

Fritjof Lemân

Krisen im Sport und ihre Imagewirkung auf die Sponsoren

**Effektives Krisenmanagement
von Sportsponsoren**

Tectum Verlag

Fritjof Lemân

Krisen im Sport und ihre Imagewirkung auf die Sponsoren.
Effektives Krisenmanagement von Sportsponsoren

© Tectum Verlag Marburg, 2014

Zugl. Diss. Universität der Bundeswehr München, 2012

ISBN: 978-3-8288-3335-7

Umschlagabbildung: © Aquir | shutterstock.com

Druck und Bindung: CPI buchbücher.de, Birkach

Printed in Germany

Alle Rechte vorbehalten

Besuchen Sie uns im Internet

www.tectum-verlag.de



Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Angaben sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	XVII
Abbildungsverzeichnis	XIX
Tabellenverzeichnis	XXIII
1 Einleitung	1
1.1 Relevanz der Arbeit	1
1.2 Problemstellung und Zielsetzung	4
1.3 Methodische Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit.....	5
1.3.1 Wissenschaftstheoretische Einordnung und Wissenschaftsprogramm	5
1.3.2 Aufbau der Arbeit.....	8
2 Sponsoring im Sport: Eine theoretische Heranführung	11
2.1 Die Rolle des Sponsorings in der Marketingkommunikation.....	11
2.2 Konstitutive Grundlagen des Sponsorings	15
2.2.1 Entwicklung des Sponsorings.....	15
2.2.2 Begriffsverständnis Sponsoring.....	16
2.2.3 Abgrenzung des Sponsoring von verwandten Begriffen	16
2.2.3.1 Andere Formen Unternehmensförderung	17
2.2.3.2 Corporate Social Responsibility.....	18
2.2.3.3 Werbung mit prominenten Testimonials	21
2.2.3.4 Cause-Related Marketing	22
2.2.3.5 Ambush-Marketing	23
2.2.4 Sponsoringarten	24
2.3 Bedeutung, Akteure und Zielsetzungen des Sportsponsorings.....	28
2.3.1 Gründe für den Einsatz von Sportsponsoring und seine wachsende Bedeutung	28
2.3.2 Sportsponsoring Akteure.....	30

2.3.2.1	Die Sportsponsoren	31
2.3.2.2	Die Gesponserten im Sport.....	32
2.3.3	Ziele und Zielgruppen des Sportsponsorings aus Sponsorenperspektive.....	34
2.4	Zwischenergebnis	37
3	Zur Imagewirkung des Sportsponsorings	39
3.1	Heranführung an den Imagebegriff: Zum Verhältnis von Einstellung und Image	39
3.1.1	Einstellung	39
3.1.2	Image.....	43
3.1.3	Verknüpfung von Image und Einstellung	45
3.1.4	Die Unternehmensmarke als Betrachtungsobjekt	48
3.2	Imagewirkung des Sportsponsorings: Verständnis und Operationalisierung	53
3.2.1	Klärung der Begriffe Imagetransfer, Einstellungs- veränderung und Imagewirkung	53
3.2.1.1	Imagetransfer im engeren Sinn.....	53
3.2.1.2	Imagetransfer im weiteren Sinne	55
3.2.1.3	Einstellungsveränderungen durch Sportsponsoring	56
3.2.1.4	Imagewirkung des Sportsponsorings.....	56
3.2.2	Operationalisierung der Imagewirkung des Sportsponsorings	58
3.3	Imagewirkung des Sportsponsorings: Erklärungsansätze	58
3.3.1	Verhaltenswissenschaftliche Ansätze des Konsumentenverhaltens	59
3.3.2	Erklärende Theorien	61
3.3.2.1	Modifiziertes Meaning Transfer Modell	63
3.3.2.2	Assoziatives Lernen.....	67
3.3.2.3	Balancetheory	70
3.3.2.4	Kongruenztheorie	71
3.4	Zwischenergebnis	72

