
BACHELORARBEIT

Herr
Leon Gundacker

**Sportsponsoring im Zeitalter
der Digitalisierung – Erfolgs-
faktoren für Vereine im deut-
schen Profifußball**

2021

BACHELORARBEIT

Sportsponsoring im Zeitalter der Digitalisierung – Erfolgs- faktoren für Vereine im deut- schen Profifußball

Autor:
Herr Leon Gundacker

Studiengang:
Fußball- und Sportbusiness

Seminargruppe:
BM18wF2-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker-Jeske Kreyher

Zweitprüfer:
Dr. Jens Christian König

Einreichung:
Mannheim, 25.07.2021

BACHELOR THESIS

Sports Sponsoring in the Age of Digitalization – Success Cri- teria for German Professional Football Clubs

author:

Mr. Leon Gundacker

course of studies:

Football and Sports Business

seminar group:

BM18wF2-B

first examiner:

Prof. Dr. Volker-Jeske Kreyher

second examiner:

Dr. Jens Christian König

submission:

Mannheim, 25.07.2021

Bibliographische Angaben

Gundacker, Leon

Sportsponsoring im Zeitalter der Digitalisierung – Erfolgsfaktoren für Vereine im deutschen Profifußball

Sports Sponsoring in the Age of Digitalization – Success Criteria for German Professional Football Clubs

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

Abstract

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit den Auswirkungen der Digitalisierung auf das Sportsponsoring im deutschen Profifußball. Zunächst werden die theoretischen Grundlagen des Sponsorings, Sportsponsorings sowie der Digitalisierung erörtert. Anschließend werden die digitalen Formen des Sportsponsorings bezüglich ihrer Chancen und Risiken näher beleuchtet und der Ist-Zustand im deutschen Profifußball aus der Perspektive der Vereine untersucht. Zur Verdeutlichung der Umsetzung von digitalem Sportsponsoring wird das Fallbeispiel Borussia Dortmund analysiert. Auf Basis der Erkenntnisse des Ist-Zustandes im professionellen Fußball sowie der Fallstudie werden Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen abgeleitet, wie deutsche Profifußballvereine ihre Sportsponsoring-Konzepte vor dem Hintergrund der Digitalisierung gestalten können.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VII
Abkürzungsverzeichnis	VIII
1 Einleitung.....	1
1.1 Einführung in die Thematik.....	1
1.2 Zielsetzung und Vorgehensweise.....	1
2 Profifußball in Deutschland.....	3
2.1 Profisport als Wirtschaftsmarkt.....	3
2.2 Sportmarketing.....	4
2.3 Grundlagen des deutschen Fußballs.....	5
3 Grundlagen des Sponsorings	7
3.1 Definition Sponsoring	7
3.2 Abgrenzung des Sponsorings	9
3.3 Beteiligte im Sponsoring.....	10
3.4 Perspektiven des Sponsorings	11
3.4.1 Kommunikationsperspektive	11
3.4.2 Finanzierungsperspektive	15
3.5 Sponsoring-Arten	16
4 Sponsoring im Sportbusiness.....	18
4.1 Definition Sportsponsoring	18
4.2 Wirkungsweisen.....	19
4.3 Systematisierung.....	22
4.4 Rechtevermarktung.....	24
5 Digitalisierung	26
5.1 Definition Digitalisierung.....	26
5.2 Digitalisierung in Politik und Wirtschaft.....	26
5.3 Digitalisierung im Sport	28
6 Digitales Sportsponsoring.....	29
6.1 Definition digitales Sportsponsoring	29
6.2 Digitale Sportsponsoring-Formen.....	29

6.2.1	Social Media-Sponsoring	30
6.2.2	eSport-Sponsoring	32
6.2.3	Smart Stadium	35
6.2.4	Virtuelle Bandenwerbung	37
6.3	Entwicklungen im digitalen Sportsponsoring	39
7	Fallbeispiel Borussia Dortmund.....	40
7.1	Vereinsvorstellung.....	40
7.2	Sportsponsoring	41
7.3	Digitales Sportsponsoring	41
7.4	Zwischenfazit zum Fallbeispiel	47
8	Schlussbetrachtungen.....	48
8.1	Fazit.....	48
8.2	Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen.....	49
	Literaturverzeichnis	51
	Anhang 1.....	IX
	Anhang 2.....	X
	Anhang 3.....	XI
	Anhang 4.....	XII
	Eigenständigkeitserklärung.....	XIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Umsätze	6
Abbildung 2: Magisches Dreieck	11
Abbildung 3: Planungsprozess	12
Abbildung 4: Zielsetzungen	13
Abbildung 5: SOR-Modell	20
Abbildung 6: Posting	42
Abbildung 7: Virtuelle Bandenwerbung.....	45
Abbildung 8: Digitales Sportsponsoring	50

Abkürzungsverzeichnis

AR	Augmented Reality
BVB	Ballspielverein Borussia
DFB	Deutscher Fußball-Bund
DFL	Deutsche Fußball Liga
EM	Europameisterschaft
KI	Künstliche Intelligenz
SOR-Modell	Stimulus-Organism-Response-Modell
USD	US-Dollar
VBL	Virtual Bundesliga
VR	Virtual Reality

1 Einleitung

1.1 Einführung in die Thematik

„Alle wird es irgendwann erreichen“ (Handelsblatt 2016).

Diesen Satz sagte Angela Merkel auf dem Forschungsgipfel 2016 in Berlin. Dabei bezieht sich die Bundeskanzlerin auf die fortschreitende Digitalisierung. Ein Begriff, der jedem bekannt ist und der dennoch so komplex ist, weil es diverse Aspekte mit entsprechenden Chancen und Risiken gibt, wie die Digitalisierung die Welt verändert. Doch wie genau wirkt sich die Digitalisierung aus und welche Nutzungsmöglichkeiten ergeben sich dadurch? Eine pauschale Antwort auf diese Frage gibt es nicht, denn dazu sind zu viele unterschiedliche Bereiche wie Wirtschaft, Politik, Gesellschaft, Kultur oder andere Gebiete von den digitalen Einflüssen betroffen. Einer dieser Bereiche ist auch der Sport bzw. die Sportvermarktung. Nach Ansicht von Walzel und Schubert ergeben sich durch die Digitalisierung neue Optionen, wie Kunden für den Sport gewonnen und gebunden werden können. So kann bspw. durch das Thema Big Data das Customer Relationship Management von Sportorganisationen verbessert werden. Grundsätzlich sollen die digitalen Entwicklungen im Sportmarketing für Umsatzsteigerungen sorgen (vgl. Walzel/Schubert 2018, 320). Auch im Sportsponsoring, einem Teilbereich des Sportmarketings, entstehen neue digitale Sponsoring-Formen. Zum einen werden dadurch die Möglichkeiten des klassischen Sponsorings erweitert. Auf der anderen Seite ergibt sich jedoch auch eine gewisse Konkurrenz zum traditionellen Sportsponsoring. Sponsoren müssen dabei berücksichtigen, dass sich das Mediennutzungsverhalten der Fans geändert hat. Mittlerweile nutzen viele Konsumenten die Möglichkeiten des zeitversetzten Fernsehens oder greifen auf Inhalte in Mediatheken zurück (vgl. Bruhn 2018, 514). Das digitale Sportsponsoring ist Kernthema der vorliegenden Arbeit, die sich auf den professionellen Fußball in Deutschland bezieht. Die Relevanz der Untersuchung liegt darin, dass das Thema digitales Sportsponsoring bisher nur wenig empirisch erforscht wurde und deshalb neue Erkenntnisse gewonnen werden können. So soll auch herausgefunden werden, ob sich das Sportsponsoring aufgrund der Digitalisierung in das ausschließlich Digitale verschiebt und sich dieses Themengebiet somit komplett verändert.

1.2 Zielsetzung und Vorgehensweise

Als Ziel verfolgt die Arbeit die Darstellung und Evaluierung des digitalen Sportsponsorings im deutschen Profifußball. Dazu wird das Thema zunächst theoretisch erörtert, der Ist-Zustand im professionellen Fußball beleuchtet und die praktische Umsetzung von entsprechenden Maßnahmen am Fallbeispiel des Bundesligisten Borussia Dortmund analysiert.

Konkret soll durch die Arbeit die Leitfrage beantwortet werden, welche Auswirkungen die Digitalisierung auf das Sportsponsoring im deutschen Profifußball hat und wie Profivereine dementsprechend ihre Sportsponsoring-Konzepte gestalten können. Der letzte Teil der Leitfrage wird durch die Identifizierung von Erfolgsfaktoren und Ableitung von Handlungsempfehlungen beantwortet werden.

In dieser Arbeit bezieht sich der Profifußball ausschließlich auf den Herrenbereich in Deutschland. Die professionellen Frauenmannschaften sind nicht Teil der Untersuchungen. Der Begriff Profifußball beinhaltet die drei höchsten Spielklassen in Deutschland. Hierzu gehören in absteigender Reihenfolge die Bundesliga, zweite Bundesliga sowie die dritte Liga. Im angewandten Sprachstil wird nicht gegendert, sondern die maskuline Form bezieht sich auch auf das weibliche Geschlecht, sofern nicht explizit beide Formen verwendet werden. Vom Aufbau ist die vorliegende Arbeit in insgesamt acht Hauptkapitel gegliedert. Die Kapitel zwei bis fünf bilden den theoretischen Teil. Der sechste Abschnitt ist eine Kombination aus Theorie und Praxis. Kapitel sieben ist schließlich der reine Praxisteil dieser Arbeit.

Im zweiten Kapitel werden zunächst die Grundprinzipien der Sportökonomie und des Sportmarketings erklärt sowie der Profifußball in Deutschland vorgestellt. Im nächsten Kapitel geht es um die Theorie zum Sponsoring, welches einen ökonomischen Teilbereich des professionellen Sports darstellt. Dieser Abschnitt dient als Grundlage zum Verständnis für digitales Sportsponsoring und ist somit ein übergeordnetes Kapitel. Kapitel vier geht eine Stufe tiefer in die Materie hinein und konzentriert sich auf das Sportsponsoring als eine Art des Sponsorings. Im fünften Gliederungsabschnitt werden die Grundlagen der Digitalisierung aufgeführt, die zum Verständnis für das digitale Zeitalter beitragen. Das sechste Kapitel umfasst schließlich den Untersuchungszweck dieser Arbeit, nämlich das digitale Sportsponsoring. Dort werden die verschiedenen Formen zunächst theoretisch erörtert und Chancen und Risiken kritisch diskutiert. Anschließend werden die digitalen Sponsoring-Formen auf den Ist-Zustand im deutschen Profifußball untersucht und damit der erste Teil der empirischen Forschung durchgeführt. Das siebte Kapitel beschäftigt sich mit dem Fallbeispiel Borussia Dortmund und soll verdeutlichen, wie ein Profiverein die digitalen Möglichkeiten in der Praxis umsetzt. Diese Untersuchung ist der zweite Teil der empirischen Forschung. Auf Basis der gesammelten Erkenntnisse über den Ist-Zustand im Fußball sowie zur Fallstudie Borussia Dortmund wird im achten Abschnitt das Fazit gezogen und damit der erste Teil der Leitfrage beantwortet. Des Weiteren beinhaltet Kapitel acht die Identifizierung der Erfolgsfaktoren und Ableitung von Handlungsempfehlungen, wodurch verdeutlicht wird, wie deutsche Profifußballvereine ihre Sportsponsoring-Konzepte im Kontext der Digitalisierung gestalten können.

2 Profifußball in Deutschland

In diesem Abschnitt werden als Grundlage der nachfolgenden Kapitel die ökonomischen Aspekte des professionellen Sports erläutert und der Fußball in Deutschland dargestellt.

2.1 Profisport als Wirtschaftsmarkt

Grundsätzlich zählen zum Profisport sämtliche Sportler, die das Ausüben ihrer Sportart zum Hauptberuf gemacht haben. Dazu zählen Sportarten wie Golf oder Tennis, in denen die Profisportler einzeln agieren. Ebenso gehören Sportarten wie Fußball oder Handball dazu, in denen die Sportler in Mannschaften antreten. Eine Profisportliga ist ein System mit einem Sportfachverband an der Spitze und den teilnehmenden Lizenznehmern, welche im deutschen Profifußball die eingetragenen Vereine bzw. deren Tochtergesellschaften sind. Das europäische Modell einer solchen Liga zeichnet sich durch sportliche Qualifikation aus, also Abstiege sowie Aufstiege. Im nordamerikanischen Franchisesystem geht es um ökonomische Qualifikationen, sodass es keine Auf- und Abstiege gibt. Seit einigen Jahrzehnten sind zwei Entwicklungen im Profisport und besonders im Fußball deutlich spürbar. Zum einen liegt eine *Professionalisierung* vor, wodurch die Trainingsbedingungen, die Trainer, die Sportler und letztendlich die Leistungen immer fachgerechter werden. Ebenso werden aber auch die gesamten Strukturen sowie das Management der Proficlubs aufgrund spezialisierter Experten professioneller. Zum anderen ist der Profisport durch die *Kommerzialisierung* geprägt. Dadurch beschränken sich die Einnahmen nicht mehr nur auf die Spieltagerlöse, sondern die Vermarktung dehnt sich auf weitere Bereiche aus, wie z.B. Sponsoring. Auch die Medien tragen ihren Anteil dazu bei. Die Kommerzialisierung kann anhand des magischen Dreiecks des Sportbusiness veranschaulicht werden (vgl. Hodeck 2019, 77-80). Das Dreieck besteht aus den drei Eckpfeilern Sport, Wirtschaft und Medien. Der Sport wiederum besteht aus Athleten, Vereinen, Verbänden sowie Veranstaltern und ermöglicht den Unternehmen Präsenz in den Medien und kann deren Image verbessern. Dafür erhalten die Beteiligten finanzielle Erträge aus der Wirtschaft, also von den Werbetreibenden, Sponsoren, Sportartikelherstellern etc. In diesem Gebiet sind auch die Sportmarketingagenturen tätig. Der Sport in Verbindung mit den Medien überträgt diesen die Rechte an den Sportübertragungen. Dafür finanzieren die Medien den Sport und ermöglichen den Beteiligten Präsenz. Zwischen diesen beiden Eckpfeilern agieren die Agenturen für Sportrechte. Die letzte Verknüpfung besteht zwischen den Medien und der Wirtschaft. Die Unternehmen schalten Werbung und erhalten dadurch ebenfalls Präsenz in den Medien, die dadurch Einnahmen generieren. In diesem Bereich betätigen sich die Werbeagenturen (vgl. KIS 2021). Im professionellen Sport ergeben sich zudem einige Besonderheiten, wodurch sich die Branche

von anderen Märkten differenziert. Dazu zählt zunächst der *Wettbewerb*, der in anderen Wirtschaftsbereichen illegal wäre. Konkret geht es um Regulierungen und Grenzen, die von den Verbänden für die Ligen festgelegt werden, um die Chancengleichheit darin zu erhalten. Es werden also Absprachen getroffen, wodurch der Wettbewerb Merkmale eines Kartells aufweist. Die zweite Besonderheit ist daran anknüpfend die *Kooperenz*. Denn die Vereine sind Konkurrenten und zugleich auch Kooperationspartner, da nur im Zusammenwirken aller Vereine die Liga absolviert und vermarktet werden kann. Des Weiteren gibt es eine Fokussierung auf den *sportlichen Erfolg*, dem die anderen Ziele untergeordnet sind bzw. der bei Spitzenteams im Zusammenhang mit dem ökonomischen Erfolg steht. In anderen Branchen hingegen hat die reine Gewinnmaximierung höchste Priorität. Auch die *öffentliche Wahrnehmung* im Profisport ist deutlich größer als die Aufmerksamkeit, die Unternehmen aus anderen Bereichen erhalten. Durch die enorme mediale Reichweite werden Entscheidungen an die Öffentlichkeit getragen und von der breiten Masse bewertet. Die letzte Besonderheit ergibt sich durch die Unterscheidung von *aktivem und passivem Sportkonsum*. Der aktive Konsum umfasst den Teilmarkt für Sportler und dreht sich um die reine Ausübung der Sportarten. Der passive Konsum umfasst die Zuschauer, die lediglich am Sport interessiert sind (vgl. Nufer/Bühler 2013b, 9-10).

2.2 Sportmarketing

Der Sportmarkt gilt als heterogener Markt, der deshalb zwischen Sportler- und Zuschauermarkt differenziert wird. Außerdem gibt es noch einen dritten Teilmarkt, der die Folgeleistungen im professionellen Sport umfasst. Im Sportlermarkt sind z.B. Fitnessstudios oder Baubetriebe von Sportstätten tätig. Zudem bedienen die Sportartikel- und Sportnahrungsmittelhersteller, Sportfachhändler, Vereine oder Verbände dieses Segment, jedoch liegen ihre Geschäftsaktivitäten auch zugleich im Zuschauermarkt. Ebenfalls im Zuschauermarkt sowie darüber hinaus in den Folgemärkten sind bspw. Wettgesellschaften, Beratungsfirmen, Agenturen, Sponsoren oder Betriebe im Sporttourismus engagiert. Die einzigen Organisationen, die alle drei Teilmärkte bearbeiten, sind die Vereine und Verbände des Spitzensports (vgl. Nufer/Bühler 2013b, 14-15). Nach der Festlegung des Sportmarktes kann nun das Marketing in diesem Bereich erläutert werden, das von Nufer und Bühler wie folgt definiert wird: „Sportmarketing ist die spezifische Anwendung der Marketing-Prinzipien und -Prozesse auf Sportprodukte und Sportdienstleistungen im Sinne der marktorientierten Unternehmensführung. Sportmarketing umfasst dabei sowohl die Vermarktung von Sportprodukten durch Sportorganisationen („Marketing von Sport“) als auch das Marketing von sportnahen und sportfernen Produkten und Dienstleistungen durch Unternehmen mittels der Verwendung des Sports („Marketing mit Sport“)" (Nufer/Bühler 2013b, 8). Analog zum

Marketing kann auch das Sportmarketing durch eine ganzheitliche Konzeption abgebildet werden, die aus drei Ebenen besteht. Auf der obersten Ebene stehen die Marketingziele. Dadurch wird die Grundfrage beantwortet, wohin eine Organisation will. Darunter folgen die Marketingstrategien. Diese geben Auskunft auf die Frage, wie die Organisation zu den Zielen gelangt. Die dritte Ebene umfasst das operative Marketing mit den entsprechenden Instrumenten, den „4Ps“. Dadurch wird geklärt, was im Rahmen der Strategie dafür eingesetzt werden muss (vgl. Bölz 2015, 20). Der Teilbereich *Marketing von Sport* umfasst die Vermarktung von Einzelsportlern, Vereinen oder Sportveranstaltungen. Dabei geht es z.B. um die Kommunikation mit den Stakeholdern, wie etwa den Fans. Aber auch der Vertrieb von Merchandise ist eine zentrale Aufgabe im Marketing von Sport. In Produkt- und Preispolitik sind die Organisationen eher eingeschränkt, da sich besonders die Vereine nach den Verbänden richten müssen, bspw. bei der Anzahl der Pflichtspiele. Beim *Marketing mit Sport* geht es um die Verbindung von Gütern, also Produkten und Dienstleistungen, mit der Sportbranche. Der wichtigste Bereich dabei ist das Sponsoring und die Aktivierung der Sponsorships (vgl. Breuer 2019, 57). Das zweite relevante Gebiet ist die Werbung, wozu der Sport von Unternehmen genutzt wird (vgl. Bühler/Nufer 2013, 53).

2.3 Grundlagen des deutschen Fußballs

Die Struktur des deutschen Fußballs gleicht einer Pyramide, an deren Spitze der Deutsche Fußball-Bund (DFB) als Fachverband der Sportart steht. Der DFB ist zugleich der Sportverband mit den meisten Mitgliedern in Deutschland. Unterhalb des DFB steht die Deutsche Fußball Liga (DFL) als eingetragener Verein auf der zweiten Ebene. Die DFL ist ein Mitglied des DFB, jedoch besteht zwischen den beiden Institutionen ein Grundlagenvertrag, der Rechte und Pflichten festlegt (vgl. DFB 2018). Denn die DFL ist der Zusammenschluss der 36 Vereine bzw. deren ausgegliederten Kapitalgesellschaften in der Bundesliga und zweiten Bundesliga. So ist der Zweck der DFL die Austragung der Fußballpartien in den beiden höchsten Spielklassen. Die DFL hat das operative Geschäft an die Tochtergesellschaft DFL GmbH abgetreten. Neben der Austragung der Spiele gehören auch die Lizenzierung der 36 Profivereine sowie die Vermarktung der Ligen zu den Hauptaufgaben der DFL GmbH. Im Unterschied zum Ligabetrieb werden diese Aufgaben im deutschen Pokalwettbewerb, dem DFB-Pokal, vom DFB selbst durchgeführt (vgl. DFB 2014). Der DFB ist neben dem Pokal ebenfalls für die dritte Liga verantwortlich, die zur Saison 2008/09 als dritte und damit unterste Profiligas gegründet wurde. Durch die Einführung einer weiteren Liga sollte der Unterbau des deutschen Profifußballs gestärkt und die Leistungsdichte gesteigert werden (vgl. DFB 2021). Auf der nächsten Stufe der Pyramide stehen die fünf Regionalverbände. Dazu zählen die Verbände Nord, West, Süd, Südwest sowie Nordost. Zu diesen fünf Verbänden

gehören auf der darunter folgenden Ebene die 21 Landesverbände. Diese sind wiederum auf den untersten Stufen in Bezirke und in Kreise gegliedert (vgl. DFB 2018).

Die Bundesliga hat in den letzten 16 Jahren ihren Umsatz fast verdreifacht. So stiegen die Erlöse von ca. 1,28 Mrd. Euro in der Saison 2004/05 auf knapp 3,8 Mrd. Euro in der vorletzten Spielzeit. Auch in der zweiten Liga ist die Entwicklung in diesem Zeitraum ähnlich, da sich der Umsatz von 0,23 Mrd. Euro auf 0,72 Mrd. Euro mehr als verdreifacht hat (vgl. Statista 2021b). Abbildung 1 zeigt das wirtschaftliche Wachstum der beiden Ligen:

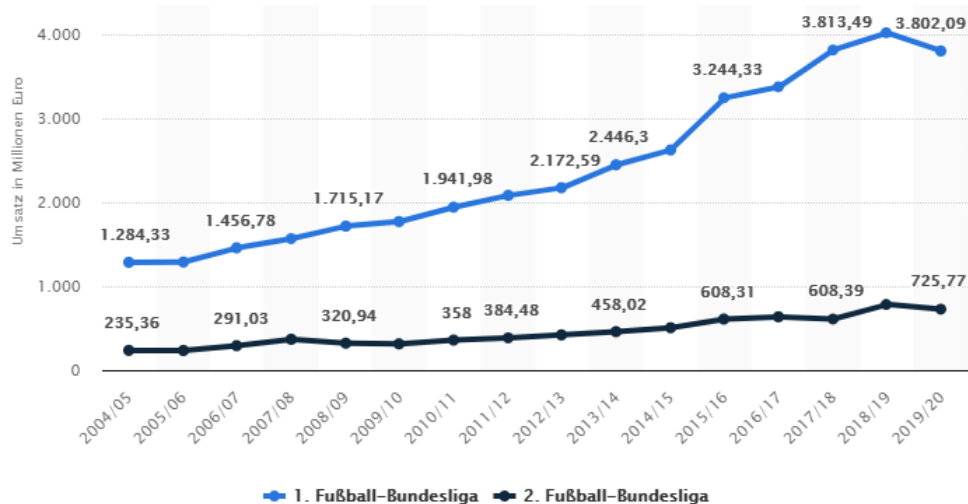


Abb. 1: Umsätze (Statista 2021b)

Wie sich gezeigt hat, konnte die Bundesliga 15 Jahre in Folge ihren Umsatz steigern. In der Saison 2019/20 gab es seitdem erstmals wieder einen Rückgang. Ursache dafür waren fehlende Erträge im Ticketing aufgrund der Corona-Pandemie, wodurch die letzten neun Spieltage ohne Zuschauer stattfanden (vgl. DFL 2021b, 9). Damit trugen die Spieltagerlöse nur rund 0,36 Mrd. Euro zum Gesamtumsatz von 3,8 Mrd. Euro bei und waren die vierwichtigste Einnahmequelle. Die meisten Einnahmen wurden durch die mediale Vermarktung erzielt, die mit ca. 1,49 Mrd. Euro beziffert wurde. Dahinter folgten die Erträge durch Werbung und Sponsoring, die insgesamt bei etwa 0,89 Mrd. Euro lagen. Dies entspricht 23,4% des Volumens. Durch Transfers von Spielern wurden knapp 0,59 Mrd. Euro generiert. Der Verkauf von Merchandise brachte den 18 Bundesligisten 4,9% des Umsatzes ein, also ca. 0,18 Mrd. Euro. Weitere 0,28 Mrd. Euro gehören zur Kategorie Sonstiges im Einnahme-Mix (vgl. DFL 2021b, 10). Die 36 Vereine der ersten und zweiten Liga haben insgesamt 1,4 Mrd. Euro an Steuern und Abgaben an staatliche Behörden abgeführt (vgl. DFL 2021b, 2). In der Spielzeit 2018/19 betrug die Wertschöpfung des deutschen Profifußballs 11 Mrd. Euro und war damit auf einem Niveau wie der produzierende Sektor des Saarlandes. Zudem gab es durch den professionellen Fußball 127.000 Vollzeitstellen, wovon 17.000 im Vergleich zur Saison 2013/14 neu entstanden sind (vgl. McKinsey 2020a).

3 Grundlagen des Sponsorings

Nachdem die grundlegenden ökonomischen Prinzipien des Sports erläutert sowie der professionelle Fußball in Deutschland vorgestellt wurden, werden in diesem Kapitel zunächst die theoretischen Aspekte des Sponsorings erörtert.

3.1 Definition Sponsoring

Eine häufig vorkommende Definition in der Literatur geht auf Bruhn zurück, der den Begriff Sponsoring wie folgt festlegt: „Sponsoring bedeutet die Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen und Institutionen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder den Medien unter vertraglicher Regelung der Leistung des Sponsors und Gegenleistung des Gesponserten verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Marketing- und Unternehmenskommunikation zu erreichen“ (Bruhn 2018, 5). Laut Bühler und Nufer umfasst Sponsoring alle Handlungen, durch die Personen, Organisationen oder Veranstaltungen gefördert werden, indem Unternehmen dazu liquide Mittel, Sachgegenstände, Serviceleistungen oder Wissen zur Verfügung stellen. Die Betriebe verfolgen durch die Förderung wiederum eigene Zielsetzungen im Bereich der Unternehmenskommunikation, die durch Sponsoring erreicht werden sollen (vgl. Bühler/Nufer 2013, 37).

