

# HOCHSCHULZERTIFIKAT

**Hochschulzertifikat**  
eSport-Management

**Modul:**  
eSport-Management

**Studienheft:**  
Management von eSport-Events und -Teams

**Autor:**  
Niklas Timmermann



# Kapitel 2

## **2. Exemplarischer Aufbau eines Profiteams inkl. Problemstellungen**

### **2.1 Abgrenzung Profiteam zu Nicht-Profiteam**

#### **2.1.1 Werksteam**

2.1.1.1 Deutsche Werksteams

2.1.1.2 Zielstellung und Eintrittsgründe

2.1.1.3 Vergleich in der Wahrnehmung: Werksteam im Sport vs. im eSport

#### **2.1.2 Sonstige Profiteams**

2.1.2.1 Definition

2.1.2.2 Zielstellung und Eintrittsgründe

### **2.2 Struktur und Aufgabenbereiche in Profiteams**

#### **2.2.1 Struktur von Profiteams in der Übersicht**

2.2.1.1 Teamleitung

2.2.1.2 General Manager

2.2.1.3 Team Manager

2.2.1.4 Socials (Content)

2.2.1.5 Vertrieb

2.2.1.6 Spieler

2.2.1.7 Influencer

2.2.1.8 Coach und Analyst

### **2.3 Strategische Vorüberlegungen bei einer Teamgründung**

2.3.1 Marke

2.3.2 Sitz

2.3.3 Spielwahl

2.3.4 Spielerwahl

2.3.5 Rechtaufteilung und -knappheit

2.3.6 Preisgelder

2.3.7 Verträge

### **2.4 Kostenübersicht Profiteam**



© IST-Hochschule für Management

### Lernorientierung

**Nach Bearbeitung dieses Kapitels sind Sie in der Lage,**

- die grundlegenden Unterschiede zwischen Werksteams und sonstigen Profiteams wiederzugeben;
- das notwendige Personal inklusive der groben Aufgabenbereiche für ein Profiteam zu benennen;
- relevante strategische Grundsatzentscheidungen bei der Entwicklung eines Teams zu erklären;
- die größten Kostenpunkte inklusive ihrer Gewichtung bei einem Team zu kennen.

## 2.1 Abgrenzung Profiteam zu Nicht-Profiteam

Nachdem im ersten Kapitel einige der wichtigsten Marktteilnehmer im Teambereich betrachtet wurden, wird hier nun die Struktur der Teams beleuchtet. Bevor jedoch darauf eingegangen wird, erfolgt zunächst eine Annäherung an den Begriff des Profiteams.

Im Gegensatz zum Fußball, welcher seit über 100 Jahren ein stetiges Wachstum inner- und außerhalb Deutschlands erlebt, existiert eSport wesentlich kürzer und hatte somit auch signifikant weniger Möglichkeiten, gefestigte Strukturen und damit auch Abgrenzungsmerkmale zu losen Strukturen schaffen. Hinzu kommt, dass eSport durch das Hinzukommen und Wegfallen von Titeln und der Unterschiedlichkeit selbiger in sich so divers ist, dass ein optimales Grundgerüst für ein League-of-Legends-Team nicht zwangsläufig für ein Rocket League- oder Heartstone-Team gelten kann.

Reduziert man die Merkmale eines Teams auf den kleinsten gemeinsamen Nenner unter den unterschiedlichen esports-Titeln, so könnte man ein Profiteam als Zusammenschluss mehrerer Personen unter einer festen Rechtsform und Marke zur fortgesetzten hauptberuflichen Förderung selbiger definieren.

#### ■ Personenanzahl

Das Kriterium der Personenanzahl ergibt sich zunächst daraus, dass meist mehr als ein Spieler benötigt wird, um an Wettkämpfen verschiedener Titel teilzunehmen. Darüber hinaus dient dieses Merkmal auch der Abgrenzung von Influencern, da diese in der Regel als Einzelperson unter ihrem Synonym auftreten, aber nicht zwangsläufig Profispieler sind.

