



Frank Alexa (Autor)  
**Markenpersönlichkeit von Fußballvereinen**  
Eine empirische Untersuchung



<https://cuvillier.de/de/shop/publications/1059>

Copyright:  
Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen,  
Germany  
Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: [info@cuvillier.de](mailto:info@cuvillier.de), Website: <https://cuvillier.de>



**Abbildung 2: Struktur der Arbeit**

Quelle: Eigene Darstellung.

## 2 Herleitung und Abgrenzung des persönlichkeitsorientierten Markenverständnisses – das Markenpersönlichkeitskonzept

Seitdem das klassische Markenartikelkonzept zu Beginn des letzten Jahrhunderts entstanden ist, hat sich das Verständnis vom Wesen einer Marke auf Grund der wachsenden Bedeutung der Markierung, verschiedener Interessenschwerpunkte von Forschung und Praxis und wesentlichen Änderungen in den Markt- und Umweltbedingungen<sup>37</sup> stetig gewandelt.<sup>38</sup> Dies brachte nicht nur unterschiedliche Markenbegriffe<sup>39</sup>, sondern auch verschiedene Ansätze der Markenführung hervor.<sup>40</sup>

Zur Einordnung und Abgrenzung des für diese Arbeit relevanten persönlichkeitsorientierten Markenverständnisses sollen daher in diesem Abschnitt ausgewählte, wesentliche Entwicklungsstufen der Markenführung hergeleitet, erörtert und kritisch diskutiert werden.<sup>41</sup> Im Folgenden wird daher auf die historische Entwicklung der Markenverständnisse eingegangen. Mit der Vorstellung des identitätsorientierten Markenverständnisses werden abschließend Anknüpfungspunkte für eine Integration des persönlichkeitsorientierten Ansatzes in ein ganzheitliches Markenführungskonzept gegeben. Die in dieser Arbeit näher betrachteten Ansätze sind im Rahmen ihrer Entwicklungsstufe in Abbildung 3 zusammengefasst.

---

<sup>37</sup> Vgl. bspw. Meffert/Burmann, 2005, S. 20.

<sup>38</sup> Vgl. ausführlich Meffert/Giloth, 2002; Esch/Wicke/Rempel, 2005.

<sup>39</sup> Vgl. bspw. de Chernatony/Riley, 1998. Die Autoren erfragten in ihrer Arbeit die Markendefinitionen von 20 Experten aus Werbe- und Markenagenturen sowie Marktforschungsinstituten. Es zeigte sich, dass die genutzten Definitionen eine erhebliche semantische Varianz aufwiesen.

<sup>40</sup> Eine begriffliche Abgrenzung der in dieser Arbeit genutzten Definitionen für "Marke" und "Markenführung" erfolgt in den nachfolgenden Abschnitten.

<sup>41</sup> Bei der vorliegenden Betrachtung unterschiedlicher Markenverständnisse handelt es sich nicht um eine vollständige oder abschließende Liste. Vielmehr soll im Sinne einer zielgerichteten Themenbearbeitung ein Überblick über wesentliche Markenverständnisse gegeben werden. Vgl. für eine umfassendere Diskussion bspw. Meffert/Burmann, 2005; Baumgarth, 2008, S. 21-29.

Ansatz	Inhalt	Wesentliche Vertreter
<b>Klassisches Markenverständnis (Mitte 19 Jhd. – bis Anfang 20. Jhd.)</b>	Durch das klassische Markenartikelkonzept (Zusicherung konstanter Warenqualität, gleichartige Aufmachung, Vertrieb in einem überregionalen Markt und Vorverkauf durch klassische Werbung) soll der Kontakt zum (anonymen) Verbraucher wieder hergestellt werden	Domizlaff, 1939
<b>Merkmalsorientiertes Markenverständnis (bis Mitte der 1960er)</b>	Der Markenbegriff wird im Wesentlichen durch einen Merkmalskatalog gekennzeichnet, der sich ausschließlich auf physisch erfassbare Konsumgüter bezieht – Dienstleistungen oder Investitionsgüter werden in Folge nicht als Marken erfasst	Mellerowicz, 1963
<b>Wirkungsorientiertes Markenverständnis (bis Anfang der 1980er)</b>	Das Markenverständnis wird von einer nachfragerorientierten Perspektive und subjektiven Begriffsauffassung geprägt, bei der alle Dienstleistungen und Produkte als Markenartikel bezeichnet werden, die der Konsument als solche wahrnimmt	Berekoven, 1978
<b>Imageorientiertes Markenverständnis (bis Mitte der 1990er)</b>	Der Ansatz fordert die Gleichstellung von Marketing und Markenführung, da die Auffassung besteht, dass alle Marketingparameter eines Herstellers Imagerelevanz haben	Keller, 1993
<b>Persönlichkeitsorientiertes Markenverständnis (heute)</b>	Fokussierung auf Teilaspekte des Markenimages, wonach durch Konzentration auf den Bestandteil der Markenpersönlichkeit insbesondere emotionale Aspekte der Marke berücksichtigt werden können, die Verbrauchern einen Zusatznutzen stiften	Plummer, 1985 Aaker, 1997
<b>Identitätsorientiertes Markenverständnis (heute)</b>	Erweiterung der absatzmarktbezogenen um eine innengerichtete Ressourcen- und Kompetenzperspektive (Selbst- und Fremdbild) und einen durch eine sozialpsychologische Ausrichtung nicht deterministischen und dynamisch ausgerichteten Denkansatz	Aaker, 1996 Burmam/Meffert, 2005