Ein wichtiges Merkmal des Sponsorings ist der Grundsatz von Leistung und Gegenleistung, welchen Bruhn in seiner Definition anspricht. Demnach stellt ein Sponsor gewisse Ressourcen, materiell oder immateriell, zur Verfügung. Als Gegenleistung dafür erwartet er eine werbewirksame Präsentation vom Gesponserten, indem dieser im Rahmen seiner Aktivitäten das Logo, den Namen oder sonstige Kommunikationsobjekte des Sponsors verwendet (vgl. Bruhn 2018, 5). Ein solches Projekt zwischen Sponsor und Gesponsertem wird auch als Sponsorship bezeichnet. Ein Sponsorship ist durch eine schriftliche Vereinbarung gekennzeichnet, indem bestimmte Inhalte der Zusammenarbeit vertraglich festgehalten werden. Dazu zählen bspw. die Dauer des Projekts oder die festgelegten Pflichten des Sponsors und des Gesponserten nach dem Prinzip von Leistung und Gegenleistung (vgl. Walzel/Schubert 2019, 195). Bruhn hat neben diesem grundlegenden Prinzip noch fünf weitere Merkmale des Sponsorings definiert. So stellt Sponsoring ein Kommunikationsinstrument von Unternehmen dar. Deshalb ist es auch ein Bestandteil der integrierten Kommunikation, was bedeutet, dass Sponsoring zusammen mit den anderen Instrumenten des Marketings eingesetzt und nicht isoliert davon verwendet wird. Ein weiteres Merkmal ist die systematische Prozessplanung, sowohl vom Sponsor als auch vom Gesponserten.

Beide müssen auf Basis einer Analyse ihre Zielsetzungen festlegen und die Durchführung des Sponsorships planen, organisieren und überprüfen. Außerdem zeichnet sich Sponsoring durch einen Imagetransfer aus, wobei der Gesponserte für die Botschaft des Sponsors steht und sie zugleich als Werbeträger verbreitet. In der klassischen Werbung hingegen beeinflussen Botschaft und Werbeträger unabhängig voneinander den Imagetransfer des Werbungtreibenden. Die letzte relevante Eigenschaft ist der Fördergedanke. Dabei wird Fläche für Werbung nicht einfach entgeltlich erworben, sondern der Sponsor unterstützt auch inhaltlich die Aktivitäten des Gesponserten (vgl. Bruhn 2018, 5-6).

Sponsoring wird als ein eher kostengünstiges Kommunikationsinstrument angesehen und kann deshalb als Alternative zur Mediawerbung eingesetzt werden (vgl. Bruhn 2019, 245). Auch die Änderungen in der Medienlandschaft sowie im Freizeitverhalten der Menschen haben dazu beigetragen, dass die Anteilnahme der Unternehmen am Sponsoring gestiegen ist. Sponsoren können ihre Zielgruppen individueller und in einem nicht-kommerziellen Umfeld ansprechen sowie den steigenden Bedarf für Freizeitaktivitäten ausnutzen. Zudem gibt es in bestimmten Branchen gesetzliche Regulierungen für Werbung, wie etwa in der Tabak- und Alkoholindustrie, sodass Unternehmen stattdessen auf Sponsoring setzen. Die Gesponserten hingegen können durch Sponsoring neue Einnahmequellen erschließen (vgl. Bruhn 2018, 19-20). Allerdings birgt Sponsoring auch einige Risiken und Herausforderungen. So kann das Image und die Glaubwürdigkeit von Sponsoren leiden, wenn das tatsächliche Verhalten nicht zu den durch das Sponsorship dargestellten Anforderungen passt (vgl. Bruhn 2019, 245). Umgekehrt kann ein Sponsor, der sich in einer Krise befindet, aber auch das Image des Gesponserten negativ beeinflussen. Dadurch entsteht die Gefahr, dass andere Sponsoren wiederum den Gesponserten als weniger attraktiv ansehen (vgl. Walzel/Schubert 2018, 267). Auch die veränderte Medienlandschaft, vor allem durch Social Media bedingt, kann neben ihrem vorteilhaften Nutzen ebenso für Schaden sorgen. Gesellschaftspolitische Diskussionen sorgen immer schneller für Aufsehen und Empörung, wodurch Boykotte entstehen können, die sich gegen Sponsoren von in der Kritik stehenden Personen oder Organisationen richten (vgl. Nielsen Sports 2018). Nichtsdestotrotz hat sich gezeigt, dass der Markt für Sponsoring weiterwächst. Im Jahr 2000 lagen die getätigten Investitionen in Deutschland bei 2,4 Mrd. Euro. 19 Jahre später wird das Marktvolumen mit 6,3 Mrd. Euro beziffert, was einer Steigerung von rund 163% entspricht (vgl. Nielsen Sports 2020). Weltweit wird das gesamte Sponsoringvolumen auf über 60 Mrd. US-Dollar (USD) geschätzt (vgl. Walzel/Schubert 2019, 192). Damit haben sich laut Nufer und Bühler die weltweiten Investitionen im Sponsoring seit den 1980er Jahren fast verfünffacht (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 268).

3.2 Abgrenzung des Sponsorings

Sponsoring ist aus Sicht des Sponsors ein Kommunikationsinstrument, durch welches ein bestimmtes Image erreicht werden soll (vgl. Bruhn 2018, 6). Für den Gesponserten hingegen ist es ein Instrument zur Finanzierung, wodurch dieser Erträge durch Dritte erzielen kann (vgl. Walzel/Schubert 2018, 42). Nachfolgend werden in diesem Kontext die Begriffe Werbung und Ambush Marketing sowie die Finanzierungsformen Mäzenatentum, Spendenwesen und Fundraising vom Sponsoring abgegrenzt.

Werbung ist nach wie vor das Kommunikationsinstrument, für das die höchsten Ausgaben anfallen. Zur klassischen Werbung oder auch Mediawerbung zählen die Werbeträger Print, Radio und Fernsehen. Aufgrund der Digitalisierung haben sich zudem diverse digitale Werbeformen entwickelt (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg/Eisenbeiß 2019, 652). Durch Werbung sollen mithilfe der Massenkommunikationsmittel die Empfänger erreicht und ihr Verhalten beeinflusst werden (vgl. Meffert/ Burmann/Kirchgeorg/Eisenbeiß 2019, 655). Für die Unterscheidung vom Sponsoring bedeutet dies, dass durch Werbung die Botschaft explizit zum Empfänger durchgedrückt wird, was einer Push-Strategie entspricht. Beim Sponsoring wird die Botschaft stattdessen in ein bestimmtes Umfeld eingebaut, welches für die entsprechenden Empfänger mit positiven Emotionen verbunden ist. Dadurch wird die Inklusion als weniger stark empfunden, weil das Sponsoring-Objekt und nicht die Botschaft im Mittelpunkt steht (vgl. Venturoli 2020). Im Gegensatz dazu wird beim *Ambush Marketing* versucht durch Sponsoring zu profitieren, ohne als tatsächlicher Sponsor aufzutreten (vgl. Nufer/Bühler 2013a, 449). Ein Unternehmen kann z.B. eine gesponserte Veranstaltung ausnutzen und versucht durch Kommunikationsmaßnahmen mit diesem Event in Verbindung gebracht werden, ohne dafür eine Gegenleistung zu erbringen. Das Unternehmen ist kein offizieller Sponsor der Veranstaltung (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg/Eisenbeiß 2019, 776). Ein Beispiel dafür lieferte der Autovermieter Sixt im Rahmen der Olympischen Spiele 2016 in Rio. Obwohl Sixt kein Sponsor war, wurde unter dem Hashtag #cabRio2016 für die entsprechenden Autos im Kontext des Events geworben (vgl. Ideenwunder 2016).

Von *Mäzenatentum* wird gesprochen, wenn eine wohlhabende Privatperson, eine Stiftung oder ein Unternehmen aus uneigennütigen Gründen andere Personen oder Organisationen fördern. Die Uneigennützigkeit ist allerdings kritisch zu betrachten, da ein Mäzen durchaus auch politische, ökonomische oder kommunikative Intentionen durch seine Förderung verfolgen kann (vgl. Bruhn 2018, 2). Ein Mäzen verzichtet jedoch formal auf eine konkrete Gegenleistung für sein Engagement, wodurch sich dieser Begriff vom Sponsoring unterscheidet. Der Verzicht auf eine Gegenleistung wird als altruistisches Motiv bezeichnet. Dennoch gibt es auch Mäzene, die aus rein persönlicher Leidenschaft und ohne versteckte

Interessen ihre Förderung betreiben (vgl. Walzel/Schubert 2018, 42-43). Das *Spendenwesen* kann als Weiterentwicklung des Mäzenatentums angesehen werden (vgl. Walzel/Schubert 2018, 43; Bruhn 2018, 2). Somit stehen auch hierbei die altruistischen Motive im Vordergrund, also der Verzicht auf Gegenleistungen. Im Unterschied zum Mäzenatentum gibt es durch Spenden aber einen finanziellen Nutzen für die Förderer, da der deutsche Staat Spenden steuerlich bevorteilt (vgl. Walzel/Schubert 2018, 43). Eine weitere Finanzierungsform ist das *Fundraising*. Im engeren Sinne wird Fundraising als ein Beschaffungsinstrument von gemeinnützigen Organisationen beschrieben, wodurch benötigte Mittel zur Zweckerfüllung beschafft werden sollen, ohne dass der Förderer eine Gegenleistung erhält. Durch den Charakter der Mittelbeschaffung erhält Fundraising aber auch eine übergeordnete Bedeutung. Im weiteren Sinne wird der Begriff deshalb als zusammenfassende Kategorie für Sponsoring und Spendenwesen angesehen, der dem Non-Profit Bereich zugeordnet ist (vgl. Hohn 2008, 250; Walzel/Schubert 2018, 44).

3.3 Beteiligte im Sponsoring

Grundsätzlich besteht beim Sponsoring ein Vertrag über die Leistungen und Gegenleistungen von Sponsor und Gesponsertem. Damit ein Sponsorship allerdings auch umgesetzt werden kann, gibt es weitere Akteure, die daran mitwirken. Dazu zählen Sponsoring-Dienstleister, Medien, Mediennutzer sowie die Zielgruppen des Sponsors und die Zuschauer des Gesponserten (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 274). Laut Walzel und Schubert besteht mikroökonomisch betrachtet ein Sponsorship zunächst aus der Beziehung von Sponsoringgeber, also dem Sponsor, und dem Sponsoringnehmer, was dem Gesponserten entspricht. Zudem sind häufig die Agenturen der Beteiligten mitinvolviert. Die sogenannten Vermarktungsagenturen schließen dabei Verträge mit den Gesponserten ab, durch die sie befähigt werden, bestimmte Rechtepakete an Sponsoren zu verkaufen. Ein bekanntes Beispiel aus der Sportbranche ist der Vermarkter Lagardère Sports. Die Sponsoren wiederum beauftragen nach der Einigung zur Partnerschaft ihre Agenturen, die für sie als Dienstleister die Sponsoring-Aktivitäten auswählen, gestalten und umsetzen. Die Agentur Akzio ist hierbei als Beispiel im Sportbereich zu nennen. Normalerweise hat ein Gesponserter aber nicht nur einen, sondern mehrere Sponsoren, sodass sich ein komplexes Netzwerk ergibt. In diesem Netzwerk gibt es nicht nur die Beziehung zwischen Sponsor, Gesponsertem und deren Agenturen. Auch sämtliche Sponsoren befinden sich untereinander und mit den Agenturen im Austausch, wodurch eine indirekte Kommunikation ohne den Gesponserten entsteht. Dieser kann jedoch auch gemeinsame Treffen organisieren, wodurch ebenso eine direkte Kommunikation zwischen allen Beteiligten entsteht (vgl. Walzel/Schubert 2018, 22-24). Das Netzwerk wird außerdem durch die Zielgruppen des Sponsoringgebers sowie die

Zuschauer des Sponsoringnehmers ergänzt. Die Botschaft des Sponsors soll von seinen Zielgruppen nicht nur empfangen werden, sondern sich im Idealfall auch auf deren Konsumverhalten auswirken. Ebenso wird das Publikum des Gesponserten zum Rezipienten, also zum Empfänger. Die Zuschauer werden aufgrund ihrer Teilnahme mit dem Sponsoring konfrontiert. Als weitere Beteiligte des Netzwerks sind die Medien zu nennen, die wiederum die Botschaft an ihre Rezipienten übertragen (vgl. Bölz 2015, 110-111). Die makroökonomische Betrachtung des Sponsorings basiert auf dem dargestellten Zusammenwirken dieser Akteure und wird mithilfe des sogenannten magischen Dreiecks des Sponsorings veranschaulicht (vgl. Walzel/Schubert 2018, 25). Das Dreieck besteht aus den drei Eckpfeilern Sponsoren, Gesponserter und Medien. Die Sponsoren suchen nach Möglichkeiten, um mit ihren Zielgruppen in Kontakt zu treten. Aufgrund des positiv wahrgenommen Umfelds des Gesponserten kann die Botschaft dort platziert werden. Die Gesponserten hingegen können dadurch Erträge generieren. Die Medien wiederum nutzen die Reichweite der Aktivitäten der Gesponserten und übertragen diese an ihre Rezipienten. In der Mitte des Dreiecks stehen die Zielgruppen der drei Hauptakteure (vgl. Bruhn 2018, 17-18). Idealerweise gibt es Überschneidungen bei den Personen im Zentrum des Dreiecks, sodass diese möglicherweise zum Publikum des Gesponserten gehören, zugleich Konsumenten von Leistungen des Sponsors sind und die übertragenden Medien nutzen (vgl. Walzel/Schubert 2018, 25). Abbildung 2 zeigt die Akteure im magischen Dreieck des Sponsorings:

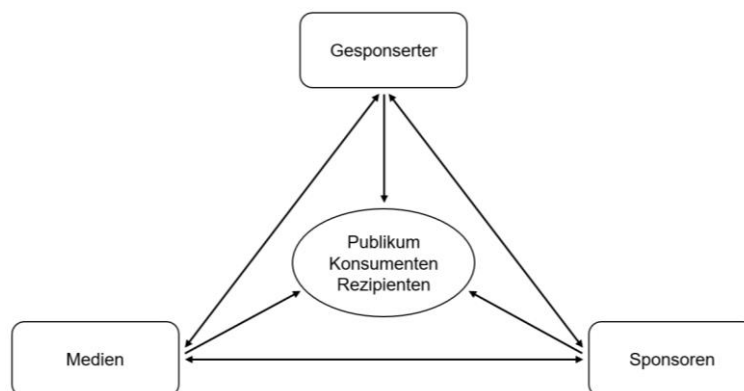


Abb. 2: Magisches Dreieck (Eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn 2018, 18)

3.4 Perspektiven des Sponsorings

Nachdem das Sponsoring in seiner Gesamtheit und mit allen Akteuren betrachtet wurde, wird nun zwischen Sicht des Sponsors und der Perspektive des Gesponserten differenziert.

3.4.1 Kommunikationsperspektive

Aus Sicht des Sponsors stellt Sponsoring ein Kommunikationsinstrument dar, das zu den nicht-klassischen Instrumenten zählt. Im Rahmen der Kommunikationspolitik sollen die

verschiedenen Instrumente, die zusammen den Kommunikationsmix ergeben, dafür sorgen, dass die Zielgruppen informiert und letztendlich zur Kaufentscheidung motiviert werden (vgl. Bühler/Nufer 2013, 36). Die klassischen Kommunikationsinstrumente umfassen die verschiedenen Werbeformate wie Printanzeigen, TV-, Radio- und Kinospots sowie Plakatwerbung. Instrumente, die als nicht-klassisch eingestuft sind, ermöglichen eine zielgruppenspezifische Ansprache. Dazu gehören neben dem Sponsoring auch Event-Marketing, Public Relations, Verkaufsförderung, Direktmarketing, Product Placement oder Messen. Des Weiteren zählen auch die durch die Digitalisierung entstandenen Online-Instrumente zur nicht-klassischen Kommunikation. Beispiele hierfür sind Social Media-Marketing, Mobile Apps oder Viral Marketing (vgl. Esch/Krieger/Strödter 2016, 219). Traditionell gesehen ist die Kommunikationspolitik einer von vier Bereichen des operativen Marketings. Der sogenannte Marketing-Mix besteht aus drei weiteren Bereichen, der Produkt-, Preis- und Distributionspolitik. Aufgrund der englischen Bezeichnungen für die vier Teilgebiete des Marketingmix, nämlich Product, Price, Place sowie Promotion, werden diese auch als die „4Ps“ bezeichnet. In einem innovativeren Ansatz erweitert sich der Marketing-Mix im Dienstleistungsmarketing auf die „7Ps“. Dazu zählen die Bereiche People (Dienstleistungspersonal), Processes (Dienstleistungsprozesse) und Physical Facilities (Physische Einrichtungen), wodurch neue Instrumente für das operative Marketing entstehen (vgl. Mefert/ Burmann/Kirchgeorg/Eisenbeiß 2019, 20).

Damit ein Sponsorship erfolgreich durchgeführt werden kann, bedarf es einer Planung des Engagements durch den Sponsor (vgl. Bölz 2015, 105). Ein idealtypischer Prozess läuft dabei laut Bruhn in acht Phasen ab, wie Abbildung 3 zeigt:

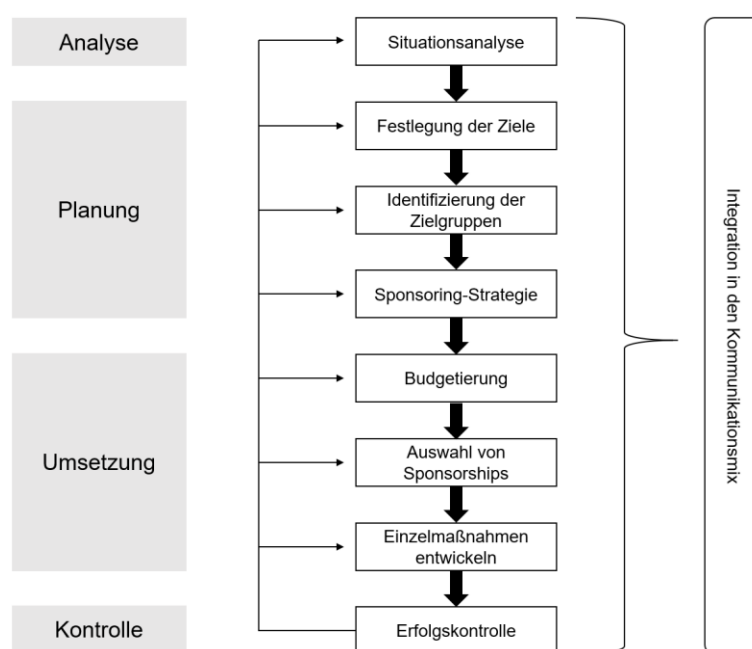


Abb. 3: Planungsprozess (Eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn 2018, 44)

In der Analysephase werden interne Stärken und Schwächen des Sponsors untersucht sowie die Chancen und Risiken des angestrebten Sponsoring-Marktes evaluiert. Die Resultate sollen zur grundlegenden Entscheidung verhelfen, ob Sponsoring als Instrument eingesetzt wird (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 269). Danach werden die konkreten Zielsetzungen festgelegt, die sich an den übergeordneten Marketingzielen orientieren. Die Ziele können dabei in psychologische und ökonomische Ziele unterteilt werden. Die psychologischen Ziele setzen sich wiederum aus den kognitiven, den affektiven sowie den konativen Zielen zusammen. Die Sponsoren wollen durch ihr Engagement jedoch letztendlich auch ökonomische Ziele wie Umsatzsteigerung und Gewinnmaximierung erreichen (vgl. Bruhn 2018, 140-141). Kognitiv bezieht sich auf das subjektive Wissen und die Kenntnisse von Personen über ein bestimmtes Objekt. Affektiv beinhaltet darüber hinaus eine emotionale Wertung, wobei die Gefühle und die Motivation gegenüber dem Objekt im Vordergrund stehen. Konativ hingegen betrachtet die Handlungen der Personen, wie etwa deren Kaufbereitschaft oder Verhaltensintentionen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg/Eisenbeiß 2019, 109). Die drei Zielkategorien im psychologischen Bereich wirken jedoch nicht getrennt voneinander, sondern können im Verbund eine Wirkungskette bilden (vgl. Bruhn 2016, 63). Abbildung 4 führt mögliche psychologische Zielsetzungen in den drei Bereichen auf:

Kognitive Ziele	Affektive Ziele	Konative Ziele
• Bekanntheitsgrad von Unternehmen und deren Marken oder Leistungen stabilisieren und erhöhen	• Aufbau, Pflege und Verbesserung des Images	• Kundenloyalität
• Vermittlung von Wissen und Informationen	• Emotionales Markenerlebnis erschaffen	• Kauf- und Wiederkaufabsichten steigern
• Aufmerksamkeit für Innovationen erzeugen	• Vertrauen und Goodwill erzeugen	• Cross Buying fördern
• Neue Produkte und internationale Marken bekanntmachen	• Akzeptanz bei Kunden steigern	• Weiterempfehlung durch Kunden

Abb. 4: Zielsetzungen (Eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn 2018, 50)

In der dritten Phase, der Identifizierung der Zielgruppen des Sponsors, ist zu beachten, dass eine Überschneidung mit den Zielgruppen des Gesponserten die Chancen für ein erfolgreiches Sponsorship erhöht (vgl. Bölz 2015, 105). Nachdem die anzusprechenden Zielgruppen festgelegt wurden, wird eine Strategie entwickelt. Dabei sind auf die sogenannten Verbindungslinien zum Sponsoringnehmer zu achten, also möglichst hohe Übereinstimmungen zu den Zielgruppen, den Produkten und dem Image des Gesponserten (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 270). Die schriftlich festgelegte Strategie bildet den Rahmen für die inhaltliche Gestaltung des Sponsorings. Bestandteile einer solchen Strategie sind die allgemeinen Bedingungen wie Laufzeiten oder geographische Regionen sowie die speziellen

Bedingungen wie die einzusetzenden Werbemittel. Des Weiteren wird durch die Strategie das Förderungsniveau, die Positionierung gegenüber Wettbewerbern sowie Anforderungen für die Präsenz in den Medien festgelegt (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 276). Die Strategie muss zudem grundsätzlich nach der Corporate Identity des Sponsors ausgerichtet werden (vgl. Bruhn 2018, 58). Im nächsten Schritt wird das Budget kalkuliert und festgelegt, wie viel das Instrument Sponsoring sowie seine Maßnahmen kosten darf. Letzteres wird auch als Allokation der Sponsoring-Maßnahmen bezeichnet (vgl. Bölz 2015, 105). Die Budgetierung kann jedoch auch zeitgleich zur Planung der einzelnen Maßnahmen verlaufen, damit die Allokation auf einzelne Maßnahmen besser kalkuliert werden kann. Die nächsten beiden Phasen beinhalten die Auswahl von Sponsorships sowie die Planung und Durchführung der konkreten Maßnahmen dazu. Dabei geht es zunächst um die vertragliche Festlegung von Leistungen und Gegenleistungen. Die Einzelmaßnahmen können, wie in Kapitel 3.3.1 beschrieben, durch Agenturen entwickelt werden (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 270). Die Maßnahmen sind dabei von den jeweiligen Rechten abhängig, die der Sponsor erwirbt. Je nach Umfang der Rechte stellt der Sponsor bestimmte Ressourcen zur Verfügung und kann dafür als Gegenleistung seine Sponsoring-Kommunikation wirken lassen (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 278). Die Kontrolle als letzte Phase beschreibt nicht nur die endgültige Bewertung der Effektivität und Effizienz und damit den Vergleich mit den Zielsetzungen. Zur Erfolgskontrolle gehört auch die Prozesskontrolle, sodass dieser Schritt parallel zu sämtlichen Phasen abläuft. Ebenfalls parallel verläuft die Integration des Sponsorings in den Kommunikationsmix. Durch die strategische und operative Verknüpfung mit den anderen Kommunikationsinstrumenten können Synergien erzielt werden (vgl. Bruhn 2018, 139).

Damit ein Sponsorship bestmöglich zur Entfaltung kommt, muss es aktiviert werden. Unter Aktivierung werden alle Kommunikationsmaßnahmen verstanden, die in Kombination mit den erworbenen Sponsoring-Rechten getätigt werden, um bei den Rezipienten wechselseitige Assoziationen zwischen Sponsoringgeber und Sponsoringnehmer auszulösen. Dazu wird zwischen Leveraging, Activation und Leveraged Activation differenziert (vgl. Walzel/Schubert 2019, 199). Leveraging bedeutet Hebelwirkung, womit gemeint ist, dass Sponsoring als Grundlage für weitere Kommunikationsinstrumente dient. Die Wirkung kann noch weiter erhöht werden, wenn zusätzlich zu den Sponsoring-Maßnahmen die anderen Instrumente bedient werden und das Sponsorship bspw. über Social Media, Mediawerbung oder Direktmarketing beworben wird. Im Unterschied dazu zielt die Activation darauf ab, dass der Sponsor aktiv mit den Rezipienten interagiert und diese sich selbst beteiligen müssen. Früher war dies oftmals mit Maßnahmen verbunden, die nur für die Zuschauer vor Ort geeignet waren, wie etwa Torwandschießen in der Halbzeit bei einem Fußballspiel. Heute ist dies mit allen Rezipienten möglich, da diese durch digitale Technologien miteingebunden

werden können, wie etwa in Form von Abstimmungen über Social Media-Kanäle (vgl. Walzel/Schubert 2018, 130). Die Mischform aus beiden Optionen heißt Leveraged Activation. Dabei werden interaktive Maßnahmen im Nachhinein für alle anderen Rezipienten über verschiedene Instrumente verbreitet (vgl. Walzel/Schubert 2019, 200).

