

Leseprobe

Sportökonom (FH)

Studienheft

Einführung in die BWL – Grundlagen

Autor

Cornelia Trinkaus (Diplom-Ökonomin)

Überarbeitet von: Marco Gensmüller

3. Existenzgründung

Kapitel 3

3. Existenzgründung

3.1 Einleitung

3.2 Gründungsphasen

3.2.1 Orientierungsphase

3.2.2 Konzeptionsphase

3.2.2.1 Überblick

3.2.2.2 Standortwahl

3.2.2.3 Versicherungen

3.2.2.4 Finanzierungsmöglichkeiten für Existenzgründer

3.2.2.5 Der Businessplan

3.2.3 Umsetzungs- und Festigungsphase

Lernorientierung



Nach Bearbeitung dieses Kapitels sollen Sie in der Lage sein,

- ▶ die wichtigsten Voraussetzungen zur Gründung einer selbstständigen Existenz darzustellen;
- ▶ die einzelnen Gründungsphasen sowie deren Kernpunkte zu erörtern;
- ▶ die Notwendigkeit einer sorgfältigen Standortanalyse für den Erfolg eines Unternehmens einzuschätzen;
- ▶ die für ein zu gründendes Unternehmen erforderlichen Versicherungsarten zu differenzieren;
- ▶ die öffentlichen Förderprogramme für Existenzgründer zu beschreiben;
- ▶ einen Businessplan aufzustellen.

3.1 Einleitung

Praxisbeispiel



Herr Müller (Buchhalter) und Herr Meier (Sport- und Fitnesskaufmann), zwei gute Nachbarn, unterhalten sich bei der Gartenarbeit über ihre berufliche Situation. Während sich Herr Müller über seinen neuen Chef beklagt, mit dem er gar nicht zurechtkommt, und am liebsten sofort aufhören würde, träumt Herr Meier schon lange von der Eröffnung eines eigenen Fitnesscenters.

In vielen Menschen ruht der Wunsch, ein eigenes Unternehmen zu gründen. Als eines der Hauptmotive gilt das Streben nach Unabhängigkeit. Dies betrifft hauptsächlich angestellte Erwerbstätige, die sich aus einem bestehenden Arbeitsverhältnis lösen wollen, um ihr „eigener Chef“ zu werden. Im gleichen Zusammenhang ist auch der Leitgedanke zu sehen, mit der Gründung des eigenen Unternehmens einen höheren Gewinn respektive ein höheres Einkommen erzielen zu können, als es im Angestelltenverhältnis möglich wäre. Der Veränderungswunsch wird somit stark von den Motiven der Selbstverwirklichung und Selbstbestimmung geprägt.

Vielfach wird eine Existenz auch gegründet, um einen Familienbetrieb zu übernehmen und somit Traditionen fortzusetzen.

3. Existenzgründung

Die angespannte Wirtschaftslage und die hohe Arbeitslosigkeit sind in den vergangenen Jahren zu weiteren, bedeutenden Ursachen geworden. Viele Arbeitslose unterliegen mit zunehmender Dauer der Beschäftigungslosigkeit finanziellen Einschränkungen. Daher wagen auch aus diesem Adressatenkreis viele den Sprung in die Gründung des eigenen Betriebes, um endlich wieder aktiv, sozial angesehen und finanziell unabhängig sein zu können. Diese Entwicklung wird ausdrücklich durch öffentliche Förderprogramme des Staates, des Arbeitsamtes oder der IHK unterstützt.

Ebenso streben heute viele junge Menschen direkt nach der fachlichen und beruflichen Ausbildung in die Selbstständigkeit.

Wirtschaftliche Bedeutung

Auch in **volkswirtschaftlicher Hinsicht** sind Unternehmensgründungen von großer Bedeutung, denn kleinere und mittelständische Unternehmen bilden den Kern der Marktwirtschaft, unter anderem aus folgenden Gründen:

- Durch neue Unternehmen erhöht sich das Angebot auf den Märkten. Dies garantiert den Erhalt des **Wettbewerbs**, welcher, wie Sie bereits wissen, ein grundlegendes Element unserer Wirtschaftsordnung darstellt.
- Existenzgründer haben **innovative Ideen**, bilden neue Wirtschaftszweige und tragen entscheidend zu Fortschritt und Wachstum bei.
- Neue Unternehmen schaffen nicht nur für die Existenzgründer selbst, sondern auch für ihre Mitarbeiter neue **Arbeitsplätze**.

Seit Beginn der 1980er-Jahre sind in zunehmendem Umfang Unternehmen neu gegründet worden. Ausgehend von der Zahl der Gewerbeanmeldungen wurden 1980 noch 156000 Unternehmen gegründet. In 2010 geht das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) von ca. 425000 Existenzgründungen aus.

