
BACHELORARBEIT

Herr
Marcel Hölzer

**Potential einer
Software als
Hilfsmittel effizienter
Sportvermarktung**

**Marktforschung im
Bereich deutscher
Proficlubs**

2015

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

**Potential einer Software
als Hilfsmittel
effizienter
Sportvermarktung**

**Marktforschung im
Bereich deutscher
Proficlubs**

Autor/in:
Herr Marcel Hölzer

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM12wJ4-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Hermann Mayer

Zweitprüfer:
MA Florian Dietrich

Einreichung:
Lörrach, 8.7.2015

Faculty of Media

BACHELOR THESIS

**Potential of a Software
as a tool for efficient
sports marketing**

**Market research in the
area of professional
german sport clubs**

author:

Mr. Marcel Hölzer

course of studies:

Applied Media

seminar group:

AM12wJ4-B

first examiner:

Prof. Dr. Hermann Mayer

second examiner:

MA Florian Dietrich

submission:

Lörrach, 8th July, 2015

Bibliografische Angaben

Hölzer, Marcel

Potential einer Software als Hilfsmittel effizienter Sportvermarktung - Marktforschung im Bereich deutscher Proficlubs

Potential of a Software as a tool for efficient sports marketing - Market research in the area of professional german sport clubs

55 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

Abstract

Sponsoring ist eine der wichtigsten Einnahmequellen für Sport-Anbieter jeglicher Art. Als wichtiger Teil des Sportmarketing sind vor allem professionelle Sport-Organisationen auf ein funktionierenden Vertrieb von Sponsoringrechten angewiesen.

Anhand einer selbst durchgeführten Marktforschung soll in der vorliegenden Arbeit dargestellt werden, ob und wenn ja, welche Probleme in der professionellen Sponsoringverwaltung gegenwärtig sind. Dabei wurden Sportmarketing-Manager aus deutschen Profi-Sportvereinen im Fussball, Handball, Basketball und Eishockey zu ihrer Sponsoringverwaltung befragt. Ziel ist es, zu zeigen wie die Sponsoringverwaltung durch neue Softwarelösungen effizienter gestaltet werden kann und welche Chancen diese bieten. Grundlage hierfür sind die Ergebnisse der Marktforschung.

Die Arbeit zeigt, dass bisherige Verwaltungsmethoden fehlerhaft sind und die größten Chancen neuer Softwarelösungen in der Übersichtlichkeit der Daten, dem Ausschöpfen von Umsatzpotentialen und der digitalen Vernetzung liegen.

Schlüsselwörter: Sportmarketing, Sportsponsoring, Marktforschung, Sponsoringverwaltung, Softwarelösungen, Chancen

I. Inhaltsverzeichnis

I. Inhaltsverzeichnis	I
II. Abbildungsverzeichnis	II
III. Tabellenverzeichnis	III
IV. Abkürzungsverzeichnis	IV
1. Einleitung	1
1.1. Hinführung zur Thematik	1
1.2. Fragestellung	2
1.3. Vorgehensweise und Methodik	2
2. Theoretische Grundlagen	3
2.1. Kurzeinführung in das klassische Marketing	3
2.2. Definition Sportmarketing und Abgrenzung zum klassischen Marketing	11
2.2.1. Marketing von Sport	16
2.2.2. Marketing mit Sport.....	17
2.3. Definition Sponsoring.....	18
2.4. Wertschöpfung im Sponsoring	22
3. Marktforschung zur Sponsoringverwaltung in deutschen Profisportvereinen	23
3.1. Grundlagen zur Marktforschung	23
3.1.1. Definition Marktforschung	23
3.1.2. Der Marktforschungsprozess	25
3.2. Ziele der Marktforschung	29
3.2.1. Informationsbedarf	29
3.2.2. Umfang	29
3.2.3. Terminierung	30
3.2.4. Zielgruppe	30
3.3. Datenerhebung	30
3.3.1. Vor- und Nachteile des Online-Fragebogens.....	33
3.3.2. Der Aufbau des Online-Fragebogens.....	35
3.4. Auswertung der Marktforschung	41
4. Chancen neuer, digitaler Lösungen in Sponsoringverwaltung	50
4.1. Effizienz-Probleme der momentanen Sponsoringverwaltung	50
4.2. Chancen in der Sponsoringverwaltung	52
5. Schlussbetrachtungen	54
V. Literaturverzeichnis	56
VI. Eigenständigkeitserklärung	59

II. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Prozess der Marketingkonzeption	S. 5
Abb. 2	Die klassischen Marketing-Instrumente (4 P's) im Marketingmix	S. 8
Abb. 3	Übersicht über die Kommunikationsinstrumente	S. 9
Abb. 4	Sportmarketing-Modell	S. 15
Abb. 5	Volumen des Sportsponsorings in Deutschland von 2011 bis 2016	S. 20
Abb. 6	Der allgemeine Marktforschungsprozess	S. 26
Abb. 7	Anwendung des Marktforschungsprozesses	S. 28
Abb. 8	Verteilung der quantitativen Interviews	S. 32
Abb. 9	Fragebogen Teil 1 Abschnitt 1	S. 36
Abb. 10	Fragebogen Teil 1 Abschnitt 2	S. 38
Abb. 11	Fragebogen Teil 2	S. 40
Abb. 12	Auswertung Frage 1	S. 41
Abb. 13	Auswertung Frage 2	S. 42
Abb. 14	Auswertung Frage 3	S. 43
Abb. 15	Auswertung Frage 4	S. 44
Abb. 16	Auswertung Frage 5	S. 45
Abb. 17	Auswertung Frage 6	S. 46
Abb. 18	Auswertung Frage 7	S. 47
Abb. 19	Auswertung Frage 8	S. 47
Abb. 20	Auswertung Frage 9	S. 48

III. Tabellenverzeichnis

Tab. 1	Vergleich traditionelle vs. moderne Sportanbieter	S. 11
Tab. 2	Zentrale Besonderheiten des Sports aus Marketing-Sicht	S. 12
Tab. 3	Formen der Unternehmensförderung	S. 18
Tab. 4	Stärken (+) und Schwächen (-) verschiedener Kommunikationsformen bei Befragungen	S. 31

IV. Abkürzungsverzeichnis

i.w.S. - im weiteren Sinn

ADM - Arbeitskreis Deutscher Markt- und Sozialforschungsinstitute e.V.

AMA - American Marketing Association

CRM - Customer-Relationship-Management

Hrsg. - Herausgeber

IFM - Institut für Markt- und Medienforschung

1. Einleitung

1.1. Hinführung zur Thematik

Profisport ohne Sponsoring? Eine fast unmögliche Vorstellung. Gerade wenn man bewusst seinen Blick über die verschiedenen Sportstätten dieser Welt schweifen lässt, fällt die Vielzahl von unterschiedlichen Flächen auf, die an Sponsoren vergeben sind. Gerade im deutschen Eishockey sind Sponsorenpools von fast 250 Sponsoren in einem einzigen Verein möglich, die aus einer großen Anzahl an Werbeflächen wählen können. So kann ein Sponsor sich Logen-Karten, Tribünen-, Ticket- und Trikot-Branding sichern, sowie verschiedene Banden, LED-Leinwände, und andere Großflächen und gleichzeitig noch Online und in den Social Media-Kanälen des Vereins werben.

Schnell wird hier klar: Eine große Menge an verschiedenen Daten kommt hier zusammen. Sponsoringmanager, sowie Marketing- und Vertriebsleiter bzw. Mitarbeiter der Vereine müssen hier den Überblick behalten und professionell, sowie effizient arbeiten.

Durch persönliche Arbeitserfahrungen des Verfassers in der Sponsoringverwaltung, eines Eishockeyclubs in der zweiten deutschen Eishockeyliga, konnte festgestellt werden, dass trotz der großen Menge an Daten und dem hohen Verwaltungsaufwand dieser, keine spezielle Software zur Verwaltung genutzt wird. Betrachtet man die restliche Professionalisierung des Sports, sowie die Möglichkeiten die der heutige technische Fortschritt bietet, kann hier ein Entwicklungspotential vermutet werden.

Um herauszufinden, ob dieses Entwicklungspotential in der professionellen Sponsoringverwaltung nur auf einzelne Sport-Organisationen zutrifft oder ob hier allgemein ein technischer Rückstand und somit Potential für neue Lösungen liegt, soll eine Marktforschung in diesem Bereich klären. Des Weiteren soll herausgefunden, wo Teilnehmer der Umfrage selbst Verbesserungsbedarf sehen und welche Probleme in der täglichen Arbeit auftreten.

So sollen am Ende die Chancen ermittelt werden, die eine Softwarelösung der professionellen Sponsoringverwaltung bieten kann.

1.2. Fragestellung

Aus dieser Situation heraus ergibt sich die Fragestellung die dieser Arbeit zu Grunde liegt.

Welche Chancen bieten Softwarelösungen bei der effizienteren Gestaltung der Sponsoringverwaltung im Sportmarketing?

1.3.Vorgehensweise und Methodik

Um sich der Forschungsfrage zu nähern, soll zunächst eine Informationsbasis geschaffen werden.

Um den Lesern einen einfachen Einstieg zu ermöglichen, soll der Aufbau Stück für Stück zum Thema Sponsoring führen. Hierzu erfolgt in Kapitel zwei die Einleitung in die theoretischen Grundzüge des Themas. Auf eine kurze Einleitung in das klassische Marketing, folgt die Abgrenzung des Sportmarketing zu diesem. Weiterhin werden die Besonderheiten des Sportmarketing erläutert. Den Abschluss dieses Kapitels bildet die theoretische Basis zum Thema Sport-sponsoring als Teil des Sportmarketings.

Kapitel drei widmet sich der durchgeführten Marktforschung. Auch hier werden zunächst die theoretischen Basen im Bezug auf die Marktforschung und deren Prozesse, z.b. den Marktforschungsprozess und die verschiedenen Frageformen gebildet. Im Anschluss wird die durchgeführte Marktforschung, sowie ihre Ergebnisse vorgestellt.

Kapitel vier zeigt anhand der Ergebnisse der Marktforschung die derzeitigen Probleme der Sponsoringverwaltung in professionellen Sportvereinen und welche Chancen Softwarelösungen hier bieten können.

In Kapitel fünf nimmt der Verfasser Stellung zu den Ergebnissen der Marktforschung und welche Schritte in Zukunft nötig sind.

2. Theoretische Grundlagen

In diesem Abschnitt wird zuerst eine Abgrenzung der Sportvermarktung (eng.: Sportmarketing) zur klassischen Marketing-Lehre vorgenommen. Hierzu wird diese kurz erläutert. Danach wird die zunehmende Professionalisierung des Sports und daraus folgende Spezialisierungen der Marketing-Lehre für den Sport thematisiert und Sportmarketing definiert. Im Anschluss wird eine weitere Verfeinerung vorgenommen, indem das Sponsoring als Teildisziplinen des Sportmarketing, definiert werden. Hierbei soll auch auf das Sponsoringmanagement eingegangen werden. Ziel ist es, diese Begriffe für die in Abschnitt drei folgende Untersuchung des Verfassers verständlich darzustellen und eine solide Grundbasis für das Verstehen der Untersuchung zu schaffen. Zum Abschluss dieses Kapitels wird der Wertschöpfungsprozess in der Sportvermarktung dargestellt.

2.1. Kurzeinführung in das klassische Marketing

Bevor eine Definition und Erklärung des Sportmarketing folgt, soll zunächst die Grundlage mit einer kurzen Einführung in das klassische Marketing gebildet werden.

Die American Marketing Association (AMA) definiert Marketing wie folgt: „Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.“ (AMA 2013)

Die AMA sieht Marketing im ständigen Austausch mit den verschiedenen Stakeholder des Unternehmens. Für diese werden Werte geschaffen, kommuniziert und bereitgestellt.

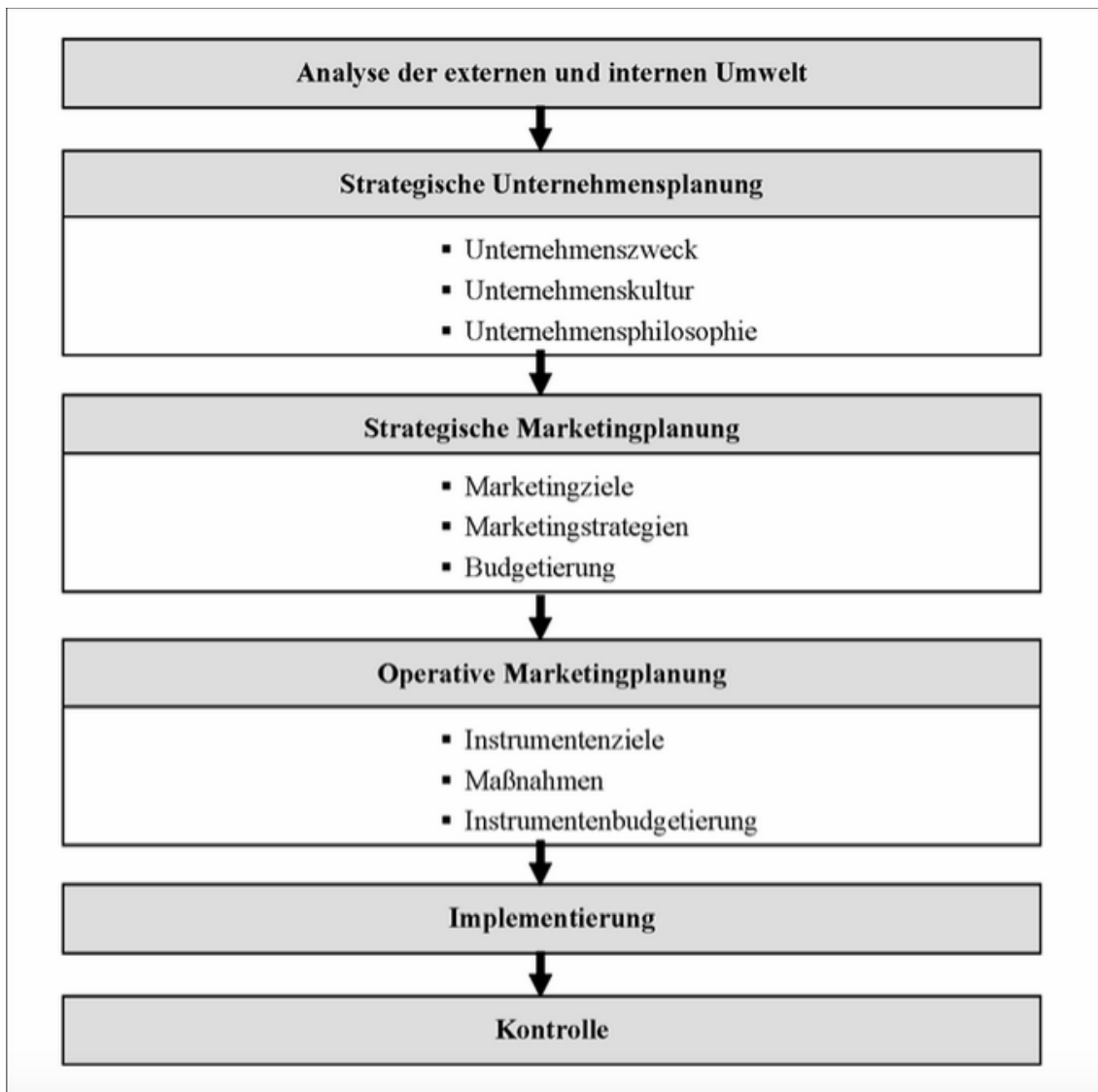
Der Autor Bruhn definiert Marketing wie folgt:

„Marketing ist eine unternehmerische Denkhaltung. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten, die durch eine Ausrichtung der Unternehmensleistungen am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung darauf abzielen, absatzmarktorientierte Unternehmensziele zu erreichen.“ (Bruhn 2014, S. 14)

In seiner Definition sieht Bruhn Marketing klassisch als dominant kundenorientiert, jedoch bemerkt er auch eine Erweiterung dieser Ansicht auf die verschiedensten Anspruchsgruppen, wie z.B. Staat, Umwelt und Mitarbeiter. Ebenso ist Marketing als Schwerpunkt der Unternehmensführung zu sehen, d.h. nicht nur als gleichgestellte betriebliche Funktion (z.B. Produktion und Personalwesen), sondern vielmehr als Leitkonzept des Managements und umfassende Unternehmensphilosophie (Vgl. Bruhn 2014, S. 13f.). Es wird auch von einem „dualen Führungskonzept“ (Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, S. 13) gesprochen.

Marketingmaßnahmen werden dementsprechend zielgerichtet und klar strukturiert konzipiert. Hierfür werden Marketingkonzeptionen oft als Prozess dargestellt. Abb. 1 veranschaulicht diesen Prozess.

Abb. 1 Prozess der Marketingkonzeption



Quelle: Bühler, André / Nufer, Gerd (2013): Marketing im Sport., in: Nufer, Gerd / Bühler, André (Hrsg.) (2013): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3., überarbeitete Auflage, Berlin, S. 31

Im folgenden sollen die einzelnen Prozessphasen kurz erläutert werden.

