

**Robert Karl Wiegand**

# Informationsbeschaffung im Sponsoringmanagement

Eine empirische Studie am Beispiel der Sponsoren der  
Fußballbundesliga

**Doktorarbeit / Dissertation**

## **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 © 2005 Diplom.de  
ISBN: 9783832489519

**Robert Karl Wiegand**

# **Informationsbeschaffung im Sponsoringmanagement**

**Eine empirische Studie am Beispiel der Sponsoren der Fußballbundesliga**



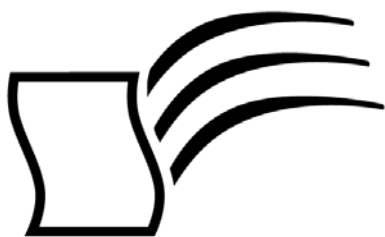
---

Robert Karl Wiegand

# Informationsbeschaffung im Sponsoringmanagement

*Eine empirische Studie am Beispiel der Sponsoren  
der Fußballbundesliga*

**Dissertation / Doktorarbeit  
Deutsche Sporthochschule Köln  
Fachbereich Geistes- und Sozialwissenschaften  
Institut für Sportökonomie und Sportmanagement  
Abgabe März 2005**



***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 8951

Wiegand, Robert: Informationsbeschaffung im Sponsoringmanagement -  
Eine empirische Studie am Beispiel der Sponsoren der Fußballbundesliga  
Hamburg: Diplomica GmbH, 2005  
Zugl.: Deutsche Sporthochschule Köln, Dissertation / Doktorarbeit, 2005

---

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 2005  
Printed in Germany

## **Lebenslauf**

Name: Robert Karl Wiegand  
Wohnsitz: Schusterweg 2  
52525 Heinsberg  
Geburtsdatum: 18.05.1974  
Geburtsort: Heerlen (Niederlande)

### **Schulischer Werdegang**

1980 – 1984 Besuch der Katholischen Grundschule Breberen  
1984 – 1993 Besuch des Kreisgymnasiums Heinsberg (KGH)  
Abschluss: Abitur  
1993 – 1994 Grundwehrdienst beim 1./Jägerbataillon 533 in Düren

### **Universitäre Laufbahn**

1994 – 2000 Studium des Faches Sportwissenschaft (Diplom) an der Deutschen Sporthochschule Köln  
Abschluss: Diplomsporitlehrer  
1994 – 2001 Studium des Faches Englisch (Sek II und I) an der Universität zu Köln mit dem Abschluss: 1. Staatsexamen  
2002 – 2004 Promotionsstudium Deutsche Sporthochschule Köln

### **Beruflicher Werdegang**

01.08.1999 – 31.01.2001 Studentische Hilfskraft am Institut für Sportökonomie und Sportmanagement der DSHS  
13.07.2001 – 31.08.2004 Wissenschaftliche Hilfskraft am Institut für Sportökonomie und Sportmanagement der DSHS  
01.04.2002 – 31.08.2004 Lehrbeauftragter der Deutschen Sporthochschule Köln  
seit 01.09.2004 SPORTFIVE GmbH & Co. KG, Team Hertha BSC

Heinsberg, März 2005

## Vorwort

Die sachliche und wirtschaftliche Bedeutung der Ressource „Wissen“ wird in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre allerorten beschworen. Die richtigen Informationen zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort für die eigene Unternehmung nutzbar zu machen, kann in einem dynamischen Unternehmensumfeld zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil führen. Die vorliegende Arbeit untersucht den Stellenwert von Informationen in einem wachstumsstarken Zweig des Sportmanagements - der Sponsoringwirtschaft. Welche Informationen werden von Sponsoren benötigt und welche tatsächlich beschafft? Auf welche Quellen greifen Sponsoringmanager für ihre Beschaffung zurück und von welchen Faktoren ist die Beschaffung abhängig? Dies sind die forschungsleitenden Fragen der vorliegenden Arbeit, deren Beantwortung einen Beitrag zu einer verbesserten Informationssituation der Sportsponsoren leisten und gleichzeitig dem zunehmendem Stellenwert der Informationsproblematik auch im Sportmanagement Rechnung tragen sollen.

Zum Abschluss möchte ich einer Reihe von Personen meinen persönlichen Dank aussprechen, die zur Realisation der Arbeit ihren Beitrag geleistet haben. Allen voran danke ich meinem akademischen Lehrer Prof. Dr. Heinz-Dieter Horch, der in zahlreichen Sitzungen den Fortgang der Arbeit, insbesondere die Entwicklung des theoretischen Bezugsrahmens, kritisch begleitet hat und sich gleichzeitig offen für die thematische Ausgestaltung der Dissertation zeigte. Ebenso danke ich Prof'in Dr. Ilse Hartmann-Tews für die Studienbegleitung im Nebenfach Soziologie und Prof. Dr. Christoph Breuer für die Übernahme des Zweitgutachtens.

Dank gebührt darüber hinaus insbesondere Veronika Rücker, die mir auf dem Weg der Promotion in unzähligen Kolloquien als kritische Diskussionspartnerin zur Seite stand und die Arbeit durch vielfältige Anregungen befruchtet hat. Für die thematische und methodische Beratung möchte ich mich ferner bei Prof. Dr. Holger Preuss, Dr. Manfred Schubert, Sebastian Kaiser und Norbert Schütte bedanken. Unterstützt haben mich zudem Jutta Krichel und Guido Conrads, die das Kuvertieren der Fragebögen und die mühsame Adressrecherche der 500 Sponsoren maßgeblich beschleunigt haben. Vielen Dank auch an Jörg Heydel und Kai



Viebahn, die als Leiter des Deutschen Sportökonomie-Kongresses 2 Kongresskarten und 2 Kongressbände als Anreiz zur Teilnahme an der Befragung gestiftet haben.