Die Bedeutung von Existenzgründungen lässt sich anhand der Zahlen von **mittelständischen Unternehmen** verdeutlichen. Auf mittelständische Unternehmen entfallen:

- 99,7 % aller umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen
- 70,9 % aller sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätze
- 82,9 % aller Ausbildungsplätze
- 39,1 % aller Umsätze
- 46,7 % der Bruttowertschöpfung aller Unternehmen

3. Existenzgründung

Für Sie als Sportökonom im Dienstleistungsbereich ist es interessant zu wissen, dass ein erheblicher Anteil der mittelständischen Unternehmen auf **Dienstleistungsunternehmen** entfällt, wie Ihnen die folgende Abbildung zeigt.

Branche	Anteil in %
Verarbeitendes Gewerbe	8,1
Bau	9,8
Handel	20,2
Gastgewerbe	5,3
Verkehr, Nachrichtenübermittlung	4,1
Finanzdienstleistungen	4,2
Unternehmensnahe Dienstleistungen*	26,3
Sonstige Dienstleistungen	16,1
Sonstige Branchen	5,6

* Unternehmensnahe Dienstleistungen (business services) sind Dienstleistungen, die nicht für den privaten Konsum produziert, sondern von Unternehmen oder öffentlichen Institutionen nachgefragt werden, z. B. auf dem Gebiet des Grundstücks- und Wohnungswesens, IT-Dienstleistungen, Vermietung beweglicher Sachen, Forschung und Entwicklung, Rechtsanwälte, Steuerberater, Architekten etc.

Abbildung 24: Branchenaufteilung des Mittelstands
(nach KfW Bankengruppe 2008)

Aufgrund der hohen wirtschaftlichen Bedeutung werden Existenzgründungen seitens der öffentlichen Hand gefördert, insbesondere im Bereich der Startfinanzierung und zur finanziellen Überbrückung, bis das neue Unternehmen Gewinne abwirft. Auf die finanziellen Fördermöglichkeiten werden wir im Kapitel „Finanzierungsmöglichkeiten für Existenzgründer“ gesondert eingehen.

QV

3.2 Gründungsphasen

Der Begriff „Existenzgründung“ bezieht sich nicht ausschließlich auf die Gründung eines Unternehmens als solche. Er umfasst unterschiedliche Begriffsinhalte, die durch die verschiedenen Phasen der Existenzgründung bestimmt werden.

Existenzgründung bedeutet zunächst, dass bestimmte Vorüberlegungen getroffen und Voraussetzungen erfüllt werden müssen. Der Gründungswillige befindet sich in einer Entscheidungsphase, in der er festlegen muss, ob er den Sprung in die Selbstständigkeit überhaupt wagt. Dazu benötigt er umfassende Informationen.

Hat diese Entscheidungsphase zu einem positiven Ergebnis geführt, beginnen die konkreten Planungen und die eigentliche Gründung des neuen Unternehmens bis hin zur Anmeldung.

Daran schließt sich die Anlaufphase des „jungen“ Betriebes an. Der Gründer wird zum Unternehmer, muss sich im geschäftlichen Alltag bewähren und sein Unternehmen auf den richtigen Pfad bringen. Der Betrieb soll sich zu einer tatsächlichen „Existenz“ zur Bestreitung des Lebensunterhaltes entwickeln.

Die einzelnen **Gründungsphasen**, die wir nachfolgend erläutern wollen, sind:

- **Orientierung**
- **Konzeption**
- **Umsetzung**
- **Festigung/Expansion**

Studienheft

PR- und Öffentlichkeitsarbeit im Sport

Autor

Dr. Michael Groll

Anita Salmingkeit

Überarbeitet von: Dr. Gerhard Nowak

3. Werbemittel im Sport

Lernorientierung



Nach der Bearbeitung dieses Kapitels sollten Sie:

- ▶ die Größen zur Aktivierung der Werbewirkung benennen können;
- ▶ die Vorteile von Bildern gegenüber Texten benennen können;
- ▶ verschiedene Werbemittel benennen und erklären können.

Werbung ist die absichtliche und planmäßige Beeinflussung einer Zielgruppe. Es handelt sich um den Kauf von Zeit oder Fläche (Bande, TV-Spot, Anzeige). In einem Werbemittel werden somit die aus den Werbezielen abgeleiteten Werbebotschaften zusammengefasst dargestellt. Damit Werbemittel, wie Anzeigen, Plakate, Flyer etc., wirken können, müssen sie zunächst wahrgenommen werden. Im Folgenden deshalb zunächst ein kleiner Exkurs in die Voraussetzungen der Werbewirkung.

3.1 Grundsätzliches zur Werbewirkung

Aktivierung Nach ROSENSTIEL/NEUMANN (1982, S. 146) ist die Aktivierung eine Grunddimension aller Antriebsprozesse, die von der Person als Erregung, innere Spannung oder Unruhe erlebt wird. Unterschieden wird zwischen unspezifischer Aktivierung „als ein Maß dafür, wie wach, reaktionsbereit und leistungsfähig der Organismus ist“ und der spezifischen Aktivierung, bei der nur ganz bestimmte Funktionen angesprochen werden.

