
BACHELORARBEIT

Herr/Frau
Jannik Wanka

**Möglichkeiten und Erfolgsfak-
toren der Vermarktung von
Einzelsportlern - Eine Analyse
anhand ausgewählter Profi-
sportler aus der Region Ulm**

2021

BACHELORARBEIT

Möglichkeiten und Erfolgsfaktoren der Vermarktung von Einzelsportlern - Eine Analyse anhand ausgewählter Profisportler aus der Region Ulm

Autor/in:

Herr Jannik Wanka

Studiengang:

Business Management

Seminargruppe:

BM18wF1-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. Sebastian Scharf

Zweitprüfer:

Mark Rothballer

BACHELOR THESIS

Opportunities and key success factors of marketing individual athletes - analysis based on a sample of individual athletes from the Ulm district

author:

Mr. Jannik Wanka

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM18wF1-B

first examiner:

Prof. Doc. Sebastian Scharf

second examiner:

Mark Rothballer

Bibliografische Angaben

Wanka, Jannik:

Möglichkeiten und Erfolgsfaktoren der Vermarktung von Einzelsportlern - Eine Analyse anhand ausgewählter Profisportler aus der Region Ulm

Opportunities and key success factors of marketing individual athletes - analysis based on a sample of individual athletes from the Ulm district

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

Abstract

Das Ziel in der vorliegenden Arbeit ist es wissenschaftliche Beispiele aufzuzeigen, wie sich Spitzensportler aus einer Randsportart als Persönlichkeitsmarke präsentieren. Zudem wird analysiert, wie viel Eigenvermarktung durch die Athleten in Randsportarten betrieben werden müssen. Darüber hinaus werden vom Verfasser dieser Arbeit auch die Erfolgspotenziale und Möglichkeiten regionaler Partnerschaften untersucht. Um Beispiele zu den behandelten Forschungsfragen aufzuzeigen, wurden qualitative, leitfadengestützte Experteninterviews mit den beiden aus der Region Ulm stammenden Spitzensportlern Janine Berger (Turnen) und Mathias Brugger (Zehnkampf) geführt. Außerdem wurden zum Themengebiet regionale Partnerschaften zwei Sponsoren der Sportler aus der Region Ulm befragt. Als Vertreter des Sponsoring-Partners von Janine Berger wurde der Geschäftsführer der Fritz Stiefel Industrievertretungen GmbH gewählt. Beim Sponsoring-Partner von Mathias Brugger fiel die Wahl auf den Sponsoring-Verantwortlichen der Hermann Bantleon GmbH. Alle Experteninterviews wurden basierend auf der deduktiven Vorgehensweise theoriegeleitet durchgeführt. Die Ergebnisse aus den geführten Experteninterviews zeigen auf, dass ein durchgängig authentisches Verhalten als Persönlichkeitsmarke einer Randsportart eine entscheidende Rolle spielt. Jede Persönlichkeitsmarke verfügt zudem über sie charakterisierende Merkmale. Die beiden Spitzensportler legen dar, dass als Athlet einer Randsportart ein sehr hoher Umfang an Eigenvermarktung betrieben werden muss, um einen adäquaten Nutzen daraus erzielen zu können. Gerade regionale Partnerschaften bieten Spitzensportlern aus Randsportarten hilfreiche Möglichkeiten zur Erweiterung ihrer Netzwerke. Ergänzend entstehen die untersuchten Partnerschaften aufgrund gemeinsamer Wertevorstellungen und verlaufen in der Regel über einen längeren Zeitraum nahbarer, loyaler sowie vertrauensvoller ab.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II-III
Abbildungsverzeichnis	IV
1 Einleitung	1
1.1 Hinführung zum Thema	1
1.2 Forschungsfragen	2
1.3 Methodische Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit	2
2 Theoretische Grundlagen	4
2.1 Definition und Begriffsabgrenzung Sportsponsoring.....	4
2.1.1 Formen und Dimensionen im Sportsponsoring	6
2.1.2 Sportsponsoring aus der Perspektive des Sponsors.....	7
2.1.3 Sportsponsoring aus der Perspektive des Gesponserten	8
2.2 Begriffsklärung und Einordnung Sportmarketing	9
2.2.1 Modell und Charakteristika des Sportmarketings	11
2.2.2 Vermarktung von Einzelsportlern	12
2.2.3 Funktion von sozialen Medien für das Sportmarketing.....	13
2.3 Begriffsklärung Marke und typische Charakteristika	14
2.3.1 Die moderne Markenbildung	15
2.3.2 Markenmanagement.....	17
2.3.3 Entwicklung einer Persönlichkeitsmarke	19
3 Methodik zur Datenerhebung	32
3.1 Abgrenzung qualitative und quantitative Analyse	33
3.2 Begriffsklärung und Aufbau Experteninterview	35
3.3 Vorstellung der Experten und Gründe für die Auswahl.....	36
4 Methodik zur Datenanalyse	40
4.1 Auswertung der Experteninterviews	43
4.2 Diskussion der Forschungsergebnisse	53
4.3 Handlungsanregungen für die Experten	58
5 Schlussbetrachtungen	61
5.1 Zusammenfassung der Gemeinsamkeiten und Unterschiede	61
5.2 Beantwortung der Forschungsfragen.....	63
5.3 Ausblick in die Zukunft.....	63

LiteraturverzeichnisXIV-XVIII

Anlagen XIX-XLIV

Eigenständigkeitserklärung XLV

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bereiche und Formen des Sponsorings	5
Abbildung 2: Einordnung des Sportmarketings als Teilbereich der Marketinglehre	10
Abbildung 3: Modell des Sportmarketings	12
Abbildung 4: Gesamtmodell der identitätsbasierten Markenführung	19
Abbildung 5: Der Markenidentitätsansatz von Esch	21
Abbildung 6: Das Brand-Building-Modell	22
Abbildung 7: Die drei Stufen zur Selbstverantwortung	25
Abbildung 8: Das HBDI-Modell	31
Abbildung 9: Partner auf dem Trikot von Mathias Brugger	38
Abbildung 10: Janine Berger als Markenbotschafterin für STIEFEL	39
Abbildung 11: Verfahren zur Zuordnung in eine Kategorie	41
Abbildung 12: Ablaufmodell strukturierender Inhaltsanalyse	42
Abbildung 13: Ablaufmodell zur inhaltlichen Strukturierung	43

1 Einleitung

Im Rahmen dieser Arbeit soll aufgrund der vorherrschenden Bedingungen innerhalb der ausgewählten Randsportarten mithilfe von qualifizierten Experteninterviews erarbeitet werden, wie sich regionale Spitzensportler aus Randsportarten wie dem Zehnkampf und dem Turnen als Persönlichkeitsmarke positionieren. Der Fokus richtet sich dabei auch darauf, welche Gewichtung die Eigenvermarktung bei den analysierten Spitzensportlern aus der Region Ulm einnimmt. Zudem wird untersucht, welche Wirkung regionale Partnerschaften und Sponsorships auf die Außendarstellung sowie die Vermarktung eines Spitzensportlers aus einer Randsportart haben.

1.1 Hinführung zum Thema

Das Sportsponsoring zählt insbesondere bei Einzelsportlern zu einem überaus notwendigen finanziellen Hilfsmittel. Die Athleten nutzen jede mögliche Fläche auf der Sportkleidung, -geräten oder -helmen, um Sponsoren an Bord zu holen. Ohne diese finanzielle Unterstützung ist es für Spitzensportler ohne festes Einkommen kaum mehr möglich die eigene Sportart in vollem Umfang auszuüben.¹ Die Leichtathletin Alica Schmidt beispielsweise nutzt als weiteres Standbein der Selbstvermarktung, auch bedingt durch ihr äußeres Erscheinungsbild, die Social-Media-Plattform Instagram, um zusätzlich zu ihrem Sport finanzielle Mittel zu generieren.² Insofern die Sportart den Haupterwerb darstellt, kommen Sportler aus Randsportarten regelmäßig in finanzielle Nöte. Sportler aus Randsportarten wie beispielsweise der Gewichtheber Max Lang versuchen in Anlehnung an den Begriff Influencing über die sozialen Medien die Bekanntheit ihrer Sportart zu steigern, aber auch für eine gewisse Anzahl in ihren Augen stimmigen Werbepartnern aktiv zu sein, um dadurch hilfreiche Zusatzeinnahmen zu erwirtschaften. Nach den Eindrücken des Münchner Trendforschers Ulrich Köhler richtet sich ein besonderer Fokus der Unternehmen darauf, dass der potenzielle Sport-Influencer ein von der Bevölkerung erwünschtes authentisches Verhalten verkörpert und mit den Werten der Unternehmensmarke übereinstimmt.³ Gemäß einer Sprecherin vom Deutschen Olympischen Sportbund „[seien] gerade für Randsportarten die sozialen Medien ein Segen, denn in der Regel fänden sie so am besten den Weg in eine

¹ Vgl. Rentmeister, www.rp-online.de, [Stand 18.05.2021]

² Vgl. Fischer, www.sport1.de, [Stand 18.05.2021]

³ Vgl. Focus, www.focus.de, [Stand 18.05.2021]

breitere Öffentlichkeit. Für die Mitgliedergewinnung seien Instagram oder die Video-Plattform Tiktok unerlässlich für Randsportarten.“⁴

1.2 Forschungsfragen

Im Rahmen dieser Forschungsarbeit wird den folgenden Forschungsfragen nachgegangen:

„Wie positionieren sich regionale Spitzensportler aus Randsportarten als Persönlichkeitsmarke?“

„Wie viel Eigenvermarktung muss ein Spitzensportler aus einer Randsportart betreiben?“

„Welche Möglichkeiten und Erfolgsfaktoren bieten regionale Partnerschaften für Spitzensportler aus Randsportarten und deren regionale Partner?“

Die Fragen sind von Relevanz, da es bisher lediglich unzureichend wissenschaftliche Erkenntnisse darüber gibt, wie sich erfolgreiche Spitzensportler aus Randsportarten wie dem Zehnkampf sowie dem Turnen als Persönlichkeitsmarke positionieren und wie sich Sportler aus diesen Sportarten vermarkten. Das Ziel der Arbeit ist es, mittels der Interviews mit den beiden Sportlern aus der Region Ulm Möglichkeiten zum Thema Positionierung als Persönlichkeitsmarke aufzuzeigen. Außerdem liegt der Neuigkeitswert darin, dass innerhalb der Arbeit in besonderer Weise auf die Eigenschaften der regionalen Partnerschaften eingegangen wird und was eine solche Zusammenarbeit auszeichnet.

1.3 Methodische Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit

In der folgenden Arbeit, welche sich im Rahmen der BWL in die Disziplin der Wirtschaftswissenschaften sowie darunter in das Sportmarketing und Markenmanagement einordnen lässt, wurde der theoretische Teil in die Überbegriffe Sportsponsoring, Sportmarketing und Marke untergliedert. Zur Beantwortung der Fragestellung wurde aufgrund der nicht ausreichend vorhandenen wissenschaftlichen Literatur zu diesem Sachverhalt bewusst die empirische Forschung in Form von qualitativen Experteninterviews als Methode verwendet. Hierbei wird in Kapitel drei auf den Ablauf der Datener-

⁴ Focus, www.focus.de, [Stand 18.05.2021]

hebung, den Unterschied zwischen qualitativer und quantitativer Forschung sowie allgemein auf den Begriff der Experteninterviews eingegangen. Zudem werden die interviewten Experten im Unterkapitel 3.3 vorgestellt und die Gründe für die Auswahl dieser Experten genannt. Kapitel vier beschreibt zunächst die theoretische Variante, mit welcher die Experteninterviews bearbeitet werden, bevor die Auswertung selbst sowie die Diskussion der Forschungsergebnisse gefolgt von erarbeiteten Handlungsanregungen für die Experten dargelegt wird. Dabei sind die beiden Ulmer Spitzensportler Mathias Brugger sowie Janine Berger aus den Randsportarten Zehnkampf und Turnen als Sport-Experten ausgewählt worden. Aus der Perspektive des regionalen Sponsors wurden der Sponsoring-Verantwortliche des Unternehmens Hermann Bantleon GmbH und der Geschäftsführer der Fritz Stiefel Industrie-Vertretungen GmbH interviewt. Alle Experteninterviews sind auf Basis eines Leitfadens und theoriebasiert geführt worden.

2 Theoretische Grundlagen

Das folgende Kapitel zwei behandelt zunächst kurz das Sportsponsoring, dessen Formen und Dimensionen sowie die jeweilige Perspektive des Sponsors und des Gesponserten. Daraufhin wird der Begriff Sportmarketing allgemein erläutert und dabei auch auf ein typisches Modell des Sportmarketings eingegangen. Woraufhin im speziellen die Vermarktung von Einzelsportlern beschrieben und zudem der Einfluss der sozialen Medien auf das Sportmarketing analysiert wird. Der besondere Fokus innerhalb des Theorieteils richtet sich auf die Erschließung der Markengrundlagen. Dabei wird zum Verständnis allgemein der Begriff der Marke und deren Charakteristika umrissen, bevor in den Kapiteln 2.3.1 und 2.3.2 die moderne Form der Markenbildung und das Markenmanagement behandelt wird. Der ausführlichste Teil dieses Kapitels ist das Unterkapitel 2.3.3, worin die Entwicklung einer Persönlichkeitsmarke in detaillierter Form veranschaulicht wird.

2.1 Definition und Begriffsabgrenzung Sportsponsoring

Sportsponsoring wird seit 1928 betrieben und gilt dadurch als die Urform des Sponsorings. Darüber hinaus handelt es sich auch um das zentralste Segment, in welchem am meisten Finanzmittel bereitgestellt werden. In Deutschland wird das Sportsponsoring in professioneller Form seit den 1970er-Jahren ausgeübt⁵ und gilt als Vorreiter für die weiteren Sponsoring-Formen.⁶ Es umfasst mit 70 Prozent gut zwei Drittel des ganzheitlichen Finanzvolumens im Sponsoring.⁷

Zur allgemeinen Abgrenzung wird das Sportsponsoring zunächst als eine Form des Sponsorings innerhalb der ersten Abbildung einsortiert.

⁵ Vgl. Bruhn 2018, 103

⁶ Vgl. Adjouri/Stastny 2015, 9

⁷ Vgl. Bruhn 2018, 104

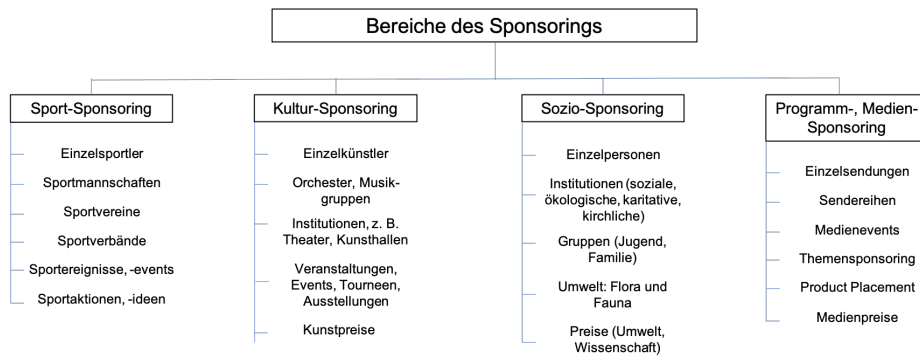


Abbildung 1: Bereiche und Formen des Sponsorings⁸

Abbildung eins zeigt die verschiedenen Formen des Sponsorings. Demnach gibt es die drei klassischen Bereiche Sport-, Kultur- und Sozio-Sponsoring und darüber hinaus als neuartige Erweiterung das Programm- oder Mediensponsoring.⁹

Das Sportsponsoring steht für eine sportliche Variante der unternehmerischen Beteiligung, bei welcher sich aufgrund vertraglich geregelter Hilfeleistungen bei Einzelsportlern, Sportmannschaften, Sportstätten, (sportübergreifenden) Verbänden, Organisationen oder Sportveranstaltungen Wirkungen auf die (interne und externe) Marketing- und Unternehmenskommunikation erzielen lassen.¹⁰ Laut FREYER 2018 beruht das Sponsoring dabei immer auf dem Grundgedanken von Leistung und Gegenleistung. Der Sponsor stellt für das Bereitstellen von Finanz- und Sachmitteln sowie Dienstleistungen an den Gesponserten eine Erwartungshaltung nach einer Verbreitung werblicher Maßnahmen und das Übertragen der sportlichen Erfolge des Athleten auf die Belange des Sponsors. Darin lässt sich das Sportsponsoring zielführend vom „Mäzenatentum“ abgrenzen, bei welchem lediglich eine einseitige Leistungserbringung vorliegt und in der Regel im Hintergrund abläuft. Eine Kooperation gilt für beide Parteien am zielführendsten, wenn das Ziel einer langfristigen Zusammenarbeit besteht und die unterschiedlichen Leistungen und Gegenleistungen einmalig zielführend vertraglich fixiert werden. Zudem hebt sich das Sportsponsoring von der klassischen Sportwerbung ab.¹¹ Von sämtlichen getätigten Ausgaben für Sponsoring lassen sich zwei Drittel davon auf das Sportsponsoring zurückführen. Dies ist darin begründet, dass bei der Bevölkerung ein

⁸ eigene Darstellung in Anlehnung an Freyer 2018, 563

⁹ Vgl. ebd.

¹⁰ Vgl. Bruhn 2018, 105

¹¹ Vgl. Freyer 2018, 561 f.

ausgeprägtes Sportinteresse vorherrscht und zudem die Aktivitäten in diesem Bereich des Sponsorings durch die Akzeptanz der Gesellschaft gekennzeichnet sind.¹²

Im Folgenden Unterkapitel wird nun auf die Formen und Dimensionen im Sportsponsoring eingegangen und daraufhin das Sportsponsoring aus Sicht der Sponsoren und der Gesponserten beschrieben.

2.1.1 Formen und Dimensionen im Sportsponsoring

Das Sportsponsoring tritt in breit gefächerten Erscheinungsformen auf. Als erste Dimension muss zunächst erarbeitet werden, in welcher Sportart das Sponsoring-Engagement getätigt werden soll. Außerdem kann eine Kooperation im Spitzen- bzw. Leistungssport, Breitensport aber auch im Nachwuchssport zustande kommen. Sponsoren bietet sich die Möglichkeit einer Vereinbarung mit verschiedenen Organisationen. Darunter fällt unter anderem auch die Einheit des für die vorliegende Arbeit relevanten Einzelsportlers. Zu den möglichen Sportsponsoring-Maßnahmen zählt die Werbung auf der Ausrüstung von Sportlern.¹³ Eine Präsenz des Sponsors kann dabei in Form von Logo oder Unternehmensnamen auf Sportbekleidung, -geräten und Ausrüstungsobjekten der Gesponserten erfolgen. Eine weitere Maßnahme ist die Einbindung von Sportlerpersönlichkeiten als Werbebotschafter zur Steigerung der Verkaufszahlen und zur Nutzung für PR-Zwecke des Unternehmens.¹⁴ Zudem muss festgehalten werden, dass das Sportsponsoring-Engagement in verschiedenen Ausprägungen stattfinden kann. Als eine Form kann das passive Sportsponsoring erwähnt werden. Dieses ähnelt noch sehr dem ursprünglichen Mäzenatentum und findet mit geringen Summen sowie ohne gezielte Einbindung in die eigenen unternehmenspolitischen Maßnahmen statt. Den Gesponserten erwarten bei dieser Form keine aufwändigen erforderten Gegenleistungen, jedoch kann die Intension des Sponsors nicht als selbstlos bezeichnet werden. Bei der zweiten Variante handelt es sich um fokussiertes Sportsponsoring, bei welchem sich die Aktivitäten des Unternehmens auf eine kleine Anzahl an Maßnahmen und herausgefilterter Sportereignisse beschränken. Hierbei ist das Sponsoring an anderen kommunikationpolitischen Engagements ausgerichtet, umfasst dabei im Rahmen des Kommunikationsbudgets allerdings einen gewichtigen Anteil. Für die gesetzten Marketingziele peilt das Unternehmen durch die gezielte Aktivierung signifikante Erfolge an. Das aktive Sportsponsoring umfasst die Beteiligung in

¹² Vgl. Nufer/Bühler 2013, 271

¹³ Vgl. ebd., 272

¹⁴ Vgl. Bruhn 2018, 107 f.

zahlreichen differenzierten Sportbereichen. Durch die Vielzahl an Engagements sind bei Unternehmen dieses Bereichs öfter eigene Sportsponsoring-Abteilungen anzutreffen. Sportsponsoring wird hierbei in großer Vielzahl in die Kommunikationspolitik der Unternehmen integriert.¹⁵ Anhand sieben Dimensionen lässt sich festmachen, inwiefern eine Partnerschaft zwischen Sponsoringnehmer und -geber als zielführend betrachtet werden kann. Zum einen sollte zwischen einem Sportler und den Produkten oder einem Produktprogramm des Sponsors ein unmittelbarer Produktbezug gegeben sein. Umso ausgeprägter dieser in der Sportumgebung auftritt, desto erfolgsversprechender sind die aus den Sponsoring-Maßnahmen resultierenden Effekte. Ferner gilt auch die Größenordnung von Sponsoren und Gesponserten im Rahmen der Bekanntheit oder der Relevanz der Marke auf die Bevölkerung als bedeutend. Dabei erhöht sich die Wirkung durch einen höchstmöglichen Konsens zwischen den Zielgruppen und Marktsegmenten des Sponsoringnehmers und -gebers. Zudem kann die Dimension eines übereinstimmenden Standortbezugs genannt werden. Darüber hinaus gilt ein ähnliches Meinungsbild der Zielgruppe über einen Sponsor und den Gesponserten als bedeutsam. Die Dimension der Imageidentität bringt zum Vorschein, inwiefern eine Übereinstimmung des Images der beiden Parteien vorhanden ist. Zuletzt spielt für eine hohe Kongruenz auch die Langfristigkeit der Beziehung eine Rolle. Besteht eine Partnerschaft zwischen Sponsor und Gesponsertem über eine lange Dauer, so kann die Beziehung zueinander als kongruent bezeichnet werden.¹⁶

2.1.2 Sportsponsoring aus der Perspektive des Sponsors

Am häufigsten kommen Profit-Unternehmen als Sportsponsoren zum Vorschein. Allerdings überwiegen dabei nicht mehr explizit die großen Unternehmen, vielmehr kann eine allgemeine Verbreitung an Sportsponsoren unabhängig der Unternehmensgröße konstatiert werden.¹⁷ Ein Sponsor geht einen Sponsorenvertrag ein, mit dem Ziel, ökonomische und psychologische Ziele voranzutreiben und durch die Kommunikation mit der Öffentlichkeit sowie den Konsumenten die Position der Marke zu verbessern und eine Absatzsteigerung zu generieren.¹⁸ FREYER 2018 sieht für Unternehmen durch das Sponsoring eine Möglichkeit der Imagebildung, bei welcher das Image einer Sportart, eines Athleten sowie dessen Erfolge auf das Image des Sponsoringgeber übertragen werden sollen. Ferner bietet sich insbesondere für neuartige, eher unbe-

¹⁵ Vgl. Freyer 2018, 567 f.

¹⁶ Vgl. Walzel/Schubert 2018, 125 f.