3.4.2 Finanzierungsperspektive

Für den Gesponserten hingegen stellt Sponsoring ein Instrument dar, um Finanzmittel sowie Sach- oder Dienstleistungen zu beschaffen, wodurch die eigene Leistungsfähigkeit gesteigert werden soll (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 278). In diesem Kontext ist es für den Sponsoringnehmer besonders wichtig, Sponsoren zu akquirieren und zu binden. Dies sind zwei zentrale Aufgaben des Beschaffungsmarketings von Gesponserten (vgl. Walzel/Schubert 2018, 148). Als Grundlage des Beschaffungsmarketings bedarf es eines Sponsoring-Konzepts, das alle Entscheidungen und Handlungen zur Gewinnung und Betreuung von Sponsoren beinhaltet (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 277). Im ersten Schritt geht es darum, bestimmte Grundsätze festzulegen, nach denen sich das gesamte Konzept ausrichtet. Dazu zählen Aspekte wie bspw. die Einstellung zu Partnerschaften mit kritisch angesehenen Branchen wie der Tabak- und Alkoholindustrie, inwiefern den Sponsoren Mitspracherecht gewährt wird oder welche Begrenzungen hinsichtlich der Kommunikation von Sponsoren festgelegt werden (vgl. Bölz 2015, 112). Für die strategische Planung werden danach Ziele festgelegt, die der Sponsoringnehmer erreichen will. Eine wichtige Zielsetzung ist dabei die Festlegung von Kennzahlen bezüglich der Höhe der finanziellen Erträge und wie diese wiederum investiert werden sollen (vgl. Walzel/Schubert 2018, 166-167). Im Zentrum der strategischen Planung steht anschließend die Vermarktung von Rechten. Diese müssen zunächst identifiziert und zusammengetragen werden, bevor sie den Sponsoren zum Kauf angeboten werden können (vgl. Walzel/Schubert 2018, 173). Mögliche Rechte, die an Sponsoren verkauft werden können, sind Werbe-, Ausrüster- oder Servicerrechte, aber auch Teilnahmerechte oder bestimmte Bewirtschaftungs- und Verkaufsrechte (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 278). Anschließend wird die Sponsorenstruktur erarbeitet, wodurch aktuelle und auch potenzielle Sponsoren differenziert werden können. Diese werden nach der Art des Engagements und der Anzahl eingruppiert, wodurch letztendlich die jeweiligen Wertigkeiten ausgedrückt werden (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 278). In der Sportbranche hat sich die Strukturierung der Sponsoren in Form einer Pyramide etabliert (vgl. Bölz 2015, 113). Bevor Sponsoren akquiriert werden können, bedarf es im letzten Schritt des Konzepts noch zweier Tätigkeiten. Zum einen muss das externe Umfeld untersucht werden, also der Markt für Sponsoren. Dazu wird recherchiert, welche Sponsoren grundsätzlich als Partner zur Verfügung stehen (vgl. Walzel/Schubert 2018, 178). Zum anderen muss auch die interne

Situation evaluiert und organisiert werden. In diesem Kontext werden vorhandenen Ressourcen und Mitarbeiter dem Bereich für Sponsoring-Projekte zugeordnet sowie Kompetenzen und Verantwortlichkeiten definiert (vgl. Walzel/Schubert 2018, 161).

Die Akquise von Sponsoren kann durch den Sponsoringnehmer oder durch eine Vermarktungsagentur durchgeführt werden. Die Auswahl basiert auf dem Konzept und den darin festgelegten Grundsätzen, Zielen und Strategien (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 279). Zu den Teilaufgaben bei der Umsetzung der Akquise gehören zunächst die Anfragen an verschiedene Sponsoren, die vorab durch die Marktrecherche ausgewählt wurden. Diese werden direkt, telefonisch oder schriftlich kontaktiert. In der Folge werden alle relevanten Unterlagen zum potenziellen Sponsorship an die Sponsoringgeber verschickt. Auf der nächsten Stufe werden mit bestimmten Sponsoren Termine für erste Gespräche vereinbart und diese dann durchgeführt. Anschließend werden den Kandidaten offizielle Angebote unterbreitet, also die abzutretenden Rechte mit konkreter Preisvorstellung. Nach den Verhandlungen wird im Idealfall der Sponsoring-Vertrag unterzeichnet, woraufhin Leistungen und Gegenleistungen definiert werden (vgl. Will 2018c). Die angebotenen Preise werden häufig über den Tausender-Kontaktpreis berechnet. Dazu wird der Preis pro Objekt, z.B. für eine Bande, mit 1000 multipliziert und durch die Anzahl der Personen dividiert, die das Objekt sehen können. Der Betrag dient als Verhandlungsgrundlage mit dem Sponsor. Für eine realistische Einordnung des Tausender-Kontaktpreis kann dieser bspw. mit dem Wert verglichen werden, den eine regionale Zeitung für Anzeigen verlangt. Im Anschluss an die erfolgreiche Akquise geht es aber auch darum, dass die Sponsoren gebunden werden. Dazu müssen die Beziehungen zu den gewonnenen Partnern gepflegt werden (vgl. Bölz 2015, 114). Durch das Relationship-Marketing, also das Beziehungsmanagement, sollen Partnerschaften langfristig etabliert werden, was für beide Seiten Vorteile mit sich bringt. Im Rahmen der Bindung von Sponsoren müssen diese über aktuelle Entwicklungen informiert, Kontaktmöglichkeiten für sie geschaffen oder eine Partizipation an den eigenen Aktivitäten ermöglicht werden (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 279). Sponsoren zu binden bedeutet weniger Aufwand als Sponsoren zu akquirieren. Langfristig gesehen erhöht sich außerdem die Qualität der Beziehung. Um dies zu erreichen, steht die Kontaktpflege im Vordergrund. Dazu können Sponsoren-Events veranstaltet werden, um den persönlichen Kontakt zu fördern und darüber hinaus den Sponsoren die Möglichkeit zu gewährleisten, sich mit anderen Sponsoren auszutauschen und zu vernetzen (vgl. Will 2018a).

3.5 Sponsoring-Arten

Bisher wurde der Begriff Sponsoring undifferenziert verwendet. Tatsächlich besteht Sponsoring aber aus einer Vielzahl von Teilbereichen, wobei sich eine Unterteilung in fünf

Bereiche etabliert hat. Dazu zählen das Kultur-, Sozio-, Umwelt-, Medien- und Sportsponsoring (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg/Eisenbeiß 2019, 772; Bruhn 2019, 244). Beim *Kultursponsoring* wird eine Förderung von Einzelkünstlern, kulturellen Veranstaltungen oder Stiftungen angestrebt, die in Gebieten wie Musik, Kunst, Theater, Medienkunst, Literatur, Architektur oder auch Freizeitkultur stattfinden kann. Der Sponsor möchte dadurch auf seine gesellschaftspolitische Verantwortung verweisen und somit ein positives Image erreichen (vgl. Homburg 2017, 840). Beim *Soziosponsoring* werden nicht-kommerzielle Organisationen gefördert, weshalb die Werbewirksamkeit der Maßnahmen nicht im Vordergrund steht, sondern der reine Fördergedanke. Deshalb muss sich ein Sponsor mit den entsprechenden Gruppierungen identifizieren und das soziale Engagement fest im Verhalten des sponsorgebenden Unternehmens verankert sein (vgl. Bruhn 2019, 244). Bereiche dieser Sponsoring-Art können das Gesundheits- und Sozialwesen betreffen, aber ebenso Wissenschaften oder den Naturschutz (vgl. Homburg 2017, 840). Nufer und Bühler hingegen definieren das Gebiet Wissenschaftssponsoring als eigenständiger sechster Teilbereich des Sponsorings. Dabei werden Organisationen aus Wissenschaft und Forschung unterstützt, wobei keine Ergebnisse festgelegt werden, die durch Forschungen erreicht werden sollen (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 268). Das *Umweltsponsoring* wird häufig mit dem Soziosponsoring zusammengefasst, da ebenfalls nicht-kommerzielle Gruppen gesponsert werden und die reine Förderung an erster Stelle steht (vgl. Bruhn 2019, 244). Der Fokus liegt dabei auf Organisationen, die speziell im ökologischen Bereich tätig sind (vgl. Bruhn 2018, 318). Die neueste Sponsoring-Art ist das *Mediensponsoring*, das sich aus dem Rundfunk-, Programm- und Internetsponsoring zusammensetzt (vgl. Bruhn 2019, 245). Dabei werden bestimmte Inhalte wie Sendungen, Filme oder Shows im Radio, Fernsehen und Internet von Sponsoren präsentiert. Diese werden vor, während oder nach den jeweiligen Inhalten erwähnt oder eingeblendet (vgl. Homburg 2017, 840). Im *Sportsponsoring* steht die Unterstützung von Einzelsportlern, Mannschaften oder Veranstaltungen im Mittelpunkt. Aufgrund des hohen Interesses der Gesellschaft und damit auch der Medien am Sport hat diese Sponsoring-Art die größte ökonomische Bedeutung (vgl. Homburg 2017, 840).

Die ökonomischen Differenzen werden besonders anhand der Beiträge der einzelnen Arten am gesamten Sponsoringvolumen ersichtlich. 2019 konnten in Deutschland Ausgaben in Höhe von 3,8 Mrd. Euro der insgesamt 6,3 Mrd. Euro dem Sportsponsoring zugeordnet werden, was einem Anteil von 60% entspricht (vgl. Nielsen Sports 2020). Fünf Jahre vorher lagen die Ausgaben in diesem Bereich noch bei 3 Mrd. Euro. Im Vergleich dazu wurde 2014 das Volumen von Kultursponsoring auf 0,4 Mrd. Euro beziffert. Sozio- und Umweltsponsoring zusammen kamen auf 0,6 Mrd. Euro und auch das Mediensponsoring verpasste mit 0,9 Mrd. Euro die Marke von einer Milliarde Euro (vgl. Bruhn 2018, 31).

4 Sponsoring im Sportbusiness

Sponsoring im Sport hat im Vergleich zu den anderen Arten einen dominanten Stellenwert, da die Gesellschaft ein hohes Interesse am Sport hat und eine im Vergleich zu anderen Werbeformen höhere Akzeptanz gegenüber Sportsponsoring vorweist (vgl. Nufer 2010, 6). In diesem Kapitel wird Sportsponsoring definiert sowie die Wirkungsweisen erläutert. Anschließend wird eine Systematisierung der verschiedenen Erscheinungsformen vorgenommen sowie typische Rechtspakte im Sportsponsoring vorgestellt.

4.1 Definition Sportsponsoring

Eine häufig verwendete Definition des Begriffs stammt von Bruhn: „Sportsponsoring ist eine Form des sportlichen Engagements von Unternehmen, bei dem durch die vertraglich vereinbarte Unterstützung von Einzelsportlern, Sportmannschaften, Vereinen, Sportstätten, (sportübergreifenden) Verbänden, Organisationen oder Sportveranstaltungen Wirkungen im Hinblick auf die (interne und externe) Marketing und Unternehmenskommunikation erzielt werden“ (Bruhn 2018, 105). Nufer und Bühler beschreiben Sportsponsoring als professionelle Geschäftsbeziehung, die auf Gegenseitigkeit beruht. Der Sponsor stellt finanzielle und nicht-finanzielle Ressourcen zur Verfügung und erhält dafür vom Gesponserten eine vereinbarte Gegenleistung (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 271). Walzel und Schubert kritisieren an diesen Ansätzen jedoch die fehlenden Unterscheidungen zu den anderen vier Sponsoring-Arten (vgl. Walzel/Schubert 2018, 46). Deshalb verwenden sie folgende Begriffsdefinition: „Sportsponsoring ist eine Partnerschaft zwischen Sponsor (Sponsoringgeber) und Gesponserten (Sponsoringnehmer) zum beiderseitigen Vorteil auf Basis einer vertraglichen Vereinbarung. Charakteristisch ist hierbei das Prinzip von Leistung und Gegenleistung. Der Sportsponsor strebt an, die besonderen, teilweise einzigartigen Werte und Eigenschaften des Sports sowie das große Interesse der Konsumenten am Sport für seine eigenen Marketing- und Kommunikationsziele zu nutzen. Für den Gesponserten ist Sportsponsoring ein wichtiges Beschaffungs- und Finanzierungsinstrument für das Erreichen sportlicher Ziele“ (Walzel/Schubert 2018, 46).

Sportsponsoring gewinnt auch im Vergleich zu anderen Kommunikationsinstrumenten immer stärker an Bedeutung und hat sich in der Kommunikationspolitik fest etabliert. Diese Entwicklung ist auf die Vorteile des Sportsponsorings zurückzuführen, da die Kommunikation im Umfeld des Sports stattfindet, das als attraktiv angesehen wird und wodurch große und auch internationale Reichweiten erzielt werden können. Zudem kann der Multiplikatoreffekt der Massenmedien durch das große Interesse umfänglich ausgenutzt werden. Speziell das Sponsoring von Sportveranstaltungen hat kaum negative Auswirkungen auf den

Imagetransfer. Dieses Risiko besteht hingegen beim Sponsoring von Einzelsportlern oder Sportmannschaften, die durch Skandale oder Niederlagenserien in die Kritik geraten können. Weitere Nachteile ergeben sich durch die begrenzten Darstellungsmöglichkeiten der Sponsoring-Botschaft, die auf Markennamen, Logos u.ä. beschränkt sind. Zudem ist die Anzahl von einigen Sponsoring-Objekten, z.B. globale Sportveranstaltungen, beschränkt, was mit hohen Kosten für den Erwerb der Rechte verbunden ist (vgl. Nufer 2010, 18).

4.2 Wirkungsweisen

Kenntnisse über die konkreten Wirkungen von Sponsoring sind sowohl für den Sponsor als auch für den Gesponserten von Nutzen. Grundsätzlich kann die Wirkung des Sportsponsorings und damit aller fünf Sponsoring-Arten durch ein Kommunikationsmodell erklärt werden. Dabei sendet der Sponsor als Kommunikator seine Botschaft in Form eines Logos, Schriftzugs, Claims oder vergleichbarer Art aus, da die Darstellungsmöglichkeiten begrenzt sind. Die Botschaft wird entsprechend der erworbenen Rechte abgebildet und durch Aktivierungsmaßnahmen verstärkt, wodurch die Zielgruppen des Sponsors und die weiteren Zuschauer des Gesponserten angesprochen werden. Als Multiplikator der Botschaft dienen die übertragenden Medien, wodurch wiederum deren Rezipienten erreicht werden. Am Ende der Kette stehen alle Empfänger der Botschaft, die durch ihre Reaktionen auf die Botschaft eine Rückmeldung an den Kommunikator geben. Sämtliche Reaktionen auf einen Stimulus werden unter dem Begriff Wirkungen zusammengefasst (vgl. Walzel/Schubert 2018, 76). Dabei kann zwischen den kommunikativen und ökonomischen Wirkungen differenziert werden. Kommunikative Wirkungen stellen demnach innere Vorgänge und dar und sind Voraussetzung für die ökonomischen Wirkungen, die äußere Vorgänge wie den Kauf einer Leistung ausdrücken (vgl. Hermanns/Marwitz/Schubert 2016, 508-509). Die kommunikativen Wirkungen können in kognitiv, affektiv und konativ unterteilt werden (vgl. Bruhn 2018, 77). Kognitive Wirkungen können bei den Rezipienten die Wahrnehmung, Erinnerungen oder das empfundene Image betreffen. Im affektiven Bereich stehen Sympathien, Präferenzen und Emotionen gegenüber dem Sponsor im Vordergrund. Kaufabsichten und das Kaufverhalten sowie Weiterempfehlungen äußern sich durch die konativen Wirkungen und stehen am Ende der Wirkungskette (vgl. Walzel/Schubert 2019, 196).

Um zu erläutern, wie die Wirkungen der Rezipienten zustande kommen und von welchen Aspekten diese abhängig sind, wird in der Literatur häufig das Stimulus-Organism-Response-Modell (SOR-Modell) verwendet (vgl. Walzel/Schubert 2018, 78). Dieses Modell ist ein neobehavioristischer Erklärungsansatz, bei dem es intervenierende Variablen gibt, wodurch innere, nichtbeobachtbare Vorgänge zu einer erkennbaren Verhaltensänderung eines Organismus führen (vgl. Hermanns/Marwitz/Schubert 2016, 512). Intervenierende

Variablen sind empirisch nur indirekt messbar und haben den Zweck, dass sie das Verhalten von Menschen durch in seinem Inneren ablaufende Verarbeitungsprozesse erklären (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg/Eisenbeiß 2019, 90). Grundsätzlich wird beim SOR-Modell davon ausgegangen, dass das Verhalten durch äußere und innere Faktoren beeinflusst wird. Entsprechend existiert eine Kausalkette, die zunächst mit einem Reiz von außen beginnt, dem sogenannten Stimulus. Im nächsten Schritt steht der Organismus selbst im Mittelpunkt. Dieser verarbeitet den Reiz und zeigt damit eine psychologische Reaktion. Als Response ist danach eine Reaktion im Verhalten zu erkennen (vgl. Uhrich 2019, 157). Wird dieses Modell speziell auf das Sportsponsoring angepasst, entspricht die Sponsoring-Botschaft dem Stimulus. Der Organismus nimmt die Botschaft auf und verarbeitet sie. Der Verarbeitungsprozess findet im Gehirn statt und wird durch die innere Aufnahme und Verarbeitung der Informationen als Black Box bezeichnet. Denn trotz der Forschung in der Neurowissenschaft gibt es keine gesicherten Erkenntnisse über die komplexen Abläufe. Das Ergebnis der Vorgänge in der Black Box drückt sich durch die Wirkungen im Verhalten der Rezipienten aus, die gemessen werden können (vgl. Walzel/Schubert 2018, 78). Abbildung 5 verdeutlicht das modifizierte SOR-Modell im Sportsponsoring.

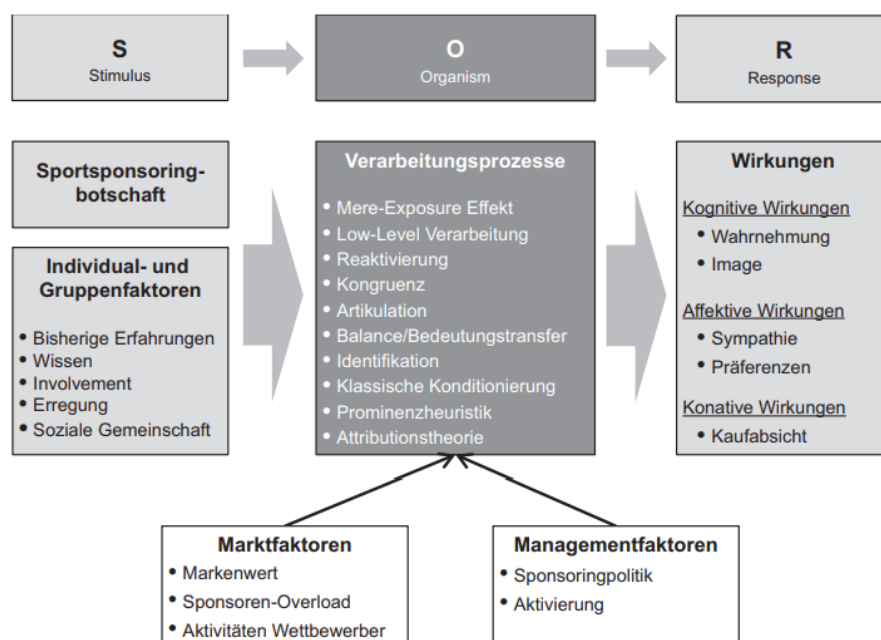


Abb. 5: SOR-Modell (Walzel/Schubert 2018, 80)

Auf der Ebene des Stimulus gibt es jedoch gewisse Faktoren, die den weiteren Verlauf der Verarbeitung beeinflussen. Diese werden in individuelle Merkmale und Merkmale des sozialen Umfelds gegliedert. Zu den individuellen Merkmalen gehören Erfahrungen mit dem und Wissen über den Sponsor, das persönliche Involvement sowie die Erregung des Rezipienten, wenn er mit der Botschaft konfrontiert wird (vgl. Walzel/Schubert 2019, 196). Das soziale Umfeld, was im Sportsponsoring häufig auf die Zugehörigkeit zu Fangruppen o.ä.

sozialen Gemeinschaften abzielt, kann je nach Einstellung und Akzeptanz dieser Gruppierungen gegenüber einem konkreten Sponsorship zu positiven, aber auch zu negativen Effekten führen (vgl. Walzel/Schubert 2018, 81). Auf der Verarbeitungsebene im Organismus gibt es diverse Mechanismen und Ansätze, die die komplexen Prozesse in der Black Box beeinflussen. Nach Ansicht von Walzel und Schubert sind die drei wichtigsten Aspekte der Mere-Exposure-Effekt, die Kongruenz eines Sponsorships und die Identifikation des Rezipienten mit dem Gesponserten. Denn eine hohe Identifikation mit dem Sponsoringnehmer kann sich wiederum positiv auf die Kaufabsichten von Leistungen des Sponsors auswirken (vgl. Walzel/Schubert 2019, 197). Der Mere-Exposure-Effekt besagt, dass durch vielfache Wiederholung eines Reizes positiv auf die Einstellung gegenüber dem Reiz eingewirkt werden kann. Dieser Effekt wird bspw. häufig in der Politik angewendet, indem Politiker ihre Ansichten wiederholt darbieten (vgl. Tropp 2019, 579). Dabei besteht jedoch auch das Risiko, dass bei zu häufiger Wiederholung der Reiz als penetrant empfunden wird, was letztendlich eine negative Wirkung zur Folge hat (vgl. Walzel/Schubert 2019, 197). Die Kongruenz ist eine subjektive Bewertung der Übereinstimmung zwischen Sponsor und Gesponsertem. In diesem Kontext wird auch vom sogenannten Fit gesprochen. Ist der Fit in den Augen der Rezipienten kongruent, also übereinstimmend, hat dies positive Auswirkungen auf das Sponsorship. Wird der Fit hingegen als inkongruent wahrgenommen, kann folglich kein Imagetransfer stattfinden und stattdessen sogar negative Imageansichten entstehen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg/Eisenbeiß 2019, 772-773). Die Kongruenz wird neben Fit auch als Affinität bezeichnet und kann anhand von sieben Dimensionen beurteilt werden. Dazu zählt der Grad der Ähnlichkeit zwischen Sponsor und Gesponsertem hinsichtlich des Produktbezugs, der Größenidentität, der Zielgruppen-, Einstellungs- sowie geografischen Ähnlichkeit, des Images und der Beziehungsdauer (vgl. Walzel 2019, 139-142). Des Weiteren wird die Verarbeitungsebene durch zwei Gruppen an externen Faktoren beeinflusst, die Markt- und Managementfaktoren. Zur ersten Kategorie zählen die Gegebenheiten des relevanten Sponsoring-Markts im Umfeld des Gesponserten. Je mehr Sponsoren dort werben, desto schwieriger ist die Wahrnehmung eines einzelnen durch den Rezipienten. Dieses Risiko wird als Sponsoren-Overload bezeichnet. Zur zweiten Kategorie zählen die Managemententscheidungen des Sponsors und des Gesponserten hinsichtlich ihrer Sponsoring-Politik (vgl. Walzel/Schubert 2019, 198). Wie bereits im vorherigen Abschnitt beschrieben wurde, wird auf der Response-Ebene das Ergebnis der Verarbeitung in der Black Box durch die gezeigten Wirkungen sichtbar.

Die empirische Sponsoring-Wirkungsforschung knüpft an die Überlegungen der theoretischen Wirkungsforschung an und soll untersuchen, wie sich der Einsatz von (Sport-) Sponsoring letztendlich in der Praxis auswirkt. Die größte Herausforderung dabei ist die klare

Zuordnung von Wirkungen aufgrund des Kommunikationsinstruments Sponsoring. Denn in der Marketingkommunikation werden verschiedene Instrumente miteinander kombiniert, sodass Wirkungsinterdependenzen entstehen können, die nicht eindeutig einem Instrument zugerechnet werden können. Weitere Probleme bei der Messung der Wirkungen können durch Ausstrahlungseffekte und externe Störeinflüsse auftreten (vgl. Hermanns/Marwitz/Schubert 2016, 515). Je nachdem, welche Wirkungen gemessen werden sollen, stehen verschiedene Verfahren zur Verfügung. Zusammenfassend betrachtet können dadurch Wirkungen im Bereich der Exposition, Aufmerksamkeit, Wahrnehmung, Erinnerung, Einstellungsänderungen und des Verhaltens ermittelt werden (vgl. Hermanns/Marwitz/Schubert 2016, 516-517). Im Unterschied zur Wirkungsforschung soll durch die Sponsoring-Kontrolle überprüft werden, inwiefern die definierten Ziele des Sponsors erreicht wurden. Dennoch geht es dabei nicht nur um die reine Erfolgskontrolle durch Überprüfung der Zielerreichung. Auch die Prozesskontrolle sowie die Effizienzkontrolle, die die Wirtschaftlichkeit inspiziert, sind relevante Kontrollinstrumente (vgl. Hermanns/Marwitz/Schubert 2016, 521).

4.3 Systematisierung

Im Sportsponsoring gibt es diverse Erscheinungsformen, wodurch ein uneinheitliches System mit verschiedenen Ausprägungen entsteht. Aus der Sicht eines Sponsors kann laut Nufer zwischen drei Feldern unterschieden werden, die für die Erscheinungsformen des Sportsponsorings verantwortlich sind (vgl. Nufer 2010, 8). Im ersten Feld geht es um die Wahl des Sponsoring-Objekts, wobei innerhalb dieser Auswahl verschiedene Dimensionen zum Tragen kommen. Dabei wird die Sportart ausgewählt, die konkrete Leistungsebene der Sportart und auch die zu fördernde Organisation, Veranstaltung oder Einzelperson. Im zweiten Feld werden verschiedene Kernmaßnahmen im Rahmen der Nutzung und Umsetzung eines Sponsorships unterschieden, die dem Sponsor zur Verfügung stehen. Dazu zählen bspw. das Auftreten im Vorfeld eines Events oder im Umfeld des Sponsoring-Objekts, die Nutzung von Prädikaten oder das Markieren von Gegenständen. Im dritten Feld kann zwischen dem Umfang des Engagements unterschieden werden. Konkret geht es um die Entscheidung, auf welcher Ebene der Sponsor bei Gesponserten tätig sein will. Das dominante Hauptponsoring steht dem Co-Sponsoring gegenüber, bei dem keine exklusiven Rechte erworben werden. Zudem gibt es die Möglichkeit des Full-Sponsorings, bei dem nur ein einziger Sponsor das alleinige Nutzungsrecht hat (vgl. Nufer/Bühler 2013c, 272-273; Nufer 2010, 9). Auch Bruhn differenziert grundsätzlich zwischen diesen drei Feldern aus Sicht des Sponsors, wobei er zunächst die Klassifikation nach dem Umfang des Engagements nennt. Die Maßnahmen zur Nutzung eines Sponsorships werden als zweites Feld aufgeführt, ehe das Sponsoring-Objekt im Blickpunkt steht. Dabei wird ebenfalls nach den

drei Dimensionen Leistungsebene, Sportart und organisatorische Einheit unterschieden (vgl. Bruhn 2018, 105-110). Walzel und Schubert hingegen wählen einen anderen Ansatz. Zunächst geht es um die Anzahl der Sponsoren, wobei die Optionen Einzelsponsor und mehrere Sponsoren genannt werden. Die Sponsoring-Leistung bildet das zweite Feld. Dort werden Geld, Sachmittel, Dienstleistungen und Know-How aufgeführt. Im letzten Feld wird nach der Vielfalt gegliedert. Beim konzentrierten Sponsoring werden nur Aktivitäten in einem Bereich, etwa einer Sportart, durchgeführt. Beim differenzierten Sponsoring werden Sponsorships in verschiedenen Gebieten getätigt, sodass sogar andere Sponsoring-Arten, wie etwa Programmsponsoring, relevant sein können (vgl. Walzel/Schubert 2018, 47-48).

