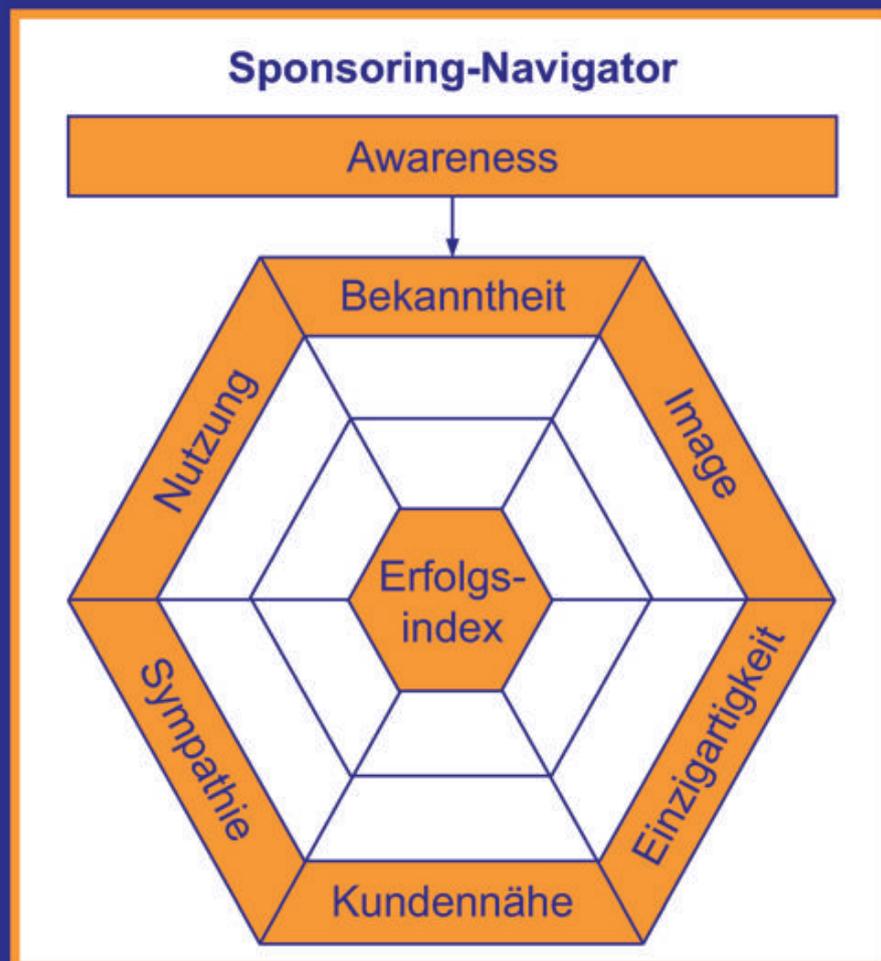


Anja Leuteritz  
Stefan Wünschmann  
Uta Schwarz  
Stefan Müller

# Erfolgsfaktoren des Sponsoring

Messansatz – Empirische Studie – Praxisleitfaden



Anja Leuteritz  
Stefan Wünschmann  
Uta Schwarz  
Stefan Müller

# **Erfolgsfaktoren des Sponsoring**

Messansatz – Empirische Studie – Praxisleitfaden



Cuvillier Verlag Göttingen

## **Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek**

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

1. Aufl. - Göttingen : Cuvillier, 2008

978-3-86727-493-7

© CUVILLIER VERLAG, Göttingen 2008

Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen

Telefon: 0551-54724-0

Telefax: 0551-54724-21

[www.cuvillier.de](http://www.cuvillier.de)

Alle Rechte vorbehalten. Ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, das Buch oder Teile daraus auf fotomechanischem Weg (Fotokopie, Mikrokopie) zu vervielfältigen.

1. Auflage, 2008

Gedruckt auf säurefreiem Papier

978-3-86727-493-7

---

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	IX
<b>1 Einführung</b>	<b>1</b>
<b>2 Sponsoring als Marketing-Instrument</b>	<b>5</b>
2.1 Wie bedeutsam Sponsoring ist	5
2.2 Was Sponsoring bedeutet	7
2.3 Wie sich Sponsoring in den Marketing-Mix integriert	11
2.4 Welche Arten von Sponsoring es gibt	14
2.5 Warum sich Unternehmen für Sponsoring entscheiden	25
2.6 Warum sich Unternehmen gegen Sponsoring entscheiden	29
<b>3 Aktueller Stand der Forschung</b>	<b>35</b>
3.1 Welche Studien vorliegen	35
3.2 Welche Erfolgskriterien in Frage kommen	41
3.3 Welche Größen die Erfolgskriterien beeinflussen	46
<b>4 Befragung von Sponsoren</b>	<b>59</b>
4.1 Wie die Daten erhoben wurden	59
4.2 Welche Merkmale des Sponsors erhoben wurden	61
4.3 Wie bedeutsam Marketing bei den Sponsoren ist	63
4.4 Welche Sponsoring-Kultur der Sponsor pflegt	68
4.5 Über wie viel Kompetenz der Sponsoring-Verantwortliche verfügt	73
4.6 Wie die Sponsoring-Aktivität gestaltet ist	80
<b>5 Befragung von Sponsornehmern</b>	<b>93</b>
5.1 Welche Merkmale der Sponsornehmer erhoben wurden	93
5.2 Welche Bedeutung Sponsoring für die Sponsornehmer hat	94
5.3 Wie professionell Sponsoring in den Vereinen betrieben wird	95
5.4 Wie die Sponsoring-Partnerschaft gestaltet wird	98
5.5 Wie sich die Unternehmen beim Sponsornehmer präsentieren	106

<b>6</b>	<b>Befragung der Zielgruppe</b>	<b>115</b>
6.1	Wie sich der Erfolg von Sponsoring messen lässt	115
6.2	Wie Sponsoring wirkt	123
6.3	Wie erfolgreich Sponsoring ist	128
<b>7</b>	<b>Erfolgsfaktorenanalyse</b>	<b>133</b>
7.1	Wie sich Erfolgsfaktoren ermitteln lassen	133
7.2	Gesamter Sponsoring-Erfolg	137
7.3	Awareness als Sponsor	140
7.4	Image	143
7.5	Einzigartigkeit	145
7.6	Kundennähe	147
7.7	Sympathie	149
7.8	Nutzung	151
7.9	Imagemerkmal „engagiert“	154
7.10	Imagemerkmal „glaubwürdig“	156
7.11	Imagemerkmal „interessant“	158
<b>8</b>	<b>Handlungsempfehlungen für erfolgreiches Sponsoring</b>	<b>161</b>
8.1	Wie sich Handlungsempfehlungen ableiten lassen	161
8.2	Wie Marketing bei effektiven Sponsoren ausgestaltet ist	162
8.3	Wie Sponsoring bei erfolgreichen Sponsoren integriert ist	164
8.4	Wie erfolgreiche Sponsoren beim Sponsornehmer auftreten	166
8.5	Welche Sponsoring-Partnerschaft Erfolg verspricht	168
<b>9</b>	<b>Fazit: Praxisleitfaden und Checklisten</b>	<b>173</b>
9.1	Was Sponsoring bedeutet	173
9.2	Welche Arten von Sponsoring es gibt	174
9.3	Was für Sponsoring spricht	174
9.4	Was gegen Sponsoring spricht	175
9.5	Wie die Studie aufgebaut ist	176
9.6	Was Sponsoring erreichen kann	179

---

9.7	Wie erfolgreiche Sponsoren Marketing betreiben	180
9.8	Wie erfolgreiches Sponsoring organisiert ist	182
9.9	Wie ein Sponsor richtig auftritt	183
9.10	Wie die Partner optimal zusammenarbeiten	185
9.11	Wie Unternehmen erfolgreich sponsern (Checkliste)	187
Literaturverzeichnis		XIII
Anhang		XXIII
Autoreninformationen		XXXV



---

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Untersuchte Fragestellungen	2
Abb. 2:	Struktur des Buches	3
Abb. 3:	Geringe Akzeptanz klassischer Werbung	5
Abb. 4:	Sponsoring- und Werbeausgaben deutscher Unternehmen	6
Abb. 5:	Investitionsabsicht deutscher Unternehmen	7
Abb. 6:	Sponsoring im Marketing-Mix	12
Abb. 7:	Bedeutung von Sponsoring im Kommunikationsmix	13
Abb. 8:	Ungestützte Erinnerung	15
Abb. 9:	Potenzielle Themen für Sozio-Sponsoring	18
Abb. 10:	Entwicklung des Umweltbewusstseins	19
Abb. 11:	Umweltbewusstsein als „Lippenbekenntnis“	20
Abb. 12:	Schul-Sponsoring: Verwendung und Motivation	21
Abb. 13:	Bewertung von Medien-Sponsoring	23
Abb. 14:	Ausgaben für die verschiedenen Sponsoring-Arten	24
Abb. 15:	Einschränkung der Werbewirkung durch selektive Wahrnehmung	25
Abb. 16:	Indirekte Wirkung: Redaktionelle Werbung im Fernsehen	26
Abb. 17:	Sponsoring als Sympathieträger	27
Abb. 18:	Mittelverwendung und Ziele (Olympische Spiele 1992)	28
Abb. 19:	Steckbrief	36
Abb. 20:	Wahrnehmung der Botschaft bzw. des Sponsoring	41
Abb. 21:	Erinnerung und Wiedererkennen	42
Abb. 22:	Einstellung gegenüber dem Sponsor und dem Produkt	43
Abb. 23:	Imagetransfer, Markenimage und Corporate Image	43
Abb. 24:	Kaufverhalten	44
Abb. 25:	Weiterempfehlung	45
Abb. 26:	Kundenbindung	45
Abb. 27:	A-priori-Bekanntheit des Sponsors	46
Abb. 28:	Affinität	47
Abb. 29:	Dauer bzw. Kontinuität des Sponsoring	49
Abb. 30:	Art des Sponsoring	49

Abb. 31: Erfolg des Sponsornehmers	50
Abb. 32: Platzierung und Gestaltung der Botschaft	51
Abb. 33: Werbedruck als Einflussgröße des Erfolges	52
Abb. 34: Involvement der Rezipienten als Einflussgröße des Erfolges	53
Abb. 35: Alter der Rezipienten als Einflussgröße des Erfolges	55
Abb. 36: Geschlecht der Rezipienten als Einflussgröße des Erfolges	56
Abb. 37: Aktueller Stand der Forschung	58
Abb. 38: Rahmenkonzept der empirischen Studien	59
Abb. 39: Branchenzugehörigkeit der Projektteilnehmer	61
Abb. 40: Inhalte der Sponsoren-Befragung	62
Abb. 41: Stellenwert des Marketing im Unternehmen	64
Abb. 42: Marketing-Konzeption	65
Abb. 43: Inhalte der strategischen Marketing-Planung	66
Abb. 44: Marketing-Kompetenz des Sponsors	67
Abb. 45: Zur Verfügung stehendes Marketing-Budget	68
Abb. 46: Zur Verfügung stehendes Sponsoring-Budget	70
Abb. 47: Allgemeine Gründe für Sponsoring	71
Abb. 48: Gründe für Sponsoring	72
Abb. 49: Erfolgskontrolle von Sponsoring	73
Abb. 50: Einstellung gegenüber Sponsoring	74
Abb. 51: Sponsoring im Vergleich zu anderen Instrumenten	75
Abb. 52: Position des Sponsoring-Verantwortlichen nach Unternehmensgröße	76
Abb. 53: Expertenurteil zur Wirkung von Sponsoring	77
Abb. 54: Meinung zu Vorteilen des Sponsoring	78
Abb. 55: Meinung zu vergleichbaren Leistungen	78
Abb. 56: Meinung zu Nachteilen des Sponsoring	79
Abb. 57: Marketing-Kompetenz des Gesprächspartners	80
Abb. 58: Sponsoring-Arten	81
Abb. 59: Kriterien zur Auswahl des Sponsornehmers	82
Abb. 60: Exklusivität des Sponsoring	84
Abb. 61: Art der Leistung des Sponsors	86

---

Abb. 62: Integration des Sponsoring in den Kommunikationsmix	87
Abb. 63: Zufriedenheit mit dem Sponsornehmer	88
Abb. 64: Zusammenarbeit mit dem Sponsornehmer	89
Abb. 65: Zusammenarbeit mit einer Agentur	91
Abb. 66: Inhalte der Sponsornehmer-Befragung	93
Abb. 67: Anzahl der Sponsoren	95
Abb. 68: Art bzw. Position des Verantwortlichen	95
Abb. 69: Kriterien zur Auswahl von Sponsoren	97
Abb. 70: Kriterien zur Auswahl des Sponsors	98
Abb. 71: Allgemeine und spezielle Auswahlkriterien im Vergleich	99
Abb. 72: Bedeutung des Sponsors für den Sponsornehmer	100
Abb. 73: Zufriedenheit mit Sponsor bzw. Sponsornehmer	102
Abb. 74: Kriterien für die Zusammenarbeit mit dem Sponsor	103
Abb. 75: Zusammenarbeit aus Sicht von Sponsor und Sponsornehmer	104
Abb. 76: Maßnahmen zur Bindung des Sponsors	105
Abb. 77: Informationen zum Auftritt des Sponsors	106
Abb. 78: Präsentation der Sponsoren vor Ort	108
Abb. 79: Präsentation der Sport- und Kultur-Sponsoren vor Ort	109
Abb. 80: Präsentation der Sponsoren im Sponsoring-Umfeld	111
Abb. 81: Präsentation von Sport- und Kultur-Sponsoren im Umfeld	112
Abb. 82: Operationalisierung von Bekanntheit, Sympathie und Nutzung	117
Abb. 83: Operationalisierung von Image, Einzigartigkeit und Kundennähe	118
Abb. 84: Methodisches Vorgehen	119
Abb. 85: Sponsoring-Effekt als Summe aus Eigen- und Konkurrenz-Effekt	120
Abb. 86: Imagetransfer	121
Abb. 87: Erfolg von Sponsoring als Zielerreichungsgrad	122
Abb. 88: Sponsoring-Navigator	123
Abb. 89: Durchschnittlicher Sponsoring-Effekt	124
Abb. 90: Sponsoring-Effekt je Imagemerkmale bei Awareness	125
Abb. 91: Anteil des Eigen-Effekts am Sponsoring-Effekt	126
Abb. 92: Beispiel für die Korrektur um den Zielgruppen-Effekt	127
Abb. 93: Anteil des Eigen-Effekts am Sponsoring-Effekt je Imagemerkmale	128

Abb. 94:	Durchschnittlicher Zielerreichungsgrad	129
Abb. 95:	Zielerreichungsgrad je Imagemerkmale	130
Abb. 96:	Sponsoring-Navigator mit Durchschnittswerten	130
Abb. 97:	Zielvorgabe vs. Zielerreichungsgrad	131
Abb. 98:	Zielvorgabe vs. Zielerreichungsgrad je Imagemerkmale	132
Abb. 99:	Transformation der unabhängigen und abhängigen Variablen	134
Abb. 100:	Zwei Beispiele für das Vorgehen bei der Erfolgsfaktorenanalyse	135
Abb. 101:	Einflussgrößen des Gesamterfolgs	137
Abb. 102:	Einflussgrößen der Awareness als Sponsor	141
Abb. 103:	Einflussgrößen des Erfolges beim Imagetransfer	144
Abb. 104:	Einflussgrößen des Erfolges bei Einzigartigkeit	146
Abb. 105:	Einflussgrößen des Erfolges bei Kundennähe	148
Abb. 106:	Einflussgrößen des Erfolges bei Sympathie	150
Abb. 107:	Einflussgrößen des Erfolges bei Nutzung	152
Abb. 108:	Einflussgrößen des Erfolges beim Imagemerkmale „engagiert“	156
Abb. 109:	Einflussgrößen des Erfolges beim Imagemerkmale „glaubwürdig“	157
Abb. 110:	Einflussgrößen des Erfolges beim Imagemerkmale „interessant“	159
Abb. 111:	Erfolgsfaktor „Marketing-Kompetenz“	163
Abb. 112:	Erfolgsfaktor „Sponsoring-Kompetenz“	165
Abb. 113:	Erfolgsfaktor „Auftritt vor Ort“	167
Abb. 114:	Erfolgsfaktor „Sponsoring-Partnerschaft“	169
Abb. 115:	Erfolgsfaktoren im Überblick	171
Abb. 116:	Einfluss der Marketing-Kompetenz auf die Erfolgskriterien	XXV
Abb. 117:	Einfluss der Marketing-Kompetenz auf weitere Imagemerkmale	XXVI
Abb. 118:	Einfluss der Sponsoring-Kompetenz auf die Erfolgskriterien	XXVII
Abb. 119:	Einfluss der Sponsoring-Kompetenz auf weitere Imagemerkmale	XXVIII
Abb. 120:	Einfluss des Auftritts auf die Erfolgskriterien	XXIX
Abb. 121:	Einfluss des Auftritts auf weitere Imagemerkmale	XXX
Abb. 122:	Einfluss der Maßnahme auf die Erfolgskriterien	XXXI
Abb. 123:	Einfluss der Maßnahme auf weitere Imagemerkmale	XXXIII

## 1 Einführung

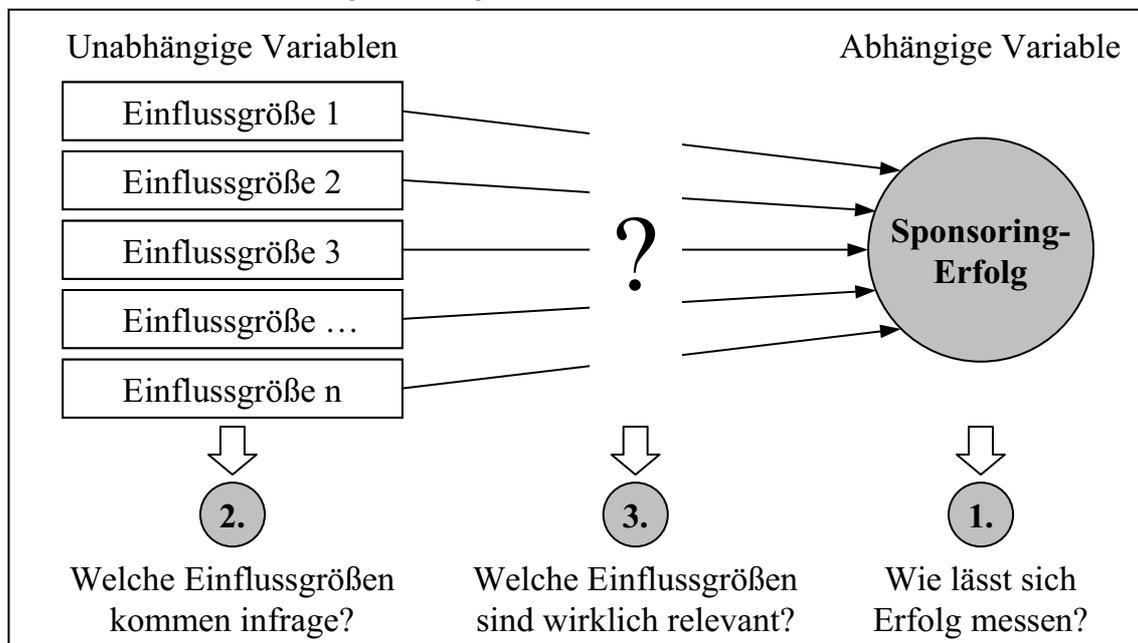
Gerade kleine und mittelständische Unternehmen sind häufig nicht in der Lage, durch klassische Werbung einen konkurrenzfähigen Werbedruck zu entfalten. Sponsoring bietet ihnen die Chance, die Zielgruppe zu erreichen, neue Produkte bekannt zu machen und das Image ihrer Erzeugnisse zu verbessern. Sponsoring kann aber nur dann helfen, im **Kommunikationswettbewerb** zu bestehen, wenn es sich erstens effektiv und zweitens effizient einsetzen lässt. Zum einen gilt es also, die gesetzten Werbeziele zu erreichen (= Effektivität); zum anderen sollten die dafür investierten Mittel in angemessenem Verhältnis zum Erfolg stehen (= Effizienz).

Im Rahmen des dem Buch zugrunde liegenden praxisorientierten Forschungsprojektes des *Lehrstuhls für Marketing* der *Technischen Universität Dresden* galt es daher, die Einflussgrößen zu ermitteln, die für den Erfolg von Sponsoring verantwortlich sind. Um diese sog. **Erfolgsfaktoren** identifizieren zu können, war es notwendig, konkrete Sponsoring-Maßnahmen verschiedener Anbieter zu untersuchen. Bei der Auswahl dieser Fallbeispiele und der Finanzierung der empirischen Studie wurde der *Lehrstuhl für Marketing* von der *Sächsischen Landesanstalt für Landwirtschaft*, dem *Sächsischen Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft* sowie der *CMA Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH* unterstützt.

Das Buch besteht aus acht weiteren Kapiteln. Zunächst informiert Kapitel 2 über allgemeine Grundlagen des Sponsoring. Dort erfährt der Leser bspw., wie häufig dieses Kommunikationsinstrument bisher eingesetzt wird, welche Ziele damit verfolgt werden und welche Argumente dafür und dagegen sprechen. Selbstverständlich finden sich in der einschlägigen Literatur bereits zahlreiche Studien zur Wirkung von Sponsoring. Welche Befunde die entsprechenden Autoren erzielt haben und wie sie methodisch vorgegangen sind, stellt Kapitel 3 dar.

Für eine umfassende Erfolgsfaktorenanalyse benötigt man zwei Arten von Variablen: Erfolgskriterien als abhängige Variablen und mögliche Einflussgrößen als unabhängige Variablen. Mit Hilfe statistischer Methoden lässt sich dann feststellen, welche Größen entscheiden, ob Sponsoring mehr oder weniger gelingt (vgl. Abb. 1). Zunächst werden potenzielle Einflussgrößen identifiziert und operationalisiert, die für den Erfolg von Sponsoring verantwortlich sein können. Hierzu befragten Mitarbeiter des *Lehrstuhls für Marketing* der *Technischen Universität Dresden* Sponsoren und die jeweiligen Sponsornehmer mündlich bzw. telefonisch. Die Ergebnisse werden in Kapitel 4 und 5 diskutiert.

Abb. 1: Untersuchte Fragestellungen



Der Erfolg von Sponsoring lässt sich sodann mit dem eigens hierfür entwickelten Messverfahren, dem sog. **Sponsoring-Navigator**, quantifizieren (Kapitel 6). Um mit diesem Instrument alle in die Studie einbezogenen Sponsoring-Aktivitäten zu evaluieren, befragten geschulte Interviewer vor Ort die Zielgruppe des Sponsors, d.h. Besucher der jeweiligen Sport- oder Kulturveranstaltung. Ein Vergleich der Antworten mit denen ähnlicher Konsumenten, die dem Event aber nicht beigewohnt hatten, ermöglicht es, die Wirkung des Sponsoring zu ermitteln. Nun lassen sich unabhängige Größen, d.h. die potenziellen Erfolgsfaktoren, und

abhängige Variablen, d.h. die Erfolgskriterien, in Zusammenhang bringen (Kapitel 7). Aus der Vielzahl von Eigenschaften eines Sponsoring gilt es, diejenigen herauszufiltern, die erfolgswirksam sind. In Kapitel 8 lassen sich aus den so erzielten Befunden Handlungsempfehlungen ableiten, die schließlich in einen Praxisleitfaden sowie Checklisten münden (Kapitel 9). Abb. 2 gibt die Struktur des Buches im Überblick wieder.

Abb. 2: Struktur des Buches

Kapitel 2	Sponsoring als Marketing-Instrument
Kapitel 3	Aktueller Stand der Forschung
Kapitel 4	Befragung von Sponsoren
Kapitel 5	Befragung von Sponsornehmer
Kapitel 6	Befragung der Zielgruppe
Kapitel 7	Erfolgsfaktorenanalyse
Kapitel 8	Handlungsempfehlungen
Kapitel 9	Fazit: Praxisleitfaden und Checklisten

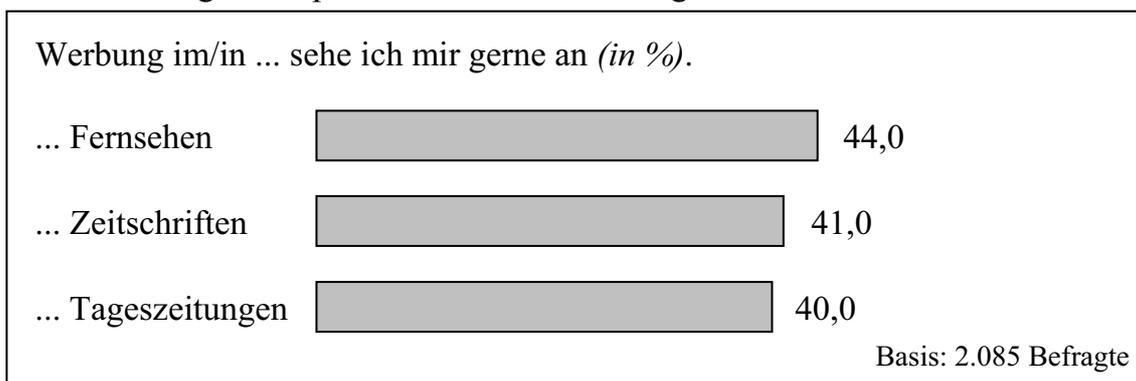


## 2 Sponsoring als Marketing-Instrument

### 2.1 Wie bedeutsam Sponsoring ist

Für Unternehmen wird es zunehmend schwieriger, sich kommunikativ von der Konkurrenz zu differenzieren: Produkte und werbliche Botschaften ähneln sich immer mehr, unzählige Anbieter konkurrieren im Kommunikationswettbewerb um Aufmerksamkeit, und Konsumenten werden von Informationen nahezu „überflutet“. So ist es kaum verwunderlich, dass nur noch etwas mehr als 40% der deutschen Bevölkerung Werbung in klassischen Medien positiv gegenüber stehen (vgl. Abb. 3).

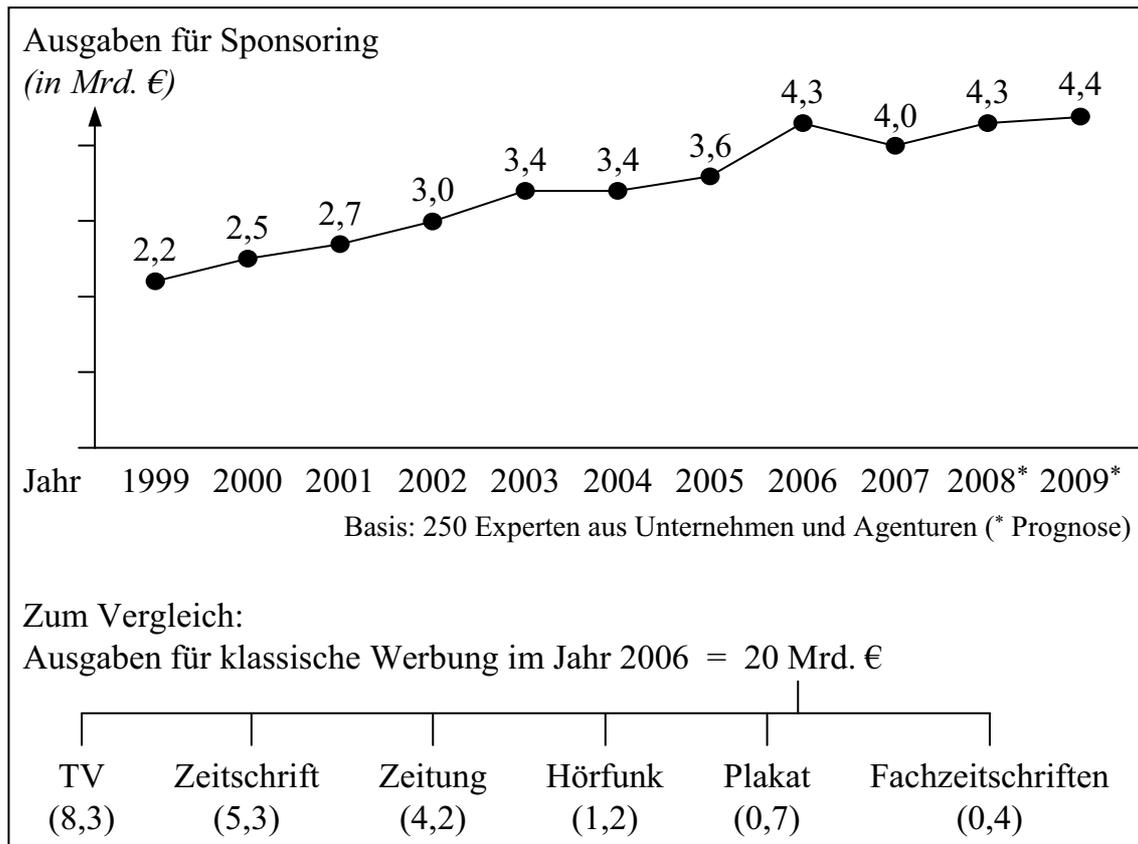
Abb. 3: Geringe Akzeptanz klassischer Werbung



Quelle: TNS-Emnid (2006).

Wie später noch zu zeigen ist, weist Sponsoring im Vergleich zur klassischen Werbung und anderen Kommunikationsinstrumenten zahlreiche Vorteile auf. Unternehmen setzen daher immer mehr finanzielle Mittel ein, um als Sponsor werblich in Erscheinung zu treten. Betrugen die Aufwendungen für Sponsoring in Deutschland 1990 noch weniger als 500.000 € (vgl. Bruhn 1991, S. 46), gaben deutsche Firmen im Jahr 1999 schon rund 2,2 Mrd. € und 2006, im Jahr der Fußball-Weltmeisterschaft, sogar 4,3 Mrd. € dafür aus (vgl. Abb. 4, S. 6). Für das Jahr 2009 prognostizieren Experten einen Anstieg auf 4,4 Mrd. €. Dennoch fließt der Großteil des Kommunikationsbudgets (20 Mrd. €) immer noch in klassische Werbemaßnahmen.

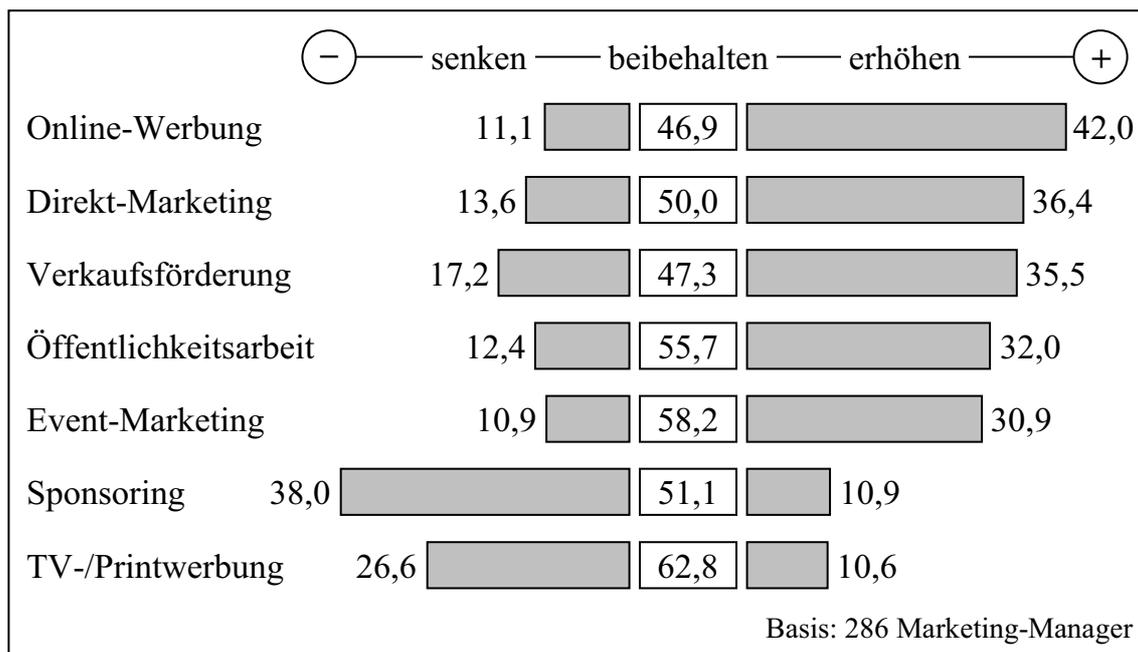
Abb. 4: Sponsoring- und Werbeausgaben deutscher Unternehmen



Quelle: Sponsoring-Visions (2007); Nielsen Media Research (2007).

Im Widerspruch dazu stehen die Befunde einer Studie aus dem Jahr 2003, wonach viele Marketing-Manager Kosten senken wollen, indem sie ihr Sponsoring-Budget reduzieren. Immerhin 38% von 286 Befragten planen Desinvestitionen (vgl. Abb. 5, S. 7). Diese Ergebnisse lassen sich nur mit Unwissenheit erklären; denn oft werden Sponsoring-Aktivitäten nur unzureichend geplant. Zudem sind sich viele Sponsoren der Wirkung dieses Kommunikationsinstruments nicht sicher und versäumen es, dessen Erfolg zu kontrollieren. Vor diesem Hintergrund sind die Aussagen der Marketing-Manager durchaus rational; denn wenn Informationen über die Wirksamkeit von Kommunikationsmaßnahmen fehlen, der folgt sicherheitshalber dem allgemeinen Trend zur Online-Werbung und zum Direkt-Marketing. Aufgabe der Forschung sollte es daher sein, umfassend zu untersuchen, ob und wie Unternehmen Sponsoring einsetzen können, um ihre Werbeziele zu erreichen (z.B. Imageverbesserung und Absatzsteigerung).

Abb. 5: Investitionsabsicht deutscher Unternehmen



Quelle: Eventreport (2003).

## 2.2 Was Sponsoring bedeutet

Bereits im Römischen Reich finanzierten vermögende Privatpersonen oder Institutionen Kunst und Sport. Grund hierfür waren damals zumeist altruistische Motive. Bekannt aus dieser Zeit ist bspw. ein römischer Ritter mit dem Namen *Gaius Maecenas* (69 bis 8 v. Chr.), ein Berater des Kaisers *Augustus*. Er förderte die Künste, indem er Talente wie *Horaz*, *Vergil* oder *Properz* finanziell unterstützte und in einem literarischen Kreis versammelte. Deshalb bezeichnet man noch heute einen vermögenden Kunstfreund, der Künstler ohne wirtschaftliche Interessen unterstützt, als **Mäzen**. Obwohl ein Empfänger derartiger Förderung tatsächlich keiner besonderen Leistung verpflichtet ist, zieht der Financier dennoch Nutzen aus seinem Handeln. Möglicherweise erfreut er sich an der jeweiligen Kunstrichtung oder Sportart (= hedonistischer Nutzen). Nicht zuletzt fördert das „uneigennützig“ Engagement die gesellschaftliche Anerkennung im Bekanntenkreis oder unter Geschäftsfreunden (vgl. Schmengler 1994, S. 14). Außerdem treffen Mäzene bei Vernissagen und in VIP-Lounges unter Umständen auf andere Geldgeber, potenzielle Geschäftspartner sowie auf Pressevertreter.

Ist eine Gegenleistung des Geförderten allerdings näher spezifiziert und sogar vertraglich festgeschrieben, spricht man nicht von Mäzenatentum, sondern von **Sponsoring**. Eine einheitliche Definition lässt sich dafür in der Literatur allerdings nicht finden. Einmal stehen Aktivitäten von der Planung bis zur Kontrolle im Vordergrund (= phasenorientierte Definition; vgl. Bruhn 1991, S. 21), ein anderes Mal hingegen die steuerrechtliche Problematik (= juristische Definition; vgl. Bundessteuerblatt 1998, S. 212) oder verschiedene Arten des Sponsoring (= typologisierende Definition; vgl. D'Astous/Bitz 1995, S. 6).

Aus **Sicht des Marketing** definiert Hermanns (2001, S. 1587) Sponsoring als

- Zuwendung von Finanz-, Sach- und/oder Dienstleistungen
- von einem Unternehmen (= Sponsor)
- an Einzelpersonen, Personengruppen oder Institutionen aus dem gesellschaftlichen Umfeld

*gegen*

- die Gewährung von Rechten zur kommunikativen Nutzung von
- Personen, Institutionen und/oder Aktivitäten des Sponsornehmers
- auf Basis einer vertraglichen Vereinbarung.

Es handelt sich also um ein vertraglich geregeltes „Geben und Nehmen“ von Leistungen (vgl. Bruhn 1991, S. 241). Dabei ermöglicht es der Sponsornehmer dem Sponsor, eine besondere Zielgruppe (z.B. Sport- oder Kulturbegeisterte) in einem emotional besetzten Umfeld anzusprechen. Zuweilen treten Sportler oder Künstler in der Öffentlichkeit auch werblich für ihren Sponsor in Erscheinung (= Leitbild-Werbung; vgl. Mathur u.a. 1997, S. 67ff.).

Greifbarer wird das Begriffsverständnis, wenn man Sponsoring von folgenden häufig **synonym benutzten Begriffen** abgrenzt:

### **(1) Spenden**

Im Gegensatz zu einem Sponsor erwartet ein Spender keine äquivalente Gegenleistung. Eine Spende ist freiwillig, einseitig (Spender → Empfänger) und nicht vertraglich geregelt. Aus diesem Grund spenden zumeist Privatpersonen und seltener als häufig vermutet Unternehmen. Spender erhalten gewöhnlich einen Nachweis für gezahltes Geld oder zur Verfügung gestellte Sachmittel. Damit können sie die Spende begrenzt steuerlich absetzen (§10b EStG). Nutzt eine gemeinnützige Institution Marketing-Methoden, um an Spenden zu gelangen, spricht man von **Fundraising** oder Spenden-Marketing. Angewendet wird dies bspw. von Hilfswerken oder Parteien.

### **(2) Mäzenatentum**

Dahinter verbirgt sich eine vermögende Privatperson, welche Künstler oder Sportler bzw. Kunst oder Sport finanziell fördert, ohne eigene wirtschaftliche Interessen damit zu verbinden. Streng genommen handelt es sich demnach ebenfalls um Spenden. Jedoch arbeiten Mäzene gewöhnlich weitaus enger und langfristiger mit Empfängern zusammen als Spender. Sowohl Spenden als auch von Mäzenen gezahltes Geld stellen steuerrechtlich keine Aufwendungen dar, welche dem Unternehmenszweck dienen (Erwerbsaufwendungen; §10b EStG).

### **(3) Gemeinnützige Stiftung**

Eine als Stiftung bezeichnete Institution wird von einer Privatperson oder einem Unternehmen (= Stifter) mit finanziellen Mitteln ausgestattet, um einen festgelegten gemeinnützigen Zweck zu verfolgen. Diese Mittel kann die Stiftung selbst einsetzen (= operative Stiftung) oder Dritten zur Verfügung stellen (= Förderstiftung).

#### **(4) Sozio-Marketing**

Neben Sponsoring gehören auch andere Instrumente zum sog. Sozio-Marketing von Unternehmen (z.B. Öffentlichkeitsarbeit, Spenden, Selbstbeschränkungen; vgl. Wiedmann 2001, S. 1579f.). Im Gegensatz zum klassischen Konsumgüter-Marketing stehen nicht unmittelbar wirtschaftliche, sondern soziale Ziele im Vordergrund (z.B. Umweltschutz, Schutz von Behinderten). Dabei unterscheidet man zwei Spielarten: Verhaltensorientiertes Sozio-Marketing dient dazu, soziale Probleme zu verringern, die im Verhalten von Gesellschaftsmitgliedern begründet liegen (z.B. Rassismus); versorgungsorientiertes Sozio-Marketing hingegen zielt darauf ab, unterversorgte Gesellschaftsmitglieder zu unterstützen (z.B. Obdachlose).

In diesem Instrument spiegelt sich die zunehmende soziale Verantwortung der Unternehmen wider (sog. **Corporate Social Responsibility**). Entsprechend der aktuellen Entwicklungsphase des Marketing, der „Umfeldorientierung“, versuchen Anbieter nicht mehr nur, die Bedürfnisse ihrer direkten Austauschpartner (Kunde, Lieferant, Handel) zu befriedigen, sondern auch die von indirekt bedeutsamen Anspruchsgruppen: bspw. Öffentlichkeit, Medien oder soziale Interessensvereinigungen. Diese Bemühungen sind ebenfalls nicht uneigennützig, sondern zahlen sich langfristig aus, indem sie den Unternehmen in der öffentlichen Meinung einen gewissen „Goodwill“ verschaffen.

#### **(5) Public Private Partnership**

Als Public Private Partnership (PPP) bezeichnet man gemeinhin eine mehr oder weniger vertraglich geregelte, freiwillige Kooperation zwischen Vertretern der öffentlichen Hand und des privaten Sektors mit dem Ziel, abgegrenzte Aufgaben in zumeist unternehmerischer Weise zu lösen. Die Partner teilen sich Chancen sowie Risiken und versprechen sich, die gemeinsamen Ziele zu fördern (vgl. Greiling 2002, S. 339). Seit Mitte der achtziger Jahre hat sich dieser aus den USA stammende Trend auch in Deutschland durchgesetzt. Beispiele auf kom-

munaler Ebene sind privat unterstützte Projekte der Stadtentwicklung und des Stadtmarketing. Auch für folgende öffentliche Aufgaben wird Public Private Partnership zunehmend bedeutsam (vgl. Greiling 2002, S. 340):

- Bildung,
- Forschung und Entwicklung,
- öffentlicher Personennahverkehr und sonstige Infrastruktur sowie
- Fremdenverkehr.

Die Erscheinungsformen von Public Private Partnership reichen von informeller Natur über vertragliche Zusammenarbeit bis hin zu gemeinsamen Unternehmen (z.B. Wasserversorgung, Wasseraufbereitung). Jeder Partner erwartet von der Kooperation für sich eine bessere Lösung. Das privatwirtschaftliche Unternehmen versucht dabei weniger, politische Entscheidungen zu beeinflussen oder werbliche Ziele zu erreichen. Vielmehr unterstützt es die öffentliche Verwaltung mit seinen praktischen Erfahrungen und Kompetenzen (z.B. Marketing-Wissen). Weil so gemeinsame Projekte schneller und erfolgreicher beendet werden, können Unternehmen für sie wichtige wirtschaftliche Rahmenbedingungen verbessern (z.B. Infrastruktur, Image der Stadt bzw. der Innenstadt). Auch eine Public Private Partnerschaft ist also nicht ausschließlich altruistisch motiviert.

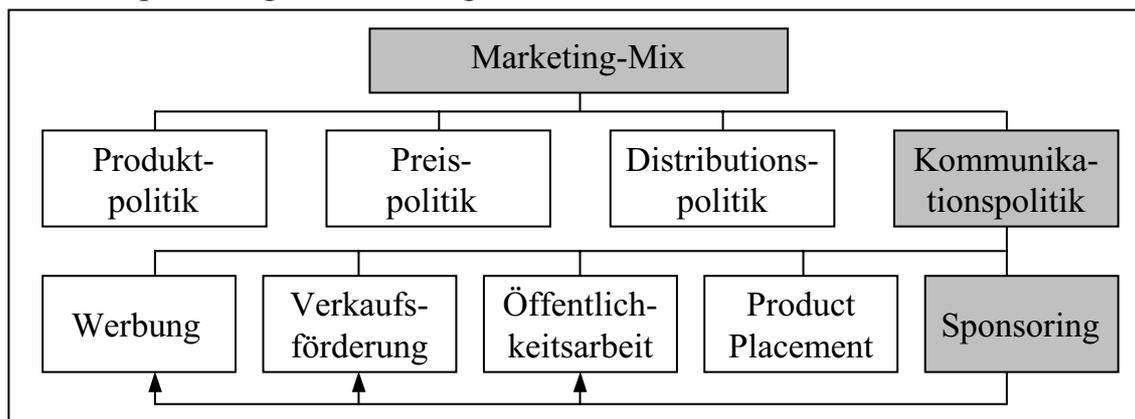
### **2.3 Wie sich Sponsoring in den Marketing-Mix integriert**

Zum Marketing-Mix gehören die sog. „Vier P’s“: Produktpolitik (‘product’), Preispolitik (‘price’), Distributionspolitik (‘place’) und Kommunikationspolitik (‘promotion’). Neuere Ansätze erweitern dieses Konzept um drei zusätzliche Komponenten: Personal (‘personnel’), Prozesse (‘process management’) und Ressourcen (‘physical facilities’). Sponsoring zählt dabei als ein sog. „Below-the-Line“-Instrument zur **Kommunikationspolitik**: Es handelt sich um eine Sonderform der Kommunikation, die weder von offiziellen Media-Statistiken

erfasst noch von der Zielgruppe als reine Werbung wahrgenommen wird (vgl. Nufer 2002, S. 150).

Einige Autoren bezeichnen Sponsoring als eigenständiges Instrument neben Werbung, Verkaufsförderung (Sales Promotion) und Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) etc. (vgl. Abb. 6). Schmengler (1994, S. 16) und andere wiederum verstehen es als mehrdimensionales Kommunikationsinstrument: eine Kombination aus Werbung, Verkaufsförderung und Öffentlichkeitsarbeit. Zwar lassen sich durch Sponsoring keine komplexen Inhalte wie durch **klassische Werbung** vermitteln, sondern zumeist nur der Name des Unternehmens bzw. die Marke; häufig nutzen Sponsoren aber zusätzliche Werbeträger im Umfeld einer Veranstaltung (z.B. Plakate). Auch Funktionen der **Verkaufsförderung** kann Sponsoring erfüllen, indem ein Sponsor bspw. Produkte präsentiert, Proben verschenkt oder Gewinnspiele veranstaltet. Letztlich lassen sich damit auch Ziele der **Öffentlichkeitsarbeit** erreichen: Durch die Präsenz vor Ort und mit Hilfe der Presse versuchen Sponsoren, Öffentlichkeit, Mitarbeitern und Kunden mitzuteilen, dass sie sich regional engagieren und somit gesellschaftlich verantwortungsvoll handeln (= Goodwill schaffen).

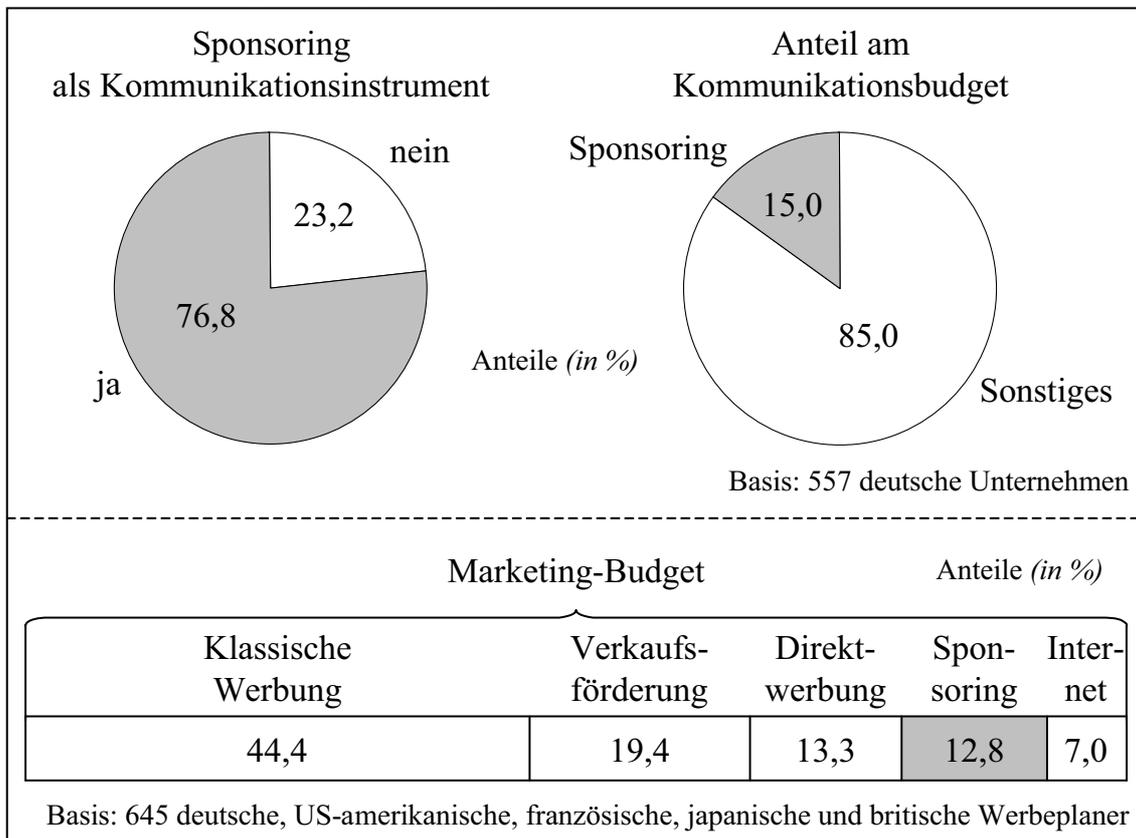
Abb. 6: Sponsoring im Marketing-Mix



Gemäß einer Umfrage betreiben 76,8% der umsatzstärksten deutschen Unternehmen Sponsoring. Bei diesen Anbietern nimmt Sponsoring im Durchschnitt 15,0% des gesamten Kommunikationsbudgets ein (vgl. Abb. 7, S. 13). Dies

entspricht in etwa dem Ergebnis einer internationalen Studie, wonach deutsche, US-amerikanische, japanische, britische und französische Unternehmen im Jahr 2003 durchschnittlich ca. 13% ihrer Werbeausgaben für Sponsoring einsetzen.

Abb. 7: Bedeutung von Sponsoring im Kommunikationsmix



Quelle: Sponsoring-Trends (2006).

Dabei sind die Investitionen in die verschiedenen Kommunikationsinstrumente nicht unabhängig voneinander. Vielmehr zieht Sponsoring eine Reihe anderer Ausgaben nach sich. *Adidas* bspw. gab bei der Fußball-Weltmeisterschaft 2002 nach eigenen Angaben „für jeden in Sport-Sponsoring eingesetzten Euro auch einen Euro für flankierende Kommunikationsmaßnahmen aus“ (Stamminger 2002, S. 14). Davon flossen 80% in Fernsehwerbung und der verbleibende Teil unter anderem in Printanzeigen sowie Öffentlichkeitsarbeit.

## 2.4 Welche Arten von Sponsoring es gibt

Sponsoring-Aktivitäten lassen sich zum einen nach dem Ausmaß der Förderung klassifizieren (vgl. Hermanns 1997, S. 157). Je nach **Anteil** eines Unternehmens **an** den durch Sponsoring erzielten **Einnahmen** des Sponsornehmers unterscheidet man in:

- Full-Sponsoring: Ein Sponsornehmer lässt sich exklusiv von nur einem Sponsor unterstützen.
- Haupt-Sponsoring: Ein Sponsornehmer arbeitet mit mehreren Partnern zusammen, wobei er einigen wenigen besondere Rechte einräumt (= Haupt-Sponsoren).
- Co-Sponsoring: Alle Sponsoren neben den Haupt-Sponsoren nennt man Co-Sponsoren.

Zum anderen kann man Sponsoring nach der **Art des Sponsornehmers** wie folgt differenzieren (vgl. Nufer 2002, S. 150):

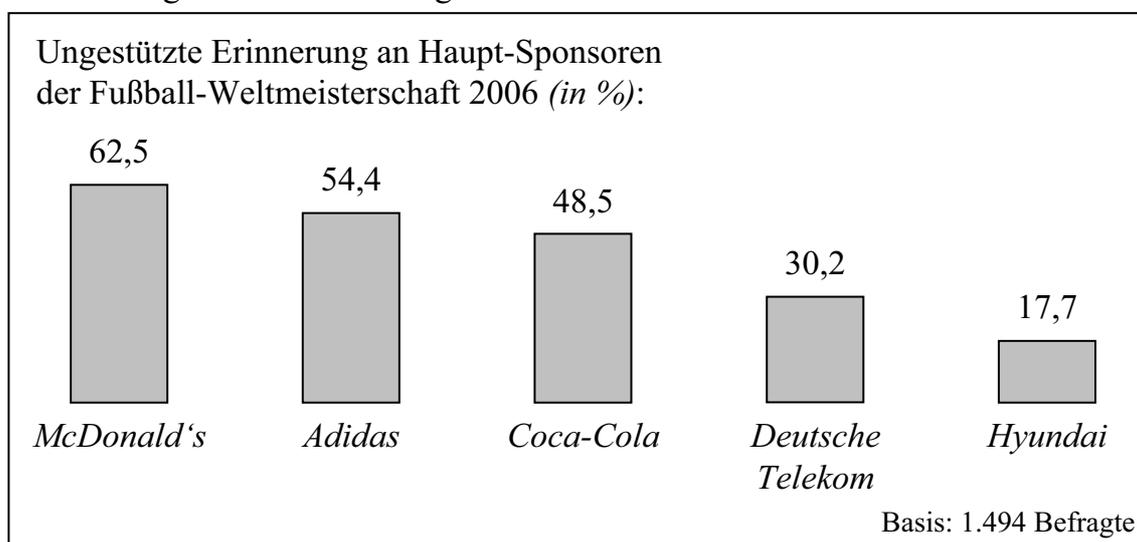
### (1) Sport-Sponsoring

Nach der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 erinnern sich spontan 62,5% der Zuschauer an den Sponsor *McDonald's* (vgl. Abb. 8, S. 15). Die am weitesten verbreitete Form des Sponsoring, das Sport-Sponsoring, kann also durchaus messbaren Erfolg erzielen. Allerdings ist eine Werbewirkung in diesem Ausmaß nicht garantiert, wie man am geringeren Erinnerungswert des Sponsors *Hyundai* erkennen kann.

