

Schriftenreihe des  
internationalen Hochschulverbunds IUNworld



Tobias Haupt

# **Social Media Marketing und Kapitalisierungsmöglichkeiten im Spitzensport**

Eine empirische Erfolgsfaktorenanalyse  
im Rahmen der 1. Fußball-Bundesliga

hrsg. von Christian Werner und Florian Kainz

Herbert Utz Verlag

Tobias Haupt

**Social Media Marketing und  
Kapitalisierungsmöglichkeiten im Spitzensport**

Eine empirische Erfolgsfaktorenanalyse im Rahmen der 1.  
Fußball-Bundesliga

Herbert Utz Verlag · München 2014

Schriftenreihe des internationalen Hochschulverbunds  
IUNworld  
Band 6

EBook-Ausgabe:  
ISBN 978-3-8316-7086-4 Version: 1 vom 17.11.2014  
Copyright© Herbert Utz Verlag 2014

Alternative Ausgabe: Softcover  
ISBN 978-3-8316-4398-1  
Copyright© Herbert Utz Verlag 2014

Tobias Haupt

**Social Media Marketing  
und Kapitalisierungsmöglichkeiten  
im Spitzensport**

Eine empirische Erfolgsfaktorenanalyse  
im Rahmen der 1. Fußball-Bundesliga

herausgegeben von  
Christian Werner und Florian Kainz



Herbert Utz Verlag · München

## Schriftenreihe des internationalen Hochschulverbunds IUNworld

herausgegeben von Prof. Dr. Dr. Christian Werner

Hochschule für angewandtes Management  
H:G Hochschule für Gesundheit & Sport, Technik & Kunst  
Privatuniversität Schloss Seeburg

Satz und Layout: IUNworld GmbH

Band 6

Coverabbildungen (Auswahl: Autor): © phoenixman und  
© Twin Design/Shutterstock.com



Zugl.: Diss., Eichstätt, Univ., 2014

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

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, der Entnahme von Abbildungen, der Wiedergabe auf fotomechanischem oder ähnlichem Wege und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen bleiben – auch bei nur auszugsweiser Verwendung – vorbehalten.

Copyright © Herbert Utz Verlag GmbH · 2014

ISBN 978-3-8316-4398-1

Printed in EU  
Herbert Utz Verlag GmbH, München  
089-277791-00 · [www.utzverlag.de](http://www.utzverlag.de)

## **Vorwort Prof. Dr. Florian Kainz**

Das gesellschaftliche Leben unserer Zeit verlagert sich mehr und mehr in die sich rasant entwickelnden sozialen Netzwerke, wodurch immer neue virtuelle Gemeinschaften und Marktplätze entstehen. Vor diesem Hintergrund werden die sozialen Netzwerke, die unterschiedlichste Zielgruppen vereinen, für den professionellen Fußball im Allgemeinen sowie für Spitzensportvereine und deren Sponsoren im Konkreten zu entscheidenden Kommunikations- und Verkaufsplattformen in der Zukunft. Bislang fehlt es jedoch nahezu vollständig an wissenschaftlich fundierten Erkenntnissen und detaillierten Handlungsstrategien in diesem Bereich.

Genau an dieser Stelle setzt die vorliegende Forschungsarbeit von Tobias Haupt, der erstmalig das Social Media Marketing im professionellem Fußball aus einer betriebswirtschaftlichen Forschungsperspektive wissenschaftlich untersucht und zudem Erfolgsfaktoren für ein erfolgreiches Social Media Marketing in der Praxis identifiziert und in eine Handlungsstrategie transformiert, an.

Dabei wird erstmalig die Frage nach der ökonomischen Sinnhaftigkeit des Einsatzes von Social Media Marketing im Spitzensport empirisch wissenschaftlich fundiert beantwortet. Daneben wird der betriebswirtschaftlich geprägten Forschungsperspektive dieser Arbeit Ausdruck verliehen, indem konkrete Kapitalisierungsmöglichkeiten, die durch den Einsatz von Social Media Marketing im Spitzensport entstehen, identifiziert und aufgezeigt werden.

Die vorliegende Forschungsarbeit stellt einen großen Zusatznutzen für den Spitzensport in der Praxis dar, da es sich hierbei nicht um eine ausschließlich theoretische Forschung, sondern vielmehr auch um eine sehr praxisrelevante und anwendungsorientierte wissenschaftliche Untersuchung handelt.

In diesem Zusammenhang sind insbesondere die Forschungsmethodik sowie der enorme Aufwand, den Tobias Haupt im Rahmen der quantitativen Datenerhebung in dieser Forschungsarbeit betrieben hat, herauszustellen. Um wissenschaftlich fundierte und aussagekräftige Forschungsergebnisse zu erhalten, wurden in dieser Untersuchung insgesamt 18.574 Facebook-Posts der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 über den Zeitraum einer kompletten Bundesliga-Saison systematisch erfasst und wissenschaftlich fundiert nach definierten Kriterien ausgewertet. Zusätzlich dazu wurden insgesamt neun qualitative Interviews mit hochrangigen Experten aus der Praxis geführt.

Ferner wird im Rahmen dieser Untersuchung wissenschaftlich fundiert beantwortet, inwiefern der sportliche Erfolg eines Spitzensportvereins den Erfolg

---

des Social Media Marketings beeinflusst, inwiefern sich die Einbindung von Sponsoren in konkrete Social-Media-Aktionen auf die Veränderung der Anzahl an Fans in dem sozialen Netzwerk Facebook auswirkt sowie ob die Einbindung von Sponsoren in das Social Media Marketing von Spitzensportvereinen aus ökonomischer Sicht überhaupt sinnvoll ist.

Interessant an dieser Forschungsarbeit ist darüber hinaus das von Tobias Haupt abgeleitete Erfolgsfaktorenmodell des Social Media Marketings, das sog. „SCHHEMA-Modell“, das Spitzensportvereinen als exemplarisches Modell der entscheidenden Erfolgs- & Einflußfaktoren in der Social Media Kommunikation dienen kann.

Daneben können die aus den Forschungsergebnissen abgeleiteten Handlungsempfehlungen und der entwickelte ganzheitliche und strategische Social-Media-Marketing-Prozess als weitere Mehrwerte für den Spitzensport in der Praxis genutzt werden.

Der vorliegenden Forschungsarbeit erwächst ihr Pioniercharakter daraus, dass sie zum einen eine umfassende und stichhaltige Forschungsmethodik in einem noch nahezu unerforschten Feld enthält und zum anderen die wissenschaftlich fundierten Forschungsergebnisse stets in einen praktischen Gesamtzusammenhang eingeordnet werden.

Die Ergebnisse dieser Forschungsarbeit können nicht nur für die Managementebene der Fußballunternehmen & Spitzensportvereine in Deutschland, sondern auch für den internationalen Spitzensport sowie für die Sportartikelindustrie, aber auch für klassische Wirtschaftszweige, von großem Interesse sein und für zukünftige Managemententscheidungen genutzt werden.

Prof. Dr. Florian Kainz

---

## Vorwort Oliver Kahn

Das Sportmanagement im Allgemeinen sowie der professionelle Fußball im Konkreten sind in den letzten Jahren einem starken Professionalisierungsschub unterlegen. Insbesondere in Deutschland ist der professionelle Fußballsport zu einem allgemeinen Kulturgut avanciert, Spitzensportvereine erwirtschaften Umsätze im dreistelligen Millionenbereich und Spitzensportler werden zu modernen Helden des 21. Jahrhunderts stilisiert. Daneben unterliegt auch unsere Gesellschaft starken Veränderungsprozessen, was nicht zuletzt an der rasanten Entwicklung des Internets und der flächendeckenden Etablierung der sozialen Netzwerke im alltäglichen Leben unserer Zeit liegt. Insbesondere das Leben der Jugendlichen, aber auch der meisten anderen Bürger im 21. Jahrhundert, findet zunehmend online und in virtuellen Gemeinschaften im Internet statt.

Als Folge dessen hat sich auch das Leben der Spitzensportler im Allgemeinen und der professionellen Fußballspieler im Konkreten grundlegend verändert. Noch vor zehn Jahren fand die Öffentlichkeitsarbeit der Bundesliga-Profis und Nationalspieler in erster Linie in den klassischen Medien des Print- und TV-Bereichs statt. Heute können wir beobachten, dass sich die Öffentlichkeitsarbeit im professionellen Fußball immer stärker aus den klassischen Medien in die neuen Medien des Web 2.0 verlagern; offizielle Auftritte in den wichtigsten sozialen Netzwerken wie Facebook, Twitter und Google+ gehören heutzutage zur „Standardausrüstung“ eines Fußballprofis. Die Spitzensportvereine und -sportler versuchen dabei, die an sie gestellten Anforderungen einer „medialen Omnipräsenz“ bestmöglich zu erfüllen. Die Herausforderung an das professionelle Sportmanagement stellt hierbei die Gradwanderung zwischen der Öffnung der Spitzensportvereine für die Medien/Fans und der Aufrechterhaltung der notwendigen Distanz zur Wahrung wichtiger Unternehmensinterna dar.

In diesem Kontext werden soziale Netzwerke, in denen sich eine Vielzahl an unterschiedlichsten Personengruppen treffen, nicht nur für klassische Unternehmen sondern auch für Spitzensportvereine und deren Sponsoren von entscheidender Bedeutung. Insbesondere Spitzensportvereine, denen in Form der sozialen Netzwerke ein maßgeschneidertes Tool „geschenkt“ wurde, neue Fans zu gewinnen, bestehende Fans noch stärker an den eigenen Verein zu binden sowie durch unterschiedliche Aktionen gemeinsam mit Sponsoren neue Wege der Kapitalisierung zu beschreiten, nutzen bislang das enorme Potenzial der sozialen Netzwerke aufgrund des Fehlens fundierter wissenschaftlicher Erkenntnisse und detaillierter Handlungsstrategien nur sehr sporadisch.

Diese bestehende Forschungs- und Erkenntnislücke greift Tobias Haupt auf, indem er das Social Media Marketing aus betriebswirtschaftlichen Gesichtspunk-

---

ten wissenschaftlich fundiert untersucht und dabei seinen Fokus insbesondere auf die Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings für Spitzensportvereine legt sowie erstmalig die Frage beantwortet, ob ein strategisches Social Media Marketing aus betriebswirtschaftlicher Sicht vor dem Hintergrund der zahlreichen neu entstehenden Kapitalisierungsmöglichkeiten überhaupt sinnvoll ist.

Besonders hervorzuheben an dieser Stelle ist die Anwendungsorientierung der vorliegenden Arbeit, indem Sie dem professionellen Sportmanager sowohl zentrale Erfolgsfaktoren für ein erfolgreiches strategisches Social Media Marketing aufzeigt als auch konkrete Handlungsempfehlungen und -strategien für eine erfolgreiche Implementierung und Umsetzung in der Sportmanagement-Praxis mit an die Hand gibt. Ebenfalls zu betonen ist an dieser Stelle das massive wissenschaftliche Fundament dieser Arbeit, indem von Tobias Haupt mit großem Aufwand insgesamt 18.574 Facebook-Posts aller 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 erfasst und wissenschaftlich nach definierten Variablen und Merkmalsausprägungen ausgewertet wurden.

Des Weiteren stellt die Forschungsarbeit von Tobias Haupt einen weiteren Zusatznutzen für die Praxis dar, indem sie aktuelle zentrale Fragestellungen aus der Praxis aufgreift. In diesem Zusammenhang werden beispielsweise die Fragen nach der strategischen Sinnhaftigkeit des Nutzens der zahlreichen Kapitalisierungsmöglichkeiten des Social Media Marketings, dem Einfluss des sportlichen Erfolges auf das Social Media Marketing sowie den Auswirkungen der Einbindung von Sponsoren in die strategischen Marketing-Maßnahmen im Social-Media-Bereich anhand der umfangreichen Datenbasis wissenschaftlich fundiert beantwortet. Schließlich stellt der Autor dem professionellen Sportmanager ein eigens entwickeltes Erfolgsfaktorenmodell des Social Media Marketings („SCHIEMA-Modell des Social Media Marketings“), das im strategischen Social Media Marketing in der Praxis großen Anklang finden dürfte, zur Verfügung.

Der Social-Media-Bereich im Allgemeinen und die sozialen Netzwerke im Konkreten eröffnen den Spitzensportvereinen und Spitzensportlern zahlreiche neue Möglichkeiten und Chancen, beinhalten jedoch auch Gefahren, denen sich professionelle Sportmanager stets bewusst sein sollten. Vor diesem Hintergrund liefert die vorliegende Pionierarbeit von Tobias Haupt wissenschaftlich begründete Antworten auf zentrale praxisorientierte Fragestellungen des professionellen Sportmanagements. Die Ergebnisse dieser Arbeit dürften daher sowohl für die nationale als auch internationale Sportbranche von großer Bedeutung sein.

### Widmung

Ich widme diese Arbeit meinen Eltern Gudrun und Anton Haupt, die mich seit meiner Geburt gefördert und in allen meinen Vorhaben und Planungen unterstützt haben. Sie haben mir das humanistische Normen- und Wertesystem, das mein gegenwärtiges Handeln maßgeblich prägt, vermittelt und stets selbst vorgelebt. Ohne ihren Einsatz und ihre Unterstützung wäre mein Weg, der zu der vorliegenden Arbeit geführt hat, nicht möglich gewesen.

Ihnen danke ich aus tiefstem Herzen, dass sie es mir ermöglicht haben, meine Träume zu verwirklichen.