Das wichtigste Merkmal der unspezifischen Aktivierung ist die Aufmerksamkeit. Sie beschreibt die Bereitschaft eines Individuums, Reize aus seiner Umwelt, z. B. Werbebotschaften, aufzunehmen (KROEBER-RIEL 1999, S. 55). Dabei selektiert das Individuum Reize nach bewusster Aufmerksamkeit, die in der Regel auf dem sportlichen Geschehen liegt, und nach unbewusster Aufmerksamkeit, die für die Werbung von Bedeutung ist. Grundsätzlich gilt es, Kommunikationsbotschaften so zu gestalten, dass sie die unbewusste Aufmerksamkeit des Rezipienten auf sich zieht (WALLISER 1995, S. 93).

Dabei sind fünf Größen wesentlich:

- Eigenschaften der Reize
- Eigenschaften der Zuschauer
- Dauer der Exposition
- Anzahl der Wiederholungen
- Involvement

Die Eigenschaften der Reize, wie beispielsweise Größe, Kontrast oder Bewegung, spielen bei der Steuerung der Aufmerksamkeit eine wichtige Rolle. Ebenso wichtig sind die individuellen Eigenschaften der Zuschauer, z. B. in Form von Erwartungen oder Bedürfnissen. Die Dauer der Exposition stellt ebenfalls einen relevanten Faktor für die Aufmerksamkeit dar. Je höher sie ist, desto positiver wirkt sie sich auf die Erinnerung aus. Gleiches gilt für die Anzahl der Wiederholungen. Die wichtigste Größe bildet das Involvement, also die Ich-Beteiligung. Man unterscheidet zwischen einer starken Ich-Beteiligung (High Involvement), als hohe Bereitschaft Reize aufzunehmen, und einer geringen Ich-Beteiligung (Low Involvement), gekennzeichnet durch eine geringe Bereitschaft Reize aufzunehmen (DREES 1990, S. 178).

Grundsätzlich gilt, je höher das situationsbedingte Involvement bezogen auf das Sportereignis ist, desto stärker ist die ausgelöste emotionale Erregung und desto geringer wird die Aufmerksamkeit gegenüber dem Werbenden (WALLISER 1995, S. 95). Die spezifische Aktivierung ist zielgerichtet. Ihr wichtigstes Konstrukt ist die Motivation, auf die an dieser Stelle jedoch nicht weiter eingegangen werden soll.

Wahrnehmung kann verstanden werden als formelle Dekodierung von Reizen. Sie ist die Grundvoraussetzung dafür, dass Werbung überhaupt wirken kann. Die Wahrnehmung der Werbebotschaft weist als Besonderheiten die verkürzte Expositionszeit (z. B. ist Bandenwerbung nur so lange zu sehen, wie sich das Geschehen davor abspielt), eine begrenzte Fläche und eine verzerrte oder unscharfe Präsentation, bedingt durch Bewegtbilder, auf. Eine Erleichterung der Wahrnehmung und damit des Verstehens der Botschaft wird geschaffen durch eine knappe Aussage, gut leserliche Buchstaben, Vermeidung visueller Ablenkung, z. B. durch Startnummern, durch eine klare Unterscheidbarkeit von Figur und Grund und durch die Verwendung gerader, glatter Flächen (WALLISER 1995, S. 97).

Wahrnehmung

Nach TROMMSDORF (2001, S. 122) ist Einstellung definiert als „Zustand einer gelernten und relativ dauerhaften Bereitschaft, in einer entsprechenden Situation gegenüber dem betreffenden Objekt regelmäßig mehr oder weniger stark positiv oder negativ zu reagieren.“

Einstellungsbildung

Allgemein werden Einstellungen unterteilt in kognitive, affektive und intentionale Komponenten. Kognitiv bezeichnet die Meinung über das Objekt. Die affektive Komponente bezeichnet das Gefühl, welches mit dem Objekt verbunden ist, und die intentionale Komponente bezeichnet die Bereitschaft, sich diesem Objekt gegenüber in einer spezifischen Weise zu verhalten. Dementsprechend gibt es verschiedene Lerntheorien, die Einstellungsänderungen anhand der Dominanz einer entsprechenden Komponente erklären (WALLISER 1995, S. 101).

3.2 Gestaltung der Werbemittel

Bilder Bilder werden fast immer zuerst betrachtet. In der Werbekommunikation nehmen sie deshalb eine besondere Stellung ein. Sie sind glaubwürdiger und werden schneller verarbeitet als ein Text. Die Bildkommunikation hat deshalb einen wichtigen Stellenwert in der Werbemittelgestaltung. Wie eine empirische Untersuchung der Zeitschrift Stern ergeben hat, ist der Bildanteil im Rahmen von Anzeigenschaltungen in den vergangenen Jahren gestiegen.

