

HTW Chur
Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur

Master-Thesis

Formel-1-Sponsoring

als Motivator

in der internen Kommunikation.

Welche Relevanz die strategische Kommunikation im Unternehmen für die Beziehung zwischen Mitarbeitern und Management hat.

Autorin

Jennifer Borchardt
Studiengang MAS Corporate Writing and Publishing
Matrikelnummer: 10-159-218

Betreuer

Prof. Dr. Ivo Hajnal

Amelinghausen
im Mai 2014

KURZFASSUNG (ABSTRACT)

Es gibt Menschen, die viel reden, und Menschen, die weniger reden, doch selbst diese Menschen können miteinander kommunizieren. Was passiert, wenn in einer Beziehung nicht mehr miteinander gesprochen wird? Vermutlich trennen sich erst die gedanklichen Wege und irgendwann auch die räumlichen Wege. Die richtige Kommunikation miteinander ist gar nicht so einfach. Eine gemeinsame Sprache sprechen, sich austauschen, hören und verstehen ist jedoch nicht nur für persönliche Beziehungen das A und O.

Alles was wir tun, wird durch die Antriebskraft von Bedürfnissen geleitet. Motivation ist die Triebfeder menschlichen Verhaltens. Erreicht der Mensch sein Ziel, stellt sich Glück und Zufriedenheit ein. Insbesondere die direkte Kommunikation aktiviert Emotionen und hat die Kraft, Menschen das Gefühl von sozialer Zugehörigkeit und Erfolg zu vermitteln.

Ein Motivator in Unternehmen kann Sport-Sponsoring sein. Kann, denn auch hier ist die richtige interne Kommunikation ausschlaggebend. An einem konkreten Beispiel wird in dieser Master-Thesis Sport-Sponsoring als Teil des Marketing-Mixes genauer betrachtet. Wo liegen die Stärken und Schwächen des Sport-Sponsorings? Welche Position nimmt es im Marketing-Mix ein? Und wie lässt sich Sport-Sponsoring als Motivator in die interne Kommunikation integrieren? Diese Fragen haben sich mir in der Praxis gestellt, und daher versuche ich sie mit dieser Thesis zu beantworten.

Für das Verständnis werden vorab grundlegende und allgemeine Begriffe definiert und erklärt. Dazu wird der Begriff „interne Kommunikation“ erläutert und für die folgende Mitarbeitermotivation definiert. Im dritten Teil erfolgt eine Definition des Marketing-Mixes mit seinen zentralen Bereichen. Eine Einordnung des Sport-Sponsorings in den Marketing-Mix baut auf die vorangegangenen Informationen auf. Zunächst wird das Instrument Sport-Sponsoring allgemein behandelt. Anschließend folgt eine nähere Beleuchtung des Formel-1-Sponsorings als wirkungsvolles Werkzeug im Marketing-Mix. Dazu treten die Besonderheiten, Ziele und Erscheinungsformen in den Vordergrund.

Auf die vorangegangenen Kapitel aufbauend wird an Hand der Interroll Worldwide Group eine Sponsoring-Strategie aus der Praxis dargelegt. Dazu wurden im Zuge der Untersuchung Experteninterviews mit Interrolls Vice President Corporate Marketing, Jens Karolyi,

Kurzfassung (Abstract)

sowie Behdad Banian, Head of Corporate Branding bei Ericsson LME Stockholm, durchgeführt. Die Sponsoring-Strategie des Unternehmens wird in Hinblick auf die Unternehmensziele abgeglichen und es wird aufgezeigt, in welchem Mix Sport-Sponsoring in Verbindung mit anderen Instrumenten in der internen Unternehmenskommunikation erfolgreich funktioniert und kombiniert werden kann.

Das abschließende Fazit erklärt, warum Sport-Sponsoring ein wichtiges Kommunikationsinstrument für die interne Unternehmenskommunikation ist und als Brücke zwischen Führungskräften und Mitarbeitern stehen kann - wenn es richtig in den Marketing-Mix eingebaut und vom Unternehmen umgesetzt wird.

