

Innovatives Markenmanagement  
Christoph Burmann · Manfred Kirchgeorg *Hrsg.*

RESEARCH

Marius Diegel

# Markenerweiterungs- strategien professioneller Sportvereine im eSport

Rückwirkungseffekte von  
Markentransfer- und Co-Branding-  
Strategien auf das Markenimage



Springer Gabler

---

# Innovatives Markenmanagement

## **Reihe herausgegeben von**

Christoph Burmann, FB 07; Markus Diegel, Universität Bremen, Bremen,  
Deutschland

Manfred Kirchgeorg, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, Handelshochschule  
Leipzig, Leipzig, Sachsen, Deutschland

Marken sind in vielen Unternehmen mittlerweile zu wichtigen Vermögenswerten geworden, die zukünftig immer häufiger auch in der Bilanz erfasst werden können. Insbesondere in reiferen Märkten ist die Marke heute oft das einzig nachhaltige Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb. Vor diesem Hintergrund kommt der professionellen Führung von Marken eine sehr hohe Bedeutung für den Unternehmenserfolg zu. Dabei müssen zukünftig innovative Wege beschritten werden. Die Schriftenreihe will durch die Veröffentlichung neuester Forschungserkenntnisse Anstöße für eine solche Neuausrichtung der Markenführung liefern.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/12286>

---

Marius Diegel

# Markenerweiterungs- strategien professioneller Sportvereine im eSport

Rückwirkungseffekte von  
Markentransfer- und Co-Branding-  
Strategien auf das Markenimage



Springer Gabler

Marius Diegel  
Marketing, Branding & Technology  
University of Bremen  
Hamburg, Deutschland

ISSN 2627-1109 ISSN 2627-1117 (electronic)  
Innovatives Markenmanagement  
ISBN 978-3-658-33099-6 ISBN 978-3-658-33100-9 (eBook)  
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-33100-9>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert durch Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2021

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Anna Pietras

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

---

## Geleitwort

Professionelle Sportvereine gründen vermehrt eigene eSport-Abteilungen, um an der rasanten Entwicklung des elektronischen Sports zu partizipieren, nicht nur im Fussballsport. Der Einstieg in den eSport geht über das naheliegende Segment der klassischen Sportsimulationen (z. B. Fifa) hinaus. Heute erweitern professionelle Sportvereine ihre Marke vermehrt in den besonders beliebten und reichweitenstarken eSport-Spielen „League of Legends“, „Dota2“ oder „Counter Strike“, die keinerlei inhaltliche Bezüge zum Fußball aufweisen. Beim Einstieg in diese sportfernen Segmente des Spielmarktes greifen Profi-Vereine aktuell auf unterschiedliche Markenerweiterungsstrategien zurück. Neben dem klassischen Markentransfer mit der etablierten Vereinsmarke (z. B. Schalke 04) sind die Co-Branding-Strategie und die Neumarkenstrategie weitere strategische Handlungsoptionen, mit denen Vereine das Geschäftsfeld eSport zur Zeit zu erschließen versuchen. Dabei stehen professionelle Sportvereine vor dem Entscheidungsproblem, welche Auswirkungen diese 3 Strategien auf das Image der Vereinsmarke und letztlich den betriebswirtschaftlichen Erfolg der Vereine haben?

Erfahrungswerte oder empirische Wirkungsstudien insbesondere zu den Rückwirkungseffekten dieser 3 Strategiealternativen (Wirkungen auf das Image der Sportvereinsmarke) sind in der Forschung bislang nicht vorhanden. Dieses Defizit greift Dr. Marius Diegel dankenswerter Weise in seiner Dissertation auf und geht folgender Forschungsfrage nach: Welche Markenerweiterungsstrategie führt zu erfolversprechenderen Rückwirkungseffekten auf das Markenimage von professionellen Sportvereinen beim Einstieg in das Spiel „League of Legends“? Mit dieser Fragestellung hat Herr Dr. Diegel ein höchst aktuelles und relevantes Entscheidungsproblem identifiziert, welches er mittels einer fundierten theoretischen Konzeption und eines beeindruckenden empirischen Experimentes überzeugend zu lösen vermag.

Die vorliegende Dissertation ist der **vierundsiebzigste BänderBuchreihe zum „innovativen Markenmanagement“** des Springer-Verlags. Diese Reihe dokumentiert die Markenforschung am markstones Institute of Marketing, Branding & Technology an der Universität Bremen und ausgewählte Markendissertationen der privaten Handelshochschule Leipzig (HHL) und anderer Universitäten. In dieser erfolgreichen Buchreihe wurden bislang jedes Jahr 3–5 neue Dissertationen veröffentlicht. Da-durch ist es gelungen, in kurzen Abständen immer wieder mit neuen Ideen das sehr große Interesse am innovativen Markenmanagement zu fördern. Diese große Nachfrage wird auch durch die Publikation des allen Dissertationen dieser Reihe zu Grunde liegenden Buches „Identitätsbasierte Markenführung“ in Deutsch (3. Aufl. 2018), Chinesisch (2. Aufl. 2017), Englisch (1. Aufl. 2017) und Französisch (1. Aufl. 2021) eindrucksvoll unterstrichen.

Abschließend wünsche ich der Dissertation von Herrn Dr. Marius Diegel aufgrund der sehr hohen Aktualität des Themas und ihrer sehr guten Qualität eine sehr weite Verbreitung in Wissenschaft und Praxis.

Bremen  
im November 2020

Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann

---

## Vorwort

Die vorliegende Arbeit ist während meiner Tätigkeit als Mitarbeiter am markstones Institute of Marketing, Branding & Technology entstanden. Die erfolgreiche Erstellung dieser Arbeit wäre ohne die Unterstützung zahlreicher Personen nicht möglich gewesen. Bedanken möchte ich mich zunächst bei meinem Doktorvater Prof. Dr. Christoph Burmann für die Unterstützung während der Entstehung dieser Arbeit. Mein Doktorvater ließ mir bei der Erstellung der Dissertation große Freiheit und hat mir gleichzeitig durch seine wertvollen Ratschläge sehr geholfen. Ebenfalls herzlich bedanken möchte ich mich bei Prof. Dr. Kristina Klein für die Zweitbegutachtung und die wertvollen Ratschläge im Rahmen des Dissertationsprozesses.

