

SPONSORING ALS INSTRUMENT DER UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION

Dargestellt am Beispiel der Fußballbundesliga

12-Wochen-Arbeit im Rahmen der Prüfung für
Diplom-Sozialwirte an der Universität Göttingen

Vorgelegt am: 19. Februar 2009

Von : Gunnar van Geldern

Aus: Herten

Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS	II
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	IV
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	V
1. EINLEITUNG	1
2. UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION	5
2.1 DEFINITION: UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION	5
2.2 INTERNE UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION	6
2.3 EXTERNE UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION	8
2.3.1 Werbung	9
2.3.2 Verkaufsförderung	10
2.3.3 Persönlicher Verkauf (Personal Selling)	11
2.3.4 PR / Öffentlichkeitsarbeit	11
2.3.5 Direktmarketing / Direct-Marketing	12
2.3.6 Messen und Ausstellungen	13
2.3.7 Event-Marketing	14
2.4 INTEGRIERTE UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION	14
2.5 ZUSAMMENFASSUNG	17
3. SPONSORING	18
3.1 URSPRÜNGE UND BEGRIFFLICHE ABGRENZUNG	19
3.2 MERKMALE UND FUNKTIONSWEISE VON SPONSORING	20
3.3 SPONSORINGZIELE	23
3.3.1 Ökonomische Ziele	23
3.3.2 Psychographische Ziele	24
3.4 ERKENNTNISSE DER WIRKUNGSFORSCHUNG IM SPONSORING	25
3.5 ERSCHEINUNGSFORMEN VON SPONSORING	26
3.5.1 Kultursponsoring	27
3.5.2 Public-Sponsoring	29
3.5.3 Mediensponsoring	30
3.5.4 Sportsponsoring	32
3.6 INSTRUMENTELLE MÖGLICHKEITEN IM SPORTSPONSORING	36
3.6.1 Nutzung von Prädikaten	36
3.6.2 Markierung von Ausrüstungsgegenständen	37
3.6.3 Namenssponsoring	37
3.6.4 Präsenz im Umfeld von Sportveranstaltungen	38
3.6.5 Einsatz von Testimonials / Sportlerpersönlichkeiten	39
3.7 ZUSAMMENFASSUNG	39
4. DER SPONSORING-MANAGEMENTPROZESS	41
4.1 PLANUNG	41
4.2 ORGANISATION	44
4.3 DURCHFÜHRUNG	46
4.4 KONTROLLE	48
4.5 ZUSAMMENFASSUNG	51
5. DIE FUßBALLBUNDESLIGA	53
5.1 DIE STRUKTUREN DES FUßBALLS IN DEUTSCHLAND	53
5.2 DIE GESELLSCHAFTLICHE BEDEUTUNG DER BUNDESLIGA	54
5.3 DIE BUNDESLIGA AUS WIRTSCHAFTLICHER PERSPEKTIVE	55
5.4 DIE BUNDESLIGA IM VERGLEICH ZU ANDEREN EUROPÄISCHEN LIGEN	57
5.4.1 Das Leistungsniveau im Vergleich	58
5.4.2 Die wirtschaftliche Situation im Vergleich	58
5.4.3 Das gesellschaftliche Interesse im Vergleich	60
5.5 ZUSAMMENFASSUNG	61

6. DIE ROLLE DER MEDIEN	62
6.1 DIE REICHWEITE IM FERNSEHEN.....	62
6.2 DIE REICHWEITE IM HÖRFUNK.....	64
6.3 DIE REICHWEITE IM INTERNET.....	65
6.4 DIE REICHWEITE IN DEN PRINTMEDIEN.....	66
6.5 DIE ZUSCHAUER IN DEN STADIEN	67
6.6 ZUSAMMENFASSUNG	68
7. DAS SPONSORING IN DER BUNDESLIGA	70
7.1 DIE SPONSORENLANDSCHAFT DER BUNDESLIGA	70
7.2 ZIELE UND MOTIVE DER BUNDESLIGASPONSOREN	74
7.3 TRIKOTSPONSORING IN DER BUNDESLIGA.....	76
7.4 SPONSORENPRÄSENZ IM UMFELD DER BUNDESLIGA-STADIEN	81
7.5 HOSPITALITYMAßNAHMEN IN DER BUNDESLIGA.....	85
7.6 NAMENS SPONSORING IN DER BUNDESLIGA.....	90
7.7 DAS SPONSORING- MANAGEMENT DER BUNDESLIGASPONSOREN IN DER PRAXIS.....	95
8. FAZIT UND AUSBLICK	99
ANHANG.....	106
LITERATURVERZEICHNIS	113