INHALTSVERZEICHNIS

Eidesstattliche Erklärung.....	I
Kurzfassung (Abstract)	II
Inhaltsverzeichnis.....	IV
Tabellen- und Abbildungsverzeichnis.....	VI
Abkürzungsverzeichnis.....	VII
Vorwort	VIII
1 Einleitung.....	1
1.1 Ausgangslage.....	2
1.2 Unternehmensporträt Interroll.....	3
1.3 Problemstellung und Relevanz	5
1.4 Zielsetzung und Forschungsfrage	8
1.5 Aufbau und methodisches Vorgehen	9
2 Interne Kommunikation	10
2.1 Begriffsdefinitionen.....	10
2.1.1 Interne Unternehmenskommunikation	10
2.1.2 Mitarbeiterkommunikation	12
2.1.3 Führungskommunikation	15
2.2 Instrumente der internen Kommunikation	18
2.3 Ziele der internen Kommunikation	22
2.3.1 Mitarbeiter-Engagement	25
2.3.2 Die beste Motivation ist Identifikation	27
2.3.3 Information	29
2.3.4 Orientierung.....	31
2.3.5 Aktivierung.....	32
3 Sport-Sponsoring im Marketing-Mix	34
3.1 Der Marketing-Mix.....	35
3.2 Begriffsdefinition Sport-Sponsoring.....	36
3.3 Einordnung in die Kommunikationspolitik.....	37
3.4 Sport-Sponsoring und interne Kommunikation	38
3.5 Imagetransfer durch Sport-Sponsoring.....	38
3.6 Sponsoring-Controlling	40
4 Interroll & Formel 1 – Prüfung einer strategischen Partnerschaft	48
4.1 Interrolls Markenwerte im F1-Engagement – ein Vergleich	49
4.1.1 Nährböden und Trends	51
4.1.2 Risiken und Chancen	52
4.2 Die Positionierung.....	54
5 Zwischenfazit.....	55

Inhaltsverzeichnis

6 Experten im interview	57
6.1 Experteninterviews	57
6.2 Auswahl der Interviewpartner	58
6.3 Durchführung der Interviews	58
6.4 Auswertung und Ergebnisse der Forschung.....	59
7 Beantwortung der Forschungsfrage	67
7.1 Kritische Würdigung.....	77
7.2 Fazit und Ausblick.....	78
Quellenverzeichnis	80
Webquellen	80
Fachartikel.....	81
Literaturverzeichnis.....	84

2 Interne Kommunikation

Die Wahl der Instrumente für die interne Kommunikation muss strategisch geplant sein, damit es zu einem erfolgreichen Einsatz kommt:

- länderübergreifend die Unternehmenskultur berücksichtigen und einbeziehen
- Zielgruppen definieren (welche Gruppen benötigen die Tools wofür?)
- technische Voraussetzungen (z. B. Zugang zu einem PC)
- Ziele benennen, um Vertrauen zu gewinnen
- Führungskräfte einbeziehen, denn nur Vorgelebtes wird akzeptiert
- Wissen und Kompetenz der Zielgruppe (z. B. Beherrschen einer Sprache, eines Programmes oder Software)
- Kommunikationsgewohnheiten

Tabelle 1: Die Kommunikationsformen und ihre spezifischen Vor- und Nachteile

	Spezifische Vorteile	Spezifische Nachteile
Direkte, persönliche Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> - Direktes Feedback/direkter Dialog - Erfolgskontrolle - Individuelle Differenzierung - Emotionalität - Vertraulichkeit 	<ul style="list-style-type: none"> - Zeitaufwendig - Unterschiedliche Gesprächsverläufe - Abhängig von der Qualität des Vermittlers - Informationen nicht archivierbar
Kommunikation durch Printmedien (im Vergleich zur direkten persönlichen Kommunikation)	<ul style="list-style-type: none"> - Informationen archivierbar - Niedriger zeitlicher Aufwand pro Empfänger - Einheitlicher Informationsstand - Schnelle Information bei großen Zielgruppen - Emotionalität begrenzt möglich 	<ul style="list-style-type: none"> - Keine individuelle Differenzierung möglich - Dialog begrenzt möglich - Hoher Abstimmungsaufwand - Papierflut - Hohe Produktions- und Transportkosten

2 Interne Kommunikation

Kommunikation durch E-Mail bzw. Intranet/Internet	<ul style="list-style-type: none">- Schnelle Information großer Zielgruppen über große Distanzen- Dialog möglich- Informationen archivierbar- Einheitlicher Informationsstand- Niedrige Produktions- und Transportkosten (gegenüber Print)	<ul style="list-style-type: none">- Kommunikationspartner benötigen PC bzw. Internetzugang- E-Mail-Flut- Geringere Gestaltungsqualität (gegenüber Print)- Große Textmengen werden am Bildschirm nicht gelesen- Emotionalität kaum möglich
--	--	---

(Schick, 2005)

