

»Mia san mia!«

Wie der FC Bayern sich mit seiner Erlebniswelt als Marke aufstellt / Von Christian Marquart

Uli Hoeneß und Karl-Heinz Rummenigge vom Fußballclub Bayern München haben offenbar allerhand schlechte Erfahrungen mit Museen gemacht. Beide blicken auf eine beachtliche Karriere als Profi-Fußballer zurück. Heute ist Hoeneß, eigentlich überflüssig zu erwähnen, Präsident des bayerischen Traditionsvereins; ihm zur Seite steht Rummenigge als Vorstandsvorsitzender der FC Bayern AG; die ist ein großes Wirtschaftsunternehmen – und darüber hinaus eine etablierte Marke. Als es vor einigen Jahren darum ging, ob der erfolgsgewohnte FC Bayern in der Münchner »Allianz Arena« dem interessierten Publikum und vor allem den Fans des Vereins seine Geschichte präsentieren sollte, war den beiden Amtsträgern sofort klar: zum Museum nach landläufigem Verständnis sollte das Projekt sich möglichst nicht entwickeln.

Als »ein bisschen langweilig« hatte nämlich Hoeneß nach einigen Erkundungsfahrten die bereits existierenden Museen anderer europäischer Spitzenvereine etwa in Barcelona, Amsterdam oder Manchester wahrgenommen; deshalb zog man es in München vor, in Sachen sportlicher Traditionspflege den Standard gleich radikal neu zu definieren und eine »Erlebniswelt« zu schaffen. Eine Erlebniswelt, in welcher die Besucher – ohne von der allseits gefürchteten, kulturpolitisch notorisch beklagten »Schwellenangst« am Museumsportal belastigt zu werden – einfach nur Gänsehaut kriegen sollen, eine solidarische Gänsehaut natürlich.

Für die wurde in der Tat gesorgt, sogar schon einige Tage vor der Eröffnung der »FC Bayern Erlebniswelt«. Denn die Münchner verloren im dramatischen Finale der Champions League gegen Chelsea im eigenen Stadion nach Verlängerung im Elfmeterschießen mit 3:4 – recht unglücklich, wie man so sagt. Oder auch unverdient. Der Spielverlauf des Finales hatte dieses Ergebnis nicht eben besonders wahrscheinlich gemacht; die Bayern hatten schlichtweg besser gespielt in dieser Partie als die Briten und am Ende »nur« ein paar Elfmeter verschossen. Die Medien berichteten, Uli Hoeneß habe nach dem Spiel Tränen in den Augen gehabt; auf jeden Fall aber zeigte er sich noch tagelang missgelaunt.

Gottlob ist die »FC Bayern Erlebniswelt« trotz aller Vorbehalte der Vereinsspitzen ein schönes sportgeschichtliches Museum geworden. Und das ist auch gut so. Wer stolz sein darf auf eine beachtliche, ja spektakuläre Vergangenheit als Fußballclub in der obersten Etage der europäischen Vereinslandschaft (nicht zu vergessen die immer noch ruhmreiche Gegenwart, trotz der eben verpatzten deutschen Meisterschaft und der dummen Sache mit Chelsea!), darf sich die Präsentation der eigenen Geschichte nicht gar zu leicht machen. Denn auch der Fußballsport ist wesentlicher Bestandteil unserer Gegenwartskultur – selbst oder vielleicht sogar erst recht in seiner kommerzialisierten Ausprägung, die ja von den einschlägigen Verbänden immer weiter vorangetrieben wird. Schließlich spricht man mit gutem Grund im Zusammenhang etwa mit begehrenswerten Dingen von

Design- oder Produktkultur; und im Kontext unserer ausufernden Konsumgewohnheiten ganz selbstverständlich von Wirtschafts- und Markenkultur. Ob die deutsche Nationalelf eine Marke ist wie Coca Cola, Mercedes-Benz, Ikea oder Aldi, sei erst mal dahingestellt – sollten unsere Jungs jetzt tatsächlich die Europameisterschaft gewinnen, werden sie wohl markentheoretisch ähnlich schnell verinnahmt werden wie seinerzeit der frisch zum Papst gekürte Kardinal Ratzinger von »Bild« (»Wir sind Papst!«). Immerhin sind etliche der Bundesligavereine Marken mit je eigenen Profilen. Die Frage ist nur: werden diese Vereine auch professionell und strategisch als Marken »geführt« – oder entwickeln sie sich gewissermaßen naturwüchsig, immer entlang der gerade aktuellen Spielergebnisse und der daraus abgeleiteten Listenplätze in den Ligen?