¹⁷ Vgl. Nufer/Bühler 2013, 275

¹⁸ Vgl. Adjouri/Stastny 2015, 16

kannte Unternehmen auch die Gelegenheit zur Aufrechterhaltung und Steigerung des Bekanntheitsgrades.¹⁹ Darauf aufbauend sollten Sponsoren bei der Entscheidungsfindung nach BRUHN 2018 beim Sponsoring von Spitzensportlern gewisse Anforderungen bewusst sein. Demnach gilt ein ausreichender Bekanntheitsgrad des Sportlers als unausweichliche Komponente, um die Sponsoring-Aktivitäten mit der bestmöglichen Wirkung an die Konsumenten zu verbreiten. Beim Sportler verankerte Erfolge steigern diesen Effekt zusätzlich. Allerdings gilt auch die Beliebtheit der Sportler bei den Zielgruppen als ein weiterer bedeutsamer Entscheidungsfaktor. Unternehmen streben damit eine Steigerung der eigenen Emotionalität der Marke an, indem die Bekannthetswerte des Sportlers übertragen werden. Das existierende Imageprofil des Sportlers bei den Zielgruppen in Gegenüberstellung mit dem anvisierten Image der Firma spielt bei den Überlegungen des Unternehmens ebenfalls eine wichtige Rolle. Bei der Wahl eines geeigneten Sportlers gilt als ein weiteres Entscheidungsindiz dessen Authentizität. Ein Konsument sollte die Werte des Sportlers ebenso wie die Partnerschaft zwischen Sportler und Sponsor stets als glaubwürdig empfinden. Demzufolge ist auf Seiten des Sponsors eine Prüfung vonnöten, inwiefern eine ausreichende Stimmigkeit vorliegt.²⁰

2.1.3 Sportsponsoring aus der Perspektive des Gesponserten

Gesponserte im Bereich Sport können unter anderem Einzelsportler, Vereine oder Ausrichter von Sportveranstaltungen sein, welche in den unterschiedlichsten Sportarten aktiv sind und den Leistungsebenen des Leistungs-, Breiten- oder Nachwuchssport zugeordnet werden können.²¹ Gesponserte sind im Wesentlichen auf die Unterstützung der Sponsoren angewiesen, um ihre anvisierten Ziele im Sport zu erreichen. Um diese Erträge zu erzielen gewähren die Gesponserten den Sponsoren zu Werbezwecken zum Beispiel Werbeflächen auf ihrer Sportkleidung. Qualitativ erfolgt eine Übertragung des Images vom Gesponserten auf den Sponsor mit dem gleichzeitigen Versuch die eigene Außendarstellung durch die Reputation des Sponsors zu verbessern. Der Gesponserte zielt auf zusätzliche Einnahmen ab, um Abhängigkeiten von bisherigen Einnahmequellen zu reduzieren.²² Im Vorfeld eines Sportsponsorings ist es dem Gesponserten anzuraten Grundsätze festzulegen. So sollte der Einfluss des Sponsorings, bestimmend oder untergeordnet, bei Finanzierungs- und Beschaffungsmaßnah-

¹⁹ Vgl. Freyer 2018, 573, 575

²⁰ Vgl. Bruhn 2018, 111 f.

²¹ Vgl. Freyer 2018, 581

²² Vgl. Adjouri/Stastny 2015, 16

men ausgelotet werden. Ferner können ein Verhaltenskodex für die Partnerschaft mit dem Sponsor sowie kommunikative Restriktionen festgelegt werden. Zudem bietet sich dem Gesponserten der Grundsatz, gewisse Sparten oder Artikel auszuschließen.²³ WALZEL/SCHUBERT 2018 fügen wichtige Kriterien hinzu, welche ein Sportler bei der Kontaktherstellung mit einem potenziellen Unternehmen auf Übereinstimmung prüfen sollte. Dazu gehört zum einen die Hinterfragung, ob die Produkt- beziehungsweise Markenpalette eines Unternehmens über Erzeugnisse oder Dienstleistungen verfügt, welche im direkten oder indirekten Zusammenhang mit dem Sport stehen, also aktiven Akteuren, Mitgliedern oder dem Publikum einen Mehrwert bieten und von Bedeutung sind. Zum anderen sollte abgesteckt werden, in welchem Maße das aktuelle und ferner anvisierte Zielpublikum einer Sporteinheit mit demjenigen eines Unternehmens in Einklang steht. Ebenso ist zu überprüfen, welcher Anteil davon im Zuge einer Sponsoring-Partnerschaft abgedeckt werden kann. Besonders bedeutsam ist das Kriterium eines möglichst umfangreich zusammenpassenden geografischen Marktraums. Die Erfolgspotenziale von Gesponserten im Sport in einem engeren geografischen Einzugsgebiet sind ausgeprägter, wenn kleine- und mittelständische Betriebe aus der Umgebung angesprochen werden. Darüber hinaus sollte von den Partnern des Sportsponsorings ermittelt werden, wie kongruent die Vorstellungen in den Dimensionen Werte, Visionen, Ziele sowie Grundhaltungen und den mit einer Organisationskultur einer Organisationseinheit in Verbindungen gebrachten Charakteristika und Eigenarten sind.²⁴

2.2 Begriffsklärung und Einordnung Sportmarketing

Zunächst gilt es aufzugreifen, dass das Sportmarketing auch in der heutigen Zeit noch nicht zweifelsohne als eigenständige Variante des Marketings betitelt werden kann, da für den Begriff keine einheitliche Definition vorliegt.²⁵ Auf Basis dieser Denkweisen existiert keine nennenswerte Differenzierung zwischen dem allgemeinen Leitgedanken des Marketings und den speziellen Neigungen des Sports. Demnach wird von einer Fachkraft im Marketing erwartet, dass Sie ihre Expertise auch auf den Sportsektor überträgt und geeignete Marketing-Konzepte konzipiert.²⁶

Demzufolge wird in der folgenden Abbildung zwei zunächst eine Einordnung des Sportmarketings als Teilbereich des Marketings vorgenommen.

²³ Vgl. Nufer/Bühler 2013, 277

²⁴ Vgl. Walzel/Schubert 2018, 183

²⁵ Vgl. Nufer/Bühler 2013, 39

²⁶ Vgl. Freyer 2018, 56



Abbildung 2: Einordnung des Sportmarketings als Teilbereich der Marketinglehre²⁷

Abbildung zwei zeigt auf, dass das Sportmarketing bei dieser Denkweise lediglich als ein Puzzlestück von vielen Formen des allgemeinen Marketings angesehen wird.²⁸

Demgegenüber steht die konträre Sichtweise, wonach es sich auch beim Sportmarketing um eine spezifische Ausprägung eines Marketing-Konzepts handelt. Vertreter dieser Perspektive sehen im Sportmarketing eine Einzigartigkeit, welche sich nicht direkt mit weiteren Marketing-Konzepten vergleichen lässt. Darüber hinaus benötigt ein guter Sport-Marketing-Manager reichlich Kenntnisse im Sportsegment, um den gewachsenen Erwartungen des Marketings innerhalb der Sportbranche gerecht zu werden. Diese können zum Beispiel über eine akademische Ausbildung im Sportbereich erlangt werden.²⁹ Im Sportmarketing werden, im Hinblick auf eine den Anforderungen des Marktes ausgelegte Führung von Unternehmen, die allgemein gültigen Marketinggrundsätze auf die dort vorhandenen Produkte und Dienstleistungen angewendet. Der Umfang der Vermarktung von Sport bezieht sich hierbei auf die im Sport relevanten Produkte und Organisationen. Das Marketing im Sport verknüpft dabei sowohl Produkte und Dienstleistungen mit Sportbezug als auch solche, die nicht direkt mit der Branche zusammenhängen.³⁰

²⁷ eigene Darstellung in Anlehnung an Nufer/Bühler 2018, 41

²⁸ Vgl. ebd.

²⁹ Vgl. Freyer 2018, 56 f.

³⁰ Vgl. Nufer/Bühler 2013, 8

2.2.1 Modell des Sportmarketings und Charakteristika

Die Autoren NUFER/BÜHLER 2013 erwähnen in Anlehnung an Bernard Mullin 1985, dass die Marketinggrundsätze bei der Einbindung des zu vermarktenden Produkts Sport grundlegend überarbeitet werden müssen. Demzufolge weicht der Ansatz des Sportmarketings in relevanter Form von den Sichtweisen des allgemeinen Marketings ab. Es existieren bedeutsame Differenzierungen zwischen Sport und Wirtschaft bei der Art und Weise Marketing auszuführen. Darüber hinaus liegt der Fokus des Sportmarketings auf einer anderen Zielgruppe. Anknüpfend auf diese Charakteristika des Sportmarketings wird es als günstig angesehen, selbige als nahezu unabhängige Variante des Marketings zu betrachten, welche die unverwechselbaren Merkmale des Sportsektors mit den verbreiteten Leitgedanken des Marketings verknüpft.³¹ Die Sportvermarktung steht für einen Führungsleitgedanken, die Sportorganisationen in ausgeprägter Form „vom Markt her“ beziehungsweise auf den Markt konzipiert steuern möchte. Hierfür ist ein fortwährender und geplanter Durchführungsprozess erforderlich.³²

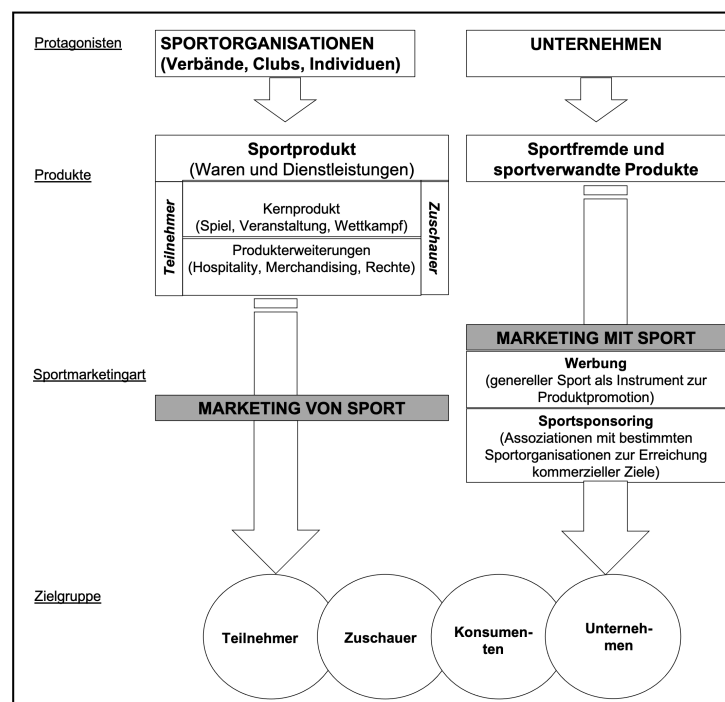


Abbildung 3: Modell des Sportmarketings³³

³¹ Vgl. Nufer/Bühler 2013, 42 f.

³² Vgl. Freyer 2018, 59

³³ eigene Darstellung in Anlehnung an Nufer/Bühler 2013, 43

Abbildung drei zeigt die im vorherigen Überkapitel 2.2 beschriebenen Hauptformen des Sportmarketings. Beim Marketing von Sport können sich beispielsweise Einzelsportler durch die Teilnahme an einem Wettkampf, welcher als Kernprodukt angesehen wird, mit ihrem Sport vermarkten. Zusätzlich können Spitzensportler auch die im folgenden Kapitel 2.2.2 beschriebenen Rechte vergeben. Das Marketing mit Sport schildert die Sportvermarktung aus der Perspektive eines Unternehmens. Hierunter fällt auch das im Verlauf der Arbeit bereits erläuterte Sportsponsoring.³⁴

2.2.2 Vermarktung von Einzelsportlern

Das Sportmarketing ist auf institutioneller Ebene in hohem Maße durch die unterschiedlichen Träger des Sports beeinflusst. Hierbei lässt sich unter anderem eine weitere Unterteilung des Begriffs in Einzelsportler-Marketing vornehmen.³⁵ Ein Sportler präsentiert sich dabei sowohl als Anbieter unterschiedlichster Sportleistungen, wie z. B. von Wettkämpfen für das Publikum oder Werbeleistungen für Sponsoren, aber auch als Nachfrager vielseitigster Sportprodukte, wie beispielsweise Übungsstunden und Sportausrüstung. Zudem ist er Anbieter und Nachfrager zugleich von Spaß, Freude, Anerkennung sowie Erfolgen.³⁶ Profisportler lassen sich als Anbieter kommerzieller Leistungen einordnen. Bedingt dadurch, dass diese durch den Sport ihre Lebenshaltungskosten decken, liegt das vordergründige Ziel bei dieser Organisationseinheit in der Profitmaximierung über den Markt. Ein Sportler startet jedoch zunächst in nicht-kommerzieller Form auf Amateurebene, bevor sich dieser durch ansteigende Einnahmen zu einem kommerziellen Anbieter entwickelt. Bei der Vermarktung stellt sich grundsätzlich immer die Frage, wer als Träger des Sportmarketings fungiert, welches Marketing-Produkt dafür verwendet wird und an welche Zielgruppe sich die Vermarktung schwerpunktmäßig richtet. Ein Einzelsportler als Sport-Anbieter kann dabei beispielsweise Sporterfolge oder seine Sportausrüstung an Sportfans vermarkten.³⁷ Die Popularität eines Einzelsportlers hängt im Wesentlichen von den sportlichen Triumphen und der Qualität der Eigenvermarktung ab. Dabei ergeben sich für Individualsportler, welche sich kontinuierlich in Wettbewerben vor einem Publikum miteinander messen bessere Bedingungen als für Einzelsportler, deren Primärpräsenz sich auf den Rhythmus der Olympischen Wettkämpfe begrenzt. In Europa sind demzufolge Akteure aus Sportarten wie dem Tennis durch ihre Sichtbarkeit in einer besseren Position, um

³⁴ Vgl. Nufer/Bühler 2013, 43

³⁵ Vgl. Freyer 2018, 62

³⁶ Vgl. ebd., 74

³⁷ Vgl. ebd., 98

Reichweite zu generieren, als Schwimmer, welche weniger von öffentlichem Interesse sind. Für Talente mit besonderem Potenzial existieren allerdings staatliche Sportförderprogramme, welche die professionelle Ausführung der Sportart erleichtern. Eine kleine Anzahl dieser Akteure ist in der Lage, die erzielten sportlichen Erfolge in Erträge aus dem Vertrieb von Werberechten umzuwandeln.³⁸

2.2.3 Funktion von sozialen Medien für das Sportmarketing

Im Bereich des Sports existieren vielschichtige, in der Entwicklungsphase befindliche soziale Medien. Sie weisen unterschiedliche Zwecke für das Sportmarketing und dessen Beteiligte auf der Anbieter- und Nachfrageseite auf. Soziale Medien fungieren aus Marketingsicht einerseits als Marktforschungsinstrument, welches Sportanbietern und Sponsoren die Interaktion der Konsumenten sowie deren Kommentare aufzeigt. Diese Funktion ist für die erwähnten Akteure von enormer Relevanz, erfordert allerdings auch entsprechende Mittel zur Evaluation. Zudem eignet sich das Social Web in Ergänzung zu den bestehenden Kommunikationsmaßnahmen als Bühne für Werbe- und PR-Maßnahmen innerhalb der Öffentlichkeitsarbeit. Werden die sozialen Medien aus der Perspektive eines Sportlers betrachtet, so ergibt sich ein bedeutungsvoller Nutzen in puncto Kommunikation mit Anhängern und Sportberichterstatlern.³⁹ According to ENNIS 2020 „we have witnessed other transformative developments, particularly in terms of how fans engage with their favourite sports, teams and players. Social media, in particular, has veered away from traditional methods such as TV, Press and Radio.“⁴⁰ Zahlreiche Fans verfolgen die favorisierte Sportart über die sozialen Medien wie Facebook, Twitter und Instagram.⁴¹ Social Media ebnet Sportlern eine Bühne zur Selbstinszenierung und Aufrechterhaltung des Images. Außerdem bietet sich auch die Gelegenheit zur Interaktion mit den Fans. Demzufolge führt bei den wenigsten Profisportlern der Weg an den sozialen Medien vorbei, da zugleich durch „Likes“ und „Follower“ eine neue Ebene der Anerkennung und des Erfolgs gegeben ist. Spitzensportler aus Randsportarten zielen durch die Nutzung von Social Media darauf ab, neue Zielgruppen für ihre Geschichten und Mitteilungen zu generieren. Dabei kann eine Verbreitung von Handlungen über das Web-TV als Beispielformat genannt werden.⁴² Den Athleten bieten sich über die eigenen Plattformen nutzenstiftende Optionen

³⁸ Vgl. Bühler/Nufer 2013, 602

³⁹ Vgl. Freyer 2018, 613

⁴⁰ Ennis 2020, 3

⁴¹ Vgl. ebd.

⁴² Vgl. Freyer 2018, 613

für die Zielgruppenansprache. Insbesondere durch die steigende Verbreitung der sozialen Medien innerhalb der Bevölkerung wird die Bedeutung des Social Web noch gewichtiger ausfallen. Akteure der nachkommenden Sportlergeneration aus Randsportarten mit geringer medialer Sichtbarkeit können in hohem Maße von einer konsequenten Aktivität auf den Social-Media-Plattformen profitieren.⁴³

2.3 Begriffsklärung Marke und typische Charakteristika

Nach ADJOURI/STASTNY 2015 handelt es sich bei einer Marke um eine sich unterscheidende Markierung, die eine Leistung repräsentiert und auf Kontinuität angesetzte Botschaften langfristig erfolgswirksam an die Kunden übermittelt.⁴⁴ SPALL/SCHMIDT 2020 wiederum sehen in einer Marke das in den Köpfen der Anspruchsgruppen verankerte Vorstellungsbild, welches eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion einnimmt und das Entscheidungsverhalten beeinflusst.⁴⁵

Um den Titel einer Marke zu erlangen, bedarf es als Voraussetzung gewisse begutachtete Merkmale. Diese Charakteristika sind Teil einer zehn Punkte umfassenden Checkliste, die eine Marke plausibel zum Vorschein bringt. Innerhalb der ersten drei Kennzeichen wird die Grundüberlegung angestellt, ob eine Differenzierung im Namen oder Logo gegeben ist. Eine unverwechselbare und abweichende Hinzufügung zur Abgrenzung von Vergleichbarem ist signifikant. Das Ansehen ist eine unabdingbare Grundlage für das Image einer Marke. Basierend darauf lässt sich der Kommunikationsverlauf erst als von Erfolg gekrönt beziffern, sobald die Markenbotschaft beim Auftraggeber Anklang findet. Ein Ansehen ist unterschiedlich ausgeprägt. Demnach verfügen Alpha-Marken über ein generell gesteigertes Ansehen, während regionale Marken sich eher bei einem besonderen Konsumentensegment einen Namen machen. Darüber hinaus gilt es als bedeutsam, zu hinterfragen, ob eine eindeutige Leistung existiert, da es sich bei einer Marke nicht ausschließlich um ein Emblem oder ein Bildzeichen handeln kann. Das Markenzeichen symbolisiert stets eine eindeutige und verständliche Leistung. Ferner kann eine Marke auf Sicht nur beständig von Erfolg gekrönt sein, wenn eine langfristige Etablierung besteht, da durch eine fehlende Festigung nach einer gewissen Dauer ein K.o.-Kriterium für eine Marke entsteht. Als Marke ist die beständige Fortentwicklung ohne eine ständige Abwandlung des grundlegenden Mar-

⁴³ Vgl. Nielsen Sports, www.nielsensports.com, [Stand: 01.05.2021]

⁴⁴ Vgl. Adjouri/Stastny 2015, 57

⁴⁵ Vgl. Spall/Schmidt 2020, 17

kenkern das entscheidende Kredo. Der neunte Punkt der Checkliste bezieht sich auf die Vermittlung einer eindeutigen Botschaft, womit einhergeht, dass die Marke für den Konsumenten und die Zielgruppen greifbar sein muss. Um die Entschlüsselung der Aussagekraft einer Marke zu gewährleisten, müssen die Markenbausteine ohne Weiteres und einleuchtend nachzuvollziehen sein. Abschließend sollte geprüft werden, ob bei einer Marke vorrangig positive Assoziationen vorliegen, auch wenn selbst bei erfolgreichen Marken ein bestimmter Anteil an negativen oder neutral getätigten Untertönen vorkommt.⁴⁶

2.3.1 Die moderne Markenbildung

Nachdem der Begriff der Marke und deren Charakteristika erläutert wurden, ist es in der weiteren Folge von Relevanz, wie sich eine Marke im 21. Jahrhundert aufbauen lässt. Zuerst gilt es allerdings darauf hinzuweisen, dass beim Aufbau einer Marke Geduld gefragt ist. Dies gelingt nur durch das Herstellen von eindeutigen Gedächtnisstrukturen, wofür auf Sicht immerwährende Marketingmaßnahmen erforderlich sind.⁴⁷ Dabei stehen die Unternehmen sowie die Kommunikationsbranche im digitalen Zeitalter allesamt vor unlösbaren Schwierigkeiten, da in Bezug auf die Markenbildung ein schnelles Handeln beziehungsweise Verändern auf die digitale Entwicklung von enormer Wichtigkeit ist. Im Wesentlichen resultiert dies daraus, dass jeder mit jedem oder „etwas“ orts- und zeitunabhängig eine Verbindung aufbauen kann. Im 21. Jahrhundert heißt es für eine erfolgreiche Marke, dass der Mensch als wichtigste Konstante der Marke angesehen werden muss und die Businessziele des Betriebs, im kulturellen Bezugsrahmen, nur durch dessen aufgeschlossene, anpassungsfähige und kompromissbereite Haltung sowie ein zielgesteuertes Einlassen auf den Konsumenten erreicht werden können. Allerdings bleibt der Leitgedanke aufrechterhalten, dass die Botschaften der Marke nach wie vor in optimaler Form auf die Wünsche der als stimmig angesehenen Zielgruppe konzipiert werden.⁴⁸ Auf Grundlage des digitalen Wandels, welcher Schnelligkeit, engagiertere Menschen und die Technologisierung vereint, ergeben sich auch gewandelte Ansprüche an die Markenbildung. Die Menschen verfügen über ein umfassenderes Netzwerk und zeichnen sich durch Empfänglichkeit, Wissbegierde und eine deutlich erkennbare Forschungsarbeit aus. Es gilt als unabdingbar die Menschen zu reflektieren, insbesondere auch deren Empfindungen und Gesprächsthemen. Wird eine glaubwürdige Verbindung mit den Konsumenten ange-

⁴⁶ Vgl. Adjouri/Stastny 2015, 58 f.