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufwendungen für Sponsoring im Vergleich zu klassischer und nicht klassischer Werbung.....	18
Abbildung 2: Das „magische Dreieck des Sponsorings“	22
Abbildung 3: Entwicklung und Prognose von Sponsoringausgaben 2000 bis 2010	27
Abbildung 4: Beliebteste Sportarten für Sponsoren.	33
Abbildung 5: Organigramm des Deutschen Fußball-Bundes	53
Abbildung 6: Beliebteste Sportwebseiten in Deutschland.....	66
Abbildung 7: Sponsoren-Pyramide des SV Werder Bremen 2008/09.....	71
Abbildung 8: Branchen der Bundesliga 2008/09.....	73
Abbildung 9: Ziele der Bundesligasponsoren im Vergleich zu anderen Sportsponsoren sowie Sponsoren (allgemein)	75
Abbildung 10: Einnahmeentwicklung der Bundesliga durch Trikotsponsoring.....	77
Abbildung 11: Markenstatus des Trikotsponsors „TUI“ in Sportzielgruppen.....	79
Abbildung 12: Bewertung von Verein, Stadion, Event etc. durch die Fans	82
Abbildung 13: Entwicklung der Hospitality-Kapazitäten in der Bundesliga seit 2006/07.....	87
Abbildung 14: Namenssponsoring von Fußballstadien in der jeweils ersten Liga.....	92

Abkürzungsverzeichnis

ARD	Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d.h.	das heißt
DFB	Deutscher Fußball-Bund
DFL	Deutsche Fußball-Liga
DOSB	Deutscher Olympischer Sportbund
DSF	Deutsches Sport-Fernsehen
etc.	et cetera
FASPO	Fachverband für Sponsoring und Sonderwerbeformen
ggf.	gegebenenfalls
i.d.R.	in der Regel
IOC	International Olympic Committee
IPTV	Internet Protocol Television
K.O.	Knock Out
LSB	Landessportbund
TKP	Tausender-Kontakt-Preis
TV	Television
u.a.	unter anderem
UEFA	Union of European Football Associations
UK	Unternehmenskommunikation
VIP	very important person
VW	Volkswagen
WM	Weltmeisterschaft
z. B.	zum Beispiel
ZDF	Zweites Deutsches Fernsehen

1. Einleitung

Sponsoring ist für einen Großteil der deutschen Unternehmen zu einem festen Bestandteil in ihrem Kommunikationsmix geworden.

Grundsätzlich gibt es für Wirtschaftsunternehmen verschiedene Möglichkeiten, sich von ihren Wettbewerbern positiv abzuheben. Die wohl wichtigsten Faktoren, die Kunden bei einer Kaufentscheidung heranziehen, sind die Qualität und der Preis eines Produktes bzw. einer Dienstleistung. In Zeiten gesättigter Märkte und zunehmend austauschbarer Produkte und Dienstleistungen, wie wir sie aktuell auf dem deutschen Wirtschaftsmarkt vielfach vorfinden, ist aber gerade durch diese beiden Faktoren kaum noch eine Abgrenzung zu erreichen. Es müssen also andere Mittel gefunden werden, um Absätze und Marktanteile zu steigern oder wenigstens stabil halten zu können.

Weitere wichtige Faktoren im Wettbewerb um die Kunden sind die Bekanntheit und das Image von Unternehmen und ihren Angeboten. Bekanntheit und Image lassen sich durch die Kommunikationspolitik eines Unternehmens beeinflussen. Durch die schwierige Ausgangslage in Bezug auf Qualitäts- und Preisunterschiede stehen Unternehmen also in einem verstärkten kommunikativen Wettbewerb.

Da die gestiegene Bedeutung einer professionellen und erfolgreichen Kommunikationspolitik von den Konzernen erkannt wurde, stehen diese nun vor der schwierigen Aufgabe, ihr begrenztes Kommunikationsbudget möglichst effizient einzusetzen.