Die möglichen Formen des Sport-Sponsoring lassen sich am Beispiel von *Adidas* erläutern (vgl. Stamminger 2002, S. 8ff.). Das Unternehmen präsentierte sich bei nationalen und internationalen **Ereignissen** als Haupt-Sponsor. In Frankreich trug dies dazu bei, dass *Adidas* nach der dort stattfindenden Fußball-Weltmeister-

schaft die Marktführerschaft übernahm. Neben diesem Engagement, welches man auch dem Event-Sponsoring zuordnen kann, unterstützt das Unternehmen **Vereine** wie den *1. FC Bayern München*. Ansonsten fördert *Adidas* bevorzugt **einzelne Sportler**, da diese wie *David Beckham* im Vergleich zu einem Verein über ein konkreteres Image verfügen und eine gesamte Sportart symbolisieren. Außerdem versucht der Konzern, „Marktnischen“ im Sponsoring zu entdecken und damit dem Kommunikationswettbewerb zu entgehen. Mit *Pierluigi Collina* zählte bspw. auch ein Schiedsrichter zu den Sponsornehmern.

Abb. 8: Ungestützte Erinnerung



Quelle: Nufer (2006, S. 8f.).

Innovative Ansätze des Sponsoring verfolgen auch *AWD*, *AOL* und *Allianz*. Der Finanzdienstleister *AWD* unterstützt den Fußballverein *Hannover 96* finanziell. Im Gegenzug wurde das dortige **Stadion** mit Beginn der Saison 2002/03 auf *AWD-Arena* getauft. Auch die Hamburger Fußball-Mannschaft weist bereits im Namen ihrer *AOL-Arena* auf den Haupt-Sponsor hin. In der Saison 2005/06 gesellte sich die markante Münchner *Allianz-Arena* hinzu. Auf diese Weise hält der Sponsor unweigerlich Einzug in den Sprachgebrauch und das Gedächtnis der Fans. Indem Zuschauer Sport und Sponsor gemeinsam wahrnehmen, verbindet sich die Erlebniswelt der Veranstaltung mit der Marke. Wann immer ein derartig beeinflusster Konsument daraufhin die Marke erblickt, wird er sich an das Erlebnis erinnern und die Marke dementsprechend positiv bewerten. Die *Allianz-*

*Arena* und insb. die Form des Stadions ist spätestens seit der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 sogar fest im kollektiven Gedächtnis der deutschen Bevölkerung verankert und spielt damit für das „innere Bild“ von der Marke *Allianz* eine entscheidende Rolle.

## **(2) Kultur-Sponsoring**

Unterstützt ein Unternehmen **kulturelle Aktivitäten**, spricht man von Kultur-Sponsoring. Dabei verfolgt der Sponsor vor allem das Ziel, sich gegenüber Kunden, Mitarbeitern und Öffentlichkeit als gesellschaftlich verantwortungsvoll zu präsentieren. Zudem möchte er Kontakte zu Geschäftsfreunden, wichtigen Kunden, Politikern, Pressevertretern und anderen Meinungsführern in einem nicht-wirtschaftlichen Umfeld pflegen. Diese als „Hospitality“ bezeichnete Strategie lässt sich bspw. durch Gespräche während einer Vernissage, in einer VIP-Lounge sowie im Rahmen einer Eröffnung oder Premiere umsetzen (vgl. Schmengler 1994, S. 15).

Oftmals widersprechen sich beim Kultur-Sponsoring jedoch die Interessen von Sponsor und Sponsornehmer: Während sich einige Unternehmen ohne Rücksicht auf den kulturellen Wert einer Veranstaltung möglichst publikumswirksam präsentieren wollen, verkennen manche Kulturschaffende Sponsoring als Spende und verweigern jegliche Gegenleistung. Nicht selten reagieren auch Besucher von kulturellen Ereignissen sensibel auf zu offensive Werbung eines Sponsors. Wesentlich weniger problembehaftet ist es, wenn beide Partner das Sponsoring durch ihre Öffentlichkeitsarbeit kommunizieren und auf diesem Weg die Zielgruppe erreichen, ohne das kulturelle Erlebnis zu schmälern. Als Beispiel hierfür kann das zurückhaltende Engagement der Haupt-Sponsoren der *Documenta* in Kassel dienen (vgl. o.V. 2002a, S. 19).

Auch zum Thema „Kultur-Sponsoring“ finden sich Erfolgsbeispiele. Um prophylaktisch für einen gesundheitsbewussten Lebensweg potenzieller Kunden zu sorgen, fördert die *DKV* das *Dresdner Hygienemuseum* (vgl. Boetius 2002,

S. 13). Das Unternehmen will von dem erstklassigen Image des Sponsornehmers profitieren und dadurch öffentlich die Meinungsführerschaft in der Gesundheitspolitik übernehmen. Die *DKV* beeinflusst die inhaltliche Führung des Museums nicht. Allerdings bringt das Unternehmen Ideen in gemeinsame Veranstaltungen ein, bei denen es als Haupt-Sponsor auftritt. Dabei profitiert der Sponsornehmer nicht nur in finanzieller Hinsicht. So schreibt die *DKV* zusammen mit dem Museum den *DKV Medienpreis „Im Zentrum Mensch“* aus, was die Bekanntheit des Hygienemuseums vor allem bei Journalisten erheblich erhöhte. Für den Erfolg des Sponsornehmers sprechen auch die in den letzten Jahren um 40% gestiegenen Besucherzahlen.

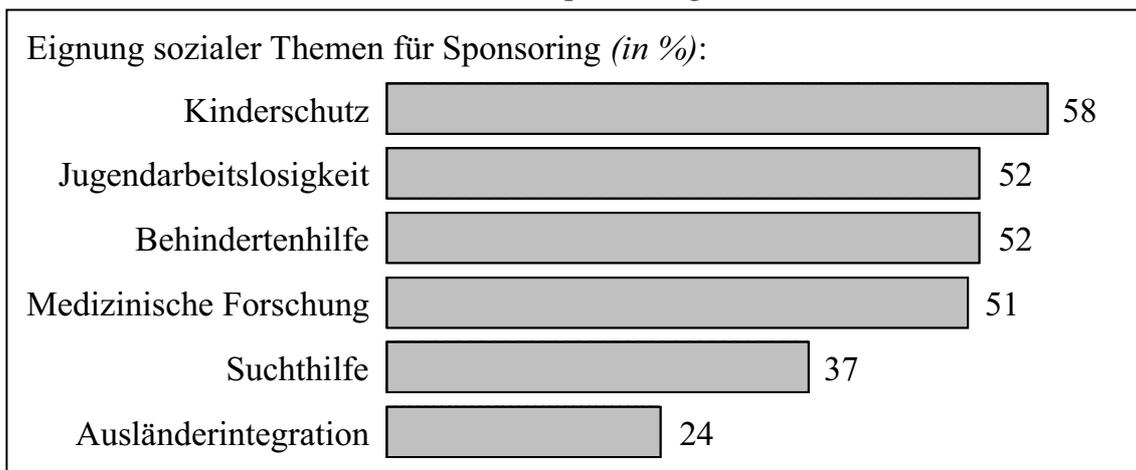
Allerdings prophezeien Studien, dass Investitionen in klassisches Kultursponsoring zukünftig zurückgehen werden (vgl. Thomsen 2002). Daher seien **kreative Ideen** gefragt. Der Essener *Sutter Verlag* etwa stellte in seiner Werkshalle einen Käfig für Nachwuchskünstler auf, die vor den Augen von Mitarbeitern, Kunden und Presse künstlerisch als Stipendiaten arbeiteten. Obwohl oder gerade weil dieses Projekt sowohl kulturell als auch ethisch zweifelhaft erscheint, stieß es in der Presse auf eine hohe Resonanz (vgl. Thomsen 2002).

### **(3) Sozio-Sponsoring**

Gemäß der Vereinsstatistik 2005 gibt es in Deutschland insgesamt 594.277 eingetragene Vereine. Neben Sport (38%) und Freizeit (18%) widmen sich 13% davon sozial-karitativen Belangen (vgl. o.V. 2006). Gerade letzterer Bereich ist stark auf finanzielle Unterstützung angewiesen. Auch hier engagieren sich Unternehmen als Sponsoren, wenn auch weniger häufig als bei sportlichen oder kulturellen Organisationen. Die Grenzen zwischen Sozio-Sponsoring und Spende verschwimmen, denn bei beiden treten altruistische Motive des Sponsors in den Vordergrund. Unternehmen wollen durch Sozio-Sponsoring gesellschaftliche Verantwortung demonstrieren und sich als „guter Bürger“ („**Good Corporate Citizen**“; vgl. Meixner 2002) präsentieren. Dieses Instrument erfüllt folglich im Wesentlichen Funktionen der Öffentlichkeitsarbeit.

Aus Sicht der Verbraucher sind soziale Themen mehr oder weniger für Sponsoring geeignet: Jeder zweite Deutsche ist der Meinung, dass Unternehmen Projekte für den Kinderschutz (58%), gegen Jugendarbeitslosigkeit (52%), zur Behindertenhilfe (52%) sowie zur medizinischen Forschung (51%) sponsern sollten. Dagegen fällt die Akzeptanz des Sponsoring von Projekten zur Ausländerintegration deutlich geringer aus (24%; vgl. Abb. 9).

Abb. 9: Potenzielle Themen für Sozio-Sponsoring



Quelle: o.V. (2002b).

Wie die folgenden zwei Beispiele belegen, lässt sich nicht nur Sport-Sponsoring, sondern auch soziales Engagement medienwirksam kommunizieren:

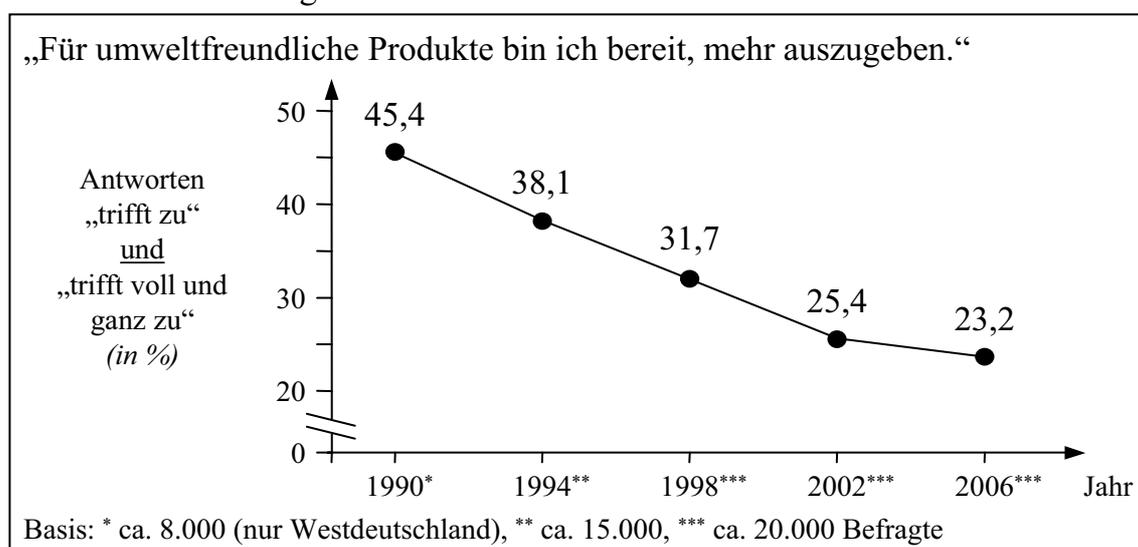
- Ein Verein in Wuppertal verleiht Sponsoren im sozialen Bereich den Titel „Sozial Sponsor Wuppertal“. Das damit verbundene Logo können Unternehmen wie die *Wuppertaler Stadtwerke AG* in der Öffentlichkeit nutzen.
- Der Einzelhandelskonzern *The Body Shop* erregte mit seinem Sponsoring-Konzept unter dem Namen „Kosmetik mit gesellschaftlicher Verantwortung“ (Care Cosmetics) die Aufmerksamkeit der Presse, indem er unter anderem die Menschenrechtsorganisation *Amnesty International* förderte.

#### (4) Öko-Sponsoring

Spätestens seit dem *Krombacher Regenwald-Projekt* hat sich Öko-Sponsoring als Option im Marketing-Mix etabliert. Gemeinsam mit dem *World Wide Fund for Nature (WWF)* und den Co-Sponsoren *Arcor* und *RTL* erwarb die Brauerei für jeden gekauften Kasten Bier einen Quadratmeter afrikanischen Regenwald. Durch den gewaltigen Werbedruck, den die Sponsoren gemeinsam entfachten, war das Projekt trotz wettbewerbsrechtlicher Probleme erstaunlich erfolgreich. Bereits nach einem Jahr konnte die *Regenwald-Stiftung* 15 Mio. Quadratmeter Regenwald erwerben (vgl. o.V. 2002c). Nach der Neuauflage im Jahr 2006 kam den Presseberichten von *WWF* zufolge eine Spendensumme von insgesamt 3,4 Mio. € zusammen. Dieses Beispiel dokumentiert eindrucksvoll, wie sich Sponsoring, Verkaufsförderung und Leitbild-Werbung (*Günther Jauch*) sinnvoll verknüpfen lassen.

Ergebnisse von repräsentativen Umfragen trüben allerdings das positive Bild vom Öko-Sponsoring etwas: Trotz der aktuellen Diskussion um den Klimawandel stufen sich immer **weniger** Befragte als **umweltbewusst** ein. Waren 1990 noch 45,4% bereit, für umweltfreundliche Produkte mehr Geld auszugeben, so stimmten dieser Aussage 2006 nur noch 23,2% zu (vgl. Abb. 10).

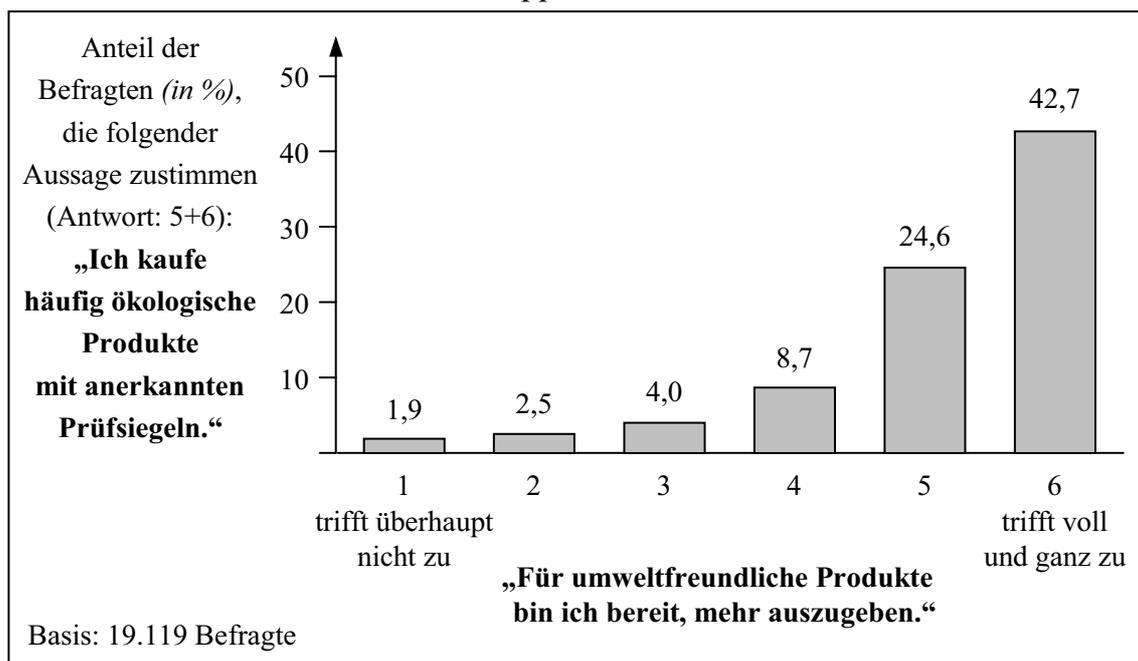
Abb. 10: Entwicklung des Umweltbewusstseins



Quelle: TdWI (1990 bis 2006).

Zudem äußert sich die umweltbewusste Einstellung von Konsumenten nur tendenziell im Kaufverhalten: Lediglich 42,7% derjenigen, die der Aussage „Für umweltfreundliche Produkte bin ich bereit, mehr auszugeben.“ uneingeschränkt zustimmen, kaufen bspw. ökologische Produkte mit anerkannten Prüfsiegeln (vgl. Abb. 11). Offensichtlich verbergen sich hinter der umweltbewussten Einstellung zum Großteil nur **Lippenbekenntnisse** oder sozial erwünschte Antworten. Eine Studie des *Lehrstuhls für Marketing (Technische Universität Dresden)* ergab diesbezüglich, dass neben „Geizigen Umweltbewussten“ dennoch „Wahrhaft umweltbewusste Konsumenten“ existieren, die für ein Produkt eines umweltfreundlichen Unternehmens auch tatsächlich mehr bezahlen würden. Ähnlich wie Sozio-Sponsoring eignet sich somit auch Öko-Sponsoring nicht als Kommunikationsinstrument für den Massenmarkt, wohl aber für Marktnischen.

Abb. 11: Umweltbewusstsein als „Lippenbekenntnis“



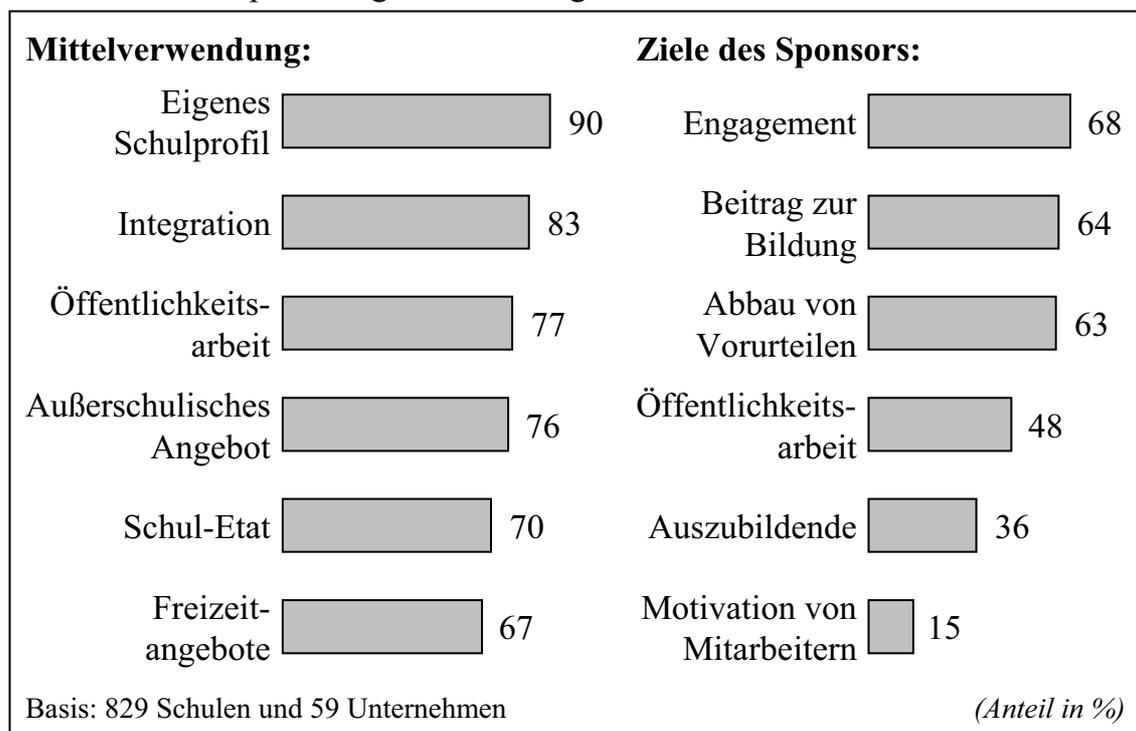
Quelle: TdWI (2006).

## (5) Schul-Sponsoring

Zunehmend rücken auch **Schulen** in das Blickfeld von Sponsoren. Häufig zählt man diese Form des Sponsoring zum Sozio-Sponsoring. Bereits jede zweite Schule wird durch Unternehmen unterstützt, wobei zumeist Sachleistungen (z.B.

Computer, Sportgeräte, Mobiliar, Lehrmaterial) zur Verfügung gestellt werden (vgl. iwd 2002, S. 8). Im geringen Ausmaß (ca. 500 bis 2.500 € pro geförderter Schule) fließt zudem Geld in die Kassen der Schulen. Die Bildungsanstalten sind aufgrund der desolaten Haushaltslage und der Konkurrenz um sinkende Schülerzahlen vielerorts dazu gezwungen, nach neuen Finanzierungsquellen zu suchen. Mit Zuflüssen aus Sponsoring wollen sich Schulen durch zusätzliche Leistungen gegenüber anderen profilieren, in das soziale Umfeld der Schüler integrieren sowie außerschulische Angebote unterbreiten (vgl. Abb. 12). 70% von ihnen beabsichtigen, einen Teil der Mittel nicht zweckgebunden zu nutzen, sondern in den Schuletat einzubeziehen.

Abb. 12: Schul-Sponsoring: Verwendung und Motivation



Quelle: iwd (2002, S. 8).

Durch Schul-Sponsoring möchten sich Sponsoren einerseits regional engagieren (68%) und die Bildung fördern (64%), andererseits wollen sie dadurch auch ihr Image in der Region verbessern bzw. Vorurteile abbauen (63%) und Öffentlichkeitsarbeit betreiben (48%). 36% aller Unternehmen unterstützen Schulen, um potenzielle Auszubildende bzw. Mitarbeiter kennen zu lernen. Trotzdem sind

immer noch 70% der Schulen davon überzeugt, dass Sponsoren **keine explizite Gegenleistung** erwarten bzw. erwarten dürfen. Tatsächlich nennt aber der größte Teil von ihnen ihre Geldgeber bei öffentlichen Anlässen und in Pressemitteilungen und/oder revanchiert sich durch kostenlose bzw. günstige Anzeigen in der Schulzeitung. Letztlich wären sogar 50% aller Schulen grundsätzlich dazu bereit, Plakate der Sponsoren in ihren Räumen anzubringen.

### **(6) Hochschul-Sponsoring**

Ähnlich wie Schulen avancieren auch Hochschulen zu Sponsornehmern. Diese Art des Sponsoring ist allerdings vergleichsweise unterentwickelt. Hochschulen zögern, den Interessen der Wirtschaft entgegenzukommen, da sie die **Freiheit von Forschung und Lehre** bedroht sehen. Diese Angst wäre berechtigt, wenn die Gegenleistung beim Hochschul-Sponsoring darin bestünde, jegliche Rechte an einem gemeinsamen Forschungsprojekt auf den Sponsor zu übertragen (z.B. kommunikative Verwertung) oder dem Geldgeber bedeutsamen Einfluss auf Forschung oder gar Lehre zu gewähren.

Oftmals verbinden Unternehmen mit dem Sponsoring jedoch eher die Hoffnung, talentierte Nachwuchskräfte kennen zu lernen sowie die studentische und akademische Zielgruppe werblich anzusprechen. Inwieweit es vertretbar ist, Sponsoren auf Skripten zu nennen, ihnen Räume oder Gebäude zu widmen etc., muss im Einzelfall geklärt werden. Problematisch erscheint den Hochschulen weiterhin, dass nicht alle Fakultäten im selben Ausmaß attraktiv für Sponsoren sind und somit möglicherweise einige Fachrichtungen übervorteilt werden könnten. Vorreiter in Sachen Hochschul-Sponsoring sind wirtschaftswissenschaftliche und medizinische Studiengänge.

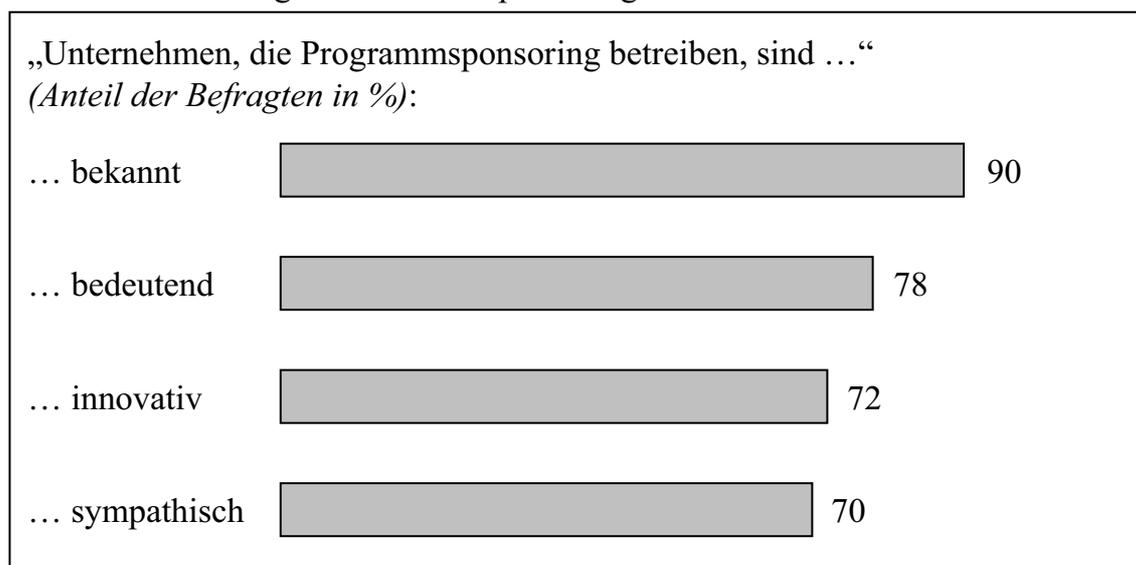
### **(7) Medien-/Programm-Sponsoring**

Auch Medien lassen sich sponsern. So präsentiert *Radeberger Pils* Spielfilme im Privatfernsehen, und Automobilkonzerne stellen diversen Spielshows ihre neuen

Modelle als Gewinn zur Verfügung. Dabei fällt es schwer, Medien-/Programm-Sponsoring von klassischer Werbung oder Product Placement abzugrenzen. Die Wirkung unterscheidet sich aber durchaus: Wenn Sponsoren eine Sendung durch einen Trailer zu Beginn und/oder nach jeder Werbeunterbrechung präsentieren, besetzen sie nicht nur einen besonders attraktiven Sendeplatz, sondern sie werden von Zuschauern eher dem redaktionellen Teil als der Werbung zugeordnet und damit als besonders glaubwürdig eingeschätzt.

Zudem suggeriert Medien-/Programm-Sponsoring, dass eine Sendung ohne den Sponsor nicht finanzierbar wäre. Möglicherweise trifft dies für Spartenkanäle und Zeitungen/Zeitschriften mit kleiner Auflage zu, wohl kaum aber für die marktführenden Medien. Häufig verbirgt sich demnach hinter Medien-/Programm-Sponsoring eine raffinierte, besonders wirksame und deshalb auch kostenintensivere Art der medialen Werbung. Eine empirische Studie belegt, dass Fernseh-Sponsoren vom Großteil der Zielgruppe als bekannt, bedeutsam, innovativ und sympathisch beurteilt werden (vgl. Abb. 13). Allerdings geben auch 55% der Befragten an, dass die Unternehmen inhaltlich zu der unterstützten Sendung passen müssen.

Abb. 13: Bewertung von Medien-Sponsoring



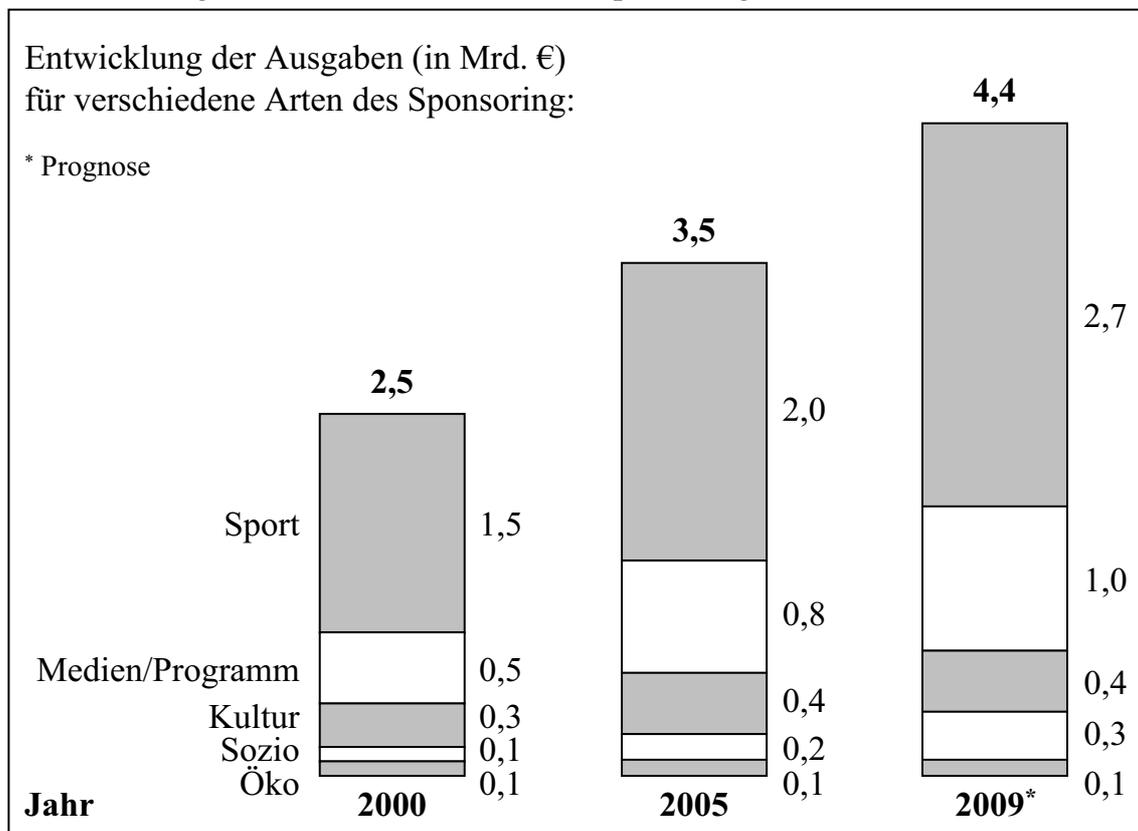
Quelle: Hessischer Rundfunk (2007).

## (8) Event-Sponsoring

Unterstützt ein Unternehmen nicht Personen oder Gruppierungen, sondern Veranstaltungen, bezeichnet man dies als Event-Sponsoring (z.B. *Real* und *Berlin Marathon 2007*). Besonders wirksam ist hierbei vor allem Full-Sponsoring, da dann der Name des Unternehmens mit dem Ereignis direkt verbunden ist (z.B. *AOK-Gameday* der American Football-Mannschaft *Dresden Monarchs*). Event-Sponsoring kann andere Sponsoring-Arten sinnvoll ergänzen. Ein „normaler“ Sponsor kann sich bspw. durch das exklusive Sponsoring einer einzelnen Veranstaltung dem Publikum als solcher vorstellen bzw. sich in Abständen in Erinnerung rufen.

Abb. 14 gibt abschließend einen Überblick über die Bedeutung einzelner Sponsoring-Arten. In Sport-Sponsoring fließt der größte Teil der Mittel. Aber auch Medien-, Kultur- und Sozio-Sponsoring sind nicht zu vernachlässigen.

Abb. 14: Ausgaben für die verschiedenen Sponsoring-Arten



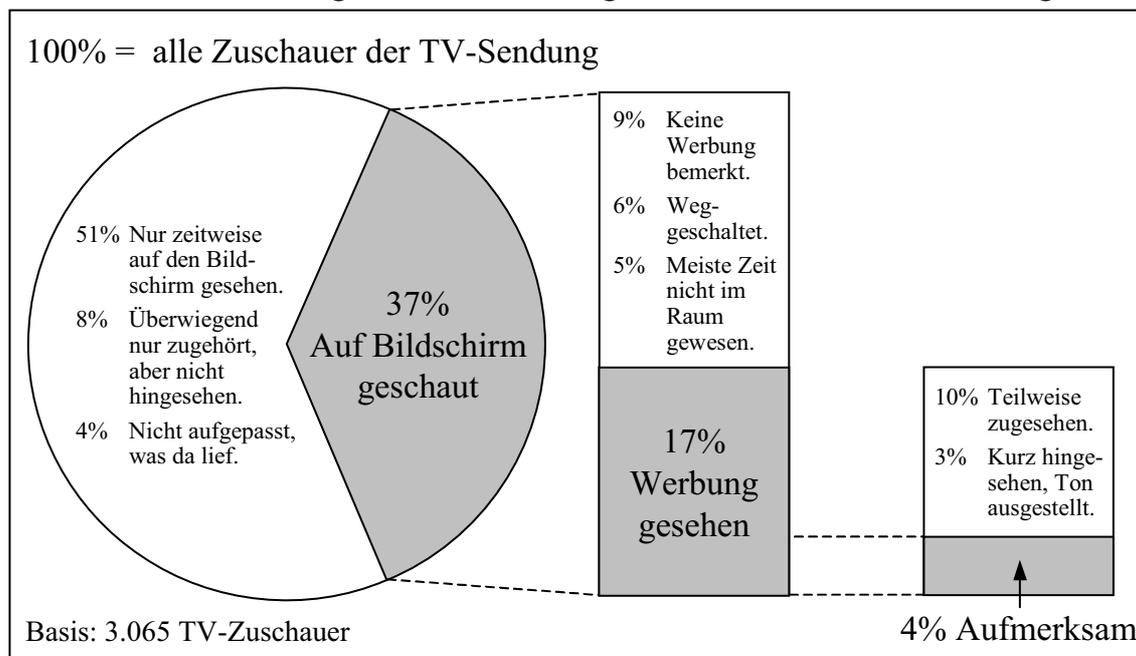
Quelle: o.V. (2007).

## 2.5 Warum sich Unternehmen für Sponsoring entscheiden

Sponsoring sollte aus folgenden Gründen zum Marketing-Mix gehören:

(1) Unternehmen erreichen die anvisierte Zielgruppe mit Sponsoring besser als mit klassischen Medien. Besucher von Veranstaltungen können der Werbebotschaft kaum entgehen, wie es im Fernsehen durch „Zapping“ und in Printmedien durch „Weiterblättern“ leicht möglich ist (vgl. Crowley 1991, S. 11). Eine etwas ältere Untersuchung zeigt bspw., dass nur ein Bruchteil, nämlich 4%, der Zuschauer einer Fernsehsendung auch die dazwischen ausgestrahlte Werbung aufmerksam verfolgen (vgl. Abb. 15).

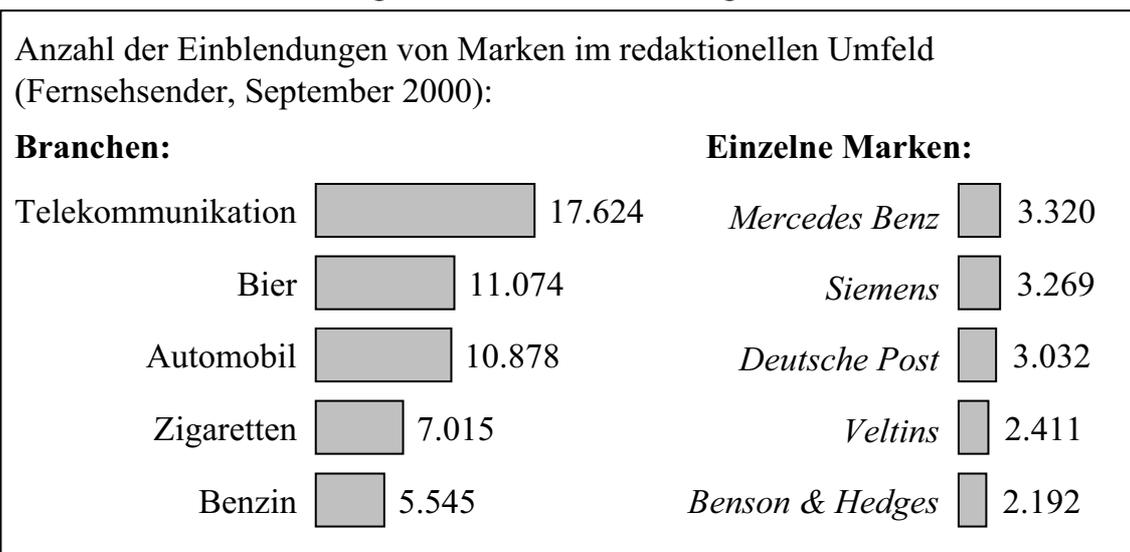
Abb. 15: Einschränkung der Werbewirkung durch selektive Wahrnehmung



Quelle: Hörzu/Funkuhr (1991).

(2) Falls ein Unternehmen einen zur Zielgruppe passenden Sponsornehmer auswählt, fallen der Anteil der Zielgruppe an den beworbenen Personen und damit die **qualitative Reichweite** besonders hoch aus (weniger Streuverluste). Zudem erhöht sich die Zahl der Kontakte, indem Medien, die über den Sponsornehmer berichten, den Sponsor im redaktionellen Umfeld erwähnen (vgl. Abb. 16, S. 26).

Abb. 16: Indirekte Wirkung: Redaktionelle Werbung im Fernsehen



Quelle: IFM (2000).

(3) Sponsoring ist wirksamer als klassische Werbung. Zuschauer konzentrieren sich gewöhnlich auf das Sport- oder Kulturereignis. Sie nehmen den Sponsor unbewusst wahr und empfinden ihn nicht als störend. Demzufolge ist das aus der Psychologie bekannte Phänomen der **Reaktanz**, d.h. der Ablehnung der Werbebotschaft, **unwahrscheinlich**. Wird hingegen in klassischen Medien besonders aufmerksamkeitsstark versucht, die Rezipienten zu beeinflussen, löst dies nicht selten den sog. Bumerang-Effekt aus: Menschen, die sich in ihrer Entscheidungsfreiheit zu weit eingeschränkt fühlen, bestrafen den Sender der Botschaft, indem sie ihn bzw. seine Marke abwerten.

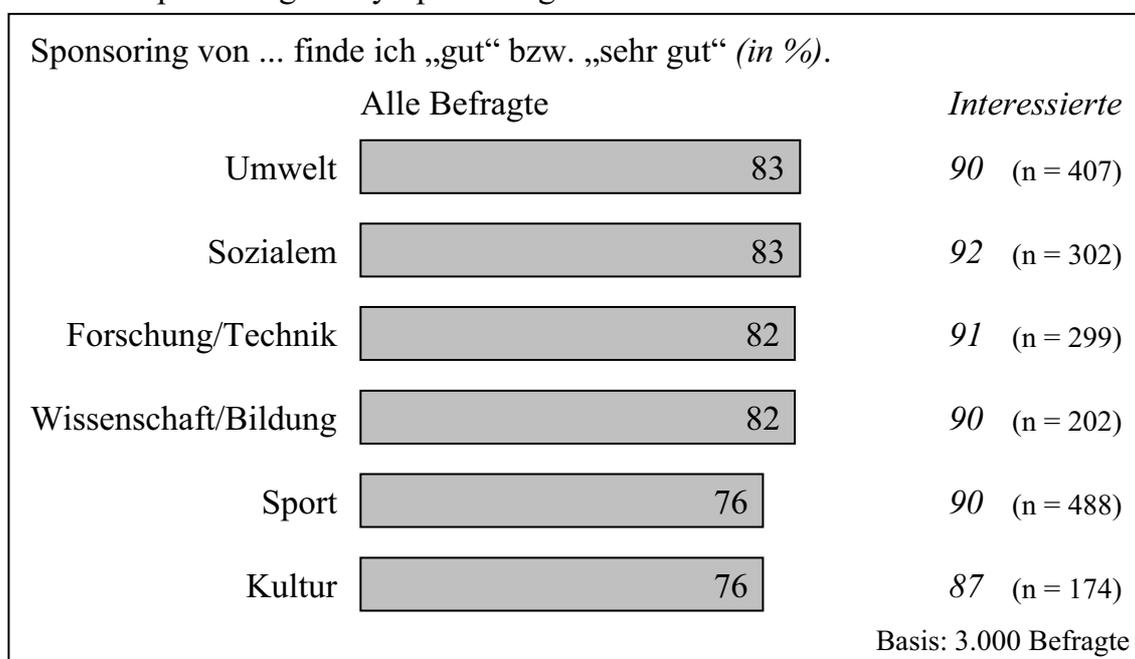
(4) Mit Hilfe der verschiedenen Arten des Sponsoring können Unternehmen auch nur schwer **erreichbare und wertvolle Zielgruppen** ansprechen (z.B. Meinungsführer aus Politik und Wirtschaft; vgl. Hermanns/Püttmann 1992, S. 187). Daher nutzen Firmen vor allem regionales Sponsoring, um persönliche Netzwerke aufzubauen und zu pflegen (vgl. Amstad 1994, S. 40).

(5) Sponsoren sprechen ihre Zielgruppe einerseits direkt (z.B. im Stadion) und andererseits indirekt (z.B. über redaktionelle Berichte in der Presse) an. In beiden Fällen ist die Werbebotschaft – zumindest aus dem Blickwinkel der Besucher –

in ein nicht-kommerzielles und damit **glaubwürdiges Umfeld** eingebettet (vgl. Westerbeek 2000, S. 55).

(6) Die Mehrzahl der Konsumenten ist **positiv gegenüber Sponsoring eingestellt** (vgl. Abb. 17). Noch mehr Sympathien gewinnt Sponsoring unter Personen, die sich für das gesponserte Thema interessieren (z.B. Sport-Sponsoring bei sportlich Interessierten). Gemäß Schmengler (1994, S. 15) erachten 66% der Konsumenten Sponsoring im Rahmen von Sportsendungen als „normal“, und sogar 92% schätzen es als weniger störend ein als Werbung.

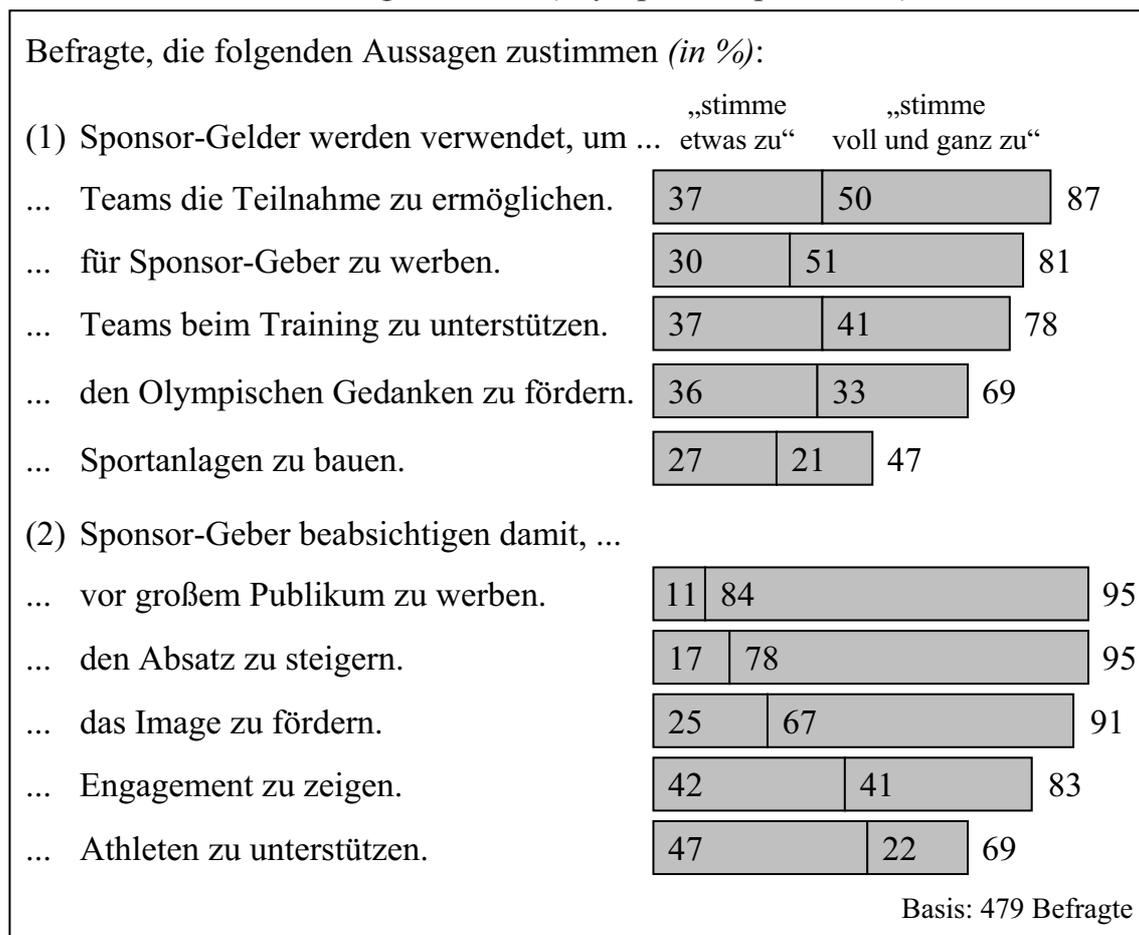
Abb. 17: Sponsoring als Sympathieträger



Quelle: Ipsos SPONSORING Grundlagenstudie (2006/2007).

Auch Stripp/Schiavone (1996, S. 23f.) belegen die positive Einstellung gegenüber Sponsoring anhand einer Befragung von 479 TV-Zuschauern der Olympischen Spiele 1992: 87% der Befragten meinen, dass Sponsoren es einigen Mannschaften erst ermöglichen, an den Spielen teilzunehmen. Die Mehrzahl des Publikums hält daher Sponsoring für sinnvoll und notwendig, obwohl 95% durchaus die wirtschaftlichen Absichten der Sponsoren durchschauen (Absatz steigern und werben; vgl. Abb. 18, S. 28).

Abb. 18: Mittelverwendung und Ziele (Olympische Spiele 1992)



Quelle: in Anlehnung an Stripp/Schiavone (1996, S. 24).

(7) Sponsornehmer bieten Unternehmen die Chance, Marken in einer **emotionalen Erlebniswelt** zu präsentieren (vgl. Brockes 1996, S. 7). Dadurch können Sponsoren sich von der Konkurrenz differenzieren, was bei zunehmend ähnlicher werdenden Produkten eine Grundvoraussetzung für Markterfolg ist. Eine solche unverwechselbare Positionierung bezeichnet man als einzigartigen Verkaufsvorteil (Unique Selling Proposition = USP). Heute verbirgt sich dahinter zumeist kein wahrhafter Vorteil in den Produkteigenschaften, sondern „nur“ ein von der Kommunikationspolitik geschaffenes besonderes Image (Unique Advertising Proposition = UAP). So verbinden Konsumenten mit einer Automobilmarke nicht nur Merkmale wie „Höchstgeschwindigkeit“ oder „Hubraum“, sondern vielmehr auch Begriffe wie „exklusiv“, „jung“, „sportlich“ oder „glaubwürdig“.

Aufgrund der Erlebnisatmosphäre, die bspw. bei Sportveranstaltungen herrscht, eignet sich Sponsoring im Vergleich zu anderen kommunikativen Maßnahmen besonders gut, um Imagemerkmale des Events oder des Sponsornehmers auf die eigene Marke bzw. das Unternehmen zu übertragen. Dieser **Imagetransfer** lässt sich mit Hilfe der **Klassischen Konditionierung** erklären (vgl. Walliser 1995, S. 101f.). Die Lerntheorie besagt, dass Menschen zwei Objekte, die sie wiederholt zur gleichen Zeit an gleicher Stelle wahrnehmen (Prinzip der Kontiguität), emotional und gedanklich mit einander verbinden. So wird ein vorerst neutraler Reiz (z.B. die Marke des Sponsors) mit einer angenehmen, gefühlvollen Botschaft verknüpft bzw. konditioniert (z.B. exklusive Atmosphäre bei einer kulturellen Veranstaltung). Anschließend ist die Marke auch ohne das Event in der Lage, die positive Emotion hervorzurufen (vgl. Kroeber-Riel/Weinberg 1996, S. 130).

Zudem kommt dem Sponsor auch zugute, dass Rezipienten einem Stimulus gegenüber fast „automatisch“ positive Gefühle entwickeln, wenn sie ihm wiederholt ausgesetzt sind (vgl. Felser 1997, S. 128ff.). Zajonc (1968) bezeichnet dies als **Mere-Exposure-Effekt**. Hat die Zielgruppe also häufig mit dem Sponsoring (z.B. einem Logo auf Trikots) Kontakt, erscheint der Sponsor ihr bald vertraut und sympathisch (vgl. Walliser 1995, S. 106).

## 2.6 Warum sich Unternehmen gegen Sponsoring entscheiden

Dennoch sprechen folgende Argumente aus Sicht mancher Unternehmen gegen den Einsatz von Sponsoring:

(1) Zwar bieten Sponsornehmer – insb. Sportvereine – Sponsoren zahlreiche Möglichkeiten, sich werblich zu präsentieren, der **Inhalt** der Botschaft ist aber zumeist **begrenzt**. Einige Sponsornehmer reglementieren zudem den werblichen Auftritt von Unternehmen, bspw. Platzierung, Farbe, Größe und Inhalt der Botschaft. Besonders im Kultur-Sponsoring ist dies mitunter notwendig, da Sponsoren andernfalls aus „Unwissenheit“ zu stark in den Vordergrund treten, den

kulturellen Wert der Veranstaltung schmälern und damit bei Besuchern auf Ablehnung stoßen (Bumerang-Effekt; vgl. Lönneker 1994, S. 34).

(2) Herkömmliche Methoden des Sponsoring sind **nur eingeschränkt** für erklärungsbedürftige (z.B. Elektronikgeräte, Finanzdienstleistungen) und/oder unbekannte Produkte/Marken **anwendbar**. Wirbt bspw. ein neuer Versicherungsanbieter auf einer Sportveranstaltung nur mit Logo und Unternehmensnamen (z.B. Bandenwerbung), wird er keine neuen Kunden gewinnen können. Denn selbst wenn Besucher Name und Logo mit den auf der Veranstaltung empfundenen positiven Gefühlen verbinden, wissen sie weder welche Produkte das Unternehmen anbietet, noch wo sie diese finden können.

(3) Auch wenn es einem unbekanntem Unternehmen gelingt, Zuschauern seine Branche/Produktart zu „erklären“ (z.B. durch Produktpräsentation, Verkostung, Preisverlosung), ist es noch nicht sicher, dass die Zielgruppe damit auch tatsächlich die betreffende Marke verbindet. Konsumenten erinnern sich häufig nur noch an die erwähnte Produktart und nicht mehr an den Hersteller. Gedanklich schreiben sie das Sponsoring dann zumeist dem Marktführer, d.h. dem Unternehmen mit dem größten Marktanteil der Branche, zu. Einerseits trauen sie ihm das Engagement unter finanziellen Gesichtspunkten am ehesten zu, andererseits ist dieses Unternehmen auch der Mehrzahl bekannt. Dieses Phänomen wird als **Dominanz- oder Prominenz-Effekt** bezeichnet. Wenn sich „kleine“ Marken nicht deutlich von branchenüblichen Botschaften differenzieren, werben sie also letztlich zumindest teilweise für den Marktführer und stärken damit dessen Position.

Ein Beispiel dafür, wie häufig Zuschauer ein Sponsoring-Engagement einem falschen Unternehmen zuschreiben, liefert eine Untersuchung von Johar/Pham (1999): Die Befragten identifizierten 20 Marken als Sponsoren der Winter-Olympiade 1998, tatsächlich sponserten aber nur neun. Der Prominenz-Effekt kann allerdings nicht nur beim Sponsoring, sondern auch bei klassischer Werbung auftreten.

(4) Obwohl die **periphere Rolle des Sponsors** neben dem eigentlichen Ereignis durchaus förderlich sein kann, birgt sie die Gefahr, dass die Botschaft gänzlich übersehen wird. Der Erfolg des Engagements hängt demzufolge auch maßgeblich davon ab, wie das Sponsoring-Konzept geplant und die Werbeträger platziert werden. Hier gilt es zwei konkrete Ziele miteinander zu vereinbaren: Zum einen werben, um aufzufallen, zum anderen dezent auftreten, um keine Reaktanz auszulösen.

(5) Krisen um den Sponsornehmer können Sponsoren erheblich schaden. Da es sich bei ersterem zumeist um Personen oder Vereine handelt, welche öffentlich außerordentlich beachtet werden, löst ein Skandal ein starkes Presseecho aus (**Skandalisierung**). So wie der Sponsor vorher von positiven Meldungen profitiert hat, leidet er dann unter den negativen Schlagzeilen (z.B. Dopingskandal im Radsport und *Deutsche Telekom AG* bzw. *T-Mobile*).

