



BACHELORARBEIT

Gina Knell

**Erfolgsfaktoren für das
Sportsponsoring im
Profifußball am Praxisbeispiel
des 1. FSV Mainz 05**

2021

BACHELORARBEIT

Erfolgsfaktoren für das Sportsponsoring im Profifußball am Praxisbeispiel des 1. FSV Mainz 05

Autor/in:
Gina Knell

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM18sF1-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Eckehard Krah

Zweitprüfer:
Dr. Jens König

Einreichung:
Mannheim, 21.05.2021

BACHELOR THESIS

Success factors for sports sponsorship in professional soccer using the practical example of 1. FSV Mainz 05

author:
Gina Knell

course of studies:
Business Management

seminar group:
BM18sF1-B

first examiner:
Prof. Dr. Eckehard Krah

second examiner:
Dr. Jens König

submission:
Mannheim, 21.05.2021

Bibliografische Angaben

Knell, Gina:

Erfolgsfaktoren für das Sportsponsoring im Profifußball am Praxisbeispiel des 1. FSV Mainz 05

Success factors for sports sponsorship in professional soccer using the practical example of 1. FSV Mainz 05

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

Abstract

Der Wandel im professionellen Fußball ist bereits eingetroffen. Die Professionalisierung und vor allem Kommerzialisierung nahmen über die letzten Jahre enorm zu, sodass nicht nur Transfererlöse und Spielergehälter weiter in die Höhe steigen, sondern ebenfalls das Sponsoringvolumen bei Sponsoringengagements von Fußballvereinen. Darauf aufbauend untersucht die Arbeit die Entwicklung des Sportsponsoring und dessen heutige sowie zukünftige Bedeutung im Sport und explizit im Fußball. Das Ziel der Arbeit liegt in der Untersuchung und Bildung von geeigneten Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für ein erfolgreiches Sponsoringengagement.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
1 Einleitung.....	1
2 Fußballbranche	2
2.1 Entwicklung des professionellen Fußballsportes	2
2.2 Organisationen im Sport und Fußball	4
2.3 Besonderheiten der Sport- und Fußballbranche	7
2.4 Stakeholder und Issues im Fußball	11
3 Sportmarketing.....	13
3.1 Einführung in das Marketing.....	13
3.2 Die Marketing-Konzeption	14
3.3 Das Sportmarketing	16
3.3.1 Begrifflichkeit und Merkmale	16
3.3.2 Formen des Sportmarketing.....	17
3.3.3 Elemente des eigenständigen Sportmarketing	20
4 Sportsponsoring	22
4.1 Einführung in das Sponsoring	22
4.1.1 Ursprung des Sponsoring	22
4.1.2 Merkmale des Sponsorings.....	23
4.2 Planungsprozess des Sponsoring	24
4.2.1 Analysephase	24
4.2.2 Planungsphase	25
4.2.3 Umsetzungsphase	28
4.2.4 Kontrollphase	31
4.3 Sponsoringarten.....	31
4.4 Sportsponsoring	33
4.4.1 Begrifflichkeit Sportsponsoring.....	33
4.4.2 Entwicklung des Sportsponsoring	34

4.4.3	Sichtweisen des Sportsponsorings	35
4.4.4	Ziele des Sportsponsorings.....	37
4.4.5	Erscheinungsformen des Sportsponsorings.....	39
5	Praxisbeispiel: 1. FSV Mainz 05	42
5.1	Vorstellung des 1. FSV Mainz 05	42
5.1.1	Vereinsgeschichte und Entwicklung.....	43
5.1.2	Vereinsstrukturen.....	44
5.1.3	Der Mainzer Weg	45
5.2	Sportsponsoring beim 1. FSV Mainz 05	45
5.2.1	Die Sponsoren	47
5.2.3	Vermarktungsagentur Infront	48
5.3	Sponsoring während der Covid-19-Pandemie	49
5.3.1	Kompensationsoptionen	49
5.3.2	Finanzielle Auswirkungen	50
5.3.3	Fazit.....	51
6	Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen.....	52
	Literaturverzeichnis	IX
	Anlagen.....	XV
	Eigenständigkeitserklärung	XXII

Abkürzungsverzeichnis

DFB – Deutscher Fußball-Bund

DFL – Deutsche Fußball Liga

DOSB – Deutscher Olympischer Sportbund

FIFA - Fédération Internationale de Football Association

FSV – Fußball- und Sportverein

NLZ – Nachwuchsleistungszentrum

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Haus des deutschen Sports.....	4
Abbildung 2: Ligapyramide	5
Abbildung 3: Ökonomisches Modell des professionellen Sports	8
Abbildung 4: Stakeholder im Sport	11
Abbildung 5: Idealtypischer Prozess des Marketingmanagements	14
Abbildung 6: Gliederung der Sportbetriebe.....	18
Abbildung 7: Sportmarketing-Modell.....	20
Abbildung 8: Formen der Unternehmensförderung.....	23
Abbildung 9: Dimensionen einer Sponsoringstrategie	28
Abbildung 10: Entwicklung Sponsoring-Investitionen.....	35
Abbildung 11: Beziehungsgeflecht im Sportsponsoring	37
Abbildung 12: SMARTe Sponsoringziele	38
Abbildung 13: Einnahmen aus Trikotsponsoring in der Fußball Bundesliga.....	40
Abbildung 14: Vereinswappen 1. FSV Mainz 05.....	42
Abbildung 15: Lotto Rheinland-Pfalz Tribüne.....	46
Abbildung 16: Sponsorenpyramide Mainz 05	47
Abbildung 17: Geschätzter Verlust der Bundesliga Saison 2019/20 aufgrund der Covid-19-Pandemie.....	51
Abbildung 18: Phasen des Planungsprozesses im Sponsoring	52

1 Einleitung

Das Sportsponsoring ist in der heutigen Zeit nicht mehr wegzudenken. Die Logos der Sponsoren und Partner¹ prangen auf den Trikots, Stadionbanden sowie -tribünen u.v.m. der Fußballvereine. Aufgrund des beständigen Wachstums in der Fußballbranche ist davon auszugehen, dass die Erträge auch in Zukunft weiterhin steigen. Diese belaufen sich bereits in Milliardenhöhe. Das Sportsponsoring ist eine der relevantesten Einnahmequellen der Fußballvereine. Es stellt sich die Frage wie sich das Sportsponsoring weiterhin entwickelt und welche Erfolgsfaktoren für ein erfolgreiches Sportsponsoring von Nöten sind. Diese Arbeit konzentriert sich auf die Erfolgsfaktoren und die Bedeutung des Sportsponsoring im deutschen Profifußball. Daraus ergibt sich folgende Forschungsfrage:

Welche Erfolgsfaktoren gelten für das Sportsponsoring im Profifußball und wie wird die Entwicklung in den kommenden Jahren aussehen?

Um diese Forschungsfrage zu beantworten, wird folgendermaßen vorgegangen:

Zuerst erfolgt eine Analyse der Fußballbranche in Bezug auf den deutschen Profifußball, um die Sportart und dessen Status vorzustellen. Diese Perspektive ermöglicht es den stetig fortwehrenden Wandel zu verdeutlichen.

Als Ansatzpunkt gelten die theoretischen Grundlagen des Marketing. Die Autorin erläutert diese im dritten Kapitel mit dem Hinblick auf das Sportmarketing, um einen Bezug auf das Sportsponsoring herzustellen.

Aufbauend auf diese Einführung wird im vierten Kapitel das Sponsoring, wie der Ursprung und die Merkmale, definiert. Für die Realisierung von Sponsorships ist der Sponsoring Planungsprozess von Nöten. Im weiteren Verlauf legt sich der Fokus auf das Sportsponsoring, dessen Ziele, Sichtweisen und Erscheinungsformen.

Auf Basis des aktuellen Untersuchungsstandes dient das Praxisbeispiel eines deutschen Profivereins der Betrachtung von Sponsorships in der Fußballbranche. Durch dieses Beispiel wird die Relevanz dieser Sportmarketingform verdeutlicht sowie Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen ersichtlich.

Abschließend werden im letzten Kapitel die Resultate und Ergebnisse der Arbeit zusammengefasst und ein Ausblick gegeben.

¹ Zur besseren Lesbarkeit wird in der vorliegenden Arbeit auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Es wird das generische Maskulinum verwendet, wobei beide Geschlechter gleichermaßen gemeint sind.

2 Fußballbranche

Der Sport in Deutschland und insbesondere die Fußballbranche hat sich enorm weiterentwickelt. Organisationsstrukturen wurden angepasst, Geldbeträge für z.B. Spielertransfers sind in Millionenhöhen gestiegen. Das Sponsoring hat sich als Kommunikationsinstrument und Finanzierungsquelle wirksam etabliert.

Zur Verdeutlichung wird die historische Entwicklung des professionellen Fußballsportes beschrieben und im weiteren Verlauf die verschiedenen Organisationen, welche den Sport leiten, erläutert. Ebenso werden die Besonderheiten der heutigen Fußballbranche sowie die Stakeholder und Issues im Sport dargelegt.

2.1 Entwicklung des professionellen Fußballsportes

Die Herkunft des modernen Fußballs liegt in England. Frühere Formen dessen gab es dort schon in vielen verschiedenen Variationen. Das sogenannte *folk football* gilt mit als die erste Art, welche bereits im 12. Jahrhundert gespielt wurde. Hierbei gab es wenig Regeln und viel Gewalt, weshalb es eher einer Massenprügelei ähnelte (vgl. Teves 2020).

Im 16. Jahrhundert wurden bei britischen Eliteschulen fußballähnliche Spiele gespielt, bei denen weiterhin körperliche Gewalt erlaubt war, um an den Ball zu gelangen (vgl. Teves 2020). Die Cambridge Universität gilt mit den eigens formulierten Fußballregeln als Vorreiter. Das Direktorat wollte die gewaltvollen Tätigkeiten aus der Sportart verbannen und eine pädagogische Ideologisierung des Sports, der zunehmend als Instrument der Charakterbildung und als Lernfeld für verschiedene persönliche wie soziale Kompetenzen dienen sollte, erwirken (vgl. Müller 2009, 31).

Im Jahr 1863 trafen sich 11 Fußballvereine, um einheitliche Spielregeln festzulegen. Diese Vereine gründeten die Football Association (FA), den ersten nationalen Fußballverband der Welt (vgl. Teves 2020). Die folgende zunehmende Verbreitung von Sportverbänden hatte einen bedeutsamen Einfluss auf die Entwicklung des Sports (vgl. Müller 2009, 32).

Bereits in den 1880er-Jahren galt Fußball in England als Profisportart. „Zum Profisport werden alle Formen des Sports gezählt, mit denen die aktiven Sportlerinnen und Sportler in der Lage sind, hauptamtlich ihr Einkommen zu generieren“ (Hodeck 2019, 67).

Dieser Status setzt die Generierung von ausreichenden Einnahmen voraus, welche über die Erlöse des Zuschauermarktes erworben werden können. Dies steht jedoch in einer Abhängigkeit von sportlicher Leistung bzw. Erfolg oder der Befriedigung sonstiger sportbezogener Bedürfnisse (vgl. Van Overloop 2015, 40).

Als der Fußball im damaligen deutschen Kaiserreich ankam, stieß er zunächst auf Ablehnung. Die Ausrüstung für das Sporttreiben war für die deutschen Arbeiter zu teuer, wodurch Fußball anfangs überwiegend von englischen Staatsangehörigen, die im deutschen Kaiserreich arbeiteten oder studierten (vgl. Hintermeier 2020, 10), gespielt wurde. Erst im Laufe der Zeit waren mehr deutsche Arbeiter gewillt mehr Geld in ihre Freizeitaktivitäten zu investieren. Daraufhin gründeten sich in den *1890er-Jahren* immer mehr Vereine, sodass Anfang des Jahres 1900 in Leipzig der Deutsche Fußball-Bund (DFB) ins Leben gerufen wurde (vgl. Teves 2020d).

In den *1920er-Jahren* erreichte der Sport immer größer werdenden Zuspruch, wodurch ganze Stadien mit Zuschauern gefüllt wurden. Die Vereine versuchten durch die Zuschauereinnahmen erstmals Spieler aus anderen Vereinen abzuwerben und vollzogen heimliche Gehaltszahlungen (vgl. Hintermeier 2020, 12). Der DFB wehrte sich lange Zeit gegen die Professionalisierung der Sportart und führte erst im *Jahr 1932* eine professionelle Reichsliga ein (ebd.). Mit dieser Liga führte der DFB eine Regelung für Vertragsspieler ein, welche sich für eine bestimmte Saisondauer an einen Verein verpflichteten. Im Gegenzug erhielt ein damaliger Spieler eine Entschädigung von 320 DM im Monat. Trotz des Status als Vertragsspieler musste ein Beruf oder eine Ausbildung vorgewiesen werden. Die Gründung der Bundesliga im Jahr 1963 beinhaltete die Abschaffung des Vertragsspielers. Von nun an wurden die Spieler als Lizenzspieler bezeichnet und erhielten ein monatliches Gehalt von bis zu 1.200 DM (vgl. Hintermeier 2020, 13). Ausnahmen galten für Nationalmannschaftsspieler. Mit steigender Professionalität wurde der Druck bzgl. der Gehaltszahlungen auf den DFB immer höher. Schließlich gab er im Jahr 1972 die Höhe der Spielergehälter frei.

In der *heutigen Zeit* gilt Fußball als ein globales Phänomen (vgl. bpb 2006). Die Umsätze belaufen sich mittlerweile in Milliardenhöhe, welche sich durch viele Indikatoren wie Zuschauerzahlen, Medienerlösen, Spielergehältern etc. belegen lassen (vgl. Reuter 2009, 258). Die Studie *Situationsanalyse Profifußball 2017* kam auf der Grundlage einer Befragung der Stakeholder des Profifußballs zu dem Entschluss, dass der deutsche Fußball vor allem nach mehr finanzieller Macht strebt. Die Folgen sind die Entfremdung zwischen Fans und Vereinen, der Realitätsverlust der Vereine, Wettbewerbsverzerrung und Eintönigkeit im Ligabetrieb (vgl. FC PlayFair 2017). Von 17.330 befragten Fußballfans in Deutschland stimmten 69,3% der Aussage zu, dass die Grenze der Fußballkommerzialisierung erreicht sei (vgl. FC PlayFair 2017).

2.2 Organisationen im Sport und Fußball

Damit der Sport selbst als Zweck oder als Mittel anderer Zwecke dienen kann, ist es von Bedeutung die Koordination des Sports durch Organisationen zu führen. Unter einer Organisation wird eine Körperschaft aus mehreren Personen verstanden, welche aus verschiedenen Teilen aufeinander abgestimmte Aufgaben bestreiten (vgl. Flatau 2018, 2). Organisationen lassen sich in informale und formale Organisationen unterteilen. In Bezug auf die Sport- und Fußballbranche konzentrieren sich die folgenden Abschnitte auf die formalen Organisationstypen, wie Sportvereine und -verbände.

➤ Organisierter Sport in Deutschland

Das Vereins-, Verbands- und Ligamanagement im organisierten Sport schließt sich durch das Haus des deutschen Sports zusammen. Dieses System beinhaltet eine Doppelstruktur, welche „sportartspezifisch als fachlich und sportartübergreifend als überfachlich bezeichnet wird“ (Hodeck 2019, 71). Vergleichbar mit der Politik unterteilen sich die Stufen in fachliche und überfachliche Struktureinheiten auf jeweils lokaler oder regionaler Ebene, Landes- und Bundesebene.

An oberster Spitze des organisierten Sports in Deutschland steht der Deutsche Olympische Sportbund (DOSB). Unter diesem sind 16 Landessportbünde, 66 Spitzenverbände und 18 Sportverbände, wie der Deutsche Fußball-Bund, organisiert (vgl. DOSB 2021). Der DOSB definiert sich selbst als „Beratungs- und Servicestation seiner organisatorisch, finanziell und fachlich selbstständigen Mitgliederorganisationen.“ (DOSB 2021). Die Interessen der Mitgliederorganisationen werden bei sämtlichen Institutionen der Länder, Gemeinden und vielen mehr vertreten.

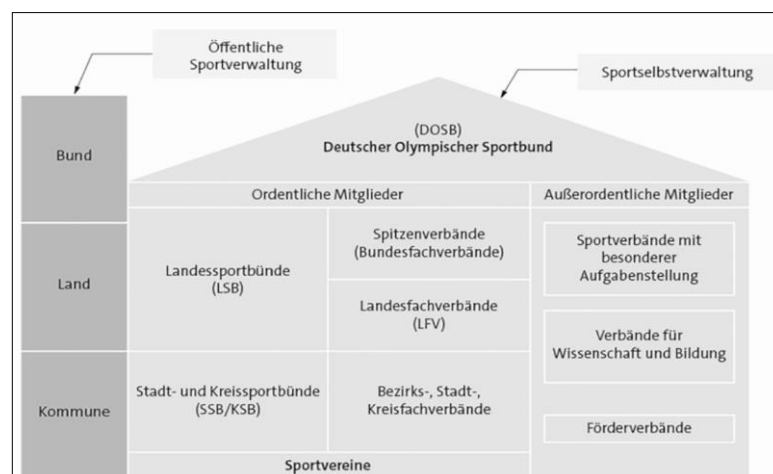


Abbildung 1: Haus des deutschen Sports
(Hodeck 2019, 71)

➤ *Ligasystem im deutschen Fußballsport*

In Deutschland sowie in ganz Europa herrscht ein sogenanntes *offenes Ligenmodell*. Bei diesem erfolgt der Auf- und Abstieg in eine Liga alleinig über den sportlichen Erfolg (vgl. Hodeck 2019, 77). Aufgrund der Ligapyramide und des offenen Ligenmodells ist jede Mannschaft dazu berechtigt in die Bundesliga auf- und abzustiegen (vgl. Fussballtraining 2019). Grundvoraussetzung ist jedoch das Erwerben einer Lizenz, über welche die professionellen Vereine verfügen müssen. Die Lizenz wird bei dem dazugehörigen Lizenzierungsverfahren nur selten nicht erteilt. Ein möglicher Grund kann z.B. die Nichteinhaltung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Vereins sein.

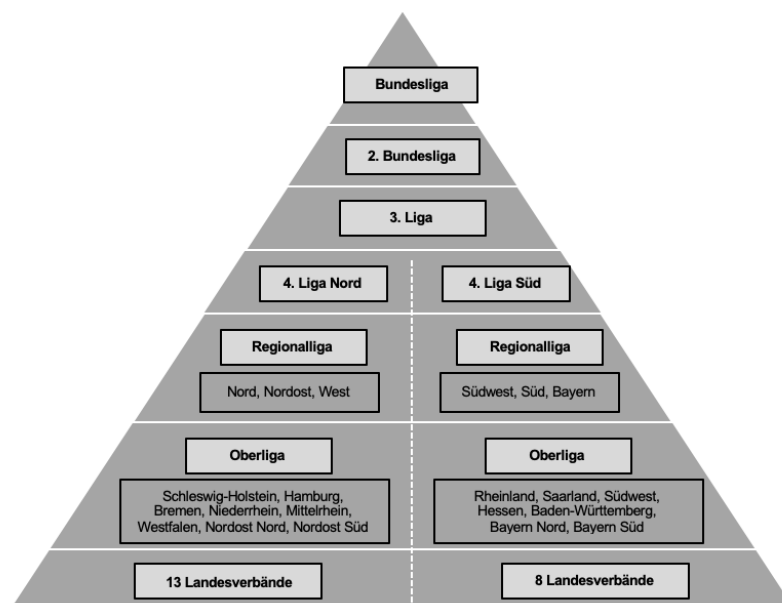


Abbildung 2: Ligapyramide
(Eigene Darstellung in Anlehnung an NOZ 2019)

An oberster Stelle des Ligasystems in Deutschland steht die Fußball-Bundesliga, gefolgt von der 2. Fußball-Bundesliga und 3. Fußball-Liga. Die ersten beiden Profiligen werden von der DFL organisiert und durch jeweils 18 Fußballmannschaften. Dadurch ergeben sich pro Saison 34 Spieltage, welche sich durch 17 Heim- und 17 Auswärtsspiele gestalten (vgl. Fussballtraining 2019). Am Ende der Saison steigen die letzten beiden Vereine der Tabelle unmittelbar in die zweite Liga ab. Der Drittplatzierte spielt in der Relegation gegen den Drittplatzierten der 2. Bundesliga. Verliert der Erstligist steigt dieser in die untere Liga ab und der Zweitligist in die obere Liga auf. Wenn der Erstligist gewinnt, bleiben beide in der bisherigen Liga. Die beiden Erstplatzierten aus der zweiten Liga steigen direkt in die Fußball-Bundesliga auf und die beiden Letztplatzierten steigen in die 3. Fußball-Liga ab.

In der 3. Fußball-Liga nehmen 20 Mannschaften am Wettbewerb teil. Am Ende der Saison steigen ebenfalls die beiden Erstplatzierten in die obere Liga auf. Der Drittplatzierte tritt in der Relegation gegen den Dritttletzten der 2. Fußball-Bundesliga an (vgl. Fussballtraining 2019). Die letzten vier Platzierten steigen in die untere Regionalliga ab, welche sich in verschiedene regionale Verbände, z.B. Regionalliga Südwest, aufteilt.

Anders als bei den ersten beiden Ligen gilt die 3. Fußball-Liga nicht als DFL-Lizenzliga und trägt deshalb auch nicht mehr den Titel Bundesliga. Diese Liga wird vom DFB organisiert, welcher den Vereinen sogenannte Drittliga-Lizenzen erteilt.

➤ *Die Deutsche Fußball Liga*

Der DFB leitete bis ins Jahr 2000 die Organisation der Fußball-Bundesligen. Bei einem außerordentlichen DFB-Bundestag am 30. September 2000 wurde die damalige Strukturreform des Verbandes verabschiedet und dem Vorschlag des bestehenden Ligaverbandes zur Selbstständigkeit zugestimmt. Der Ligaverband gründete sich daraufhin am 18. Dezember 2000 durch 36 professionelle Fußballvereine der Bundesliga und 2. Fußball-Bundesliga (vgl. DFL 2021c). Die heutige bekannte Firmierung der DFL Deutsche Fußball Liga trägt seit 2016 ihren Namen. Die deutsche Bundesliga wurde 1963 durch den Deutschen Fußball-Bund gegründet, ist aber nicht mit der Deutschen Fußball Liga e.V. oder GmbH gleichzusetzen.

Die DFL ist Mitglied des Deutschen Fußball-Bundes, an dessen Regelungen gebunden und gilt als enger Partner. Es besteht ein Grundlagenvertrag zwischen den beiden Sportorganisationen, welcher die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten bestimmt (vgl. DFL 2021c). Der DFB übernimmt bspw. die Verantwortung über die Aus-/Weiterbildung, während die DFL sämtliche organisatorischen Tätigkeiten rund um den Spielbetrieb, Lizenzierungen der 36 Profiklubs sowie die Vermarktung und Weiterentwicklung der Marke Bundesliga und deren eigenen Produkte als Aufgabe besitzt (vgl. DFB 2021). Die Vermarktung und Weiterentwicklung der Marke Bundesliga wird insbesondere durch die Vergabe von Übertragungsrechten deutlich. Aufgrund der Spielgeschwindigkeit, des Niveaus und weiteren Faktoren besteht ein großes internationales Interesse und hohes Vermarktungspotenzial am deutschen Fußball (vgl. Overloop 2015, 132). In dem Wirtschaftsreport der Saison 2019/2020 erzielte die DFL einen Umsatz von rund 3,8 Milliarden €, alleinig die mediale Verwertung generierte 1.489,2 Millionen € (vgl. DFL 2021b).