Die kommunikativen Botschaften der Unternehmen werden überwiegend mit Hilfe der Medien verbreitet. Die dynamischen Veränderungen auf dem Medienmarkt wirken sich permanent auf das Nutzungs- und Wahrnehmungsverhalten der Zuschauer bzw. Zielgruppen aus. Durch die enorm gestiegene Auswahl an Medien und Kanälen hat sich die Wirkung klassischer Werbung stark verringert. Heute kann der Rezipient, um sich zu informieren, nicht nur zwischen einer Vielzahl von Medien wie Fernsehen, Radio, Internet, Printmedien etc. auswählen. Er hat innerhalb dieser Medien wiederum die Möglichkeit zwischen zahlreichen Angeboten zu selektieren. Sobald ihn etwas nicht mehr interessiert, kann er einfach zum nächsten Angebot weiterschalten oder Anzeigen überblättern. Die höhere Anzahl an Auswahlmöglichkeiten führt dazu, dass das einzelne Angebot von weniger Menschen genutzt und die hier platzierte klassische Werbung weniger stark wahrgenommen wird. Außerdem ist sich der Empfänger von Werbebotschaften in der Regel bewusst, dass er sich in einer kommerziellen Situation befindet, wenn er mit klassischer Werbung

Einleitung

konfrontiert wird und baut Reaktanzen, also Abwehrhaltungen gegen diese Botschaften auf. Es gilt, diesen Reaktanzen durch innovative Kommunikationsformen sowie die Synergieeffekte eines möglichst gut aufeinander abgestimmten Mix verschiedener Instrumente entgegenzuwirken. Innerhalb dieses Kommunikationsmix hat der Stellenwert des Sponsorings in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich zugenommen. Anscheinend sehen die Unternehmen in diesem Instrument ein besonders hohes Wirkungspotenzial zur Erreichung ihrer Kommunikationsziele.

Diese Arbeit soll einen Beitrag dazu leisten, dieses Wirkungspotenzial sowie die Wirkungsweise des Sponsorings genauer zu beleuchten. Da der Begriff Sponsoring ein sehr weites Feld umspannt, muss der Fokus der Arbeit zunächst etwas konkretisiert werden. In Deutschland wird in keinem anderen Bereich soviel Geld für Sponsorships ausgegeben wie in der Fußballbundesliga. Aufgrund der Annahme, dass dort, wo besonders viel investiert wird, der Grad der Professionalisierung besonders hoch ist, soll das Sponsoring in der Bundesliga in dieser Arbeit beispielhaft für das gesamte Kommunikationsinstrument analysiert werden.

Die Forschungsfrage lautet:

- Inwiefern lässt sich Sponsoring in der Bundesliga für die Ziele von Unternehmenskommunikation einsetzen?

Daraus leiten sich folgende Unterfragen ab:

- Wo liegen die Stärken und Schwächen des Instruments?
- Was sind seine Erfolgsfaktoren?
- Welche konkreten Möglichkeiten stehen aktuell in der Fußballbundesliga zur Verfügung?
- Wie werden sie genutzt?

Um diese Fragen beantworten zu können, muss zunächst in **Kapitel 2** geklärt werden, was genau unter dem Begriff Unternehmenskommunikation zu verstehen ist und welche Ziele damit verfolgt werden. Nach der Begriffsbestimmung werden die verschiedenen Teilbereiche dieses Oberbegriffs und ihre konkreten Instrumente, die neben dem Sponsoring zur Verfügung stehen, erläutert. Dadurch soll aufgezeigt werden, welche Kommunikationsmaßnahmen im Rahmen einer integrierten Unternehmenskommunikation mit dem Instrument Sponsoring verknüpft werden können oder aber als Alternative bereitstehen.

In **Kapitel 3** gilt es, als erstes den Begriff des Sponsorings gegenüber ähnlichen Erscheinungen wie Mäzenatentum oder Spendenwesen abzugrenzen und anschließend seine konkreten Merkmale und die Funktionsweise insbesondere im Zusammenspiel zwischen

Einleitung

Sponsor, Gesponserten und Medien darzulegen. Als nächstes werden die sponsoringsspezifischen Ziele betrachtet, um die Funktion des Instruments für die Kommunikationspolitik eines Unternehmens zu beleuchten. Nach einem Blick auf den aktuellen Stand der Wirkungsforschung im Sponsoring werden die unterschiedlichen Erscheinungsformen des Kultur-, Public-, Medien- und Sportsponsorings dargestellt. Durch die Ausführungen soll deutlich werden, dass es durchaus Alternativen zum Sport als Förderbereich gibt, die je nach Zielen und Zielgruppen im Einzelfall wesentlich besser geeignet sein können. Da in dieser Arbeit aber der Schwerpunkt auf dem Sportsponsoring liegt, werden lediglich für diese Erscheinungsform konkrete Instrumente zur Umsetzung der Kommunikationsstrategie vorgestellt.

Kapitel 4 widmet sich der Frage, wie der Managementprozess eines Sponsorships idealtypisch aussehen sollte. Neben einer theoretischen Aufarbeitung der einzelnen Phasen wird stets ein kurzer Blick in die Praxis geworfen, ohne dabei jedoch den Fokus bereits ausschließlich auf die Fußballbundesliga zu legen.

