

**Simon Köster**

# Sponsoring im deutschen Profi-Fußball

**Diplomarbeit**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2003 Diplom.de  
ISBN: 9783832471347

**Simon Köster**

# **Sponsoring im deutschen Profi-Fußball**

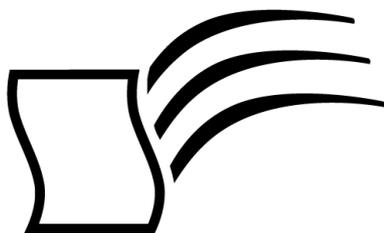


---

Simon Köster

# Sponsoring im deutschen Profi-Fußball

Diplomarbeit  
Universität Hamburg  
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
Abgabe April 2003



***Diplom.de***

Diplomica GmbH \_\_\_\_\_  
Hermannstal 119k \_\_\_\_\_  
22119 Hamburg \_\_\_\_\_

Fon: 040 / 655 99 20 \_\_\_\_\_  
Fax: 040 / 655 99 222 \_\_\_\_\_

agentur@diplom.de \_\_\_\_\_  
www.diplom.de \_\_\_\_\_

ID 7134

Köster, Simon: Sponsoring im deutschen Profi-Fußball

Hamburg: Diplomica GmbH, 2003

Zugl.: Universität Hamburg, Universität, Diplomarbeit, 2003

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2003

Printed in Germany

# Inhaltsverzeichnis

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Inhaltsverzeichnis .....</b>  | <b>II</b> |
| <b>Abbildungsverzeichnis .....</b>   | <b>V</b>  |
| <b>Tabellenverzeichnis .....</b>   | <b>V</b>  |
| <b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>   | <b>VI</b> |
| <b>1. Einleitung.....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>2. Kommunikationsinstrument Sponsoring - Definition, Entwicklung, Arten,<br/>Beteiligte und Rahmendaten .....</b> | <b>3</b>  |
| 2.1. Definition und Abgrenzung.....  | 3         |
| 2.2. Sponsoringarten und Volumen.....  | 5         |
| 2.2.1. Sport-Sponsoring.....   | 6         |
| 2.2.2. Öko-Sponsoring.....   | 7         |
| 2.2.3. Sozio-Sponsoring.....   | 7         |
| 2.2.4. Programm-Sponsoring.....  | 8         |
| 2.2.5. Wissenschafts-Sponsoring.....   | 8         |
| 2.2.6. Kultur-Sponsoring .....   | 9         |
| 2.2.7. Sponsoringvolumen in Deutschland.....   | 9         |
| 2.3. Beteiligte im Sport-Sponsoring.....   | 10        |
| 2.3.1. Das magische Dreieck des Sport-Sponsorings .....  | 10        |
| 2.3.1.1. Medien.....   | 11        |
| 2.3.1.2. Wirtschaft.....   | 12        |
| 2.3.1.3. Sport .....   | 12        |
| 2.3.2. Die Beteiligten außerhalb des magischen Dreiecks.....   | 12        |
| 2.3.2.1. Zielgruppen von Sport, Wirtschaft und Medien.....   | 13        |
| 2.3.2.2. Öffentliche Hand und Kommunen .....   | 13        |
| 2.3.2.3. Sponsoringdienstleister .....   | 16        |
| 2.4. Charakteristische Vorteile des Sport-Sponsorings.....   | 17        |
| 2.5. Ziele des Sport-Sponsorings.....  | 18        |
| 2.5.1. Ökonomische Ziele.....  | 18        |
| 2.5.2. Psychologische Ziele .....  | 19        |
| 2.5.2.1. Steigerung des Bekanntheitsgrades.....  | 19        |
| 2.5.2.2. Imageverbesserung.....  | 20        |
| 2.5.2.3. Produktdemonstration .....  | 20        |
| 2.5.2.4. Mitarbeitermotivation.....  | 21        |
| 2.5.2.5. Kontaktpflege .....   | 21        |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.5.3. Empirie .....                                   | 22        |
| <b>3. Der Profi-Fußball in Deutschland .....</b>       | <b>24</b> |
| 3.1. Die nationalen Organe .....                       | 24        |
| 3.1.1. Deutscher Fußball-Bund .....                    | 24        |
| 3.1.2. Ligaverband .....                               | 25        |
| 3.1.3. Deutsche Fußball Liga .....                     | 26        |
| 3.2. Rechtsformen der Bundesligisten .....             | 27        |
| 3.2.1. Verein .....                                    | 27        |
| 3.2.2. Kapitalgesellschaft .....                       | 29        |
| 3.2.3. Entwicklungstendenzen .....                     | 31        |
| 3.3. Beteiligte der Bundesliga .....                   | 32        |
| 3.3.1. Vermarktungsagenturen .....                     | 32        |
| 3.3.2. Staat .....                                     | 33        |
| 3.4. Wirtschaftliche Eckdaten des Profi-Fußballs ..... | 35        |
| 3.5. Einnahmen der Vereine .....                       | 35        |
| 3.5.1. Sponsoring .....                                | 36        |
| 3.5.1.1. Trikotwerbung .....                           | 36        |
| 3.5.1.2. Bandenwerbung .....                           | 39        |
| 3.5.1.3. Stadionwerbung .....                          | 40        |
| 3.5.1.4. Ausrüster .....                               | 42        |
| 3.5.1.5. Events und Promotions .....                   | 44        |
| 3.5.1.6. Namensrechte .....                            | 45        |
| 3.5.1.7. Hospitality .....                             | 48        |
| 3.5.1.8. Sponsoring im Internet .....                  | 49        |
| 3.5.1.9. Transferrechte und Gehaltsbeteiligungen ..... | 50        |
| 3.5.2. Fernsehrechte .....                             | 51        |
| 3.5.3. Merchandising .....                             | 53        |
| 3.5.4. Stadionbesuch .....                             | 54        |
| 3.5.5. Weitere Einnahmen .....                         | 55        |
| 3.6. Ausgaben der Bundesligisten .....                 | 56        |
| <b>4. Managementprozess eines Sport-Sponsors .....</b> | <b>59</b> |
| 4.1. Sponsoringplanung .....                           | 60        |
| 4.1.1. Strategische Planung .....                      | 60        |
| 4.1.1.1. Situationsanalyse .....                       | 60        |
| 4.1.1.2. Sponsoringphilosophie .....                   | 61        |