Der Arbeitsplatz der Zukunft wird zweifellos noch weiter digitalisiert. Das bedeutet für den Arbeitsalltag von Managern und Mitarbeitern: Es wird noch mobiler, vernetzter und flexibler. Die Digitalisierung wird in den Bereichen gewinnen, wo die persönliche Begegnung seltener wird. Videokonferenzen beispielsweise tragen zur Kommunikation und Vertrauensbildung bei – Voraussetzung dafür ist, dass es auch immer wieder zur persönlichen Begegnung kommt. Schriftliches in Form von Protokollen, Memos, Einladungen usw. ist notwendig und bleibt es – hat jedoch Verbesserungspotenzial. Insbesondere durch die neuen digitalen Medien eröffnen sich für Unternehmen international völlig neue Kanäle der Kommunikation. Kommunikation bedeutet Dialog, der mit unternehmensinternen Wikis, Foren und Social Media zwischen Managern und Mitarbeitern eine neue Chance bekommt. Es geht also um die Verknüpfung verschiedener Instrumente, damit die interne Kommunikation funktioniert und der Austausch sowie die Zusammenarbeit sich in der Wirtschaftlichkeit des Unternehmens niederschlägt.

Für diese Master-Thesis - und damit auf Interroll bezogen - ist eine intelligente Verknüpfung der Kommunikationsinstrumente relevant. Mit 31 Standorten weltweit ist nicht nur die Entfernung eine Herausforderung, sondern auch Sprache und Kultur in den jeweiligen Ländern. In Brasilien beispielsweise sind Stromausfälle noch an der Tagesordnung. Hier bedarf es eines gesonderten Vorgehens. Also: Auch Rücksichtnahme und Verständnis sind ausschlaggebend für gelungene Kommunikation und damit Vertrauen. Inwieweit diese Vorteile auch für das Formel-1-Sponsoring relevant sind, wird in den Kapiteln 3.4 und 4.1. genauer betrachtet.