4	Krisen im Sport aus der Sponsorenperspektive.....	74
4.1	Heranführung an das Thema Krise.....	75
4.1.1	Allgemeines Begriffsverständnis Krise	75
4.1.2	Abgrenzung von verwandten Begriffen	77
4.2	Unternehmenskrisen	79
4.2.1	Begriffsverständnis und konstitutive Merkmale von Unternehmenskrisen	79
4.2.2	Krisenphasen	81
4.2.3	Differenzierungskriterien	83
4.2.3.1	Abrupte und kumulative Krisen	83
4.2.3.2	Weitere Differenzierungskriterien von Unternehmenskrisen	84
4.2.4	Typologien von Unternehmenskrisen	86
4.2.4.1	Grundlagen der Typenbildung.....	87
4.2.4.2	Unternehmenskrisentypologien	88
4.2.4.2.1	Unternehmenskrisentypologie von Shrivastava und Mitroff.....	88
4.2.4.2.2	Unternehmenskrisentypologie von Coombs und Holladay	91
4.3	Krisen im Sport	91
4.3.1	Begriffsverständnis und konstitutive Merkmale von Krisen im Sport.....	92
4.3.2	Typologie von Krisen im Sport.....	96
4.4	Krisen im Sport und ihre Wirkung auf die Sponsoren	99
4.4.1	Mögliche Auswirkungen von Krisen im Sport auf die Sponsoren	99
4.4.1.1	Imagewirkung von Krisen im Sport auf die betroffenen Sponsoren	100
4.4.1.2	Weitere Auswirkungen von Krisen im Sport auf die mit dem Sportsponsoring verfolgten Ziele	101
4.4.2	Zur Bedrohung des Sponsorenimages durch unterschiedliche Krisen im Sport	104
4.5	Zwischenergebnis	106

5	Krisenmanagement und Krisenkommunikation von Sponsoren	109
5.1	Krisenmanagement und Krisenkommunikation von Unternehmen	109
5.1.1	Begriffsverständnis und Zielsetzungen des Krisenmanagements und der Krisenkommunikation von Unternehmen.....	111
5.1.2	Phasen des Krisenmanagements	115
5.1.2.1	Frühaufklärungsphase	116
5.1.2.2	Präventionsphase	119
5.1.2.3	Schadensbegrenzung.....	122
5.1.2.4	Erholungsphase.....	123
5.1.2.5	Lernphase.....	125
5.1.2.6	Überblick über den Krisenmanagementprozess von Unternehmen	125
5.1.3	Krisenmanagement in der Organisation des Unternehmens	127
5.2	Krisenmanagement und Krisenkommunikation im Sport	130
5.2.1	Besonderheiten des Krisenmanagements und der Krisenkommunikation von Sportentitäten	132
5.2.2	Krisenmanagement in der Organisation von Sportentitäten	133
5.3	Krisenmanagement und Krisenkommunikation von Sportsponsoren	134
5.3.1	Zur Notwendigkeit eines Krisenmanagements von Sportsponsoren.....	135
5.3.2	Besonderheiten des Krisenmanagements von Sportsponsoren.....	136
5.3.3	Exkurs: Krisenmanagement und Krisenkommunikation von Sportsponsoren im Internet	137
5.3.4	Maßnahmen des Krisenmanagements von Sportsponsoren.....	139
5.3.4.1	Frühaufklärungsphase	139
5.3.4.2	Präventionsphase	142
5.3.4.3	Schadensbegrenzungsphase.....	148

5.3.4.4	Erholungsphase.....	154
5.3.4.5	Lernphase.....	156
5.3.5	Krisenmanagement in der Organisation der Sponsoren.....	158
5.3.6	Krisenerstreaktionsstrategien von Sportsponsoren.....	159
5.3.6.1	„Vogel Strauß“-Strategie	160
5.3.6.2	Distanzierungs-Strategie.....	161
5.3.6.3	Loyalitäts-Strategie	161
5.4	Zwischenergebnis	161
6	Empirische Untersuchung.....	164
6.1	Forschungsstrategie	165
6.1.1	Mixed Methods Research	165
6.1.2	Herausforderungen an das Untersuchungsdesign.....	167
6.1.3	Anforderungen an die Untersuchung	172
6.2	Quantitative Befragung von Sportsponsoringverantwortlichen	174
6.2.1	Erhebungsmethodik und Güte der Untersuchung.....	175
6.2.2	Ergebnisse	176
6.3	Experimentelle Untersuchung zur Imagewirkung von Krisen im Sport.....	177
6.3.1	Grundlagen experimenteller Forschung	178
6.3.2	Auswahl der untersuchten Variablen und Hypothesenbildung.....	180
6.3.2.1	Auswahl der Variablen	180
6.3.2.1.1	Unabhängige Variablen	180
6.3.2.1.2	Abhängige Variablen	181
6.3.2.1.3	Moderierende Variablen.....	183
6.3.2.2	Hypothesenbildung.....	186
6.3.3	Aufbau und Ablauf des Experiments	189
6.3.3.1	Experimentelles Design	190
6.3.3.1.1	Kontrollgruppe.....	190
6.3.3.1.2	Nur-Nachhermessung.....	191