Im Jahr 2001 gründete der Ligaverband die Deutsche Fußball Liga GmbH, um die Wahrnehmung des operativen Geschäfts zu fördern. Im Jahr 2019 wurde erneut eine neue Strukturreform verabschiedet.

Seither wird die DFL GmbH von einem Geschäftsführer geleitet, welcher ebenfalls die Position des Sprechers des Präsidiums des DFL e.V. innehat (vgl. DFL 2021c). Damit wurde der Präsidentenposten der DFL rationalisiert. Die drei Stellvertreter des Geschäftsführers stammen jeweils aus einem Bundesligaverein.

Die Fußballvereine wirken bei der Struktur der Liga nicht nur durch ihre Teilnahme, sondern stets durch ihr Mitspracherecht mit. Die Vereine der ersten Bundesliga wählen das DFL-Präsidium, die Vereine der 2. Bundesliga den Lizenzierungsausschuss. Alle 36 Vereine beider Ligen benennen durch eine Wahl den DFL-Aufsichtsrat (vgl. DFL 2021a).

2.3 Besonderheiten der Sport- und Fußballbranche

Die heutige Fußballbranche weist viele verschiedene Besonderheiten auf. Es gilt die Besonderheiten des Sports aus wirtschaftlicher Sicht, aber auch Sport als Wirtschaftsgut aus der Anbietersicht zu betrachten. In Bezug auf die Fußballbranche sind vor Allem die fundamentalen Besonderheiten des Mannschaftssports von Relevanz, als auch weitere Merkmale, die den heutigen Fußball auszeichnen und prägen.

➤ *Besonderheiten des Sports aus wirtschaftlicher Sicht*

Der Sport aus wirtschaftlicher Sicht beinhaltet vielerlei Besonderheiten, welche sich auf das Sportangebot und die Sportnachfrage unterteilen.

Eine *Besonderheit des Sportangebotes* ist die Unterscheidung in verschiedene Güter, da nur ein Teil der Leistungen im Sport als Marktgüter produziert wird. Nufer und Bühler benennen bei den Sportgütern die öffentlichen und Club-Güter. Während öffentliche Güter für jeden Menschen frei zugänglich und kostenlos sind, werden dahingegen Club-Güter mit Mitgliedschaften oder mitgliedschaftsähnlichen Arrangements erworben (vgl. Nufer/Bühler 2012, 13). Die Autoren Horch, Schubert und Walzel führen zudem das Allmendegut, z.B. ein frei zugänglicher Fußballplatz und das private Gut, z.B. die eigene Sportstätte, als Gütertypen auf, welche im Sport in Erscheinung treten (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 65). Ein weiteres Merkmal des Sportangebotes ist die geringe Garantie und der Sport als „ein hochgradig enttäuschungsfähiges Produkt“ (Nufer/Bühler 2012, 14).

Es ist bspw. nicht möglich das Leistungs- und Qualitätsniveau einer Sportveranstaltung vorherzusagen und dem Zuschauer zu garantieren. Das Maß an Kontrollierbarkeit und Gestaltbarkeit der Qualität bleibt gering. Weitere Merkmale sind die leichte Substituierbarkeit der Art der Leistungserstellung und die Auswirkungen des Regelwerkes auf das Marketing im Sport.

Die *Besonderheiten der Sportnachfrage* werden vor allem durch Emotionen, Identifikation und Erlebnis gekennzeichnet. Sport ist in der Lage Bedürfnisse zu wecken und zu decken, irrelevant ob durch Zuschauen oder dem aktiven Durchführen einer sportlichen Aktivität. Zudem zählt Sport zu den sogenannten „Wachstumsbedürfnissen, die keine natürlichen Sättigungsgrenzen aufweisen“ (Nufer/Bühler 2012, 15). Das Erreichen von sportlichen Zielen führt seltener zur Bedürfnisbefriedigung, sondern eher zu einer Steigerung des Anspruchsniveaus. Die hohe Nachfrageelastizität wird durch den schnellen Verzicht auf Sport bzw. zu dessen Substitution verzeichnet, sobald es zu Preis- oder Qualitätsänderungen kommt. Im Sport herrscht aus Sicht der Sportnachfrage eine extreme Heterogenität, Subjektivität und Variabilität der Nutzererwartungen. Die „instrumentelle Nutzung von Sport für die verschiedenste Zwecke (z.B. Aussehen, Selbstverteidigung, Abenteuer)“ (Nufer/ Bühler 2012, 15) hat stark zugenommen. Die Erstellung von neuen und verschiedenen Sportangeboten wird dadurch enorm erschwert.

Der Sport gilt im Übrigen als eine Form des sozialen Konsums. Die Zusammenkunft von Personen und Bezugsgruppen bei diesem Konsum „kann Auswirkungen auf die Präferenzen sowie positive oder negative Effekte auf den Nutzen haben“ (Walzel 2019, 9). Der sportbezogene Konsum von Privathaushalten entsteht einerseits, um den Sport bzw. das Fußballspielen ausführen zu können, andererseits durch die Zuschauer des z.B. Profifußballs, welche ebenfalls Ausgaben tätigen (vgl. BMWI 2015). Ein letztes Merkmal stellt die Zeit und das Konsumkapital dar. Zeit und Geld stellen komplementäre Ressourcen dar, ohne die Sporttreiben kaum bis gar nicht möglich ist (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 74).

➤ *Sport als Wirtschaftsgut aus Anbietersicht*

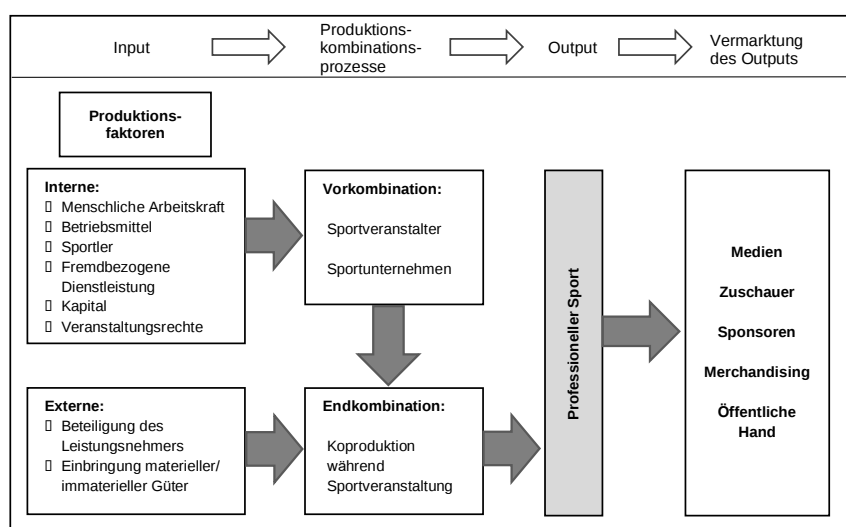


Abbildung 3: Ökonomisches Modell des professionellen Sports
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Nufer/Bühler 2013, 63)

Besonderheiten des Sportes als Wirtschaftsgut aus Anbietersicht werden aus der vorherig gezeigten Abbildung anschaulich. Die Erläuterung des ökonomischen Modells des professionellen Sports führt die Verfasserin anhand von fußballbezogenen Beispielen aus.

Auf der *Inputseite* wird die erste Besonderheit deutlich, bei der sowohl interne als auch externe Produktionsfaktoren benötigt werden, um ein Leistungsergebnis zu erlangen. *Interne Produktionsfaktoren* stellen jene Faktoren dar, welche innerhalb des Fußballvereins zur Verfügung stehen und benötigt werden. Hierzu zählen menschliche Arbeitskräfte im Verein, die Sportler, Betriebsmittel wie der Trainingsplatz, fremdbezogene Dienstleistungen wie Marketingagenturen, Kapital und Veranstaltungsrechte.

Die *externen Produktionsfaktoren* entstehen durch die Beteiligung des Leistungsnehmers, welche sich durch die Zuschauer in den Stadien gestalten und dessen Einbringung von materiellen und immateriellen Gütern. Die materiellen Güter bestehen z.B. aus Fanschals und immateriellen Gütern durch die von ihnen erzeugte Atmosphäre (vgl. Nufer/ Bühler 2012, 64).

Die *Produktionskombinationsprozesse* teilen sich ebenfalls in zwei Kombinationen auf. Diese sind die *Vorkombination* und *Endkombination*, welche im Zusammenhang eine sport-spezifische Leistungserstellung erzeugen. „Die internen Produktionsfaktoren sind zusammen mit den Sportveranstaltungen [...] und den beteiligten Sportunternehmen [...] an einer Vorkombination des Produktionsprozesses beteiligt“ (Nufer/Bühler 2012, 64). Es ist zu berücksichtigen, dass der Fußballverein als Gastgeber sowohl als Veranstalter als auch als Unternehmen fungiert. Die Sportunternehmen und -veranstalter sowie die externen Produktionsfaktoren tragen folglich dem Prozess der Endkombination bei. Zu beachten ist die Beschränkung der externen Produktionsfaktoren und die Betrachtung von Zuschauern als externer Produktionsfaktor und Mitproduzent.

Das Ergebnis dieses Leistungsprozesses ergibt den *professionellen Sport*. Dieser trägt besonders im Fußball ein geringes Maß an Kontrollierbarkeit und Gestaltbarkeit. Insbesondere aus diesem Grund handelt es sich um ein „Wirtschaftsgut mit einem hohen Anteil an Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften“ (Nufer/Bühler 2012, 66).

Der *Output* entsteht durch den professionellen Sport, welcher sich an mehrere Anspruchsgruppen vermarktet. An die Medien werden Vermarktungsrechte, an Zuschauer Eintrittsrechte, an Sponsoren Nutzungsrechte und an Merchandising-Unternehmen Lizenzen vermarktet. Die öffentliche Hand (der Staat) ist ein weiterer Empfänger der Vermarktung des professionellen Sports.

➤ *Fundamentale Besonderheiten des professionellen Mannschaftssports*

Während Vereine des Amateursports sich überwiegend durch Merkmale wie der freiwilligen Mitgliedschaft und Ehrenamtlichkeit auszeichnen, ist der professionelle Sport deutlich stärker auf wirtschaftliche Aspekte ausgerichtet. Der professionelle Mannschaftssport zeichnet sich laut den Autoren Breuer und Daumann durch drei *fundamentale Besonderheiten* aus. Zu diesen Besonderheiten zählt vor allem die *Kooperenz*, welche eine Mischung von Kooperation und Konkurrenz darstellt. Profivereine stehen auf der einen Seite in sportlicher Konkurrenz zueinander, auf der anderen Seite könnten sie ohne die Kooperation keinen sportlichen Wettkampf ausführen (vgl. Walzel 2019, 10).

Die *Unsicherheitshypothese* stellt ein weiteres Merkmal dar, welche „den Zusammenhang zwischen der Ausgeglichenheit der Spielerstärke und der Zuschauernachfrage“ (Breuer/Daumann 2018, 10) beschreibt. Laut dieser Hypothese steigt der Nutzen des Zuschauers und dessen Zahlungsbereitschaft sowie Nachfrage, sobald sich die Spielstärke Teams ausgleicht und sich die damit verbundene Unsicherheit des Spielausganges erhöht.

Der *Zuschauer* dient im Sport als relevanter *externer Produktionsfaktor*. Die Generierung von Stimmung und Atmosphäre während einer Sportveranstaltung beeinflusst die Nachfrage (vgl. Breuer/Daumann 2018, 10). Das Risiko von schlechter Stimmung bzw. Atmosphäre ist nicht zu unterschätzen, da sich diese negativ auf die Produktqualität aus Sicht der Sponsoren ausrichten kann.

➤ *Professionalisierung, Kommerzialisierung und Internationalisierung*

Zusätzlich weist der Fußballsport in der heutigen Zeit weitere Merkmale und Folgen der zunehmenden *Professionalisierung* sowie *Kommerzialisierung* auf. Insbesondere in den deutschen Profisportligen firmieren sich deshalb viele Sportvereine zu anderen Rechtsformen um. In der ersten Bundesliga zählt der FC Schalke 04, SC Freiburg und 1. FSV Mainz 05 zu den einzigen drei eingetragenen Vereinen der Saison 2020/2021 (vgl. Kicker 2020a). Die restlichen Vereine gliederten sich zu einer GmbH, AG oder GmbH & Co KG aus. Aufgrund der Ausgliederung von eingetragenen Vereinen in GmbHs, AGs oder Ähnliches wurde die sogenannte 50 +1 Regel eingeführt. Diese Regel schützt das Mitspracherecht der Mitglieder und verhindert das Übergewicht von Investoren innerhalb des Vereins. Sie bestimmt, dass „die Muttervereine die Mehrheit in den Gesellschafterversammlungen der Kapitalgesellschaften besitzen müssen“ (Hodeck 2019, 78).

Die *Internationalisierung des Sports* besitzt eine immense Einwirkung auf die Entwicklung. Viele Fachautoren sehen in der Internationalisierung unterschiedliche Gründe und Zwecke. Manche bezeichnen die Internationalisierung als *Globalisierung im Sport*, in dem sie das Oberziel der Stärkung von Sportmarken, um eine Umsatzsteigerung von medialer Vermarktung und Merchandising zu generieren, trägt. Andere beschreiben eher eine Konsequenz der Marktreife und Sättigungserscheinungen (vgl. Van Overloop 2015, 123). Ein weiterer Ansatz besagt, dass eine sportbezogene Globalisierung, als auch eine Kommerzialisierung des Sports, Gründe für die Internationalisierung europäischer Clubs seien.

2.4 Stakeholder und Issues im Fußball

➤ Stakeholder

Als Stakeholder gelten interne und externe Personen oder Gruppen, welche von unternehmerischen Tätigkeiten betroffen sind und gewisse Ansprüche und Interesse gegenüber dem Unternehmen bzw. dem Verein hegen. Sie können einen Einfluss auf die Zielerreichung einer Organisation nehmen oder sind durch deren Zielerreichung betroffen (vgl. Stötzer 2009, 126). Als Synonym für Stakeholder wird oftmals der Begriff Anspruchs- oder Bezugsgruppe verwendet. Sie können anhand ihrer Ziele, Ansprüche und Vorstellungen bezüglich des Unternehmens bzw. des Vereins sowie durch Reaktionen auf kommunikative Maßnahmen unterschieden werden (vgl. Odermatt 2009, 49).



Abbildung 4: Stakeholder im Sport
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Kreyer 2018, 25)

In einem wirtschaftlichen Unternehmen zählen alle Gruppierungen zu den Stakeholdern, welche von den Unternehmensentscheidungen betroffen sind, aber auch Einfluss auf dessen Entscheidungen ausüben können (vgl. Odermatt 2009, 50). Dazu gehören die verschiedenen Märkte wie Arbeits-, Kapital-, Absatz- und Beschaffungsmarkt sowie das Wettbewerbsumfeld, Medien, der politische Raum und die Gesellschaft.

Die Stakeholder in der Fußballbranche grenzen sich in gewissermaßen von den Bezugsgruppen der freien Wirtschaft ab und teilen sich in interne und externe Anspruchsgruppen. Aufgrund des hohen Einflusses der internen und externen Stakeholder ist es von Nöten diese bei der Unternehmens- bzw. Vereinskommunikation zu berücksichtigen.

Interne Stakeholder sind sämtliche Bezugsgruppen, welche innerhalb des Vereins von dessen Tätigkeiten betroffen sind. Hierzu zählen z.B. Vereinsmitarbeiter, Spieler, Trainer sowie sämtliche Angestellte rund um den Trainerstab.

Anspruchsgruppen, welche von außen Einfluss auf die unternehmerischen Entscheidungen des Vereins besitzen, sind *externe Stakeholder*. Diese sind Fans und Zuschauer (z.B. durch die von ihnen erzeugte Atmosphäre), Wettbewerber (z.B. Teilnehmer in der gleichen Liga), Medien (z.B. die Sportpresse wie der Kicker), die Sponsoren des Vereins, unterstützende Unternehmen, die angehörige Kommune des Vereins, Agenturen (z.B. Vermarktungsagenturen wie Infront Sports & Media) und Kapitalgeber (z.B. die Stadt).

➤ Issues

Der Begriff Issues stammt aus dem englischen und bedeutet übersetzt Problem. Dieses Problem kann eine „Entwicklung inner- oder außerhalb der Organisation, die dazu geeignet ist, erfolgskritischen Einfluss auf die Handlungsfähigkeit einer Organisation zu nehmen ihre Ziele zu erreichen“ (Lies 2021) sein.

In der heutigen Fußballbranche ist es möglich mehrere Issues, wie Kommerzialisierung, Korruption, Betrug und vieles mehr, aufzuzählen. Ein Beispiel ermöglicht die Korruptionsvorwürfe gegenüber dem Fußball Weltverband FIFA, welcher in den vergangenen Jahren wiederholt aufgrund von Betrug und Korruption in die Kritik geriet. Zuletzt erhob die amerikanische Justiz Anklagen gegenüber der FIFA bzgl. Korruption bei der Weltmeisterschaft in Südafrika 2010, Russland 2018 und der künftigen 2022 in Katar (vgl. Spiegel 2020). Die Anklagen gegenüber den FIFA-Funktionären sind stetig präsent.

3 Sportmarketing

Aufgrund der Professionalisierung und Kommerzialisierung gewann das Sportmarketing eine immer größer werdende Relevanz für sämtliche Anspruchsgruppen des Sports. Um die Marketingform des Sportmarketing besser nachvollziehen zu können, leitet die Verfasserin das Thema durch die wesentlichen Merkmale des allgemeinen Marketing ein. Anschließend stellt sie die sogenannte Marketing-Konzeption vor, welche im späteren Sponsoring eine wichtige Grundlage für den Planungsprozess darstellt. Im Anschluss konzentriert sich der Verlauf auf die Marketingform des Sportmarketing.

3.1 Einführung in das Marketing

Die Begrifflichkeit *Marketing* leitet sich aus dem Englischen von „*to go into the market*“ ab (vgl. Rennhak/Opresnik 2016, 2). Es stellt eine unternehmerische Denkhaltung dar, welche sich mit der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten befasst (vgl. Bruhn 2016, 13). Eine weitere Erläuterung definiert Marketing als Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potenziellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten. Durch eine „dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse sollen die Unternehmensziele im gesamtwirtschaftlichen Güterversorgungsprozess verwirklicht werden“ (Rennhak/Opresnik 2016, 3).

Ziel des Marketing ist die Erreichung von absatzmarktorientierten Unternehmenszielen, indem eine Ausrichtung der Unternehmensleistungen am Kundennutzen anhand einer stringenten Kundenorientierung erfolgt. Da Marketing nicht alleinig ein Schwerpunkt der Unternehmensführung darstellt, sondern zusätzlich ein umfassendes Leitkonzept des Managements sowie eine ganzheitliche Unternehmensphilosophie ermöglicht, wird es ebenfalls als *duales Führungskonzept* der marktorientierten Unternehmensführung bezeichnet (vgl. Bruhn 2016, 13).

Durch verschiedene *Merkmale* wird der Umfang des Marketing verdeutlicht. Zu diesen zählt die Leitidee einer markt-/kundenorientierten Unternehmensführung und die Ausrichtung der Unternehmensaktivitäten am Kundennutzen zur Erzielung von strategischen Wettbewerbsvorteilen. Weitere Eigenschaften des Marketing sind die systematischen Planungs- und Entscheidungsprozesse, die Suche nach kreativen und innovativen Problemlösungen als auch die interne und externe Integration sämtlicher Marketingaktivitäten.

3.2 Die Marketing-Konzeption

Die Marketingkonzeption ist ein grundlegender Bestandteil der strategischen Unternehmenskonzeption. Verschiedene Informationen sowie Maßnahmen werden strukturiert aufgelistet, um die Unternehmensziele zu erreichen. Zu dessen Grundelementen zählen die Analyse-, Planungs-, Implementierungs- und Kontrollphase. Der Prozess dieser Marketingkonzeption besteht aus zeitlich und inhaltlich aufeinander folgenden Phasen, welche sich stets auf den relevanten Markt des Unternehmens fokussieren. Der relevante Markt im Marketing muss für die Ziele eines Unternehmens identifiziert, abgegrenzt und näher beschrieben werden.

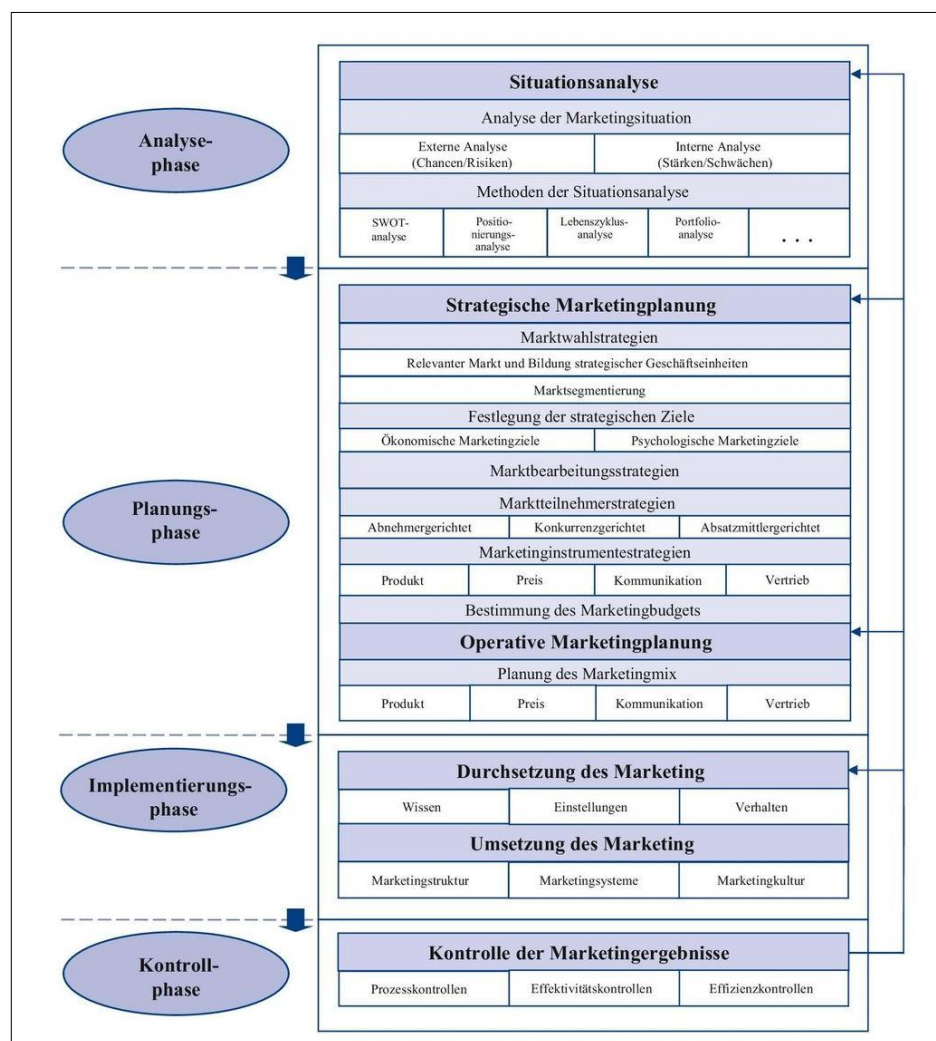


Abbildung 5: Idealtypischer Prozess des Marketingmanagements
(Bruhn 2016, 38)

Die dargestellte Abbildung eines idealtypischen Prozesses des Marketingmanagements weist die verschiedenen Phasen samt den darin enthaltenen Vorgängen auf.