2 Interne Kommunikation

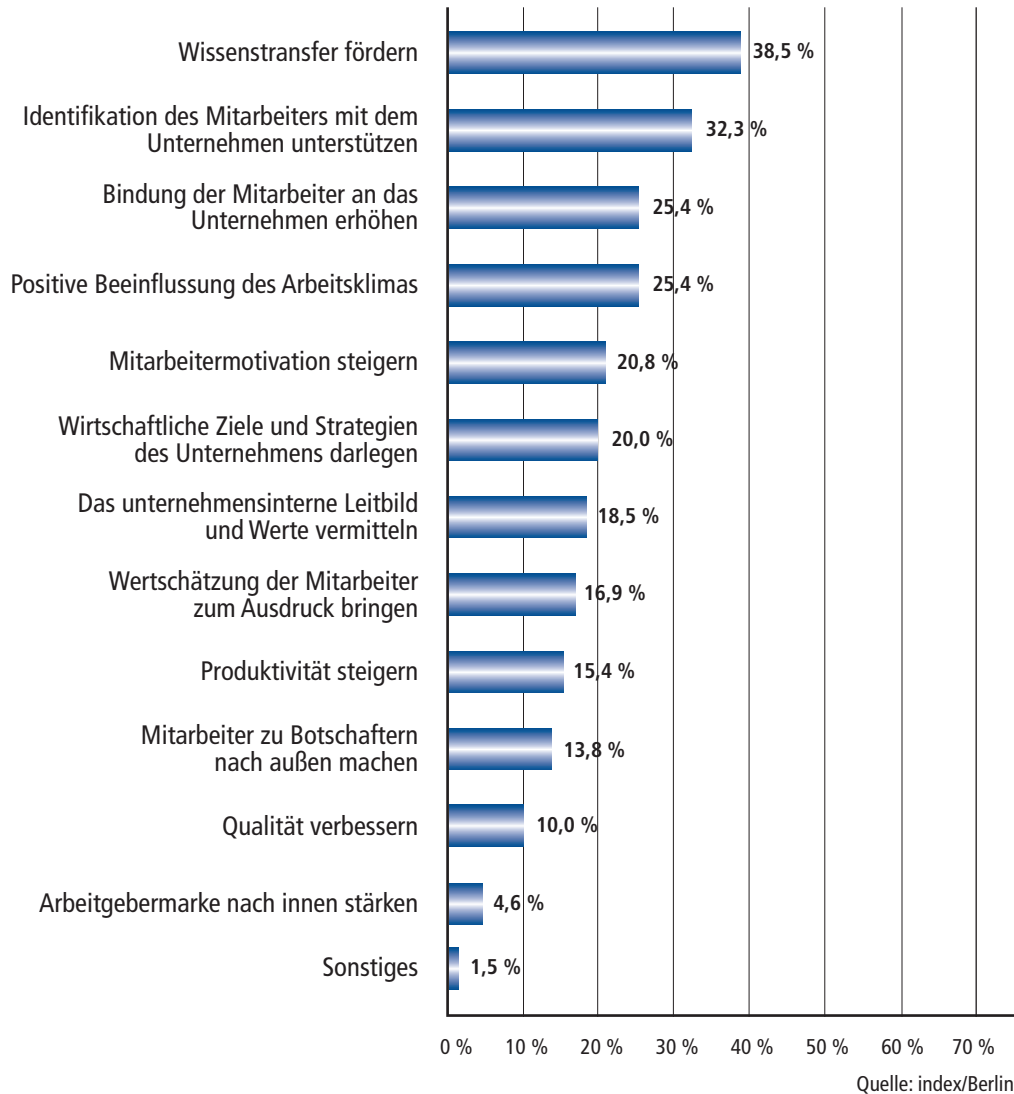


Abbildung 3: Die wichtigsten Ziele der internen Kommunikation

Neue Medien- und Kommunikationskonzepte stärken Mitarbeiter für tägliche Aufgaben und sichern den Wissenstransfer. Vor allem die Möglichkeiten von Social Media, so urteilt zumindest die Studie, liegen in der internen Kommunikation noch weitgehend brach.