- Analyse der externen und internen Umwelt

- Grundsatz einer jeden Marketingkonzeption
- Verwendung verschiedener Analyse-Methoden, z.B. SWOT-, Benchmark-, PEST-Analyse und Marktforschungen
 - *SWOT-Analyse*: Untersuchung der unternehmensinternen Stärken (strengths) und Schwächen (weaknesses), sowie externen Chancen (opportunities) und Risiken (threats) des Marktes

- *Benchmark-Analyse*: Stärken und Schwächen im Vergleich zum besten Mitbewerber (oft kombiniert mit SWOT-Analyse)
- *PEST-Analyse*: v.a. für internationale Unternehmen; setzt sich zusammen aus folgenden Einzelanalysen:
 - politisch-rechtliche (**p**olitical-legal factors)
 - ökonomische (**e**conomic factors)
 - sozio-kulturelle (**s**ociocultural factors)
 - technologische Einflüsse (**t**echnological factors)
- *Marktforschung*: ausführliche Erklärung ab Kapitel drei (Vgl. Bühler/ Nufer 2013, S. 31f.)

- **Strategische Unternehmensplanung**

- definiert Unternehmenszweck, -kultur und -philosophie, resultiert aus präzisen und realistischen Unternehmenszielen
 - *Unternehmenszweck*: fast immer Gewinnmaximierung, jedoch Erweiterung um ökologische, soziale und gesellschaftspolitische Zwecke, wenn finanzieller Ertrag für das Unternehmen in Aussicht
 - *Unternehmenskultur*: Stärkung von Zusammenhalt und Motivation innerhalb des Unternehmens durch gewachsene Normen und Werte
 - *Unternehmensphilosophie*: Produkt aus Unternehmenszweck und Unternehmenskultur, grundlegende Überzeugungen, Verhalten und Leitprinzipien wirken direkt auf Unternehmensmitglieder und prägen die marketingpolitischen Entscheidungen (Vgl. Bühler/Nufer 2013, S. 32f.)

- **Strategische Marketingplanung**

- orientiert sich an übergeordneten Unternehmenszielen und deren Vorgaben, verschimmt teilweise mit strategischen Unternehmensplanung, Ziele sind die Definition von Marketingzielen, Entwicklung der passenden Marketingstrategie, sowie der passenden strategischen Budgetierung (Vgl. Bühler/Nufer 2013, S. 32)

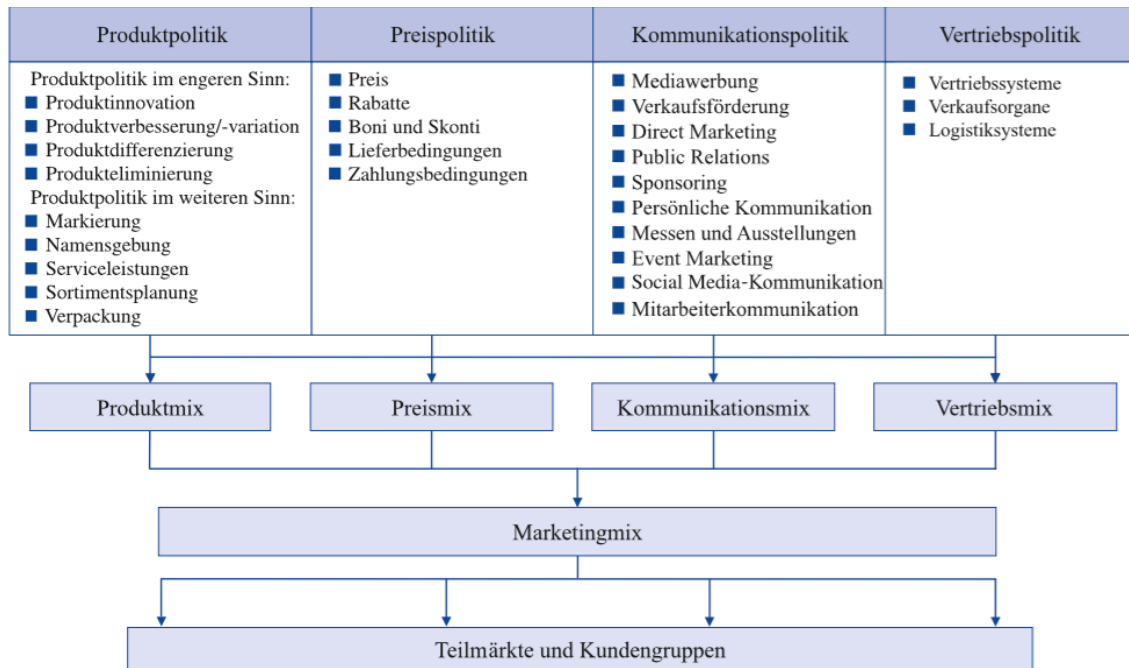
- **Marketingziele:**
 - Marktziele: z.B. Absatz-, Umsatz- oder Marktanteilsziele
 - Ertragsziele: z.B. Gewinn und Rentabilität
 - Spezielle Leistungsziele: dies können z.B. Erhöhung des Bekanntheitsgrades oder Steigerung der Kundenbindung (Vgl. Riedsmüller 2011, S. 116)

- **Marketingstrategien:**
 - Marktdurchdringung: Erhöhung des Produkt- oder Dienstleistungserfolges auf dem gegenwärtigen Markt
 - Marktentwicklung: Produkte oder Dienstleistungen auf neuen Märkten etablieren
 - Produkt- bzw. Dienstleistungs-Entwicklung: neue Angebote auf dem aktuellen Markt schaffen
 - Diversifikation: Neue Märkte mit neuen Produkten und Dienstleistungen erschließen (Vgl. existenz-gruendung.net 2015)

- **Marketingbudgetierung**
 - Planung von Wertgrößen in einzelnen Bereichen der Marketingorganisation für einen bestimmten Zeitraum, welches als Ergebnis Marketing-Teilbudgets zur Folge hat (vgl. Kirchgeorg 2015)

- **Operative Marketingplanung**
 - Umsetzung der Marketingstrategie unter Zuhilfenahme der Instrumente der Marketinginstrumente des Marketing-Mix
 - Marketing-Mix ist die Zusammenfassung der Marketinginstrumente; Abb. 2 zeigt diesen im Überblick (Product, Price, Promotion, Place -> vier p's)

Abb. 2: Die klassischen Marketing-Instrumente (4 P's) im Marketingmix

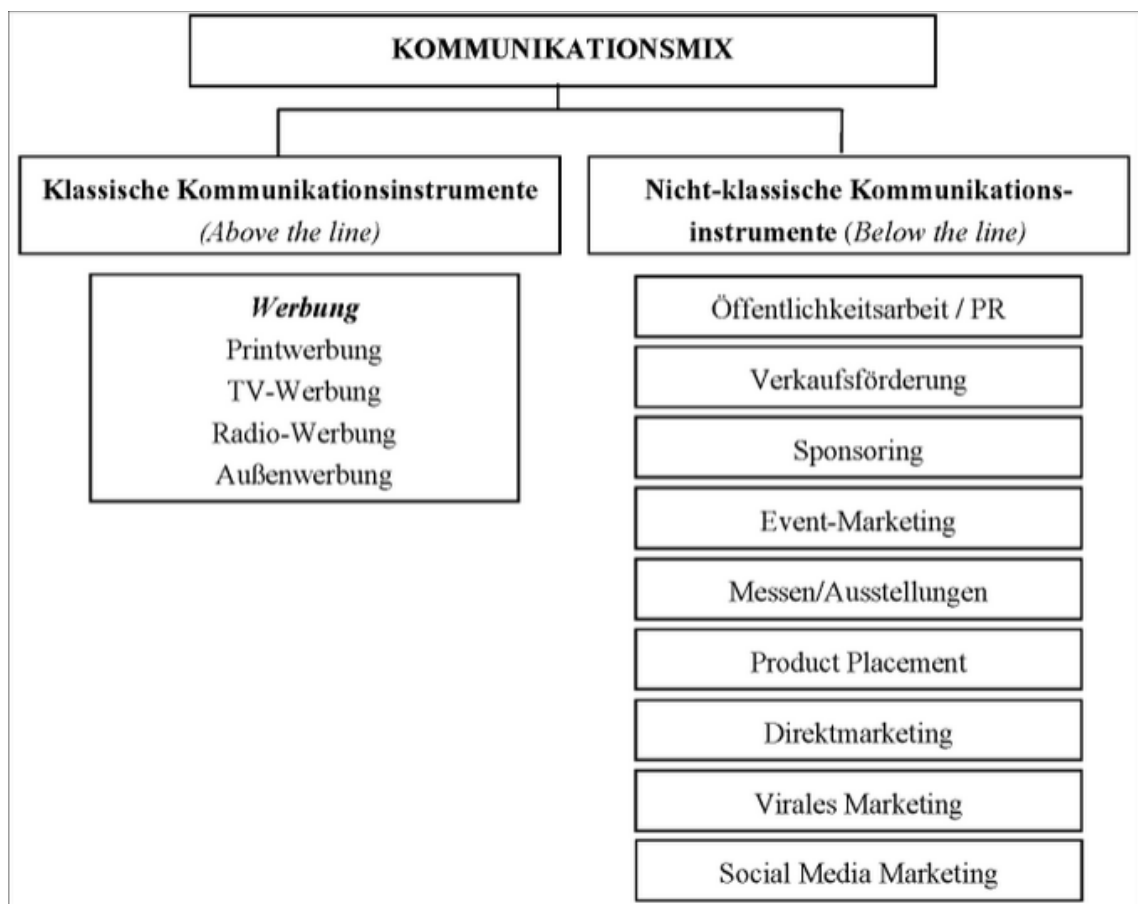


Quelle: Bruhn, Manfred (2014): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. 12., überarbeitete Auflage, Wiesbaden, S. 30

- **Produktpolitik** (Product): In den Bereich der Produktpolitik fallen verschiedene Entscheidungen im Bezug auf das Produkt selbst, im Zusammenhang mit dem Produkt stehende Dienstleistungen z.B. Montage oder sämtliche materiellen und immateriellen Faktoren des Produktes. Entscheidungsfelder der Produktpolitik sind u.a.:
 - Produktinnovation
 - Namensgebung
 - Serviceleistung
 - Verpackung
 - Produktvariation (Vgl. Bruhn 2014, S. 28)
- **Preispolitik** (Price): Die Preispolitik soll Kaufanreize für den Kunden mit Hilfe der gezielten Gestaltung des Verkaufspreises schaffen. Es beinhaltet somit alle Maßnahmen von Unternehmen, im Bezug auf Preisänderungen und Gestaltungen (Vgl. bwl-wissen.net 2015). Bruhn nennt folgenden Entscheidungsfällen für die Preispolitik:
 - „Preis
 - Rabatte

- Boni und Skonti
- Lieferungs- und Zahlungsbedingungen“ (Bruhn 2014, S. 28)
- **Kommunikationspolitik** (Promotion): Unter zu Hilfenahme von verschiedenen Kommunikationsinstrumente ist es die Aufgabe der Kommunikationspolitik, den Kunden über das Produkt zu informieren. Um im Werbemarkt die eigenen Botschaft effektiv an den Kunden zu bringen, ist es nötig verschiedene Instrumente zu einem effektiven Mix zu vereinen. Abb. 3 soll einen Überblick über die verschiedenen Instrumente geben, die kombiniert den Kommunikationsmix ergeben (Vgl. Bühler/Nufer 2013, S. 36-38)

Abb. 3: Übersicht über die Kommunikationsinstrumente



Quelle: Bühler, André / Nufer, Gerd (2013): Marketing im Sport., in: Nufer, Gerd / Bühler, André (Hrsg.) (2013): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3., überarbeitete Auflage, Berlin, S. 36

- **Vertriebs- bzw. Distributionspolitik (Place):** Zusammenfassung der Maßnahmen, die notwendig sind damit der Kunde die angebotenen Leistungen und/oder Produkte beziehen kann z.B.:
 - Vertriebssysteme
 - Verkaufsorgane
 - Logistiksysteme (Vgl. Bruhn 2014, S. 29)

- **Implementierung und Kontrolle**

- Durch eine, an das Unternehmen und die jeweiligen Möglichkeiten, angepasste, vorausschauende Planung im Hinblick auf verschiedene Faktoren, wie Zeit und Finanzen, kann eine einfache Umsetzung der Strategie erfolgen. Ungenaue Planungen erfordern unter Umständen ein umfassendes Krisenmanagement (Vgl. Bühler/Nufer 2013, S. 39)
- Die Kontrolle unterscheidet zwischen zwei Maßnahmen zum aktiven eingreifen in das aktuelle Geschehen und eine Endevaluierung im Hinblick auf zukünftige Marketingprojekte:
 - **Prozessorientierte Parallel-Kontrolle („Marketing Audit“):** Dauerhafte, systematische Prüfung und Überwachung der einzelnen Projektphasen der Marketingkonzeption. Frühe Verifizierung der Probleme und zeitnahes Eingreifen ist somit möglich.
 - **Ergebnisorientierte Ex-Post-Kontrolle:** Vordefinierte Kennzahlen evaluieren die Ergebnisse des Marketingprojekts am Ende mit den ausgegebenen Zielen und erlauben Aussagen über Erfolg oder Misserfolg der Konzeption (Vgl. Bühler/Nufer 2013, S. 39).

Nachdem nun eine kurze Einführung in die Grundkenntnisse des Marketing erfolgte, soll im Anschluss die Abgrenzung zum Sportmarketing vorgenommen, sowie die Brücke zum nächsten Gliederungspunkt, Sponsoring als Teil der Sportvermarktung, geschlagen werden.

2.2. Definition Sportmarketing und Abgrenzung zum klassischen Marketing

In Zeiten in denen hochprofessionalisierte Sportteams, wie internationale Großunternehmen aufgebaut und behandelt werden, ist sich auch die Wissenschaft noch nicht genau einig, ob in deren Kontext die allgemeine Marketing-Lehre, oder spezifisches Sportmarketing Anwendung findet. Es gibt verschiedene Argumentationen, die Marketing im Sportkontext als Teil der klassischen Marketing-Lehre und andere die Sportmarketing als eigenständiges Arbeitsumfeld sehen, für das speziell ausgebildete Fachkräfte nötig sind (Vgl. Nufer/Bühler 2013, S. 6). Tab. 1 zeigt einen Vergleich von traditionellen und modernen Sportanbietern.

Tab.1: Vergleich traditionelle vs. moderne Sportanbieter

	Traditionelle Sportanbieter	Professionelle Sportanbieter
Selbstverständnis	Betrieb	Marke
Marketing-Verständnis	Club-Aktivitäten	Geschäftsmodelle
Marketing-Struktur	Angebotsorientierung	Nachfrageorientierung
Marketing-Geschäftspartner (B2B)	Sponsoren	Partner
Marketing-Zielgruppe (B2C)	Fans	Kunden
Marketing-Instrumente	standardisierte Marketing-Instrumente	sportspezifische Marketing-Instrumente

Quelle: *eigene Darstellung*, in Anlehnung an: Hermanns/Riedmüller, 2011, S.9; Nufer/Bühler, 2013, S. 6.

Hermanns und Riedmüller sehen in der Außen- und Erwerbsorientierung die beiden entscheidenden Faktoren für einen professionellen Management-Ansatz im Sport. Die Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen der potentiellen Nachfrager durch den Anbieter, steigert automatisch auch die Menge an Kun-

den, die erreicht wird. Der Verein arbeitet also außenorientiert. Gleichzeitig wird eine ökonomische Grundlage durch weitreichend geplante Gewinn- und Überschusserzielungsabsichten sicher gestellt. Somit können Einnahme- und Ausgabestrukturen zuverlässig geplant werden. Der Sportverein arbeitet also erwerbsorientiert (Vgl. Hermanns / Riedmüller 2011, S. 8).

Diese unternehmerischen Ansätze in Sportvereinen werfen natürlich auch die Frage auf, inwieweit die Gültigkeit von bestehenden betriebswirtschaftlichen Grundsätzen auch für Sportvereine gelten. Ebenso muss überprüft werden, welche Ansätze als eigene Disziplin behandelt werden müssen.

Tab. 2: Zentrale Besonderheiten des Sports aus Marketing-Sicht

	Klassisches Marketing	Sportmarketing
Markt	<ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerb • Konkurrenz • Primärziel: wirtschaftlicher Erfolg • i.d.R. geringe öffentliche Wahrnehmung 	<ul style="list-style-type: none"> • Absprachen • assoziative Konkurrenz/ Kooperenz • Primärziel: sportlicher Erfolg • z.T. immense öffentliche Wahrnehmung
Produkt	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmen als Produzent • Risiko 	<ul style="list-style-type: none"> • Zuschauer in der Leistungserstellung mit einbezogen • Ungewissheit
Zielgruppe	<ul style="list-style-type: none"> • Kunden • Kundengruppe mit homogenen Bedürfnissen bildet Zielgruppe • typischerweise rationales Konsumentenverhalten 	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnehmer und Zuschauer (Fans) • unterschiedliche Bedürfnisse innerhalb derselben Zielgruppe • z.T. irrationales Kaufverhalten • Fans an Verein „gebunden“ (captive consumers in captive markets)

Quelle: *eigene Darstellung*, in Anlehnung an: Nufer/Bühler, 2013, S. 14.