---

## Danksagung

Die Erstellung der vorliegenden Arbeit hat mich sowohl fachlich als auch in Bezug auf meine Persönlichkeitsentwicklung nachhaltig positiv geprägt und wäre ohne die Unterstützung einiger wichtiger Menschen nicht möglich gewesen. Den folgenden Menschen, die mich während meiner Forschungstätigkeit in den letzten Jahren begleitet haben, möchte ich daher besonders danken.

Zunächst einmal möchte ich mich von ganzem Herzen bei Herrn Professor Dr. Florian Kainz bedanken, der mir stets als Freund sowohl in inhaltlichen als auch persönlichen Fragen zur Seite gestanden ist und mich seit vielen Jahren intensiv gefördert hat. Der gemeinsame Austausch und die spannenden Diskussionen mit ihm haben mich sehr inspiriert und mich sowohl fachlich als auch meine Persönlichkeit betreffend nachhaltig geprägt. Er war mir stets sowohl als Experte als auch als Mensch ein Vorbild.

Des Weiteren möchte ich den beiden Referenten meiner Dissertation, Herrn Professor Dr. Joachim Genosko und Herrn Professor Dr. Rainer Gömmel, die es mir ermöglicht haben, mich im Rahmen meiner Forschungstätigkeit individuell und mit größtmöglicher Freiheit zu entfalten, meinen herzlichen Dank aussprechen.

Mein weiterer Dank gilt Herrn Bremer und Herrn Kind von Hannover 96, die bereits vor zwei Jahren die Relevanz und Zukunftsfähigkeit des Forschungsgegenstandes meiner Dissertation erkannt und mir als Praxispartner für meine Forschungsarbeiten zur Seite gestanden haben. Sie haben es mir nicht nur ermöglicht, die für meine Forschungsarbeit relevanten Daten zu erheben, sondern vielmehr auch interessante und einzigartige Einblicke in die Struktur und Arbeitsprozesse eines Fußball-Bundesligisten zu erhalten, so dass ich in meine Ausführungen im Rahmen dieser Untersuchung nicht nur eine theoretische, sondern auch eine praxisbezogene Sichtweise mit einfließen lassen konnte.

Zusätzlich dazu möchte ich mich explizit bei Herrn Professor Hans-Peter Niedermeier, Herrn Professor Dr. Ludwig Hilmer und Herrn Professor Dr. Gerd Strohmeier, die mich als Stipendiaten in die Promotionsförderung der Hanns-Seidel-Stiftung aufgenommen haben.

Schließlich danke ich Herrn Professor Dr. Dr. Christian Werner, dessen Kreativität und Weitsicht mir meinen eingeschlagenen Weg erst ermöglicht haben.

---

**Inhaltsverzeichnis**

**ABBILDUNGSVERZEICHNIS** ..... XI

**TABELLENVERZEICHNIS**..... XV

**ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS** ..... XVII

**ANHANGSVERZEICHNIS** ..... XIX

**VERZEICHNIS DER EXPERTENGESPRÄCHE** ..... XXI

**1 EINFÜHRUNG** ..... 22

**1.1 PROBLEMSTELLUNG UND AUSGANGSPUNKT**..... 22

**1.2 ERKENNTNISINTERESSE**..... 29

        1.2.1 *Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes* ..... 29

        1.2.2 *Stand der Forschung*..... 32

        1.2.3 *Forschungslücke* ..... 35

        1.2.4 *Forschungsfragen* ..... 37

        1.2.5 *Zielsetzung der Untersuchung*..... 38

**1.3 VORGEHENSWEISE UND AUFBAU DER UNTERSUCHUNG** ..... 41

**2 THEORETISCHER BEZUGSRAHMEN** ..... 44

**2.1 THEORETISCHE ASPEKTE DES WEB 2.0** ..... 44

        2.1.1 *Aktueller Stand der Forschung* ..... 45

        2.1.2 *Historische Entwicklung des Web 2.0*..... 48

            2.1.2.1 *Entstehung des Internets*..... 48

            2.1.2.2 *Entwicklung des Internets zum Web 1.0*..... 49

            2.1.2.3 *Entwicklung des Web 1.0 zum Web 2.0* ..... 52

        2.1.3 *Begriffsbestimmung des Web 2.0* ..... 57

        2.1.4 *Definition des Web 2.0*..... 60

        2.1.5 *Prinzipien des Web 2.0*..... 62

        2.1.6 *Erscheinungsformen des Web 2.0* ..... 65

**2.2 SOZIALE NETZWERKE IM WEB 2.0** ..... 70

        2.2.1 *Aktueller Stand der Forschung* ..... 71

        2.2.2 *Historische Entwicklung sozialer Netzwerke* ..... 74

        2.2.3 *Theoretischer Hintergrund sozialer Netzwerke im Web 2.0* ..... 76

        2.2.4 *Definition der sozialen Netzwerke im Web 2.0* ..... 78

        2.2.5 *Kategorisierung der sozialen Netzwerke im Web 2.0* ..... 81

        2.2.6 *Erscheinungsformen der sozialen Netzwerke im Web 2.0*..... 83

        2.2.7 *Das soziale Netzwerk Facebook*..... 85

            2.2.7.1 *Historische Entwicklung von Facebook*..... 85

            2.2.7.2 *Zentrale Prinzipien von Facebook*..... 91

            2.2.7.3 *Möglichkeiten der Nutzung von Facebook für Unternehmen*..... 94

**2.3 THEORETISCHE GRUNDLAGEN DES SOCIAL MEDIA MARKETINGS**..... 99

        2.3.1 *Aktueller Stand der Forschung* ..... 100

        2.3.2 *Historische Entwicklung des Social Media Marketings*..... 102

2.3.3 <i>Begriffsabgrenzungen</i> .....	106
2.3.3.1 <i>Marketing</i> .....	106
2.3.3.2 <i>Online-Marketing</i> .....	109
2.3.3.3 <i>Social Media</i> .....	111
2.3.4 <i>Definition des Social Media Marketings</i> .....	113
2.3.5 <i>Wissenschaftstheoretische Einordnung des Social Media Marketings</i> .....	115
2.3.6 <i>Charakterisierung des Social Media Marketings</i> .....	116
2.3.7 <i>Der Social-Media-Marketing-Prozess</i> .....	120
2.3.8 <i>Ziele des Social Media Marketings</i> .....	125
2.3.9 <i>Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings</i> .....	134
2.3.9.1 <i>Die Einflussfaktoren von Rauschnabel et al. (2011)</i> .....	135
2.3.9.2 <i>Die Erfolgsfaktoren nach Trusheim (2012)</i> .....	136
2.3.9.3 <i>Das MICA-Modell des Social Media Marketings von Kainz et al.</i> <i>(in Druck)</i> .....	139
2.3.10 <i>Chancen des Social Media Marketings</i> .....	141
2.3.11 <i>Kritische Faktoren des Social Media Marketings</i> .....	144
2.3.12 <i>Monitoring und Erfolgsmessung im Social Media Marketing</i> .....	148
2.3.12.1 <i>Monitoring im Social Media Marketing</i> .....	149
2.3.12.2 <i>Social-Media-Marketing-Kennzahlen</i> .....	153
2.3.12.3 <i>Social-Media-Marketing-Balanced-Scorecard</i> .....	157
2.3.13 <i>Paradigmenwechsel der Kommunikation im Social Media Marketing</i> .....	162
<b>2.4 THEORETISCHE ASPEKTE DES SPITZENSORTS</b> .....	169
2.4.1 <i>Organisationstheoretische Einordnung des Spitzensports</i> .....	170
2.4.1.1 <i>Definition des Sports</i> .....	170
2.4.1.2 <i>Erscheinungsformen des Sports</i> .....	172
2.4.1.3 <i>Definition des Spitzensports</i> .....	175
2.4.1.4 <i>Gesamtwirtschaftliche Bedeutung des Spitzensports</i> .....	177
2.4.1.5 <i>Kommerzialisierung und Professionalisierung im Spitzensport</i> ..	179
2.4.1.6 <i>Besonderheiten des Spitzensports</i> .....	183
2.4.1.7 <i>Wertschöpfungskette des Spitzensports</i> .....	186
2.4.2 <i>Aktueller Stand der Forschung</i> .....	189
2.4.3 <i>Formen der Vermarktung im Spitzensport</i> .....	192
2.4.4 <i>Kapitalisierungsmöglichkeiten im Spitzensport</i> .....	195
2.4.4.1 <i>Möglichkeiten der internen Kapitalisierung im Spitzensport</i> .....	198
2.4.4.2 <i>Möglichkeiten der externen Kapitalisierung im Spitzensport</i> .....	212
2.4.5 <i>Social Media Marketing im Spitzensport</i> .....	216
2.4.6 <i>Kapitalisierungsmöglichkeiten durch Social Media Marketing im</i> <i>Spitzensport</i> .....	219
2.4.7 <i>Der professionelle Fußball als Teil des Spitzensports</i> .....	228
<b>2.5 ZUSAMMENFASSUNG DER KERNAUSSAGEN DES THEORETISCHEN</b> <b>HINTERGRUNDS DER FORSCHUNGSARBEIT</b> .....	232

---

<b>3 FORSCHUNGSPROGRAMM UND EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG</b>	<b>241</b>
<b>3.1 ABLEITUNG DER ZENTRALEN FRAGESTELLUNGEN DES FORSCHUNGSPROGRAMMS</b>	241
<b>3.2 VORGEHENSWEISE UND DETAILPLANUNG DES FORSCHUNGSPROGRAMMS</b>	243
<b>3.3 QUANTITATIVE ERHEBUNG</b>	244
3.3.1 <i>Ausgangslage der quantitativen Erhebung</i>	244
3.3.2 <i>Ableitung der zentralen Forschungshypothesen</i>	247
3.3.3 <i>Auswahl der Forschungsvariablen</i>	253
3.3.4 <i>Forschungsdesign und -methodik</i>	256
3.3.5 <i>Durchführung und Datenerhebung</i>	258
3.3.6 <i>Auswertung der empirischen Daten</i>	259
3.3.7 <i>Wichtigste Ergebnisse der empirischen Erhebung</i>	262
3.3.8 <i>Hypothesenüberprüfung</i>	271
3.3.8.1 <i>Multimedialitäts-Hypothese [H1]</i>	272
3.3.8.2 <i>Interaktions-Hypothese [H2]</i>	275
3.3.8.3 <i>Erfolgs-Hypothese [H3]</i>	282
3.3.8.4 <i>Cross-Medialitäts-Hypothese [H4]</i>	292
3.3.8.5 <i>Aktivierungs-Hypothese [H5]</i>	293
3.3.8.6 <i>Sponsoren-Hypothese [H6]</i>	295
3.3.9 <i>Zusammenfassende Erkenntnisse der quantitativen Erhebung</i>	298
3.3.10 <i>Probleme im Rahmen der quantitativen Erhebung</i>	302
3.3.11 <i>Sonderfragestellungen</i>	304
<b>3.4 QUALITATIVE ERHEBUNG</b>	306
3.4.1 <i>Erhebungsdesign und -methodik</i>	306
3.4.2 <i>Auswahl der Experten</i>	307
3.4.3 <i>Durchführung der Befragung</i>	311
3.4.4 <i>Wichtigste Ergebnisse der qualitativen Erhebung</i>	313
<b>3.5 INTERPRETATION DER ERGEBNISSE DER QUANTITATIVEN UND QUALITATIVEN ERHEBUNG</b>	319
<b>3.6 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN ZUR KONZEPTION EINES GANZHEITLICHEN UND ZIELORIENTIERTEN SOCIAL-MEDIA-MARKETING-STRATEGIE-KONZEPTE IM SPITZENSORT</b>	320
<b>4 ERFOLGSFAKTOREN-MODELL-ENTWICKLUNG: DAS SCHIEMA-MODELL DES SOCIAL MEDIA MARKETINGS</b>	<b>331</b>
<b>5 FAZIT</b>	<b>335</b>
<b>5.1 SOLL-IST-VERGLEICH DER ZIELSETZUNGEN DER UNTERSUCHUNG</b>	335
<b>5.2 BEANTWORTUNG DER ZENTRALEN FORSCHUNGSFRAGEN DER UNTERSUCHUNG</b>	337

---

**6 AUSBLICK .....342**

**6.1 ÜBERGREIFENDE TRENDS .....345**

        6.1.1 *Zukunftstrends im Marketing .....346*

        6.1.2 *Zukunftstrends im Sponsoring.....350*

        6.1.3 *Zukunftstrends im Web 2.0.....353*

        6.1.4 *Zukunftstrends im Social Media Marketing .....359*

        6.1.5 *Zukunftstrends im Bereich der Kapitalisierungsmöglichkeiten im  
            Spitzensport.....362*