Ohne die sowohl ideelle als auch materielle Unterstützung meiner Eltern, wäre der Weg zur Erstellung der vorliegenden Arbeit ungleich „steiniger“ gewesen. Ich danke ihnen für den uneingeschränkten Rückhalt und ihre motivierende Art auch in schwierigen Phasen der Promotion. Schließlich danke ich meiner Freundin Silke Conrads, die in geduldiger Weise die Fertigstellung der Arbeit begleitet und auch meine geistige Abwesenheit in den Abendstunden verständnisvoll ertragen hat.

Berlin, im März 2005

Robert Karl Wiegand

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
<b>Vorwort.....</b>	<b>II</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>VIII</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>X</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>XI</b>
<b>I Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1 <b>Relevanz und Ziele der Arbeit .....</b>	<b>1</b>
2 <b>Aufbau der Arbeit .....</b>	<b>7</b>
3 <b>Forschungsstand.....</b>	<b>8</b>
<b>II Theorie.....</b>	<b>11</b>
4 <b>Grundlagen der Informationswissenschaft.....</b>	<b>11</b>
4.1 Daten vs. Information vs. Wissen .....	11
4.2 Informations- und Wissensformen.....	13
4.3 Informationsverhalten .....	17
4.3.1 Informationsbedarf, -angebot und -nachfrage .....	18
4.3.2 Informationsbeschaffung .....	20
4.4 Vom Informations- zum Wissensmanagement .....	25
5 <b>Grundlagen des (Sport)Sponsorings .....</b>	<b>30</b>
5.1 Sponsoring als Instrument der Kommunikationspolitik .....	32
5.2 Definition und Abgrenzung des Sponsorings .....	35
5.3 Besonderheiten des Sportsponsoring .....	38
5.4 Die Entwicklung und Stellenwert des Sportsponsoring.....	41
6 <b>Informationen im Sponsoringmanagement .....</b>	<b>48</b>
6.1 Das Sponsoring-Management und die Rolle der Informationen.....	48
6.2 Die Informationsdimensionen im Sponsoringmanagement .....	50

---

6.2.1	Planung des Sponsorings .....	51
6.2.1.1	Informationen zu Grundlagen des Sponsorings .....	51
6.2.1.2	Informationen zur Umfeld-, Markt- und Wettbewerbssituation.....	52
6.2.1.3	Informationen zum Unternehmen bzw. der Marke .....	53
6.2.1.4	Informationen zur Sportart und zum Sponsoringobjekt .....	55
6.2.2	Durchführung des Sponsorings .....	57
6.2.3	Kontrolle des Sponsorings.....	58
6.2.3.1	Informationen zur Qualitativen Wirkung des Sponsorings.....	58
6.2.3.2	Informationen zur quantitativen Wirkung des Sponsorings.....	59
6.3	Der Informationsmarkt im Sportsponsoringmanagement.....	61
6.3.1	Anbieter sponsoringrelevanter Informationen.....	62
6.3.1.1	Marktforschungsinstitute .....	62
6.3.1.2	Institute für Medienanalyse .....	64
6.3.1.3	Wissenschaft und weitere staatliche Organisationen.....	65
6.3.1.4	Tagungen und Kongresse .....	67
6.3.2	Anbieter und Nachfrager sponsoringrelevanter Informationen.....	70
6.3.2.1	Agenturen, Vermarkter und Beratungsorganisationen.....	70
6.3.2.2	Medien.....	72
6.3.2.3	Sport- und Sponsoringverbände .....	77
6.3.3	Nachfrager sponsoringrelevanter Informationen.....	79
6.3.3.1	Sponsoringobjekte - Vereine .....	79
6.3.3.2	Sponsoren – Unternehmen .....	80
<b>7</b>	<b>Informationsverhalten im Spiegel der Ökonomischen Theorie .....</b>	<b>81</b>
7.1	Die Wahl der theoretischen Perspektive .....	81
7.2	Verhaltenswissenschaftliche Ansätze zur Erklärung des Informationsverhaltens .....	83
7.2.1	Die Assimilation-Kontrast-Theorie .....	83
7.2.2	Der risikothoretische Ansatz.....	84
7.2.3	Der aktivierungstheoretische Ansatz.....	84
7.2.4	Der Komplexitäts-Ansatz.....	85
7.2.5	Der dissonanztheoretische Ansatz.....	85
7.3	Das Ökonomische Modell und die Organisation .....	86
7.4	Die Rational-Choice-Theorie .....	89