#### ■ Feste Rechtsform

Die feste Rechtsform ist ein Merkmal, welches genauer in Kapitelabschnitt 2.3.2 „Sitz“ behandelt wird. An dieser Stelle reicht eine Abgrenzung von losen Zusammenschlüssen aus, wie sie im eSport häufiger durch Hobbygruppen auftreten. Zwar wären diese auch der Rechtsform der sogenannten GbR (oder auch BGB-Gesellschaft) nach § 705 BGB zuzuordnen, jedoch wird diese trotz ihrer Rechtsfähigkeit an dieser Stelle ausgeklammert, da sie verglichen mit einer stabileren Rechtsform, beispielsweise einem Verein, einer GmbH oder ähnlichen zu leicht auflösbar ist und damit nicht vergleichbar mit einem Profiteam ist.

QV

#### ■ Marke

Eine Marke im Sinne der obigen Definition beschreibt die einzigartigen Merkmale eines Teams hinsichtlich des übergeordneten Namens, Logos, Shorttags und gegebenenfalls Mottos. In den meisten Fällen finden sich bei den Teams zumindest die ersten drei Komponenten.

#### ■ Fortgesetzte und hauptberufliche Aufgaben

Ein weiteres Kriterium für ein Profiteam und wohl stärkstes Abgrenzungskriterium zu Amateurteams ist die fortgesetzte und hauptberufliche Absolvierung der Teamaufgaben. Vielfach finden sich ambitionierte Hobbyteams, welche jedoch lediglich für wenige Stunden am Tag und meist nach Feierabend agieren. Bedingt durch Losverfahren zu Beginn vieler Qualifikationsturniere können diese – ähnlich des DFB Pokals – auch auf Profiteams treffen, welche sich in den höchsten Ligen bewegen. Der größte Unterschied zu diesen und damit ein relevantes Abgrenzungskriterium ist jedoch, dass diese Profiteams mit ihrer Tätigkeit ihren Lebensunterhalt bestreiten. Dies setzt zwangsläufig den Drang nach Optimierung der eigenen Leistungen und Angebote voraus und ist somit der Wegbereiter für eine Professionalisierung. Einschränkend ist an dieser Stelle zu konstatieren, dass dies nicht jede Aufgabe innerhalb einer Organisation betreffen muss und das hauptberufliche Arbeiten von Spielern und Management hier als Indikator genügt.



### ■ Sportliche Höchstleistungen

Wie in jedem Sport geht es auch bei eSport um den leistungs- und ergebnisorientierten Wettkampf. Zu einem Profiteam gehören daher nicht nur professionelle und hauptberufliche Strukturen, sondern auch der Niederschlag der Bemühungen in nennenswerten sportlichen Erfolgen. Wie bereits in Kapitelabschnitt 1.2 „Relevante Marktteilnehmer im nationalen und internationalen Profisport“ erläutert, können diese Erfolge je nach eSport-Titel sehr unterschiedlich aussehen und gestalten sich dabei auch als unterschiedlich relevant. Aufgrund dessen wird hier lediglich als Daumenregel festgehalten, dass das wiederholte Teilnehmen an Wettkämpfen in den höchsten nationalen und internationalen Spielklassen wie der ESL-Meisterschaft Div. 1 oder 2 in Deutschland in der Regel ausreichen, um sich als Profiteam zu etablieren. Dieser Maßstab sollte an dieser Stelle jedoch aufgrund vom Auf und Ab sportlicher Leistungen nicht zu hoch angesetzt werden.

QV

### ■ Kommunikativ-organisatorische Ebene: Arbeitsteilung

Rund um ein professionelles Team fallen – ähnlich wie bei einer Profisportmannschaft im klassischen Sinn – diverse Aufgaben an, auf welche unter Kapitelabschnitt 2.2.1 „Struktur von Profiteams in der Übersicht“ im Detail eingegangen wird. Da ein Profispieler nicht zwangsläufig die sprichwörtliche eierlegende Wollmilchsau ist, werden für Aufgaben wie Social Media, übergeordnete Organisation oder den Verkauf von Sponsoring-Paketen weitere Personen benötigt, welche also eher kommunikativ-organisatorisch tätig werden. Ein Profiteam besteht demnach nicht nur aus den Spielern, sondern einer Vielzahl verschiedener Professionen, welche die Organisation und Kommunikation des Teams gewährleisten.