Insbesondere bieten Bilder Werbetreibenden folgende Vorteile gegenüber Texten:

- **Reihenfolgeeffekt:** Bilder werden meist vor Texten erfasst und somit werden sie besser gelernt und erinnert.
- **Aktivierungseffekt:** Im Gegensatz zu Texten lösen Bilder eine stärkere innere Erregung aus, sowohl positiv als auch negativ. Dementsprechend ist mit Bildern eine gezielte Verbesserung der Werbewirkung möglich.
- **Gedächtniseffekt:** Bildinformationen lösen sowohl eine sprachliche als auch eine bildliche Assoziation aus. Sie werden deshalb besser gespeichert als Texte. Zudem erfolgt ihre Verarbeitung wesentlich effektiver und auch intuitiver als die von Texten, da viele Inhaltselemente simultan erfasst werden. Textinhalte werden nacheinander entsprechend der Leserichtung erfasst. In 1,5–2,5 Sekunden können durchschnittlich zehn Worte aufgenommen werden. Ein Bild mittlerer Komplexität kann in der gleichen Zeit aufgenommen werden, und zwar so, dass es später wiedererkannt wird.
- **Manipulationseffekt:** Insbesondere zur Vermittlung von Emotionen eignen sich Bilder sehr gut. Sie werden weniger analytisch verarbeitet als Worte. Deshalb sind sie besser zur Verhaltensteuerung geeignet als ein Text, da ihre Wirkung auf den Empfänger sich nicht so leicht durchschauen und kontrollieren lässt.

Große Bilder sind aufmerksamkeitsstärker als kleine. Außerdem sind Gesichter faszinierender als Landschaften. Personenabbildungen in Anzeigen sind deshalb häufiger anzutreffen.

Hier einige Praxisbeispiele, die von Unternehmen verschiedener Branchen im Zuge der Fußball-WM 2006 eingesetzt wurden.

Praxisbeispiel



Coca-Cola



Abbildung 29: Printanzeige Coca-Cola (COCA-COLA)

Mit einer limitierten Dosen-Auflage, auf deren Blech jeweils einzeln 16 deutsche Nationalspieler abgedruckt sind, macht das Unternehmen mittels einer halbseitigen Printanzeige im Nachrichtenmagazin FOCUS auf sich aufmerksam.

3. Werbemittel im Sport

Praxisbeispiel

Gilden Kölsch



Abbildung 30: Printanzeige Gilden Kölsch
(GILDEN KÖLSCH)

Eine Anzeige, die sicher nicht übersehen wurde, schaltete die Brauerei Gilden Kölsch. Mit „Prost Welt! Viertelfinale, wir kommen“ macht das Unternehmen Werbung für sein Produkt, welches auf den Public-Viewing-Plätzen in Köln und Umgebung erhältlich ist. Trotz des Verzichts auf Personenabbildungen blieb diese Anzeige dem Leser bestimmt im Gedächtnis.

Typografie Bei der Typografie geht es darum, die richtige Schrift sowie die richtigen Abstände und Proportionen für Texte zu finden. Die Hausschrift eines Unternehmens ist beispielsweise ein zentraler Bestandteil des Corporate Designs. Bei der Gestaltung von Werbemitteln sollte auf eine produkt- und zielgruppenspezifische Schriftauswahl geachtet werden. Gute Lesbarkeit und Computertauglichkeit sind praktische Kriterien, die ebenfalls Beachtung finden sollten.

Checkliste für die richtige Typografie:

1. Wie viele verschiedene Schriftgrade werden eingesetzt? Mehr als drei verschiedene Schriftgrößen sollten es nicht sein.
2. Lassen sich die Unterschiede der verschiedenen Schriftgrade im Text erkennen? Ansonsten kann man sich die Unterscheidung sparen.
3. Welche Schriftfamilien werden eingesetzt? Schriftmischungen sollten unterbunden werden.
4. Werden gleiche Begriffe im Text immer gleich gesetzt?
5. Wird der Fokus auf wenige Kernthemen gelegt? Meist ist weniger mehr. Insbesondere bei Flyern oder Direktmails.
6. Haben längere Texte Zwischenüberschriften? Damit erleichtert man dem Leser die Erfassung des Inhaltes.

Abbildung 31: Checkliste Typografie

Auch bei Texten spielen Emotionen eine große Rolle. Allerdings sind sie mit ihren Inhalten äußerst kurzlebig und sollten, wie das Meiste in der Marketingkommunikation, nach der AIDA-Formel gestaltet sein. Die Aufmerksamkeit (A = Attention) wird durch eine gelungene Headline geweckt und Interesse (I = Interest) geweckt werden. Der Produktwunsch (D = Desire) wird durch Wortwahl und Argumentation unterstützt und kann final in einer Aufforderung (A = Action) enden (SCHNEIDER 2003, S. 477 ff.).

A	= Attention
I	= Interesse
D	= Desire
A	= Action

3. Werbemittel im Sport

Praxisbeispiel



T-Systems

Die Printanzeige des zum Telekom-Konzern gehörenden Unternehmens T-Systems folgt der AIDA-Formel. Anlässlich der Fußball-WM 2006 stellt einer der 15 offiziellen FIFA-Sponsoren in seiner Headline die aufmerksamkeitsstarke Frage: „Wie bekommt man 1,5 Milliarden Menschen in ein Fußballstadion?“ Die Antwort wird im darauf folgenden Text, der in kleinerem Schriftgrad gehalten ist, gleich mitgeliefert: „Mit 480 Gbit/s. Mit 20 000 Kilometern Kabel.“ Aber nicht nur mit kühlen Fakten bringt man die WM zu 1,5 Milliarden Menschen in der ganzen Welt. Auch Emotionen spielen eine Rolle – „Leidenschaft“ ist hier das Schlüsselwort, mit dem sicherlich jeder Fußballfan etwas anfangen kann. Unterstützt werden die faktischen Superlative mit visueller Unterstreichung durch ein überdimensional gefülltes Stadion.