---

7.5	Kritik an der Rational-Choice-Theorie .....	96
7.6	Determinanten der Informationsnachfrage .....	99
7.6.1	Präferenzen.....	100
7.6.2	Restriktionen & Möglichkeiten.....	103
7.6.3	Ressourcen.....	105
7.6.4	Die perzipierte Entscheidungssituation.....	107
7.6.5	Kosten und Nutzen der Informationsbeschaffung .....	108
7.7	Das integrierte ökonomische Modell .....	110
<b>8</b>	<b>Hypothesen.....</b>	<b>113</b>
<b>III</b>	<b>Methodik .....</b>	<b>118</b>
<b>9</b>	<b>Methoden.....</b>	<b>118</b>
9.1	Methoden der Informationsbedarfsermittlung .....	118
9.1.1	Objekt- vs. Subjektanalyse .....	118
9.1.2	Entwicklung und Ziel der Benutzerforschung.....	120
9.2	Methoden der Untersuchung .....	122
9.2.1	Dokumentenanalyse .....	123
9.2.2	Experteninterviews .....	124
9.2.3	Schriftliche Befragung.....	126
9.2.3.1	Der Fragebogen.....	129
9.2.3.2	Grundgesamtheit und Adressrecherche .....	131
9.2.3.3	Ablauf und Rücklauf der Befragung .....	132
9.2.3.4	Datenaufbereitung- und Auswertung .....	135
<b>IV</b>	<b>Ergebnisse.....</b>	<b>137</b>
<b>10</b>	<b>Informationsbeschaffung im Sponsoringmanagement .....</b>	<b>137</b>
10.1	Beschreibung der Informationsbeschaffung.....	137
10.1.1	Der subjektive Informationsbedarf.....	138
10.1.2	Die Beschaffung von Informationen.....	141
10.1.3	Die Bedeutung der Informationsquellen .....	145
10.1.4	Die Nutzung der Informationsquellen.....	149

---

10.1.5	Die Phasen der Informationsbeschaffung.....	151
10.2	Erklärung der Informationsbeschaffung - Bivariat .....	153
10.2.1	Präferenzen.....	154
10.2.1.1	Gründe und Motivation für das Sponsoringengagement .....	154
10.2.1.2	Optimierungsziel durch Informationsbeschaffung.....	158
10.2.1.3	Norm der Informiertheit .....	160
10.2.2	Restriktionen.....	164
10.2.2.1	Externe Verhaltenserwartungen.....	164
10.2.2.2	Organisationskultur/-struktur .....	167
10.2.2.3	Informationsangebot.....	172
10.2.3	Ressourcen.....	175
10.2.3.1	Das Wissen des Entscheiders .....	175
10.2.3.2	Der Faktor Zeit .....	179
10.2.3.3	Der Faktor Geld.....	182
10.2.4	Die perzipierte Entscheidungssituation.....	184
10.2.4.1	Die Relevanz des Sponsoringengagements.....	184
10.2.4.2	Die Unsicherheit über den Nutzen des Sponsorings .....	187
10.2.4.3	Das finanzielle Risiko des Sponsoringengagements .....	189
10.2.4.4	Die Häufigkeit von Sponsoringentscheidungen.....	191
10.3	Kosten und Nutzen der Informationsbeschaffung.....	193
10.4	Erklärung der Informationsbeschaffung – Multivariat.....	197
<b>11</b>	<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>202</b>
<b>12</b>	<b>Handlungsempfehlungen für die Praxis.....</b>	<b>205</b>
<b>13</b>	<b>Ausblick und weiterführende Untersuchungsansätze .....</b>	<b>210</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>213</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>237</b>

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
Abb. 1: Von Daten zu Informationen zum Wissen .....	13
Abb. 2: Zusammenhang zwischen Informationsangebot und Informationsnachfrage sowie objektivem und subjektivem Informationsbedarf.....	20
Abb. 3: Prozessmodell zur Informationsbeschaffung .....	21
Abb. 4: Formen der Unternehmensförderung .....	37
Abb. 5: Fußballinteresse bei den Bundesbürgern .....	40
Abb. 6: Planungsprozess des Sponsorings aus der Unternehmenssicht.....	48
Abb. 7: Der Informationsmarkt im Sportsponsoring .....	62
Abb. 8: Vier Ebenen der Informationsebenen .....	74
Abb. 9: Das strukturell-individualistische Erklärungsmodell .....	87
Abb. 10: Das integrierte Ökonomische Modell .....	111
Abb. 11: Rücklaufentwicklung .....	133
Abb. 12: Der subjektive Informationsbedarf .....	139
Abb. 13: Die Beschaffung von Informationen .....	142
Abb. 14: Die Beschaffung von Informationen nach Budget gruppiert .....	143
Abb. 15: Die Beschaffung von Informationen nach Unternehmensgröße gruppiert ..	145
Abb. 16: Bedeutung der Informationsquellen (Mittelwerte) .....	146
Abb. 17: Bedeutung der Informationsquellen (Häufigkeiten) .....	147
Abb. 18: Bedeutung der Informationsquellen nach Budget gruppiert .....	148
Abb. 19: Nutzung der Informationsquellen .....	149
Abb. 20: Die Nutzung der Informationsquellen nach Budget gruppiert .....	150
Abb. 21: Die Beschaffung von Informationen nach Managementphasen unterteilt ..	152
Abb. 22: Die Bedeutung der Informationsbeschaffungsphasen .....	153
Abb. 23: Gründe für das Sponsoringengagement nach Budget .....	155
Abb. 24: Optimierung der Planung und Kontrolle nach Budget .....	159
Abb. 25: Norm der Informiertheit und Alter.....	161
Abb. 26: Norm der Informiertheit und Dauer der beruflichen Position.....	162
Abb. 27: Norm der Informiertheit nach Budget .....	163
Abb. 28: Externe Verhaltenserwartung.....	165
Abb. 29: Organisationskultur .....	168
Abb. 30: Zuständigkeit für Sponsoringmaßnahmen .....	171
Abb. 31: Transparenz des Informationsangebotes .....	173