⁴⁷ Vgl. Esch/Schaarschmidt/Baumgartl 2019, 24

⁴⁸ Vgl. Jausen 2014, 187 f.

strebt, so ist es innerhalb der digitalen Welt erforderlich, deren Erwartungen und Wünsche auf kommunikativer Ebene miteinfließen zu lassen. Für eine reale Interaktion ist es erforderlich, einem Verlangen nachzukommen. Da die einfache Kommunikation mittels auf einer Zusicherung beruhenden Botschaft aufgrund der starken Ersetzbarkeit und Allgemeingültigkeit nicht mehr genügt, gilt es insbesondere bedeutsame Vorkommnisse und die Gelegenheiten zur Interaktion, welche die Einstellung und Haltung der Marke zum Ausdruck bringen, zu generieren.⁴⁹ Konsumenten im 21. Jahrhundert, welche anpassungsfähiger und kundiger sowie voller Erwartungen an die Marke sind, werden mit medialen Benachrichtigungen und Alternativen überlagert, was in einer verstärkten Überforderung mündet. Es genügt nicht mehr ausschließlich das Produktversprechen nach außen zu tragen, viel mehr sollte eine Marke auf Basis einer Haltung Stellung beziehen. Dabei geht es um die Darlegung des besonderen Nutzens, welcher zu mehr Authentizität und Klarheit sowie darauf basierend zu einer stärkeren Vertrautheit bei der Bevölkerung führt. Besonders geeignet sind hierfür Storys, in diese sich die Konsumenten auf einfachem Wege hineinversetzen können. Marken müssen den Wünschen der Menschen entsprechen und diese durch die Markenhaltung wahrnehmbar gestalten.⁵⁰ WORATSCHEK ET AL. 2019 fügen hinzu, dass für den modernen Markenaufbau aus dem Blickwinkel der Service Dominant Logic eine netzwerkbasierende Sichtweise vonnöten ist.⁵¹ Im Sportsektor handelt es sich beim Vernetzten Branding dabei um eine neuartige Vorstellung des Markenmanagement.⁵² Für den Blickwinkel des Vernetzten Branding gibt es unterschiedliche schwerpunktmäßige Ansichten. Service bildet die substantielle Basis des ökonomischen Transfers und wird stets gegen Service getauscht. Der Wert wird dabei grundsätzlich von einer Reihe an Beteiligten ko-kreiert, worunter sich der Profiteur des Service befindet. Jegliche sozialen und ökonomischen Beteiligten beziehen die Ressourcen der Anderen mit ein. Es handelt sich stets um einen unverwechselbaren Wert, der vom Profiteur festgelegt ist. Eine Ko-Kreation wird durch, von Beteiligten entwickelte, Organisationen und institutionelle Übereinkommen abgewickelt. Der Aufbau einer Marke ist durch die Verflochtenheit zwischen der Mikro-, Meso- und Makro-Ebene gekennzeichnet. Auf der Mikro-Ebene spielt sich die eigenhändige Vertiefung mit der Marke und das Mitwirken für diese ab. Dieses Mitwirken wird auf der Meso-Ebene durch soziale Grundsätze und bewährte Koordinations- und Kooperations-Methoden in einem sozialen Bezugsrahmen geregelt. Demzufolge handelt es sich um ein sich erweiterndes Gefüge, in welchem eine anhaltende Progression vonstatten geht. Auf der Makro-Ebene, welche die Marke als Orga-

⁴⁹ Vgl. Jausen 2014, 192

⁵⁰ Vgl. ebd., 196

⁵¹ Vgl. Woratschek et al. 2019, 125

⁵² Vgl. Ströbel/Woratschek 2019, 41

nisation innerhalb ihres Öko-Systems darstellt, vereinigen sich die Koordinations- und Kooperations-Methoden aus differenziellen sozialen Bezugsrahmen und kreieren hierdurch eine einheitliche Relevanz der Marke. Diese einheitliche Markenrelevanz lässt sich abermals auf die Meso- und Makro-Ebene zurück projizieren. Das Schema des Vernetzten Brandings verbindet Ansätze zur Bildung der Markenidentität als Semiotik mit netzwerkbasierenden Ansätzen zum Aufbau der Markenbedeutung. Dieser Aufbau resultiert durch die wechselseitige Beziehung unterschiedlicher Beteiligter innerhalb eines Netzwerks. Ein kooperativer Akteur, welcher als Marken-Plattform betitelt wird, stimmt die Abfolge der Interaktion aufeinander ab. Bei einer verhaltenssteuernden Marken-Plattform handelt es sich vorwiegend um Unternehmen, jedoch können sich darunter auch sämtliche differenzierte Formen eines sozialen Gebildes verbergen. Die Funktion besteht in der Integration, der Erweiterung und der neuen Formierung hauptsächlich operanter Ressourcen. Zudem fungiert eine Marken-Plattform im Workflow der Markenbildung als Dreh- und Angelpunkt. Sie nimmt einen ständigen Abgleich zwischen der empfohlenen Markenbedeutung mit der Markenbedeutung der weiteren Beteiligten vor, um die vereinte Markenbedeutung sämtlicher Protagonisten mittels abgeglichener Branding-Handlungen zu verfeinern. Der erste Teilablauf des Markenaufbaus besteht in der Entwicklung einer Markenidentität. Die Marken-Plattform konzipiert in der Mittler-Rolle ein einzigartiges Markenbild und generiert somit die Identifikation mit der Markierung. Teilprozess zwei besteht aus der Konzeption der Markenbedeutung und umfasst eine Auswahl aus organisierten und unorganisierten Abläufen, welche inmitten der Community einer Marken-Plattform vonstatten gehen. Dabei wird ein wechselseitiger Ansatz zugeordnet, bei welchem sich Branding-Abläufe, basierend auf einer Strukturierung der Tätigkeiten von differenzierten Akteuren, bilden.⁵³ Im Sport kommt es in besonderem Maße zwischen Unternehmensmarken und Sportmarken wie beispielsweise Athletenmarken vor, während und im Anschluss an Sportveranstaltungen zu vielschichtigen Abhandlungen untereinander.⁵⁴

2.3.2 Markenmanagement

Das Markenmanagement lässt sich nicht eindeutig von der Markenführung abgrenzen und wird demzufolge synonym betrachtet. Die beiden Begriffe umfassen sowohl eine funktionelle als auch eine institutionelle Perspektive. Der funktionelle Aspekt schließt die Anforderungen wie Planung, Durchführung und Kontrolle ein, die institutionelle Perspektive steht für die Personen, welche die Aufgaben ausführen. Darüber hinaus ist es

⁵³ Vgl. Woratschek et al. 2019, 125, 127 ff.

⁵⁴ Vgl. Ströbel/Woratschek 2019, 40

möglich, die Angelegenheiten des Markenmanagements in eine strategische und eine operative Ebene aufzugliedern.⁵⁵

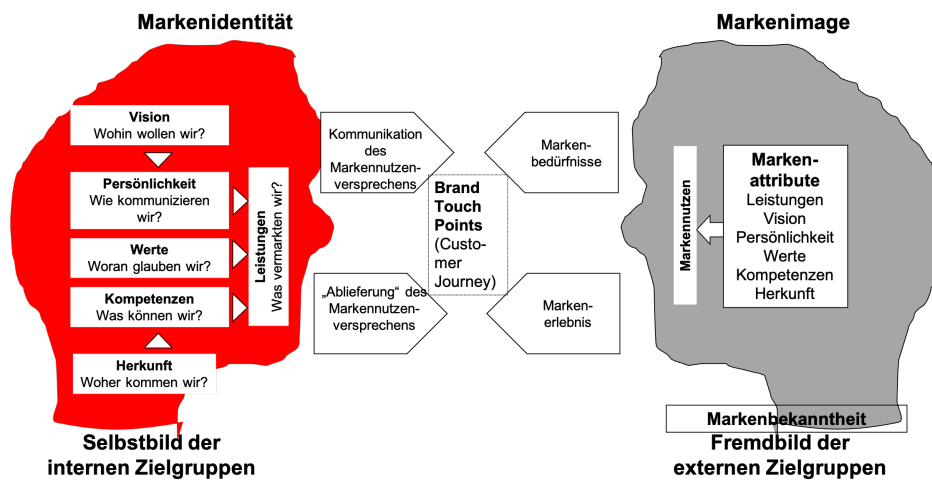


Abbildung 4: Gesamtmodell der identitätsbasierten Markenführung⁵⁶

Das Markenmanagement in Form der identitätsbasierten Markenführung wird innerhalb dieser Arbeit vordergründig auf Basis der Sichtweise von BURMANN 2018 erläutert. Ein erfolgreiches identitätsbasiertes Markenmanagement beruht auf der zwingend erforderlichen Wahrung der Authentizität. Das in Abbildung vier dargestellte Modell der identitätsbasierten Markenführung erfordert, dass ein Nutzenversprechen stringent auf der Identität beruht und die relevanten Markenverlangen deckt sowie diese an sämtlichen Brand Touch Points beharrlich anwendet. Nur auf diese Art und Weise kann die Marke von den Konsumenten als authentisch angesehen werden. Markenauthentizität bildet demzufolge die bedeutendste Bestimmungsgröße des Vertrauens. Eine authentisch auftretende Marke unterscheidet sich durch ihre vertrauensstiftende Rolle und generiert Markenvorlieben. Jedoch ist anzumerken, dass eine stetige Steigerung des Wettbewerbs auf globaler Ebene stattfindet. Zudem mündet es auch in zeitnahen Anpassungszyklen sowie in ausgeprägten Reifegraden zahlreicher Produkte, wodurch Marken demnach auf nutzenversprechender Ebene häufiger ersetzt werden können. Demzufolge ist es von gesteigerter Bedeutung, den ausgesprochenen Zusicherungen mehr denn je nachzugehen. Die Auffassung der identitätsbasierten Authentizität bezieht sich auf die vier fundamentalen Eigenschaften der Identität. Als erstes Merkmal kann dabei die Konsistenz der Marke erwähnt werden. Die Adressaten stellen zu einer gewissen Zeit das Markennutzenversprechen und das momentane Auftreten der Marke

⁵⁵ Vgl. Gaiser/Linxweiler 2017, 103 f.

⁵⁶ eigene Darstellung in Anlehnung an Burmann et al. 2018, 58

entlang aller Brand Touch Points gegenüber. Dabei prüfen sie diese beiden Größen auf Gemeinsamkeiten. Die Kontinuität steht für eine an der Dauer orientierten Größe, welche die beobachtete Übereinstimmung des Markennutzenversprechens und der Verhaltenseigenschaften über einen umfangreicheren Zeitabschnitt hinweg aufgreift. Die Individualität einer Marke steht für die dritte Bestimmungsgröße der Authentizität. Hierbei wird die Ausgewogenheit des eigenen Markennutzenversprechen mit jenen Eigenschaften verglichen, welche eine Marke in Gegenüberstellung mit den konkurrierenden Marken einzigartig macht. Die vierte Dimension umfasst den Bereich der Verantwortung hinsichtlich eines pflichtbewussten Auftretens der einer Marke zugehörigen Personen bezogen auf die Allgemeinheit. Dies beinhaltet auch die Besinnung dafür, zum Wohle der Einhaltung des Markennutzenversprechens, zeitweilig in Bezug auf ökonomische Profilierungen zurückzustecken. Die kommunikative Übertragung der Markenauthentizität wird ausdrücklich effektiv beeinflusst, wenn Storytelling auf Basis von Geschehnissen in die kommunikativen Inhalte miteinbezogen wird. Durch ein mitreißendes Storytelling kann zudem die von der Zielgruppe empfundene Verantwortung der Marke zum Ausdruck gebracht werden.⁵⁷ ADJOURI/STASTNY 2015 sind abschließend davon überzeugt, dass „der langfristige und nachhaltige Erfolg das kennzeichnende Merkmal einer Marke [ist].“⁵⁸

2.3.3 Entwicklung einer Persönlichkeitsmarke

Mit einer Persönlichkeitsmarke ist das akzentuierte Bild eines Individuums in den Köpfen eines Menschen gemeint. Eine gut ausgeprägte Form der Persönlichkeitsmarke zeichnet sich durch eine Identifikations- und Abweichungsfunktion aus und resultiert in einer Präferenzbildung. Der Prozess hin zu einer fertigen Persönlichkeitsmarke nennt sich Personal Branding, welches synonym zur Markenführung betrachtet werden kann.⁵⁹ „Unter dem Begriff „Personal Branding“ ist ein bewusster Prozess zur Steuerung der Wahrnehmung der eigenen Person bei relevanten Adressaten (z. B. Kunden, Mitarbeitern, Netzwerken, Öffentlichkeit) zu verstehen. In Kurzform: Personal Branding ist das Entdecken und Nutzen der Unverwechselbarkeit einer Persönlichkeit.“⁶⁰ Eine starke Markenpersönlichkeit wirkt sich beim Menschen häufig positiv auf die beruflichen und privaten Angelegenheiten aus und stärkt zudem die Selbstsicherheit. Die

⁵⁷ Vgl. Burmann et al. 2018, 58 ff.

⁵⁸ Vgl. Adjouri/Stastny 2015, 37

⁵⁹ Vgl. Spall/Schmidt 2020, 21 f.

⁶⁰ ebd., 22

Abgrenzung von anderen Individuen in der Wahrnehmung außenstehender Personen wird dadurch erheblich erleichtert und mündet in einer gleichzeitigen Profilierung.⁶¹

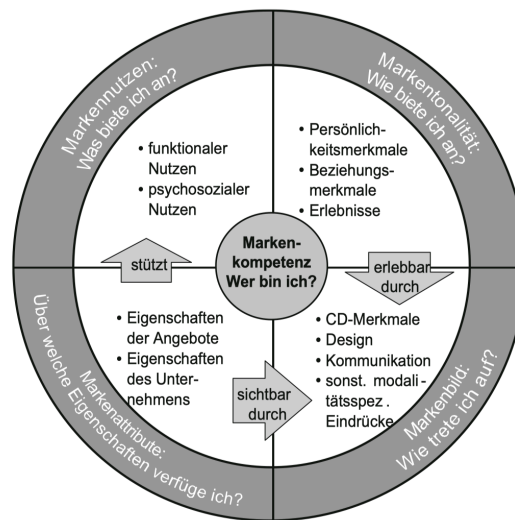


Abbildung 5: Der Markenidentitätsansatz von Esch⁶²

Das Markenstewerrad nach Esch unterteilt sich in zwei Hälften. Die linke Hälfte, worunter die Markenattribute und der Markennutzen fallen, steht für die sachlichen und rationalen Charakteristika einer Marke. Das Markenbild und die Markentonalität legen innerhalb der rechten Hälfte die weichen Fakten, also die emotionalen und bildhaften Merkmale einer Marke, dar. Darunter verbergen sich zwei miteinander verflochtene Hemisphären, worin Wissensstrukturen archiviert werden. Diese Theorie gilt mittlerweile als weitestgehend überholt. Nichtsdestotrotz steht das Modell nach wie vor für eine nützliche Basis zur Ordnung des wesensprägenden Inneren einer Marke.⁶³

Die Bereiche des Markenidentitätsansatz in Abbildung fünf lassen sich demnach im Verlauf dieses Kapitels in unterstützender Form auch auf die Entwicklung einer Persönlichkeitsmarke übertragen.

Der Prozess hin zu einer authentischen Persönlichkeitsmarke lässt sich zudem besonders zielführend anhand des von WALA 2018 konzipierten Brand-Building-Modell erklären. Darin inbegriffen sind acht Tools, welche als Hilfestellung auf der Reise zum anvisierten Weg und zur korrekten Erfassung der eigenen Stärken und Schwächen

⁶¹ Vgl. Spall/Schmidt 2020, 25

⁶² Esch/Langner 2019, 185

⁶³ Vgl. ebd., 184 f.

dienen. Diese acht Bestandteile des Modells werden in der nachfolgenden Abbildung sechs aufgezeigt und im Anschluss detailliert erläutert.⁶⁴

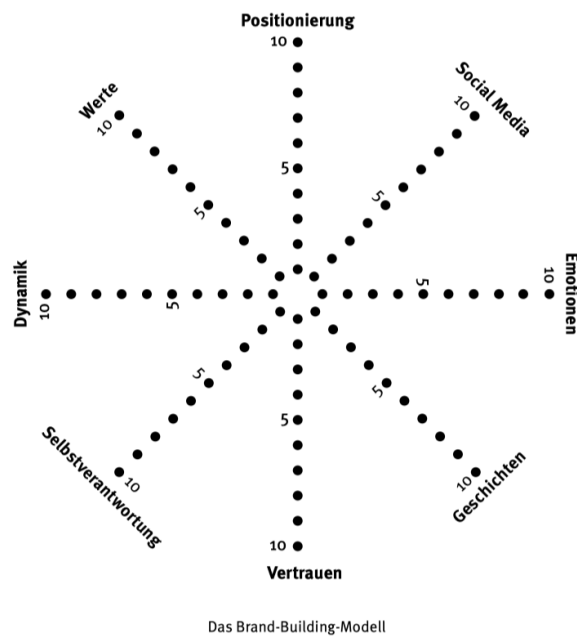


Abbildung 6: Das Brand-Building-Modell⁶⁵

Zu dem in Abbildung sechs dargestellten Brand-Building-Modell zählen die nachstehenden Komponenten:

1. Werte
2. Emotionen
3. Selbstverantwortung
4. Geschichten
5. Vertrauen
6. Dynamik
7. Social Web
8. Positionierung

In diesen Teilbereichen wird jeweils eine zehnstufige Skalierung angewendet, welche die Fähigkeiten und Ausprägungen einer jeden Person im jeweiligen Tool widerspie-

⁶⁴ Vgl. Wala 2018, 17 f.

⁶⁵ ebd., 18

geln sollen.⁶⁶ In der vom Verfasser dieser Arbeit aufgeführten Reihenfolge werden die einzelnen Bestandteile im Folgenden erklärt.

Bei den Werten stellt sich grundsätzlich die Frage danach, welche moralischen Vorstellungen vertreten werden. Werte schaffen bei einer Person eine eigene Identität und offerieren die Glaubensvorstellungen und Bereiche, an denen sich ein Individuum festhält. Werte sind eine klar festgelegte Stütze, welche zwischen der Zielgruppe und der Marke ein ausgeprägtes Zusammengehörigkeitsgefühl erzeugen. Bedingt dadurch, dass die Definition der eigenen Wertevorstellungen bisweilen kompliziert ist, gilt es darauf zu achten, sich auf wenige eindeutig erkennbare Werte, welche auch nach außen vertreten werden, zu beschränken. Konträr zu den Standardwerten sollten diese klar formuliert sein, sodass für Stakeholder der Marke ein Nutzen abzuleiten ist. Viel mehr gilt es zur Wahrung der Authentizität zu vermitteln, dass diese Werte tief in der Person verwurzelt sind und die eigene Sicht auf das Leben nach außen tragen. Gleichermaßen müssen die ausgeführten Werte auch auf die Zielgruppe abgestimmt sein und sich von den Werten der Konkurrenz erfolgreich abheben. Zur Findung dieser günstigstenfalls einzigartigen Werte ist es dienlich, einen Rückblick in vergangene Zeiten zu vollziehen und zu prüfen, welche Momente sich dabei in speziellem Maße eingepägt und als hervorzuhebend erwiesen haben.⁶⁷ Darüber hinaus muss auch das eigene Auftreten im Einklang mit den eigenen Werten stehen. Um dieses zu prüfen bedarf es der Spiegelung des eigenen Auftretens durch das Einbeziehen Dritter.⁶⁸

Eine emotionale Beziehung zwischen einer Marke und der Zielgruppe beruht laut WALA 2018 in Anlehnung an Roberts 2005 auf einem Zusammenspiel der Komponenten Geheimnis, Sinnlichkeit und Intimität. Die Bedeutung des Faktors Geheimnis ist darin begründet, dass die Menschheit wissbegierig ist und ein Faible für Unerwartetes hat. Kommen eindrucksvolle Düfte, Musik und Bilder in den menschlichen Sinnen zur selben Zeit zum Vorschein, so mündet das in einer außergewöhnlichen emotionalen Stimulation. Die Basis vorhandener Intimität bei einer Marke generiert innerhalb der Zielgruppe Faszination, Hingabe und Empfindungsvermögen. Dadurch wird die Aufrichtigkeit der Menschen gegenüber einer Marke gefördert und resultiert in einer längerfristigen Speicherung des Erlebten im Gedächtnis.⁶⁹ Emotionale Eigenarten einer Marke werden zunehmend bedeutender, da die rationalen Marken- und Produkteigenarten auf nicht mehr expansionsfähigen Märkten ersetzbar sind. Demzufolge genügen

⁶⁶ Vgl. Wala 2018, 18

⁶⁷ Vgl. ebd., 40 ff.

⁶⁸ Vgl. Spall/Schmidt 2020, 36

⁶⁹ Vgl. Wala 2018, 58 f.

rationale Markenattribute in der Regel nicht zur Abhebung von Marktbegleitern.⁷⁰ Persönlichkeitsmarken, welche von Erfolg gekennzeichnet sind, erreichen stets eine Anteilnahme bei ihren Kunden. Die Bandbreite an Emotionen enthält vorzugsweise Gefühle wie Freude, Vertrauen und Überraschung, umfasst allerdings weitaus mehr Empfindungen und verknüpft diese als Wir-Marke untereinander. Dabei gilt es zu beachten, dass keine guten und schlechten Emotionen existieren. Soll eine Marke bei der Zielgruppe als erste Wahl gelten, so muss ein emotionaler Zusatznutzen, eine sogenannte Emotional Selling Proposition, vorliegen. Eine Persönlichkeitsmarke wird zu dem, was deren Zielgruppe in sie hineininterpretiert. Erfolgreiche Personenmarken verkörpern eine wechselseitige Beziehung mit ihrer Zielgruppe und lassen diese auch mitwirken. Eine neuartige Variante, welche sich als zielführend erwiesen hat, ist der User Generated Content. Darunter wird ein von der Zielgruppe formulierter Content verstanden, welcher sowohl bei einem Konzernunternehmen als auch, auf kleiner Ebene, bei einer Persönlichkeitsmarke Anwendung findet. Besonders geeignet sind hierfür die sozialen Medien.⁷¹

Das dritte Tool des Brand-Building-Modells, die Selbstverantwortung, beruht darauf, zu wissen wofür die eigene Marke im Detail steht.⁷² ESCH/LANGNER 2019 sehen darin das eindeutige Bewusstsein über die eigene Markenkompetenz. Dies beinhaltet die Klarheit über die wesentlichen Markenkennzeichen inklusive der Vergangenheit und dem Ursprung.⁷³ Zudem sollte auf eine selbstbewusste Art und Weise die eigene Leidenschaft zum Vorschein kommen, durch diese bei den Mitmenschen Faszination erzeugt wird. Eine gelungene Selbstverantwortung kann durch die Einhaltung der in Abbildung sieben ersichtlichen drei Ebenen erreicht werden.⁷⁴

⁷⁰ Vgl. Esch/Langner 2019, 186

⁷¹ Vgl. Wala 2018, 63 ff.

⁷² Vgl. ebd., 77

⁷³ Vgl. Esch/Langner 2019, 186

⁷⁴ Vgl. Wala 2018, 77

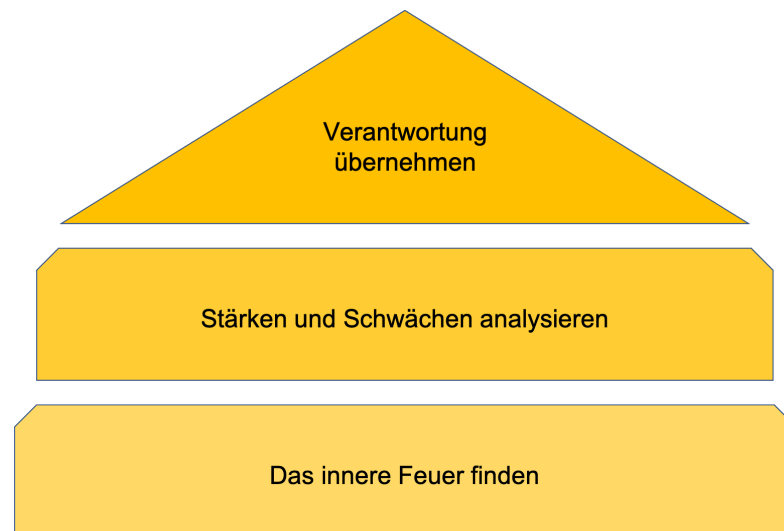


Abbildung 7: Die drei Stufen zur Selbstverantwortung⁷⁵

Die unterste Stufe hin zur Selbstverantwortung basiert darauf, dass erkannt wird, wofür eine Person absolute Leidenschaft hat, sich damit selbst identifizieren kann und diese dann mit voller Hingabe ausführt. Dabei geht es nicht darum, diese Ausprägungen in Perfektion zu beherrschen, sondern um eine stetige Weiterentwicklung darin. Ein solcher Weiterentwicklungsprozess tritt mit höherer Wahrscheinlichkeit ein, wenn Aufgaben mit sehr viel intrinsischer Motivation angegangen werden. Hierbei spricht man im beruflichen Sinne davon, dass aus einem Hobby die Erwerbstätigkeit wurde.⁷⁶ Im Allgemeinen kann festgehalten werden, dass eine Persönlichkeitsmarke stets authentisch verkörpert werden sollte. Dies erfordert eine klare Bewusstseinschaffung für die eigenen Bedürfnisse und Motive und über die eigenen Stärken und Schwächen.⁷⁷ Diese können auf Basis einer SWOT-Analyse ermittelt werden. Demzufolge gilt es ein Bewusstsein dafür zu schaffen, worin besondere Fähigkeiten existieren und in welchen Bereichen eine konkrete Unterscheidung von den Konkurrenten vorliegt. Gleichermäßen gilt es die eigenen Schwächen und Optimierungsmöglichkeiten hervorzurufen. Darüber hinaus ist es als Persönlichkeit auch erforderlich, einen Blick auf Chancen und Risiken zu richten. Dabei ist es beispielsweise von Bedeutung, inwieweit sich aktuelle Trends zugunsten oder gegen eine Person entwickeln und welche eigenen sowie unterstützenden finanziellen Fördermittel vorhanden sind. Das Ergreifen der Verantwortung beruht auf fünf grundsätzlichen Regeln. Zunächst ist es wichtig, das Heft in die eigene Hand zu nehmen. Jede Person ist fähig ihr Leben in positivem Sinne zu verbessern, auch dann, wenn alles gegen einen zu laufen scheint. Das Glück lässt sich

⁷⁵ eigene Darstellung in Anlehnung an Wala 2018, 78

⁷⁶ Vgl. ebd., 78 f.