**Abbildung 3: Entwicklung des Markenverständnisses**

Quelle: Eigene Darstellung.

## 2.1 Entwicklung der Marke und klassisches Markenverständnis

Die Marke ist keineswegs ein Phänomen der Moderne.<sup>42</sup> Die Entstehungs- und Entwicklungsgeschichte reicht vielmehr bis zu den Anfängen der menschlichen Zivilisation zurück und lässt sich bis ins ägyptische, asiatische oder römisch-griechische Altertum nachvollziehen.<sup>43</sup> Bereits in der Antike wurden bspw. Töpfereien markiert, um deren Herkunft zu signalisieren.<sup>44</sup> Im Europa des Mittelalters etablierten sich Städte-, Meister- und Zunftmarken sowie Güte- und Garantiestempel als Qualitätsmerkmale.<sup>45</sup> Hauptursache für die Entstehung und

<sup>42</sup> Für eine ausführliche Auseinandersetzung mit der Geschichte des Markenwesens vgl. Leitherer, 1954. Vgl. für eine aktuelle Kurzübersicht Bekmeier-Feuerhahn, 1998, S. 9-12; Bruhn, 2001, S. 19-24; Esch, 2007, S. 1-3; Baumgarth, 2008, S. 6-9.

<sup>43</sup> Vgl. ausführlich Dichtl, 1978. Zur etymologischen Herkunft des Begriffs "Marke" vgl. Bruhn, 1994, S. 5; Kluge, 2002, S. 599.

<sup>44</sup> Vgl. Rüschen, 1994, S. 122.

<sup>45</sup> Noch heute bekannte Beispiele aus dieser Zeit sind Jenaer Glas oder Lübecker Marzipan. Vgl. Leitherer, 1994, S. 141f; Leitherer, 2001, S. 59-63. Vgl. ergänzend Farquhar, 1990, S. 7f; Linxweiler, 2001, S. 49f.

Entwicklung von Marken<sup>46</sup> war die zunehmende räumliche und damit auch semantische Distanz zwischen Herstellern und Abnehmern, die durch das symbolische Markierungssystem der Marke kompensiert werden konnte.<sup>47</sup> Diese Entwicklung wurde mit der einsetzenden Industrialisierung und der damit verbundenen Massenproduktion vieler bis dahin handwerklich produzierter Güter ab Mitte des 19. Jahrhunderts beschleunigt, da diese Veränderungen zu einem Verlust der persönlichen Geschäftsbeziehungen und -kontakte zwischen Herstellern und Konsumenten führten.<sup>48</sup> Diese Anonymisierung des Kaufaktes<sup>49</sup> kann bis in die heutige Zeit (bspw. Internet-Einkäufe) weiter fortgeschrieben werden. Die Marke trägt folglich zu einer Entanonymisierung des Angebots bei<sup>50</sup>, indem sie die Produktherkunft dokumentiert und es Konsumenten ermöglicht, Produkte bzw. Hersteller zu identifizieren und voneinander abzugrenzen.<sup>51</sup>

Vor diesem Hintergrund entwickelte und prägte *Domizlaff* das klassische Markenartikelkonzept, welches er in 22 Leitsätze zusammenfasste.<sup>52</sup> Bereits 1939 stellte er fest, dass ausschließlich Fertigwaren als markierungsfähige Güter zu betrachten seien, die dem Konsumenten zudem in einem konstanten Auftritt und gleichbleibenden Preis in einem größeren Absatzraum angeboten würden. Dabei würde die unverwechselbare Markierung, d.h. die äußere physische Kennzeichnung (bspw. Logo oder bestimmte Farben), diese Güter eindeutig als Markenartikel ausweisen. Infolge dieses Markenverständnisses konnten Produkte in markierte und anonyme eingeteilt werden.<sup>53</sup>