Zunächst erfolgt die *Analysephase*. Diese beinhaltet eine Situationsanalyse, die sich mit der Analyse der Marketingsituation beschäftigt. Eine Methode, welche hierbei oftmals zum Einsatz gelangt, ist die *SWOT-Analyse* (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats). Sie dient als Erfassung sämtlicher Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken des Unternehmens (vgl. Odermatt 2009, 69). Die darin enthaltene Chancen-Risiken-Analyse analysiert die Markt-, Kunden- und Umfeldsituation sowie die gegebenen Wettbewerber. Daraus können Chancen- oder Risikopotenziale resultieren und erfasst werden.

In der *strategische Marketingplanung der Planungsphase* werden Strategien festgelegt. Der Markt muss segmentiert, Unternehmensziele definiert sowie Marktbearbeitungs-, Marktteilnehmer- und Marketinginstrumentenstrategien festgelegt werden. Durch Marktabgrenzungen und entwickelte strategische Geschäftseinheiten (SGE) wählt z.B. die *Marktwahlstrategie* den Markt aus, in welchem das Unternehmen eintritt und seine Marketing- bzw. Unternehmensziele verwirklichen möchte (vgl. Meffert/Burmann/ Kirchgeorg 2015, 272). Währenddessen fokussiert sich die *konzentrierte Marktbearbeitungsstrategie* auf einen Teilmarkt bzw. eine Marktnische und erhebt ihre Marketingaktivitäten auf ein profitables Marktsegment. Durch die Konzentration auf ein spezifisches Produkt wird es dem Unternehmen ermöglicht, „detaillierte Informationen über den Teilmarkt zu beschaffen“ (Busch/Fuchs/Unger 2008, 157). Die *Marktteilnehmerstrategie* definiert die Verhaltenspläne gegenüber den relevanten Marktteilnehmern, wie den Kunden, dem Wettbewerb und den Anspruchsgruppen (vgl. Meffert/Burmann/ Kirchgeorg 2015, 274). Die *Instrumentalstrategien* konkretisieren die Marketingstrategien, indem sie sich mit der Kommunikation durch Marketinginstrumente befassen (vgl. Bruhn 2016, 54).

In der *operativen Marketingplanung* wird der aus der Marketinginstrumentenstrategie konstruierte Marketing-Mix weiter ausgearbeitet und definiert.

Die *Implementierungsphase* setzt die Planungen der bisherigen Phasen um. Sowohl das erarbeitete Wissen, die Einstellungen und das Verhalten des Marketing als auch die Marketingstruktur, Marketingsysteme und Marketingkultur des Marketing werden umgesetzt. Es ist ebenfalls von Nöten „formale Gestaltungsprinzipien des Instrumenteneinsatzes zu definieren“ (Odermatt 2009, 88), um das erarbeitete Wissen einzusetzen.

Am Ende der Marketingkonzeption gilt die *Kontrollphase* als Überprüfung der vorherigen Phasen und Maßnahmen zur Erreichung der gesetzten Ziele und der Effizienz. Die Art der Messbarkeit der Zielerreichung und die personelle Verantwortung muss ausgewählt werden. Anhand von drei verschiedenen Kontrollmethoden, kann diese Messbarkeit ersichtlich werden. Diese Methoden bilden die Prozess-, Effektivitäts- und Effizienzkontrollen.

3.3 Das Sportmarketing

Die Autoren Gerd Nufer und André Bühler besagen, wenn ein Sportanbieter jeglicher Art die Höhe an Interessenten steigern möchte, sollte er sich an den Bedürfnissen der Nachfrager orientieren (vgl. Nufer/Bühler 2013, 6). Was genau unter Sportmarketing verstanden wird und welche verschiedenen Formen bestehen, erläutert die Verfasserin in den nachfolgenden Kapiteln.

3.3.1 Begrifflichkeit und Merkmale

Das Sportmarketing umfasst sämtliche Prozesse des Marketing und der marktorientierten Unternehmensführung, welche sich auf Sportprodukte und -dienstleistungen fokussieren. Es ist zu beachten, dass die Grundlagen übernommen und auf die Sportbranche adaptiert werden. Zum Einen gilt die Marketinglehre als Wissenschaftsbereich, welcher Theorien und Modelle entwickelt. Diese sind für alle privatwirtschaftlichen Betriebe und gemeinwirtschaftliche Organisationen zutreffend (vgl. Freyer 2018, 55). Dem gegenüber steht die Ansicht, welche besagt, dass das „Marketing als markt- bzw. kundenorientierte Unternehmensführung [...] nur konsequent umgesetzt werden kann, wenn dem unternehmerischen Handeln eine schlüssig abgeleitete, unternehmensindividuelle Konzeption zugrunde gelegt wird.“ (Becker 2013, 3). Stellt man beide Ansichtsweisen gegenüber und betrachtet das Sportmarketing präziser, werden große Unterschiede zum Marketing nicht ersichtlich. Das Sportmarketing weist sämtliche Marketingkonzepte und -methoden der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre auf und gilt als Führungskonzeption für verschiedenste Sportinstitutionen. Durch diese Führungskonzeption wird es zudem ermöglicht die Sportinstitution vermehrt vom Markt her oder auf den Markt ausgerichtet zu leiten. (vgl. Freyer 2018, 58)

Das Sportmarketing zeigt sämtliche Besonderheiten aus ökonomischer Sicht auf.

Besonderheiten des Sport-Marktes liegen bspw. in den unklaren und vielfältigen Marktstrukturen dessen oder der Gleichheit zwischen Anbieter und Nachfrage.

Zu den *Besonderheiten der Sport-Anbieter* gilt unter anderem die Heterogenität der Sportbranche und das Spannungsfeld zwischen Staat und Markt. Der Sport als öffentliches Gut und Dienstleistungseigenschaft zählt z.B. zu den *Besonderheiten der Sport-Produkte*. Für jede Person ist das Ausüben bzw. das Erleben von Sport frei zugänglich und umsetzbar. Dadurch wird ein breiter Markt ermöglicht.

Gleichermaßen gilt dies für die *Besonderheiten der Sport-Nachfrage*. Denn verschiedene Gruppen und Bedürfnisse bieten eine weitgefächerte Zielgruppe. (vgl. Freyer 2018, 72)

3.3.2 Formen des Sportmarketing

➤ *Nicht-kommerzielles Sportmarketing*

Diese Form richtet sich an Sportinstitutionen, welche nicht-kommerzielle Elemente besitzen. Zu diesen zählt die Gemeinnützigkeit von Sportvereinen, das öffentliche Marketing in der (Sport-) Verwaltung und die Vermarktung von Sport-Ideen (vgl. Freyer 2018, 44). Das nicht-kommerzielle Sportmarketing wird deshalb auch als *Non-Business-Marketing* bezeichnet. Es weist drei verschiedene Bereiche auf.

Das *Sport-Marketing in Non-Profit-Organisationen* leitet das Marketing von gemeinnützigen Vereinen und Verbänden sowie öffentlichen Sportverwaltungen. Die Ziele des Sportmarketing müssen um sportimmanente Ziele wie Gemeinnützigkeit, ethische Werte u.v.m. ergänzt und andere Organisationsformen als auch Produkte berücksichtigt werden (vgl. Freyer 2004, 31). Es ist anzumerken, dass zwischen dem Non-Profit-Marketing und dem allgemeinen Marketing nur wenige Unterschiede existieren.

In einem Zusammenhang steht mit dieser Sportmarketingform das *Social- und Ideen-Marketing im Sport*. Es weist Überschneidungen zu Non-Profit-Organisationen auf, ergänzt sich jedoch durch Marketing des sozialen Wandels, dem Ideen-Marketing. Im Sport findet diese Art ihre Nutzung bei Sportangeboten der Gesundheitsvorbeugung und -nachbehandlung. Ein Beispiel bietet die Aktion im Jahre 2000 „Sportler gegen Gewalt und Drogen“.

Der dritte Bereich ist das *Makro-Marketing und gesellschaftlich verantwortliches Marketing im Sport*. Es konzentriert sich auf menschliche Aspekte, ökologische Einflussfaktoren und verbraucherpolitisch orientiertes Marketing (vgl. Freyer 2004, 31). Beispielhaft ist die Diskussion „Sport und Kommerz“, in welcher diese Aspekte behandelt werden.

➤ *Kommerzielles Sportmarketing*

Das kommerzielle Sportmarketing fokussiert sich auf privatwirtschaftliches und profitorientiertes Absatzmarketing und gilt demnach für marktbezogene und kommerzielle Sportinstitutionen. Infolgedessen wird diese Form stets als *Business-Sport-Marketing* bezeichnet. Es ist möglich diese Sportmarketingform wie im allgemeinen Marketing in Dienstleistungs-, Konsumgüter- und Investitionsgüter-Marketing zu unterteilen.

In der Sportbranche liegt der Schwerpunkt im Dienstleistungs-Marketing. Die Untergliederung der Sportgüter und -leistungen wird durch die untenstehende Abbildung ersichtlich. Die verschiedenen Anbieter von Sportprodukten werden unter Sportbetriebe zusammengefasst. Anhand der Darstellung wird deutlich, dass kein übergreifendes Sportmarketing existiert, sondern es sich um ein heterogenes Feld handelt (vgl. Woratschek/Beier 2001, 215).

Je nach Produkt bzw. Marktbeziehung finden sich im Sport vor Allem die Aspekte des Investitionsgüter-, Konsum- und Dienstleistungsmarketing wieder (vgl. Woratschek/Beier 2001, 215).

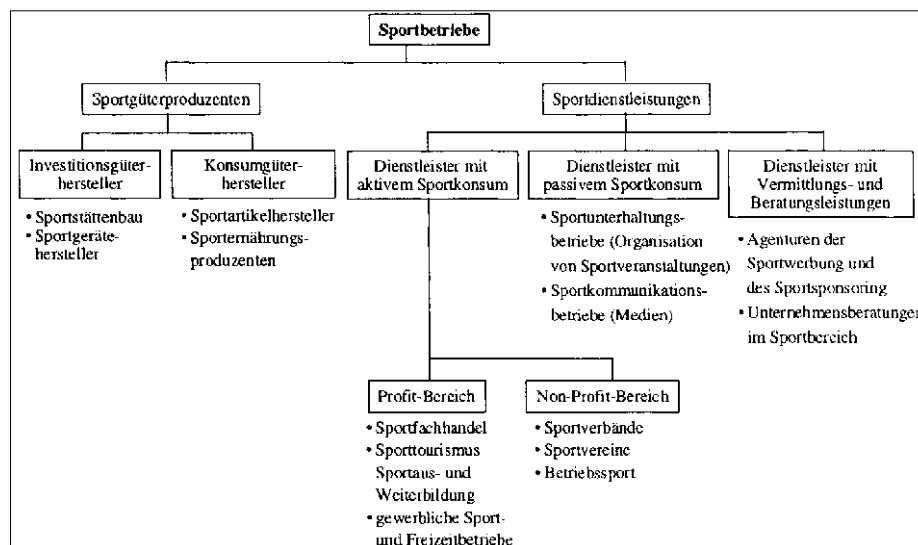


Abbildung 6: Gliederung der Sportbetriebe
(Woratschek/Beier 2001, 215)

Das *Dienstleistungs-Sport-Marketing* beinhaltet sportbezogene Dienstleistungen, wie z.B. Trainingsstunden. Die Besonderheiten der Dienstleistungsangebote im Sport sind vielfältig. Da eine Trainingsstunde nur „schwer zu konkretisieren oder zu materialisieren“ (Freyer 2004, 28) ist, gilt sie als abstrakt und immateriell. Dienstleistungen sind weder lagerfähig noch transportierbar, da es sich um immaterielle Güter handelt. Eine weitere Besonderheit ist die Personen- und Teilnehmerabhängigkeit. Der Sport ist auf diese angewiesen, um seine Dienstleistung durchführen zu können. Die letzte Besonderheit stellt die Unvorhersehbarkeit dar, wie in etwa ein sportlicher Wettkampf. Bei diesem ist es im Voraus nicht möglich einen Gewinner zu bestimmen, da im Sport immer unvorhersehbare Komponenten bestehen.

Das *Konsumgüter-Sport-Marketing* wird durch viele Merkmale charakterisiert. Obwohl die Kaufentscheidung spontan und ohne ausführliche Abwägung erfolgt, beinhaltet sie eine hohe Anzahl individueller Entscheidungen (vgl. Freyer 2004, 29).

Aufgrund des seltenen Kontaktes zwischen Konsumenten und Produzenten, ist die Anonymität eine weitere Besonderheit in diesem Markt. Im Sport besteht eine hohe Konkurrenzanzahl zwischen Sportartikelherstellern, welche überwiegend die gleiche Sportkleidung oder -geräte und Ähnliches anbieten. Nicht nur infolgedessen wird kritisiert, dass Sport sich zu einem Konsumgut entwickelt hätte (vgl. Freyer 2004, 30). Investitionsgüter stellen Produkte zur Verfügung, welche für die Herstellung von Endprodukten von Nöten sind.

Das *Investitionsgüter-Sport-Marketing* trifft man häufig bei der Vermarktung von Fitnessstudios oder Spielerkäufen an. Bei dem Einsatz dieser Form sind besonders die kollektiven Entscheidungsprozesse für Investitionsentscheidungen zu berücksichtigen, da in Vereins- und Verbandsstrukturen überwiegend andere Gesetze gelten als in der Privatwirtschaft (vgl. Freyer 2004, 30).

➤ *Marketing von Sport*

Unter Marketing von Sport wird die „Vermarktung von Sportprodukten durch Sportorganisationen und sportnahe Unternehmen“ (Nufer/Bühler 2013, 7) verstanden. Eine weitere Definition umfasst sämtliche Aktivitäten, welche die „Vermarktung von Sportlern, Sportclubs, Events etc. koordiniert“ (Breuer 2019, 57).

Somit ermöglicht das Marketing von Sport die Kommunikation von professionellen Sportvereinen wie z.B. die Ansprache von verschiedenen Stakeholdern. Des Weiteren beinhaltet diese Marketingform „den Vertrieb von Merchandiseprodukten sowie Verhandlungen mit aktuellen und potenziellen Sponsoren“ (Breuer 2019, 57). Aktive und passive Sportler werden als Sport-Konsumenten bezeichnet und sind von Investoren zu unterscheiden. Zu Investoren zählen unter Anderem der Staat oder Sponsoren. Da die Produkte sportbehaftet sind und in der Sportbranche vermarktet werden, spricht man bei dieser Sportmarketingform ebenfalls von Marketing im Sport.

➤ *Marketing mit Sport*

Marketing mit Sport wird als von Nufer und Bühler als „die instrumentelle Verwendung des Sports im Rahmen des Marketing von Unternehmen, die keine Sportleistungen herstellen“ (Nufer/Bühler 2013, 7) bezeichnet. Eine weitere Definition bietet Breuer, indem er besagt, dass „unter Marketing mit Sport kann auch jede Art von Aktivierung verstanden werden. [...] all jene Aktivitäten, die ein Sponsor nutzt und die über die Gewährung von Werberechten hinausgehen“ (Breuer 2019, 57).

Der Sport dient hierbei als sogenanntes Medium für die Realisierung der Unternehmensziele. Unternehmen, welche keinen direkten Bezug zum Sport und keine sportlichen Produkte, wie Dienstleistungen anbieten, erhalten dennoch die Möglichkeit ihr Produkt zu bewerben. Bei dieser Art des Bewerbens im Sport besagt Freyer, dass das Sportmarketing einen Teil des unternehmerischen Marketing-Mix, besonders der Kommunikationspolitik, darstellt (vgl. Freyer 2018, 52). Den größten Anteil dieser Sportmarketingform trägt das Sponsoring, was durch sein wachsendes Volumen in den vergangenen Jahren verdeutlicht wird.

Das Sportmarketing-Modell von Nufer und Bühler verdeutlicht zusätzlich die Differenzen zwischen Marketing von und mit Sport. Anhand dieser Grafik wird verstärkt erkennbar, welche Sportinstitution von welcher Marketingform betroffen ist. Diese Differenzierung ist von Nöten, um Marketingmaßnahmen gezielter konkretisieren zu können.

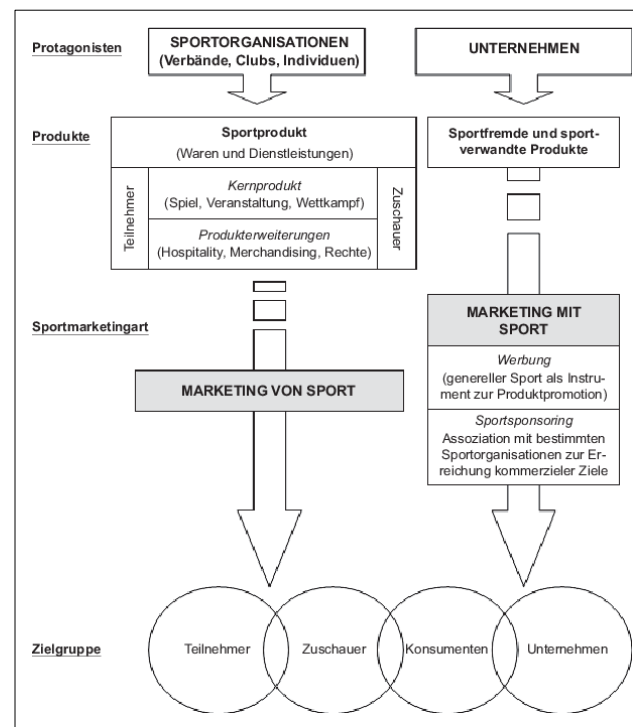


Abbildung 7: Sportmarketing-Modell
(Nufer/Bühler 2012, 395)

3.3.3 Elemente des eigenständigen Sportmarketing

Die Annahme dieser Elemente des eigenständigen Sportmarketing basieren auf Basis des modernen Marketing, welches der Übergriff von kommerziellen und nicht-kommerziellen Marketing ist.

➤ Dienstleistungs-Schwerpunkt im Sport-Marketing

Die erste Säule von Freyers Abbildung der Elemente des eigenständigen Sportmarketing beschäftigt sich mit der Entwicklung des kommerziellen Marketing in Bezug auf Dienstleistungen. Zu vermarkteten Dienstleistungen im Sport zählen Events, Wettkämpfe, Vereins-, Verbands- sowie Medien-Dienstleistungen (vgl. Freyer 2018, 60). Um diese erfolgreich zu vermarkten, muss ein dienstleistungsorientiertes Marketing mit gezieltem Hinblick auf den Sport geschaffen werden.

Hierbei gelangen Modelle der Potenzial-, Prozess- und Ergebnisorientierung des Marketing zum Einsatz. Die Potenzialorientierung gilt als Vorbereitung der Erbringung einer Dienstleistung, die Prozessorientierung als Durchführung und die Ergebnisorientierung als Abschluss dieser.

➤ *Institutioneller Schwerpunkt im Sport-Marketing*

Aufgrund der Vielzahl an unterschiedlichen Sportorganisationen und -institutionen beschäftigt sich dieses Element gezielt mit denen der strukturellen und institutionellen Besonderheiten. Die dortigen Zielsetzungen, wie sportliche Erfolge, Mitgliederinteressen, Personalstrukturen und deren Finanzierungsquellen grenzen sich von denen eines privatwirtschaftlichen Unternehmens ab. Neben der ökonomischen Betrachtung und Berücksichtigung bei sämtlichen Maßnahmen, besitzen stets die nicht-ökonomischen Bereiche eine hohe Relevanz. Denn der Sport zeichnet sich überwiegend durch seine Gemeinnützigkeit der Vereine, der sozialen Verantwortung und ehrenamtlichen Tätigkeiten aus. Für solche Trägerschaften wird aus diesem Grund das Sportmarketing weiterhin spezifiziert. Deshalb erfolgt eine weitere Untergliederung des Sportmarketings, indem Vereine dem (Sport-) Vereins-Marketing, Verbände dem (Sport-)Verbands-Marketing, Einzelsportler dem Einzelsportler-Marketing usw. angehören. Trotz alledem ist laut Freyer ein sogenannter Institutionen-Mix erforderlich. Durch die gegenseitige Abhängigkeit mit anderen Trägern, ist es dem Sport nicht möglich eigenständiges Marketing zu betreiben (vgl. Freyer 2018, 62). Im Team- oder Ligasport herrscht eine Kooperation. Sie sind auf die Kooperation aller Beteiligten angewiesen.

➤ *Methodischer Schwerpunkt im Sport-Marketing*

Der methodische Schwerpunkt im Sport-Marketing wendet sich an die „Übernahme und adäquate Anwendung bzw. Abwandlung der Marketing-Management-(Planungs-)Methode, wie sie für das klassische Marketing bereits vorliegt“ (Freyer 2018, 63). Dieser Schwerpunkt bündelt beide bisher vorgestellten Elemente und kombiniert diese mit der Akzeptanz der normativen und philosophischen Aspekte des Marketing. Er beschäftigt sich im genaueren mit der Einführung des Marketingdenkens. Hierbei soll die Ausrichtung und Führung der Sportorganisation nach den Grundsätzen des Marketing erfolgen (vgl. Freyer 2018, 63). Zusätzlich erfolgt eine spezifischere Anwendung der unterschiedlichen Marketing-Methoden sowie -instrumente auf den Sport und eine systematische Markt- und Kundenorientierung für die Angebote des Sports. Die Anwendung der Marketing-Management-Methode gerät stets in diesem Element nicht zu kurz und findet seinen Einsatz.

4 Sportsponsoring

In dem vorherigen Kapitel wurde das Sportmarketing erläutert, um eine Grundlage zur nachfolgenden Darlegung des Sponsoring als Teil des Marketing mit Sport zu ermöglichen. Die Autorin leitet in das Thema mit dem Ursprung des Sponsoring und dessen Unterscheidung zu anderen Unternehmensförderungen ein. Nach dieser Einführung werden Merkmale dargestellt und der Planungsprozess des Sponsoring, welcher auf die Marketing-Konzeption anlehnt, ausgeführt. Anschließend wird eine Auswahl an Sponsoringarten vorgestellt. Im Anschluss erfolgt eine präzise Erläuterung des Sportsponsoring, dessen Entwicklung, den verschiedenen Sichtweisen der Beteiligten und Erscheinungsformen.

4.1 Einführung in das Sponsoring

Da sich Produktleistungen nur noch gering voneinander unterscheiden lassen, bietet das Sponsoring als Teil des Kommunikationsmix eine Gelegenheit sich auf kommunikativer Ebene von der Konkurrenz abzugrenzen und an seine Zielgruppe zu richten. Aus diesem Grund verfügt diese Marketingmaßnahme über eine immer präsenter werdende Bedeutung und vor Allem über ein stetig zunehmendes Volumen.

4.1.1 Ursprung des Sponsoring

Formen von Unternehmensförderungen reichen bis weit in die Zeit v. Chr. zurück. Der Römer Gaius Clinius Maecenas war Kaiser Augustus Freund und Berater und erschuf die ersten Formen der Förderungen von Kultur und Kunst. Deshalb wurde sein Name für den Begriff *Mäzenatentum* abgeleitet. Das „Mäzenatentum kennzeichnet heute die Förderung des Gemeinwesens aus völlig altruistischen Motiven“ (Ahlert/Vogel/Woisetschläger 2007, 14). Die Förderung von Personen und Institutionen ohne geforderte Gegenleistungen zu beanspruchen erfolgt durch einen *Mäzen*. Als Grund für dieses Handeln ist das Verlangen nach Selbstverwirklichung einer Person, Stiftung oder Unternehmens möglich und um einen Teil des übriggebliebenen Budgets in ein Umfeld mit künstlerischen, sportlichen oder sozialpolitischen Interessen zu investieren (vgl. Bruhn 2017, 2).