⁷⁷ Vgl. Spall/Schmidt 2020, 36

durch gezielte Vorleistungen bei Projekten oder durch das konsequente Ergreifen zufällig auftretender Chancen erzwingen, sofern der volle Fokus auf das Ziel gerichtet ist. Ein Teil der Selbstverantwortung ist auch, dass getätigtes Fehlverhalten zugegeben und aus diesem die richtigen Erkenntnisse für die Zukunft gezogen wird, was sich gleichbedeutend in einer länger anhaltenden Anerkennung der Mitmenschen widerspiegelt. Regel vier besagt, dass der Leistungshorizont niemals komplett erschöpft ist und es durch eine kontinuierliche Selbstreflexion immer Wege gibt, den einen Schritt weiter voranzuschreiten. Sämtliche kommunikativen Äußerungen sind umso wirksamer, je präziser und persönlicher diese formuliert werden.⁷⁸

Das vierte Tool des Brand-Building-Modell sind die Geschichten. Diese können in Form einer eigens konzipierten Heldenreise gestaltet werden. Dabei ist es unbedeutend, an welcher Stelle der Reise sich eine Person befindet und ob jemals jeder Teil der Story durchlaufen wird. Sie bildet lediglich das Grundgerüst dafür, sich in den Köpfen der Mitmenschen erfolgreich zu positionieren. Zugleich stellt sie die Basis für das Hervorheben der Unique Selling Proposition dar. Der erste Schritt beginnt bei jeder individuellen Heldenreise in den eigenen vier Wänden, an jenem Ort, welcher den Lebensmittelpunkt und das Alltagsleben darstellt. Jener Ort, der bei einer Person den Wunsch nach Veränderung auslöst, um seine Fähigkeiten außerhalb der Komfortzone beweisen zu können. Hierbei kann auch von einem sogenannten Hallo-Wach-Effekt gesprochen werden, wodurch das Abenteuer gestartet wird. Dabei werden Momente der Unsicherheit durchlebt, zumal nahestehende Personen bisweilen auch mit reichlich Unverständnis auf die anvisierten Pläne reagieren. Jedoch ist es entscheidender auf den Rat jener Menschen zu hören, die das Potenzial erkennen und Zuspruch äußern. Gerade in dieser Phase spielt ein Mentor eine wesentliche Rolle. Dieser durchforstet die Potenziale, stärkt diese und arbeitet an den weniger ausgeprägten Fähigkeiten. Mentoren können sowohl Personen aus dem Freundeskreis aber auch Vorgesetzte sein. Ein wahrer Mentor steht einer Person beim Übergang in unbekanntes Territorium stets mit Rat und Tat zur Seite. Dieser komplizierte Schritt basiert auf den getätigten Überlegungen und kann mit einem Job- oder Ortswechsel verbunden sein. Außerhalb der Komfortzone begegnen einer Person sowohl wohlgesonnene als auch feindlich gestimmte Mitmenschen. Es gilt in dieser Phase sich auf die eigene Furcht einzulassen und zugleich bei ersten Konfrontationen durch eine offene Darlegung der Fakten authentisch zu bleiben. Dabei kann es allerdings auch zu Disputen mit einem direkten Gegenpol kommen, welcher eine grundlegend differenzierte Sichtweise auf allen Ebenen verkörpert. In diesem Antagonisten lassen sich unter anderem auch

⁷⁸ Vgl. Wala 2018, 79 ff.

die eigenen Schwächen erkennen, was diese Begegnung als durchaus lehrreich und damit vorteilhaft erscheinen lässt. Durch publik werden der tief verankerten Ängste entsteht auch ein Konflikt mit sich selbst. Darauf aufbauend kommt es zu einer ultimativen Konfrontation, wonach sich die Gegebenheiten signifikant verändern und mit der kompliziertesten Entscheidung des Lebens gleichzusetzen ist. Dieser Entscheidungskampf resultiert bei erfolgreicher Führung in einer Erfüllung der stets angestrebten, aber nie erwarteten Träume. Das Bewusstsein für die eigenen Pläne und Ziele ist an diesem Punkt gegeben, aber nicht das Ende der Story zur absoluten Selbsterfüllung. Denn an dieser Stelle ist so viel mehr Erlebtes gegeben und die Frage nach dem perfekten Lebensmittelpunkt zu beantworten. Es handelt sich hierbei um eine Grundsatzfrage, ob die Identifikation mit der alten Umgebung überwiegt oder aber die neue Welt eine Abkoppelung von der bisherigen Komfortzone ausgelöst hat. Zu guter Letzt herrscht eine Form der Vollkommenheit mit der stärksten Variante des eigenen Ich vor.⁷⁹ SPALL/SCHMIDT 2020 ergänzen zusammenfassend, dass „Fakten überzeugen, Geschichten bewegen.“⁸⁰

Eine große Rolle in den Überlegungen von WALA 2018 spielt auch das Vertrauen. Da dieses in der Gesellschaft stark nachgelassen hat, ist es für die Erleichterung einer Entscheidungsfindung mehr denn je von Bedeutung. Umso mehr Menschen eine Person als vertrauenswürdig ansehen, desto größer ist die Basis für deren Markenbildung. Ein geringes Vertrauen wird entweder schon in jungen Jahren in Form von mangelndem Selbstvertrauen in die eigenen Fähigkeiten oder durch eine vorangegangene Frustration mittels Fremdeinflüsse ausgelöst. Eine erfolgreiche Personal Brand lässt sich jedoch keinesfalls mit reichlich Zweifeln aufbauen. WALA 2018 zeigt anhand einer Studie der Forscher Noah Carl und Francesco C. von der Oxford-University auf, dass Personen mit intensiver ausgeprägter Intelligenz aufgrund einer stärker ausgereiften Menschenkenntnis leichter und schneller andere Menschen einschätzen und entsprechend vertrauen können. Zudem erachtet sich dieser Personenkreis auch als fähiger, systematische und tiefgründige Bindungen zu bilden. Der größtmögliche finanzielle Erfolg resultiert demnach bei einem Punktwert acht von zehn des Segment Vertrauen im Brand-Building-Modell. Ein gesundes Vertrauen gilt es gleich zu Beginn einer Interaktion zu schaffen, dabei können zum Beispiel wechselseitig konzipierte Ziele, welche für beide Seiten erstrebenswert sind, als Erfolgskomponente dienen. Die unmittelbare Ausführung dieser Ziele erzeugt daraufhin das Vertrauensverhältnis.⁸¹ Ein Vertrauensverhältnis kommt außerdem insbesondere bei der authentischen Personengruppe zum

⁷⁹ Vgl. Wala, 99 ff.

⁸⁰ Vgl. Spall/Schmidt 2020, 108

⁸¹ Vgl. Wala 2018, 116 ff.

Vorschein. Dieser Personenkreis folgt den eigenen inneren Werten und orientiert sich an keinem Idol. Daraus resultieren zielführendere Beschlussfassungen und eine unkompliziertere Bewältigung von Schwierigkeiten und Hürden. Durch nach außen tragen der eigenen Persönlichkeit, Zugeben von Fehlverhalten und einem abgeklärten Management der eigenen Schwächen führen diese Menschen ferner auch einen ausgeprägten, von Vertrauen getragenen Umgang.⁸² Darüber hinaus ist anzumerken, dass eine einzigartige Geschichte in Form von Storytelling innerhalb eines Kommunikationsprozesses mit den Mitmenschen ebenfalls vertrauensfördernd ist. Als besonders schädlich erweist sich eine asymmetrische und schwankende Kommunikation, wonach es essenziell ist, ausnahmslos danach zu handeln was kommuniziert wird. Um als Persönlichkeitsmarke nachhaltig erfolgreich agieren zu können bedarf es der Unterstützung der sogenannten Social Proof. Dahinter verbirgt sich der Einfluss der Masse, was gleichwohl bei einer größtmöglichen Überzeugung innerhalb der Bevölkerung zu einer Steigerung der Bekanntheit führt.⁸³

Als sechstes Tool des Brand-Building-Modells wird die Dynamik aufgeführt. Genau diese führt im aktuellen Jahrhundert in Bezug auf das Erreichen von Meilensteinen zu mehr Schnellebigkeit, Rastlosigkeit und Agilität als je zuvor. Die technologischen Fortschritte, wie zum Beispiel die sozialen Medien, sorgen dafür, dass für eine Marke beträchtliche Möglichkeiten entstehen. Demnach lassen sich traditionelle Marken modern verkörpern und Innovationen wirken nicht so exotisch. Es gilt dabei stets einen guten Mittelweg zwischen Stillstand und Wandlung zu finden. Insbesondere bei der jüngeren Generation existiert der Wille nach Neuartigem, da das Beibehalten des Ist-Zustand als abwechslungslos angesehen wird. Bei all der Dynamik erweist sich für eine Marke hierbei ein stabiles Fundament als hilfreiche Stütze. Persönlichkeiten wie Günther Jauch können als positive Beispiele genannt werden, da diese ihrer Linie trotz Variationen in den Programmformaten konstant treu bleiben. Eine ständige Selbstreflexion bildet die Basis für das Weiterverfolgen der eigenen Markenvision. Teil der Hinterfragung ist zum einen wofür man steht, denn nur damit lassen sich Anpassungen erfolgreich tätigen. Zum anderen gilt es die geplanten Änderungen anhand der Wünsche der eigenen Zielgruppe durchzuführen, weshalb ein regelmäßiges Hineinversetzen in die Köpfe der Konsumenten wichtig ist. Im digitalen Zeitalter mit unzähligen Neuerungen heißt es einen Überblick über Veränderungen zu wahren und dabei den relevanten Teil für Modifikationen zu nutzen. Jedoch sollte nicht übereilig zu viel abgeändert werden,

⁸² Vgl. Spall/Schmidt 2020, 36 f.

⁸³ Vgl. Wala 2018, 123 ff.

vielmehr ist es beispielsweise bei einer aktuell positiven Entwicklung der Seitenaufrufe in den Online-Medien anzuraten, an geeigneter Stelle auf Ergänzungen zu setzen.⁸⁴

Die siebte Dimension des Brand-Building-Modell umfasst das Social Web, welches zu einer grundlegenden Wandlung in unserer Welt geführt hat. Die Form der Kommunikation hat sich ebenso modifiziert wie der Konsum und die Aufnahme gewisser Augenblicke. Für jede Persönlichkeitsmarke ergeben sich vermehrt Potenziale, einen größeren Teil des Zielpublikums durch eine geradlinige und rasche Kommunikation innerhalb verringerter Zeit zu erreichen. Authentizität zeigt sich an der Anzahl an Likes, Followern und Kommentaren. Zudem gilt Authentizität in Kombination mit Beständigkeit zugleich auch als Grundgerüst jeder Social-Media-Strategie.⁸⁵ Eine authentische Darstellung der eigenen Person mündet in einer höheren Glaubwürdigkeit und bewirkt den Aufbau von Vertrauen, welches die Basis einer wechselseitigen Beziehung ist. Eben dieses ist für die sozialen Medien mangels eines persönlichen Zugangs besonders bedeutsam.⁸⁶ Dabei ist anzuführen, dass es nahezu ausgeschlossen ist seine Zielgruppe mit dem eigenen Content auf sämtlichen Plattformen anzusprechen. Viel wichtiger ist die zielführende Selektion auf welchem Kanal eine zielgruppenspezifische Ansprache, in diese sich die Menschen hineinversetzen können, möglich ist. Darin inbegriffen ist auch das nahe bringen der eigenen Person, um der avisierten Community private Einblicke zu gewähren und dieser einen Zusatznutzen an exklusiver Information zu bieten. Als unverzichtbare Konstante des Social Media Auftritts einer Persönlichkeitsmarke gilt Instagram.⁸⁷ Mittels dieser Plattform lässt sich ebenso wie mit Facebook eine breit gefächerte Zielgruppe und deren vielfältige Intensionen ansprechen.⁸⁸ Auf Instagram spielt im Wesentlichen der Algorithmus eine Rolle. Dieser entscheidet, ob sich durch ein abgesetztes Posting wirklich eine Vielzahl an Kontakten herstellen lässt, da jeder Beitrag mit einem gewissen Score beurteilt wird, welcher sich aus 100 000 Faktoren zusammensetzt. Dieser Score ist umso höher, je mehr Likes und Kommentare innerhalb kürzester Zeit für ein Posting verteilt werden und mündet in einer besseren Position im Newsfeed. Der Zeitpunkt eines geposteten Beitrags hat einen signifikanten Einfluss auf die Erfolgsrate. Das Erlangen eines Instagram Business-Profil kann dabei helfen, mithilfe des Tools „Instagram Insights“ einen Einblick in die Interaktionszeiten der eigenen Zielgruppe zu bekommen. Allgemein gelten die Zeiträume in der Mittagspause und abends zwischen 19 und 21 Uhr als am geeignetsten.

⁸⁴ Vgl. Wala 2018, 135, 138 f., 147 f.

⁸⁵ Vgl. ebd., 159, 162

⁸⁶ Vgl. Spall/Schmidt 2020, 135

⁸⁷ Vgl. Wala 2018, 162 f.

⁸⁸ Vgl. Spall/Schmidt 2020, 137

Um den Fokus der Menschen so lange wie möglich auf den Beitrag zu richten sollte dieser stets etwas Interessantes vermitteln. Dabei eignen sich Calls to Action, das spezifische Einbauen von Fragen an die Community, zu einer genaueren Betrachtung des Beitrags. Speziell kurze Videosequenzen, welche innerhalb der Online-Medien immer beliebter werden, können von Nutzern über einen längeren Zeitraum betrachtet werden und verleiten diese zum Kommentieren. Der Algorithmus wertet zudem aus, mit welcher Frequenz die Zielgruppe positiv auf Postings reagiert sowie diese kommentiert, verbreitet oder betrachtet. Demnach erscheinen Beiträge einer häufig aufgesuchten Person beim Nutzer im Newsfeed priorisiert weiter oben. Gleiches kommt zum Tragen, wenn die Beiträge dieser Person häufiger innerhalb des Bekanntenkreises verbreitet werden. Für Persönlichkeiten mit einer kleineren Followerzahl kann die Funktion des Algorithmus durchaus nutzenstiftend sein. Zusammenfassend erscheint es innerhalb der sozialen Medien als unerlässlich, ausschließlich qualitativ gediegenen Content zu posten und augenblicklich auf Fragen, Reaktionen sowie kritische Anmerkungen einzugehen. Der Aufbau eines breiteren Netzwerks kann durch Reaktionen auf Beiträge anderer User gesteigert werden.⁸⁹

WALA 2018 beschreibt im achten und letzten Part des Brand-Building-Modell, der erfolgreichen Positionierung einer Persönlichkeitsmarke, dass sich, trotz der optimalen Bedingungen bedingt durch die Social-Media-Plattformen, viel zu viele Marken die Produktsiegel Qualität, Innovation und Nachhaltigkeit zuschreiben. Dabei existieren in der heutigen Zeit für jede Personenmarke besonders zielführende Gegebenheiten, sich mit seinem Namen als Marke zu positionieren. Persönlichkeitsmarken sind aufgrund ihrer höheren Nahbarkeit im Vergleich zu Konzernmarken sogar mit einigen Vorteilen ausgestattet. Es fällt leichter zu definieren was eine Person auszeichnet und was nicht, sowie welches Zielpublikum angesprochen werden soll. Darüber hinaus lösen sie bei den Menschen schneller ein Gefühl der Vertrautheit aus. Jedoch machen sich die wenigsten Persönlichkeitsmarken aus den gegebenen Bedingungen einen authentischen sowie einzigartigen Nutzen. Als Marke gilt es zu akzeptieren, dass sich aus der breiten Bevölkerungsmasse nicht jeder mit der eigenen Markenvision identifizieren kann. Demzufolge muss der Fokus darauf liegen die Marke so zu positionieren, dass ein gewisser Zielgruppenstamm aufgebaut wird. Darunter sollten Personen sein, die einer hinter der Personenmarke stehende Person Wertschätzung zollen, vertraut sind und entsprechend supporten. Gleichzeitig heißt es sich von Personenkreisen mit gegenteiligen Grundeinstellungen und Glaubenssätzen zu distanzieren, was einem temporären Verzicht auf Ansehen und höhere Reichweite gleichkommt. Eine zielführende Positio-

⁸⁹ Vgl. Wala 2018, 165, 170 ff.

nierung kennzeichnet sich stets durch die Kombination aus der Intra- und der Inter-Positionierung. Die Intra-Positionierung steht dabei für das klare Verständnis darüber, welche Einstellungen aus welchem Grund vertreten werden und was als Persönlichkeit authentisch erreicht sowie an die Außenwelt vermittelt werden soll.⁹⁰ Aus dem Bewusstsein über die Markeneigenheiten entsteht der sachliche Markennutzen für die Zielgruppe.⁹¹ Demzufolge ist das eigene Denkvermögen ein existenzieller Anker der Persönlichkeit, da es für sämtliche Tätigkeiten der eigenen Person von Bedeutung ist und insofern bei der Markenbildung nicht vernachlässigt werden darf. Dieses Denkvermögen kann, wie aus Abbildung acht zu entnehmen, in unterschiedliche Denkstile aufgeteilt werden.⁹²

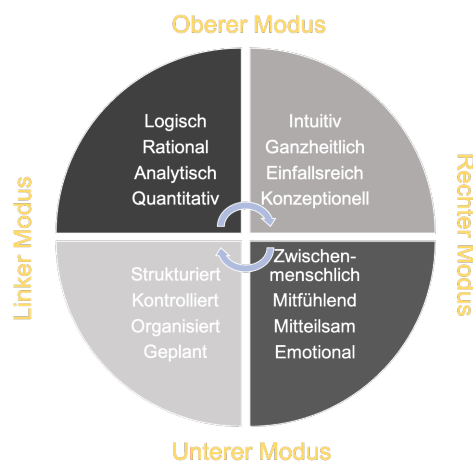


Abbildung 8: Das HBDI-Modell⁹³

Abbildung acht verdeutlicht in Form des Herrmann Brain Dominance Instrument die unterschiedlichen Methoden des Denkens. Dabei ist jeder dieser Denkstile bei einer Person individuell und unterschiedlich markant. Ferner gibt es auch keine besonders hervorzuhebenden Denkstilarten, welche einer anderen überlegen sind.⁹⁴

Die Inter-Positionierung beschreibt die Wirkung der eigenen Marke auf die Außenwelt ausgerichtet. Als förderlich kann hierbei angesehen werden, dass das Bild der Marke so ausdrucksvoll und knapp wie möglich dargestellt wird. Von Erfolg gekrönt ist die Positionierung der Persönlichkeitsmarke dann, wenn sich beim Zielpublikum ein Allein-

⁹⁰ Vgl. Wala 2018, 184 ff.

⁹¹ Vgl. Esch/Langner 2019, 185 f.

⁹² Vgl. Wala 2018, 190 f.

⁹³ eigene Darstellung in Anlehnung an Wala 2018, 191

⁹⁴ Vgl. ebd., 191 f.

stellungsmerkmal als Abtrennung zur Konkurrenz verankert hat.⁹⁵ Die Marke in einem Satz „ist Ihr Leitfaden, um das, was sie täglich sagen und tun, aus der Kraft Ihrer Marke heraus anzugehen.“⁹⁶ Persönlichkeiten, welche sich an dieses Muster halten, bleibt aufgrund ihres eindeutigen Profils ein größerer Zeitraum, um sich mit dem Grundlegenden zu beschäftigen.⁹⁷ Die Positionierung ist jenes Tool, welches alle anderen Tools als Resümee erneut aufgreift. Eine Weiterentwicklung in jedem einzelnen Sektor führt zu einer Steigerung des Wiedererkennungswert als Persönlichkeitsmarke.⁹⁸

⁹⁵ Vgl. Wala 2018, 193 f.

⁹⁶ Spall/Schmidt 2020, 88

⁹⁷ Vgl. ebd., 88 f.

⁹⁸ Vgl. Wala 2018, 194

3 Methodik zur Datenerhebung

Aufgrund dessen, dass soziale Umstände ein Grundbestandteil unserer spürbaren Erfahrungsrealität sind, wird der Bereich der Human- und Sozialwissenschaften als empirische Wissenschaft bezeichnet. Diese stützt sich auf der strukturierten Anhäufung, Verarbeitung und Auswertung empirischer Daten. Die empirischen Daten sind zielgesteuert auf die Forschungsproblematik auserlesene und festgehaltene Informationen über die Erfahrungsrealität. Empirische Daten lassen sich mithilfe von wissenschaftlichen Techniken zur Datensammlung wie beispielsweise Interviews unter Verwendung dazugehöriger normierter oder nicht-normierter Erhebungsinstrumente sammeln. Von Bedeutung sind die Daten ausschließlich, wenn diese im Zusammenhang eines dem Forschungsproblem verhältnismäßigen Forschungsablauf an einer stimmigen Stichprobe erhoben wurden, professionell evaluiert und theoriegeleitet aufgefasst werden.⁹⁹ Allgemein „[wird] unter Empirischer Sozialforschung eine Gesamtheit von Methoden, Techniken und Instrumenten zur wissenschaftlich korrekten Durchführung von Untersuchungen des menschlichen Verhaltens und weiterer sozialer Phänomene verstanden.“¹⁰⁰ Die qualitative Sozialforschung ist neben der quantitativen Forschung ein Grundgedanke der empirischen Sozialforschung¹⁰¹ und kennzeichnet sich gemäß MAYRING 2015 in Anlehnung an die Methodik von Hopf 1979 durch eine Wissbegierde in der Untersuchung von Deutung, Sinneseindrücken und weitschichtigen Deutungssystemen. Die Forschung von in sich organisierten sozialen Konstrukten und der bestenfalls reichhaltigen Analyse des Handlungsrahmen von Individuen ist ebenfalls von Bedeutung. Diese Methodik lässt sich als typisches qualitatives Prozedere bezeichnen und beinhaltet einerseits eine unstrukturierte oder in geringem Maße organisierte Beobachtung und andererseits die qualitativen Interviews. Diese können, analog zu den Beobachtungen, in verschiedenartigen Ausprägungen stattfinden und in der Zeitspanne variieren. Bezeichnend ist zudem, dass der Einfluss des Forschers divergiert. Als Formen des qualitativen Interviews lassen sich das Experteninterview und Interviews zur Sammlung von Deutung, Perspektiven und Haltungen der interviewten Person bezeichnen.¹⁰² Die qualitative Sozialforschung lässt sich in der wissenschaftstheoretischen Historie der Geisteswissenschaften zuordnen.¹⁰³ Laut BOGNER/LITTIG/MENZ 2014 handelt es sich bei qualitativer Sozialforschung mehr-

⁹⁹ Vgl. Döring/Bortz 2016, 5

¹⁰⁰ Häder 2019, 13

¹⁰¹ Vgl. Döring/Bortz 2016, 14

¹⁰² Vgl. Mayring 2015, 33

¹⁰³ Vgl. Döring/Bortz 2016, 16

heitlich um eine sogenannte „rekonstruktive Sozialforschung“, was bedeutet, dass die von den interviewten Personen bei der Zusammenstellung des Sachverhalts verwendeten Deutungsmuster nachgebildet werden. Dabei werden die bedeutsamen Deutungsmuster mehrheitlich über die Darlegung und die Artikulationen der Interviewten festgehalten. Daraufhin obliegt es der forschenden Person die Schilderungen und Darlegungen innerhalb des Interviews beispielsweise auf gegebene Argumentations- oder Orientierungsmuster hin zu bündeln und zu verallgemeinern.¹⁰⁴

Im nachfolgenden Unterkapitel erfolgt nun eine Abgrenzung von qualitativer und quantitativer Forschung.