Ganz besonders bedanken möchte ich mich bei Dr. Michel Schade. Michi, die vergangenen Jahre wären ohne deine allzeit offene Tür und endlose Hilfsbereitschaft nur schwer vorstellbar gewesen. Vielen Dank für deinen gigantischen Support! Ebenso herzlich danke ich Dr. Knut Rackebrandt für deine unzähligen Ratschläge in den vergangenen Jahren. Die Zusammenarbeit mit dir in der Sportökonomie-Lehre hat unglaublich viel Spaß gemacht. Danken möchte ich außerdem Dr. Stefan Walzel von der Sporthochschule Köln. Von deiner Hilfsbereitschaft und deiner sportökonomischen Fachkompetenz habe ich sehr profitieren können. Ein herzlichen Dankes-Gruß schicke ich auch raus an meine ehemaligen Kollegen am Institut. Euch habe ich legendäre Abende sowie hochklassige Darts-Matches im Büro zu verdanken.

Ein ganz besonderer Dank gilt meiner Familie und meiner Freundin. Danke, dass Ihr wirklich immer für mich da seid und an mich geglaubt habt. Euer Support war Weltklasse! Das hier haben wir zusammen geschafft. Euch widme ich diese Arbeit!

Marius Diegel

---

# Inhaltsverzeichnis

## Teil I Markenerweiterungsstrategien professioneller Sportvereine im eSport

<b>1</b>	<b>Relevanz von Markenerweiterungsstrategien für Vereine im eSport</b> .....	3
1.1	Relevanz des eSport-Marktes .....	3
1.2	Herausforderungen professioneller Sportvereine .....	6
1.3	Ziele von Markenerweiterungen professioneller Sportvereine im eSport .....	8
1.4	Markenstrategiealternativen zur Erschließung des eSport-Marktes .....	13
<b>2</b>	<b>Stand der Forschung zu Wirkungsvergleichsstudien zwischen Markentransfer- und Co-Branding-Strategien</b> .....	25
<b>3</b>	<b>Wissenschaftstheoretische Einordnung und Gang der Untersuchung</b> .....	31

## Teil II Theoretisch konzeptionelle Grundlagen

<b>4</b>	<b>Markenführung von Sportvereinsmarken</b> .....	37
4.1	Die identitätsbasierte Markenführung als Grundlage für professionelle Sportvereine .....	37
4.2	Konzeptualisierung des Markenimages .....	39
4.3	Einordnung von Markenerweiterungen in den Managementprozess der identitätsbasierten Markenführung .....	42

4.3.1	Begriffliche Abgrenzung und Einordnung des Markentransfers .....	42
4.3.2	Begriffliche Abgrenzung und Einordnung des Co-Branding .....	44
4.4	Besonderheiten von Sportvereinsmarken .....	48
<b>5</b>	<b>eSport</b> .....	<b>51</b>
5.1	Definition des Begriffs eSport .....	53
5.2	Begriffliche Abgrenzungen .....	55
5.3	Besonderheiten des eSports .....	58
5.3.1	Strukturen des eSport-Marktes .....	58
5.3.2	Spiele-Genres im eSport .....	64
5.3.3	Zielgruppe des eSports .....	67
<b>6</b>	<b>Forschungsstand zur Wirkung von Markentransfers und dem Co-Branding</b> .....	<b>75</b>
6.1	Allgemeine Markentransfer-Forschung .....	75
6.2	Markentransfer-Forschung im Kontext von Sportvereinsmarken .....	91
6.3	Allgemeine Co-Branding-Forschung .....	94
6.4	Co-Branding-Forschung im Kontext von Sportvereinsmarken .....	102
<b>7</b>	<b>Herleitung des Untersuchungsmodells</b> .....	<b>113</b>
7.1	Das Markenimage als Zielgröße .....	113
7.2	Theoretische Erklärungsansätze zur Wirkung von Markentransfers und Co-Branding .....	115
7.2.1	Signaling-Theorie .....	117
7.2.2	Schema-Theorie .....	122
7.2.3	Übertragung Schema- und Signaling -theoretischer Überlegungen auf Markentransfers und Co-Branding .....	125
7.3	Moderatoren des Untersuchungsmodells .....	132
7.3.1	Der sportliche Erfolg eines Sportvereins als Moderator auf die Wirkungsbeziehung zwischen den Markenerweiterungsstrategien und dem Vereinsimage. ....	133

7.3.2	Die Identifikation mit dem Sportverein als Moderator auf die Wirkungsbeziehung zwischen den Markenerweiterungsstrategien und dem Vereinsimage. ....	136
<b>8</b>	<b>Hypothesenübersicht und finales Untersuchungsmodell</b> .....	<b>143</b>
<b>Teil III Empirische Untersuchung</b>		
<b>9</b>	<b>Methodische Grundlagen zur Konzeption von experimenteller Forschung</b> .....	<b>147</b>
<b>10</b>	<b>Experimentelles Untersuchungsdesign</b> .....	<b>151</b>
10.1	Zielgruppenauswahl für das Experiment .....	152
10.2	Vorüberlegungen zum Stimulus-Material .....	156
10.3	Operationalisierung der unabhängigen Variablen .....	157
10.4	Operationalisierung der Moderator-Variablen .....	160
10.5	Operationalisierung der abhängigen Variable und der Mediatorvariable .....	162
10.6	Operationalisierung der Störvariablen .....	167
10.7	Aufbau des Fragebogens und Datenerhebung .....	172
<b>11</b>	<b>Ergebnisse der empirischen Untersuchung</b> .....	<b>175</b>
11.1	Stichprobenauswahl, Datenprüfung und Datenbereinigung ....	175
11.2	Prüfung des Manipulation-Checks und der Anwendungsprämissen der Varianzanalyse .....	178
11.3	Hypothesenauswertung .....	182
11.3.1	Prüfung des Haupteffektes (Hypothese 1) .....	182
11.3.2	Prüfung der Hypothesen 2 & 3 .....	183
11.3.3	Prüfung der Hypothese 4 .....	185
11.3.4	Prüfung der Hypothese 5 .....	188
11.4	Detaillierte Betrachtung der Ergebnisse auf Basis einer Dreifachinteraktion .....	190
<b>Teil IV Schlussbetrachtung und Ausblick</b>		
<b>12</b>	<b>Zusammenfassung der Ergebnisse</b> .....	<b>205</b>
<b>13</b>	<b>Implikationen für das Management von professionellen Sportvereinsmarken</b> .....	<b>209</b>

---

<b>14 Limitationen und Implikationen für weitere Forschung</b> .....	229
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	235