Auch wenn sich das Unternehmen unverzüglich dazu entschließt, den Sponsoring-Vertrag zu lösen, ist der negative Imagetransfer unvermeidbar (vgl. Braunschweig u.a. 2002, S. 26f.); denn der Sponsor bleibt in den Köpfen der Konsumenten mit dem Skandalopfer auch weiterhin verbunden (vgl. Leiblein/Krüger 1994, S. 49). Der bisherige Erfolg des Sponsoring (= Bekanntheit als Sponsor) erwächst somit zum Nachteil. Wie der Finanzskandal um die *Kirch Media AG* zeigt, können negative Nachrichten über den Sponsor aber auch das Image des Sponsornehmers beeinträchtigen, in diesem Fall das der *Deutschen Fußball-Bundesliga*.

(6) Sponsoring-Partnerschaften sind zumeist langfristig angelegt. Dies erwartet unter Umständen auch die Zielgruppe. Sollte sich also ein Sponsor kurzfristig dazu entschließen, das Engagement abubrechen, könnte dies einen „Sturm der Entrüstung“ auslösen. Ein negativer Image-Effekt wäre dann unvermeidbar. Dies bekam bspw. die *Wicküler Brauerei* zu spüren, als sie den Sponsoring-Vertrag mit dem *Wuppertaler SV* kurzfristig kündigte und der Verein im gleichen Jahr aus der Bundesliga abstieg. Fans machten die Brauerei für den Misserfolg ver-

antwortlich (vgl. Lönneker 1994, S. 34). Insofern ist Sponsoring und insb. Haupt-Sponsoring **weniger flexibel** als andere Kommunikationsinstrumente.

(7) Ein Sponsoring-Vertrag schützt zwar unter Umständen davor, dass Unternehmen der gleichen Branche legal bei dem Sponsornehmer werben (Exklusivitätsklausel), unredliches Verhalten der Konkurrenz kann er jedoch nicht ausschließen. Häufig treten andere Unternehmen während einer Veranstaltung in Erscheinung, obwohl sie nicht zu deren Sponsoren zählen. Auch indem sie in ihrer Werbung Bezug auf das sportliche oder kulturelle Ereignis nehmen, erwecken sie beim Betrachter den Anschein, dass sie die Veranstaltung finanzieren. Nicht selten zählt in diesen Fällen der Hauptkonkurrent zu den tatsächlichen Sponsoren.

Dieses als **Ambush-Marketing** bezeichnete Vorgehen lässt sich häufig rechtlich nicht oder erst nachträglich untersagen (vgl. Sandler/Shani 1989, S. 9). Konkurrenten könnten parallel z.B. (vgl. Meenaghan 1994, S. 80ff.):

- Programm-Sponsoring betreiben,
- als Sponsoren einer Subkategorie auftreten (z.B. Mannschaft bei der Weltmeisterschaft),
- in klassischen Medien mit Bezug auf die Veranstaltung werben,
- die anteilige Präsenz in den Medien erhöhen (ohne inhaltlichen Bezug),
- eine eigene Unterkategorie entwickeln (z.B. offizieller Kaffee der Weltmeisterschaft),
- einen Sportler als Leitbild bzw. Testimonial nutzen.

Bei der Fußball-Weltmeisterschaft 1998 trat *Bitburger* bspw. nicht als Haupt-Sponsor auf. Den Erfolg der offiziellen Geldgeber gemessen in Erinnerungswerten konnte die Biermarke allerdings durch gleichzeitiges Programm-Sponsoring

größtenteils übertreffen (vgl. Ehm 1998, S. 73). Um diesem Ambush-Marketing vorzubeugen, engagiert sich bspw. *Adidas* als Haupt-Sponsor der Fußball-Weltmeisterschaft verstärkt auch in anderen Werbeträgern (z.B. Fernsehen, Print-Medien).

Gefahr droht einem Sponsor auch durch die noch aggressiveren Formen des **Guerilla-Marketing**. Diese häufig von kleinen und mittelständischen Unternehmen verfolgte Strategie der „kleinen Nadelstiche“ zielt darauf ab, dominante Konkurrenten zu schwächen. Zumeist handelt es sich dabei um kurze, überraschende Aktionen an der Grenze der Legalität. Selbst große Unternehmen schrecken vor derartigen Maßnahmen nicht zurück: Bspw. unterstützte der Mobilfunkkonzern *Vodafone* zumindest indirekt zwei Personen, die ein Spiel in der australischen Rugby-Liga störten, indem sie entblößt und mit dem Logo von *Vodafone* auf dem Rücken durch das Stadion liefen. „Rein zufällig“ trug das Stadion den Namen des regionalen Hauptkonkurrenten von *Vodafone*. Ähnlich wie beim Ambush-Marketing kann ein Unternehmen die Wirkung solcher Attacken abschwächen, indem es sich stärker beim Sponsornehmer präsentiert und/oder in integrierte Kommunikation investiert.



### 3 Aktueller Stand der Forschung

#### 3.1 Welche Studien vorliegen

Um einen Überblick über den Stand der Forschung zur Wirkung von Sponsoring zu geben, wurden **33 einschlägige Studien** ausgewählt (vgl. Abb. 19, S. 36ff.). Die Daten von mehr als der Hälfte dieser Untersuchungen entstammen Feldstudien, d.h. Befragungen am Ort des Geschehens (z.B. vor, während oder nach der Veranstaltung). Der Vorteil dieser Methode besteht darin, dass annähernd realistische Bedingungen herrschen und somit bei ausreichend großer Stichprobe repräsentative Aussagen möglich sind. Die Antworten sind zudem kaum durch Artefakte verzerrt, die bspw. entstehen, wenn Probanden einem unnatürlichem Umfeld ausgesetzt sind. Diesen Nachteil nehmen elf Autoren zwar in Kauf, indem sie Laborstudien durchführen; im Ausgleich dazu lässt sich so aber der Einfluss von Störgrößen (z.B. Wetter) weitgehend ausschließen. Zudem kann man im Labor einen Teil der Probanden mit einem Treatment konfrontieren, andere hingegen nicht (z.B. TV-Sendung mit und ohne Auftritt des Sponsors). Erstere dienen dann als Experimentgruppe und letztere als Kontrollgruppe.

Des Weiteren lassen sich folgende Forschungsdesigns voneinander abgrenzen:

- Mit Hilfe von **Ex-ante-Messungen** versuchen Forscher, den Erfolg vor dem Sponsoring zu prognostizieren. Es wird geprüft, ob eine Botschaft in gewünschter Weise wirkt bzw. welche Variante die effektivste ist.
- Am häufigsten untersuchen Wissenschaftler die Wirkung erst nach dem Sponsoring (**Ex-post-Kontrolle**).
- Selten wird vorher und nachher gemessen (**Ex-ante-/Ex-post-Kontrolle**), um die Veränderung der Erfolgskriterien zu dokumentieren (z.B. Image).
- Darüber hinaus werden vereinzelt **Inbetween-Messungen** bzw. **Tracking-Studien** angewandt, bei denen Forscher die Erfolgskriterien vor, während und nach dem Sponsoring erheben (vgl. Walliser 1997, S. 124).

Abb. 19: Steckbrief

Quelle	Gegenstand	Produktbereich	Marken	Treatment	Stichprobe			Daten-erhebung	Methode	Anzahl der Gruppen	Zeitliches Design
					Größe	Art	Auswahl				
Alexandris u.a. (2007)	Einfluss von Einstellungskonstrukten auf Image, Weiterempfehlungsrates und Kaufabsicht	Keine Aussage	Realer Sponsor des Events (Basketballspiel)	Sponsoring während des Events	257	Besucher des Spieles	Zufallsauswahl	Schriftliche Befragung	Feldstudie	2x2x2	Ex post
Huber/Matthes (2007)	Wirkung von Sponsoring auf Einstellung und Kaufabsicht in Abhängigkeit von sozialer Identifikation mit dem Sponsor und Glaubwürdigkeit des Sponsors	Low-Involvement-Produkt (Schokolade), High-Involvement-Produkt (Auto)	Zwei reale Marken	Fiktives Sponsoring	212	Keine Aussage	Keine Aussage	Mündliche Befragung (Labor)	Experiment	Zwei Gruppen	Ex post
Simmons/Becker-Olsen (2006)	Wirkung von „Fit“ zwischen Sponsornehmer und Sponsor auf Einstellung gegenüber dem Sponsor	Keine Aussage	Reale Marken/Firmen	Fiktive Zeitungsartikel	236	Studenten eines Seminars	Zufallsauswahl	Schriftliche Befragung	Experiment	2x2x2x2	Ex post und ex ante
Chebat/Daoud (2003)	Wirkung von Sponsoring eines Grand Prix und Markenpersönlichkeit/Markenidentifikation auf den Zigarettenkonsum von Jugendlichen	Zigaretten	Acht Sponsoren und zwei Nicht-Sponsoren	Keine Aussage	98	Schüler einer Realschule in Montreal	Bewusste, quотиerte Auswahl	Fragebogen	Befragung	Eine Gruppe	Ex post und ex ante
Irwin u.a. (2003)	Wirkung von Sport-Sponsoring auf Unternehmensimage und Absicht der Zuschauer, den Service des Anbieters zu nutzen	Paketdienst	Ein reales Unternehmen	Sponsoring während des Events	442	Besucher des Events (> 18 Jahre)	Rekrutierung beim Event	Befragung vor Ort	Einzelinterview	Eine Gruppe	Ex post
Rodgers (2003)	Wirkung von Internet-Sponsoring auf Markenerinnerung, Einstellung und Kaufabsicht	Reisen (Kamera, Tasche etc.), Gesundheit (Tee, Vitamine etc.)	Acht fiktive Marken/Unternehmen	Fiktive Internetartikel	(1) 110 (2) 81	Amerikanische Studenten/Erwachsene	Keine Aussage	Mündliche Befragung (Labor)	Zwei Experimente	Zwei Gruppen	Ex post
Steiner-Kogrina/Schwaiger (2003)	Wirkung von Kultur-Sponsoring auf Kundenbindung	Finanzdienstleister (Bank)	Eine reale Genossenschaftsbank	Sponsoring während des Events	1.019	Privatkunden der Bank	Keine Aussage	Telefonische Befragung	Einzelinterview	Zwei Gruppen	Ex post

Abb. 19: Steckbrief (Fortsetzung)

Quelle	Gegenstand	Produktbereich	Marken	Treatment	Stichprobe			Daten- erhebung	Methode	Anzahl der Gruppen	Zeitliches Design
					Größe	Art	Auswahl				
Nufer (2002)	Erinnerungswirkung von Sponsoring der Fußball-WM 1998 bei jugendlichen Fernsehzuschauern	Sportartikel, Soft-Drink, Bier, Film, Elektronik, Kreditkarte, Automobil, Lebensmittel	Zwölf reale Hauptsponsoren	Fußballspiele im TV	346	14- bis 18-jährige Schüler	Zufallsauswahl	Befragung	Omni-bus-Befragung	Eine Gruppe	Ex post
Lardinoi/ Quester (2001)	Wirkung von Sponsoring-Art und Sponsor-Bekanntheit auf die Einstellung des Publikums und Wirkung der Marktposition des Sponsors und der Markenbekanntheit auf die Einstellung zum Sponsor	Verlag, Versicherung	Zwei fiktive Unternehmen mit unterschiedlichen Marktanteilen	Manipulierter Videoclip (20 Minuten)	240	Belgische Studenten	Zufallsauswahl nach einer Veranstaltung	Befragung (Labor)	Experiment	4x2	Ex post
Pham/ Johar (2001)	Einfluss der Bekanntheit des Sport-Sponsors auf die Sponsor-Identifikation	Paketdienst, Bekleidung, Reifen, Kreditkarte etc.	Reale Marken/ Unternehmen	Manipulierte Zeitungsartikel	34	Keine Aussage	Keine Aussage	Befragung (Labor)	Experiment	2x2	Ex post
Cornwell u.a. (2000)	Langzeitwirkung von Erfahrungen, Involvement, Enthusiasmus und Clutter (übermäßiger Werbedruck) auf die Erinnerungswerte von Event-Sponsoren	Keine Aussage	Zwei/vier Sponsoren, drei/vier Werbetreibende, drei Dummies	Sponsoring während des Events oder im TV	99 in Sport-Cafés, 125 im Stadion	Zuseher in den Sport-Cafés, Zuschauer im Stadion	Rekrutierung im Stadion und in den Sport-Cafés	Schriftliche Befragung	Experiment	Zwei Gruppen	Ex post
Pope/ Voges (2000)	Einfluss von Unternehmensimage, Produktnutzung und Glaube, dass das Unternehmen eine Sportveranstaltung sponsert, auf die Absicht, Produkte dieses Unternehmens zu kaufen	Cerealien, Automobil, Bier, Bank, Versicherung	Zehn reale Marken (je Produkt eine bekannte und eine weniger bekannte Marke)	Sponsoring während des Events	964	Australische Studenten	Keine Aussage	Befragung (Labor)	Keine Aussage	Eine Gruppe	Ex post
Bennett (1999)	Test der Mere-Exposure-Hypothese und des Theorems des Falschen Konsensus am Beispiel von Fußball-Sponsoring	Fast-Food, PC, Banken, Kosmetik, Getränke, Elektronik	Reale Sponsoren der Teams (drei Londoner Fußballclubs)	Werbeposter um das Spielfeld	672 und 117	Fußballanhänger	Zufallsauswahl und bewusste Auswahl	Mündliche Befragung	Feldstudie	Drei Gruppen Fans, eine Kontrollgruppe	Ex post

Abb. 19: Steckbrief (Fortsetzung)

Quelle	Gegenstand	Produktbereich	Marken	Treatment	Stichprobe			Daten-erhebung	Methode	Anzahl der Gruppen	Zeitliches Design
					Größe	Art	Auswahl				
Gierl/ Kirchner (1999)	Wirkung der emotionalen Bindung an einen Verein auf den Imagetransfer	Automobil, Lebensmittel, Bekleidung	Vier Sponsoren ( <i>Opel, Löwenbräu, Crun-chips, S.Oliver</i> )	Keine Aussage	132	Fans von vier deutschen Fußballclubs	Zuschauer	Schriftliche Befragung	Feldstudie	4x4	Ex post
Gwinner/ Eaton (1999)	Imagetransfer vom Sponsornehmer auf den Sponsor beim Sport-Sponsoring	Automobil, Reifen, Zigaretten	Drei reale Marken (Image-, funktionale und keine Affinität)	Fiktive Anzeigen	360	Studenten in den USA	Keine Aussage	Befragung (Labor)	Experiment	Zwei Gruppen	Ex post
Hoek u.a. (1999)	Wirkung verschiedener Variablen auf die Sponsoren-Bekanntheit bzw. -Identifizierung	Haushaltsgeräte	Ein realer Sponsor und drei reale Nicht-Sponsoren	Einblendung, Logos, Telefonnummer, Ausrüstung	123 und 66	Besucher des Spieles und Nicht-Besucher	Gewinnspiel-Teilnehmer + quotiert	Telefonumfrage	Feldstudie	Zwei Gruppen	Ex post
Johar/ Pham (1999)	Wirkung von Markenbekanntheit und Affinität zwischen Sponsor und Sponsormehmer auf die Erinnerung an einen Sport-Sponsor.	Mineralwasser, Bekleidung, Elektronik, Pakedienst, Fluglinie, Software, Bier, Kamera	24 reale Marken (ein Sponsor und drei Nicht-Sponsoren je Produktbereich)	Zeitungsartikel	44 65	Keine Aussage	Keine Aussage	Befragung	Zwei Experimente	Jeweils 2x2	Ex post
McDaniel/ Kinney (1999)	Einfluss von demographischen Merkmalen, persönlichen Interessen, Werten, Markenbekanntheit und Markenimage auf die Einstellung gegenüber Event-Sponsoring	Finanzdienstleistungen, Soft-Drinks	Zwei reale Marken	Fiktive Studie zum TV-Sponsoring	(1) 330 (2) 248	Zuschauer der Olympischen Spiele	Zufallsauswahl	Zweistufige Telefonumfrage	Feldstudie	Zwei Gruppen	Ex post und ex ante
Pope/ Voges (1999)	Wirkung von Sport-Sponsoring auf das Unternehmensimage in Abhängigkeit vom Involvement bei der Kaufentscheidung und von der Produktnutzung	Cerealien, Automobil, Bier, Bank, Versicherung	Zehn reale Marken je Produktbereich (je eine bekannte, eine unbekannte)	Sponsoring während des Events	964	Australische Studenten	Keine Aussage	Befragung (Labor)	Keine Aussage	Eine Gruppe	Ex post
Arthur u.a. (1998)	Wirkung der Leistung eines Sponsors (Platzierung im Motorradrennen) auf die Einblendungsdauer	Keine Aussage	Reale Marken	Werbung auf Ausrüstung	10 Motorradrennen	Keine Aussage	Zufallsauswahl	Beobachtung	Media-Auswertung	Keine Aussage	Ex post

Abb. 19: Steckbrief (Fortsetzung)

Quelle	Gegenstand	Produktbereich	Marken	Treatment	Stichprobe			Daten- erhebung	Methode	Anzahl der Gruppen	Zeitliches Design
					Größe	Art	Auswahl				
Mc Carville u.a. (1998)	Einfluss verschiedener Botschaftstypen auf die Einstellung gegenüber dem Sponsor und seinen Produkten	Pizza-Liefersdienst	Reales Unternehmen	Diashow, Informationsblatt, Coupon, Produktprobe	163	Studenten	Keine Aussage	Befragung	Experiment	Vier Gruppen, eine Kontrollgruppe	Ex post
Stipp (1998)	Wirkung von Sponsoring (Olympische Spiele) auf das Unternehmensimage (in Abhängigkeit von der Erinnerung an das Image der Sponsoren und der Einstellung zu Sponsoring und Werbung)	Keine Aussage	Neun bekannte Unternehmen	Sponsoring während des Events	479	Rezipienten (älter als 12 Jahre)	Zufallsauswahl aus Zuschauern	Telefonumfrage, Fragebogen	Re-Analyse (Zufallsauswahl)	Eine Gruppe	Ex post
Pope/Voges (1997)	Einfluss der Platzierung von Sponsoringbotschaften auf die Erinnerung (Sport-Event)	Bier, Getränke, Bekleidung, Nahrungsmittel etc.	Reale Sponsoren des Events	Sponsoring während des Events	40 (24h), 140 (48h)	Einwohner von Brisbane im Einkaufszentrum	Keine Aussage	Befragung	Einzelinterview	Zwei Gruppen	Ex post
Walliser (1997)	Zusammenhang zwischen Markenbekanntheit und Wiedererkennen der Bandenwerbung von Sport-Sponsoren	Bank, Elektronik, Getränke, Automobil, Zeitung etc.	17 reale Marken mit Bandenwerbung	Videoaufzeichnung des Spiels	170	Studenten	Keine Aussage	Befragung (Labor)	Experiment	Drei Gruppen	Ex post
Shilbury/Berrmann (1996)	Veränderung der Bekanntheit von Sponsoren im Laufe der Spielsaison eines Fußballclubs	(alkoholfreie und alkoholische Getränke, Bekleidung)	Vier Sponsoren (ein Haupt-, drei Co-Sponsoren)	Kein Treatment	(1) 200 (2) 198	Anhänger eines Fußballclubs	Zufallsauswahl aus Zuschauern	Mündliche Befragung	Feldstudie	Zwei Gruppen	Ex post und ex ante
D'Astous/Bitz (1995)	Reaktionen von Konsumenten auf Eigenschaften des Sponsoring	u.a. Magazin	16 reale Marken	Fiktive Zeitungsartikel	92	Studenten in Kanada	Keine Aussage	Schriftliche Befragung (Labor)	Experiment	Eine Gruppe	Ex post
Javalgi u.a. (1994)	Einfluss von Sponsoring auf Unternehmensimage und Erinnerungsleistung	Finanzdienstleistung, Energieprodukte, Getränke, Einzelhandel	Fünf reale Sponsoren und ein Nicht-Sponsor	Sponsoring während des Events bzw. Information über Sponsoring	200	Rezipienten im Umfeld des Events	Zufallsauswahl	Telefonumfrage	Experimente	Vier Gruppen	Ex post

Abb. 19: Steckbrief (Fortsetzung)

Quelle	Gegenstand	Produktbereich	Marken	Treatment	Stichprobe			Daten- erhebung	Methode	Anzahl der Gruppen	Zeitliches Design
					Größe	Art	Auswahl				
Deimel (1993)	Wirkung von Sportwerbung: Banden (Fußball) und Sticker- werbung (Tennis)	Keine Aussage	Keine Aussage	Banden- werbung (Fußball); Sticker- werbung (Tennis)	535	Zuschauer von TV- Übertragun- gen (Fußball und Tennis)	Quotierte Stichprobe	Telefon- umfrage	Zwei Gruppen	Ex post	
Pham (1992)	Einfluss von Event-Involvement, Erregung und Vergnügen (bei der Veranstaltung) auf die Erinnerung an Sport-Sponsoring	Keine Aussage	Acht reale Sponsoren eines belgischen Fußballclubs	Zusammen- schnitt eines Spiels auf Video	76	Studenten einer belgischen Universität	Rekrutie- rung über einen Hochschul- kurs	Schriftliche Befragung (Labor)	Eine Gruppe	Ex post	
Reiter/Serr (1991)	Grad der Erinnerungsleistung an Sponsoren bei Zuschauern der Fußball-WM und deren Einflussgrößen	Getränke, Nah- rungsmittel, Filme u.a.	Reale Spon- soren der Fuß- ball-WM	Fußballspiele im Fernsehen	93	Überwiegend Studenten der FU Berlin	Keine Aussage	Befragung	Deskrip- tive Ver- fahren	Ex post	
Drees (1987)	Präsenz- und Erinnerungswirkung ausgewählter Werbeträger auf Rennstrecken (Banden, Brücken, Sonderbauten, Fahrbahn)	Keine Aussage	38 Werbebot- schaften von realen Unter- nehmen	Videoprojek- tion von 16 Formel 1- Rennen 1984	82	Keine Aussage	Keine Aussage	Fragebogen	Gruppen von je 6 bis 9 Probanden	Ex post	
Hermanns u.a. (1986)	Wahrnehmung und Erinnerung von Werbebotschaften bei TV- Übertragungen von Rennsport- veranstaltungen	Keine Aussage	Reale Unternehmen	Drei Test- filme zum Automobil- und Boot- rennsport	50	Keine Aussage	Zufalls- auswahl	Blickregis- trierung, Pilotstudie	Eine Gruppe	Ex post	
Troll (1983)	Pilotstudie zur Wirkung von Bandenwerbung	TOP 5 der erinner- ten Unternehmen (u.a. Soft-Drink, Elektronik)	Werbetreiben- de bei der Fußball-WM 1982 in Spanien (Coca Cola, Canon, Metaxa, Iveco, Fuji)	Banden- werbung (Fußball)	351	Berufs- schüler, Studenten der Univer- sität Köln, Marketing- Experten	Bewusste Auswahl	Pilotstudie, Befragung	Eine Kon- troll- (Ex- perien) und zwei Experi- ment- gruppen	Ex post	

### 3.2 Welche Erfolgskriterien in Frage kommen

Die Autoren der 33 Studien beurteilen den Erfolg von Sponsoring anhand unterschiedlicher Kriterien. Welche Indikatoren hierfür in Frage kommen und wie sich diese messen lassen, wird im Folgenden ausführlich dargestellt.

#### (1) Wahrnehmung der Botschaft bzw. des Engagements

In der bisherigen Forschung weitgehend vernachlässigt wurde, ob die Zielgruppe die Botschaft des Sponsors bzw. den Sponsor selbst überhaupt wahrgenommen hat (vgl. Abb. 20). Nur ein Auftritt der Aufmerksamkeit erregt, kann auch anderweitig wirksam sein.

Abb. 20: Wahrnehmung der Botschaft bzw. des Sponsoring

Autor (Jahr)	Erfolgskriterium	Operationalisierung
Hermanns u.a. (1986)	Wahrnehmung	Blickregistrierung

#### (2) Erinnerung an den Sponsor bzw. die Botschaft

Die Mehrzahl der einbezogenen Studien (17 Stück) misst die Wirkung von Sponsoring mit Hilfe von Erinnerungswerten (vgl. Abb. 21, S. 42). Die Autoren nutzen hierzu sowohl das Recall- als auch das Recognition-Verfahren. Beim Recall-Test soll sich der Proband an eine zuvor präsentierte Botschaft erinnern. Dabei kann der Forscher die Antwort bspw. durch eine Liste mit möglichen Sponsoren unterstützen (= Aided Recall) oder darauf verzichten (= Unaided Recall). Letzteres Vorgehen resultiert natürlich in geringeren Erinnerungswerten. Mit Hilfe von Recognition-Verfahren überprüft man, ob Personen die Botschaft bzw. den Sponsor wiedererkennen. Die Versuchspersonen bekommen die betreffenden Botschaften bzw. das Logo des Sponsors hierzu noch einmal gezeigt (vgl. Koschnick 1995, S. 237f.).

Abb. 21: Erinnerung und Wiedererkennen

Autor (Jahr)	Erfolgskriterium	Operationalisierung
Rodgers (2003) Bennett (1999) Deimel (1993) Reiter/Serr (1991) Drees (1987) Hermanns u.a. (1986)	Erinnerung	Recall-Test (Aided und Unaided)
Troll (1983)		Aided Recall
Pham/Johar (2001) Johar/Pham (1999)		Aided Recall (Probanden müssen aus zwei möglichen Sponsoren den richtigen erkennen)
Nufer (2002)		Unaided Recall
McDaniel/Kinney (1999)		Aided Recall und 'Top-of-Mind'-Awareness
Hoek u.a. (1999)		Recall (keine genaueren Angaben)
Pham (1992)		Wiedererkennen
Cornwell u.a. (2000) Pope/Voges (1997) Walliser (1997) Shilbury/Berrimann (1996)	Erinnerung und Wiedererkennen	Recall- und Recognition-Test

### (3) Einstellung gegenüber dem Sponsor und dem Produkt

Weniger zahlreich sind Studien, die sich damit auseinandersetzen, inwieweit Sponsoring auf die Einstellung gegenüber dem Sponsor und der beworbenen Marken wirkt (vgl. Abb. 22, S. 43). Wie andere Kommunikationsinstrumente können auch Sponsoring-Aktivitäten die Einstellung der Zielgruppe verbessern und die Akzeptanz des Sponsors erhöhen.

Abb. 22: Einstellung gegenüber dem Sponsor und dem Produkt

Autor (Jahr)	Erfolgskriterium	Operationalisierung
Alexandris u.a. (2007)	Einstellung gegenüber Sponsor	Fünfstufige Likert-Skalen
Huber/Matthes (2007)		Siebenstufige Likert-Skalen
Simmons/Becker-Olsen (2006)		Siebenstufige Rating-Skalen
Rodgers (2003)		Fünfstufiges semantisches Differential
Lardinoit/Quester (2001)		Globalwert als Ergebnis eines semantischen Differentials (zehn Items)
McCarville u.a. (1998)	Einstellung gegenüber Produkt bzw. Produktbeurteilung	Siebenstufiges semantisches Differential
		Siebenstufige Rating-Skalen und Konstantsummen-Skala (z.B. Qualität, Geschmack, Konsistenz, Kaufabsicht)

#### (4) Imagetransfer

Wie bereits erläutert, verfolgen viele Sponsoren das Ziel, das Image des Sponsornehmers auf ihren eigenen Auftritt zu übertragen (vgl. Walliser 1997). Wer diesen Imagetransfer analysieren möchte, muss ihn operationalisieren, d.h. messbar machen. Viele Autoren verzichten dabei darauf, den Transfer, also die Veränderung der Messwerte in Richtung des Sponsornehmers, zu beobachten. Sie begnügen sich damit, das Markenimage bzw. das Corporate Image (= Unternehmensimage) zu untersuchen (vgl. Abb. 23).

Abb. 23: Imagetransfer, Markenimage und Corporate Image

Autor (Jahr)	Erfolgskriterium	Operationalisierung
Gierl/Kirchner (1999)	Stärke des Imagetransfers	Semantisches Differential
Gwinner/Eaton (1999)		Siebenstufige Rating-Skalen (Vergleich zwischen Marken- und Event-Image)

<b>Autor (Jahr)</b>	<b>Erfolgskriterium</b>	<b>Operationalisierung</b>
McDaniel/Kinney (1999)	Markenimage	Keine genauen Aussagen
Pope/Voges (1999)	Corporate Image	Fünfstufige Rating-Skalen
Stipp (1998)		Zustimmung und Ablehnung
D' Astous/Bitz (1995)		Neunstufige Rating-Skala und offene Fragen
Javalgi u.a. (1994)		Fünfstufige Rating-Skalen (sechs Imagedimensionen)

### **(5) Kaufverhalten**

Sechs Studien beschäftigen sich damit, wie stark sich das Kaufverhalten durch Sponsoring verändern lässt (vgl. Abb. 24). Viele Befunde belegen, dass Probanden, die eine Sponsoring-Botschaft wahrgenommen haben bzw. wissen, dass sich ein Unternehmen als Sponsor engagiert, eher bereit sind, die Produkte des Sponsors zu erwerben (z.B. Huber/Matthes 2007; Chebat/Daoud 2003; Irwin u.a. 2003). Hoek u.a. (1999) können in ihrer Untersuchung allerdings nicht zeigen, dass sich die Kaufwahrscheinlichkeit erhöht.

Abb. 24: Kaufverhalten

<b>Autor (Jahr)</b>	<b>Erfolgskriterium</b>	<b>Operationalisierung</b>
Alexandris u.a. (2007)	Kaufabsicht	Fünfstufige Likert-Skala
Hubert/Matthes (2007)		Siebenstufige Likert-Skala
Irwin u.a. (2003)		Fünfstufige Likert-Skala
Rodgers (2003)		Fünfstufige semantische Differentiale
Pope/Voges (2000)		Fünfstufige Likert-Skala
Hoek u.a. (1999)		Fünfstufige Likert-Skala
Chebat/Daoud (2003)	Produktnutzung	Nominalskala (ja/nein)
McCarville u.a. (1998)	Kaufwahrscheinlichkeit	Elfstufige Skala

## (6) Weiterempfehlung

Nur eine Studie berücksichtigt die Weiterempfehlungsrate als Erfolgskriterium (vgl. Abb. 25). Dabei bietet Sponsoring unter Umständen gerade bei dieser Zielgröße Vorteile gegenüber der klassischen Werbung: Während man sich über Low-Involvement-Produkte wie Lebensmittel nur selten im Freundes- und Bekanntenkreis unterhält, sind Sport- und Kulturereignisse umso häufiger Gesprächsstoff. Einem Sponsor kann es also bspw. durch Titel-Sponsoring (z.B. AOK-Gameday) gelingen, in die interpersonelle Kommunikation einzudringen.

Abb. 25: Weiterempfehlung

Autor (Jahr)	Erfolgskriterium	Operationalisierung
Alexandris u.a. (2007)	Weiterempfehlung	Fünfstufige Likert-Skalen

## (7) Kundenbindung

Eine Studie prüft, ob Kultur-Sponsoring Kunden langfristig an den Sponsor binden kann (vgl. Abb. 26). Die Autoren belegen, dass Probanden, die das Sponsoring-Engagement kennen, eine signifikant höhere Kundenbindung aufweisen. Als Indikatoren nutzen die Forscher die Kundenzufriedenheit und die Kundenloyalität sowie das Vertrauen und das Commitment zum Unternehmen. Allerdings sind die Ergebnisse nicht generalisierbar, da sie sich nur auf die Branche „Finanzdienstleistungen“ beziehen.

Abb. 26: Kundenbindung

Autor (Jahr)	Erfolgskriterium	Operationalisierung
Steiner-Kogrina/Schwaiger (2003)	Loyalität	Siebenstufige Rating-Skalen
	Global- und Einzelzufriedenheiten	
	Vertrauen	
	Commitment	

### 3.3 Welche Größen die Erfolgskriterien beeinflussen

In den Studien werden zahlreiche Variablen genannt, die möglicherweise den Erfolg von Sponsoring beeinflussen. Für einige konnte man die Wirkung bereits nachweisen, für andere zeigen sich hingegen keine Effekte. **Nicht immer** sind die Befunde **konsistent**, d.h. die einen Forscher decken einen Zusammenhang auf, die anderen können ihn jedoch nicht replizieren. Im Folgenden werden die wesentlichen Erfolgsfaktoren diskutiert.

#### (1) Bekanntheit des Sponsors

Mehrere Autoren belegen empirisch, dass Botschaften von Unternehmen, die bereits vor dem Sponsoring einen höheren Bekanntheitsgrad hatten, besser erinnert werden als die von weniger bekannten Firmen (vgl. Abb. 27). Die „Vertrautheit“ fördert offenbar, dass Rezipienten die werblichen Inhalte erlernen und wieder abrufen können bzw. wiedererkennen. Allerdings sind viele Marken heutzutage in der Bevölkerung sehr bekannt (Bekanntheitsgrad über 90%), sodass diese Einflussgröße häufig zu vernachlässigen ist.

Abb. 27: A-priori-Bekanntheit des Sponsors

Autor (Jahr)	Unabhängige Variable	Abhängige Variable	Einfluss
Lardinoit/ Quester (2001)	Markenbekanntheit (Recognition)	Einstellung zum Sponsor	Negativ
Pham/Johar (2001)	Aktive Markenbekanntheit (Rating-Skala)	Sponsor-Identifikation	Positiv
Johar/Pham (1999)			
Walliser (1997)	Markenbekanntheit (Recall und Recognition)	Erinnerung und Wiedererkennen	Positiv
Deimel (1993)		Erinnerung	Positiv
Drees (1987)			
Hermanns u.a. (1986)			

Während bekannte Unternehmen bessere Erinnerungswerte erzielen, beeinflusst die Bekanntheit Lardinoit/Quester (2001) zufolge die Wirkung des Sponsoring auf die Einstellung gegenüber dem Sponsor negativ. Die Forscher erklären dies damit, dass Verbraucher schon gefestigte, stabile Meinungen haben, die sich nur mühsam durch Werbung oder ähnliche Instrumente ändern lassen. Ein verhältnismäßig unbekannter Anbieter kann also mit einem aufmerksamkeitsstarken Sponsoring überdurchschnittlich viel erreichen. Dies spricht dafür, dass Sponsoring gerade für kleine und mittelständische Unternehmen geeignet ist.

## (2) Affinität zwischen Sponsor und Sponsornehmer

Affinität liegt vor, wenn Sponsor und Sponsornehmer aus Sicht der Konsumenten zueinander passen. Häufig nennt man diese Einflussgröße auch „Fit“, Verwandtschaft oder Nähe. Der Zusammenhang zwischen Affinität und Erfolg beruht auf einem grundlegenden psychologischen Prinzip: Menschen übertragen Eigenschaften von einem Objekt auf ein anderes, wenn sie die Objekte als ähnlich empfinden. Die Affinität beeinflusst alle getesteten Erfolgskriterien (vgl. Abb. 28). Studien belegen einen positiven Einfluss auf die Erinnerung, auf die Einstellung gegenüber dem Sponsor, die Kaufabsicht und auf den Imagetransfer bzw. das Image des Sponsors. Dies zeigt, dass der „Fit“ notwendige Bedingung für den Erfolg von Sponsoring ist.

Abb. 28: Affinität

Autor (Jahr)	Unabhängige Variable	Abhängige Variable	Einfluss
Huber/Matthes (2007)	Glaubwürdigkeit der Aktivität (Likert-Skala)	Einstellung zum Sponsor	Positiv
Simmons/Becker-Olsen (2006)	Affinität (Rating-Skala)	Einstellung zum Sponsor	Positiv
Rodgers (2003)	Affinität (semantisches Differential)	Erinnerung	Positiv
		Einstellung zum Sponsor	Positiv
		Kaufabsicht	Positiv

Autor (Jahr)	Unabhängige Variable	Abhängige Variable	Einfluss
Pham/Johar (2001)	Glaubwürdigkeit der Aktivität (Rating-Skala)	Sponsor-Identifikation	Positiv
Johar/Pham (1999)	Affinität zwischen Produkt des Sponsors und Sponsornehmer (Rating-Skala)		
Gwinner/Eaton (1999)	Affinität (Rating-Skala)	Imagetransfer	Positiv
Stipp (1998)	Affinität (Nominalskalen)	Image des Sponsors	Positiv
D'Astous/Bitz (1995)	Affinität (offene Fragen)		
Drees (1987)	Künstlich hergestellte oder unmittelbare Beziehung von Unternehmen/Produkt und Sport	Erinnerung	Positiv

### (3) Integration in den Marketing-Mix

Wollen Sponsoren ihrer Zielgruppe ein schlüssiges Bild von sich und ihrer Produktpalette vermitteln, sollten sie Sponsoring in den restlichen Marketing-Mix integrieren. Das bedeutet, dass sie alle genutzten Kommunikationskanäle (z.B. Werbung in den Massenmedien oder Verpackungsgestaltung) koordinieren und auf ein gemeinsames Ziel abstimmen (vgl. Kotler u.a. 2003, S. 843ff.). Kündigen Sponsoren ihre Aktivitäten medial an, können sie nicht nur ihre Verkaufszahlen erhöhen (vgl. Miyazaki/Morgan 2001), sondern auch schon vor der eigentlichen Veranstaltung das Interesse und die Aufmerksamkeit der potenziellen Zielgruppe wecken. Auf die Wirkung dieses integrativen Sponsoring lassen sich jedoch in den begutachteten Studien keine Hinweise finden.

### (4) Kontinuität des Sponsoring

Nur ein langfristig und kontinuierlich angelegtes Engagement ist geeignet, Ziele wie einen höheren Bekanntheitsgrad oder ein besseres Image zu erreichen (vgl.

Abb. 29). Je häufiger Rezipienten mit der Botschaft in Kontakt kommen, desto wahrscheinlicher ist es, dass sich die Informationen einprägen. Dieses Phänomen wurde bereits als 'Mere-Exposure'-Effekt erläutert.

Abb. 29: Dauer bzw. Kontinuität des Sponsoring

Autor (Jahr)	Unabhängige Variable	Abhängige Variable	Einfluss
D'Astous/Bitz (1995)	Kontinuität (Dauer des Engagements, neunstufige Skala und offene Fragen)	Image des Sponsors	Positiv
Deimel (1993)	Kontinuität	Erinnerung	Positiv

### (5) Art des Sponsoring

Nur Javalgi u.a. (1994) prüfen den Einfluss der Sponsoring-Art. Sie stellen keine unterschiedlich starke Wirkung auf das Image von Kultur- und Sport-Sponsoren fest (vgl. Abb. 30).

Abb. 30: Art des Sponsoring

Autor (Jahr)	Unabhängige Variable	Abhängige Variable	Einfluss
Javalgi u.a. (1994)	Sport- vs. Kultur-Sponsoring	Image des Sponsors	Nein

### (6) Erfolg des Sponsornehmers

Je erfolgreicher eine Mannschaft oder ein Sportler ist, desto häufiger und ausführlicher berichten Fernsehen, Presse und/oder Hörfunk über den Sponsornehmer und damit oft auch zwangsläufig über den Sponsor. Es lässt sich demzufolge vermuten, dass Sponsoren erfolgreicher Vereine eher ihre Ziele erreichen als Unternehmen, die erfolglose Mannschaften unterstützen.

Die Studie von Arthur u.a. (1998) liefert dafür nur einen indirekten Nachweis. Die Forscher belegen, dass Motorradsportler, die im Rennen führen, häufiger in

der TV-Übertragung erscheinen. Dies lässt allerdings noch keinen Rückschluss auf die Wirksamkeit der Einblendungen zu (vgl. Abb. 31). Der Erfolg des Sponsornehmers als potenzieller Einflussfaktor dürfte außerdem nicht für alle Sponsoring-Arten gleichermaßen relevant sein (z.B. für Kultur- und Sozio-Sponsoring).

Abb. 31: Erfolg des Sponsornehmers

<b>Autor (Jahr)</b>	<b>Unabhängige Variable</b>	<b>Abhängige Variable</b>	<b>Einfluss</b>
Arthur u.a. (1998)	Erfolg des Sponsornehmers (Position in einem Motorrad-Rennen)	Einblendungsdauer	Positiv

### **(7) Platzierung und Gestaltung der Botschaft**

Unternehmen steht eine Vielzahl von Platzierungsmöglichkeiten zur Verfügung, um ihre Botschaft beim Sponsornehmer zu präsentieren (z.B. Bande, Trikot, Spielfeld, Programmheft, Eintrittskarten). Hermanns u.a. (1986) gelingt es, mit Hilfe der Blickregistrierung nachzuweisen, dass der Ort der Botschaft die Wahrnehmung beeinflusst. Betrachter eines Testfilms über Rennsport fixierten werbliche Informationen länger, die in unmittelbarer Nähe der Fahrer angebracht waren. Drees (1987) stellt fest, dass Banden, welche bei der Übertragung nur kurz eingeblendet werden, ausschließlich für bekannte Unternehmen wirken. Unbekannte Firmen sollten demnach Werbeträger wählen, die sich von der herkömmlichen Bandenwerbung abheben (z.B. Sonderbauten, Platzierung des Logos auf der Fahrbahn).

Insgesamt drei Arbeiten bescheinigen der Art der Platzierung, die Erinnerung an den Sponsor bzw. die Wahrnehmung des Sponsors positiv zu beeinflussen. Eine weitere Studie zeigt, dass auch Produktbeurteilung und Kaufabsicht davon abhängen (vgl. Abb. 32, S. 51). Zusätzlich kann auch die Gestaltung der Botschaft die Erinnerung der Zuschauer an das Sponsoring verbessern.

Abb. 32: Platzierung und Gestaltung der Botschaft

Autor (Jahr)	Unabhängige Variable	Abhängige Variable	Einfluss	
McCarville u.a. (1998)	Platzierung	Einstellung zum Sponsor	Nein	
		Produktbeurteilung	Positiv	
		Kaufabsicht	Positiv	
Pope/Voges (1997)		Erinnerung	Positiv	
Drees (1987)				
Hermanns u.a. (1986)		Wahrnehmung (Dauer der Fixation)	Positiv	
Deimel (1993)		Gestaltung der Botschaft	Erinnerung	Nein
				Positiv
	Drees (1987)			
	Hermanns u.a. (1986)			

### (8) Werbedruck

Der Einfluss von Anzahl der Botschaften, Einblendedauer und Zahl der besuchten Veranstaltungen lässt sich mit Hilfe des 'Mere-Exposure'-Effekts erklären: Menschen bewerten ein Objekt als umso positiver, je öfter sie es bewusst oder unbewusst wahrnehmen. Dinge mit denen man häufiger Kontakt hatte, empfindet man als vertraut und sympathisch. Zu eindeutigen Ergebnissen kommen die Studien in Bezug auf die Anzahl der Botschaften, die ein Sponsor bei einer Veranstaltung platziert (vgl. Abb. 33, S. 52). Generell erinnern sich Besucher besser an Sponsoren, wenn diese nicht nur einmal vertreten sind. Pope/Voges (1997) zeigen in ihrer Arbeit, dass Sport-Sponsoren mit drei bis vier Botschaften im Stadion die höchsten Erinnerungswerte erreichen. Bei mehr als vier Botschaften tritt nach ihren Aussagen wahrscheinlich der 'Wear-Out'-Effekt ein, d.h. die Werbewirkung steigt nur noch unterproportional bzw. sinkt sogar.

Auch der Faktor „Dauer und Frequenz“ der Botschaft beeinflusst den Erfolg: Je häufiger und länger der Name eines Sponsors bei einer Übertragung zu sehen ist, desto mehr Zuschauer nehmen ihn wahr und erinnern sich an ihn. Diesen Zusammenhang bestätigen vier Analysen zumindest teilweise (vgl. Abb. 33).

Abb. 33: Werbedruck als Einflussgröße des Erfolges

Autor (Jahr)	Unabhängige Variable	Abhängige Variable	Einfluss
Pope/Voges (1997)	Zahl der Botschaften	Erinnerung	Positiv
Reiter/Serr (1991)			
Drees (1987)			
Walliser (1997)	Einblendedauer bzw. Einblendehäufigkeit	Erinnerung und Wiedererkennen	Teilweise positiv
Deimel (1993)		Erinnerung	Positiv
Drees (1987)			
Hermanns u.a. (1986)			

### (9) Involvement der Rezipienten

Der Erfolg hängt des Weiteren von Merkmalen der potenziellen Empfänger der Botschaft ab. Unter Involvement versteht man dabei einen Zustand der Motivation, der Erregung oder des Interesses, der das Verhalten beeinflusst. Zuschauer einer Veranstaltung können auf vier Arten involviert sein: (1) Interessiert sich eine Person z.B. generell für Sport, so spricht man von sportartspezifischem Involvement. (2) Ist für den Gast aber nur die spezielle Veranstaltung relevant, liegt eventspezifisches Involvement vor (vgl. Walliser 1995, S. 87f.). (3) Des Weiteren kann er sich für das beworbene Produkt interessieren (= Produkt-Involvement). (4) Letztlich ist es auch möglich, dass dem Rezipienten Sponsoring als Werbeform gefällt (= Sponsoring-Involvement).

Den Einfluss des Sportart-Involvements untersuchen mehrere Studien. Während Deimel (1993) zeigt, dass sich Zuschauer, die sich für die Sportart interessieren, schlechter an Bandenwerbung erinnern, belegen andere Forscher einen umgekehrten Zusammenhang und wieder andere keinen signifikanten Effekt (vgl. Abb. 34). Auch für die weiteren Arten des Involvements liegen keine eindeutigen Ergebnisse vor. Tendenziell scheinen sie jedoch die Erinnerung zu fördern. Interessant ist der Befund von D’Astous/Bitz (1995), wonach Besucher, denen die Veranstaltung gefällt, auch das Image des Sponsors besser bewerten.

Abb. 34: Involvement der Rezipienten als Einflussgröße des Erfolges

Autor (Jahr)	Unabhängige Variable	Abhängige Variable	Einfluss	
Alexandris u.a. (2007)	Sportart-Involvement	Image des Sponsors	Teilweise positiv	
		Weiterempfehlung		
		Kaufabsicht		
Nufer (2002); Cornwell u.a. (2000); Troll (1983); Cornwell u.a. (2000)		Erinnerung		Positiv
Deimel (1993)				Negativ
Reiter/Serr (1991); Pham (1992)				Nein
Hermanns (1986)			Wahrnehmung	Nein
McDaniel/Kinney (1999)		Markenbekanntheit	Nein	
		Markenimage		
Huber/Matthes (2007)		Event-Involvement	Einstellungen gegenüber dem Sponsor	Nein
Alexandris u.a. (2007)	Image des Sponsors		Nein	
	Weiterempfehlung		Nein	
	Kaufabsicht		Positiv	

Autor (Jahr)	Unabhängige Variable	Abhängige Variable	Einfluss
Gierl/Kirchner (1999)	Event-Involvement (Forts.)	Imagetransfer	Nein
McDaniel/Kinney (1999)		Markenbekanntheit	Nein
		Markenimage	
D'Astous/Bitz (1995)		Image des Sponsors	Positiv
Pham (1992)		Wiedererkennen	Ja (nicht linear)
Nufer (2002)	Produkt-Involvement	Erinnerung	Teilweise
Deimel (1993)			Positiv
Hoeck u.a. (1999)		Wahrnehmung	Nein
Alexandris u.a. (2007)	Sponsoring-Involvement	Image des Sponsors	Positiv
		Weiterempfehlung	Positiv
Kaufabsicht		Positiv	
Nufer (2002)		Erinnerung	Teilweise
Deimel (1993)			Positiv

### (10) Soziodemographische Merkmale der Rezipienten

Hinsichtlich des Alters der Rezipienten zeigt sich, dass die Erinnerungsleistung mit zunehmendem Alter sinkt. Jüngere Zuschauer erinnern sich also tendenziell besser an Sponsoren und ihre Marken. Dennoch findet sich dieser Zusammenhang nur in drei Arbeiten (vgl. Abb. 35, S. 55). In der Studie von Nufer (2002) übt das Alter keinen signifikanten Einfluss auf die Erinnerungsleistung aus. Dies ist auch nicht verwunderlich, da die Interviewer nur 13- bis 20-Jährige befragten. Shilbury/Berrimann (1996) wiederum können nur einen Unterschied bei einem von drei untersuchten Sponsoren feststellen. Zu ähnlichen Ergebnissen gelangen Reiter/Seer (1991): Bei ihnen wirkt das Alter bei vier von fünf Marken signifikant.

Abb. 35: Alter der Rezipienten als Einflussgröße des Erfolges

Autor (Jahr)	Unabhängige Variable	Abhängige Variable	Einfluss
Deimel (1993)	Alter	Erinnerung	Negativ
Troll (1983)			
Reiter/Serr (1991)			Teilweise Negativ
Irwin u.a. (2003)			Nein
Nufer (2002)			
Bennett (1999)			
Shilbury/Berrimann (1996)		Markenbekanntheit	Nein
McDaniel/Kinney (1999)			

Den Einfluss der Variable „**Geschlecht**“ auf die Erinnerung untersuchen ebenfalls mehrere Forscher. Vier Studien weisen nach, dass sich Männer besser an Sponsoren erinnern können (vgl. Abb. 36, S. 56). Deimel (1993) stellt jedoch fest, dass Frauen höhere Erinnerungswerte aufweisen. Er erklärt dies folgendermaßen: Da Männer sich stärker für Fußball interessieren, konzentrieren sie sich auf das Spiel und nicht auf die Werbemaßnahmen im Umfeld. Shillbury/Berriman (1996) und Walliser (1995) finden zwar keine signifikanten Ergebnisse, erklären aber, dass sich in ihren Untersuchungen – bedingt durch das sportart-spezifische Involvement – mehr Frauen an Sponsoren erinnern. Gerade bei Sportarten wie Fußball, Rennsport, Rugby etc. weisen Männer ein höheres Involvement auf. Das Spielgeschehen „lenkt“ sie daher von den Botschaften der Sponsoren ab.

Ein eindeutiges Ergebnis liefern die Analysen in Bezug auf die Variable „**Bildung**“. In der Studie von Nufer (2002) zeigen Gymnasiasten die höchsten Erinnerungsleistungen, gefolgt von Realschülern. Hauptschüler nennen deutlich

weniger Sponsoren. Je höher der Rezipient gebildet ist, desto besser ist also seine Erinnerung. Diese Ergebnisse stützen auch McDaniel/Kinney (1999). Das **Einkommen** der Probanden hingegen wirkt sich in den untersuchten Studien weder auf die Erinnerung (vgl. Shilbury/Berrimann 1996) noch auf die Kaufabsicht aus (vgl. Irwin u.a. 2003).

Abb. 36: Geschlecht der Rezipienten als Einflussgröße des Erfolges

Autor (Jahr)	Unabhängige Variable	Abhängige Variable	Einfluss
Nufer (2002)	Geschlecht	Erinnerung	Ja (Männer)
Troll (1983)			
Deimel (1993)			Ja (Frauen)
Walliser (1997)			
Shilbury/ Berrimann (1996)			Nein
Reiter/Serr (1991)			
Walliser (1997)		Wiedererkennen	Ja (Frauen)
Pham (1992)			Nein
Irwin u.a. (2003)		Kaufabsicht	Ja (Männer)
Hermanns u.a. (1986)		Wahrnehmung	Nein
McDaniel/ Kinney (1999)		Markenbekanntheit	Ja (Männer)
		Markenimage	Teilweise

### (11) Weitere Einflussgrößen

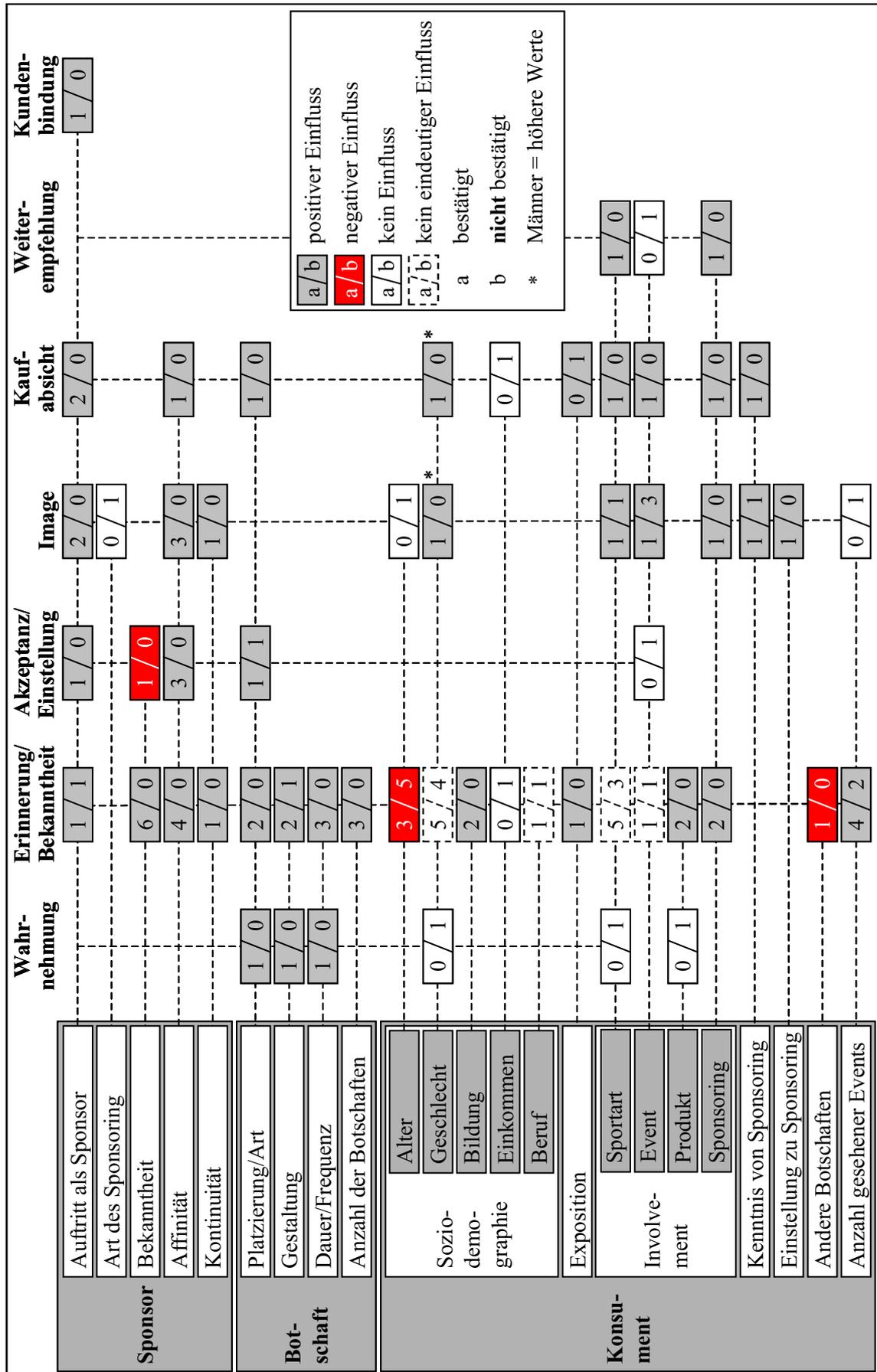
**Wissen** oder **glauben** Personen, dass ein Unternehmen einen bestimmten Sponsornehmer unterstützt, schätzen sie das Image des (möglicherweise nur vermeintlichen) Sponsors besser ein (vgl. Javalgi u.a. 1994) und sind eher bereit, von ihm Produkte zu kaufen (vgl. Pope/Voges 2000). Nahezu selbstverständlich erscheint

auch der Befund, wonach sich Probanden, die eine Veranstaltung **häufiger besucht** haben, besser an die Sponsoren erinnern (Cornwell u.a. 2000; Bennett 1999; Reiter/Serr 1991; Troll 1983). Überraschenderweise können Shilbury/Berriman (1996) und McDaniel/Kinney (1999) dieses Ergebnis aber nicht bestätigen.