3.1 Abgrenzung von qualitativer und quantitativer Analyse

Das konventionellste und zugleich plausibelste Unterscheidungscharakteristikum liegt darin, dass, sobald Zahlwörter und das dazugehörige In-Relation-Setzen durch mathematische Handlungen bei der Ermittlung oder Analyse genutzt werden, die quantitative Forschung zum Einsatz kommt. In sämtlichen weiteren Sachverhalten wird die qualitative Forschung genutzt.¹⁰⁵ Die Autoren DÖRING/BORTZ 2016 führen als weiteres grundsätzliches Unterscheidungskriterium die differenzierte Menge an Untersuchungseinheiten auf. Der qualitative Forschungsansatz analysiert ungeklärte Forschungsfragen auf Basis einer kleinen Untersuchungsgruppe in sehr umfangreicher Form mit nicht-standardisierten oder teil-standardisierten Praktiken zur Datenerhebung. Das Bestreben liegt in der Darstellung des Gegenstandes inklusive des Aufbaus von Theorie. Die Analyse qualitativer Daten erfolgt in deutender Weise. Der quantitative Forschungsansatz wiederum durchforscht aus der Theorie erschlossene Forschungshypothesen an einer Masse an Untersuchungsgegenständen mit standardisierten Techniken zur Datenerhebung. Die Intension ist in der Regel der Abgleich mit den theoretischen Erläuterungen, welcher statistisch vorgenommen wird.¹⁰⁶ MAYRING 2015 fügt ergänzend hinzu, dass die qualitative, meist induktive Forschung als die verstehende Variante am Individuellen ansetzen will. Die quantitative, vorwiegend deduktive Forschung möchte als erklärende Variante im Gegensatz dazu an herkömmlichen Richtlinien, Gesetzen oder gesetzverwandten Äußerungen aufbauen.¹⁰⁷

¹⁰⁴ Vgl. Bogner/Littig/Menz 2014, 65

¹⁰⁵ Vgl. Mayring 2015, 17

¹⁰⁶ Vgl. Döring/Bortz 2016, 184

¹⁰⁷ Vgl. Mayring 2015, 19

Eine weitere Unterscheidung tritt bei den Gütekriterien auf. Bestandteil der klassischen Gütekriterien innerhalb der sozialwissenschaftlichen Praxislehre sind die Maße der Reliabilität und die Formen der Validität. Diese Gütekriterien mit den dazugehörigen Unterkategorien sind allerdings umstritten, weshalb für die qualitative Forschung separate Gütekriterien herangezogen werden.¹⁰⁸ „Solche Kriterien sind z. B. Verfahrensdokumentation, argumentative Interpretationsabsicherung, Nähe zum Gegenstand, Regelgeleitetheit, kommunikative Validierung und Triangulation.“¹⁰⁹ DÖRING/BORTZ 2016 führen nach Steinke 1999 sieben Kernkriterien zur Beurteilung qualitativer Forschung auf. Diese Kernkriterien beruhen auf einer ausführlichen Betrachtung der Gütekriterien quantitativer Analyse und deren durchführbarer Übertragbarkeit auf die qualitative Ebene sowie auf der Basis nationaler und internationaler Anregungen zu ungebundenen qualitativen Gütekriterien. Bei diesen sieben Kernkriterien handelt es zum einen um die, der methodischen Strenge angehörenden Bereiche Indikation, empirische Verankerung, Limitation, reflektierte Subjektivität und Kohärenz sowie andererseits um die Themen Relevanz und intersubjektive Nachvollziehbarkeit. Letztgenannte umfasst, inwiefern Dritte den kompletten qualitativen Forschungsablauf der Studie auf Basis der Studiendokumentation ermesen und demnach auch beurteilen können. Das Kriterium der Indikation durchleuchtet die Rationalität des ganzheitlichen Forschungsprozesses inklusive der einzelnen systematischen Beschlussfassungen in Bezug auf das Forschungsproblem beziehungsweise den Forschungsgegenstand. Die empirische Verankerung gibt an, in welchem Umfang die kreierten und analysierten Hypothesen und Theorien auf Grundlage empirischer Daten fundiert sind. Das Kennzeichen der Limitation zeigt auf, ob eine Pauschalisierung der Forschungsergebnisse auf zusätzliche Untersuchungsgruppen gegeben ist oder ob diese Pauschalisierung eingeschränkt ist. Die reflektierte Subjektivität kennzeichnet, in welchem Ausmaß und mit welchem festem Grundsatz eine forschende Person die eigenen individuellen Sichtweisen und Rollen in Relation zu den analysierten Personen reflektiert. Das Kriterium der Kohärenz gibt Aufschluss darüber, wie passend und schlüssig die Theorie auf der Grundlage der Daten basiert. Das siebte Kennzeichen steht für die Relevanz. Hierbei geht es um die Gewichtung des Anteils einer grundlagenwissenschaftlichen qualitativen Studie für den wissenschaftlichen Aufschluss über eine Weiterentwicklung im Kontext der Darstellung des Gegenstands und der Theoriebildung.¹¹⁰

¹⁰⁸ Vgl. Mayring 2015, 123, 125

¹⁰⁹ ebd., 125

¹¹⁰ Vgl. Döring/Bortz 2016, 111 ff.

3.2 Begriffsklärung und Aufbau Experteninterviews

Nachdem die qualitative Forschung von der quantitativen Forschung abgegrenzt wurde, erfolgt im Folgenden die Erläuterung des Begriffs Experteninterview.

Experteninterviews werden in der Regel als Leitfadeninterviews geführt. Im Rahmen dieser Interviewform werden die Interviewpartner angesichts des ihnen attestierten Expertise als Experten und Expertinnen befragt. Es gilt festzuhalten, dass nicht ausschließlich die belegte Variabilität von Experten, sondern auch die Unterschiede in den Ansichten innerhalb der Expertengruppe ersichtlich machen, dass die verwendete Generalisierung nicht mit einer Objektivität der Ansichten verglichen werden kann. Viel mehr treten in Experteninterviews ebenfalls individuelle Deutungen auf.¹¹¹ Der Status des Experten wird einer Person attestiert und ist kein persönliches Charaktermerkmal.¹¹² Es gilt den Begriff des Experten unter einer wissenssoziologischen Sichtweise vom Laien und vom Spezialisten abzugrenzen. Dieser Unterschied besteht darin, dass der Wissenshorizont eines Laien ausschließlich mit allgemeinen Kenntnissen gefüllt ist, während dem Experten ein Wissen in besonderem Ausmaß zugeschrieben werden kann. Ein Expertenwissen lässt sich als an eine Tätigkeit oder Berufsposition verankert beschreiben. Einem Spezialisten kann dieses Sonderwissen unstreitig ebenfalls zugeschrieben werden, allerdings ist dieser nicht in der Lage weisungsfrei über die Angemessenheit der Problemlösung seiner Fachkenntnisse und seiner Fähigkeiten zu verfügen. Demzufolge liegt die Einzigartigkeit des Experten darin, dass dieser über eine überführte Form der Fähigkeit zur Schaffung von Wirklichkeit verfügt.¹¹³ Die Eigenheit des Expertenwissens liegt in besonderem Maße auch darin, dass es in der Praxis effektiv wirkt und als Orientierungshilfe sowie Handlungsleitsatz für andere Beteiligte dient.¹¹⁴ Darauf aufbauend lässt sich das Leitfaden-gestützte Experteninterview als eine ausgeprägt strukturierte Variante des Interviews bezeichnen, bei welchem die Generierung harter Fakten angestrebt wird, die mittels differenzierter literarischer Materialien nicht oder nur unzureichend gewonnen werden können. Die Fragen des Interviewleitfadens werden bewusst so gestaltet, dass spezifisches Wissen zur Klärung der konkreten Forschungsfrage daraus gezogen werden kann.¹¹⁵ BOGNER/LITTIG/MENZ 2014 unterstützen diese Erläuterungen und fügen ergänzend hinzu, dass beim systematisierenden Experteninterview ein unmittelbarer Wissenszuwachs durch die Äuße-

¹¹¹ Vgl. Helfferich 2014, 570 f.

¹¹² Vgl. Bogner/Littig/Menz 2014, 11

¹¹³ Vgl. Kaiser 2014, 36

¹¹⁴ Vgl. Bogner/Littig/Menz 2014, 13 f.

¹¹⁵ Vgl. Kaiser 2014, 35

rungen der Experten erzielt wird. Ein Wissen, welches die interviewten Personen stets abrufen können und das zur Klarstellung des unzulänglichen Fachwissens des Forschers beiträgt.¹¹⁶

Die innerhalb dieser Arbeit geführten Experteninterviews wurden anhand eines auf der Theorie aufbauenden Leitfadens geführt und sind für die Beantwortung der zugrundeliegenden Forschungsfrage von Bedeutung. Dabei wurde jeweils ein Leitfaden für die Interviews mit den beiden Sportlern entworfen, welcher in zwei Teile untergliedert ist. Im ersten Teil werden gezielt Fragen über die Erfolgspotenziale regionaler Partnerschaften und die Beweggründe für die Partnerschaft gestellt. Zudem wird auf den Anteil der Eigenvermarktung als Sportler in Randsportarten eingegangen. Im zweiten Teil sind die Fragen auf den Bereich Persönlichkeitsmarke ausgerichtet. Dabei wurden sämtliche Bereiche des im Kapitel 2.3.3 beschriebenen Brand-Building-Modell bei den beiden Spitzensportlern hinterfragt. Der andere Leitfaden, welcher mit jeweils leichten Anpassungen an den jeweiligen Partner der Athleten gerichtet ist, fokussiert sich ebenfalls auf den Themenpunkt regionale Partnerschaften und die Beweggründe dazu. Zudem zielt der Leitfaden darauf ab, zu erfahren, wie sich regionale Partnerschaften über die Jahre entwickeln, welchen Stellenwert gemeinsame Werte haben und was die Erfolgspotenziale sowie Chancen einer solchen Partnerschaft sind.

3.3 Vorstellung der Experten und Gründe für die Auswahl

Innerhalb dieser Arbeit wurden bewusst die für den SSV Ulm 1846 startenden und aus dem Großraum Ulm stammenden Spitzensportler Janine Berger und Mathias Brugger sowie jeweils ein in der Region Ulm angesiedelter Partner zur Analyse der Forschungsfrage herangezogen.

Mathias Brugger rangiert in der ewigen Bestenliste der Zehnkämpfer weltweit mit einer Bestleistung von 8304 Punkten auf dem 13. Platz.¹¹⁷ Er hat zudem an mehreren Europa- und Weltmeisterschaften teilgenommen. Dabei gelang ihm 2016 bei der Hallen Weltmeisterschaft 2016 in Portland mit dem Gewinn der Bronzemedaille sein größter Erfolg.¹¹⁸

¹¹⁶ Vgl. Bogner/Littig/Menz 2014, 24

¹¹⁷ Vgl. LEICHTATHLETIK-DATENBANK, www.leichtathletik-datenbank.de, [Stand 04.06.2021]

¹¹⁸ Vgl. SSV 1846, www.ssvulm1846.de, [Stand 04.06.2021]



Abbildung 9: Partner auf dem Trikot von Mathias Brugger¹¹⁹

In Abbildung neun ist Mathias Brugger beim Wettkampf in einem Shirt mit seinen Partnern auf der Brust zu sehen. Unter diesen befindet sich auch die Hermann Bantleon GmbH, welche für diese Arbeit als regionaler Partner von Mathias Brugger ausgewählt wurde.¹²⁰

Die 1918 gegründete Hermann Bantleon GmbH zählt zu den traditionellen Top-Unternehmen aus der Region Ulm und ist auf die Produktparte Schmierstoffe spezialisiert. Das Unternehmen engagiert sich in Form von sozialem und gesellschaftlichem Engagement durch Förderung von sozialen Einrichtungen sowie Veranstaltungen in Gesundheit, Kultur und Sport.¹²¹ Zudem nimmt die Hermann Bantleon GmbH auch dieses Jahr wieder mit einer Laufgruppe am Einstein-Marathon in Ulm teil.¹²² Diese positive Gesinnung dem Leichtathletiksport gegenüber inklusive des Standorts in Ulm war dem Autor dieser Arbeit im Vorfeld bekannt und diente als Beweggrund für die Wahl des Unternehmensvertreters als geeigneter Experte für die Sichtweise des Partners.

Die Expertin Janine Berger hat ihre ersten Schritte im Turnen beim TV Günzburg absolviert und wechselte aufgrund der besseren sportlichen Rahmenbedingungen schon frühzeitig nach Ulm. Als großes Highlight erreichte sie 2012 bei der Teilnahme an den

¹¹⁹ Vogt, www.swp.de [Stand 04.06.2021]

¹²⁰ Vgl. ebd.

¹²¹ Vgl. Bantleon 1, www.bantleon.de, [Stand 04.06.2021]

¹²² Vgl. Bantleon 2, ebd.

Olympischen Spielen in London als jüngste deutsche Athletin den vierten Platz. Allerdings durchlebte sie auch schon sehr viele Negativerlebnisse in Form von schweren Verletzungen.¹²³ Diese vielen positiven und negativen Erlebnisse waren neben dem regionalen Bezug weitere wesentliche Beweggründe für ihre Wahl als geeignete Expertin zu der bearbeiteten Thematik.



Abbildung 10: Janine Berger als Markenbotschafterin für STIEFEL¹²⁴

Ihre Premiumpartner sind stammen jeweils aus verschiedenen Branchen. Darunter befindet sich auch die Stiefel GmbH,¹²⁵ welche als regionaler Partner von Janine Berger für diese Arbeit gewählt wurde.

Das 1962 gegründete Unternehmen Fritz Stiefel Industrievertretungen GmbH ist in zweiter Generation familiengeführt und verfügt unter anderem über einen Standort in Neu-Ulm / Burlafingen.¹²⁶ Das Unternehmen engagiert sich seit langer Zeit in der Sportförderung, da die Werte des Sports und dabei regionalen Vereinen wie den Turnern aus Pfuhl mit den im Unternehmen gelebten Werten Teamgeist, Leistungsbereitschaft und Respekt übereinstimmen.¹²⁷ Dazu besteht eine schon seit einigen Jahren andauernde Kooperation mit der Turnerin Janine Berger als Markenbotschafterin.¹²⁸

¹²³ Vgl. Berger 1, www.janine-berger.com, [Stand 04.06.2021]

¹²⁴ Berger 2, ebd.

¹²⁵ Vgl. ebd.

¹²⁶ Vgl. STIEFEL 1, www.stiefel-hydraulik.de, [Stand 04.06.2021]

¹²⁷ Vgl. STIEFEL 2, ebd.

¹²⁸ Vgl. STIEFEL 3, ebd.

Die Experteninterviews fanden alle digital via Zoom statt. Dabei dauerten die Interviews mit den beiden Spitzensportlern circa 30 bis 40 Minuten und die Gespräche mit dem Geschäftsführer von Stiefel sowie dem Sponsoring-Verantwortlichen der Hermann Bantleon GmbH in etwa 15 bis 20 Minuten.

4 Methodik zur Datenanalyse

Die qualitative Inhaltsanalyse kann als die im größten Umfang angewandte Form der Datenanalyse bezeichnet werden. Sie dient als eine Methode, mit der Texte auf Basis sozialwissenschaftlicher Forschungsprojekte innerhalb der Datenerhebung behandelt werden. Hierunter fallen unter anderem auch die Transkripte von offenen Interviews.¹²⁹ Die qualitative Inhaltsanalyse ist darauf ausgerichtet, aus qualitativen Text- oder Bild-dokumenten gezielt insbesondere den manifesten Content durch den Aufbau von Kategorien zu entschlüsseln.¹³⁰ Als das wohl gewichtigste inhaltsanalytische Verfahren kann die Strukturierung beziehungsweise deduktive Kategorienanwendung bezeichnet werden. Das Bestreben dieses Verfahrens ist es, eine konkrete Struktur aus dem Material herauszugreifen. Damit die Struktur generiert werden kann muss ein Kategoriensystem gebildet werden. Sämtliche Textbestandteile, welche unter eine Kategorie fallen, werden dann zielgesteuert aus dem Material entnommen. Die wesentlichen Strukturierungsdimensionen müssen exakt definiert sein, auf der Fragestellung basieren und theoretisch erläutert werden. Daraufhin müssen die Strukturierungsdimensionen in der Regel weiter abgrenzt werden, indem sie in gesonderte Erscheinungsformen aufgeteilt werden. Die Formierung der Dimensionen und Ausprägungen erfolgt mittels eines Kategoriensystem. Unter welchen Bedingungen ein Materialabschnitt einer Kategorie zugeordnet werden kann muss eindeutig erfasst werden.¹³¹



Abbildung 11: Verfahren zur Zuordnung in eine Kategorie¹³²

Abbildung elf zeigt auf, dass es einer klaren Erläuterung bedarf, welche Textabschnitte einer Kategorie zugeordnet werden können. Die Ankerbeispiele umfassen gewisse Textsegmente, welche als stimmig für eine definierte Kategorie angesehen werden und

¹²⁹ Vgl. Mayring/Fenzl 2014, 543

¹³⁰ Vgl. Döring/Bortz 2016, 602

¹³¹ Vgl. Mayring 2015, 97

¹³² eigene Darstellung in Anlehnung an Mayring 2015, 97

als Beleg für eine Kategorie fungieren. An der Stelle, bei welcher Schwierigkeiten hinsichtlich der Unterscheidung der Kategorien auftreten ist es hilfreich Regeln festzulegen, um eine zielführende Zuweisung zu gewährleisten.¹³³

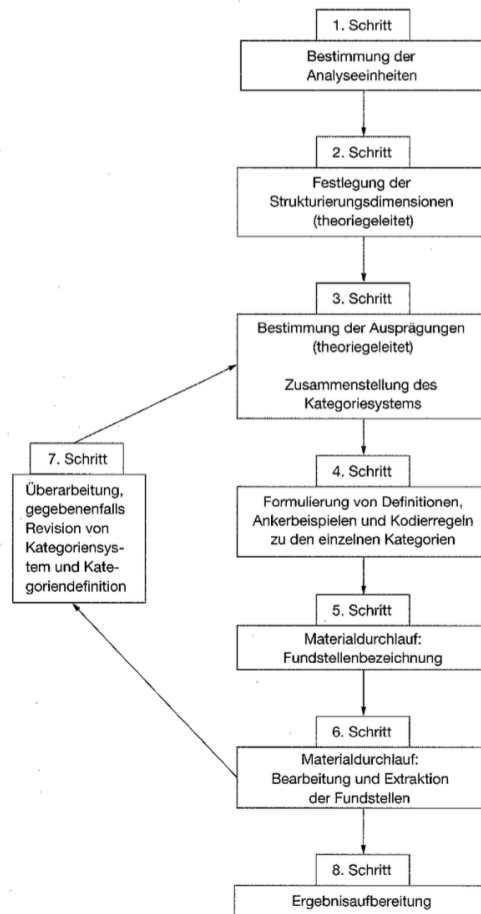


Abbildung 12: Ablaufmodell strukturierender Inhaltsanalyse¹³⁴

Aus Abbildung zwölf wird die grundsätzliche Darstellung einer strukturierten Inhaltsanalyse und deren beispielhaften Ablauf deutlich. Auf Basis dieses Modells lässt sich jedoch noch nicht explizit arbeiten, da strukturierende Inhaltsanalysen sehr vielschichtige Intentionen verfolgen können. Zu differenzieren sind hierbei die formale -, inhaltliche -, typisierende - und skalierende Formulierung. Dabei gilt anzumerken, dass die innerhalb der Grafik ersichtlichen Analyseschritte drei bis sieben in jeder Form gleich angewandt werden und dementsprechend das Kernelement jeder strukturierten Inhaltsanalyse darstellen. Jede strukturierte Inhaltsanalyse umfasst die Konfiguration

¹³³ Vgl. Mayring 2015, 97

¹³⁴ ebd., 98

und Modifikation des Kategoriensystems, das Festlegen von Definitionen, Ankerbeispielen und Kodierregeln sowie die Bezeichnung und Bearbeitung von Fundstellen im Material. Schritt zwei und Schritt acht des Ablaufmodells werden wiederum unterschiedlich angegangen. Im Folgenden wird die für diese Arbeit relevante inhaltliche Strukturierung näher erläutert.¹³⁵

Inhaltliche Strukturierungen haben die Absicht, gewisse Konstellationen, Handlungen sowie Betrachtungsweisen aus dem Material zu selektieren und zusammenzufassen. Die Selektion des stimmigen Contents aus dem Material ergibt sich durch im Vorfeld theoriegeleitet konzipierte Kategorien und gegebenenfalls Unterkategorien.¹³⁶

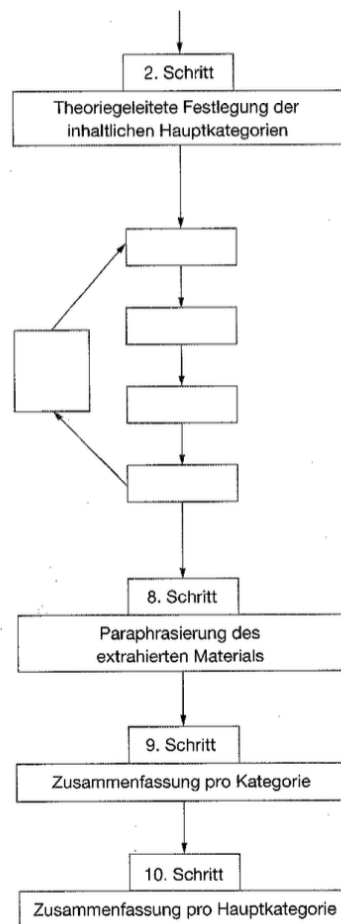


Abbildung 13: Ablaufmodell inhaltlicher Strukturierung¹³⁷

¹³⁵ Vgl. Mayring 2015, 99

¹³⁶ Vgl. ebd., 103

¹³⁷ ebd., 105

Abbildung 13 stellt den spezifischen Vorgang bei einer inhaltlichen Strukturierung dar. Hierbei wird als Schritt acht eine Paraphrasierung des selektierten Materials vorgenommen und im Anschluss im ersten Teil des neunten Schritts für die Unterkategorie sowie darauffolgend im abschließenden Schritt für die Hauptkategorie zusammengefasst.¹³⁸

4.1 Auswertung der Experteninterviews

Zur Auswertung der vier Experteninterviews kam das deduktive Verfahren und darin die inhaltliche Strukturierung zum Einsatz. In diesem deduktiven Verfahren ist festgelegt, dass die Experteninterviews alle auf einem Leitfaden beruhen, welcher auf Basis im Vorfeld bestimmter, theoriegeleiteter Hauptkategorien konzipiert wurde. Demzufolge werden im Folgenden die wichtigsten Äußerungen der Experten zu den gewählten Kategorien aufgeführt. Der Verfasser dieser Arbeit hat für die Experteninterviews mit den beiden Spitzensportlern gezielt das Brand-Building-Modell als theoretische Grundlage zum Themengebiet Persönlichkeitsmarke verwendet. Dabei wurden die Athleten zu jedem der acht Tools ausführlich befragt. Das Tool Werte ist zudem auch für regionalen Partnerschaften von großer Bedeutung, weshalb hierzu jeder der interviewten Experten nach dem Stellenwert übereinstimmender Wertevorstellung gefragt wurde. Da die gewählten Kategorien sich nicht überschneiden und sehr gut auseinandergehalten werden können, wurden zu den Definitionen keine gesonderten Kodierregeln aufgestellt. Insgesamt legte der Verfasser im Vorfeld elf Kategorien fest, welche für die Beantwortung der Forschungsfrage als signifikant angesehen werden. Diese Kategorien wurden im Anhang zwei in einer Tabelle aufgeführt, definiert und mit Ankerbeispielen befüllt. Die Transkripte zu den Experteninterviews befinden sich in Anhang eins. Die Leitfäden zu den diesen geführten Experteninterviews sind als Anhang drei beigefügt.