Bis in die heutige Zeit hat die Bedeutung der Marke und Markierung durch die regionale Ausweitung von Produktangeboten und den steigenden Wettbewerbs- und Preisdruck stetig zugenommen.<sup>54</sup> *Berekoven* stellt zu dieser Entwicklung fest: "Seit Beginn des modernen Markenwesens, also vor etwa einhundert Jahren, hat sich dieses kontinuierlich ausgeweitet und ist

---

<sup>46</sup> In dieser Arbeit sollen die Begriffe "Marke" und "Markenartikel" vereinfacht synonym verwendet werden. Vgl. ähnlich Berekoven, 1978, S. 45; Meffert, 1979, S. 12 und 14. Zu der in der wissenschaftlichen Realität vielfach genutzten Gedankenkette "Marke = Markenartikel = Markierung = Warenzeichen = Markenzeichen = Markenname" vgl. kritisch Größer, 1991, S. 43-51. Allerdings verzichtet Größer auf Grund der Schwierigkeiten der Begriffsabgrenzung gleich ganz auf eine Markenartikeldefinition. Vgl. Größer, 1991, S. 45.

<sup>47</sup> Vgl. Dichtl, 1992, S. 4; Leitherer, 2001, S. 57f.

<sup>48</sup> Vgl. Bekmeier-Feuerhahn, 1998, S. 10; Meffert/Burmann, 2005, S. 22.

<sup>49</sup> Vgl. Unger, 1986, S. 7f.

<sup>50</sup> Zu den Zielen der Markierung vgl. Meffert, 2000, S. 848f; Esch, 2007, S. 57-59.

<sup>51</sup> Vgl. Berndt/Sander, 1994, S. 1354.

<sup>52</sup> Vgl. ausführlich Domizlaff, 2005.

<sup>53</sup> Vgl. Leitherer, 1955, S. 540.

<sup>54</sup> Vgl. ausführlich zur Entstehung zahlreicher deutscher Marken Leitherer, 1955; Zentek, 1999. Vgl. zum Erfolg starker Marken im Zeitverlauf auch Low/Fullerton, 1994, S. 178f.

im Konsumgüterbereich inzwischen zu dem erfolgreichsten Angebotskonzept überhaupt geworden.<sup>55</sup> Mit diesem Erfolg des Markenartikelkonzepts zeigte sich auch, dass das ursprüngliche Markenverständnis, das durch den bloßen Vorgang der Kennzeichnung geprägt war, nicht mehr ausreichte, da hierdurch kein absatzwirtschaftlicher Erfolg garantiert werden konnte.<sup>56</sup> Zudem handelte es sich auch nicht um einen Markenführungsansatz im Sinne eines modernen betriebswirtschaftlichen Managementkonzepts, sondern lediglich um eine Einteilung in zwei Produktklassen (markiert/anonym).<sup>57</sup> Daher sollte die Fokussierung auf konstitutive Eigenschaften von Produkten das Wesen der Marke erklären, was den Ausgangspunkt für das merkmalsorientierte Markenverständnis darstellte.<sup>58</sup>

## 2.2 Merkmalsorientiertes Markenverständnis

Beim merkmalsorientierten Ansatz wurde der Markenbegriff durch einen Merkmalskatalog gekennzeichnet, der sich stets auf physisch fassbare Konsumgüter bezog. Das Wesen der Marke prägten folglich ein konsumgüterorientierter Warenfokus und die Suche nach konstitutiven Eigenschaften.<sup>59</sup> Der Ansatz wurde wesentlich durch *Mellerowicz* beeinflusst, der als Begründer des merkmalsorientierten bzw. objektbezogenen Ansatzes gilt. Er definierte Markenartikel als "für den privaten Bedarf geschaffene Fertigwaren, die in einem größeren Absatzraum unter einem besonderen, die Herkunft kennzeichnenden Merkmal (Marke) in einheitlicher Aufmachung, gleicher Menge sowie gleichbleibender oder verbesserter Güte erhältlich sind und sich dadurch sowie durch die für sie betriebene Werbung die Anerkennung der beteiligten Wirtschaftskreise (Verbraucher, Händler und Hersteller) erworben haben (Verkehrsgeltung)."<sup>60</sup> In Anlehnung an das Begriffsverständnis von *Mellerowicz* wurden zahlreiche merkmalsorientierte Ansätze entwickelt, die den Markenartikel jeweils anhand der Erfüllung eines Merkmalskataloges definierten.<sup>61</sup>

Im Zeitverlauf mehrte sich jedoch die Kritik an den für einen Markenartikel als konstitutiv betrachteten Merkmalen.<sup>62</sup> Denn die damalige Definition des Markenbegriffs schließt bspw.