**6.2 ZUKÜNFTIGE STUDIEN UND FORSCHUNGSPROJEKTE .....367**

**LITERATURVERZEICHNIS.....372**

**ANHANG.....446**

---



---

**ABBILDUNGSVERZEICHNIS**

<b>Abb. 1:</b> Grundlegender Aufbau der Forschungsarbeit .....	43
<b>Abb. 2:</b> Struktur des Web 1.0 .....	52
<b>Abb. 3:</b> Struktur des Web 2.0 .....	54
<b>Abb. 4:</b> „Meme Map“ des Web 2.0 .....	58
<b>Abb. 5:</b> Entwicklung des Web 2.0-Begriffes durch Zusammenwirken von Technologie, Anwendungen sowie Nutzer und Nutzung .....	59
<b>Abb. 6:</b> Dreiecksmodell der unterschiedlichen Erscheinungsformen des Web 2.0 .....	69
<b>Abb. 7:</b> Entwicklung der Mitgliederzahlen des sozialen Netzwerks Facebook von Dezember 2004 bis August 2013 .....	91
<b>Abb. 8:</b> Entwicklungsstufen des Marketings (50er Jahre bis heute) .....	106
<b>Abb. 9:</b> Wissenschaftstheoretische Einordnung des Social Media Marketings .....	116
<b>Abb. 10:</b> Klassifizierung des Social Media Marketings nach dem Grad des Involvements.....	119
<b>Abb. 11:</b> Der Regelkreis des Strategieprozesses .....	120
<b>Abb. 12:</b> Bamberger Social-Media-Marketing-Framework .....	121
<b>Abb. 13:</b> Der Kreislauf des Social Media Marketings .....	122
<b>Abb. 14:</b> Der Social-Media-Marketing-Prozess .....	123
<b>Abb. 15:</b> Kategorisierung der Ziele des Social Media Marketings .....	126
<b>Abb. 16:</b> Modell „Ziele des Social Media Marketings“ .....	133
<b>Abb. 17:</b> Erfolgsfaktoren von Facebook-Fanpages .....	137
<b>Abb. 18:</b> Das MICA-Modell des Social Media Marketings .....	139
<b>Abb. 19:</b> Beobachtungsdimensionen des Social-Media-Marketing- Monitorings.....	150
<b>Abb. 20:</b> AIDA-Modell des Social-Media-Marketing-Monitorings .....	152
<b>Abb. 21:</b> Zielperspektiven der klassischen Balanced Scorecard .....	158
<b>Abb. 22:</b> Zielperspektiven der Social-Media-Marketing-Balanced- Scorecard .....	160
<b>Abb. 23:</b> Vereinfachte Darstellung des Shannon-Weaver-Modells der Kommunikation .....	162
<b>Abb. 24:</b> Modifizierung des Shannon-Weaver-Modells der Kommunikation auf der Mikroebene der Social-Media-Applikationen .....	163
<b>Abb. 25:</b> Modifizierung des Shannon-Weaver-Modells der Kommunikation auf der Makroebene des Social Media.....	164

---



---

<b>Abb. 26:</b> Pyramidenmodell des Sports .....	172
<b>Abb. 27:</b> Säulenmodell des Sports .....	175
<b>Abb. 28:</b> Wertschöpfungskette des professionellen Fußballs.....	188
<b>Abb. 29:</b> Wertschöpfungskette von Fußballunternehmen .....	189
<b>Abb. 30:</b> Formen der Vermarktung im Spitzensport .....	192
<b>Abb. 31:</b> Entwicklung der Anteile der unterschiedlichen Einnahmequellen am Gesamterlös der Fußball-Bundesligisten von 2008-2012 .....	198
<b>Abb. 32:</b> Einnahmen der Fußball-Bundesligisten durch Trikotsponsoring in der Saison 2012/2013 (in Millionen Euro) .....	200
<b>Abb. 33:</b> Entwicklung der Gesamt-Erlöse aus medialer Vermarktung der 1. Fußball-Bundesliga (Saison 1988/89 bis 2011/12).....	202
<b>Abb. 34:</b> Entwicklung der Zuschauerzahl in der 1. Fußball-Bundesliga von der Saison 1988/89 bis zur Saison 2012/13 .....	203
<b>Abb. 35:</b> Entwicklung der Merchandising-Erlöse der 1. Fußball-Bundesliga von der Saison 2008/09 bis zur Saison 2011/12 .....	205
<b>Abb. 36:</b> Mitgliederzahlen der Vereine der 1. Fußball-Bundesliga in der Saison 2013/14.....	206
<b>Abb. 37:</b> Entwicklung von Transferaufwand- und -erlösen in der 1. Fußball- Bundesliga von 2004/05 bis 2011/12 (in Millionen Euro) .....	208
<b>Abb. 38:</b> Einnahmen der Bundesligavereine durch Verkauf der Stadionnamensrechte in der Saison 2012/13 (in Millionen Euro) .....	210
<b>Abb. 39:</b> Kapitalisierungsmöglichkeiten im Spitzensport nach .....	215
<b>Abb. 40:</b> Wissenschaftstheoretische Einordnung des Social Media Marketings im Spitzensport .....	217
<b>Abb. 41:</b> Kapitalisierungsmöglichkeiten durch Social Media Marketing im Spitzensport .....	219
<b>Abb. 42:</b> Status Quo der Kapitalisierung im Spitzensport als „Mischmodell“ zwischen klassischen Online-Anwendungen und Social Media Marketing .....	223
<b>Abb. 43:</b> Kapitalisierung durch Social Media Marketing im Vergleich zu klassischer Vermarktung.....	224
<b>Abb. 44:</b> Struktur des professionellen Fußballs .....	229
<b>Abb. 45:</b> Projektplan des Forschungsprogramms der empirischen Untersuchung .....	244
<b>Abb. 46:</b> Variablen des Forschungsprogramms der empirischen Untersuchung .....	256
<b>Abb. 47:</b> Auszug aus der standardisierten Excel-Liste zur Erhebung der Forschungsvariablen im Rahmen des Forschungsprogramms.....	257

---

<b>Abb. 48:</b> Überblick über die Entwicklung der Fanzahlen der Spitzensportvereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 über die Zeit .....	262
<b>Abb. 49:</b> Überblick über die logarithmierte Veränderung der Fanzahlen der Spitzensportvereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 über die Zeit .....	264
<b>Abb. 50:</b> Anzahl an täglichen Meldungen der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....	265
<b>Abb. 51:</b> Anzahl an täglichen Fotos der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....	266
<b>Abb. 52:</b> Anzahl an täglichen Interaktionen der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....	267
<b>Abb. 53:</b> Anzahl an täglichen Aktivierungen gesamt der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....	268
<b>Abb. 54:</b> Anzahl an täglichen Gewinnspielen der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....	269
<b>Abb. 55:</b> Anzahl an täglichen Sponsorennennungen der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....	270
<b>Abb. 56:</b> Median der logarithmierten Veränderung der Anzahl an Fans pro Zeitpunkt und Spielergebnis der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 ...	285
<b>Abb. 57:</b> Median der logarithmierten Veränderung der Anzahl an Fans pro Zeitpunkt und Spielergebnis der UEFA Champions League der Saison 2012/13 .....	285
<b>Abb. 58:</b> Logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans in Abhängigkeit des sportlichen Erfolges in der UEFA Champions League der Saison 2012/13 .....	286
<b>Abb. 59:</b> Logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans im Zeitverlauf der UEFA Champions League der Saison 2012/13 .....	286
<b>Abb. 60:</b> Häufigkeit der Merkmalsausprägungen des sportlichen Erfolges im Zeitverlauf der UEFA Champions League der Saison 2012/13 .....	287
<b>Abb. 61:</b> Median der logarithmierten Veränderung der Anzahl an Fans pro Zeitpunkt und Spielergebnis der UEFA Europa League der Saison 2012/13 ...	287
<b>Abb. 62:</b> Median der logarithmierten Veränderung der Anzahl an Fans pro Zeitpunkt und Spielergebnis des DFB-Pokals der Saison 2012/13 .....	288

---

<b>Abb. 63:</b> Kategorisierung der Experten-Interviews im Rahmen der qualitativen Erhebung dieser Untersuchung .....	308
<b>Abb. 64:</b> Fragebogen der qualitativen Experten-Interviews.....	312
<b>Abb. 65:</b> Auszug eines exemplarischen Kommunikationsplans zur Systematisierung und Kategorisierung des Social Media Marketings auf der Makroebene .....	323
<b>Abb. 66:</b> Auszug eines exemplarischen Arbeitsstrukturplans zur Systematisierung und Kategorisierung des Social Media Marketings auf der Mikroebene .....	324
<b>Abb. 67:</b> Exemplarisches Beispiel einer systematischen Erfassung von Social-Media-Kennzahlen im Rahmen eines ganzheitlichen Social-Media-Marketing-Controllings .....	330
<b>Abb. 68:</b> Das SCHIEMA-Modell des Social Media Marketings .....	332
<b>Abb. 69:</b> Trenderwartung der Anzahl an Nutzer des mobilen Internets in Deutschland von 2007 bis 2020.....	347
<b>Abb. 70:</b> Trenderwartung der Umsatzvolumen von Sport-Sponsoring weltweit von 2006 bis 2020 .....	351

**TABELLENVERZEICHNIS**

**Tab. 1:** Erscheinungsformen sozialer Netzwerke im Web 2.0.....84

**Tab. 2:** Ausgewählte quantitative KPIs des Social Media Marketings .....154

**Tab. 3:** Ausgewählte qualitative KPIs des Social Media Marketings .....155

**Tab. 4:** Ausgewählte Kennzahlen des sozialen Netzwerks Facebook.....156

**Tab. 5:** Anzahl der Fans und Follower der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 (Stand: 04.10.2013).....218

**Tab. 6:** Status Quo der offiziellen Social-Media-Präsenzen der Spitzensportvereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 zu Beginn des Forschungsprogramms (Stand: April 2012).....246

**Tab. 7:** Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans der beiden Vereine FC Bayern München und Borussia Dortmund.....262

**Tab. 8:** Lineare Regression der Anzahl an Meldungen auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans .....271

**Tab. 9:** Lineare Regression der Anzahl an verschiedenen Meldungen auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans .....272

**Tab. 10:** Lineare Regression der Heterogenität der Meldungen auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans .....273

**Tab. 11:** Lineare Regression der Heterogenität der Meldungen auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans .....274

**Tab. 12:** Lineare Regression der Summe der unterschiedlichen Reaktionen auf die verschiedenen Typen von Meldungen auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans.....275

**Tab. 13:** Lineare Regression der mittleren Anzahl an unterschiedlichen Reaktionen auf die verschiedenen Typen von Meldungen auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans .....277

**Tab. 14:** Lineare Regression der Summe der Reaktionen gesamt auf die verschiedenen Typen von Meldungen auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans .....278

**Tab. 15:** Lineare Regression der mittleren Anzahl an Reaktionen gesamt auf die verschiedenen Typen von Meldungen auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans.....279

**Tab. 16:** Lineare Regression der Summe der unterschiedlichen Reaktionen auf die Meldungen gesamt auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans .....280

**Tab. 17:** Lineare Regression der mittleren Anzahl an unterschiedlichen Reaktionen auf die Meldungen gesamt auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans .....281

**Tab. 18:** Lineare Regression des sportlichen Erfolges auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans.....283

**Tab. 19:** Lineare Regression des sportlichen Erfolges, gemessen über die Spielergebnisse in den vier Referenzligen der Saison 2012/13, auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans .....284

**Tab. 20:** Lineare Regression des sportlichen Erfolges, gemessen über die Spielergebnisse in den vier Referenzligen und den Tabellenplatz in der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13, auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans .....289

**Tab. 21:** Lineare Regression der Tage vor und nach den Spieltagen der Saison 2012/13 in den vier Referenzligen, getrennt nach Referenzligen, auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans .....290

**Tab. 22:** Lineare Regression der Tage vor und nach den Spieltagen der Saison 2012/13 in den vier Referenzligen gesamt auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans.....291

**Tab. 23:** Lineare Regression der Anzahl an Aktivierungen nach Typ der Aktivierung auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans.....293

**Tab. 24:** Lineare Regression der Anzahl an Meldungen mit Sponsorennennungen auf die logarithmierte Veränderung der Anzahl an Fans.....295

**Tab. 25:** Überblick über die durchgeführten qualitativen Experten-Interviews .....313

---

**ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS**

AFC	=	Asian Football Association
AMA	=	American Marketing Association
API	=	Application-Programming-Interface
ARPA	=	Advanced Research Projects Agency
BBS	=	Bulletin Board System
BGB	=	Bürgerliches Gesetzbuch
BIP	=	Bruttoinlandsprodukt
BITKOM	=	Bundesverband Informationswirtschaft, Tele- kommunikation und neue Medien e.V.
B2B	=	Business to Business
B2C	=	Business to Customer
CAF	=	Confédération Africaine de Football
CDO	=	Chief Digital Officer
CEO	=	Chief Executive Officer
CERN	=	Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire
CMS	=	Content Management System
CONCACAF	=	Confederation of North and Central American and Caribbean Association Football
CONMEBOL	=	Confederação Sul-Americana de Futebol
CPC	=	Cost per Click
CPO	=	Cost per Order
CR	=	Conversion-Rate
CRM	=	Customer Relationship Management
CSR	=	Corporate Social Responsibility
CTO	=	Chief Technical Officer
CTR	=	Click-Through-Rate
DFB	=	Deutscher Fußball Bund
DFL	=	Deutsche Fußball Liga GmbH
DNS	=	Domain Name System
EITO	=	European Information Technology Observer
EU	=	Europäische Union
EuGH	=	Europäischer Gerichtshof
FIFA	=	Fédération Internationale de Football Associa- tion
GRP	=	Gross Rating Point