Innerhalb der ersten Kategorie wurden die Beweggründe der beiden Partnerschaften zwischen dem Sportler und dem jeweiligen Partner hinterfragt.

Interviewpartner eins Mathias Brugger gibt an, dass sich die Partnerschaft zur Hermann Bantleon GmbH eher unbewusst durch die Gründung eines jungen Teams, welches den Fokus auf eine Olympiateilnahme richtete, entwickelte. Dabei wurden vom Verein gezielt größere Unternehmen aus der Region Ulm kontaktiert, worunter sich auch Bantleon befand.¹³⁹ Mathias Brugger fügt hinzu, dass sich die Partnerschaft auch durch den gemeinsamen Bezugspunkt Illerrieden des Sponsoring-Verantwortlichen

¹³⁸ Vgl. Mayring 2015, 103 f.

¹³⁹ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 10 ff.

und ihm ergeben hat. Eben durch diese regionale Verbundenheit wurde die Förderung gezielt auf ihn ausgerichtet.¹⁴⁰ Der Sponsoring-Verantwortliche von Bantleon sagt, dass das Unternehmen seine Sponsoring-Aktivitäten fokussiert auf die Förderung von jungen Nachwuchssportlern, welche sich in ihrem Sport etablieren wollen, ausrichtet. Mit-eingeflossen in die Entscheidung ist außerdem, dass Mathias Brugger in der Randsportart Zehnkampf unterwegs ist und diese Sportart vermarktungstechnisch Schwierigkeiten hat.¹⁴¹ Hierbei verweist der Sponsoring-Verantwortliche auf den Begriff Social Sponsoring, da es vorwiegend auch um die Unterstützung des Sportlers geht.¹⁴² Zudem führt auch er auf, dass der persönliche Bezug aufgrund der regionalen Nähe eine Rolle für den Start der Partnerschaft gespielt hat.¹⁴³ Auf der anderen Seite ist durch die Teilnahme an Laufwettkämpfen wie dem Einstein-Marathon in Ulm auch eine Verbindung zur Sportart gegeben.¹⁴⁴

Interviewpartnerin zwei Janine Berger erläutert, dass ihre Partnerschaft mit der Firma Stiefel sich im Anschluss an eine Veranstaltung im Jahr 2017 aufbaute. Dabei wurde sie von deren Geschäftsführer auf eine mögliche Kooperation angesprochen.¹⁴⁵ Für sie war das Unternehmen von Beginn an interessant, da insbesondere auch die Unternehmenswerte und der Umgang mit den Angestellten von Anfang an sehr stimmig waren und noch immer sind.¹⁴⁶ Für den Geschäftsführer der Firma Stiefel liegt der Beweggrund für die Partnerschaft mit Janine Berger auch in dem Versuch von etwas Neuem. Er gibt an, dass bis dahin lediglich der Mannschaftssport auf Amateurebene gefördert wurde und dies das erste Sponsoring einer Einzelsportlerin ist. Hierbei werden bewusst Sportarten mit weniger Aufmerksamkeit, zu welchen auch das Turnen zählt, unterstützt.¹⁴⁷ Die Partnerschaft mit Janine Berger stellte für ihn eine neue Ebene des Sponsorings dar, auch einmal außerhalb des Amateursports tätig zu werden.¹⁴⁸ Es war zudem keine bewusste Entscheidung für die Sportart Turnen, sondern unabhängig davon eine für die Person Janine Berger.¹⁴⁹

¹⁴⁰ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 25 ff.

¹⁴¹ Vgl. Interviewpartner 3, Z. 713 ff.

¹⁴² Vgl. ebd., Z. 729 ff.

¹⁴³ Vgl. ebd., Z. 758 f.

¹⁴⁴ Vgl. ebd., Z. 788 ff.

¹⁴⁵ Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 308 ff.

¹⁴⁶ Vgl. ebd., Z. 318 ff.

¹⁴⁷ Vgl. Interviewpartner 4, Z. 897 ff.

¹⁴⁸ Vgl. ebd., Z. 904 ff.

¹⁴⁹ Vgl. ebd., Z. 915 ff.

Zu Kategorie zwei, regionale Partnerschaften, wurden die Experten gefragt, welche Erfolgspotenziale in einer solchen Partnerschaft liegen und welche Chancen diese mit sich bringen.

Mathias Brugger sieht als wesentlichen Vorteil einer regionalen Partnerschaft, dass ihm sowohl in sportlich erfolgreichen Zeiten, wie auch in Phasen mit sportlichen Tiefschlägen, stets die Unterstützung zugesichert wurde und er sich einer anhalten Förderung sicher sein konnte.¹⁵⁰ Zudem ergeben sich für ihn Möglichkeiten sein Netzwerk auszubauen, da er zu Veranstaltungen eingeladen wird und hierdurch den direkten Zugang zu einem ansonsten nicht zugänglichen Personenkreis erhält.¹⁵¹ Da es sich um einen ambitionierten, erfolgreichen Zehnkämpfer mit Standortbezug handelt, sieht der Sponsoring-Verantwortliche in der Partnerschaft auch neben dem geringen finanziellen Aufwand viele positive Aspekte für das Image der eigenen Marke.¹⁵² Demnach kann eine gute Außenwirkung des regionalen Sportlers in der Region zudem zu einem Ausbau des Unternehmensnetzwerks beitragen.¹⁵³ Im Zusammenhang mit sportlichen Erfolgen gibt er darüber hinaus an, dass die Nahbarkeit eines solchen Sportlers einen Mehrwert bietet. So entstehen auch für die Angestellten des Unternehmens Kontaktpunkte mit einem Top-Athleten.¹⁵⁴ Außerdem ergänzt er, dass Mathias Brugger zudem für Laufcoachings zur Verfügung steht und sich auch für einen kurzen Smalltalk nicht zu schade ist.¹⁵⁵

Für Janine Berger bietet eine regionale Partnerschaft wie die mit der Firma Stiefel die Möglichkeit, mit dem Partner durch den einfachen Zugang zum Verantwortlichen direkt vor Ort das weitere Vorgehen zu besprechen und nicht auf den reinen E-Mail-Verkehr angewiesen zu sein.¹⁵⁶ Sie erwähnt auch, dass die Partnerschaft deutlich tiefgründiger ist und durch die Anwesenheit bei vom Partner organisierten Veranstaltungen auch ihr Netzwerk erweitert werden kann. Eine regionale Partnerschaft lässt sich zudem auf freundschaftlicher Ebene und nahbar gestalten, ohne dass aber die Professionalität darunter leidet.¹⁵⁷ Interviewpartner vier, der Geschäftsführer der Firma Stiefel, bestätigt dies und ergänzt, dass es gerade bei kurzfristig zu klärenden Anliegen von Vorteil ist, wenn die Partnerschaft schon länger besteht. Demnach entwickelt sich über die Jahre ein ausgeprägtes Vertrauensverhältnis.¹⁵⁸ Für ihn liegt der Erfolg auch darin, dass

¹⁵⁰ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 39 ff.

¹⁵¹ Vgl. ebd., Z. 50

¹⁵² Vgl. Interviewpartner 3, Z. 718 ff.

¹⁵³ Vgl. ebd., Z. 725 f., Z. 770 ff.

¹⁵⁴ Vgl. ebd., Z. 783 ff.

¹⁵⁵ Vgl. ebd., Z. 789 ff.

¹⁵⁶ Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 313 ff.

¹⁵⁷ Vgl. ebd., Z. 356 ff.

¹⁵⁸ Vgl. Interviewpartner 4, Z. 992 ff.

Janine Berger bei Veranstaltungen wie einem Firmen-Sommerfest Präsenz zeigt und den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen ihre Sportart vorführt. Speziell ihre Teilnahme an einer Olympiade löst dabei Anerkennung aus.¹⁵⁹ Einen Mehrwert für die eigene Medienarbeit bietet zudem auch die gezielte Trikotpräsenz der Partner von Janine Berger vor der Presse oder in Artikeln.¹⁶⁰

Als Kategorie drei wurde die Vermarktung gewählt. Dazu wurden die beiden Sportler nach dem Anteil an Eigenvermarktung und zudem alle Interviewpartner nach der Unterstützung durch die entsprechenden Partner befragt.

Mathias Brugger erläutert, dass er sich im Großen und Ganzen selbst vermarktet und dabei bewusst auf eine Unterstützung eines Managers verzichtet. Andererseits betont er, dass während der beiden Olympiazyklen zwischen 2011 und 2021 zahlreiche größere Unternehmen zu einer besseren Außendarstellung der Marke Ulmer Zehnkämpfer beigetragen haben.¹⁶¹ Außerdem erwähnt er auch, dass mit Blick auf die im kommenden Jahr stattfindenden Europameisterschaften in München ein Projekt initiiert wurde, bei dem sich alle Athleten des Teams bei der Planung und Durchführung aktiv sowie in professionellem Maße eingebracht haben. Für ihn stellt der Prozess der Selbstvermarktung einen komplizierten und äußerst umfangreichen Tätigkeitsbereich dar, welcher parallel zur zeitintensiven Ausführung der Sportart, schwierig zu bewältigen ist. Demzufolge ist es für ihn eminent wichtig, durch Partner wie Bantleon die eigene Bekanntheit zu steigern.¹⁶² Der Sponsoring-Verantwortliche von Bantleon führt dazu auf, dass ihr Unternehmen wie auch andere Firmen Mathias Brugger finanziell dabei unterstützt hat, um seiner Sportart in vollem Umfang nachgehen zu können. Dabei verweist er allerdings nochmal auf den nach wie vor eher geringen finanziellen Aufwand für das Unternehmen.¹⁶³ Der Sponsoring-Verantwortliche von Bantleon betrachtet die Erfolge von Mathias Brugger zwar als profitabel, jedoch steht das Unternehmen ihm auch bei Misserfolgen zur Seite. Er sieht in der Beständigkeit der Partnerschaft einen entscheidenden Schlüssel einer Kooperation.¹⁶⁴

Janine Berger führt auch auf, dass für die Vermarktung der eigenen Person, welche sie seit 2016 durch erworbenes theoretisches Wissen im Rahmen ihres Studiums professionell betreibt, eine große Portion an intrinsischer Motivation benötigt wird. Diese Vorgehensweise ist demnach auch alternativlos, da die Hilfeleistungen von Vereinen und

¹⁵⁹ Vgl. Interviewpartner 4, Z. 956 ff.

¹⁶⁰ Vgl. ebd., Z. 972 ff.

¹⁶¹ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 77 ff.

¹⁶² Vgl. ebd., Z. 93 ff.

¹⁶³ Vgl. Interviewpartner 3, Z. 803 ff.

¹⁶⁴ Vgl. ebd., Z. 817 ff.

Verbänden größtenteils ausbleiben. Es handelt sich bei ihr vermarktungstechnisch annähernd um eine tagesfüllende Tätigkeit, welche sich in Ergänzung zum Sport als sehr strapaziös darstellt.¹⁶⁵ Interviewpartner vier, der Geschäftsführer der Firma Stiefel, gibt hierzu an, dass die Firma Stiefel Janine Berger auch durch ihr Unternehmensnetzwerk unterstützt und ein ausgewogener Dialog untereinander stattfindet.¹⁶⁶ Dabei geht es um ein Brainstorming über die aktuellen und zukünftigen Gegebenheiten des Unternehmens und von Janine Berger.¹⁶⁷ Angesprochen auf zukünftige Projekte während der anstehenden Großveranstaltungen berichtet er, dass der Input für die Gestaltung einer Maßnahme allerdings von Janine Berger kommen muss. Das ist eine Grunderwartung seinerseits für die Förderung durch Sponsorengelder. Jedoch ergänzt er, dass bei der Umsetzung der Maßnahmen dann auch Mithilfe des Unternehmens möglich sei.¹⁶⁸

Innerhalb der vierten Kategorie Werte wurden alle Interviewpartner gefragt, wie wichtig für sie gemeinsame Wertevorstellungen in einer Partnerschaft sind. Die beiden Spitzensportler wurden zudem noch auf die individuellen Werte, welche sie vertreten, angesprochen und welchen Stellenwert für sie ein authentischer Auftritt hat.

Mathias Brugger äußert, dass er die Werte Ehrlichkeit, Fairplay, Authentizität und Verantwortungsbewusstsein verkörpert. Es ist für ihn in Bezug auf Kooperationen von Bedeutung, dass der Partner dieselben Wertevorstellungen lebt.¹⁶⁹ Auch ein authentischer Auftritt hat für ihn und insbesondere auch als Sportler einer Randsportart eine hohe Relevanz. Er möchte demnach als bodenständiger Charakter angesehen werden.¹⁷⁰ Interviewpartner drei, der Sponsoring-Verantwortliche von Bantleon, sieht es ebenfalls als essenziell an, dass erstens Werte festgelegt werden und diese von einem Markenbotschafter im Rahmen der Sponsoring-Vereinbarung dann auch so verkörpert werden.¹⁷¹ Er nennt als prägnante Angelegenheiten Loyalität, Authentizität und Ehrlichkeit. Mathias Brugger lebt diese Werte für das Unternehmen besonders zielführend.¹⁷²

Für Janine Berger hat der Faktor Vertrauen einen wichtigen Stellenwert, aber auch, dass die Kommunikation ehrlich abläuft. Zudem verkörpert sie im Sport, als auch bei sämtlichen Partnerschaften den Wert Eigenverantwortung für ein gutes Miteinander.¹⁷³

¹⁶⁵ Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 372 ff.

¹⁶⁶ Vgl. Interviewpartner 4, Z. 976 ff.

¹⁶⁷ Vgl. ebd., Z. 999 ff.

¹⁶⁸ Vgl. Interviewpartner 4, Z. 1055 ff.

¹⁶⁹ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 132 ff.

¹⁷⁰ Vgl. ebd., Z. 123 ff.

¹⁷¹ Vgl. Interviewpartner 3, Z. 834 ff.

¹⁷² Vgl. ebd., Z. 846 f.

¹⁷³ Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 331 ff.

Sie fügt hinzu, dass insbesondere in den sozialen Medien sofort auffällt, wenn für Partner geworben wird, mit denen man sich überhaupt nicht identifiziert. Dies mündet dann in einer negativen Außendarstellung der eigenen Person, wie auch des Unternehmens.¹⁷⁴ Authentizität ist für Janine Berger auch dahingehend bedeutsam, da sie für zahlreiche Kinder als Vorbildfunktion fungiert und dieser Rolle wird sie nur gerecht, wenn sie sich als ehrlich präsentiert.¹⁷⁵ Der Geschäftsführer der Firma Stiefel erläutert, dass Janine Berger seiner Meinung nach auch für kein Unternehmen Öffentlichkeitsarbeit leistet, mit dessen Werteorientierung sie nicht vollumfänglich konform ist.¹⁷⁶ Im Allgemeinen sagt er, dass für mittelständische Unternehmen wie Stiefel vom Kommerz geprägte Sportarten wie der Profifußball nicht in Frage kommen, da dort kein Einklang mit den Unternehmenswerten vorliegt.¹⁷⁷

Zu Kategorie fünf, den Emotionen, wurden die beiden Ulmer Spitzensportler nach ihrem Umgang mit Emotionen und deren Bedeutung gefragt.

Mathias Brugger gibt an, dass er seine emotionale Seite vermehrt und bevorzugt bei erfolgreichen Wettkämpfen zeigt und bei Negativerlebnissen wiederum bewusst darauf achtet, die Emotionen zu zügeln. Er erwähnt dabei besonders Wettkämpfe wie in Götzis, bei welchem Mathias Brugger trotz einiger Entfernung zu seinem Heimatort als Heimatathlet vorgestellt wird. Dort kommen die Emotionen durch positive Resultate und das Teilhaben der Zuschauer besonders zur Geltung, was bei ihm, als eher introvertiertem Athleten, die Emotionen dann in besonderem Maße hervorbringt.¹⁷⁸

Janine Berger sieht die Einbindung von Emotionen ebenfalls als wichtig an. Sie erwähnt allerdings, dass auch Negativphasen und -erlebnisse preisgegeben werden sollten, da der Sport durch Emotionen geprägt ist und diese dort besonders zugänglich sind. Im Sport können die Menschen mit emotionalen Eindrücken angesprochen werden und demzufolge teilt sie ihre Emotionen bewusst und gezielt mit der Außenwelt.¹⁷⁹

Kategorie sechs wurde mit dem Schlagwort Selbstverantwortung bezeichnet. Hierbei wurden den Sportlern Fragen zum eigenen Antrieb als Athlet und als Persönlichkeitsmarke gestellt.

Mathias Brugger bekundet hierzu, dass sein Sport für ihn eine Verwirklichung und in Kombination mit dem Studium seinen Beruf darstellt. Er ergänzt, dass es für ihn somit

¹⁷⁴ Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 339 ff.

¹⁷⁵ Vgl. ebd., Z. 400 ff.

¹⁷⁶ Vgl. Interviewpartner 4, Z. 1009 ff.

¹⁷⁷ Vgl. ebd., Z. 1018 ff.

¹⁷⁸ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 138 ff.

¹⁷⁹ Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 537 ff.

weniger Last bedeutet, sich tagtäglich zu motivieren.¹⁸⁰ Mittlerweile sind es, aufgrund des absehbaren Ende der Laufbahn, Einzelziele wie die Teilnahme an den Olympischen Spielen, welche bei ihm den notwendigen Antrieb erzeugen.¹⁸¹

Janine Berger führt dazu zuerst aus, dass sie die professionelle und verantwortungsbewusste Gestaltung der Vermarktung ihrer eigenen Marke ihrem Dozenten Michael Knöferl zu verdanken hat, der sie in der Anfangsphase mit angeleitet hat.¹⁸² Für sie gilt dabei der Grundsatz ‚ganz oder gar nicht‘, da sich sonst der Einsatz nicht auszahlt.¹⁸³ Zugleich ist sie ihrer Ansicht nach verglichen mit anderen Sportlern noch nicht an der Obergrenze der Möglichkeiten angekommen. Allerdings gehen bei ihr durchwegs Überlegungen durch den Kopf, welchen Content sie in welcher Abfolge produziert und nach welchem Schema sie vorgeht. Dabei betont sie, dass auch die Partner von ihr ausgehend ständig in die Planungen miteinbezogen und mit Ideengut versorgt werden. Dies ist für Janine Berger ein ganz wichtiger Aspekt, da für sie ein ganzheitlicher Zusatznutzen für das Unternehmen innerhalb der Sponsoring-Vereinbarung ein großes Bedürfnis darstellt.¹⁸⁴ Für Janine Berger zählt zur Selbstverantwortung auch, dass bei der Anzahl der Partnerschaften auf Qualitätssiegel wie Nachhaltigkeit geachtet wird und ausschließlich langandauernde exklusive Partnerschaften mit beidseitigem Mehrwert vereinbart werden. Ihr ist es dabei ein Bedürfnis, sich von den klassischen Influencern, welche ihrer Ansicht nach nicht authentisch auftreten, zu distanzieren.¹⁸⁵

Zu Kategorie sieben, Geschichten, wurden die beiden Sportler befragt, welche Personen oder Storys ihr Leben beziehungsweise ihre Karrieren besonders geprägt haben. Mathias Brugger erklärt hierzu, dass es für ihn nie diese klassischen Vorbilder gab, denen er nacheifern wollte. Viel mehr hat er durchgängig eine besonders enge Bindung zu seinen Eltern gehabt.¹⁸⁶ Auf seine sportliche Karriere bezogen sagt er, dass besonders sein erster internationaler Wettbewerb 2010 als U-20 Athlet eine signifikante Wirkung auf den weiteren Fortgang hatte. Bei diesem war er mit guten Vorleistungen und großen Erwartungen angereist und wurde während des Wettkampfs von einer Verletzung jäh gestoppt. Er konnte später daraus aber viel lehrreiches herausziehen und belohnte sich im Jahr darauf schon mit dem Vize-Europameistertitel. Mathias Brugger ergänzt, dass ihm im Jahr 2012 bei der Teilnahme an den Europameisterschaften der

¹⁸⁰ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 159 ff.

¹⁸¹ Vgl. ebd., Z. 172 ff.

¹⁸² Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 457 ff.

¹⁸³ Vgl. ebd., Z. 482 f.

¹⁸⁴ Vgl. ebd., Z. 416 ff.

¹⁸⁵ Vgl. ebd., Z. 485 ff.

¹⁸⁶ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 181 ff.

Herren dann dasselbe widerfahren ist. Er betont, dass er aus dieser Verletzung trotz weiterer schwieriger Jahre sogar noch mehr für sich ableiten konnte. Denn im Jahr 2016 hat er sich durch einen durchwegs gelungenen Wettkampf inklusive persönlicher Bestleistung mit einer Medaille bei den Weltmeisterschaften gekrönt. Er sieht es als möglich an, die Erfahrungen aus den positiven und negativen Erlebnissen während seiner Sportlerkarriere auch im Berufsleben für sich zu nutzen.¹⁸⁷

Janine Berger äußert, dass für sie die zahlreichen Knieoperationen und insbesondere das verletzungsbedingte Verpassen der Olympischen Spiele 2016 besonders prägnante Momente dargestellt haben, da bei ihr bis zu diesem Zeitpunkt ausschließlich Erfolge gegolten haben und ein Leben um den Sport herum kaum mehr existierte. Dies ist, wie sie zugibt, in ihrer mit 16 Jahren sehr frühzeitigen Teilnahme an den Olympischen Spielen begründet. Es stellt sie auch im hier und jetzt immer wieder vor Hindernisse, andere Dinge ebenfalls als wichtig anzusehen.¹⁸⁸ Sie betont, dass in Kindheitstagen speziell eine amerikanische Turnerin maßgeblichen Einfluss auf ihren Werdegang hatte und sie dieser nacheiferte. Mittlerweile bewegen und inspirieren sie vordergründig jene Sportler, welche sich nach einer Verletzung oder einem Rückschlag wieder zu einem Comeback zurückkämpfen, da sie mit diesen Personen dasselbe Schicksal teilt und somit mitfühlen kann.¹⁸⁹

Die achte Kategorie bezieht sich auf das Vertrauen. Hierzu wurden beide Sportler nach der Ausprägung ihres Vertrauens befragt.

Mathias Brugger erklärt, dass es ihm nicht besonders schwer fällt eine Vertrauensbasis zu schaffen und zu ermitteln, wer vertrauenswürdig ist. Dabei mitentscheidend ist eine gewisse Menschenkenntnis und Selbstreflektion, wobei das Ausmaß an Vertrauen bei ihm auch von den Gegebenheiten bestimmt wird.¹⁹⁰

Janine Berger merkt zum Thema Vertrauen an, dass sie nur einer ganz kleinen Anzahl an Personen ihr Vertrauen schenkt. Als Gründe nennt sie den Konkurrenzgedanken durch begrenzte Kaderplätze und den Druck innerhalb ihrer Sportart in Deutschland. Demzufolge spielt Vertrauen in ihrem Leben eine ganz bedeutende Rolle, da dieser kleine Personenkreis, dem ihre Familie, ihr Freund und Michael Knöferl angehören, einen entscheidenden Beitrag zu ihrem Werdegang beigetragen hat.¹⁹¹ Sie gibt an, dass zu dieser konservativen Denkweise negative Erfahrungen geführt haben und sie

¹⁸⁷ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 189 ff.