san mia!« markiert beträchtliches Selbstbewusstsein, den Willen zum Eigensinn und zu steter Marktführerschaft, auch wenn dieser im Dialekt vorzutragende Slogan vielleicht in der Tiefe des Raums Werder Bremen oder beim FC Sankt Pauli gar nicht verstanden wird. Der FC Bayern ist eine »Premium«-Marke. Er steht für sehr guten, professionellen Fußball. Für permanente Siegerlaune und grimmigen Trotz, wenn mal was daneben geht. Normalerweise zielen Markenstrategien darauf, die Marke und ihre Produkte einer breiten Öffentlichkeit immer sympathischer zu machen. Im Fußball gilt das nicht unbedingt. Hier kann es im Gegenteil recht nützlich sein, zumindest jenseits der eigenen Anhängerschaft einfach nur gefürchtet zu werden. Die mit mehr oder weniger Raffinesse geschürte Angst des Gegners wurde früh als beachtlicher psychologi-

ein und -disziplinen – die Boulevardpresse und Fernsehsender in den letzten Jahrzehnten erfolgreich streitig gemacht haben: Wie nämlich ein großer Sportverein und seine prominentesten Akteure in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden – das wird heute entscheidend geprägt von den Medien. Sie sind es, die letztlich über das Imageprofil des Clubs oder eines Spitzensportlers bestimmen. Ihre Berichterstattung beeinflusst in kaum kalkulierbarer Weise das emotionale Verhältnis zwischen den Teams und ihren Anhängerschaften, speziell den hochmotivierten Fangruppen, die ihrerseits die sportlichen Leistungsträger unterstützen und motivieren. Die Fans wollen gehätschelt werden. Ohne den hartnäckig vorgebrachten Wunsch der organisierten Anhänger des FC Bayern, der Club möge endlich seine Erfolgsgeschichte(n) in einem Vereinsmuse-



Zeiträume und Via Triumphalis

Der FC Bayern hat jedenfalls eine eigene, wiedererkennbare »Corporate Identity«. Er kultiviert einen Markenkodex mit einer Liste spezifischer »Werte«, die ihn von anderen Clubs leicht unterscheidbar machen sollen. Über diesen Kodex wacht Sabine Hoeneß, Tochter des Präsidenten; sie kümmert sich mit Sachverstand um das Markenprofil des FC Bayern. Und es existiert zumindest inoffiziell ein einprägsamer, im regionalen Selbstverständnis und Sprachgebrauch bestens verankerter Markenlogan, der da lautet: »Mia san mia!« Das ist typisch bayerisches Idiom und verweist gleichzeitig auf die Tatsache, dass sich die Bayern – hier nicht nur verstanden als Mitglieder und Anhänger des FC Bayern, sondern als Völkchen mit traditionell separatistischen Reflexen – schon immer für etwas ganz Besonderes gehalten haben und auch künftig halten werden. Kurz gesagt – »Mia

scher Vorteil im Nervenkrieg des Turnierbetriebs angesehen: Das haben die Boxer und die Schachspieler den Fußballern schon vor Jahrzehnten vorgemacht. Die neue »Erlebniswelt« des FC Bayern, bewusst ohne großes Aufsehen eröffnet wenige Tage nach der schmerzlichen Niederlage gegen Chelsea und kurz vor der Fußball-EM, ist also nicht einfach nur ein Fußballmuseum mit einer für manche etwas »attraktiveren« Bezeichnung, sondern vor allem auch Instrument sportlicher Markenkommunikation; das sollte im Kopf behalten, wer die Qualitäten dieses multimedial gestützten Ausstellungsbetriebs in der Nordkurve der Münchner Allianz Arena genauer analysieren will. Mit dem Instrument der »Erlebniswelt« gewinnt der FC Bayern ein Stück Souveränität in der Markenführung zurück, das ihm – wie im Übrigen natürlich auch anderen Sportver-

um dar- und ausstellen, wäre die »Erlebniswelt« in der Münchner Allianz Arena wohl kaum realisiert worden. Entsprechend konsequent richtete das Stuttgarter Büro Ranger Design gemeinsam mit der Projektgruppe des FC Bayern das Ausstellungskonzept der »Erlebniswelt« auf die Zielgruppe der FC-Bayern-Fans aus. Das Museum macht keine Stimmung für den Fußball »an sich«, wie es vielleicht das im Entstehen begriffene Museum des Deutschen Fußballbundes in Dortmund tun soll. Immer wenn die »Löwen« vom Club »1860 München« in der Allianz Arena zum Spiel auflaufen, bleibt die Erlebniswelt des FC Bayern nämlich geschlossen – und man kann sich vorstellen: nicht nur aus Gründen des Takts (die »Löwen« spielen seit Längerem eher glücklich, sondern sicherheitshalber.