Aus der Perspektive des Gesponserten kann laut Bruhn im Sponsoring allgemein zwischen fünf Erscheinungsformen unterschieden werden. Dazu gehören die Art des Gesponserten, die Leistungsklasse, die Art der Organisation, die Art der Veranstaltung und die Gegenleistungen des Sponsoringnehmers (vgl. Bruhn 2018, 24). Speziell für das Sportsponsoring haben Walzel und Schubert sieben Erscheinungsformen aus Sicht des Gesponserten identifiziert, die zum Teil auf den Überlegungen von Bruhn aufbauen. Die Leistungsklassen als erstes Feld unterscheiden professioneller Hochleistungssport, semiprofessioneller Leistungssport sowie Amateur- und Freizeitsport unter Wettkampfbedingungen. Das zweite Feld umfasst die neueren Formen des Sports, gegliedert nach Fitness- und Gesundheitssport, Abenteuer- und Extremsport sowie Spaß- und Trendsport. Die Sponsoring-Objekte beziehen sich auf die Art des Gesponserten, wozu Einzelsportler, Vereine, Verbände, Veranstalter, Ligen, Teams und auch Sportstätten zählen. Als Gegenleistungen stehen verschiedene Ausprägungen zur Verfügung, durch die die Botschaft des Sponsors übermittelt werden kann. Je nach Rechtspaket kann dies z.B. durch Ausrüstungsgegenstände, Werbemittel im Umfeld oder die Schaffung von Prädikaten ermöglicht werden. Als fünftes Feld kann nach den Zielgruppen des Sportsponsorings differenziert werden, wozu sozio-demographische Merkmale herangezogen werden können. Die Unterscheidung von Behindertensport und Nichtbehindertensport sowie die Unterscheidung nach den klassischen Sportarten stehen als zwei weitere Felder zur Verfügung (vgl. Walzel/Schubert 2018, 49-50). Anhang 1 stellt detailliert die Erscheinungsformen in einer Übersicht dar.

Weltweit ist das gesamte Volumen im Sportsponsoring mit all seinen Erscheinungsformen von 33,4 Mrd. USD im Jahr 2011 auf 48,4 Mrd. USD im letzten Jahr angestiegen (vgl. Statista 2021c). In Deutschland hat sich vor allem eine Ausprägung des Sportsponsorings etabliert, nämlich das Sponsoring innerhalb der Sportart Fußball. 72% des deutschen Sportsponsoring-Volumens von 2019 ist dabei auf Bereich des Fußballs zurückzuführen. Dahinter folgt Motorsport mit 15%, vor Basketball mit 3% (vgl. Nielsen Sports 2020).

4.4 Rechtevermarktung

Neben der Systematisierung der verschiedenen Erscheinungsformen bedarf es auch einer Struktur im Bereich der Rechte, da diese die Grundlage für Leistungen und Gegenleistungen der Beteiligten bilden. Sponsoren erwerben Rechte und Gesponserte bekommen dafür Ressourcen. Im Sportsponsoring gibt es verschiedene Kategorien an Rechten, die vermarktet werden können (vgl. Adjouri/Stastny 2015, 19). Diese werden nachfolgend erläutert:

Zu den *Werberechten* zählen sämtliche Möglichkeiten zur werbewirksamen Präsentation von Logos, Symbolen, Slogans o.ä. Darstellungen des Sponsors. Werberechte können Bekleidung, z.B. Trikots, Sportstätten, z.B. Banden, Merchandise, Anzeigetafeln und Displays, Printerzeugnisse wie Plakate und Flyer, digitale Kommunikationsmaßnahmen wie bspw. Social Media, Newsletter oder Websites sowie Namenspartnerschaften betreffen (vgl. Walzel/Schubert 2018, 173). Vor allem das Namens- bzw. Titelsponsoring kann in fast jeder Sportart genutzt werden. Namensrechte können von Teams, Ligen, Events oder Sportstätten erworben werden (vgl. Adjouri/Stastny 2015, 20). Auch die Flächen auf Trikots oder vergleichbarer Sportbekleidung haben einen besonderen Stellenwert, da der Hauptsponsor häufig auf dieses Werberecht zurückgreift. Dadurch steht diesem eine Fläche allein zur Verfügung, was ihm hohe Präsenz ermöglicht (vgl. Adjouri/Stastny 2015, 21). Durch *Ausrüsterrechte* ist ein Sponsor befugt, den Sponsoringnehmer mit Sachmitteln auszustatten. Sachmittel können Bekleidung, Fahrzeuge, Sportgeräte o.ä. Güter sein. Der Gesponserte nutzt diese Mittel im Rahmen seiner Aktivitäten, sodass die Werbewirksamkeit gewährleistet ist. Bei großen Sponsorships zahlt der Ausrüster häufig noch Geld zusätzlich zu den Sachleistungen (vgl. Will 2018b). In der Kategorie *Servicerechte* geht es um Dienstleistungen, die der Sponsor erbringen darf. Dazu können bspw. Wartungen und Reparaturen durchgeführt oder im informationstechnologischen Bereich unterstützt werden. Der Gesponserte spart dadurch Kosten, die beim Service durch externe Anbieter anfallen würden (vgl. Walzel/Schubert 2018, 173). Bei Serviceleistungen sowie bei Ausrüsterleistungen, bei denen kein Geld fließt, wird von Barter-Geschäften gesprochen (vgl. Will 2018b). Durch *Teilnahmerechte*, auch Partizipationsrechte genannt, erhält der Sponsor Zugang zu exklusiven Veranstaltungen, Bereichen oder Leistungen (vgl. Walzel/Schubert 2018, 173). Dazu zählt der Zutritt zu Pressekonferenzen, VIP-Bereichen, Sponsorentreffen sowie die Nutzung von Freikarten, Vergünstigungen oder der Infrastruktur für Tagungen, Feiern u.ä. Events (vgl. Will 2018b). Der Erwerb von *Förderprädikaten* erlaubt dem Sponsor mit Aussagen wie „unterstützt von“ offiziell für sich zu werben. Die *Bewirtschaftungsrechte* als nächste Kategorie betreffen vor allem den Bereich Hospitality (vgl. Walzel/Schubert 2018, 173). Beim Hospitality werden Geschäftspartner zu Sportevents eingeladen und in Lounges

bewirtschaftet (vgl. Adjouri/Stastny 2015, 249). *Präsentationsrechte* umfassen alle Möglichkeiten zum Auftritt des Sponsors, um direkt mit den Rezipienten in Kontakt zu treten. Die Umsetzung ist vielfältig und kann durch Gewinnspiele, Verlosungen, Präsenzauftritte mittels Info- und Promotionsständen oder andere Aktionen durchgeführt werden (vgl. Will 2018b).

Im deutschen Profifußball haben sich vor allem das Trikot- bzw. Haupt-, Namens- sowie Ärmelsponsoring, welche in der Kategorie Werberechte einzuordnen sind, sowie das Ausrüstersponsoring als wichtige Einnahmequellen etabliert. So wurden in der Bundesliga in der Saison 2019/20 insgesamt 262 Mio. Euro und somit die höchsten Einnahmen durch Hauptsponsoring erzielt. Im Durchschnitt bekam jeder der 18 Vereine 14,6 Mio. Euro vom Trikotsponsor. Davon erzielten der FC Bayern München, RB Leipzig und der VfL Wolfsburg zusammen aber bereits mehr als 60% des Volumens. Beim Namenssponsoring der Stadien haben die Teams durchschnittlich 3,3 Mio. Euro eingenommen. Die Vermarktung der Ärmelfläche auf dem Trikot brachte den Mannschaften zusammen 46,4 Mio. Euro an Erträgen ein. Pro Verein ergaben sich daraus 2,6 Mio. Euro. Der FC Bayern München hatte mit rund einem Drittel des Volumens den größten Anteil daran (vgl. Sponsors 2019d). Das Ausrüstersponsoring generierte den Clubs mit 118,8 Mio. Euro Erträge die zweitmeisten Erträge, also 6,6 Mio. Euro pro Mannschaft. Davon gingen aber fast die Hälfte der Zahlungen auf das Konto des FC Bayern München (vgl. Sponsors 2019c). Im Vergleich der gesamten Erträge aus Sponsoring und Werbung in den höchsten Spielklassen in Europa liegt die Bundesliga auf Platz zwei. 2018 haben deutsche Clubs durchschnittlich 65,9 Mio. Euro dadurch erzielt. England liegt mit 71 Mio. Euro davor, Spanien mit 43,1 Mio. Euro dahinter (vgl. Statista 2021a). In der zweiten Bundesliga brachte das Haupt- bzw. Trikotsponsoring in der Saison 2019/20 den 18 Clubs insgesamt 27,1 Mio. Euro ein, was einen neuen Umsatzrekord darstellte. Etwa 1,5 Mio. Euro ergeben sich daraus pro Verein. Im Bereich Namenssponsoring wurden im Schnitt rund 1 Mio. Euro eingenommen, allerdings hatten nicht alle Teams der Liga dieses Recht vermarktet. Die Mittelwerte im Ärmel- und Ausrüstersponsoring lagen bei 0,42 Mio. Euro bzw. bei 0,83 Mio. Euro (vgl. Sponsors 2019f). In der dritten Liga sind vor allem Haupt- und Ausrüstersponsoring von Bedeutung. Die 20 Vereine bekamen zur Saison 2019/20 von ihren Trikotsponsoren insgesamt 8,25 Mio. Euro, was im Mittel etwa 0,41 Mio. Euro ergibt. Das Ausrüstersponsoring brachte den 20 Teams im Schnitt 0,2 Mio. Euro. Insgesamt lag das Ausrüstervolumen bei 4,18 Mio. Euro (vgl. Sponsors 2019g). Zur kommenden Saison 2021/22 gibt es ausschließlich für die Drittligisten eine neue Fläche, die vermarktet werden kann. Sponsoren können künftig die Rechte für Sponsoring auf dem Rücken der Trikots erwerben. Die Fläche dazu befindet sich unterhalb der Rückennummer und darf maximal 200 Quadratzentimeter groß sein (vgl. Kicker 2021b).

5 Digitalisierung

Bevor die Arbeit an das digitale Sportsponsoring anknüpft, werden in diesem Kapitel zuerst die Grundlagen zur Digitalisierung zusammenfassend erörtert. Dazu werden neben der Begriffsdefinition auch die Auswirkungen für Politik, Wirtschaft und Sport thematisiert.

5.1 Definition Digitalisierung

Unter Digitalisierung wird im engeren Verständnis das Umwandeln von analogen Daten in eine digitale Form verstanden. So könnte bspw. ein physisches Dokument in eine digitale Datei, etwa eine Bild-Datei, umgewandelt werden. In einer erweiterten Betrachtung des Begriffs bedeutet dies, dass unter Digitalisierung auch die Umwandlung von analogen Handlungen in eine digitale Welt verstanden wird, in der ganze Prozesse durch Informationstechnologie abgebildet werden. Eine wichtige Rolle spielt hierbei auch das Internet. Jedoch ist der Beginn der Digitalisierung nicht erst mit der Erfindung des Internets gleichzusetzen, sondern kann bereits auf die Entwicklung des Telegrafen in den 1930er Jahren oder des Großrechners in den 1960er Jahren bezogen werden (vgl. Harwardt 2020, 18). Auch Petry wählt einen vergleichbaren Ansatz und definiert die Digitalisierung aus zwei Perspektiven: „[...] Rein technisches Verständnis: Unter Digitalisierung versteht man i.e.S. die Aufbereitung von Informationen zur Verarbeitung oder Speicherung in einem digitaltechnischen System. Gesamthafte Verständnis: Die Digitalisierung ist ein durch technologische Entwicklungen getriebener bzw. ermöglichter Transformationsprozess von Unternehmen bzw. ganzen Branchen, der weitreichende strategische, organisatorische sowie soziokulturelle Veränderungen mit sich bringt“ (Petry 2019, 23). Dennoch liegt keine einheitliche und allgemein anerkannte Definition von Digitalisierung in der Literatur vor, da der Begriff eine große Spannweite an Themenschwerpunkten beinhaltet. Deshalb wählen Wolf und Strohschen einen formalen Ansatz zur Begriffsdefinition. Demnach wird unter Digitalisierung verstanden, dass die analoge Erstellung von Leistungen durch die Erstellung auf Basis eines digitalen und computergestützten Modells komplett oder zumindest zu Teilen ersetzt wird. Die digitale Leistungserstellung kann auf Prozesse und Tätigkeiten, Wertschöpfungsketten, Produkte oder ganze Organisationen bezogen werden (vgl. Wolf/Strohschen 2018, 58).

5.2 Digitalisierung in Politik und Wirtschaft

Die Digitalisierung betrifft in Deutschland nahezu alle Branchen, sodass von Seiten der Regierung die Politik entsprechend daran ausgerichtet werden muss. In diesem Kontext hat die Bundesregierung 2018 ihre Strategie „Digitalisierung gestalten“ ins Leben gerufen. Dadurch sollen ökonomische und ökologische Potenziale der Digitalisierung ausgeschöpft

und gleichzeitig der soziale Zusammenhalt gestärkt werden. Im Rahmen der digitalen Politik wurde von der Regierung u.a. eine eigene Strategie für Künstliche Intelligenz (KI) entwickelt. Diese soll zur Förderung der KI-Technologie in der gesamten Wirtschaft und Gesellschaft beitragen. Ebenso wurde eine Blockchain-Strategie erarbeitet, durch die Potenziale der Kryptowährung erschlossen und Missbräuche verhindert werden sollen. Auch die Verwaltung in Deutschland soll digitalisiert werden. Bis 2022 sollen Bürger und Betriebe Anträge auch online einreichen können. Ein weiteres großes Ziel der digitalen Politik ist der Ausbau der intelligenten Vernetzung in der Wirtschaft und Gesellschaft (vgl. BMWi 2021). Eine solche Vernetzung findet sich im Bereich der Industrie 4.0 wieder, wo es um die digitale Vernetzung der Produktion von Unternehmen geht (vgl. Kainz/Haupt/Herberth/Schnaderbeck 2017, 1083). Der Begriff wurde erstmals 2011 vor Fachpublikum verwendet und steht für die vierte industrielle Revolution. Die Fertigungstechnik wird mit Informationstechnologie kombiniert und ermöglicht so eine neue Ebene der Automatisierung. In diesem Zusammenhang wird auch von der Smart Factory gesprochen (vgl. Petry 2019, 30). Dadurch wird die Fertigung immer mehr zu einem flexiblen Netzwerk, in der Maschinen, Kunden und Zulieferer miteinander verbunden sind, sodass die Produktion sich selbst steuern kann. Dabei kommen in den Produktionsstandorten verschiedene Technologien zum Einsatz, bspw. Roboter, Transportsysteme und KI. Die Steuerung der Fertigung wird durch Software übernommen, genauer gesagt durch Algorithmen. Bisher nutzen jedoch eher nur wenige Unternehmen die Technologien der Industrie 4.0 (vgl. Knitterscheidt/Höpner 2019). Eine weitere Technologie der digitalen Industrie ist der 3D-Druck, wodurch die Produktion flexibel und nach Bedarf fertigen kann, sodass Lagerkosten gespart werden können. Auch die Abhängigkeit von Lieferanten sinkt, wodurch die Erzeuger resistenter gegenüber Krisen in der Lieferkette sind. Besonders bei kleinen Produktionsmengen oder bei der Ersatzteilherstellung ist der 3D-Druck von Vorteil gegenüber klassischen Maschinen. Der wesentliche Vorteil liegt jedoch in der Integration, da 3D-Drucker mit den Fertigungsabläufen vernetzt werden können (vgl. Höpner 2020). Ein anderes Gebiet, das in Zukunft von großer Bedeutung sein wird, ist das autonome Fahren. Die Regierung hat bereits ein Gesetz verabschiedet, wodurch im kommenden Jahr vollautomatisierte Fahrzeuge der Stufe vier auf festgelegten Routen am Verkehr teilnehmen dürfen. Dies könnte z.B. bei Shuttlebussen der Fall sein (vgl. Zeit 2021). Im Zusammenhang mit der Digitalisierung sind auch die Auswirkungen auf die Arbeitsplätze ein zentrales Thema. Besonders für geringqualifizierte Beschäftigte bzw. für Berufe, in denen Maschinen eine höhere Präzision und Routine vorweisen, besteht das Risiko der Automatisierung. Deshalb werden Weiterbildungsmaßnahmen künftig noch mehr in den Fokus rücken und bestimmte Personengruppen werden sich neu positionieren müssen. Auf der anderen Seite entstehen aber auch komplett neue Arbeitsplätze (vgl. Rinne/Zimmermann 2016). Aufgrund der vielen Ausprägungen der

Digitalisierung können verschiedene Märkte erschlossen werden und der Markteintritt wird einfacher. Dazu zählen z.B. Geschäftsmodelle im E-Business bzw. E-Commerce. Auch die Politik hat durch E-Government neue Optionen, um sich der digitalen Zeit anzupassen (vgl. Kainz/Haupt/Herberth/Schnaderbeck 2017, 1079). Zu weiteren Chancen zählen die Expansionsmöglichkeiten von Unternehmen, da durch das Internet eine umfassende Vernetzung in andere Länder und mit den Kunden möglich ist (vgl. Harwardt 2020, 19). Digitale Modelle sind zudem skalierbar, sodass sich Unternehmen schnell auf der ganzen Welt entwickeln können (vgl. Petry 2019, 28). Aufgrund des vereinfachten Markteintritts sind etablierte Betriebe aber angreifbar geworden, wie bspw. durch den Eintritt von Netflix bei den Streamingdiensten. Weitere Risiken ergeben sich durch die veränderten Ansprüche der Konsumenten. So müssen sich Unternehmen sowohl an Zielgruppen mit Präferenzen für analoge als auch für digitale Kommunikation ausrichten (vgl. Harwardt 2020, 19).

5.3 Digitalisierung im Sport

Auch im Sport ergeben sich Veränderungen aufgrund der Digitalisierung. Sportartikelhersteller produzieren mittlerweile Kleidung und Geräte, die mit dem Internet verbunden und mit Sensoren ausgestattet sind. Für die Athleten und Vereine hat dies zur Folge, dass Echtzeitdaten über die sportlichen Leistungen erfasst und analysiert werden können. Die Vielfalt der draus resultierenden Erkenntnisse ist groß und kann bspw. in der Trainingsplanung, zur Wettkampfvorbereitung, bei taktischen Entscheidungen oder zur Erholung beitragen (vgl. Pfeffel/Horn/Nickolai/Ratz 2020, 91-92). Doch auch die Zuschauer werden von der Digitalisierung beeinflusst. Das Sportereignis wird durch neue Technologien in den Sportstätten weiterentwickelt. Vor allem der Einsatz von Augmented Reality (AR) und Virtual Reality (VR) könnte das Live-Erlebnis künftig verändern. Des Weiteren verlangen Fans immer mehr nach Infos, die über Apps, Datenfeeds u. ä. Anwendungen zur Verfügung gestellt werden können. Digitale Technologien können auch dazu beitragen, dass die Zuschauer exklusive Bilder aus der Sicht von Schiedsrichtern, Trainern oder sogar den Spielern erhalten. Ebenso werden Fans bereits immer mehr in die Aktivitäten der Vereine eingebunden, indem diese den Zuschauern die virtuelle Teilnahme an Hintergrundevents, wie etwa dem Trainingsbetrieb, ermöglichen (vgl. Pfeffel/Horn/Nickolai/Ratz 2020, 93-94). Im deutschen Profifußball steht die Digitalisierung bereits seit einigen Jahren im Fokus. So wurde 2012 von der DFL eine Tochtergesellschaft gegründet, die DFL Digital Sports, die gezielt digitale Lösungen entwickelt, damit die Bundesliga auf dem globalen Digitalmarkt wettbewerbsfähig bleibt. Auch im Fußballspiel an sich zeigen sich die Auswirkungen der Digitalisierung. Die Trainer führen z.B. in der Halbzeit Videoanalysen durch. Ebenso kann die Einführung der Torlinientechnik als digitale Innovation angesehen werden (vgl. Seifert 2021, 851-852).

6 Digitales Sportsponsoring

Veränderungen aufgrund der Digitalisierung ergeben sich ebenfalls im Sportsponsoring. Die Folgen davon sind bereits seit einiger Zeit festzustellen und die digitalen Entwicklungen werden auch künftig das Sportsponsoring beeinflussen (vgl. Walzel 2019, 149). Dieses Kapitel soll die Ausprägungen des digitalen Sportsponsorings untersuchen und anhand des Ist-Zustands im deutschen Profifußball verdeutlichen.

6.1 Definition digitales Sportsponsoring

In der Literatur gibt es keine anerkannte Definition zum digitalen Sportsponsoring. Mit diesem Begriff kann grundsätzlich die Entwicklung neuer Sponsoring-Formate mithilfe digitaler Technologien verstanden werden (vgl. VfL Wolfsburg 2021). Neue Ausprägungen entstehen jedoch nicht nur im Sportsponsoring, sondern auch in den anderen vier Sponsoring-Arten. Dadurch ergeben sich für Sponsoren neue Kommunikationsmöglichkeiten, die sich von den klassischen Sponsoring-Formen unterscheiden (vgl. Bruhn 2018, 514). So können Zielgruppen noch exakter angesprochen, höhere Reichweiten erzielt und das Engagement enger mit der Vertriebspolitik verbunden werden (vgl. W&V 2017). Die Zielgruppen können außerdem qualifizierter angesprochen und die Darstellungen des Sponsoringgebers können durch Content-Formate ausführlicher gestaltet werden (vgl. VfL Wolfsburg 2021).

Im deutschen Profifußball hat das digitale Sportsponsoring bisher noch einen eher geringen Stellenwert. Im Durchschnitt hat jeder Verein aus der Bundesliga 5% seiner Sponsoring-Erträge durch digitale Formate erzielt. Prognosen zufolge liegt das durchschnittliche Potenzial für Erlöse durch digitale Rechtepakete bei 20% der Gesamteinnahmen durch Sponsoring. Die amerikanische Sportmarketingagentur Two Circles beziffert das Potenzial sogar auf bis zu 36%. Mit Ausnahme des FC Bayern München, der in der Saison 2018/19 insgesamt 196 Mio. Euro durch Sponsoring eingenommen hat, lag das durchschnittliche Sponsoring-Volumen in der Bundesliga bei rund 37 Mio. Euro pro Club. Überträgt man die Prognosen auf die Erträge aus der Saison 2018/19, dann wären anhand der Kalkulation von Two Circles im Schnitt bis zu 13,5 Mio. Euro Erlöse pro Team durch digitale Sponsorships im Bereich des Möglichen. Mit den kalkulierten 20% würde der Mittelwert bei knapp 7,5 Mio. Euro liegen (vgl. Sponsors 2021).

6.2 Digitale Sportsponsoring-Formen

Nachfolgend werden nun verschiedene Formate erläutert, die im Sportsponsoring aufgrund der Digitalisierung entstanden sind oder sich aktuell noch in der Entwicklung befinden.

6.2.1 Social Media-Sponsoring

Zu Social Media finden sich verschiedenen Definitionen in der Literatur. Decker nimmt verschiedene Verfasser als Basis für seine Begriffsdefinition: „Der Begriff Social Media im Singular beschreibt das Phänomen, bei dem Nutzer über virtuelle Anwendungsplattformen des Web 2.0, des Web 3.0 oder sonstigen technischen Weiterentwicklungen miteinander interagieren, dabei eigene Inhalte kreieren (sogenannten User-Generated-Content) und diese miteinander austauschen. Der Begriff Social Media im Plural umfasst die damit verbundenen digitalen Kommunikationsdienste und Technologien, um die zuvor erwähnte Interaktion zwischen den Nutzern zu ermöglichen. Synonym lassen sich Social Media u. a. als soziale Medien, soziale (Anwendungs-) Plattformen, Social Media-Kanäle oder -Plattformen sowie als Social Web bezeichnen“ (Decker 2019, 115). Zu den bekanntesten Social Media-Kanälen zählen Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, Snapchat und LinkedIn (vgl. Schröder 2019, 101). Social Media kann in die Sponsoring-Aktivitäten eingebunden werden, wobei drei verschiedene Arten zu unterscheiden sind. Im Bereich Paid Media zahlt der Sponsor für die Miteinbeziehung durch den Gesponserten auf dessen Plattformen. Owned Media sind im Gegensatz dazu die eigenständig betriebenen Kanäle des Sponsoringgebers, der dort das Sponsorship zusätzlich aktivieren kann. Die letzte Kategorie Earned Media umfasst die Kommunikationsaktivitäten von Dritten über Sponsor und Gesponserter. Diese kostenlose Art ist nicht zu kontrollieren und ist besonders wichtig, da im Idealfall durch die User positive Inhalte über die Beteiligten erzeugt und verbreitet wird (vgl. Walzel/Schubert 2018, 321-322). Durch die Kommunikation über die sozialen Medien sollen im Profisport auch Folgemärkte erschlossen werden. Dazu können Vereine, Einzelsportler etc. ihre Sponsoren auf den jeweiligen Plattformen integrieren, wodurch weitere finanzielle Erträge generiert werden können. Für Sponsoren bietet dies die Chance zur Aktivierung des Sponsorships und es kann eine hohe Reichweite über die Kanäle des Gesponserten erzielt werden. Sponsoring über Social Media hat zudem den Vorteil, dass es keine örtliche oder zeitliche Abhängigkeit von den übertragenden Medien gibt, um die Botschaft zu verbreiten. Diese kann wiederum direkt in der emotionalisierten Kommunikation mit den Fans zielgruppengenau platziert werden. Auch die Messbarkeit der Kontaktqualität über Social Media ist gegeben. Dennoch birgt diese Ausprägung des digitalen Sponsorings auch Risiken. Sowohl Sponsor als auch Gesponserten können Probleme mit ihrem Image bekommen, wenn die Integration der Botschaft als zu kommerziell empfunden wird (vgl. Kainz/Schöttl 2020, 414-415). Vor allem Postings, die einen hohen Werbecharakter vorweisen, können aufgrund ihres Kommerzialisierungsgrads als negativ wahrgenommen werden. Ebenso können in sportlichen Krisenzeiten die Beiträge auch zu einem negativen Imagetransfer beim Sponsor führen, falls darin keine Solidaritätsbekundung erkennbar ist (vgl. Kainz/Schöttl 2020, 422).