**Zu viele Botschaften** wirken sich negativ aus. Werden Zuschauer mit einer Vielzahl von Sponsoren konfrontiert, sinkt die Erinnerungsleistung. Dies belegen Cornwell u.a. (2000) in einer Feldstudie. Stipp (1998) untersucht weiterhin die Wirkung von Sponsoring der Olympischen Spiele. Zwar nehmen die Besucher den wirtschaftlichen Nutzen wahr, den ein Unternehmen durch seine Aktivität als Sponsor der Spiele hat, viele von ihnen erkennen aber auch das gemeinnützige Engagement. Diese positive **Einstellung gegenüber Sponsoring** (70% der Befragten) wirkt sich förderlich auf das Image des Sponsors aus.

Abb. 37 (S. 58) gibt die Zusammenhänge zwischen den Erfolgskriterien und den diskutierten Einflussgrößen und damit den aktuellen Stand der Forschung im Überblick wieder. Pro Variablenpaar sind die Anzahl bestätigter und nicht-bestätigter Hypothesen verzeichnet. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die begutachteten Studien jeweils einen Teil der Zielkriterien (häufig sogar nur eines oder einige wenige) und nur ausgewählte Erfolgsfaktoren simultan untersuchen. Im Vordergrund stehen häufig Merkmale der Zielgruppe und psychologische Konstrukte wie Involvement und Einstellung gegenüber Sponsoring. Diese theoretischen Größen sind selbstverständlich aus Perspektive der Forschung höchst interessant, für das einzelne Unternehmen stellen sie aber **exogene Variablen** dar, die sich nicht direkt beeinflussen lassen (nur über die Zielgruppen-Definition). Für erfolgreiches Sponsoring benötigen Praktiker vielmehr eindeutige Aussagen darüber, welcher Auftritt und welche Sponsoring-Strategie Erfolg versprechen. Darüber liefern die Studien **zu wenige Informationen**, zumal die untersuchten Merkmale der Botschaft und der Platzierung häufig nicht transparent sind.

Abb. 37: Aktueller Stand der Forschung

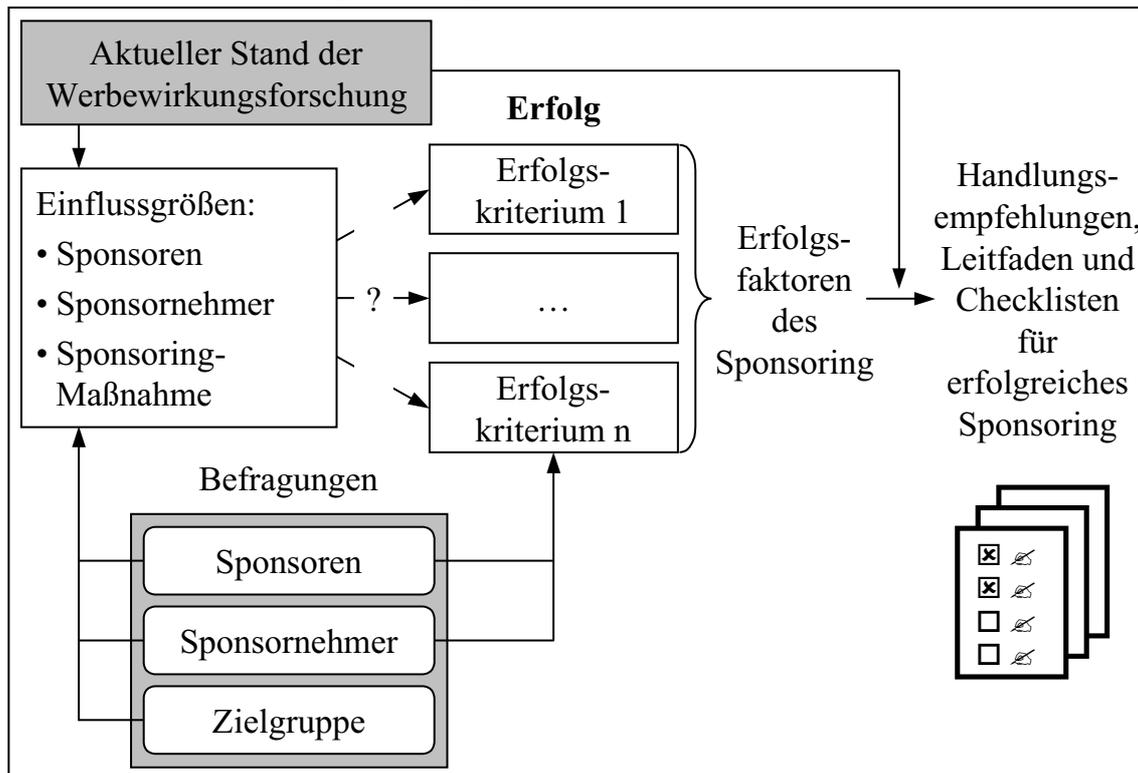


## 4 Befragung von Sponsoren

### 4.1 Wie die Daten erhoben wurden

Im Zeitraum von Mai bis Juli 2003 wurden Unternehmen der sächsischen Land- und Ernährungswirtschaft angeschrieben, auf telefonischem Wege kontaktiert und in persönlichen Gesprächen über das geplante Forschungsprojekt informiert. Bis Ende Juli 2003 konnten **30 Unternehmen** als Teilnehmer gewonnen werden. Die Sponsoren wurden im Zeitraum von Juni bis Oktober 2003 mündlich befragt. Die Befragung der Sponsornehmer begann ebenfalls im Juni 2003 (Kapitel 5). Parallel zu diesen Interviews wurde von Juni 2003 bis Februar 2004 die Zielgruppe, d.h. die Besucher bei den einzelnen Sponsoring-Maßnahmen, befragt. Die Untersuchungsergebnisse aller drei Studien flossen in die **Erfolgsfaktoren-analyse** ein: Welche Merkmale des Sponsors, des Sponsornehmers und der Sponsoring-Maßnahme sind für den Erfolg von Sponsoring verantwortlich (vgl. Abb. 38)? Aus den so gewonnenen Befunden ließen sich daraufhin Handlungsempfehlungen, leichtverständliche Praxisleitfäden und Checklisten ableiten.

Abb. 38: Rahmenkonzept der empirischen Studien



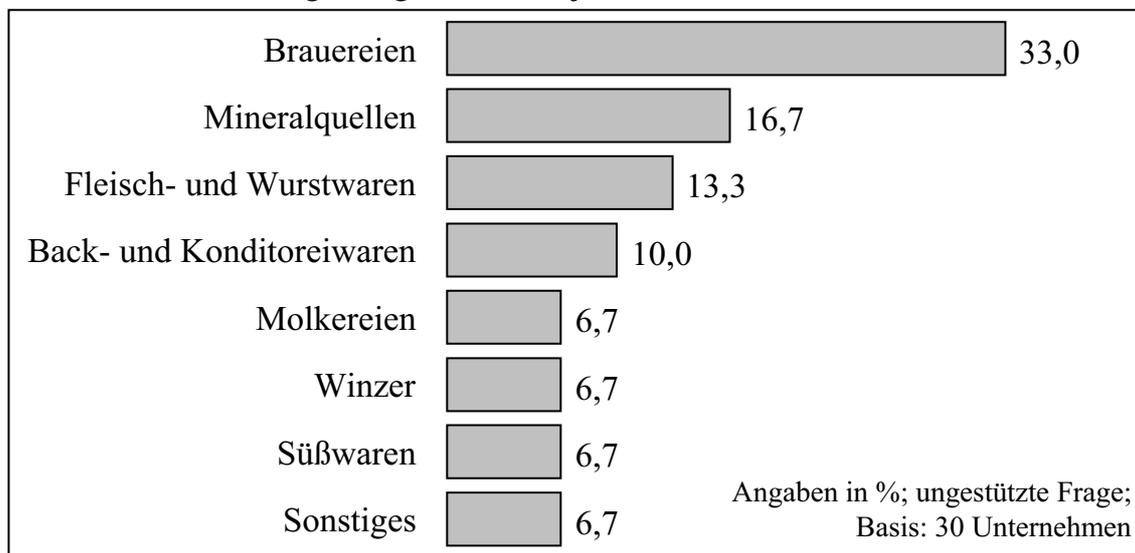
Die 30 teilnehmenden Unternehmen lassen sich anhand der Merkmale „Branchenzugehörigkeit“, „Mitarbeiterzahl“, „Marktgebiet“ und „Jahresumsatz“ charakterisieren. Die Projektteilnehmer stammen aus den verschiedenen **Bereichen** der Land- und Ernährungswirtschaft, wobei Brauereien und Mineralquellen besonders häufig vertreten sind (vgl. Abb. 39, S. 61). Offenbar interessieren sich gerade Hersteller aus diesen Branchen für Sponsoring und Marketing. Dafür lassen sich mehrere Gründe anführen:

- Brauereien und Brunnen sind zum Teil überregional tätig. Sie konkurrieren demnach mit vielen Wettbewerbern. Dies zwingt dazu, neben der Produktion auch das Marketing zu optimieren und wirksam zu gestalten.
- Diese Anbieter gehören zumeist größeren Konzernen an (z.B. *Radeberger-Gruppe*). Aufgrund der professionellen Muttergesellschaft ist der Stellenwert von Marketing in solchen Unternehmen naturgemäß höher als bei Einzelanbietern.
- Gerade Brauereien stehen zurzeit einem wachsenden Konkurrenzdruck gegenüber, da globale Anbieter auf den Markt drängen (z.B. *Interbrew*) und die Nachfrage zurückgeht (sinkende Verkaufszahlen).
- Die Brunnen haben hingegen 2003 eines ihrer besten Jahre erlebt. Der Jahrhundertssommer sowie der Wellness-Trend ließen die Absatzzahlen stark ansteigen. In solchen Zeiten wird natürlich der Wunsch nach Expansion und Wachstum wach, womit wiederum das Marketing in den Mittelpunkt des Interesses rückt.

Die **Beschäftigungszahlen** belegen die klein- und mittelständische Struktur der Teilnehmer. 43,4% der Unternehmen beschäftigen bis zu 100 Mitarbeiter, davon haben fünf Unternehmen weniger als 50 Beschäftigte. Bei 40,0% der Firmen liegt die Zahl zwischen 100 und 200, und lediglich in 16,6% der Unternehmen sind mehr als 200 Mitarbeiter tätig. Eng im Zusammenhang damit steht der **Umsatz**. 16,7% der Befragten sind kleinere Anbieter mit einem Jahresumsatz

von maximal 5 Mio €. Etwa die Hälfte der Unternehmen erzielt einen Umsatz zwischen 6 und 19 Mio €, 16,7% erreichen 20 und 50 Mio €, und mehr als 50 Mio € Umsatz verzeichnen 20,8% der Unternehmen.

Abb. 39: Branchenzugehörigkeit der Projektteilnehmer



Von den insgesamt 30 Unternehmen nahmen 22 **aktiv am Projekt teil**: Sie ließen eine konkrete Sponsoring-Maßnahme bewerten. Acht Unternehmen sponserten bisher noch nicht bzw. nur in geringem Maße und beantworteten daher lediglich die Fragen der Sponsoren-Interviews.

#### 4.2 Welche Merkmale des Sponsors erhoben wurden

Ob Sponsoring wirkt, hängt in erster Linie davon ab, wie der **Auftritt des Unternehmens** beim Sponsornehmer gestaltet ist. Darüber hinaus lässt sich vermuten, dass auch die Professionalität, mit welcher der Anbieter Marketing und insb. Sponsoring betreibt, den Erfolg bedingt. Um diese und andere mögliche Einflussgrößen auf der Seite des Sponsors zu ermitteln, wurden die Projektteilnehmer bzw. die für das Sponsoring verantwortliche Person mündlich befragt. Die Interviews nahmen jeweils ca. zwei Stunden in Anspruch. Einige quantitative Fragen konnten die Probanden auf Wunsch auch schriftlich nachreichen. Abb. 40 (S. 62) gibt einen Überblick über die Inhalte der Sponsoren-Befragung (z.B. die Ziele des Sponsoring und die Höhe des Budgets).

Abb. 40: Inhalte der Sponsoren-Befragung

<b>Unternehmen</b>	Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing-Abteilung</li> <li>• Marketing-Konzeption</li> <li>• Marketing-Budget</li> </ul>
	Sponsoring-Kultur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stellenwert und Erfahrung</li> <li>• Gründe für Sponsoring</li> <li>• Planung und Erfolgskontrolle</li> </ul>
<b>Verantwortliche Person</b>	Einstellung gegenüber Sponsoring	
	Marketing-Kompetenz	
<b>Konkrete Sponsoring-Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Art des Sponsoring</li> <li>• Auswahl Sponsornehmer</li> <li>• Dauer und Intensität</li> <li>• Darstellungsmöglichkeiten</li> <li>• Integration in Kommunikationsmix</li> <li>• Zufriedenheit mit Sponsornehmer</li> </ul>	

Die möglichen Bestimmungsgrößen des Erfolgs wurden zumeist in Form von **offenen Fragen** erhoben. Dies diente zum einen dazu, das spontane Wissen der Befragten zu testen, was u.a. auf die Marketing-Kompetenz des Gesprächspartners hinweist. So lässt bspw. die offene Frage nach den Inhalten des Marketing-Konzeptes erkennen, inwieweit es aktiv im Unternehmen umgesetzt wird. Zum anderen wurden offene Fragen eingesetzt, um möglichst detaillierte Informationen über die Gestaltung des Sponsoring zu gewinnen. Dazu zählen z.B. Merkmale der Zielgruppe, der Botschaft, Kriterien zur Auswahl des Sponsornehmers oder die Leistungen und Gegenleistungen, die im Rahmen der Sponsoring-Maßnahme erbracht wurden.

Bei einem Großteil der in den Interviews verwendeten **geschlossenen Fragen** kamen nominale Skalen zum Einsatz. Die Befragten antworteten darauf, indem sie zwischen „gleich/ungleich“, „ja/nein“, „wichtig/unwichtig“, „größer/kleiner“ oder „besser/schlechter“ unterschieden. Ein Beispiel für eine nominalskalierte

Variable ist die Frage, ob die Unternehmen den Erfolg ihrer Sponsoring-Maßnahmen kontrollieren („ja/nein“). Für globale Einstellungs- sowie Zufriedenheitsurteile wurden hingegen siebenstufige Rating-Skalen genutzt („stimme überhaupt nicht zu“ bis „stimme vollkommen zu“ bzw. „sehr unzufrieden“ bis „sehr zufrieden“). Quantitative Merkmale wie die Höhe des Marketing- und Sponsoring-Budgets, die Zahl der erreichten Zuschauer oder die Sponsoring-Kosten wiederum sind metrisch skaliert und wurden u.a. in Geldeinheiten oder Prozentangaben erfasst.

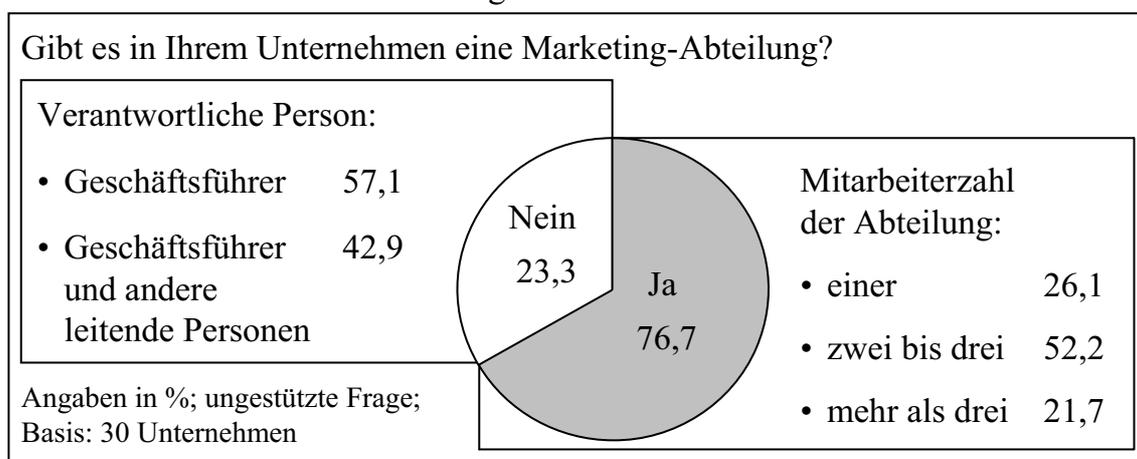
### 4.3 Wie bedeutsam Marketing bei den Sponsoren ist

Sponsoring gehört zu den kommunikationspolitischen Instrumenten des Marketing-Mix. Je mehr Bedeutung Unternehmen dem Marketing beimessen, desto eher werden sie Marketing-Instrumente und damit auch Sponsoring planen und dafür personelle und finanzielle Ressourcen einsetzen. Ein Sponsoring-Engagement ist daher vermutlich erfolgreicher, wenn der Sponsor **Marketing systematisch und professionell** betreibt. Bekanntermaßen ist bei vielen Unternehmen in Sachsen bisher weder der Stellenwert von Marketing, noch die Erfahrung mit grundlegenden Marketing-Prinzipien hinreichend stark ausgeprägt. Wer jedoch über wenig Kompetenz in Fragen des Marketing verfügt, der wird sich auch schwer tun, Ziele für Sponsoring zu definieren und daraus eine Erfolg versprechende Strategie abzuleiten. Der besondere Reiz, der dem Erfolgsfaktor „Marketing-Professionalität“ innewohnt, liegt darin, dass sich diese Kompetenz durch Maßnahmen der Personalentwicklung (z.B. Schulungen) bzw. durch Personalauswahl leicht und verhältnismäßig kostengünstig aufbauen lässt.

Die Professionalität, mit der Marketing betrieben wird, kann man zum einen daran messen, ob Unternehmen eine **Marketing-Abteilung** haben und über **wie viele Mitarbeiter** diese verfügt. Besonders in kleinen und mittelständischen Unternehmen ist Marketing häufig nicht institutionalisiert. Diese Firmen versuchen vordergründig, ein erfolgreiches Vertriebsnetz aufzubauen, und vernachlässigen die eher langfristig wirksamen Instrumente des Marketing. Die Ergebnisse

der Sponsoren-Befragung zeigen, dass 76,7% der teilnehmenden Unternehmen über eine Marketing-Abteilung verfügen (vgl. Abb. 41). In 26,1% der Fälle besteht diese jedoch nur aus einem Mitarbeiter. Mehr als drei Angestellte sind nur in 21,7% der Firmen für Marketing zuständig. In Unternehmen ohne Marketing-Abteilung ist zu 57,1% der Geschäftsführer allein dafür verantwortlich. 42,9% dieser Firmen verteilen die Verantwortung auf den Geschäftsführer und weitere leitende Mitarbeiter.

Abb. 41: Stellenwert des Marketing im Unternehmen



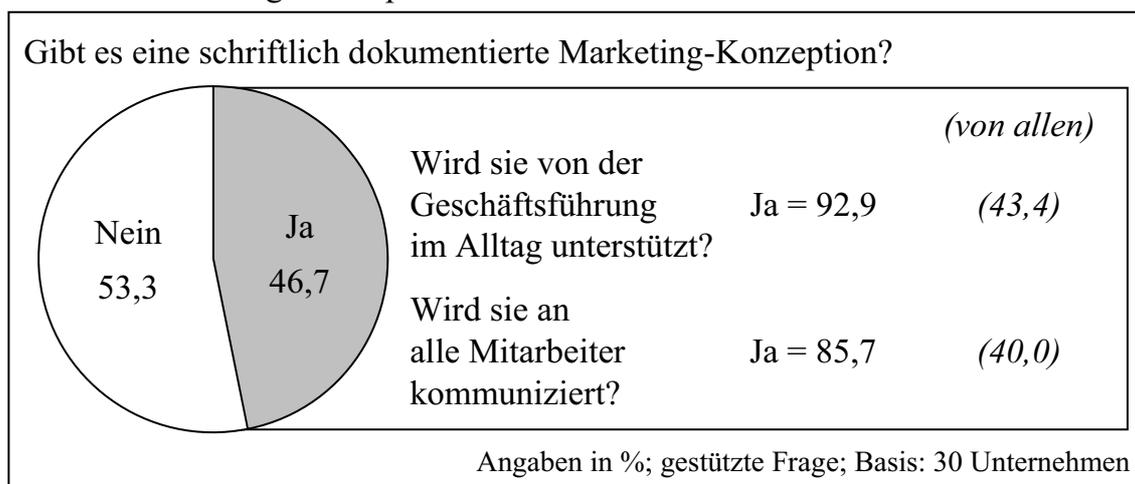
Hierbei ist zu beachten, dass die Teilnahmeerklärung an dem Projekt eine Art **Selbstselektion** darstellt. Wahrscheinlich haben gerade Unternehmen, in denen Marketing schon jetzt eine entscheidende Rolle spielt, der Auftaktveranstaltung beigewohnt, z.B. solche, die einen Marketing-Manager entsenden können. Zudem verfügen vermutlich auch nur diese Anbieter über personelle Ressourcen, um an dem Projekt teilzunehmen. Dieses Ergebnis gibt also keinen repräsentativen Einblick in den Stellenwert des Marketing bei allen Unternehmen der sächsischen Land- und Ernährungswirtschaft. Vielmehr ist zu erwarten, dass die Marketing-Kompetenz durchschnittlich noch niedriger ausfällt.

Selbst Unternehmen mit einer Marketing-Abteilung mangelt es häufig an einer **strategischen Marketing-Planung**. Jede Maßnahme, ob produkt-, preis-, distributions- oder kommunikationspolitischer Natur, sollte sich an gewissen Leitlinien orientieren. So wie Menschen entsprechend ihrer Werte und Lebensziele

handeln, sollten auch Marketing-Manager über einen Orientierungsrahmen verfügen. Andernfalls würden sie nur einzelne Aktivitäten ergreifen, die weder aufeinander abgestimmt sind, noch ein gemeinsames Ziel verfolgen. Diese Lenkungsfunktion erfüllt die sog. **Marketing-Konzeption**. Sie setzt sich aus den Marketing-Zielen, der Marketing-Strategie und den Marketing-Instrumenten zusammen. Die Ziele geben an, wohin die Maßnahmen führen sollen (z.B. Marktanteil steigern oder Image verbessern). Die einzuschlagende „Route“ wird längerfristig in der Marketing-Strategie festgelegt. Dort kann sich der Manager informieren, wie er die gesteckten Ziele erreichen soll. Hierfür stehen ihm verschiedene operative Instrumente zur Verfügung, der sog. Marketing-Mix. Welche Maßnahmen in Frage kommen, regelt ebenfalls die Marketing-Konzeption. Orientieren sich Unternehmen beim Sponsoring an den Inhalten des Konzeptes, dürften sie mehr Erfolg verzeichnen als solche Sponsoren, die losgelöst von einem Ziel handeln.

Eine **schriftlich fixierte** Marketing-Konzeption liegt nur in 46,7% der Unternehmen vor (vgl. Abb. 42). Davon geben 92,9% an, dass die Geschäftsführung das Marketing-Konzept im Alltag unterstützt, die Leitlinien also aktiv vorlebt.

Abb. 42: Marketing-Konzeption



In 85,7% der Firmen wird die strategische Marketing-Planung zudem an die Mitarbeiter kommuniziert. Dies geschieht bspw. über Betriebsversammlungen,

Aushänge oder regelmäßige Marketing-Fachveranstaltungen. Von allen befragten Unternehmen kommunizieren jedoch nur 40,0% ihre Ziele, und nur 43,4% aller Geschäftsleitungen identifizieren sich öffentlich damit.

Interessant ist weiterhin, welche **Inhalte in der Marketing-Konzeption** festgeschrieben sind. Die Positionierung der Marke erfassen nahezu alle Unternehmen, nämlich 92,9% (vgl. Abb. 43). Dies entspricht aber nur 43,4% aller Befragten. Auch die Definition der Zielgruppe sowie das Image sind bei einem Großteil der Unternehmen fester Bestandteil der strategischen Planung. Im Gegensatz dazu lassen nur 57,1% eine Analyse der Kundenbedürfnisse einfließen. Ebenso viele bzw. wenige haben definiert, durch welche Merkmale sie sich von der Konkurrenz abheben möchten (Unique Selling Proposition = USP). Die Unternehmenskultur plant nur knapp ein Drittel der Firmen langfristig voraus.

Abb. 43: Inhalte der strategischen Marketing-Planung

Unternehmen, die über eine Marketing-Konzeption verfügen		<i>von allen</i>
Markenpolitik	92,9	43,4
Zielgruppe	85,7	40,0
Image	78,6	36,7
Stärken/Schwächen	64,3	30,0
USP	57,1	26,7
Kundenbedürfnisse	57,1	26,7
Unternehmenskultur	28,6	13,4

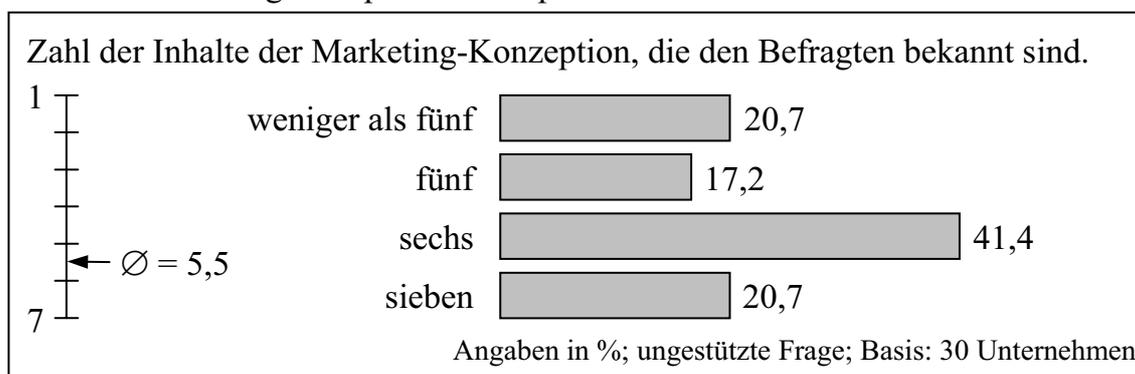
Angaben in %, gestützte Frage; Basis: 14 Unternehmen

Um die **Qualität der Marketing-Kompetenz** des Sponsors genauer zu bewerten, wurden die Gesprächspartner gefragt, ob sie die folgenden Inhalte einer Marketing-Konzeption kennen und wie diese im Unternehmen ausgestaltet sind: Definition der Zielgruppe, Analyse der Kundenbedürfnisse, Stärken und Schwä-

chen des Unternehmens, Einzigartiger Verkaufsvorteil des Unternehmens (USP), Unternehmenskultur, Image und Positionierung der Marke.

Im Durchschnitt konnten die befragten Sponsoren zu 5,5 der sieben Fragen mehr oder weniger ausführliche Informationen geben. Nur 20,7% der Befragten machten Angaben zu allen sieben Gebieten und verfügen demzufolge über detailliertes Wissen. Ebenfalls 20,7% haben lediglich zu maximal vier der aufgeführten Inhalte eine konkrete Vorstellung. Obwohl die Projektteilnehmer also auf die gestützte Frage noch recht optimistische Antworten gaben, ist die Marketing-Kompetenz bei genauerer Betrachtung weiter zu relativieren (vgl. Abb. 44).

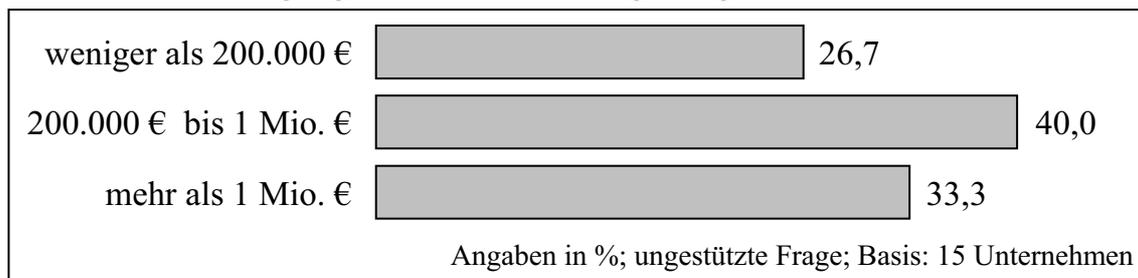
Abb. 44: Marketing-Kompetenz des Sponsors



Auch die beste Marketing-Konzeption versagt, wenn das Unternehmen nicht über ausreichend **Budget** verfügt. Erkenntnisse der Werbewirkungsforschung besagen, dass eine Kampagne erst dann beginnt zu wirken, wenn ein gewisser Werbedruck ausgeübt wird. Insofern kann Sponsoring nur bei hinreichendem Marketing-Budget erfolgreich sein. Nur 50,0% der Unternehmen waren bereit, Angaben über die Höhe des zur Verfügung stehenden Budgets zu machen. Dies liegt zum einem daran, dass es häufig Anweisungen der Geschäftsführung verbieten, diese sensiblen Informationen zu veröffentlichen. Erschwerend kommt zum anderen hinzu, dass die Projektteilnehmer zum Teil aus den gleichen Bereichen der Ernährungswirtschaft kommen, weshalb sie trotz Datenschutzerklärung Vorsicht bei der Herausgabe des Marketing-Budgets walten lassen. Im Durchschnitt beträgt das Budget der antwortenden Unternehmen 1.878.800 €. Da unter

den Teilnehmern sowohl solche mit sehr geringen als auch solche mit sehr hohen Geldbeträgen vertreten sind, ist der Mittelwert nicht sonderlich aussagekräftig. So schwankt die Höhe des zur Verfügung stehenden Budgets zwischen 12.000 und 15 Mio. € (vgl. Abb. 45).

Abb. 45: Zur Verfügung stehendes Marketing-Budget



#### 4.4 Welche Sponsoring-Kultur der Sponsor pflegt

Bisher liegen nur Informationen über das Marketing der Unternehmen im Allgemeinen vor. Der Erfolg von Sponsoring kann des Weiteren insb. davon beeinflusst werden, welchen **Stellenwert** die teilnehmenden Unternehmen dem **Sponsoring** als Kommunikationsinstrument beimessen. Wie Kapitel 2 zeigt, gewinnt Sponsoring vor dem Hintergrund des immer stärker werdenden Kommunikationswettbewerbes und der Informationsüberlastung der Umworbene(n) zunehmend an Bedeutung. Es hat sich in den letzten zehn Jahren zum festen Bestandteil des Kommunikationsmix deutscher Unternehmen entwickelt. Von der Sponsoring-Kultur des Unternehmens hängt es ab, ob Sponsoring dabei lediglich als begleitendes Instrument zur klassischen Werbung oder der Verkaufsförderung degradiert wird oder aber eine führende Rolle spielt.

Wie die Firmen Sponsoring beurteilen, lässt sich zunächst daran messen, **welche Person** und **wie viele Mitarbeiter** für Sponsoring-Aktivitäten zuständig sind. Während in kleinen Unternehmen das Marketing zumeist in den Händen der Geschäftsführung liegt, haben größere Unternehmen zum Teil eigene Abteilungen für Events und Sponsoring eingerichtet. In mehr als der Hälfte der befragten Firmen sind zwei oder mehr Mitarbeiter für die Planung und Koordination von

---

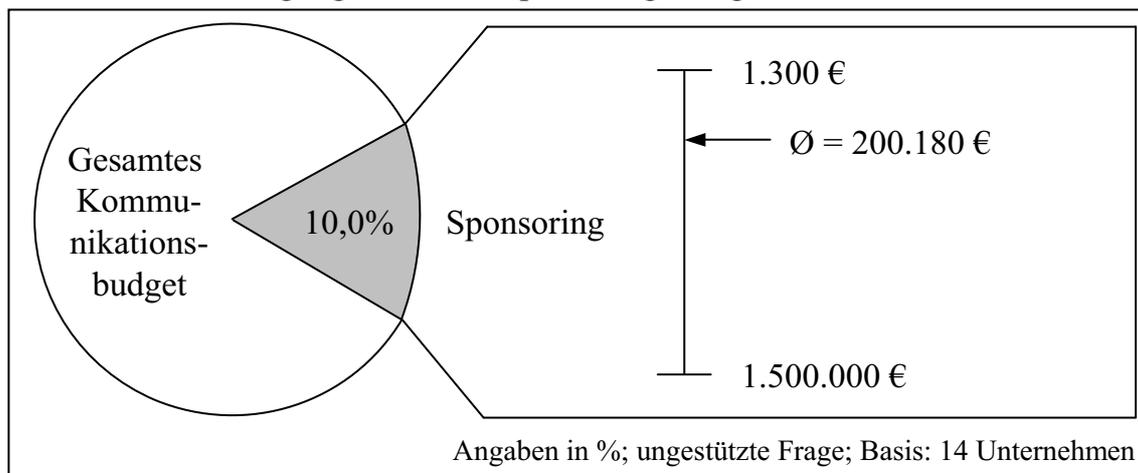
Sponsoring zuständig. 40,0% haben nur einen Sponsoring-Verantwortlichen und 6,7% keinen direkten Ansprechpartner für Sponsoring. Hier sei einschränkend erneut auf den Prozess der Selbstselektion hingewiesen: An einem Forschungsprojekt zum Thema „Sponsoring“ nehmen natürlich auch vordergründig solche Firmen teil, die bereits intensiv Sponsoring betreiben. Der Befund gibt somit nur die Struktur der Stichprobe und nicht etwa die aller Unternehmen in Sachsen wieder.

In den letzten Jahren sind die Sponsoring-Ausgaben deutscher Unternehmen fortwährend gestiegen. Studienergebnissen zufolge entfallen bereits durchschnittlich 15,0% des Kommunikationsbudgets auf Sponsoring. Der Betrag, den die befragten Unternehmen investieren, bietet daher ebenfalls einen Anhaltspunkt, um die Qualität der Sponsoring-Kultur im Unternehmen zu messen. Im Mittel geben die Unternehmen 10,0% ihres Kommunikationsbudgets für Sponsoring-Maßnahmen aus. Unter Kommunikationsbudget versteht man dabei den Teil des Marketing-Budgets, der für kommunikative Maßnahmen wie Werbung, Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit etc. verwendet wird. Zur absoluten Höhe des zur Verfügung stehenden **Sponsoring-Budgets** lassen sich hingegen keine präzisen Angaben machen. Denn wie beim Marketing-Budget wollte nur die Hälfte der Unternehmen nennen, welche Mittel sie in Sponsoring investieren. Die Höhe schwankt zwischen 1.300 und 1.500.000 €. Im Durchschnitt geben die Sponsoren 200.180 € im Jahr für Sponsoring aus (vgl. Abb. 46, S. 70). Auch dieser Mittelwert ist wieder stark von Extremwerten verzerrt.

Die Sponsoring-Kultur kommt zudem darin zum Ausdruck, wie umfangreich die **Sponsoring-Erfahrungen** der Unternehmen sind. Hinweise darauf geben die Anzahl der Jahre, die das Unternehmen bereits sponsert, sowie die Anzahl der bisherigen Sponsoring-Engagements. Ein Großteil der Unternehmen kann auf langjährige Erfahrungen im Sponsoring zurückblicken. Im Durchschnitt sponsern die Befragten seit neun Jahren. 44,7% geben an, dass sie schon seit mehr als zehn Jahren als Sponsor tätig sind. Bei weiteren 41,5% reicht die Sponsoring-Erfah-

rung vier bis zehn Jahre zurück, und 13,8% der Projektteilnehmer sponsern erst seit maximal drei Jahren. Die Mehrzahl der befragten Sponsoren engagieren sich zudem nicht nur bei einem, sondern bei mehreren Sportvereinen bzw. Kulturveranstaltungen. So hatten 46,7% der Befragten im Jahr 2003 zwei bis fünf größere Sponsoring-Partner. 23,3% unterstützten in diesem Zeitraum sogar mehr als fünf Sponsornehmer.

Abb. 46: Zur Verfügung stehendes Sponsoring-Budget

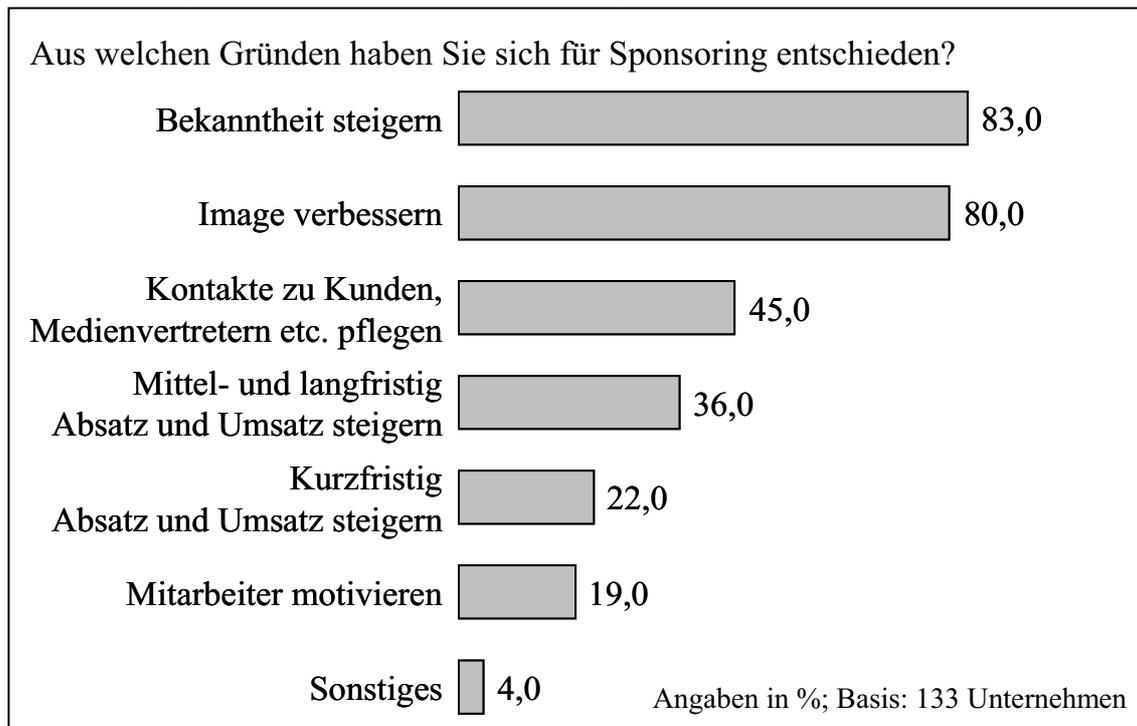


Sponsoring gewinnt zwar als Kommunikationsinstrument an Bedeutung, dennoch betreiben es viele Unternehmen zum Teil noch wenig professionell. Dies zeigt sich z.B. an den **Gründen**, aus denen sich Unternehmen **für Sponsoring** entscheiden. Besonders kleinere Firmen verwechseln Sponsoring zum Teil mit Spendenwesen und vergessen, dass es im Gegensatz dazu auf dem Prinzip „Geben und Nehmen“ beruht. Auch kommen Sponsoring-Engagements nicht selten über eine **persönliche Beziehung** zum Sponsornehmer zustande. Oftmals beachten Unternehmen dabei nicht, ob das Image des Sponsornehmers zum eigenen Auftritt passt, d.h. ob sie von dem Engagement überhaupt profitieren können oder möglicherweise sogar ein Imageschaden droht. Die Motive, die einen Anbieter dazu veranlassen, als Sponsor aufzutreten, können also auch entscheidend für den Erfolg sein.

Einer Studie von Angenendt (2002, S. 20) zufolge sponsern deutsche Unternehmen vor allem, um ihre Bekanntheit zu steigern und ihr Image zu verbessern.

Erst nachrangig scheinen sie daran zu glauben, dass sich damit Kundenkontakte pflegen oder gar der Absatz beeinflussen lässt. Immerhin 19,0% sehen auch die Mitarbeiter als mögliche Zielgruppe (vgl. Abb. 47).

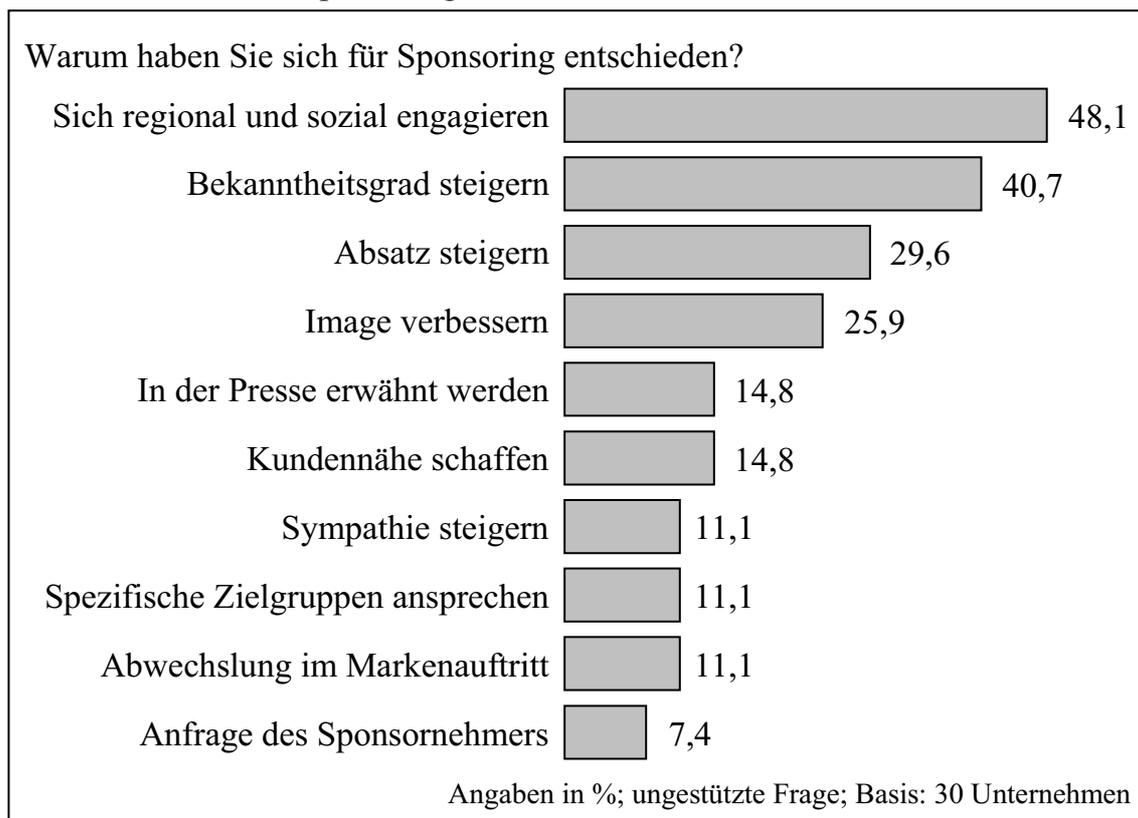
Abb. 47: Allgemeine Gründe für Sponsoring



Quelle: in Anlehnung an Angenendt (2002, S. 20).

Die Ergebnisse der eigenen Studie zeigen, dass knapp die Hälfte der Befragten aus der sächsischen Land- und Ernährungswirtschaft sponsert, um damit gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen und soziales Engagement in der Region zu zeigen (vgl. Abb. 48, S. 72). 40,7% möchten ihren Bekanntheitsgrad erhöhen. Noch wichtiger als die Profilierung des Unternehmens- bzw. Markenimages (25,9%) ist es für die Unternehmen, ihren Absatz zu steigern (29,6%). Das Potenzial von Sponsoring, Kundennähe zu schaffen und spezielle Zielgruppen anzusprechen, wird von den Befragten hingegen noch unterschätzt. 7,4% geben sogar an, dass sie den Verein deshalb unterstützen, weil er eine Anfrage an das Unternehmen gerichtet hat. Offenbar wird Sponsoring hier wenig systematisch betrieben und mit Spendenwesen gleichgesetzt.

Abb. 48: Gründe für Sponsoring

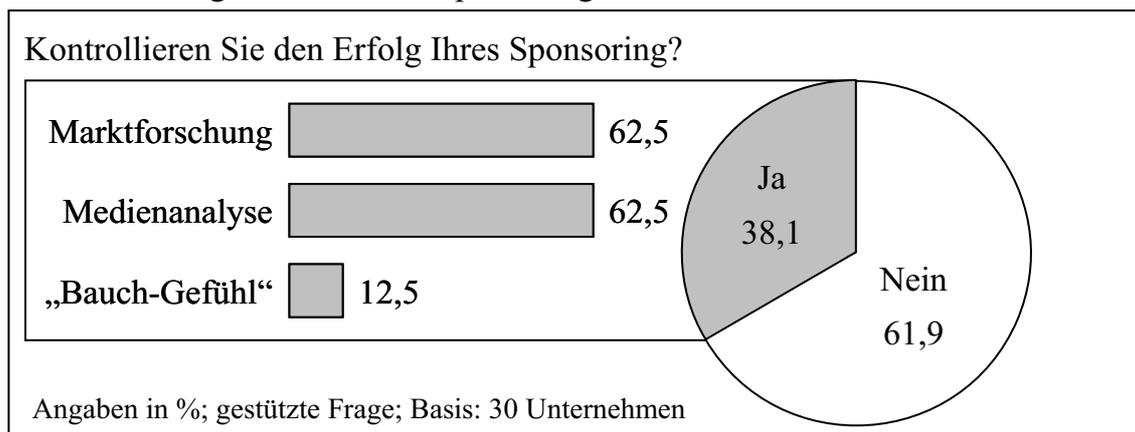


Zu einer Erfolg versprechenden Sponsoring-Kultur eines Unternehmens gehört auch, dass Sponsoring **systematisch geplant** und **kontrolliert** wird. Um den Erfolg beurteilen zu können, sollten zunächst die Ziele bestimmt werden, die man mit Sponsoring erreichen will. Denn ohne konkrete Angaben zu Inhalt, Ausmaß und Zielgruppenbezug lässt sich auch der Erfolg, d.h. die Zielerreichung, nicht beurteilen. Während es in der klassischen Werbung durchaus üblich ist, den Erfolg nachträglich zu messen, ist dies beim Sponsoring bisher kaum der Fall. Trotz der hohen Summen, die Unternehmen für Sponsoring ausgeben, evaluieren sie die Maßnahmen häufig nur anhand **subjektiver Kriterien** wie bspw. dem „guten Gefühl“ des Verantwortlichen (vgl. Hermanns/Glogger 1995, S. 65). Viele Sponsoren ziehen auch die Zahl der Berichte in den Medien als Erfolgsindikator heran. Im Rahmen der sog. **Medienanalyse** erfasst das Unternehmen sämtliche Veröffentlichungen, die über das Sponsoring in den Medien erscheinen, und bewertet diese nach zumeist quantitativen Kriterien wie Auflage und Reichweite. Die Zahl der erzielten Kontakte ist zwar ein wichtiges Erfolgskrite-

rium, sie sagt jedoch nichts darüber aus, ob das Sponsoring die Ziele (z.B. Imageverbesserung) erreicht hat.

Die bisherigen Ergebnisse der Sponsoren-Befragung machen bereits deutlich, dass im Hinblick auf eine systematische Herangehensweise bei den Unternehmen **Nachholbedarf** besteht. So planen nur 51,7%, welche Sponsornehmer sie wählen und wie sie dort auftreten. Ähnliches zeigt sich bei der Erfolgskontrolle. Obwohl sie unerlässlich ist, um Konsequenzen für künftige Maßnahmen ableiten zu können, führen nur 38,1% der Sponsoren solche Untersuchungen durch (vgl. Abb. 49). Je knapp zwei Drittel davon ziehen Medienauswertungen oder andere Ergebnisse der Marktforschung heran. 12,5% beurteilen den Erfolg nur „aus dem Bauch heraus“.

Abb. 49: Erfolgskontrolle von Sponsoring



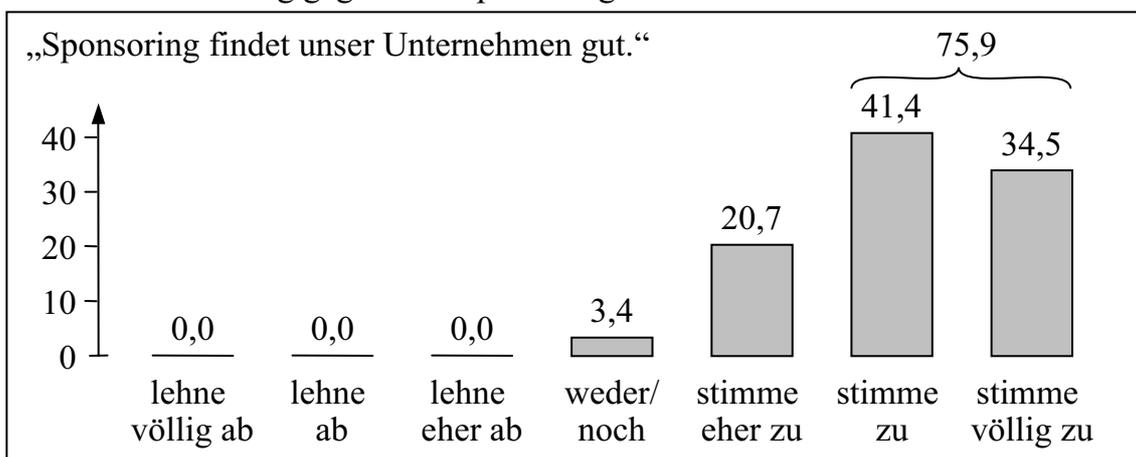
#### 4.5 Über wie viel Kompetenz der Sponsoring-Verantwortliche verfügt

Ein besonders kritischer Erfolgsfaktor ist die Qualität der Person, die im Unternehmen für Sponsoring verantwortlich ist. Sie nimmt eine Gatekeeper-Rolle ein, da ohne ihr Mitwirken auch eine gute Marketing- und Sponsoring-Konzeption erfolglos bleibt. Ist der Verantwortliche positiv gegenüber Sponsoring eingestellt, wird er sich wahrscheinlich stärker für die Sponsoring-Aktivitäten des Unternehmens sowie die langfristige Pflege von Sponsoring-Partnerschaften engagieren. Die **Einstellung gegenüber Sponsoring** lässt sich zum einen global erfassen.

sen, indem der Befragte die Aussage „Sponsoring findet unser Unternehmen gut“ anhand einer siebenstufigen Rating-Skala (von „stimme überhaupt nicht zu“ bis „stimme völlig zu“) bewertet. Zum anderem erlaubt auch die Meinung zur künftigen Entwicklung von Sponsoring im Allgemeinen sowie im eigenen Unternehmen Rückschlüsse auf die Einstellung. Interessant ist weiterhin, ob die Probanden Sponsoring als geeignet empfinden, die Verkaufszahlen zu steigern, das Image zu verbessern sowie bestimmte Zielgruppen zu erreichen. In diesem Zusammenhang empfiehlt es sich, Sponsoring mit der Leistung anderer Kommunikationsinstrumente vergleichen zu lassen.

**Insgesamt** sind die Befragten gegenüber Sponsoring **sehr positiv eingestellt**. 75,9% von ihnen stimmen der Aussage „Sponsoring findet unser Unternehmen gut“ zu bzw. sogar vollkommen zu (vgl. Abb. 50). Allerdings antworten 24,1% der Befragten eher zurückhaltend, was darauf schließen lässt, dass Sponsoring bei ihnen im Vergleich zu anderen Kommunikationsinstrumenten eine untergeordnete Rolle spielt.