Die Meistermannschaft von 1932

Die »FC Bayern Erlebniswelt« thematisiert also weder die Universalien des Fußballs noch deren populärste Sinnsprüche und Klischees, die da lauten: Der Ball ist rund, das Spiel dauert 90 Minuten, nach dem Spiel ist vor dem Spiel. Der Fokus liegt unmissverständlich auf der Geschichte des FC Bayern, auf seinen Schlüsselfiguren, auf seinen sportlichen Erfolgen und auf den interessantesten Geschichten, die sich mit einzelnen herausragenden Daten und Persönlichkeiten verbinden. Auch die unterschiedlichen politischen und gesellschaftlichen Hintergründe, vor denen sich die über 100-jährige Vereinsgeschichte abspielte – Kaiserreich, Weimarer Republik, Nazi-Diktatur, das geteilte und wiedervereinigte Deutschland – kommen nicht zu kurz. Der wirtschaftliche Rahmen des internationalen Profi-Fußballs, in dem sich der FC Bayern zu behaupten hat

lockt werden soll – dies würde das Projekt auch unter wirtschaftlichen Aspekten nachhaltig machen. Als die Bayern im Jahr 2010 den Beschluss zur Einrichtung der »Erlebniswelt« fassten, existierte wohl ein Vereinsarchiv, aber es gab diesseits und jenseits der gewonnenen Titelpokale – leger bezeichnet als »Pott«, »Schüssel« oder »Henkeltopf« – keine systematisch aufgebaute Sammlung von Exponaten, die seriös den Grundstock eines Museums hätte bilden können. Die Projektgruppe unter Leitung von Sabine Hoeneß beschloss, aus dieser Not eine Tugend zu machen und sowohl die Fans wie auch die ältere und jüngere Prominenz des FC Bayern in das Vorhaben einzubinden. In einem Aufruf an Mitglieder und Anhänger des FC Bayern erbat Vorstand Karl-Heinz Rummenigge Leihgaben oder Geschenke, jeweils verbunden mit interessanten »Gen-

dem Alter in das Vereinsleben in verschiedenen Funktionen eingebunden sind, konnte, nein durfte, nein musste sich im Wege des (seien wir ehrlich: ziemlich eiligen) Vorschreitens des Museumsprojekts ihrer Ursprünge, sportlichen Herkunft über rund 110 Jahre hinweg vergewissern; für die Sportlerpsyche, die gewohnt ist, sowohl nach Erfolgen wie auch und besonders nach Enttäuschungen oder gar Niederlagen »immer nur nach vorne« zu schauen, mit Kampfeinstellung natürlich, gar keine so einfache Sache. Wie ist nun Kurt Rangers Team, das die Erlebniswelt des FC Bayern konzipierte und gestaltete, in den Grundzügen vorgegangen? Ranger fasst seinen Arbeitsansatz so zusammen: »In der »Hall of Fame« werden die großen Stars des FC Bayern und alle Spieler, die mindestens bei einem Pflichtspiel für den Club antraten, gewürdigt.



Hall of Fame

(und das mit Anstand tut), wird allerdings in der ständigen Ausstellung kaum angerissen – aber dieses Thema gehört mit seiner prekären Dynamik ohnehin eher in das Programm für Wechselausstellungen. Natürlich musste, konnte die Erlebniswelt des FC Bayern das »größte Vereinsmuseum Deutschlands« werden. Untergebracht ist sie in einer mittleren Etage des Stadion-Runds, teilweise dieses multimedial gestützten Ausstellungsflächen, davon sind etwa 250 qm vorgesehen für Wechselausstellungen. Letztere erhalten in der Erlebniswelt des FC Bayern einen besonderen Stellenwert, da die Zielgruppe der Fans mit immer wieder aufgefrischter Neugier in das Museum ge-

schichten: Trikots und Fußballtreter, Trophäen, Wimpel oder Fahnen, Dokumente, Tickets und Plakate, »Spielgerätek« aus allen Vereinssparten und Fanartikel, vielleicht auch ein paar Kuriositäten mit authentischem Hintergrund. Und tatsächlich – dieser Ruf zeigte Wirkung. Nicht nur erhielt der Club aus dem engeren und weiteren Kreis seiner Sportler und Funktionsträger, der Mitglieder und der Anhänger eine Vielfalt von Memorabilien angeboten; es setzte wohl auch in der Vereinsspitze ein Lernprozess ein, den man wohl so umschreiben darf: Das durchaus vorhandene, aber eher ungenaue Traditionsbewusstsein wurde angereichert durch ein sich fortschreitend präzisierendes und konkretisierendes Geschichtsbewusstsein. Die »Familie«, als die sich der FC Bayern mit Recht empfindet, da sehr viele aktive Kicker auch in fortschreiten-