---

<sup>55</sup> Berekoven, 1992, S. 37.

<sup>56</sup> Vgl. auch Linxweiler, 2001, S. 49.

<sup>57</sup> Vgl. auch Meffert/Burmann, 2005, S. 22.

<sup>58</sup> Vgl. Weis/Huber, 2000, S. 30.

<sup>59</sup> Vgl. Meffert/Burmann, 2005, S. 22-24.

<sup>60</sup> Mellerowicz, 1963, S. 39.

<sup>61</sup> Vgl. für eine Übersicht von merkmalsorientierten Ansätzen Lingenfelder, 1990, S. 284f. Vgl. für eine Übersicht von Merkmalskategorien Bruhn, 2001, S. 37.

<sup>62</sup> Vgl. Berekoven, 1978, S. 40f.

Dienstleistungen, Investitionsgüter, Vorprodukte (bspw. durch Ingredient Branding) oder Personen als Marken aus.<sup>63</sup> Zudem merkte *Größer* an, dass die einzelnen Merkmale wenig trennscharf sind und lediglich auf Grund ihres normativen Charakters als verbindlich gelten.<sup>64</sup> Folglich stellen sie eine nicht begründete, eher willkürliche Abgrenzung dar.<sup>65</sup> *Unger* geht noch weiter, indem er alle formalen Kriterien als relativierbar betrachtet.<sup>66</sup> Weiterhin kritisieren *Bauer/Huber*, dass der Kundennutzen in der merkmalsorientierten Definition des Markenbegriffs unberücksichtigt bleibt.<sup>67</sup>

Infolge der massiven Kritik am merkmalsorientierten Ansatz kann diesem nur noch eine historische Rolle in Bezug auf die Bewältigung der Probleme des modernen Markenmanagements zugestanden werden.<sup>68</sup>

### 2.3 Wirkungsorientiertes Markenverständnis

Da die Versuche der Definition einer Marke anhand der Art der Wareneigenschaft (merkmalsorientiertes Markenverständnis) oder in Folge durch die Ausgestaltung absatzpolitischer Instrumente (angebotsorientiertes Markenverständnis)<sup>69</sup> wenig erfolgreich waren, gingen zahlreiche Autoren dazu über, die Marke aus einer nachfrageorientierten Sichtweise zu defi-

---

<sup>63</sup> Vgl. Mellerowicz, 1963, S. 39f; Esch, 2007, S. 19. Die merkmalsorientierte Betrachtungsweise würde zahlreiche wertvolle Marken von heute nicht berücksichtigen. Nach dem Best Global Brands Report 2007 von Interbrand hat bspw. IBM als Anbieter von Computer Services einen Markenwert von 57,1 Mrd. US-Dollar und Citi als Finanzdienstleister einen Markenwert von rund 23,4 Mrd. US-Dollar. Vgl. Interbrand, 2007, S. 13. Allerdings ähnelt die Definition der Marke des seit 1995 gültigen Markengesetzes (§3, Abs. I, MarkenG) stark dem merkmalsorientierten Markenverständnis: "Als Marke können alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden." Bundesministerium der Justiz, 2007. In dieser Definition wird die Wirkungsweise der Marke beim Verbraucher vernachlässigt. Vgl. zu weiteren rechtlichen Aspekten des Markenbegriffs bspw. Hammann, 1992.

<sup>64</sup> Vgl. *Größer*, 1991, S. 43.

<sup>65</sup> Vgl. *Hätty*, 1989, S. 17.

<sup>66</sup> Vgl. *Unger*, 1986, S. 6.

<sup>67</sup> Vgl. *Bauer/Huber*, 1997, S. 2. Die Autoren stellen abschließend fest: "Die Normaldefinitionen waren nichts anderes als kryptonormative Realdefinitionen." *Bauer/Huber*, 1997, S. 2.

<sup>68</sup> Vgl. *Berekoven*, 1978, S. 35.