Abb. 50: Einstellung gegenüber Sponsoring



Auch die **Zukunftserwartungen** belegen, dass der Großteil der Unternehmen Sponsoring positiv bewertet. 75,9% der Befragten sind der Meinung, dass Sponsoring in Deutschland in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen wird. Hingegen halten nur 51,7% es für wahrscheinlich, dass dieses Kommunikationsinstrument auch für das eigene Unternehmen wichtiger wird. 13,8% sind sich im

Hinblick auf die weitere Entwicklung unsicher. 34,5% der Befragten meinen, dass Sponsoring für die eigenen Zwecke in den nächsten Jahren weniger bedeutsam sein wird.

Was Sponsoring nach Meinung der Befragten wirklich **leisten kann**, offenbart sich erst, wenn sie dieses Kommunikationsinstrument mit anderen vergleichen müssen. So sehen sie in Sponsoring in erster Linie ein Mittel, mit dem qualitative Ziele erreicht werden können (vgl. Abb. 51).

Abb. 51: Sponsoring im Vergleich zu anderen Instrumenten

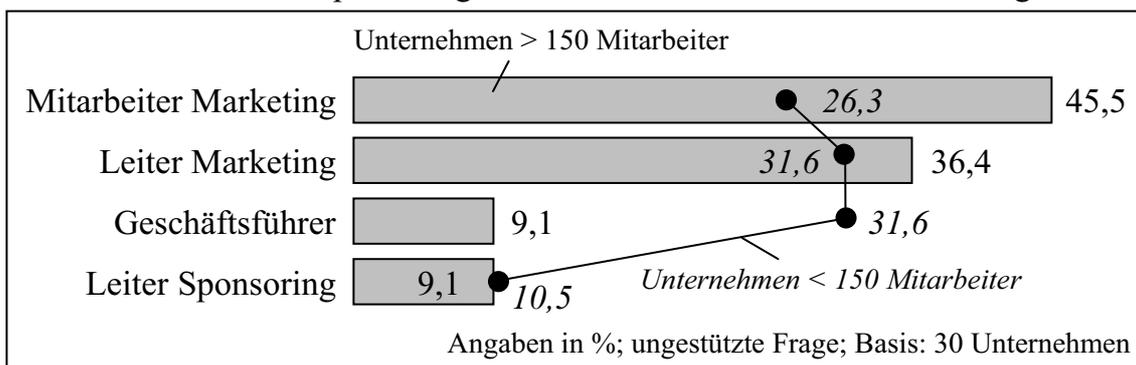
	besser	gleich gut	schlechter
Gesellschaftlich engagieren	79,3	13,8	6,9
Networking	65,6	20,6	13,8
Marken erlebbar machen	55,2	34,5	10,3
Spezifische Zielgruppen ansprechen	48,3	41,4	10,3
Image verbessern	44,8	55,2	
Image aufbauen	24,1	62,1	13,8
Hohe Werbewirkung	17,9	53,6	28,5
Verkaufszahlen steigern	17,9	32,1	48,0
Gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis	16,0	36,0	50,0
Mitarbeiter motivieren	13,8	37,9	48,3
Kaufabsicht wecken	13,8	34,5	51,7

Angaben in %; gestützte Frage; Basis: 30 Unternehmen

Unschlagbar scheint Sponsoring vor allem zu sein, wenn es gilt, gesellschaftliche Verantwortung zu kommunizieren. Auch im Hinblick auf den Aufbau von Netzwerken und die Ansprache spezifischer Zielgruppen bewerten die Befragten Sponsoring im Vergleich zu anderen Instrumenten als besser. Im Gegensatz dazu sind nur 16,0% der interviewten Personen der Meinung, dass Sponsoring ein gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis bietet. Auch Kaufabsichten lassen sich aus Sicht der Verantwortlichen mit Sponsoring weniger gut wecken.

Weiterhin sollte nicht nur das Unternehmen über eine Marketing-Konzeption verfügen, sondern auch der Verantwortliche ausreichend Know-how aufweisen. Die **Position des Ansprechpartners** zeigt zunächst an, ob er über die nötige Weisungsbefugnis besitzt, um Ziele im Unternehmen umzusetzen. Knapp 70% der Sponsoring-Verantwortlichen arbeiten in der Führungsebene, d.h. als Geschäftsführer (33,3%), Marketing-Leiter (23,4%) oder Sponsoring-Leiter (10,0%) und verfügen damit über Verantwortung und Entscheidungskompetenz. Bei einem Drittel der Unternehmen liegt die Sponsoring-Verantwortung in den Händen von Marketing-Mitarbeitern. Möglicherweise verfügen diese zwar über weniger Befugnisse, haben aber mehr Zeit, sich individuell um das Sponsoring-Engagement zu bemühen. Diese Befunde sollte man in Relation zur Unternehmensgröße setzen. Schließlich haben Marketing-Mitarbeiter in größeren Unternehmen durchaus mehr Entscheidungskompetenz als in kleineren, zentralistisch geführten Unternehmen. Die differenzierte Analyse bestätigt, dass in Firmen mit weniger als 150 Mitarbeitern kaum Mitarbeiter, sondern häufig der Geschäftsführer allein bzw. bestenfalls der Marketing-Leiter die Aufgaben im Rahmen des Sponsoring erledigt (vgl. Abb. 52).

Abb. 52: Position des Sponsoring-Verantwortlichen nach Unternehmensgröße



Nur 46,7% der Sponsoring-Verantwortlichen bringen Marketing-Erfahrung mit, die auf einem wirtschaftswissenschaftlichen Studium basiert. 20,0% der Befragten kommen aus der Nahrungsmittelbranche und haben ein Studium in Lebensmitteltechnik absolviert. Kaufmännisch ausgebildet sind 6,6%. Mit einem Anteil von 26,7% ist außerdem eine beachtliche Anzahl an „Quereinsteigern“ unter den

Sponsoring-Verantwortlichen, die weder über eine wirtschaftliche noch über eine branchenspezifische **Ausbildung** verfügen. Bedenkt man, welcher fachlichen Kompetenz es bedarf, Sponsoring systematisch zu planen und zu kontrollieren, sind bei fachfremden Verantwortlichen beträchtliche Maßnahmen zur Personalentwicklung nötig.

Die Marketing-Kompetenz des Gesprächspartners wurde weiterhin daran gemessen, wie gut er einschätzen kann, welche Ziele sich mit Sponsoring erreichen lassen. Der Interview-Partner sollte einschätzen, ob Sponsoring besser, gleich gut oder schlechter als andere Kommunikationsinstrumente geeignet ist, um bspw. das Image zu verbessern oder Kaufabsichten zu wecken. Um bewerten zu können, ob die Antworten des Befragten richtig oder falsch sind, wurden seine Angaben mit einem **Expertenurteil** verglichen, in welches Meinungen von fünf Marketing-Forschern deutscher Universitäten eingeflossen sind (vgl. Abb. 53).

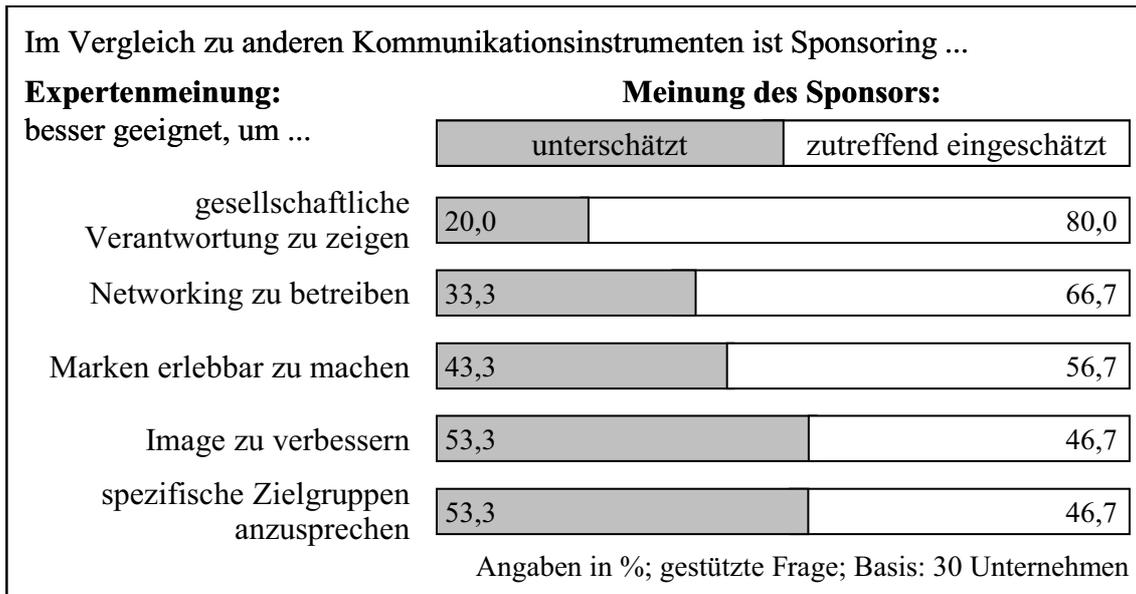
Abb. 53: Expertenurteil zur Wirkung von Sponsoring

Im Vergleich zu anderen Kommunikationsinstrumenten ist Sponsoring ...		
besser geeignet, um ...	genauso gut geeignet, um ...	weniger geeignet, um ...
<ul style="list-style-type: none"> <li>• das Image zu verbessern</li> <li>• Marken erlebbar zu machen</li> <li>• spezifische Zielgruppen anzusprechen</li> <li>• gesellschaftliche Verantwortung zu zeigen</li> <li>• Networking zu betreiben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• das Image aufzubauen</li> <li>• eine hohe Werbewirkung zu erzielen</li> <li>• ein gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis zu erzielen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiter zu motivieren</li> <li>• Kaufabsichten zu wecken</li> <li>• Verkaufs- und Absatzzahlen zu steigern</li> </ul>

Wie die Experten sieht die Mehrzahl der befragten Sponsoring-Verantwortlichen in Sponsoring ein Instrument, das besser als andere Kommunikationsinstrumente in der Lage ist, gesellschaftliche Verantwortung zu dokumentieren (80,0%), Kontakte zu Multiplikatoren zu knüpfen (66,7%) und die Marke erlebbar zu machen (56,7%; vgl. Abb. 54, S. 78). Im Gegensatz zur Expertenmeinung sind

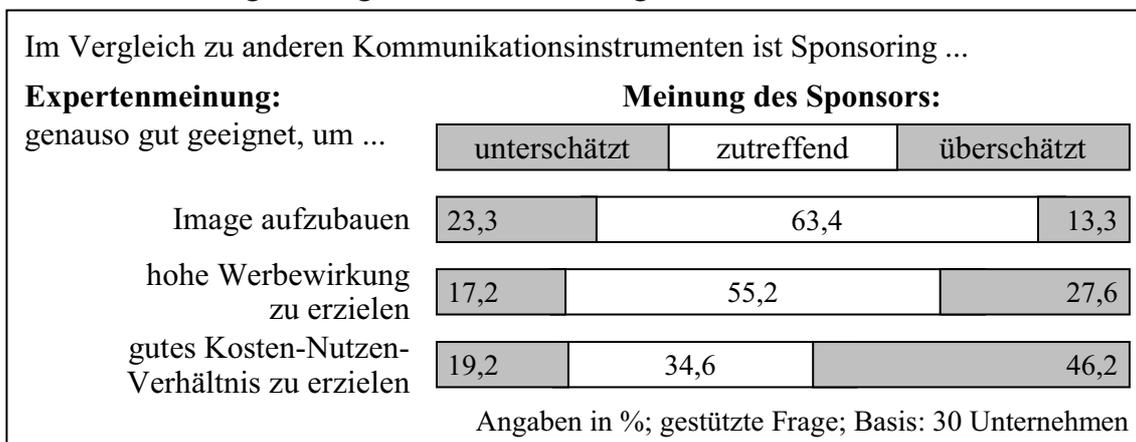
jedoch nur 46,7% der Befragten davon überzeugt, dass sie mit Sponsoring spezielle Zielgruppen besser als mit anderen Marketing-Instrumenten ansprechen können. Darüber hinaus teilen auch nur 46,7% der Sponsoren die Ansicht, dass Sponsoring Vorteile hat, wenn es darum geht, das Unternehmens- bzw. das Markenimage zu verbessern.

Abb. 54: Meinung zu Vorteilen des Sponsoring



63,4% der Befragten stimmen mit der Expertenmeinung dahingehend überein, dass der Aufbau eines passenden Images mit Sponsoring und kommunikativen Maßnahmen gleichermaßen möglich ist. 23,3% halten Sponsoring hier für schlechter und 13,3% für besser geeignet (vgl. Abb. 55).

Abb. 55: Meinung zu vergleichbaren Leistungen



Während etwas mehr als die Hälfte der Befragten mit den Experten konform geht, dass Sponsoring eine hohe Werbewirkung erzielen kann, ist dies beim Kosten-Nutzen-Verhältnis nur bei 34,6% der Fall. 46,2% der Sponsoren sind stattdessen der Meinung, dass Sponsoring kostengünstiger als andere Kommunikationsinstrumente ist.

Gemäß dem Urteil der Experten hat Sponsoring Nachteile, wenn man Mitarbeiter motivieren, Kaufabsichten wecken sowie Verkaufs- und Absatzzahlen steigern möchte. 53,3% der Sponsoren sind im Gegensatz dazu jedoch der Ansicht, dass sie ihre Mitarbeiter mit Sponsoring genauso gut oder sogar besser als mit anderen Kommunikationsinstrumenten motivieren können, indem sie bspw. kostenlose Eintrittskarten für Veranstaltungen verteilen. Ein Großteil der befragten Sponsoren koppelt sein Sponsoring-Engagement mit dem exklusiven Verkauf von Produkten und ist daher der Meinung, dass es mit Sponsoring mindestens genauso gut wie mit anderen Kommunikationsinstrumenten möglich ist, Verkaufs- und Absatzzahlen zu steigern (vgl. Abb. 56).

Abb. 56: Meinung zu Nachteilen des Sponsoring

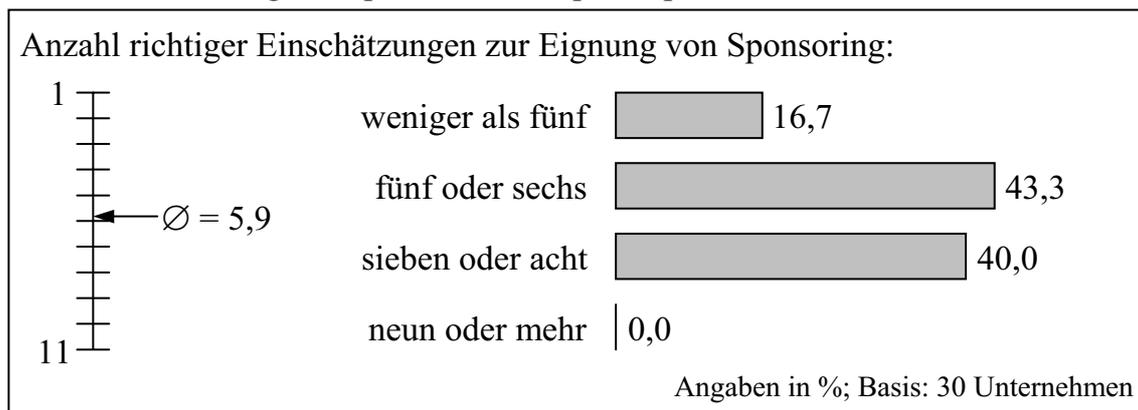
Im Vergleich zu anderen Kommunikationsinstrumenten ist Sponsoring ...	
<b>Expertenmeinung:</b>	<b>Meinung des Sponsors:</b>
weniger geeignet, um ...	zutreffend eingeschätzt      überschätzt
Kaufabsicht zu wecken	53,3      46,7
Mitarbeiter zu motivieren	46,7      53,3
Verkaufszahlen zu steigern	48,3      51,7

Angaben in %; gestützte Frage; Basis: 30 Unternehmen

Die bisherigen Ausführungen zeigen, dass die Befragten die Wirkung von Sponsoring zum Teil richtig einschätzen, in einigen Punkten, wie dem Kosten-Nutzen-Verhältnis, aber auch deutlich von der Expertenmeinung abweichen. Um nun Aussagen zur Marketing-Kompetenz der einzelnen Gesprächspartner machen zu können, wurden die mit dem Expertenurteil übereinstimmenden Antworten

summiert. Im Durchschnitt haben die Befragten 5,9 der 11 Fragen zur Eignung von Sponsoring richtig beantwortet (vgl. Abb. 57). Keiner der Befragten stimmt vollkommen mit der Expertenmeinung überein. 40,0% der Gesprächspartner erreichen jedoch sieben bzw. acht korrekte Antworten, was auf ein fundiertes Marketing-Wissen schließen lässt. Allerdings haben auch 16,7% der Befragten weniger als fünf Vor- bzw. Nachteile korrekt eingeschätzt.

Abb. 57: Marketing-Kompetenz des Gesprächspartners

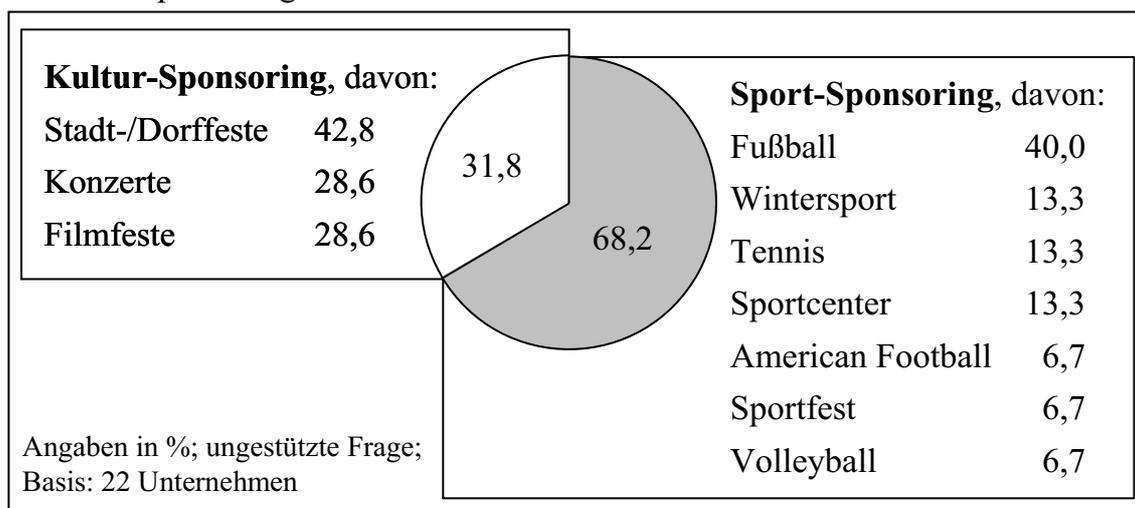


#### 4.6 Wie die Sponsoring-Aktivität gestaltet ist

Neben der Marketing- und Sponsoring-Kultur sowie der Kompetenz der verantwortlichen Person hängt der Erfolg auch davon ab, wie die Sponsoring-Aktion ausgestaltet ist. Entscheidet sich ein Unternehmen dazu, Sponsoring zu betreiben, so stellt sich zunächst die Frage nach der **Art des Sponsoring**. Besonders verbreitet sind dabei Sport- und Kultur-Sponsoring, aber auch Öko- und Wissenschafts-Sponsoring gewinnen zunehmend Anhänger. Welche Sponsoring-Art ein Unternehmen wählt, hängt davon ab, welche Ziele es erreichen möchte. Firmen, die sich im Kulturbereich engagieren, möchten damit häufig gesellschaftliche Verantwortung zeigen und in einem angenehmen Ambiente Kontakte zu Multiplikatoren pflegen. Beabsichtigt ein Sponsor hingegen, Imagemerkmale wie Dynamik und Sportlichkeit auf das Unternehmen bzw. die Marke zu übertragen, empfiehlt es sich eher, einen Partner aus dem Sportbereich zu suchen.

Wie im Bundesdurchschnitt ist auch in dieser Stichprobe **Sport-Sponsoring** die beliebteste Sponsoring-Art. Mit 68,2% der Unternehmen ist ein Großteil der Projektteilnehmer in diesem Bereich aktiv, wobei vor allem Fußballvereine unterstützt werden (vgl. Abb. 58). Aber auch neuere Sportarten wie American Football zählen zu den Sponsornehmern. Im Kulturbereich fördern die Sponsoren Stadt- und Dorffeste, Konzerte und Filmveranstaltungen.

Abb. 58: Sponsoring-Arten

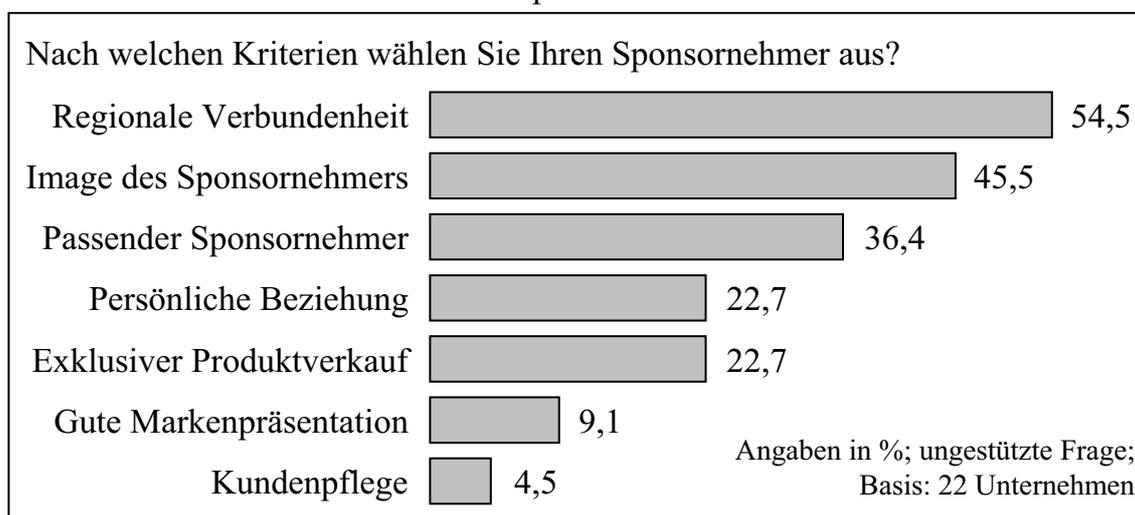


31,8% der Unternehmen lassen im Rahmen des Forschungsprojektes eine Aktivität bewerten, die nicht regelmäßig mehrmals pro Jahr, sondern nur einmalig stattfindet. Nicht nur dabei handelt es sich um Event-Sponsoring, auch die kontinuierlichen Veranstaltungen haben zumeist Event-Charakter. Von Event-Sponsoring spricht man dann, wenn nicht eine Person oder ein Verein, sondern eine Veranstaltung unterstützt wird. Einmalige Events sind besonders häufig im Kultur-Sponsoring anzutreffen: 71,4% der Kultur-Sponsoren treten nur an einem Termin im Jahr auf (z.B. Stadtfeste und Weihnachtsmärkte). Dagegen handelt es sich nur bei 13,3% der Sportveranstaltungen um ein einmaliges Event (z.B. Leichtathletik- und Tennismeisterschaften). Dort wird also häufig die Mannschaft unterstützt.

Des Weiteren interessiert, aus welchen **Gründen** sich ein Sponsor **für einen Sponsornehmer** entscheidet. Sind persönliche Kontakte ausschlaggebend oder

wählt das Unternehmen den Sponsornehmer systematisch aus? Die regionale Verbundenheit spielte für die Befragten bei der Auswahl eine wichtige Rolle. 54,5% geben an, dass sie sich deshalb für den Sponsornehmer entschieden haben, weil er aus der Nähe kommt (vgl. Abb. 59). Dies lässt aber nicht unbedingt darauf schließen, dass die Firmen willkürlich und unsystematisch selektieren. Erinnerung man sich an die Ziele, welche die Unternehmen mit Sponsoring im Allgemeinen verfolgen, dann ist das Verhalten durchaus nachvollziehbar; denn die Mehrzahl der Befragten gibt an, regionale Verantwortung demonstrieren zu wollen (48,1%). Für 45,5% der Unternehmen war des Weiteren das positive Image des Sponsornehmers entscheidend, und 36,4% der Befragten legten Wert darauf, dass der Sportverein bzw. die Kulturveranstaltung prinzipiell zum Unternehmen passt. So achteten die Unternehmen darauf, dass der Sponsornehmer dieselbe Zielgruppe anspricht und Produktaffinität besteht. Diese Entscheidungskriterien sprechen für eine systematische Auswahl. Allerdings kann man an dieser Stelle noch nichts über die Qualität der Selektion sagen.

Abb. 59: Kriterien zur Auswahl des Sponsornehmers



Die Untersuchungsergebnisse zeigen weiterhin, dass viele Unternehmen aus der Lebensmittelbranche besonderen Wert darauf legen, dass sie ihre Produkte im Rahmen des Sponsoring-Engagements exklusiv verkaufen können. Damit lässt sich nicht nur kurzfristig Absatz erzielen, sondern auch erreichen, dass die Zielgruppe das Produkt „erlebt“. 22,7% der Sponsoren haben sich den Sponsorneh-

---

mer nach diesem Gesichtspunkt ausgewählt. Für 9,1% der Befragten war es ausschlaggebend, dass der Partner gute Möglichkeiten bietet, die Marke zu präsentieren. 4,5% der Unternehmen verfolgen mit Sponsoring das Ziel der Kundenpflege und haben sich daher einen Verein gesucht, zu dem sie Kunden einladen können. Eine persönliche Bindung zum Sponsornehmer nennen 22,7% der Unternehmen als ausschlaggebendes Kriterium für die Wahl des Sponsoring-Engagements. Natürlich ist es vorteilhaft, den Partner gut zu kennen. Dieses Motiv sollte jedoch nicht das einzige sein, um zu sponsern.

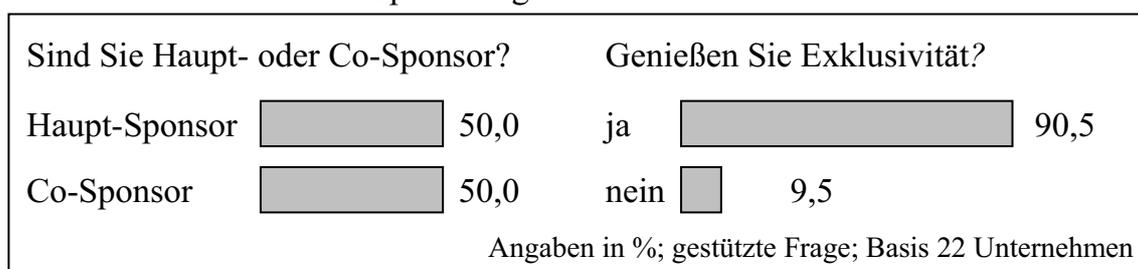
Darüber hinaus ist es unerlässlich, die **Ziele des Sponsoring** vorab präzise zu **definieren** sowie die Zielgruppe zu bestimmen. Das Unternehmen sollte zunächst prüfen, inwieweit die Zielgruppe des Sponsornehmers tatsächlich mit der eigenen übereinstimmt. Dies ist dann der Fall, wenn die Veranstaltung von der Zielgruppe besucht und als sympathisch empfunden wird. Notwendig für den Sponsoring-Erfolg ist weiterhin, dass die Ziele des Unternehmens mit denen des Sponsornehmers harmonieren und die Partner grundsätzlich zueinander passen. Verfolgt der Sponsor bspw. die Absicht, sein Image zu verbessern, sollte der Partner über ein Image verfügen, welches dem angestrebten Auftritt (= Soll-Image) ähnelt. Soll einer Marke eine neue Erlebniswelt zugeordnet werden, muss die unterstützende Veranstaltung den passenden Charakter aufweisen. Für ein exklusiv und traditionell positioniertes Unternehmen wäre es z.B. empfehlenswert, eine hochwertige kulturelle Veranstaltung zu unterstützen statt sportliche Ereignisse. Wenn ein Unternehmen zudem beabsichtigt, die Sponsoring-Botschaft der Zielgruppe über begleitende Medien mitzuteilen, sollte der Sponsornehmer in diesen stark präsent sein (vgl. Leiblein/Krüger 1994, S. 50). Verfolgt ein Anbieter das Ziel, regionales Engagement zu zeigen, muss der gesponserte Verein **aus der Region** kommen bzw. zumindest regionale Relevanz aufweisen.

Die Ergebnisse zeigen, dass die wenigsten Unternehmen Sponsoring einsetzen, um damit spezielle Zielgruppen anzusprechen. Im Durchschnitt stimmt die

anvisierte Zielgruppe des Sponsoring mit der allgemeinen Zielgruppe des Anbieters zu 90,0% überein. Obwohl Sponsoring die Möglichkeit bietet, Kontakte zu Multiplikatoren und Personen aus dem öffentlichen Leben zu knüpfen, geben nur zwei Unternehmen VIPs als Zielgruppe der Sponsoring-Aktion an. Nur ein Befragter möchte mit seinem Engagement den Handel erreichen. Im Mittelpunkt der Aktivitäten stehen bei allen also die Konsumenten.

Sponsoring-Maßnahmen lassen sich auch nach dem **Ausmaß der Förderung** differenzieren. Üblicherweise unterscheidet man hierbei Full-, Haupt- und Co-Sponsoring. Ein **Full- und Haupt-Sponsoring** ermöglicht es dem Unternehmen, sich deutlicher zu profilieren, als dies für einen Co-Sponsor möglich ist. Eng im Zusammenhang mit dem Auftritt als Haupt-Sponsor steht ein weiterer wesentlicher Vorteil von Sponsoring: die **Exklusivität**. Sponsoring bietet wie kaum ein anderes Instrument die Chance, dem Kommunikationswettbewerb zu entgehen. Dies ist jedoch nur dann möglich, wenn der Sponsornehmer exklusiv mit dem Sponsor zusammenarbeitet. Der Sponsornehmer sichert zu, dass er von keinem anderen Unternehmen aus der gleichen Branche unterstützt wird. Im Gegensatz zu den herkömmlichen Medien buhlt dann nicht eine Vielzahl von vergleichbaren Anbietern um die Gunst der Zielgruppe. Von den befragten Unternehmen ist allerdings keines als Full-Sponsor tätig. Genau die Hälfte treten als Haupt-Sponsoren auf, die anderen als Co-Sponsoren (vgl. Abb. 60). Exklusivität lassen sich immerhin 90,5% der Befragten zusichern. Lediglich 9,5% geben an, dass auch noch ein Konkurrent den Sponsornehmer unterstützt.

Abb. 60: Exklusivität des Sponsoring



---

Neben der Steigerung des Bekanntheitsgrades und der Sympathie ist es ein wesentliches Ziel von Sponsoring, ein unverwechselbares Image aufzubauen. Ein Sponsor versucht, einen **Imagetransfer** auszulösen, d.h. Imagemerkmale des Sponsornehmers auf seinen Auftritt zu übertragen. Um das Image dauerhaft zu verändern, sollte eine Sponsoring-Maßnahme **langfristig** angelegt sein. Unter Praktikern kursiert in diesem Zusammenhang eine Faustregel, wonach ein Engagement von mindestens fünf Jahren notwendig ist, um messbare Erfolge zu erzielen. In der untersuchten Stichprobe sind 22,7% der zu bewertenden Engagements langfristig angelegt. Sie bestehen schon seit mehr als fünf Jahren. 45,5% der Sponsoren unterstützen den Sponsornehmer seit zwei bis fünf Jahren. Knapp ein Drittel der Unternehmen wollte aber auch Aktivitäten beurteilen lassen, die erst maximal ein Jahr andauerten.

Natürlich sollten die Leistungen des Sponsornehmers in einem angemessenen Verhältnis zu denen des Sponsors stehen. In der Sponsoren-Befragung wird deshalb erfasst, welche **Leistungen der Sponsor erbringt** und welche weiteren **Kosten** ihm im Rahmen des Sponsoring-Engagements entstehen; denn häufig bleibt es nicht bei reinen Finanz- oder Sachleistungen. Die „Nebenkosten“ für die Produktion der Werbemittel, den Einsatz von Personal oder das technische Equipment sind oft beträchtlich. Wie viel der Sponsor in das Sponsoring investiert, kann natürlich wiederum den Erfolg bedingen.

Nahezu alle Unternehmen unterstützen den Sponsornehmer **finanziell** (vgl. Abb. 61, S. 86). Knapp zwei Drittel der Sponsoren stellen Gratisprodukte zur Verfügung, um bspw. Spieler einer Mannschaft mit Wasser zu versorgen oder im VIP-Bereich das Buffet auszustatten. 40,9% helfen mit technischer Ausrüstung wie Ausschank-Equipment und 27,3% mit sonstigen Sachleistungen wie Trainingsausrüstung. **Nicht-monetäre Leistungen** gewähren Unternehmen häufig zusätzlich zu Geldmitteln. So geben 54,9% der Sponsoren, die finanziell unterstützen, auch Gratisware. Immerhin wissen 4,5% der Befragten, dass ein Sponsornehmer nicht nur durch Finanz- oder Sachleistungen, sondern auch vom

Know-how des Sponsors profitieren kann. So ist es möglich, die Marketing-Erfahrung des Unternehmens in die gemeinsame Gestaltung des Sponsoring-Auftritts einfließen zu lassen. Auch für diese Leistung kann der Sponsor vom Sponsornehmer eine Gegenleistung in Form von Werbewirkung erwarten.

Abb. 61: Art der Leistung des Sponsors

Welche Leistungen werden von Ihnen im Rahmen der Sponsoring-Aktion erbracht:		<i>Von allen mit finanzieller Unterstützung</i>
Finanzielle Unterstützung	86,4	100,0
Gratisware	63,6	54,9
Bereitstellung von Technik	40,9	35,3
Sonstige Sachleistungen	27,3	23,6
Vermittlung von Know-how	4,5	3,9

Angaben in %; ungestützte Frage; Basis: 22 Unternehmen

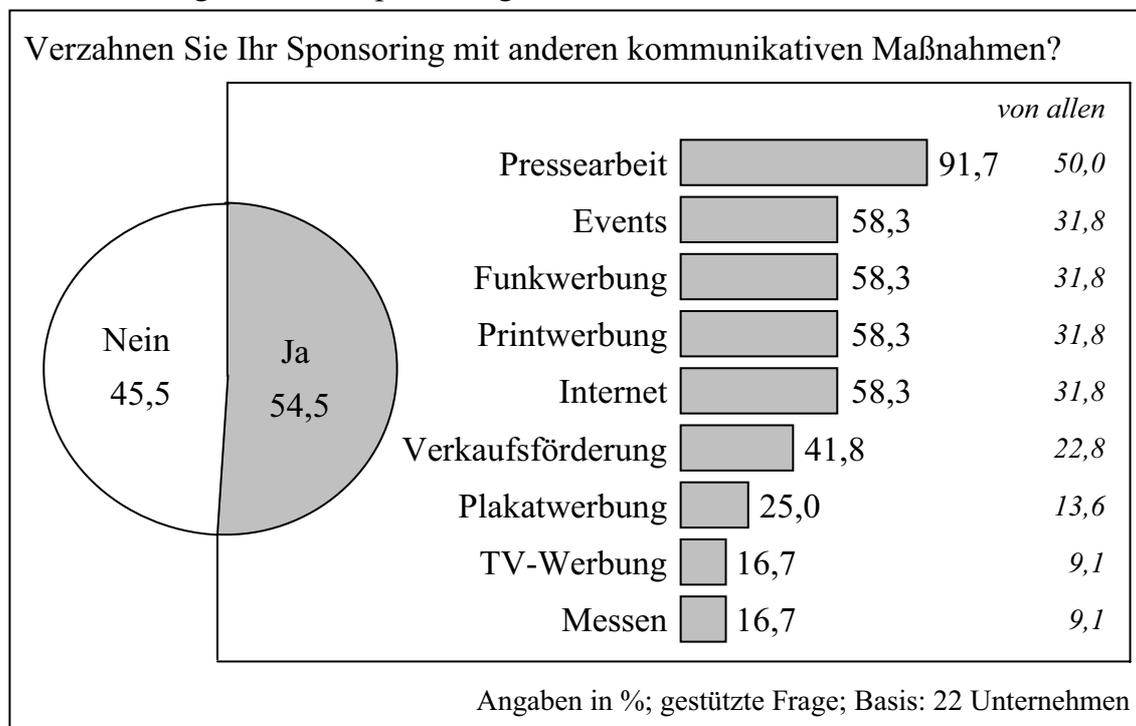
12,5% der Unternehmen haben kleine Sponsoring-Engagements mit einer Investitionssumme unter 2.000 € evaluieren lassen. Knapp ein Drittel der Sponsoren investiert jährlich zwischen 2.000 und 10.000 €, und etwas mehr als ein Drittel gibt zwischen 10.000 und 50.000 € dafür aus. Eine jährliche Summe von mehr als 50.000 € zahlen 18,8% der Unternehmen.

Um effektiv zu sein, sollten sich Sponsoring-Aktivitäten möglichst nahtlos in die Kommunikationsstrategie eines Unternehmens einfügen. Nicht ohne Grund spricht man von **integrierter Kommunikation**, bei der alle Instrumente auf ein gemeinsames Ziel abgestimmt und gemäß der Marketing-Konzeption eingesetzt werden. So stellt sich zunächst die Frage, ob ein Unternehmen die Sponsoring-Botschaft mit Hilfe anderer Kommunikationsinstrumente unterstützt. Dazu eignen sich insb. Öffentlichkeitsarbeit (z.B. Pressekonferenzen über das Sponsoring) und Verkaufsförderung (z.B. Preisausschreiben beim Event oder am Point-of-Sales). Auch in klassische Werbung lässt sich Sponsoring einbinden, indem

man bspw. in einem Werbespot den Sportler oder die gesamte Mannschaft als Testimonial nutzt.

Den Gedanken der integrierten Kommunikation verfolgen nur etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen, indem sie mit anderen kommunikativen Maßnahmen auf ihr Sponsoring-Engagement hinweisen (vgl. Abb. 62). Besonders häufig geschieht dies durch Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit wie Pressekonferenzen und Pressemitteilungen (91,7%). Auch mit Zeitungsanzeigen und Rundfunkspots machen viele Unternehmen (jeweils 58,3%) auf ihre Sponsoring-Aktion aufmerksam. Außerdem nutzen die Befragten dazu eigene Events (58,3%). So geben Sportler des Vereins bspw. Autogrammstunden beim Tag der Offenen Tür oder ähnlichen Veranstaltungen. Zudem lassen sich auch Verkaufsförderungsaktionen wie Gewinnspiele mit Sponsoring koppeln (41,8%). Dass auch Plakat- (25,0%) und TV-Werbung (16,7%) damit verzahnt werden können, erkennen hingegen nur wenige Unternehmen.

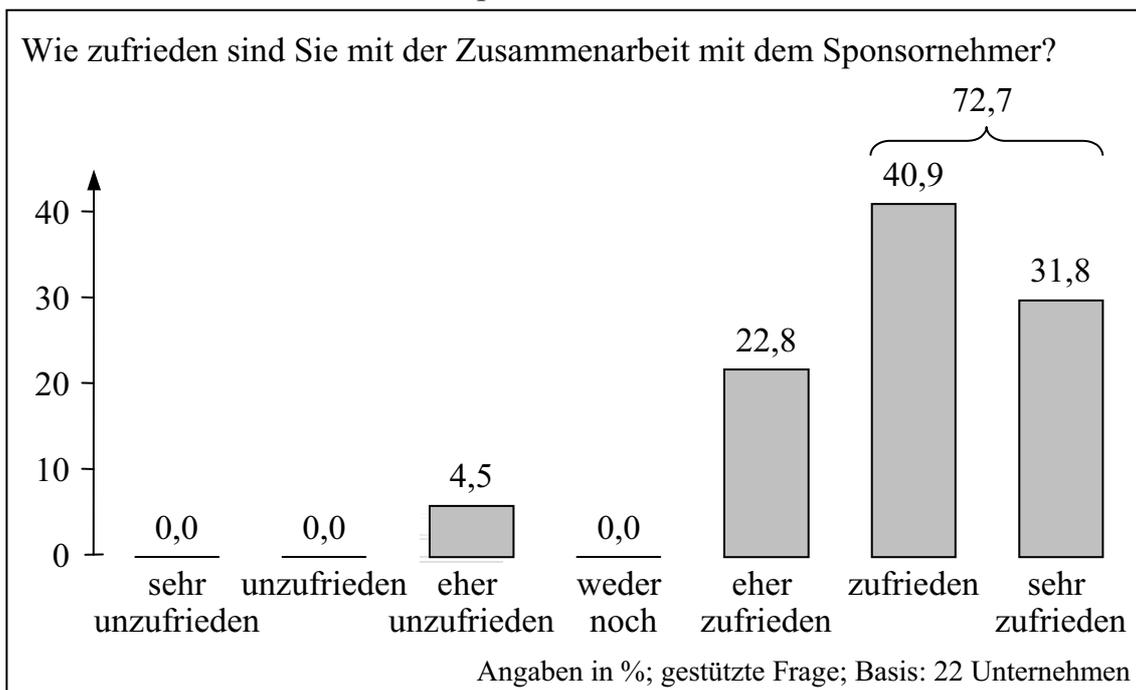
Abb. 62: Integration des Sponsoring in den Kommunikationsmix



Die Projektteilnehmer weisen zwar mit anderen Kommunikationsmaßnahmen auf ihr Sponsoring hin, machen bisher aber kaum von der anderen Spielart der kommunikativen Integration Gebrauch, nämlich **die Zielgruppe des Sponsoring auf andere Werbeaktionen** aufmerksam zu machen. Nur 25% der Unternehmen, die überhaupt integriertes Sponsoring betreiben, nutzen Sponsoring, um Verkaufsförderungsaktionen durchzuführen, Anzeigen zu schalten oder Events anzukündigen.

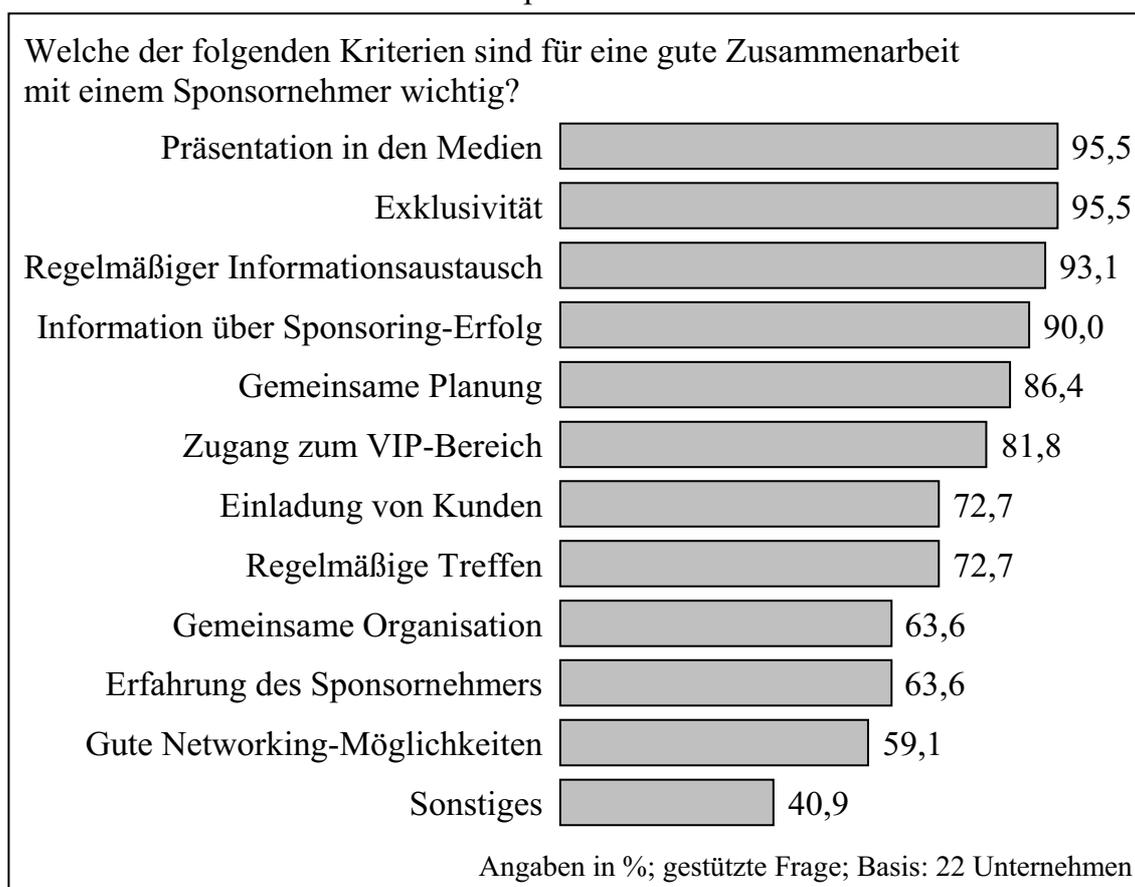
Im Vergleich zu anderen Marketing-Instrumenten sollte Sponsoring besonders langfristig angelegt sein. Es lebt von einer partnerschaftlichen Beziehung zum Sponsornehmer. Wie **zufrieden das Unternehmen mit dem Sponsornehmer** ist, spielt deshalb für ein erfolgreiches Sponsoring eine wesentliche Rolle. 72,7% der befragten Sponsoren sind mit der Zusammenarbeit zufrieden bzw. sehr zufrieden (vgl. Abb. 63). Lediglich 4,5% schätzen die Partnerschaft als eher weniger zufrieden stellend ein. Allerdings ist auch bereits die Kategorie „eher zufrieden“ (22,8%) differenziert zu beurteilen, da sie den Erkenntnissen der Zufriedenheitsforschung zufolge anzeigt, dass die Erwartungen schon teilweise unerfüllt bleiben.

Abb. 63: Zufriedenheit mit dem Sponsornehmer



Neben einem Globalurteil zur Zufriedenheit („sehr unzufrieden“ bis „sehr zufrieden“) interessiert auch, welche Kriterien die Gesprächspartner generell für eine gute Zusammenarbeit mit einem Sponsornehmer als wichtig empfinden (vgl. Abb. 64). Zur Zufriedenheit können bspw. der offene und ehrliche **Austausch von Informationen** sowie regelmäßige Treffen beitragen. So erwarten Sponsoren vermutlich, dass der Sponsornehmer sie über anstehende Termine, den Erfolg der Sponsoring-Maßnahme sowie die Berichterstattung in den Medien informiert.

Abb. 64: Zusammenarbeit mit dem Sponsornehmer



Vor allem bei Problemen sollten die Sponsoring-Partner offen miteinander kommunizieren. Etwa kann das Vertrauen in der Partnerschaft zerstört werden, wenn der Sponsor erst durch die Presse von Problemen des Sponsornehmers erfährt. Besonders großen Wert legen die befragten Unternehmen daher auf eine **partnerschaftliche Beziehung** zum Sponsornehmer. Dazu gehört – wie vermutet – vor allem der regelmäßige Informationsaustausch (93,1%), wobei es für

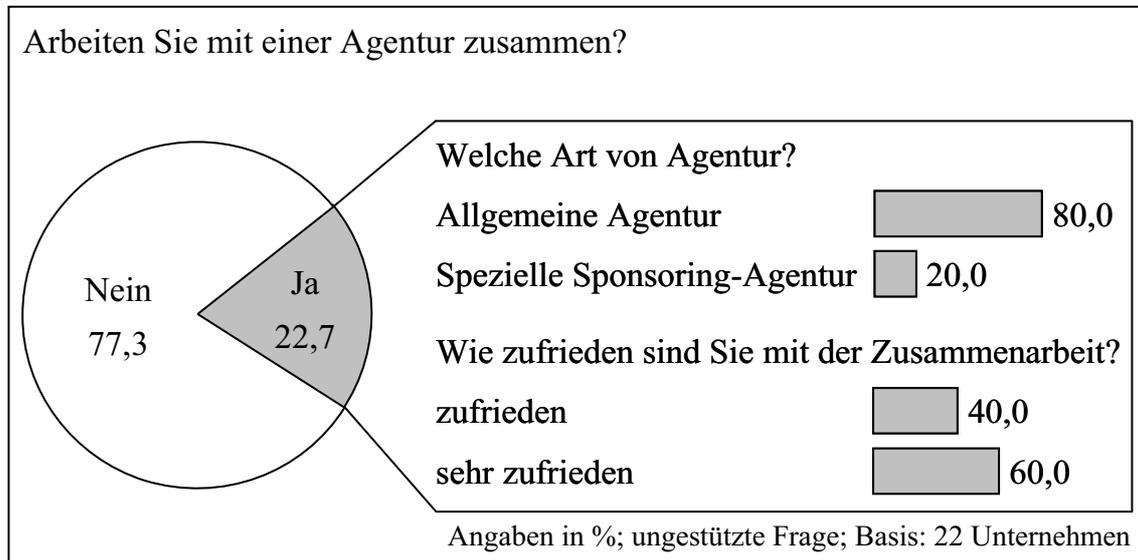
Unternehmen besonders wichtig ist, dass sie vom Sponsornehmer eine Rückmeldung zum Erfolg des Sponsoring-Engagements erhalten (90,0%). Regelmäßige Treffen erachten 72,7% der Befragten als erforderlich. Sponsoring bietet des Weiteren die Möglichkeit, die Werbebotschaft in das **glaubwürdige Umfeld** von Presseberichten einzubetten. Für eine gute Zusammenarbeit mit dem Sponsornehmer ist es daher entscheidend, dass der Sponsor in die Öffentlichkeitsarbeit einbezogen wird. Außerdem ist es für die Befragten unerlässlich, dass sie **Exklusivität** zugesichert bekommen.

Darüber hinaus lässt sich Sponsoring im Gegensatz zu vielen anderen Kommunikationsmaßnahmen in eine emotionale Erlebniswelt einbetten. Um die Verbindung zwischen Marke und Verein perfekt zu inszenieren, dürften viele Sponsoren deshalb großen Wert auf eine enge **Zusammenarbeit bei der Planung** von Sponsoring-Maßnahmen legen. Die Befragung belegt dies: 86,4% der Unternehmen verlangen eine gemeinsame Planung (vgl. Abb. 64, S. 89). Eine gemeinsame Organisation ist aus ihrer Sicht hingegen nicht immer erforderlich. Besonders regionale Sponsoren nutzen ihr Sponsoring dazu, schwer erreichbare Zielgruppen anzusprechen und Netzwerke mit Multiplikatoren aus Wirtschaft und Politik aufzubauen. Hierzu sollten Sponsornehmer aus Sicht von 81,8% der Befragten regelmäßige Sponsoren-Treffen arrangieren sowie **Zugang zum VIP-Bereich** ermöglichen. 72,7% setzen Sponsoring auch zur Kundenpflege ein und erwarten vom Sponsor, dass sie ihre Kunden zu Veranstaltungen einladen können. Dass der Sponsornehmer Erfahrungen im Umgang mit Sponsoren mitbringt, erachten 63,6% der Firmen für eine gute Zusammenarbeit als wichtig.

Obwohl in den letzten Jahren mehr und mehr **Sponsoring-Agenturen** ihre Dienstleistungen anbieten, machen die befragten Unternehmen davon selten Gebrauch. Nur 22,7% arbeiten bei der Planung und Durchführung ihres Sponsoring mit einer Agentur zusammen. Dabei handelt es sich in 80,0% der Fälle um eine allgemeine Werbeagentur, 20% haben hingegen eine spezielle Sponsoring-

Agentur beauftragt. Dies scheint sich für die Sponsoren auszuzahlen: Sie sind mit der Zusammenarbeit zufrieden bzw. vollkommen zufrieden (vgl. Abb. 65).

Abb. 65: Zusammenarbeit mit einer Agentur





## 5 Befragung von Sponsornehmern

### 5.1 Welche Merkmale der Sponsornehmer erhoben wurden

Neben dem Sponsor kann auch der Sponsornehmer den Sponsoring-Erfolg beeinflussen. Um diesbezüglich Erfolgsfaktoren zu identifizieren, wurden Vertreter der unterstützten Vereine und Kulturveranstaltungen telefonisch bzw. im Einzelfall persönlich befragt (Dauer des Interviews ca. fünf Minuten). Ein Sponsor konnte keinen Ansprechpartner beim Sponsornehmer nennen, sodass insgesamt 21 von 22 möglichen Sponsornehmern interviewt wurden. Einige Antworten der Befragten dienen dazu, die Aussagen des Sponsors zu relativieren bzw. zu ergänzen. Daher ähneln sich die Inhalte von Sponsoren- und Sponsornehmer-Befragung teilweise stark. Der Vergleich zwischen den Aussagen lässt Rückschlüsse auf die Qualität der Partnerschaft zu. Die Themen der Befragung sind in Abb. 66 dargestellt.