¹⁸⁸ Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 502 ff.

¹⁸⁹ Vgl. ebd., Z. 548 ff.

¹⁹⁰ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 243 ff.

¹⁹¹ Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 589 ff.

deswegen nur den Menschen gegenüber Vertrauen aufbringt, welche es ehrlich mit ihr meinen.¹⁹²

Zu Kategorie neun, der Dynamik, wurden die beiden Athleten nach ihrer Einstellung zu neuen Trends in Zeiten des digitalen Wandels gefragt.

Mathias Brugger führt an, dass er an seinem Grundgedanken festhält, in erster Linie über seine Leistung wahrgenommen werden zu wollen, was ihn allerdings in der momentanen Situation vermarktungstechnisch vor Probleme stellt. Er schildert auch, dass Partner wie Adidas oder Nike mittlerweile ausschließlich darauf schauen, wie viele Posts in den sozialen Medien abgesetzt werden. Sind es von diesen nicht ausreichend, so wird die Förderung gestoppt.¹⁹³ Mit dieser Entwicklung möchte er nicht mitgehen, da es für ihn eine unwürdige Form einer Förderung darstellt.¹⁹⁴

Janine Berger erwähnt, dass sie ebenfalls stets den als erfolgreich angesehenen und positiv bewerteten Weg fortsetzt. Gewisse neue Trends, worunter beispielsweise TikTok fällt, geht sie nicht mit, da sie sich mit diesem nicht identifizieren kann und zudem zusätzlich wieder Zeitaufwand betrieben werden müsste. Allerdings steht für sie fest, dass es unausweichlich ist, sich mit den Trends zu beschäftigen und gewisse mit den eigenen Grundsätzen übereinstimmende Trends mitzugehen.¹⁹⁵

Als Kategorie zehn wurde Social Web ausgewählt. Dabei wurde der Stellenwert für die beiden Sportler als Persönlichkeitsmarke hinterfragt.

Mathias Brugger schildert, dass für ihn die Social-Media-Plattformen keine besonders hohe Relevanz haben und er seinen Instagram-Account nicht mit einer Vielzahl an Beiträgen schmückt.¹⁹⁶ Er betont, dass er grundsätzlich auch absolut kein Problem hat, für Sponsoren und Partner in den sozialen Medien eine geregelte Anzahl an Maßnahmen oder Postings zu tätigen, diese jedoch nicht als Hauptpunkt der Vereinbarung gelten sollten. Er begründet es damit, dass er sich allmählich in den letzten Jahren Richtung Karriereende befindet und seine Aktivitäten demnach, trotz des Bewusstseins über die Relevanz der sozialen Medien in Randsportarten, nicht mehr aktiv forciert.¹⁹⁷

Für Janine Berger als Sportlerin der Randsportart Turnen nehmen die sozialen Medien einen wichtigen Platz ein. Sie betont zwar, dass sich die Außenwirkung durch sportliche Erfolge der deutschen Turner in den letzten Jahren positiv verändert hat, die sozia-

¹⁹² Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 605 ff.

¹⁹³ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 257 ff.

¹⁹⁴ Vgl. ebd., Z. 274 f.

¹⁹⁵ Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 620 ff.

¹⁹⁶ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 253 ff.

¹⁹⁷ Vgl. ebd., Z. 269 ff.

len Medien jedoch als sehr gute Plattform dienen, insbesondere durch die Möglichkeit sich gezielt selbst zu präsentieren. Sie erwähnt allerdings, dass das Social Web auch negative Auswirkungen mit sich bringen kann. Für sie persönlich geht es darum, eine Zielgruppe aufzubauen und dieser einen sinnhaften Content sowie einen Zusatznutzen zu bieten. Der Inhalt besteht darin nicht ausschließlich aus ihren Erfahrungen im Verlauf ihrer Spitzensportlerkarriere, sondern auch aus Dingen, die über ihren Sport hinaus gehen und anderen Menschen in schwierigen Lebenslagen wie der Rehabilitation nach einer schweren Verletzung Mut machen.¹⁹⁸ Janine Berger ergänzt, dass sie fast alle Nachrichten von Fans in den sozialen Medien beantwortet und im Allgemeinen den Menschen die eigene Sportart sowie deren Eigenheiten näherbringen möchte.¹⁹⁹

Zuletzt wurden beide Sportler, entsprechend Kategorie elf Positionierung, danach gefragt, wie sie sich als Persönlichkeitsmarke in einem Satz beschreiben würden und wie sie sich nach außen präsentieren sowie gesehen werden wollen.

Mathias Brugger sagt dazu, dass ihn die drei Adjektive bodenständig, regional und enorm ehrgeizig zielführend charakterisieren.²⁰⁰ Er bestätigt zudem die vorherigen Äußerungen, dass er seine Sportart und seine sportlichen Fähigkeiten gezielt präsentieren möchte, da dies für ihn das Bedeutendste darstellt, was ein Sportler als Persönlichkeitsmarke liefern kann.²⁰¹

Janine Berger führt auf, dass sie Authentizität und eine Vorbildfunktion verkörpern möchte und Anregungen, welche der Spitzensport für das Leben, auch über den Sport hinaus, leisten kann, nach außen kommunizieren will.²⁰² Dabei gibt sie an, dass ihr Auftreten als Marke auf ehrliche sowie authentische Art und Weise ihrem Verhalten im Privaten gleichstehen soll. Auf ihre Partnerschaften bezogen schildert sie erneut, dass sie nur mit Kooperationen in Verbindung gebracht werden möchte, bei welchen die Werte übereinstimmen sowie langfristige und nachhaltige Intensionen dahinterstecken.²⁰³

¹⁹⁸ Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 639 ff.

¹⁹⁹ Vgl. ebd., Z. 670 ff.

²⁰⁰ Vgl. Interviewpartner 1, Z. 118 ff.

²⁰¹ Vgl. ebd., Z. 295 ff.

²⁰² Vgl. Interviewpartnerin 2, Z. 390 ff.

²⁰³ Vgl. ebd., Z. 683 ff.

4.2 Diskussion der Forschungsergebnisse

Im Rahmen dieser Bachelorarbeit wurde zum einen untersucht, welche Erfolgspotenziale regionale Partnerschaften für Spitzensportler aus Randsportarten und deren Partner mit sich bringen.

Die Ergebnisse und Äußerungen aus den Experteninterviews belegen, dass regionale Partnerschaften für alle Befragten eine große Bedeutung haben. Innerhalb der Auswertung ist aufgefallen, dass jeder Experte bewusst regionale Partnerschaften eingeht. Dabei zeigt sich, dass bei beiden Kooperationen die Initiative für deren Start von Unternehmensseite ausgegangen ist, jedoch aus unterschiedlichen Beweggründen. Während für die Hermann Bantleon GmbH der Bezug zur Leichtathletik, zum SSV Ulm 1846 und der Bezugspunkt zum Ort Illerrieden mitentscheidend waren, so war es für den Geschäftsführer von Stiefel eine ganz bewusste Entscheidung für die Spitzensportlerin Janine Berger, unabhängig der Sportart.

Durch den regionalen Standortbezug ergibt sich zudem ein schneller und nahbarer Zugang zueinander, was alle Befragten als sehr wichtig betrachten. Besonders bei einer Kooperation über mehrere Jahre entwickelt sich demnach ein ausgeprägtes Vertrauensverhältnis. Für die beiden Sportler stellen die Einnahmen aus den Partnerschaften absolut notwendige finanzielle Mittel dar, um der eigenen Sportart in vollem Umfang nachgehen zu können. Darüber hinaus ist auch das Erweitern des eigenen Netzwerks durch die Teilnahme an Veranstaltungen der Partnerunternehmen ein erheblicher Zusatznutzen. Die Unternehmen können ihren eigenen Mitarbeitern und der eigenen Außenwirkung einen Mehrwert verleihen, indem beispielweise der Sportler bei Unternehmensveranstaltungen eingebunden wird.

Alle Interviewpartner haben angegeben, dass für sie einheitliche und übereinstimmende Werte in einer regionalen Partnerschaft unerlässlich sind. Besonders ein authentischer Auftritt wird ausnahmslos als wichtig angesehen, da sonst die Außendarstellung beider Parteien darunter leidet.

Vergleicht man diese Äußerungen der Experten zu den Beweggründen und Erfolgspotenzialen regionaler Partnerschaften mit den theoretischen Formulierungen von WALZEL/SCHUBERT 2018 in Kapitel 2.1.3, so lässt sich feststellen, dass beide analysierten Partnerschaften sehr stark wertorientiert sind und die als positiv definierte regionale Nähe gegeben ist. Ebenso laufen beide Kooperationen über einen langen Zeitraum, was von WALZEL/SCHUBERT 2018 in Kapitel 2.1.1 als besonderes zielführend für beide Parteien angesehen wird.

Ein weiteres Ziel dieser Arbeit war auch, den Anteil an Eigenvermarktung von Sportlern aus Randsportarten zu untersuchen. Hierzu erwähnen die Interviewpartner drei und vier, dass sie die von ihnen geförderten Sportler stets mit Weiterempfehlungen und einem gedanklichen Austausch unterstützen. Allerdings betonen beide Spitzensportler, dass sie ihre Vermarktung nahezu ausschließlich selbstständig durchführen. Der Unterschied liegt darin, dass Mathias Brugger als Teil der Ulmer Zehnkämpfer im Rahmen eines Olympiazklus Unterstützung des Verbandes bei der gemeinsamen Vermarktung der Marke Ulmer Zehnkämpfer erhält. Sein Selbstmarketing gestaltet sich aber bisweilen sehr kompliziert und wurde demnach eher klein gehalten. Janine Berger wiederum erhält vermarktungstechnisch keine Unterstützung vom eigenen Verein oder Verband, wodurch sie sich in professionellem Maße und mit sehr viel Zeitaufwand verbunden, komplett selbstständig nach außen präsentiert. Durch diese harte Arbeit ist ihr der Zugang zu für sie stimmigen Partnern gelungen. Sie sieht in Deutschland aber eine positive Medienentwicklung im Turnen, wodurch sich die Vermarktungsmöglichkeiten verbessern.

FREYER 2018 beschreibt in Kapitel 2.2.2, dass bei Spitzensportlern aus Sportarten mit geringer öffentlicher Wahrnehmung der Markenerfolg sehr stark von der Qualität der Eigenvermarktung und der sportlichen Leistung abhängt. Er betont dabei auch, dass die regelmäßige Wahrnehmbarkeit eines Sportlers im Rahmen eines Wettkampfes mit großem Publikum eine bessere Vermarktungsposition schafft. NUFER/BÜHLER 2013 heben in Kapitel 2.2.3 zudem die Bedeutung der sozialen Medien zur Zielgruppenerweiterung insbesondere für Randsportarten hervor. Beide Sportler betreiben den in der Literatur für Randsportarten als wichtig erläuterten Anteil an Selbstmarketing. Allerdings gilt es zu erwähnen, dass bei Janine Berger stets ein klarer Plan für ihre Vermarktung vorliegt, den sie in hohem Umfang konsequent und ganzheitlich verfolgt. Mathias Brugger wiederum hat seinen Aufwand an Vermarktungsleistung aus zeitlichen Gründen niedrig gehalten und erhöht diesen Anteil bedingt durch sein absehbares Ende der sportlichen Karriere auch bewusst nicht mehr.

Am umfangreichsten wurde im Rahmen dieser Arbeit analysiert, wie sich Spitzensportler aus Randsportarten als Persönlichkeitsmarke positionieren. Hierbei sollen die Äußerungen der beiden interviewten Spitzensportler aus der Region Ulm zu jedem Teilbereich mit den in Kapitel 3.3 beschriebenen acht Dimensionen des Brand-Building-Modell von WALA 2018 verglichen werden.

Authentizität ist den beiden Sportlern nicht nur innerhalb ihrer Partnerschaften enorm wichtig, sondern in gleichem Maße auch als Persönlichkeitsmarke. Mathias Brugger sieht es ganz besonders bei Randsportarten als äußerst relevant an, diesen Wert zu verkörpern. Janine Berger präsentiert bewusst dieselben gelebten Werte wie im Privatleben. Sie hebt als weitere wichtige Werte die Eigenverantwortung und Vorbildfunktion

für viele Kinder in ihrer Sportart hervor. Stellt man die Äußerungen der Experten mit den Vorstellungen von WALA 2018 zum Thema Werte gegenüber, so zeigt sich, dass beide für klar definierte und wenige Werte stehen, welche auf ihren Erfahrungen beruhen sowie authentisch repräsentiert werden.

Emotionen haben für beide Athleten als Marke eine wichtige Funktion. Mathias Brugger bevorzugt es, in Momenten positiver Gefühle bei heimatnahen Wettbewerben seine Freude vor dem Publikum zu zeigen und dieses daran teilhaben zu lassen. Janine Berger äußert, dass der Sport durch Emotionen für Fans generell sehr nahbar ist, weshalb sie neben positiven auch bewusst negative Erlebnisse nach außen kommuniziert, um die Menschen Anteil nehmen zu lassen. Bei der Dimension Emotionen kommt es gemäß WALA 2018 für den Erfolg der Persönlichkeitsmarke auf das Leben einer Wir-Marke an, aber auch auf das Preisgeben von Gefühlen wie beispielsweise Freude. Diese beiden Komponenten werden von den interviewten Sportlern bewusst eingesetzt. Jedoch teilt Janine Berger zusätzlich auch noch negative Gefühle mit ihrer Community, um die ganze Bandbreite des Sportlerleben aus emotionaler Sicht zu präzisieren.

Unterschiedliche Ansichten sind beim Thema Selbstverantwortung zu erkennen. Mathias Brugger verfolgt eben bedingt durch das absehbare Ende seiner Laufbahn als Sportler nur noch Einzelziele wie die erstmalige Teilnahme an den Olympischen Spielen, geht diesen Traum aber trotz parallel stattfindendem Studium mit vollem Elan an. Janine Berger wiederrum kombiniert konsequent sowohl ihre sportliche Karriere als Turnerin, als auch ein stringentes Ausführen der vereinbarten Aufgaben und Leistungen für ihre Sponsoring-Partner. Verglichen mit den Vorstellungen zur Dimension Selbstverantwortung kann festgehalten werden, dass das von WALA 2018 beschriebene innere Feuer bei den befragten Spitzensportlern vorhanden ist. Sie gehen beide mit Enthusiasmus ihrem Sport nach und streben für sie stimmige Partnerschaften an. Ebenso nehmen die beiden Spitzensportler auch das Glück selbst in die Hand und lassen sich von negativen Erlebnissen nicht aus der Bahn werfen. Auch sehen sie den beschriebenen Leistungshorizont als nie vollständig erreicht und nehmen stets neue Ziele ins Visier.

Als prägende Geschichten bezeichnen beide Spitzensport-Experten die in jungen Jahren erlittenen Verletzungen, aus denen sie viel für den weiteren Verlauf der sportlichen Karriere lernen konnten. Bei Janine Berger führte der Weg bis 2012 steil bergauf hin zu den Olympischen Spielen und mündete 2016 durch das Verpassen der Olympischen Spiele in der schwierigsten Zeit ihrer Karriere. Seit diesem Zeitpunkt, welcher einen Wendepunkt darstellt, definiert sie sich nicht mehr ausschließlich über den sportlichen Erfolg. Mathias Brugger durchlebte diese Rückschläge bereits bei seinen ersten wichtigen Wettkämpfen und erreichte dann nach vielen eher negativen Jahren mit einer Me-

daille bei der Weltmeisterschaft 2016 den positivsten Moment seiner sportlichen Laufbahn. Beide zeichnet demnach aus, dass sie sich nie von Rückschlägen unterkriegen lassen haben, sondern viel mehr immer der Weg zurück auf die Erfolgsspur gelungen ist. Für Mathias Brugger haben seine Eltern maßgeblichen Einfluss auf seinen Werdegang. Janine Berger hatte lediglich in Kindheitstagen eine amerikanische Turnerin als Vorbild, mittlerweile bewundert sie insbesondere Sportler mit ähnlichen Schicksalschlägen. WALA 2018 spricht innerhalb des Kapitel 3.3.3 zum Themenbereich Geschichten von einer Heldenreise, die eine Persönlichkeitsmarke durchläuft. Demnach haben beide Sportler sehr früh die Komfortzone verlassen und sich in jungen Jahren bei internationalen Wettkämpfen versucht. Bei Janine Berger war der Höhepunkt dabei wie beschrieben gleich zu Beginn erreicht. Mathias Brugger durchlief den klassischen Verlauf der Heldenreise und krönte sich nach einem steinigen Weg.

Vertrauen beruht für beide befragten Spitzensportler auf einer vorhandenen Menschenkenntnis. Janine Berger ist dabei durch bereits erlebte negative Erlebnisse in puncto schnellem Vertrauensaufbau eher zurückhaltend. Mathias Brugger baut im Gegensatz dazu, wenn die Umstände stimmen, sehr schnell eine Vertrauensbasis auf. WALA 2018 äußert, dass die Basis für den Markenerfolg höher ist, wenn vielen Personen Vertrauen ausgesprochen wird. Mangelndes Vertrauen basiert in der Regel auf negativen Erlebnissen in der Vergangenheit. Janine Berger durchlebte diese Enttäuschungen innerhalb ihrer Sportart und hat demzufolge in Bezug auf Vertrauen kontroverse Denkweisen erlernt, während Mathias Brugger die theoretischen Überlegungen bestätigt.

Mathias Brugger will die schnelllebigen dynamischen Prozesse nicht mitgehen und setzt seinen vollen Fokus weiter nur auf das Erreichen seiner sportlichen Ziele. Allerdings führt speziell die geringe Aktivität in den sozialen Medien zu gewissen Problemen bei der Vermarktung der eigenen Marke. Janine Berger passt sich den dynamischen Vorgängen stärker an, allerdings nur wenn es ihren Grundsätzen nicht widerspricht. In Bezug auf die dynamischen Prozesse und dabei insbesondere innerhalb der sozialen Medien sollte nach WALA 2018 ein Mittelweg aus der Bewahrung des Fundaments und einer Anpassung an Neuartigkeiten gefunden werden. Er betont allerdings, dass die eigene Linie nicht verlassen werden darf. Bei beiden befragten Athleten ist eine klare Linie zu erkennen, welche sie stringent verfolgen. Mathias Brugger passt sich an die technologischen Veränderungen in den sozialen Medien nicht mehr an, da für ihn das Aufwand-Nutzen-Verhältnis in der Endphase seiner Karriere nicht ausgewogen ist. Janine Berger steht den dynamischen Wandlungen offener gegenüber, nimmt aber Veränderungen nur vor, wenn sie absolut hinter diesen steht und selbige mit ihren Grundeinstellungen übereinstimmen.

Social Media wird von beiden Experten als unverzichtbares Medium angesehen. Jedoch unterscheiden sich die Aktivitäten der interviewten Spitzensportler in den sozialen Medien erheblich. Demnach postet Mathias Brugger nur sehr unregelmäßig Beiträge auf seinem Instagram Account und verwendet diesen auch nicht bewusst zur Selbstinszenierung beziehungsweise als Vermarktungstool der Persönlichkeitsmarke. Janine Berger sieht im Social Web als Sportlerin der Randsportart Turnen eine sehr hilfreiche Plattform für eine gezielte und frei auswählbare Ansprache ihrer Zielgruppe sowie für die Erzeugung eines Zusatznutzen bei ihren Followern. SPALL/SCHMIDT 2020 erkennen in einem authentischen Auftritt innerhalb der sozialen Medien einen maßgeblichen Einfluss auf den Vertrauensaufbau. WALA 2018 sieht in der Authentizität neben einer Beständigkeit ebenfalls eine wichtige Komponente im Social Web. Außerdem muss die Zielgruppe klar definiert werden und die gewählte Plattform zur Person passen. Hierzu wird in den Äußerungen aus den Experteninterviews deutlich, dass Mathias Brugger auf authentische Weise mit Social Media umgeht und diese zwar als grundsätzlich bedeutend ansieht, aber seinen Grundeinstellungen getreu kein kontinuierliches Posting betreiben möchte. Janine Berger wiederum nutzt die Plattform sehr konsequent sowie auf authentische Weise und spricht ihre Zielgruppe darüber an.

Beide Sportler haben klare Vorstellungen, wie sie sich positionieren und wie sie von außen wahrgenommen werden wollen. Mathias Brugger positioniert sich als bodenständig, regional und enorm ehrgeizig und will über seine sportlichen Leistungen als Marke wahrgenommen werden. Janine Berger möchte sich authentisch und als einer Vorbildfunktion würdig positionieren. Ihr ist es außerdem ein Bedürfnis, dass sie ausschließlich mit nachhaltigen, wertorientierten und langfristig orientierten Partnerschaften in Verbindung gebracht wird. WALA 2018 sieht im letzten Tool des Brand-Building-Modell, der Positionierung, eine Zusammenfassung aller Tools. Hierbei trennt er zwischen Intra- und Inter-Positionierung. Zur Intra-Positionierung, die aufzeigt welche Einstellungen aus welchem Grund vertreten werden, existieren wie beschrieben bei beiden interviewten Sportlern gleichermaßen klare Grundvorstellungen. Innerhalb des Teilbereichs Inter-Positionierung, wie eine Person wahrgenommen werden möchte, stellen sich beide Athleten klar und knapp formuliert dar. Demnach ist auch die für SPALL/SCHMIDT 2020 bedeutsame Eigenschaft, die Marke in einem Satz zu beschreiben, bei beiden regionalen Spitzensportlern erfüllt.

Da sich diese Arbeit ausschließlich mit einer kleinen Anzahl an Spitzensportlern aus Randsportarten und jeweils einem Partnerunternehmen aus der Region Ulm befassen konnte, lassen sich keine allgemeingültigen Aussagen darüber ableiten, wie sich ein regionaler Profisportler als Persönlichkeitsmarke positioniert, wie dabei agiert wird und welcher Umfang an Eigenvermarktung notwendig ist. Die Erfolgspotenziale von regionalen Partnerschaften können aufgrund der begrenzten Aussagewahrscheinlichkeit ebenfalls nicht wissenschaftlich fundiert abgeleitet und verallgemeinert werden. Aller-

dings stellt sich klar heraus, dass jede Person als Persönlichkeitsmarke einzigartig ist, weshalb die qualitative Forschung in Form von Experteninterviews für die zu analysierenden Fragestellungen als besonders zielführend angesehen werden kann. Es konnten bei der Theorieprüfung zudem zahlreiche Übereinstimmungen zwischen der geprüften Theorie und den aus den Experteninterviews ermittelten empirischen Daten aufgezeigt werden. Die von den befragten Experten geschilderten und vom Forschenden reflektierten Aussagen stellen Möglichkeiten dar, wie Spitzensportler aus Randsportarten sich als Persönlichkeitsmarken positionieren und welchen Mehrwert regionale Partnerschaften zur Folge haben können. Die Ergebnisse dieser Arbeit könnten als Anregung für weitere Forschungen zu diesem Themenbereich dienen. Dabei können zum Beispiel Spitzensportler aus anderen Regionen beziehungsweise aus anderen Randsportarten und deren Partner als Beispiel herangezogen werden. Aus dieser dann vorhandenen ausreichenden Validität der Ergebnisse könnte eine wissenschaftlich fundierte Ableitung des betreffenden Kontextes erzielt werden.

4.3 Handlungsanregungen für die Experten

Basierend auf der Auswertung der Experteninterviews und der angrenzenden Diskussion werden im Folgenden die erarbeiteten Handlungsanregungen für die beiden Sportler-Experten formuliert.