Die nächste entstandene Unternehmensförderung war das *Spendenwesen*. Bei dieser Art ist das Ziel mit einem Bewusstsein für gesellschaftspolitische Verantwortung behaftet. Eine Spendenaktion, in Form von Finanz- oder Sachmitteln bzw. Dienstleistungen, wird kostenlos zur Verfügung gestellt, um zur Problemlösung beizutragen.

Da Spendenvergaben von den Steuern abgesetzt werden können, bieten sie vor allem Unternehmen eine besondere Funktion. Soziale und konfessionelle Organisationen finanzieren sich beispielsweise in Deutschland durch Spendenwesen (vgl. Bruhn 2017, 3).

Die dritte Form der Unternehmensförderung bildet das *Sponsoring*. Dieses ist jedoch nicht mit den beiden bisherigen zu vergleichen. Die mittelalterliche Begriffsbestimmung vergleicht das Sponsoring mit Bürgschaft und Partnerschaft. Anders als im Mäzenatentum und Spendenwesen bestreben Unternehmen, welche Sponsoring betreiben, eigene Kommunikationsziele. Diese Partnerschaft, das sogenannte *Sponsorship*, beruht auf beidseitigen Gegenleistungen.

Form der Unternehmensführung			
Merkmale	Art der Förderung		
	Mäzenatentum	Spendenwesen	Sponsoring
Art des Geldgebers	Privatpersonen, Stiftungen	Privatpersonen, Unternehmen	Unternehmen
Motiv(e) der Förderung	Ausschließlich Fördermotive (altruistisch)	Fördermotiv dominant, eventuelle Steuervorteile (Gemeinschaft)	Fördermotiv und Erreichung von Kommunikationszielen (Eigennutz)
Zusammenarbeit mit Geförderten	teilweise (über Förder-Bereiche)	nein	ja (Durchführung von Sponsorships)
Medienwirkung	nein (eher privat)	kaum	ja (öffentlich)
Einsatz im Bereich Sport	sehr selten	selten	dominant
Einsatz im Bereich Kultur	dominant	häufig	häufig
Einsatz im sozialen/ Ökologischen Bereich	häufig	dominant	häufig
Einsatz im Medienbereich	nicht existent	nicht existent	dominant
Entscheidungsträger im Unternehmen	Unternehmer	Finanzwesen, Geschäftsführung	Unternehmensleitung, Marketing, Kommunikation

Abbildung 8: Formen der Unternehmensförderung
(Bruhn 2017, 4)

Um die Differenzierung der verschiedenen Förderungsarten zu verdeutlichen, wurden sie in dieser Abbildung von Bruhn gegenübergestellt. Alle Arten besitzen zwar das Ziel der Förderung, doch unterscheiden sich individuell durch verschiedene Merkmale.

4.1.2 Merkmale des Sponsorings

Neben der Funktion des Sponsoring als Instrument der Marketing- und Unternehmenskommunikation, verfügt es über sechs weitere Merkmale.

Das *Prinzip von Leistung und Gegenleistung* basiert darauf, dass der Sponsor für seine eingesetzte Leistung eine Gegenleistung erhält.

Diese könnte zum Beispiel eine mediale Verwendung dessen Firmennamens oder die Kommunikation seitens des Gesponserten über das gemeinsame Sponsorship sein.

Durch die Identifikation des Sponsors mit den Aufgaben des Gesponserten, wird der *Fördergedanke* des Sponsorings verdeutlicht. Durch diesen ist es möglich gesellschaftliche Anerkennung zu erhalten und das Image positiv zu beeinflussen. Das Ausmaß dessen ist allerdings von den Sponsoringaktivitäten abhängig und inwieweit „ein Unternehmen ein Sponsorship offensichtlich für eigennützige Zwecke ausnutzt und den Fördergedanken verdrängt“ (Bruhn 2017, 6).

Eines der wichtigsten Merkmale und gleichzeitiges Ziel des Sponsorings ist der *Imagetransfer*. Bestimmte relevante Faktoren tragen zu einem bestimmten Marken- oder Unternehmensimage und somit auch dem Imagetransfer bei.

Sponsoring stellt wie bereits bekannt ein Kommunikationsinstrument für das Unternehmen dar. *Kommunikative Funktionen* werden vom Gesponserten durch z.B. Medien transportiert und geleistet oder vom Sponsor selbst geschaffen (vgl. Bruhn 2017, 6).

Ein weiteres Merkmal ist die Umsetzung eines systematischen *Planungs- und Entscheidungsprozesses*. Durch die bekannte Situationsanalyse und das Zielformulieren gilt es Maßnahmen im Voraus zu planen, organisieren, durchzuführen und zu kontrollieren. Dieser Prozess gilt sowohl für den Sponsoren als auch für den Gesponserte.

Als letztes Merkmal lässt sich die *Integrierte Kommunikation* bezeichnen. Sponsoring ist demnach nicht immer eindeutig von anderen Kommunikationsinstrumenten und Formen der Unternehmensförderung abzugrenzen, sondern stets mit Marketing- und Kommunikationsinstrumenten zu kombinieren.

4.2 Planungsprozess des Sponsoring

Ähnlich wie bei einer Marketing-Konzeption durchläuft der Planungsprozess des Sponsoring die Phasen der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle. Anders als bei der üblichen Marketing-Konzeption konzentriert sich dieser Prozess auf spezifischere Festlegungen bezogen auf das Sponsoring. Die Verfasserin fokussiert sich bei der Erörterung auf den Planungsprozess aus Sicht des Sponsors.

4.2.1 Analysephase

Durch die Erfassung der spezifischen Unternehmenssituation und der daraus resultierenden markt- und sponsoringorientierten Problemstellung steht die Analysephase, ebenso wie in der Marketing-Konzeption, an erster Stelle des Planungsprozesses des Sponsoring.

Die Analysephase beginnt mit einer Situationsanalyse, welche sämtliche „Informationen über das Unternehmen, den Markt, den Wettbewerb, die auszuwählenden Werbeobjekte und die Gesellschaft“ (Fritz/Fuchs 2016, 262) erfasst. Im Gegensatz zu ihrem Einsatz in einer üblichen Marketing-Konzeption, befasst sich die Situationsanalyse im Planungsprozess des Sponsoring mit sämtlichen Aspekten, welche „Einfluss auf die sponsoringbezogene Kommunikationssituation des Unternehmens haben“ (Bruhn 2010, 47). Ziel dieser Analyse ist eine Entwicklung sowie Prognose der relevanten Einflussfaktoren der Sponsoringplanung zu konkretisieren.

Des Weiteren finden sponsoringspezifische unternehmensinterne Analysen, wie z.B. die Ressourcenanalyse und externe Analysen, wie z.B. die Konkurrenten- oder Marktanalyse, statt. Die Ergebnisse werden in „sponsoringspezifische Stärken und Schwächen sowie organisationsexterne, sponsoringspezifische Chancen und Risiken zusammengefasst“ (Walzel/Schubert 2019, 202).

Bei dieser Erfassung gelangt die *SWOT-Analyse (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats)* am Häufigsten zum Einsatz (vgl. Odermatt 2009, 69). Durch die Dokumentation von unternehmensinternen und -externen Einflussgrößen ist es im Nachgang möglich die sponsoringspezifischen Stärken und Schwächen, über welche das Unternehmen im Vergleich zu Wettbewerbern verfügt, präziser herauszuarbeiten. Bei dieser *Stärken-Schwäche-Analyse* muss immer ein Bezug zu der Konkurrenz bestehen. Die *Chancen-Risiken-Analyse* analysiert die Markt-, Kunden- und Umfeldsituation sowie die gegebenen Wettbewerber. Daraus können Chancen- oder Risikopotenziale resultieren und erfasst werden.

Wenn sowohl die unternehmensexternen Chancen und Risiken als auch die unternehmensinternen Stärken und Schwächen konkretisiert wurden, werden diese miteinander verknüpft. Diese Verknüpfung erfolgt anhand eines Schaubildes, der sogenannten *SWOT-Matrix* (vgl. Odermatt 2009, 70). Anhand dieser Abbildung identifizieren sich sponsoringrelevante Problemstellungen und Lösungsansätze des Einsatzes über das Kommunikationsinstrument Sponsoring für die weiteren Phasen definiert werden.

4.2.2 Planungsphase

Die Planungsphase beschäftigt sich mit der Integration von Sponsoring in den Kommunikations-Mix des Sponsors (vgl. Schewe/Gaede/Schulze zur Verth 2005, 24). Die Phase unterteilt sich in drei Schritte. In dem strategischen Teil ist die Festlegung der Sponsoringziele und Identifizierung der Zielgruppe angesiedelt. In dem dritten Schritt gelangt die Phase in den operativen Teil und bestimmt die Sponsoringstrategie und -philosophie.

➤ *Festlegung der Ziele*

Um die Oberziele der Unternehmenskommunikation des Sponsors zu erreichen, müssen die Sponsoringziele passend formuliert werden und dazu beitragen (vgl. Ostermann 2004, 253). Die Marketing- und Kommunikationsziele bilden eine Grundlage für die Orientierung der Festlegung von Sponsoringzielen. Die Ziele im Sponsoring werden ebenfalls zwischen psychologischen und ökonomischen Zielen unterschieden. Zudem sind sie „nach Inhalt, Ausmaß, Zeit- und Segmentbezug zu operationalisieren“ (Nufer/Bühler 2013, 270).

Psychologische Ziele beinhalten die Bekanntheitssteigerung und ebenso die Stabilisierung derer. Das Gleiche gilt für das Unternehmensimage des Sponsors. Man spricht von einem Imagetransfer in welchem das Image des Gesponserten anhand der Sponsoringmaßnahmen auf dessen des Sponsors übertragen wird (vgl. Bruhn 2010, 51). Zu einer Imageverbesserung gilt z.B. die Steigerung der Vertrauenswürdigkeit, Kompetenz oder Exklusivität. Wie bei den Unternehmenszielen auch, zählt zu den Sponsoringzielen stets die Kundenbindung und -zufriedenheit. In diesem Fall betrifft dies die Kontaktpflege zu bestimmten Kunden, Medienvertretern und weiteren relevanten Anspruchsgruppen. Durch den Kontakt wird es ermöglicht „Vertrauen aufzubauen und die Beziehungsqualität positiv zu beeinflussen“ (Bruhn 2010, 52). Durch Sponsoring wird somit eine Informationsmöglichkeit über das Leistungsangebot des Sponsors angeboten.

Die *ökonomischen Marketingziele* beinhalten „monetäre wirtschaftliche Größen, wie beispielsweise Gewinn oder Umsatz und Kosten“ (Bruhn 2010, 52). Sie bilden das Oberziel für die Erfolgskette des Sponsoring. Der Vorteil dieser Ziele liegt in ihrer Messbarkeit und Quantifizierbarkeit. Es gilt zu beachten, dass diese Ziele „in wechselseitiger Beziehung zur Erreichung der Gewinn- und Rentabilitätsziele“ (Meffert 2015, 232) stehen.

➤ *Identifizierung der Zielgruppe*

Parallel zu der Festlegung der Ziele wird die durch das Sponsoring anzusprechende *Zielgruppe* identifiziert. Aus diesem Grund werden die Sponsoringziele zielgruppenspezifisch definiert. Die Zielgruppen können aus Sicht des Sponsors und Gesponserten betrachtet werden. Der Sponsor beinhaltet dabei unternehmensinterne und -externe Zielgruppen, welche durch das Sponsoring angesprochen werden (vgl. Ostermann 2004, 254).

Insgesamt verfügt ein Sponsor über eine große Vielzahl an Zielgruppen. Beispiele hierfür sind Konsumenten, Handelspartner und Lieferanten. Die Zielgruppen des Gesponserten hingegen sind jene, welche er durch seine Aktivitäten erreicht. Dazu zählen aktive Teilnehmer des Ereignisses, Besucher und Mediennutzer.

Um die Übereinstimmung der Zielgruppen zwischen Sponsor und Gesponserten zu überprüfen, wird eine gewisse Zielgruppenplanung vollzogen. In dieser werden die Basiszielgruppen und dessen Merkmale identifiziert und mit jenen Zielgruppen, welche durch das Sponsoringengagement erreicht werden sollen, gegenübergestellt. Zielgruppenmerkmale ergeben sich aus demografischen, sozioökonomischen und psychologischen Kriterien sowie Verhaltenskriterien.

➤ *Festlegung der Sponsoringstrategie & -philosophie*

Eine *Sponsoringstrategie* ist „die bewusste und verbindliche Festlegung der Schwerpunkte in den Sponsoringaktivitäten eines Unternehmens über einen längeren Zeitraum“ (Ostermann 2004, 254). Um eine passende Sponsoringstrategie festzulegen, sollte auf die Verbindungslinien zwischen Sponsor und Gesponserten geachtet werden. Als existentielle Grundlage gilt die *Sponsoringphilosophie*. Sie umfasst mehrere Bestandteile wie die „Festlegung des Niveaus der Sportförderung, die Bedingungen für eine Präsenz der Medien bei der Sportberichterstattung, die Stellung des Unternehmens im Vergleich zu anderen Sponsoren, die Bedingungen für den Einsatz von Werbemitteln sowie allgemeine Bedingungen (z.B. Laufzeit der Verträge)“ (Nufer/Bühler 2013, 276). Ebenfalls ist eine Betrachtung der Produkt-, Image- und Zielgruppenaffinitäten beider Parteien von Nöten.

Für die Strategiefindung stehen zwei Methoden zur Verfügung. Die *Grobauswahl* entscheidet über die Wahl der Sponsoringbereiche. Zu diesen gehören „geeignete Sportarten, Kulturbereiche, Förderbereiche im Sozio- und Umweltsponsoring oder Programme bzw. Medien“ (Bruhn 2010, 56). Das Affinitätskonzept unterstützt bei der Orientierung der Auswahl, indem es die Sponsoringbereiche mit den Produkten, der Zielgruppe oder dem Imageziel des Unternehmens vergleicht. Die *Feinauswahl* bildet die weitere Möglichkeit, indem es die Wahl der Sponsoringform des jeweiligen Sponsoringbereiches bestimmt. Dabei sind spezifische Entscheidungskriterien von Relevanz.

Für die weitere Definierung der Sponsoringstrategie gilt es diese mit der Kommunikationsstrategie des Unternehmens abzustimmen, da das Sponsoring als Kommunikationsinstrument und stets Problembehebung von kommunikativen Diskrepanzen dient. Die Kommunikationsstrategie lässt sich in sechs verschiedene Typen unterscheiden. Zu diesen Typen gehört die Bekanntmachungs-, Informations-, Imageprofilierungs-, Konkurrenzabgrenzungs-, Zielgruppenerschließungs- und Beziehungspflegestrategie.

Im nächsten Schritt erfolgt die inhaltliche Bestimmung der Sponsoringstrategie. Bei dieser werden mehrere Entscheidungen gleichzeitig getroffen. Für die Sponsoringstrategie müssen sieben Dimensionen festgelegt werden, welche in Abbildung 9 von Bruhn dargestellt werden.

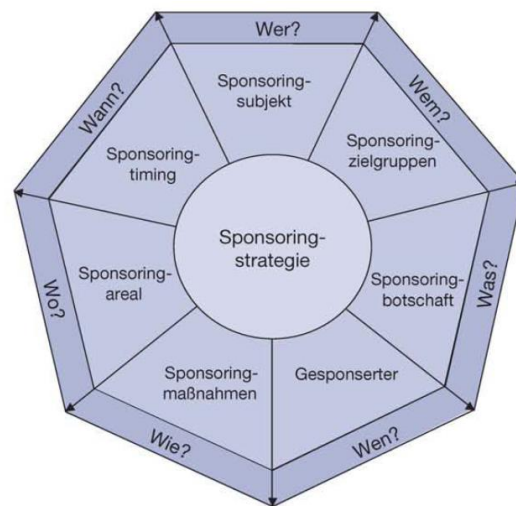


Abbildung 9: Dimensionen einer Sponsoringstrategie
(Bruhn 2010, 58)

Beginnend mit dem Sponsoringobjekt wird festgelegt, ob dieses „in Form eines Gesamtunternehmens, einer Produktlinie oder einzelner Produktmarken bzw. Dienstleistungsprogramme in den kommunikativen Mittelpunkt eines Sponsoringengagements“ (Bruhn 2010, 57) in Erscheinung tritt. Darauffolgend werden die internen und externen Zielgruppen des Unternehmens definiert. Im nächsten Schritt legt der Sponsor seine Sponsoringbotschaft fest. Diese kann durch seinen Namen, Logos, Slogans oder Emblems zum Vorschein gelangen. Sind diese Punkte abgestimmt, kann die Festlegung des Gesponserten erfolgen. Anhand dessen werden die Sponsoringmaßnahmen und das Sponsoringareal, somit lokale, regionale, nationale oder internationale Sponsoringaktivitäten, festgelegt. Durch die Bestimmung des Zeitrahmens für den Maßnahmeneinsatz, wird im letzten Schritt über das Sponsoringtiming entschieden.

Es gilt zu beachten, dass nur in Kombination der Abstimmung der Kommunikationsstrategie und der inhaltlichen Bestimmungen der Sponsoringstrategie, die gesetzten Sponsoringziele erreicht werden können.

4.2.3 Umsetzungsphase

Die Umsetzungsphase „befasst sich mit den Tätigkeiten zur Implementierung und Nutzung dieses Sponsorships“ (Schewe/Gaede/Schulze zur Verth 2005, 24). Sie besteht ebenfalls aus drei Schritten, welche die Verfasserin im folgenden Verlauf erörtert.

➤ *Kalkulation des Sponsoringbudgets*

Um die geplante Sponsoringstrategie umsetzen zu können, wird das Sponsoringbudget kalkuliert. Hierfür werden sämtliche anfallende Kosten der Planung, Durchführung und Nachbereitung der Sponsoringaktivitäten ermittelt und vielzählige Kostenbestandteile berücksichtigt (vgl. Ostermann 2004, 254). Zu diesen gehört der Sponsoringbetrag, welcher alle Sachzuwendungen oder Leistungen der Gegenleistung enthält. Das Aktionsbudget steht für die Gestaltung der Sponsoringmaßnahmen zur Verfügung. Die Personalkosten, welche bei dem Einsatz der Sponsoringdurchführungen von eigenen und externen Beschäftigten anfallen, sind ebenfalls zu berücksichtigen. Für z.B. Wirkungsstudien fallen die sogenannten Kontroll- und Nachbereitungskosten für den Sponsor an. Ein weiterer Kostenbereich stellen Provisionen dar, welche unter Umständen an Vermittler oder Berater von Sponsoringagenturen gezahlt werden müssen.

Die Budgetierung von Sponsoring kann zu Budgetierungsproblemen führen, wenn dadurch andere innerbetriebliche Budgets betroffen sind (vgl. Bruhn 2010, 60). Aus diesem Grund erhöhen viele Unternehmen das Kommunikationsetat oder verfügen bereits über ein eigenes Sponsoringetat.

➤ *Auswahl von Sponsorships*

Anhand der bereits durchgeführten Situationsanalyse des Unternehmens, der Festlegung von Zielen, Zielgruppe sowie der Sponsoringstrategie und -philosophie ist es dem Unternehmen an dieser Stelle möglich, über das Sponsorship zu entscheiden. Vorerst gilt zwischen den verschiedenen Sponsoringalternativen, Einzelpersonen, Mannschaften, Organisationen, Verbänden oder Veranstaltungen, zu wählen (vgl. Nufer/Bühler 2013, 277). Für diese Auswahl sind gewisse Bewertungskriterien von Nöten, um ein bestmögliches Sponsoringengagement einzugehen. Diese Kriterien beinhalten Merkmale und Eigenschaften des Gesponserten, insbesondere dessen Seriosität, Professionalität und seinem Auftreten in der Öffentlichkeit. Ebenso wie der Bekanntheitsgrad und das Image des Gesponserten bei der Zielgruppe des Unternehmens als auch der des Gesponserten. Allein diese Kriterien besitzen einen hohen Einfluss auf den gewünschten Imagetransfer auf den Sponsor. Weitere Faktoren sind bisherige Erfahrungen mit Sponsoring und die Kooperationsbereitschaft des Gesponserten, da diese Bereitschaft eine gewisse Grundlage für die Kooperation darstellt. Ebenso muss der organisatorische Rahmen in Form von Zeitpunkt, Ort und Infrastruktur sowie der Umfang des Sponsorships bedacht werden.

Die Art der Gegenleistung des Gesponserten, die Auflagen bzw. Pflichten und die Kosten für den Sponsor stellen weitere relevante Kriterien dar. Nicht zu vergessen sind mögliche Risiken, die bei einem Sponsorship auftreten können und berücksichtigt werden müssen.

Bei der *Feinauswahl* entscheidet sich der Sponsor über die Form seines Sponsorships. Die Autorin Kiendl unterscheidet zwischen Full-, Haupt- oder Co-Sponsor. Ein *Full-Sponsor* verfügt über das Recht einer alleinigen kommunikativen Nutzung des Sponsorships (vgl. Kiendl 2007, 242). Der Gesponserte hat somit nur einen Sponsor. Die *Haupt-Sponsoren* verfügen über mehr Rechte im Vergleich zu vorhandenen Co-Sponsoren im Bereich der kommunikativen Nutzung und Exklusivrechten (vgl. Kiendl 2007, 242). Ein *Co-Sponsor* beteiligt sich mit mehreren Sponsoren an einem Sponsoringengagement. Hierbei besteht jedoch ein sogenannter Konkurrenzausschluss, durch den nur ein Co-Sponsor aus einer Branche am Sponsorship zugelassen wird. Die Autoren Walzel und Schubert stellen in einer Sportsponsoringpyramide ebenfalls die verschiedenen Sponsorentypen auf. An oberster Stelle steht bei ihnen der Haupt-Sponsor, gefolgt vom Premium-Sponsor und darunter dem Co-Sponsor. Auf der vorletzten Stufe steht der Business-Partner und auf der letzten der Förderer (vgl. Walzel/Schubert 2019, 204).

Zur Vereinfachung der Auswahl von Sponsorship steht den Sponsoren ein sogenanntes Entscheidungsraster zur Verfügung, welches nach Punktwerten gewichtet wird.

➤ *Entwicklung von Einzelmaßnahmen*

Zu der Umsetzungsphase gehört es ebenfalls dazu die Einzelmaßnahmen des Sponsoring zu entwickeln. Dies bezeichnet Bruhn als einen „planerischen Prozess, der mit Hilfe von Checklisten und Netzplänen unterstützt wird, als auch ein kreativer Prozess der Nutzung neuer und ungewöhnlicher kommunikativer Möglichkeiten“ (Bruhn 2010, 62). Bei diesem Prozess ist es notwendig unternehmensexterne und -interne Maßnahmen zu planen und berücksichtigen. Eine Prüfliste unterstützt die Auswahl der Einzelmaßnahmen. Diese Liste entscheidet über die Nutzung von Medien und Werbemitteln in Bezug auf das Sponsoringengagement und über gemeinsame Pressearbeit zwischen Gesponserten und Sponsor. Sie prüft ebenfalls die Bereitstellung von Produkten und Werbemitteln, befasst sich mit Hospitality und der Einbeziehung von Angestellten, plant Sponsoringveranstaltungen und führt konsumenten- und handelsgerichteten Verkaufsförderungsmaßnahmen durch.

An letzter Stelle dieser Prüfliste steht zur Abrundung die Nachbereitung des Sponsorships durch bestimmte Maßnahmen. Die Auswahl von Einzelmaßnahmen ist stets von der Größe des Sponsorships, der Bedeutung, den rechtlich vereinbarten Möglichkeiten und des zur Verfügung stehenden Budgets abhängig (vgl. Bruhn 2010, 67).

