


booz&co.

Der gesellschaftliche Wert
des deutschen Spitzensports
*Ziele, Ergebnisse und
Trends der Wirtschaft
bei der Unterstützung
des Spitzensports in
Deutschland*



Kontakt Information

Berlin

Philipp Klöcker

Senior Consultant

+49-30-88705-882

philipp.kloecker@booz.com

Frankfurt

Dr. Rainer Bernnat

Partner / Geschäftsführer

+49-69-97167-488

rainer.bernnat@booz.com

Diese Studie wurde im Auftrag der Stiftung Deutsche Sporthilfe erarbeitet.

Unser besonderer Dank für die erfolgreiche Zusammenarbeit geht an die Stiftung Deutsche Sporthilfe und insbesondere an Herrn Dr. Michael Ilgner (Vorsitzender des Vorstands), Herrn Hans-Joachim Elz (Direktor Kommunikation) und Herrn Florian Dubbel (Kommunikation).

EXECUTIVE SUMMARY

Der olympische und paralympische Spitzensport hat traditionell eine hohe gesellschaftspolitische Bedeutung für Deutschland. Ebenso unbestritten ist die Rolle des Spitzensports für die deutsche Wirtschaft in Zeiten der weit verbreiteten und professionalisierten Sportförderung. Eine Studie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie belegt mit einem geschätzten Umsatz von fast 100 Mrd. € die besondere volkswirtschaftliche Bedeutung des Sports für Deutschland.¹

Bereits heute engagiert sich eine Vielzahl von DAX-Konzernen genau wie mittelständische Unternehmen in Deutschland mit verschiedenen Förderprogrammen im Bereich des Spitzensports. Die Stiftung Deutsche Sporthilfe (DSH) bietet dem Mittelstand ebenso wie Großkonzernen eine geeignete Plattformen für ihr Engagement. Über die letzten Jahre hat sie ihr Angebot erfolgreich erweitert und konkretisiert, um dem steigenden Interesse deutscher Unternehmen an individualisierten Förderprogrammen gerecht zu werden. Programme wie „Dein Name für Deutschland“ haben mit ihrer medialen Wirkung eine Vielzahl von Partnern dauerhaft an die Deutsche Sporthilfe binden können. Dabei variieren die Gründe für die Spitzensportförderung von Unternehmen zu Unternehmen. Nicht allein die öffentliche Wahrnehmung des Unternehmens steht hierbei im Vordergrund, sondern auch ökonomische, unternehmensinterne und individuelle Motivatoren der Mitarbeiter, der Führungskräfte oder der gesamten Organisation bilden die Entscheidungsbasis für den Einstieg in eines der Förderprogramme der DSH. Die Verantwortlichen in den fördernden Unternehmen sehen deutsche Spitzensportler dabei häufig als Botschafter für die heimische Wirtschaft im Inland sowie im Ausland.

FOKUS DER STUDIE

Diese Leithypothesen wurden im Rahmen der vorliegenden Unternehmensbefragung „Der gesellschaftliche Wert des Spitzensports – Ziele, Ergebnisse und Trends der Wirtschaft bei der Unterstützung des Spitzensports in Deutschland“ von Vertretern von über 100 deutschen Unternehmen aus verschiedenen Branchen der deutschen Wirtschaft bestätigt. Hierbei wurde deutlich, dass sich die Gründe für die Förderung des Spitzensports je nach Unternehmen stark unterscheiden können: von der Steigerung der öffentlichen Wahrnehmung als gesellschaftlich engagierte Institution, bis hin zu organisatorischen Motivationseffekten nach dem Vorbild der Spitzensportler. Trotz der uneingeschränkt hohen Förderungswürdigkeit des deutschen Spitzensports ist die individuelle Einschätzung positiver und messbarer Effekte für das eigene Unternehmen

jedoch eher ernüchternd und belegt den Handlungsbedarf für die Zukunft. Spitzensportförderung wird bei den befragten Unternehmen primär zur Imagepflege (75%) und zur Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung (60%) eingesetzt. Eine konkrete Unterstützung ökonomischer Zielsetzungen wird nur von 18% der befragten Unternehmen als vorrangiger Treiber des Engagements verstanden. Hieraus resultiert auch der primäre Handlungsbedarf der DSH für die Weiterentwicklung der Förderprogramme: mehr Individualisierung, zusätzliche Mittelstandsorientierung und die Unterstützung der ökonomischen Messbarkeit von Förderengagements bilden Ansatzpunkte, um die Aktivierung von Unternehmen als Partner des deutschen Spitzensports erfolgreich fortzusetzen und die DSH als dauerhaften Partner zu etablieren.