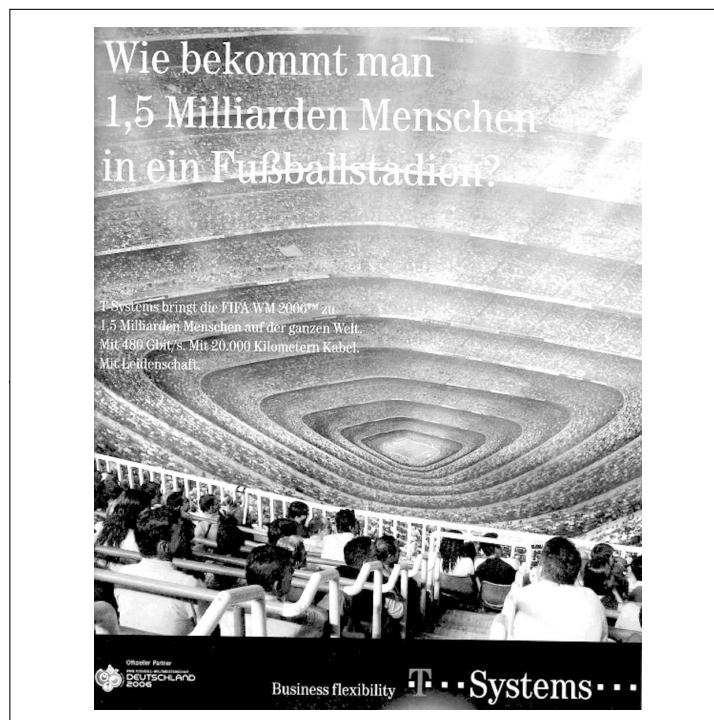


Abbildung 32: Printanzeige T-Systems (T-SYSTEMS)

Es gibt mehrere Techniken zur Textgestaltung, die genutzt werden. Im Folgenden gehen wir kurz auf die gängigsten ein (SCHNEIDER 2003, S 489 ff.).

■ **Anspielung:**

Hier wird ein vertrauter Begriff oder eine Redewendung, z. B. ein Sprichwort oder eine Redensart, verfremdet und mit dem Produkt verknüpft.

■ **Wortspiel:**

Hier wird mit Worten gespielt, die gleich oder ähnlich lauten, aber verschiedene Bedeutungen haben. Ein Mineralwasser-Slogan lautete beispielsweise: „Eine klare Linie für Ihre Linie.“

■ **Paradoxon:**

Dies sind Wortgegensätze, die durch Zuspitzung das Gegenteil einer häufig verbreiteten Meinung beinhalten. Beispiele hierfür sind: „Heiße Preise für kühle Rechner“ oder „Macht sensible Haut stark“.

Praxisbeispiel

Werder Bremen



Abbildung 33: Printanzeige Werder Bremen
(SV WERDER BREMEN)

Studienheft

Merchandising

Autoren

Dr. Peter Rohlmann (Unternehmens- und Marketingberater)

1. Einführung, Begriffe und Bedeutung des Sportmerchandisings

Kapitel 1

1. Einführung, Begriffe und Bedeutung des Sportmerchandisings

1.1 Zusammenhänge, Stellenwert und Entwicklung innerhalb des Sportmarketings

1.1.1 Sport als Wirtschaftsfaktor und Marketingplattform

1.1.2 Marketing und Merchandising im Sport

1.2 Merchandising und Licensing

1.2.1 Abgrenzung und begriffliche Grundlagen

1.2.2 Markenaufbau und -führung als Kern des Sportmerchandisings

1.2.3 Ausprägungen des Sportmerchandisings

1.2.4 Stufen der Fanartikelvermarktung im Sport

1.3 Zahlen und Fakten aus dem Merchandisingmarkt

1.3.1 Lizenzumsätze im internationalen und nationalen Kontext

1.3.2 Erfolgsbeispiele aus verschiedenen Sportarten

1.3.3 Ausrüsterverträge und Fantrikotverkauf als Sonderfall

1.2 Merchandising und Licensing

Neben einer definitorischen Abgrenzung sind die rechtlichen Bedingungen zu erarbeiten, um anschließend auf die marketingspezifischen Voraussetzungen und Differenzierungen im Sportmerchandising einzugehen.