## Abkürzungsverzeichnis

---

HAM	=	Hochschule für angewandtes Management
IDG	=	International Data Group
IOC	=	International Olympic Committee
IP	=	Internet Protocol
ISPR	=	Internationale-Sportrechte- Verwertungsgesellschaft
ITU	=	International Telecommunication Union
KG	=	Kommanditgesellschaft
KKV	=	Komparative Konkurrenzvorteile
KPI	=	Key Performance Indicator
MIT	=	Massachusetts Institute of Technology
NASCAR	=	National Association for Stock Car Auto Racing
OFC	=	Oceanian Football Confederation
PI	=	Page Impressions
ROI	=	Return on Investment
RONI	=	Risk of not Investing
RTB	=	Real-Time-Bidding
SCRM	=	Social Customer Relationship Management
SEP	=	Strategische Erfolgsposition
SoA	=	Share of Advertising
SoV	=	Share of Voice
TCP	=	Transmission Control Protocol
TKP	=	Tausenderkontaktpreis
The Well	=	The Whole Earth 'Lectronic Link
UNESCO	=	United Nations Educational, Scientific and Cul- tural Organization
USP	=	Unique Selling Propostion/Unique Selling Point
WWW	=	World Wide Web
W3C	=	World Wide Web Consortium
XML	=	eXtensible Markup Language

---



---

## ANHANGSVERZEICHNIS

<b>Anhang 1:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (Bayer 04 Leverkusen).....	446
<b>Anhang 2:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (FC Schalke 04).....	446
<b>Anhang 3:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (SC Freiburg).....	446
<b>Anhang 4:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (Eintracht Frankfurt).....	446
<b>Anhang 5:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (Hamburger SV).....	446
<b>Anhang 6:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (Borussia Mönchengladbach).....	447
<b>Anhang 7:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (Hannover 96).....	447
<b>Anhang 8:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (1. FC Nürnberg).....	447
<b>Anhang 9:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (VfL Wolfsburg).....	447
<b>Anhang 10:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (VfB Stuttgart).....	447
<b>Anhang 11:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (1. FSV Mainz 05).....	447
<b>Anhang 12:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (SV Werder Bremen).....	448
<b>Anhang 13:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (FC Augsburg).....	448
<b>Anhang 14:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (TSG 1899 Hoffenheim).....	448
<b>Anhang 15:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (Fortuna Düsseldorf).....	448
<b>Anhang 16:</b> Lineare Regression der Zeit auf die Anzahl an Fans (SpVgg Greuther Fürth).....	448
<b>Anhang 17:</b> Anzahl an täglichen Statusmeldungen der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte).....	449

---



---

**Anhang 18:** Anzahl an täglichen Videos der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....449

**Anhang 19:** Anzahl an täglichen Links der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....450

**Anhang 20:** Anzahl an täglichen Fragen der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....450

**Anhang 21:** Anzahl an täglichen Likes der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....451

**Anhang 22:** Anzahl an täglichen Comments der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....451

**Anhang 23:** Anzahl an täglichen Shares der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....452

**Anhang 24:** Anzahl an täglichen Aufforderungen der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....453

**Anhang 25:** Anzahl an täglichen Rabattaktionen der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....453

**Anhang 26:** Anzahl an täglichen Versteigerungen der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....454

**Anhang 27:** Anzahl an täglichen gemeinsamen Aufforderungen und Fragen der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte).....454

**Anhang 28:** Anzahl an täglichen gemeinsamen Aufforderungen und Gewinnspielen der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 gesamt auf Facebook (Mittelwerte) .....455

VERZEICHNIS DER EXPERTENGESPRÄCHE

**Prof. Dr. Dr. Claudius Schikora**, Präsident, Hochschule für angewandtes Management (HAM), Telefon-Interview, 26.08.2013, 09.30 – 10.30 Uhr. .... 456

**Paul Keuter**, Sportchef, Twitter Inc. (Deutschland), Telefon-Interview, 09.09.2013, 09.30 – 10.30 Uhr. .... 464

**Carolina Janssen**, International Product Marketing, Twitter Inc., Telefon-Interview, 09.09.2013, 19.00 – 20.30 Uhr. .... 471

**Edgar Geffroy**, Geschäftsführender Gesellschafter, Geffroy GmbH, Telefon-Interview, 10.09.2013, 13.00 – 14.00 Uhr. .... 478

**Dr. Peter M. Ruppert**, Vorstandsvorsitzender, Titaneon Media AG, München, 16.09.2013, 10.00 – 11.00 Uhr. .... 485

**Stefan Mennerich**, Direktor Medienrechte und Neue Medien, FC Bayern München AG, Telefon-Interview, 17.09.2013, 09.15 – 10.15 Uhr. .... 491

**Carsten Cramer**, Direktor Vertrieb und Marketing, Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Telefon-Interview, 18.10.2013, 12.45 – 13.45 Uhr. .... 495

**Dr. Robert Niemann**, Chief Executive Officer (CEO), Niemann International GmbH, Telefon-Interview, 21.10.2013, 14.30 – 15.30 Uhr. .... 501

**Prof. Dr. Florian Kainz**, Geschäftsführer, International University Network World (IUNworld) GmbH, 31.10.2013, 08.00 – 09.00 Uhr. .... 508

## 1 EINFÜHRUNG

### 1.1 Problemstellung und Ausgangspunkt

*„People influence people. Nothing influences people more than a recommendation from a trusted friend. A trusted referral influences people more than the best broadcast message. A trusted referral is the Holy grail of advertising.“<sup>1</sup>*

*(Mark Zuckerberg 2007)*

Die Entwicklung des sozialen Netzwerks „Facebook“ steht stellvertretend für eine rasante Entwicklung, die in den letzten Jahren im World Wide Web stattgefunden hat und immer noch in vollem Gange ist: die Entwicklung des Web 2.0. Dieser neuartigen Form des Internets ist es gelungen, die Rolle des Internetnutzers neu zu definieren. Nachdem jahrelang User überwiegend passive Rezipienten von bestimmten Nachrichten oder Informationen auf in sich geschlossenen, zur Verfügung gestellten Homepages waren, entwickeln sich die User im Web 2.0 immer stärker hin zu aktiven Meinungsbildnern und eigenständigen Gestaltern von inhaltlichem Content (vgl. Shuen 2008).

Die Kernidee des Web 2.0 stellt in diesem Zusammenhang die „User-Partizipation“ dar, die die Basis des riesigen Erfolges von Social-Media-Portalen wie „Facebook“, „Twitter“ oder „Flickr“, auf denen User ihre Beiträge, Fotos oder Videos der Allgemeinheit zur Verfügung stellen, ist. Das Internet hat sich dabei im Rahmen des Web 2.0 weg von einer starren Informationsquelle und weg von einem uni-direktionalen Informationsmedium hin zu einem interaktiven, bi-direktionalen sozialen Meta-Netzwerk entwickelt, wobei einige Plattformen in kürzester Zeit Millionen von Nutzern finden können, die wiederum die Netzwerke ausbauen, bereichern und auf diese Art und Weise für potenzielle Nutzer attraktiver machen (vgl. van Eimeren/Frees 2006, S. 402 ff.).

Im Jahr 2013 nutzen bereits ca. 76,5 % der deutschen Gesamtbevölkerung das Internet im Allgemeinen (vgl. Statista 2013a), wovon wiederum bereits 92,6 % mindestens einen Social-Media-Account auf irgendeiner Plattform im Internet besitzen (vgl. Social Media Think:Lab et al. 2013, S. 13). Daneben waren im vergangenen Jahr ca. 47,0 % der deutschen Unternehmen in Social Media vertreten, wobei offizielle Auftritte von Unternehmen in sozialen Netzwerken mit 86 % am weitesten verbreitet sind (vgl. BITKOM 2012, S. 4). Social Media im Allgemeinen und soziale Netzwerke im Konkreten sind im Jahr 2013 nicht nur

---

<sup>1</sup> vgl. Schonfeld (2007).

aus der Gesellschaft in Deutschland, sondern vielmehr auch aus dem Alltag der Menschen weltweit kaum mehr wegzudenken. Qualman (2010, S. 10 ff.) beschreibt diesen sozioökonomischen Wandel und Paradigmenwechsel weg von einem starren und vorgegebenen hin zu einem medial geprägten, von den Menschen selbst gestalteten Wirtschaftssystem als „Socialnomics“. Weitere Social-Media-Schlagworte wie „Display Advertising“<sup>2</sup>, „RSS-Feed“<sup>3</sup>, „Key Performance Indicators“<sup>4</sup> usw. sind fester Bestandteil des heutigen, allgemeinen Sprachgebrauchs. Erst vor Kurzem wurden folgende Begriffe aus der Online-Welt offiziell in den Duden mit aufgenommen: „QR-Code“<sup>5</sup>, „Micropayment“<sup>6</sup> und „Flashmob“<sup>7</sup>, während Begriffe wie „Social Media“<sup>8</sup>, „Apps“<sup>9</sup>, „Digital Native“<sup>10</sup>, „Gaming“<sup>11</sup> oder „Fingergeste“<sup>12</sup> hingegen bereits seit Längerem im Duden zu finden sind.

Diese Entwicklung hin zu einer digitalen Gesellschaft, die bereits in vollem Gange ist, hat jedoch nicht nur Auswirkungen auf den Menschen im 21. Jahrhundert und das Zusammenleben in der Gemeinschaft, sondern besitzt eine Strahlkraft in vielfältige Bereiche des alltäglichen Lebens, wie beispielsweise in das Feld der politischen Aktivitäten. In diesem Zusammenhang berichtet Kirkpatrick (2010, S. 1 ff.) von einem politischen Aufstand in Kolumbien aus dem

---

<sup>2</sup> Definition „Display Advertising“: „[...] it is generally understood to be an ad that can include text and images in any channel, and movement and interactivity in channels that offer that functionality. [...]“ (Roberts/Zahay 2012, S. 151)

<sup>3</sup> Definition „RSS (Really Simple Syndication)-Feed“: „a link (= electronic connection) from a website to another website, email account, etc. so that changes to the website are sent to the linked places.“ (Cambridge University Press 2013a)

<sup>4</sup> Definition „Key Performance Indicator“: „Key Performance Indicators (KPI) sind Kennzahlen, die strategische oder operative Sachverhalte messen, die den Erfolg eines Unternehmens oder eines Unternehmensbereichs wesentlich beeinflussen. Idealerweise lässt sich der zukünftige Unternehmenserfolg mithilfe der KPI relativ sicher vorhersagen.“ (Deimel et al. 2013, S. 395)

<sup>5</sup> Definition „QR-Code“: „zweidimensionaler, aus Punkten zu einem Quadrat zusammengesetzter, elektronisch lesbarer Code“ (Duden 2013a)

<sup>6</sup> Definition „Micropayment“: „[System für die] Zahlung kleiner Beträge im Internet“ (Duden 2013b)

<sup>7</sup> Definitionen „Flashmob“: „1. kurze, überraschende öffentliche Aktion einer größeren Menschenmenge, die sich anonym, per moderner Telekommunikation dazu verabredet hat; 2. sich zu einem Flashmob zusammenfindende Menschenmenge“ (Duden 2013c)

<sup>8</sup> Definition „Social Media“: „Gesamtheit der digitalen Technologien und Medien wie Weblogs, Wikis, soziale Netzwerke u. Ä., über die Nutzerinnen und Nutzer miteinander kommunizieren und Inhalte austauschen können“ (Duden 2013d)

<sup>9</sup> Definition „App“: „zusätzliche Applikation, die auf bestimmte Mobiltelefone heruntergeladen werden kann“ (Duden 2013e)

<sup>10</sup> Definition „Digital Native“: „Gesamtheit der digitalen Technologien und Medien wie Weblogs, Wikis, soziale Netzwerke u. Ä., über die Nutzerinnen und Nutzer miteinander kommunizieren und Inhalte austauschen können“ (Duden 2013f)

<sup>11</sup> Definition „Gaming“: „Bereich, Anwendung der Computerspiele“ (Duden 2013g)

<sup>12</sup> Definition „Fingergeste“: „Berührung und Verschiebung von Objekten auf Bildschirmen oder Displays mit den Fingerspitzen zur Programmsteuerung von Computern und Smartphones“ (Duden 2013h)

Jahr 2008, einem der ersten politischen Massenproteste, der auf dem Zusammenschluss von Menschen mit Hilfe des sozialen Netzwerks „Facebook“, über regionale und soziale Grenzen hinweg, basierte und der ohne dieser medialen Plattform mit großer Wahrscheinlichkeit nicht möglich gewesen wäre.

Mit der globalen Verbreitung des Internets sowie der weltweiten Ausbreitung der sozialen Netzwerke haben in den letzten Jahren immer mehr Menschen mit ähnlichen Einstellungen, Normen, Werten oder Zielsetzungen die Möglichkeit erhalten, sich über soziale Netzwerke kennenzulernen, auszutauschen und schließlich unter Umständen auch zusammen zu schließen, um gemeinsame Interessen, beispielsweise durch Demonstrationen oder Massenproteste, zum Ausdruck zu bringen. Headlines in Print- und Online-Medien wie z.B. „Proteste in Brasilien: Aufstand der Vernetzten – In Brasilien gehen Hunderttausende meist junge Leute auf die Straße. Ihren Protest organisieren sie vor allem auf Facebook oder via ‚WhatsApp“ (Erb 2013), „‘Arabischer Frühling‘ bis Brasilien: Ohne Twitter und Co. geht es nicht“ (Wolf 2013), „Kommentar: Der getwitterte Aufstand – Proteste in Brasilien und der Türkei“ (Prell 2013), „Türkei – Aufstand der Vernetzten“ (Yılmaz 2013) oder auch „Unruhen in der Türkei – Wütender Popstar nutzt Facebook als Informations-Waffe“ (Damsch 2013) sind im Jahr 2013 längst keine Seltenheit mehr.