Abb. 66: Inhalte der Sponsornehmer-Befragung

<b>Sponsoring-Umfeld</b>	Stellenwert des Sponsoring	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dauer des Sponsoring</li> <li>• Höhe der Sponsoring-Einnahmen</li> <li>• Anteil an der Finanzierung</li> <li>• Anzahl der Sponsoren</li> </ul>
	Professionalität von Sponsoring	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwortlichkeiten</li> <li>• Auswahl von Sponsoren im Allgemeinen</li> </ul>
<b>Konkrete Sponsoring-Maßnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auswahl des Sponsors</li> <li>• Bedeutung für den Verein</li> <li>• Zufriedenheit mit dem Sponsor*</li> <li>• Bindung des Sponsors</li> <li>• Leistungen und Gegenleistungen*</li> <li>• Intensität des Engagements*</li> <li>• Zielgruppe*</li> </ul>	
*Abgleich zwischen Aussagen des Sponsors und des Sponsornehmers		

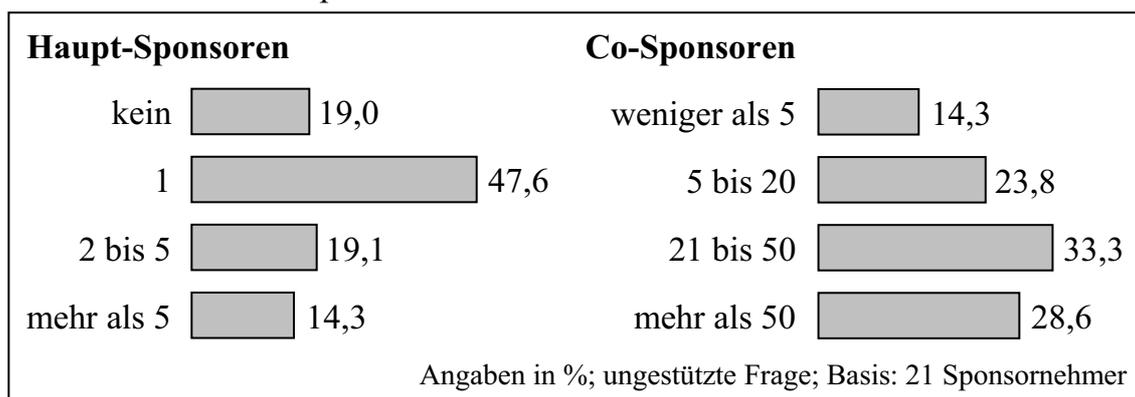
## 5.2 Welche Bedeutung Sponsoring für die Sponsornehmer hat

Welchen Stellenwert Sponsoring für die untersuchten Vereine hat, lässt sich zunächst an der Höhe der **Sponsoring-Einnahmen** sowie dem Anteil an der gesamten Finanzierung messen. Gemäß den Aussagen der Befragten beträgt der durchschnittliche Anteil der Sponsoring-Einnahmen an den Einkünften 45,6%. Die Sponsornehmer sind also auf diese Gelder angewiesen. Das gesamte Sponsoring-Aufkommen liegt bei 47,1% der interviewten Vereine zwischen 100.000 und 500.000 €, bei 11,8% der Befragten sogar noch darüber.

Auch die **Dauer der Finanzierung** durch Sponsoring zeigt, wie bedeutsam diese Geldquelle für einen Verein ist. Arbeitet ein Sponsornehmer schon seit mehreren Jahren mit einer Vielzahl von Sponsoren zusammen, liegt zudem die Vermutung nahe, dass er über mehr Erfahrung verfügt als ein Verein, der gerade erst damit begonnen hat, Sponsoren zu suchen und langfristig zu binden. Der größte Teil der Sponsornehmer finanziert sich schon seit mehr als zehn Jahren über Sponsoring (76,1%). Nur 9,6% der Befragten nutzen dieses Instrument erst seit weniger als fünf Jahren.

Weitere Hinweise liefert die Anzahl der Sponsoren. Viele Befragte zählen mehrere Sponsoren zu ihren Partnern. So nennen 23,8% zwischen 20 und 50 Unternehmen, mehr als ein Drittel der Sponsornehmer wird sogar von mehr als 50 Firmen unterstützt. Abb. 67 (S. 95) zeigt, dass es sich dabei vor allem um **Co-Sponsoren** handelt: Ein Drittel der Vereine verfügt über 21 bis 50 Co-Sponsoren, 28,6% der Befragten werden von mehr als 50 Co-Sponsoren finanziert. Nur knapp die Hälfte der Sponsornehmer arbeitet eng mit einem Haupt-Sponsor zusammen. Mehr als fünf **Haupt-Sponsoren** gibt es nur in 14,3% der Vereine. 19,0% der Befragten geben an, die Unternehmen nicht in Haupt- und Co-Sponsoren zu unterteilen. Einige wenige differenzieren auch zwischen Co-Sponsoren. So haben 28,6% der Projektteilnehmer durchschnittlich sechs größere Co-Sponsoren, denen zum Teil bessere Präsentationsmöglichkeiten eingeräumt werden als den kleineren.

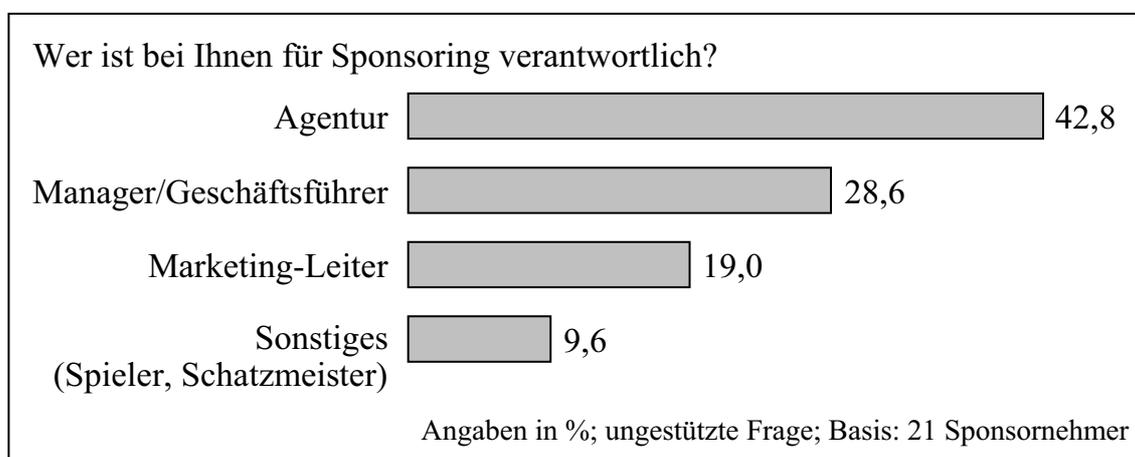
Abb. 67: Anzahl der Sponsoren



### 5.3 Wie professionell Sponsoring in den Vereinen betrieben wird

In je höherem Maße sich ein Verein oder eine gemeinnützige Organisation durch Sponsoring finanziert, desto wichtiger ist Professionalität bei der Ansprache und im Umgang mit Sponsoren. Viele Sponsornehmer werden von ehrenamtlichen Mitarbeitern geleitet; häufig mangelt es daher an fundierten Marketing-Kenntnissen. So stellt sich die Frage, ob es im Verein einen **Marketing- bzw. Sponsoring-Verantwortlichen** gibt und in welcher **Position** dieser tätig ist. Die Ergebnisse machen deutlich, dass nur wenige Sponsornehmer einen Mitarbeiter haben, der hauptamtlich für Sponsoring verantwortlich ist (vgl. Abb. 68). Wie bei den Sponsoren übernimmt häufig die Geschäftsführung diese Funktion. Allerdings arbeiten die Sponsornehmer weitaus häufiger mit Agenturen zusammen (42,8%), die sowohl neue Sponsoren akquirieren als auch vorhandene betreuen.

Abb. 68: Art bzw. Position des Verantwortlichen



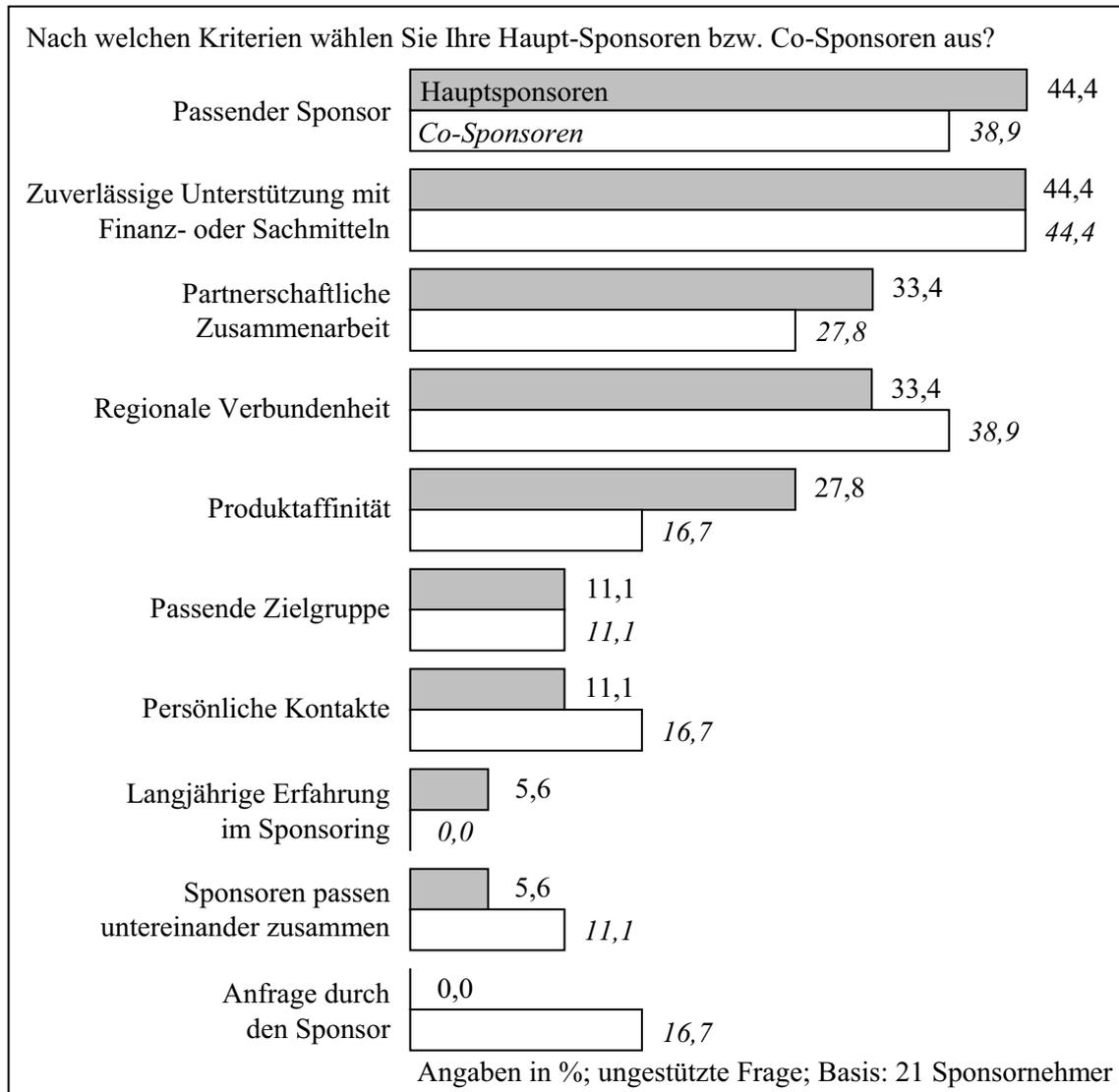
Besonders auf kleinere Vereine kommen nur sehr selten unaufgefordert Unternehmen mit Sponsoring-Anfragen zu. Vielmehr sind die Sponsornehmer darauf angewiesen, selbst aktiv nach Unterstützung zu suchen. Dabei sollten sie, ebenso wie die Sponsoren, nach bestimmten **Auswahlkriterien** vorgehen. Um eine Erfolg versprechende Partnerschaft aufzubauen, ist es insb. ratsam, ein Unternehmen zu finden, welches dem Verein mehr als nur finanziellen Nutzen stiftet. Indem ein Sponsornehmer bekannte Anbieter aus der **Region** als Sponsor wählt, kann es bspw. gelingen, einen positiven Imagetransfer vom Unternehmen auf den Verein auszulösen. Da vielen gemeinnützigen Institutionen Kompetenzen im Marketing-Bereich fehlen, kann es darüber hinaus durchaus sinnvoll sein, einen Partner mit professionellem Marketing zu suchen. Der Sponsornehmer kann dann vom Sponsor lernen und gemeinsam mit ihm Veranstaltungen für die Zuschauer attraktiver gestalten.

Die Untersuchung zeigt, dass die Sponsornehmer sowohl von Haupt- als auch von Co-Sponsoren in erster Linie erwarten, dass diese sie mit Geld- oder Sachmitteln wie Trainingskleidung, Getränkelieferungen oder der gemeinsamen Produktion von Druckerzeugnissen zuverlässig unterstützen (vgl. Abb. 69, S. 97). Weiterhin suchen die Vereine nach Unternehmen, die an einer langfristigen partnerschaftlichen Beziehung interessiert sind. Darüber hinaus sollte der Sponsor zum Verein passen und einen regionalen Bezug aufweisen. Bei Haupt-Sponsoren ist nicht nur das Image bzw. die Positionierung des Sponsors entscheidend, sondern auch die Produktaffinität: Die Produkte des Unternehmens sollten zum Verein und dessen Besucherstruktur passen. Einen sog. „Fit“ zwischen den Partnern scheinen bspw. Fußballclubs anzustreben, indem sie überwiegend mit Brauereien kooperieren.

Auf langjährige Erfahrung des Sponsors und passende Zielgruppen legt jedoch nahezu keiner der Befragten Wert. Nur selten genannt wird auch, dass Sponsoring dadurch zustande kommt, dass Unternehmen zum Verein Kontakt aufnehmen oder sich Sponsornehmer und Sponsor persönlich kennen. Und darauf, dass

die Sponsoren zueinander passen, achten nur Vereine mit einer großen Zahl von Co-Sponsoren.

Abb. 69: Kriterien zur Auswahl von Sponsoren

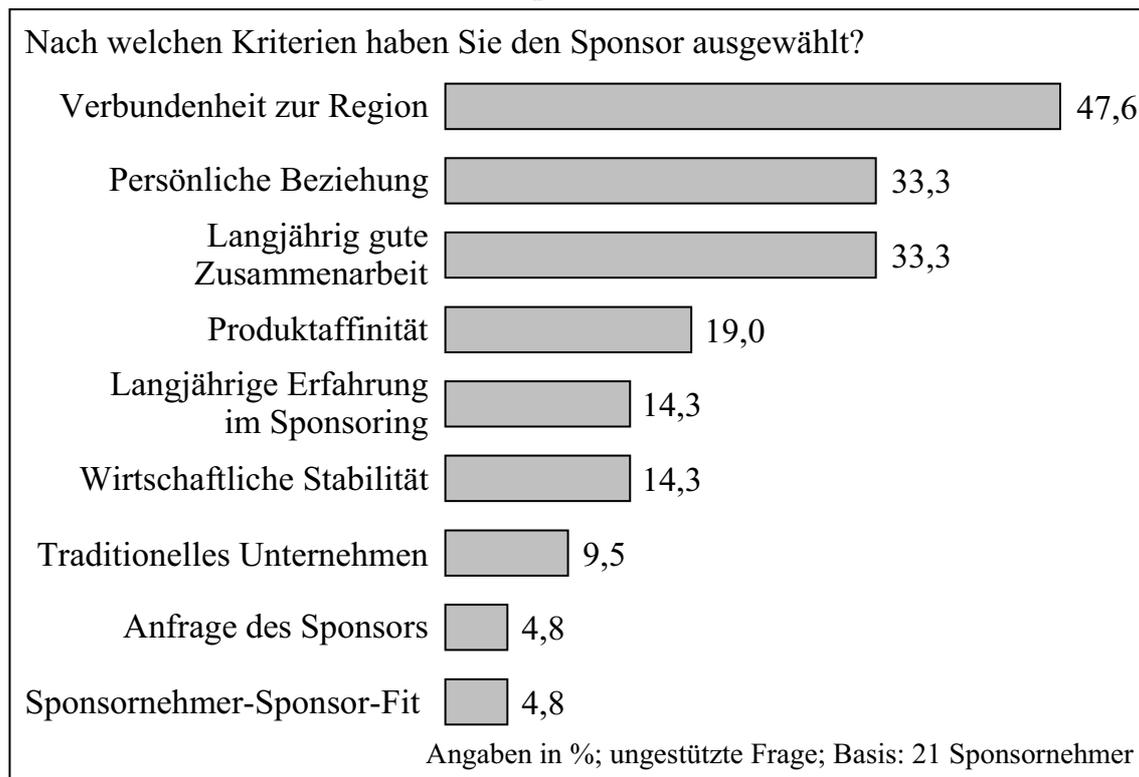


Die Ergebnisse der Sponsoren-Befragung belegen, dass sowohl Haupt- als auch Co-Sponsoren großen Wert auf **Exklusivität** legen. Im Gegensatz dazu achten Sponsornehmer bei der Auswahl ihrer Haupt-Sponsoren zwar streng darauf, dass kein weiteres Unternehmen aus der gleichen Branche den Sponsornehmer unterstützt (100,0%), bei der Auswahl der Co-Sponsoren ist dies aber nur bei 72,2% der Vereine der Fall.

#### 5.4 Wie die Sponsoring-Partnerschaft gestaltet wird

Neben allgemeinen Informationen über den Verein sollten im Rahmen der Sponsornehmer-Befragung Angaben zur konkreten Sponsoring-Maßnahme gewonnen werden. Der Grundstein für eine erfolgreiche Partnerschaft mit dem untersuchten Sponsor wird bereits bei der **Auswahl** gelegt. Fragt man die Sponsornehmer danach, was sie dazu bewogen hat, den Projektteilnehmer als Sponsor zu wählen, ergibt sich überraschender Weise ein ganz anderes Bild als bei der allgemeinen Frage zur Auswahl der Partner. Wie Abb. 70 zeigt, war für knapp die Hälfte der Vereine entscheidend, dass das Unternehmen aus der Region stammt. Da für die Sponsornehmer eine kontinuierliche Unterstützung wichtig ist, suchten 33,3% von ihnen Firmen, die an einer langfristigen Partnerschaft interessiert sind sowie wirtschaftlich auf soliden Füßen stehen (14,3%).

Abb. 70: Kriterien zur Auswahl des Sponsors

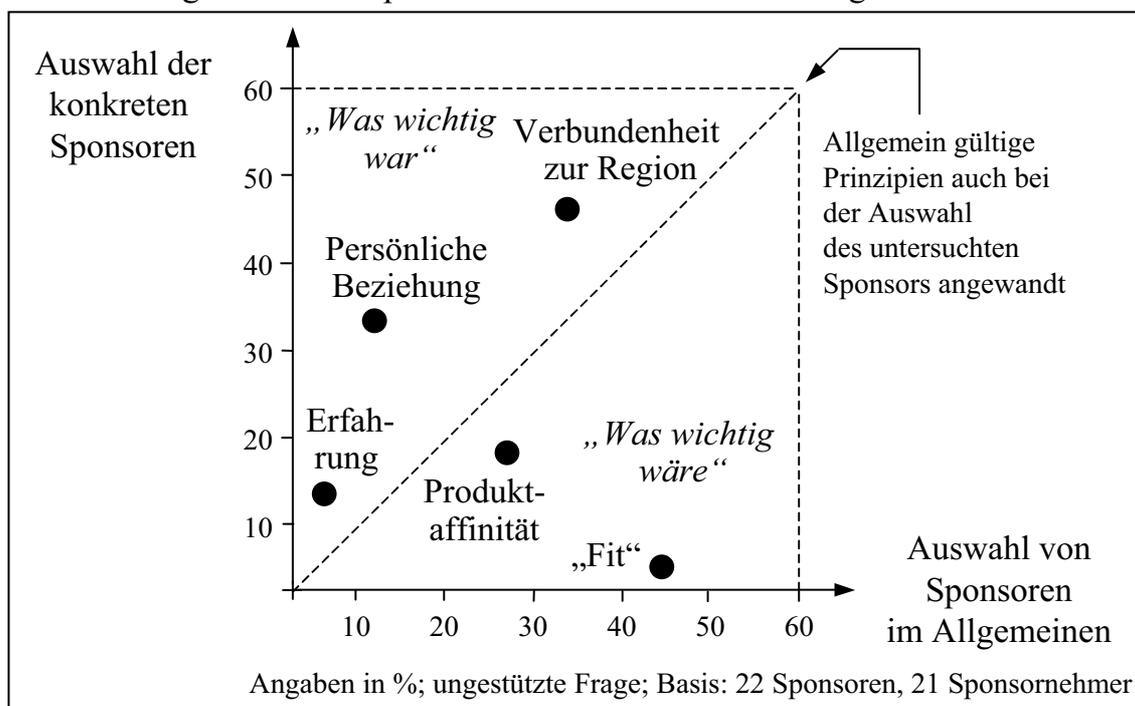


Nur 14,3% der Sponsornehmer erkannten, dass sie von den **Marketing-Kompetenzen** des Unternehmens profitieren können und haben gezielt nach einem Partner gesucht, der eine langjährige Erfahrung im Sponsoring mitbringt.

Lediglich 4,8% der Befragten achteten bei der Auswahl des Sponsors darauf, dass Image und Ziele beider Partner zusammenpassen. Stattdessen waren bei einem Drittel der Sponsornehmer persönliche Kontakte zum Sponsor ausschlaggebend.

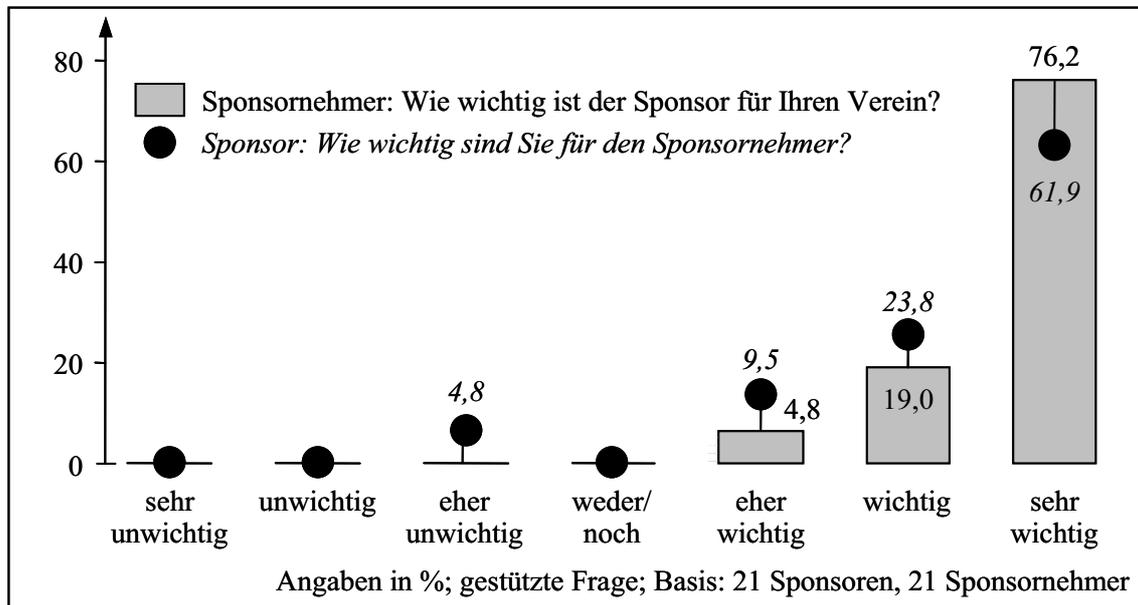
Stellt man die allgemeinen Aussagen den Angaben zur Auswahl des untersuchten Sponsors in einem Portfolio gegenüber (vgl. Abb. 71), zeigt sich, dass die Befragten im **Tagesgeschäft** weitaus **weniger systematisch** vorgehen als sie auf die unspezifische Frage hin angeben. So meinen 44,0%, dass sie den Fit zwischen Sponsor und Sponsornehmer beachten würden. Angesprochen auf die konkrete Maßnahme, wird ihnen vermutlich bewusst, dass gerade dieser Partner nicht perfekt zu ihnen passt. Daher führen sie andere Gründe an, womit sich ihre Entscheidung rechtfertigen lässt: gesellschaftliche Verantwortung, regionale Verbundenheit oder persönliche Beziehung. Offenbar scheinen viele Sponsornehmer die Erfolgsfaktoren zwar zu kennen, beachtet haben diese bei der Auswahl des betreffenden Sponsors aber nur wenige.

Abb. 71: Allgemeine und spezielle Auswahlkriterien im Vergleich



Welchen **Stellenwert** der jeweilige **Sponsor** für den Verein hat, wurde gesondert erhoben. Der Sponsornehmer sollte auf einer siebenstufigen Rating-Skala (von -3 = „sehr unwichtig“ bis +3 = „sehr wichtig“) einschätzen, wie bedeutsam der Projektteilnehmer als Partner ist (= Selbstbild). Um die Aussagen der Sponsornehmer zu relativieren, wurden die Sponsoren ebenfalls gebeten, ihren Stellenwert für den Sponsornehmer einzuschätzen. Sie sollten sich dabei in den Sponsornehmer hineinversetzen und angeben, wie wichtig sie für den Partner sind (= Fremdbild). Abb. 72 bestätigt, wie sehr die Sponsornehmer auf den Sponsor angewiesen sind. So geben 95,2% der Befragten an, dass das Unternehmen für ihren Verein „wichtig“ bzw. „sehr wichtig“ ist. Lediglich 4,8% halten den Sponsor für nur „eher wichtig“. Viele der Sponsoren wissen, welche bedeutende Rolle sie für den Sponsornehmer spielen. 14,3% haben jedoch das Gefühl, für den Sponsornehmer nur „eher wichtig“ bzw. sogar „eher unwichtig“ zu sein.

Abb. 72: Bedeutung des Sponsors für den Sponsornehmer



Um zu ermitteln, inwieweit die Meinungen über die Wichtigkeit voneinander abweichen, wurde die Differenz zwischen den Werten des Sponsornehmers und des Sponsors gebildet. Dabei zeigt sich, dass 76,2% der Partner übereinstimmend geantwortet haben. In 23,8% der Fälle **unterschätzen** die Sponsoren jedoch

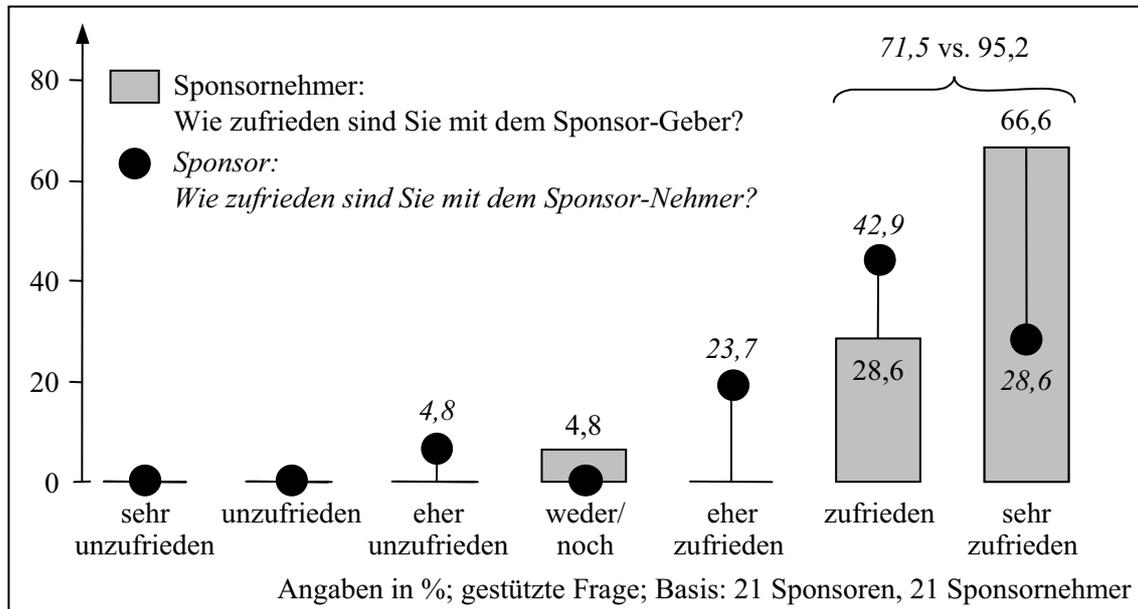
**ihren Stellenwert** für den Sponsornehmer. Sie denken, dass sie für den Verein weniger wichtig sind, als es tatsächlich der Fall ist. Als Erklärung hierfür ist zum einen denkbar, dass sich der Sponsornehmer zu wenig für den Sponsoring-Partner engagiert. Wahrscheinlich ist der Sponsor aber auch der Ansicht, dass der Sponsornehmer seinen Beitrag im Vergleich zu den Leistungen anderer Sponsoren als zu wenig bedeutsam einschätzt. Vermutlich fehlt es also nur an ausreichender Kommunikation, um das Fremdbild dem Selbstbild anzunähern. Dadurch dürfte sich auch das Vertrauen der Sponsoren erhöhen lassen.

Ein Sponsoring lebt von einer engen Zusammenarbeit der Partner und von einem wechselseitigen „Geben und Nehmen“. Während Sponsoren vom Sponsornehmer Zugang zum VIP-Bereich erwarten oder in die Öffentlichkeitsarbeit einbezogen werden möchten, stehen für viele Sponsornehmer die zuverlässige Unterstützung mit Finanz- und Sachleistungen oder die Vermittlung von Marketing-Kompetenzen im Vordergrund. Für die Zufriedenheit mit dem Sponsoring-Partner ist es deshalb entscheidend, dass beide Seiten wissen, was das Gegenüber erwartet. Ebenso wie die Sponsoren sollten auch die Sponsornehmer einschätzen, wie zufrieden sie insgesamt mit dem Sponsor sind. Der Messung der **Zufriedenheit** liegt erneut eine siebenstufige Rating-Skala zugrunde (von -3 = „sehr unzufrieden“ bis +3 = „sehr zufrieden“). Abb. 73 (S. 102) zeigt, dass die Sponsornehmer mit dem Sponsor insgesamt zufriedener sind, als dies umgekehrt der Fall ist. So sind 95,2% der Sponsornehmer, aber nur 71,5% der Sponsoren zufrieden bzw. sehr zufrieden. 23,7% der Sponsoren sind sogar nur bedingt zufrieden und 4,8% eher unzufrieden.

Demnach sind **nur 38,1%** der Befragten mit dem Sponsoring-Partner **in gleichem Maße zufrieden** wie ihr Gegenüber. Bei mehr als der Hälfte der Engagements ist der Sponsor hingegen weniger zufrieden als der Sponsornehmer. Möglicherweise liegt dies ebenfalls darin begründet, dass sich der Sponsornehmer zu wenig für die Interessen des Unternehmens interessiert oder nicht ausreichend für die partnerschaftliche Beziehung engagiert. Dass der

Sponsornehmer weniger zufrieden ist als der Sponsor, ist im Gegensatz dazu nur bei 9,6% der Befragten der Fall.

Abb. 73: Zufriedenheit mit Sponsor bzw. Sponsornehmer

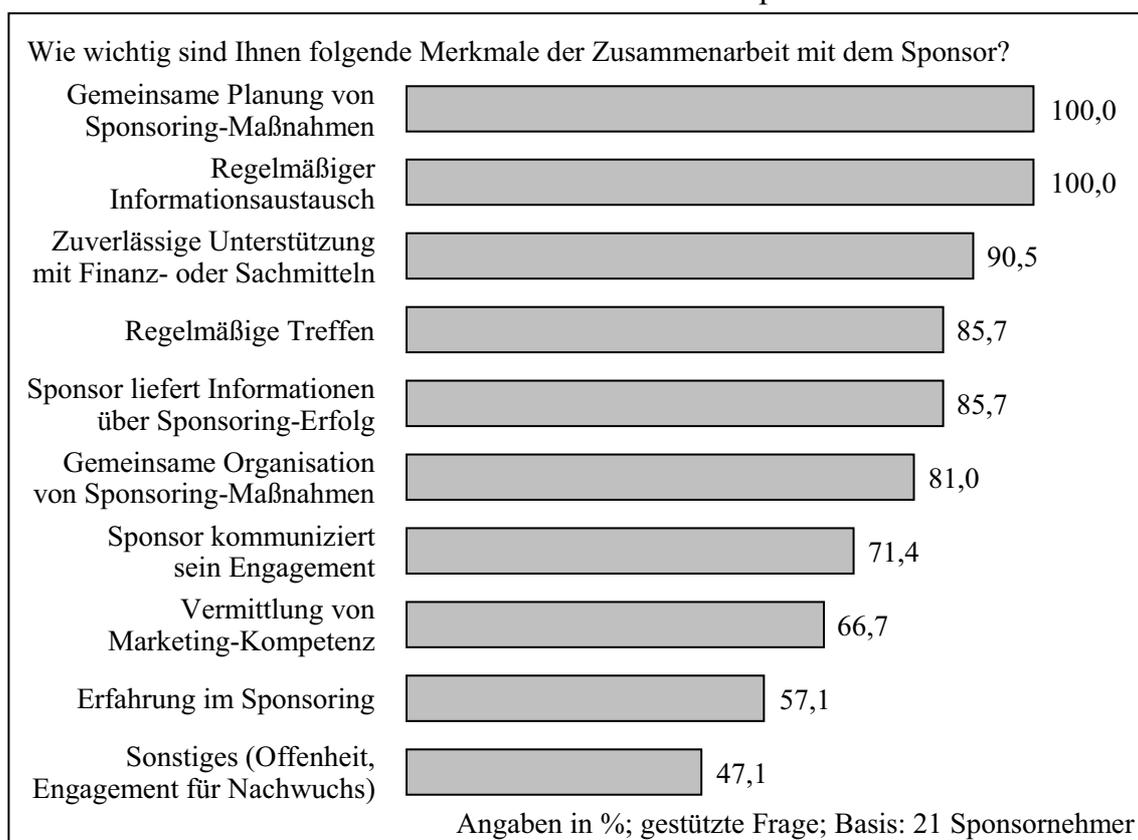


Bedenkt man, dass Menschen bereits dann zufrieden sind, wenn die wahrgenommene Leistung zumindest dem entspricht, was sie erwartet hatten, wirft dieser Befund ein bedenkliches Licht auf die Arbeit der Sponsornehmer. Während die Sponsoren ihren Verpflichtungen offenbar nachkommen, d.h. in erster Linie zuverlässig die Sponsoring-Summe überweisen, bleiben **viele ihrer Wünsche unerfüllt**. Ziel eines kooperativen Sponsoring sollte es sein, diese Diskrepanz zu schließen.

Die Zufriedenheit mit dem Sponsor wird u.a. dadurch bestimmt, wie gut die **Zusammenarbeit mit dem Unternehmen** funktioniert. Für die befragten Sponsornehmer ist neben der zuverlässigen Unterstützung mit Finanz- oder Sachmitteln (90,5%) dabei in erster Linie entscheidend, dass Informationen offen und vor allem regelmäßig ausgetauscht werden (vgl. Abb. 74, S. 103). Dazu zählt u.a. auch, dass der Sponsor den Sponsornehmer darüber informiert, wie zufrieden er mit dem Erfolg des Sponsoring-Engagements ist (85,7%). Darüber hinaus möchten die Sponsornehmer mit dem Sponsor gemeinsam Sponsoring-Maß-

nahmen konzipieren und diese auch zusammen organisieren und umsetzen. Nicht nur Sponsoren erwarten von einem Sponsoring-Engagement eine positive Darstellung in der Öffentlichkeit, auch 71,4% der Sponsornehmer erhoffen sich einen Imagetransfer, indem der Sponsor sein Engagement bspw. im Internet oder durch Autogrammstunden kommuniziert. Einige Sportvereine erwarten darüber hinaus, dass sich der Sponsor für den Nachwuchs engagiert und an sportlichen Belangen Interesse zeigt.

Abb. 74: Kriterien für die Zusammenarbeit mit dem Sponsor



Bereits aus Kapitel 4 ist bekannt, welche Kriterien den Sponsoren für eine gute Zusammenarbeit mit den Sponsornehmern wichtig sind. Um das Engagement zum beiderseitigen Vorteil zu gestalten, sollten die Sponsornehmer die **Wünsche und Vorstellungen** der Sponsoren **kennen**. Deshalb wurden die Sponsornehmer gebeten, sich in den Sponsor hineinzusetzen. Aus seiner Perspektive sollten die Befragten beurteilen, was für eine gute Zusammenarbeit mit einem Sponsornehmer relevant ist. Der Vergleich zeigt, dass beide Partner bei einer Vielzahl

von Kriterien übereinstimmen (vgl. Abb. 75). Besonders in Hinblick auf den hohen Stellenwert der Exklusivität eines Sponsoring-Engagements, der Präsentation des Sponsors in den Medien sowie den regelmäßigen Informationsaustausch gehen die Aussagen der Partner konform. Jeweils 19,0% der Sponsornehmer unterschätzen jedoch, dass die Sponsoren von ihnen eine Rückmeldung zum Erfolg erwarten sowie im VIP-Bereich Kontakte zu Multiplikatoren und Geschäftspartnern knüpfen möchten. Weitere 14,3% denken zudem, dass es aus Sicht des Sponsors nicht entscheidend ist, ob und über wie viel Erfahrung der Sponsornehmer verfügt, obwohl der Sponsor dies anders sieht. Die Rolle der Expertise wird jedoch auch von 23,8% der Sponsornehmer überbewertet. Überschätzt werden ebenso der Stellenwert der gemeinsamen Planung und Organisation sowie die Möglichkeit, Kunden des Sponsors zu Veranstaltungen einzuladen. Mehr als ein Drittel der Befragten gehen außerdem davon aus, dass Sponsoren Networking-Möglichkeiten erwarten, obwohl dies nicht der Fall ist.

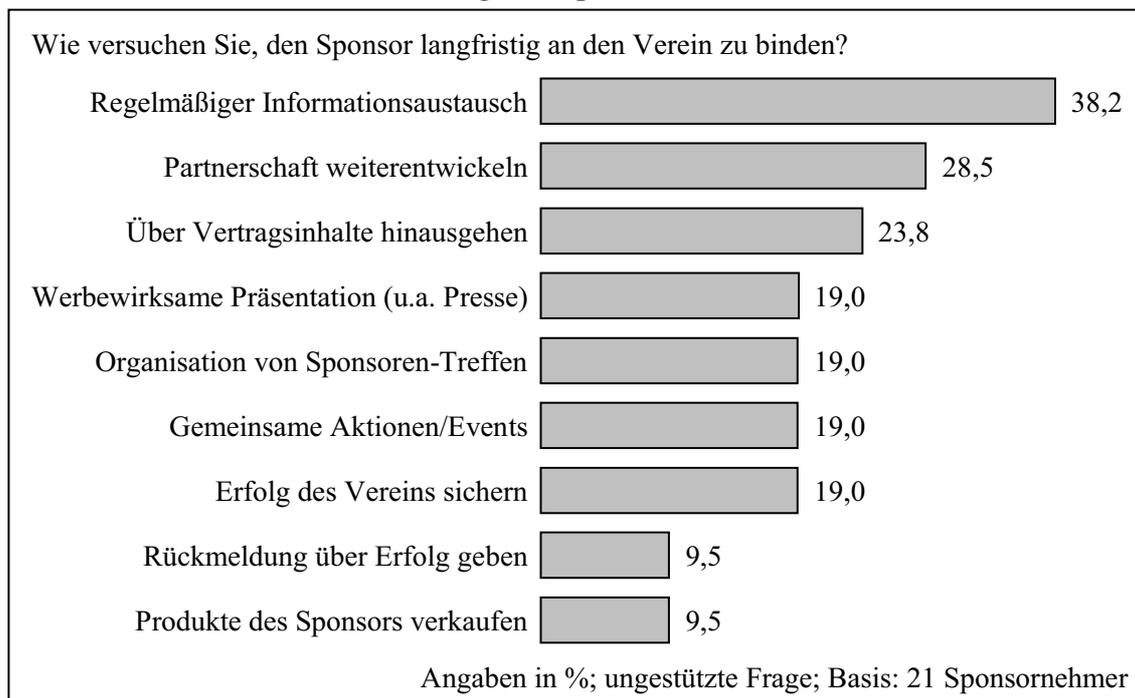
Abb. 75: Zusammenarbeit aus Sicht von Sponsor und Sponsornehmer

	unterschätzt	zutreffend	überschätzt
Exklusivität		95,2	4,8
Regelmäßiger Informationsaustausch		95,2	4,8
Einbinden in Pressearbeit	4,8	90,4	4,8
Einladen von Kunden		85,7	14,3
Gemeinsame Planung von Sponsoring-Aktivitäten	4,8	80,9	14,3
Information über Erfolg	19,0	76,2	4,8
Zugang zum VIP-Bereich	19,0	71,4	9,6
Regelmäßige Treffen	9,6	71,4	19,0
Gemeinsame Organisation von Sponsoring-Aktivitäten	4,8	66,6	28,6
Sponsoring-Erfahrung des Sponsornehmers	14,3	61,9	23,8
Networking-Möglichkeiten	4,8	57,1	38,1

Angaben in %; Basis: 21 Sponsoren, 21 Sponsornehmer

Die bisherigen Ausführungen zeigen, dass die Sponsornehmer vor allem Wert auf eine langjährige partnerschaftliche Beziehung mit einem Sponsor legen. Eine Möglichkeit, um das **Unternehmen** langfristig an den Verein zu **binden**, sehen 38,2% der Befragten in einem regelmäßigen Informationsaustausch (vgl. Abb. 76). Knapp ein Drittel der Vereine arbeiten daran, die Beziehung kontinuierlich weiterzuentwickeln und immer wieder neu zu beleben. Dazu zählt bspw., den Sponsor aktiv in gemeinsame Veranstaltungen einzubinden und einen speziellen Sponsoren-Spieltag zu veranstalten. 19,0% der Vereine organisieren Veranstaltungen wie ein „Sponsoren-Bowling“ oder ein „Sponsoren-Tennis-Turnier“, bei denen sich die Unternehmen untereinander besser kennenlernen können. Etwa ein Viertel der Befragten möchten darüber hinaus jederzeit bestmöglich auf die Wünsche des Sponsors eingehen und handhabt daher Vertragsvereinbarungen flexibel.

Abb. 76: Maßnahmen zur Bindung des Sponsors



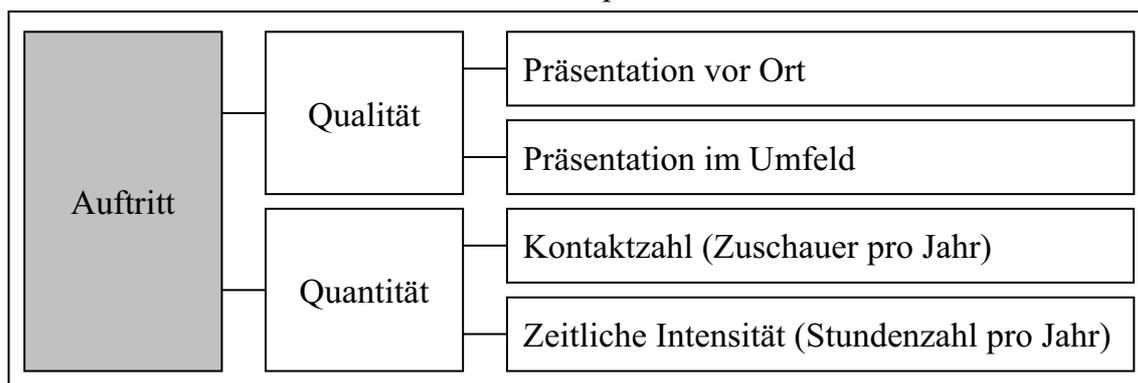
Wie Kapitel 4 verdeutlicht, möchten die Sponsoren auch Kontakte zu Multiplikatoren knüpfen. Außerdem erwarten sie vom Sponsornehmer in regelmäßigen Abständen eine Rückmeldung zum Sponsoring-Erfolg. Die befragten Sponsor-

nehmer setzen diese Maßnahmen zur Bindung von Sponsoren bislang jedoch zu selten ein. So geben nur 9,5% der Befragten an, dass sie den Sponsor über den Erfolg des Engagements informieren, indem sie bspw. Pressemitteilungen archivieren und gesammelt zur Verfügung stellen. Eine **umfassende Erfolgskontrolle** z.B. durch jährliche Befragungen auf der Veranstaltung jedoch **bietet bisher keiner** der Sponsornehmer an. Ebenfalls nur 19,0% der Vereine geben an, dass sie ihren sportlichen bzw. kulturellen Erfolg sichern müssen, wenn sie Sponsoren langfristige binden wollen.

### 5.5 Wie sich die Unternehmen beim Sponsornehmer präsentieren

Wer den Auftritt des Sponsors auf der Veranstaltung analysieren möchte, muss zum einen die **Qualität** und zum anderen die **Quantität der Präsenz** berücksichtigen (vgl. Abb. 77). Unternehmen sollen vor Ort und im Umfeld der Veranstaltung möglichst alle Chancen nutzen, um werblich gemeinsam mit dem Sponsornehmer in Erscheinung zu treten. Je vielfältiger die Zielgruppe mit der Botschaft in Kontakt kommt, desto erfolgreicher dürfte die Maßnahme ausfallen. Positiv sollte auch die Häufigkeit der Kontakte wirken, d.h. die Intensität des Auftritts.

Abb. 77: Informationen zum Auftritt des Sponsors



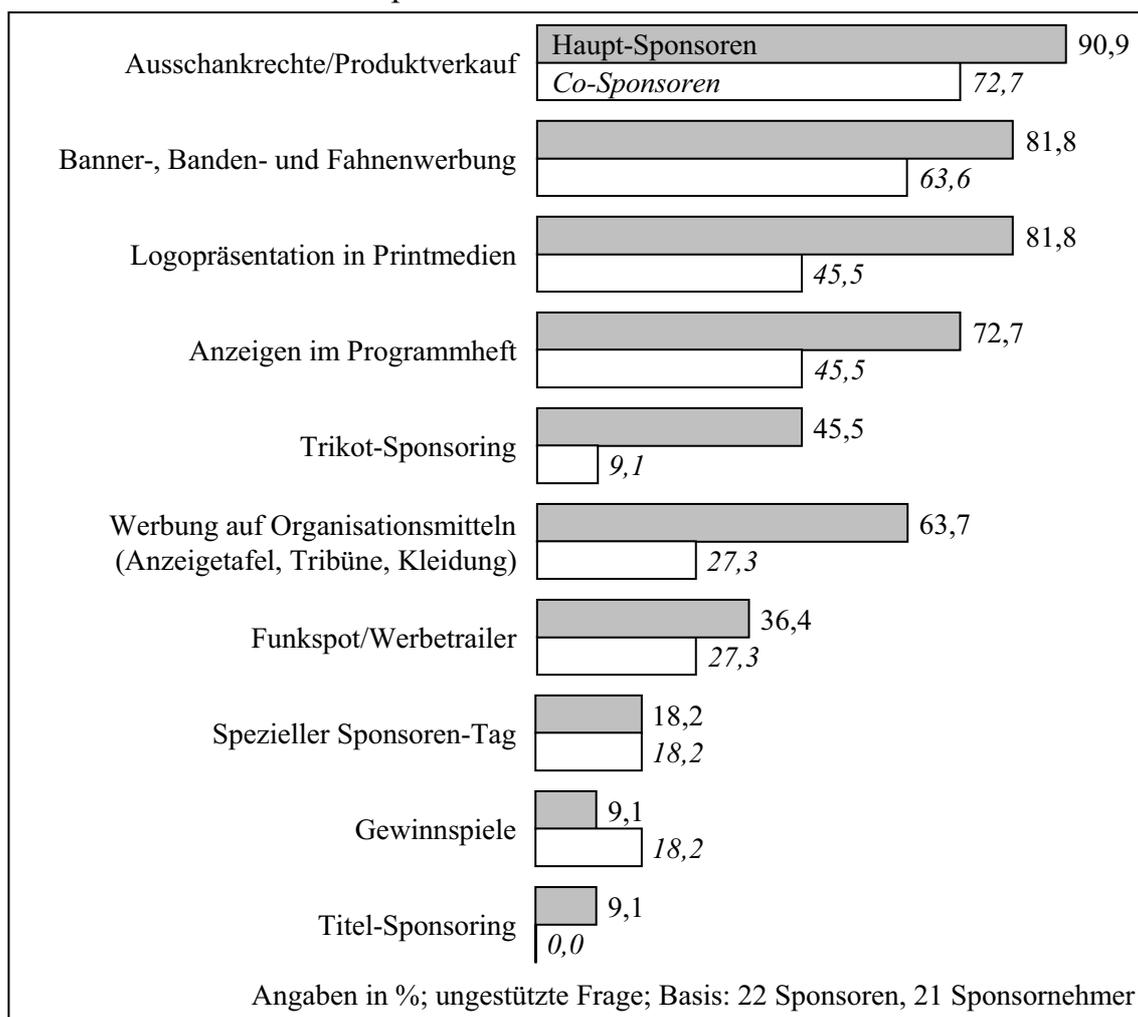
Sponsornehmer **bieten Sponsoren** in der Regel **zahlreiche Möglichkeiten**, um sich werbewirksam zu präsentieren. Zu den klassischen, aber eher passiven Werbeträgern vor Ort zählen Banner, Banden, Fahnen und Drucksachen wie Eintrittskarten oder Plakate. Neben der multimedialen Kommunikation mit

Videowänden, Rundfunkspots oder Stadionsdurchsagen können darüber hinaus auch Organisationsmittel des Sponsornehmers, d.h. Anzeigetafeln, Trainingsbekleidung oder Tribünen, als Werbeträger genutzt werden. Gerade für Unternehmen der Nahrungsmittelindustrie gehören weiterhin exklusive Ausschankrechte bzw. der Verkauf von Produkten zu beliebten Präsentationsmöglichkeiten. Möglich ist auch Titel-Sponsoring, bei dem der Name des Sponsors in den Titel der Veranstaltung einfließt und so von den Zuschauern unmittelbar mit dem Event in Verbindung gebracht wird. Schließlich können Sponsoren ihr Engagement mit Maßnahmen zur Verkaufsförderung koppeln, indem sie mit Zuschauern Gewinnspiele und Verlosungen durchführen.

Die Befragungen der Sponsoren und Sponsornehmer zeigen, dass viele der Haupt- und Co-Sponsoren das Sponsoring-Engagement nutzen, um bei den Veranstaltungen **exklusiv Produkte zu verkaufen** (vgl. Abb. 78, S. 108). Beliebte sind darüber hinaus die Präsentation auf Werbeträgern wie Bannern, Banden oder Fahnen sowie die Werbung in Drucksachen des Sponsornehmers. Organisationsmittel des Sponsornehmers dienen vor allem Haupt-Sponsoren als Werbefläche. Vergleichsweise wenige Unternehmen machen hingegen mit Funkspots, Werbetrailern oder Lautsprecherdurchsagen akustisch auf sich aufmerksam.

Trikot-Sponsoring bleibt vorrangig den Haupt-Sponsoren vorbehalten. So sind zwar 45,5% der Haupt-Sponsoren, aber nur 9,1% der Co-Sponsoren mit ihrem Logo auf der Kleidung der Spieler abgebildet. Nur jeweils 18,2% der Haupt- und Co-Sponsoren erhalten die Gelegenheit, sich im Rahmen eines speziellen **Sponsoren-Tages** werbewirksam zu präsentieren und sich dadurch von anderen Sponsoren abzuheben. Mit 9,1% der Haupt- und 18,2% der Co-Sponsoren zählt auch die Kombination mit Verkaufsförderungsmaßnahmen (z.B. Gewinnspielen) eher zu den Randerscheinungen. Titel-Sponsoren wiederum sind insgesamt nur 9,1% der Haupt-Sponsoren.