---

Abb. 32: Zeitdruck und Angabe von Zeitmangel.....	180
Abb. 33: Subjektive Relevanz des Fußballsponsorings und Budget .....	185
Abb. 34: Subjektive Unsicherheit über den Nutzen des Fußballsponsorings .....	188
Abb. 35: Finanzielles Risiko des Fußballsponsorings .....	190
Abb. 36: Kosten und Nutzen bei hoher und niedriger Informationsbeschaffung .....	196

<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
Tab. 1: Wichtige Marktforschungsinstitute im Sport.....	63
Tab. 2: Wichtige Institute für Medienanalyse im Sport.....	64
Tab. 3: Deutsche Sportmanagementangebote .....	66
Tab. 4: Kongresse und Tagungen im Sportsponsoring .....	68
Tab. 5: Die wichtigsten Fachmedien zum Thema Sponsoring und Sportbusiness .....	74
Tab. 6: Die wichtigsten Fachmedien zum Thema Marketing und Kommunikation ...	75
Tab. 7: Die wichtigsten Sport- und Wirtschaftstitel .....	76
Tab. 8: Die wichtigsten Qualitätszeitungen und Nachrichtenmagazine .....	76
Tab. 9: Die wichtigsten Marketing- und Sportwirtschaftsverbände .....	78
Tab. 10: Vergleich Grundgesamtheit/Stichprobe.....	134
Tab. 11: Informationsbeschaffung korreliert mit Informationsbedarf .....	138
Tab. 12: Gründe für das Sponsoring korreliert mit der Informationsbeschaffung.....	157
Tab. 13: Optimierung der Planung und Kontrolle korreliert mit Informationsbeschaffung.....	159
Tab. 14: Norm der Informiertheit korreliert mit Informationsbeschaffung .....	164
Tab. 15: Einflussfaktoren auf externe Verhaltenserwartungen .....	166
Tab. 16: Externe Verhaltenserwartungen korreliert mit Informationsbeschaffung ...	167
Tab. 17: Organisationskultur korreliert mit Informationsbeschaffung .....	169
Tab. 18: Organisationsstruktur korreliert mit Informationsbeschaffung .....	172
Tab. 19: Informationsangebot korreliert mit Informationsbeschaffung .....	175
Tab. 20: Wissen des Entscheiders korreliert mit der Informationsbeschaffung .....	178
Tab. 21: Zeitempfinden des Entscheiders korreliert mit der Informations- beschaffung .....	181
Tab. 22: Ressource Geld korreliert mit der Informationsbeschaffung.....	183
Tab. 23: Relevanz korreliert mit der Informationsbeschaffung .....	186
Tab. 24: Perzipierte Unsicherheit korreliert mit der Informationsbeschaffung .....	189
Tab. 25: Finanzielles Risiko korreliert mit der Informationsbeschaffung .....	191
Tab. 26: Häufigkeit der Entscheidungen korreliert mit der Informations- beschaffung .....	193
Tab. 27: Kostenindikatoren korreliert mit den Nutzenindikatoren.....	197
Tab. 28: Multiple Regressionsanalyse zur Erklärung des Ausmaßes der Informationsbeschaffung.....	200



## Abkürzungsverzeichnis

a.M.	am Main
Abb.	Abbildung
Aufl.	Auflage
Bd.	Band
Besch.	Beschaffung
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d.h.	das heißt
DSHS	Deutsche Sporthochschule Köln
e.V.	eingetragener Verein
Ext.	Externe
f.	folgend
ff.	fortfolgend(e)
FISAS	Finanz- und Strukturanalyse der Sportvereine
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
H	Hypothese
H.	Heft
Hrsg.	Herausgeber
Info.	Information
Int.	Internalisiert
ISPR	Internationale Sportrechte Verwertungsgesellschaft
Jg.	Jahrgang
K	Kosten
Kap.	Kapitel
KMU	Klein- und Mittelunternehmen
Mfd.	Marktforschungsdaten
Mio.	Million
Mrd.	Milliarde
N	Nutzen
Neubearb.	neubearbeitete
o.g.	oben genannte

---

o.O.	ohne Ortsangabe
Orga.	Organisation
O.V.	Ohne Verfasser
Qual.	Qualitativ
Quant.	Quantitativ
S.	Seite
sog.	sogenannte
Spons.	Sponsoring
Tab.	Tabelle
TV	Television
u.a.	unter anderem
Überarb.	überarbeitete
UK	United Kingdom
USA	United States of Amerika
vgl.	vergleiche
Vol.	Volume
vs.	versus
z.B.	zum Beispiel
ZAW	Zentralverband der Deutschen Werbewirtschaft

## I Einleitung

### 1 Relevanz und Ziele der Arbeit

HENRY MINTZBERG analysierte Ende der 60er Jahre die Tätigkeit von Managern. Auf der Grundlage seiner Beobachtungen unterstrich er die Schlüsselfunktion von Informationen in der Tätigkeit eines Managers. In seiner „Untersuchung verbrachten die untersuchten Manager rund 40 Prozent ihrer Kontaktzeit mit Aktivitäten, die ausschließlich der Übertragung von Informationen gewidmet waren“ (MINTZBERG 1991, S. 31). Neben der Informationsrolle weist er auch der entscheidungsorientierten Rolle eine zentrale Stellung in der Tätigkeit des Managers zu. Er resümiert: „Information ist natürlich kein Selbstzweck. Sie ist der Basisinput für Entscheidungen.“ (EBD. 1989, S. 32) Auch andere Wissenschaftler untersuchen den Stellenwert von Informationen für Organisationen und stellen dabei fest, dass Steuerungs- und Entscheidungsvorgänge in Organisationen maßgeblich auf das Vorhandensein gezielter Informationen beruhen (BERTHEL 1975, 9; vgl. MAG 1977). Anders ausgedrückt: Ohne Informationen gibt es keine planmäßige und kontrollierte betriebliche Tätigkeit. Wissen und Informationen als Grundlage der Organisationssteuerung absorbiert Entscheidungsunsicherheiten und steigert die Geschwindigkeit der Entscheidungsfindung (BREUER/RITTNER 2002, 39).