QV

## 2.1.1 Werksteam

Nachdem wir bereits oben zwischen Profiteams und sonstigen Teams abgegrenzt haben, kommen wir nun zu einer Abgrenzung unter den Profiteams selbst. Das Werksteam stellt dabei eine Unterkategorie dar. Ähnlich wie im klassischen Sport sind auch im eSport Werksteams solche, bei denen ein Unternehmen Eigentümer ist und einen direkten Einfluss auf die sportlichen Belange hat. Dazu zählt beispielsweise auch indirekt die Vergabe von Budgets. In ihrer aktuellen Form bestehen Werksteams in der Regel aus Profispielern, die wie bei der ersten Fußballmannschaft von beispielsweise Bayer 04 Leverkusen zum Team wechseln oder dieses für ein anderes verlassen und dabei Vollzeit als Spieler angestellt sind. Weitere Aufgaben innerhalb der Firma selbst sind dabei nicht vorgesehen.

### 2.1.1.1 Deutsche Werksteams

Bezogen auf Deutschland sind an dieser Stelle die Werksteams von Alternate (Alternate aTTaX), expert (expert ESport – vormals Team expert), Euronics (Euronics Gaming) und Caseking (Sprout) als aktuelle Vertreter zu nennen. Hinzukommen Exoten wie GamerLegion (hierbei handelt es sich nicht um einen klassischen Konzern, sondern ein Start-up), das Team einer Fortbildungsplattform, und OP eSport by innogy, eine Werksmannschaft des Energiedienstleisters innogy.

### 2.1.1.2 Zielstellung und Eintrittsgründe

Bei einem Vergleich der Zielstellung und der Eintrittsgründe in den eSport-Markt, insbesondere der oben genannten Teilnehmer fällt auf, dass eine Analogie zwischen klassischen Sportwerksteams und eSport-Werksteams nicht durchgehend möglich ist. So handelt es sich beispielsweise bei Bayer 04 Leverkusen, Wacker Burghausen und Carl Zeiss Jena um Werksteams des klassischen Sports, welche zum Zweck der sportlichen Betätigung der Arbeitnehmer, also als zusätzliches Angebot des Arbeitgebers zur Schaffung eines körperlichen Ausgleichs zur Arbeit und zur Pflege sozialer Kontakte, geschaffen wurden (WIKIPEDIA 2019<sup>23</sup>).

Betrachtet man hingegen die aktuell größten deutschen, aber auch internationalen Werksteams im Bereich eSport, so dienen diese weder dem körperlichen Ausgleich zur Arbeit – eSport findet nur sitzend statt – noch zur Pflege sozialer Kontakte unter den Arbeitnehmern. Bezüglich des letzten Aspektes stellt das Werksteam von innogy die einzige Ausnahme dar. Vielmehr dient der Besitz eines Werksteams mehreren Zielen. Einige davon können sein:

#### ■ Zielgruppenpräsenz

Betrachtet man den deutschen TV- und Printwerbemarkt im Bereich Technik, so sticht insbesondere die Werbung des Anbieters Media-Saturn mit seinen Handelsketten Mediamarkt und Saturn heraus, welche mit humorvollen und zum Teil schrillen Spots auf sich aufmerksam machen und häufig direkt im Zentrum vieler Städte angesiedelt sind.





Abb. 25 Werbung Saturn mit Wortspiel  
([www.technikforhome.de](http://www.technikforhome.de))

Der Umsatz der Media-Saturn Muttergesellschaft Ceconomy lag im Jahr 2017 bei über zehn Milliarden Euro (STATISTA 2019b). Zur gleichen Zeit lagen die Umsätze von Konkurrenzunternehmen wie Euronics mit 1,47 Milliarden Euro ([www.euronics-deutschland.de](http://www.euronics-deutschland.de)) und Expert mit 2,12 Milliarden Euro ([www.focus.de](http://www.focus.de)) weit darunter.

Da das Ringen um die Aufmerksamkeit insbesondere einer jungen Zielgruppe in denselben Werbebereichen potenziell auf einen monetären Abnutzungskampf hinauslaufen würde, in welchem sowohl expert als auch Euronics voraussichtlich das Nachsehen hätten, ist eine kreativere Nutzung von Werbebudgets gefragt.