Tab. 2 stellt zentrale Unterschiede zwischen dem klassischen Marketing und dem Sportmarketing gegenüber. Vor allem die Gebundenheit der Fans an den Verein (der seinen Lieblingsverein nicht wechselt, nur weil das Trikot der Konkurrenz 10 Euro günstiger ist), das irrationale Kaufverhalten (z.B. der Kauf von, im Vergleich, teurer Merchandise-Artikel aufgrund des Vereinslogos) und die Einbeziehung der Zuschauer in die Leistungserstellung (z.B. im Stadion) können hier herausgehoben werden.

Sportmarketing als Feld des klassischen Marketing: Der klassische Marketing-Ansatz beansprucht die Allgemeingültigkeit für alle Profit- und Non-Profit-Organisationen. So wie Marketingexperten ihr Wissen und ihre Fähigkeiten z.B. an Konsumgüter, Industriegüter oder Dienstleistungssektor anpassen müssen, ist auch die Anpassung auf das Produkt „Sport“ lediglich als eine Untergruppierung des allgemeinen Marketing zu verstehen. Das bedeutet, dass eine Ausbildung im allgemeinen Marketing ausreicht, um sich den stetig wachsenden Herausforderungen der Sportindustrie zu stellen. Spezielle Sportmarketing-Manager werden nicht benötigt (Vgl. Nufer/Bühler 2013, S. 6f.).

Sportmarketing als eigenständige Lehre: Eine Betrachtung des Sports als spezielle Branche mit dementsprechend speziellen Anforderungen ergibt eine andere Sichtweise auf Sportmarketing. Nur wer die Sportwelt und seine Konsumenten versteht, kann adäquate Marketing-Strategien entwickeln. So ist es notwendig, bisherige Marketing-Ansätze gezielt für den Sportmarkt weiterzuentwickeln, um den Anforderungen gerecht zu werden. Demnach ist es auch nötig, speziell ausgebildete Sportmarketing-Manager einzusetzen, die diesen Anforderungen gerecht werden (vgl. Nufer/Bühler 2013, S. 6f.).

Der Autor Freyer gibt jedoch an, dass sich beide Ansätze nicht ausschließen. Sportmarketing bezieht sich explizit auf die Grundregeln der klassischen Marketing- und Betriebswirtschaftslehre. Jedoch muss den bereits gezeigten Eigenarten der Sportwelt Rechnung getragen werden, um Lösungsansätze sport-spezifisch auszuarbeiten und so müssen auch Marketing-Manager diesen sportwissenschaftlichen Hintergrund besitzen, obgleich sie zur kreativen Lösungsfindung in Marketing-Fragen und dem Erkennen von Trends nicht in

diesem verharren dürfen. Wer an Marktveränderungen und Nachfragebedürfnissen „vorbeiwirtschaftet“ wird mittel- bis langfristig vom Markt verdrängt (Vgl. Freyer 2011, S. 58).

Nach Ansicht der beiden Ansätze und der Differenzierung von klassischem Marketing gelangen die Autoren Nufer und Bühler zu folgender Definition für das Sportmarketing, dass auch der Verfasser seiner Arbeit zu Grunde legen möchte:

„Sportmarketing ist die spezifische Anwendung der Marketing-Prinzipien und -Prozesse auf Sportprodukte und Sportdienstleistungen im Sinne der marktorientierten Unternehmensführung. Sportmarketing umfasst dabei sowohl die Vermarktung von Sportprodukten durch Sportorganisationen ("Marketing von Sport") als auch das Marketing von sportnahen und sportfernen Produkten und Dienstleistungen durch Unternehmen mittels der Verwendung des Sports ("Marketing mit Sport").“ (Nufer/Bühler 2013, S.8)

Die Autoren tragen mit dieser Definition beiden Ansätzen, Sportmarketing als Teil der klassischen Marketing-Lehre und als eigenständige Disziplin anzusehen, Rechnung. Sportmarketing basiert in vielerlei Hinsicht auf dem klassischen Marketing-Ansatz, jedoch sind spezielle Adaptionen für eine professionelle Arbeit in der Sportwelt nötig (Vgl. Nufer/Bühler 2013, S. 8).

Die Besonderheiten des Sportmarktes (siehe Tab. zwei) stellen jedoch eine große Herausforderung dar. Nufer und Bühler halten es deshalb für „sinnvoll, Sportmarketing nicht lediglich als Modifikation von allgemeinem Marketing, sondern als eine sehr spezielle – fast eigenständige – Form des Marketing zu betrachten.“ (Bühler/Nufer 2013, S. 42)

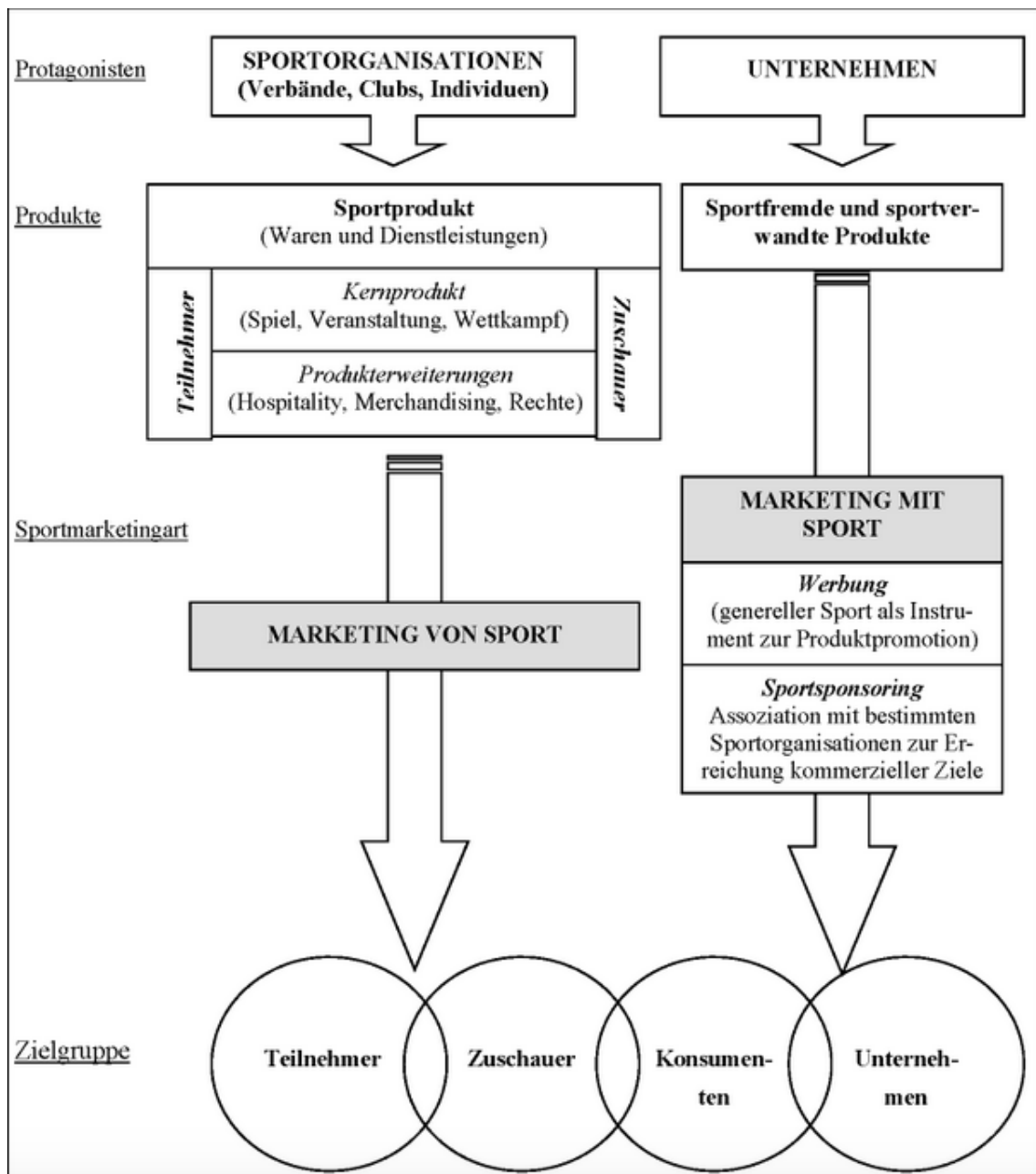
Zusätzlich zu den Hintergründen des Sportmarketing, müssen nun auch die Gegebenheiten innerhalb des Sportmarketings betrachtet werden. Hierbei wird, wie in der Definition bereits erwähnt, zwischen Marketing von Sport und Marketing mit Sport unterschieden:

- **„Marketing von Sport** [Hervorhebung im Original], d.h. die Vermarktung von Sportprodukten durch Sportorganisationen und sportnahe Unternehmen.

- **Marketing mit Sport** [Hervorhebung im Original], d.h. die instrumentelle Verwendung des Sports im Rahmen des Marketing von Unternehmen, die keine Sportleistungen herstellen.“ (Nufer/Bühler 2013, S. 7)

Die Autoren Nufer und Bühler haben diese Aussagen in einem Modell grafisch veranschaulicht. Abbildung 3 zeigt dieses Modell.

Abb. 4: Sportmarketing-Modell



Quelle: Bühler, André / Nufer, Gerd (2013): Marketing im Sport., in: Nufer, Gerd / Bühler, André (Hrsg.) (2013): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3., überarbeitete Auflage, Berlin, S. 43

Nachfolgend sollen die beiden Varianten des Sportmarketing dargestellt werden

2.2.1. Marketing von Sport

Marketing von Sport wird von Sport-Organisationen betrieben. Dies können Sportvereine, Verbände oder auch Einzelsportler sein. Um dem steigenden Wettbewerb auf dem Sportmarkt standzuhalten, sind diese Sport-Organisationen gezwungen sich selbst und ihre Sportart aktiv zu vermarkten. Des Weiteren erfordert der stetig steigende Wettbewerb eine immer größere Professionalisierung der Maßnahmen und des Vorgehens bei Marketingkampagnen, damit sich Sport-Anbieter Vorteile gegenüber ihren Konkurrenten verschaffen können und sich für potentielle Partner interessanter zu machen. Grundlage ist hierbei die, bereits vorgestellte, klassische Marketingkonzeption (Vgl. Bühler/Nufer 2013, S. 44).

Unterteilt wird also auch hier in eine Analysephase, die strategische Unternehmens- und Marketingplanung, die operative Marketingplanung, sowie eine Implementierungs- und Kontrollphase.

- **Analysephase:** Auch im Sport können bekannte Analysenerfahren eingesetzt, werden z.B. die bereits vorgestellten Methoden der SWOT-Analyse, PEST-Analyse.

Als Besonders wichtig für Sport-Organisationen gelten vor allem noch Ergebnisse aus professionellen Marktforschungen. Die Autoren Bühler und Nufer sehen gerade hier großes Potential zur Erkenntnisgewinnung für Sport-Anbieter z.B. bei Wettbewerbs-, Wettbewerber- und Zielgruppenanalyse. Beispielhaft zu nennen sind hierbei:

- Deloitte („Annual Review of Football Finance“)
- Ernst & Young („Bälle, Tore und Finanzen“)
- Sportfive („Fussballstudie“, „Affinitäten“)
- Institut für Markt- und Medienforschung („Fussball-Kompass“)
- Sport + Markt („Jersey Report“)

(Vgl. Bühler/Nufer 2013, S. 45)

- **Strategische Unternehmensplanung; strategische und operative Marketingplanung:** Um die Marketingplanung erfolgreich zu gestalten, wird auch im Sport zunächst eine Unternehmensplanung benötigt. Diese kann die unterschiedlichsten Ziele ausrufen, z.B. die Etablierung im Spitzen-Bereich der jeweiligen Sportart und ist meist langfristig angelegt. Aus diesem Plan leiten sich dann andere Faktoren, wie die Unternehmensphilosophie und die Unternehmenskultur, ab. Die Zielvorgaben aus der Unternehmensplanung bilden nun den Grundstein für die Marketingplanung die mit ihren Instrumenten, diese Zielvorgaben in der operativen Marketingplanung (unter zu Hilfe nahme der klassischen Instrumente des Marketing-Mix) umsetzen muss. Ziele können qualitativ oder quantitativ sein, müssen aber zwingend operationalisierbar, d.h. Ziele müssen so definiert sein, dass sie in der Evaluierungsphase eindeutig als erfolgreich oder nicht erfolgreich bestimmbar sind.

- **Implementierungs- und Kontrollphase:** Die Implementierungs- und Kontrollphase im Sport ähnelt sehr, der bereits vorgestellten Phase in der klassischen Marketingkonzeption. Auch im Sport wird die Kampagne kontrollierend begleitet um Korrekturen während der Umsetzung vorzunehmen. Des Weiteren erfolgt eine Ex-Post-Kontrolle nach der Umsetzung, um festzustellen ob die angestrebten Ziele erreicht oder verfehlt wurden.

2.2.2. Marketing mit Sport

Abbildung drei zeigt eine Zweiteilung in diesem Bereich. Während Sport unter anderem zum transportieren von Werbung genutzt wird, so nimmt in diesem Bereich vor allem Sportsponsoring die Hauptposition im Marketing mit Sport ein. Auch im Hinblick auf die Untersuchung die in dieser Arbeit vorgestellt wird, soll der Fokus auf dem Sportsponsoring liegen. Dazu befindet sich nun im Anschluss ein eigener Unterpunkt der sich ganz der Hinführung und Erklärung dieser Form des Marketing mit Sport widmet.

2.3. Definition Sponsoring

Sponsoring ist eine Form der Unternehmerförderung. Diese gliedert sich auf in das Mäzenatentum, das Spendewesen und das Sponsoring. Bruhn sieht hierbei Probleme, denn in den letzten Jahren hat sich in der breiten Masse ein unklares Bild des Sponsorings abgezeichnet. Alle Fördermaßnahmen vielen zum Großteil unter den Begriff „Sponsoring“ (Vgl. Bruhn 2010, S. 5). Tab. 3 zeigt deshalb kurz und anschaulich, die wesentlichen Unterscheidungsmerkmale um Sponsoring-Maßnahmen gezielt identifizieren zu können.

Tab. 3: Formen der Unternehmensförderung

	Mäzenatentum	Spendewesen	Sponsoring
Art des Geldgebers	Privatpersonen Stiftungen	Privatpersonen Unternehmen	Unternehmen
Motiv(e) der Förderung	Ausschließlich Fördermotive (altruistisch)	Fördermotiv dominant, Nutzen von Steuervorteilen (Geheimnutzen)	Fördermotiv und Erreichung von Kommunikationszielen (Eigennutz)
Zusammenarbeit mit Geförderten	teilweise (über Förderbereich)	nein	ja (Durchführung von Sponsorships)
Medienwirkung	nein (meist privat)	wenig	ja (öffentlich)
Einsatz im Bereich Sport	sehr selten	selten	dominant
Einsatz im Bereich Kultur	dominant	häufig	häufig
Einsatz im sozialen/ ökologischen Bereich	häufig	dominant	eher selten
Einsatz im Bereich Medien	nein	nein	dominant
Entscheidungssträger im Unternehmen	Unternehmer	Finanzwesen	im Unternehmen (variiert je nach Zuständigkeit)

Quelle: *eigene Darstellung*, in Anlehnung an: Bruhn 2010, S. 6.

Diese Entscheidungsmerkmale zwischen den einzelnen Förderarten bildet die Basis für die allgemeine Definition des Sponsorings:

„Sponsoring bedeutet die Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen und Institutionen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder den Medien unter vertraglicher Regelung der Leistung des Sponsors und Gegenleistung des Gesponserten verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Marketing- und Unternehmenskommunikation zu erreichen.“ (Bruhn 2010, S. 6f.)

Die sechs konstitutiven Merkmale, die auf jegliche Arten des Sponsoring anwendbar sind, sieht Bruhn in:

- dem Prinzip der **Leistung und Gegenleistung**, z.B. die werbewirksame Verwendung des Firmen- oder Produktnamens durch den Gesponserten im Austausch für die Förderung durch den Sponsor.
- den **Fördergedanken**, welchen der Sponsor zeigt und sich mit den Zielen des Gesponserten identifiziert. Hierbei ist es unerlässlich für die positive Wirkung des Sponsorings, dass dieses auch von diesem Fördergedanken getragen wird und ihn nicht verdrängt.
- die **kommunikative Funktion**, die durch den Gesponserten erbracht oder dem Sponsor geschaffen wird.
- der **systematische Planungs- und Entscheidungsprozess**, welcher für den Erfolg des Sponsorings elementar ist. Mit Situationsanalysen und Zielformulierungen, sowie ersten Planungen und letzten Kontrollen sollte ein Sponsoring gut durchdacht sein, um erfolgreich zu sein. Das gilt für Sponsor und Gesponserten.
- dem Ziel des **Imagetransfers**, welches im Sponsoring besonders effektiv ist, da sich Medium und Botschaft nicht voneinander trennen lassen. Das Sponsoringobjekt vereint sowohl Medium als auch Botschaft des Sponsorings.
- der Tatsache, dass Sponsoring ein Teil der **Integrierten Unternehmenskommunikation** ist. Es wird mit anderen Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen eingesetzt.