6.3.3.1.3	Randomisierung.....	192
6.3.3.1.4	Replikation des Experiments	193
6.3.3.1.5	Verschleierung des Untersuchungszwecks	193
6.3.3.2	Auswahl des Sponsors und des Gesponserten	194
6.3.3.3	Stimulidesign.....	195
6.3.3.4	Operationalisierung der Variablen und Aufbau des Fragebogens.....	198
6.3.3.5	Ablauf des Experiments.....	204
6.3.4	Datenerhebung und Datenanalyse.....	205
6.3.4.1	Beschreibung der Stichproben	206
6.3.4.2	Dimensionsreduktion und Güte der Konstruktoperationalisierung.....	207
6.3.4.3	Gruppenvergleiche	209
6.3.5	Ergebnisse und Limitationen der Untersuchung.....	212
6.3.5.1	Überprüfung der Hypothesen H1 bis H4	212
6.3.5.2	Überprüfung der Hypothesen H5a bis H5d	215
6.3.5.3	Überprüfung der Hypothesen H6 bis H8	215
6.3.5.4	Güte und Limitationen der Experimente	217
6.4	Qualitative Interviews mit Experten im Bereich Sportsponsoring und Krisenmanagement	220
6.4.1	Methodischer Ansatz.....	221
6.4.1.1	Erhebungsmethodik	221
6.4.1.2	Auswahlmethodik	222
6.4.1.3	Analysemethodik.....	224
6.4.1.4	Güte der Untersuchung	224
6.4.2	Ergebnisse der Experteninterviews	225
6.4.2.1	Einleitende allgemeine Fragen zum Thema Krisen im Sport und zu den Auswirkungen auf die betroffenen Sponsoren	226
6.4.2.2	Einschätzung des Fallbeispiels und der Krisenreaktionsstrategien	228
6.4.2.3	Krisenmanagement und Krisenkommunikation von Sportsponsoren.....	229

6.5	Fallstudie T-Mobile Team.....	233
6.5.1	Methodik und Vorgehen	233
6.5.1.1	Grundlagen der Fallstudienforschung	233
6.5.1.2	Fallstudienforschung im Kontext dieser Arbeit.....	234
6.5.1.3	Güte der Fallstudie	236
6.5.2	Die Sponsoren: Deutsche Telekom und Adidas	237
6.5.2.1	Hauptsponsor Deutsche Telekom.....	237
6.5.2.1.1	Das Unternehmen Deutsche Telekom AG.....	237
6.5.2.1.2	Sponsoringhistorie der Deutschen Telekom	238
6.5.2.2	Co-Sponsor Adidas.....	239
6.5.3	Der Gesponserte: Das Team T-Mobile.....	240
6.5.4	Dopingkrise um das T-Mobile Team	241
6.5.4.1	Überblick über den Krisenverlauf.....	241
6.5.4.2	Krisenmanagement und Krisenkommunikation der Sponsoren des T-Mobile Teams.....	246
6.5.4.2.1	Phase 1: Krisenmanagement und Krisen- kommunikation in den Jahren 1998 bis 2003.....	246
6.5.4.2.2	Phase 2: Krisenmanagement und Krisen- kommunikation in der Zeit von 2004 bis Sommer 2007	247
6.5.4.2.3	Phase 3: Krisenmanagement und Krisen- kommunikation ab Sommer 2007.....	253
6.5.5	Ergebnisse der Fallstudie T-Mobile Team	256
6.6	Zusammenführung der empirischen Ergebnisse.....	260
6.6.1	Synthese der Untersuchungsergebnisse.....	260
6.6.2	Limitationen des gewählten Mixed Method Ansatzes	263
7	Abschließende Betrachtung.....	265
7.1	Zusammenfassung der Forschungsergebnisse.....	265
7.2	Implikationen für die Unternehmenspraxis	268
7.3	Weiterer Forschungsbedarf	271
	Literaturverzeichnis	273