---

# Abkürzungsverzeichnis

ANCOVA	Analysis of Covariance
ANOVA	Analysis of Variance
Bspw.	beispielsweise
Bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CCG	Collectible Card Games
d. h.	das heißt
et. al	et alii, et alia, et alteri
etc.	et cetera
EA	Electronic Arts
f., ff.	folgende, fortfolgende
FPS	First Person Shooter
H	Hypothese
Hrsg.	Herausgeber
i. d. R.	in der Regel
IOC	International Olympic Committee
LoL	League of Legends
MOBA	Multiplayer-Online-Battle-Arena
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
NBA	National Basketball Association
NFL	National Football League
NHL	National Hockey League
Nr.	Nummer
n. s.	nicht Signifikant
RTS	Real Time Strategy

sog.	so genannte(r)
TPS	Third Person Shooter
Vgl.	vergleiche
Vol.	Volume
z. B.	zum Beispiel

---

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1.1	eSport im Vergleich zu anderen Sportligen in Deutschland .....	5
Abbildung 1.2	Markenerweiterung am Beispiel vom FC Schalke 04 .....	17
Abbildung 1.3	Markenstrategiealternativen zur Erschließung des eSport-Marktes .....	18
Abbildung 3.1	Struktur der Arbeit .....	33
Abbildung 4.1	Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung .....	38
Abbildung 4.2	Einordnung von Markenerweiterungen in den Managementprozess der identitätsbasierten Markenführung .....	43
Abbildung 5.1	Forschungsschwerpunkte im eSport .....	52
Abbildung 5.2	Nationale und internationale Verbände und Organisationen im eSport .....	61
Abbildung 5.3	Geldströme im eSport-Markt .....	63
Abbildung 5.4	Altersverteilung der Sport bzw. eSport-Interessierten in Deutschland .....	68
Abbildung 5.5	Nutzung von Video-Streaming-Plattformen im eSport .....	70
Abbildung 7.1	Homogene und heterogene Co-Branding-Typen .....	119
Abbildung 7.2	Einflussfaktoren der Reaktion auf ein Signal .....	120
Abbildung 8.1	Untersuchungsmodell der vorliegenden Arbeit .....	144
Abbildung 10.1	Experimentelles Design der Untersuchung .....	153
Abbildung 10.2	Relevante Zielgruppen im Rahmen der empirischen Untersuchung .....	155

Abbildung 10.3	Co-Branding-Strategie einer sportlich erfolgreichen Sportvereinsmarke (Borussia Mönchengladbach) .....	163
Abbildung 10.4	Markentransfer-Strategie einer sportlich erfolgreichen Sportvereinsmarke (Borussia Mönchengladbach) .....	164
Abbildung 10.5	Co-Branding-Strategie einer sportlicher nicht erfolgreichen Sportvereinsmarke (Werder Bremen) ....	165
Abbildung 10.6	Markentransfer-Strategie einer sportlich nicht erfolgreichen Sportvereinsmarke (Werder Bremen) ....	166
Abbildung 11.1	Wirkung der Moderatorvariablen Sportlicher Erfolg .....	186
Abbildung 11.2	Wirkung der Moderatorvariablen Team-Identifikation .....	189
Abbildung 11.3	Vergleich der Imageveränderungen aller Gruppen (Markenerweiterungsstrate- gien/Team-Identifikation/Image des Neuproduktes) .....	192
Abbildung 11.4	Vergleich der Imageveränderungen aller Gruppen (Markenerweiterungsstrate- gien/Team-Identifikation/League of Legends Interesse) .....	195
Abbildung 13.1	Co-Branding zwischen Paris Saint Germain und LGD gaming (PSG.LGD) .....	213
Abbildung 13.2	Co-Branding zwischen Paris Saint Germain und Talon eSports (PSG.Talon) .....	214
Abbildung 13.3	Co-Branding zwischen Manchester City und dem FaZe Clan .....	217
Abbildung 13.4	Co-Branding zwischen PENTA und TSV 1860 München (PENTA 1860) .....	218
Abbildung 13.5	Das Schalke 04 eSports-Team bei der Saisoneroöffnung .....	221
Abbildung 13.6	Instagram-Content von PENTA 1860 und dem FC Schalke 04 eSports .....	223
Abbildung 13.7	Imitierter Fortnite-Tanz beim Torjubel von Antoine Griezmann .....	225

---

Abbildung 13.8	League of Legends-Event des Handballbundesligaver eins MT Melsungen .....	227
Abbildung 14.1	League of Legends-Team des Energieunternehmens innogy .....	233

---

# Tabellenverzeichnis

Tabelle 1.1	Kategorien von eSport-Spielen	13
Tabelle 1.2	Die meistgesehenen eSport-Spiele auf Twitch in Stunden	15
Tabelle 1.3	Markenstrategien professioneller Sportvereine in den eSport-Spielsegmenten MOBA & FPS	22
Tabelle 2.1	Wirkungsvergleichsanalysen von Markenerweiterungs-Strategien in der Forschung	26
Tabelle 6.1	Forschungsstand zu Rückwirkungseffekten von Markentransfers	83
Tabelle 6.2	Forschungsstand zu Rückwirkungseffekten von Markentransfers/(Markenausdehnungen) im Kontext von Sportvereinsmarken	95
Tabelle 6.3	Forschungsstand zu Rückwirkungseffekten von Co-Brandings	103
Tabelle 6.4	Forschungsstand zu Rückwirkungseffekten von Co-Brandings im Kontext von Sportvereinsmarken	111
Tabelle 8.1	Übersicht der Untersuchungshypothesen	143
Tabelle 10.1	Indikatoren zur Messung der Team-Identifikation	162
Tabelle 10.2	Indikatoren zur Messung des Markenimages	166
Tabelle 10.3	Indikatoren zur Messung des Produkt-Fits	168
Tabelle 10.4	Indikatoren zur Messung des Marken-Fits	168
Tabelle 10.5	Indikatoren zur Messung des Produkt-Involvements	169
Tabelle 10.6	Indikator zur Messung der Markenvertraulichkeit	169
Tabelle 10.7	Indikatoren zur Messung der Einstellung gegenüber Neuem	170