<sup>69</sup> Vgl. zum angebotsorientierten Markenverständnis *Hansen*, 1970, S. 64; *Hätty*, 1989, S. 13-16; *Meffert/Burmann*, 2005, S. 24f. Beim angebotsorientierten Markenverständnis wurde die Marke als geschlossenes Absatzsystem verstanden. Grundlage der Definition war die spezifische Vermarktungsform von Konsumgütern, was auch Auswirkungen auf die Markenführung hatte. Es entwickelte sich daraus ein funktionsorientierter Ansatz, der bspw. auch Marktforschung oder Distributionspolitik zur Markenführung zählte. Vgl. bspw. *Hansen*, 1970, S. 30-63; *Meffert/Burmann*, 2005, S. 24f.

nieren.<sup>70</sup> Es entwickelte sich der nachfrage- oder auch wirkungsorientierte Ansatz<sup>71</sup>, der den Konsumenten in den Mittelpunkt stellte und "aus der Wirkungsintensität heraus, die der Markenartikel auf ihn entfaltet, entscheidet, was als Markenartikel zu gelten hat und was nicht."<sup>72</sup> Danach wird der Markenerfolg durch die Verbraucherreaktionen gemessen.<sup>73</sup>

Die ersten Ansätze dieser konsumentenorientierten Perspektive im deutschsprachigen Raum wurden unabhängig voneinander durch *Berekoven* und *Thurmann* entwickelt.<sup>74</sup> *Berekoven* befindet darin, dass "alles, was die Konsumenten als einen Markenartikel bezeichnen oder – besser – empfinden, tatsächlich ein solcher ist."<sup>75</sup> Folglich entscheidet der Verbraucher darüber, was er als Marke anerkennt.<sup>76</sup> *Thurmann* definiert Marke ähnlich, stellt aber ökonomische Aspekte in den Vordergrund: "Wirtschaftlich wirksam wird die Marke demnach erst durch die Anerkennung des Verbrauchers. Damit wird die Anerkennung oder Verkehrsgeltung der Marke zu dem artbestimmenden Merkmal, das den Markenartikel von der lediglich markierten Ware unterscheidet."<sup>77</sup> Auch *Kapferer* fokussiert bei seiner Definition auf die konsumentenorientierte Sichtweise: "Das Produkt ist das, was das Unternehmen herstellt, die Marke das, was der Kunde kauft."<sup>78</sup> Und auch *Meffert* definiert die Marke als "ein in der Psyche des Konsumenten verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung."<sup>79</sup> Auch in der vorliegenden Arbeit soll dieses Begriffsverständnis der Marke genutzt werden.<sup>80</sup>

---

<sup>70</sup> Vgl. ausführlich Thurmann, 1961; Berekoven, 1978, S. 44-48; Meffert, 2000, S. 847.

<sup>71</sup> Vgl. zu diesem Ansatz bspw. Häty, 1989, S. 17-19; Meffert/Burmann, 2005, S. 25f.

<sup>72</sup> Sander, 1994, S. 39.

<sup>73</sup> Vgl. Häty, 1989, S. 17.

<sup>74</sup> Vgl. Thurmann, 1961; Berekoven, 1978. Thurmann stellt zu diesem Paradigmenwechsel fest: "Wenn wir nicht entwicklungsmäßig einen Schritt zurückgehen und wieder jede markierte Ware als Markenartikel betrachten wollen, müssen wir ergänzend die Reaktion des Verbrauchers berücksichtigen." Thurmann, 1961, S. 16.

<sup>75</sup> Berekoven, 1978, S. 43.

<sup>76</sup> Vgl. Meffert, 1979, S. 23f.

<sup>77</sup> Thurmann, 1961, S. 16f.

<sup>78</sup> Kapferer, 1992, S. 10.

<sup>79</sup> Meffert, 2000, S. 847. Vgl. für ähnliche Definitionen Burmann/Meffert/Koers, 2005, S. 7; Esch, 2007, S. 22. Vgl. für einen Überblick über Definitionen des Markenbegriffs Burmann/Meffert/Koers, 2005, S. 6f.

<sup>80</sup> Auf dieser Basis kann Markenführung als "Managementprozess der Planung, Koordination und Kontrolle" (Burmann/Meffert/Koers, 2005, S. 9) aller markenbildenden Marketingmaßnahmen definiert werden, die über einen längeren Zeitraum gegenüber allen relevanten internen und externen Bezugsgruppen durchgeführt werden. Vgl. Meffert/Burmann, 2005, S. 32. Die Begriffe "Markenführung" und "Markenmanagement" sollen dabei nachfolgend synonym verwendet werden. Definitivisch ergeben sich lediglich marginale Abweichungen zum Begriff der "Markenpolitik", welche die "Gestaltung von Marken durch einen Markenartikelhersteller (inklusive Dienstleister) oder ein Handelsunternehmen zur Erreichung von Hersteller- oder Handelszielen" umfasst. Sattler, 2001, S. 39. Markenführung bzw. -management und Markenpolitik werden als integrale Bestandteile eines gesamthaften Marketings einer Unternehmung verstanden. Marketing gilt