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
ANOVA	Analysis of Variance
ANCOVA	Analysis of Covariance
et al.	et alii
Aufl.	Auflage
AV(n)	abhängige Variable(n)
CC	Corporate Citizenship
CR	konditionierte Reaktion
CRM	Customer Relationship Marketing
CS	neutraler Stimulus
CSR	Corporate Social Responsibility
Ed.	Edition
EG	Experimentalgruppe
EPO	Erythropoetin
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
Hrsg.	Herausgeber
i.A.a.	in Anlehnung an
i.d.R.	in der Regel
i.e.S.	im engeren Sinne
IOC	Internationales Olympisches Komitee
i.w.S.	im weiteren Sinne
KG	Kontrollgruppe
MANOVA	Multivariate Analysis of Variance
MANCOVA	Multivariate Analysis of Covariance
NADA	Nationale Anti-Doping Agentur
No.	Number
o.V.	ohne Verfasserangabe
S.	Seite
S-O-R-Modell	Stimulus-Organismus-Response-Modell
S-R-Modell	Stimulus-Response-Modell

Tab.	Tabelle
UCS	unkonditionierter Stimulus
UCR	unkonditionierte Reaktion
UV(n)	unabhängige Variable(n)
Vol.	Volume
Vp(n)	Versuchsperson(en)
WADA	World Anti-Doping Agency

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Aufbau der Arbeit	10
Abbildung 2:	Einordnung des Sponsorings in die Marketingkommunikation.....	13
Abbildung 3:	Ansätze von CSR in der Gesellschaft	19
Abbildung 4:	Anteil der Sponsoringmaßnahmen, die Bestandteil eines CSR-Engagements sind	20
Abbildung 5:	Verschiebung zwischen Sponsoring- und CSR-Budget zwischen 2006 & 2008	20
Abbildung 6:	Sponsoringarten	24
Abbildung 7:	Einsatz der Sponsoringarten und die Verteilung des Sponsoringbudgets	28
Abbildung 8:	Einteilung der Gesponserten aus dem Sport.....	33
Abbildung 9:	Sportsponsoringziele	37
Abbildung 10:	Einstellung als Zwei-Komponenten-Konstrukt.....	41
Abbildung 11:	Dimensionen und Komponenten als wesenbestimmende Merkmale der Einstellung.....	42
Abbildung 12:	Darstellung eines Assoziativen Netzwerks anhand des Beispiels Bill Gates	47
Abbildung 13:	Brand Relation Spektrum nach Aaker/Joachimsthaler	50
Abbildung 14:	Abgrenzung Product & Corporate Brand	51
Abbildung 15:	Semantisches Netzwerk der Unternehmensmarke BMW.....	52

Abbildung 16:	Semantisches Netzwerk der Marke BMW vor und nach der sponsoringinduzierten Erweiterung	56
Abbildung 17:	S-O-R-Modell Imagewirkung des Sportsponsorings	61
Abbildung 18:	Überblick über die positive und dies negative Imagewirkung erklärende Theorien	62
Abbildung 19:	Übertragung des Meaning Transfer Modells auf die vorliegende Arbeit	65
Abbildung 20:	Imagetransfer im Sportsponsoring in Anlehnung an das Meaning Transfer Modell	67
Abbildung 21:	Erklärung des Imagetransfers im Sportsponsoring durch das assoziative Lernen	70
Abbildung 22:	Imagewirkung des Sportsponsorings: Abschließender Überblick	73
Abbildung 23:	Chinesisches Schriftzeichen für Krise	76
Abbildung 24:	Phasen von Unternehmenskrisen	83
Abbildung 25:	Verhältnis von Typologie und Klassifikation	87
Abbildung 26:	Unternehmenskrisentypologie von Shrivastava und Mitroff	89
Abbildung 27:	Entwicklung des BP-Aktienkurses in Zusammenhang mit der durch BP verursachten Ölpest im Golf von Mexiko	90
Abbildung 28:	Unternehmenskrisentypologie nach Coombs und Holladay	91
Abbildung 29:	Typologie von Krisen im Sport	98
Abbildung 30:	Überblick Krisen im Sport und ihre Auswirkungen auf die betroffenen Sportsponsoren	108
Abbildung 31:	Kommunikation 1.0 im Vergleich zu Kommunikation 2.0	114