DIE BEDEUTUNG DES SPITZEN- SPORTS FÜR DIE DEUTSCHE WIRTSCHAFT

Bei den befragten deutschen Unternehmen steht die Unterstützung des Sports im Vergleich zu anderen Betätigungsfeldern an der Spitze – noch vor Bildung, Kunst, Gesundheit und Umwelt. 91% der teilnehmenden Unternehmen engagieren sich im Sport durch Sponsoring, Spenden oder auch mäzenatisch. Entsprechend der positiven öffentlichen Wahrnehmung bestätigt die Studie, dass der Breitensport mit 80% noch immer der am meisten geförderte Bereich

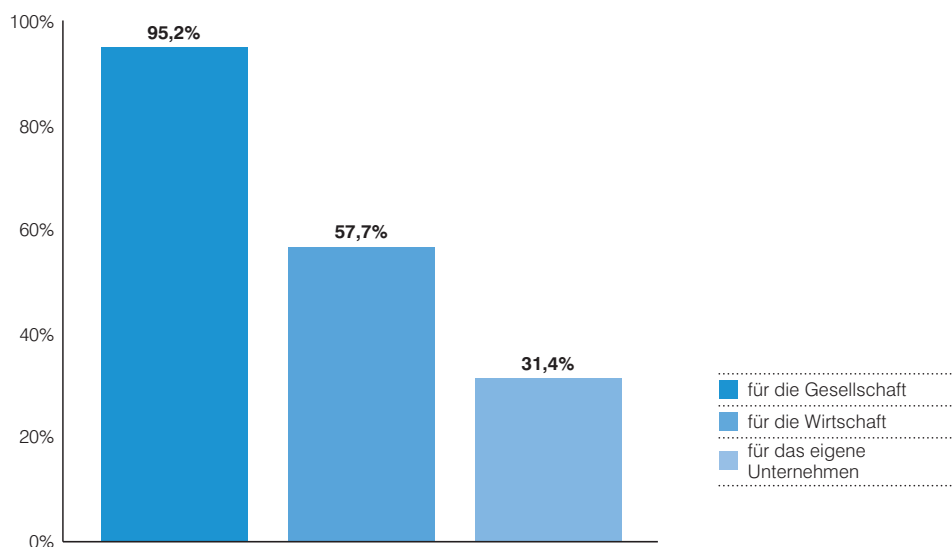
im Sport ist. Direkt danach folgt der deutsche Spitzensport (63%) – noch vor dem Profisport mit 49%.

Während der Wert des Spitzensports für die deutsche Gesellschaft laut 95% der befragten Unternehmen unbestritten ist und auch die Förderungswürdigkeit mit 97% uneingeschränkt hoch eingeschätzt wird, attestieren außerdem knapp 60% der Studienteilnehmer dem Spitzensport zusätzlich eine hohe Bedeutung für die deutsche Wirtschaft. Laut 95% der Befragten sind Spitzensportler Vorbilder für unsere Gesellschaft. In der Wahrnehmung von ca. 50% agieren sie darüber hinaus als „Botschafter der deutschen Wirtschaft“, insbesondere im Ausland. Spitzensportler stehen für „Made in Germany“: für die deutsche Wirtschaft sowie für deutsche Unternehmen ist der Spitzensport deshalb ein herausragender Imageträger.

Diese überaus positive Einschätzung wird bei zunehmender Konkretisierung der Spitzensportförderung aus

individueller Unternehmenssicht nicht in gleichem Maße bestätigt. Nur 31% der Befragten weisen dem Spitzensport eine hohe Bedeutung für ihr eigenes Unternehmen zu. Allein 32% messen die mit ihrer Förderung verfolgten Ziele, hauptsächlich im Bereich der Imageverbesserung und weniger aus ökonomischer Motivation. Die grundsätzlich positive Wirkung der Erfolge von Spitzensportlern auf die deutsche Wirtschaft sowie auf Produkte und Dienstleistungen „Made in Germany“ wird mit über 55% als hoch eingeschätzt. Auf die Frage nach den Effekten auf das eigene Unternehmen ist die Einschätzung weitaus weniger euphorisch. Die Bedeutung deutscher Spitzenathleten als Markenbotschafter für das eigene Unternehmen im Ausland wird mit 12% gering eingeschätzt. Die Übertragung von Werten wie Leistungsfähigkeit, Disziplin oder Zuverlässigkeit durch Erfolge deutscher Spitzensportler auf das eigene Unternehmen im Rahmen von Auslandsaktivitäten wird mit knapp 15% vergleichbar gering eingeschätzt.

Abbildung 1
Bedeutung des Spitzensports aus Sicht der Unternehmen



Quelle: Booz & Company Analyse

ZIELE UND ERGEBNISSE DER FÖRDERUNG DES DEUTSCHEN SPITZENSORTS

Während die Studie die grundsätzlich große Bedeutung des Spitzensports für die deutsche Gesellschaft und Wirtschaft bestätigt, fällt es einzelnen Unternehmen noch schwer, Ziele und Ergebnisse der Spitzensportförderung für ihr eigenes Unternehmen zu konkretisieren. Die Befragten nannten folgende Zielsetzungen:

- Für 96% der Unternehmen sind *Imageziele*² der primäre Motivator für die Spitzensportförderung. Hierin enthalten sind sowohl die allgemeine Imagepflege des Unternehmens als auch die Stärkung der gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmens nach Außen („Corporate Social Responsibility“ – CSR) und die generelle Steigerung des Bekanntheitsgrads. Die allgemeine Imagepflege spielt dabei die wichtigste Rolle, geben ca. 75% der Befragten an.
- Knapp 60% der Studienteilnehmer nennen die Verfolgung *individueller Ziele*³ z. B. der Eigentümer oder des Top Managements als Grund für ihr Förderengagement (z. B. Sportbegeisterung, ehemalige Spitzensportler, usw.).
- Ebenfalls mehr als 50% der Befragten nutzen die Spitzensportförderung als Hebel zur Umsetzung *unternehmensinterner Ziele*⁴. Dabei sind die Integration von Mitarbei-

tern, die Identifikation mit dem Arbeitgeber sowie die Stärkung der gesellschaftlichen Verantwortung innerhalb der Unternehmensorganisation von größter Bedeutung. Das Engagement im Spitzensport wird als Trägermedium zur Vermittlung ausgewählter Unternehmenswerte (z. B. Leistungsorientierung, Teamfähigkeit, Fairness, Integrität, etc.) gezielt genutzt. Auch die Förderung der betrieblichen Gesundheit durch das Vorleben sportlicher Betätigung wird als Grund genannt. Allerdings bleiben die Potenziale bei der betrieblichen Gesundheitsförderung mit nur 20% der befragten Unternehmen noch weitgehend ungenutzt, obwohl der monetär messbare Nutzen von Präventionsprogrammen nachweislich hoch ist⁵.

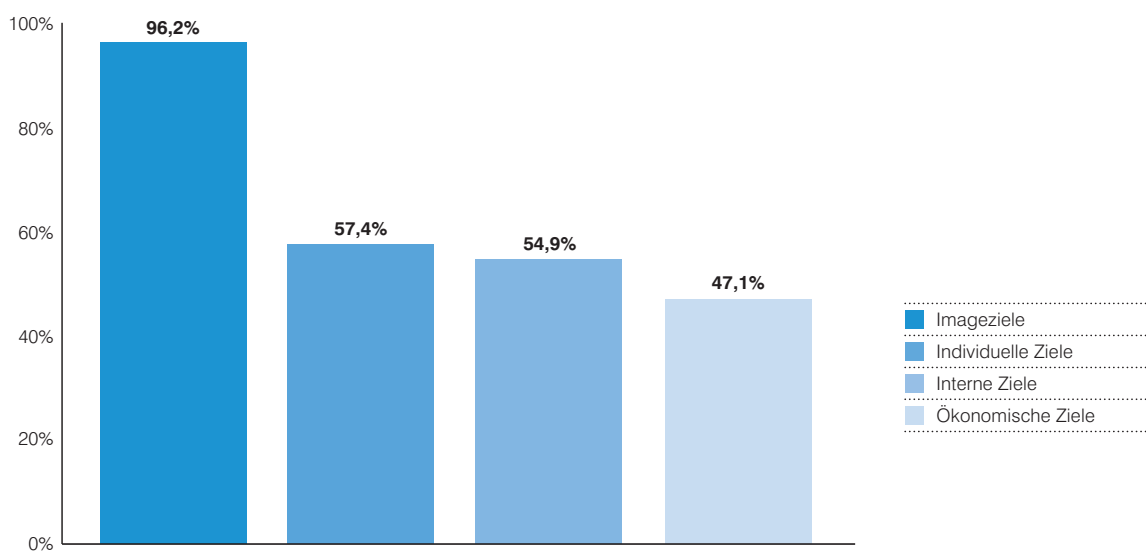
- Ein Gegensatz zwischen Engagements im kommerziellen Profisport und der Spitzensportförderung wird deutlich, da nur 47% der befragten Unternehmen mit der Spitzensportförderung konkrete *ökonomische Ziele*⁶ verfolgen. Innerhalb dieser Gruppe versuchen sogar nur 18% tatsächliche Umsatzsteigerungen durch ein Engagement in der Spitzensportförderung zu erzielen, während 33% eine Steigerung der Effektivität bei der Nutzung von Kommunikationskanälen und 29% eine Verbesserung der Kundenbindung angeben.

Die konkrete Ergebnisorientierung der Unternehmen bei der Unterstützung des deutschen Spitzensports ist ernüchternd: nur 33% geben an, die Ergebnisse auch tatsächlich zu messen. Messbare bzw. wahrnehmbare Ergebnisse aus der Spitzen-

sportförderung erstrecken sich mit 76% bestenfalls auf den Bereich Imagepflege. Die Ergebnisse bei den weiteren Zieldimensionen – allen voran die ökonomischen Ziele – werden weder gemessen noch wahrgenommen.

In Hinblick auf geplante Aktivitäten zeichnet die Studie kein substantiell verändertes Bild: Ein weiterer Ausbau der Spitzensportförderung als Mittel zur Erreichung ausgewählter Unternehmensziele wird – mit Ausnahme der Image-Effekte – kaum erwartet.