(Vgl. Bruhn 2010, S. 7f.)

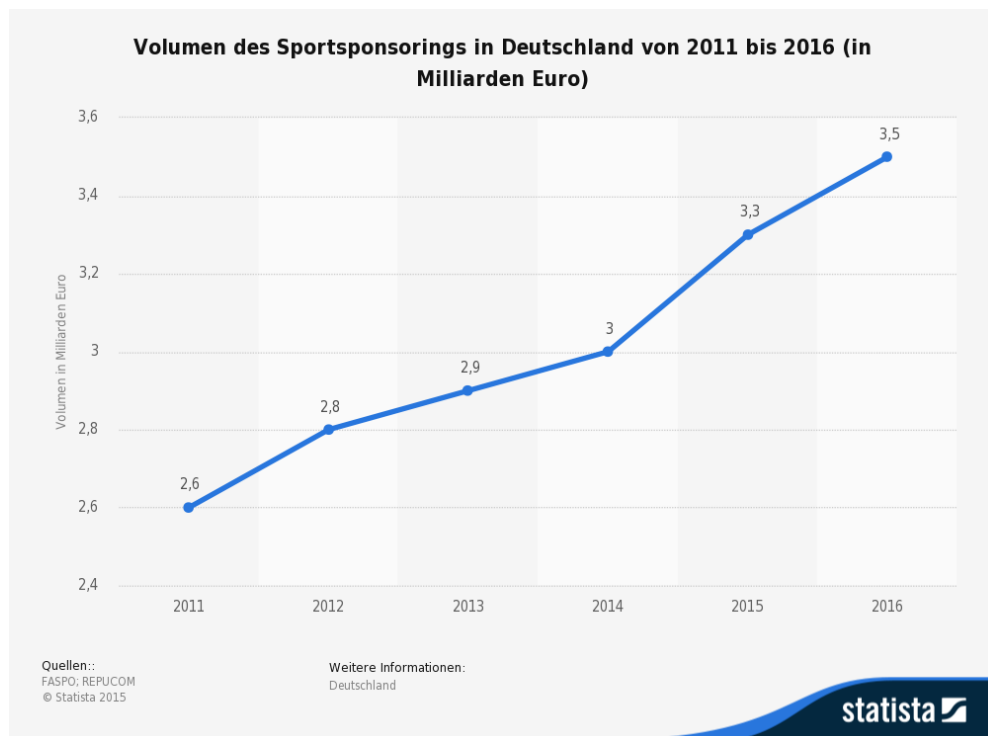
Sportsponsoring, als ein Teil des Sponsoring, vereint die genannten dargestellten Merkmale und konzentriert sich speziell auf Sportinstitutionen, wie Teams oder Einzelsportler und definiert sich laut Bruhn wie folgt:

„Sportsponsoring ist eine Form des sportlichen Engagements von Unternehmen, bei dem durch die vertraglich vereinbarte Unterstützung von Einzelsportlern, Sportmannschaften, Vereinen, Sportstätten, (sportübergreifenden) Verbänden, Organisationen oder Sportveranstaltungen Wirkungen im Hinblick auf die (interne und externe) Marketing- und Unternehmenskommunikation erzielt werden.“ (Bruhn 2010, S. 80)

Sportsponsoring hat eine hohe Bedeutung. Vor allem im Spitzensport hängt vieles von Sponsoren ab, so dass die Einnahmen aus Sponsoren-Engagements oftmals entscheidend für den Verbleib von Sport-Anbietern im Profibereich sind (Vgl. Sportmarketing-Sponsoring 2014).

Darüber hinaus ist die Entwicklung und damit Bedeutung des Sportsponsoring noch nicht auf ihrem Höhepunkt. Die Entwicklung der letzten Jahre zeigt einen stetigen Wachstum, der sich laut Prognosen auch in 2015 und 2016 fortsetzen und ein Spitzenvolumen von 3,5 Milliarden Euro erreichen. Abb. 4 zeigt diese Entwicklung.

Abb. 5: Volumen des Sportsponsorings in Deutschland von 2011 bis 2016



Quelle: Repucom 2015

Ein Sportsponsoring hat immer verschiedene Akteure. Es gibt den Sponsor und den Gesponserten. Sportsponsoring kann also auch aus unterschiedlichen Richtungen betrachtet werden.

Sportsponsoring aus der Sicht des Sponsoren: Sponsoring hat sich mittlerweile als Marketinginstrument in vielen Unternehmen etabliert. Angefangen als reines Kommunikationsinstrument oder nur spärlich geplantem Unterstützen des ortsansässigen Vereins, wurde ein strukturiertes, plan- und messbares Marketinginstrument, mit dessen Hilfe Unternehmen unterschiedliche Ziele erreichen können. Neben den altbekannten Zielen wie Reichweitensteigerung und Imageverbesserung sind auch Kundengewinnung, Kundenbindung und Umsatzsteigerung oft gewählte Zielvorgaben des Sportsponsorings. Auch regionale Kleinunternehmen haben sich dieses Instrument vermehrt zu nutzen gemacht. Darüber hinaus gilt Sportsponsoring heutzutage vor allem als Möglichkeit der Netzerkennung. Nicht selten werden Deals zwischen Unternehmen in VIP-Logen und Business-Bereichen von Sportorganisationen in die Wege geleitet.

Sportsponsoring aus Sicht der Gesponserten: Auch aus Sicht der Gesponserten unterlief das Sportsponsoring einen Wandel. Während Sponsoren anfangs nur als Geldgeber gesehen wurden, die für ihren monetären Aufwand Werbeflächen auf der Bande oder dem Trikot bekamen, so hat sich das Bild zu einer Partnerschaft zwischen Sportorganisation und Unternehmen gewandelt. Die Sportanbieter haben verstanden, dass Unternehmen mit ihren Engagements konkrete, messbare Ziele verfolgen. Der Einsicht das Sponsoring ein Marketinginstrument der Unternehmen ist, folgte die Professionalisierung der Vereine in diesem Feld. Es kümmern sich nun Fachleute um die Akquisition, Verwaltung und Pflege der Sponsoren.

Sportsponsoring aus gemeinsamer Sicht: Sportsponsoring hat für Sponsor und Gesponserten eine hohe Bedeutung. Es ist eine wichtige Einkommensquelle für Sportorganisationen, ein bedeutendes Marketinginstrument und Networking-Tool für Unternehmen und vor allem eine auf Leistung und Gegenleistung beruhende Geschäftsbeziehung zwischen beiden Parteien. Diese

basiert vor allem auf dem Vertrauen untereinander, aber auch einer offenen Kommunikation, Kooperation und dem gegenseitigen Verständnis. Wenn beide Parteien Interesse an den Zielen des anderen zeigen und aktiv zu diesem Erfolg beitragen wird ein Sportsponsoring erfolgreich werden.

(Vgl. Bühler/Nufer 2013, S. 54f.)

2.4. Wertschöpfung im Sponsoring

Während Sponsoring zu Beginn noch eine reine Kommunikationsmaßnahme war, vor allem kreative Ideen den Hauptaspekt der Maßnahmen bildeten und man auf den Erfolg vertraute, hat sich dieses Verständnis enorm gewandelt. Sponsoring muss, um sich in der heutigen Zeit zu rechtfertigen, einen „Return on Sponsoring“, den Nachweis des Nutzens liefern. Oft stellt sich bei Sponsoringengagements die Frage nach dem unmittelbaren und messbaren Erfolg. Entscheidend ist, welche Wertschöpfung für das Unternehmen aus dem Sportsponsoring entsteht. Die Herausforderung für das Sponsoringmanagement besteht darin, in der Erfassung und Messung der Wirkungen des Sponsorings und dem Identifizieren der Faktoren, die für den Erfolg und Misserfolg von Sponsoringengagements verantwortlich sind.

Für den Gesponserten hierbei ein wichtiger Faktor ist das effiziente und transparente Arbeiten mit den Daten, von zur Verfügung stehenden Sponsorenflächen und Sponsorenrechten. Diese bilden die Grundlage von erfolgreichen Verhandlungen und professionelle Auftreten. Aufgrund des Mangels an wissenschaftlichen Daten und Fakten zu diesem Bereich folgt im nächsten Abschnitt die Untersuchung zur Sponsordatenverwaltung in deutschen Profisportvereinen (Vgl. Bruhn 2008, S. 30).

3. Marktforschung zur Sponsoringverwaltung in deutschen Profisportvereinen

Zu Beginn dieses Kapitels soll das theoretische Fundament gebildet werden. Hierzu wird kurz die Marktforschung vorgestellt und definiert. Im Anschluss soll ein Vorgehensschema den Verlauf skizzieren. Des Weiteren werden die Ziele der durchgeführten Marktanalyse vorgestellt, sowie die Methode, die zur Datenerhebung verwendet wurde. Zum Abschluss des Kapitels werden die Ergebnisse dargestellt.

3.1. Grundlagen zur Marktforschung

3.1.1. Definition Marktforschung

Um den Bedarf am Markt und den benötigten Umfang einer digitalisierten Sponsoringmanagementlösung heraus zu finden, wird eine Marktforschung zu diesem Thema durchgeführt. Deren fundierte Meinung aus der täglichen Arbeit im Marketing ihrer Vereine, speziell der Sponsorenverwaltung, ist die wichtigste Informationsquelle um den Ist-Zustand, sowie die dringendsten Problempunkte in diesem Bereich zu verifizieren. Die durchgeführte Marktforschung definiert sich nach Nufer und Rennhak wie folgt definiert: „**Marktforschung** [Hervorhebung im Original] (i. w. S.) ist der systematische Prozess der Gewinnung, Analyse und Interpretation von Information zur Lösung aktueller und zukünftiger marktbezogener Entscheidungsprobleme des Marketing-Management.“ (Nufer/Rennhak 2008, S. 828 zit. nach Nufer/Bühler 2013, S. 67).

Die hier dargestellte erweiterte Definition beinhaltet die Einflüsse der Marktforschung, sowie der Marketingforschung. Während sich die Marktforschung im engeren Sinne vor allem mit der Erforschung von Absatzmärkten und Beschaffungsmärkten z.B. Arbeits-, Rohstoff-, oder Kapitalmärkten befasst, untersucht die Marketinganalyse die interne und externe Wirkung von den verschiedensten Marketingaktivitäten (z.B. Preispolitik, Distributionspolitik, Kommunikationspolitik und die Produktpolitik) von Unternehmen. Da gängige Literatur zu diesem

Thema, beide Forschungsmethoden gleichsetzt, soll die obige erweiterte Definition der Marktforschung als Grundlage dienen (Vgl. Nufer/Bühler 2013, S. 67)

Des Weiteren unterscheidet die Forschung noch zwischen qualitativer und quantitativer Marktforschung.

In der quantitativen Marktforschung legt ihren Fokus vor allem auf repräsentative Aussagen über eine bestimmte Zielgruppe. Dies kann anhand von Querschnittuntersuchungen oder Fragebögen geschehen. Aufgrund der großen Zielgruppe und unterschiedlichen Fällen ist eine inhaltliche Tiefe und detaillierte Beantwortung der Forschungsfrage schwierig. Vielmehr lassen sich mit dieser Methode allgemeine Aussagen über einen Sachverhalt treffen (Vgl. Nufer/Bühler 2013, S. 70).

Die qualitative Marktforschung dient vor allem dazu die Forschungsfrage detailliert und ausführlich zu beantworten. Hierzu werden nur einige Teilnehmer befragt, diese jedoch intensiv. Die Ergebnisse sind meist qualitativ hochwertige Daten und Antworten, die oftmals zur tiefergehenden Einblicke in ein Forschungsfeld bieten. Deshalb werden qualitative Forschungen gerade in unbekanntem Themengebieten zur Klärung von Grundsatzfragen angewandt. Aufgrund dieser Detailtiefe können die Ergebnisse jedoch keinen Anspruch auf eine Verallgemeinerung ihrer Aussage bieten (Nufer/Bühler 2013, S. 70).

Die vorliegende Untersuchung des Verfassers weist Merkmale beider Untersuchungsformen auf. Betrachtet man zunächst die Zielgruppe, so wird deutlich dass diese für eine quantitative Umfrage eine eher geringe Größe aufweist (insgesamt ca. 80 mögliche Teilnehmer aus den verschiedenen Profiteams). Jedoch ist die Vorgehensweise (Online-Fragebogen) dem einer quantitativen Forschung zuzuschreiben, ebenso wie das Ziel, eine allgemein gültige Aussage über die Chancen und den Umfang einer digitalen Sponsoringmanagement-Lösung.

Für eine qualitative Forschung spricht, die geringe Zielgruppe, sowie die Spezialisierung dieser Zielgruppe, die sich ausschliesslich aus Experten auf diesem Gebiet zusammensetzt

Es handelt sich also um eine gemischte Version der Datenerhebung, die sich die Vorteile beider Herangehensweisen zu Nutzen macht.

Auch Nufer und Bühler erwähnen, dass „auch die Kombination aus quantitativer und qualitativer Marktforschung denkbar [ist], um sowohl die Existenz als auch die Ursachen eines Phänomens zu untersuchen.“ (Nufer/Bühler 2013, S. 71).

3.1.2. Der Marktforschungsprozess

Der Marktforschungsprozess folgt in vielen Fällen einem vorgegebenen Schema. Abb. 6 soll dieses Schema grafisch darstellen.

Abb. 6: Der allgemeine Marktforschungsprozess



Quelle: *eigene Darstellung*, in Anlehnung an: Berekhoven/Eckert/Ellenrieder 2009, S. 31

Konkret beinhalten die einzelnen Prozessschritte folgende Aufgaben:

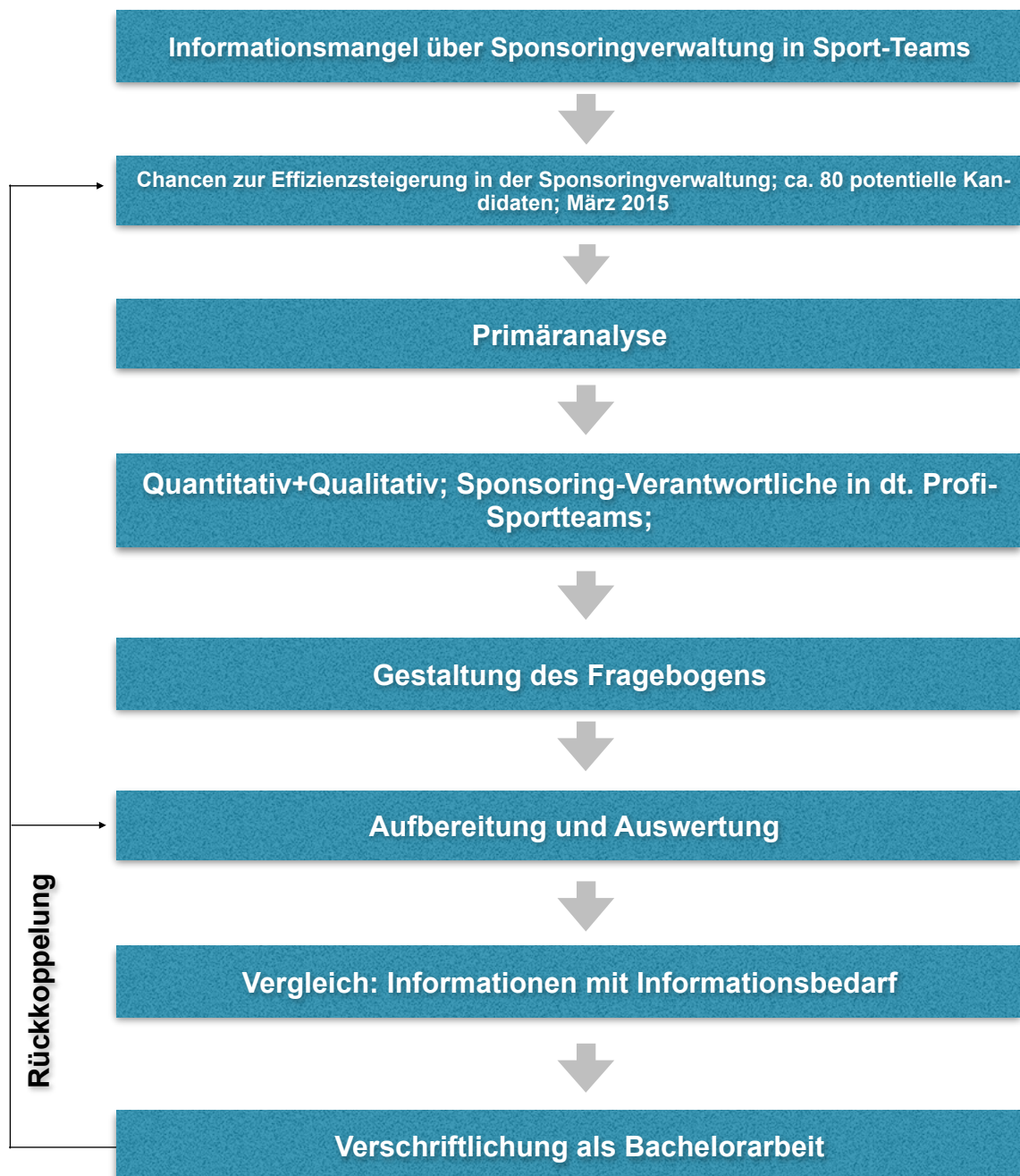
- Konkretisierung der **Aufgabenstellung**, d.h. eine Definition des Informationsproblems und dem daraus folgenden Untersuchungsgegenstand und der Zielvorgabe. Durch Voruntersuchungen und Sekundärinformationen können erste Unklarheiten beseitigen.