Trotz der empirisch nachgewiesenen Relevanz der Informationen im Managerhandeln blieb das Informationsverhalten<sup>1</sup>, insbesondere die Beschreibung des Informationsbedarfs sowie die Mechanismen der Informationsbeschaffung von Sportmanagern, bisher unerforscht (siehe Kap. 3). Dies gilt auch für den in dieser Arbeit ausgewählten Untersuchungsbereich, nämlich die Informationsbeschaffung von Unternehmensmanagern im Rahmen ihres Sponsoring-Engagements in der 1. oder 2. Fußballbundesliga.

---

<sup>1</sup> Unter Informationsverhalten versteht man „das auf Informationen gerichtete Tun und Unterlassen von Menschen“ (WITTE 1975). Schlüsselnd man den Begriff Informationsverhalten näher auf, unterscheidet man nach RAFFÉE/SILBERER (1981, 21) fünf verschiedene Elemente des Verhaltens, und zwar den subjektiven Informationsbedarf, die Informationsbeschaffung, die Informationsspeicherung, die Informationsverarbeitung und die Informationsweitergabe.

Aufgrund der bestehenden Forschungslücke verfolgt die Arbeit drei Zielsetzungen, aus denen sich jeweils forschungsleitende Fragestellungen ergeben:

1. Es sollen der Informationsbedarf sowie die Informationsbeschaffung von Sponsoringmanagern im Profifußball beschrieben werden (*Deskriptive Zielsetzung*). Daraus leiten sich die folgenden Fragen ab: Welche Informationen werden von den Managern benötigt, welche auch tatsächlich beschafft? Welche sind die Informationsquellen, die von den Managern aufgesucht und genutzt werden? In welchen Phasen des Managementprozesses – Planung, Durchführung, Kontrolle – werden Informationen beschafft?
2. Ferner ist es das Ziel, die relevanten Einflussfaktoren auf die Informationsbeschaffung herauszuarbeiten, um damit die Informationsbeschaffung erklären zu können (*Explanative Zielsetzung*). Im Rahmen dieses erklärenden Teils der Arbeit soll der Frage nachgegangen werden, von welchen Determinanten das Ausmaß der Informationsbeschaffung abhängig ist.
3. Auf der Grundlage der theoretisch und empirisch gewonnenen Ergebnisse sollen anschließend Handlungsempfehlungen für eine Verbesserung der Informationssituation der Manager formuliert werden (*Gestalterische Zielsetzung*). Dabei soll die Frage im Mittelpunkt stehen, wie die Rahmenbedingungen der Informationsbeschaffung durch bewusste Manipulation und Veränderung der zuvor identifizierten Bestimmungsfaktoren optimiert werden können.

Die Relevanz des Themas leitet sich neben der oben geschilderten sachlichen Bedeutung von Informationen auch in besonderer Weise von dem wirtschaftlichen Stellenwert von Informationen ab. Rund 50 Prozent aller in der Wirtschaft entstehenden Kosten sind Informationskosten (vgl. BERTHEL 1975, 9; MAG 1977, 2). Dies sind Kosten, die durch die Beschaffung und Verarbeitung von Informationen entstehen. Daraus geht hervor, dass eine entsprechende Optimierung der Informationsversorgung der Manager auch mit Kostenersparnissen verbunden ist.

Es ist zu vermuten, dass sachliche und wirtschaftliche Bedeutung von Informationen weiter zunehmen. BERTHEL (vgl. 1975, 9 f.) führt folgende Gründe ins Feld:

- Komplexitätszunahme der betrieblichen Umwelten, was mit Wachstum und Spezialisierung von Märkten einhergeht.
- Global operierende Organisationen mit zunehmend spezialisierten Tätigkeitskomplexen, die eine Zusammenarbeit informationsaufwendiger machen.
- Vermehrung des Wissens und damit Zunahme der Informationsflut, die die Beschaffung von Informationen undurchsichtiger macht.

Diese von BERTHEL beschriebenen Entwicklungen haben nach knapp 30 Jahren nichts an Aktualität eingebüßt. Im Gegenteil: Die Ressource Wissen nimmt mehr denn je bei der Produktion von Gütern und Dienstleistungen eine zentrale Rolle ein. Neben Boden, Arbeit und Kapital wird Wissen in der Literatur bereits als vierter Produktionsfaktor ins Feld geführt, der für die Wertschöpfung von herausragender Bedeutung ist und zur Schaffung von Wettbewerbsvorteilen einen wichtigen Beitrag leisten kann (DRUCKER 1993, 7 ff., 165 ff.). Zur richtigen Zeit, das richtige Wissen am richtigen Ort nutzen zu können gerät in diesem Kontext zu dem entscheidenden Paradigma des Wettbewerbs im Informationszeitalter. Je deckungsgleicher Informationsangebot, -bedarf und -nachfrage sind, desto geringer ist das Informationsproblem, was sich wiederum positiv auf die Abschwächung des Entscheidungsproblems auswirkt.<sup>2</sup> Eine Optimierung der Informationssituation leistet somit einen wichtigen Beitrag zur effizienteren Gestaltung des Managements.