Betrachten wir den eSport – insbesondere zur Zeit der Werksteameinstiege – so bot und bietet selbiger auch noch heute vor allem eines: den vergleichsweise günstigen Zugriff auf eine sehr homogene Zielgruppe. Dieser hilft dabei, die räumliche und werbliche Abwesenheit zu kompensieren und authentisch über ihre Idole mit der Zielgruppe in Kontakt zu treten.

### ■ Markenbildung und Image

Neben der rein quantitativen Präsenz einer Marke in der Zielgruppe geht es über diese hinaus um weitaus mehr. Nicht nur das Ob der Wahrnehmung im Markt ist entscheidend, sondern auch das Wie. So stellen Werksteams ebenfalls den Versuch dar, in der jungen Zielgruppe nicht nur als ein beliebiger Marktteilnehmer wahrgenommen zu werden, sondern als ein besonderer. Diese Besonderheit kann sich dabei beispielsweise über ein inniges Verhältnis zwischen den für die Marke auftretenden Profispielern und deren Fans ergeben. Durch dieses positive „Inkontakttreten“ mit den Spielern und somit Marke wird – zumindest in der Theorie – das positive Image der Spieler auf die Marke übertragen, was sich infolge dann bei Kaufentscheidungen auswirkt.

Gleichzeitig kann sich das Etablieren einer sportlichen Hackordnung zwischen zwei Unternehmen durch Werksteams ebenfalls auf die Zielgruppe auswirken, welche aufgrund der sportlich schwächeren Leistung eines Teams geneigt sein könnte, das sportliche Unvermögen auf weitere Ebenen zu übertragen bzw. umgekehrt eine hohe Leistungsfähigkeit ebenfalls auf das Gesamtunternehmen zu übertragen.

### ■ Vertiefung von Partnerbeziehungen und Refinanzierung

Traditionell haben die großen Technikhändler ein gutes Verhältnis zu ihren Zulieferern aus der Industrie. So werden die begehrten Werbeplätze auf den Websites und in den Geschäften der Händler in der Regel mit gesonderten Mitteln, sogenannten Werbekostenzuschüssen (WIKIPEDIA 2019<sup>23</sup>) durch die Partner subventioniert.

Das Betreiben eines Werkteams bringt die Technikhändler dabei in die komfortable Position, weitere Werbemöglichkeiten günstig an ihre Partner aus der Industrie vermitteln zu können, welche sich sodann auf der Brust der Spielertrikots oder auf deren Social-Media-Kanälen wiederfinden. Die erfolgreiche Umsetzung von werblichen Maßnahmen dieser Art gibt auch den Partnern der Technikhändler einen guten und nahezu risikofreien Zugriff auf dieselbe Zielgruppe und vertieft so die Beziehung zwischen den beiden Unternehmen.





**Abb. 26** Platzierung von Partnern auf dem Trikot von Alternate aTTaX ([www.alternate.de](http://www.alternate.de))

Ein weiterer Vorteil des Teilens von Werbeflächen mit Partnern aus der Industrie besteht darin, dass die Kosten für den Betrieb des Teams auf diese Partner umgelegt werden können und im besten Fall mit dieser Werbung sogar Geld verdient wird.

### 2.1.1.3 Vergleich in der Wahrnehmung: Werksteam im Sport vs. im eSport

Nachdem im oberen Abschnitt bereits Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der grundsätzlichen Aus- bzw. Zielrichtung von Werkteams im Sport bzw. eSport herausgestellt wurden, wird in diesem Abschnitt vor allem die unterschiedlichen Wahrnehmung von Werkteams im Sport und eSport und den damit verbundenen Chancen und Risiken betrachtet. Als Vergleichssport werden wir mit dem Fußball als den größten Sport weltweit am Beispiel der Bundesliga arbeiten.