4.2.4 Kontrollphase

Die Erfolgskontrolle schließt den Planungsprozess des Sponsoring in der Kontrollphase ab. Ein Problem dieser Kontrolle der Unternehmens- und Marketingkommunikation ist die Wirkungsinterdependenz und Wirkungszurechenbarkeit. Die Erfolgskontrolle bildet sich deshalb aus drei Kontrollen, um sämtliche Bereiche abzudecken.

Durch die „Überwachung aller notwendigen Aktivitäten zur Vorbereitung des Auftritts eines Unternehmens“ (Bruhn 2010, 68) kontrolliert die *Prozesskontrolle* die Durchführung des Sponsorships. Es können hierbei Checklisten, Balkendiagramme, Punktbewertungsverfahren, Berechnungen eines Integrationsindex und viele weitere Methoden zum Einsatz gelangen.

Anhand von psychologischen und ökonomischen Kriterien bezieht sich die *Effektivitätskontrolle* auf die Sponsoringwirkung bei der Zielgruppe. Odermatt bezeichnet diese Kontrolle deshalb als Wirkungskontrolle (vgl. Odermatt 2009, 90). Die dabei genutzte Messung erfolgt anhand des Grades der Erreichung der kommunikativen Ziele. Klassische Verfahren der Marktforschung werden ebenfalls genutzt. „Kognitive, affektive und konative Reaktionen bei Zielgruppen werden anhand verschiedener Methoden geprüft“ (Bruhn 2010, 68). Zu diesen Methoden zählen die Inhalts- und Wirkungsanalyse sowie die Market Contact Audit (MCA). Die *Effizienzkontrolle* fokussiert sich auf Kosten-Nutzen-Vergleiche, welche entstandene Kosten aller Sponsoringmaßnahmen dem realisierten Nutzen gegenüberstellen. Ein weiterer Zweck dieser Kontrolle liegt in der „ökonomischen Bewertung der einzelnen Sponsoringmaßnahmen und -mittel“ (Bruhn 2010, 68). Analyseinstrumente dieser Kontrolle bilden die Kommunikationswertanalyse, Prozesskostenrechnung und mehr.

4.3 Sponsoringarten

Zu den relevantesten Sponsoringarten zählt das Kultur-/Kunstsponsorings, Sozio- und Umweltsponsoring, Bildungs-, Medien- und Sportsponsoring. In den folgenden Abschnitten wird das Kultur-/Kunstsponsorings und das Sozio-/Umweltsponsoring kurzgefasst vorgestellt. Im nächsten Unterkapitel wird die Form des Sportsponsoring detaillierter ausgeführt.

➤ Kultur- oder Kunstsponsorings

Die Begriffsbestimmung von Kultur ist vielseitig und verfügt über verschiedenste Verwendungsweisen. Eine Definition bezeichnet Kultur als „latente Bedeutungsmatrix einer funktional differenzierten und kommunikativ vernetzten Gesellschaft“ (Lüddemann 2001, 123).

Das „Kultur- oder Kunstsponsorings kann in die Bereiche Bildende und Darstellende Kunst, Musik, Literatur, Medien, Kulturpflege und Architektur differenziert und [...] nach organisatorischen Einheiten systematisiert werden“ (Ahlert/Vogel/Woisetschläger 2007, 16). Die hier angehörigen Zielgruppen gestalten sich als kleinere, jedoch stark interessierte Zielgruppe. Das Sponsoring stellt zudem ein wichtiges Finanzierungselement für Kultureinrichtungen dar. Zu beachten ist, dass es die Verantwortung für Körperschaften des öffentlichen Rechts, wie Bund, Kommunen und weiteren nicht ersetzen darf (vgl. Lamprecht 2013, 239).

Das *Ziel eines Kultursponsorings* besteht, wie in sämtlichen Sponsoringformen, in dem Imagetransfer und einer Bekanntheitssteigerung in der gegebenen Zielgruppe. Der Sponsor erhofft sich durch das Fördern seines Gesponserten eine positive Resonanz auf sein Unternehmensimage und eine Wahrnehmung seiner gesellschaftlichen Verantwortung. Durch Einladungen und Hospitality-Maßnahmen im Rahmen von Veranstaltungen, ist es dem Sponsor möglich seine Kundenbeziehungen zu pflegen (vgl. Pöllmann 2001, 342).

Bei dem Einsatz von Sponsoring in diesem Bereich ist zu berücksichtigen, dass dieses Marketinginstrument bei vielen Kulturnutzern auf Ablehnung trifft. In der Kultur steht vor allem das kulturelle Angebot im Vordergrund und keineswegs Werbebotschaften. Aus diesem Grund muss die Anwendung kritisch und verantwortungsbewusst geplant und umgesetzt werden. Trotz Allem bietet Kultursponsoring für die Branche chancenreiche Optionen für eine Finanzierungsmöglichkeit, gegenseitigem Imagetransfer, Bekanntheitssteigerung.

➤ *Sozio- und Umweltsponsoring*

Das Sozio- und Umweltsponsoring dient zur „Verbesserung der Aufgabenerfüllung im sozialen bzw. ökologischen Bereiches“ (Will 2018). Diese Sponsoringart ist weniger auf die kommunikative Wirkung des Kommunikationsinstrumentes, sondern viel mehr auf den Fördergedanke nicht kommerzieller Gruppen oder Organisationen bedacht.

Ziel bei dieser Sponsoringart ist hauptsächlich die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens darzustellen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg/Eisenbeiß 2019, 772).

Weitere Ziele des sponsernten Unternehmens ist die Personalrekrutierung, das Produkt-Marketing und die Kundenbindung (vgl. Will 2018).

Das *Soziosponsoring* fördert bspw. Ausbildungsstätten oder gemeinnützige Institutionen. Ein Beispiel bietet die Stiftung des ehemaligen deutschen Fußballnationalmannschaftsspieler und Fußballfunktionär Jürgen Klinsmann. Seine Stiftung namens *Agapedia Jürgen Klinsmann Stiftung* setzt sich durch unterschiedliche internationale Projekte, wie Kinderheime, für die Unterstützung von hilfsbedürftigen Kindern ein (vgl. Ahlert/Vogel/Woisetschläger 2007, 17).

Das *Umweltsponsoring* besitzt die gleichen Besonderheiten wie das *Soziosponsoring*. Dieses fokussiert sich hingegen auf die Förderung von Naturschutzorganisationen, Natur- und Artenschutzaktionen sowie dessen Schutzengagements und Verleihungen von Umweltpreisen (vgl. Bruhn 2010, 162).

4.4 Sportsponsoring

In diesem Kapitel wird die Sponsoringart des Sportsponsorings präziser betrachtet. Das Sportsponsoring wird vorerst definiert. Im Nachhinein stellt die Autorin die Entwicklung von dem Ursprung bis zur heutigen Zeit dar. Daraufhin werden Sichtweisen erläutert, Ziele benannt und verschiedene Erscheinungsformen dargestellt.

4.4.1 Begrifflichkeit Sportsponsoring

Das Sportsponsoring gilt als älteste und weit verbreitetste Sponsoringform, die als Erste ihren professionellen Durchbruch erlangt. Seit diesem entwickelte sich das Sportsponsoring stetig weiter und ist in der heutigen Sportbranche nicht mehr wegzudenken. Definieren lässt sich Sportsponsoring wie folgt:

„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 2010, 80).

„Sportsponsoring ist eine Partnerschaft zwischen Sponsor (Sponsoringgeber) und Gesponserten (Sponsoringnehmer) zum beidseitigen 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 kann nach den Kriterien Sportart (z.B. Fußball), organisatorische Einheit (z.B. Verband) und Leistungsebene (Profi-, Amateuer- und Freizeitsport) untergliedert werden“ (Nufer/Bühler 2013, 267).

Ein Grund für diese enorme Bedeutung ist das hohe Sportinteresse der Konsumenten. Den größten Sponsoringumsatz in ganz Europa erzielt die Sportart Fußball. Ein Beispiel der Sportsponsoringerlöse in der Deutschen Fußballbundesliga verdeutlicht die Bedeutung des Sportsponsorings. In der Saison 2009/2010 erzielten „alle 18 Bundesligisten [...] einen Gesamterlös von 512 Millionen Euro“ (Woratscheck/Ströbel/ Durchholz 2014, 107).

In der Saison 2019/2020 konnte die DFL Einnahmen durch Werbung von 888,8 Millionen Euro erzielen. Zu berücksichtigen ist bei diesem Vergleich, dass unter der Kategorie Werbung sämtliche Einnahmen der Sponsorships und stadion- sowie clubgeborenen Rechten berechnet wurden (vgl. DFL 2020a) und nicht alleinig die Sponsoringerlöse.

Autor Stockmann unterteilt die Bedeutung des Sportsponsorings in drei Kategorien. Den Stellenwert des Sportsponsorings als Marketinginstrument im Kommunikationsmix bezeichnet er als *kommunikative Bedeutung* (vgl. Stockmann 2007, 112). Die dabei zu berücksichtigten Budgetaufteilungen zählen zu der *wirtschaftlichen Bedeutung*. Die ideale Marketingplattform des Sports stellt die *kommunikative Bedeutung* des Sponsoring im Sport dar.

4.4.2 Entwicklung des Sportsponsoring

Förderungsmaßnahmen im Sport lassen sich bereits der Zeit v. Chr. den Griechen und Römern zuordnen. Schon in dieser Epoche wurden Athleten bzw. Sportler gefördert, um maximalen Erfolg zu erzielen. Die Förderer taten dies aus eigennützigen Zwecken. Es herrschte die Förderungsform des Mäzenatentums, welches sich bekannter Weise über die Jahre hinweg zum Sponsoring entwickelt hat.

Bereits in den *1960er-Jahren* wurde das Sportsponsoring durch Schleichwerbung ersichtlich. In den *1970er-Jahren* setzte sich die Entwicklung fort, sodass Produkte auf Banden und Trikots bei Sportveranstaltungen beworben wurden (vgl. Walzel/Schubert 2018, 2). In Deutschland kam die erste Partnerschaft im Sportsponsoring 1972 zwischen dem Unternehmen Jägermeister und dem Fußballverein Eintracht Braunschweig zustande. Jägermeister verfolgte das Ziel seine Bekanntheit, Image und Öffentlichkeitsarbeit zu fördern und platzierte sein Firmenlogo auf dem Trikot des Sportvereins (vgl. Ahlert/Vogel/Woisetschläger 2007, 5). Seit der Fußballbundesligasaison 1974/1975 ist das Trikotssponsoring offiziell erlaubt (vgl. Walzel/Schubert 2018, 3).

Aufbauend darauf nahm das Sportsponsoring in den *1980er-Jahren* an Anerkennung zu. Immer mehr Sportorganisationen sahen das Sportsponsoring als Finanzierungsquelle und Unternehmen dieses als Kommunikationsinstrument. Die Autoren Walzel und Schubert besagen, dass „spätestens seit Mitte der *1990er-Jahre* das (Sport-)Sponsoring ein fester Bestandteil im Kommunikationsmix von Unternehmen“ (Walzel/Schubert 2018, 3) ist.

Seit den *2000er-Jahren* beschäftigten sich die Sponsoringgeber im Sport vermehrt mit dem Bewusstsein für gesellschaftliche Verantwortung. Beispielhaft ist die Förderung im Nachwuchs-, Freizeit- und Breitensportbereich. Im Leistungs- und Hochleistungssport wird die Unterstützung durch Sponsoren von den Konsumenten jedoch oft kritisch betrachtet.

Um die Glaubwürdigkeit zu erhöhen, verknüpfen die Unternehmen deshalb ihr Sponsoringengagements mit sozialen Aktivitäten (Walzel/Schubert 2018, 5). Zusätzlich haben sich die Möglichkeiten an Sponsoringobjekten stark vergrößert. Die Digitalisierung und dessen Optionen (z.B. LED-Banden) entwickelten sich in den letzten Jahren enorm weiter. Namens- und Vermarktungsrechte wurden zudem erweitert, wie z.B. die seit 2017 eigenständige Verantwortung über das Ärmelsponsoring (vgl. VSA 2021).

Wie stark sich das Sportsponsoring in den vergangenen Jahren entfaltet hat, lässt sich durch die folgende Studie verdeutlichen. Das Unternehmen Nielsen Sports führte eine Analyse von über 9.100 Sponsoring-Engagements in über 50 Sportarten durch (vgl. Nielsen Sports 2020). Die dargestellte Grafik veranschaulicht die Entwicklung der Sponsoring-Investitionen in Deutschland im Zeitraum von 2000 bis 2019 in Milliardenbeträgen (€). Es wird besonders die Entwicklung des Sportsponsorings deutlich. Dieses erhält allein im Vergleich zu Kultur-, Medien-, Sozio- und Umweltsponsoring 1,3 Mrd. Euro mehr Investitionen als all diese Sponsoringarten zusammen.

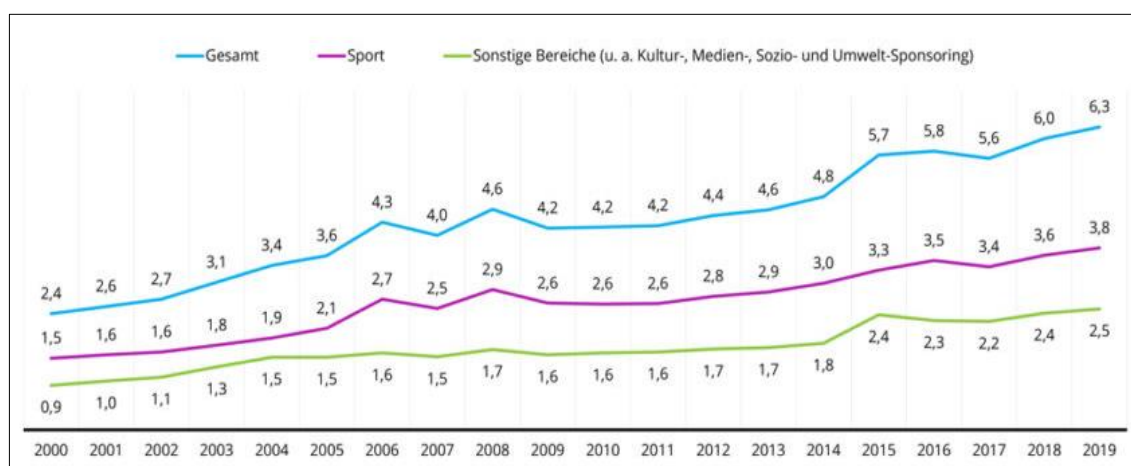


Abbildung 10: Entwicklung Sponsoring-Investitionen
(In Anlehnung an Nielsen Sports 2020)

4.4.3 Sichtweisen des Sportsponsorings

➤ Sportsponsoring aus Sicht der Sponsoren

Das Sportsponsoring dient dem Sponsoren in vielerlei Hinsicht. Es fördert das Image und die Bekanntheitssteigerung und dient als Marketinginstrument für die Kundengewinnung und -bindung sowie der Umsatzsteigerung. Im zentralen Fokus steht die Realisierung der gesetzten Kommunikationsziele über den Gesponserten.

Hinzuzufügen ist die Möglichkeit der Vernetzung mit anderen Unternehmen aus den gleichen und/oder unterschiedlichen Branchen. Durch Sponsoren-pools einiger Sportorganisationen ist es möglich neue Kontakte zu knüpfen und Geschäfte abzuschließen (vgl. Nufer/Bühler 2013, 54).

Einen Nachteil stellt es für den Sponsor jedoch dar, wenn er nicht der Einzige des Gesponserten ist. Während auf den Trikots der Fußballbundesligisten beispielsweise nur ein Sponsor sichtbar ist, sind auf den Trikots der Teams der Deutschen Eishockey Liga insgesamt neun Sponsoren zu sehen (vgl. Walzel/Schubert 2018, 47). Durch die Nutzung von Co-Sponsoren verliert ein einzelnes Unternehmen die Möglichkeit der bestmöglichen Aufmerksamkeit.

➤ *Sportsponsoring aus Sicht der Gesponserten*

Das Sponsoring stellt bekanntermaßen eine wichtige Finanzierungsquelle von Sportorganisationen dar. Neben dieser Funktion ermöglicht es stets eine Chance zur eigenen Markenpositionierung. Die Wirkung der sponsernden Unternehmen kann sich ebenfalls positiv auf das Image und Know-how des Gesponserten auswirken.

In den vergangenen Jahren wurden die Vorgehensweisen und Umsetzungen des Sportsponsoring weiter vorangetrieben. Da die Erwartungen der Gegenleistungen von Sponsoringgebern höher wurden, mussten sich die Sportorganisationen weiter professionalisieren. Die Vermarktung einer Stadionbande deckt nicht in allen Fällen die Erwartungen des Sponsoren ab. Die Gegenleistung kann anhand von Kleidung, Sportausrüstungsgegenständen, Werbemöglichkeiten, Nutzung von Prädikaten und/oder Vergabe durch Titel bzw. Lizenzen zusätzlich geleistet werden (vgl. Walzel/Schubert 2018, 49).

➤ *Sportsponsoring aus gemeinsamer Sicht*

Neben dem Aspekt des Sportsponsorings als relevante Finanzierungsquelle und dem eines Marketinginstruments von Unternehmen, beruht das Sponsoring auf eine wechselseitige, vertrauenswürdige Geschäftsbeziehung zwischen Gesponserten und Sponsor. Die Beziehungsqualität ist wie in jeder Geschäftsbeziehung von dem Erfolg abhängig (vgl. Nufer/Bühler 2013, 55). Deshalb ist es von Nöten sich gegenseitig für die Ziele des Anderen einzusetzen. Durch beispielsweise Sponsorenworkshops können soziale Aktivitäten miteinander verknüpft werden.

Die folgende Abbildung 11 zeigt vereinfacht alle in Beziehung zueinanderstehenden Anspruchsgruppen im Sportsponsoring auf.

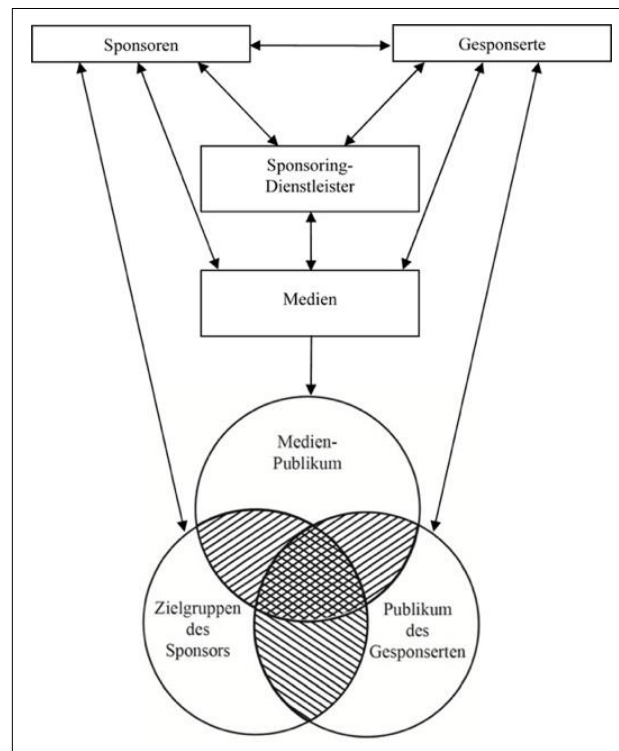


Abbildung 11: Beziehungsgeflecht im Sportsponsoring
(Nufer/Bühler 2013, 274)

Es wird deutlich, dass die aus Sponsor und Gesponserten betrachtete Sichtweise sich nicht weit von gewissen Anspruchsgruppen voneinander differenziert. Beide stehen in einer Beziehung zu Sponsoringdienstleistern wie den Medien. Am Ende sprechen beide eine definierte Zielgruppe an, welche sich bei dem Sponsor in der unternehmensexternen und -internen Zielgruppe wiederfindet.

4.4.4 Ziele des Sportsponsorings

Die *Ziele der Sponsoren* im Sportsponsoring gestalten sich als die Gleichen wie im üblichen Sponsoring. Dazu gehören der positive Imagetransfer vom Gesponserten auf den Sponsor, die Bekanntheitssteigerung, die Beziehungsqualität zu den Kunden, Kundenbindung als auch -gewinnung, Umsetzung von gesellschaftlicher Verantwortung, Absatz- und Umsatzziele, Kontaktpflege mit Medienvertretern und weiteren Entscheidungsträgern, die Erschließung neuer Vertriebswege, Umsetzung der Ziele des Produktmarketings, die Mitarbeitermotivation sowie Personalrekrutierung (vgl. Walzel/Schubert 2018, 71).

Neben diesen üblichen Sponsoringzielen aus Sicht eines Sponsors, sind die sogenannten *SMARTen Sportsponsoringziele* hervorzuheben (vgl. Walzel/Schubert 2018, 72). Dieser Begriff leitet sich aus dem Marketing von den SMART-Zielen ab.

SMARTe Sponsoringziele setzen sich aus den folgenden Wörtern und dessen Bedeutung zusammen:

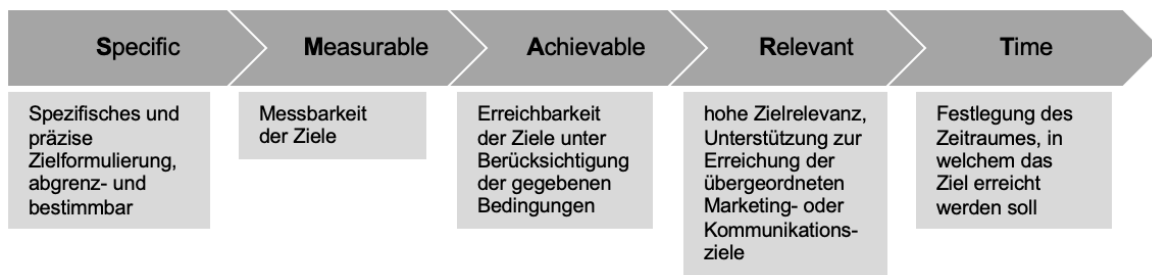


Abbildung 12: SMARTe Sponsoringziele
(Eigene Darstellung)

Im gewinnbringendsten Fall werden alle fünf Faktoren bei der Zielformulierung berücksichtigt, um ein bestmögliches Ergebnis zu erzielen. Für die Formulierung muss der Sponsor sich im Voraus über mehrere Kriterien bewusst sein. Er muss seine Zielgruppe festlegen und diese mit der des Gesponserten abgleichen. Durch eine Marktsegmentierung können zusätzlich soziodemografische, ökonomische und psychografische Merkmale sowie verhaltensbezogene Aspekte der Zielgruppe bestimmt werden.

Das *Hauptziel des Gesponserten* liegt in der Beschaffenheit von finanziellen, materiellen und/oder immateriellen Ressourcen, welche für die erfolgreiche Durchführung von z.B. Sportevents, dem sportlichen Wettkampfbetrieb etc. von Nöten sind (vgl. Walzel/Schubert 2018, 73).

Neben diesem Hauptziel ordnen sich eine Reihe von *Nebenzielen des Gesponserten* mit verschiedenen Aspekten ein. Es gilt für beide Parteien vertragliche Aspekte abzusichern, zu denen die Vertragsdauer und -zeit, Kündigungsfrist, Option der Vertragsverlängerung sowie Verhandlungen über die Leistungen zählt. Die Treue und das Engagement des Sponsors gegenüber dem Gesponserten sind von hoher Relevanz. Bei Nicht-Erreichung der sportlichen Ziele ist es für den Gesponserten notwendig weiterhin seine Unterstützung zu erhalten. Weitere Leistungen außerhalb der vertraglich festgelegten sind dennoch ausführbar. Für den Gesponserten ist es wesentlich keine Einmischung in sportliche Angelegenheit von dem Sponsor zu widerfahren. Die Entwicklungsperspektiven müssen zudem beachtet werden. Das bedeutet, dass die Ziele des Sponsoringgebers auf die des Sponsoringnehmers zutreffen müssen und langfristig angesetzt sind. Das letzte Nebenziel ist, wie beim Sponsor, der Imagetransfer. Denn ebenfalls der Sponsoringnehmer kann von der Marke des Sponsoringgebers profitieren.