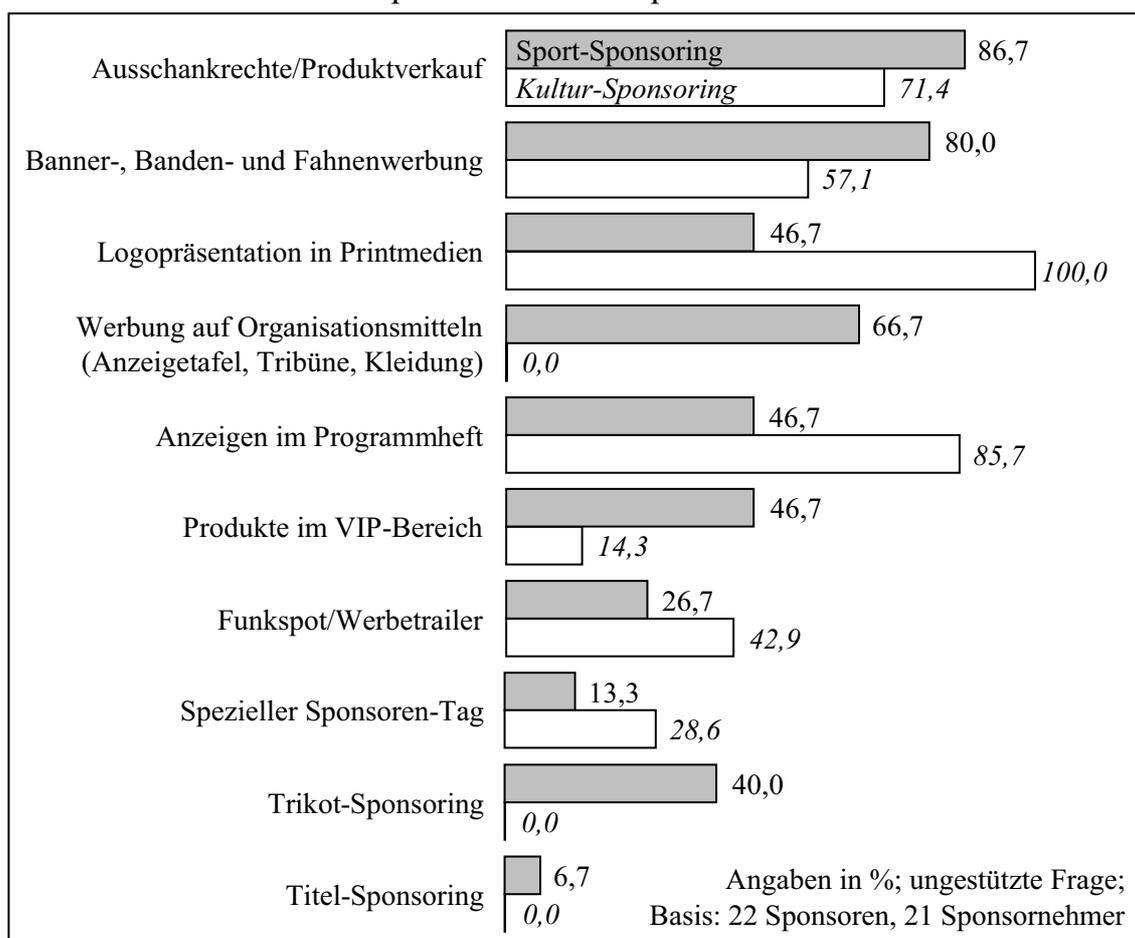
Abb. 78: Präsentation der Sponsoren vor Ort



Wie ein Unternehmen bei einem Sponsoring-Engagement werblich auftritt, ist u.a. davon abhängig, ob **kulturelle Aktivitäten oder Sport-Veranstaltungen** unterstützt werden. Im Vergleich zum Sport-Sponsoring sind Sponsoren von Kulturveranstaltungen zumeist Grenzen in der Darstellung gesetzt. Um die Besucher nicht vom kulturellen Erlebnis abzulenken, verwehren Sponsornehmer häufig eine zu dominante Werbung vor Ort. So präsentieren sich Sponsoren von Kulturveranstaltungen zwar weniger häufig als Sport-Sponsoren mit Banden- und Fahnenwerbung, bekommen dafür aber die Möglichkeit, kostenfreie Anzeigen im Programmheft zu schalten oder das Logo auf Eintrittskarten oder Plakaten abzubilden (vgl. Abb. 79, S. 109). Der exklusive Ausschank von Getränken bzw. der Verkauf von Produkten wird Kultur-Sponsoren hingegen in ähnlich hohem Maß wie im Sportbereich gewährt.

Ausschließlich Sport-Sponsoren können sich durch Trikot- und Titel-Sponsoring sowie Werbung auf Anzeigetafeln oder einer Tribüne präsentieren. Auch Gewinnspiele werden nur von Sponsoren, die sportliche Aktivitäten unterstützen, durchgeführt. Kultur-Sponsoren zeigen sich zwar seltener als Sport-Sponsoren auf Organisationsmitteln der Sponsornehmer, kommunizieren ihre Sponsoring-Botschaft aber häufiger multimedial mit Funkspots bzw. Werbetrailern. Dies ist jedoch weniger bei klassischen Konzerten als vielmehr bei den untersuchten Stadt- bzw. Filmfesten der Fall. Auch spezielle Sponsoren-Tage werden nicht nur Sport-Sponsoren, sondern auch 28,6% der Kultur-Sponsoren ermöglicht. Als Beispiel lässt sich hier die *Radeberger Oskar-Nacht* bei den Dresdner Filmnächten anführen. Dort wird die Marke besonders inszeniert, indem ein roter Teppich ausgerollt und die Presse eingeladen wird.

Abb. 79: Präsentation der Sport- und Kultur-Sponsoren vor Ort

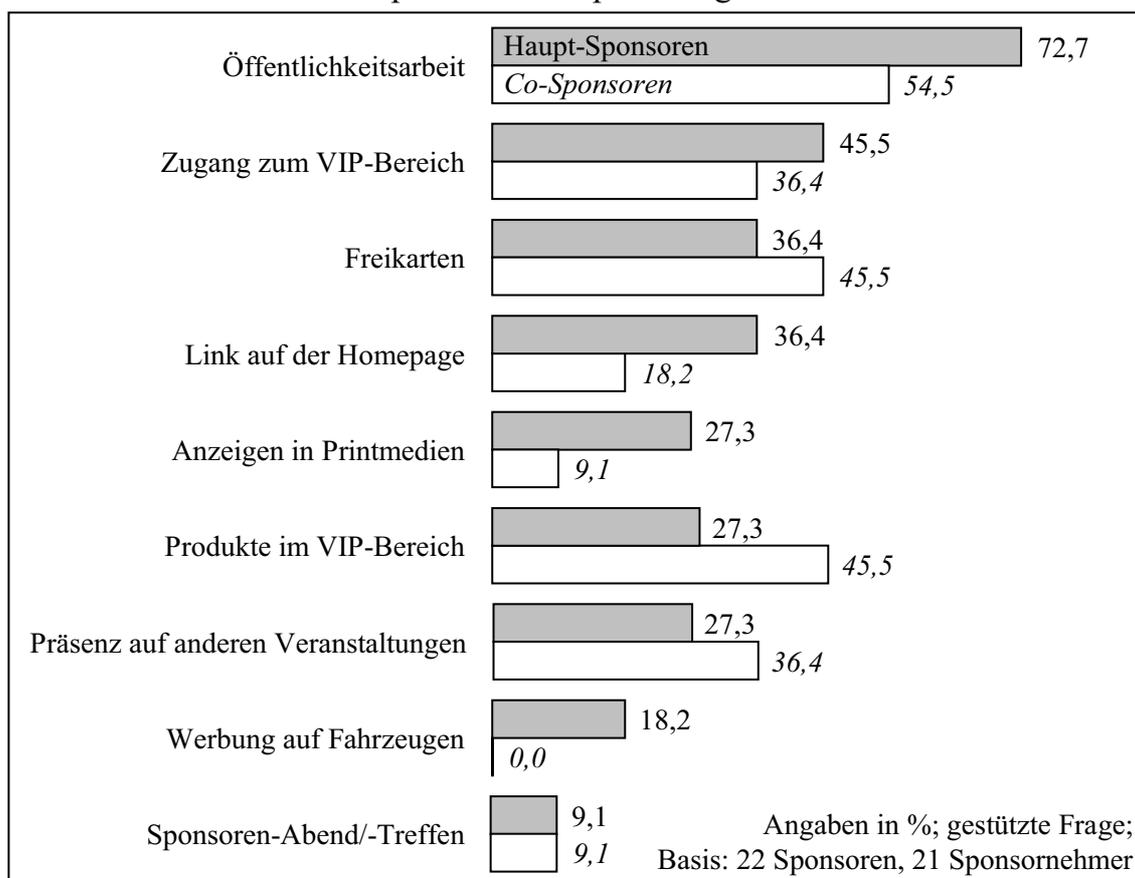


Neben umfangreichen Präsentationsmöglichkeiten vor Ort binden Sponsornehmer ihre Sponsoren oftmals in ihre **Öffentlichkeitsarbeit** ein (z.B. Pressekonferenzen, Pressemappen, Berichterstattung in den Medien). Dadurch bieten sie ihnen die Chance, die Werbebotschaft auch im Umfeld zu kommunizieren. Zur Wirkung vor Ort kommen in diesen Fällen auch Ausstrahlungseffekte hinzu, da nicht nur die Besucher der Veranstaltung erreicht werden. Dem Wunsch der Sponsoren, Kontakte zur Presse, Multiplikatoren oder Geschäftspartnern pflegen zu können, kommen Sponsornehmer nach, indem sie den Zugang zum VIP-Bereich ermöglichen. Unternehmen der hier untersuchten Nahrungsmittelindustrie können außerdem Ehrengäste bewirten und Produkte für den VIP-Bereich bereitstellen.

72,7% der Haupt- und 54,5% der Co-Sponsoren kommunizieren ihr Sponsoring-Engagement indirekt über die **Berichterstattung in den Medien** (vgl. Abb. 80, S. 111). Besonders die Haupt-Sponsoren schalten darüber hinaus gemeinsam mit dem Sponsornehmer Anzeigen in Tageszeitungen, um z.B. auf den nächsten Spieltag aufmerksam zu machen. Co-Sponsoren erhalten stattdessen häufiger als Haupt-Sponsoren Freikarten für Veranstaltungen und können den Sponsornehmer bspw. zu Autogrammstunden einladen. Offenbar eignen sich solche Maßnahmen gerade für kleine Unternehmen, die sich kein Haupt-Sponsoring leisten können.

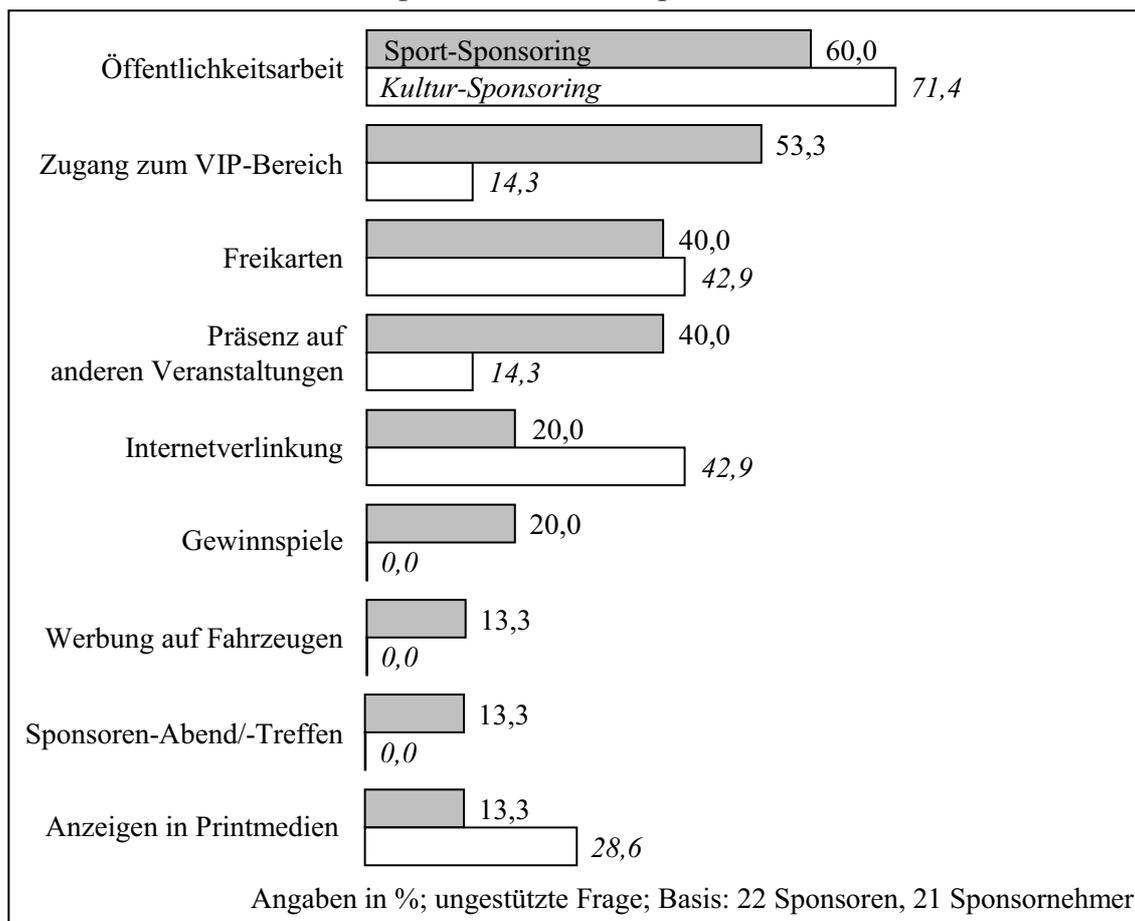
Aus Kapitel 4 ist bekannt, dass für Sponsoren der Zugang zum VIP-Bereich und die Möglichkeit, Kontakte zu knüpfen, zu einer guten Zusammenarbeit mit dem Sponsornehmer gehören. Die Chance der Kontaktpflege im VIP-Bereich haben 45,5% der Haupt- und 36,4% der Co-Sponsoren. Fast die Hälfte der Co- und 27,3% der Haupt-Sponsoren statten dort darüber hinaus Buffets mit ihren Produkten aus. Allerdings organisieren nur wenige Sponsornehmer Veranstaltungen, wie ein Sponsoren-Bowling, bei dem sich die Sponsoren eines Vereins untereinander kennen lernen können.

Abb. 80: Präsentation der Sponsoren im Sponsoring-Umfeld



Auch bezüglich der **Präsentation im Umfeld** der Veranstaltung lassen sich **Kultur- und Sport-Sponsoring** unterscheiden (vgl. Abb. 81, S. 112). Sponsoren von kulturellen Aktivitäten treten bei Veranstaltungen weniger dominant auf als Sport-Sponsoren. Dafür kommuniziert der Sponsornehmer das Sponsoring-Engagement über die Berichterstattung in den Medien (71,4%) und integriert das Logo des Sponsors in Zeitungsanzeigen (28,6%). Sport-Sponsoren haben jedoch häufiger die Möglichkeit, im VIP-Bereich Kontakte zu knüpfen bzw. dort Produkte anzubieten als Kultur-Sponsoren. Eine Erklärung dafür könnte sein, dass VIP-Räume in Sportstadien eher etabliert sind als z.B. bei einem Stadtfest. 40,0% der Sponsoren im Sportbereich präsentieren sich gemeinsam mit dem Sponsornehmer auf anderen Veranstaltungen, indem Sportler z.B. beim Tag der offenen Tür im Unternehmen Autogrammstunden geben. Aber auch 14,3% der Sponsoren im Kulturbereich integrieren den Sponsornehmer in Veranstaltungen. So kann das unterstützte Orchester bei einer Firmenfeier auftreten.

Abb. 81: Präsentation von Sport- und Kultur-Sponsoren im Umfeld



Neben der Qualität bzw. der Vielfältigkeit des Auftritts zählt auch die **Quantität** zu den potenziellen Erfolgsfaktoren. Bei der Auswahl von Sponsornehmern sollten Unternehmen wissen, wie viele Zuschauer sie durch das Sponsoring erreichen können. Hierzu muss man die mittlere Besucherzahl kennen und wissen, wie häufig Veranstaltungen stattfinden, bei denen die Werbebotschaft kommuniziert wird. Außerdem ist zu bedenken, ob es sich um einen Event handelt, was in der Regel einmal jährlich stattfindet, oder aber um z.B. eine Fußballmannschaft, die während der Saison wöchentlich Spiele austrägt. Sowohl die Sponsornehmer als auch die Sponsoren wurden in den Interviews deshalb nach der Intensität des Sponsoring-Engagements gefragt. Dabei sollten sie angeben ...

- über welchen Zeitraum der Sponsor im Jahr für die Zuschauer sichtbar ist,
- wie viele Zuschauer eine Veranstaltung durchschnittlich anzieht,

- wie lange eine Veranstaltung im Durchschnitt dauert und
- wie häufig Veranstaltungen stattfinden, bei denen der Sponsor sichtbar ist.

Zur Berechnung der **Zuschauerzahl pro Jahr** wurde die Anzahl der Tage, die der Sponsor im Jahr sichtbar ist, mit der durchschnittlichen Besucherzahl pro Veranstaltung multipliziert. Die zeitliche Intensität des Sponsoring-Engagements wird in Stunden pro Jahr angegeben. Dazu wurde die Anzahl der Tage im Jahr mit der durchschnittlichen Dauer einer Veranstaltung multipliziert. Da die Sponsoren zum Teil nur sehr unpräzise Angaben zu den Zuschauerzahlen oder der **Dauer einer Veranstaltung** machen konnten, wurden zur Berechnung der zeitlichen Intensität Informationen der Sponsornehmer zugrunde gelegt. Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen, dass im Durchschnitt 84.662 Zuschauer im Jahr die Veranstaltungen der Sponsornehmer besuchen. Bei 30,0% der Veranstaltungen schauen jährlich weniger als 20.000 Menschen zu. Weitere 30,0% der Veranstaltungen ziehen im Jahr mindestens 100.000 Besucher an. 61,9% der befragten Sponsoren sind bis zu 100 Stunden im Jahr für die Zuschauer als Sponsor sichtbar, 23,8% präsentieren sich zwischen 100 und 200 Stunden und 14,3% sogar mehr als 200 Stunden im Jahr.

Die differenzierte Analyse zeigt, dass sich Sport- und Kultur-Veranstaltungen hinsichtlich der erreichten Zuschauerzahlen und der Stundenzahl im Jahr unterscheiden. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass 71,4% der Kultur-, aber nur 13,3% der Sport-Sponsoring-Engagements einmal jährlich stattfinden. 57,1% der Sponsoren im Kulturbereich sind deshalb weniger als 50 Stunden im Jahr für die Zuschauer sichtbar. Dabei handelt es sich um Stadtfeste, die in der Regel Freitagabend beginnen und Sonntagabend enden. Im Gegensatz dazu präsentieren sich nur 14,3% der Sport-Sponsoren weniger als 50 Stunden im Jahr, wobei es sich in diesen Fällen um Turniere handelt, die ebenfalls an einem Wochenende ausgetragen werden. Jeweils ein Drittel der Sport-Sponsoren treten zwischen 50 und 100 Stunden bzw. zwischen 101 und 200 Stunden als Sponsor bei Veranstaltungen auf. Mehr als 200 Stunden im Jahr präsentieren sich nur 14,3% der Kul-

tur-Sponsoren (wöchentliche Konzertveranstaltungen) und 16,7% der Sport-Sponsoren (z.B. Eishockey).

Obwohl die meisten Kulturveranstaltungen nur in einem begrenzten Zeitraum stattfinden, ziehen sie zahlreiche Besucher an. So liegt die **Zuschauerzahl** bei 50,0% der Befragten bei mehr als 100.000, im Gegensatz dazu erreichen nur 21,0% der Sportveranstaltungen mehr als 100.000 Zuschauer. Die Hälfte der gesponserten Sportveranstaltungen erzielen Zuschauerzahlen zwischen 20.000 und 100.000.

Während einige Events nur einmal jährlich stattfinden (30,0%), haben viele Sponsoren von Sportveranstaltungen die Möglichkeit, sich in regelmäßigen Abständen beim Sponsornehmer zu präsentieren. Sie können folglich kontinuierlich die Zuschauer ansprechen. So spielen Eishockey-, Fußball-, Football- und Volleyball-Mannschaften während der Saison wöchentlich bzw. zum Teil auch mehrmals pro Woche. Wöchentlich als Sponsor sichtbar sind 30,0% der Sponsoren und mehrmals wöchentlich 15,0%. Dabei handelt es sich ausnahmslos um Trikot-Sponsoren, da diese durch die Werbung auf dem Sportdress auch bei Auswärtsspielen zu sehen sind. Weitere 15,0% der Sponsoren sind alle zwei Wochen sichtbar und 10,0% einmal im Monat. Auch 28,9% der kulturellen Veranstaltungen finden in regelmäßigen Abständen mehrmals pro Jahr statt (z.B. Konzerte).

## 6 Befragung der Zielgruppe

### 6.1 Wie sich der Erfolg von Sponsoring messen lässt

Der Erfolg von Sponsoring lässt sich nur messen, wenn ein Unternehmen konkrete Ziele vor Augen hat, die es mit einer Maßnahme erreichen möchte. In dem vom *Lehrstuhl für Marketing der Technischen Universität Dresden* entwickelten Messinstrument „Sponsoring-Navigator“ (Wünschmann/Leuteritz 2002) werden folgende Zielkriterien berücksichtigt:

- Zunächst muss ein Kunde ein Produkt **kennen**, um es kaufen zu wollen. Dabei funktioniert der Name des Produktes, die Marke, wie ein Dateiname, unter dem sich der Konsument Informationen zum Produkt speichern kann. Nehmen Besucher einer Veranstaltung das bisher unbekannte Markenlogo des Sponsors wahr bzw. erleben sie dort idealerweise sogar das Produkt, besteht die Chance, dass sie sich später (bei der Befragung bzw. bei der Kaufentscheidung) an den „Dateinamen“ erinnern. Der darunter gespeicherte Inhalt lässt sich dann leicht abrufen. Den Bekanntheitsgrad (auch 'Share of Mind') bzw. die Erinnerung (auch 'Recall') gilt es, als erstes Erfolgskriterium zu messen.
- Erfolg versprechen aber nur solche Marken, mit denen Konsumenten ein positives **Image** verbinden. Unter Image versteht man alle wahrgenommenen subjektiven Eigenschaften eines Produktes, also den zum „Dateinamen“ erinnerten „Dateiinhalt“, das Markenwissen.
- Das Image muss von Konsumenten als **einzigartig** wahrgenommen werden. Unternehmen sollten daher versuchen, sich von ihren Konkurrenten abzugrenzen. Diese Einzigartigkeit kann von einer sog. 'Unique Selling Proposition' (**USP**) herrühren, d.h. von Verkaufsvorteilen, die sich aus dem Produkt ergeben. Heutzutage können sich Unternehmen aber häufig „nur“ noch durch eine 'Unique Advertising Proposition' (**UAP**) von der Konkurrenz abheben.

Die Einzigartigkeit kommt in diesem Fall dadurch zustande, dass kommunikative Maßnahmen unverwechselbare Botschaften vermitteln.

- Ein positives und einzigartiges Image muss darüber hinaus **zur Zielgruppe**, die das Unternehmen ansprechen will, **passen** (= Kundennähe). Nur wenn potenzielle Kunden sich mit dem vermittelten Image identifizieren, durch die Nutzung des Produktes ihr eigenes Image verbessern oder dadurch die Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe signalisieren können, werden sie es auch konsumieren.
- Kunden bewerten Image, Einzigartigkeit und Kundennähe. Daraus entsteht eine mehr oder weniger positive Einstellung gegenüber dem Produkt: die **Sympathie**.
- Wenn Konsumenten einen entsprechenden Bedarf haben, über genügend Geld verfügen und das gewünschte Produkt im Geschäft erhältlich ist, wird sich die Sympathie in der **Nutzung** niederschlagen bzw. im Kaufverhalten äußern.

Die Zielkriterien „Bekanntheit“, „Sympathie“ und „Nutzung“ gehören zum sog. **Markendreiklang**. Es sind Kriterien, die üblicherweise bei der Erfolgsmessung von Werbemaßnahmen verwendet werden. Die drei weiteren Merkmale „Image“, „Einzigartigkeit“ und „Kundennähe“ wurden zusätzlich in das Messmodell integriert, da sie aus den genannten Gründen unerlässlich für den Erfolg eines Unternehmens sind. Wie kann man diese Kriterien nun **operationalisieren**, d.h. wie werden sie in einem Fragebogen formuliert? Die Bekanntheit lässt sich vergleichsweise einfach messen, indem die Probanden gefragt werden: „Kennen Sie das Produkt?“ oder „Kennen Sie das Unternehmen?“ Erfolg bedeutet, dass möglichst viele der Probanden die Frage mit „ja“ beantworten. Als Erfolgsmaßstab dient deshalb der Anteil der Zustimmenden (vgl. Abb. 82, S. 117).

Bei dem zweiten Zielkriterium „Sympathie“ beantworten Probanden die Frage „Wie sympathisch finden Sie das Produkt?“ oder „Wie sympathisch finden Sie

das Unternehmen?“ auf einer siebenstufigen **Rating-Skala**. Sie haben die Möglichkeit, ihre Meinung zwischen „sehr sympathisch“ und „sehr unsympathisch“ abzustufen. Als Erfolg gelten die drei positiven Ausprägungen. Konsumenten, die eine der drei positiven Antworten geben, finden das Unternehmen also grundsätzlich sympathisch. Bei der Nutzung gehen die drei Ausprägungen „manchmal“, „oft“ und „immer“ in die Analyse ein. Dies sind Antwortmöglichkeiten auf die Frage „Wie oft nutzen Sie das Produkt?“.

Abb. 82: Operationalisierung von Bekanntheit, Sympathie und Nutzung

Bekanntheit						
nein			ja			
Sympathie						
sehr un-sympathisch	un-sympathisch	eher un-sympathisch	weder/noch	eher sympathisch	sympathisch	sehr sympathisch
Nutzung						
nie	selten	manchmal	oft	immer		

Das Image eines Produktes bzw. eines Unternehmens könnte man anhand offener Fragen messen, bspw. „Was fällt Ihnen spontan ein, wenn Sie an *Unternehmen X* denken?“ Dieses Vorgehen ist aber eher bei einer qualitativen Studie mit kleinen Stichproben üblich, um relevante Imagemerkmale zu finden. Sind diese bereits bekannt, so lässt sich das Image standardisiert erheben. Dabei arbeitet man üblicherweise mit einem **semantischen Differenzial**, das entgegengesetzte Adjektivpaare wie „kompetent“ und „inkompetent“ gegenüberstellt. Der Proband muss entscheiden, welches Adjektiv besser zum Produkt bzw. Unternehmen passt. Ein Unternehmen möchte z.B. als „kompetent“ wahrgenommen werden, sodass die drei Kategorien „passt eher gut“, „passt gut“ und „passt sehr gut“ des Adjektivs „kompetent“ als Erfolg zu deklarieren sind. Kreuzt jemand hingegen

„weder/noch“ oder sogar das Merkmal „inkompetent“ an, gilt dies als Misserfolg. Analog dazu werden die Kriterien „Einzigartigkeit“ und „Kundennähe“ gemessen. Hier müssen die Probanden entscheiden, ob sie das Produkt bzw. das Unternehmen als einzigartig einstufen und ob es zu ihnen passt (vgl. Abb. 83).

Abb. 83: Operationalisierung von Image, Einzigartigkeit und Kundennähe

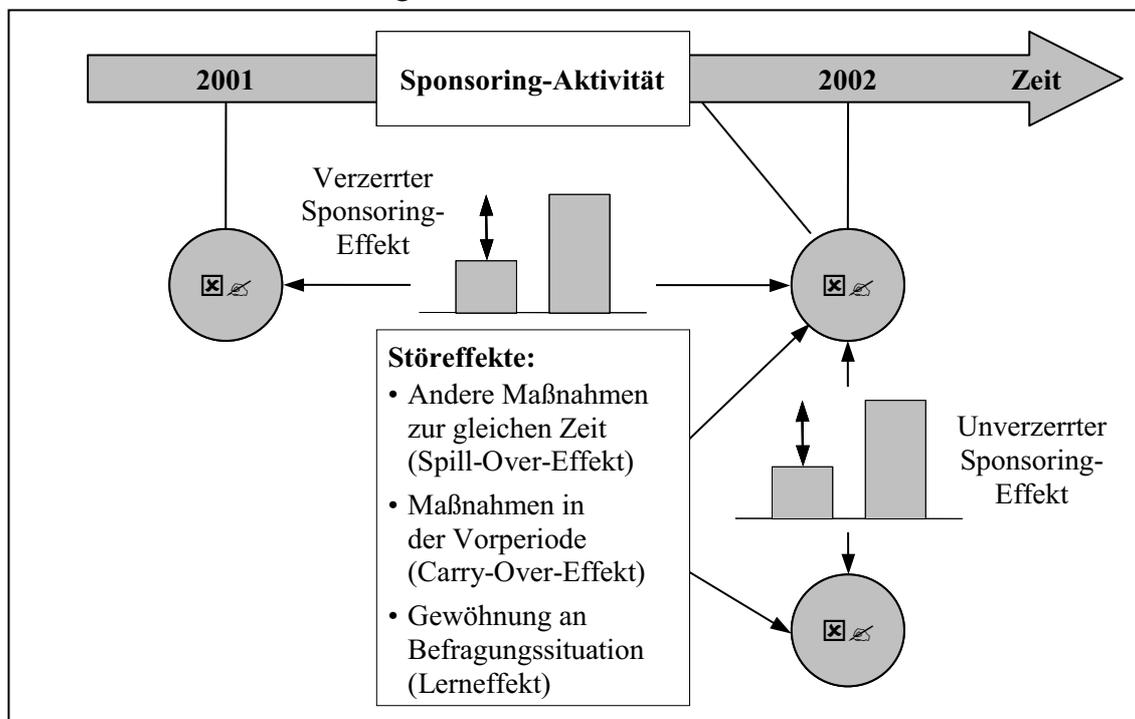
Image								
z.B.:								
inkompetent	passt sehr gut	passt gut	passt eher gut	weder/ noch	passt eher gut	passt gut	passt sehr gut	kompetent
Einzigartigkeit								
nicht einzigartig	passt sehr gut	passt gut	passt eher gut	weder/ noch	passt eher gut	passt gut	passt sehr gut	einzigartig
Kundennähe								
passt nicht zu mir	passt sehr gut	passt gut	passt eher gut	weder/ noch	passt eher gut	passt gut	passt sehr gut	passt zu mir

Um die Wirkung von kommunikativen Maßnahmen zu überprüfen, verwenden Marktforschungsinstitute in den meisten Fällen ein sog. **Before-After-Design**. Sponsoring lässt sich demnach bewerten, indem man Besucher von Veranstaltungen des Sponsornehmers befragt, und zwar bevor und nachdem das Unternehmen als Sponsor auftrat. Die Differenz der beiden Messwerte ergibt dann den Sponsoring-Effekt. Dieses Vorgehen ist allerdings mit zwei Problemen verbunden: Zum einen ist das Unternehmen zumeist bereits als Sponsor tätig, sodass eine Messung **vor** dem Engagement nicht mehr möglich ist. Zum anderen können auch **Störeffekte** den Unterschied zwischen den Messwerten hervorrufen. So kann der Sponsor im gleichen Zeitraum auch anderweitig werben (z.B. Imagekampagne in klassischen Medien). Falls die Kampagne erfolgreich verläuft, steigert auch sie Bekanntheit, Sympathie usw. (sog. Spill-Over-Effekt).

Um die Wirkung von Sponsoring zuverlässig von Störeffekten zu isolieren, wird in der vorliegenden Untersuchung ein anderes Forschungsdesign gewählt. Zu-

sätzlich zur Experimentgruppe, d.h. den Zuschauern des Sponsoring, werden Personen befragt, die keine Veranstaltung des Sponsornehmers besucht haben, also nicht mit der Botschaft konfrontiert wurden (Kontrollgruppe; vgl. Abb. 84).

Abb. 84: Methodisches Vorgehen



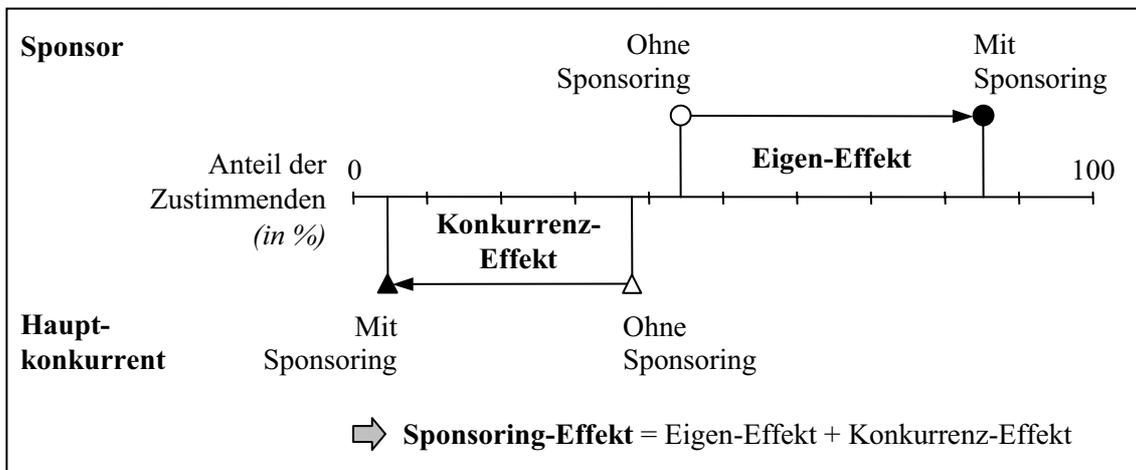
Falls sich die Erfolgskriterien zwischen diesen Gruppen unterscheiden, ist dies nur auf die Sponsoring-Aktivität zurückzuführen. Es lässt sich nunmehr wirklich von einem **Sponsoring-Effekt** sprechen. Auf die Befragung im Vorjahr kann man verzichten, da mit den Aussagen der Kontrollgruppe ein weitaus validerer Vergleichswert vorliegt. Diese Methodik setzt allerdings voraus, dass die beiden Gruppen streng miteinander vergleichbar sind. Um dies zu gewährleisten, werden die Befragten hinsichtlich Alter und Geschlecht parallelisiert. Eventuelle Unterschiede in der Verteilung von Alter und Geschlecht werden also durch eine Gewichtung ausgeglichen.

Durch Sponsoring ist es für ein Unternehmen nicht nur möglich, seine eigenen Zielwerte wie Sympathie oder Bekanntheitsgrad zu verbessern. Vielmehr kann Sponsoring auch die Einstellung des Konsumenten gegenüber Konkurrenten

beeinflussen. Aus diesem Grund wird in der Untersuchung nicht nur die Veränderung der Zielkriterien bei dem Sponsor selbst (= **Eigen-Effekt**) untersucht, sondern auch berücksichtigt, wie sich diese Werte bei dem Hauptkonkurrenten des jeweiligen Anbieters verändern (= **Konkurrenz-Effekt**).

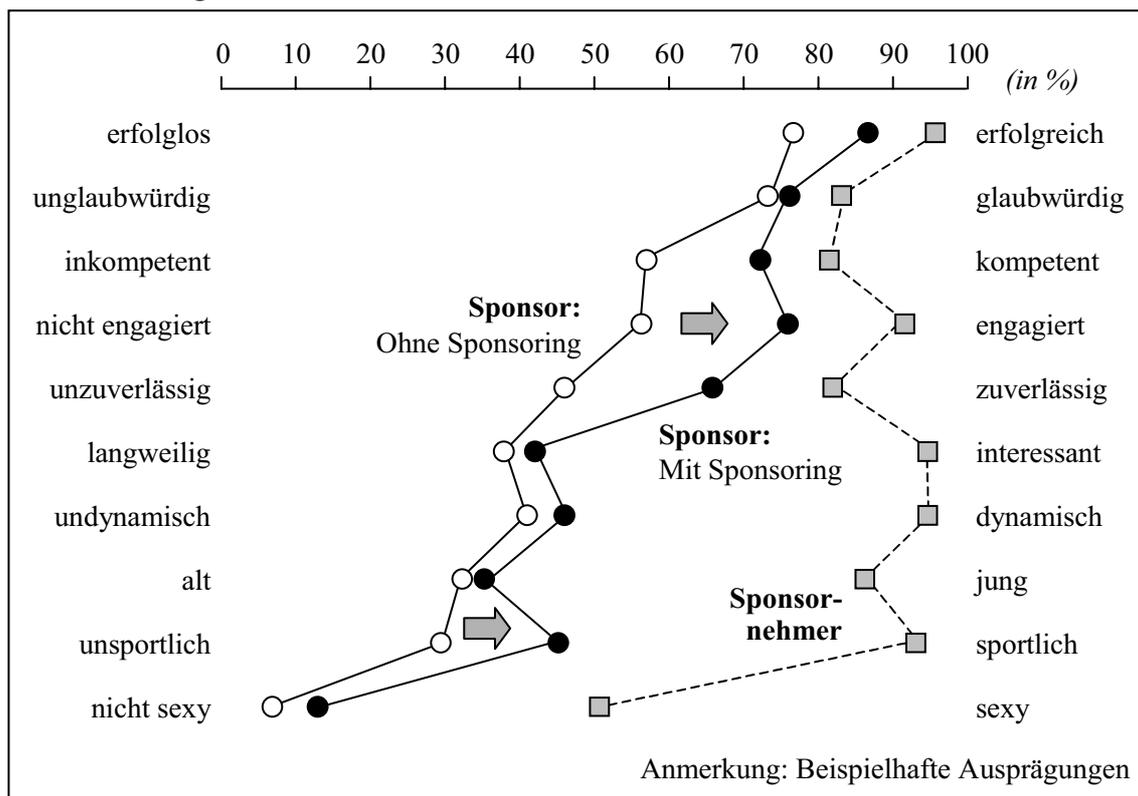
Bei einem erfolgreichen Sponsoring übersteigen die Werte des Sponsors in der Experimentgruppe die der Kontrollgruppe (vgl. Abb. 85): Besuchern der Veranstaltung erscheint der Sponsor bspw. sympathischer als anderen Befragten. Die Werte des Konkurrenten verändern sich in entgegengesetzter Richtung: Konsumenten, die das Unternehmen als Sponsor wahrnehmen, werten dessen Wettbewerber ab. Unterstützt bspw. *Coca-Cola* den Lieblingsverein, dann hält man diese Marke nicht nur für besser, sondern unter Umständen *Pepsi* auch für schlechter. Der **Sponsoring-Effekt** ist demzufolge die Summe dieser zwei Effekte.

Abb. 85: Sponsoring-Effekt als Summe aus Eigen- und Konkurrenz-Effekt



Durch langfristiges Sponsoring kann es darüber hinaus gelingen, das Image des Sponsornehmers auf den Sponsor zu übertragen. Dieser als **Imagetransfer** bezeichnete Effekt wird in dieser Untersuchung anhand von mehreren Imagemerkmalen differenziert gemessen. Ist das Sponsoring erfolgreich, verschiebt sich das Profil des Sponsors in Richtung des Sponsornehmers (vgl. Abb. 86, S. 121).

Abb. 86: Imagetransfer



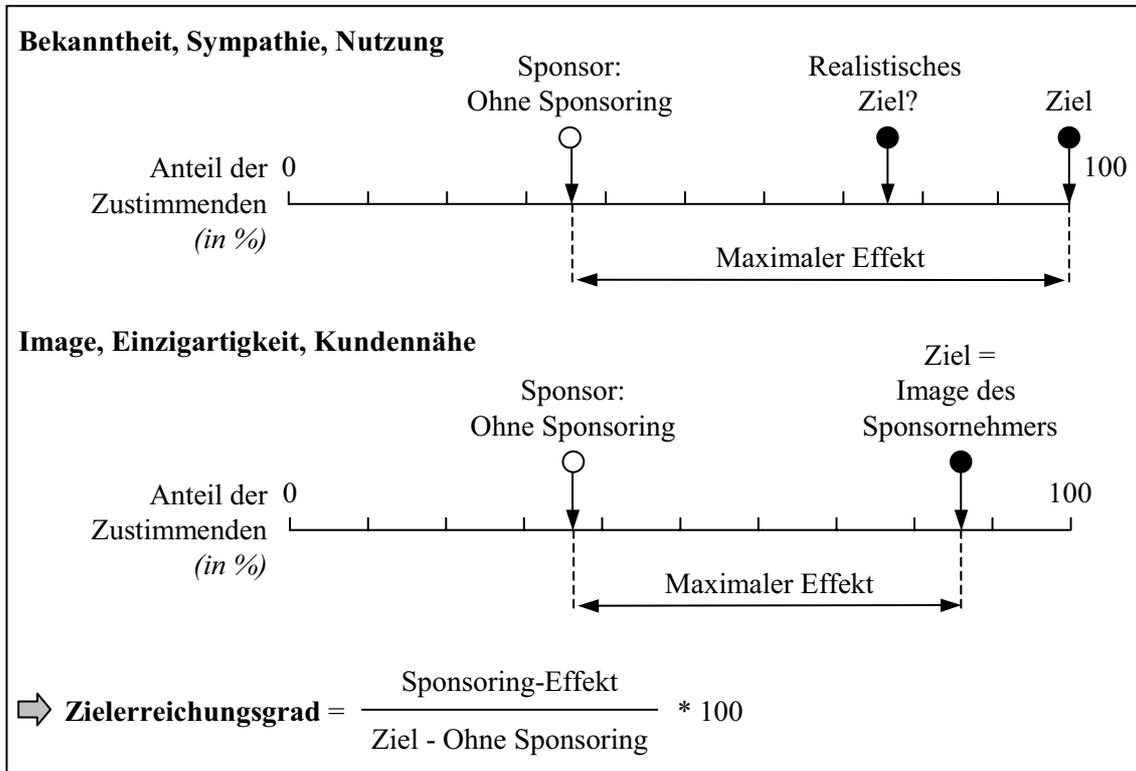
Ob der absolute Sponsoring-Effekt als gut oder schlecht zu beurteilen ist, lässt sich nur einschätzen, wenn man ihn mit den Zielen des Sponsors vergleicht. Aus diesem Grund wird im Sponsoring-Navigator auch der Erfolg, d.h. der **Zielerreichungsgrad** bzw. der Soll-Ist-Vergleich als relativer Effekt, berücksichtigt (vgl. Abb. 87, S. 122).

Um den Zielerreichungsgrad berechnen zu können, müssen Sponsoren im Vorfeld definieren, welche **Absichten** sie mit der Sponsoring-Maßnahme verfolgen. Hat ein Unternehmen bspw. einen Bekanntheitsgrad von 50,0%, kann es sich zum Ziel setzen, diesen auf 70,0% zu erhöhen. Das maximale Ziel ist bei den Kriterien „Bekanntheit“, „Sympathie“ und „Nutzung“ 100,0%. Es wäre erreicht, wenn alle Probanden den Sponsor kennen, ihn als zumindest „eher sympathisch“ einschätzen bzw. seine Produkte mindestens „manchmal“ kaufen würden.

Bei Image, Einzigartigkeit und Kundennähe sollten dagegen maximal die Werte des Sponsornehmers als Zielwert angestrebt werden; denn gemäß der Theorie des

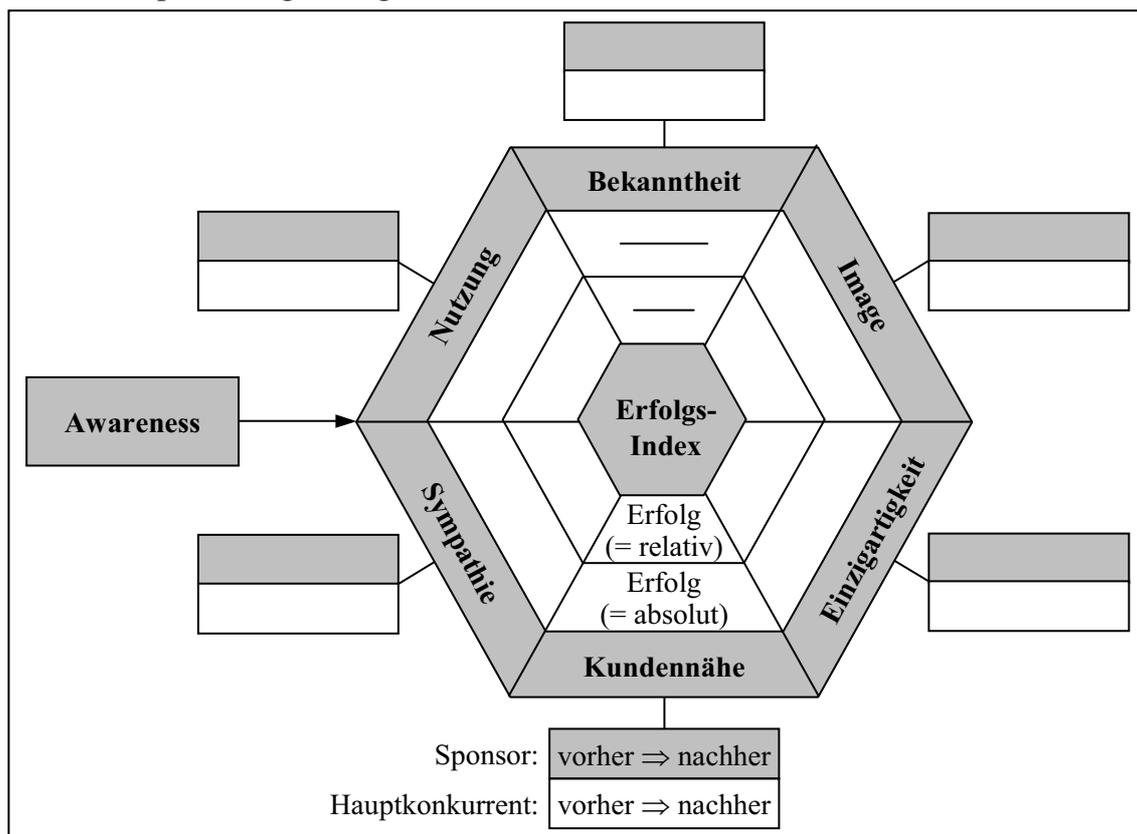
Imagetransfers lässt sich durch Sponsoring i.d.R. im Höchstfall die Assoziationsstärke mit bestimmten Merkmalen erreichen, über die der Sponsornehmer verfügt (als „Imagequelle“).

Abb. 87: Erfolg von Sponsoring als Zielerreichungsgrad



Der Sponsoring-Navigator stellt schließlich alle Ergebnisse auf einen Blick zusammen (vgl. Abb. 88, S. 123). In den grau markierten Satellitenfeldern wird der Erfolg des Sponsors pro Erfolgskriterium (Bekanntheit, Imagetransfer, Einzigartigkeit, Kundennähe, Sympathie und Nutzen bzw. Kaufverhalten) abgetragen, also die Werte ohne Sponsoring (Kontrollgruppe) und mit Sponsoring (Experimentgruppe). Darunter stehen die Resultate des Konkurrenten. Diese Werte ergeben den Sponsoring-Effekt (= absoluter Effekt), woraus sich schließlich der an den Zielen gewichtete Sponsoring-Erfolg (= relativer Effekt) pro Zielkriterium und als Gesamtindex berechnen lässt. Notwendige Bedingung für die Wirkung des Sponsoring ist, dass der Sponsor als solcher wahrgenommen wird (= Awareness).

Abb. 88: Sponsoring-Navigator

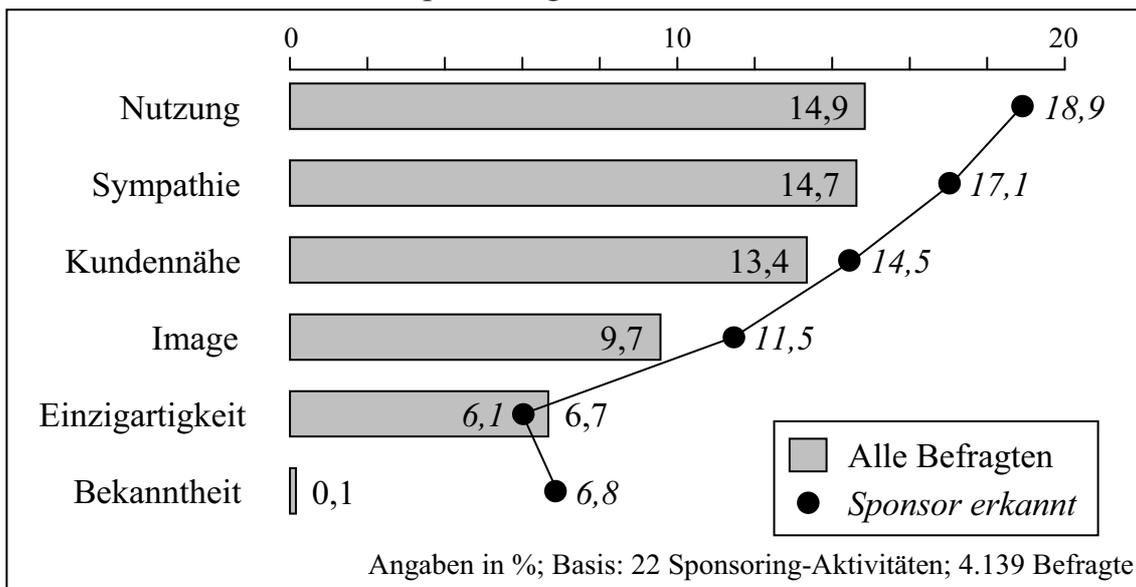


## 6.2 Wie Sponsoring wirkt

Die Ergebnisse der Zielgruppen-Befragungen bei den 22 untersuchten Maßnahmen belegen, dass sich durch Sponsoring **nahezu alle Zielkriterien** verändern lassen. Im Durchschnitt über die untersuchten Engagements verbessert sich der Wert der Kaufabsicht erfreulicherweise am stärksten: Haben Verbraucher das Sponsoring erlebt, geben 14,9% mehr als ohne Sponsoring an, die Produkte der Projektteilnehmer kaufen zu wollen (vgl. Abb. 89, S. 124). Ähnlich gut lässt sich beeinflussen, wie sympathisch die Zielgruppe die Unternehmen bzw. deren Marken einschätzt. Auch die Kundennähe, d.h. inwieweit eine Marke aus Sicht der Befragten zu ihnen passt, steigt im Mittel um 13,4%. Der Imagetransfer glückt ebenso (9,7%). Nicht bzw. nur schwach wirkt Sponsoring allerdings auf den Anteil der Probanden, denen die Marke bekannt ist (0,1%) bzw. die sie als einzigartig beurteilen (6,1%). Allerdings sind die Unternehmen in ihrer Zielgruppe bereits sehr bekannt (zumeist bei 100% der Befragten), sodass sich der Bekanntheitsgrad oft nicht mehr steigern lässt.

Bei der Bedingung „**Awareness**“ schneiden die Maßnahmen sehr zufriedenstellend ab: Durchschnittlich erkannten 78,6% der Interviewten den Sponsor als solchen wieder. 40,9% der Unternehmen erreichen eine Awareness von über 90,0%. Bei 22,7% aller untersuchten Sponsoring-Engagements konnten sich höchstens 60,0% der Zielgruppe an den Sponsor erinnern. Berücksichtigt man nur diesen Teil der Stichprobe, d.h. Besucher, welche die Botschaft bemerkt haben, verbessert sich der **Sponsoring-Effekt** bei nahezu allen Erfolgskriterien (vgl. Abb. 89). Besonders bei der Nutzung und der Sympathie wirkt Sponsoring deutlich stärker, wenn man nur Probanden mit Awareness einbezieht. Allerdings nehmen den Sponsor nur 6,1% der Befragten als einzigartig wahr, wenn sie ihn erkennen. Der Effekt bei der Einzigartigkeit bleibt also schwach.

Abb. 89: Durchschnittlicher Sponsoring-Effekt

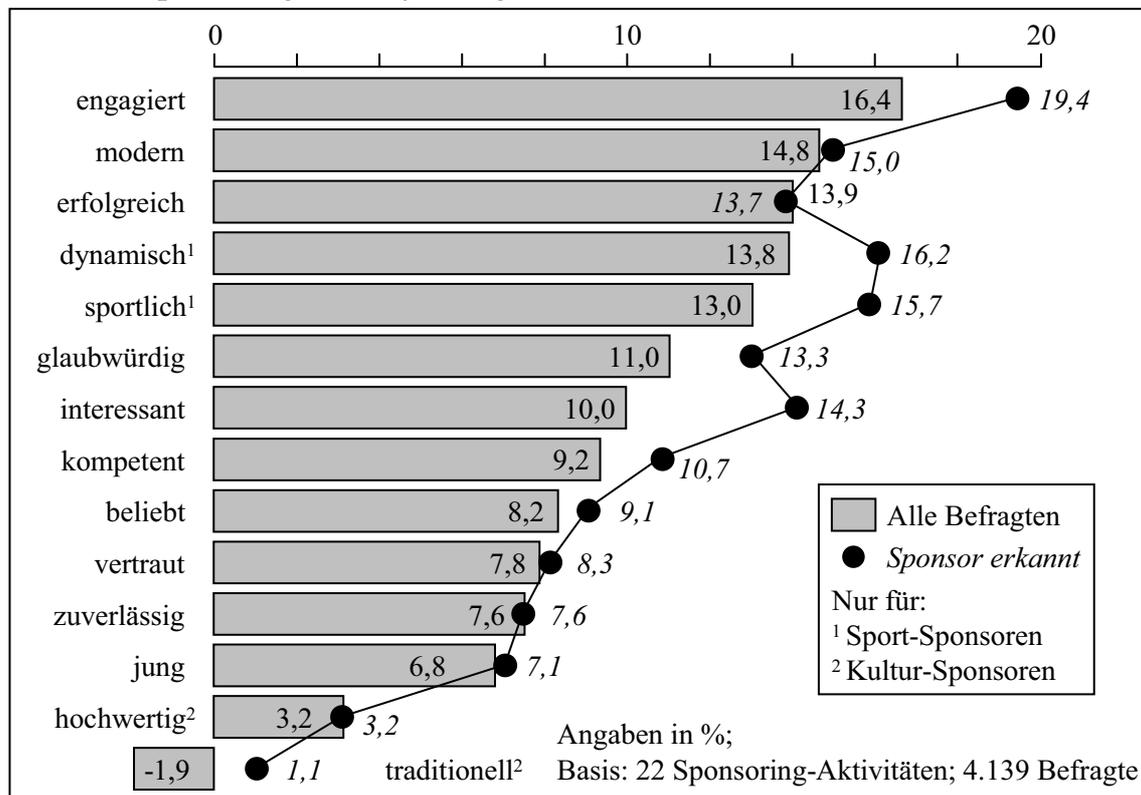


Differenziert man den **Imagetransfer** nach **einzelnen Merkmalen**, zeigt sich, dass Unternehmen durch Sponsoring vor allem als engagierter, moderner, erfolgreicher, dynamischer und sportlicher wahrgenommen werden (vgl. Abb. 90, S. 125). Sie erscheinen aber auch als besonders glaubwürdig, interessant und kompetent. Weniger gut eignet sich Sponsoring jedoch, um einen hochwertigen und traditionellen Auftritt zu unterstützen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass die Merkmale „hochwertig“ und „traditionell“ nur bei kulturellen Veranstaltungen

erhoben wurden. Da davon nur wenige in der Stichprobe enthalten sind, sollte man diese Ergebnisse mit Vorsicht interpretieren. Die Eigenschaften „sportlich“ und „dynamisch“ flossen ausschließlich in Befragungen bei Sport-Sponsoren ein. Diese Werte gelten also nicht für Sponsornehmer im Kulturbereich.