|   |             |
|---|-------------|
| 4.1.1.3. Sponsoringobjekt.....                          | 62          |
| 4.1.1.4. Zielgruppen .....                              | 62          |
| 4.1.1.5. Strategische Ziele .....                       | 63          |
| 4.1.1.6. Sponsoringstrategie .....                      | 64          |
| 4.1.2. Operative Planung .....                          | 64          |
| 4.1.2.1. Operative Ziele .....                          | 65          |
| 4.1.2.2. Kosten und Budgetierung.....                   | 65          |
| 4.1.2.3. Feinauswahl.....                               | 66          |
| 4.1.2.4. Sponsoringvertrag .....                        | 67          |
| 4.2. Durchführung des Sport-Sponsorings .....           | 68          |
| 4.3. Kontrolle des Sport-Sponsorings .....              | 69          |
| 4.3.1. Grundprobleme der Sponsoringkontrolle .....      | 70          |
| 4.3.2. Prozesskontrollen.....                           | 71          |
| 4.3.3. Ergebniskontrollen.....                          | 72          |
| 4.3.3.1. Kosten-Nutzen-Analyse .....                    | 73          |
| 4.3.3.2. Medienanalyse.....                             | 74          |
| 4.3.3.3. Messung der Erinnerung .....                   | 76          |
| 4.3.3.4. Messung von Einstellungen .....                | 77          |
| <b>5. Managementprozess eines Fußball-Sponsors.....</b> | <b>78</b>   |
| 5.1. Planung eines Fußball-Sponsors .....               | 78          |
| 5.1.1. Chancen/Risiken Analyse.....                     | 78          |
| 5.1.1.1. Risiken eines Fußball-Sponsors .....           | 78          |
| 5.1.1.2. Chancen eines Fußball-Sponsors .....           | 83          |
| 5.1.2. Entscheidung für einen Verein .....              | 87          |
| 5.1.2.1. Club Positioning Matrix .....                  | 89          |
| 5.1.2.2. Bundesliga-Marketing-Check.....                | 91          |
| 5.1.2.3. Weitere Auswahlkriterien .....                 | 93          |
| 5.2. Durchführung eines Fußball-Sponsors.....           | 94          |
| 5.3. Kontrolle eines Fußball-Sponsors .....             | 95          |
| <b>6. Schlussbetrachtung .....</b>                      | <b>97</b>   |
| <b>Anhang.....</b>                                      | <b>VII</b>  |
| <b>Literaturverzeichnis .....</b>                       | <b>XIII</b> |