4.4.5 Erscheinungsformen des Sportsponsorings

In der Sportbranche stehen diverse Sponsoringobjekte zur Auswahl. Neben den möglichen Sponsoringnehmern wie Sportorganisationen und -verbände, sind Einzelsportler, Sportmannschaften und Sportveranstaltungen die am Häufigsten genutzten Sponsoringobjekte.

➤ *Sponsoring von Einzelsportlern*

Bei dieser Erscheinungsform erhält ein aktiver oder ehemaliger Sportler eine finanzielle oder materielle Zuwendung durch seinen Sponsor (vgl. Bruhn 2018, 110). Im Gegenzug muss die gesponserte Person kommunikative Aufgaben, wie bspw. Produktpräsentationen, erfüllen. Dies kann in Form von Trikotwerbung oder der Integration des Sportlers in der Unternehmenskommunikation sein. Gesponserte Einzelsportler sind meist die Spitzensportler ihrer Sportart. Dennoch ist es möglich unbekanntere Sportler/innen aus Sportarten, welche über keine hohe mediale Präsenz verfügen, zu sponsern.

Für die *Auswahl eines Spitzensportlers* sind Marktforschungsdaten erforderlich. Bei dieser Datengewinnung arbeiten Sponsoren oftmals mit Marktforschungsagenturen zusammen, um die Übereinstimmung mit dem Unternehmen zu prüfen (vgl. Bruhn 2018, 110). Der Einzelsportler muss gewisse Anforderungen bzw. Kriterien für ein Sponsorship erfüllen. Die Bekanntheit und erfolgreiche sportliche Leistung des Sportlers stellen eine Grundvoraussetzung dafür auf, dass der Sponsor eine hohe Aufmerksamkeit erhält. Ebenso wichtig sind die Sympathie und das Imageprofil. Sympathiewerte tragen dazu bei die Marke erfolgreich zu emotionalisieren. Für das Image gilt das Gleiche, da sich dieses ebenfalls auf das Unternehmen überträgt. Die Glaubwürdigkeit und Branchenaffinität des Sportlers ist ein weiteres Kriterium. Nur wenn dieser eine Branchenaffinität besitzt, kann er/sie das Produkt bzw. die Marke des Unternehmens für den Konsumenten glaubhaft bewerben.

Wenn ein ausgewählter Sponsoringnehmer diese Kriterien erfüllt, bestehen dennoch verschiedene Risiken. Es ist nicht möglich die sportliche Leistung zu beeinflussen. Eine unvorhersehbare Veränderung wäre eine Verletzung, welche den Sportler in seiner Leistungserbringung beeinflusst. Weitere Risiken stellen mögliche Verstöße gegen gesellschaftliche und sportliche Normen, den Umgang mit den Medien und Vorkommnisse aus dem Privatleben dar. Sobald ein Sportler negativ in Erscheinung tritt, fällt dies auf den Sponsoringgeber zurück und es besteht die Möglichkeit einer negativen Imagewirkung (vgl. Bruhn 2018, 112).

➤ *Sponsoring von Sportmannschaften*

Das Sponsoring von Sportmannschaften richtet sich auf die Unterstützung eines gesamten Teams aus. Anhand verschiedener Statistiken wird deutlich, dass am häufigsten Vereinsmannschaften in den deutschen Fußball-Ligen unterstützt werden (vgl. Gieß 2016). Die Gegenleistungen sind oftmals „klassische Trikot- und Bandenwerbung, Lautsprecherdurchsagen sowie Werbung in Programmheften und auf Eintrittskarten“ (Bruhn 2018, 115).

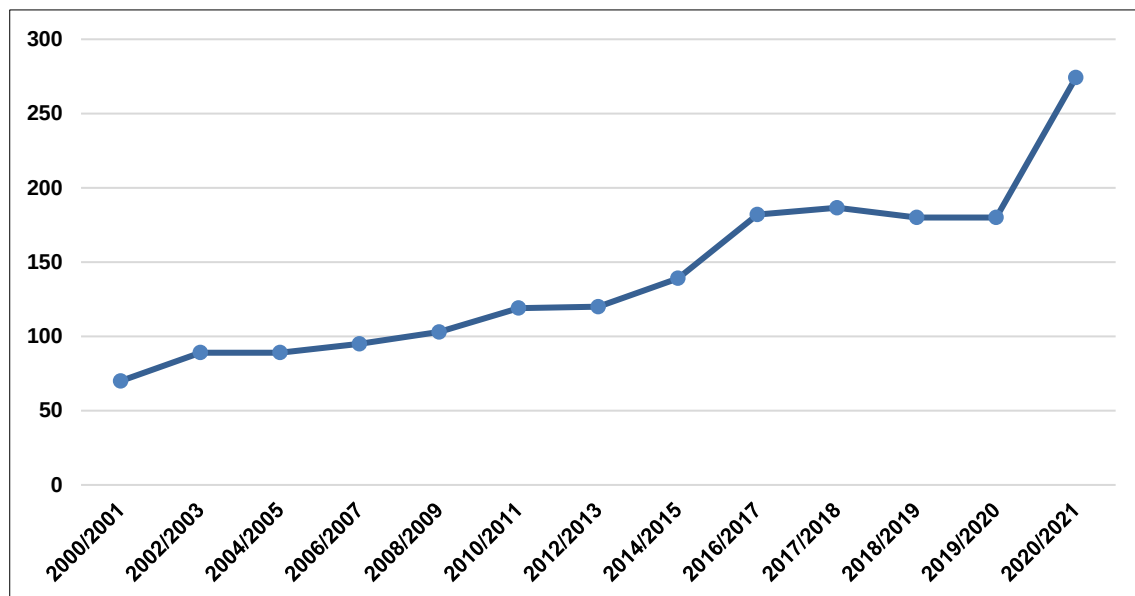


Abbildung 13: Einnahmen aus Trikotsponsoring in der Fußball Bundesliga
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Statista 2020a)

Anhand dieser Statistik wird deutlich welche enorme Entwicklung das Trikotsponsoring in den vergangenen Jahren zurücklegte und wie hoch die dortigen Summen sind. In der Saison 2020/2021 wurden alleinig für Trikotsponsoring in der Fußball-Bundesliga Einnahmen in Höhe von 274,2 Millionen € erzielt.

Des Weiteren verfügen die Sponsoren häufiger über Logen oder VIP-Räume in der Spielstätte des gesponserten Teams. Das Sportsponsoring setzt ebenfalls bei National- oder Verbandsmannschaften, zum Beispiel bei Olympiaden, Welt- und Europameisterschaften, ein. Eine Umbenennung einer Vereinsmannschaft ist je nach Sportart und Liga mehr oder weniger vertreten (vgl. Bruhn 2018, 115). Dies kommt überwiegend in der Basketball-bundesliga vor.

Risiken bei der Unterstützung von Sportmannschaften sind geringer als bei der eines Einzelsportlers. Das Unternehmen entscheidet nach Bekanntheitsgrad der Mannschaft, dessen Umfeld, Image, Sympathie, Zielgruppe und Fan-Potenzial (vgl. Nufer/Bühler 2013, 277). Mannschaften, wie beispielsweise der FC Bayern München, welche eine sehr hohe Bekanntheit und stetigen Erfolg aufweisen, gestalten sich für viele Sponsoren attraktiver als ein kleinerer Verein, welcher über mehr Sympathie verfügt. Nichtsdestotrotz kann ein geringes Fan-Potenzial, Sympathie und weitere Faktoren ausschlaggebend für ein Sponsorship bei wirtschaftlich kleineren Vereinen sein, wenn es sich z.B. um große Unternehmen aus der Region handelt und Wert auf regionale Verankerung gelegt wird.

➤ *Sponsoring von Sportveranstaltungen*

Aufgrund der steigenden Kosten von Durchführungen nationaler und internationaler Meisterschaften, Turnieren, etc., sind viele Sportveranstaltungen auf die finanzielle Unterstützung von Sponsoren angewiesen. Für den Sponsor hingegen ergibt sich aufgrund des hohen Bekanntheitsgrades und der Faszination der Konsumenten eine große Gelegenheit eines Sponsoringengagements (vgl. Nufer/Bühler 2013, 280).

Entscheidend bei der Auswahl von Sportveranstaltungen ist die Sportart und das -ereignis. Sportarten, welche auf internationaler Ebene eine hohe Aufmerksamkeit erhalten, gestalten sich für den Sponsoringgeber erfolgsversprechender als nationale Sportarten, welche nur über ein geringes Interesse der Konsumenten verfügen. Das Sponsoring von Einzelsportlern und/oder Sportmannschaften ist aufgrund von möglichen Fehlleistungen mit einem höheren Risiko eines Imageschaden behaftet als bei der Unterstützung von Sportveranstaltungen.

Ein weiterer Aspekt ist die zunehmende Bedeutung des Event Marketings. Dieses ermöglicht eine „erlebnis- und dialogorientierte Präsentation des Leistungsangebotes eines Unternehmens“ (Bruhn 2018, 119).

Die Auswahlkriterien für Sponsoring von Sportveranstaltungen liegen in dem Bekanntheitsgrad, dem Publikumsinteresse, der Medienwirkung, der Akzeptanz von Sponsoring, dem Grad der Alleinstellung als Sponsor und der Durchführungs- und Vermarktungsrechte.

5 Praxisbeispiel: 1. FSV Mainz 05

Das Praxisbeispiel dient der Erläuterung von Sportsponsoring in einem mittelständigen Fußballverein und dem wirtschaftlichen Potenzial.

5.1 Vorstellung des 1. FSV Mainz 05

Der 1. Fußball- und Sportverein Mainz 05 ist ein professioneller Fußballverein, welcher seit 10 Jahren in der Ersten Fußball-Bundesliga vertreten ist. Als einer der Wenigen im Profifußball besitzt er die Rechtsform des Eingetragenen Vereins (vgl. Kicker 2020a) und gilt aufgrund dessen als Traditionsverein. Die Vereinsfarben sind rot-weiß und finden sich in dem Vereinswappen neben den letzten beiden Ziffern des Gründungsjahres wieder.



Abbildung 14: Vereinswappen 1. FSV Mainz 05
(Mainz 05 2021)

Das Image von Mainz 05 wird von der Vereinsmitarbeiterin der Corporate Social Responsibility (CSR) Abteilung sowie Geschäftsführerin von der Organisation Mainz 05 hilft e.V., Stefanie Reuter, als „authentisch, emotional, sozial, aufrichtig“ (Reuter 2014, 259) beschrieben. Zudem steht der Verein „für Vertrauenswürdigkeit, Bodenständigkeit und Nachhaltigkeit in einem familiären Umfeld (Mainz 05 2021h). Eine besondere Eigenschaft des Vereins ist der regionale Bezug und dessen kulturellen Merkmale, wie die Fastnacht. Die vermehrten hämischen Rufe von gegnerischen Fans als Karnevalsverein verwendet Mainz 05 mit Selbstironie, wodurch sie Sympathie und ein positives Image erlangten (vgl. Müller 2009, 98). Was den Verein ebenfalls besonders auszeichnet ist sein Engagement für Klimaneutralität. Der 1. FSV Mainz 05 ist seit 2010 der erste klimaneutrale Verein in der Fußball-Bundesliga (vgl. Mainz 05 2021f). Der langjährige Sponsor und Energieversorger Entega unterstützt den Verein in sämtlichen Maßnahmen zur Energiesparmaßnahmen. Durch die regelmäßige Ermittlung der CO₂-Fußabdrücke des Vereins, können die CO₂-Emissionen detailliert nachgewiesen werden (vgl. Dinter 2014, 355). Mit der Initiative *Mission Klimaverteidiger – 05ER für den Klimaschutz* engagiert sich der Verein unter anderem für eine klimafreundliche Anreise seiner Fans (vgl. Dinter 2014, 356).

5.1.1 Vereinsgeschichte und Entwicklung

Mainz 05 sieht seine Gründung als Start im Café Neuf an (vgl. Mainz 05 2021b). Am 16. März 1905 versammelten sich dort acht Männern namens Karl Finkenauer, Josef Kiefer, Christoph Stepper, Karl Nause, Julius Hartmann, Heinrich Tuch, Theodor Kimpel und Max Picard und gründeten einen Verein namens 1. Mainzer Fußballclub Hassia 1905. Der Name Hassia leitete sich von dem Großherzogtum Hessen, in dem Mainz damals Hauptstadt der Provinz Rheinhessen war, ab (vgl. Mainz 05 2021b). Eugen Salomon wurde im Oktober 1905 erster Präsident und gilt bis heute als 05-Gründer, da er die Vereinsstatuten ausarbeitete und den Verein enorm prägte (vgl. Mainz 05 2021b). Der Vereinsnamen 1. Mainzer Fußball- und Sportverein 05 besteht erst seit dem Jahr 1919, als er aus finanziellen Gründen eine Kooperation mit dem SV Mainz 08 einging. Die heutige Kurzform lautet 1. FSV Mainz 05.

Die *70er-Jahre* waren der erste Schritt in Richtung Profisport. Als der Verein 1971 fast bankrott war, bekam er Unterstützung von dem damaligen Oberbürgermeister Jockel Fuchs. Dieser galt als erster Großsponsor des Vereins, bei dem jedoch eher von Mäzenatentum als von Sponsoring gesprochen wird (vgl. Mainz 05 2021b).

Die sogenannten *Klopp-Jahre* zählen mit zu den bedeutsamsten Jahren des Vereins. Der damalige Spieler Jürgen Klopp wurde im Jahr 2001 vom Sportvorstand zum Trainer ernannt (vgl. Mainz 05 2021b). In den folgenden Jahren verpassten die Mainzer zweimal hintereinander knapp den Aufstieg in die Fußball-Bundesliga. Doch die Misserfolge schweißten Fans und Mannschaft mehr zusammen, sodass eine *wir-stehen-wieder-auf-Mentalität* entstand (vgl. Müller 2009, 98). In der Saison 2003/2004 gelang es ihnen erstmals aufzusteigen und sich für drei Jahre in der Liga zu etablieren, bevor der Abstieg folgte. Der erneute Aufstieg gelang ihnen im Jahr 2008 unter dem Trainer Jörn Andersen. Trotz des Aufstieges musste er seinen Trainerposten an einen neuen Trainer namens Thomas Tuchel abgeben, welcher ebenfalls wie Klopp aus dem Verein stammte. Er war Cheftrainer der A-Junioren. Bis heute gelten Klopp und Tuchel als prägende Figuren des Vereins. Ein weiterer Trainer aus den eigenen Reihen, welcher 2017 für die erste Mannschaft verpflichtet wurde, war Sandro Schwarz. Die unkonventionelle Trainerwahl in Mainz, welche dem Verein immer wieder Erfolg einbrachte, gilt seither für viele andere Fußballvereine als Vorbild (vgl. Mainz 05 2021b).

Die größten Erfolge des Vereins sind die Etablierung in der Ersten Fußball-Bundesliga seit der Saison 2009/2010 und der Einzug in die Gruppenphase der Europa League in der Saison 2011/12. Durch die Fertigstellung der neuen Spielstätte im Juli 2011, der jetzigen Opel Arena und baldigen Mewa Arena, wurde ein wichtiger Schritt für eine langfristige Etablierung in der Bundesliga getätigt (vgl. Reuter 2014, 259).

Die finanzielle und wirtschaftliche Entwicklung des Vereins wird durch den Rekordumsatz in der Saison 2018/2019 mit 15,8 Mio. € (vgl. Mainz 05 2020b) deutlich. Dieser lag ca. 10 Mio. € über dem durchschnittlichen Umsatz.

5.1.2 Vereinsstrukturen

Die aktuellen Umstrukturierungsprozesse führen dazu, dass derzeit kein Organigramm besteht. Prinzipiell organisiert sich der Verein durch ein Stabliensystem. An oberster Stelle steht der Vorstand, gefolgt von Direktoren und den darunter angehörigen Abteilungsleitern. Weitere Organe sind der Aufsichts- und Ehrenrat, die Wahlkommission sowie alle ehren- und hauptamtlichen Mitarbeiter. Zum Zeitpunkt der Tätigkeit (Juli - Dezember 2020) der Autorin im Verein waren ca. 1.100 Personen bei Mainz 05 angestellt.

Im Jahr 2018 lag der Verein einen neuen Geschäftsverteilungsplan sowie eine Aufbauorganisation im kaufmännischen Bereich fest, welche am 01. Juli 2018 in Kraft trat (vgl. Mainz 05 2018b). Mainz 05 wird durch einen, von den Mitgliedern gewählten, Vorstand geführt. Der Vorstand bildet sich aktuell aus dem kaufmännischen Vorstand Dr. Jan Lehmann und dem ehrenamtlichen Vereins- und Vorstandsvorsitzenden Stefan Hofmann. Durch die Umstrukturierung im Jahr 2018 wurden die Abteilungen neu aufgegliedert und benannt, wie z.B. die Abteilung des Partnermanagements (vgl. Mainz 05 2018b).

Während sich der Verein in der Saison 2020/2021 erneut im Abstiegskampf befand und es intern zu vermehrten Unruhen kam, wie z.B. einem Spielerstreik im September 2020 (vgl. SWR 2020), wurde die Vereinsführung erneut neu aufgestellt. Sportmanager Christian Heidel, welcher bereits 25 Jahre für den Verein tätig war, kam nach der Entlassung von Sportvorstand Rouven Schröder mit Verstärkung des ehemaligen 05-Trainers Martin Schmidt zurück (vgl. Mainz 05 2020f). Heidel übernahm den neuen Posten des Vorstandes für Strategie, Sport und Kommunikation, während Schmidt die neu geschaffene Position des Sportdirektors antrat (vgl. Mainz 05 2020f).

Für die geregelte Struktur in einem Sportverein ist ebenfalls der genannte Aufsichtsrat von hoher Relevanz. Er fungiert als Kontrollorgan, welches für die Überprüfung der Geschäftsführung des Vereins zuständig ist (vgl. Mainz 05 2021c). Der Ehrenrat trägt unter anderem die Aufgabe des Vorschlagsrechts zur Wahl der Mitglieder des Wahlausschusses, entscheidet über Widersprüche und gilt ebenfalls als Schlichtungsausschuss (vgl. Mainz 05 2021e). Die Wahlkommission wurde 2016 bei einer außerordentlichen Mitgliederversammlung gegründet und fünf Mitglieder gewählt. Sie dient zur Prüfung von Bewerbungen für den Vereinsvorsitz und Aufsichtsrat (vgl. Mainz 05 2021h).

5.1.3 Der Mainzer Weg

Das Leitbild des 1. FSV Mainz 05 e.V. wurde drei Jahre lang von der Arbeitsgruppe Identifikation der Fanabteilung des Vereins in Zusammenarbeit mit hauptamtlichen Mitarbeitern, Vorstand und Aufsichtsrat gebildet (vgl. Mainz 05 2021d). Im Zuge einer Mitgliederversammlung am 28. März 2021 wurde dem Leitbild namens *Der Mainzer Weg* von den Vereinsmitgliedern zugestimmt. Er beschreibt sämtliche Charakteristiken, Besonderheiten und Ziele des Vereins. In den folgenden Abschnitten wird die Autorin auf eine Kurzform des Mainzer Weges eingehen, welche sich in sechs Abschnitte unterteilt.

Alle ersten Wörter eines solchen Abschnittes ergeben in einer chronologischen Reihenfolge den Satz *wir sind nur ein Carnevals-Verein* (vgl. Mainz 05 2021d). Dies spiegelt die anfangs genannte Selbstironie des Vereins wider.

Der erste Abschnitt besagt, dass der Fußball samt Allem was dazu gehört im Mittelpunkt des Vereines steht. Der zweite Punkt erörtert die Verbundenheit mit der Heimat. Zu dieser zählt die Landeshauptstadt Mainz am Rhein, dessen Dom, Gutenberg, das römische Erbe in der Stadt und das ehemalige Bruchwegstadion (vgl. Mainz 05 2021d). Im nächsten Abschnitt werden die Menschlichkeit und Weltoffenheit des Vereins dargelegt. Sie positionieren sich deutlich gegen jede Art von Diskriminierung und Ausgrenzung und für ökologische Nachhaltigkeit. Im vierten Punkt steht der Ursprung des Vereins im Café Neuf sowie Träume, erlebte Dramen und Triumphe. An vorletzter Stelle steht die Carnevals-Hochburg am Rhein. Ebenso wie die Stadt steht der 1. FSV Mainz 05 für Fastnacht und vierfarbbuntes Helau (vgl. Mainz 05 2021d). Am Schluss wird die Mitbestimmung der Mitglieder und Mitmacher verdeutlicht.

5.2 Sportsponsoring beim 1. FSV Mainz 05

Das Sportsponsoring hat in erster Linie bei wirtschaftlich kleineren Vereinen, wie dem 1. FSV Mainz 05, eine besonders hohe Relevanz. Die Erlöse durch Sponsoring zählen zu den wichtigsten Einnahmequellen des Vereins.

In der Saison 2018/2019 verzeichnete Mainz 05 einen Rekordumsatz, bei welchem alleinig das Sponsoring 20,4 Mio. € ausmachte (vgl. Statista 2019). Das Ticketing verzeichnete im Vergleich dazu einen Umsatz von 7,8 Mio. € und sonstige Einnahmequellen 5,5 Mio. € (vgl. Statista 2019). Nur die Erlöse der Transfers und Medienverwertung wiesen einen deutlich höheren Umsatz mit über 50 Mio. € auf (vgl. Statista 2019).

Bei der Sponsorenauswahl konzentriert sich der Verein überwiegend auf Unternehmen aus der näheren Umgebung. Die meisten Partner stammen aus dem gleichen Bundesland oder dem benachbarten Bundesland Hessen. Bei dieser Auswahl fokussiert sich der 1. FSV auf die Ziele eines beidseitigen Imagetransfers, gleichen bzgl. ähnelnden Zielgruppen und vor allem auf die Bekanntheitssteigerung in der Region.

➤ *Sponsoringleistungen*

Die Entwicklung des Sponsorings bei Mainz 05 wird ebenfalls durch die Angebote der Gegenleistungen ersichtlich. Während früher hauptsächlich Sponsoringpakete angeboten wurden, dienen heute vermehrt individuelle Werbemöglichkeiten und Sponsoringleistungen als Gegenleistung. Beispielhaft ist dafür die Einführung von LED-Banden im Jahr 2014 und der Erweiterung der Sponsorenarten in 2018 (z.B. NLZ-Partner).

Durch eine Premiumpartnerschaft erhält der Sponsor z.B. als Gegenleistung eine TV-LED-Bandenwerbung, durch die er eine Reichweite eines Millionenpublikums erhält (vgl. Mainz 05 2021i). Anhand eines Sponsoringportfolios ist es dem Sponsor zudem möglich sich über individuelle Sponsoringpakete und über Werbe- und Hospitalityrechte zu informieren (vgl. Mainz 05 2021i).