- Festlegung der **Informationsquellen**, z.B. Primär- und Sekundärquellen. Hierbei sind die Qualität der Ergebnisse, der Zeit- und Kostenaufwand und der Personalbedarf die Auswahlkriterien.
- Auswahl der **Methode** (Befragung, Beobachtung, Test). Auch dieser Prozess ist abhängig von unterschiedlichen Kriterien z.B. Umfang, Kosten und zeitlichem Aufwand.
- Gestaltung des **Erhebungsrahmens**, d.h. die Erstellung des Fragebogens, Ablauf der Beobachtung oder Aufbau des Experiments.
- **Durchführung** durch unternehmensinterne Abteilungen oder externe Dienstleister bzw. Marktforscher.
- **Auswertung** der Ergebnisse (intern oder extern),
- sowie **Analyse** und **Interpretation** der Ergebnisse und der Lösung der Problemstellung.

(Vgl. Berekhoven et al. 2009, S. 31ff.)

Auch bei der vom Verfasser durchgeführten Marktforschung findet dieses Schema Anwendung. Den allgemeinen Marktforschungsprozess zu Grunde legend, sieht das Schema der vorliegenden Untersuchung wie folgt aus:

Abb. 7: Anwendung des Marktforschungsprozesses



Quelle: *eigene Darstellung*, in Anlehnung an: Berekhoven et al. 2009, S. 31

3.2. Ziele der Marktforschung

Wie bereits in Abb. 7 dargestellt, ist die klare Strukturierung und die Definition der Problemstellung und der Zielvorgabe notwendig für das Gelingen der Marktforschung.

Auch der Verfasser hat sich für seine Untersuchung im Rahmen einer möglichen Einführung einer digital unterstützten Sponsoringmanagement-Lösung an dem vorgestellten Schema orientiert.

3.2.1. Informationsbedarf

Zunächst soll also der Informationsbedarf bestimmt werden. Konkret handelte es sich hierbei um die Frage nach dem aktuellen Ist-Zustand im Sponsoringmanagement, d.h. die Art der Datenverwaltung. Weiterhin soll geklärt werden, welche Probleme hierbei auftreten und Informationen zu möglichen Funktionen liefern die den Teilnehmern selbst einen Mehrwert versprechen. Die Marktforschung sollte im Idealfall verlässliche Antworten auf den Informationsmangel in diesen Bereichen liefern und erste Hinweise zu Problemzonen geben, bei denen mit Hilfe von speziell entwickelten Softwarelösungen der Verwaltungsprozess effizienter gestaltet werden kann.

3.2.2. Umfang

Der Umfang der Marktforschung beläuft sich auf den professionalisierten Sport, d.h. die erste und zweite Liga in den Sportarten Fußball, Handball, Eishockey und Basketball innerhalb Deutschlands.

Der Kostenaufwand bleibt überschaubar. Der Online-Fragebogen wird mit dem kostenlosen Tool „Google Forms“ der Firma Google erstellt. Anfallende Kosten können vor allem in den Telefonkosten ausfindig gemacht werden, z.B. bei der Herstellung des Erstkontaktes zum Befragten.

3.2.3. Terminierung

Terminiert wurde die Untersuchung auf einen Monat. In diesem Zeitraum sollte die Befragung, sowie die Aufbereitung und Analyse der Daten abgeschlossen sein.

3.2.4. Zielgruppe

Zielgruppe der Befragung waren die jeweiligen Verantwortlichen im Bereich Sponsoring bei den einzelnen Sportteams. Hierbei wird von der Grundgesamtheit gesprochen. Möhring und Schlütz definieren sie wie folgt: „Die Grundgesamtheit („target population“) ist die Gesamtheit an Subjekten (Fällen, Merkmalsträgern – bei der Befragung also Personen), über die man Aussagen treffen will. Sie wird in der Regel mit N bezeichnet.“ (Möhring/Schlütz 2010, S. 26) Für den vorliegenden Fall handelt es sich bei der Zielgruppe N um Sponsoringverantwortliche in professionellen Sportvereinen.

Die konkrete Einschränkung der Zielgruppe ermöglicht eine Kombination aus qualitativen Antworten trotz quantitativen Erhebungsmethoden. Aufgrund der ausschließlichen Befragung von Experten auf dem Gebiet des Sponsoring, können qualitative hochwertige Antworten vermutet werden. Auch die Autoren Kuß, Wildner und Kreis bewerten die Datenqualität bei dieser Befragungsform positiv (Vgl. Kuß/Wildner/Kreis 2014, S. 133).

3.3. Datenerhebung

Genutzt wurde die quantitative Methode der standardisierten Befragung mittels eines Online-Fragebogens.

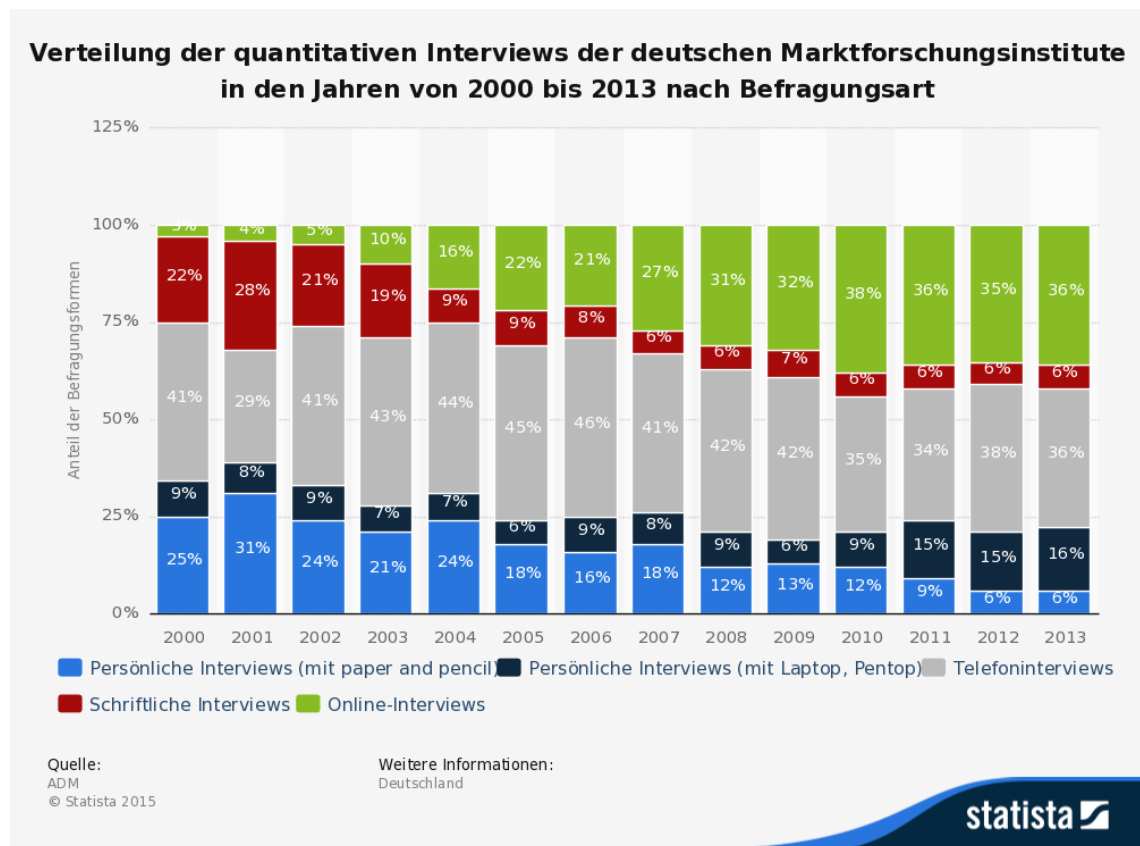
Tab. 4: Stärken (+) und Schwächen (-) verschiedener Kommunikationsformen bei Befragungen

	Persönliche Befragung	Schriftliche Befragung	Telefonische Befragung	Online-Befragung
Repräsentanz	+	-	+	-
Qualität der Daten	+	0	0	+
Aufwand	-	+	0	+
Untersuchungsdauer	-	-	+	+

Quelle: *eigene Darstellung*, in Anlehnung an: Kuß et al. 2014, S. 133

Die Erhebungsmethode „Online-Befragung“ überzeugt mit qualitativ hochwertigen Daten, einem geringen Aufwand und einer kurzen Untersuchungsdauer. Lediglich in der Repräsentanz ist aufgrund von Fälschungen und fehlender Kontrollmöglichkeiten mit Abstrichen zu rechnen.

Abb. 8: Verteilung der quantitativen Interviews der deutschen Marktforschungsinstitute in den Jahren von 2000 bis 2013 nach Befragungsart



Quelle: Arbeitskreis Deutscher Markt- und Sozialforschungsinstitute e.V. (ADM) 2014

in Abb. 8 ist deutlich zu erkennen, dass die Online-Befragung im letzten Erhebungsjahr 2013, die am meisten genutzte Erhebungsmethode im quantitativen Bereich war. 36% der durchgeführten, quantitativen Erhebungen von deutschen Marktforschungsinstituten in diesem Jahr erfolgten via Online-Fragebogen. Bis in das Jahr 2010 erfuhr die Nutzung von Online-Fragebögen einen stetigen Zuwachs und erreichte in diesem Jahr mit 38% Prozent ihren vorläufigen Höhepunkt.

Daten werden im Allgemeinen dazu benötigt einen Informationsmangel zu beseitigen. Ein Informationsmangel kann mit zwei verschiedenen Arten von Datenbeschaffung behoben werden. Dies können Primär- oder Sekundäranalysen sein. Bei Sekundäranalysen, wird auf Daten zurückgegriffen die in anderen Zusammenhängen bereits erhoben wurden. Hierbei ist der kosten- und zeitsparende Faktor der klare Vorteil. Dem gegenüber stehen die mögliche fehlende

Aktualität der Daten, die Probleme in der Beschaffung selbiger und die Qualität und Vergleichbarkeit ausgewählter Sekundärstudien (Vgl. Bühler/Nufer 2013, S. 69f.)

Berekhoven et al., nennen einige wichtige interne und externe Sekundärquellen z.B.:

- interne Unterlagen (Absatz- und Vertriebskosten, Gesamtumsatz)
- Kundenstatistiken (z.B. nach Gruppen, Reklamationen)
- Außendienstberichte
- frühere Primärerhebungen
- statistische Ämter (Bund, Länder, Kommunen)
- Industrie- und Handelskammern
- wirtschaftswissenschaftliche Institut
- Universitäten und Hochschulen
- Wirtschaftsverbände
- Marktforschungsinstitute und Unternehmensberatungen (Vgl. Berekhoven et al. 2009, S. 39-41)

Wenn keine passenden Sekundäranalysen zu finden sind, können eigene Primäranalysen getätigt werden. Diese Daten garantieren eine hohe Aktualität und Relevanz. Jedoch können Primäranalysen einen hohen Zeit- und Kostenaufwand verursachen (Vgl. Bühler/Nufer 2013, S. 70)

3.3.1. Vor- und Nachteile des Online-Fragebogens

Bei einem Online-Fragebogen handelt es sich um eine Form der allgemeinen Befragung. Die Autoren Nufer und Bühler definieren eine Befragung als eine „wissenschaftliche Analyse verbaler (persönlicher, telefonischer) und non-verbaler (schriftlicher) Äußerungen von Probanden.“ (Nufer/Bühler 2013, S. 74)

Die Vorteile von Online-Befragungen sehen die Autoren Kuß et al. vor allem in der multimedialen Unterstützung. So sind im Fragebogen problemlos Einbindungen verschiedenster Natur möglich. Fragebögen können fast beliebig graphisch unterstützt werden oder durch das Einpflegen von Ton- oder Videodateien, sowie unterbewussten Messungen z.B. die der Reaktionszeiten bis zur

Antwort, eine große Bandbreite an Befragungsformen und Themen zulassen. Somit bietet diese Form der Befragung eine solide Grundlage für qualitativ gute Daten. Ebenso heben die Autoren die geringe Untersuchungsdauer hervor, die sich an der von Telefon-Befragungen orientiert. Weiterer Pluspunkt von Online-Fragebögen ist der geringe Kostenaufwand den sie verursachen. Es fallen weder Interviewer-Honorare oder Versandkosten, wie sie „klassische Papierfragebögen“ verursachen, an (Vgl. Kuß et al. 2014, S. 130)

Nachteile der Online-Befragung bestehen vor allem in der Überprüfung, wer den Fragebogen ausfüllt. Mitunter kommt es zu bewusst falschen Angaben in Selektionsfragen, um als Testperson in Frage zu kommen, was sich negativ auf die Qualität der Daten auswirkt. Auch kann es zu mehrfach ausgefüllten Fragebögen von einzelnen Personen kommen, die im Zuge von Befragungen an verschiedene Online-Panels (gleichbleibende Befragungssubjekte z.B. Personen oder Betriebe) geschickt werden. Eine Person kann den gleichen Fragebogen mehrfach erhalten, wenn sie Teil mehrerer Panels ist. Ebenso können die Antwortraten, auch bei den Panels die sich zur Befragung bereit erklärt haben, sehr gering ausfallen was sich auf die Repräsentativität auswirkt. Jedoch überwiegen die positiven Aspekte (Schnelligkeit, geringe Kosten und Vielfältigkeit der Interviewgestaltung), welche Online-Befragungen zu einer weit verbreiteten und effektiven Methode der Datenerhebung machen (Vgl. Kuß et al. 2014, S. 130f.)

Des Weiteren konnte den genannten Nachteilen in der vorliegenden Untersuchung entgegengewirkt werden. So wurde der Online-Fragebogen erst nach telefonischem Erstkontakt versendet. Die Sorge vor fehlender Repräsentativität durch falsche Testpersonen konnte somit minimiert werden, wenngleich sich der Aufwand leicht erhöhte. Auch die Mehrfachausfüllung durch eine Person stellte kein Problem dar, da die Befragten gezielt ausgesucht wurden. Es war somit möglich die Vorteile der Online-Befragung zu nutzen, ohne Abstriche in der Repräsentativität zu machen. Lediglich durch den telefonischen Erstkontakt mit der Testperson erhöhte sich Aufwand geringfügig.

3.3.2. Der Aufbau des Online-Fragebogens

Der Fragebogen muss speziell an die Zielgruppe der Befragten Sponsoringverantwortlichen angepasst werden. Dies ist so zu verstehen, als das es zu beachten gilt, welche geringe Priorität ein Fragebogen zur Entwicklung einer noch komplett fiktiven und unbekanntem Software für den jeweiligen Marketing- und Vertriebsleiter eines professionellen Sportvereins darstellt. Das Ausfüllen der Fragen muss also schnell und einfach sein. Der Fragebogen muss einfach von der Hand gehen, um die Antwortrate hoch zu halten.

Der Fragebogen ist dementsprechend in zwei Teile gegliedert. Teil eins besteht aus einer geschlossenen Frage im Multiple-Choice-Stil, drei halboffenen Fragen ebenfalls im Multiple-Choice-Verfahren und einer offenen Frage, die allesamt als Pflichtfragen ausgefüllt werden müssen. Die Fragen sind leicht verständlich und durch das Multiple-Choice-Verfahren schnell auszufüllen. Die Fragen umreißen die Kerninformationen, die in der Zieldefinition als Informationsmangel gekennzeichnet wurden. Gleichzeitig sollen sie das Interesse wecken auch am zweiten Teil des Fragebogens teilzunehmen.

Abb. 9: Fragebogen Teil 1 Abschnitt 1

EXPERTENFRAGEBOGEN

Vielen Dank für die Teilnahme an unserem Fragebogen!