## Abbildungsverzeichnis

|  |    |
|--|----|
| Abbildung 1: Die Beteiligten im Sport-Sponsoring.....  | 10 |
| Abbildung 2: Das "magische Dreieck" des Sponsorings .....                                      | 11 |
| Abbildung 3: Stellung des DFB .....  | 25 |
| Abbildung 4: Verflechtung zwischen Ligaverband und DFL.....                                    | 26 |
| Abbildung 5: TV-Einnahmen.....   | 52 |
| Abbildung 6: Entwicklung der Spielergehälter in der Bundesliga (Durchschnitt pro Verein) ..... | 56 |
| Abbildung 7: Managementprozess des Sport-Sponsorings.....                                      | 59 |
| Abbildung 8: Imagepositionierung der Bundesligisten in der Saison 2001/02.....                 | 88 |
| Abbildung 9: CPM Model.....  | 90 |
| Abbildung 10: Abstimmung mit anderen Kommunikationsinstrumenten .....                          | XI |
| Abbildung 11: Kontrollinstrumente des Sponsorings .....  | XI |

## Tabellenverzeichnis

|   |      |
|---|------|
| Tabelle 1: Sponsoringvolumen 2002 bis 2006 .....                            | 9    |
| Tabelle 2: Sponsoringziele 2002 bis 2006.....                               | 22   |
| Tabelle 3: Trikotsponsoren in der Saison 2002/03 .....                      | 37   |
| Tabelle 4: Ausrüsterverträge in der Saison 2002/03.....                     | 43   |
| Tabelle 5: Einnahmen der Vereine .....                                      | 56   |
| Tabelle 6: Bundesliga-Marketing-Check.....                                  | 92   |
| Tabelle 7: Kapitalgesellschaften in der Bundesliga.....                     | VIII |
| Tabelle 8: Vermarktungsagenturen in der Bundesliga.....                     | IX   |
| Tabelle 9: Beteiligungen des Staates am Neubau der WM-Stadien 2006 .....    | X    |
| Tabelle 10: Zuschauer Tabelle 2001/02 .....                                 | X    |
| Tabelle 11: CPM Matrix für europäische Spitzenvereine .....                 | XII  |
| Tabelle 12: Bekanntheit von Sponsoren vor und nach der Saison 2001/02 ..... | XII  |

## Abkürzungsverzeichnis

|        |  |
|--------|--|
| AG     | Aktiengesellschaft   |
| ARD    | Allgemeine Rundfunkanstalten Deutschlands                    |
| CPM    | Club Positioning Matrix                                      |
| CRM    | Customer Relationship Management                             |
| DB     | Deutsche Bahn AG   |
| DSM    | Deutsche Städte-Medien GmbH                                  |
| DFB    | Deutscher Fußball-Bund                                       |
| DFL    | Deutsche Fußball Liga  |
| DSF    | Deutsches Sport Fernsehen                                    |
| e.V.   | eingetragener Verein   |
| EBITDA | Earnings before interest, tax, depreciation and amortization |
| EDV    | Elektronische Datenverarbeitung                              |
| EStG   | Einkommensteuergesetz  |
| EU     | Europäische Union  |
| FIFA   | Federation International Football Association                |
| GfK    | Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung         |
| GmbH   | Gesellschaft mit beschränkter Haftung                        |
| HR     | Human Resources  |
| KGaA   | Kommanditgesellschaft auf Aktien                             |
| KStG   | Körperschaftsteuergesetz                                     |
| PR     | Public Relations   |
| SPD    | Sozialdemokratische Partei Deutschlands                      |
| SWOT   | Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats                |
| TEP    | Tausender-Expositions-Preis                                  |
| TKP    | Tausender-Kontakt-Preis                                      |
| UEFA   | United European Football Association                         |
| VIP    | Very Important Person  |
| WM     | Weltmeisterschaft  |
| ZDF    | Zweites Deutsches Fernsehen                                  |