Ein besonderes Beispiel einer langjährigen, regionalen Partnerschaft ist die des Exklusiv-Partners Lotto Rheinland-Pfalz. Dieser verlängerte seinen Vertrag während der Pandemie im Juni 2020 und setzte damit ein mächtiges Zeichen für eine erfolgreiche Partnerschaft (vgl. Mainz 05 2020b). So kommt es im Jahr 2021 zu einem 20-jährigen Jubiläum zwischen dem Partner und dem 1. FSV Mainz 05. Neben Banden- und LED-Werbung, Ärmelsponsoring bei DFB-Pokalspielen und weiteren Leistungen, besitzt Lotto Rheinland-Pfalz seit dem alten Stadion der Mainzer die Namensrechte der Stehtribüne im Stadion (vgl. Mainz 2020b). Diese Stehtribüne wurde, sowohl im alten als auch im neuen Stadion, Lotto Rheinland-Pfalz Tribüne betitelt.



Abbildung 15: Lotto Rheinland-Pfalz Tribüne
(Mainz 05 2020b)

5.2.1 Die Sponsoren

Die Sponsoren von Mainz 05 werden in neun verschiedene Arten unterteilt. Neben den unten aufgezeigten Sponsoren wurden 2018 weitere Sponsorenarten, wie z.B. E-Sports-Partner (vgl. Mainz 05 2018a), eingeführt, welche aber noch nicht in der Sponsorenpyramide integriert wurden.

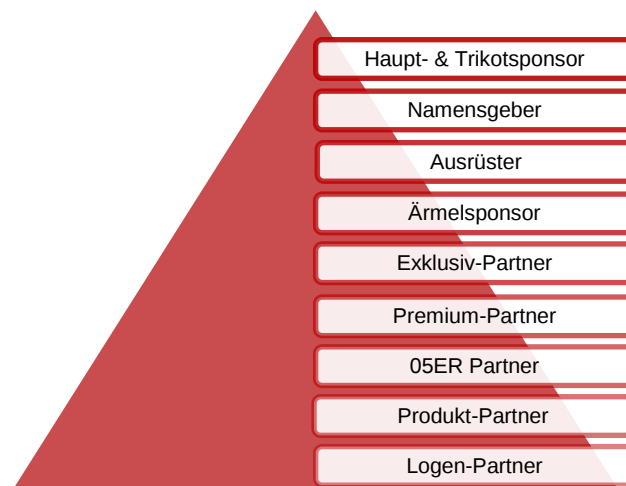


Abbildung 16: Sponsorenpyramide Mainz 05
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Mainz 05)

Die folgende Erläuterung der Sponsoren bezieht sich auf die laufende Saison 2020/2021. An oberster Stelle der Sponsorenpyramide steht der *offizielle Haupt- und Trikotsponsor* Kömmerling, gefolgt von dem aktuellen Namensgeber Opel (vgl. Mainz 05 2021g), welcher in der folgenden Saison 2021/2022 durch den Partner Mewa ersetzt wird. Der aktuelle *Ausrüster* der Vereinstextilien, wie Trikots, Trainingsanzüge etc. ist der italienische Sportartikelhersteller Kappa und *Ärmelsponsor* der asiatische Wettssponsor Fb88 (vgl. Mainz 05 2021g). Durch seine Herkunft wird deutlich, wie stark sich die Internationalisierung des deutschen Fußballs stets auf das Sponsoring auswirkt. Einen ebenfalls höheren Stellenwert erhalten Exklusiv- und Premium-Partner des Vereins. Zu den *Exklusiv-Partnern* zählt die Brauerei Bitburger, das Energieversorgungsunternehmen Entega, die Lottogesellschaft Lotto Rheinland-Pfalz und das Textil-Management Unternehmen Mewa (vgl. Mainz 05 2021g). Die Gesundheitskasse AOK Rheinland-Pfalz/Saarland und der Erfrischungsgetränkhersteller Coca-Cola sind *Premium-Partner*. Die AOK zählt zudem zu einer der erweiterten Sponsorenarten, nämlich den NLZ-Partnern. Sie sind seit 2018 Gesundheitspartner des Nachwuchsleistungszentrums, im Fokus auf Prävention sowie Gesundheitsförderung, offizieller E-Sports-Partner und Partner der 05er Fußballschule (vgl. Mainz 05 2018a).

An nächster Stelle stehen die *05ER Partner*, welche sich besonders durch ihre Regionalität auszeichnen. In der laufenden Saison 2020/2021 besitzen 10 Sponsoren, wie z.B. die Mainzer Stadtwerke, diesen Sponsoringstatus. Eine weitere Sponsorenart sind die *Produkt-Partner*, welche durch die Bereitstellung ihrer Produkte hervorstechen. Die letzte Gruppe besteht aus aktuell 28 *Logen-Partnern*, wie beispielsweise dem regionalen IT-Unternehmen (vgl. Mainz 05 2021g).

Die überwiegend regionalen Sponsoren symbolisieren den regionalen Grundsatz des Leitbilds der Sponsoringengagements des 1. FSV Mainz 05.

5.2.3 Vermarktungsagentur Infront

Infront Sports & Media ist ein internationales Sportmarketing-Unternehmen. Ihre Angebotsbreite deckt sämtliche Bereiche der Event- und Vermarktungspartner ab, welches das Eventmanagement, den „internationalen Vertrieb von Medienrechten, Sponsoring-Vermarktung und Aktivierungsstrategien bis hin zu modernsten Medienproduktionen“ (Infront 2021) beinhaltet. Das Unternehmen wurde 2003 gegründet und hat seinen Hauptsitz in der Schweiz. Rund 1.000 Beschäftigte sind in 43 Niederlassungen auf der ganzen Welt angestellt (vgl. Infront 2021). Sie sind zudem Teil der Wanda Sports Group Company, welche eine globale Sportevent, Medien- und Marketingplattform darstellt (vgl. Infront 2021).

Für Mainz 05 ist Infront im Bereich Sponsoring engagiert. Sie unterstützen vor Ort durch Markenkenntnisse und nötigem Know-how die Sponsoring-Vermarktung und Aktivierungsberatung. Zudem betreut das Infront-Team die Vermarktung sämtlicher Marketingrechte der Mainzer, wie das Haupt- und Trikotsponsoring, Namensrechte, Bandenwerbung, Hospitality-Leistungen und die Rechte zur Vermarktung des Nachwuchsleistungszentrums, des neu etablierten eSports, der Handball- und Tischtennisabteilung (vgl. Mainz 05 2020c). Die Vermarktungspartnerschaft wurde im Januar 2020 vorzeitig verlängert und beinhaltet eine Vertragslaufzeit bis 2031 (vgl. Mainz 05 2020c).

Besonders während der Covid-19-Pandemie unterstützt das Infront-Team den Verein. Aufgrund des Beschlusses, dass die Saison 2019/2020 ohne Zuschauer zu Ende ausgetragen werden muss und die folgende Saison 2020/2021 ebenfalls vorerst ohne die Teilnahme von Zuschauern stattfindet, konnten viele Sponsoring- und Hospitality-Leistungen beidseitig nicht wahrgenommen werden. Aus diesem Grund stand das Infront-Team der Abteilung Partnermanagement des Vereins zur Entwicklung von Kompensationsoptionen und Kundenbindungsmaßnahmen beiseite.

5.3 Sponsoring während der Covid-19-Pandemie

Wie bereits erwähnt musste die Fußball Bundesliga Saison 2019/2020 gegen Ende ohne die Teilnahme von Zuschauern ausgetragen werden. Fortwährend in der Saison 2020/2021 war die Anwesenheit von Zuschauern und Fans aufgrund der Pandemie nur in seltenen Fällen, je nach Inzidenzwert, mit begrenzter Anzahl erlaubt. Nach kurzer Zeit wurden die Geisterspiele von der Politik erneut für alle Vereine einberufen (vgl. Kicker 2020b).

5.3.1 Kompensationsoptionen

Der Autorin liegen die Kompensationsoptionen (siehe Anlage) für die vergangene Saison 2019/2020, bei denen nur wenige Spiele ohne Zuschauer stattfanden, und die der Saison 2020/2021, vor. Aufgrund der Unterschiedlichkeit der Summe an Geisterspielen, differenzieren sich die Optionen der beiden Saisons voneinander.

Die Kompensationsoptionen der vergangenen Saison beinhalteten insgesamt vier Möglichkeiten. Die erste Option nennt sich *Helden Ticket-Lösung*. Die Partner und Sponsoren konnten ihre Hospitality- und/oder Logen-Tickets in sogenannte Helden Tickets umwandeln, welche sobald als möglich, den Helden der Gesellschaft wie Krankenpflegern, Ärzten, etc. zur Verfügung gestellt werden (vgl. Mainz 05 2020d). Die zweite Möglichkeit stellte eine *Kompensations-Lösung* dar. Im Gegenzug zum Verzicht der Rückerstattung bekamen die Personen unter anderem das Angebot auf eine Firmen- oder Personennennung auf dem Mannschaftsbus und/oder Fastnachtstrikot der Saison 2020/2021 sowie weitere Darstellungsmöglichkeiten (vgl. Mainz 05 2020d). Die dritte Option war eine *Gutschein-Lösung* bei der die Tickets in Gutscheine umgewandelt wurden und ebenfalls auf eine Rückerstattung verzichtet wurde. Als letzte Möglichkeit konnte eine *Individuelle-Lösung* in einem Gespräch mit dem Verein vereinbart werden (vgl. Mainz 05 2020d).

Die Kompensationsoptionen für die Saison 2020/2021 untergliederten sich ebenfalls in vier Stück. Die erste Option war die des *05ER Garde Partners*, welche einen besonderen Partnerstatus anbot. Zudem wird der Partner zu einem *Sommer-Trainingslager* der Lizenz-Mannschaft samt inkludierten Leistungen eingeladen (vgl. Mainz 05 2020e). Die zweite Möglichkeit war die eines *05ER Garde Partner und Mitarbeiter Incentive*, bei der ebenfalls ein besonderer Partnerstatus inkludiert war und eine Mitarbeiter Incentive, welche ein Fußballturnier in dem Stadion der Nullfünfer für Mitarbeiter der Partner darstellte (vgl. Mainz 05 2020e). Die dritte Option beinhaltete ebenfalls den *05ER Garde Partner Status* und zusätzliche *Werbeleistungen*.

Diese Werbeleistungen gestalteten sich durch ein Banner an der ehemaligen Spielstätte des Vereins, einer Anzeige im regionalen Wochenblatt, eine gemeinschaftliche Darstellung auf der Video-Wall in der Heimspielstätte und eine einmalige Unternehmensvorstellung auf den digitalen B2B-Kanälen des Vereins (vgl. Mainz 05 2020e). Die letzte Option bot wie in der vorherigen Saison eine *Individuelle-Lösung* an.

Durch die verschiedenen Kompensationslösungen und dem damit verbundenen Verzicht auf Rückerstattung, wird es dem 1. FSV Mainz 05 ermöglicht Einnahmen durch Sponsoring trotz Geisterspiele zu generieren. Zudem werden der Anspruchsgruppe attraktive Angebote dargelegt, welche die Möglichkeit auf eine Vertragsverlängerung erhöhen können.

5.3.2 Finanzielle Auswirkungen

Die Covid-19-Pandemie hat in vielen verschiedenen Bereichen große Auswirkungen auf die Einnahmen des 1. FSV Mainz 05. Es fehlen dem Verein in der Bundesligasaison 2019/2020 und 2020/2021 Einnahmen durch Ticketing, Hospitality, Medienerlösen und mehr (vgl. Mainz 05 2020a). In der Saison 2019/2020 wurden mehrere einzelne Spiele ohne Zuschauer ausgetragen, was zu einem Verlust von 3 Mio. € im Hospitality- und Ticketingbereich sowie 2 Mio. € weniger Medienerlösen führte (vgl. Mainz 05 2020a). Durch Transfers, Rückerstattungsverzichten, Spenden, etc. konnte der Verein 0,8 Mio. € erzielen. Dennoch erlitt er einen Gesamtverlust von 3,4 Mio. €.

In einer digitalen Infoveranstaltung im Oktober 2020 veröffentlichte Mainz 05 unter anderem einen Einblick in die finanzielle Kalkulation für die Saison 2020/2021. Bei dieser Kalkulation wurden die Verluste von Sponsoring mit 1 Mio. € verzeichnet. Die Autorin erlangte aufgrund ihrer Tätigkeit im Verein die Erkenntnis, dass sich die Verluste des Sponsorings jedoch auf weitere Millionen € belaufen könnten. Durch nicht in Anspruch genommenen Logen- und Hospitalityleistungen werden viele Summen nicht ausgezahlt, wodurch immense Verluste entstanden sind und aktuell noch entstehen.

Anhand des folgenden Kreisdiagramms über den geschätzten Verlust durch die Covid-19-Pandemie in der Fußball-Bundesliga wird verdeutlicht, wie hoch dieser ist. Obwohl in der Saison 2019/2020 lediglich einzelne Spiele ohne Zuschauer ausgetragen wurden, wird der Verlust auf insgesamt 750 Mio. € geschätzt.

Werbeeinnahmen, worunter auch die Sponsoringleistungen fallen, verzeichnen einen geschätzten Verlust von ca. 250 Mio. €. Durch diese Statistik wird erneut die hohe Relevanz des Sportsponsoring und dessen Leistungen sichtbar.

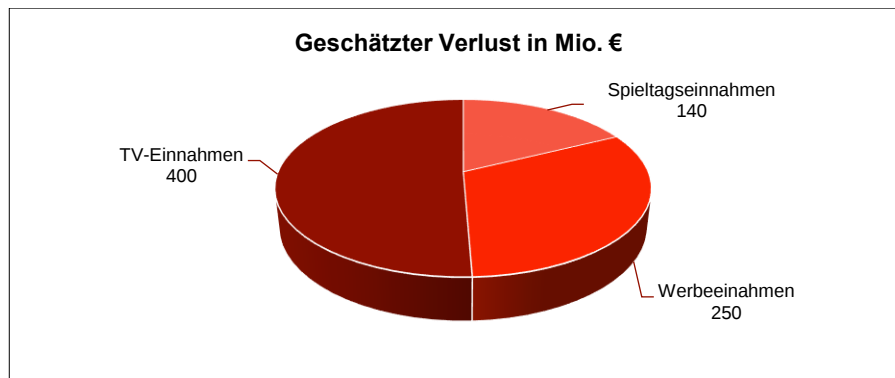


Abbildung 17: Geschätzter Verlust der Bundesliga Saison 2019/20 aufgrund der Covid-19-Pandemie
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Statista 2020b)

5.3.3 Fazit

Da das Ende der Covid-19-Pandemie noch nicht erreicht ist, ist es zurzeit nicht möglich die Auswirkungen auf das Sportsponsoring für dieses Praxisbeispiel detailliert abzuschätzen. Zum aktuellen Stand ist bekannt, dass vor allem die Marketingbudgets von Unternehmen gekürzt werden und diese Kürzung sich auf Sponsoringengagements auswirkt. Vor allem bei Logen- und Hospitality Partnern werden die Verträge eher gekündigt anstatt verlängert. Es ist noch nicht absehbar wann beidseitige Leistungen erfolgen können. Die Verträge von Sponsoring-Partnern hingegen verfügen über eine mehrjährige Laufzeit, sodass diese vorerst nicht gekündigt werden können. Es ist zu vermerken, dass stets bei diesen Partnern Kompensationsoptionen eingesetzt werden und dies zu immensen Verlusten führt. Eine branchenspezifische Betrachtung ist bei diesem Fazit und einem Hinblick in die Zukunft von Nöten, da nicht jede Branche gleich stark von den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie betroffen ist. Vorerst werden allerdings negative Folgen spürbar sein, bevor in Zukunft eventuelle positive Aspekte in Erscheinung treten.

Trotz den Verlusten und den späteren Folgen ist anzumerken, dass sich während der Pandemie die langjährige gute Arbeit des 1. FSV Mainz 05 auszeichnet.

Ein Beispiel bietet der neue Vertragsabschluss der Namensrechte mit dem langjährigen Exklusiv-Partner Mewa. Dieser verlängerte seine Partnerschaft bereits gegen Ende der Saison 2020/2021 und sicherte den Mainzern dadurch eine relevante Sponsoringeinnahme für die folgende Saison 2021/2022. Ab dieser Saison wird die Spielstätte den Namen des Textilmanagement Hersteller aus Wiesbaden *Mewa Arena* tragen. Da der vorherige Namensgeber Opel für die Rechte bereits ein Sponsoringvolumen von 10 Mio. € für die gesamte Vertragslaufzeit sponserte (vgl. Bruhn 2018, 129), dürfte sich das neue Sponsoringvolumen von Mewa auf einen ähnlichen Betrag belaufen. Aufgrund der Covid-19-Pandemie könnte das Sponsoringvolumen jedoch stets geringer ausfallen.

6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Durch die Ausarbeitung, verschiedener Statistiken und dem Praxisbeispiel des Fußballvereins Mainz 05, wurde die steigende Bedeutung und Entwicklung des Sportsponsoring verdeutlicht. Das Praxisbeispiel gewährte einen zusätzlichen Einblick auf das Sponsoring während der im Jahr 2019 beginnenden Covid-19-Pandemie, wodurch die Relevanz im besonderen Maß ersichtlich wurde. Die Vereine des Profifußballs erlitten aufgrund dieser Pandemie immense Verluste durch nicht umsetzbare Sponsoring- und Hospitalityleistungen. Angesichts dessen sind die Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen des Sportsponsoring im Profifußball wichtiger als je zuvor, um trotz der Fußballspiele ohne Zuschauer und nicht vollständig umsetzbaren Sponsoringleistungen dennoch Sponsoringeinnahmen zu generieren.

Für eine effektive Umsetzung eines Sponsoringengagements ist ein gewisses Know-how notwendig. Der Planungsprozess des Sponsoring, welche Anlehnungen der Marketing-Konzeption beinhaltet, stellt stets ein wichtiges Gerüst zur Planung eines solchen Engagements dar. Sein beständiger Kreislauf beinhaltet in jeder Phase relevante Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für ein erfolgreiches Sponsorship. Aus Sicht des Gesponserterten als auch des Sponsoren sind „Strategien und daraus abgeleitete Maßnahmen zur erfolgreichen Umsetzung und Aktivierung von Sponsoringengagements zu entwickeln und umzusetzen“ (Dreisbach 2019, 400).

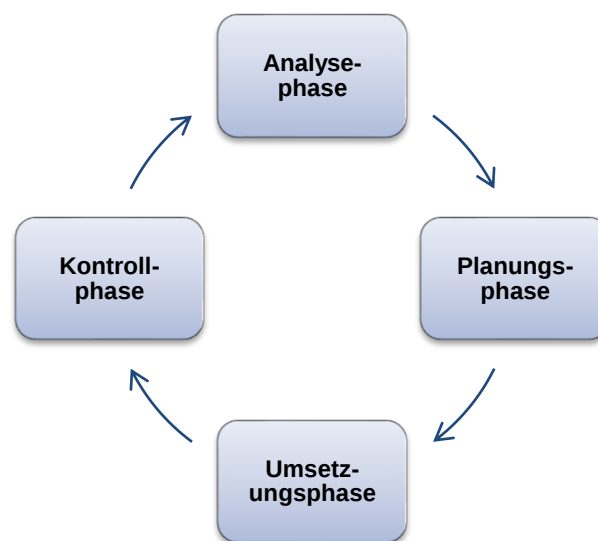


Abbildung 18: Phasen des Planungsprozesses im Sponsoring
(Eigene Darstellung)

Durch eine schrittweise Betrachtung des Planungsprozesses werden vielerlei Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen ersichtlich.

Die erste Phase (Analysephase) ist ein wichtiges Fundament für die weitere Planung, welche den Erfolgsfaktor der bedarfsgerechten Ausgestaltung von Sponsoringoptionen innehat (vgl. Dreisbach 2019, 408). Handlungsempfehlungen finden sich unter anderem in der Durchführung von Situationsanalysen, unter Anwendung der genannten SWOT-Analyse und weiteren Analysen, wieder.

In der Planungsphase gestalten sich beispielsweise die zielkonforme und kriteriengeleitete Auswahl des Sponsoringpartners als Erfolgsfaktoren. Dafür sollten verschiedene Auswahlkriterien, wie z.B. einem Punktbewertungsverfahren und der Vorauswahl von Sponsoringpartnern durch Fein- und Grobauswahlen durchgeführt werden. Ebenso wichtig für ein gelungenes Sponsorship ist die Berücksichtigung der SMARTen Sponsoringziele. Sowohl die Ziele des Sponsoren, als auch die des Gesponserten müssen abgestimmt und bei der Umsetzung berücksichtigt werden. Ist dies der Fall, können Ziele wie Bekanntheitssteigerung, ein positiver Imagetransfer und viele weitere umgesetzt werden.

Der Aufbau von detaillierten Strukturen und Prozessen gehören z.B. zu den Erfolgsfaktoren der Umsetzungsphase. Dafür empfiehlt sich die Ausstattung der Sponsoringpartnerschaft mit sponsoring-spezifischem Know-how, personellen und finanziellen Ressourcen (vgl. Dreisbach 2019, 419). Durch eine ausreichende Budgetierung, messbare und beeinflussbare Zielindikatoren sowie fortlaufenden Sponsoringkontrollen, wird der Erfolg des Sponsoringengagements in der Umsetzungs- bzw. Evaluationsphase stetig kontrolliert.

Abgesehen von den Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen innerhalb des Planungsprozesses im Sponsoring, bestehen viele weitere, welche für ein erfolgreiches Sponsoringengagement von Nöten sind. Aus Sicht der gesponserten Sportvereine ist vor allem die Unterstützung durch eine Sportvermarktungsagentur erforderlich. Diese trägt zu sämtlichen Vermarktungsaktivitäten des Vereins bei, um seine Interessen bestmögliches zu vertreten. Sowohl aus Sicht des Sponsoren, als auch des Gesponserten spielt das Image desjenigen eine wichtige Rolle für eine erfolgreiche Partnerschaft. Um einen negativen Imagetransfer zu vermeiden, sollte die Fein- und Grobauswahl des Sponsoringpartners die Risikofaktoren dessen genauestens betrachten und weitläufig abdecken. Dies gilt ebenfalls für den Gesponserten bei seiner Sponsorenauswahl und für die Überprüfung der Glaubwürdigkeit von Sponsor und Gesponserten.

➤ *Ausblick*

Anhand der aufgeführten Statistiken und Untersuchungen wurde eine kraftvolle Entwicklung und hohe Bedeutung des Sportsponsoring als Finanzierungsquelle deutlich. Vor allem durch die bisherige Digitalisierung wurden die Gegenleistungen an die Sponsoren bereits weitgehend angepasst. Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Digitalisierung im Sport steht in einer nicht zu unterschätzenden wechselseitigen Beziehung zu dem Sponsoring. Diese Entwicklung, die Relevanz als Finanzierungsquelle und die Möglichkeit als Kommunikationsinstrument ermöglichen eine weiterführende Entwicklung im Sportsponsoring. Aus diesem Grund ist von weiteren neu entwickelten Sponsoringleistungen und von einem wachsenden Sponsoringvolumen auszugehen.

Die Autoren Nufer und Bühler trauen dem Sportsponsoring ebenfalls ein weiteres Wachstum zu. Ihrer Meinung nach wird sich diese Förderungsform besonders im Bereich der Sport-Events, wie z.B. der Europa League oder den Weltmeisterschaften, weiterentwickeln (vgl. Nufer/Bühler 2013, 286).

Literaturverzeichnis

1. FSV Mainz 05 e.V. (2018a): AOK Rheinland-Pfalz/Saarland neuer Gesundheitspartner des NLZ. <https://www.mainz05.de/news/aok-rheinland-pfalzsaarland-neuer-gesundheits-partner-des-nlz/> (06.04.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2018b): Mit neuen Strukturen in die neue Saison. <https://www.mainz05.de/news/mit-neuen-strukturen-in-die-neue-saison/> (29.03.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2020a): Digitale Infoveranstaltung. <https://www.youtube.com/watch?v=LjkrR6SKSfs> (29.03.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2020b): Lotto Rheinland-Pfalz verlängert bis 2023. <https://www.mainz05.de/news/lotto-rheinland-pfalz-mainz-05-vertragsverlangerung/> (06.04.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2020c): Vermarktungspartnerschaft mit Infront vorzeitig verlängert. <https://www.mainz05.de/news/vermarktungsshypartnerschaft-mit-infront-vorzeitig-verlaengert/> (30.03.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2020d): Kompensationsoptionen 2019/2020. Mainz.