Auch alle Trainer und Präsidenten der langen Vereinsgeschichte werden vorgestellt. Die großen internationalen Erfolge des FC Bayern – allen voran der »Hatrick«, die drei aufeinanderfolgenden Europapokale der Landesmeister und der Champions-League-Titel von 2001 werden in glanzvollem Licht und in Filmen inszeniert. Ein anderer Teil der Ausstellung ist der Fankultur und dem aktuellen Spielerkader des Clubs gewidmet. Sonderthemen runden die Schau ab. Sie ist die größte Ausstellung eines Fußballklubs in Deutschland und sucht auch international ihregleichen. Das Ausstellungskonzept verbindet also detaillierte Informationen über die Geschichte des Clubs und aktuelle Informationen rund um die jeweils aktive Mannschaft. Als roter Faden wird die Ausstellung im historischen Teil von zusammenhängend choreografierten Licht- und Medieninstalla-

tionen und der »Via Triumphalis« getragen: Sie verbindet die Zeiträume miteinander. Die Dynamik der Vereinsgeschichte entwickelte sich seit dem Gründungsjahr 1900 durchaus parallel mit der Dynamik der Mediengeschichte. Ein Glücksfall, kann man sagen. Denn die Münchner Erlebniswelt stützt sich mit gutem Grund einerseits auf das Erzählen vieler einzelner Geschichten, die mit interessanten Persönlichkeiten verbunden sind – im Zentrum natürlich immer die Spitzenspieler des FC Bayern – andererseits auf die multimediale Dokumentation sportlicher Erfolge (und Misserfolge, auch die werden nicht unterschlagen), ferner auf eine Fülle »handfester« Memorabilien, die zum Sport gehören und ihn begleiten: Sportgeräte, Trikots, Fahnen und Fanutensilien sind da nur das Nächstliegende; Urkunden, Trophäen, Verträge, Bilddokumente, Notizen von Trainern und Schiedsrichtern, »Torschützenkanonen«, Gastgeschenke von Vereinsbegegnungen und dergleichen ergänzen das Spektrum der Exponate.

Eine Menge Filme und Hintergrundinformationen sind zu sehen und interaktiv »anzuklicken« in diesem Museum. »Überwältigt« soll das Publikum allerdings nicht werden, emotionalisiert aber schon. Dennoch ist und wirkt die Erlebniswelt technisch nicht überfrachtet. Umgekehrt kann ein Museum, in welchem der FC Bayern das Thema ist, natürlich nicht statisch aufgebaut sein: Alle künftigen Aktivitäten des Vereins, der im übrigen neben dem Fußballsport noch acht andere Disziplinen pflegt, können medial recht unkompliziert in das bestehende Ausstellungskonzept integriert werden.

Die Balance zwischen der Dokumentation der Clubgeschichte und der Zielgruppenansprache der Fans ist bei diesem Projekt gut gelungen. Die Anhängerschaft des FC Bayern geht in die Millionen, die Fans reisen von weit her zu den Spielen an und sind weit verstreut. Gewiss hat es mit der Mobilität und Vernetzung der modernen Gesellschaft zu tun, dass die Anhängerschaft an einen Sportverein heute keine Sache des Lokalpatriotismus mehr ist – auch diese regionale Seite der »Mobilisierung« der Vereinsgeschichte wird übrigens anschaulich dargestellt, was den Hauptsponsor Audi zufriedengestellt haben dürfte.

Das große Thema der kommenden Jahre im professionellen Fußball wird »FFP« werden: die Ausgestaltung und vor allem die Einhaltung neuer Regeln des »finanziellen Fair Play« im internationalen Geschäft. Die Spitzenvereine sollen verpflichtet werden, wirtschaftlich zu arbeiten, sodass auch kleinere, »ärmere« Vereine eine Chance im Turnierbetrieb erhalten. Auch ein Thema für die Erlebniswelt des FC Bayern? Die sind da schon auf gutem Weg, andere nicht. Die Parallelen zur europäischen Finanzkrise sind jedenfalls verblüffend.

Aber die Bayern können zufrieden sein mit ihrem neuen Projekt: Es wird dazu beitragen, die Solidarität der Anhängerschaft »nachhaltiger« zu sichern als es die Gesetze der Fanpsychologie eigentlich zulassen.