- Der Fragebogen besteht aus 10 Fragen.
- Die ersten 4 Fragen sind Multiple Choice Fragen, die nur 5 Minuten Ihrer Zeit beanspruchen.
- Die 5 Fragen im 2. Teil sind freiwillig. Falls Sie diese nicht beantworten möchten, klicken Sie bitte auf Nein. So gelangen Sie direkt zum Senden-Button.

*** Erforderlich**

FRAGE 1 *

Wenn Sie an Ihre Routineaufgaben im Sponsoring denken, was kostet Sie am meisten Nerven? Bei welchen Aufgaben sehen Sie dringenden Handlungsbedarf?

- Kaltaquise
- Datenverwaltung und -aktualisierung
- Transparenz der Daten
- Kontaktpflege
- Rechnungsstellung
- Angebotserstellung
- Sonstiges:

FRAGE 2 *

Wie werden Informationen/Kennzahlen zu den vermarkteten Sponsoringflächen und Sponsoringnehmern (Verträge, Flächen, Adressen,...) verwaltet?

- Excel-Tabellen
- Bereits erhältliche CRM-Lösungen
- Sonstiges:

Quelle: *eigene Untersuchung*. https://docs.google.com/forms/d/1QqXut1lLwD_mlaDipwN0pw-BUHgNJus0BuNzBRAMLdEA/viewform (6.6.2015)

Abb. 9 zeigt den Einstieg in den Fragebogen mit einer kurzen Erklärung zum Ablauf.

Frage eins und zwei sind als halboffene Fragen angelegt. Hierbei handelt es sich um eigentlich geschlossene Fragen mit vorgegebenen Antworten, die um eine zusätzliche (offene) Antwortmöglichkeit erweitert wurden. Diese Frageform dient neben der Datengewinnung vor allem noch dazu, die Motivation des Befragten aufrecht zu erhalten und nicht das Gefühl entstehen zu lassen, er würde aufgrund seiner Antworten, die von den vorgegebenen Möglichkeiten abweichen, die falsche Person für diese Befragung sein. Ein Abbruch der Be-

fragung durch den Befragten aus Gründen der Demotivation soll somit vorgebeugt werden (Vgl. Porst 2008, S. 55ff.). Laut Porst bietet sich dieser Fragetypus immer dann an, „wenn das tatsächliche Universum möglicher Antworten auf eine Frage zwar gut abgeschätzt (geschlossene Frage), aber nicht definitiv bestimmt werden kann (offene Frage).“ (Porst 2008, S.57)

In vorliegendem Fall erschließt sich das Universum der Antwortmöglichkeiten aus eigenen Überlegungen des Verfassers. Jedoch können die Befragten durch ihre eigene, subjektive Sicht und Erfahrungen noch andere Antwortmöglichkeiten in Betracht ziehen. Die Dimension der Antwortalternativen kann also nicht komplett definiert werden. Ebenso soll durch die zusätzliche Antwortmöglichkeit die Gelegenheit geboten werden, die Meinung der Experten zu zulassen und nicht bedachte Antwortalternativen zu erhalten.

Auch Frage zwei funktioniert nach diesem Schema. Hier kann durch intern entwickelte oder genutzte Verwaltungsarten, ebenfalls kein definitiv festgelegter Antworthorizont angegeben werden, da diese Informationen der Öffentlichkeit nicht zugänglich sind.

Abbildung zehn zeigt Abschnitt zwei des ersten teil des Fragebogens. Hier sind alle drei verschiedenen Fragetypen (halboffen, geschlossen und offen) zu sehen. Frage drei ist wie Nummer eins und zwei halboffen. Frage vier ist eine geschlossene Frage bei der zwei Aussagen getroffen werden müssen. Frage fünf ist eine offene Frage.

Abb. 10: Fragebogen Teil 1 Abschnitt 2

FRAGE 3 *

Welche Funktionen sollte Ihre Software zum Sponsoringmanagement unbedingt enthalten, damit Sie Ihnen Mehrwert bietet?

- Übersichtlichkeit
- Transparenz durch einfache Darstellungen
- Simple Bedienbarkeit
- Schnelle Verwaltung
- Integrierte Rechnungsstellung
- Terminerinnerungen
- Systemunabhängigkeit
- mobile Verfügbarkeit (z.B. iPad & Smartphone)
- Multi-User-Bedienung (mehrere Anwender)
- Sonstiges:

FRAGE 4 *

Wie schätzen Sie das Verhältnis von Betreuungszeit zu Verwaltungsaufwand ein? Sind Sie zufrieden mit diesem Verhältnis?

- 20%-80%
- 40%-60%
- 60%-40%
- 80%-20%
- Ja, ich bin mit dem Verhältnis zufrieden
- Nein, es könnte besser sein

FRAGE 5 *

Würden Sie sagen, dass sich Ihre Sponsoringumsätze noch verbessern lassen/sehen Sie Umsatzpotenziale? Unabhängig davon ob Sie bereits über die notwendigen technischen Mittel verfügen.

Quelle: *eigene Untersuchung*. https://docs.google.com/forms/d/1QqXut1ILwD_mlaDipwN0pw-BUHgNJus0BuNzBRAMLdEA/viewform (6.6.2015)

Frage drei entspricht im Aufbau und der Begründung der Wahl als halboffene Frage, der Argumentation die bereits bei den Fragen eins und zwei Anwendung gefunden hat. Sie findet aus diesem Grund hier keine nähere Erläuterung im Bezug auf ihren theoretischen Ansatz.

Frage vier ist eine geschlossene Frage. Der Autor Roland Porst liefert folgende Erklärung für den Fragetyp der geschlossenen Frage:

„Bei *geschlossenen Fragen* [Hervorhebung im Original] gibt es eine begrenzte und definierte Anzahl möglicher Antwortkategorien, in welche die Befragungsperson ihre Antwort einpassen („formatieren“) muss. Dabei ist zu unterscheiden zwischen Fragen mit nur einer zulässigen Antwort (*Einfachnennung*) [Hervorhebung im Original], bei der sich die Befragungsperson für eine der vorgegebenen Alternativen entscheiden muss und Fragen mit mehr als einer zulässigen Antwort (*Mehrfachnennungen*) [Hervorhebung im Original], bei denen sie mehrere der vorgegebenen Kategorien auswählen kann.“ (Porst 2008, S. 51)

Wie Porst erklärt, kann der Proband also nur zwischen vorgegebenen Antworten wählen. Entweder muss er sich für eine Antwort entscheiden kann oft aber auch mehrere Antworten angeben.

Der Vorteil dieses Fragetypen ist, dass er schnell abzuarbeiten ist. Sei es für den Ausfüllen während der Befragung oder später in der Auswertung der Ergebnisse. Der Nachteil ist, dass manche Befragten keine der angegeben Aussagen als passend empfinden und so gar nicht, nicht wahrheitsgemäß oder willkürlich antworten (Vgl. Porst 2008, S. 53).

Frage fünf ist als offene Frage angelegt. Hierbei gibt es keine vorgegebenen Antworten. Der Vorteil dieser Fragetechnik ist, dass der Befragte die Möglichkeit hat mit seinen eigenen Worten auf eine Frage zu antworten. Er muss sich nicht zwischen vorgegebenen Antwortalternativen entscheiden. Nachteile sind, dass es hier stark auf die Ausdrucksfähigkeit des Befragten ankommt. Ebenso ist der Auswertungsaufwand bei offenen Fragen deutlich höher als bei geschlossenen Fragen (Vgl. Porst 2008, S. 54f.).

Der zweite Teil des Fragebogens konnte von den Befragten freiwillig ausgefüllt werden. Nach Teil eins war es möglich den Fragebogen direkt zu beenden oder bei Interesse auch den zweiten Teil auszufüllen. Abb. 11 zeigt den zweiten Teil des Fragebogens.

Abb. 11: Fragebogen Teil 2

FRAGE 6 •
Wenn man Sie jetzt fragen würde, welche Sponsorenverträge in den nächsten 6 Monaten auslaufen, könnten Sie spontan darauf antworten? Wenn ja, woher haben Sie diese Übersicht? Wenn nein, was müsste passieren, damit Sie spontan darauf antworten können?

FRAGE 7 •
Ist es Ihnen wichtig, Fragen wie die von Nummer 6, oder ähnliche, spontan und präzise beantworten zu können?

FRAGE 8
Gewichten Sie die Bedeutung der von Ihnen im vorherigen Teil genannten Funktionen, die die Software enthalten soll.

FRAGE 9 •
Welche Kennzahlen sind bei Ihrer tagtäglichen Arbeit von Relevanz? Woran wird Ihr Erfolg gemessen?

FRAGE 10
Haben Sie noch eigene Ideen, Fragen oder Anregungen zur weiteren Entwicklung?

Quelle: *Eigene Darstellung*. https://docs.google.com/forms/d/1QqXut1lLwD_mlaDipwN0pw-BUHgNJus0BuNzBRAMLdEA/formResponse (9.6.2015)

Alle Fragen im zweiten Teil sind offene Fragen. Der Befragte, der durch die freiwillige Fortsetzung des Fragebogens sein tiefergehendes Interesse bekundete, sollte hier die Möglichkeit bekommen, detailliert seine eigene Meinung mit einzubringen.

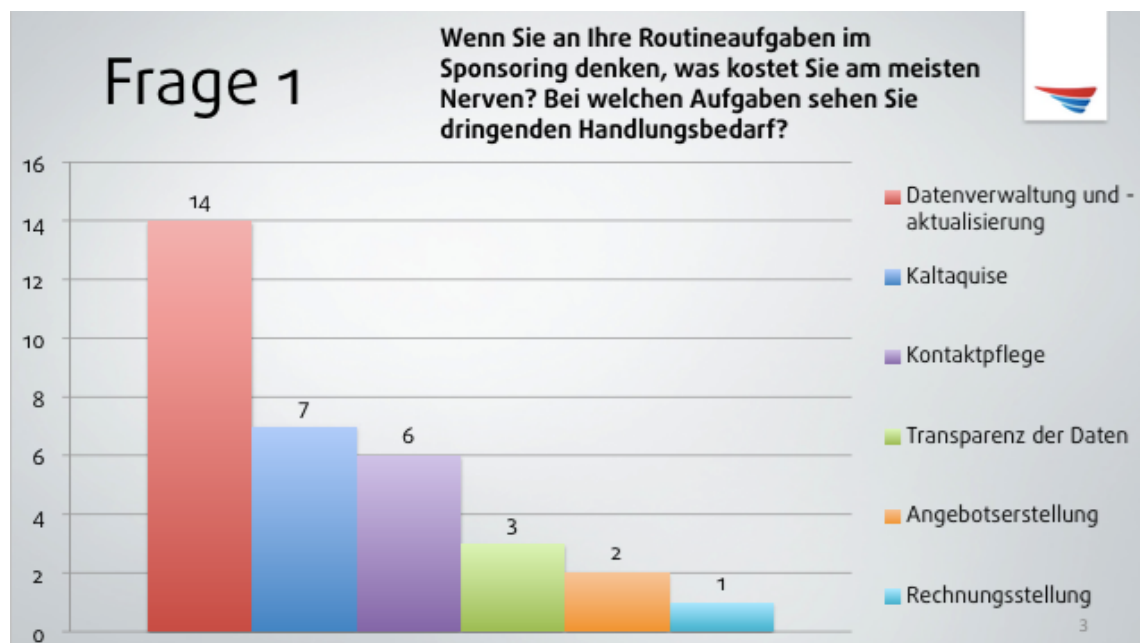
Nach der Vorstellung der Fragen und der theoretischen Grundlage derselbigen werden nun die Antworten präsentiert.

3.4. Auswertung der Marktforschung

Nachfolgend sollen die Ergebnisse vorgestellt werden. Hierzu werden Anhand der Abbildungen die Ergebnisse grafisch verdeutlicht. Anschließend werden diese noch kurz analysiert. Kapitel vier beschäftigt sich im Anschluss mit den Auswirkungen der Ergebnisse.

Die Abb. 12 bis 15 zeigen die ersten vier Fragen des Online-Fragebogens. Diese konnten Anhand der standardisierten Frageform leicht und gut vergleichbar ausgewertet werden.

Abb. 12: Auswertung Frage 1



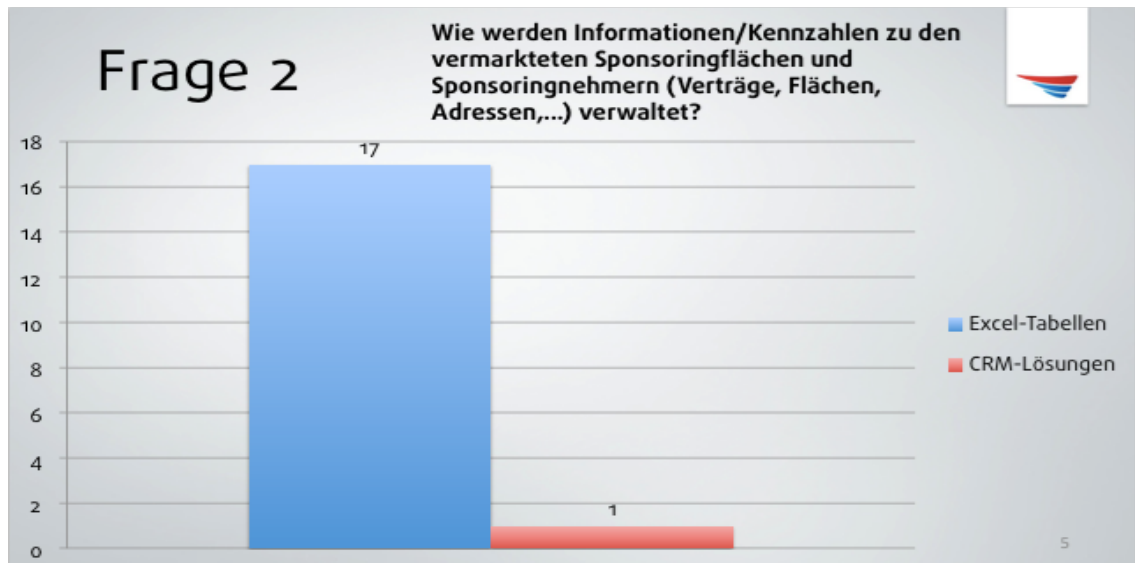
Quelle: eigene Untersuchung 2015

Von den 18 befragten Sponsoring-Manager/Marketing- und Vertriebsleitern der verschiedenen Profi-Sportteams in Deutschland entfallen 14 Stimmen auf die Datenverwaltung und -aktualisierung als die Aufgabe die den dringendsten Handlungsbedarf besitzt. Dies entspricht einem Anteil von 75% der Befragten Teilnehmer. Als einheitliche Kernkompetenz der Untersuchung stellt es somit gleichzeitig das größte Problem dar. Mit großem Abstand folgen die Kaltaquise und die Kontaktpflege (Mehrfachnennungen möglich).

Zusatznennungen im optionalen Antwortfeld:

- Verwaltung von gebuchten Flächen
- Koordination von Werbeflächen bei mehreren Vermarktern
- Einholen von Diversen Dingen z.B. Logos
- Umsetzung/Verwaltung von Werbeleistungen
- Adressrecherche

Abb. 13: Auswertung Frage 2

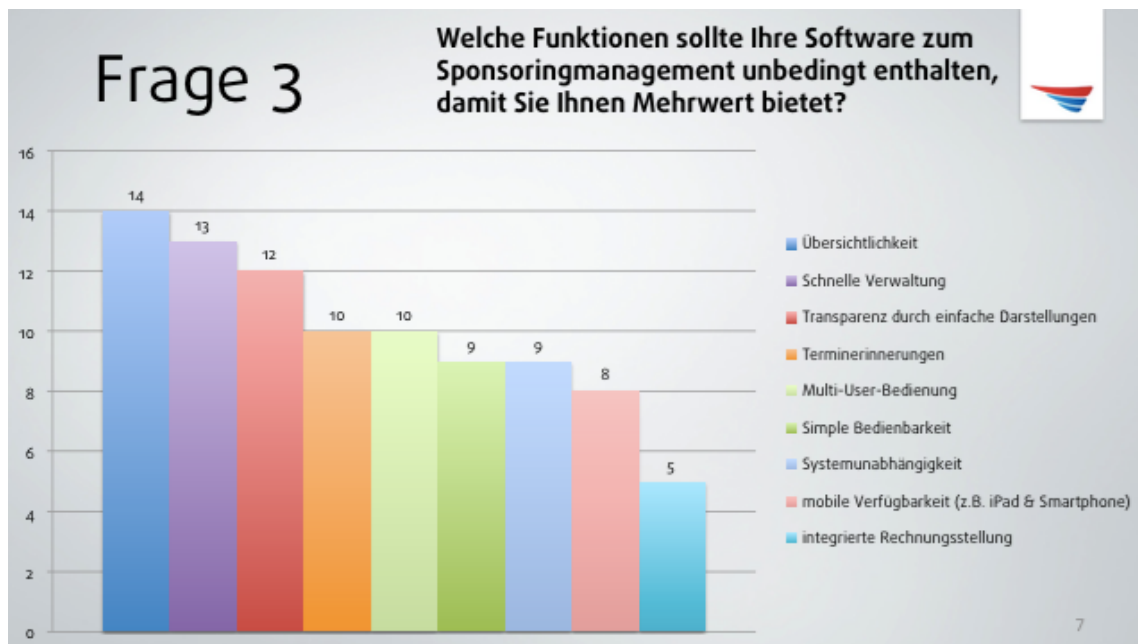


Quelle: eigene Untersuchung 2015

Frage zwei liefert ein verdeutlicht die momentane Verwaltungssituation im Bezug auf die genutzte Software. 94% der Teilnehmer nutzen Excel zur Verwaltung ihrer Sponsoringdaten. Das Programm „Excel“ von Microsoft wird demnach von nahezu jedem professionellen Sport-Team zur Verwaltung von Sponsoren-Daten genutzt. Nur eine Stimme entfiel auf bereits erhältliche Customer-Relationship-Management-Lösungen (CRM).