Im Bereich der Paid Media Kommunikation gibt es grundsätzliche Entscheidungen, die in Bezug auf die Gestaltung um Umsetzung der Sponsorenintegration getroffen werden. Sponsor und Gesponserter müssen die Social Media-Kanäle auswählen, über die die Integration stattfindet. In Deutschland haben Facebook und Instagram die größte Relevanz aufgrund der dort zu erzielenden Reichweiten. Ebenso muss die Häufigkeit der Postings festgelegt und die Inhalte bestimmt werden, die zugleich einen Mehrwert für die Fans bieten sollten. Die konkrete Umsetzung der Integration kann auf vielfältige Art und Weise stattfinden. Mögliche Optionen dazu sind die sogenannten Presenting Posts, bei denen der Sponsor einen bestimmten Inhalt präsentiert, oder Gewinnspiele, die vom Sponsor mit Bezug auf die Faninteressen veranstaltet werden. Des Weiteren kann der Sponsor durch Hashtags, das Abbilden des Logos, namentliche Erwähnung oder eine Verlinkung in den Postings integriert werden (vgl. Kainz/Schöttl 2020, 420-421). Dabei ist die Interaktionshäufigkeit eines gesponserten Beitrags, der auch als bezahlte Partnerschaft oder Branded Post bezeichnet wird, ein maßgebliches Kriterium zur Erfolgsmessung. Zu den Interaktionen auf ein Posting des Sponsoringnehmers gehören Likes, Kommentare, geteilte Beiträge etc. Je öfter die Follower mit dem Beitrag interagieren, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass die Botschaft des Sponsors eine hohe Reichweite erzielt. Für den Gesponserten wiederum gilt, dass höhere Erlöse erzielt werden können, je höher die Reichweiten der Beiträge sind (vgl. Sponsors 2019e). Im Social Media-Sponsoring kann auch die Internationalisierung deshalb eine wichtige Rolle spielen. Durch eine Internationalisierungsstrategie wollen Vereine die Bekanntheit und Reichweite der Marke auf dem globalen Markt erhöhen und weitere Ertragsquellen erschließen. Zu den möglichen Maßnahmen der Internationalisierung zählen Auslandsreisen, Vereinspartnerschaften, Nachwuchszentren und Sportschulen im Ausland, internationale Fanclubs oder Verkaufsniederlassungen. Dadurch können internationale Sponsoren akquiriert und auf Social Media integriert werden. Allerdings bedarf es für eine aktive Internationalisierung verschiedene Faktoren, die ein Verein erfüllen muss. Dazu gehören die bisherigen Erfolge, eine stabile Struktur, ein professionelles Leadership und vor allem umfangreiche Ressourcen und Mittel (vgl. Schröder 2019, 93-94).

Die auf digitale Kommunikation spezialisierte Unternehmensberatung NetFederation hat 2019 eine Social Media Benchmark der Bundesliga veröffentlicht. Im Zeitraum vom 1. Januar 2019 bis 21. Juli 2019 wurden die 18 Vereine hinsichtlich ihrer Aktivitäten auf den Kanälen Facebook, Instagram, Twitter und Youtube untersucht. Dabei hat sich gezeigt, dass in dieser Zeitspanne 6,3 Mio. neue Follower auf diesen Kanälen dazugekommen sind, was einem Wachstum von 5,4% entsprach. Den größten relativen Zuwachs hatte Instagram vorzuweisen, da 75% der neuen Follower dort verzeichnet wurden. Facebook kommt bei den 18 Clubs auf eine Wachstumsrate von 15%, die beiden anderen Kanäle auf jeweils 5%.

Dennoch bleibt Facebook mit insgesamt 78 Mio. Followern die wichtigste Plattform. Auf Instagram folgen etwa 29 Mio. Leute den Bundesligisten. Über alle vier Kanäle wurden im Untersuchungszeitraum von den 18 Teams insgesamt über 87.000 Beiträge verfasst. Mehr als die Hälfte waren Tweets und damit auf Twitter zurückzuführen. 35% der Beiträge waren Facebook-Postings, 10% Instagram-Postings und die restlichen 3% Videos auf YouTube. Die gesamte Followerzahl dieser vier Kanäle lag am 21. Juli 2019 bei 122,3 Mio. Leuten. Mit knapp 73,2 Mio. Followern hatte der FC Bayern München den größten Anteil daran, vor Borussia Dortmund und Schalke 04. Der SC Paderborn hatte mit rund 0,2 Mio. die wenigsten Follower (vgl. NetFed 2019). In den ersten neun Monaten des Jahres 2019 hatte der FC Bayern München absolut gesehen mit 177 Mio. die meisten Interaktionen auf Postings über sämtliche Kanäle. Relativ gesehen war jedoch Eintracht Frankfurt am erfolgreichsten. 1,6 Mio. Follower haben für 25 Mio. Interaktionen mit den Beiträgen des Clubs gesorgt. Im Bereich der Branded Posts hat Borussia Mönchengladbach in dieser Zeit mit 280 Beiträgen die meisten bezahlten Partnerschaften vermarktet, also im Schnitt etwa ein Posting pro Tag. Auch die anderen Profivereine vermarkten Rechte für Social Media-Sponsoring, jedoch ist die Vermarktung unterschiedlich stark ausgeprägt. Schätzungen zufolge könnten zumindest einige Bundesligisten bis zu 20% der gesamten Sponsoring-Einnahmen über die sozialen Medien erwirtschaften (vgl. Sponsors 2019e). Zum Saisonende 2019/20 hat die Wirtschaftsberatung Deloitte ihre jährliche Football Money League-Analyse durchgeführt und u.a. die Followerzahlen auf den Social Media-Kanälen Facebook, Instagram, Twitter, Youtube und TikTok im internationalen Vergleich ermittelt. Spitzenreiter Real Madrid kommt auf über 250 Mio. Follower. Manchester United als bester englischer Verein belegt mit 140,8 Mio. Followern den dritten Platz im Ranking. Der FC Bayern München erreicht mit 87,1 Mio. Followern Platz acht und ist das einzige deutsche Team in den Top10 (vgl. Deloitte 2021a).

6.2.2 eSport-Sponsoring

Der eSport-Bund Deutschland legte 2018 folgende Begriffsdefinition fest: „eSport ist der unmittelbare Wettkampf zwischen menschlichen Spieler/innen unter Nutzung von geeigneten Video- und Computerspielen an verschiedenen Geräten und auf digitalen Plattformen unter festgelegten Regeln. [...]“ (ESBD 2018). Beim Thema eSport gibt es eine Grundsatzdiskussion, ob diese Disziplin als Sportart angesehen werden kann. Die Befürworter argumentieren, dass Sport sich durch stetige Verbesserungen auszeichnet und ohnehin mit der Technik koexistiert. eSport stellt demnach eine Folge der Upgradekultur des Sports dar. Die Gegner, auch als Hardliner bezeichnet, bemängeln die fehlenden körperliche Leistungen bei eSportlern. Unabhängig davon ist der deutsche eSport einer der führenden europäischen Märkte und weist viele Parallelen zum Profifußball auf. Durch Geschäftsaktivitäten

im eSport können ebenfalls Umsätze durch die Vermarktung von Medien- und Werberechten, Merchandise-Artikel, Ticketverkäufe und eben Sponsoring generiert werden (vgl. Dombrowski/Wendeborn/Wohlfahrt/Hodeck 2020, 194-195). So können analog zum Sportsponsoring verschiedene Rechte verkauft werden, z.B. für Trikot-, Ausrüster- und Namenssponsoring. Ebenso können im eSport Partnerschaften im Bereich Ernährung und Gesundheit vereinbart werden. Durch Sponsorships im eSport wird vor allem eine junge Zielgruppe mit hoher Affinität zum Digitalen erreicht (vgl. Dombrowski/Wendeborn/Wohlfahrt/Hodeck 2020, 200). Der eSport-Markt hat bereits jetzt schon eine beachtliche Relevanz und bringt noch viel Potenzial mit sich. Weltweit lag das Marktvolumen 2018 bei 865 Mio. USD, 2019 wurden über 1 Mrd. USD umgesetzt und bis 2022 soll dieser Wert auf 1,79 Mrd. USD ansteigen (vgl. Krah 2019). Im Jahr 2016 verfolgten weltweit 323 Mio. Zuseher die virtuellen Wettkämpfe über digitale Plattformen im Internet. Allein in China sollen 2018 etwa 125 Mio. Menschen zu den Zuschauern im eSport gezählt haben und diese Zahl wird zukünftig voraussichtlich noch wachsen (vgl. PWC 2018). Entsprechend attraktiv ist der eSport-Markt auch für Sponsoren, weshalb 2022 ca. 30% des weltweiten Umsatzes auf Sponsoring zurückzuführen sein soll (vgl. Dombrowski/Wendeborn/Wohlfahrt/Hodeck 2020, 200; PWC 2018). 2019 lag das gesamte Sponsoring-Volumen in Deutschland bei knapp 18 Mio. Euro und hatte damit einen höheren Wert als das Volumen im deutschen Handball (vgl. McKinsey 2020b). Im eSport gibt es drei Arten, wie ein Unternehmen in dieser Branche aktiv werden und seine Kommunikationspolitik betreiben kann. Die einfachste Art ist das Schalten von Werbung im Rahmen von Übertragungen von eSport-Events bei Streamingdiensten, bspw. Twitch. Der Streamer entscheidet dann, wie viele Anzeigen auf dem Channel gezeigt werden. Die nächste Stufe ist das Sponsoring von eSport-Organisationen, bspw. von einem Team. Mit dieser Organisation schließt der Sponsor einen Vertrag ab und kann je nach erworbenem Recht z.B. als Hauptsponsor auftreten. Die dritte Möglichkeit ist die Gründung einer eigenen Organisation, die im eSport antritt (vgl. PWC 2018).

Im Bereich des Sponsorings hat sich gezeigt, dass quasi jedes Unternehmen sich als Sponsoringgeber engagieren kann. 2018 waren 42% der weltweiten eSport-Sponsoren nicht-endemisch. Nicht-endemisch bedeutet, dass die Leistungen dieser Betriebe nichts mit den klassischen eSport-Produkten zu tun haben und sie nicht an die Branche angrenzen (vgl. Krah 2019, PWC 2018). Sponsoring im eSport ist auch deshalb attraktiv, weil die Kosten dafür in Relationen zu anderen Sportarten niedriger sind und gleichzeitig der Fokus auf die Zielgruppe höher ist. Sponsoren können durch die neuen Möglichkeiten eine große Community ansprechen und somit auch neue Nachfrager gewinnen, wodurch sie ihren bisherigen Markt erweitern. Zudem befindet sich der eSport erst am Anfang und es wird immer mehr Ligen, Turniere, Events und damit mehr Teams und Spieler geben. Nach Ansicht von

Nguyen und Galinski weist eSport-Sponsoring deshalb Merkmale eines Blue Oceans auf, während das klassische Sponsoring eher als Red Ocean eingestuft werden kann (vgl. Nguyen/Galinski 2020, 273-274). Die Hauptzielgruppe der Sponsoren betrifft die Digital Natives. Diese Zielgruppe ist immer schwieriger über die klassischen Kommunikationsinstrumente zu erreichen. Somit bieten Sponsorships im eSport die Chance, dass diese Leute angesprochen werden können. Typische Konsumenten und Konsumentinnen im eSport werden als jung, ethnisch heterogen und mit einem Alter zwischen 18 und 34 Jahren beschrieben. Deshalb ist eine gewisse Kaufkraft vorhanden, da es sich nicht um Kinder handelt (vgl. PWC 2018). Eine weitere Chance liegt in der Einstellung der Community gegenüber Sponsoren. Laut einer repräsentativen Umfrage von McKinsey & Company in Deutschland hat ein Drittel der Befragten angegeben, dass sie positiv gegenüber eSport-Sponsoring eingestellt sind. Nur 5% der Befragten haben sich ausdrücklich dagegen positioniert. Dennoch gibt es auch Risiken, die ein Sponsor bei einem Engagement beachten muss. So kann ein negativer Imagetransfer entstehen, wenn Sponsoren sich nicht authentisch präsentieren und das Interesse des Unternehmens am eSport als nicht echt von der Community wahrgenommen wird. Zudem herrscht im eSport eine große Dynamik, sodass häufig Veränderungen entstehen, auf die Sponsoren eingehen müssen. Neue Teams entstehen und lösen sich wieder auf, die Spieler wechseln häufig den Verein, Streamer gewinnen und verlieren schnell an Bekanntheit. All diese Faktoren müssen von Sponsoren berücksichtigt werden. Außerdem kann ein Einstieg in den eSport von den bisherigen Kundengruppen des Unternehmens als negativ bewertet werden, sodass ggf. ein Reputationsrisiko entsteht, bspw. bei Spielen mit gewalttätigen Inhalten (vgl. McKinsey 2020b). Für Sportvereine, die sich im eSport engagieren, liegen die größten Chancen in der Gewinnung von neuen Fans aus der digitalen Community und von neuen Sponsoren. Dadurch können wiederum weitere finanzielle Erträge erzielt werden. Auch die Internationalisierung kann vorangetrieben werden, da zukünftig die Bekanntheit der Clubs über den eSport gesteigert werden kann. Auf der anderen Seite können aber auch negative Effekte entstehen. Durch fehlende Akzeptanz gegenüber dem neuen Engagement können Fans und Sponsoren der Kernsportart abwandern. Zudem bedeutet der Einstieg in den eSport auch ein gewisses finanzielles Risiko und dieser kann sich ggf. als Konkurrenz zum klassischen Kerngeschäft entwickeln (vgl. Dombrowski/Wendeborn/Wohlfahrt/Hodeck 2020, 206-208).

Im deutschen Profifußball waren in der Saison 2018/19 insgesamt 22 der 36 Vereine aus der ersten und zweiten Liga im eSport tätig. Mit einer Ausnahme beschränkten sich die Aktivitäten dieser 22 Teams auf die Fußballsimulationsreihe FIFA vom Hersteller EA Sports im nationalen Vergleich. Lediglich der FC Schalke 04 hatte weitere Spiele im Portfolio und hat als einziger Club seinen eSport-Bereich in eine eigene Gesellschaft ausgegliedert, die

FC Schalke 04 Esports GmbH. Im Rahmen des Spiels FIFA nehmen die Mannschaften an der Virtual Bundesliga (VBL) teil. Die eSportler nehmen mehrheitlich noch an weiteren Einzelwettbewerben von FIFA teil, auch im internationalen Wettbewerb. Von den 22 Vereinen haben 20 wiederum Sponsoren, die ausdrücklich die eSport-Aktivitäten unterstützen. Zu den nicht-endemischen Partnern gehören u.a Audi oder AOK. Endemische Sponsoren sind z.B. Corsair oder Unitymedia (vgl. Dombrowski/Wendeborn/Wohlfahrt/Hodeck 2020, 203). Anhang 2 zeigt eine Kategorisierung der zu diesem Zeitpunkt 22 aktiven Mannschaften im eSport. Die VBL als wichtigstes Betätigungsfeld der Proficlubs wird von Bevestor als Namenssponsor unterstützt und wurde 2012 gegründet. In der abgelaufenen Spielzeit 2020/21 spielten 26 Clubs aus der ersten und zweiten Liga um den Titel des Club Champions. Zudem wird der deutsche Meister unter den Einzelspielern ermittelt. Dazu wird das VBL Grand Final ausgetragen, an dem u.a. je zwei Spieler aus den besten vier Teams teilnehmen. Die weiteren Teilnehmer werden durch zwei vorherige Qualifikationsturniere ermittelt. Am Finale können nicht nur die Profis teilnehmen, sondern theoretisch alle Einzelspieler und Spielerinnen aus ganz Deutschland, sofern sie sich dafür qualifizieren (vgl. DFL 2021a). In der abgelaufenen Saison gab es einen weiteren Wettbewerb, den neu eingeführten DFB-ePokal. Das Turnier wird von Namenssponsor Ergo unterstützt, der auch Partner des DFB-Pokals ist. Am DFB-ePokal können Profivereine, aber auch Amateurclubs im K.o.-Modus teilnehmen (vgl. Ergo 2021). Der FC Bayern München hat sich lange gegen den eSport positioniert, jedoch Ende 2019 seinen Einstieg verkündet. Zusammen mit Schalke 04 und acht internationalen Teams tritt Bayern München in der eFootball.Pro an. Dabei handelt es sich um eine Liga im Rahmen der Fußballsimulation PES von Hersteller Konami (vgl. Kicker 2019). Doch auch für Drittligen wird der Einstieg in den eSport immer attraktiver, wie das Beispiel des 1.FC Kaiserslautern verdeutlicht. Seit April 2021 existiert eine eSport-Abteilung mit eigenem Team. Der Fokus liegt auf dem Spiel FIFA, wozu zunächst regelmäßig Veranstaltungen stattfinden sollen, an denen auch die Fans beteiligt sind (vgl. Kicker 2021c).

6.2.3 Smart Stadium

Auch in den Sportstätten sind die Auswirkungen der Digitalisierung spürbar, da immer mehr Technologien in den Stadien eingesetzt werden, die darüber hinaus intelligent miteinander vernetzt sind. Somit entsteht eine neue Generation an Sportstätten (vgl. Kainz/Schöttl/Apitzsch/Werner 2020, 402). „Ein Smart Stadium arbeitet mit verschiedener Soft- und Hardware, in die drahtlos miteinander verbundene Sensoren eingebettet sind, die Informationen sammeln bzw. austauschen und sich gegenseitig Befehle senden [...]“ (Nufer 2019). Zusammenfassend betrachtet wird unter dem Begriff Smart Stadium also die Anwendung von vernetzter Technologie in Sportstätten verstanden. Dadurch ergeben sich verschiedene

Einsatzgebiete, etwa die Steigerung des Fanerlebnisses, verbesserte Sicherheit sowie Nachhaltigkeit im Stadion oder ein effizienteres Facilitymanagement. Einer der wichtigsten Nutzungsmöglichkeiten des smarten Stadions ist allerdings die Schaffung von innovativen Sponsoring-Formen im digitalen Bereich (vgl. Kainz/Schöttl/Apitzsch/Werner 2020, 402). Dazu gibt es verschiedene Möglichkeiten, wie Sponsoren im Smart Stadium auftreten können. So können Sponsoring-Botschaften über elektronische Werbetafeln oder Bildschirme, welche auch bei Kassensystemen zum Einsatz kommen, kommuniziert werden (vgl. Opta 2021b). Ebenso können Sponsoren in eine Stadion-App integriert werden, die über Push-Benachrichtigungen verfügt. Weitere Vermarktungsoptionen bieten sich durch Innovationspartnerschaften, bspw. für Namensrechte am Stadion-WLAN, oder durch digitale Banden mit virtueller Werbung (vgl. Kainz/Schöttl/Apitzsch/Werner 2020, 407-408). Der Markt für Smart Stadium-Technologien umfasste im Jahr 2018 ein weltweites Volumen von 4,6 Mrd. USD. Für 2023 wird ein Wachstum auf 12,5 Mrd. USD erwartet (vgl. Nufer 2019). Diese Entwicklungen werden u.a. durch das neue 5G Netz begünstigt. Auch in Deutschland sind die Netzbetreiber am Aufbau des 5G Netzes, wodurch die Datenübertragung schneller und stabiler abläuft. Das 5G Netz kann somit im Smart Stadium von Nutzen sein, da es Zuschauer, Smartphones und das Stadion jederzeit vernetzen kann (vgl. Deloitte 2021b).

Grundsätzlich ergibt sich durch die Technologien in den modernen Arenen ein hoher Individualisierungsgrad der Botschaften, wodurch das Smart Stadium attraktiv für Sponsoren ist. Dadurch lassen sich aus Sicht der Stadionbetreiber höhere Sponsoring-Erträge erzielen (vgl. Kainz/Schöttl/Apitzsch/Werner 2020, 408). Die Stadionbetreiber können durch das Smart Stadium neben den Sponsorengeldern ebenfalls andere Erlöse steigern, z.B. im Catering durch den effizienten Einsatz einer virtueller Warteschlange in Echtzeit, die den Zuschauern auf mobilen Endgeräten zugänglich gemacht wird. Durch verkürzte Wartezeiten verbessert sich wiederum das Fanerlebnis im Stadion (vgl. Nufer 2019). Das Fanerlebnis kann auch durch Technologien am Sitzplatz verbessert werden. So können z.B. über Apps auf Touch Screens die Spielszenen wiederholt, Livedaten abgerufen oder Speisen und Getränke bestellt werden (vgl. Kainz/Schöttl/Apitzsch/Werner 2020, 406). Doch das smarte Stadion bietet ebenso Risiken und Herausforderungen, die sich auch auf das Sponsoring auswirken. Im rein technischen Bereich kann es zu Problemen kommen, bspw. bei der Skalierung der Technologien und deren permanenter Funktionsfähigkeit während den Veranstaltungen. Außerdem ist das Thema Datenschutz von Bedeutung und damit auch die Gefahr von Datenmissbrauch und Hackerangriffen. Im finanziellen Bereich ist zudem aus Sicht der Stadionbetreiber zu beachten, dass für die Technologien hohe Investitionen anfallen. Die Amortisationszeiten der Investitionen sind deshalb von längerer Dauer (vgl. Nufer 2019). Ein weiteres Risiko des Smart Stadium-Konzepts, was somit auch für das

Sponsoring gilt, stellt die Eventisierung dar. Zwar kann durch die Inszenierung einer Veranstaltung den Zuschauern ein gewisses Maß an Entertainment und Extravaganz geboten werden, z.B. durch Lichtershow. Deshalb wird die Eventisierung im Rahmen der Marketingkommunikation auch immer häufiger als Instrument verwendet. Im Sport und besonders im Fußball kann die Inszenierung eines Events von den Zuschauern jedoch auch als negativ angesehen werden. Der Auftritt von Helene Fischer im DFB-Pokalfinale 2017 dient als Beispiel zur Ablehnung der Eventisierung (vgl. Kainz/Schöttl/Apitzsch/Werner 2020, 411).

Im deutschen Profifußball ist der FC Bayern München als erster Verein im Bereich des Smart Stadiums tätig geworden. 2017 hat der Verein zusammen mit seinem Sponsor Telekom die digitale Aufrüstung der Allianz Arena begonnen. Dabei wurden zwei neue LED-Videowände und weit über 1000 Bildschirme installiert, die mit Statistiken und andere Grafiken bespielt werden können. Die Aktivitäten im Rahmen des Smart Stadium-Konzepts fokussieren sich hauptsächlich auf das Fanerlebnis im Stadion und damit weniger auf die Integration von Sponsoren (vgl. Opta 2021a). Ein weiterer Club, der sich intensiv mit dem smarten Stadion beschäftigt, ist der VfL Wolfsburg. Der Fokus dabei liegt aber ebenfalls auf der Steigerung des Fanerlebnisses. Dazu wurde die Vereins-App auf die Volkswagen Arena ausgeweitet, um die Vernetzung des Stadions zu erhöhen (vgl. Deloitte 2021b). Der FC Schalke 04 geht einen Schritt weiter und hat zum Saisonbeginn 2019/20 mit Paydirekt einen Sponsor für digitales Bezahlen in der Veltins Arena präsentiert. Die Besucher des Stadions können durch die Nutzung von Paydirekt mobil mit dem Handy bezahlen. Als Gegenleistung erhält das Unternehmen Sponsoring-Rechte in der Arena (vgl. Stadionwelt 2019).

6.2.4 Virtuelle Bandenwerbung

Im letzten Abschnitt wurde die virtuelle Bandenwerbung bereits als Möglichkeit für Sponsoring im Kontext des Smart Stadiums angesprochen. Die virtuelle Bandenwerbung ist eine Form der virtuellen Werbung. Unter diesem Oberbegriff wird das Einblenden von Logos, Slogans, Markennamen u. ä. Kommunikationsobjekten über ein digital verändertes Fernsehsignal verstanden. Weitere virtuelle Werbeformen sind virtuelle Bodenwerbung, 3D-Animationen, virtuelle Platzierungen und virtuelle Werbung auf sonstigen Flächen (vgl. Fantapié Altobelli/Sander 2013, 477). Durch virtuelle Werbung können Botschaften für die Fernsehzuschauer auf Flächen platziert werden, die in Wirklichkeit ohne oder mit einer anderen Botschaft versehen sind (vgl. Walzel/Schubert 2018, 327).

Der größte Vorteil dieser Technik liegt darin, dass aufgrund der Veränderungen des TV-Signals die Banden individuell an Sponsoren im Ausland vermarktet werden können (vgl. DFL 2020). Dadurch können die Stadionbetreiber verschiedene Sponsoring-Märkte

differenziert ansprechen, da die Banden mit verschiedenen Sprachen, Farbgestaltungen, Logos, etc. gestaltet werden können. Ein weiteres Argument für virtuelle Bandenwerbung ist die Tatsache, dass ein und dieselbe Fläche mehrfach vermarktet werden kann. Ebenfalls können Restriktionen oder kulturelle und religiöse Besonderheiten in den einzelnen Ländern berücksichtigt werden (vgl. Walzel/Schubert 2018, 328). Aus Sicht der Sponsoren können neben der hohen Individualisierung auch die Kostenvorteile gegenüber anderen Werbearten als Gründe dafür genannt werden. Zu den Nachteilen hingegen gehört der technische Aufwand, den der Stadionbetreiber bei der Implementierung auf sich nehmen muss. Zudem muss dieser auch die Koordination der Sponsoring-Botschaften gewährleisten, um Kollisionen zu vermeiden (vgl. Fantapié Altobelli/Sander 2013, 484).