Dies geschieht dann ab **Kapitel 5**. Hier wird auf die Strukturen des Fußballs in Deutschland, die gesellschaftliche Bedeutung der Sportart im Allgemeinen und ihrer höchsten Spielklasse im Speziellen sowie die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Bundesliga und ihre Auswirkungen auf den Erfolg des Sponsorships ausführlicher eingegangen. Ferner wird ein Vergleich zu den übrigen europäischen Top-Ligen aus England, Spanien, Italien und Frankreich angestellt.

Kapitel 6 greift die mediale Vermarktung des Produktes Bundesliga und die tatsächliche Nutzung der Angebote in den einzelnen Medien auf. Die Einschaltquoten, Leserzahlen und Webseiten-Besuchsdaten bieten wichtige Erkenntnisse über die Zusammensetzung und den Umfang der Zielgruppen, die durch ein Bundesligasponsoring erreicht werden können. Weil der Zuschauerschnitt in den Stadien ebenfalls einen Teil der öffentlichen Reichweite ausmacht, wird abschließend auch auf diesen Aspekt eingegangen.

In **Kapitel 7** geht es schließlich darum, die konkreten Möglichkeiten für Sponsoren und deren aktuelle praktische Nutzung in der Bundesliga aufzuzeigen. Zunächst wird ein Blick auf die Branchen und die möglicherweise typischen Merkmale der Bundesligasponsoren geworfen. Anschließend soll der Frage nachgegangen werden, welche Ziele diese mit ihrem Engagement verfolgen. Konkret geht es darum herauszufinden, ob und inwiefern sich diese Ziele von denen anderer Sportsponsoren oder von Sponsorenzielen im Allgemeinen unterscheiden.

Einleitung

Als nächstes werden die vier wirtschaftlich und kommunikationspolitisch bedeutendsten Instrumente zur Erreichung der gesetzten Ziele genauer unter die Lupe genommen. Dabei stehen das Wirkungspotenzial und die gegenwärtige Nutzung der jeweiligen Sponsoringform im Mittelpunkt. Abschließend wird hinterfragt, wie professionell das Sponsoring-Management der Bundesliga in der Praxis aktuell tatsächlich betrieben wird.

Zwar gibt es bereits zahlreiche Arbeiten, die sich mit dem Thema Sponsoring im Allgemeinen und auch einige, welche sich mit Bundesligasponsoring im Speziellen auseinandersetzen. Diese beschäftigen sich aber überwiegend entweder sehr abstrakt mit dem Kommunikationsinstrument Sponsoring oder setzen einen äußerst konkreten Schwerpunkt wie das Sponsoring eines einzelnen Bundesligavereins oder einen speziellen Teilbereich des Bundesligasponsorings wie beispielsweise die Bandenwerbung. Diese Arbeit soll ein möglichst umfassendes und aktuelles Bild der bedeutendsten Sponsoringangebote rund um das Produkt Bundesliga zeichnen. Dazu werden die gegenwärtigen Eigenschaften und Verhaltensweisen aller beteiligten Akteure, also der Sponsoren, der Gesponserten, der Medien und ihrer jeweiligen Zielgruppen vorgestellt.

Da das Sponsoring in der Bundesliga ein sehr dynamisches Themenfeld ist, das stark durch den technischen und medialen Fortschritt und durch immer neue innovative Werbetoole geprägt wird, wird die Arbeit auch im Vergleich zu früheren Analysen mit ähnlichem Themenschwerpunkt neue Aspekte hervorbringen.

Um die Forschungsfrage beantworten zu können, soll daher auf den neuesten Stand der Fachliteratur sowie aktuelle Erkenntnisse aus Studien der Markt- und Wirkungsforschung zurückgegriffen werden.

2. Unternehmenskommunikation

Sponsoring stellt eines von vielen unterschiedlichen Instrumenten der Unternehmenskommunikation dar. Der Oberbegriff selbst ist komplexer als es auf den ersten Blick erscheint und lässt sich in verschiedene Teilbereiche unterteilen. In erster Linie wird zwischen externer und interner Unternehmenskommunikation unterschieden. Um das in der Literatur viel beachtete Konzept einer integrierten, also einheitlich abgestimmten und widerspruchsfreien, Unternehmenskommunikation und vor allem die Bedeutung des Sponsorings im Rahmen dieses Konzepts verstehen zu können, ist es unabdingbar die einzelnen Kommunikationsinstrumente zu kennen und sich über die jeweiligen Stärken und Schwächen bewusst zu sein.