Abbildung 2
Unternehmensziele in der Spitzensportförderung



Quelle: Booz & Company Analyse

AUSGEWÄHLTE ERWARTUNGEN DER UNTERNEHMEN AN DIE SPITZENSORTFÖRDERUNG

Aus den Studienergebnissen wurden daher ausgewählte Erwartungen der Unternehmen an die Ausgestaltung von Spitzensportförderprogrammen abgeleitet. Diese bilden die Grundlage für den hier skizzierten Handlungsrahmen für die Deutsche Sporthilfe. Diese Erwartungen orientieren sich an zwei unternehmensexternen und vier unternehmensinternen Zielsetzungen:

Unternehmensexterne Ziele

1. **Image / CSR:** Die Förderung des Spitzensports trägt substantiell zur Verbesserung des Unternehmensimages gegenüber verschiedenen Stakeholdergruppen bei. Insbesondere die öffentliche Wahrnehmung als gesellschaftlich engagiertes Unternehmen kann durch Spitzensportförderung gezielt verbessert werden.
2. **Marketing & Vertrieb:** Spitzensportler können gezielt für Marketing- und Vertriebsmaßnahmen eines Unternehmens eingesetzt werden, sofern eine inhaltliche Kompatibilität mit dem Produkt- und Dienstleistungsangebot existiert. Durch die häufig hohe mediale Aufmerksamkeit gegenüber Sportlern können diese als Werbepartner genutzt werden. Die budgetären Eintrittshürden sind im Bereich des olympischen Spitzensports in der Regel deutlich niedriger als im etablierten Breiten- oder Profisport

(Fußball, Formel 1, Tennis etc.), sodass auch mittelständische Unternehmen diese Marketing- und Vertriebsunterstützung nutzen können.

Unternehmensinterne Ziele

3. **Unternehmenskultur:** Spitzensportler können als zentrale Botschafter für wichtige Unternehmenswerte wie etwa Teamgeist, Leistungsfähigkeit und Disziplin agieren und somit einen wichtigen Beitrag zur Verankerung des unternehmensinternen Werteversprechens als Teil der Organisationskultur leisten. Durch Spitzensportförderung kann ein Unternehmen seine Mitarbeiter gezielt auf ausgewählte Werte aufmerksam machen.
4. **Motivation:** Spitzensportler können als Motivatoren gegenüber Mitarbeitern fungieren. Dabei agieren sie als Vorbilder, die positive Effekte innerhalb der eigenen Belegschaft auslösen, z. B. bei jährlichen Auftaktveranstaltungen.
5. **Prävention:** Spitzensportler können als Vorbilder im Rahmen betrieblicher Gesundheitsförderung eine motivierende Rolle spielen und Anreize für sportliche Betätigung der Mitarbeiter ausüben. Betriebliche Präventionsprogramme erhalten durch „Botschafter“ aus dem Spitzensport eine höhere unternehmensinterne Aufmerksamkeit

keit und können somit ihre Wirksamkeit breiter entfalten.

6. Personalentwicklung & Rekrutierung: Durch die Spitzensportförderung erhalten Unternehmen direkten Zugang zu

Spitzensportlern. Diese können zur Unterstützung konkreter Personalentwicklungsmaßnahmen eingesetzt werden, z. B. durch Übernahme von Coaching- und Trainingsaktivitäten für die Mitarbeiter. Des Weiteren bilden Spitzensportler einen

Pool an Talenten, auf den Unternehmen auf der Suche nach Mitarbeitern zurückgreifen können. Dieser Vorteil gewinnt insbesondere vor dem Hintergrund des immer größer werdenden Fachkräftemangels zunehmend an Bedeutung.

Abbildung 3
Erwartungen der im Spitzensport engagierten Unternehmen

UNTERNEHMENSZIELE	STUDIENERGEBNISSE	ERWARTUNGEN IM SPITZENSPORT ENGAGIERTER UNTERNEHMEN
Image / CSR	75,4% aller Unternehmen verfolgen allgemeine Imageziele, 60,3% verfolgen CSR-Ziele	Spitzensportförderung zur Verbesserung des Firmen-Images: Sowohl gegenüber zukünftigen als auch aktuellen Stakeholdern
Marketing & Vertrieb	48,3% der Unternehmen nutzen den Sport zur Optimierung der Kommunikationskanäle, 41,4% für die Optimierung der Kundenbindung	Spitzensportthemen kommen für Marketing- und Vertriebsmaßnahmen zum Einsatz
Unternehmensextern		
Unternehmensintern		
Unternehmenskultur	Für 43,1% der Unternehmen ist Spitzensportförderung ein internes CSR-Thema	Spitzensportler sind Botschafter für eine eigene Unternehmenskultur mit Werten wie Teamspirit, Leistung etc.
Motivation	41,0% der Unternehmen nutzen Spitzensportförderung zur Mitarbeitermotivation	Spitzensportler fungieren als Motivatoren gegenüber den Mitarbeitern
Prävention	37,9% der Unternehmen nutzen das Engagement in der Gesundheitsprävention	Sportler fungieren als Vorbild für das gesundheitliche Verhalten der Mitarbeiter
Personalentwicklung & Rekrutierung	Personalentwicklung und Rekrutierung wurden nicht explizit abgefragt, Spitzensportler als Mitarbeiter spielen aber in vielen Fällen eine wichtige Rolle	Spitzensportler werden in konkreten Personalentwicklungsmaßnahmen eingesetzt, z. B. durch Coaching und Trainings Unternehmen suchen nach qualifiziertem Personal, insbesondere aufgrund des immer größer werdenden Fachkräftemangels