Für die Sportwirtschaft stellt sich das Informationsproblem in besonderer Weise. Tiefgreifende Wandlungsprozesse einerseits und ein geringer Professionalisierungsgrad im Vergleich zu anderen Wirtschaftssektoren stellen die Organisationen des Sports vor große Herausforderungen. Wertewandel, gesättigte Märkte, technologischer Fortschritt und die Informationsflut sind nur einige wenige Veränderungen, auf die die Sportbranche reagieren muss, wenn die Existenz ihrer Organisationen in der Zukunft gesichert werden soll. Auf diesem Weg bedarf es innovativer Steuerungsin-

---

<sup>2</sup> Vgl. MAG 1977, V: Er macht die Feststellung, dass Entscheidungsprobleme in erster Linie Informationsprobleme sind. Dies heißt umgekehrt: „Unterstellt man vollständige Information für einen Entscheidungsträger, dann erübrigt sich die Diskussion zum Thema „Entscheidung““.

strumente. Ein vielversprechender Ansatz ist die Steuerung und Unterstützung von Management- und Entscheidungsprozessen auf der Grundlage von Wissen und Informationen (BREUER/RITTNER 2002). Um die gezielte Nachfrage nach Informationen bedienen zu können, ist die Analyse der Informationsbedürfnisse von Sportmanagern und deren Beschaffungsaktivitäten eine notwendige Voraussetzung.

Die Ausdifferenziertheit und Heterogenität der Sportbranche lässt eine Untersuchung aller Bereiche der Sportwirtschaft im Rahmen einer Dissertation nicht zu. Aus diesem Grund wird sich die vorliegende Arbeit auf die Analyse von Managern von Sportsponsoren im Profifußball fokussieren. Die Gruppe der Sportsponsoren wurde aus folgenden Beweggründen ausgewählt:

Durch die sinkenden TV-Einnahmen im Profifußball als Folge der Kirch-Pleite und der anschließenden Konsolidierungsphase gewinnt das Kommunikationsinstrument Sportsponsoring für die Vereine der 1. und 2. Fußballbundesliga als Finanzierungsinstrument zunehmend an Bedeutung. Gleichzeitig stehen aber auch die Kommunikationsmaßnahmen der Unternehmen aufgrund der schwachen Konjunktur auf dem Prüfstand. Dieses Dilemma führt zu einem verschärften Verteilungskampf von Ressourcen zwischen den verschiedenen Kommunikationsinstrumenten innerhalb eines Unternehmens und setzt die oft hohen Ausgaben für den Einkauf von Sportsponsoringrechten verstärkt unter Rechtfertigungsdruck. In der Konsequenz führt diese Entwicklung auch zu einem verstärkt strategischen Vorgehen im Planungs- und Entscheidungsprozess von Sponsoringmaßnahmen. Informationen spielen in diesem Zusammenhang eine entscheidende Rolle, da sie zu einer strategisch soliden Vorbereitung des Entscheidungsprozesses und damit zur Erreichung der mit dem Sponsoring angestrebten Kommunikationsziele einen zentralen Beitrag leisten. Folglich muss der Transparenz des Informationsangebotes sowie der Informationsbeschaffungswege in Bezug auf Sponsoringinformationen ein besonderes Augenmerk gewidmet werden.

Ein weiterer Grund für die Wahl der Sportsponsoren in der Fußballbundesliga als Untersuchungsgruppe ist die bereits gut entwickelte Informationsinfrastruktur in der Sponsoringbranche. Ein Netzwerk aus Marktforschungs- und Medienanalyseinstituten, Beratungs- und Vermarktungsagenturen, Fachzeitschriften und Kongressen sowie zunehmend professionell geführten Vereinen sorgen - zumindest in der Theorie - für

einen guten Informationsstand aller Beteiligten (HERMANNNS 1997, 66). Nicht zu vergessen sind in diesem Zusammenhang die zahlreichen Universitäts- und Fachhochschulinstiute, die den Sponsoringmarkt sowohl mit spezifisch ausgebildetem Fachpersonal beliefern als auch durch ihre Forschungstätigkeit als Zulieferer von Informationen und Wissen auftreten. Die scheinbar zunehmende Relevanz und hohe Sensibilisierung für die Informationsproblematik im Sponsoringmanagement sowie die bereits vorhandene und gut ausgebildete Informationsinfrastruktur nehmen wir zum Anlass, den Informationsmarkt zum einen und das Verhalten der Sponsoren auf diesem Informationsmarkt auf der anderen Seite näher unter die Lupe zu nehmen.