Tabelle 10.8	Indikator zur Messung der Identifikation mit der Stadt .....	171
Tabelle 10.9	Indikator zur Messung der Innovationsfähigkeit des Vereins .....	172
Tabelle 10.10	Indikator zur Messung des Interesses zu anderen Vereinsabteilungen .....	172
Tabelle 11.1	Bereinigung der Daten; Anzahl Fälle pro Bedingungen .....	176
Tabelle 11.2	Übersicht der soziodemographischen Daten .....	177
Tabelle 11.3	Ergebnisse des Manipulationschecks (Markentransfer- und Co-Branding-Strategie) .....	179
Tabelle 11.4	Ergebnisse des Manipulationschecks (Sportlicher Erfolg) .....	180
Tabelle 11.5	Ergebnisse der ANCOVA: Haupteffekt (Markentransfer & Co-Branding) .....	183
Tabelle 11.6	Ergebnisse der ANCOVA: Mediatoreffekt .....	184
Tabelle 11.7	Ergebnisse der ANCOVA: Moderatoreffekt (Sportlicher Erfolg) .....	186
Tabelle 11.8	Ergebnisse der ANCOVA: Moderatoreffekt (Team-Identifikation) .....	190
Tabelle 11.9	Ergebnisse der ANCOVA: Dreifachinteraktion (Markenerweiterungsstrategien/Team-Identifikation/Image des Neuproduktes) .....	191
Tabelle 11.10	Ergebnisse der Imageveränderungen aller Gruppen (Markenerweiterungsstrategien/Team-Identifikation/Image des Neuproduktes) .....	193
Tabelle 11.11	Ergebnisse des Gruppenvergleichs (1) durch den Post-Hoc-Test (Bonferroni) .....	194
Tabelle 11.12	Ergebnisse der Imageveränderungen aller Gruppen (Markenerweiterungsstrategien/Team-Identifikation/League of Legends Interesse) .....	196
Tabelle 11.13	Ergebnisse des Gruppenvergleichs (2) durch den Post-Hoc-Test (Bonferroni) .....	197

---

**Teil I**

**Markenerweiterungsstrategien  
professioneller Sportvereine im eSport**



# Relevanz von Markenerweiterungsstrategien für Vereine im eSport

# 1

## 1.1 Relevanz des eSport-Marktes

Im professionellen Sport gibt es derzeit kaum ein Thema, das mehr Aufmerksamkeit erfährt als der elektronische Sport (eSport).<sup>1</sup> eSport wird im Rahmen dieser Arbeit definiert als „*playing competitive games according to generally accepted rules of leagues and tournaments on the Internet*“.<sup>2</sup> Das rasante Wachstum des eSports hat dazu geführt, dass sogar das Internationale Olympische Komitee (IOC) darüber diskutiert, den elektronischen Sport in das offizielle Programm der Olympischen Spiele mit aufzunehmen.<sup>3</sup> Bei den Asienspielen im Jahre 2022 wird eSport bereits fester Bestandteil der offiziellen (klassischen) Sportarten sein.<sup>4</sup> Darüber hinaus ist die weltweite Begeisterung für den eSport auch der deutschen Politik nicht verborgen geblieben, weshalb im aktuellen Koalitionsvertrag folgendes dazu festgehalten wurde: „Wir erkennen die wachsende Bedeutung der eSport-Landschaft in Deutschland an. Da eSport wichtige Fähigkeiten schult, die nicht nur in der digitalen Welt von Bedeutung sind, Training und Sportstrukturen erfordert, werden wir eSport künftig vollständig als eigene Sportart mit Vereins- und Verbandsrecht anerkennen und bei der Schaffung einer olympischen Perspektive unterstützen“.<sup>5</sup> Dass selbst die Politik sich mit dem Thema eSport auseinandersetzt und diesen dazu noch aktiv unterstützt, verdeutlicht, dass der

<sup>1</sup>Vgl. NIELSEN SPORTS (2018), S. 6; NAURIGHT/ZIPP (2018), S. 1117.

<sup>2</sup>WEISS (2008), S. 572.

<sup>3</sup>Vgl. THORHAUER ET AL. (2018), S. 105.

<sup>4</sup>Vgl. HALLMANN/GIEL (2018), S. 14; FUNK/PIZZO/BAKER (2017), S. 3.

<sup>5</sup>Vgl. KOALITIONSVERTRAG (2018), S. 48.

elektronische Sport längst nicht mehr nur ein Trend ist, sondern bereits in der Gesellschaft akzeptiert und etabliert ist.<sup>6</sup>

Diese Entwicklung lässt sich auch an den rasant steigenden Wachstumszahlen der eSport-Branche aufzeigen. Im globalen Sportbusiness gibt es derzeit keinen vergleichbaren Markt, der so schnell wächst wie der elektronische Sport. Im Jahr 2019 überschritten die Erlöse im globalen eSport erstmal die Schwelle von einer Milliarde US-Dollar. Gegenüber dem Vorjahr konnten der eSport-Markt seine Umsätze um 26,7 Prozent steigern.<sup>7</sup> Ähnliche Wachstumsraten werden bis zum Jahre 2021 vom Marktforschungsunternehmen Newzoo<sup>8</sup> prognostiziert.<sup>9</sup> Neben dem starken Anstieg der Umsatzerlöse erfreut sich der eSport auch weltweit immer größerer Beliebtheit. So soll die Zahl des eSport-Publikums<sup>10</sup> von aktuell 490 Millionen bis 2023 auf über 650 Millionen ansteigen.<sup>11</sup> Charakteristisch ist dabei die junge Altersstruktur der eSport-interessierten, da 61 Prozent zwischen 16 und 35 Jahre alt sind.<sup>12</sup> TAYLOR (2012) betont in diesem Zusammenhang, dass das junge eSport-Publikum eine Schlüsselrolle in der eSport-Szene einnimmt und die treibende Kraft des virtuellen Sports darstellt: „*Fans do not simply consume but are crucial participants in the production of cultural products they infuse energy into events, giving meaning and social importance to activities[...]and often provide important contributions through their participation in various media (online or offline)*“.<sup>13</sup> Ein Merkmal der jungen Zielgruppe ist der große Männeranteil, der darüber hinaus gut ausgebildet ist und über ein überdurchschnittlich hohes Einkommen verfügt. Das macht sie zu einer sehr konsumaffinen Zielgruppe, die auch gerne Geld für Lifestyle, Mode und Freizeitgestaltung ausgibt.<sup>14</sup>

Die stark wachsende, hochattraktive Zielgruppe lockt daher immer mehr Unternehmen, Agenturen und Investoren an, die an dieser Entwicklung wirtschaftlich partizipieren möchten.<sup>15</sup> Diese steigende Nachfrage schlägt sich auch auf dem

---

<sup>6</sup>Vgl. SOUTHERN (2017), S. 65; BANYAI ET AL. (2018), S. 1; ESSER ET AL. (2018), S. 1.

<sup>7</sup>Vgl. NEWZOO (2020), S. 21; FILLINGER (2020), S. 91.

<sup>8</sup>Das niederländische Marktforschungsunternehmen „Newzoo“ veröffentlicht jährlich den „Global eSports Market Report“. Vgl. NEWZOO (2020).