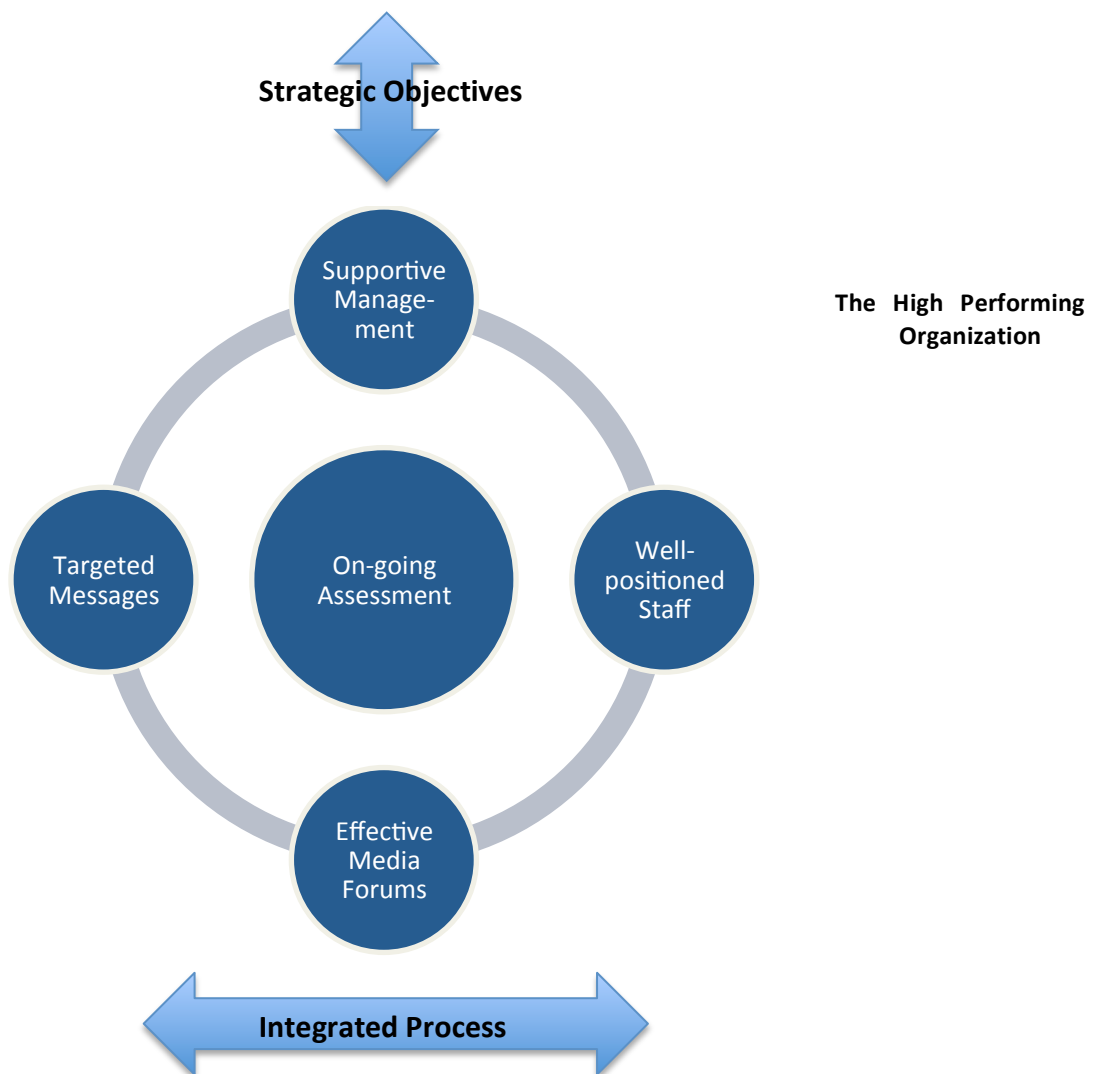


Abbildung 5: Strategic Employee Communication Model (in Anlehnung an Barrett, 2002)

Die folgenden fünf Punkte stellt Barrett anhand seines Modells auf:

- Das Unternehmen muss an seine MitarbeiterInnen klare und einheitliche Botschaften vermitteln, welche die Mission, die Vision, seine strategischen Ziele und die Konsequenzen der bevorstehenden Änderungen beinhalten.
- MitarbeiterInnen müssen motiviert werden, die neue Richtung des Unternehmens zu unterstützen.
- Führungskräfte sollten die MitarbeiterInnen zu einer höheren Leistung und einem ermessenden Arbeitsaufwand ermutigen.

4 Interroll & Formel 1 – Prüfung einer strategischen Partnerschaft

Warum die anderen Trends der Kooperation unpassend sind:

ROI: Keine direkte Messbarkeit eines Engagements aus den ROI

Global monopolies: Formel 1 hat ein weltweites Monopol auf die Vermarktung der Rechte

Keine positive Assoziation

Noise reduction: Lautstärkereduzierung und Motorsport widersprechen sich

Eco: Ökologische Aspekte und Umweltschutz passen nicht zur Formel 1

Transportation costs: Der globale Formel-1-Zirkus steht nicht für sinkende Transportkosten

Product variety: Die vollständige Produktvielfalt und Einsetzbarkeit von Interroll Lösungen ist schwierig darstellbar

4.1.2 Risiken und Chancen

Die folgende Tabelle führt auf, welche Chancen und Risiken für ein Engagement seitens Interroll in der Formel 1 bestehen.

Tabelle 10: Chancen und Risiken

Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none">- Zugang zu neuen Märkten- Rennen in 3 BRIC Staaten (Brasilien Indien und China)- Rennen in weiteren Wachstumsmärkten (Türkei, Malaysia)	<ul style="list-style-type: none">- Corporate Social Responsibility- CSR zeigt sozialökologisches und wertvolles gesellschaftliches Engagement, z. B. für Kultur und Umwelt- F1-Umfeld ist aus ethisch-moralischen oder gesellschaftlichen Gründen ein nicht vordringlich förderungswürdiger Sport und daher zur Darstellung von CSR-Aktivitäten ungeeignet.

4 Interroll & Formel 1 – Prüfung einer strategischen Partnerschaft

<p>Präsentationsplattform für MA/Geschäftskunden</p> <ul style="list-style-type: none"> - z. B. Rennwochenenden mit Fahrerlager - z. B. Blick in die Boxengasse, Treffen mit Piloten - z. B. Produktvorstellung im F1-Umfeld - z. B. Exzellenzdiskussionen, Seminare 	<p>Steigerung der Bekanntheit</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reine Bekanntheitssteigerung ist nicht das Ziel der Interroll-Markenstrategie. Parallel dazu muss die Markenattraktivität systematisch aufgebaut werden, da rein bekanntheitssteigernde Aktivitäten nicht zielführend sind. (Nicht nur Logo, sondern auch Leistung liefern!)
<p>Zugang als Supplier</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mögliche Darstellung technischer Expertise und Zuverlässigkeit auf höchstem Niveau 	<p>Negativer Imagetransfer möglich</p> <ul style="list-style-type: none"> - Skandale in der F1 (Ecclestone) - Oberflächliches Massenspektakel (Sport-Zirkus) - Formel-1-Rennen sind umweltschädlich - Formel 1 ist reine Männer-Domäne
<p>Assoziation mit Sauber</p> <ul style="list-style-type: none"> - Positiver Imagetransfer - Kooperation auf Top-Niveau - Höchstleistung, Qualität, Geschwindigkeit 	
<p>Steigerung der Bekanntheit (below the line)</p> <p>ist u.a. Ziel der verabschiedeten global brand-strategy – aber nur in Zusammenhang mit Attraktivitätssteigerung</p>	

Quelle: brand:trust, 2012

4.2 Die Positionierung

Die folgende Abbildung macht deutlich, dass die Positionierung Interrolls widerspruchsfrei zu einem F1-Engagement passt.