Die praktische Relevanz ergibt sich außerdem aus dem Transfer der empirisch gewonnenen Erkenntnisse auf die Praxis des Sponsoringmanagements - in dieser Arbeit auf Sportsponsoren im Profifußball. Auf der Grundlage der Forschungsergebnisse werden Handlungsempfehlungen zur effizienteren Gestaltung des Informationsverhaltens formuliert. Handlungsempfehlungen werden insbesondere an zwei Punkten ansetzen:

Die Grundlage einer effizienten Informationsbeschaffung ist zunächst die Anpassung des Informationsangebots an den Informationsbedarf der Manager. Werden in dieser Arbeit durch den Vergleich von Angebot und Nachfrage (subjektiver Bedarf) Inkongruenzen aufgedeckt, können Vorschläge zur Angebotsoptimierung entwickelt werden. Das Verhältnis von Informationsangebot und -nachfrage beschreibt die Informationssituation des Subjekts. Eine optimale Informationssituation liegt vor, wenn sich Informationsangebot und Nachfrage decken, d.h. weder ein Mangel noch ein Overload an Informationen empfunden wird. Die Analyse des Informationsbedarfs und der Informationsbeschaffungswege soll zu Empfehlungen hinsichtlich der Quantität und Qualität des Informationsangebots sowie zu einer Diskussion über neue bzw. nicht ausgeschöpfte Beschaffungswege führen. Die Optimierung der Informationssituation hat ihrerseits wieder einen positiven Einfluss auf die Entscheidungssituation des Entscheidungsträgers, da Entscheidungsprobleme in erster Linie aus einer unsicheren Informationssituation resultieren (vgl. MAG 1977, V).

Ferner können Handlungsempfehlungen auch auf die gezielte Veränderung der zuvor in der empirischen Analyse aufgedeckten Bestimmungsfaktoren der Informationsbe-

schaffung gerichtet sein. Dies soll an folgendem Beispiel erklärt werden: Ergibt die Analyse beispielsweise einen positiven Zusammenhang zwischen effizienter Informationsbeschaffung und einer „informationsfreundlichen“ Organisationskultur, muss dieser Zusammenhang formuliert und mit Umsetzungsempfehlung für die Praxis inhaltlich gefüllt werden.

Die theoretische Relevanz ergibt sich aus dem Mangel an vorliegenden Arbeiten zum Informationsmanagement aus der Perspektive der Sportwirtschaft (vgl. Kap. 3). Darüber hinaus wird erstmals der Versuch unternommen, das Informationsverhalten von Sportmanagern - in dieser Arbeit speziell des Sportsponsoring - aus der Perspektive der ökonomischen Theorie zu erklären. Die wichtigsten theoretischen Beiträge zum Informationsverhalten stammen aus der Absatzforschung. Anhand des Informationsverhaltens von Konsumenten beim Kaufentscheid konnten in der Vergangenheit verschiedene verhaltenswissenschaftliche Theorien empirisch überprüft und bestätigt werden. Ein Mangel ist allerdings darin zu sehen, dass sie ausschließlich partialanalytischen Charakter haben und bisher kein Modell vorliegt, das eine Integration der existierenden Erklärungsansätze ermöglicht, um somit die Mechanismen des Informationsverhaltens anhand eines Modells zu erhellen. Auf der Basis der Rational-Choice-Theorie soll in dieser Arbeit ein solches Modell entwickelt werden.



## 2 Aufbau der Arbeit

Bevor der Blick auf den ausgewählten Untersuchungsbereich gerichtet wird, soll zunächst im Kapitel 3 der bisherige Stand der Forschung beleuchtet werden. Kapitel 4 und 5 führen in die Grundlagen der beiden bestimmenden Forschungsfelder dieser Arbeit ein. Der inhaltliche Kern der Arbeit ist in der Informationswissenschaft angesiedelt. Kapitel 4 erläutert die zum Verständnis der Arbeit notwendigen Begrifflichkeiten und wirft einen Blick auf verwandte Wissenschaftsgebiete. Es trägt damit zur Fokussierung des Themas und gleichzeitigen Abgrenzung von Termini bei. Das Thema Sponsoring bietet den inhaltlichen Rahmen zur Beantwortung der Informationsbedarfs- und -beschaffungsfragen. Neben definitorischen Aspekten soll im Kapitel 5 speziell auf die Besonderheiten des Sportsponsoring und aktuelle Entwicklungen dieses Forschungsfeldes eingegangen werden. Kapitel 6 führt die Themenkomplexe Informationswissenschaft und Sponsoring zusammen, indem es den Stellenwert der Informationsproblematik für die Sportsponsoren herausarbeitet. Ein besonderer Schwerpunkt ist der Analyse des Informationsmarktes im Sportsponsoring gewidmet. Damit soll die notwendige Beurteilungsgrundlage für die darauffolgende Analyse der Informationsnachfrage der Sponsoringmanager geliefert werden. Neben den verschiedenen Informationsdimensionen geht dieses Kapitel ausführlich auf die Anbieter und Nachfrager sponsoringrelevanter Informationen ein. Kapitel 7 spannt den theoretischen Bezugsrahmen für die Arbeit auf und bildet damit den Kern theoretischer Überlegungen. Auf der Basis der ökonomischen Theorie wird ein Modell entwickelt, das die Integration der theoretisch abgeleiteten Einflussfaktoren erlaubt. In Anlehnung an das theoretische Modell werden in Kapitel 8 die Hypothesen der Arbeit formuliert. Nach der ausführlichen Darstellung methodischer Aspekte in Kapitel 9 wird die Tauglichkeit des Theoriemodells zur Erklärung der Informationsbeschaffung von Sponsoringmanagern in Kapitel 10 entlang der aufgestellten Hypothesen ausführlich geprüft. Nach einer Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse in Kapitel 11 werden in Kapitel 12 auf der Grundlage der empirischen Analyse Handlungsempfehlungen für eine verbesserte Informationsversorgung formuliert. Die Arbeit schließt mit einem Ausblick auf weiterführende Untersuchungsansätze in Kapitel 13.