Insbesondere in der Fußball Bundesliga kam es spätestens mit dem Aufstieg von RB Leipzig zur öffentlichen Diskussion darüber, inwiefern Werkmannschaften bzw. Mäzenatentum (ein Mäzen unterstützt ein Projekt oder eine Person mit Geld, geldwerten Mitteln o. Ä. bei der Umsetzung eines Vorhabens, ohne dabei eine Gegenleistung zu verlangen ([www.vibss.de](http://www.vibss.de))) einen schädlichen Einfluss auf den Fußball und seine Kultur haben. Vorläufiger Höhepunkt des Konfliktes war das öffentliche Zeigen des Konterfeis von TSG-1899-Hoffenheim-Mäzen Dietmar Hopp mit einem Fadenkreuz auf dem Gesicht durch Fans von Borussia Dortmund anlässlich eines Spiels im September 2018 ([www.rnz.de](http://www.rnz.de)). Doch gilt das auch für eSport? Betrachtet man die deutsche ESL Meisterschaft und hier insbesondere die Counterstrike Global-Offensive-Kategorie, so finden sich mit Sprout, Alternate aTTaX, Expert ESport und Euronics Gaming gleich vier Werksteams in den Top Ten ([www.pro.eslgaming.com](http://www.pro.eslgaming.com)). Nichtsdestotrotz erfreut sich die ESL-Meisterschaft bei Fans sowohl online als auch offline höchster Beliebtheit und ist neben der 99-Damage-Liga das größte Produkt in diesem Bereich. Auch auf anderen eSport-Veranstaltungen finden sich keinerlei Fanproteste gegen die Betreiber großer Teams und auch in den Kommentaren auf Social Media erhalten diese weitestgehend Zuspruch.

Doch wodurch lassen sich diese Unterschiede zwischen der Wahrnehmung von Werksteams im Sport und eSport begründen? Ein erster Hinweis könnte im häufig von Fußballfans angeführten Argument der Tradition liegen ([www.zeit.de](http://www.zeit.de)).

Während sich Fußballvereine teilweise über Jahre durch die Ligen nach oben gekämpft haben, beschleunigen große Gelder diesen Weg enorm. Im eSport hingegen gehören Werksteams bereits nahezu von Beginn an zum Inventar einer Liga bzw. der Wettbewerbe. Gleichzeitig unterliegt der eSport durch die häufig wechselnden Spieletitel, Spieler und Teams in seiner bisher kurzen Geschichte einem steten Wandel, wodurch das Entstehen von Tradition erschwert wird. Das Etablieren eines „Traditionsvereins“ im eSport gestaltet sich auch insofern als schwerer, als dass die Relevanz des einzelnen Spielers – insbesondere der Profis – verglichen mit dem Verein signifikant höher ist. Anders als im Profisport ist der Nachwuchs im eSport unregelmäßiger, wobei der Einfluss des Einzelnen auf das Spiel bei einem fünf gegen fünf höher ist als bei einem elf gegen elf im Fußball. Ein Wechsel mehrerer einflussreicher Spieler kann hier mangels Nachwuchses schnell das Ende oder den Abstieg einer Organisation bedeuten.



Ein weiterer Unterschied zwischen eSport und Fußball ist die entscheidende Mitentwicklung der Branche durch die Werksteams. Während der Fußball aufgrund seiner Allgegenwärtigkeit und der durch ihn bewegten Geldmengen nicht zwangsläufig auf das Einsteigen von Werken bzw. Mäzenen gewartet hat, haben sich Werksteams im eSport als Innovationstreiber und Professionalisierer der Branche erwiesen, wofür ihnen von der Szene selbst Respekt eingeräumt wird. Zu dieser Professionalisierung zählen beispielsweise das Einrichten von Trainingsräumen und Vollzeitteams sowie einer Verbesserung der technischen Ausstattung. Außerdem fanden die meisten Einstiege von Werksteams weit vor der Zeit statt, in welcher eSport von großen Konzernen als attraktive Werbemöglichkeit angesehen wurde, wodurch diese sehr positiv in der Zielgruppe ankamen. Mitentscheidend war hier wohl auch das trotz der zu dieser Zeit geführten Killerspieldebatte (vgl. [www.spiegel.de](http://www.spiegel.de)) Betreiben von Teams im Counterstrike 1.6, wodurch die Werke in der Zielgruppe die Rolle als ehrliche Unterstützer ihres Hobbys wahrgenommen wurden.

**Fazit**

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Werksteams im eSport eine signifikant andere Wahrnehmung durch die Rezipienten erfahren als dies im Fußball der Fall ist. Klassische, im Sport angeführte Argumente greifen hier nur bedingt, da die Entwicklung beider Märkte nur in Teilen vergleichbar ist. Zumindest in Deutschland herrscht also im Vergleich eine verkehrte Welt, bei der eher die Werksteams den Ton bestimmen und die Fans begeistern, während weitere Teams eine Nebenrolle spielen.