# 1. Einleitung

Fußball ist die unangefochtene Sportart Nummer eins in Deutschland. Der Deutsche Fußball-Bund (DFB) ist der mitgliederstärkste Verband der Welt, die Fußball-Bundesliga wird zudem jede Woche von einem Millionenpublikum verfolgt und liefert täglich neue Schlagzeilen im Fernsehen und den Printmedien. Der Profi-Fußball in Deutschland hat sich mittlerweile zu einem lukrativen Milliardengeschäft entwickelt, wobei in jeder Saison von neuen Umsatzrekorden berichtet wird. Die Bundesligacclubs lassen sich daher mit professionell geführten Wirtschaftsunternehmen vergleichen. Ihre Etats betragen teilweise über 80 Millionen Euro im Jahr. Die Insolvenz der Kirch-Gruppe im Frühjahr 2002 hat allerdings viele Vereine in eine Finanzkrise gestürzt, da die Bundesligisten auf einen Teil der zugesicherten TV-Gelder verzichten mussten und in Zukunft nicht mehr mit ähnlich hohen Beträgen aus den Fernsehrechten rechnen können. Nach der TV-Krise haben viele Vereine erkannt, dass Sponsoring ein geeignetes Mittel ist, um die verringerten Fernseheinnahmen zu kompensieren. Unter Sponsoring versteht man die Nutzung verschiedenster „Werbeflächen“ eines Sportvereins durch Unternehmen über einen bestimmten Zeitraum. Trotz anfänglicher Distanz und Ablehnung seitens der Medien, hat sich Sponsoring in der Fußball-Bundesliga zu einer nicht mehr wegzudenkenden Einnahmequelle entwickelt. Waren es in den 70er Jahren lediglich Banden und Trikotwerbung, so haben sich die Sponsorenmöglichkeiten innerhalb der Bundesliga kontinuierlich weiterentwickelt. Die Einnahmen der Bundesliga aus diesem Bereich sind im europäischen Vergleich auf einem sehr hohen Niveau. Die Umbenennung des Hamburger Volksparkstadions in „AOL Arena“ oder der Vertrag der deutschen Telekom mit dem FC Bayern München<sup>1</sup> haben in den Medien für große Diskussionen gesorgt. Die vorliegende Diplomarbeit versucht, einen Überblick über die vielfältigen Sponsoringmöglichkeiten innerhalb der Bundesliga zu geben und die Bedeutung des Sponsorings als Einnahmezweig der Bundesligisten darzustellen, wobei die Sponsorengelder durchschnittlich etwa 25% der Etats ausmachen. Die Untersuchung konzentriert sich dabei hauptsächlich auf Vereine aus der 1. Fußball-Bundesliga, wobei zum Teil auch Vereine aus der 2. Bundesliga genannt werden. Die Frage, ob sich die hohen Investitionen der Sponsoren überhaupt lohnen, ist eine der am häufigsten gestellten in der Bundesliga. Im Verlaufe der Arbeit wird versucht, sich der Antwort ein wenig anzunähern, wobei die Zielsetzungen der Unternehmen variieren und daher keine pauschale Antwort möglich ist.

---

<sup>1</sup> Bayern München erhält hierfür pro Jahr 20 Mio. Euro.