1.2.1 Abgrenzung und begriffliche Grundlagen

Merchandising als Begriff im angloamerikanischen Sprachgebrauch bedeutet im eigentlichen Wortsinn übersetzt Maßnahmen zur Verkaufsförderung im Handel. Diese allgemeine Beschreibung ist jedoch für den Sport nicht sehr aussagefähig. Ähnlich global erscheinen rein juristische Definitionen. Danach „[...] ist Merchandising die umfassende, neben die jeweilige Primärverwertung tretende Sekundärverwertung von populären Erscheinungen, insbesondere fiktiven Figuren, realen Persönlichkeiten, Namen, Titeln, Signets, Logos, Ausstattungselementen, Designs und Bildern außerhalb ihres eigentlichen Betätigungs- und Erscheinungsfeldes durch den Berechtigten selbst oder durch Einräumung von Rechten und sonstigen Besitzständen an Dritte zur wirtschaftlichen Verwertung zum Zwecke des Absatzes von Waren und Dienstleistungen einschließlich Verkaufsförderung und Werbung“ (SCHERTZ 1997, S. 10 f.). BÖLL entscheidet sich angesichts des Fehlens einer klareren Abgrenzung auch zu einer relativ weiten Fassung und subsumiert unter Merchandising „sämtliche Maßnahmen der Absatzförderung, die ein Hersteller beim Handel ergreift. Dazu gehören auch sogenannte Werbemittel und Streuartikel [...], die das Markenzeichen des Hauptproduktes tragen und ohne Gewinnerzielung verschenkt bzw. zum Selbstkostenpreis in Umlauf gebracht werden, mit dem Ziel, eine Marke bekannt zu machen“ (BÖLL 1999, S. 4). Eine Gleichsetzung mit werblichen Streuartikeln, den sogenannten „Give-aways“, darf jedoch nicht erfolgen. Zum einen liegt ein zentraler Unterschied zu Merchandisingprodukten darin, dass diese nicht wie Werbeartikel i. d. R. kostenlos abgegeben, also verschenkt werden, und zum anderen deren Marketing spezifische Besonderheiten (u. a. Ziele und Integration, Kosten der Produkte) vielfach voneinander abweichen. Darüber hinaus ist das Preis- und Qualitätsniveau von Werbeartikeln meistens im Billiggenre angesiedelt.

1. Einführung, Begriffe und Bedeutung des Sportmerchandisings

Was nun eigentlich im Sportmarketing (besser) verkauft werden soll, ist also der Sport bzw. das, worauf er sich bezieht (Primärvermarktung). Die Vermarktung von Fanartikeln stellt eine sogenannte Sekundärverwertung dar, die sich zwar überwiegend auf Vereine und Teams bezieht, jedoch nicht darauf beschränkt ist. Vielmehr lassen sich als Gegenstand des Merchandisings unterschiedliche Bezugseinheiten abgrenzen:

- Einzelpersonen, z. B. „adidas/David Beckham-Lifestyle-Kollektion“
- Mannschaften bzw. Vereine, z. B. „Die Werkselb“-Saisonkatalog 2009/2010 von Bayer 04 Leverkusen
- Verbände/Institutionen, z. B. DFB Fan-Corner
- Veranstaltungen/Events, z. B. „UEFA EURO 2012-Merchandise“

Eine Besonderheit der Fanartikel liegt darin, dass sie auf die Ebene eines aus der klassischen Konsumgüterindustrie bekannten Markenartikels gehoben werden. Es sollen quasi Sport-Markenprodukte geschaffen werden, wobei sich der Anbieter bzw. Rechteinhaber den Imagetransfer des Bezugsobjekts auf die Fanartikel zunutze macht. Geht man von einer gewissen Systematik, d. h. mehreren gezielten Planungsschritten sowie Entscheidungsnetzungen aus (MEFFERT 1998), lässt sich folgende Definition treffen:

Merchandising ist die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle aller auf die aktuellen und potenziellen Anhänger gerichteten Aktivitäten einer Person oder Gruppe, von Vereinen, Verbänden/Institutionen oder besonderen Ereignissen bzw. Projekten mit dem Ziel, eben diese einem Markenartikel gleich in Form spezieller Angebote zu vermarkten. Dadurch sollen zusätzliche Einnahmen erzielt und eine besondere Bindung zu den Anhängern erreicht werden. Besonders spielen dabei auch die kumulativen Effekte eines systematischen vernetzten Merchandisingkonzeptes im Sinne der Markenpflege eine große Rolle (siehe Kapitel „Markenaufbau und -führung als Kern des Sportmerchandisings“.).

QV

Insofern ist Merchandising vordergründig die Summe aller Maßnahmen, um Fanartikel zu kreieren, herzustellen und zu vertreiben. Zugleich ist es aber auch Bestandteil der Markenführung und Teil der Öffentlichkeitsarbeit eines sportlichen Hauptproduktes. Im Folgenden wird vor allem auf das Merchandising im Rahmen eines systematischen Sportmarketings aus der Sicht eines Profisportvereins Bezug genommen, wenn nicht ausdrücklich auf Einzelsportler, Verbände oder Veranstaltungen Bezug genommen wird.