1. FSV Mainz 05 e.V. (2020e): Kompensationsoptionen 2020/2021. Mainz.

1. FSV Mainz 05 e.V. (2020f): "Zeigen, dass wir wirklich Mainzer sind". <https://www.mainz05.de/news/heidel-schmidt-zeigen-dass-wir-wirklich-mainzer-sind/> (09.04.2021).

1. FSV Mainz 05 (2021a): 05ER spielen ab Juli in der Mewa Arena. <https://www.mainz05.de/news/05er-spielen-ab-juli-in-der-mewa-arena/> (09.04.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2021b): 05-Geschichte. <https://www.mainz05.de/verein/chronik/> (29.03.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2021c): Aufsichtsrat. <https://www.mainz05.de/verein/gremien/aufsichtsrat/> (29.03.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2021d): Der Mainzer Weg – Leitbild des 1. FSV Mainz 05 e.V. <https://www.mainz05.de/verein/leitbild/> (29.03.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2021e): Ehrenrat. <https://www.mainz05.de/verein/gremien/ehrenrat/> (29.03.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2021f): Klimaneutralität. <https://www.mainz05.de/engagement/05er-klimaverteidiger/klimaneutralitaet/> (01.04.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2021g): Sponsoren. <https://www.mainz05.de/business/sponsoring/sponsoren/> (29.03.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2021h): Wahlkommission. <https://www.mainz05.de/verein/gremien/wahlkommission/> (29.03.2021).

1. FSV Mainz 05 e.V. (2021i): Werbemöglichkeiten. <https://www.mainz05.de/business/sponsoring/werbemoeglichkeiten/> (06.04.2021).

Ahlert, Dieter/Vogel, Verena/Woisetschläger, David (Hrsg.) (2007): Exzellentes Sponsoring. Innovative Ansätze und Best Practices für das Markenmanagement, 2. Aufl. Wiesbaden.

Becker, Jochen (2013): Marketing-Konzeption. Grundlagen des ziel-strategischen und operativen Marketing-Managements, 13. Aufl. München.

Breuer, Markus/Daumann, Frank (2018): Führung und Steuerung von Sportorganisationen. In: Güllich, Arne/Krüger, Michael (Hrsg.) (2018): Sport in Kultur und Gesellschaft. Handbuch Sport und Sportwissenschaft, Kapitel 11, 2-16, Berlin/Heidelberg.

Breuer, Markus (2019): Strategisches Marketing von Sport und durch Sport. In: Nowak, Gerhard (Hrsg.) (2019): Angewandte Sportökonomie des 21. Jahrhunderts. Wesentliche Aspekte des Sportmanagements aus Expertenansicht, 51-65, Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (2010): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz, 5. Aufl. Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (2016): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, 13. Aufl. Wiesbaden.

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

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2015): Wirtschaftsfaktor Fußball. Aktuelle Daten zur Sportwirtschaft, Berlin.

Bundeszentrale für politische Bildung (2006): Fußball – mehr als nur ein Spiel. <https://www.bpb.de/izpb/8746/fussball-mehr-als-ein-spiel> (22.03.2021).

Busch, Rainer/Fuchs, Wolfgang/Unger, Fritz (Hrsg.) (2008): Integriertes Marketing. Strategie – Organisation – Instrumente, 4. Aufl. Wiesbaden.

Deutscher Fußball-Bund (2021): Deutsche Fußball Liga / Ligaverband. <https://www.dfb.de/bundesliga/ligainfos/dfligaverband/> (19.03.2021).

DFL Deutsche Fußball Liga (2021a): Die Struktur des DFL Deutsche Fußball Liga e.V. <https://www.dfl.de/de/ueber-uns/dfl-deutsche-fussball-liga-ev/struktur-des-dfl-deutsche-fussball-liga-ev/> (28.03.2021).

DFL Deutsche Fußball Liga (2021b): DFL Wirtschaftsreport 2021. https://media.dfl.de/sites/2/2021/03/D_DFL_Wirtschaftsreport_2021_M.pdf (12.03.2021).

DFL Deutsche Fußball Liga (2021c): Erfolgsstory mit Anlauf. Die Historie der DFL. <https://www.dfl.de/de/ueber-uns/die-geschichte-der-dfl/> (18.03.2021).

Dinter, Frank (2014): Sport und Wirtschaft: Was eine strategische Partnerschaft ausmacht. Am Beispiel des Energiedienstleister ENTEGA und des 1. FSV Mainz 05. In: Hildebrandt, Alexandra (Hrsg.) (2014): CSR und Sportmanagement. Jenseits von Sieg und Niederlage: Sport als gesellschaftliche Aufgabe verstehen und umsetzen, Heidelberg, 353-361.

Deutscher Olympischer Sportbund (2021): Das ist der DOSB. <https://www.dosb.de/ueber-uns#akkordeon-1031> (19.03.2021).

Dreisbach, Jan (2019): Erfolgsfaktoren der Sponsoringumsetzung und -aktivierung. Eine empirische Analyse aus Management- und Konsumentenwirkungsperspektive im Kontext der Fußball-Bundesliga, Wiesbaden.

FC PlayFair! (2017): Situationsanalyse Profifußball 2017. https://fcplayfair.org/wp-content/uploads/2019/07/FCPlayFair_Studie.pdf (23.03.2021).

Flatau, Jens (2018): Organisationen im Sport. In: Güllich, Arne/Krüger, Michael (Hrsg.) (2018): Sport in Kultur und Gesellschaft. Handbuch Sport und Sportwissenschaft, Kapitel 24, 2-16, Berlin/Heidelberg.

Freyer, Walter (2004): Grundlagen des Sport-Marketing. In: Krüger, Arnd/Dreyer, Axel (Hrsg.) (2004): Sportmanagement. Eine themenbezogene Einführung, 25-55, Oldenbourg.

Freyer, Walter (2018): Sport-Marketing. Modernes Marketing-Management für die Sportwirtschaft. 5. Aufl. Berlin.

Fussballtraining (2019): Vom Amateur- bis zum Profifussball - Das Ligasystem in Deutschland. <https://www.fussballtraining.de/bundesliga-profis/vom-amateur-bis-zum-profifussball-das-ligasystem-in-deutschland/30268/> (22.03.2021).

Grieß, Andreas (2016): Sportsponsoring der Großen geht fast nur in den Fußball. <https://de.statista.com/infografik/4275/verteilung-des-sportsponsoringvolumens-der-top-100-sponsoren-in-deutschland/> (25.03.2021).

Hintermeier, Dieter (2020): Wirtschaftsmacht Fußball. Hintergründe, Fakten und Visionen eines globalen Milliardenengeschäfts, München.

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

Horch, Heinz-Dieter/Schubert, Manfred/Walzel, Stefan (2014): Besonderheiten der Sportbetriebslehre. Berlin.

Infront Sports & Media (2021): Über uns. <https://www.infront.sport/de/services/marken> (30.03.2021).

Kicker (2020a): Nur noch fünf eingetragene Vereine: Die Rechtsformen der Bundesligisten. https://www.kicker.de/nur_noch_fuenf_eingetragene_vereine_die_rechtsformen_der_bundesligisten-776662/slideshow (18.03.2021).

Kicker (2020b): Profisport im November nur noch ohne Zuschauer. <https://www.kicker.de/profisport-im-november-nur-noch-ohne-zuschauer-788363/artikel> (30.03.2021).

Kiendl, Stephanie C. (2007): Markenkommunikation mit Sport. Sponsoring und Markenevents als Kommunikationsplattform, Wiesbaden.

Kreyer, Volker-Jeske (2018): Lehrskript Kommunikationsmanagement. Frankfurt am Main.

Kuhn, Michael/Kinter, Achim/Kalt, Gero (Hrsg.) (2009): Strategisches Issues Management. Vom erfolgreichen Umgang mit Krisen und Profilierungsthemen, Frankfurt am Main.

Lamprecht, Wolfgang (2013): Schaffe Vertrauen, rede darüber und verdiene daran. Kommunikationspraxis und Performance Measurement von Corporate Culture Responsibility, Wiesbaden.

Lies, Jan (2021): Issue Management. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/issues-management-52703> (30.03.2021).

Lüddemann, Stefan (2001): Kultur. In: Lewinski-Reuter, Verena/Lüddemann, Stefan (Hrsg.) (2001): Glossar Kulturmanagement. Wiesbaden, 123-130.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred/Eisenbeiß, Maik (Hrsg.) (2015): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, 12. Aufl., Wiesbaden.

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

Müller, Marion (2009): Fußball als Paradoxon der Moderne. Zur Bedeutung ethnischer, nationaler und geschlechtlicher Differenzen im Profifußball, Wiesbaden.

Neue Osnabrückner Zeitung (2019): Drittligisten kämpfen um Regionalliga-Reform. <https://www.noz.de/sport/sport/artikel/1654577/drittligisten-kaempfen-um-regionalliga-reform> (07.04.2021).

Nielsen Sports (2020): Entwicklung der Sponsoring-Investitionen in Deutschland. <https://niensensports.com/sportsponsoren-deutschland-2020/> (22.03.2021).

Nufer, Gerd/Bühler, Andre (Hrsg.) (2012): Management im Sport. Betriebswirtschaftliche Grundlagen und Anwendungen der modernen Sportökonomie, 3. Aufl. Berlin.

Nufer, Gerd/Bühler, Andre (Hrsg.) (2013): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing, 3. Aufl. Berlin.

Odermatt, Sven (2009): Integrierte Unternehmenskommunikation. Systemgeschützte Umsetzung der Informationellen Aufgaben, Wiesbaden.

Ostermann, Frank (2004): Sponsoring und Eventmarketing. In: Krüger, Arnd/Dreyer, Axel (Hrsg.) (2004): Sportmanagement. Eine themenbezogene Einführung, 247-256, Oldenbourg.

Pöllmann, Lorenz (2001): Sponsoring. In: Lewinski-Reuter, Verena/Lüddemann, Stefan (Hrsg.) (2001): Glossar Kulturmanagement. Wiesbaden, 340-346.

Rennhak, Carsten/Opresnik, Marc Oliver (Hrsg.) (2016): Marketing: Grundlagen. Heidelberg.

Reuter, Stefanie (2014): CSR-Management beim 1. FSV Mainz 05. In: Hildebrandt, Alexandra (Hrsg.) (2014): CSR und Sportmanagement. Jenseits von Sieg und Niederlage: Sport als gesellschaftliche Aufgabe verstehen und umsetzen, Heidelberg, 257-268.

Schewe, Gerhard/Gaede, Nicolas/Schulze zur Verth, Daniel (2005): Effizientes Sportsponsoring. Vermarktungsprozesse und ihre Gestaltung. In: Schewe, Gerhard/Rohlmann, Peter (Hrsg.) (2005): Sportmarketing- Perspektiven und Herausforderungen vor dem Hintergrund der Fußball-WM 2006, Schorndorf, 19-35.

Spiegel (2020): WM 2010, 2018 und 2022 laut US-Justiz gekauft. Schwarz auf weiß. <https://www.spiegel.de/sport/fussball/fifa-wm-2010-2018-und-2022-laut-us-justiz-gekauft-a-0f9ade23-7c45-4301-8491-f5109289b47a> (30.03.2021).

Statista (2019): Umsatzverteilung des Fußball-Bundesligisten FSV Mainz 05 in der Saison 2018/2019. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/866948/umfrage/umsatzverteilung-des-fussball-bundesligisten-fsv-mainz/> (30.03.2021).

Statista (2020a): Einnahmen aus dem Trikotsponsoring in der 1. Fußball-Bundesliga von der Saison 2000/2001 bis zur Saison 2020/2021. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/239188/umfrage/1-fussball-bundesliga-einnahmen-aus-dem-trikotsponsoring/> (07.04.2021).

Statista (2020b): Möglicher maximaler Verlust der 1. Fußball-Bundesliga in der Saison 2019/20 auf Grund der Corona-Pandemie. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1106623/umfrage/bundesliga-verlust-durch-corona-pandemie/> (09.04.2021).

Stockmann, Philip (2007): Planung und Implementierung integrativer Marketing-kommunikation mit dem Leitinstrument Werbung und Sportsponsoring.

Südwestrundfunk (2020): Nach dem Spielerstreik: So geht's bei Mainz 05 weiter. <https://www.swr.de/sport/fussball/fsv-mainz-05/artikel-fsv-mainz-05-nach-eklat-wie-gehts-weiter-100.html> (29.03.2021).

Teves, Christoph (2020): Fußballgeschichte. <https://www.planet-wissen.de/gesellschaft/sport/fussballgeschichte/index.html> (23.03.2021).

Van Overloop, Pascal C. (2015): Internationalisierung professioneller Fußballclubs. Grundlagen, Status quo und Erklärung aus Sicht des Internationalen Managements, Wiesbaden.

Vereinigung Sportsponsoring Anbieter (2021): Entwicklung des Sportsponsorings. <https://vsa-ev.de/sportsponsoring/#sportsponsoring-entwicklung> (22.03.2021).

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

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

Will, Andreas (2018): Sozio- und Umweltsponsoring. <https://www.sportmarketing-sponsoring.biz/blog/sponsoring/sponsoring-formen/> (08.03.2021).

Woratscheck, Herbert/Ströbel, Tim/ Durchholz, Christian (2014): Sportsponsoring und Co-Branding - innovative Markenstrategien zur Bildung von Allianzen. In: Preuß, Heribert/Huber, Frank/Schunk, Holger/Könecke, Thomas (Hrsg.) (2014): Marken und Sport. Aktuelle Aspekte der Markenführung im Sport und mit Sport, Wiesbaden, 106-121.

Anlagen

KOMPENSATION VON HOSPITALITY- UND LOGENLEISTUNGEN



Sehr geehrter Damen und Herren,
sehr geehrte Partner und Freunde des 1. FSV Mainz 05

anbei finden Sie unsere Vorschläge im Detail aufgeführt (bitte wählen Sie nur einen Vorschlag aus):

☐ OPTION 1 – HELDEN TICKET-LÖSUNG:

Sie entscheiden sich dazu, Ihre noch ausstehenden Hospitality- und Logen-Tickets in HELDEN TICKETS umzuwandeln:

- Gemeinschaftliche Nennung in Pressemitteilung unter dem Motto HELDEN TICKETS
- Nennung auf der Homepage unter spezieller Rubrik
- Status-Recht «offizieller Treue-Partner des 1. FSV Mainz 05» bis Ende der Saison 2020/21
 - Nutzungsrecht „Partner-Logo“ zur internen und externen Kommunikation
 - Gemeinschaftliche Logodarstellung auf der offiziellen Homepage von Mainz 05 innerhalb der entsprechenden Partnerebene
 - Individuelles „Treue-Partner“ Begrüßungspaket
- Persönliche, schriftliche Danksagung/Urkunde
- Namentliche Nennung auf dem Fastnachtstrikot der Saison 2020/21

☐ OPTION 2 – KOMPENSATIONS-LÖSUNG:

Sie entscheiden sich dazu, Kompensationsleistung in Anspruch zu nehmen:

- Nennung von Firmierung auf dem Mannschaftsbus der Saison 2020/21
- Exklusives Dinner mit unserer Mannschaft
- Status-Recht «offizieller Treue-Partner des 1. FSV Mainz 05» bis Ende der Saison 2020/21
 - Nutzungsrecht „Partner-Logo“ zur internen und externen Kommunikation
 - Gemeinschaftliche Logodarstellung auf der offiziellen Homepage von Mainz 05 innerhalb der entsprechenden Partnerebene
 - Individuelles „Treue-Partner“ Begrüßungspaket
- Namentliche Nennung auf dem Fastnachtstrikot der Saison 2020/21

☐ OPTION 3 – GUTSCHEIN-LÖSUNG:

Sie entscheiden sich dazu, Ihre Tickets für die verbleibenden Meisterschaftsheimspiele der aktuellen Saison in Gutscheine für VIP-Tageskarten umzuwandeln.

- Gültigkeit der Gutscheine bis 31.12.2021
- Exklusive Topspiele

☐ OPTION 4 – INDIVIDUELLE-LÖSUNG:

Sie bevorzugen eine individuelle Lösung und bitten um ein Gespräch mit dem 1. FSV Mainz 05.

Unternehmensname

Name, Vorname Vertragspartner

Ort, Datum, Unterschrift

P.S. Bitte bewahren Sie ein Exemplar/eine Kopie dieses Schreiben sorgfältig mindestens 10 Jahre auf. Es kann Ihnen als Nachweis gegenüber dem Finanzamt als zusätzliche Unterlage nützlich sein, um unsere getroffene Vereinbarung zu dokumentieren.



STATUS QUO & AUSBLICK

- > Auf Grund der Infektionslage sind Großveranstaltungen bis zum 31.12.2020 untersagt
 - > Heimspiele des 1. FSV Mainz 05 müssen daher leider ohne Zuschauer stattfinden
 - > Bisher keine Entscheidung der Politik & der Gesundheitsämter bezüglich des neuen Jahres
 - > Der 1. FSV Mainz 05 geht von einem unveränderten Geschehen im Januar aus
- Kompensation von nicht-erbringbaren Leistungen der Hinrunde 2020/21 (9 Heimspiele)

! Sollten Sie sich für eine Kompensationslösung entscheiden und im Januar 2020 Zuschauer zugelassen sein, so erhalten Sie diese selbstverständlich zusätzlich zu Ihren Business- & Logen-Seats.





STATUS QUO > KOMPENSATIONS- OPTIONEN

KOMPENSATIONS- OPTIONEN IM ÜBERBLICK



- Option 1: 05ER Garde Partner & Sommer-Trainingslager
- Option 2: 05ER Garde Partner & Mitarbeiter Incentive
- Option 3: 05ER Garde Partner & Werbeleistungen
- Option 4: Individuelle Lösung

infiniti 5

05ER GARDE PARTNER DES 1. FSV MAINZ 05



Alle drei Kompensationsoptionen enthalten folgende Rechte:

- > Nutzungsrecht "Partner-Logo" zur internen und externen Unternehmenskommunikation
- > Gemeinschaftliche Nennung in Pressemeldung
- > Gemeinschaftliche Logodarstellung auf der offiziellen Website von Mainz 05
- > Individuelles „05ER Garde Begrüßungspaket“
- > Persönliche, schriftliche Danksagung/Urkunde
- > Gültigkeit bis Ende der Saison 2021/2022



05ER-GARDE



infiniti 6

OPTION 1

05ER GARDE PARTNER & WORKSHOP IM SOMMER-TRAININGSLAGER



infiniti 7

OPTION 1

SOMMER-TRAININGSLAGER

- > Status-Recht «05ER Garde Partner des 1. FSV Mainz 05» bis Ende der Saison 2021/22 (s. Seite 6)
- > Einladung in das Sommer-Trainingslager der Lizenz-Mannschaft (voraussichtlich in Deutschland oder angrenzendem Ausland)
- > Sie erhalten die exklusive Möglichkeit ganz nah an die Mannschaft und den Trainerstab zu rücken
- > Eine Aktivierung der Plätze auf Ihren Kanälen ist möglich (z.B. Verlosung an Kunden, Mitarbeiter etc.). Einmaliger "money cant buy moment" für Ihre Kunden



infiniti 8

OPTION 1

SOMMER-TRAININGSLAGER

- > Inkludierte Leistungen:
 - > An- und Abreise mit Reisebussen ab Mainz
 - > zwei Hotel-Übernachtungen inklusive Vollpension
 - > Workshops zu unterschiedlichen Themenfeldern
 - > Vielfältiges Rahmen-Programm:
 - > gemeinsame Abendveranstaltung mit der Mannschaft und Talk mit der sportlichen Leitung
 - > Kamingespräch mit der Vereinsführung
 - > Besuch eines Testspiels unserer Mannschaft
 - > Wanderungen, Fahrradtouren & Freizeitprogramm uvm.
- > Teilnahmebeschränkung:
 - > pro 1 Business-/Logen-Seats eine Person
 - > «first-come-first-served» Angebot / limitierte Personenanzahl



infiniti 9



OPTION 2

05ER GARDE PARTNER & MITARBEITER INCENTIVE

infocap 11

OPTION 2

MITARBEITER INCENTIVE

- > Status-Recht «05ER Garde Partner des 1. FSV Mainz 05» bis Ende der Saison 2021/22 (s. Seite 6)
- > Umwandlung der Leistungen in die Möglichkeit eines exklusiven Mitarbeiter Incentives
- > Gemeinsames Fußball (Kleinfeld-) Turnier auf dem heiligen Rasen der OPEL ARENA
- > Jeder Partner kann entweder seine (Betriebs-) Mannschaft (falls vorhanden) stellen (max. 10 Spieler pro Team: 5 Feldspieler, 1 Torwart, 4 Ersatzspieler) oder Einzelplätze in einem „All Star Team“ belegen
- > Teams bekommen für den Event Tag einen Traditionself-Spieler als Coach zur Seite gestellt



infocap 12

OPTION 2

MITARBEITER INCENTIVE

- > Es erfolgt vor dem Start des Turniers eine individuelle Teambesprechung und Aufstellung mit dem Traditionself-Spieler
- > Physiotherapeuten und Masseure stehen während dem Turnier allen Mannschaften zur Verfügung
- > Für ihr leibliches Wohl (Getränke und Speisen) wird während dem Fußball Turnier gesorgt
- > Moderiert wird das Turnier von unserem 05ER Stadionsprecher Andreas Bockius
- > Sie und Ihre Mitarbeiter können sich auf ein buntes Rahmen- und Abendprogramm freuen
 - > Gemeinsames BBQ
 - > Talk mit Vertretern der sportlichen Abteilung
 - > Siegerehrung mit allen Mannschaften
 - > Gemeinsamer Ausklang mit DJ



infiniti 13

OPTION 3

05ER GARDE PARTNER & WERBELEISTUNGEN



infiniti 14

OPTION 3

WERBELEISTUNGEN

- > Status-Recht «05ER Garde Partner des 1. FSV Mainz 05» bis Ende der Saison 2021/22 (s. Seite 6)
- > Gemeinschaftliche Darstellung auf einem Banner am Bruchwegstadion (rückwärtige Tribünenseite zum Dr. Martin-Luther-King-Weg) in der Rückrunde 2020/21 (> 10.000 Werbekontakte pro Woche, 10m x 6.5m)
- > Gemeinschaftliche Darstellung in einer Anzeige im Mainzer Wochenblatt in der Rückrunde 2020/21 (130.000 Exemplare in Mainz und der Umgebung)
- > Gemeinschaftliche Darstellung auf der Video-Wall in der OPEL ARENA während der Heimspiele in der Rückrunde 2020/21
- > Einmalige Unternehmensvorstellung auf den digitalen B2B-Kanälen des 1. FSV Mainz 05 (Newsletter, App etc.)



infiniti 15

OPTION 4

INDIVIDUELLE LÖSUNG



infront 16

OPTION 4

INDIVIDUELLE LÖSUNG

- > Alle Informationen erhalten Sie nochmals postalisch
- > Kontaktieren Sie Ihren persönlichen Ansprechpartner des Partnermanagements oder von Infront
- > Wir werden gemeinsam eine individuelle und partnerschaftliche Lösung finden



infront 17

MAINZ BLEIBT. ZUSAMMENHALT.



infront 18

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, 21.05.2021

Gina Knell

Ort, Datum

Vorname Nachname