So zeichneten lediglich zwei Jahre nach dem Beginn der sozialen Unruhen in Kolumbien Aktivitäten von Usern in Blogs, Foren und sozialen Netzwerken für den Ausbruch des sog. „Arabischen Frühlings“<sup>13</sup> verantwortlich. Nicht selten ist in diesem Zusammenhang von Begriffen wie „Facebook-Revolution“, „Twitter-Furcht“, „Aufstand der Vernetzten“ etc. zu lesen. Die Bundeszentrale für politische Bildung (o. J.) bezeichnet vor diesem Hintergrund die neuen Medien als „Mittel zur Selbstermächtigung“. Aktuelle Beispiele für politischen Widerstand, der maßgeblich durch soziale Netzwerke ausgelöst oder verstärkt wurde, sind neben dem arabischen Frühling die sozialen Unruhen in Stockholm (Schweden)<sup>14</sup>, die Massenproteste auf dem Tahir-Platz in Istanbul (Türkei)<sup>15</sup> oder aber auch die Protestbewegungen der brasilianischen Bevölkerung im Rahmen des

---

<sup>13</sup> Der Begriff „Arabischer Frühling“ bezeichnet Proteste, Aufstände und Rebellionen in Ländern Nordafrikas und des Nahen Ostens (Tunesien, Ägypten, Libyen, Syrien, Marokko, Jordanien etc.) seit dem Dezember 2010, der eine historische Zäsur in der entsprechenden Region mit weitreichenden und langfristigen Folgen in politischer, wirtschaftlicher und geostrategischer Hinsicht darstellt. (vgl. Bundeszentrale für politische Bildung o. J.).

<sup>14</sup> Schlechtere Chancen von Migranten, insbesondere Jugendlichen, im Vergleich zu gebürtigen Schweden auf dem schwedischen Arbeitsmarkt und der Tod eines Einwanderers, der nach Polizeiangaben aus Notwehr erschossen wurde, haben im Mai 2013 zu gewalttätigen Ausschreitungen geführt. (vgl. Hanewinkel et al. 2013)

<sup>15</sup> Der Protest gegen die Abholzung von Bäumen im Gezi-Park am Taksim Platz in Istanbul führte im Juni 2013 in der Türkei zu einer Spirale der Gewalt sowie zu Massenprotesten gegen den türkischen Premier Recep Tayyip Erdoğan (vgl. ebd.).

FIFA Confederation Cups 2013 in Brasilien<sup>16</sup> (vereinzelte Medien spekulierten in diesem Zusammenhang bereits über die Entstehung eines „südamerikanischen Frühlings“ (vgl. Zelik 2013)).

Die rasche Entwicklung der sozialen Netzwerke hat jedoch nicht nur Auswirkungen auf die Art der politischen Aktivitäten in der Gesellschaft, sondern vielmehr haben neben politischen Parteien auch viele nationale und internationale Politiker die Möglichkeiten der sozialen Netzwerke für sich entdeckt. Eine deutsche Bundeskanzlerin, die einen eigenen Podcast und YouTube-Kanal besitzt, Politiker, die via Twitter oder Live-Chat persönlich mit potenziellen Wählern kommunizieren, oder auch ein amerikanischer Präsident, der einen Großteil seiner Wähler über die sozialen Medien mobilisiert hat, wären noch vor 10 Jahren kaum denkbar gewesen. Politische Formate im TV-Bereich kommunizieren mit den Konsumenten mittlerweile kaum mehr über eine offizielle Homepage, sondern vielmehr werden die vielfältigen Möglichkeiten der sozialen Netzwerke, beispielsweise in Form von Live-Integration von User-Fragen in laufende Sendungen, weitreichend genutzt.

Neben dem politischen Bereich ist Social Media bereits mitten in der Gesellschaft angekommen. Zahlreiche Beispiele aus der jüngsten Vergangenheit, wie etwa die Koordination der Fluthilfe für die Opfer der Flutkatastrophe 2013 in Deutschland, die Sammlung von Spendengeldern für die Dominik-Brunner-Stiftung<sup>17</sup>, Aufklärungsarbeit über die Krankheit „Depression“ der Robert-Enke-Stiftung über die sozialen Netzwerke, das Sozialprojekt „Homeless World Cup“<sup>18</sup>, das über Facebook über seine neuesten Projekte berichtet und zu Spenden aufruft, oder aber auch das eigene soziale Netzwerk „Weltbeweger“<sup>19</sup>, das durch das Deutsche Bundesfamilienministerium aktiv unterstützt wird, zeigen, dass soziale Netzwerke im Jahr 2013 eine wichtige Plattform für Menschen darstellen, um sich sozial zu engagieren und gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Demnach engagieren sich nach Rainie et al. (2011, S. 2 ff.) ca.

---

<sup>16</sup> Im Rahmen des FIFA Confederations Cups 2013 in Brasilien protestierten zahlreiche Brasilianer gegen die hohen Lebenshaltungskosten, falsch eingesetzte Steuergelder sowie Korruption im Vorfeld der FIFA Fußball Weltmeisterschaft 2014. (vgl. Handelsblatt 2013a).

<sup>17</sup> Die Dominik-Brunner-Stiftung wurde in Gedenken an Dominik Brunner gegründet, der am 12.09.2009 Opfer eines Gewaltverbrechens am S-Bahnhof in München-Solln wurde. „Die Stiftung soll Menschen und deren Angehörigen helfen, die wegen ihres selbstlosen Handelns oder aus anderen Gründen unverschuldet gesundheitlich oder finanziell in Not geraten sind. Sie soll zudem das öffentliche Bewusstsein gegen Gewalt mobilisieren und die Menschen zu Zivilcourage ermutigen.“ (Dominik-Brunner-Stiftung o. J.)

<sup>18</sup> Die Fußball-Weltmeisterschaft der Obdachlosen (engl. Homeless World Cup) ist ein jährlich ausgerichtetes internationales Fußball-Turnier für Obdachlose mit dem Ziel, Obdachlose wieder in die Gesellschaft zu reintegrieren, ihnen einen Weg aus der Armut zu zeigen und ihnen eine Perspektive zu geben (vgl. Homelessworldcup.org 2013).

<sup>19</sup> Die Online-Plattform „Weltbeweger“ wurde durch die gemeinnützige, unabhängige und überparteiliche „Stiftung Bürgermut“ mit der Zielsetzung ins Leben gerufen, einen schnellen und unkomplizierten Erfahrungsaustausch zwischen engagierten Menschen zu ermöglichen (vgl. Peranic 2009).

---

75 % aller Amerikaner ehrenamtlich in Vereinigungen oder Organisationen, wobei das Engagement bei Menschen, die das Internet nutzen (80 %), wesentlich höher ist als bei Menschen, die angeben, das Internet nicht zu nutzen (56 %). Das soziale Engagement bei Usern von sozialen Netzwerken (82 % im Allgemeinen und Twitter (85 %) im Speziellen ist sogar noch höher.

Einhergehend mit diesen positiven Aspekten der Verankerung von Social Media in der Gesellschaft des 21. Jahrhunderts sind aber auch negative Begleiterscheinungen dieser Entwicklung zu beobachten. Formen wie „Cyber-Mobbing“, „Internet-Kriminalität“, „Bewegungswissenschaftliche Defizite bei Kindern und Jugendlichen durch übersteigerten Internet-Konsum“ waren noch vor 10 Jahren kaum absehbar. Die globale Gesellschaft sieht sich daher nicht nur positiven Wirkungen des Social Media, sondern vielmehr auch zahlreichen Risiken und Gefahren gegenüber.

Ferner spielen soziale Netzwerke nicht nur in der Gesellschaft und Politik mittlerweile eine tragende Rolle, sondern vielmehr haben auch bereits klassische Wirtschaftsunternehmen Social Media für sich entdeckt. Globale Marken wie Coca-Cola, Red Bull, Chevrolet u.v.m. besitzen eigene Facebook-Fanpages, eigene Twitter-Kanäle oder aber auch einen eigenen YouTube-Kanal. Hierbei eröffnen die sozialen Netzwerke insbesondere im Bereich der klassischen Werbung zahlreiche neue Möglichkeiten, die bereits in unterschiedlichen Formen Anwendung finden (z.B. „Facebook Ads“, „Twitter Ads“, „Google Ads“ etc.). Daneben haben aber auch die Disziplinen „Marketing“ und „Sponsoring“ dieses Betätigungsfeld längst für sich entdeckt. Insbesondere in den Bereichen „Kundengewinnung“ und „Kundenbindung“ eröffnen die sozialen Netzwerke bislang nahezu unerkannte Möglichkeiten. Ein Blick auf die Fanzahlen der Facebook-Fanpages der „Big-Five“ der beliebtesten Unternehmen weltweit (gemessen an der Anzahl der Fans auf Facebook) geben einen ersten Hinweis auf die vielfältigen und neuartigen Möglichkeiten, die Social Media eröffnet: YouTube (75,2 Mio. Fans), Coca-Cola (67,8 Mio. Fans), Red Bull (36,7 Mio. Fans), Converse All Star (36,7 Mio. Fans) und Starbucks (34,7 Mio. Fans) (vgl. Handelsblatt 2013b).

In diesem Kontext nutzen immer mehr Unternehmen die sozialen Netzwerke auch als Präsentationsplattformen, um ihr Unternehmen der Allgemeinheit durch Social Media Marketing bekannter zu machen, bestimmte Produkte zu promoten oder das positive Image bekannter Persönlichkeiten (Testimonials) für das eigene Unternehmen zu nutzen. Neben den Imagemotiven nutzen Unternehmen Social Media auch zur Steigerung der eigenen Bekanntheit, zur Forschung und Entwicklung<sup>20</sup>, zur Personalbeschaffung<sup>21</sup>, zur Mitarbeiterkommunikation<sup>22</sup>,

---

<sup>20</sup> Der amerikanische Getränkehersteller „Mountain Dew“ beispielsweise rief bereits 2007 seine Fans in den sozialen Netzwerken im Rahmen einer groß angelegten „Crowdsourcing-Aktion“ dazu auf,

zum Informations- und Wissensmanagement, zur Aus- und Weiterbildung, als Auftrags- und Absatzkanäle u.v.m.

Zusätzlich zu den klassischen Wirtschaftszweigen ist Social Media mittlerweile auch in der Mitte des Sports angekommen. Schlagzeilen wie „Social Media – Fußball entdeckt Web 2.0 als Geschäftsmodell“ (Schulte 2012), „Tennis-Twitter: Nowitzki und Lisicki im Dialog“ (news.de/dpa 2012) oder auch „Der digitale FC Bayern – Die IT verändert Unternehmen so radikal wie nie. Zwei ungewöhnliche Beispiele.“ (Koenen 2013) sind im Jahr 2013 fester Bestandteil der tagesaktuellen Fachpresse. Neben den Aspekten der Fanbindung und Fangewinnung spielen im hoch emotionalen Bereich des Sports insbesondere auch Bekanntheits- und Imageaspekte eine entscheidende Rolle in den Social Media-Auftritten von Athleten, Vereinen, Verbänden, Sponsoren und Sportveranstaltungen.

Die speziellen Charakteristika des Sports, wie beispielsweise der hohe Emotionalisierungs- und Identifikationsgrad mit einem Athleten/einer Marke, bergen jedoch in Verbindung mit Social Media Gefahren in sich, die anhand zahlreicher Negativbeispiele aus der Vergangenheit sichtbar wurden. So sahen sich beispielsweise bereits im Jahr 2011 sowohl der deutsche Fußball-Nationaltorhüter Manuel Neuer bei seinem Wechsel vom FC Schalke 04 zu Bayern München starken Anfeindungen von sog. „Fans“ beider Vereine ausgesetzt wie auch die Vereinsführung des FC Bayern, der über Monate starker Gegenwind aus der Fanszene des deutschen Rekordmeisters entgegenschlug. Ausgetragen wurden diese Anfeindungen und persönlichen Angriffe in erster Linie in den sozialen Netzwerken.

---

unter dem Schlagwort „DEWmocracy“ aktiv an der Entwicklung einer neuen Getränkeorte mitzuwirken. Die daraus hervorgegangene Sorte „White Out“ ist auch heute fester Bestandteil der Produktpalette von „Mountain Dew“.

<sup>21</sup> Zahlreiche deutsche Unternehmen (z.B. Adidas, Allianz, Bayer, Siemens, Audi etc.) haben eigene Karriere-Seiten auf Facebook gelauncht und versuchen über soziale Netzwerke die Mitarbeiter der Zukunft zu finden. Diese Art der Personalbeschaffung wird auch als „Social Media Recruitment“ oder „Social Recruitment“ bezeichnet.

Einen sowohl innovativen als auch ungewöhnlichen Weg beschreitet in diesem Zusammenhang beispielsweise das Unternehmen „Heineken“ mit seinem Projekt „The Candidate“, im Rahmen dessen Bewerber für einen Praktikumsplatz nicht mehr ein klassisches Bewerbungsgespräch absolvieren, sondern ihre persönliche Eignung und insbesondere ihre Soft Skills in simulierten Extremsituationen unter Beweis stellen müssen (vgl. Mulch 2013). Neben einem enormen Imagegewinn aufgrund dieses innovativen Weges der Personalbeschaffung führte das im Rahmen des UEFA-Champions-League-Endspiels 2013 im Internet verbreitete Video insbesondere zu einer hohen viralen Markenpräsenz in unterschiedlichen Medien.