Dabei kann vom Sportmerchandising im engeren Sinne gesprochen werden, wenn Gegenstand und Vertreiber der Fanartikel identisch sind, also der Verein in eigener Regie aktiv ist und Einfluss auf alle erforderlichen Geschäftsaktivitäten nehmen kann. Von Sportmerchandising im weiteren Sinne lässt sich dann (noch) sprechen, wenn nur Teilrechte des Sporttreibenden zur Vermarktung an Dritte bzw. Fremde abgegeben werden (z. B. Vertriebslizenzen).

1. Einführung, Begriffe und Bedeutung des Sportmerchandisings

„Ein Merchandise-Recht per se [...] als klar abgrenzbares Recht gibt es im deutschen Recht nicht. Vielmehr wird dieser Terminus als Oberbegriff für eine Vielzahl verschiedener Rechte verwandt, die an den verschiedenen Merchandisingobjekten bestehen“ (SCHERTZ 1997, S. 25). Deshalb sind solche Rechteabtretungen auch in detaillierten privaten Verträgen festzuhalten.

Lizenzvergabe oder **Licensing** im strengen Sinne liegt vor, wenn die Nutzungs- und Vermarktungsrechte an Warenzeichen, Urheber- und Persönlichkeitsrechten, Namen, Farben, Emblemen, Figuren etc. komplett und ohne weiteres Tätigwerden des Vereins für bestimmte Vertragswaren in einem bestimmten Vertragsgebiet und für einen bestimmten Vertragszeitraum an Dritte abgetreten werden. Eine derart idealtypische Abgrenzung wird allerdings nicht immer vorzufinden sein. Auf jeden Fall ist dann von Lizenzgewährung auszugehen, wenn ein Verein die Gesamtvermarktung im Sinne der Rechteverwertung an einen Partner verkauft hat. In der Praxis ist häufig ein fließender Übergang vom Merchandising zum Licensing bzw. ein synonyme Gebrauch der Begriffe festzustellen.

Klassisches Sportmerchandising stellt im Wesentlichen sportvereinstypische und sportaffine Produkte in den Mittelpunkt des Angebots. Die Artikel werden angeboten, weil sie durch den Ruf des Klubs und die Verbundenheit der Anhänger einen besonderen Stellenwert bzw. Produktnutzen haben (z. B. Vereinstrikot). Das **Promotionmerchandising** kommt besonders in der rein absatzorientierten Fanartikelvermarktung zum Ausdruck. Für beliebige Waren werden lizenzrechtliche Verträge abgeschlossen, damit mittels Namen und Logo des Vereins die Ziele Absatzförderung oder Markteinführung eigener, meistens nichtmarkierter Produkte des Lizenznehmers leichter möglich werden (z. B. Bettwäsche im Bayern-München-Design durch einen Heimtextilienhersteller). Durch die Aura bzw. den Mythos des Vereins wird die Botschaft des Produktes quasi von selbst vermittelt, eine eigenständige, womöglich sogar kostspielige Erklärung des Artikels erübrigt sich. Schließlich hat sich mit dem **Crossmerchandising** eine Form entwickelt, die auf eine Verzahnung des sportlichen Bezugsobjektes mit anderen Konsumgüteranbietern oder sonstigen strategischen Partnern abstellt. Dabei können sich die Partner für eine derartige Zusammenarbeit aus der gleichen oder einer anderen Sportart, aus bestehenden oder potenziellen Sponsorenverbindungen, aus nationaler oder internationaler Herkunft zusammenfinden. Produktideen werden durch eine Allianz verschiedener Merchandisingpartner umgesetzt. Viele Fanfreundschaften unter den Fußballvereinen (z. B. FC Bayern und der VfL Bochum) haben dazu schon zahlreiche Beispiele geliefert. Ein Markenartikelanbieter und ein Sportverein können eine gemeinsame Extra-Kollektion anbieten, wobei die Synergieeffekte durch ein vernetztes Marketingkonzept und vor allem aufgrund medialer und distributiver Präsenz entstehen. Ein frühes Beispiel war die FC Bayern-Opel-Kollektion ebenso wie aktuell die FC Bayern-FOSSIL-Fanartikel.

1. Einführung, Begriffe und Bedeutung des Sportmerchandisings

Der englische Rekordmeister und Merchandisingpionier Manchester United hat das gesamte Geschäft bis 2002 ausschließlich in Eigenregie abgewickelt. Dann begann ein neuer Ausrüstungsvertrag mit der US-Firma Nike für 13 Jahre. Eingeschlossen hierin waren für Nike die Verkaufsrechte für alle Merchandisingartikel. Für ManU bedeutete der Vertrag eine völlige Kehrtwende von der bisherigen Eigenstrategie zu einem Komplett-Outsourcing. Offenbar waren es strategische Überlegungen und kritische Selbsteinschätzungen, um den immer stärker werdenden globalen Erfordernissen im ManU-Merchandising gerecht werden zu können. Hierzulande ist es eher üblich, dass die Vereine das Fanartikelgeschäft (wieder) selber machen. Nur wenige Klubs lassen alles in den Händen von Fremdunternehmen. Dabei zeigen aktuelle Erhebungen in der Fußballbranche, dass in der 1. Bundesliga ca. 20 Prozent der Merchandisingeinnahmen auf Lizenzgebühren zurückgehen, in der 2. Liga sind es nur ca. 10 Prozent.