Seit der Saison 2018/19 können die Profivereine aus der ersten und zweiten Liga in ihren Stadien die virtuelle Bandenwerbung nutzen (vgl. DFL 2020). Bisher nutzen jedoch nur wenige Mannschaften diese Technik. Diese wurde in der ersten Saison lediglich bei 29 Bundesligaspielen sowie beim Supercup eingesetzt. Zu diesem Zeitpunkt gab es mit dem Unternehmen Supponsor allerdings erst einen Anbieter, dessen Technologie von der DFL lizenziert wurde. Bisher erfüllen zu wenige Dienstleister die technischen Anforderungen. Des Weiteren braucht es bei der virtuellen Bandenwerbung noch viel Erklärungsbedarf bezüglich der Funktionsweise. Zudem können deutsche Sponsoren, die im Ausland werben, die Botschaften nicht im TV-Bild sehen, sondern bräuchten den internationalen Feed dazu. Während der 30 Begegnungen wurden Banden in vier Regionen vermarktet. Dazu zählt der zusammengefasste Verbund um Europa, Russland, Mittlerer Osten und Afrika ebenso wie China, Nordamerika und Südostasien. So wurden bspw. bei zwei Heimspielen von Borussia Mönchengladbach gegen den FC Bayern München und Borussia Dortmund die separaten Feeds für diese ausländischen Märkte erstellt. Mit AIM und Virtz haben zwei weitere Anbieter eine Zulassung bei der DFL beantragt. AIM hat in der Spielzeit 2018/19 in Zusammenarbeit mit Bayern München seine Leistungen zumindest teilweise eingesetzt. Virtz hatte beim FC Schalke 04 getestet. Der VfL Wolfsburg ist eine Entwicklungspartnerschaft mit Infront eingegangen, jedoch will der Verein den weiteren Verlauf des Fortschritts abwarten. Einen anderen Ansatz wählt Bayern 04 Leverkusen. Der Club testet mit dem Unternehmen Appario Global Solutions die parallele Werbung. Dabei werden verschiedene Kanäle auf einer Bande verwendet, d.h. es sind quasi mehrere Banden in einer. Der Fan im Stadion bemerkt dies nicht, wie es auch bei der virtuellen Werbung der Fall ist. Für die Zweitligisten ist virtuelle Bandenwerbung unter den aktuellen Gegebenheiten nur ein Nischenmarkt (vgl. Sponsors 2019b). Im Herbst 2020 wurde das System von AIM unter Auflagen zugelassen. So muss der Anbieter sich bezüglich der Lichtverhältnisse im jeweiligen Stadion vor dem Anstoß mit der DFL abstimmen. Damit sind nun zwei Systeme lizenziert (vgl. DFL 2020).

6.3 Entwicklungen im digitalen Sportsponsoring

Aufgrund der Digitalisierung sind auch Apps zu einem relevanten Gebiet für Vereine geworden. Dazu werden vereinseigene Applikationen für die Smartphones der Fans angeboten, wodurch das Fanerlebnis gesteigert werden soll. Grundsätzlich können aber auch Sponsoren in die *Vereins-Applikation* integriert werden, woraus sich eine weitere Form des digitalen Sportsponsorings ergibt. Die App kann wiederum mit dem Stadion vernetzt werden (vgl. Schwab 2019). Auch in Video- und Computerspielen können Sponsoring-Botschaften integriert werden, etwa durch Bilder, Videos, Töne o.ä. Optionen. In diesem Zusammenhang wird von *In-Game Advertising* gesprochen, wobei darin auch klassische Werbung, Produktplatzierungen oder andere Kommunikationsinstrumente enthalten sind (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg/Eisenbeiß 2019, 780). In der Spielereihe FIFA von EA Sports sind ca. 30 Ligen, 700 Vereine und 100 Stadien lizenziert, sodass auch deren Sponsoren im Spiel abgebildet werden. Eine andere Form des Sponsorings in virtuellen Spielen ergibt sich durch direkte Partnerschaften mit den Spieleherstellern. So sind bspw. Adidas und Coca-Cola als Partner von EA Sports im Storymodus von FIFA 18 involviert. Der fiktive Nachwuchsakteur Alex Hunter wird vom Anwender des Spiels zum Weltstar entwickelt und geht im Verlauf der Story die Sponsorships mit den beiden Unternehmen ein (vgl. McCarthy 2021). Weitere digitale Entwicklungen ergeben sich auch im Social Media-Sponsoring. *TikTok* hat mittlerweile mehr User als Snapchat und wird als die am meisten aufstrebende Plattform eingestuft. Auch für das Sportsponsoring bietet TikTok deshalb viel Potenzial. Als zweiter Kanal mit großem Potenzial wird *Twitch* angesehen. Der Fokus von Twitch liegt auf live-streamen von Videos (vgl. W&V 2020). Eine digitale Technologie, die sich zukünftig durchsetzen könnte, ist *VR*. Dabei werden mithilfe einer Spezialbrille dem Benutzer Bilder im 3D-Format vor Augen geführt, die sich an dessen Kopfbewegungen anpassen. Dadurch wirkt ein virtueller Raum wie ein Ort in der Wirklichkeit. Im Sport könnte der Verwender neue Einblicke hinter die Kulissen erhalten, z.B. die Umkleidekabine. Ebenso könnte VR auch verwendet werden, um neue Perspektiven bei einem Live-Spiel anzubieten, als wäre der User selbst daran beteiligt. Für das Sportsponsoring hätte diese Technik den Nutzen, dass in der virtuellen Welt neue Rechte vermarktet werden und neue Optionen zur Aktivierung geschaffen werden. Auch das Storytelling im Rahmen der Kommunikation von Sponsor und Gesponsertem könnte aufgrund der innovativen Inhalte profitieren. Im Unterschied dazu ist *AR* noch weniger entwickelt. Bei dieser Technik wird die reale Welt mit virtuellen Inhalten verbunden. Dadurch könnte ebenfalls das Fanerlebnis gesteigert und neue Angebote für Sponsoren geschaffen werden. Ein bekanntes Beispiel für AR-Technik ist das Spiel *Pokémon Go*. Darin wurde das Unternehmen McDonalds kommerziell integriert, weshalb diese Anwendung auch im Sportsponsoring möglich wäre (vgl. Walzel/Schubert 2018, 322-325).

7 Fallbeispiel Borussia Dortmund

Zur Verdeutlichung der praktischen Umsetzung von digitalem Sportsponsoring wird in diesem Kapitel der Bundesligaverein Borussia Dortmund untersucht.

7.1 Vereinsvorstellung

Der Ballspielverein Borussia (BVB) wurde am 19. Dezember 1909 unter dem vollständigen Namen Ballspielverein Borussia 09 e.V. Dortmund gegründet. Im Jahr 2000 wurde der professionelle Fußballbetrieb aus dem Verein in die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA ausgegliedert und die Kapitalgesellschaft vollzog als erste Organisation im deutschen Fußball den Gang an die Börse. Das Kerngeschäft dieser Gesellschaft betrifft den Spielbetrieb, die Vermarktung der Medienrechte, Werbung und Sponsoring, Handel mit Merchandising sowie Transfers von Spielern. Der BVB ist eine im internationalen Fußball bekannte Marke und kann einen der höchsten Durchschnittswerte an Zuschauern im Stadion vorweisen. Neben dem professionellen Fußball werden aber auch Geschäftsfelder in anderen Bereichen bearbeitet, bspw. die Vermarktung des Stadions, dem Signal Iduna Park. Führung, Vertretung und Haftung der ausgegliederten Kapitalgesellschaft übernimmt die Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH als Komplementär. Diese wiederum befindet sich im alleinigen Eigentum des Ballspielvereins Borussia 09 e.V. Dortmund. Als Geschäftsführer der Geschäftsführungs-GmbH wurden Hans Joachim-Watzke, Thomas Treß und Carsten Cramer berufen. Präsident des eingetragenen Vereins ist Dr. Reinhard Rauball (vgl. BVB Aktie 2021). Als Kommanditisten der ausgegliederten Gesellschaft des BVB agieren verschiedene Privatpersonen sowie Unternehmen. Evonik ist mit 9,83% der wichtigste Aktionär, gefolgt von Bernd Geske mit 9,35%. Der eingetragene Verein des BVB, Signal Iduna, Ralph Dommermuth Beteiligungen sowie Puma besitzen jeweils ca. 5%. Die restlichen 59,86% der Anteile befinden sich in Streubesitz. Im Geschäftsjahr vom 1. Juli 2019 bis zum 30. Juni 2020 erzielte die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA einen Umsatz von etwa 442 Mio. Euro, was im Vergleich zum Vorjahr einen Rückgang von 2,3% bedeutete. Das Ergebnis lag bei einem Verlust von ca. 49,7 Mio. Euro (vgl. BVB 2020). Im sportlichen Bereich wurde der BVB in seiner Geschichte achtmal deutscher Meister, fünfmal Pokalsieger und gewann sechsmal den Supercup. Der letzte Triumph war der Sieg im DFB-Pokal in der abgelaufenen Spielzeit. Außerdem wurde je einmal die Champions League, der Europapokal der Pokalsieger und der Weltpokal gewonnen (vgl. Kicker 2021a). Nachdem der Profifußball aus dem eingetragenen Verein ausgegliedert wurde, verfügt dieser noch über fünf weitere Abteilungen für Sportarten. Dazu zählen Handball, Tischtennis, Fußball für Alte Herren, Blindenfußball sowie Torball (vgl. BVB 2021d).

7.2 Sportsponsoring

In der Saison 2020/21 sind insgesamt 45 Unternehmen offizielle Sponsoren der Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA. Auf der höchsten Ebene der Sponsorenstruktur stehen 1&1, Evonik, Puma sowie Signal Iduna. Darunter folgen die BVB Champion Partner, zu denen zehn Firmen gehören, z.B. Opel, Bwin, EA Sports, Eset oder Comdirect. Elf Betriebe werden auf der dritten Ebene als BVB Premium Partner eingestuft. Die weiteren 20 Sponsoren sind BVB Partner (vgl. BVB 2021c). Eine Besonderheit ergibt sich beim Trikotsponsoring. So ist der BVB in der abgelaufenen Spielzeit erstmals mit zwei Trikotsponsoren gleichzeitig angetreten. In der Bundesliga war 1&1 als Hauptsponsor auf dem Trikot zu sehen. Evonik hingegen erwarb das Recht für alle Begegnungen im internationalen Wettbewerb, im DFB-Pokal sowie für Freundschaftsspiele im Ausland (vgl. BVB 2020). Das Sponsorship mit 1&1 bringt dem BVB 20 Mio. Euro pro Saison, Evonik zahlt 15 Mio. Euro pro Spielzeit. Ausrüster Puma bringt Borussia Dortmund mit 30 Mio. Euro im Jahr die meisten Erträge. Signal Iduna hat für 5,8 Mio. Euro pro Saison die Namensrechte am Stadion des BVB erworben. Ärmelsponsor Opel zahlt in diesem Zeitraum 8 Mio. Euro. Somit ergeben sich für den BVB durch die vier etablierten Rechte zusammengerechnet jährliche Einnahmen in Höhe von 78,8 Mio. Euro (vgl. Sponsors 2019a). Die gesamten Sponsoring-Erträge sind nicht eindeutig bekannt, da Werbung und Sponsoring im Jahresabschluss zusammengefasst werden. In der vorletzten Saison 2019/20 erzielte die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA in diesem Bereich rund 98 Mio. Euro. Dies entspricht einer Steigerung von 1,23% im Vergleich zur Vorsaison und bedeutet einen Anteil von ca. 22,2% am Gesamtumsatz. Nur die Erlöse durch Transfers mit einem Anteil von knapp 28% sowie die Vermarktung der Medienrechte mit 38,4% brachten dem BVB mehr Geld ein (vgl. BVB 2020).

7.3 Digitales Sportsponsoring

Im Bereich der digitalen Rechte wird zunächst das Social Media-Sponsoring der Borussia auf den deutschen Kanälen näher untersucht. So kam der Club während der ersten neun Monate des Jahres 2019 auf 116 Branded Posts über seine Kanäle. Spitzenreiter Mönchengladbach hatte 280 bezahlte Partnerschaften vermarktet. Allerdings erzielte der BVB mit den 116 geposteten Beiträgen 1,94 Mio. Interaktionen, was 16.724 Interaktionen pro Posting ergibt. Dieser Durchschnitt ist der höchste in der gesamten Bundesliga. Bayern München hatte als zweitbesten Verein einen viermal niedrigeren Durchschnittswert an Interaktionen. Auch bei den 30 erfolgreichsten Branded Posts in diesem Zeitraum war Borussia Dortmund ganz vorne. 19 dieser Beiträge wurden vom BVB verfasst, darunter auch der absolut erfolgreichste Beitrag. Inhalt des Postings waren die speziellen Schuhe von Spieler

Marco Reus, die von Ausrüster Puma anlässlich des Derbys gegen Schalke 04 bereitgestellt wurden. Damit wurden über 220.000 Interaktionen erzielt. Auffällig ist zudem, dass 80% der Interaktionen aller Postings, also Branded Posts und Beiträge ohne bezahlte Partnerschaften, den Verein über Instagram erreichen (vgl. Sponsors 2019e). Aktuell hat der BVB auf Instagram 13,3 Mio. Follower, die mit mehreren Beiträgen pro Woche angesprochen werden. Am Tag von Heimspielen wird in sämtlichen Postings die Ortsangabe des Stadions verwendet, wodurch Signal Iduna als Namenssponsor integriert wird. Außerdem hat sich gezeigt, dass die Startaufstellungen von Borussia Dortmund von Partner Bwin unterstützt werden, in dem das Logo des Sponsors in das Bild eingefügt wird (vgl. Instagram 2021). Mit über 15,1 Mio. Followern hat Facebook die größte Reichweite unter den Social Media-Kanälen. Der BVB postet mehrmals die Woche und integriert auf dieser Plattform die meisten Sponsoren. So wurden z.B. vom 1. Juni bis zum 25. Juni L'Oréal, Evonik, Comdirect, Bwin, 1&1, EA Sports, Opel, Brinkhoff's, Bybit und Eurowings in die Beiträge integriert. Die Sponsoren wurden dabei am häufigsten mit einer Markierung und somit direkter Verlinkung zur Facebook-Seite des Unternehmens oberhalb des Textes erwähnt. Während der Europameisterschaft (EM) wurden zudem Postings verfasst, sobald ein Spieler des BVB am Spieltag mit seiner Nationalmannschaft im Einsatz war. In einigen dieser sogenannten Matchday-Postings wurde der Sponsor Bwin mit Logo im Bild integriert. Während des regulären Spielbetriebs bis Ende Mai wurden vor allem die Beiträge zur Startaufstellung und zu den Torschützen von Bwin sowie von Comdirect unterstützt, in dem auch hierbei die Unternehmenslogos in die Bilder eingefügt wurden. Comdirect warb dabei speziell für das BVB-Fan-Konto bei der Bank. Videoformate mit Spielern wurden von 1&1 und Opel präsentiert, während Comdirect die Fans in den Mittelpunkt der gesponserten Videos gestellt hat (vgl. Facebook 2021). Abbildung 6 stellt ein gesponsertes Posting zur EM dar:



Abb. 6: Posting (Facebook 2021)

Auf Twitter folgen 3,8 Mio. Leute der Borussia. Auf diesem Kanal werden täglich mehrere Beiträge erstellt. Im Juni wurden besonders die Matchday-Postings zur EM wie bei Facebook von Bwin unterstützt. Im Vergleich zu Facebook werden aber insgesamt deutlich weniger Sponsoren eingebunden. Während des Spielbetriebs wurden ebenfalls die Startaufstellungen von Bwin und die Torschützen von Comdirect präsentiert. Zudem werden Videoformate, wie bspw. das BVB-Quiztaxi, mit dem Hinweis zur ganzen Folge auf YouTube und Facebook beworben. Das Fahrzeug sowie das Format des Quiztaxis werden von Opel gesponsert und neben der Einblendung des Logos im Video wurde der Sponsor auch mit einem Hashtag im Tweet erwähnt (vgl. Twitter 2021). Der YouTube-Kanal von Borussia Dortmund hat 0,8 Mio. Abonnenten. Dort werden in verschiedenen Rubriken diverse Videoformate gezeigt. Der wichtigste Sponsor, der auf dieser Plattform integriert wird, ist 1&1. Bereits im Titelbild des Kanals wird das Logo großflächig abgebildet. Des Weiteren werden verschiedene Rubriken von 1&1 gesponsert, darunter die Serie „1-GEGEN-1 – die Gameshow“, bei der in verschiedenen Folgen aktuelle und ehemalige Spieler des BVB in verschiedenen Spielen gegen bekannte Personen aus Deutschland antreten (vgl. YouTube 2021). Eine andere Rubrik, die von 1&1 gesponsert wird, ist das Fitnessformat „Stay Fit“. Dabei absolviert in jeder Folge ein Profispieler von Borussia Dortmund zusammen mit bekannten Akteuren aus der deutschen Fitnessbranche ein Workout. Zu den Trainern gehören Pamela Reif, Mareike Spaleck, Fernanda Brandao sowie Alica Schmidt. Die Abonnenten des Kanals können die Übungen zuhause nachmachen (vgl. Weber 2020). Die wenigsten Follower hat der BVB auf LinkedIn, nämlich nur 32.000. Die Häufigkeit der Beiträge ist während der EM angestiegen, denn normalerweise werden nur ein bis zwei Posts pro Woche abgesetzt. Aufgrund des geschäftlichen Hintergrunds dieses sozialen Netzwerks kann der BVB seine Sponsoren explizit integrieren, wie am Beispiel von Eurowings. Dazu wurde der Partner namentlich im Text erwähnt und ein Bericht über Dortmund als neuen Heimatflughafen von Eurowings gepostet (vgl. LinkedIn 2021). Auch auf den Trendplattformen TikTok und Twitch ist Borussia Dortmund aktiv. Auf TikTok folgen bereits 3 Mio. Menschen dem Verein, während Twitch erst über eine Reichweite von 62.000 Followern verfügt. Dennoch ist das Social Media-Sponsoring auf TikTok kaum vorhanden. Als Beispiel kann zumindest das gesponserte Kurzvideo zur Evonik Freestyle Challenge aufgeführt werden, in dem der Partner per Hashtag erwähnt wird. Twitch dient als Streaming-Plattform des BVB für Live-Events, sodass Botschaften von Sponsoren eingeblendet werden können. Im Stream zum EM-Spiel Deutschland gegen Ungarn wurde das Logo von Frostkrone gezeigt und Opel konnte sich mit Namensschriftzug und Logo präsentieren (vgl. TikTok 2021; Twitch 2021). Im Rahmen der Internationalisierung ist Borussia Dortmund auch auf der Social Media-Plattform Sina Weibo auf dem chinesischen Markt tätig. Dort folgen 3,1 Mio. Leuten dem BVB. Die Beiträge zur EM gleichen den Postings der deutschen Plattformen

und integrieren entsprechend den Sponsor Bwin. Die Besonderheit des Sponsorings über Sina Weibo liegt in den regionalen Partner aus China. Diese werden nicht in der Sponsorenstruktur aufgelistet, sondern zählen zu den Partnern, die Borussia Dortmund nur in China unterstützen. Dazu zählt z.B. Nestlé mit seiner Marke Beba Supreme, die als regionaler Partner mit Logo in den Beiträgen eingebunden werden (vgl. Sina Weibo 2021). Zur Veranschaulichung der Umsetzung von Social Media-Sponsoring beim BVB wird in Anhang 3 zu jedem Kanal ein beispielhafter Beitrag gezeigt, wie ein Sponsor integriert werden kann.

Das nächste Gebiet umfasst das eSport-Sponsoring von Borussia Dortmund. Entgegen der Entwicklungen in der Bundesliga trat der BVB zunächst nicht in den eSport ein (vgl. Sieroka 2020). Ein erster Schritt zum eSport hin wurde erst 2018 gemacht, indem der Verein sich auf eine Partnerschaft mit der Plattform eSports.com eingelassen hat. Dadurch sollte aber vor allem die junge Zielgruppe der eSport-Interessierten, die der BVB als Generation Z bezeichnet, für das Kerngeschäft Fußball gewonnen werden. Ein eigenes eSport-Team wurde damals noch ausgeschlossen (vgl. BVB 2018). Im vergangenen Jahr verkündete der BVB doch die Gründung einer eSport-Abteilung. Dafür wurden zwei Profigamer, ein Trainer sowie ein Youtuber, der einem Kanal zur Spielereihe FIFA angehört, verpflichtet (vgl. Sieroka 2020). Als einer der ersten Sponsoren, die ausschließlich den eSport bei der Borussia unterstützen, konnte das Unternehmen Frostkrone gewonnen werden. Frostkrone ist ein Hersteller von tiefgekühlten Snacks und Fingerfood und unterstützt die eSportler mit den entsprechenden Produkten. Über die Plattform Twitch präsentiert sich der Sponsor den Fans, die dort u.a. die Spiele von FIFA 21 verfolgen können (vgl. Frostkrone 2020). Durch den Einstieg in das neue Geschäftsfeld hat Borussia Dortmund außerdem die bestehende Partnerschaft mit Opel erweitert. Der Ärmelsponsor unterstützt den Verein neben dem Kerngeschäft Fußball nun auch im eSport und präsentiert sich dort ebenfalls über den Twitch-Kanal des BVB (vgl. Opel 2021).

Im Bereich Smart Stadium wird Borussia Dortmund von Hauptsponsor 1&1 unterstützt. Neben der Erstellung von neuen Content- und Videoformaten für Social Media trägt das Sponsorship mit dem Telekommunikationsunternehmen auch zum Ausbau des Netzes im Stadion bei. Dazu soll der Signal Iduna Park von 1&1 mit der modernen 5G-Mobilfunktechnik ausgerüstet werden (vgl. Pleiß 2020).

Bei der virtuellen Bandenwerbung ist der BVB der Bundesligaverein mit dem umfangreichsten Einsatz dieser Technologie, wie der Auswertung der Saison 2018/19 verdeutlicht. Unter den insgesamt 30 Begegnungen, in denen virtuelle Bandenwerbung eingesetzt wurden, waren alle 17 Heimspiele von Borussia Dortmund dabei (vgl. Sponsors 2019b). Eine erste Evaluation der Saison 2018/19 von Geschäftsführer Carsten Cramer im Interview mit der

Absatzwirtschaft fällt positiv aus. Nach seiner Aussage waren besonders die Feeds, also die übertragenen Signale, in China und Südostasien erfolgreich gewesen. Bestehende Sponsoren haben ihre Rechte auf diese Feeds erweitert und zugleich konnte der BVB über zehn neue regionale Partner speziell für den asiatischen Markt gewinnen. Zur letzteren Gruppe gehören bspw. Tchibo, Rossmann und Doppelherz. Durch die Vermarktung der digitalen Banden erzielte der BVB nach Angaben von Cramer in der ersten Spielzeit Erträge im niedrigen Millionenbereich. Langfristig sieht er ein Potenzial von bis zu 10 Mio. Euro pro Saison. Dennoch gibt es auch Nachteile bei der virtuellen Bandenwerbung. So wurden laut Cramer nicht alle Feeds der Banden verkauft und werden es auch nicht. Denn der Verein möchte die digitalen Banden auch für die eigene Kommunikation verwenden, wie etwa Ankündigungen im amerikanischen Markt für bevorstehende Reisen in der Sommervorbereitung. Ebenso werden über die Banden auch Angebote für Merchandising in den jeweiligen Sprachen der Zielmärkte abgebildet oder Weihnachtsgrüße versendet. Zudem bedarf das Produkt virtuelle Bandenwerbung nach Ansicht von Cramer noch viel Erklärung bei Sponsoren (vgl. Cramer 2019). Zur Spielzeit 2019/20, also der zweiten Saison mit virtueller Bandenwerbung, wurden im Oberrang des Signal Iduna Parks die analogen Werbebanden durch digitale ersetzt (vgl. BVB 2020). Durch die neuen Digitalbanden stehen Borussia Dortmund 375 Meter mehr Vermarktungsfläche zur Verfügung, was einer Steigerung von über 150% im Vergleich zum Vorjahr entspricht (vgl. Sponsors 2019a). Insgesamt wurde die virtuelle Bandenwerbung häufiger vom BVB genutzt als in der Saison zuvor, da sich beim Einsatz der Technologie ein Anstieg von ca. 75% ergeben hat (vgl. BVB 2020). Abbildung 7 veranschaulicht, wie auf einer digitalen Bande gleichzeitig vier Sponsoring-Botschaften für verschiedene Märkte platziert werden können:



Abb. 7: Virtuelle Bandenwerbung (Sponsors 2019b)

Des Weiteren verfügt Borussia Dortmund über eine Vereins-Applikation, die der nächste Untersuchungsgegenstand ist. Ende 2019 hatte die Applikation bereits ca. 2 Mio. User, von denen etwa die Hälfte Push-Up Benachrichtigungen auf dem Smartphone zulässt. Der BVB achtet allerdings darauf, dass die Nutzer nicht zu viele kommerzielle Inhalte, bspw. Angebote für Merchandise, über die App erhalten, da das Fanerlebnis im Vordergrund steht (vgl. Eberhardt 2019). Dennoch werden Sponsoren in die Applikation miteinbezogen. Dabei haben sich besonders die Push-Up Nachrichten zu den Startaufstellungen und zu den Torschützen sowie der Liveticker bei den Spielen als gesponserte Inhalte hervorgehoben. Analog zu den Social Media-Kanälen wird Bwin bei der Startaufstellung und das BVB-Fan-Konto von Comdirect bei den Torschützen integriert. Im Liveticker werden verschiedene Sponsoren integriert, z.B. wurden Eckbälle von Poco Domäne und Spielerwechsel von DEW21 präsentiert. Hauptsponsor 1&1 wurde neben Social Media und dem Smart Stadium auch in die App miteingebunden und wird beim Öffnen der Applikation als Präsentator angezeigt. Bwin taucht erneut in der Übersicht zu den Spieltagen auf, in dem die User bei einem Minitippspiel des Sponsors auf einen Sieg oder eine Niederlage des BVB setzen können (vgl. BVB 2021a). Anhang 4 zeigt diese gesponserten Inhalte aus der BVB-App.