Abbildung 32:	Phasen des Krisenmanagements nach Mitroff und Pearson	115
Abbildung 33:	Ausschnitt des Krisenmanagementprozesses: Ungerichtete und zielgerichtete Krisenprävention	121
Abbildung 34:	Ausschnitt aus dem Krisenmanagementprozess: Krisenmanagement nach der Krise.....	124
Abbildung 35:	Krisenphasen, Krisenmanagementphase und Maßnahmen der Krisenmanagements.....	126
Abbildung 36:	Mögliche Verläufe von Unternehmenskrisen	127
Abbildung 37:	Krisen im Sport im Spiegel der Medien.....	132
Abbildung 38:	Vernetzung des Sponsorings mit Web 1.0 und Web 2.0-Instrumenten.....	138
Abbildung 39:	Fünf Schritte der Krisenbewältigung von Sportsponsoren.....	150
Abbildung 40:	Mercedes-Benz Printanzeige	155
Abbildung 41:	Lernen aus der Krise	157
Abbildung 42:	Überblick über die grundlegenden Krisenreaktionsstrategien von Sportsponsoren	160
Abbildung 43:	Überblick über das Krisenmanagement von Sportsponsoren	163
Abbildung 44:	Überblick über die eingesetzten Forschungsmethoden	168
Abbildung 45:	Überblick über die Forschungsstrategie – Fully Integrated Mixed Model Design.....	171
Abbildung 46:	Imagewirkung von Dopingskandalen auf die betroffenen Sportsponsoren	176

Abbildung 47:	Auswirkungen der Dopingproblematik auf die Sponsoringplanung.....	177
Abbildung 48:	Aufbauschema des Experiments.....	179
Abbildung 49:	Überlick über die aufgestellten Forschungshypothesen	189
Abbildung 50:	Design des Stimulus.....	196
Abbildung 51:	Überblick über die Experimentalkonditionen in Studie 2.....	197
Abbildung 52:	Ausschnitt Fragebogen.....	203
Abbildung 53:	Ablauf des Experiments	204
Abbildung 54:	Randomisierung am Beispiel von Studie 2.....	204
Abbildung 55:	Überblick Hypothesentests	217
Abbildung 56:	Überblick über den Krisenverlauf	244
Abbildung 57:	Überblick über wichtige Maßnahmen des Krisenmanagements zwischen Mai 2006 und Oktober 2007.....	253
Abbildung 58:	Pressestimmen zur Krise	254
Abbildung 59:	Pressemitteilung vom 27. November 2011 über die Beeindigung des Radsportengagements	255
Abbildung 60:	Überblick Krisenmanagement von Sportsponsoren	266
Abbildung 61:	Mögliche Verläufe von Krisen im Sport aus Perspektive der betroffenen Sportsponsoren.....	267

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Charakteristika von Abrupten und kumulativen Krisen	84
Tabelle 2:	Differenzierungskriterien von Unternehmenskrisen	85
Tabelle 3:	Exemplarische Krisen im Sport	93
Tabelle 4:	Potentielle Inhalte US-amerikanischer Moralklauseln aus Sponsoringverträgen mit Sportlern	146
Tabelle 5:	Zusammensetzung der Teilstichproben	207
Tabelle 6:	Cronbach Alphas	208
Tabelle 7:	Ergebnisse t-Tests Studie 1	213
Tabelle 8:	Ergebnisse ANOVA´s Studie 2	213
Tabelle 9:	Ergebnisse t-Tests Studie 2	214
Tabelle 10:	Ergebnisse t-Tests Studie 2	216
Tabelle 11:	Überblick über die ausgewählten Gesprächspartner	223
Tabelle 12:	Fallstudie T-Mobile: Eingesetzte Datenquellen	236
Tabelle 13:	Unterschiedliche im Zeitablauf von der Deutschen Telekom eingesetzte Krisenreaktionsstrategien	245