Zu den größeren Lizenznehmern auf Herstellerebene – sieht man einmal von den Ausrüstern ab – zählen u. a. Firmen wie Herlitz, EMSA, Dispo, Severin etc. Ein interessantes Beispiel, wie eine (Lizenz-)Firma ihr neues Produkt als „Fußballmarke“ und mit systematischem Sportmarketing in den Regalen des Handels platziert hat, lieferte das bei der Fußball-Europameisterschaft in England 1996 bekannt gewordene Nasenpflaster von 3M.

Ein weiteres Beispiel für die perfekte Merchandisingstrategie lieferte Manchester United im Jahre 2000, als der reichste Fußballverein der Welt eine Sportarten- und länderübergreifende Partnerschaft mit dem weltweit reichsten Baseball-Team, den New York Yankees, aufnahm. Ziel dieser Sportmarketingallianz war, den beiden Vereinen auf den jeweiligen Kontinenten Zugang zu Sponsoren und TV-Stationen zu ermöglichen sowie die Bekanntheit der Klubs zu steigern und in den jeweiligen Fanshops wechselseitig auch Artikel des anderen Klubs zu verkaufen.

1.2.2 Markenaufbau und -führung als Kern des Sportmerchandisings

Der marketingstrategische Grundgedanke besteht darin, einen **Verein als nationale, europäische oder sogar internationale Marke** zu positionieren und zu profilieren (Club Branding). Zwecks Schaffung einer langfristigen Identifikationsbasis in der Anhängerschaft (Fanbindung) wird der Klubname markentechnisch und marketingpolitisch so herausgestellt, dass nicht nur das Kernprodukt, das sportliche Angebot und die Leistung der Mannschaft, sondern auch Image und Zusatzaktivitäten des Vereins vermarktet werden können (ROHLMANN 1998a, S. 18; ROHLMANN 2009, S. 404). Erst durch eine dauerhafte Identifikation mit dieser Marke ergibt sich ein entsprechendes Vermarktungspotenzial, das es auszuschöpfen gilt.

1. Einführung, Begriffe und Bedeutung des Sportmerchandisings

Die folgende Abbildung soll diesen Zusammenhang übersichtlich darstellen. Um die Positionierung, Akzeptanz und Bewerbung als Klubmarke in Anhängerschaft und Öffentlichkeit zu entwickeln und auszubauen, sind vom Management die wesentlichen Bestimmungsfaktoren des Vereins, des relevanten Sportmarktes, der Wettbewerber und bei den Kooperationspartnern zu erkennen, zu analysieren und zwecks Optimierung des Club Branding durch gezielte Maßnahmen zu beeinflussen. Dabei spielt auch das Geschäft mit Fanartikeln eine große Rolle. Während im Konsumgütermarketing besonders die einzigartige und unverwechselbare Marktstellung (Unique Selling Position) als Ziel verfolgt wird, ist beim Markenmanagement und Merchandising im Sport auf den besonderen Sympathievorteil (Unique Sympathy Position) abzustellen (vgl. ROHLMANN 2005, S. 95 ff.).

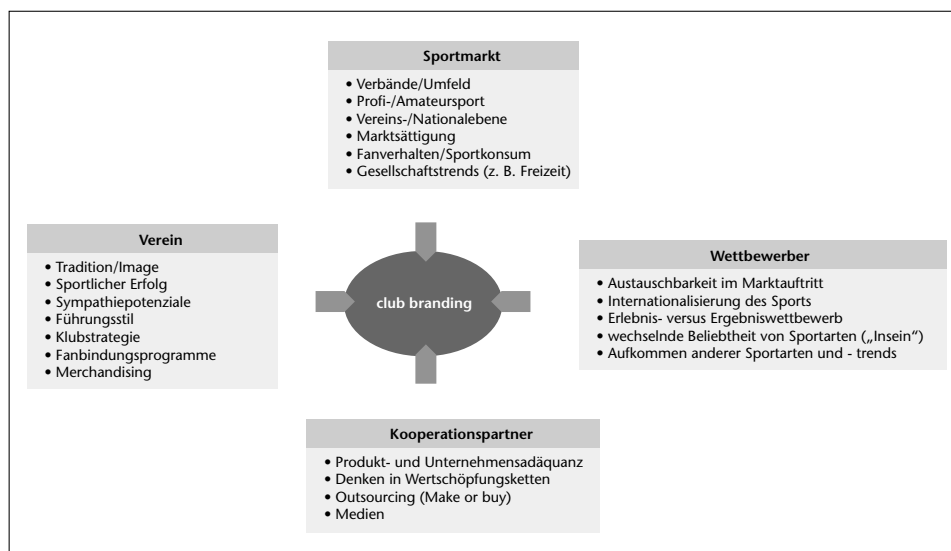


Abbildung 4: Der Sportverein als Marke
(in Anlehnung an ROHLMANN 2001, S. 425)