1. Um die Persönlichkeitsmarke von Janine Berger mit den dazugehörigen Grundsätzen noch gezielter nach außen zu vermarkten, bietet es sich an, zukünftige Großveranstaltungen wie die European Championships in München 2022 dafür zu nutzen. Im Rahmen des Experteninterviews mit Janine Berger wurde deutlich, dass sie insbesondere in den sozialen Medien sehr darauf bedacht ist, ihren Followern eine sehr umfassende Breite an Content zu liefern. Dieser Inhalt bezieht sich nicht ausschließlich auf ihre Sportart Turnen, sondern zum Beispiel auch auf Rehabilitationsmaßnahmen nach schwerwiegenden Verletzungen und negativen Lebenssituationen. Außerdem will sie ihrer Community ausführlich aufzeigen, welcher Aufwand hinter dem Traumberuf Spitzensportlerin und einer erfolgreichen Vermarktung steckt. Um eine noch breitere Masse auch außerhalb der sozialen Medien zu erreichen, ist es zielführend, eine ausführliche Dokumentation über den ganzheitlichen Werdegang, die Denkweisen und das Wissen der Turnerin Janine Berger im Hinblick auf die Teilnahme bei den European Championships in München produziert wer-

den. Dieses Event bietet sich ganz besonders an, da Janine Berger an der Campus M University in München studierte²⁰⁴ und dieser Studienort unmittelbar neben dem Veranstaltungsort Olympiahalle liegt. Diese Dokumentation lässt sich zum Beispiel in Kooperation mit dem BR gestalten und in Form einer Blickpunkt Sport Sendung im Vorfeld des Events ausgestrahlt werden. Innerhalb der Dokumentation können darüber hinaus auch die Partner von Janine Berger zum Beispiel auf ihrer Sportkleidung mitintegriert werden, was zu einem Zusatznutzen für ihre Partnerunternehmen führt. Dadurch kann auch der Bekanntheitsgrad der Firma Stiefel gesteigert werden.

2. Um die mediale Aufmerksamkeit von Janine Berger als Turnerin und im Allgemeinen der Sportart Turnen zu erhöhen, können Vereinswettkämpfe oder auch internationale Veranstaltungen genutzt werden. Janine Berger äußerte dazu im Experteninterview, dass die Randsportart bedingt durch die vermehrten sportlichen Erfolge deutscher Turner in den letzten Jahren vermehrt an Bedeutung dazugewonnen hat. Eine Weiterentwicklung innerhalb der sozialen Medien wären Web-TV Ausstrahlungen von ausgewählten Wettkämpfen, um noch gezielter und regelmäßiger den Sport an die Außenwelt zu kommunizieren. Diese Variante innerhalb des Social Web wird auch von FREYER 2018 in Kapitel 2.2.3 dieser Arbeit als zielführende Möglichkeit zur Erschließung neuer Zielgruppen und zur Verbreitung der eigenen Geschichten und Handlungen angesehen. Die medienwirksame Ankündigung der Live-Übertragung eines Wettkampfs von Janine Berger würde auch die von WALA 2018 in Anlehnung an Roberts 2005 erwähnte Komponente Geheimnis ansprechen. Hierbei lässt sich das Bedürfnis der Menschen, Geheimnisse zu lüften, befriedigen. Dadurch kann speziell die heranwachsende Generation, bei welcher die sozialen Medien einen noch höheren Stellenwert haben, für die Randsportart Turnen begeistert werden. Für Janine Berger bietet sich dadurch die Möglichkeit, sich als Persönlichkeitsmarke noch medienwirksamer zu präsentieren.
3. Um die regionale Partnerschaft von Mathias Brugger und der Hermann Bantleon GmbH mit weiteren Maßnahmen zu erweitern, empfiehlt es sich, gemeinsame Vorträge einzubauen. Da das Unternehmen bewusst junge Nachwuchssportler mit regionalem Hintergrund fördern will und mit Mathias Brugger schon erfolgreich Laufcoachings absolviert hat, wäre es eine Möglichkeit, die Nachwuchsakteure aus den umliegenden Leichtathletikvereinen über

²⁰⁴ Vgl. Berger, www.janine-berger.com [Stand 10.06.2021]

die Sportart Zehnkampf zu informieren. Dies kann zum Beispiel in Form eines interaktiven Events im Donaustadion in Ulm erfolgen. Dabei kann Mathias Brugger unter anderem über seine gesamte Karriere, seine Sportart Zehnkampf und seine Erfahrungen berichten. Außerdem bietet sich auch ein Technik-Coaching als Bestandteil der Veranstaltung an. Er könnte dabei Werbung für die eigene Sportart betreiben und zugleich als Vorbild für eine jüngere Generation dienen. Für das Unternehmen ergibt sich dadurch eine positive Außenwirkung bei potenziellen Mitarbeitern aus dieser Generation.

4. Ergänzend zu Handlungsanregung drei könnte Mathias Brugger auch im Rahmen der in regelmäßigen Zeitabständen stattfindenden BANTLEON FORUM Veranstaltungen Vorträge über seine Karriere als Spitzensportler der Randsportart Zehnkampf halten.²⁰⁵ Dabei kann er zum einen darüber berichten, wie sich der nahtlose Übergang vom Leistungssportler mit parallel stattfindender akademischer Weiterbildung hin zu einer beruflichen Laufbahn außerhalb des Sports gestalten lässt. Zudem kann er sich über den erfolgreichen Umgang mit Rückschlägen äußern, die ihn in seiner Laufbahn stets gestärkt haben. Darüber hinaus ergibt sich für Mathias Brugger durch solche Vorträge auch die Gelegenheit mit potenziellen zukünftigen Geschäftspartnern ins Gespräch zu kommen. Im Weiteren bietet sich eine zusätzliche Möglichkeit, die teilnehmenden Firmen von seiner Persönlichkeit als Vollblutssportler der Sportart Zehnkampf zu überzeugen, wodurch sich gelegentliche berufsergänzende Werbemaßnahmen inklusive finanziellen Zusatzeinnahmen für Mathias Brugger ergeben könnten.

²⁰⁵ Vgl. Bantleon 3, www.bantleon.de, [Stand 10.06.2021]

5 Schlussbetrachtungen

Die Ergebnisse der Forschung zeigen, dass das zur Bearbeitung des Themengebiets Persönlichkeitsmarke gewählte Brand-Building-Modell von WALA 2018 eine sehr hilfreiche Grundlage darstellt, um die unterschiedlichen sowie charakterisierenden Merkmale der beiden in Form von Experteninterviews befragten regionalen Spitzensportler darzulegen. Im Allgemeinen kann auch für die weiteren erforschten Themengebiete der Möglichkeiten und Erfolgspotenziale regionaler Partnerschaften sowie dem Anteil an Eigenvermarktung der Spitzensportler festgehalten werden, dass die in dieser Arbeit angewandte deduktive und damit theoriegeleitete Vorgehensweise als zielführend betrachtet werden kann.

5.1 Zusammenfassung der Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Zusammenfassend ergeben sich für alle Bereiche einige Gemeinsamkeiten, aber auch gewisse signifikante Differenzierungen.

Auffallend ist, dass alle Experten innerhalb einer regionalen Partnerschaft sehr stark auf übereinstimmende Werte achten. Dabei spielt vor allem ein authentischer Auftritt aller Beteiligten eine entscheidende Rolle, da eine fehlende Authentizität als negative Außenwirkungen für beide Sponsoring-Parteien betrachtet wird. Eine weitere Übereinstimmung besteht darin, dass bei beiden analysierten regionalen Partnerschaften die unmittelbare Standortnähe als wichtig angesehen wird. Hierdurch entstehen verbesserte Kommunikationsmöglichkeiten sowie ein vertrauensvollerer Umgang miteinander. Allerdings gibt es beim Vergleich dieser beiden Partnerschaften Unterschiede in Bezug auf die Gestaltung der Sponsoring-Vereinbarung. Während es sich bei der Partnerschaft zwischen Mathias Brugger und der Hermann Bantleon GmbH zu einem gewissen Grad auch um ein Social Sponsoring handelt, so lässt sich die Partnerschaft zwischen Janine Berger und der Fritz Stiefel Industrie-Vertretungen GmbH als gezieltes aktives Sponsoring auf dem Prinzip Leistung und Gegenleistung bezeichnen. Außerdem geht die Initiative für die Durchführung einer Maßnahme mit der Firma Stiefel stets von Janine Berger aus. Bei Mathias Brugger erfolgt die Planung von Maßnahmen, wie das Beispiel der Laufcoachings zeigt, durch Bantleon.

Zum Thema Eigenvermarktung kann aufgezeigt werden, dass beide befragten Spitzensportler keinen Manager haben, sondern die ihre Vermarktung selbst steuern. Dabei werden sie von ihren in dieser Arbeit befragten Partnern stets mit Weiterempfehlungen und der Möglichkeit zum Netzwerkausbau unterstützt. Jedoch gibt es bei den beiden Athleten wesentliche Unterschiede beim Umfang des Selbst-

Marketing. Bei Janine Berger steckt hinter der Vermarktung ein klarer Plan, was einer nahezu tagesfüllenden Aufgabe gleichkommt. Mathias Brugger wiederum betreibt einen verglichen dazu eher geringen Aufwand an Eigenvermarktung und forciert diesen auch bewusst nicht mehr, da für ihn das Aufwand-Nutzen-Verhältnis nicht ausreichend positiv ist.

Fasst man die Gemeinsamkeiten zu den Tools des Brand-Building-Modell zum Thema Persönlichkeitsmarke zusammen, dann fällt auf, dass einerseits viele theoretische Erläuterungen von den beiden Spitzensportlern und Personenmarken bestätigt wurden, andererseits bestehen jedoch auch klar ersichtliche Unterschiede zwischen den interviewten Athleten. Sowohl Mathias Brugger als auch Janine Berger definieren sich über wenige sowie klar formulierte Werte, welche sie als Persönlichkeit authentisch leben. Darüber hinaus kann als weitere Gemeinsamkeit erwähnt werden, dass beide durch zahlreiche verletzungsbedingte Rückschläge geprägt sind. Ebenso haben beide Sportler durchwegs verantwortungsbewusst ihren eigenen Weg verfolgt und ihre intrinsische Motivation aufrechterhalten, um somit nach dem Scheitern jedes Mal gestärkt zurückzukommen. Differenzierungen existieren im Tool Emotionen. Hierzu wird deutlich, dass Janine Berger ihre Emotionen in allen Ausprägungen zum Ausdruck bringt, um das Leben als Spitzensportlerin umfänglich aufzuzeigen. Mathias Brugger teilt konträr dazu bevorzugt lediglich seine positiven Emotionen. Verschiedene Vorstellungen ergeben sich auch im Bereich Vertrauen. Zwar geben beide Sportler an, dass der Vertrauensaufbau auf einer guten Menschenkenntnis basiert, jedoch ist die Ausprägung des Vertrauens bei den befragten Athleten verschieden stark. Janine Berger schenkt Anderen ihr Vertrauen aufgrund negativer Erfahrungen viel restriktiver als Mathias Brugger, der unter für ihn passenden Umständen sehr schnell Vertrauen aufbaut. Dynamische Prozesse haben für Mathias Brugger und Janine Berger ebenfalls einen unterschiedlichen Stellenwert. Für Mathias Brugger sind die dynamischen Veränderungen kaum von Bedeutung, da er als Persönlichkeitsmarke seine sportliche Leistung im Vordergrund sieht und deswegen die Entwicklungen gerade auf Social Media, auch begründet durch sein absehbares Karriereende, nicht mitgeht. Demzufolge betreibt er auch auf Instagram kaum Aufwand. Janine Berger demgegenüber sieht Innovationen und Trends als für sie sinnvoll an, wenn sie sich mit den Neuerungen voll identifizieren kann und diese ihren Grundwerten entsprechen. Zudem nutzt sie die sozialen Medien professionell für eine frei wählbare Darstellung ihrer eigenen Persönlichkeit und um der eigenen Zielgruppe einen ganzheitlichen Mehrwert über den Sport hinaus zu bieten. Zusammenfassend positionieren sich beide Spitzensportler ganz bewusst, authentisch und einzigartig. Janine Berger will als Persönlichkeitsmarke darüber hinaus zusätzlich als glaubhafte Person in jeder Lebenslage wahrgenommen werden. Mathias Brugger möchte von der Außenwelt überwiegend über die eigene sportliche Leistung definiert werden, da dies für ihn als Persönlichkeitsmarke und als Sportler am bedeutendsten ist.

5.2 Beantwortung der Forschungsfragen

Wie zu Beginn der Arbeit bereits beschrieben, handelt es sich bei den analysierten Forschungsfragen um wenige erforschte Themengebiete. Ebenso kann festgehalten werden, dass durch diese Arbeit keine wissenschaftlich aussagekräftige Beantwortung der Forschungsfragen möglich ist, da hierzu die interviewte Stichgröße zu gering ist. Jedoch können durch die Ergebnisse der Experteninterviews sinnvolle und theoriebestätigende Beispiele aufgezeigt werden.

Zur Forschungsfrage „Wie positionieren sich regionale Spitzensportler aus Randsportarten als Persönlichkeitsmarke?“ kann erwähnt werden, dass für Janine Berger und Mathias Brugger ein authentischer Auftritt und klar formulierte Grundsätze alles entscheidend sind.

Zur Forschungsfrage „Wie viel Eigenvermarktung muss ein Spitzensportler aus einer Randsportart betreiben?“ geben beide an, dass ein Spitzensportler aus einer Randsportart sehr viel Zeit in die Eigenvermarktung stecken muss, damit ein lohnenswerter Nutzen daraus resultiert. Dieser Zeitaufwand lässt sich neben der vollumfänglichen Ausübung der Sportart nur betreiben, wenn ein klarer Plan dahintersteckt. Zudem sind für beide Athleten Möglichkeiten zum Networking im Zuge von Veranstaltungen der Partner sehr bedeutsam.

Zur Forschungsfrage „Welche Möglichkeiten und Erfolgsfaktoren bieten regionale Partnerschaften für Spitzensportler aus Randsportarten und deren regionale Partner?“ sehen alle in dieser Arbeit befragten Experten durch die kurzen Wege die schnelle Verfügbarkeit bei kurzfristigen Anliegen als großen Vorteil einer regionalen Partnerschaft. Weiter fügen die Experten hinzu, dass regionale Partnerschaften durch einen vertrauensvollen Umgang, eine langfristige Dauer sowie eine hohe Loyalität geprägt sind.

5.3 Ausblick in die Zukunft

Die Ergebnisse aus dieser Arbeit können als Anregung für weitere Forschungen zu diesem Themengebiet dienen. Besonders durch eine gezielte Befragung von Spitzensportlern aus verschiedenen Randsportarten sowie aus anderen Regionen Deutschlands könnten validere Aussagen über die Gemeinsamkeiten und Unterschiede bei verschiedenen Persönlichkeitsmarken getroffen werden. Dasselbe gilt für die regionalen Partnerschaften, bei welchen die Erfolgspotenziale und Möglichkeiten erst nach einer größeren Stichprobe als valide bezeichnet werden können. Für Persönlichkeitsmarken ergeben sich aufgrund der stetig steigenden Dynamik und des technologischen

Fortschritts in vielen Belangen vielfältige Möglichkeiten. Insbesondere beim Aufbau einer Persönlichkeitsmarke bieten Social-Media-Plattformen die Chance, mit einem leistbaren Aufwand fokussiert eine sehr große Personenzahl zu erreichen und diese über vielschichtigen Content zu begeistern. Nichtsdestotrotz sind regionale Partnerschaften im Hinblick auf langjährige, loyale Zusammenarbeit als Basis für die Finanzierung von Sportlern in Randsportarten als weiterhin positiv zu betrachten.

Literaturverzeichnis

Monografien und Sammelwerke:

Adjouri, Nicholas/Stastny, Petr: Sport-Branding. Mit Sport-Sponsoring zum Markenerfolg. 2. Auflage, Wiesbaden 2015.

Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden 2014.

Bogner, Alexander/Littig, Beate/Menz, Wolfgang: Interviews mit Experten. Eine praxisorientierte Einführung. Wiesbaden 2014.

Bruhn, Manfred: Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. 6., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2018.

Burmann, Christoph/Halaszovich, Tilo/Schade, Michael/Piebler, Rico: Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen - Strategie - Umsetzung - Controlling. 3., vollständig überarbeitete Auflage, Wiesbaden 2018.

Bühler, André/Nufer, Gerd: Marketing im Sport. In: Nufer, Gerd/Bühler, André (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3., völlig neu bearbeitete Auflage, Berlin 2013, S. 27-65.

Bühler, André/Nufer, Gerd: Sportmarketing in Europa. In: Nufer, Gerd/Bühler, André (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3., völlig neu bearbeitete Auflage, Berlin 2013, S. 593-619.

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

Döring, Nicola/Bortz, Jürgen: Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften. 5. vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage, Berlin Heidelberg 2016.

Döring, Nicola/Bortz, Jürgen: Empirische Sozialforschung im Überblick. In: Döring, Nicola/Bortz, Jürgen: Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften. 5. vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage, Berlin Heidelberg 2016, S. 3-31.

Döring, Nicola/Bortz, Jürgen: Qualitätskriterien in der empirischen Sozialforschung. In: Döring, Nicola/Bortz, Jürgen: Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und

Humanwissenschaften. 5. vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage, Berlin Heidelberg 2016, S. 81-121.

Döring, Nicola/Bortz, Jürgen: Untersuchungsdesign. In: Döring, Nicola/Bortz, Jürgen: Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften. 5. vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage, Berlin Heidelberg 2016, S. 181-221.

Ennis, Sean: Sports Marketing. A Global Approach to Theory and Practice. o.O. 2020.

Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Handbuch Markenführung. Wiesbaden 2019.

Esch, Franz-Rudolf/Schaarschmidt, Constanze/Baumgartl, Christina: Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements. In: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Handbuch Markenführung. Wiesbaden 2019, S. 3-41.

Freyer, Walter: Sport-Marketing. Modernes Marketing-Management für die Sportwirtschaft. 5., neu bearbeitete Auflage, Berlin 2018.

Gaiser, Brigitte/Linxweiler, Richard: Aufgabenbereiche und aktuelle Problemfelder der Markenführung. In: Theobald, Elke (Hrsg.): Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter. 2., vollständig überarbeitete Auflage, Wiesbaden 2017, S. 99-123.

Häder, Michael: Empirische Sozialforschung. Eine Einführung. 4. Auflage, Wiesbaden 2019.

Helfferrich, Cornelia: Leitfaden- und Experteninterviews. In: Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden 2014, S. 559-575.

Jausen, Michaela: Markenbildung im digitalen Zeitalter: Alles neu, nichts anders? In: Dänzler, Stefanie/Heun, Thomas (Hrsg.): Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert. Wiesbaden 2014, S. 187-207.

Mayring, Philipp: Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 12., überarbeitete Auflage, Weinheim und Basel 2015.

Mayring, Philipp/Fenzl, Thomas: Qualitative Inhaltsanalyse. In: Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden 2014, S. 543-559.

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

Nufer, Gerd/Bühler, André: Marketing und Sport: Einführung und Perspektive. In: Nufer, Gerd/Bühler, André (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3., völlig neu bearbeitete Auflage, Berlin 2013, S. 3-27.

Nufer, Gerd/Bühler, André: Sponsoring im Sport. In: Nufer, Gerd/Bühler André (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3., völlig neu bearbeitete Auflage, Berlin 2013, S. 263-293.

Nowak, Gerhard (Hrsg.): Angewandte Sportökonomie des 21. Jahrhunderts. Wesentliche Aspekte des Sportmanagements aus Expertensicht. Wiesbaden 2019.

Spall, Christopher/Schmidt, Holger J.: Personal Branding. Was Menschen zu starken Marken macht. Wiesbaden 2020.

Ströbel, Tim/Woratschek, Herbert: Sportmarken - Von traditionellen Ansätzen der Markenführung hin zum vernetzten Branding. In: Nowak, Gerhard (Hrsg.): Angewandte Sportökonomie des 21. Jahrhunderts. Wesentliche Aspekte des Sportmanagements aus Expertensicht. Wiesbaden 2019, S. 27-51.

Theobald, Elke (Hrsg.): Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter. 2., vollständig überarbeitete Auflage, Wiesbaden 2017.

Wala, Hermann H.: Ich, endlich einzigartig. Authentisch, persönlich, echt - wie du zur Marke wirst und im Gedächtnis bleibst. München 2018.

Walzel, Stefan/Schubert, Manfred: Sportsponsoring. Grundlagen, Konzeption und Wirkungen. o.O. 2018.

Woratschek, Herbert/Fehrer, Julia A./Brodie, Roderick J./Benson-Rea, Maureen/Medlin, Christopher J.: Vernetztes Branding: Ein Konzept zur Markenpolitik aus der Perspektive der Service Dominant Logic. In: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Handbuch Markenführung. Wiesbaden 2019, S. 121-141.

Internetquellen:

Bantleon 1: ÜBER UNS. „QUALITÄT FÄNGT BEI MIR AN!“, <https://bantleon.de/de/philosophie.html>, [Stand 04.06.2021].

Bantleon 2: TERMINE, <https://bantleon.de/de/aktuelles/termine.html>, [Stand 04.06.2021].

Bantleon 3: BANTLEON FORUM, <https://bantleon.de/de/bantleon-forum.html>, [Stand 10.06.2021].

Berger, Janine 1: Vita, <https://www.janine-berger.com/vita>, [Stand 04.06.2021].

Berger, Janine 2: Sponsoren & Partner, <https://www.janine-berger.com/partner>, [Stand 04.06.2021].

Fischer, Johannes: Schmidt: „Es ist eine Hassliebe“, 28.11.2020, <https://www.sport1.de/leichtathletik/2020/11/leichtathletik-alica-schmidt-ueber-olympia-aussehen-und-mats-hummels>, [Stand 18.05.2021].

Focus: Influencer im Randsport: Wie Athleten soziale Medien als Geldmaschine nutzen, 21.02.2020, https://www.focus.de/sport/mehrsport/influencer-in-randsportarten-influencer-in-randsportarten_id_11676053.html, [Stand 18.05.2021].

LEICHTATHLETIK-DATENBANK: Bestenlisten, <https://www.leichtathletik-datenbank.de/bestenlisten/?filter%5Bdiscipline%5D=10-K&filter%5BageGroups%5D%5B0%5D=M&filter%5Bfilter%5D=>, [Stand 04.06.2021].

Nielsen Sports: Social Media wird im Sport immer bedeutsamer, <https://niensensports.com/social-media-wird-im-sport-immer-bedeutsamer/>, [Stand 01.05.2021].

Rentmeister, Christina: Die Macht der Sponsoren, 16.01.2020, https://rp-online.de/sport/sportmarketing-die-macht-der-sponsoren-auf-die-athleten_aid-48355151, [Stand 18.05.2021].

SSV 1846: Leichtathletik, <https://ssvulm1846.de/leichtathletik/athleten/maenner/mathias-brugger/>, [Stand 04.06.2021].

Stiefel 1: Die STIEFEL Geschichte, <https://stiefel-hydraulik.de/Die-STIEFEL-Geschichte>, [Stand 04.06.2021].

Stiefel 2: STIEFEL bewegt, <https://stiefel-hydraulik.de/STIEFEL-bewegt>, [Stand 04.06.2021].

Stiefel 3: Janine Berger unsere Markenbotschafterin kehrt in den Spitzensport zurück, 11.10.2017, <https://stiefel-hydraulik.de/Janine-Berger-unsere-Markenbotschafterin-kehrt-in-den-Spitzensport-zurueck>, [Stand 04.06.2021].

Vogt, Nadine: Norm verpasst: Mathias Brugger vom SSV Ulm 1846 holt dennoch über 8000 Punkte, 30.05.2021, https://www.swp.de/sport/mehr-lokalsport/ulm/zehnkampf-in-goetzi-norm-verpasst_-mathias-brugger-vom-ssv-ulm-1846-holt-dennoch-ueber-8000-punkte-57151574.html, [Stand: 04.06.2021].