## 2.1.2 Sonstige Profiteams

### 2.1.2.1 Definition

Auch bei den sonstigen Profiteams bedarf es zunächst einer Abgrenzung, in diesem Fall zu den Werksengagements. Im Umkehrschluss zur obigen Definition eines Werksteams haben Unternehmen aus werblichen oder sonstigen Gründen keinen entscheidenden Einfluss auf das jeweilige Profiteam. Vielmehr ist das Unternehmen hinter dem Team Ausfluss der Professionalisierung desselben und ist dabei primär auf den fortlaufenden sportlichen Erfolg und die damit zusammenhängenden Einnahmen ausgerichtet. Diese können auch durch die Entwicklung und den anschließenden Verkauf einer Teammarke entstehen, sodass auch investorengetriebene Teams unter diese Begrifflichkeit fallen. Zur weiteren Definition eines Profiteams wird an dieser Stelle auf Kapitelabschnitt 2.1 „Abgrenzung Profiteam zu Nicht-Profiteam“ verwiesen.

QV

### 2.1.2.2 Zielstellung und Eintrittsgründe

Bei der Zielstellung und den Eintrittsgründen bedarf es zunächst einer zeitlichen Differenzierung hinsichtlich des Einstiegszeitpunktes, um diese Fragestellung adäquat zu beantworten. Hinsichtlich der Zielstellung lässt sich festhalten, dass dem sportlichen Erfolg unabhängig vom Zeitpunkt des Einstiegs mit einem Team in den eSport eine Schlüsselrolle zukommt. Egal, ob Hobbymannschaft oder dezidiert auf Profisport ausgerichtet, der Erfolg im Wettkampf und damit der Aufstieg dürfte einer der größten Treiber für ein Einsteigen sein. Die spätere Verwertung des Erfolges hingegen unterscheidet sich sehr stark. Während im Hobbybereich und auch bei den Semiprofis weiterhin der Spielspaß und gegebenenfalls die Abgrenzung von Leistungen untereinander im Vordergrund steht, dient der Erfolg im Profisport eher als Mittel zum Zweck: Zur Markenbildung, Sponsorengewinnung und damit auch langfristig zur Verbreiterung der eigenen Strukturen wie durch mehr Teams oder Zuarbeiter in den sozialen Netzwerken.



Die Eintrittsgründe hingegen hängen sehr stark mit dem Zeitpunkt des Einstiegs zusammen. Während die größten Preise auf Turnieren in den frühen 2000er-Jahren in Sachpreisen oder geringen Geldsummen bestanden und Teilnehmer Wettkämpfe vornehmlich für Ruhm, Spielspaß und Ehre auf eigene Kosten besuchten bzw. Teams gründeten, veränderte sich dies durch den Einstieg großer Partner und der Professionalisierung der Branche selbst über die Jahre. Neben den genannten Merkmalen kam kumulativ mehr Gewinnerzielungsabsicht durch Spieler und Organisationen hinzu.

So ist es nun beispielsweise üblich, dass Organisationen anteilig an Preisgeldern oder sonstigen Zuflüssen aus dem Spielgeschehen beteiligt werden. In der Regel beträgt dieser Anteil je nach Posten und Aufwand wie vorherigen Reisekosten zwischen fünf und 30 Prozent. Hinzu kommt, dass auch Organisationen selbst zum Handelsgut geworden sind und Anteile großer Organisationen schnell Millionen wert sein können. So wurde die amerikanische Organisation Cloud9 vom Forbes Magazin Ende 2018 mit über 300 Millionen US-Dollar bewertet ([www.forbes.com](http://www.forbes.com)).

Aufgrund des rapiden Wachstums der Organisationen werden diese auch immer interessanter für Wagniskapitalgeber, weswegen sich deren Anzahl innerhalb der vergangenen Jahre signifikant erhöht hat ([www.medium.com](http://www.medium.com)). Die Zielstellung dürfte dabei sein, den Wert der Organisation innerhalb weniger Jahre zu steigern, um sie anschließend weiterzuverkaufen.