Quelle: Booz & Company Analyse

HANDLUNGS- RAHMEN FÜR DIE DEUTSCHE SPORTHILFE

Die Deutsche Sporthilfe hat schon vor Jahren begonnen, verstärkt die spezifischen Erwartungen der Unternehmen an die Spitzensportförderung in ihren Programmen zu integrieren. Der Handlungsrahmen für den weiteren Ausbau von Förderprogrammen erstreckt sich auf Basis der Studienergebnisse auf die fünf folgenden Bereiche:

1. Stärkere Bedarfsorientierung entlang relevanter Unternehmensziele bei der Förderung des Spitzensports
2. Fokussierung auf ökonomischer Messbarkeit der Spitzensportförderung
3. Zusätzlicher Ausbau individualisierter Förderprogramme für den Mittelstand
4. Kommunikation von Leuchtturmprojekten
5. Weiterentwicklung der Positionierung der Deutschen Sporthilfe als Förderplattform

1. Stärkere Bedarfsorientierung entlang relevanter Unternehmensziele bei der Förderung des Spitzensports
Ein kritischer Erfolgsfaktor für Förderprogramme besteht darin, die Ziele und Erwartungen der Unternehmen an die Förderbeziehung zur DSH zu identifizieren und möglichst umfassend zu erfüllen. Obwohl sich aktuell die Zielsetzungen der meisten Unternehmen primär auf die Bereiche Imagepflege und Corporate Social Responsibility erstreckt, rücken wei-

tere Zielsetzungen wie Vertrieb, Prävention oder Personalentwicklung / Rekrutierung bei der Allokation von Fördermitteln immer mehr in den Mittelpunkt. Diese Zielsetzungen werden jedoch einerseits noch nicht durchgängig als relevant im Sinne der Nachfrage an Förderprogrammen durch die Unternehmen eingeschätzt, andererseits existieren aktuell nur wenige Förderangebote, die diese Zielsetzungen punktgenau abdecken. Ein weiterer Ausbau der Angebotsseite, der den spezifischen Bedarfslagen der Unternehmen gerecht wird, kann daher bei der Steigerung des Förder Volumens existierender Partner und bei der breiteren Aktivierung von Unternehmen als neue Partner der DSH eine wichtige Rolle spielen.

2. Fokussierung auf ökonomische Messbarkeit der Spitzensportförderung

Die Befragungsergebnisse haben die uneingeschränkt hohe Förderungswürdigkeit des deutschen Spitzensports attestiert, gleichzeitig jedoch eindrucksvoll gezeigt, dass nur ein kleiner Teil der Unternehmen die Wirkung ihres Förderengagements auch tatsächlich misst. An diesem Punkt sollte die Deutsche Sporthilfe mit ihrem zukünftigen Angebot an Förderprogrammen ansetzen, bzw. den Ausbau existierender Programme auf Basis einer Analyse, welche Ziele das jeweilige Unternehmen verfolgt, und unter Beachtung der Rahmenbedingungen einer sportfachlich gerechten und gerechtfertigten Förderung weiter fortsetzen. Die Fokussierung auf ein wahrnehmbares und messba-

res Nutzenversprechen durch die Förderung des Spitzensports wird dabei zu einem Erfolgsfaktor, insbesondere wenn dabei ökonomische Zielsetzungen in den Mittelpunkt rücken.

3. Zusätzlicher Ausbau individualisierter Förderprogramme für den Mittelstand

Eine gezielte Berücksichtigung mittelständisch geprägter Unternehmen kann dazu beitragen, die Förderbereitschaft auch bei eingeschränktem Budgetrahmen mit wahrnehmbarem und messbarem Nutzen für das eigene Unternehmen zu steigern. Eine breitere Aktivierung des Mittelstandes als Sportförderer wird möglich, indem sowohl die realen als auch die wahrgenommenen finanziellen Hürden für ein Förderengagement gesenkt werden. Das in Vorbereitung auf die Olympischen Sommerspiele 2012 etablierte Förderprogramm „Dein Name für Deutschland“ ist ein Musterbeispiel für Engagement, das Unternehmen schon mit geringem Förderbudget einen konkreten „Gegenwert“ in

Form einer breiten Marketingplattform für ihr Engagement bietet. Auch das Kuratorium der Sporthilfe bietet eine gute Grundlage, zukünftig Förderprojekte mit mittelständischen Unternehmen zu realisieren.