2.1 Definition: Unternehmenskommunikation

Für den Begriff Unternehmenskommunikation findet sich in der einschlägigen Literatur eine Vielzahl an Definitionen. Im Vokabular der Wissenschaft werden ebenso wie in den Unternehmen selbst häufig die Ausdrücke Public Relations bzw. Öffentlichkeitsarbeit synonym für UK verwendet. In dieser Arbeit wird am Begriff der Unternehmenskommunikation festgehalten, da der Fokus auf Maßnahmen von Wirtschaftsunternehmen liegt. Öffentlichkeitsarbeit bzw. PR kann aber ebenso gut beispielsweise durch Parteien, Kirchen, Verbände oder Non-Profit-Organisationen betrieben werden.¹ Außerdem stellt die Öffentlichkeitsarbeit lediglich einen Teilbereich der Unternehmenskommunikation dar, wie im Folgenden gezeigt werden wird. Eine viel beachtete Begriffsbestimmung liefert Bruhn, der UK relativ weit, folgendermaßen definiert:

Die Kommunikation eines Unternehmens umfasst die Gesamtheit sämtlicher Kommunikationsinstrumente und –maßnahmen eines Unternehmens, die eingesetzt werden, um das Unternehmen und seine Leistungen den relevanten internen und externen Zielgruppen der Kommunikation darzustellen und/oder mit den Zielgruppen in Kontakt zu treten.²

Dabei steht stets das Ziel der Organisationen im Vordergrund, „die Meinungen, Wahrnehmungen, Erwartungen und Verhaltensweisen der Adressaten zu beeinflussen bzw. zu steu-

¹ Buchele (2006), S. 18f.

² Bruhn (2005), S. 2.

ern“.³ Kommunikationsmaßnahmen können sowohl direkt, durch Mitglieder der Organisation, als auch im Auftrag, z.B. durch Agenturen durchgeführt werden.⁴

Grundsätzlich lassen sich zunächst einmal zwei Teilbereiche im Kommunikationsmanagement unterscheiden. Und zwar zum einen interne und zum anderen externe Kommunikationsaktivitäten. Das heißt jegliche Kommunikation, also sowohl innerhalb des Unternehmens, sprich zu und unter den Mitarbeitern, als auch zu sämtlichen Bezugsgruppen außerhalb (Kunden, Lieferanten, Anteilseigner Medien etc.) wird unter dem Begriff der Unternehmenskommunikation zusammengefasst.⁵

Die verschiedenen Kommunikationsmaßnahmen dienen der Sicherung des wirtschaftlichen Erfolgs, und zwar auf kurzfristiger ebenso wie auf langfristiger Ebene. Das heißt, es geht auf der einen Seite um konkrete Absatzsteigerung und auf der anderen Seite um die Schaffung langfristiger Werte wie einem positiven Image, verbunden mit Vertrauen und Glaubwürdigkeit sowie der Etablierung einer erwünschten Unternehmenskultur.⁶

Solche immateriellen Werte können erhebliche Wirkungen auf den Börsenwert von Unternehmen haben.⁷ Seemann stellt diesbezüglich zutreffend fest: „Die Unternehmensreputation ist der wichtigste immaterielle Vermögensgegenstand eines Unternehmens, die Kommunikation die bedeutendste Möglichkeit für ein Unternehmen, diesen zu beeinflussen.“⁸ Zudem hilft ein vertrauenswürdiges und positives Markenimage ganz konkret dabei, unterschiedliche Ziele, wie beispielsweise höhere Preise für ein Produkt oder günstigere Finanzierung durch Kreditgeber zu erreichen. Problematisch ist allerdings, dass sich der ökonomische Wertbeitrag nur schwer konkret ermitteln lässt.⁹

Grundsätzlich gilt: „Investitionen in Kommunikation machen Sinn, wenn dadurch direkt oder indirekt materielle oder immaterielle Werte geschaffen werden.“¹⁰

2.2 Interne Unternehmenskommunikation

Die Grundlage aller kommunikativen Handlungen eines Unternehmens stellt die sogenannte Unternehmenskultur dar. Diese kann als eine Reihe geteilter Werte, Überzeugungen, Ansichten und Normen definiert werden, die eng mit der jeweiligen Unternehmensstrategie

³ Seemann (2008), S. 85.

⁴ Vgl. Piewinger / Zerfaß (2005), S. 23.

⁵ Vgl. Brehm (2007), S. 122.

⁶ Vgl. Piewinger / Zerfaß (2005), S. 28.

⁷ Vgl. (Ebenda), S. 24.

⁸ Seemann (2008), S. 84.

⁹ Vgl. Piewinger / Zerfaß (2007), S. 22ff.

¹⁰ Piewinger / Zerfaß (2007), S. 21.