<sup>9</sup>Die Auswirkungen der COVID-19 Pandemie sind in den Zahlen noch nicht berücksichtigt.

<sup>10</sup>Das eSport-Publikum bezieht sich auf alle Personen weltweit, die professionellen eSport unabhängig von der Häufigkeit konsumieren. Vgl. NEWZOO (2018), S. 12.

<sup>11</sup>Vgl. NEWZOO (2020), S. 20 f.

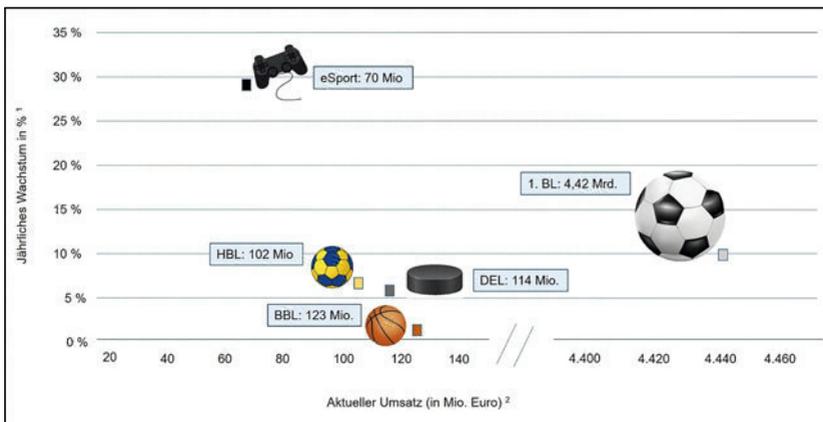
<sup>12</sup>Vgl. PIKE/MASTER (2017), S. 14; HAMARI/SJÖBLOM (2017), S. 2 ff.

<sup>13</sup>TAYLOR (2012), S. 188; BRENDA (2017), S. 9.

<sup>14</sup>Vgl. NEWZOO (2018), S. 18; ESSER ET AL. (2018), S. 6; ZUNKE (2019), S. 38 f.

<sup>15</sup>Vgl. JENNY ET AL. (2018), S. 38–39; FUNK/PIZZO/BAKER (2018), S. 7; PIZZO ET AL. (2018), S. 108–109.

deutschen eSport-Markt nieder. So prognostiziert die Beratungsagentur Deloitte in ihrer eSport-Studie 2019, dass sich das Marktvolumen des deutschen eSport-Marktes bis 2021 von aktuell 70 Millionen Euro auf 128 Millionen Euro fast verdoppeln wird.<sup>16</sup> Sollte die Prognose bestätigt werden, würde das Marktvolumen des eSports bereits 2021 über dem der Basketball-, Handball- und Eishockey-Bundesliga liegen.<sup>17</sup> Die folgende Grafik verdeutlicht die stark unterschiedlichen Wachstumspotenziale zwischen den klassischen Sportarten und dem elektronischen Sport (Abbildung 1.1).



**Abbildung 1.1** eSport im Vergleich zu anderen Sportligen in Deutschland. (Quelle: ESSER ET AL. (2016), S. 13)

Grund für diese divergierenden Entwicklungen sind veränderte Marktbedingungen sowie eine stark veränderte Stellung des Nachfragers, die besonders die Markenführung professioneller Sportvereine aus traditionellen Sportarten vor große Herausforderungen stellt.<sup>18</sup>

<sup>16</sup>Deutschland befindet sich auf Platz vier der umsatzstärksten Nationen im eSport. Übertroffen werden sie nur noch von den USA, China und Südkorea. Vgl. PWC (2018), S. 21.

<sup>17</sup>Vgl. ESSER ET AL. (2018), S. 4.

<sup>18</sup>Vgl. SCHMIDT ET AL. (2018), S. 6 ff.; GERTH (2018), S. 52 ff.

## 1.2 Herausforderungen professioneller Sportvereine

Professionelle Sportvereine haben vermehrt Probleme, liquide Mittel aus der Innenfinanzierung<sup>19</sup> zu generieren, da die Erlöspotentiale im Bereich der nationalen Vermarktung bei vielen Vereinen langsam ausgereizt sind.<sup>20</sup> Zwar schreitet das Wachstum im globalen Sportgeschäft immer weiter voran. Treiber dieser Entwicklung sind jedoch hauptsächlich die steigenden Erlöse durch die mediale Rechteverwertung<sup>21</sup>.<sup>22</sup> Bei der Betrachtung der sonstigen Erlösquellen der Profisportvereine fällt auf, dass die Wachstumsraten deutlich geringer ausfallen. Insbesondere die nationalen Sponsoring-<sup>23</sup>, Ticketing-<sup>24</sup> und Merchandisingeinnahmen<sup>25</sup> in den in der Grafik dargestellten vier Profiligen Deutschlands weisen teilweise stagnierende Wachstumsraten (Marktsättigung) auf.<sup>26</sup> So ist es nicht verwunderlich, dass Vereine vermehrt die Zusammenarbeit mit externen Investoren prüfen.<sup>27</sup> Diese stellen für Vereine eine lukrative Außenfinanzierungsquelle<sup>28</sup>

---

<sup>19</sup>Finanzierungen, die aus der laufenden Geschäftstätigkeit als Umsatzerlöse, Zinsen, Beteiligungs- oder sonstige Erträge in das Unternehmen zurückfließen und dort behalten werden, stellen Innenfinanzierungsmittel dar. Vgl. GRÄFER ET AL. (2011), S. 180.

<sup>20</sup>Vgl. CHEMNITZER ET AL. (2015), S. 10; DFL(2019), S. 34.

<sup>21</sup>Unter medialen Rechten werden Fernseh-, Internet, Mobil- und Hörfunkrechte verstanden. Diese Rechte werden z. B. in der Fußball-, Handball- und Basketballbundesliga zentral über den jeweiligen Ligaverband vermarktet. Vgl. SCHADE (2012), S. 2.

<sup>22</sup>Vgl. DFL(2019), S. 34.

<sup>23</sup>Sponsoring lässt sich definieren als „die Zuwendung von Finanz-, Sach- und/oder Dienstleistungen von einem Unternehmen, dem Sponsor, an eine Einzelperson, eine Gruppe von Personen oder eine Organisation bzw. Institution aus dem gesellschaftlichen Umfeld des Unternehmens, dem Gesponserten, gegen die Gewährung von Rechten zur kommunikativen Nutzung von Personen bzw. Organisationen und/oder Aktivitäten des Gesponserten auf Basis einer vertraglichen Vereinbarung. Vgl. HERRMANN UND MARWITZ (2008), S. 44. Dazu ausführlich WALZEL/SCHUBERT (2018), S. 45.