<sup>22</sup> Nach Petry (2013) nutzen Unternehmen Social Media in der Unternehmenskommunikation in erster Linie in Form von internen sozialen Netzwerken oder interaktiven Intranets. Zudem kommen beispielsweise Kollaborationssoftware, Instant Messaging, eigene Wikis, virtuelle Meetings sowie Pod- und Videocasts zum Einsatz. Während sich noch 2006 lediglich 4 % der Unternehmen mit Social Media auseinandersetzten, sind es im Jahr 2013 bereits 60 % der Unternehmen.

Ein weiteres Extrembeispiel für die negativen Begleiterscheinungen der Anonymität der sozialen Netzwerke stellt der Wechsel des deutschen Nationalspielers Mario Götze von Borussia Dortmund wiederum zum FC Bayern München im Jahr 2013 dar. Auch hier sah sich der Spieler starken Anfeindungen in den sozialen Medien ausgesetzt, in diesem Fall in erster Linie durch sog. „Fans“ des den Spieler abgebenden Vereins Borussia Dortmund. Dieser Fall aus dem Bereich des Spitzensports kann durchaus als exemplarisch für den Begriff „Shitstorm“<sup>23</sup>, dessen Entstehung mit der Entwicklung der sozialen Medien einhergeht, bezeichnet werden. Neben Beleidigungen und Beschimpfungen verlagert sich zudem auch die Erscheinungsform des „Stalkings“<sup>24</sup> mehr und mehr in die sozialen Netzwerke. In diesem Zusammenhang wurde beispielsweise die deutsche Hochspringerin Ariane Friedrich 2012 auf Facebook von einem User sexuell belästigt.

Anders als in der klassischen Wirtschaft wird jedoch im Sport, und dabei insbesondere im Spitzensport, noch wenig bis wenig professionell im Bereich Social Media gearbeitet. Während das allgemeine Engagement in den sozialen Netzwerken immer weiter zunimmt, geschehen die Aktivitäten in diesem Bereich, insbesondere im Spitzensport, in vielen Fällen noch auf wenig professionellem Niveau, indem oftmals sogar die Einbettung entsprechender Maßnahmen in eine Gesamtstrategie nahezu zur Gänze fehlt. Zwar wird Social Media im Spitzensport-Marketing immer stärker genutzt, jedoch eher selten aus wirklicher Überzeugung, sondern vielmehr, weil es gerade in Mode zu sein scheint. Somit kann konstatiert werden, dass sich der Einsatz von Social Media im Bereich des Sports noch überwiegend in der Phase „trial and error“ befindet.

Die dargestellten Entwicklungstendenzen zeigen, dass die im Spitzensport agierenden Marktteilnehmer Chancen und Risiken von Social Media kennen sowie Erfolgsfaktoren identifizieren und umsetzen können sollten, um eine langfristige Sicherung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit in einem dynamischen und sich rasch professionalisierenden Markt anstreben zu können. Die vorliegende Arbeit soll einen Beitrag dazu leisten, die Professionalisierung des Marketings im Spitzensport durch Social Media wissenschaftlich zu fundieren und voranzutreiben, indem sie zentrale Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings im Bereich des Spitzensports empirisch untersucht und konkrete Entwicklungstendenzen in diesem Zukunftsmarkt aufzeigt.

---

<sup>23</sup> Definition „Shitstorm“: „Als Shitstorm bezeichnet man die geballte öffentliche Entrüstung der Online-Community, die sich meistens gegen ein Unternehmen richtet. Dabei wird das betroffene Unternehmen mit häufig aggressiven Protestmeldungen via Facebook, Twitter und anderen Diensten des Social Webs geradezu überzogen. [...]“ (Weinberg 2012, S. 199)

<sup>24</sup> „Stalking wird als das beabsichtigte, böswillige und wiederholte Verfolgen und Belästigen einer Person bezeichnet, das deren Sicherheit bedroht.“ (Rat für Kriminalitätsverhütung in Schleswig-Holstein 2007, S. 10)

### 1.2 Erkenntnisinteresse

#### 1.2.1 Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes

In der Wissenschaft werden die Begriffe „Web 2.0“, „Social Software“ und „Social Media“ in vielen Fällen synonym verwendet. Daher erscheint es an dieser Stelle sinnvoll, eine kurze Abgrenzung dieser Begrifflichkeiten vorzunehmen. Der Begriff des „Web 2.0“ wurde erstmals im Jahr 1999 von Darcy DiNucci in ihrem Artikel „Fragmented Future“ öffentlich verwendet (vgl. DiNucci 1999, S. 32). Erst im Dezember 2003 wurde der Begriff in einem Artikel von Eric Knorr, dem Chefredakteur des IDG Magazins „InfoWorld“<sup>25</sup>, in der Zeitschrift „CIO“, in dem er eine Beschreibung des Web 2.0-Begriffs Scott Dietzen<sup>26</sup> zuschreibt, wieder öffentlich aufgegriffen: „This is nothing less than the start of what Scott Dietzen, CTO of BEA Systems, calls the Web 2.0, where the web becomes a universal, standards-based integration platform.“ (Knorr 2003, S. 90).

Eine nähere Bestimmung erfuhr der Begriff zum ersten Mal nur kurze Zeit später im Rahmen einer Konferenz zu den Kernkompetenzen von New-Economy<sup>27</sup>-Unternehmen durch den Verleger Tim O'Reilly im Jahr 2004. O'Reilly (2006, o. S.) definiert Web 2.0 demnach wie folgt: „Web 2.0 is the business revolution in the computer industry caused by the move to the internet as platform, and an attempt to understand the rules for success on that new platform. Chief among those rules is this: Build applications that harness network effects to get better the more people use them.“ Im Anschluss daran wurden in der Forschungsliteratur zahlreiche neue bzw. weiterentwickelte Definitionsansätze des Web 2.0-Begriffes vorgestellt. Da bislang jedoch keine einheitlich gültige Definition, sondern lediglich enumerative Definitionsansätze des Begriffs existieren, soll an dieser Stelle eine eigenständige Definition des Begriffs „Web 2.0“ vorgestellt werden:

---

<sup>25</sup> Das IT-Fachmagazins „InfoWorld“ wurde durch die International Data Group (IDG), die 1964 in den USA gegründet wurde und derzeit in über 85 Ländern weltweit über 200 Zeitungen und Zeitschrift publiziert, herausgegeben. Die Printausgabe des Magazins „Infoworld“ wurde 2007 eingestellt, seitdem handelt es sich um einen reinen Online-Informationdienst. (vgl. InfoWorld o. J.)

<sup>26</sup> Scott Dietzen ist derzeit Chief Executive Officer (CEO) bei „Pure Storage“ (<http://www.purestorage.com/>). Zum Zeitpunkt des Zitates im Jahr 2003 war er Chief Technical Officer (CTO) bei BEA Systems (<http://www.baesystems.com>).

<sup>27</sup> Zanini (2007, S. 89) definiert den Begriff „New Economy“ in Anlehnung an Argandona (2003, S. 3 f.) wie folgt: „The New Economy can be defined as a set of institutional innovations and a new macroeconomic configuration that has as its means and motor the advancement of information and communication technologies. The New Economy is characterized by the impact of macro political, economic and technological institutional changes, throughout the whole economy, affecting all industries in different levels.“

## 1.2.1 Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes

---

*„Unter dem Begriff Web 2.0 versteht man die Weiterentwicklung des Internets in Form von Anwendungen und Plattformen unter technologischen, soziologischen und ökonomischen Gesichtspunkten, indem User aktiv durch eigene Inhalte, Kommentare oder virtuelle Präsenz in die Wertschöpfungskette integriert werden, wobei dieser Paradigmenwechsel des Internets insbesondere durch ständige Weiterentwicklung, Interaktivität sowie Dezentralität charakterisiert ist. Im Web 2.0 werden in Form von sozialen Netzwerken, Wikis, Blogs und vielen weiteren Anwendungsformen benutzergenerierte Inhalte zur Verfügung gestellt und gemeinsam genutzt, wodurch virtuelle Beziehungen zwischen den Nutzern aufgebaut werden.“*

Der Begriff „Social Software“ geht auf den Internetexperten Clay Shirky zurück, der erstmals im Jahr 2002 eine Tagung mit dem Namen „Social Software Summit“ ins Leben rief, der Begriff selbst existiert jedoch bereits seit Anfang der 90er Jahre (vgl. Hettler 2010, S. 12). Exemplarisch soll an dieser Stelle der Definitionsansatz von Bächle (2006, S. 121) aufgeführt werden: „Als Social Software werden Softwaresysteme bezeichnet, welche die menschliche Kommunikation und Kollaboration unterstützen. [...] Den Systemen ist gemein, dass sie den Aufbau und die Pflege sozialer Netzwerke und virtueller Gemeinschaften (sog. Communities) unterstützen und weitgehend mittels Selbstorganisation funktionieren.“ Da bislang in der Forschungsliteratur keine allgemein gültige Definition existiert, soll an dieser Stelle wiederum eine eigenständige Definition des Begriffs „Social Software“ vorgenommen werden:

*„Unter dem Begriff Social Software versteht man eine Teilmenge des Web 2.0 in Form von Softwaresystemen, die selbstorganisiert soziotechnische Synergieeffekte durch die Nutzung des bidirektionalen Potenzials und Charakters eines Netzwerks an Teilnehmern generieren sowie sowohl indirekte als auch direkte Kommunikation zwischen Individuen in Form von Kommunikation, Aktivierung, Interaktion und Kollaboration ermöglichen.“*

Während der Begriff „Social Software“ in erster Linie die technischen Voraussetzungen in Form der entsprechenden Software beinhaltet, setzt der Begriff „Social Media“ den Fokus verstärkt auf die zwischenmenschliche Kommunikation und Interaktion auf bestimmten Plattformen im Web 2.0. In der Fachliteratur sind in Bezug auf den Begriff „Social Media“ immer wieder Annäherungen an eine Begriffsdefinition über die Bestandteile „Social“ und „Media“ erfolgt. In diesem Zusammenhang beinhaltet der Begriff einerseits die gemeinsame Kommunikation, Interaktion und gegenseitige Beeinflussung von Individuen, andererseits aber auch die Instrumente und Objekte, über die bestimmte Botschaften transportiert werden (vgl. Fabian 2011, S. 3). Ausgehend von der offiziellen Begriffsdefinition von Hettler (2010) soll im Anschluss daran wiederum eine ei-

genständige ständige Definition erarbeitet werden. Hettler (2010, S. 14) definiert „Social Media“ demnach wie folgt: „Persönlich erstellte, auf Interaktionen abzielende Beiträge, die in Form von Text, Bildern, Video oder Audio über Onlinemedien für einen ausgewählten Adressatenkreis einer virtuellen Gemeinschaft oder für die Allgemeinheit veröffentlicht werden, sowie zugrunde liegende und unterstützende Dienste und Werkzeuge des Web 2.0, sollen mit dem Begriff ‚Social Media‘ umschrieben werden. [...]“. Den Untersuchungen und Auswertungen dieser Arbeit soll folgende Begriffsdefinition von Social Media zu Grunde liegen:

*„Unter dem Begriff Social Media versteht man Anwendungen, Dienste und Werkzeuge, die sich auf der technischen und ideologischen Basis des Web 2.0 entwickelt haben und die es den Nutzern ermöglichen, multidirektional zu kommunizieren und in Form von many-to-many-Dialogen zu interagieren, sich gegenseitig zu beeinflussen und gemeinsame Beziehungen aufzubauen, indem Text-, Bild-, Audio- oder Videoinhalte auf bestimmten Plattformen von den Nutzern selbst bereitgestellt und von anderen Nutzern abgerufen werden können, um so den individuellen Wunsch nach sozialer Interaktion und zwischenmenschlichen Beziehungen erfüllen zu können.“*

In den letzten Jahren haben immer mehr Unternehmen das Potenzial der Social-Media-Anwendungen, -Dienste und -Werkzeuge im Web 2.0 erkannt, diese auch für konkrete Marketing-Maßnahmen im Sinne der Unternehmensziele zu nutzen. Dabei soll insbesondere ein Dialog mit den Kunden und potenziellen Abnehmern des entsprechenden Unternehmens generiert werden. Diese neue Erscheinungsform des Marketings wird in der Fachliteratur als „Social Media Marketing“ bezeichnet und stellt eine Weiterentwicklung des klassischen Online-Marketings dar. Hettler (2010, S. 38) liefert in diesem Zusammenhang folgenden Definitionsansatz: „Social Media Marketing ist [...] eine Form des Marketings, das darauf abzielt, eigene Vermarktungsziele durch die Nutzung von und die Beteiligung an sozialen Kommunikations- und Austauschprozessen mittels einschlägiger (Web 2.0-)Applikationen und Technologien zu erreichen.“

Da sich auch hier keine einheitlich gültige Definition durchgesetzt hat, sondern wiederum lediglich enumerative Definitionsansätze des Begriffs existieren, soll an dieser Stelle eine eigenständige Definition des Begriffs „Social Media Marketing“ vorgestellt werden, die die Grundlage der weiteren wissenschaftlichen Untersuchungen in dieser Arbeit darstellen soll:

## 1.2.2 Stand der Forschung

---

*„Unter dem Begriff Social Media Marketing versteht man eine Weiterentwicklung des klassischen Marketings und eine Form des Online-Marketings, indem die Chancen und positiven Aspekte von Social-Media-Applikationen, -Dienste und –Werkzeuge im Web 2.0 sowohl strategisch und operativ als auch aktiv und passiv für konkrete Marketing-Maßnahmen durch markt- und zielgruppenorientierte Ansprache bestehender oder potenzieller neuer Kunden im Sinne der Unternehmensziele genutzt und gleichzeitig die negativen Aspekte und Risiken der Social-Media-Plattformen möglichst minimiert werden.“*

## 1.2.2 Stand der Forschung

Der übergeordnete Bezugsrahmen dieser Arbeit, das Web 2.0, wird seit Mitte der 2000er Jahre, insbesondere im Fachbereich der Informatik, wissenschaftlich untersucht, wobei in den entsprechenden Forschungsarbeiten überwiegend technische Fragestellungen Gegenstand der Untersuchungen sind (vgl. beispielsweise Singh 2005, Rapoza 2006 und Ritchie 2007). Weitere Forschungstätigkeit folgte zudem im Bereich der Kommunikationswissenschaften, als insbesondere die User sowie deren gegenseitiger Austausch Gegenstand der wissenschaftlichen Untersuchungen waren (vgl. z.B. Schipul 2006, Hardey 2007 und Freedman 2008). Vereinzelt versuchten Autoren in dieser frühen Phase der Web-2.0-Forschung zudem, diese Erscheinungsform des Internets aus einer finanzwissenschaftlichen Perspektive zu erforschen (vgl. hierzu beispielsweise Shearer 2005 und Loizos 2006). Neben diesen Feldern, in denen die Pionierforschung im Bereich des Web 2.0 stattfand, hat sich bis heute der Bereich des Informations- und Wissensmanagements etabliert, im Rahmen dessen eine Vielzahl von Forschungsarbeiten verfasst wurden (vgl. Zhdanova et al. 2005, Huang/Behara 2007 und Wu/Gordon 2009).