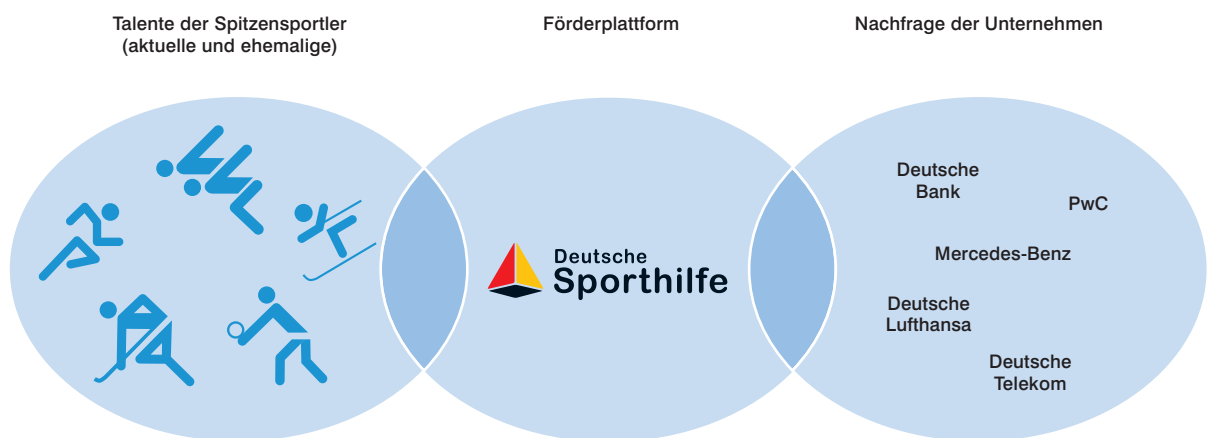
4. Kommunikation von Leuchtturmprojekten

Die verstärkte Kommunikation interessanter und wirkungsvoller Förderengagements von Unternehmen kann die Außenwahrnehmung der spezifischen Vorteile noch breiter in der deutschen Wirtschaft verankern. Dadurch können z. B. ökonomische Effekte einzelner Förderprogramme im Sinne von „Leuchtturmprojekten“ herausgestellt oder erfolgreiche Programme für den Mittelstand gezielt beworben werden. Hierbei leisten bereits bestehende und ergänzende Kooperationen, z. B. mit dem DIHK / IHKs, BDA / BDI, BMWi / Mittelstandsinitiative oder den Arbeitsagenturen einen wichtigen Beitrag, um die DSH flankierend bei der Kommunikation – ggf. auch branchenbezogen – zu unterstützen.

5. Weiterentwicklung der Positionierung der Deutschen Sporthilfe als Förderplattform

Eine Möglichkeit der langfristigen Ausgestaltung der Rolle der DSH ist die Weiterentwicklung der Positionierung als „Förderplattform“, um Unternehmen und Spitzensportler noch gezielter zusammenzuführen. Beide Seiten sind in diesem Modell sowohl Anbieter als auch Nachfrager und können der jeweils anderen Seite einen Mehrwert bieten. Die DSH kann dabei als „Vermittler“ agieren und Unternehmen im Rahmen ihres Förderengagements einen Zugang zu DSH-Spitzensportlern bieten. Die Motivation für einen Ausbau der Förderung durch Unternehmen liegt auf der Hand: die im Rahmen der Studie identifizierten Vorteile reichen von reiner Imagepflege bis hin zur ökonomisch wirksamen Vermarktung von Produkten im Zusammenhang mit dem Spitzensport. Das Förderengagement richtet sich in jedem Fall spezifisch nach den Bedarfen des Unternehmens.

Abbildung 4
Konzept – DSH als Förderplattform



Quelle: Booz & Company Analyse

Die Talente der Spitzensportler, die diese im besonderen Maße auszeichnen, sind vor allem positive Charaktereigenschaften wie z. B. „Teampplay“, hohe Motivation, Stressresistenz, aber auch internationale Erfahrung und eine mit dem Erfolg einhergehende (regionale) Bekanntheit. Diese lassen sich somit bereits in großem Maß mit den Bedarfen der Unternehmen nach z. B. einer Imageverbesserung sowie einer Verbesserung der Unternehmenskultur auf Basis von Grundsätzen und Werten verbinden. Demgegenüber sind die bei der Sporthilfe engagierten Unternehmen für die Spitzensportler nicht nur als Finanzier und Anbieter von Sachleistungen von Interesse. Gerade im Hinblick auf die Verfolgung einer „Dualen Karriere“, also dem gleichzeitigen Verfolgen einer beruflichen Karriere neben dem Spitzensport, sind die Unternehmen auch als potentieller Arbeitgeber für Praktika und Direkteinstiege von interessant. Ein weiterer Ausbau der DSH entlang des Plattformgedankens, welcher die Talente der Spitzensportler identifiziert, entsprechend positioniert und für Unternehmen zugänglich macht, kann einen wichtigen Beitrag für den langfristigen Ausbau der Institution „Deutsche Sporthilfe“ leisten.

Bereits bestehende Förderprogramme dienen bei der Weiterentwicklung als Grundlage – Beispiele hierfür sind u.a.:

- Die DSH bietet Unternehmen im Rahmen des Förderengagements die Möglichkeit an, entsprechend des vereinbarten Förderprogramms aktiv auf Spitzensportler zuzugehen und sie z. B. im Rahmen einer CSR-Initiative einzusetzen. Hier sind insbesondere die vielen prominenten Sportler in der Förderung der DSH zu nennen.
- Spitzensportler können im Rahmen des vereinbarten Förderprogramms durch die DSH vorgeschlagen und für gezielte Motivationsworkshops von Mitarbeitern des Unternehmens eingesetzt werden. Dabei greifen sie z. B. auf ihre Fähigkeiten und Erfahrungen aus sportlichen Wettbewerben zurück. Auch hierfür kommen sowohl aktuelle als auch ehemalige Sportler in Frage.
- Gemäß dem individuellen Förderprogramm können Spitzensportler verstärkt im Bewerber-, aber auch im Personalentwicklungsprozess berücksichtigt werden. So würden

Spitzensportler beispielsweise nicht nur durch ein spezielles Bewerberprogramm erfasst und in den Bewerberprozess aufgenommen, sondern aktiv und verstärkt auf Basis ihrer besonderen Fähigkeiten von Unternehmen direkt angesprochen. Im Rahmen von Personalentwicklungsprogrammen können die fördernden Unternehmen zudem – ähnlich wie bei Motivationsworkshops – auf Spitzensportler zugreifen, die Mitarbeiter in unterschiedlichen Bereichen coachen.