<sup>24</sup>Unter Ticketing werde alle Umsätze durch Zuschauereinnahmen und Hospitality zusammengefasst. Unter Hospitality versteht man insbesondere die Vermarktung von VIP-Plätzen und Logen. Vgl. EISENBERGER (2004), S. 31.

<sup>25</sup>Als Merchandisingartikel (Fanartikel) werden alle Produkte bezeichnet, die in Verbindung mit dem Namen des Sportvereins verkauft werden. Vgl. ROY (2004), S. 40.

<sup>26</sup>Vgl. DFL(2019), S. 34; EBERHARDT (2018b).

<sup>27</sup>Vgl. ROHDE/BREUER (2016), S. 244–245, WELLING (2018); CHANAVAT (2017), S. 3.

<sup>28</sup>Bei der Außenfinanzierung werden finanzielle Mittel durch externe Dritte zur Verfügung gestellt. Vgl. WAGNER (2016), S. 12.

dar und können die sportliche Wettbewerbssituation aufgrund verbesserter finanzieller Möglichkeiten schlagartig verbessern.<sup>29</sup> Jedoch zeigt die Praxis, dass Investoren-Engagements im Profisport erhebliche Risiken beinhalten. In diesem Zusammenhang werden häufig die Gefahren der finanziellen Abhängigkeit, der Einflussnahme sowie negative Imageeffekte durch Investoren erwähnt.<sup>30</sup> Folglich stehen die professionellen Sportvereine mehr denn je vor der Herausforderung neue Erlösquellen aus dem Bereich der Innenfinanzierung zu generieren.

Neben den sich wandelnden Markt- und Umweltbedingungen hat auch die veränderte Stellung des Nachfragers durch die stark voranschreitende Digitalisierung Auswirkungen auf die Markenführung im Spitzensport.<sup>31</sup> So haben professionelle Sportvereine durch die zunehmende Digitalisierung vermehrt Probleme, die Zielgruppe der „Generation Z“<sup>32</sup> für den Sport zu begeistern und langfristig an die Clubmarke zu binden.<sup>33</sup> Die „Generation Z“ umfasst alle im Jahr 1995 oder später geborenen Personen und wird auch als „Post Millennials“ bezeichnet.<sup>34</sup> Grund dafür ist das abweichende Konsumentenverhalten dieser relevanten Zielgruppe von bisher bekannten Mustern. Dass insbesondere der klassische Sport davon betroffen ist, zeigen die Ergebnisse der SPOAC Sportbusiness-Studie<sup>35</sup> 2018. Neben dem allgemein geringeren Interesse am Sport präferieren die Post-Millennials digitale Entertainment-Angebote wie Spotify, YouTube, Twitch oder Netflix. Selbst der digitale Konsum des Premium-Produktes Fußball zeigt eine

---

<sup>29</sup>Vgl. SCHUSTER/HINTERHITZENBERGER (2014), S. 64; BIRKENHÄUSER ET AL. (2015), S. 3 → Die Studie von Birkenhäuser untersucht die Auswirkungen von Investoren auf die Wettbewerbsfähigkeit europäischer Fußballigen. Dabei werden 303 Fußballclubs in einer Längsschnittanalyse untersucht. Die Ergebnisse können einen signifikanten Zusammenhang zwischen Investoren und sportlichem Erfolg nachweisen.

<sup>30</sup>Vgl. ROY (2009), S. 144; CHEMNITZER (2015), S. 14; WELLING (2018).

<sup>31</sup>Vgl. KAWOHL ET AL. (2016), 5 ff.; EILERS (2013), S. 2.

<sup>32</sup>Eine Ausführliche Analyse der „eSport-Zielgruppe“ erfolgt im weiteren Verlauf der Arbeit. Siehe Abschnitt 2.3.

<sup>33</sup>Vgl. SCHMIDT ET AL. (2018), S. 20 ff.

<sup>34</sup>Vgl. BERKUP (2014), S. 229; SINGH (2014), S. 59; HANSEN (2015), S. 34; HANISCH (2016), S. 9. Klar abzugrenzen ist der Begriff „Digital Natives“, da die Generation Y und Generation Z oft gemeinsam unter dieser Bezeichnung erfasst werden. Vgl. SCHOLZ (2014), S. 32 f.

<sup>35</sup>Die SPOAC (Sports Business Academy) Sportbusiness-Studie 2018 fasst zum einen die wesentlichen Ergebnisse aus der Befragung von 210 Kapitalgebern, Führungskräften und Mitarbeiter der Sportbusiness-Branche zusammen (überwiegend aus dem Profifußball). Zum zweiten schließt sie Ergebnisse einer ebenfalls durchgeführten repräsentativen Befragung von insgesamt 3000 Konsumenten in der DACH-Region mit ein. Vgl. SCHMIDT ET AL. (2018), S. 22 ff.

rückläufige Entwicklung auf. Die Ergebnisse verdeutlichen zudem ein geringes Interesse an Sporteventbesuchen in Hallen oder Stadien. So planen die „Post-Millennials“ zukünftig gerade einmal 0,6 Sporteventbesuche pro Monat. Um diesem abnehmenden Interesse entgegenzuwirken, stehen die Vereine zunehmend vor der Herausforderung neue, digitale Brand-Touch-Points mit emotionalen und interaktiven Markenerlebnissen<sup>36</sup> für die „Generation Z“ zu schaffen.<sup>37</sup>

---

### **1.3 Ziele von Markenerweiterungen professioneller Sportvereine im eSport**

Um diese Herausforderungen zu bewältigen, investieren professionelle Sportvereine vermehrt in das neue Geschäftsfeld eSport.<sup>38</sup> Die Clubs haben erkannt, dass die Erschließung neuer Erlösquellen unabdingbar ist, um zukünftig Wachstum zu generieren und wettbewerbsfähig zu bleiben. Auch KELLER & LEHMANN (2006) betonen die grundsätzliche Relevanz neuer Produkte und Serviceleistungen, um langfristig die Konkurrenzfähigkeit eines Unternehmens sicherzustellen.<sup>39</sup> Zur Implementierung neuer Geschäftsfelder ist das Zusammenspiel von Innovations- und Markenmanagement von zentraler Bedeutung, da beide Bereiche eng miteinander verknüpft und daher voneinander abhängig sind.<sup>40</sup> So werden starke Marken nicht nur durch Innovationen unterstützt, sondern sind auch Wegweiser und Quelle der Innovation, da neue Produkte und Dienstleistungen durch eine starke Marke Identität und Glaubwürdigkeit erhalten.<sup>41</sup> Gleichzeitig stärken erfolgreiche Geschäftsmodellinnovationen den Markenwert, indem die Marke bspw. durch neue Assoziationen gestärkt oder revitalisiert wird.<sup>42</sup> Das folgende

---

<sup>36</sup>Markenerlebnisse sind individuelle Sinneseindrücke, Gefühle und Wahrnehmungen, die durch markenbezogene Stimuli an den Brand Touch Points hervorgerufen werden. Vgl. BRAKUS ET AL. (2009), S. 53.