### 3 Forschungsstand

Bisher liegen für das Sportmanagement kaum Arbeiten vor, die sich mit dem Informationsverhalten, speziell dem Informationsbedarf und der Informationsbeschaffung von Managern im Sponsoring beschäftigen, und diese empirisch erforschen. Eine erste partielle Beschäftigung mit dem Thema findet sich bei CLEMENTS (2002), der dem Stellenwert von Mediadaten im Sponsoringmanagement nachgeht. Seine Befunde unterstützen die Vermutung, dass Mediadaten für die Analyse und die Optimierung der Unternehmensaktivitäten im Sponsoring von hoher Bedeutung sind. Aufgrund der äußerst geringen Fallzahl von  $n = 50$  und die ausschließlich deskriptive Auswertung der Datenbasis ist die Aussagekraft der Ergebnisse allerdings gering.

Im weiteren Sinne relevant für das Thema sind Arbeiten, die sich mit Informations- und Wissensmanagement in Sportorganisationen beschäftigen. Erste Abhandlungen findet man zu diesem Thema bei HAGGERTY (1988) und THIEL (1997), die sich mit der Nutzung von Wissen zur Steuerung von Sportorganisationen auf einer theoretischen Ebene beschäftigt haben. Einen stärker umsetzungsorientierten Ansatz wählen BREUER und RITTNER. Sie erarbeiten eine Methode zur Beschaffung von Sportverhaltensdaten der Bevölkerung, um damit staatlichen Einrichtungen und dem organisierten Sport eine verbesserte Informationsgrundlage zur Entwicklung eines an die Bedürfnisse der Bevölkerung angepassten Sportangebots zu schaffen (BREUER/RITTNER 2002). Die Notwendigkeit solcher Informationsbeschaffungssysteme wird von den Autoren vor allem systemtheoretisch begründet, wonach Sportorganisationen sich den Herausforderungen der heutigen Zeit stellen müssen, um ihre Existenz langfristig zu sichern. Sportorganisationen sind in ein komplexes System-Umwelt-Verhältnis eingebettet. Ein tiefgreifender Wandel der Sportsystemumwelt konfrontiert somit auch sie mit massiven Herausforderungen. Auf die veränderte Nachfrage nach Sport und Bewegung, die Abkopplung des Wachstums der Sportnachfrage vom Wachstum der Vereinsnachfrage, die demographischen Veränderungen und die Probleme des Ehrenamtes, um nur einige zentrale Probleme zu nennen, müssen die Vereine und Verbände reagieren, um dauerhaft nicht in der Bedeutungslosigkeit abzutauchen. Als Schlüssel für eine zeitnahe Anpassung an Veränderungen schlagen BREUER und RITTNER Informationen über den Wandel vor, auf deren Grundlage zielgenaue Entscheidungen zur Anpassung an die Umwelt getroffen werden können.

Arbeiten, die sich aus der individualtheoretischen Perspektive dem Thema nähern, und das Informationsverhalten Einzelner in den Mittelpunkt der Betrachtung rücken, liegen bisher nur in anderen Wirtschaftsbranchen vor. Seit Beginn der achtziger Jahre ist das Informationsverhalten verschiedener Berufsgruppen empirisch untersucht worden (CZERMAK/LÖWENSTEIN 1982; BERNHARDT 1982). Die Arbeiten zeichnen sich allerdings durch eine schwache theoretische Fundierung aus. Theorien zur Erklärung des Informationsverhaltens werden, wenn überhaupt, nur in Ansätzen geschildert, ohne aus ihnen forschungsleitende Hypothesen zu entwickeln. Weitere Schwächen zeigen sich in der Auswertung der Daten, die sich ausschließlich auf die deskriptive Statistik beschränkt.

Ein weitaus fundierteres Vorgehen findet man sowohl in der Konsumentenforschung als auch bei der Analyse von Wählern vor politischen Wahlen, wo die Beschreibung und Erklärung des Informationsverhaltens in Entscheidungsprozessen sehr intensiv betrieben wurde. Die vorliegenden Arbeiten basieren auf verhaltenswissenschaftlichen Ansätzen, die das Informationsverhalten zu erklären versuchen (RAFFÉE/SILBERER 1981; KÜHNEL/OHR 1997).

Einen interessanten Beitrag zur Erklärung des Informationsverhaltens von Organisationen aus verhaltenswissenschaftlicher Sicht liefert HEIDE VORNKAHL (1997). Sie betrachtet die gesamten Marktforschungsaktivitäten einer Unternehmung als einen Beitrag zur Informationsbeschaffung der Organisation. Vor dem Hintergrund eines verhaltenswissenschaftlichen Bezugsrahmens leitet sie eine Reihe von Bestimmungsfaktoren der Informationsbeschaffung ab und schildert deren empirischen Gehalt anhand der Sichtung der relevanten Literatur. Zudem versucht sie den Erklärungsbeitrag der zuvor beschriebenen Determinanten durch eine eigene Erhebung zu untermauern, was aufgrund der methodischen Vorgehensweise nur eingeschränkt funktioniert. Die Autorin weist darauf hin, dass die Methode des qualitativen Interviews nur „oberflächliche Determinantenbefunde“ generiere, weil die Befragten „das eigene Informationsbeschaffungsverhalten bislang wenig reflektiert“ hätten (VORNKAHL 1997, 120).

Eine weitere Arbeit, die das Informationsverhalten in Unternehmen analysiert, stammt von HAUSCHILDT et.al. (1983). Die Autoren untersuchen die Informationsnachfrage bei Managemententscheidungen. Zur Erklärung der Informationsnachfrage konzent-