Im Bereich der Betriebswirtschaftslehre wird das Handlungsfeld des Web 2.0 ebenfalls seit Mitte der ersten Dekade der 2000er Jahre erforscht, wobei zunächst in erster Linie die Kunden von Unternehmen sowie deren gezielte Ansprache und ihr Verhalten im Web 2.0 Gegenstand der wissenschaftlichen Untersuchungen waren (vgl. hierzu z.B. Donoghue 2006, Göhring et al. 2006 und Riegner 2007). Weitere Fachbereiche der Betriebswirtschaftslehre, in denen wissenschaftliche Forschung im Bereich des Web 2.0 in der Folge stattgefunden hat, stellen u.a. das Personalmanagement, das Prozessmanagement, die klassische Managementforschung, die Strategieforschung sowie das Innovationsmanagement dar.

Als Vorläufer der Web-2.0-Forschung im Fachbereich Marketing, die im Jahr 2009 ihren Ursprung hatte, fanden 2008 erste Forschungsaktivitäten im Bereich der Marktforschung im und mit Hilfe des Web 2.0 statt (vgl. hierzu z.B. Cooke/Buckley 2008 und Cooke 2008). Auf Basis dieser marketingnahen Betrachtungsweise wurden in den Folgejahren zahlreiche Forschungsarbeiten verfasst, die das Web 2.0 aus einer marketingtechnischen Sichtweise wissenschaftlich untersucht haben (vgl. hierzu z.B. Palmer 2009, Mazurek 2009 und Cova/White 2010). In den darauffolgenden Jahren hat sich aus dieser Forschungstätigkeit ein eigener Forschungszweig innerhalb der Betriebswirtschaftslehre herausgebildet: das Social Media Marketing (vgl. Grabenströer 2009; Hettler 2010; Zarrella 2010). Die wissenschaftliche Forschung untersuchte in diesem Zusammenhang ab dem Jahr 2006 insbesondere die Auswirkungen der neu entstehenden Online-Communities und –Blogs auf die jeweiligen Kunden von Unternehmen, wobei zu dieser Zeit der Begriff des Social Media Marketings noch kaum Einzug in die Forschungsliteratur gehalten hatte, sondern vielmehr das „Blog Marketing“ (vgl. hierzu beispielsweise Wright 2006) oder das „Community Marketing“ (vgl. hierzu z.B. Weber 2007, Mühlenbeck/Skibicki 2008 und Weinberg 2009) Gegenstand der empirischen Forschung war. Parallel zu diesem Forschungszweig ist zudem Mitte der 2000er Jahre die Erscheinungsform des „Viralen Marketings“ Gegenstand von wissenschaftlichen Untersuchungen und Studien in Bezug auf das Web 2.0 geworden (vgl. hierzu beispielsweise Langner 2005, Klinger 2006, Bauer et al. 2008 und Oetting 2008).

Während Ende der 2000er Jahre die Forschungsfelder „Blog Marketing“ und „Community Marketing“ mehr und mehr durch den Bereich des Social Media Marketings abgelöst wurden, ist der Begriff des „Viralen Marketings“ nach wie vor auch in aktuellen Forschungsarbeiten zu finden (vgl. hierzu beispielsweise Kaplan/Haenlein 2012). Erste wissenschaftliche Untersuchungen zum Social Media Marketing sind ab dem Jahr 2007 zu finden und haben sich aus der empirischen Forschung zu den Bereichen Blog Marketing, Community Marketing, Empfehlungsmarketing usw. entwickelt. Im Zentrum dieser ersten Untersuchungen zum Social Media Marketing stand zunächst in erster Linie wiederum eine technische Untersuchungsperspektive (vgl. hierzu z.B. Morrissey 2007 und Maddox 2007). Nach und nach rückten zunehmend eine Kundenperspektive sowie die richtige Kundenansprache von Unternehmen in das Zentrum der wissenschaftlichen Forschungsarbeit (vgl. hierzu beispielsweise Taubenheim et al. 2008, Kabani/Wilson 2011, Akar/Topcu 2011 und Vinerean et al. 2013). Daneben wurden klassische Markengesichtspunkte in die Social-Media-Marketing-Forschung mit aufgenommen (vgl. z.B. Jahn/Kunz 2012, Lipsman et al. 2012, De Vries et al. 2012 und Schlinke/Crain 2013). Des Weiteren versuchten erste Forschungsarbeiten eine Wirkungsanalyse von Social Media Marketing durchzuführen, indem vereinzelt wissenschaftliche Untersuchungen zum Return on Investment (ROI) des Social Media Marketings vorgestellt wurden (vgl. hierzu

### 1.2.2 Stand der Forschung

---

beispielsweise Maddox 2009, Hoffman/Fodor 2010 und Kumar/Mirchandani 2012). Zudem werden seit dem Jahr 2010 einmal jährlich die sog. „The Bees Awards“, die ersten internationalen Social Media Marketing Awards, in San Francisco verliehen (vgl. The Bees Awards 2013).

Die Marketing-Forschung im Sport hat ihren Ursprung Ende der 70er Jahre und beschäftigte sich zunächst in erster Linie mit dem Marketing im Rahmen von Sport-Großveranstaltungen, Sportanlagen oder dem Marketing mit Testimonials aus dem Sport (vgl. hierzu beispielsweise Cowell/Henry 1977, o. V. 1980 und Baig 1985). Aktuellere Forschungsarbeiten aus dem Bereich „Marketing im Sport“ befassen sich in erster Linie mit den Themen „Marke“ (vgl. hierzu z.B. Adjouri/Stastny 2006, Ströbel 2012 und Bouchet et al. 2013) und „Sponsoring“ (vgl. beispielsweise Bühler 2006, Dudzig 2006, Hermanns/Kiendl 2007, Masterman 2007, McKenna 2010 und Noori 2012).

Die wissenschaftliche Forschung im Bereich der Sportvermarktung hat ihren Ursprung Mitte der 80er Jahre und betrieb in erster Linie Grundlagenforschung im Bereich der Sportvermarktung (vgl. z.B. Frankel 1986, Pearsall 1987, o. V. 1989 und Heilbrunn 1990). Aktuellere Forschungsarbeiten im Bereich der Sportvermarktung beschäftigen sich in erster Linie mit dem Thema „Vermarktungsrechte im Sport“ (vgl. hierzu z.B. Wolf 2000, Weng 2000, Nitschke 2003, Elter 2003 und Schilhaneck 2009), vereinzelt sind auch wissenschaftlich Studien zum Thema „Sport-Großveranstaltungen“ zu finden (vgl. hierzu beispielsweise Daumann/Langer 2003 und Geissinger 2003). In neueren Forschungsarbeiten werden erstmalig auch Themen wie Kundenbindung und –akquise im Sport mit aufgegriffen (vgl. hierzu beispielsweise Ozanian 2011 und Pharr/Lough 2012). Zudem werden erstmalig auch das Sportsponsoring im Internet (vgl. Chaang-Yung et al. 2011) und Internetseiten aus dem Bereich des Sports zum Gegenstand wissenschaftlicher Untersuchungen (vgl. Lee et al. 2012 und Ekmekci 2013).

Während in den Vereinigten Staaten von Amerika die wissenschaftliche Forschung im Bereich der Sportvermarktung in erster Linie im Umfeld der US-amerikanischen Profiligen und dem College-Sport stattfindet (vgl. hierzu z.B. Pharr/Lough 2012 und Nobel 2013), beziehen sich im deutschsprachigen Bereich ein Großteil der wissenschaftlichen Untersuchungen auf den Fußballsport (vgl. hierzu beispielsweise Brandmaier/Schimany 1998, Empacher 2000, Grundmann et al. 2004, Paresen 2004, Müller et al. 2005 und Vieth 2005).

Seit dem Jahr 2009 hat auch der Social-Media-Bereich Einzug in die Sportvermarktungsforschung gehalten, wobei einem Großteil der Forschungsarbeiten in diesem Bereich eine Kommunikationsperspektive als Basis der wissenschaftlichen Untersuchungen zu Grunde liegt (vgl. z.B. Nietzold 2009, Kwak et al.

2011, Suchy 2011 und Clemens 2011). Daneben sind auch einige Forschungsarbeiten zum Thema „Social Media im Sport“ aus dem Bereich der Grundlagenforschung zu finden (vgl. hierzu beispielsweise Sanderson 2011, Hermanns/Riedmüller 2011 und Newman et al. 2013). Seit dem Jahr 2011 existiert zudem im deutschsprachigen Bereich mit dem „Social Media und Sport Magazin“ eine monatlich erscheinende Fachzeitschrift zum Thema Social Media im Sport, die seit Mai 2013 unter dem Namen „Digitale Sport Medien“ weiterhin monatlich erscheint (vgl. Result Sports 2013).

### 1.2.3 Forschungslücke

Wie im vorangegangenen Kapitel dieser Untersuchung dargestellt, hat sich in den letzten Jahren ein neuer Forschungsbereich in Form des Social Media Marketings entwickelt. Hingegen nahezu unerforscht stellt sich in diesem Zusammenhang das Feld der Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings dar. Lediglich Mohammadian/Mohammadreza (2012) beschäftigen sich in einer ersten wissenschaftlichen Untersuchung mit einzelnen Erfolgsfaktoren im Bereich des Social Media Marketings, eine ganzheitliche Betrachtung der Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings aus einer betriebswirtschaftlichen Perspektive sowie Entwicklungen von wissenschaftlich fundierten Social-Media-Marketing-Erfolgsmodellen fehlen bislang nahezu gänzlich.

Daneben sind wissenschaftliche Forschungsarbeiten im Bereich des Social Media Marketings, die Kapitalisierungsmöglichkeiten für Unternehmen aus einer klassischen betriebswirtschaftlichen Perspektive wissenschaftlich untersuchen, bislang noch nicht durchgeführt worden. Die zu beobachtende Schere zwischen hohen Investitionssummen im Social-Media-Bereich in der Praxis auf der einen und einer großen Forschungslücke, die in diesem Bereich existiert, auf der anderen Seite, soll im Rahmen dieser Untersuchung weitestgehend geschlossen werden.

Das Marketing im Spitzensport als Teildisziplin der Sportökonomik ist bislang in vielen Teilen ebenfalls noch nahezu unerforscht. M. Oettgen (2008, S. 13) verweist in diesem Zusammenhang auf die „ausgeprägte Marketingferne“ (vgl. Hermanns/Riedmüller 2002, S. 232) der Vereine und Verbände, also deren Distanz zur Professionalisierung im Spitzensport. Diese Distanz wurde zwar in den letzten Jahren mehr und mehr aufgehoben, jedoch konnte die wissenschaftliche Forschung dieser rasanten Professionalisierung nicht in der gleichen Geschwindigkeit folgen, so dass wissenschaftliche Forschungsarbeiten zum Spitzensport-Marketing von Vereinen, insbesondere mit Bezug auf die sozialen Medien, bislang gänzlich fehlen.

Des Weiteren nahezu unerforscht ist bislang der Bereich des Social Media Marketings im Sport. Mit Ausnahme von ersten wissenschaftlichen Untersuchungen aus dem Bereich der Grundlagenforschung, die sich diesem Fachbereich aus einer klassischen Sportmarketing-Perspektive annehmen (vgl. Wong 2010, o. V. 2012a und Witkemper et al. 2012), ist der Bereich des Social Media Marketings im Sport im Allgemeinen und im Spitzensport im Konkreten noch gänzlich unerforscht. Im Konkreten fanden eine empirische Untersuchung von Erfolgsfaktoren und -potenzialen, unterschiedlichen Marketing-Modellen von Spitzensportvereinen, sportartübergreifende empirische Erhebungen und Auswertungen u.v.m. bislang ebenso wenig statt wie die Veröffentlichung wissenschaftlicher Forschungs-Artikel zur gleichen Thematik.