Im zweiten Abschnitt dieser Arbeit wird der Begriff „Sponsoring“ definiert. Dabei werden die unterschiedlichen Sponsoringarten mit ihrer jeweiligen Entwicklung dargestellt, wobei ein besonderes Augenmerk auf das Sport-Sponsoring gerichtet ist. Darauf folgend wird auf die am Sponsoring-Beteiligten eingegangen. Anschließend werden die Sponsoringziele vorgestellt. Neben ökonomischen Zielen, wie z.B. einer direkten Umsatzsteigerung, lassen sich hauptsächlich psychologische Ziele wie die Erhöhung des Bekanntheitsgrades und die Imageverbesserung eines Produktes nennen. Das dritte Kapitel beschäftigt sich mit dem Profi-Fußball in Deutschland. Es werden zunächst die nationalen Organe sowie die Rechtsformen der Vereine vorgestellt. Danach erfolgt eine Darstellung der wirtschaftlichen Rahmendaten des Fußballs. Es wird auf die aktuelle Finanzsituation der Vereine eingegangen und die Einnahmequellen der Vereine dargelegt. Das Sponsoring erfährt dabei eine besondere Aufmerksamkeit. Neben den Einnahmen wird kurz auf die Ausgaben der Vereine eingegangen. Im vierten Abschnitt wird der Managementprozess eines Sport-Sponsors dargelegt, der sich in die Stufen Planung, Durchführung und Kontrolle einteilen lässt. In einzelnen Schritten wird zunächst der Planungsprozess eines Unternehmens dargelegt. Es werden in diesem Abschnitt auch die Möglichkeiten einer Sponsoringkontrolle genannt, die sich allerdings durch Interdependenzprobleme schwierig gestaltet. Der Managementprozess eines Sport-Sponsors lässt sich zum größten Teil auf den eines Fußball-Sponsors übertragen. In Kapitel fünf werden die Besonderheiten für ein Unternehmen aufgezeigt, das eine Fußball-Bundesligamannschaft sponsern möchte. Es werden anhand einer Chancen/Risiken Analyse die Vor- und Nachteile eines Sponsorships in der Bundesliga untersucht. Nachfolgend werden einige Methoden vorgestellt, wie ein Unternehmen den passenden Verein für sein Engagement finden kann. Außerdem werden analog zu dem in Kapitel vier vorgestellten Managementprozess die weiteren Schritte eines Sponsors kurz erläutert. Es folgt in Abschnitt sechs eine Schlussbetrachtung über das Sponsoring in der Fußball-Bundesliga.

## 2. Kommunikationsinstrument Sponsoring - Definition, Entwicklung, Arten, Beteiligte und Rahmendaten

In diesem Abschnitt werden die Grundlagen des Sponsorings dargelegt. Nachdem eine Definition und Abgrenzung zu anderen Kommunikationsinstrumenten erfolgt, werden die unterschiedlichen Sponsoringarten, die Beteiligten des Sponsorings sowie die wichtigsten Sponsoringziele vorgestellt.

### 2.1. Definition und Abgrenzung

Für den Begriff Sponsoring gibt es keine eindeutige und allgemein anerkannte Begriffsdefinition. Der Grund hierfür liegt in der permanenten Weiterentwicklung des Sponsorings.<sup>2</sup> Bei den Abgrenzungen lassen sich dabei zwei verschiedene Arten unterscheiden. Die erste Gruppe bezieht sich dabei auf die phasenorientierten Aktivitäten von der Sponsoringplanung bis zur Sponsoringkontrolle.<sup>3</sup> Stellvertretend für diese Begriffsabgrenzung wird im Folgenden die Definition von Bruhn genannt:<sup>4</sup>

„Sponsoring bedeutet die

- Planung, Organisation, Durchführung 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 verbunden sind,

um damit gleichzeitig Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen.“ Bei Bruhn spielt dabei der Fördergedanke eine wichtige Rolle. Diese Fördermotive sind in der heutigen Zeit (insbesondere im Sport-Sponsoring) allerdings kritisch zu hinterfragen.<sup>5</sup> Mit dem Attribut „Förderung“ weist die Definition auf ein Kriterium hin, welches eine Abgrenzung zu anderen kommunikativen Instrumenten ermöglicht.<sup>6</sup>

Für die zweite Gruppe, welche den Sponsoringbegriff enumerativ-explicativ zu erfassen versucht,<sup>7</sup> wird die häufig anzutreffende Definition von Hermanns genannt.

Er definiert Sponsoring als:<sup>8</sup>

- „die Zuwendung von Finanz-, Sach- und/oder Dienstleistungen von einem Unternehmen, dem Sponsor

---

<sup>2</sup> vgl. Klemm, M., 1997, S. 101.

<sup>3</sup> vgl. Bassenge, C., 2000, S. 59.

<sup>4</sup> Bruhn, M., 1998, S. 22.

<sup>5</sup> vgl. Thom, N., 1999, S. 115.

<sup>6</sup> vgl. Bassenge, C., 2000, S. 59.

<sup>7</sup> vgl. ebenda, S. 59.

<sup>8</sup> Hermanns, A., 1997, S. 36.