- Des Weiteren können Gesundheitswochen unter gezielter Beteiligung von Spitzensportlern, die eine solche Woche fachlich übersehen bzw. aktiv begleiten, durchgeführt werden. Hierfür vermittelt die DSH zwischen Sportler und Unternehmen, wobei hier z. B. auch junge Nachwuchssportler eingesetzt werden könnten.

Das vorgeschlagene Modell bietet langfristig eine Reihe von Chancen und Vorteilen für alle Beteiligten. In erster Linie erhalten die Unternehmen für ihr Engagement zusätzlich zu den bereits vereinbarten Aktivierungsmaßnahmen eine zielgerichtete

Einbindung von Spitzensportlern für ausgewählte Anlässe wie z. B. Motivationsworkshops, Firmenevents, Führungskräfte-Meetings und Teamwork-Aktivitäten oder sie gewinnen sie als potentielle Mitarbeiter. Dabei können die Unternehmen auf eine Auswahl von Spitzensportlern nicht nur auf Basis ihres Bekanntheitsgrads, sondern auch anhand individueller Fähigkeiten gemäß spezifischer Anforderungen zugreifen. Des Weiteren ist das Engagement von gesellschaftlichem Wert, da ein Großteil

der finanziellen Aufwände der Sporthilfe direkt zu Gute kommt. Zuletzt bietet ein derartiges Modell insbesondere auch klein- und mittelständischen Unternehmen die Möglichkeit, sich in der Spitzensportförderung mit kleineren Beiträgen aktiv zu platzieren, unter anderem auch weil sie einen „unmittelbaren Gegenwert“ für das finanzielle Engagement erhalten.

Für die geförderten Spitzensportler eröffnet das Modell weitere berufliche Perspektiven, trotz ihrer zeitin-

tensiven sportlichen Karriere. Dabei können die Athleten eine zusätzliche Qualifizierung gemäß ihrer jeweiligen Fähigkeiten erhalten, die sich z. B. auf die Bereiche Rhetorik, Präsentationstechnik oder Motivation erstrecken kann. Gleichzeitig ergeben sich für die Athleten durch den Einsatz bei Unternehmen potenziell Chancen auf zusätzliche Einnahmemöglichkeiten über die finanzielle Unterstützung seitens der Sporthilfe hinaus – für viele der Sporthilfe-geförderten Athleten eine willkommene Chance.

Spitzensportler können als zentrale Botschafter für wichtige Unternehmenswerte wie etwa Teamgeist, Leistungsfähigkeit oder Disziplin agieren und somit einen wichtigen Beitrag zur Verankerung des unternehmensinternen Werteversprechens als Teil der Organisationskultur leisten.

FAZIT

Die Ergebnisse der Studie „Der gesellschaftliche Wert des deutschen Spitzensports – Ziele, Ergebnisse und Trends der Wirtschaft bei der Unterstützung des Spitzensports in Deutschland“ haben die große Bedeutung des Spitzensports für die deutsche Gesellschaft bzw. Wirtschaft bestätigt. Die befragten Unternehmen haben die Wichtigkeit der Spitzensportförderung geschlossen attestiert, deutsche Spitzenathleten fungieren dabei als Vorbilder für die Gesellschaft. Allerdings beziffern lediglich ca. 31% der Unternehmen der Spitzensportförderung einen ähnlichen hohen Stellenwert für das eigene Unternehmen. Ein noch geringerer Anteil an Unternehmen misst die Ergebnisse der Förderengagements.

Hier gestaltet sich für die Stiftung Deutsche Sporthilfe ein Handlungsrahmen mit großem Potenzial. Unternehmen fördern den Spitzensport bereits aus mehreren Gründen: von der Verfolgung von Image-, unternehmensinternen und individuellen Zielen bis hin zu ökonomischen Zielen. Unternehmen sehen also eine Vielzahl von Vorteilen, die eine monetäre Förderung des Spitzensports mit sich bringt. Aufbauend auf den bereits erfolgreich eingeführten För-

derprogrammen sollte die DSH den Unternehmen zukünftig noch stärker bedarfsorientierte, ökonomisch messbare und individuelle Förderengagements anbieten, um ihren Partnern die Realisierung ihrer Zielsetzungen noch besser zu ermöglichen. Gleichzeitig wird auf diese Weise die Sportförderung zu einer nutzenbringenden Komponente für das einzelne Unternehmen, wobei die DSH als „Sparingspartner“ einen wesentlichen Beitrag zur Gestaltung des Förderprogramms und zur Nachhaltigkeit, z. B. durch Messung der Ergebnisse, leisten kann. Die verstärkte Kommunikation von „Leuchtturmprojekten“ kann Vorteile und Wirkung der Spitzensportförderung auf Unternehmensseite noch besser herausstellen. Eine Möglichkeit zur langfristigen Ausgestaltung der Rolle der DSH ist die Weiterentwicklung ihrer Positionierung als „Förderplattform“, um Unternehmen und Spitzensportler gezielter zusammenzuführen.