<sup>37</sup>Vgl. ADLMAIER-HERBST/MUSIOLIK (2017), S. 33–34; HOLLAND (2015), S. 10–12; BURMANN ET AL. (2018), S. 204; BRAKUS ET AL. (2009).

<sup>38</sup>Vgl. PIZZO ET AL. (2018), S. 109; EHNOLD ET AL. (2019), S. 1; EBERHARDT (2018a), S. 44–48.

<sup>39</sup>Vgl. KELLER/LEHMANN (2006), S. 25.

<sup>40</sup>Vgl. PAGE/HERR (2002), BREXENDORF ET AL. (2015), S. 548–549; BEVERLAND ET AL. (2010).

<sup>41</sup>Vgl. BREXENDORF ET AL. (2015), S. 548.

<sup>42</sup>Vgl. AAKER (1997), S. 137; AAKER (2007), S. 8ff.; BREXENDORF ET AL. (2015), S. 548–549; HATCH/SCHULZ (2010), S. 593; IGLESIAS ET AL. (2013), S. 683; NEDERGAARD/GYRD-JONES (2013), S. 765 ff.; UNCLES/VIET NEGO (2017), S. 307–709.

Zitat von MERRILEES (2005) untermauert die Notwendigkeit einer dynamischen Markenführung. „All brands need to be revitalized on a regular basis in order for them to be kept fresh, vital, and relevant to the contemporary market.“<sup>43</sup>

Um eine solche Markendynamisierung<sup>44</sup> durch die Gründung professioneller eSport-Abteilungen erfolgreich umzusetzen, stehen Sportvereine vor der Entscheidung, die richtige Markenstrategie zu wählen. In diesem Zusammenhang gewinnt das Thema der Markenerweiterung für das Markenmanagement von professionellen Sportvereinen zunehmend an Relevanz. Unter einer Markenerweiterung ist eine Unternehmensaktivität zu verstehen, bei der die positiven Imagekomponenten einer existierenden Marke auf ein neues Produkt aus einer bereits bearbeiteten, verwandten oder völlig neuen Warengruppe übertragen werden.<sup>45</sup> Markenerweiterungsstrategien erfreuen sich in der freien Wirtschaft bereits großer Beliebtheit. So zeigt eine Studie aus den USA, dass bei Produkteinführungen von kurzlebigen Konsumgütern der Einsatz von Markenerweiterungsstrategien gegenüber Neumarkenstrategien in der Vergangenheit stark gestiegen ist.<sup>46</sup>

Das übergeordnete Ziel einer Markenerweiterung in das Geschäftsmodell eSport besteht für Sportvereine darin, strategisch zu wachsen und ihren Markenwert zu steigern, um unabhängig vom sportlichen Erfolg auch in Zukunft wirtschaftlich konkurrenzfähig zu sein.<sup>47</sup> Immer mehr Sportvereinsmarken erkennen die Relevanz einer solchen Markenerweiterungsstrategie, da der sportliche Erfolg als Baustein für wirtschaftlichen Erfolg nur schwer planbar ist.<sup>48</sup> Zudem sehen professionelle Sportvereine im Geschäftsfeld eSport die Möglichkeit, den aktuellen Herausforderungen Rechnung zu tragen.

Insbesondere die Erschließung neuer, junger Zielgruppen ist eines der meist genannten Ziele, die durch eine Markenerweiterung im eSport erreicht werden

---

<sup>43</sup>MERRILEES (2005), S. 201.

<sup>44</sup>Unter einer Markendynamisierung werden Markenführungsaktivitäten verstanden, die den Lebenszyklus einer Marke verlängern. Vgl. DIETERT (2018), S. 1; ESCH ET AL. (2005), S. 915; MUNTHREE/BICK/ABRATT (2006) S. 157; HUBER ET AL. (2016), S. 24.). Dynamisierungsmaßnahmen des Markenmanagements können an der Kommunikation, Distribution oder am Leistungsprogramm der Marke ansetzen. Vgl. BURMANN ET AL. 2015, S. 150 ff.; RECKE (2011), S. 11 f. Synonyme Begriffe in der wissenschaftlichen Literatur sind „Aktualisierung“ und „Revitalisierung“. Vgl. FEDDERSEN (2010), S. 57; KAUFMANN (2006), S. 6; SATTLER/VÖLCKNER (2007), S. 111; WÖLFER (2004), S. 804.

<sup>45</sup>BURMANN ET AL. (2018), S. 144; ZATLOUKAL (2002), S. 1 f.

<sup>46</sup>Vgl. SCHWEIGER, SCHRATTENECKER (2017), S. 112.

<sup>47</sup>Vgl. KAWOHL ET AL. (2016), S. 6; JOBST (2018); PERREY ET AL. (2015), S. 198 ff.

<sup>48</sup>Vgl. SCHADE (2012), S. 1; WELLING (2004), S. 393; WALZEL (2018), S. 258.

sollen.<sup>49</sup> Dabei wird die Vereinsmarke durch die Gründung eines professionellen eSport-Teams in weitere Lebensbereiche der jungen Nachfrager hineingetragen. Bei den Nachfragern erhofft man sich, dass bereits eine Bekanntheit und Akzeptanz gegenüber der Vereinsmarke besteht.<sup>50</sup> Der bekannte Markenname fungiert somit als Gedächtnisanker beim Konsumenten, da spezifische Assoziationen beim Nachfrager geweckt werden. Dieser Bekanntheits- und Vertrauensvorsprung wirkt beim Konsum des Erweiterungsproduktes eSport risikoreduzierend.<sup>51</sup>