Ein weiteres Beispiel für die Ausweitung eines bestehenden Sponsorships auf digitale Bereiche ist die virtuelle Sommertour 2021, die von Hauptsponsor Evonik unterstützt wird. Der offizielle Name lautet „In 09 Tagen um die Welt“ und wird mit Zusatz powered by Evonik beworben. Der BVB wird seine virtuelle Reise in neun Länder auf drei Kontinenten durchführen und will so die internationalen Fans erreichen, da aufgrund der Corona-Pandemie die üblichen Kontinentalreisen ausfallen. In die virtuelle Reise, die Aktivitäten vor Ort mit digitalen Tätigkeiten verbindet, werden neben Evonik auch andere Sponsoren eingebunden. Dazu findet z.B. In New York City eine Veranstaltung mit Ausrüster Puma im Flagship-Store des Unternehmens an der Fifth Avenue statt, an der die Fans vor Ort sowie alle anderen online teilnehmen können (vgl. BVB 2021b).

Durch die Digitalisierung ergeben sich immer wieder innovative und neue Rechtepakete im Profifußball, wie das Beispiel vom Sponsorship zwischen Eset und Borussia Dortmund verdeutlicht. Als führender Anbieter für Cyber-Security in Europa, also für Sicherheitslösungen in der Informationstechnologie, unterstützt das Unternehmen den Bundesligisten seit 2019. Doch auch die Fans sollen von der Partnerschaft profitieren. So will Eset mit passgenauen Aktionen zum Thema Cyber-Sicherheit im Fußball während den Heimspielen die Zuschauer für das Thema aufmerksam machen (vgl. Eset 2019). Borussia Dortmund erhält von seinem digitalen Sicherheitspartner 2,5 Mio. Euro pro Saison für eine Vertragslaufzeit von drei Jahren (vgl. Sponsors 2019a).

7.4 Zwischenfazit zum Fallbeispiel

Wie das Fallbeispiel Borussia Dortmund gezeigt hat, ist der Verein im digitalen Sportsponsoring sehr engagiert und besonders im Social Media-Sponsoring einer der führenden Profivereine. Vor allem die Branded Posts über Facebook und Instagram haben sich als erfolgreich erwiesen. Der Verein hat auch den Trend zu neuen Plattformen erkannt und bedient bereits TikTok und Twitch. Bei der virtuellen Bandenwerbung hat sich gezeigt, dass die Borussia der Vorreiter ist und somit die führende Position im deutschen Profifußball eingenommen hat. Allerdings ist das Potenzial noch längst nicht ausgeschöpft und mit Ausnahme der Feeds im asiatischen Raum sollte der Verein die internationalen Märkte noch umfangreicher bedienen, etwa in Amerika. Damit ist zwar ein erhöhter Aufwand verbunden, jedoch kann der BVB seinen Wettbewerbsvorteil gegenüber den anderen Bundesligisten ausnutzen. Das Potenzial von 10 Mio. Euro pro Jahr ist groß genug, um weiter in diese Technik zu investieren. Ein dritter Erfolgsfaktor der Borussia ist die Ausweitung von bestehenden Partnerschaften auf digitale Formate. 1&1 wurde neben dem klassischen Haupt- bzw. Trikotsponsoring auch über Social Media, im Smart Stadium und in der Vereinsapplikation integriert. Opel hingegen hat sein Engagement auf den eSport erweitert und auch Evonik wurde durch die virtuelle Sommertour zu einem digitalen Partner. Besonders häufig wird außerdem Bwin über Social Media integriert sowie in die App eingebunden.

Doch auch bei Borussia Dortmund gibt es einige Aspekte, die Nachbesserungsbedarf aufweisen. Besonders der Bereich eSport und damit auch das Sponsoring sind bisher eher weniger erfolgreich, da der Verein sich lange gegen den Einstieg positioniert hat. Im Vergleich zur Konkurrenz liegt die Borussia im eSport hinter der Konkurrenz. Das Sponsorship mit Frostkrone zeigt aber, dass der BVB auch im virtuellen Sport attraktiv für Sponsoren ist. Ein nächster Schritt in diesem Bereich sollte die Teilnahme an der VBL sein, wodurch die Attraktivität nochmals steigt. Dadurch würde sich vermutlich auch die Reichweite von Twitch erhöhen, die bis dato noch sehr gering ist im Vergleich zu den anderen Plattformen. Das Smart Stadium in Dortmund ist noch kein relevanter Faktor. Mit dem Ausbau des 5G Netzes ist zumindest ein Anfang gemacht, jedoch ist es schwer abzuschätzen, in welchem Umfang der Signal Iduna Park zukünftig weiter digitalisiert wird und inwiefern ein digitales Stadion von Sponsoren bedient wird.

Eine weitere Erkenntnis anhand des Praxisbeispiels Borussia Dortmund ist die Tatsache, dass der Großteil der Erträge im Sportsponsoring durch die fünf Sponsoren 1&1, Evonik, Puma, Opel und Signal Iduna erzielt wird. Knapp 79 Mio. Euro und damit etwa 80% der gesamten Sponsoring-Erlöse des BVB werden durch diese Sponsorships erzielt.

8 Schlussbetrachtungen

8.1 Fazit

Wie sich anhand der gesammelten Erkenntnisse gezeigt hat, ergeben sich aufgrund der fortschreitenden Digitalisierung neue Formen des Sportsponsorings. Im deutschen Profifußball haben sich besonders die Bereiche Social Media- und eSport-Sponsoring etabliert. Das Sponsoring via Smart Stadium ist bis dato noch kein relevanter Faktor. Die virtuelle Bandenwerbung wird bisher von wenigen Spitzenvereinen aus der Bundesliga eingesetzt, doch letztendlich wird auch diese Technik noch zu wenig genutzt. In vereinseigenen Applikationen gibt es verschiedene Optionen, um Sponsoren einzubinden. Allerdings kann in diesem Bereich ebenfalls noch nicht von einer strategischen Relevanz gesprochen werden. Eine weitere Folge der Digitalisierung sind die technischen Entwicklungen, durch die sich zukünftig neue digitale Rechtepakete ergeben, die vermarktet werden können. Dazu zählt vor allem VR und auch AR könnte im Sportsponsoring eingesetzt werden. Aktuell spielen diese Technologien aber noch keine Rolle. Wie sich außerdem gezeigt hat, ist die ökonomische Bedeutung der digitalen Sponsorships noch eher gering. Digitale Formen des Sportsponsorings verfügen zwar über ein beachtliches Potenzial, allerdings muss dieses erst noch ausgeschöpft werden. Des Weiteren konnte festgestellt werden, dass es auch einige Risiken gibt, die Vereine und deren Sponsoren berücksichtigen müssen. Im Social Media-Sponsoring können Branded Posts von den Fans auch als zu stark kommerzialisiert wahrgenommen werden. Gleiches gilt auch für eine übermäßige Integration von Sponsoring-Botschaften in der App. Sollte die digitale Aufrüstung der Stadien und damit die Entwicklung zum Smart Stadium weiter voranschreiten, könnte zudem die Eventisierung des Fußballspiels bei den Fans für Unmut sorgen. Auch im eSport gibt es weiterhin Fans sowie Sponsoren, die sich gegen einen Einstieg aussprechen. In der Praxis zeigt sich außerdem schon, dass nicht alle Profivereine gleich stark von den digitalen Formen profitieren. Wie erfolgreich ein Verein letztendlich ist, hängt von diversen Variablen ab, wie etwa der Reichweite aufgrund der Markenbekanntheit beim Social Media-Sponsoring, dem Grad der Internationalisierung bei der virtuellen Bandenwerbung oder den finanziellen Ressourcen. Dennoch verzichtet kein Proficlub mehr auf digitales Sportsponsoring. Trotz dieser Auswirkungen hat sich das Sportsponsoring nicht ins ausschließlich Digitale gewandelt. Das klassisch-analoge Sponsoring hat nach wie vor die größte Relevanz und bringt den Vereinen hohe Erträge. Insgesamt betrachtet wird digitales Sportsponsoring also immer wichtiger für die deutschen Profivereine, ohne das klassische Sponsoring zu verdrängen. Auf Basis dieser Erkenntnisse werden Erfolgsfaktoren aufgeführt und Handlungsempfehlungen abgeleitet, die zur Gestaltung eines Sportsponsorings-Konzepts im digitalen Zeitalter relevant sind.

8.2 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Der erste Erfolgsfaktor für die Gestaltung der Sportsponsoring-Aktivitäten von deutschen Profivereinen ist auch vor dem Hintergrund der Digitalisierung die *klassische Rechtevermarktung*. Dabei haben sich im Fußball vier Rechte etabliert, die i.d.R. die höchsten Erlöse erzielen. Allen voran steht das Haupt- bzw. Trikotsponsoring. Aber auch Ausrüster-, Namens- sowie Ärmelsponsoren ermöglichen den Clubs hohe Einnahmen. Deshalb sollte als Empfehlung diesen Rechten die höchste Priorität bei der Vermarktung geschenkt werden, sodass lukrative Sponsorships mit einer möglichst langen Laufzeit abgeschlossen werden.

Als zweiter strategischer Faktor hat sich das *Social Media-Sponsoring* herauskristallisiert. Manche Vereine könnten dadurch bis zu 20% der gesamten Sponsoring-Erträge erzielen, weshalb eine langfristige Ausrichtung auf diesen Bereich notwendig ist. Als erste Empfehlung wird den Clubs geraten, dass sie aufgrund der höchsten Reichweiten die Kanäle Facebook und Instagram bedienen. Als nächste Handlungsanweisung sollten Vereine die bezahlten Partnerschaften auf die Postings zu den Startaufstellungen am Spieltag sowie zu den Torschützen konzentrieren. Zudem eignen sich Videoformate, in denen die Spieler im Mittelpunkt stehen, was dem Inhalt einen Mehrwert verleiht. Zur Art der Integration werden drei Möglichkeiten empfohlen. Zum einen können die Botschaften, vor allem Logos, in den Ecken eines Bildes in Branded Posts dargestellt werden. Zum anderen eignen sich Presenting Posts, bei denen Inhalte wie etwa Videos von einem Sponsor präsentiert werden. Des Weiteren sollten die Partner oberhalb des Textes zum Beitrag markiert werden. Die letzte Empfehlung umfasst die Ausweitung der Social Media-Aktivitäten auf die neuen Trendplattformen TikTok und Twitch, um neue Sponsoring-Potenziale zu erschließen.

Der nächste Erfolgsfaktor betrifft das *eSport-Sponsoring*. Profivereine können grundsätzlich alle Unternehmenstypen akquirieren, da bisher eher niedrige Kosten für die Rechtepakete anfallen. Um Sponsoren für den virtuellen Sport zu gewinnen, wird im ersten Schritt die Gründung eines eigenen Teams empfohlen. Danach sollte die Teilnahme an der VBL angestrebt werden, da dies aktuell die größte Bühne für Fußballvereine ist und somit die Attraktivität für Sponsoren erhöht. Dazu kann auch eine Partnerschaft mit EA Sports eingegangen werden, was viele Vereine, darunter auch der BVB, bereits umsetzen. In der Folge wird die Akquise von Sponsoren, die ausschließlich das eSport-Team unterstützen, als Empfehlung genannt. Endemische Partner eignen sich dazu ebenso wie nicht-endemische aufgrund der positiven Einstellung der eSport-Anhänger gegenüber Sponsoring.

Der vierte Erfolgsfaktor umfasst die *digitale Erweiterung von Sponsorships*. So können bestehende Sponsoren ihre klassischen Rechte auf digitale Pakete ausweiten. Dabei

empfiehlt sich die Konzentration auf Sponsoren, die in der Sponsorenstruktur oben stehen, wodurch die wichtigsten Partnerschaften noch wertvoller werden und entsprechend vermarktet werden können. Somit wird auch die Relevanz der klassischen Rechte im Kontext der Digitalisierung nochmals verdeutlicht. Konkret lautet eine Handlungsempfehlung, dass die wichtigsten Partner auf den Social Media-Kanälen sowie in der Vereins-Applikation eingebunden werden. Die Integration von Bwin bei Borussia Dortmund kann als Paradebeispiel aufgeführt werden. Als weitere Handlungsanweisung wird die Ausweitung des Engagements von Sponsoren auf den eSport genannt. Dadurch müssen Profivereine nicht nur neue Partner akquirieren, wie im vorherigen Abschnitt empfohlen wurde, sondern können auch Sponsoren binden, indem sie ihnen neue Investitionsmöglichkeiten im eSport bieten. Die Beispiele von Ergo und dem DFB sowie von Opel und dem BVB dienen als Muster.

Der letzte Erfolgsfaktor betrifft die *Akquise von internationalen Sponsoren* und ist nur für die Spitzenvereine der Bundesliga relevant, da eine Internationalisierung Voraussetzung ist. Internationale Partner sollten zunächst auf den vorhandenen Social Media-Kanälen eingebunden werden, analog zu den Empfehlungen zum zweiten Erfolgsfaktor. Darüber hinaus sollten auch Plattformen im Ausland bedient werden, z.B. Sina Weibo auf dem chinesischen Markt, um neue Potenziale zu erschließen. Die letzte Empfehlung befasst sich mit der virtuellen Bandenwerbung, die viele Chancen bietet, aber noch nicht umfangreich genutzt wird. Durch internationale Sponsoren kann diese Technologie erst erfolgreich vermarktet und ausländische Märkte bedient werden. Dazu wird empfohlen, dass vor allem Asien und künftig auch Amerika angesprochen und Sponsoren dafür akquiriert werden. Abbildung 8 stellt die gesamten Ergebnisse der vorliegenden Arbeit in einer Übersicht dar:

Auswirkungen der Digitalisierung auf das Sportsponsoring

- Neue Sponsoring-Formen entstehen
 - Social Media-Sponsoring und eSport-Sponsoring sind bereits etabliert
 - Virtuelle Bandenwerbung wird nur von wenigen Spitzenteams genutzt
 - Vereins-Applikationen bieten Optionen zur Integration von Sponsoren
- Weitere technische Entwicklungen für künftige Einsatzmöglichkeiten
 - Virtual Reality und Augmented Reality
- Ökonomische Relevanz vorhanden
 - Hohes Potenzial, aber noch kein großes Volumen in der Praxis
- Nicht nur Chancen, sondern auch Risiken
 - Kommerzialisierung und Eventisierung
 - Ablehnung von eSport
 - Erfolg unterschiedlich stark und abhängig von wirtschaftlichen Ressourcen
- Keine Verschiebung des Sportsponsorings ins ausschließlich Digitale



Sponsoring-Konzept im digitalen Zeitalter

Erfolgsfaktoren	Handlungsempfehlungen
Klassische Rechtevermarktung	<ul style="list-style-type: none"> • Fokussierung auf Haupt-/Trikot-sponsoring, Ausrüstersponsoring, Namenssponsoring, Ärmelsponsoring
Social Media-Sponsoring	<ul style="list-style-type: none"> • Kanäle: Facebook, Instagram • Branded Posts: Startaufstellungen, Torschützen, Videoformate mit Spielern • Integration: Sponsoring-Botschaft (z.B. Logo) in den Ecken des Bildes, Presenting Postings, Markierung von Sponsoren über dem Text
eSport-Sponsoring	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenes Team gründen • Teilnahme an Virtual Bundesliga und Partnerschaft mit EA Sports • Neue Sponsoren speziell für den eSport akquirieren (endemisch und nicht-endemisch)
Sponsorships digital erweitern	<ul style="list-style-type: none"> • Konzentration auf Partner auf hohen Ebenen in der Sponsorenstruktur • Integration auf Social Media und in der Vereins-Applikation • Bestehende Sponsoren im eSport einbinden
Internationale Sponsoren akquirieren (nur Spitzenvereine)	<ul style="list-style-type: none"> • Integration auf bestehenden Kanälen • Ausländische Plattformen (z.B. Sina Weibo) erschließen und Sponsoren einbinden • Virtuelle Bandenwerbung in Asien und Amerika

Abb. 8: Digitales Sportsponsoring (Eigene Darstellung)

Literaturverzeichnis

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

BMWi (2021): Digitalisierung. Den digitalen Wandel gestalten. <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/digitalisierung.html> (24.05.2021).

Bölz, Marcus (2015): Sport- und Vereinsmanagement. Sport organisieren und vermarkten. Stuttgart.

Breuer, Markus (2019): Strategisches Marketing von Sport und durch Sport. In: Nowak, Gerd (Hrsg.): Angewandte Sportökonomie des 21. Jahrhunderts. Wesentliche Aspekte des Sportmanagements aus Expertensicht. Wiesbaden, 51-66.

Bruhn, Manfred (2016): Instrumente der Marketingkommunikation. In: Bruhn, Manfred/Esch, Franz-Rudolf/Langner, Tobias (Hrsg.): Handbuch Instrumente der Kommunikation. Grundlagen, Innovative Ansätze, Praktische Umsetzungen. 2. Aufl. Wiesbaden, 59-76.

Bruhn, Manfred (2018): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. 6. Aufl. Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (2019): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. 14. Aufl. Wiesbaden.

Bühler, André/Nufer, Gerd (2013): Marketing im Sport. In: Nufer, Gerd/Bühler, André (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Berlin, 27-64.

BVB (2018): Borussia Dortmund vereinbart Kooperation mit eSports.com. <https://www.bvb.de/News/Uebersicht/BVB-vereinbart-Kooperation-mit-eSports.com> (26.06.2021).

BVB (2020): Jahres- und Konzernabschluss zum Geschäftsjahr vom 01.07.2019 bis zum 30.06.2020. Dortmund.

BVB (2021a): App von Borussia Dortmund.

BVB (2021b): Borussia Dortmund kündigt virtuelle Sommertour 2021 an. <https://www.bvb.de/News/Uebersicht/Borussia-Dortmund-kuendigt-Virtuelle-Sommertour-2021-an> (28.06.2021).

BVB (2021c): Partner/Hospitality. <https://www.bvb.de/Partner-Hospitality/Unsere-Partner> (24.06.2021).

BVB (2021d): Weitere Teams. <https://www.bvb.de/Der-BVB/Weitere-Teams/Handball> (21.06.2021).

BVB Aktie (2021): Unternehmensportrait. <https://aktie.bvb.de/BVB-auf-einen-Blick/Unternehmensportrait> (21.06.2021).

Cramer, Carsten (2019): Interview mit der Absatzwirtschaft. In: Absatzwirtschaft (Hrsg.): BVB-Chef Cramer im Interview: ein Zwischenfazit zur virtuellen Werbung im Profifußball. <https://www.absatzwirtschaft.de/virtuelle-werbung-das-fazit-von-bvb-geschaeftsfuehrer-cramer-159565/> (27.06.2021).

Decker, Alexander (2019): Social Media. Grundlegende Aspekte zum Begriff und zum systematischen Management. In: Deutscher Dialogmarketing Verband e.V. (Hrsg.): Dialogmarketing Perspektiven 2018/2019. Tagungsband 13. wissenschaftlicher interdisziplinärer Kongress für Dialogmarketing. Wiesbaden, 109-150.

Deloitte (2021a): Football Money League. In: Kuehnel, Adrian (Hrsg.): Social-Media-Follower: Bayern einziger Bundesliga-Klub in Top 10. <https://fussball.news/a/social-media-zahlen-fcb-einziger-bundesliga-klub-top-10> (03.06.2021).

Deloitte (2021b): Smart Stadium: Das Stadion von morgen. <https://www2.deloitte.com/de/de/pages/customer-marketing/articles/smart-stadium.html> (08.06.2021).

DFB (2014): Deutsche Fußball Liga/Ligaverband. <https://www.dfb.de/bundesliga/liga-information/dfligaverband/> (18.06.2021).

DFB (2018): DFB-Verbandsstruktur. <https://www.dfb.de/verbandsstruktur/> (18.06.2021).

DFB (2021): Das ist die 3. Liga. <https://www.dfb.de/3-liga/ligainfos/marke-3-liga/> (18.06.2021).

DFL (2020): Weitere Anbieter für virtuelle Bandenwerbung zugelassen. <https://www.dfl.de/de/aktuelles/weiterer-anbieter-fuer-virtuelle-bandenwerbung-zugelassen/> (08.06.2021).

DFL (2021a): Informationen zur Virtual Bundesliga. <https://www.dfl.de/de/hintergrund/efootball/informationen-zur-virtual-bundesliga/> (06.06.2021).

DFL (2021b): Wirtschaftsreport 2021. Frankfurt am Main.

Dombrowski, Matthias/Wendeborn, Thomas/Wohlfahrt, Olivia/Hodeck, Alexander (2020): eSport im deutschen Profifußball. Aktueller Stand, Chancen und Risiken zum Zeitpunkt der Reform der Virtual Bundesliga in der Saison 2018/19. In: Breuer, Markus/Görlich, Daniel (Hrsg.): eSport. Status quo und Entwicklungspotenziale. Wiesbaden, 193-214.

Eberhardt, Henning (2019): Markenarbeit beim BVB: mit Fan-Zentrierung zu B2B-Erlösen. <https://www.absatzwirtschaft.de/bvb-markenarbeit-mehrerloese-und-fan-zentrierung-168409/> (28.06.2021).

Ergo (2021): DFB-ePokal. <https://www.ergo.de/de/ERGO-DFB/Start/ePokal> (06.06.2021).

ESBD (2018): Was ist eSport. <https://esportbund.de/esport/was-ist-esport/> (03.06.2021).

Esch, Franz-Rudolf/Krieger, Kai Harald/Strödter, Kristina (2016): Einsatz der Below-the-Line-Kommunikation für die Marketingkommunikation. In: Bruhn, Manfred/Esch, Franz-Rudolf/Langner, Tobias (Hrsg.): Handbuch Instrumente der Kommunikation. Grundlagen, Innovative Ansätze, Praktische Umsetzungen. 2. Aufl. Wiesbaden, 217-240.

Eset (2019): #Mission Meisterschaft: Eset wird Champion Partner von Borussia Dortmund. <https://www.eset.com/de/about/presse/pressemitteilungen/pressemitteilungen/mission-meisterschaft-eset-wird-champion-partner-von-borussia-dortmund/> (28.06.2021).

Facebook (2021): Borussia Dortmund. <https://www.facebook.com/BVB> (25.06.2021).

Fantapié Altobelli, Claudia/Sander, Matthias (2013): Virtuelle Werbung im Sport. In: Nufer, Gerd/Bühler, André (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Berlin, 475-502.

Frostkrone (2020): Forstkrone ist Sponsor beim BVB eFootball. <https://frostkrone.de/presse-news/artikel/frostkrone-ist-sponsor-beim-bvb-efootball/> (26.06.2021).

Handelsblatt (2016): Digitalisierung erreicht uns irgendwann alle. <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/bundeschkanzlerin-merkel-digitalisierung-erreicht-uns-irgendwann-alle/13436090.html?ticket=ST-3814797-fh0kOCYVpq6KLeru10Kd-ap3> (07.07.2021).

Harwardt, Mark (2020): Digitalisierung in Deutschland. Der aktuelle Stand. In: Harwardt, Mark/Niermann, Peter F.-J./Schmutte, Andre M./Steuernagel, Axel (Hrsg.): Führen und

Managen in der digitalen Transformation. Trends, Best Practices und Herausforderungen. Wiesbaden, 17-34.

Hermanns, Arnold/Marwitz, Christian/Schubert, Marcus (2016): Messung der Wirkung von Sponsoringmaßnahmen. In: Esch, Franz-Rudolf/Langner, Tobias/Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Controlling der Kommunikation. Grundlagen, Innovative Ansätze, Praktische Umsetzungen. 2. Aufl. Wiesbaden, 507-538.

Hodeck, Alexander (2019): Vereins-, Verbands- und Ligamangement im organisierten Sport. In: Nowak, Gerd (Hrsg.): Angewandte Sportökonomie des 21. Jahrhunderts. Wesentliche Aspekte des Sportmanagements aus Expertensicht. Wiesbaden, 67-84.

Höpner, Axel (2020): Warum die Coronakrise der 3D-Druck-Technologie einen Schub gegeben hat. <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/industrie-4-0-warum-die-coronakrise-der-3d-druck-technologie-einen-schub-gegeben-hat/26658442.html> (24.05.2021).

Hohn, Bettina (2008): Fundraising – Spenden und Sponsoring im Public Marketing. In: Hohn, Stefanie (Hrsg.): Public Marketing. Marketing-Management für den öffentlichen Sektor. 2. Aufl. Wiesbaden, 248-264.

Homburg, Christian (2017): Marketing-Management. Strategie, Instrumente, Umsetzung, Unternehmensführung. 6 Aufl. Wiesbaden.

Ideenwunder (2016): Sixt wirbt mit #cabRio2016. <http://ideenwunder.at/sixt-wirbt-mit-cab-rio2016-sixt-rio-werbung/> (03.05.2021).

Instagram (2021): Borussia Dortmund. https://instagram.com/bvb09?utm_medium=copy_link (25.06.2021).

Kainz, Florian/Haupt, Tobias/Herberth, Christoph/Schnaderbeck, Viktoria (2017): CSR und Digitalisierung. Chancen und Herausforderungen aus Sicht des professionellen Sports. In: CSR und Digitalisierung. Der digitale Wandel als Chance und Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft. Berlin, 1073-1087.

Kainz, Florian/Schöttl, Katharina (2020): Digitales Marketing im Sport. Erfolgs- & Misserfolgskriterien für die Sponsorenintegration in der Social Media Kommunikation. In: Harwardt, Mark/Niermann, Peter F.-J./Schmutte, Andre M./Steuernagel, Axel (Hrsg.): Führen und Managen in der digitalen Transformation. Trends, Best Practices und Herausforderungen. Wiesbaden, 413-426.

Kainz, Florian/Schöttl, Katharina/Apitzsch, Thomas/Werner, Christoph (2020): Marketing im Smart Stadium. In: Harwardt, Mark/Niermann, Peter F.-J./Schmutte, Andre M./Steuernagel, Axel (Hrsg.): Führen und Managen in der digitalen Transformation. Trends, Best Practices und Herausforderungen. Wiesbaden, 401-412.