Die DSH kann entlang des beschriebenen Handlungsrahmens ihre Partnerschaft mit Nationalen Förderern und weiteren Partnern weiter ausbauen und zusätzlich in verstärktem Maße klein- und mittelständische Unternehmen als Partner der DSH gewinnen.

Fußnoten

¹ Untersuchungsreihe "Bedeutung des Spitzen- und Breiten-sports im Bereich Werbung, Sponsoring und Medienrechte" und "Wirtschaftliche Bedeutung des Sportkonsums in Deutschland", im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi), März 2012.

² Im Rahmen der Studie abgefragte Imageziele beinhalten: Allgemeine Imagepflege, Stärkung der gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmens nach außen (Corporate Social Responsibility – CSR "extern") sowie Steigerung des Bekanntheitsgrades.

³ Im Rahmen der Studie abgefragte Individuelle Ziele beinhalten: Präferenzen der Eigentümer / Geschäftsführung / Mitarbeiter.

⁴ Im Rahmen der Studie abgefragte Unternehmensinterne Ziele beinhalten: Identifikation und Integration der Mitarbeiter,

Verbesserung der Teamfähigkeit / Motivation, Steigerung der Leistungsfähigkeit, Stärkung der gesellschaftlichen Verantwortung innerhalb der Unternehmensorganisation (CSR "intern"), Prävention / Förderung der Gesundheit durch Animation zu sportlicher Betätigung.

⁵ Die deutsche Volkswirtschaft verliert mit 225 Mrd. Euro jährlich rund ein Zehntel des BIP durch kranke Arbeitnehmer wie aufgezeigt durch die Studie „Vorteil Vorsorge – Die Rolle der betrieblichen Prävention für die Zukunftsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Deutschland“, Booz & Company und Felix Burda Stiftung, 2011.

⁶ Im Rahmen der Studie abgefragte Ökonomische Ziele beinhalten: Umsatzsteigerung, effektivere Nutzung von Kommunikationskanälen sowie Kundenbindung / Customer-Relationship-Management (CRM).

Zu den Autoren

Philipp Klöcker ist

Senior Consultant bei Booz & Company im Berliner Büro. Er hat umfangreiche Beratungserfahrung mit Schwerpunkt auf den Bereichen Öffentliche Verwaltung und Einrichtungen im deutschsprachigen Raum sowie Health im Öffentlichen Sektor. Herr Klöcker besitzt ein Master of Science in International Business von der HEC Paris und ist Bachelor of Science der Volkswirtschaftslehre vom University College London (UCL).

Dr. Rainer Bernnat ist

Partner und Geschäftsführer bei Booz & Company in Frankfurt und leitet den Bereich „Öffentlicher Sektor“ im deutschsprachigen Raum und den Bereich „Informationstechnologie“ in Europa. Herr Dr. Bernnat ist Mitglied des Präsidiums der Special Olympics Deutschland und Kurator der Stiftung Deutsche Sporthilfe.

The most recent list of our offices and affiliates, with addresses and telephone numbers, can be found on our website, booz.com.

Worldwide Offices

Asia

Beijing
Delhi
Hong Kong
Mumbai
Seoul
Shanghai
Taipei
Tokyo

**Australia,
New Zealand &
Southeast Asia**

Auckland
Bangkok

Brisbane
Canberra
Jakarta
Kuala Lumpur
Melbourne
Sydney

Europe

Amsterdam
Berlin
Copenhagen
Dublin
Düsseldorf
Frankfurt

Helsinki
Istanbul
London
Madrid
Milan
Moscow
Munich
Paris
Rome
Stockholm
Stuttgart
Vienna
Warsaw
Zurich

Middle East

Abu Dhabi
Beirut
Cairo
Doha
Dubai
Riyadh

North America

Atlanta
Boston
Chicago
Cleveland
Dallas
DC

Detroit
Florham Park
Houston
Los Angeles
Mexico City
New York City
Parsippany
San Francisco

South America

Buenos Aires
Rio de Janeiro
Santiago
São Paulo

Booz & Company is a leading global management consulting firm, helping the world's top businesses, governments, and organizations. Our founder, Edwin Booz, defined the profession when he established the first management consulting firm in 1914.

Today, with more than 3,000 people in 60 offices around the world, we bring foresight and knowledge, deep functional expertise, and a practical approach to building capabilities and delivering real impact. We work closely with our clients to create and deliver essential advantage. The independent White Space report ranked Booz & Company #1 among consulting firms for "the best thought leadership" in 2010.

For our management magazine *strategy+business*, visit strategy-business.com.

Visit booz.com to learn more about Booz & Company.