Doch nicht nur die neu geschaffene eSport-Abteilung der Sportvereine soll von einer große Fan-Community profitieren. Vorrangig verfolgen die Vereine das Ziel, bisher noch nicht erreichte junge Zielgruppen über den eSport an das Kerngeschäft (bspw. Fußball) heranzuführen und langfristig an die Vereinsmarke zu binden.<sup>52</sup> So sollen Wechselwirkungen zwischen den zwei Bereichen eSport und dem jeweiligen Kerngeschäft (bspw. Fußball) genutzt werden, um eine Vergrößerung der Fanbasis zu erzielen.<sup>53</sup> Das folgende Zitat von Alexander Jobst, dem Marketingleiter des FC Schalke 04, untermauert dies: *„Kommunikativ betrachtet ist es unsere wichtige Aufgabe, dem eSport-Interessierten, der die Marke FC Schalke 04 wahrnimmt, entsprechend dann auch so kommunikativ abzuholen, dass er auf das Kerngeschäft Fußball reagiert und dass er irgendwann die Spiele vom FC Schalke 04 im Fußball verfolgt“*.<sup>54</sup>

Darüber hinaus sollen durch die Erschließung der jungen, gebildeten und konsumaffinen eSport-Zielgruppe neue Erlöspotentiale generiert werden.<sup>55</sup> In diesem Zusammenhang können eSport-Fanartikelverkäufe in den Online-Shops neue Einnahmen für die Clubs generieren.<sup>56</sup> Auch im Bereich Sponsoring bieten sich für Vereine durch das Geschäftsfeld eSport neue Möglichkeiten, um zusätzliche Erlöse zu erzielen. So können professionelle Sportvereine potenziellen Sponsoren, neben einem Sponsoring-Engagement im traditionellen Kerngeschäft (bspw. Fußball, Basketball), auch kommunikative Werberechte im eSport anbieten. Denn

---

<sup>49</sup>Vgl. JOBST (2018), EBERHARDT (2018A), S. 47; HEBBEL-SEEGER/SIEMERS (2018), S. 49.

<sup>50</sup>Vgl. KELLER/AAKER (1992), S. 35–36; PARK ET AL. (1991), S. 188.

<sup>51</sup>Vgl. AAKER/KELLER (1990), S. 27; PARK ET AL. (1991), S. 188; DELVECCHIO (2000), S. 458.

<sup>52</sup>Vgl. JOBST (2018); EHNOLD ET AL. (2018), S. 2; HEBBEL-SEEGER/SIEMERS (2018), S. 49.

<sup>53</sup>Vgl. EHNOLD ET AL. (2018), S. 2.

<sup>54</sup>Vgl. JOBST (2018).

<sup>55</sup>Vgl. JOBST (2018); ESSER ET AL. (2018), S. 8; EBERHARDT (2018a), S. 47; KAWOHL ET AL. (2016), S. 29; KEUTER (2018); HEBBEL-SEEGER/SIEMERS (2018), S. 49.

<sup>56</sup>Vgl. JOBST (2018); ESSER ET AL. (2018), S. 8; EBERHARDT (2018), S. 47; LOKHMAN ET AL. (2018), S. 210.

durch die Generierung des eSport-Contents ergeben sich für Unternehmen neue Aktivierungsmöglichkeiten, um mit der jungen Zielgruppe im digitalen Umfeld in Kontakt zu treten und mit dieser zu interagieren.<sup>57</sup> Weiteres Erlöspotential besteht für die Vereine in den teilweise sehr lukrativen Preisgeldern<sup>58</sup>, die insbesondere auf internationalen eSport-Turnieren in Millionenhöhe ausgeschüttet werden.<sup>59</sup>

Des Weiteren können professionelle Sportvereine durch Markenerweiterungen im eSport auch interne Markenmanagementziele verfolgen.<sup>60</sup> Durch ein professionelles eSport-Engagement wird eine vereinseigene „eSport-Infrastruktur“ geschaffen, die bspw. auch von Auszubildenden oder Mitarbeitern im Rahmen von Betriebssportaktivitäten genutzt werden kann.<sup>61</sup> Dadurch besteht insbesondere die Möglichkeit, die Attraktivität der Marke und das Brand Commitment<sup>62</sup> bei den jungen Mitarbeitern zu verbessern.<sup>63</sup> Darüber hinaus können professionelle Sportvereine das Thema eSport im Rahmen des Employer Brandings beispielhaft. <sup>64</sup> Die digital- und technikaffine eSport-Zielgruppe kann durch die Präsenz von Sportvereinsmarken im eSport mittels gezielter Recruiting-Maßnahmen zielgenau angesprochen werden. Dabei kann sich der professionelle Sportverein als attraktiver und moderner Arbeitgeber darstellen, um auf diesem Wege die jungen und digitalen Talente auf dem Arbeitsmarkt für sich zu gewinnen.<sup>65</sup>

---

<sup>57</sup>Vgl. JOBST (2018); ESSER ET AL. (2018), S. 8–9; LOKHMAN ET AL. (2018), S. 209; HEBBEL- SEEGER/SIEMERS (2018), S. 49.

<sup>58</sup>Beim höchstdotierten eSport-Turnier der Welt „The International“ im MOBA-Spiel „Dota2“ wurden 25,5 Millionen Dollar Preisgelder ausgeschüttet. Zum Vergleich: Das Preisgeld des prestigeträchtigsten Tennisturniers der Welt „Wimbledon“ liegt bei 34 Millionen Dollar im Jahre 2018. Vgl. POMMERENKE (2018).

<sup>59</sup>Im Jahr 2017 wurden weltweit über 110 Millionen Dollar im eSport an Preisgeldern ausgeschüttet. Vgl. WARD/HARMON (2018), S. 2; ESL (2018); ESSER ET AL. (2018), S. 4.

<sup>60</sup>Vgl. LEOPOLD (2019), S. 243 f.; SCHÖBER (2020);

<sup>61</sup>Vgl. VITALE/ZHANG (2019).

<sup>62</sup>Brand Commitment wird definiert als „das Ausmaß der psychologischen Verbundenheit eines Mitarbeiters mit der Marke“. BURMANN ET AL. (2018), S. 83.

<sup>63</sup>Vgl. SCHÖBER (2020); INNOGY (2020).

<sup>64</sup>Das Employer Branding ist vom internen Markenmanagement abzugrenzen, da es sich primär um das Management zur Gewinnung potenzieller Mitarbeiter und nicht, wie beim internen Markenmanagement, um die Ansprache aktueller, interner Mitarbeiter handelt. Vgl. BURMANN ET AL. (2018), S. 80.

<sup>65</sup>Als Beispiel kann hier das Unternehmen McDonald’s genannt werden. McDonald’s ist offizieller Sponsor der ESL. Neben der Werbung für die eigenen Produkte veröffentlichte McDonald’s Recruiting-Content mit inhaltlicher Ausrichtung auf den eSport. Dabei wurde