Andere Vereins-Verwaltungssoftware am Markt (z.B. Lexware, WISO, Redmark) erfahren im professionellen Sektor fast keinen Zuspruch.

Abb. 14: Auswertung Frage 3



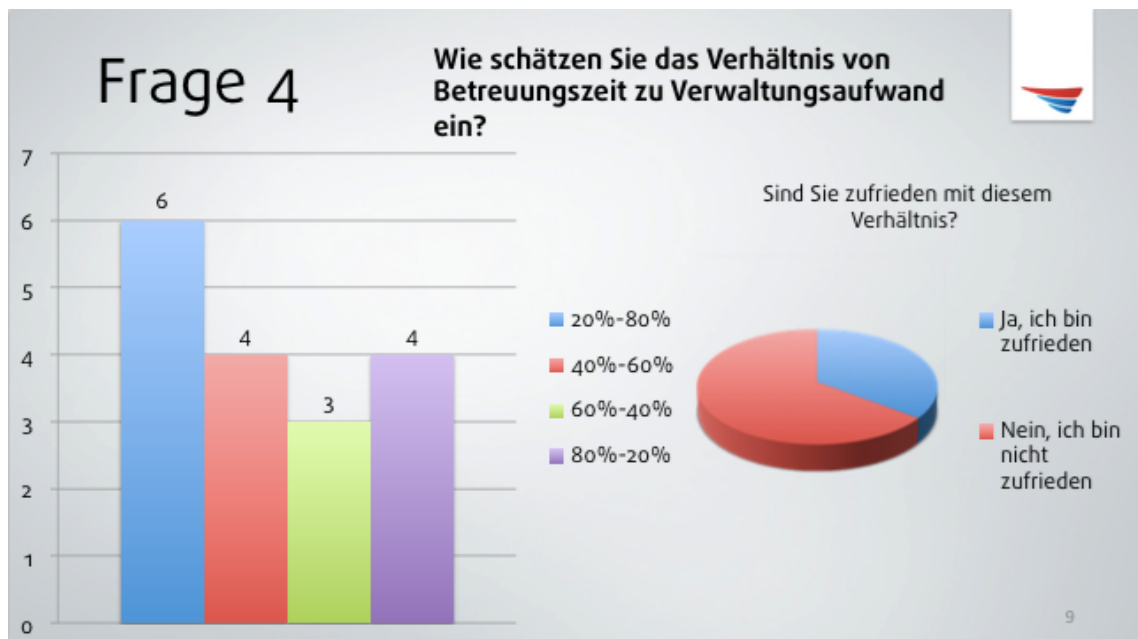
Quelle: eigene Untersuchung 2015

Abb. 14 veranschaulicht die Funktionen/Attribute die aus Sicht der Experten den Mehrwert einer speziell entwickelten, digitalen Verwaltungslösung bieten. Die Top drei der Funktionen/Attribute sind Übersichtlichkeit, schnelle Verwaltung und die Transparenz der Daten durch einfache Darstellungen. Die Abstände zwischen den am viertmeisten genannten Funktionen „Terminerinnerungen“, „Multi-User-Bedienung“ und dem vorletzten Platz „mobile Verfügbarkeit“ liegen nur zwei Stimmpunkte unterschied. Lediglich die „integrierte Rechnungsstellung“ hat mit fünf Stimmpunkten nur wenig Zuspruch erfahren.

Zusatznennungen im optionalen Antwortfeld:

- Gebuchte Beträge/Erfassung (Verwaltung) von Werbeleistungen einzelner Partner
- Infos zu Sponsoren (Sponsorenprofil erstellen)
- Kontaktpflege
- Interaktive Menüs zur mobilen Präsentationen der Werbeflächen bei Interessenten

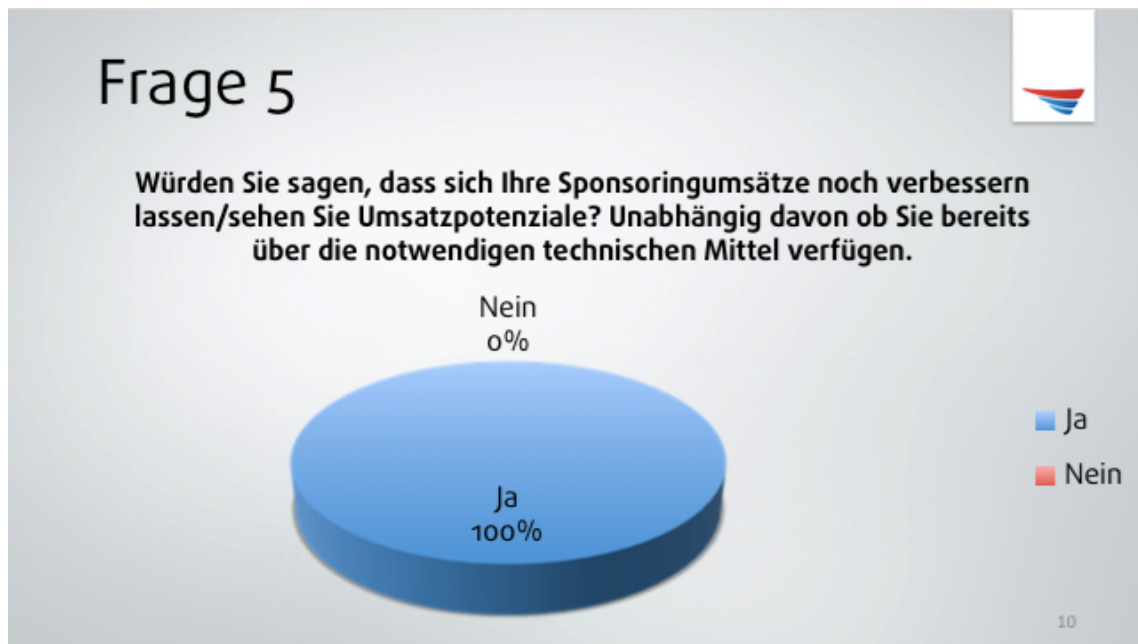
Abb. 15: Auswertung Frage 4



Quelle: eigene Untersuchung 2015

Ergebnis der Frage vier ist, dass zehn von 17 Befragten (die 18. Stimme wurde aufgrund eines technischen Fehlers bei dieser Frage nicht übermittelt) angaben, ca. 60-80% der Zeit, die sie für Sponsoringaufgaben verwenden, mit der der Verwaltung selbiger verbringen und nicht mit der Betreuung der Partner. 65% der Befragten sind mit ihrem Verhältnis unzufrieden.

Abb. 16: Auswertung Frage 5



Quelle: eigene Untersuchung 2015

Abb. 16 veranschaulicht, dass alle Befragten noch ein Steigerungspotential in ihren Sponsoring-Umsätzen sehen.

Nachfolgend werden die Ergebnisse aus Teil zwei des Fragebogens dargestellt. Da es sich hierbei um offene Fragen handelt, ist die Auswertungsmethode komplexer als die gerade vorgestellten. Die getätigten Aussagen wurden in Gruppierungen zusammengefasst, z.B. in Frage sechs und sieben zu jeweils positiven, negativen oder neutralen Antworten, sowie in Frage neun in quantitative und qualitative Aussagen zu relevante Kennzahlen. Durch die Zusammenfassung der Antworten kann die Auswertung vergleichbar gemacht werden.

Die folgenden Aussagen sind demnach Unterteilungen des Verfassers zu denen die Antwortmöglichkeiten passen. Dies ist aber nur ein Teil der Auswertung dieser Fragen. In Kapitel vier werden Teile dieser Antworten erneut aufgegriffen. Dort wird auch explizit auf Aussagen einzelner Teilnehmer eingegangen, um den hohen qualitativen Charakter dieser Antworten Rechnung zu tragen.

Abb. 17: Auswertung Frage 6



Quelle: eigene Untersuchung 2015

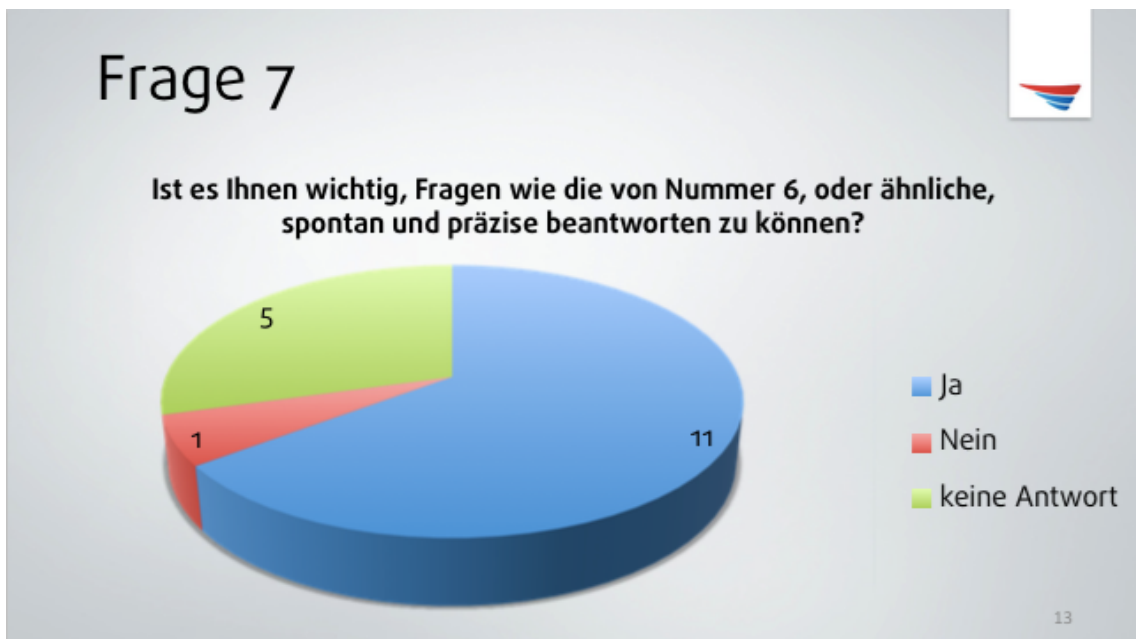
Bei der Frage zur Kenntnislage bei auslaufenden Verträgen können zehn der achtzehn Teilnehmer ganz oder teilweise eine Auskunft geben. Einer kann hierzu keine verlässliche Aussage tätigen. Fünf weitere haben den zweiten Teil nicht bearbeitet.

Viele der Teilnehmer beziehen laut Aussagen ihr Wissen aus der täglichen Arbeit mit den Verträgen und Sponsorenrechten. Gleichzeitig merkten gerade Teilnehmer, die ihre Verträge nur teilweise kennen an, dass eine „technische Unterstützung in dieser Frage (...) sicher hilfreich (wäre)“, sowie eine „Software-Lösung (als) sinnvoll (erachten).“

Zusatzbemerkungen:

- Erinnerungsfunktion, die automatisch an auslaufende Verträge erinnert
- Technische Unterstützung wäre hilfreich

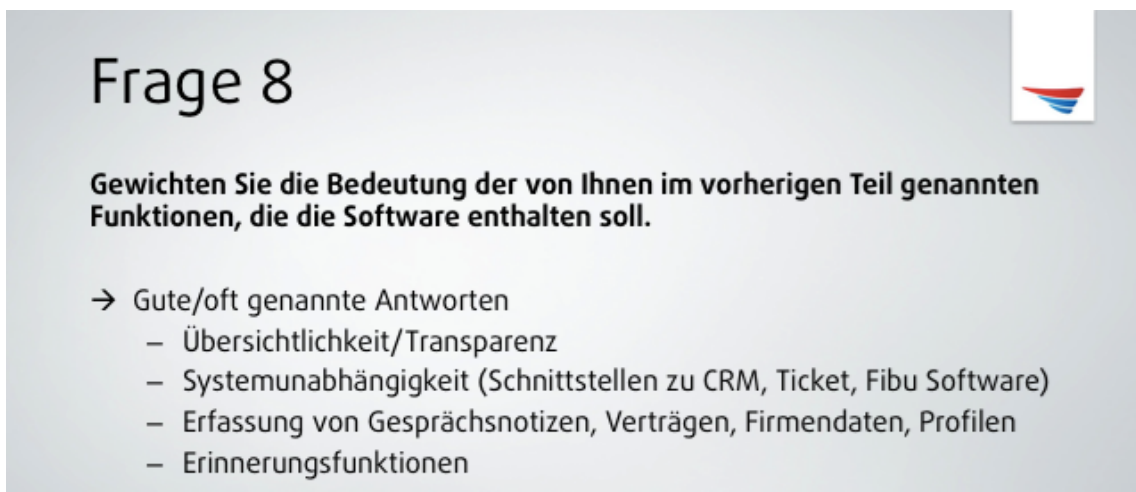
Abb. 18: Auswertung Frage 7



Quelle: eigene Untersuchung 2015

Elf Befragte sehen die spontane und präzise Beantwortung von Fragen der Art, wie sie in Frage sechs gestellt wurden als wichtig an. Ein Befragter findet dies nicht wichtig. Die fünf weiteren Teilnehmer haben Teil zwei des Fragebogens nicht bearbeitet.

Abb. 19: Auswertung Frage 8

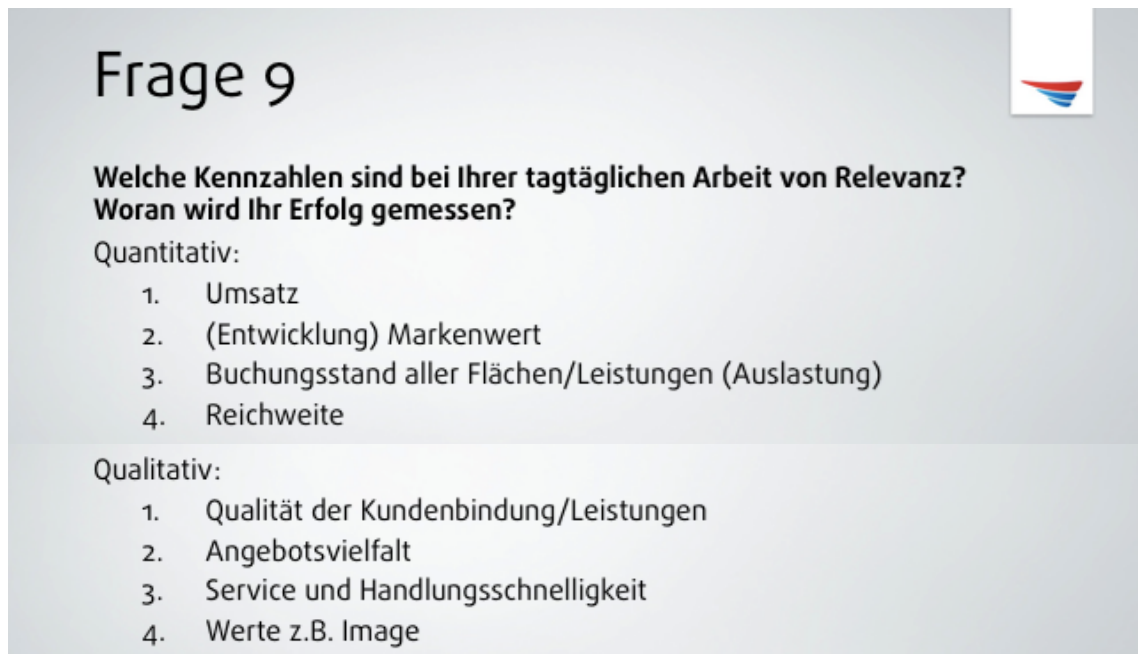


Quelle: eigene Untersuchung 2015

Bei Frage acht sollen die Befragten ihre Angaben bezüglich der Funktionen, die die Software ihrer Meinung nach enthalten sollte, nach eigenem Ermessen

Gewichten. Die Ergebnisse wurden anhand der Nennungen in Übergruppierungen zusammengefasst, die den Sinn der Aussagen erfassen, um sie vergleichbar zu machen. Dabei nannten die Teilnehmer vor allem Übersichtlichkeit/Transparenz, Systemunabhängigkeit (Schnittstellen zu anderen Software-Programmen, Erfassung von Gesprächsnotizen, Verträgen, Firmendaten und Profilen, sowie eine Erinnerungsfunktion für auslaufende Verträge und Termine.