Zudem ist eine Systematisierung der Ergebnisse sowie eine Untersuchung der Übertragbarkeit einzelner Erkenntnisse aus der Social-Media-Forschung in das Feld des Marketings von Spitzensportvereinen durch Social Media bislang noch nicht erfolgt. Zudem stellt das strategische Marketing von Spitzensportvereinen durch Social Media insgesamt ein bislang noch vollständig unerforschtes Feld dar. Wissenschaftliche Untersuchungen, Forschungsarbeiten und –artikel sowie theoretische Konzepte und Modelle sind bislang in diesem Bereich nicht zu finden. Zusätzlich dazu waren unterschiedliche Ertragsmodelle und Kapitalisierungsmöglichkeiten durch das Social Media Marketing von Spitzensportvereinen sowie der Bereich „Social Media Sponsoring“ bislang ebenfalls noch nicht Teil von wissenschaftlichen Untersuchungen.

Konkrete Fragestellungen zum Marketing im Spitzensport, beispielsweise ob ein individuelles Social Media Marketing aus ökonomischer Sicht überhaupt sinnvoll ist, wurden bislang wissenschaftlich noch nicht untersucht oder gar beantwortet. Wissenschaftliche Forschungsarbeiten zum Thema „Fangewinnung“ und „Fanbindung“ liegen bislang, bis auf wenige Ausnahmen (vgl. Kassing/Sanderson 2010, Wallace 2011, Lipsman et al. 2012 und Rodriguez et al. 2012), noch kaum vor. Zudem sind empirische Untersuchungen, die beispielsweise den Zusammenhang zwischen sportlichem Erfolg und Marketingerfolg untersuchen, bislang nur vereinzelt zu finden (vgl. Richelieu 2004, Quitzau 2006, Mielke 2010 und Ströbel 2012).

Zur Schließung dieser Forschungslücke in der Schnittstelle von Marketing im Spitzensport und Social Media Marketing soll diese Arbeit beitragen und einen maßgebenden Forschungsbeitrag für zukünftige wissenschaftliche Studien und Untersuchungen in diesem Feld liefern.

### 1.2.4 Forschungsfragen

Die rasch fortschreitende Entwicklung sozialer Netzwerke im Internet und die zunehmende Professionalisierung im Spitzensport eröffnen eine Vielzahl neuer Möglichkeiten im Social Media Marketing und Marketing im Spitzensport. Besonders das soziale Netzwerk Facebook, in dem die Grenzen zwischen privatem und beruflichem Engagement häufig nicht mehr auszumachen sind, ist mittlerweile in der Mitte der Gesellschaft angekommen und wird zunehmend, neben Privatpersonen, insbesondere auch von Unternehmen, Personen des öffentlichen Lebens und Spitzensportvereinen zum Zweck der Kommunikation, Werbung oder schlichtweg Steigerung der eigenen Bekanntheit genutzt.

Hierbei nehmen Spitzensportvereine, ähnlich wie Spitzensportler oder Musiker, eine Sonderrolle ein, da sie in der Regel bereits außerhalb des Web 2.0 eine bestehende Fangemeinde besitzen. Diese Fangemeinde schenkt meist nicht nur dem sportlichen Erfolg eines bestimmten Vereins Aufmerksamkeit, sondern sucht vielmehr auch den persönlichen Kontakt sowie den Austausch untereinander.

In diesem Zusammenhang bietet Facebook einerseits dem Fan die Möglichkeit, in direkten Kontakt mit dem Verein oder mit anderen Fans zu treten; andererseits stellt das Netzwerk auch aus der Perspektive des Spitzensportvereins eine Gelegenheit dar, seiner Fangemeinde eine Vielzahl an Informationen mit hohem persönlichen Charakter unmittelbar und zeitnah zur Verfügung zu stellen und damit auch die eigene Fangemeinde zu beeinflussen.

In der vorliegenden Forschungsarbeit soll die Frage beantwortet werden, welchen Einfluss die Kommunikationsstrategie eines Spitzensportvereins auf das Wachstum, die absolute Größe und die Aktivität seiner Fangemeinde bei Facebook besitzt. Dabei soll sowohl auf mögliche Effekte der sportlichen Leistung als auch auf die Art und Inhalte der auf Facebook kommunizierten Meldungen kontrolliert werden. Konkret sollen dabei folgende Forschungsfragen empirisch untersucht und beantwortet werden:

### 1.2.5 Zielsetzung der Untersuchung

---

1. Ist der Einsatz von Social Media Marketing im Spitzensport aus ökonomischer Sicht überhaupt sinnvoll?
2. Welche Kapitalisierungsmöglichkeiten entstehen durch den Einsatz von Social Media Marketing im Spitzensport?
3. Welche konkreten Maßnahmen sind erforderlich, um das Social Media Marketing eines Spitzensportvereins erfolgreich zu gestalten?
4. Welche Erfolgsfaktoren existieren im Bereich des Social Media Marketings im Spitzensport?
5. Inwiefern beeinflusst der sportliche Erfolg eines Spitzensportvereins die Veränderung der Anzahl an Fans auf Facebook?
6. Inwiefern wirkt sich die Einbindung von Sponsoren auf die Veränderung der Anzahl an Fans auf Facebook aus?
7. Ist die Einbindung von Sponsoren in das Social Media Marketing von Spitzensportvereinen aus ökonomischer Sicht überhaupt sinnvoll?

### 1.2.5 Zielsetzung der Untersuchung

Aufbauend auf den dargestellten Entwicklungen und Problemstellungen soll diese Forschungsarbeit Voraussetzungen identifizieren und herausarbeiten, die ein strategisches Marketing von Spitzensportvereinen durch Social Media zum Erfolgsmodell werden lassen und die Entwicklung der Fanzahlen (Fangewinnung und Fanbindung) in den Social Media-Plattformen positiv beeinflussen. Insbesondere die am häufigsten genutzte Social-Media-Plattform „Facebook“ soll in die Untersuchung mit einfließen.

Des Weiteren soll mit dieser Arbeit die bestehende Forschungslücke im Feld des Social Media Marketings im Spitzensport hinsichtlich wissenschaftlich fundierter Ergebnisse in diesem Bereich geschlossen werden, indem empirische Erhebungen durchgeführt werden, die einen statistischen Schluss der Zusammenhänge auf eine bestimmte Grundgesamtheit sowie auf die Praxis zulassen.

Zudem handelt es sich bei den empirischen Erhebungen des Forschungsprogramms nicht um ein Laborexperiment, sondern vielmehr um eine direkt im Feld durchgeführte wissenschaftliche Untersuchung, so dass hierdurch eine hohe externe Validität erreicht werden soll, um somit eine weitere bestehende Forschungslücke schließen zu können. Mögliche Störeinflüsse finden hier ebenfalls Berücksichtigung wie unterschiedliche Zielsetzungen oder Zielgruppen, so dass schließlich eine vereinsübergreifende Übertragung der Forschungsergebnisse möglich sein soll.

Die wissenschaftlichen Untersuchungen im Rahmen der Dissertation sollen zum einen in Form einer quantitativen Erhebung anhand der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13, und zum anderen durch qualitative Interviews mit ausgewählten Experten aus Wissenschaft und Praxis durchgeführt werden.

Des Weiteren soll noch der Bereich der Kapitalisierungsmöglichkeiten im Spitzensport, insbesondere mit Fokus auf das Social Media Marketing sowie das Sponsoring im Web 2.0, in die wissenschaftliche Untersuchung der Arbeit mit einfließen. In diesem Zusammenhang sollen unterschiedliche Ertragsmöglichkeiten im Marketing von Spitzensportvereinen durch Social Media identifiziert und herausgearbeitet werden.

Daneben sollen die im Rahmen dieser Forschungsarbeit gewonnenen Erkenntnisse als Grundlage für die Ableitung von konkreten, vereins- und sportartübergreifenden Handlungsempfehlungen dienen, die Konzeption und Ausgestaltung von konkreten Social-Media-Marketing-Konzepten ermöglichen sowie die Entwicklung konkreter Maßnahmen zur Kapitalisierung im Spitzensport vereinfachen.

Schließlich soll diese Untersuchung einen Beitrag dazu leisten, die Professionalisierung des Social Media Marketings im Spitzensport anzukurbeln sowie die Ausgestaltung und Umsetzung von Kapitalisierungsmöglichkeiten in diesem Bereich voran zu treiben.

Zusammenfassend können somit, basierend auf den dargestellten Anforderungen und Herausforderungen, folgende konkrete Zielsetzungen für die vorliegende Forschungsarbeit formuliert werden:

1. Die theoriegestützte Erfassung des Web 2.0 soll die wesentlichen Aspekte des übergeordneten Bezugsrahmens dieser Arbeit wissenschaftlich fundiert darstellen.
2. Die sozialen Netzwerke im Web 2.0 sollen analysiert sowie die für die Spitzensportvermarktung relevantesten Plattformen identifiziert werden.
3. Durch die Darstellung der wichtigsten theoretischen Aspekte des Social Media Marketings soll der Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit wissenschaftlich fundiert behandelt werden.
4. Die Veränderung der Art der Kommunikation im Web 2.0, im Vergleich zu klassischer Kommunikation, soll durch die Reflexion klassischer Kommunikationsmodelle und ihre Anwendung im Social Media Marketing erfolgen.
5. Der Status Quo des Marketings im Sport im Allgemeinen und im Social Web im Konkreten sollen umfassend ermittelt werden.
6. Kapitalisierungsmöglichkeiten im Spitzensport im Allgemeinen und in der 1. Fußball-Bundesliga im Konkreten sollen identifiziert und ganzheitlich dargestellt werden.
7. Im Rahmen einer empirischen Untersuchung sollen quantitative Daten anhand der 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga der Saison 2012/13 erhoben und ausgewertet werden, um wissenschaftlich fundierte Erkenntnisse in Bezug auf Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings sowie Kapitalisierungsmöglichkeiten im Spitzensport generieren zu können.
8. Eine empirische Erfolgsfaktorenanalyse im Rahmen der 1. Fußball-Bundesliga soll eine Wirkungsanalyse und Interpretation konkreter Social-Media-Marketing-Maßnahmen ermöglichen.
9. Die theoretischen und praktischen Ausführungen dieser Untersuchung sollen abschließend in konkrete Handlungsempfehlungen für Spitzensportvereine in der Praxis einfließen.
10. Ausgehend von den Ergebnissen der empirischen Erhebung soll ein Erfolgsfaktoren-Modell des Social Media Marketings entwickelt werden.
11. Zukunftstrends des Social Media Marketings und der Kapitalisierungsmöglichkeiten im Spitzensport sollen herausgearbeitet werden.

### 1.3 Vorgehensweise und Aufbau der Untersuchung

Anknüpfend an die einleitende Problemstellung des Gegenstandes und die Zielsetzung der Untersuchung soll im folgenden Kapitel 2 der theoretische Hintergrund der Forschungsarbeit dargestellt werden. Um eine fundierte theoretische Auseinandersetzung mit der Thematik zu gewährleisten, sollen zunächst einmal die wichtigsten theoretischen Aspekte des übergeordneten Bezugsrahmens dieser Untersuchung, das Web 2.0, aufgezeigt werden (2.1). Im Anschluss daran sollen die wichtigsten Aspekte von sozialen Netzwerken im Web 2.0, insbesondere des sozialen Netzwerks „Facebook“, anhand dessen die empirische Untersuchung in Kapitel 3 dieser Forschungsarbeit durchgeführt werden soll, aufgezeigt werden (2.2). Im Folgenden soll auf die theoretischen Grundlagen des Untersuchungsgegenstandes dieser Arbeit, das Social Media Marketing, eingegangen werden (2.3). Der theoretische Hintergrund dieser Untersuchung wird schließlich mit den wichtigsten Aspekten des Spitzensports (2.4) fortgesetzt, bevor er mit der Zusammenfassung der Kernaussagen des theoretischen Hintergrunds der Forschungsarbeit (2.5) abgeschlossen wird.

Ausgehend von dem theoretischen Hintergrund der Forschungsarbeit sollen in Kapitel 3 das Forschungsprogramm sowie die empirische Untersuchung, die in dieser Arbeit durchgeführt wurden, aufgezeigt werden. Dabei sollen zunächst die zentralen Fragestellungen des Forschungsprogramms aus dem theoretischen Hintergrund der Arbeit abgeleitet werden (3.1). Im Anschluss daran sollen die Vorgehensweise und Detailplanung des Forschungsprogramms ausführlich vorgestellt und erläutert werden (3.2). Darauf aufbauend werden die einzelnen Schritte der quantitativen Erhebung dieser Untersuchung (3.3) aufgegriffen und detailliert beschrieben, wobei nach einer kurzen Darstellung der Ausgangslage sowie des Forschungsdesigns und der Forschungsmethodik die Ableitung der zentralen Forschungshypothesen und die Auswahl der Forschungsvariablen für die quantitative Erhebung erfolgen sollen. Hierbei sollen neben einer detaillierten Beschreibung des Forschungsdesigns und der Forschungsmethodik sowie der Durchführung der empirischen Datenerhebung insbesondere die Auswertung der empirischen Daten näher beschrieben sowie die wichtigsten Ergebnisse der empirischen Erhebung dargestellt werden. Im Rahmen dieser Ausführungen sollen neben einer Überprüfung der formulierten Forschungshypothesen zudem auch auf Probleme im Rahmen der quantitativen Erhebung sowie auf Sonderfragestellungen, die sich aufgrund der quantitativen Untersuchung ableiten lassen, erfolgen. Schließlich sollen aus den Ausführungen zur qualitativen Erhebung (3.4), im Rahmen derer neun Experten-Interviews durchgeführt wurden, und die zusammen mit den Ergebnissen der quantitativen Erhebung ganzheitlich interpretiert werden sollen (3.5), konkrete Handlungsempfehlungen zur Konzeption