Kicker (2019): Offiziell: FC Bayern München startet eSport-Engagement. https://www.kicker.de/offiziell_fc_bayern_muenchen_startet_esport_engagement-764597/artikel (06.06.2021).

Kicker (2021a): Borussia Dortmund – Bilanz. <https://www.kicker.de/borussia-dortmund/team-bilanz/bundesliga/2020-21> (21.06.2021).

Kicker (2021b): Maximal 200 Quadratzentimeter: DFB erlaubt den Drittligisten Rückenwerbung. <https://www.kicker.de/maximal-200-quadratzentimeter-dfb-erlaubt-drittligisten-rueckenwerbung-797255/artikel> (22.05.2021).

Kicker (2021c): 1.FC Kaiserslautern auf Spielersuche für eSport-Team. <https://www.kicker.de/1-fc-kaiserslautern-auf-spielersuche-fuer-esport-team-798648/artikel> (06.06.2021).

KIS (2021): Master Sports Business and Communication. <https://karriere-im-sportmanagement.de/studiengang/master-sports-business-and-communication-2/> (13.06.2021).

Knitterscheidt, Kevin/Höpner, Axel (2019): Fabrik der Zukunft – Der leise Abschied von Henry Ford. <https://www.handelsblatt.com/technik/digitale-revolution/digitale-revolution-fabrik-der-zukunft-der-leise-abschied-von-henry-ford-/24443348.html> (24.05.2021).

Krah, Eva-Susanne (2019): E-Sports wird zur Mega-Marketingbühne. <https://www.springer-professional.de/sponsoring/mediennutzung/e-sports-wird-zur-mega-marketing-buehne/17083982> (04.06.2021).

LinkedIn (2021): Borussia Dortmund. <https://www.linkedin.com/company/borussia-dortmund> (25.06.2021).

McCarthy, John (2021): Fifa, product placement and the future of ads in video games. <https://www.thedrum.com/news/2021/04/27/fifa-product-placement-and-the-future-ads-video-games> (12.06.2021).

McKinsey (2020a): Profifußball wächst in Deutschland – Potenzial im strategischen Kaderwert. <https://www.mckinsey.de/news/presse/2020-09-21-bundesliga> (26.06.2021).

McKinsey (2020b): Studie: E-Sport Sponsoring gewinnt in Deutschland durch Corona an Attraktivität. <https://www.mckinsey.de/news/presse/e-sport-sponsoring-in-deutschland-studie-umfrage> (05.06.2021).

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred/Eisenbeiß, Maik (2019): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung – Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele. 13. Aufl. Wiesbaden.

NetFed (2019): Social Media Benchmark 2019: Bundesliga-Edition. <https://www.netfed.de/blog/2019/08/21/social-media-benchmark-2019-bundesliga/> (03.06.2021).

Nguyen, Toan/Galinski, Lukas (2020): Digital-Marketing, Sportsponsoring und E-Sports. Warum E-Sports ein Blues Ocean ist. In: Terstiege, Meike (Hrsg.): Digitales Marketing – Erfolgsmodelle aus der Praxis. Konzepte, Instrumente und Strategien im Kontext der Digitalisierung. Wiesbaden, 259-277.

Nielsen Sports (2018): Risiken bei der Auswahl von Markenbotschaftern – Darauf sollten Marken achten. <https://niensensports.com/sponsoring-testimonials-risikomanagement-marken/> (02.05.2021).

Nielsen Sports (2020): Sportsponsoren in Deutschland 2019/2020. <https://nielsen-sports.com/sportsponsoren-deutschland-2020/> (02.05.2021).

Nufer, Gerd (2010): Ambush Marketing im Sport. Grundlagen, Strategien, Wirkungen. Berlin.

Nufer, Gerd (2019): Das smarte Stadion – Chancen und Risiken. https://www.focus.de/sport/fussball/die-zukunft-der-sport-arena-das-smarte-stadion-chancen-und-risiken_id_11080748.html (07.06.2021).

Nufer, Gerd/Bühler, André (2013a): Ambush Marketing im Sport. In: Nufer, Gerd/Bühler, André (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Berlin, 445-474.

Nufer, Gerd/Bühler, André (2013b): Marketing im Sport: Einführung und Perspektive. In: Nufer, Gerd/Bühler, André (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Berlin, 3-26.

Nufer, Gerd/Bühler, André (2013c): Sponsoring im Sport. In: Nufer, Gerd/Bühler, André (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Berlin, 263-292.

Opel (2021): Jetzt auch eFootball: Opel erweitert Partnerschaft mit dem BVB. <https://de-media.opel.com/de/02-03-opel-erweitert-partnerschaft-mit-bvb> (26.06.2021).

Opta (2021a): Bayern München digitalisiert die Allianz Arena. <https://www.optasports.com/de/showcases/bayern-m%C3%BCnchen-digitalisiert-die-allianz-arena/> (08.06.2021).

Opta (2021b): Sponsoring-Aktivierung. <https://www.optasports.com/de/!%C3%B6sun-gen/smart-stadium/sponsoring-aktivierung/> (07.06.2021).

Petry, Thorsten (2019): Digital Leadership. Unternehmens- und Personalführung im digitalen Zeitalter. In: Petry, Thorsten (Hrsg.): Digital Leadership. Erfolgreiches Führen in Zeiten der Digital Economy. 2. Aufl. Freiburg, 23-125.

Pfeffel, Florian/Horn, Ina/Nickolai, Valentin/Ratz, Maria (2020): Digitalisierung im Sportbusiness. Systematische Standortbestimmung und zukünftige Entwicklungsperspektiven. In: Thorhauer, Yvonne/Kexel, Christoph A. (Hrsg.): Facetten der Digitalisierung. Chancen und Herausforderungen für Mensch und Management. Wiesbaden, 87-112.

Pleiß, Lisa (2020): 1&1 neuer Hauptsponsor von Borussia Dortmund. <https://newsroom.1und1.de/2020/02/20/11-neuer-hauptsponsor-von-borussia-dortmund/#page-content> (26.06.2021).

PWC (2018): Sponsoring im E-Sport-Markt. <https://www.pwc.de/de/technologie-medien-und-telekommunikation/digital-trend-outlook-2018-esport/sponsoring-im-esport-markt.html> (04.06.2021).

Rinne, Ulf/Zimmermann, Klaus F. (2016): Die digitale Arbeitswelt von heute und morgen. <https://www.bpb.de/apuz/225685/die-digitale-arbeitswelt-von-heute-und-morgen?p=all> (24.05.2021).

Schröer, Carsten (2019): International Sports. The world is getting smaller. In: Nowak, Gerd (Hrsg.): Angewandte Sportökonomie des 21. Jahrhunderts. Wesentliche Aspekte des Sportmanagements aus Expertensicht. Wiesbaden, 85-109.

Schwab, Irmela (2019): Sportmarketing: Wer nur analog denkt, muss auf die Auswechselbank. https://www.wuv.de/specials/sportmarketing_summit_2019/sportmarketing_wer_nur_analog_denkt_muss_auf_die_auswechselbank (09.06.2021).

Seifert, Christian (2021): Was die Digitalisierung dem Fußball bringt. Und warum die analoge Kommunikation trotzdem wichtig bleibt. In: Hildebrandt, Alexandra/Landhäußer, Werner (Hrsg.): CSR und Digitalisierung. Der digitale Wandel als Chance und Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft. 2. Aufl. Berlin, 851-854.

Sieroka, Fabian (2020): BVB steigt in eSports ein. <https://www.sport1.de/e-sports/fifa/2020/09/borussia-dortmund-steigt-in-esports-ein> (15.07.2021).

Sina Weibo (2021): Borussia Dortmund. <https://m.weibo.cn/u/5041890608> (25.06.2021).

Sponsors (2019a): Borussia Dortmund: Vier neue Sponsorships. <https://www.sponsors.de/news/fussball/borussia-dortmund-vier-neue-sponsorships> (24.06.2021).

Sponsors (2019b): Bundesliga: Deshalb wird virtuelle Werbung bislang kaum genutzt. <https://www.sponsors.de/news/themen/bundesliga-deshalb-wird-virtuelle-werbung-bislang-kaum-genutzt> (09.06.2021).

Sponsors (2019c): Der Ausrüstermarkt in der Fußball-Bundesliga 2019/20. <https://www.sponsors.de/news/themen/der-ausruestermarkt-der-fussball-bundesliga-201920> (23.05.2021).

Sponsors (2019d): Der Sponsors-Vermarktungscheck zur Bundesliga-Saison 2019/20. <https://www.sponsors.de/news/themen/der-sponsors-vermarktungscheck-zur-bundesliga-saison-201920> (22.05.2021).

Sponsors (2019e): Social-Media-Analyse der Bundesliga: Millionen-Business mit großem Wachstumspotenzial. <https://www.sponsors.de/news/themen/social-media-analyse-der-bundesliga-millionen-business-mit-grossem-wachstumspotenzial> (03.06.2021).

Sponsors (2019f): 2. Bundesliga: Der Sponsors-Vermarktungscheck. <https://www.sponsors.de/news/themen/2-bundesliga-der-sponsors-vermarktungscheck> (23.05.2021).

Sponsors (2019g): 3. Liga: Der Sponsors-Vermarktungscheck 2019/20. <https://www.sponsors.de/news/themen/3-liga-vermarktungscheck?active=1> (22.05.2021).

Sponsors (2021): Warum Clubs ihren Fokus mehr auf digitales Sponsoring legen sollten. <https://www.sponsors.de/news/themen/clubs-digitales-sponsoring?active=1> (01.06.2021).

Stadionwelt (2019): Schalke 04 präsentiert neuen Payment-Partner. <https://www.stadionwelt.de/news/16404/schalke-04-praesentiert-neuen-payment-partner> (08.06.2021).

Statista (2021a): Durchschnittliche Einnahmen der Fußballvereine in Europa durch Sponsoring und Werbung im Jahr 2018 nach Ländern. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/971520/umfrage/durchschnittliche-sponsoringeinnahmen-von-fussballvereinen-in-europa/> (22.05.2021).

Statista (2021b): Umsatz der 1. und 2. Fußball-Bundesliga von der Saison 2004/2005 bis zur Saison 2019/2020. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/4867/umfrage/entwicklung-der-erloese-in-der-ersten-und-zweiten-fussballbundesliga/> (18.06.2021).

Statista (2021c): Volumen des weltweiten Sportsponsorings von 2011 bis 2020. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1091852/umfrage/weltweites-sponsoringvolumen-im-sport/> (22.05.2021).

TikTok (2021): Borussia Dortmund. <https://www.tiktok.com/@bvb?> (25.06.2021).

Tropp, Jörg (2019): Moderne Marketingkommunikation. Grundlagen, Prozess und Management markt- und kundenorientierter Unternehmenskommunikation. 3. Aufl. Wiesbaden.

Twitch (2021): bvb_official. https://m.twitch.tv/bvb_official/home (25.06.2021).

Twitter (2021): Borussia Dortmund. <https://twitter.com/BVB?s=08> (25.06.2021).

Uhrich, Sebastian (2019): Konsumentenverhalten im Teamsportsektor. In: Walzel, Stefan/Römisch, Verena (Hrsg.): Teamsport Management. Eine umfassende und interdisziplinäre Betrachtung. Wiesbaden, 153-170.

Venturoli, Emanuele (2020): Der Unterschied zwischen Werbung und Sponsoring. <https://rtrsports.com/de/blog/unterschied-werbung-sponsoring/> (04.05.2021).

VfL Wolfsburg (2021): Digitales Sponsoring. <https://www.vfl-wolfsburg.de/der-vfl/business/sponsoring/digitales-sponsoring/> (31.05.2021).

Walzel, Stefan (2019): Sportsponsoring. Kommunizieren und finanzieren. In: Nowak, Gerd (Hrsg.): Angewandte Sportökonomie des 21. Jahrhunderts. Wesentliche Aspekte des Sportmanagements aus Expertensicht. Wiesbaden, 135-155.

Walzel, Stefan/Schubert, Manfred (2018): Sportsponsoring. Grundlagen, Konzeption und Wirkungen. Berlin.

Walzel, Stefan/Schubert, Manfred (2019): Sportsponsoring als Finanzierungsinstrument. In: Walzel, Stefan/Römisch, Verena (Hrsg.): TeamSport Management. Eine umfassende und interdisziplinäre Betrachtung. Wiesbaden, 191-218.

Weber, Markus (2020): BVB Sponsor startet Fitnessformat. https://www.wuv.de/marketing/bvb_sponsor_startet_fitness_format_mit_influencerinnen (26.06.2021).

Will, Andreas (2018a): Sponsoren-Bindung. <https://www.sportmarketing-sponsoring.biz/blog/sponsoring/sponsoren-bindung/> (12.05.2021).

Will, Andreas (2018b): Sponsoring-Leistungen. <https://www.sportmarketing-sponsoring.biz/blog/sponsoring/sponsoring-leistungen/> (21.05.2021).

Will, Andreas (2018c): Sponsoring-Prozess der Sponsoren-Suche. <https://www.sportmarketing-sponsoring.biz/blog/sponsoring/sponsoring-prozess/> (11.05.2021).

Wolf, Thomas/Strohschen, Jacqueline-Helena (2018): Digitalisierung: Definition und Reife. Quantitative Bewertung der digitalen Reife. In: Informatik Spektrum 01/2018, 56-64.

W&V (2017): Sportsponsoring. Potenziale der Digitalisierung oft ungenutzt. https://www.wuv.de/marketing/sportsponsoring_potenziale_der_digitalisierung_oft_ungenutzt (31.05.2021).

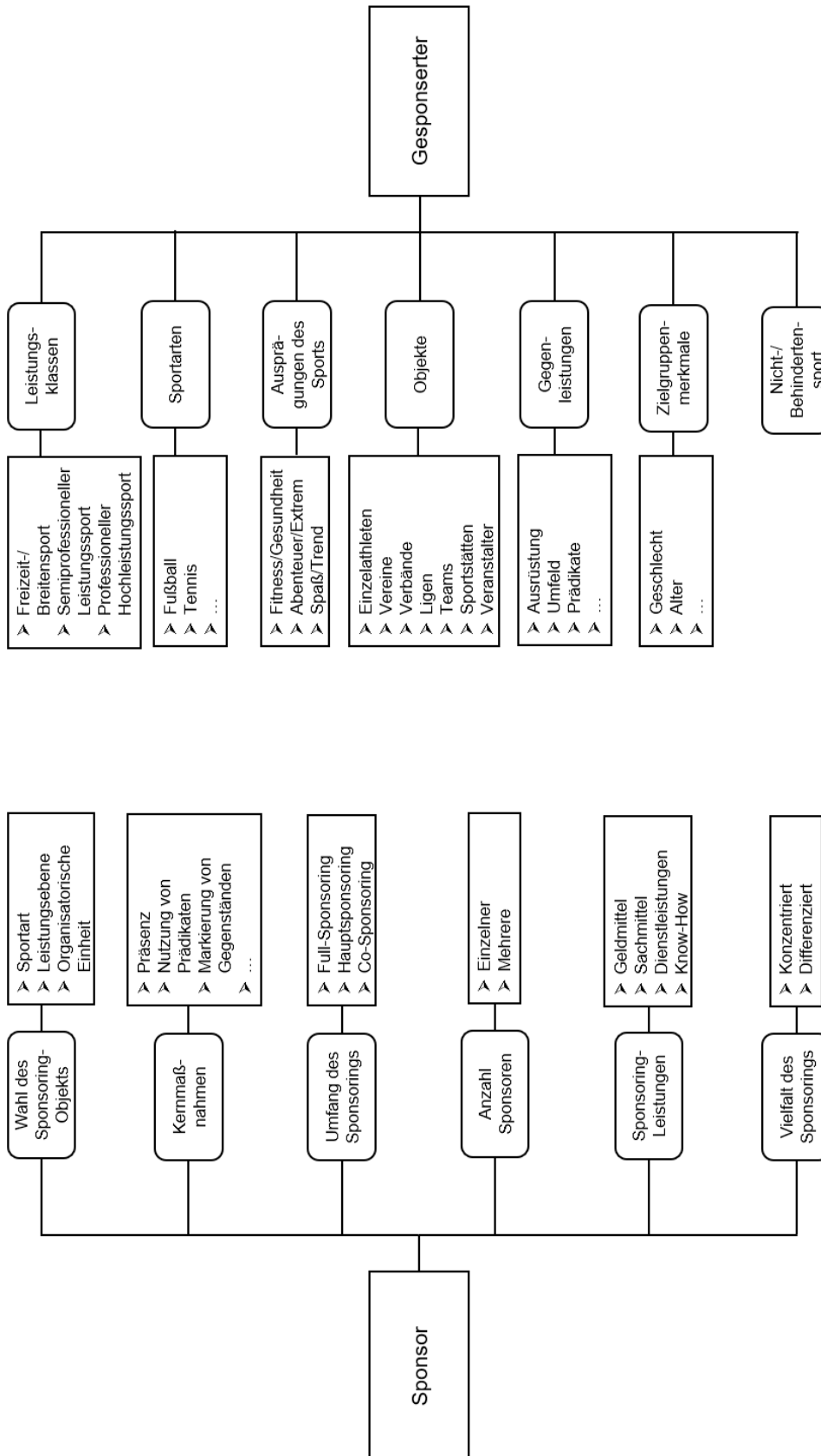
W&V (2020): Das sind die Zukunftstrends im Sportsponsoring. https://www.wuv.de/marketing/das_sind_die_zukunftstrends_im_sportsponsoring (12.06.2021).

YouTube (2021): Borussia Dortmund. <https://www.youtube.com/c/BorussiaDortmund/videos> (25.06.2021).

Zeit (2021): Deutschland soll Vorreiter beim autonomen Fahren werden. <https://www.zeit.de/mobilitaet/2021-05/bundestag-autonomes-fahren-gesetz-verkehrspolitik-strassenverkehr> (26.06.2021).

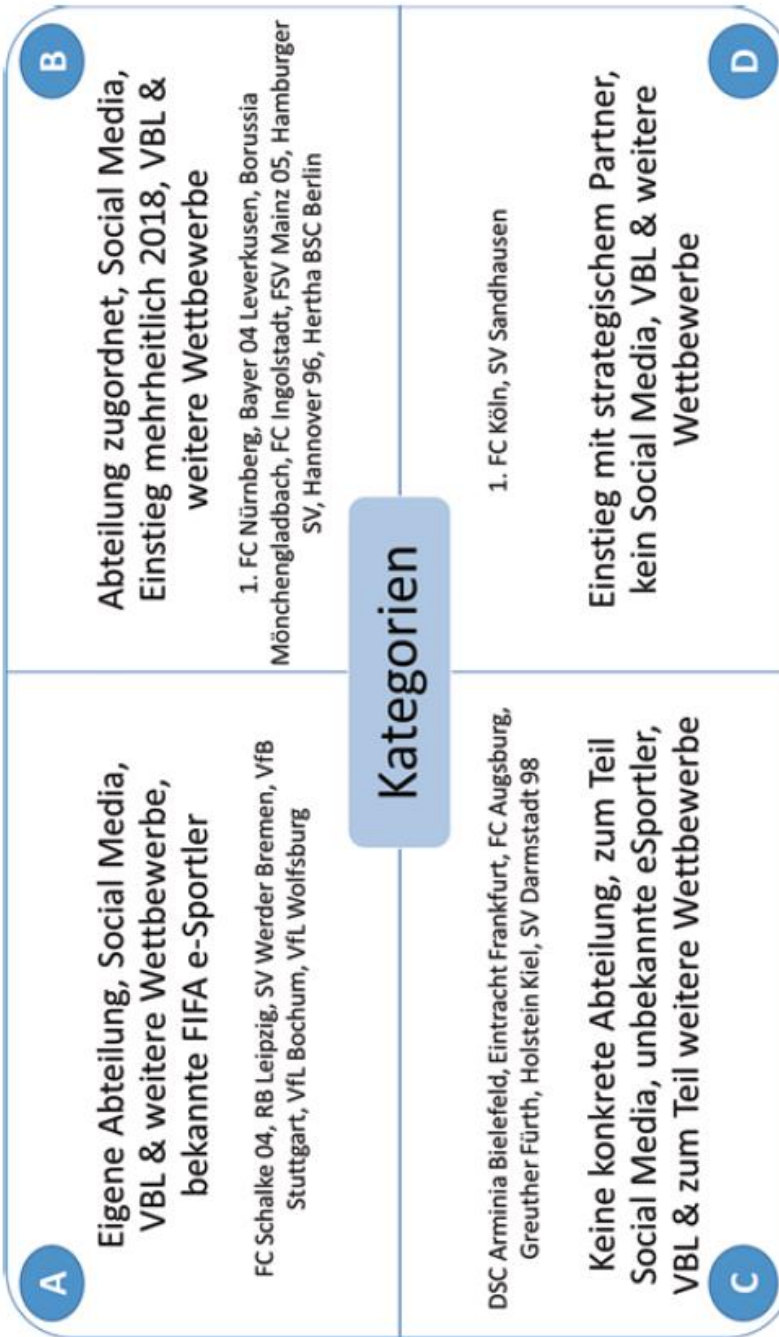
Anhang 1

Quelle: Eigene Darstellung.



Anhang 2

Quelle: Dombrowski/Wendeborn/Wohlfahrt/Hodeck 2020, 204.



Anhang 3

Quelle: Eigene Darstellung.

Instagram

STARTELF

1 ROMAN BÜRKI
 6 THOMAS DELANEY
 8 MAHMOUD DAHOUD
 9 ERLING HAALAND
 11 MARCO REUS
 14 NICO SCHULZ
 16 MANUEL AKANJI
 19 JULIAN BRANDT
 20 REINER
 23 EMRE CAN
 26 LUKASZ PISZCZEK

gefällt 188.801 Mal
 bbv09 © Piszczek führt die Jungs an!
 #BVB804

Alle 350 Kommentare ansehen

Facebook

Borussia Dortmund
 13. Mai ·
 Der Traumstaar, JAAAA! Sancho schlenzt zur Führung!

TOR

0:1

547 Kommentare · 487 Mal geteilt

Twitter

Borussia Dortmund @BVB_02_Juni
 One last ride: @piszcek_1926 und @schmele29 auf Abschiedstour im #Quizzeit! Die komplette Folge gibts ab dem 3. Juni auf unserem YouTube- und unserem Facebook-Kanal.
 #Opel

8.847 Mal angesehen

YouTube

Nico Schulz gegen Oana Nechiti: 1-GEGEN-1 - die Gameshow

28.329 Aufrufe · vor 1 Monat #BVB

1281 29 Teilen Herun...laden Speichern

LinkedIn

Borussia Dortmund
 32.501 Follower:innen
 3 Wochen ·

Der schwarze "BVB-Mannschaftsairbus" der @rowing ist ab heute regelmäßiger Gast am Dortmunder Flughafen!

Dazu bietet unser Partner pünktlich zum Start in die Urlaubssaison sieben neue Urlaubsziele ab #Dortmund an. Am Mittwoch wurden erstmals die neuen Ziele Malaga, Alicante und Catania angefliegen.

Dortmund ist neuer Heimatflughafen des „BVB-Mannschafts-Airbus“
 bbv.de · Lesedauer: 2 Min.

16 Kommentare

TikTok

FREESTYLE CHALLENGE

Who else? Be a part of our #bbvline stv @alibabab1146 in the comment! It's #myfavouriteball powered by #evoni!

16.703

Twitch

3.112 Aufrufe

Früherer Stream
 EM 2021 Watch Party / Deutschland vs. Ungarn mit Eldos...

Sina Weibo

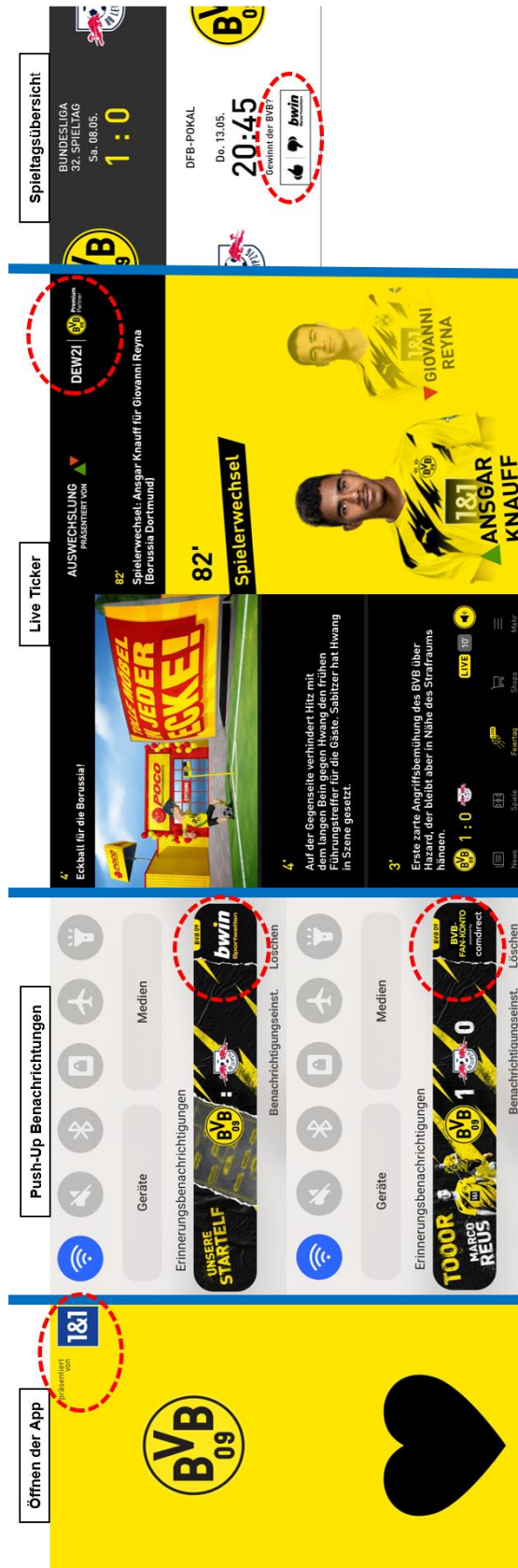
多特蒙德足球俱乐部
 6-16 12:00

@罗伊斯MarcoReus: #BEBEA3# #德国奶粉# 罗伊斯 MarcoReus的微博视频

2万次播放

Anhang 4

Quelle: Eigene Darstellung.



Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mannheim, 25.07.2021

Gundacker, Leon

Ort, Datum

Name, Vorname