Abb. 20: Auswertung Frage 9



Frage 9

**Welche Kennzahlen sind bei Ihrer tagtäglichen Arbeit von Relevanz?
Woran wird Ihr Erfolg gemessen?**

Quantitativ:

1. Umsatz
2. (Entwicklung) Markenwert
3. Buchungsstand aller Flächen/Leistungen (Auslastung)
4. Reichweite

Qualitativ:

1. Qualität der Kundenbindung/Leistungen
2. Angebotsvielfalt
3. Service und Handlungsschnelligkeit
4. Werte z.B. Image

Quelle: eigene Untersuchung 2015

Auch bei Frage 9 sind die Antworten der Teilnehmer in Übergruppierungen eingeteilt, um eine aufschlussreiche Analyse zu ermöglichen. Des Weiteren erfolgt eine Unterteilung der Kennzahlen in qualitative und quantitative Merkmale. Diese können auch als hard facts (quantitativ) und soft facts (qualitativ) gesehen werden und werden von Lies so definiert:

„Harte Faktoren (hard facts) lassen sich in betriebswirtschaftlichen Kennzahlen wie Kosten, Kapitalumschlag oder Durchlaufzeiten ausdrücken. Man spricht von ökonomischer Objektivierung durch Kennziffern. Zu den weichen Faktoren (soft facts) zählen Images, Stimmungen, aber auch Wissen und daraus resultierendes Verhalten (De-/Motivation) sowie Handlungsweisen (Unterstützung/Widerstand).“ (Lies 2008)

Die quantitativen Kennzahlen drücken also vor allem den in Zahlen messbaren Erfolg aus, während die qualitativen „Kennzahlen“ bzw. Merkmale nicht direkt messbar sind.

Messbare Erfolgszahlen die für die Arbeit der Teilnehmer Relevanz haben sind dementsprechend Umsatz, Markenwert (und dessen Entwicklung), Auslastung der Flächen und die Reichweite. Bei qualitativen Faktoren gaben die Teilnehmer die Qualität der Kundenbindung/Leistungen, die Angebotsvielfalt, Service und Handlungsschnelligkeit, sowie imaginäre Werte, wie z.B. das Image, an.

Bei Vorschlägen zur weiteren Entwicklung unter Frage zehn haben zwei Befragte noch Anmerkungen bezüglich eines Statistiktools und die Möglichkeit der Dokumentation des gesamten Prozesses eines Sponsorings von Erstkontakt bis Abschluss.

4. Chancen neuer, digitaler Lösungen in Sponsoringverwaltung

Mit den Erkenntnissen aus der durchgeführten Untersuchung soll nun ermittelt werden, welche Chancen eine speziell entwickelte Sponsorverwaltungssoftware auf dem Markt hätte.

4.1. Effizienz-Probleme der momentanen Sponsoringverwaltung

Um die Probleme deutlich zu machen, soll anhand der Aussagen der Befragten Marktforschungsteilnehmer verglichen werden, Zunächst soll zum Einstieg ein kurzer Abstecher in die Theorie unternommen werden und der Begriff „Effizienz“ in diesem Zusammenhang näher erläutert werden.

Siepermann definiert Effizienz wie folgt: „Beurteilungskriterium, mit dem sich beschreiben lässt, ob eine Maßnahme geeignet ist, ein vorgegebenes Ziel in einer bestimmten Art und Weise (z.B. unter Wahrung der Wirtschaftlichkeit) zu erreichen.“ (Siepermann 2015)

Es handelt sich also um einen Faktor der Ausdrücken kann, ob der Einsatz einer bestimmten Methode zu Erreichung eines definierten Zieles im Hinblick auf spezielle Faktoren sinnvoll ist.

Die aktuelle Maßnahme zur Verwaltung von Sponsordaten und -flächen, so ergab die Marktforschung, ist das Programm „Excel“ von Microsoft. Excel ist laut eigener Beschreibung „Software, mit deren Hilfe Sie Tabellen erstellen und Daten berechnen und analysieren können.“ (Microsoft 2015)

Nun soll Anhand der erhobenen Ergebnisse der Marktforschung und Aussagen von Teilnehmern geklärt werden, ob die Nutzung von Excel in der Sponsoringverwaltung als Effizient zu betrachten ist oder nicht.

Probleme bei der Verwendung von Excel zur Sponsoringverwaltung:

- Datenverwaltung und -aktualisierung, als tägliche Aufgabe mit dem dringendsten Handlungsbedarf,

- Zehn von Achtzehn Teilnehmern beschäftigen sich 60-80% ihrer Zeit mit der Verwaltung der Sponsoringdaten im Vergleich zur Betreuung der Kontakte; elf von Achtzehn Teilnehmern sind mit diesem Verhältnis nicht zufrieden
- Alle Teilnehmer sehen ihr Potential noch nicht ausgeschöpft

Auch Aussagen der Teilnehmer zeigen die derzeitigen Probleme der professionellen Sponsoringverwaltung (da der Fragebogen anonym durchgeführt wurde können auch die Aussagen keinem speziellen Teilnehmer zugeordnet werden). Nachfolgend sollen einige genannt werden:

- „Umsatzpotenziale sind auf jeden Fall vorhanden und könnten bei mehr Betreuungszeit auch besser ausgeschöpft werden.“
- „Für eine Excel-Liste sind die anfallenden Datenmengen und Inhalte zu komplex.“

(eigene Untersuchung 2015)

Betrachtet man die Ergebnisse und Aussagen der Teilnehmer kann die Effizienz von Excel in Frage gestellt werden. So argumentieren die Teilnehmer, dass die „anfallenden Datenmengen und Inhalte zu komplex“ sind um sie mit Excel zu bearbeiten, dass mehr Betreuungszeit auch zur Ausschöpfung ausstehender Umsatzpotentiale beitragen würde und die Datenverwaltung die Arbeitsaufgabe ist, in der Sponsoringverantwortliche den größten Handlungsbedarf sehen. Die Teilnehmer stehen der Eignung von Excel kritisch gegenüber. Es kann so zu einem Verlust der Effizienz kommen, was Auswirkungen auf die Wirtschaftlichkeit der Sport-Organisationen hat, welche auf funktionierende Sponsorings angewiesen sind.

Trotzdem nutzen fast alle Teilnehmer der Umfrage Excel als Programm zur Verwaltung ihrer Sponsoringdaten. Trotz zahlreicher Angebote im Bereich der Vereinsverwaltungssoftware (z.B. Lexware, WISO und Redmark) konnte sich keine Software für die Verwendung im professionellen Bereich durchsetzen.

4.2. Chancen in der Sponsoringverwaltung

Nachdem eine Bilanz zur Effizienz von Excel in der professionellen Sponsoringverwaltung unter 4.1 gezogen wurde, soll nun gezeigt werden, welche Chancen speziell entwickelte Softwarelösungen zur Sponsoringverwaltung bieten.

Bereits im Fragebogen gaben Teilnehmer an, welche Chancen sie konkret sehen. Nachfolgend soll anhand zweier Aussagen und den Erkenntnissen aus den Problemen bei der Verwaltung mit Excel, die Chancen von Softwarelösungen in der professionellen Sponsoringverwaltung herausgearbeitete werden.

- „Eine Software spart Zeit und Aufwand, deshalb sollte sie äußerst umfangreich mit vielen Tools sein, die das BackOffice erleichtern. Vor allem Fehler in der Umsetzung der Werbeleistung können vermieden werden.“
- „Technische Mittel können den Zeitaufwand zur Steuerung und Durchführung erheblich verringern und somit auch eine erhöhte Akquise bzw. Umsatzsteigerung generieren.“

Excel wird von den Teilnehmern für die Komplexität und Menge ihrer Daten angesehen. Des Weiteren ist die Datenverwaltung und -aktualisierung die Arbeit die laut befragten Sponsorenmanagern am dringendsten Verbesserungsbedarf hat. Zwei wichtige Erkenntnispunkte die darauf Hinweisen, dass schon die wichtige Basis in der Sponsoringverwaltung, die Verwaltung der Daten an sich, fehlerhaft ist. Neue Softwarelösungen können bereits an diesem zentralen Punkt einen expliziten Mehrwert bieten. Durch eine einfache, transparente und übersichtliche Darstellung verschiedenster Flächen kombiniert mit Suchfunktionen und Filteroptionen lässt sich dieses Kernproblem bekämpfen. Während Excel seine Stärken allgemein in Rechenfunktionen und der Tabellenerstellung aufweist, werden in der professionellen Sponsoringverwaltung speziellere Anwendungen benötigt. Dabei gelten die Hauptcharakteristika Übersichtlichkeit, Schnelligkeit und Transparenz als die wichtigsten Kernelemente dieser Software, das sie laut Befragung die drei Merkmale sind, die den größten Mehrwert bieten.

Durch die daraus folgende effizientere Verwaltung von und Arbeit mit den Daten wirkt sich auch aktiv auf das Umsatzpotential aus. Hier gaben alle Teilnehmer an, Umsatzpotentiale zu sehen. Diese würden aber durch zu aufwendige Verwaltung von Daten unerschlossen bleiben, da die benötigte Betreuungszeit im zu hohen Verwaltungsaufwand verloren geht. Laut Teilnehmer gehen mit sinkendem Verwaltungsaufwand, steigende Zeiten für Akquise und Umsatzsteigerung einher.

Weiterhin wird von den Teilnehmern angegeben, dass es mit der bisherigen Verwaltungsmethode teilweise zu Fehlern in der Umsetzung der Werbeleistung kommt. Auch hier werden Chancen zur Verbesserung gesehen.

Weiterhin kann durch digitale Vernetzung die Effizienz von Verwaltungsaufgaben verbessert werden. Da Excel-Tabellen per Hand aktualisiert werden müssen, kann dies bei mehreren Mitarbeitern zu Komplikationen und Missverständnissen spüren. Durch vernetzte Software ist ein ortsunabhängiger Zugriff möglich. Weiterhin können Softwarelösungen durch Vernetzung vorgenommene Aktualisierungen eines Mitarbeiters automatisch bei anderen Mitarbeitern aktualisieren. Diese Synchronisation von Daten bei mehreren Vertriebs-Mitarbeitern ermöglicht schnelleres, sowie präziseres Arbeiten und schafft eine hohe Transparenz für den gesamten Vertrieb.

5. Schlussbetrachtungen

Die vorliegende Arbeit hat gezeigt, dass die Professionalisierung in Sport-Organisationen in den letzten Jahren stark zugenommen hat. Dies belegen z.B. der Wandel vom Betrieb zur Marke, sowie die Außen- und Erwerbsorientierung. Am Beispiel der Sponsoringverwaltung zeigt sich jedoch, dass dieser Prozess noch nicht abgeschlossen ist.

Das in der Einleitung vermutete Potential für neue Softwarelösungen in der professionellen Sponsoringverwaltung kann im Bezug auf, die in dieser Arbeit vorgestellten Ergebnisse, bestätigt werden. Jeder Teilnehmer der Marktforschung gab an Excel zur Verwaltung zu nutzen und über 75% der Teilnehmer empfanden die Datenverwaltung als Aufgabe mit dem dringendsten Handlungsbedarf. Es zeigt, dass die Sponsoringverwaltung in der bisherigen Ausführung nicht zufriedenstellend ist. Es besteht Raum für Entwicklungen und neue Ideen, die professionelle Sponsoringverwaltung effizienter gestalten können.

Genau hier bieten Softwarelösungen Chancen zur Verbesserung. Durch schnelle, übersichtliche und transparente Verwaltung kann ein solides Fundament in der Sponsoringverwaltung gelegt werden. Digitale Vernetzung erhöht die Dynamik, v.a. bei mehreren Mitarbeitern und ermöglicht ortsunabhängiges Arbeiten.

Es kann vermutet werden, dass eine Digitalisierung, sowie das Nutzen speziell angefertigter Softwarelösungen in der professionellen Sponsoringverwaltung eine Steigerung der Effizienz positiv unterstützen kann.

Jedoch bleibt weiterhin festzustellen, dass viele der Befragten die Fehler des eigenen Systems kennen und präzise Verbesserungsvorschläge liefern können. Trotzdem werden momentan keine Besserungsversuche unternommen. Dies könnte an fehlenden wissenschaftlichen Untersuchungen in diesem Bereich liegen.

Deshalb kann für die Zukunft folgende Vermutung angestellt werden: Es werden vor allem weitergehende und professionellere Marktforschungen von Instituten mit Experten in diesem Bereich (z.B. IFM oder Repucom) benötigt. Diese professionellen Untersuchungen, könnten viele der Sport-Organisationen bzw. Software-Entwickler noch deutlicher zeigen, welche Chancen zur Verbesserung in der Sponsoringverwaltung liegen. Sollte dies geschehen, kann in naher Zukunft auch in diesem Bereich von Innovationen und Fortschritt berichtet werden. Bis dahin soll diese Arbeit, auch als Anstoß zur Forschung in einem noch wenig erforschten Umfeld dienen.

V. Literaturverzeichnis

American Marketing Association (2013): Definition of Marketing, [online] <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> [9.6.2015]

Arbeitskreis Deutscher Markt- und Sozialforschungsinstitute e.V. (ADM) (2014): Verteilung der quantitativen Interviews der deutschen Marktforschungsinstitute in den Jahren von 2000 bis 2013 nach Befragungsart

Berekhoven, Ludwig / Eckert, Werner / Ellenrieder / Peter (2009): Marktforschung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung. 12., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (2014): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. 12., überarbeitete Auflage, Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (2010): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. 5., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (2008): Wertschöpfung im Sponsoring., in: Bagusat, Ariane / Marwitz, Christian / Vogl, Maria (Hrsg.) (2008): Handbuch Sponsoring. Erfolgreiche Marketing- und Markenkommunikation., Berlin.

Bühler, André / Nufer, Gerd (2013): Marktforschung im Sport., in: Nufer, Gerd / Bühler, André (Hrsg.) (2013): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3., überarbeitete Auflage, Berlin.

bwl-wissen.net (2015): Preispolitik, [online] <http://www.bwl-wissen.net/definition/preispolitik> [2.7.2015]

existenz-gruendung.net (2015): Marketing-Strategien, [online] <http://www.existenz-gruendung.net/wissen/marketing-strategie/index.php> [21.6.2015]

Freyer, Walter (2011): Sport-Marketing. Modernes Marketing-Management für die Sportwirtschaft. 4., neu bearbeitete Auflage, Berlin.

Hermanns, Arnold / Riedmüller, Florian (2011): Professionalisierung im Sport-Marketing., in: Hermanns, Arnold / Riedmüller, Florian (Hrsg.) (2011): Management-Handbuch Sport-Marketing. 2., vollständig überarbeitete Auflage, München.

Kaiser, Robert (2014): Qualitative Experteninterviews Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung. Wiesbaden.

Kirchgeorg, Manfred (2015): Marketingbudgetierung, [online] <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/marketingbudgetierung.html> [25.5.2015]

Kuß, Alfred / Wildner, Raimund / Kreis, Henning (2014): Marktforschung. Grundlagen der Datenerhebung und Datenanalyse. 5., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden.

Lies, Jan (2008): harte und weiche Faktoren, [online] <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/569792/harte-und-weiche-faktoren-v8.html> [12.6.2015]

Microsoft (2015): Was ist Excel?, [online] <https://support.office.com/de-de/article/Was-ist-Excel--8373c3d7-bd64-4b7f-bdbd-1fa4b2007b09> [online]

Nufer, Gerd / Bühler, André (2013): Aktueller Stand des Sportmarketing., in: Nufer, Gerd / Bühler, André (Hrsg.) (2013): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3., überarbeitete Auflage, Berlin.

Meffert, Heribert / Burmann, Christoph / Kirchberg, Manfred (2015): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. 12., überarbeitete und aktualisierte Auflage, Wiesbaden.

Möhring, Wiebke / Schlütz, Daniela (2010): Die Befragung in der Medien- und Kommunikationswissenschaft. Eine praxisorientierte Einführung. 2., überarbeitete Auflage, Wiesbaden.

Porst, Rolf (2008): Fragebogen. Ein Arbeitsbuch. Wiesbaden.

Repucom (2015): Volumen des Sportsponsorings in Deutschland von 2011 bis 2016.

Riedsmüller, Florian (2011): Marketingkonzepte für Anbieter im Sportmarkt., in: Hermanns, Arnold / Riedsmüller, Florian (Hrsg.) (2011): Management-Handbuch Sport-Marketing. 2., vollständig überarbeitete Auflage, München.

Siepermann, Mark (2015): Effizienz, [online] <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/effizienz.html> [7.7.2015]

Will, Andreas (2014): Sportsponsoring, [online] <http://www.sportmarketing-sponsoring.biz/blog/glossar/sportsponsoring/> [4.7.2015]

VI. Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Unterschrift