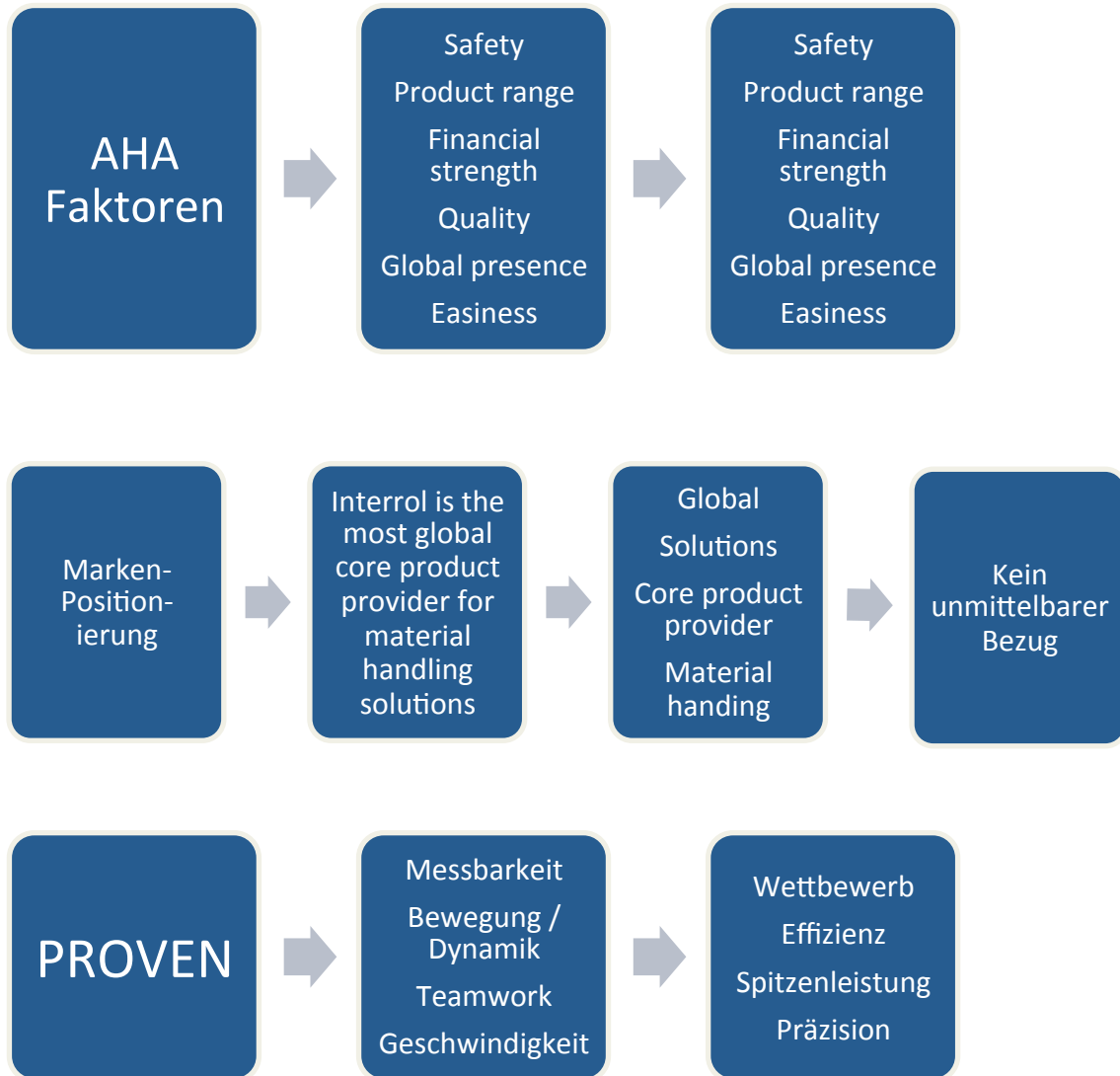


Abbildung 11: Die Positionierung