Auch hier lässt sich die Auswertung auf Befragte begrenzen, die das **Sponsoring bemerkt** hatten. In dieser Stichprobe fällt der **Sponsoring-Effekt** für die Merkmale „engagiert“, „dynamisch“, „sportlich“, „glaubwürdig“ und „interessant“ merklich **stärker** aus. Offenbar ist Sponsoring ein Kommunikationsinstrument, das gerade einen solchen Auftritt unterstützen kann. Wiederum bleibt der Sponsoring-Effekt bei den Kriterien „traditionell“ und „hochwertig“ nahezu aus. Die Ergebnisse werfen einige Fragen auf. So ist es erstaunlich, dass sich die Eigenschaft „modern“ stark verändert, die Sponsoren aber nicht im selben Ausmaß als „jünger“ wahrgenommen werden. Offenbar schätzen Konsumenten Sponsoring als modernes Kommunikationsinstrument ein. Vermutlich erscheint es ihnen im Vergleich zur klassischen Werbung weniger konventionell.

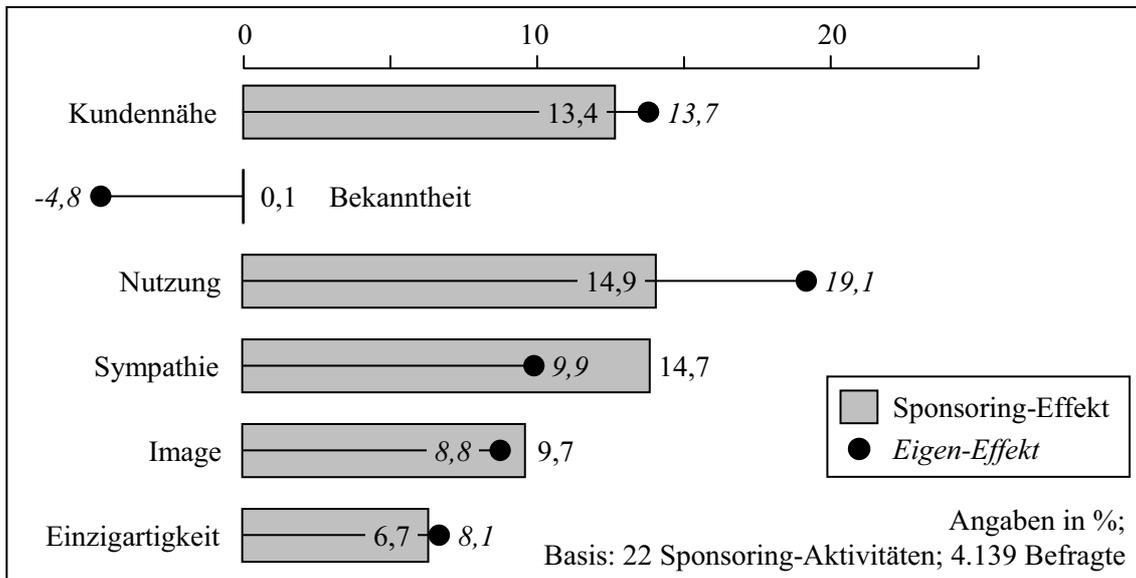
Abb. 90: Sponsoring-Effekt je Imagemerkmale bei Awareness



Auch die **Diskrepanz** zwischen „erfolgreich“ und „beliebt“ mag auf den ersten Blick verwundern. Berücksichtigt man aber, dass viele Sponsoren erfolgreiche Sportvereine unterstützen, erklärt sich der starke Effekt bei „erfolgreich“. Ähnliches trifft auf „dynamisch“ und „sportlich“ zu. Dies sind zwei Eigenschaften, die prinzipiell auf jeden Sportverein zutreffen.

Der Sponsoring-Effekt setzt sich aus **Eigen- und Konkurrenz-Effekt** zusammen, d.h. Sponsoring kann nicht nur die Werte des Sponsors verändern, sondern auch die der Wettbewerber. Es ist also möglich, dass die Zuschauer zum einen den Sponsor als sympathischer empfinden als andere Vertreter der Zielgruppe und zum anderen seinen Hauptkonkurrenten als vergleichsweise schlecht beurteilen. Abb. 91 stellt pro Zielkriterium dar, welchen Anteil der Eigen-Effekt am gesamten Sponsoring-Effekt einnimmt.

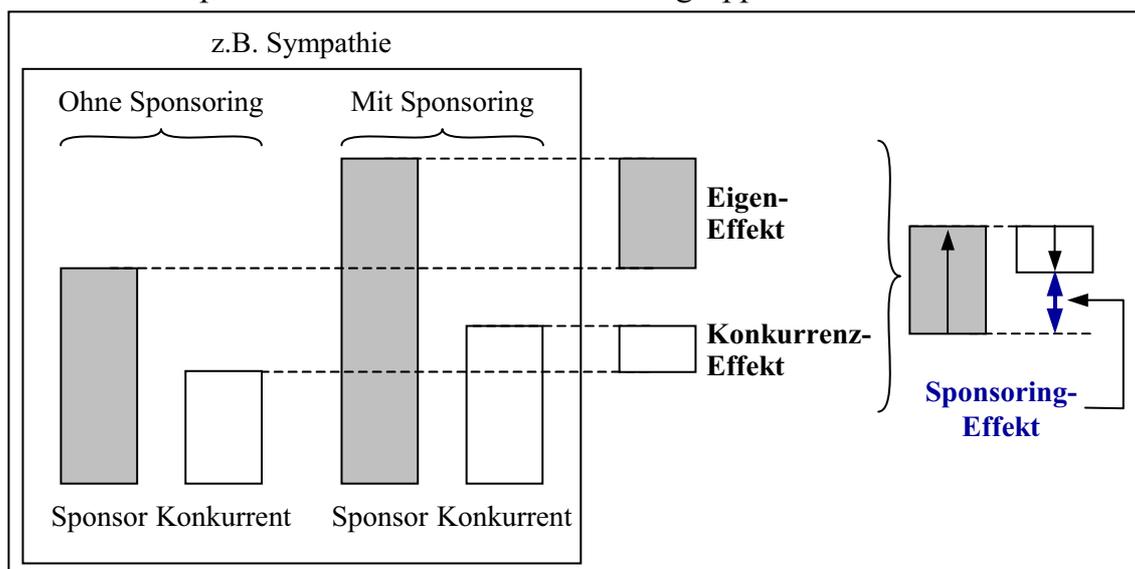
Abb. 91: Anteil des Eigen-Effekts am Sponsoring-Effekt



Zunächst mag es verwundern, dass der Sponsoring-Effekt teilweise sogar geringer ausfällt als der Eigen-Effekt (Nutzung oder Kundennähe). Dies lässt sich damit begründen, dass durch die Verrechnung von Konkurrenz- und Eigen-Effekt auch eine Zielgruppenkorrektur vorgenommen wurde. So könnte man vermuten, dass Besucher eines Fußballspiels im Allgemeinen häufig Bier trinken und daher Biermarken generell besser bewerten als der durchschnittliche Bürger

vergleichbaren Alters. Der Sponsor erhält also in diesem Fall automatisch höhere Werte, was nicht auf sein Engagement zurückzuführen ist. Auch alle Wettbewerber werden positiver eingeschätzt. Berücksichtigt man nun auch die Veränderung des Konkurrenten, dann entspricht der Sponsoring-Effekt nur noch dem Netto-Überschuss der durch das Sponsoring erzeugten Wirkung, also dem Netto-Vorteil gegenüber dem Konkurrenten (vgl. Abb. 92).

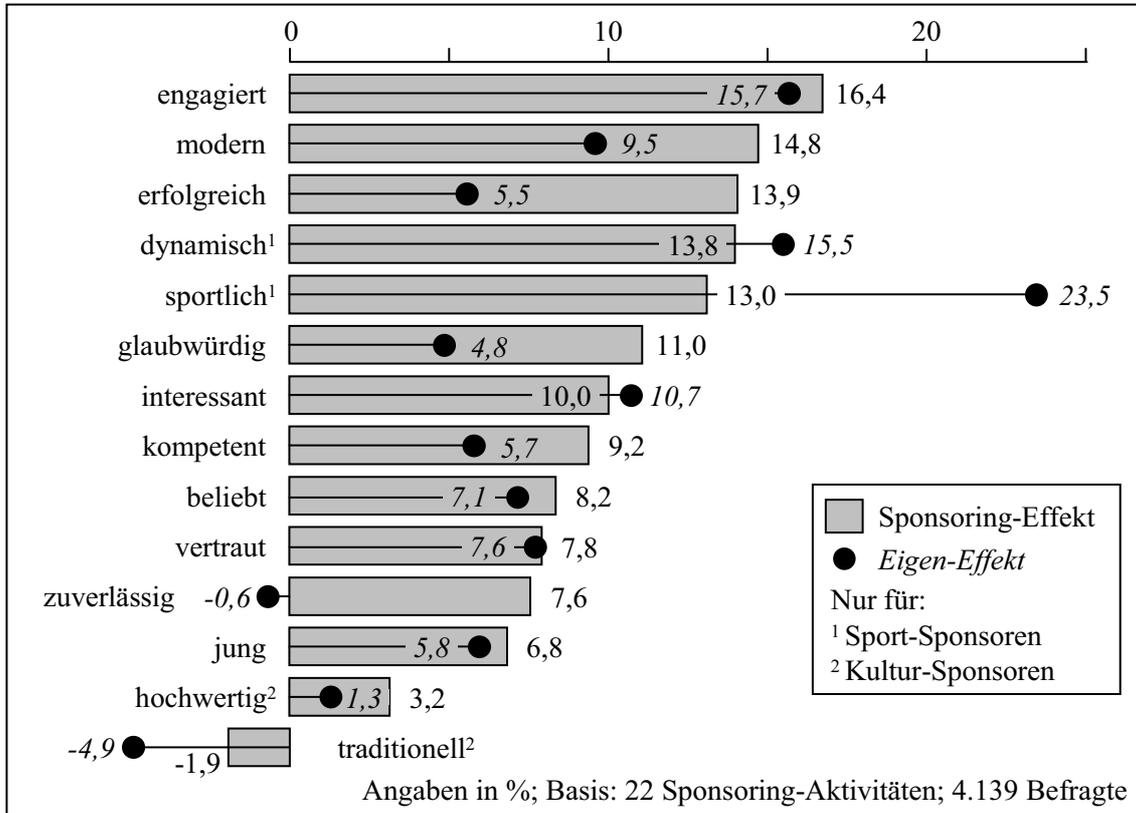
Abb. 92: Beispiel für die Korrektur um den Zielgruppen-Effekt



Bei den Zielkriterien „Sympathie“ und „Image“ liegt offenbar ein „reiner“ Konkurrenz-Effekt vor: Dort bewerten die Zuschauer den Wettbewerber schlechter als andere Befragte. Die Bekanntheit lässt sich aufgrund des geringen Effektes bzw. der bereits ohne Sponsoring hohen Werte nicht sinnvoll interpretieren (vgl. Abb. 91, S. 126). Bei den einzelnen Imagemerkmale ist der vermutete Konkurrenz-Effekt vor allem bei „erfolgreich“, „glaubwürdig“ und „modern“ zu beobachten (vgl. Abb. 93, S. 128). Bei dem Merkmal „**sportlich**“ hingegen liegt ein **Zielgruppen-Effekt** vor: Besucher von Sportveranstaltungen bewerten auch Konkurrenten der Sponsoren als sportlicher. Vielleicht besuchen sie noch andere Vereine oder verfolgen andere Sportarten in den Medien, sodass sie auch den Wettbewerber schon einmal als Sponsor erlebt haben. Beide Unternehmen besitzen in diesem Fall ein „sportliches Image“. Das besondere Image des jeweiligen

Sponsornehmers kann sich aber nur der dort auftretende Sponsor sichern (z.B. glaubwürdig, modern).

Abb. 93: Anteil des Eigen-Effekts am Sponsoring-Effekt je Imagemerkmale

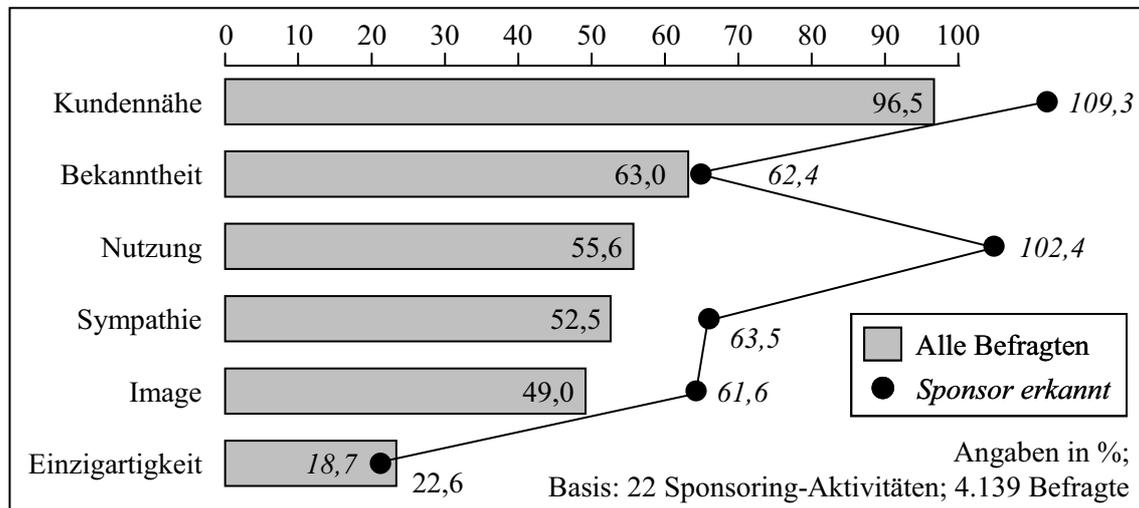


### 6.3 Wie erfolgreich Sponsoring ist

Erfüllt der Sponsoring-Effekt die Ziele des Unternehmens, spricht man von **Sponsoring-Erfolg**. Abgesehen von der Einzigartigkeit erreichen die Sponsoren bei allen Kriterien mindestens 49,0% von dem, was sie beabsichtigt hatten (vgl. Abb. 94, S. 129). Besonders erfolgreich sind die Maßnahmen bei der Kundennähe der Marken. Dort setzten sich die Firmen offenbar eher konservative Ziele. Sehr schwierig scheint es zu sein, einen einzigartigen Auftritt zu erlangen. Nur 22,6% des angestrebten Effektes haben sich erfüllt. Vermutlich benötigt man gerade für dieses Zielkriterium ein besonders langfristiges Engagement und ebenfalls ein unverwechselbares Erscheinungsbild vor Ort. Berücksichtigt man wiederum nur Befragte, welche den **Sponsor wahrgenommen** haben, ergibt sich auch bei der Nutzung ein überdurchschnittlicher Erfolg. Die Werte über 100,0%

lassen sich dadurch erklären, dass sich die Sponsoren bei der Kundennähe und der Nutzung zu konservative Ziele gesetzt haben; denn bei Besuchern, die den Sponsor erkannt haben, werden die angestrebten Werte übererfüllt.

Abb. 94: Durchschnittlicher Zielerreichungsgrad



Erneut zählen die **Imagemerkmale** „engagiert“, „modern“, „erfolgreich“, „dynamisch“ und „sportlich“ zu denen, die Sponsoring stark verändern kann. Zudem empfiehlt sich Sponsoring für Unternehmen, die einen interessanten und glaubwürdigen Auftritt anstreben. Auch hier sei einschränkend erwähnt, dass die Items „sportlich“ und „dynamisch“ nur für Sport-Sponsoren sowie „traditionell“ und „hochwertig“ nur für Kultur-Sponsoren erhoben wurden. Die Werte der letzteren beruhen damit auf einer geringen Datenbasis (vgl. Abb. 95, S. 130). Schränkt man die Stichprobe auf Probanden mit Awareness ein, ist bei „sportlich“, „engagiert“, „interessant“ und „dynamisch“ ein besonders großer Erfolg zu verzeichnen. Die Wirkung bei dem Merkmal „erfolgreich“ relativiert sich allerdings.

Die Mittelwerte des Sponsoring-Effektes und -Erfolges kann man nun im **Sponsoring-Navigator** übersichtlich zusammenstellen (vgl. Abb. 96, S. 130). Durchschnittlich erreichen die Unternehmen 56,5% ihrer Ziele. Der Erfolg bei den einzelnen Zielen liegt bei Kundennähe und Bekanntheit über dem Gesamtindex. Nutzung, Sympathie und Image schneiden hingegen etwas schwächer ab. Deutlich geringere Werte ergeben sich nur bei „Einzigartigkeit“.

Abb. 95: Zielerreichungsgrad je Imagemerkmale

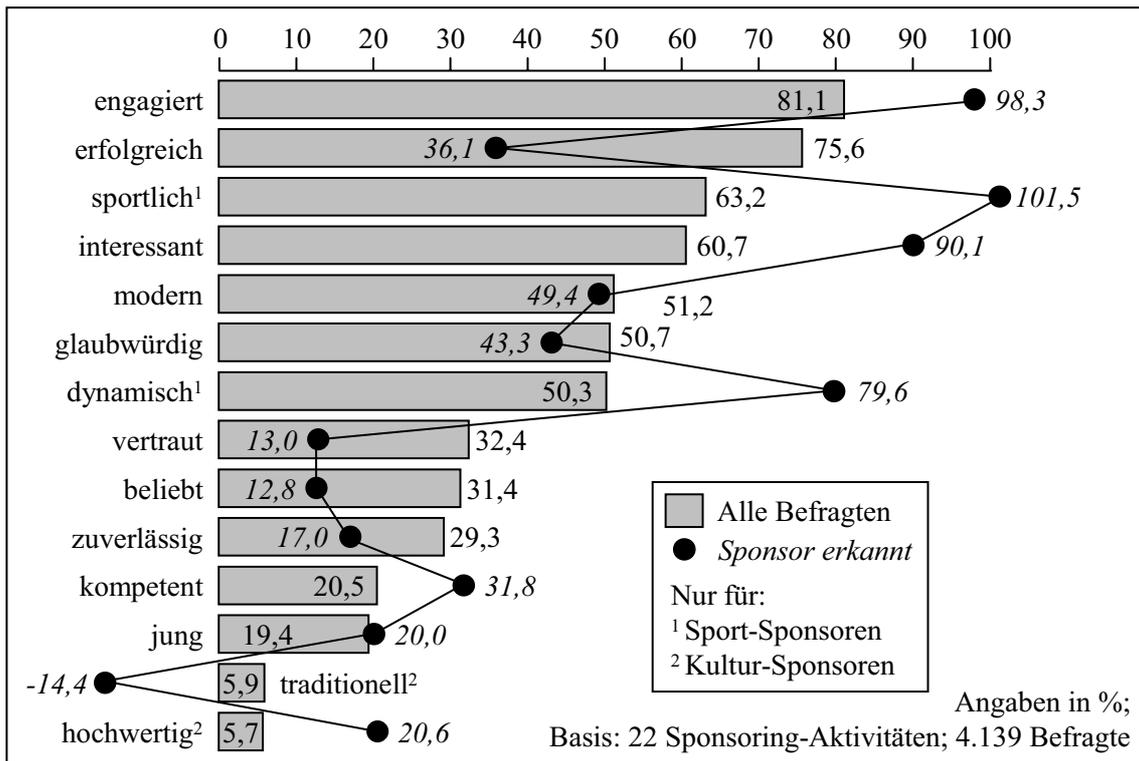
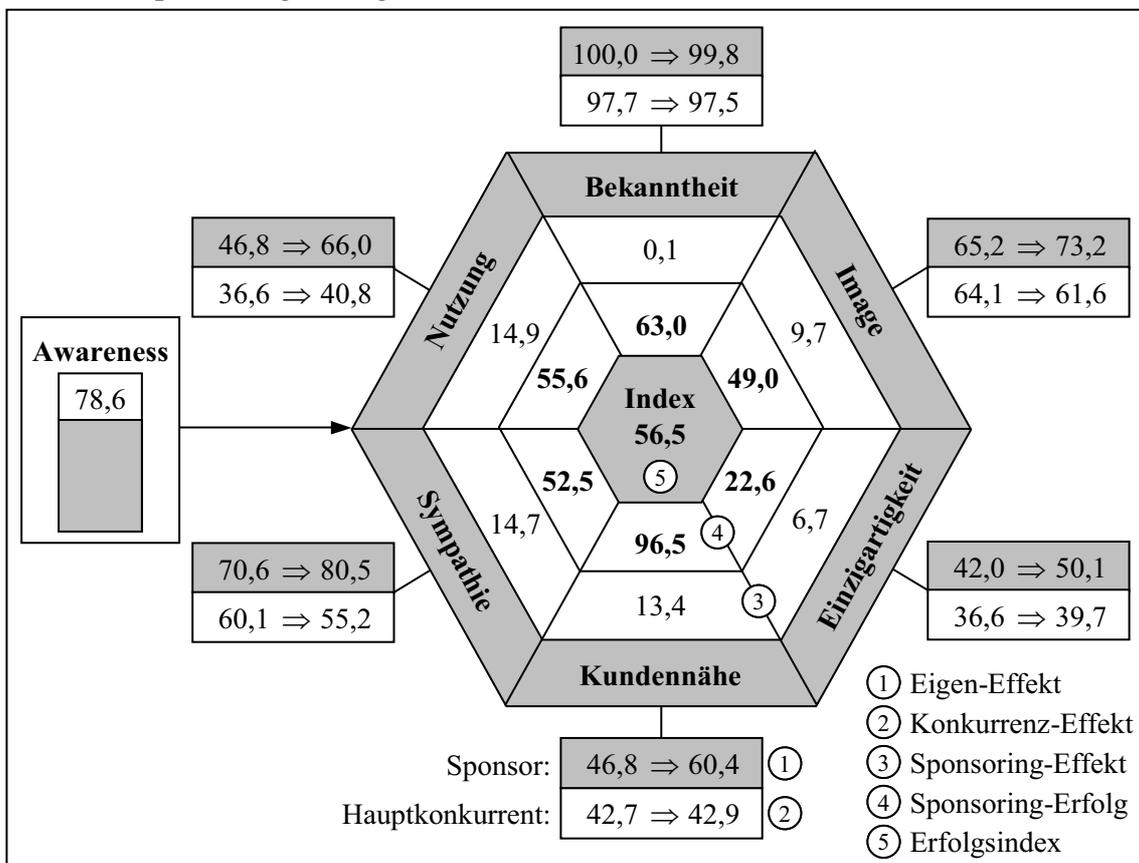
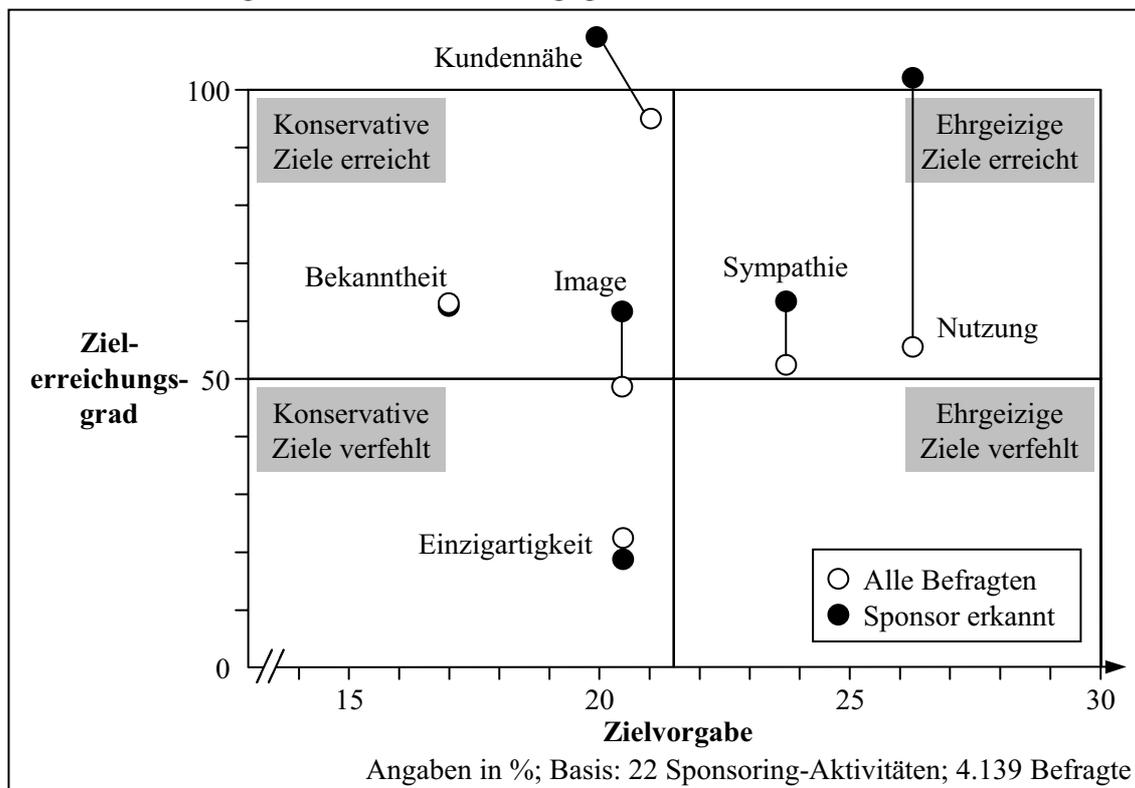


Abb. 96: Sponsoring-Navigator mit Durchschnittswerten



Wie erfolgreich ein Sponsor ist, hängt nicht zuletzt von seinen Zielen ab. Einerseits können zu ehrgeizige Absichten auch einen zufrieden stellenden Sponsoring-Effekt zunichte machen; andererseits führen zu niedrige Ziele dazu, dass bereits geringfügige Veränderungen einen großen Erfolg bedeuten. Abb. 97 stellt daher die **Zielvorgabe** und den **Zielerreichungsgrad** zweidimensional dar. Zu ehrgeizig waren die Sponsoren im Durchschnitt bei keinem globalen Kriterium. Bei der Nutzung und der Sympathie erreichen sie selbst optimistische Ziele. Auch die Kundennähe kann durch Sponsoring stark positiv beeinflusst werden. Daran glaubten die Unternehmen jedoch weniger. Aufgrund der geringen Erwartungen fällt der Erfolg dort sehr hoch aus. Die Ziele bezüglich des Images und vor allem der Einzigartigkeit waren gering und wurden dennoch nicht zufrieden stellend erfüllt. Die Bekanntheit ist aufgrund der hohen Ausgangswerte mit Vorsicht zu interpretieren.

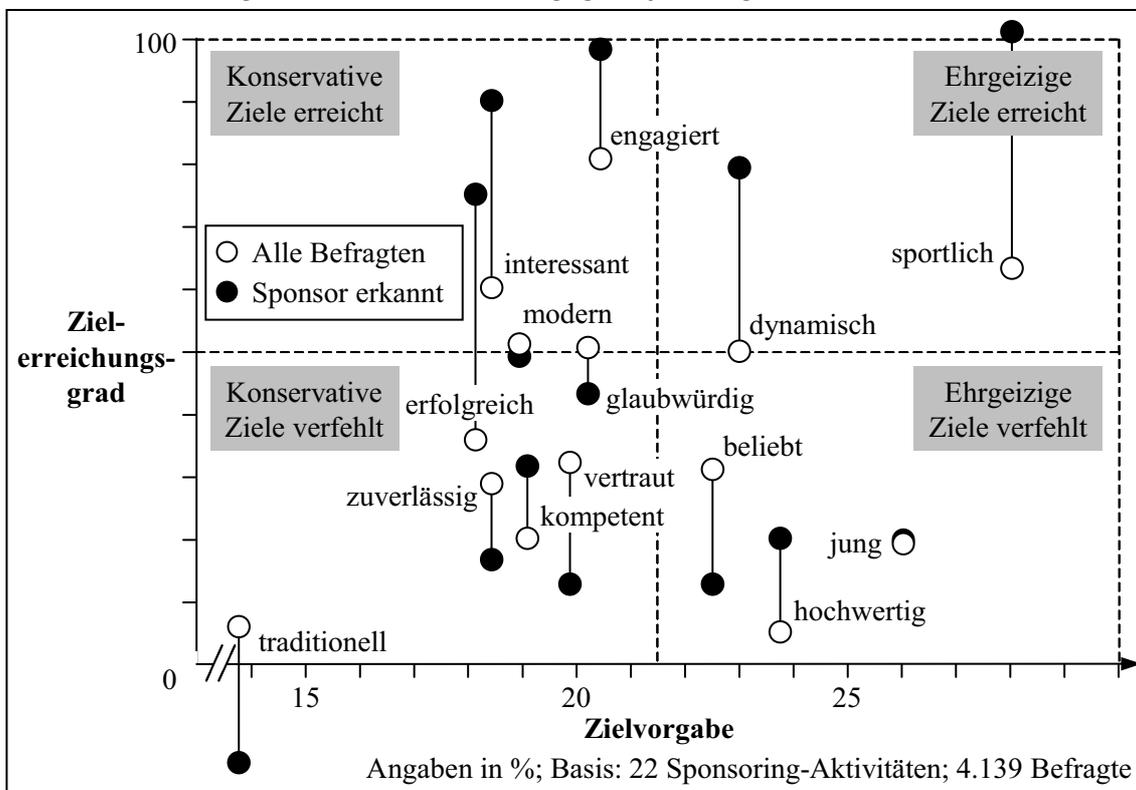
Abb. 97: Zielvorgabe vs. Zielerreichungsgrad



Bei den einzelnen **Imagemerkmalen** sind alle vier Quadranten besetzt (vgl. Abb. 98, S. 132). Das beabsichtigte sportliche und dynamische Image wird

zumeist erreicht (Achtung: nur bei Sport-Sponsoren). Hingegen verfehlen die Sponsoren ihre ehrgeizigen Ziele bezüglich eines „jungen“ und „beliebten“ Auftritts. Der Wert für „hochwertig“ sollte differenziert beurteilt werden, da nur wenige Kultur-Sponsoren in der Stichprobe enthalten sind. Wenig beabsichtigt, aber viel erreicht, haben die Unternehmen bei den Merkmalen „engagiert“, „interessant“, „modern“ und zum Teil auch bei „glaubwürdig“. Die restlichen Eigenschaften standen nicht im Fokus der Sponsoring-Aktivitäten und haben sich auch kaum verändert.

Abb. 98: Zielvorgabe vs. Zielerreichungsgrad je Imagemerkmale



## 7 Erfolgsfaktorenanalyse

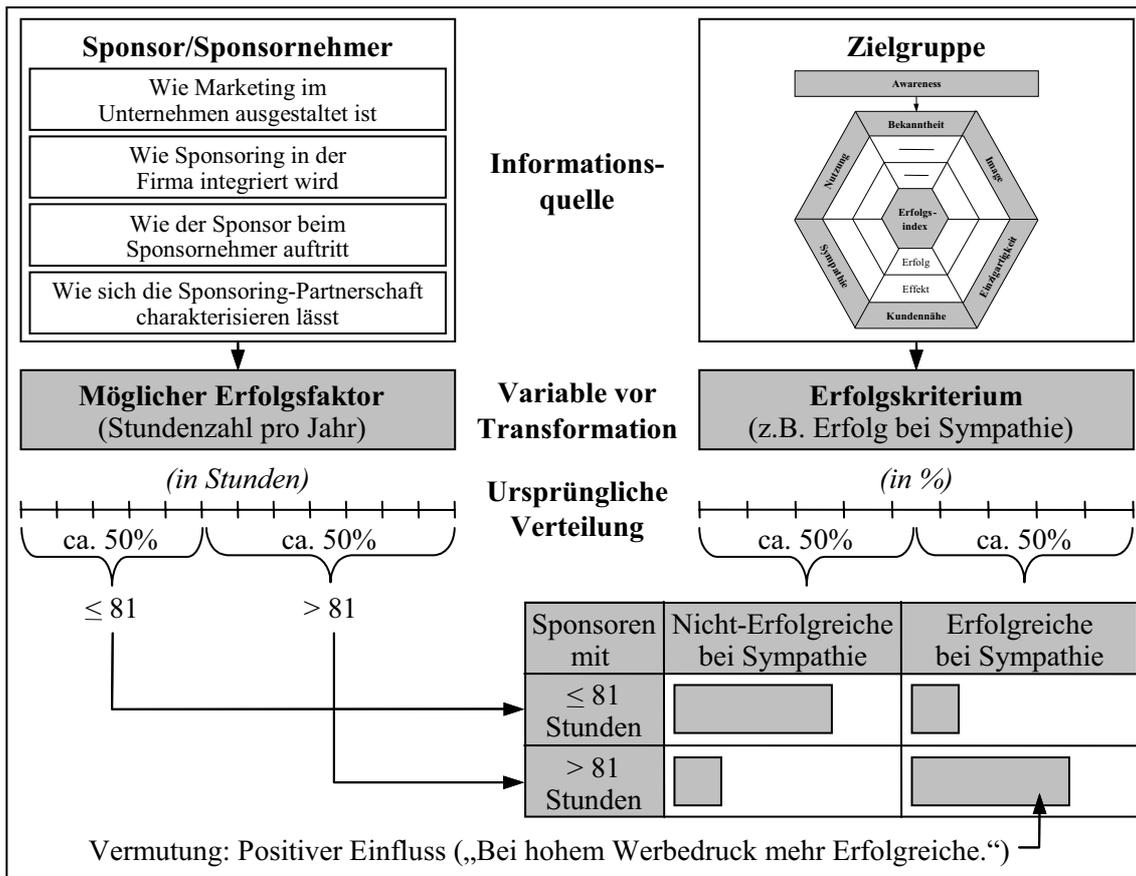
### 7.1 Wie sich Erfolgsfaktoren ermitteln lassen

Im Rahmen der Erfolgsfaktorenanalyse werden die Projektteilnehmer pro Zielkriterium in **zwei annähernd gleich große Gruppen** eingeteilt, wobei die Vertreter der ersten Gruppen unterdurchschnittlich erfolgreich und die der zweiten überdurchschnittlich erfolgreich waren. Anhand der Aussagen der Sponsoren und Sponsornehmer kann man nun beschreiben, welche Sponsoring-Aktivitäten effektiv wirkten. Demzufolge gilt es, Merkmale zu finden, um erfolgreiche Sponsoren von nicht erfolgreichen abzugrenzen. Was sich hinter den potenziellen Einflussgrößen verbirgt, wurde in Kapitel 4 und 5 ausführlich erläutert. Sie lassen sich zu vier Gruppen von möglichen Erfolgsfaktoren zusammenfassen:

- Wie Marketing im Unternehmen ausgestaltet ist;
- Wie Sponsoring im Unternehmen integriert wird;
- Wie der Sponsor beim Sponsornehmer auftritt;
- Wie sich die Sponsoring-Partnerschaft charakterisieren lässt.

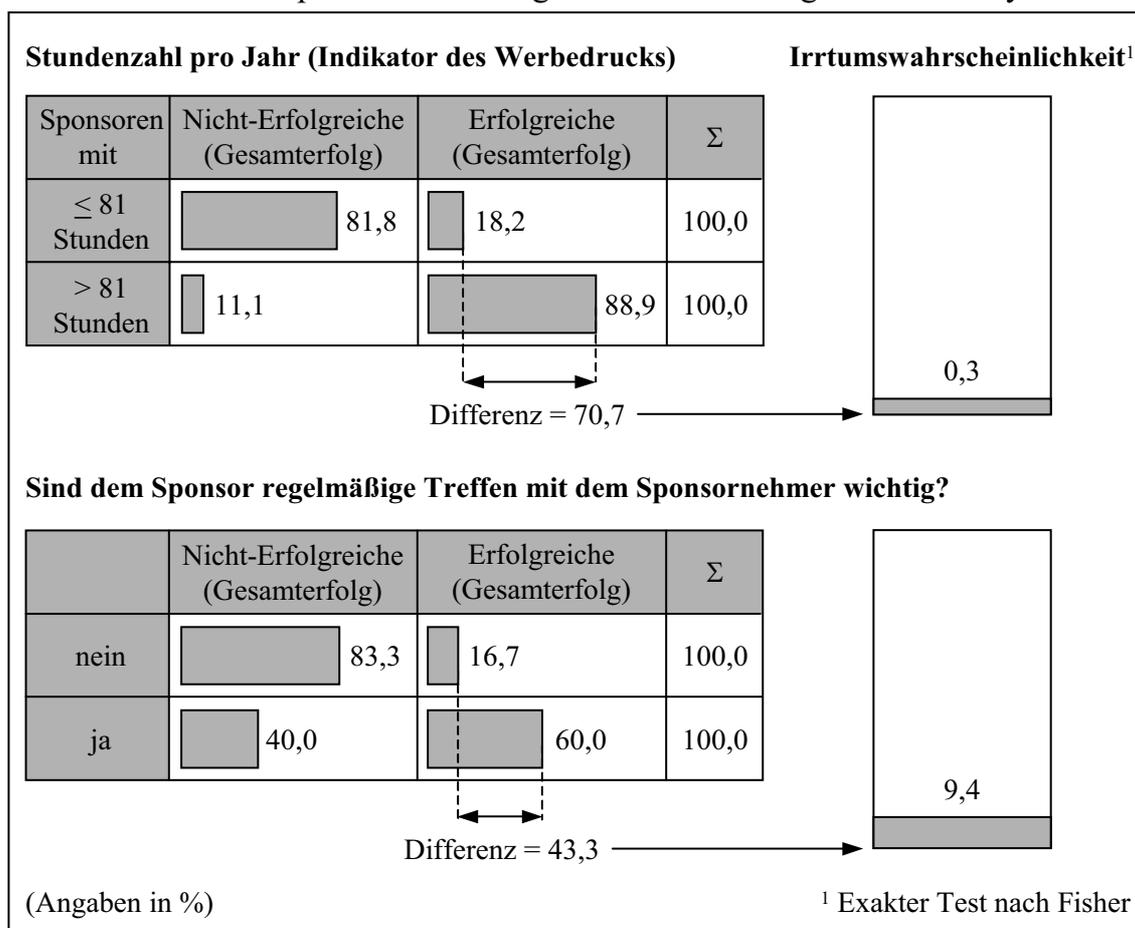
Welche Merkmale die Erfolgskriterien beeinflussen, kann man aufgrund der geringen Anzahl von evaluierten Sponsoring-Aktivitäten nur **bivariat**, d.h. paarweise, **überprüfen**. Hierzu wurden alle unabhängigen Variablen auf nominales **Skalenniveau transformiert**. Einige liegen bereits in diesem Datenformat vor. So antworteten die Sponsoren auf viele Fragen mit „ja“ oder „nein“ (z.B. „Unternehmenskultur bekannt?“). Die Nennungen bezüglich kontinuierlich verteilter Merkmale (z.B. Budget, Werbedruck, Sponsoring-Dauer) wurden in zwei möglichst gleich große Gruppen geteilt. So gaben die Sponsoren an, wie viele Stunden sie beim Sponsornehmer pro Jahr sichtbar sind (= Indikator des Werbedrucks): Unternehmen, die mehr als 81 Stunden (= Median der Verteilung) auftreten, bekommen in der neuen Variable ein „ja“ und solche, die weniger häufig zu sehen sind, ein „nein“ (vgl. Abb. 99, S. 134).

Abb. 99: Transformation der unabhängigen und abhängigen Variablen



Ob eine unabhängige Größe ein Erfolgskriterium maßgeblich verändert, erkennt man jetzt daran, wie stark sich der Anteil der erfolgreichen Sponsoren in den zwei Gruppen des potenziellen Erfolgsfaktors unterscheidet. Um zum o.g. Beispiel zurückzukehren, gehören 88,9% der Unternehmen, die sich bei dem Sponsornehmer mehr als 81 Stunden präsentieren, der Gruppe der Erfolgreichen an (nach Maßgabe des Gesamterfolgs), während das nur auf 18,2% von denen zutrifft, die weniger häufig auftreten (vgl. Abb. 100, S. 135). Wie nicht anders zu erwarten war, hat der Werbedruck also einen positiven Einfluss auf den Erfolg. Die **Stärke des Zusammenhangs** lässt sich an der Differenz aus den Anteilen der Erfolgreichen erkennen: In diesem Fall weist der Unterschied von +70,7% auf einen starken Effekt hin (maximaler Wert = 100,0%). Abb. 100 (S. 135) gibt als Vergleich zusätzlich die 2x2-Matrix einer anderen Einflussgröße wieder: Auch Unternehmen, die Wert auf regelmäßige Treffen mit dem Sponsor legen, verzeichnen einen höheren Gesamterfolg als andere.

Abb. 100: Zwei Beispiele für das Vorgehen bei der Erfolgsfaktorenanalyse



Obwohl im Rahmen des Forschungsprojektes im Vergleich zu anderen Studien ungewöhnlich viele Sponsoring-Aktivitäten bewertet wurden, ist die Stichprobe mit 22 Fällen für inferenzstatistische Analysen, d.h. solche Verfahren, die überprüfen, ob sich die Zusammenhänge in der Stichprobe mit akzeptabler Irrtumswahrscheinlichkeit verallgemeinern lassen, immer noch sehr gering. Der statistische Test für die Beziehung zweier nominaler Variablen ist der **Chi-Quadrat-Test** (auf Basis der  $\chi^2$ -Verteilung) bzw. die kritischere Variante, der „Exakte Test nach Fisher“ (besonders bei Stichproben kleiner als 20). Ist die erwartete Häufigkeit pro Feld der 2x2-Matrix kleiner als fünf, was bei ca. 20 Datensätzen zumeist der Fall sein wird, kommt nur der „Exakte Test nach Fisher“ in Frage (vgl. Backhaus u.a. 2006, S. 242ff.).

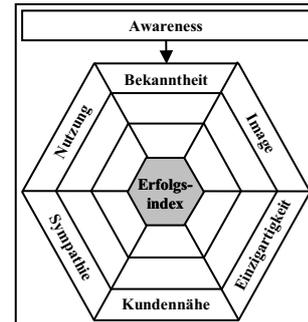
Die Analyse ergibt das sog. **Signifikanzniveau**, d.h. wie wahrscheinlich es ist, dass die Variablen nicht nur in dieser Stichprobe, sondern generell den Erfolg

von Sponsoring beeinflussen. In der Forschung ist es üblich, Zusammenhänge mit einem Risiko kleiner als 5% als statistisch gesichert und im Einzelfall bis zu 10% als tendenziell gesichert anzusehen. Der starke Zusammenhang zwischen der Anzahl der Werbestunden pro Jahr und dem Gesamterfolg (Differenz = +70,7%; vgl. Abb. 100, S. 135) lässt sich bspw. schon auf Basis dieser kleinen Stichprobe nachweisen: Die Irrtumswahrscheinlichkeit liegt bei 0,3%. Für die Variable „Bedeutung von regelmäßigen Treffen“ (Differenz = +43,3%) ergibt der Test einen Wert von 9,4%, was angesichts der geringen Anzahl an Sponsoring-Maßnahmen ebenfalls als ein tendenziell vertrauenswürdiger Hinweis auf einen Zusammenhang gelten kann.

**Viele** der im Folgenden untersuchten **Beziehungen** zeigen zwar die vermutete Tendenz, **lassen sich aber noch nicht statistisch nachweisen**. Hierzu bedürfte es einer größeren Stichprobe von mehr als 50 Sponsoring-Maßnahmen. Die hier dokumentierten Zusammenhänge sind also auf breiterer empirischer Basis zu replizieren. Der Anteil der erfolgreichen Sponsoren pro Ausprägung jeder Einflussgröße sowie die Einflussstärke sind pro Erfolgskriterium ausführlich im Anhang dokumentiert (vgl. Tabellen im Anhang). Das Erfolgskriterium „Bekanntheit“ lässt sich aufgrund der hohen Ausgangswerte nicht sinnvoll analysieren und wird daher nicht in die Erfolgsfaktorenanalyse einbezogen. Merkmale, deren Betrag der Einflussstärke unter 10,0% liegt, sind jeweils gesondert aufgeführt. Gekennzeichnet sind auch die Ergebnisse, bei denen eine Ausprägung der abhängigen oder unabhängigen Variable mit weniger als fünf Sponsoren besetzt ist, da derart kleine Fallzahlen starke Unterschiede provozieren, die sich nicht interpretieren lassen. Ausgewählte Beispiele werden im weiteren Verlauf verbal erläutert. Sollten tendenzielle Befunde (Fallzahl pro Ausprägung kleiner als fünf bzw. Betrag der Differenz kleiner als 10,0%) in die Argumentation einfließen, wird jeweils darauf hingewiesen („tendenziell“). Merkmale, die diese Minimalanforderungen erfüllen, sind darüber hinaus in Abbildungen dargestellt.

## 7.2 Gesamter Sponsoring-Erfolg

Zunächst soll betrachtet werden, wie erfolgreich die Sponsoren insgesamt gewesen sind. Den globalen Erfolgsindex beeinflussen folgende Merkmale (gruppiert nach den vier Kategorien):



### (1) Wie Marketing im Unternehmen ausgestaltet ist

Besonders erfolgreich sind Unternehmen, wenn sie die Bedürfnisse ihrer Kunden in der Marketing-Konzeption schriftlich erfasst haben und den Begriff „Unternehmenskultur“ kennen. Zudem sollten im Unternehmen mehr als zwei Mitarbeiter für Marketing zuständig sein und ein entsprechend hohes Budget für Marketing-Aktivitäten zur Verfügung stehen (vgl. Abb. 101).

Abb. 101: Einflussgrößen des Gesamterfolgs

Anteil der Erfolgreichen (in %):	nein	ja	Einflussstärke (= Differenz)	
<b>Marketing im Unternehmen:</b>				
Unternehmenskultur bekannt	20	53	33	→
Mehr als zwei Mitarbeiter	33	60	27	
Hohes Marketing-Budget	17	40	23	
Kundenbedürfnisse erfasst	39	57	18	
<b>Sponsoring im Unternehmen:</b>				
Verantwortlicher = Mitarbeiter	39	63	24	→
Mehrere Mitarbeiter	38	54	16	
Hohes Sponsoring-Budget	20	33	13	
<b>Auftritt vor Ort:</b>				
Hohe Stundenzahl	18	89	71	→
Hohe Zuschauerzahl	30	78	48	
Anzeige im Programmheft	25	62	37	
Funkspot	36	71	35	
Link auf Homepage	40	67	27	
<b>Konkrete Maßnahme:</b>				
Regelmäßige Treffen wichtig	17	60	43	→
Hinweis durch Öffentlichkeitsarbeit	25	64	39	
Individuelle Sponsoring-Botschaft	36	72	36	
Verzahnung mit Kommunikations-Mix	33	58	25	
Hinweis durch andere Instrumente	33	54	21	
Auswahl: Regionale Verbundenheit	40	55	15	
Seit mehr als drei Jahren	42	56	14	
Hohe Sponsoring-Summe	38	50	12	

## **(2) Wie Sponsoring im Unternehmen integriert ist**

Nicht der Geschäftsführer oder andere vielbeschäftigte Führungspersonen sollten für das Thema „Sponsoring“ zuständig sein. Vielmehr sollte sich ein Mitarbeiter individuell darum bemühen. Mehr Erfolg ist auch zu erwarten, wenn die Arbeitsbelastung auf mehreren Schultern verteilt ist und/oder ein ausreichendes Budget für Sponsoring zur Verfügung steht. Tendenziell zeigt sich zudem, dass Unternehmen, die sich für Sponsoring entschieden haben, um regionale Verantwortung zu zeigen (Differenz = +38,6%), erfolgreicher sind als jene, die mit Sponsoring Verkaufs- und Absatzzahlen steigern möchten (-37,1%). Eine systematische Herangehensweise ist also vorteilhaft; wohingegen der eingeschränkte Fokus auf Verkäufe eher hinderlich wirkt.

## **(3) Wie der Sponsor beim Sponsornehmer auftritt**

Besonders wirksam sind Merkmale, die den Auftritt vor Ort betreffen. Kann sich der Sponsor dort überdurchschnittlich viele Stunden bzw. vor vielen Zuschauern präsentieren, wirkt Sponsoring effektiv. Ob ein Sponsor häufig (mehr als einmal im Monat) oder eher selten (weniger als einmal im Monat) auftritt ist für den Gesamterfolg hingegen nicht entscheidend (-4,5%). Der Werbedruck beeinflusst zwar die Effektivität von Sponsoring, die Frequenz des Auftritts ist aber nicht vordergründig dafür verantwortlich.

Hilfreich sind ebenso Anzeigen im Programmheft, ein Funkspot während der Veranstaltung und Links auf der Homepage des Sponsornehmers. Damit kann der Sponsor seiner Botschaft Gehör verschaffen. Auch das Trikot-Sponsoring (+33,8%) oder ein spezieller Sponsoren-Tag (+33,8%; z.B. zur Saisonöffnung) sind tendenziell geeignet, um Sponsoring-Maßnahmen vor Ort erfolgreich zu gestalten. Im Umfeld können Unternehmen die Sponsoring-Botschaft verstärken, indem sie gemeinsam mit dem Sponsornehmer Anzeigen in Zeitungen oder Zeitschriften schalten (+33,8%).

#### **(4) Wie sich die Sponsoring-Partnerschaft charakterisieren lässt**

Eine Vielzahl von Erfolgsfaktoren beschreiben die Beziehung zwischen Sponsor und Sponsornehmer. Erfolgreiches Sponsoring basiert auf einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit. Deshalb sollte der Sponsor Wert auf regelmäßige Treffen mit dem Sponsornehmer legen. Erfolgreich sind auch solche Unternehmen, die den Verein systematisch ausgewählt haben, weil er mit der Region verbunden ist. Entscheidet sich ein Anbieter hingegen aus persönlichen Gründen für einen Sponsornehmer, verspricht dieses Engagement weniger Erfolg (-36,3%).

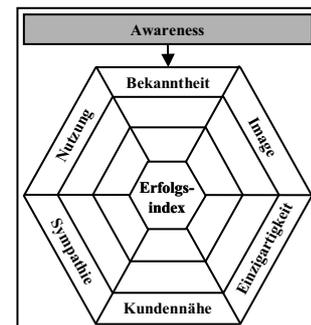
Zudem wirkt sich integrierte Kommunikation positiv auf den Zielerreichungsgrad aus. Unternehmen sollten die Sponsoring-Maßnahme mit anderen Kommunikationsinstrumenten verzahnen und so auf das Engagement hinweisen. Als besonders effektiv erweist sich hier die Öffentlichkeitsarbeit des Sponsors, d.h. bspw. Pressekonferenzen oder redaktionelle Berichte in den Medien. Überdurchschnittlich erfolgreich sind auch Unternehmen, welche die Sponsoring-Botschaft geringfügig abweichend von ihren sonstigen Werbeinhalten gestalten. Damit machen sie den Markenauftritt bei der Veranstaltung offenbar zu etwas Besonderem. Diese Empfehlung widerspricht keineswegs dem positiven Einfluss der integrierten Kommunikation, sondern ergänzt den Befund sinnvoll.

Nicht ratsam ist es, im Rahmen des Sponsoring pauschal die gewöhnlichen Ansprachen bzw. werblichen Appelle des Unternehmens zu übernehmen (= Uniformität der Kommunikation). Vielmehr müssen Sponsoren dem Auftritt neben allen notwendigen Gemeinsamkeiten mit anderen Aussagen einen individuellen Charakter verleihen. Als zusätzliche Inhalte kommen bei Sportveranstaltungen bspw. ein sportliches und dynamisches Image in Frage. Ebenso kann man das Engagement für den Sponsornehmer in den Vordergrund stellen (Merkmal „engagiert“). Mit dem Begriff „Integrierte Kommunikation“ ist also nicht zwanghafte Uniformität gemeint. Erfolgreich ist vielmehr eine aufeinander abgestimmte Vielfalt an Botschaften.

Weniger überraschend sind Befunde, wonach sich die insgesamt investierten Sponsoring-Gelder sowie die Dauer der Aktivität (mindestens drei Jahre) positiv auswirken. Darüber hinaus waren Sponsoren von Kulturveranstaltungen geringfügig erfolgreicher als Sport-Sponsoren (+14,3%). Auch Haupt-Sponsoren konnten im Vergleich zu Co-Sponsoren bessere Ergebnisse erzielen (+14,5%).

### 7.3 Awareness als Sponsor

Sponsoring-Ziele wie Sympathie, Einzigartigkeit oder Kundennähe können nur solche Unternehmen erreichen, die von der Zielgruppe überhaupt als Sponsor erkannt werden. Diese Awareness lässt sich mit Hilfe von mehreren Strategien steigern (vgl. Abb. 102, S. 141). Einflussgrößen, die bereits erläutert wurden und erneut relevant sind, werden nicht wiederholt im Text erwähnt.

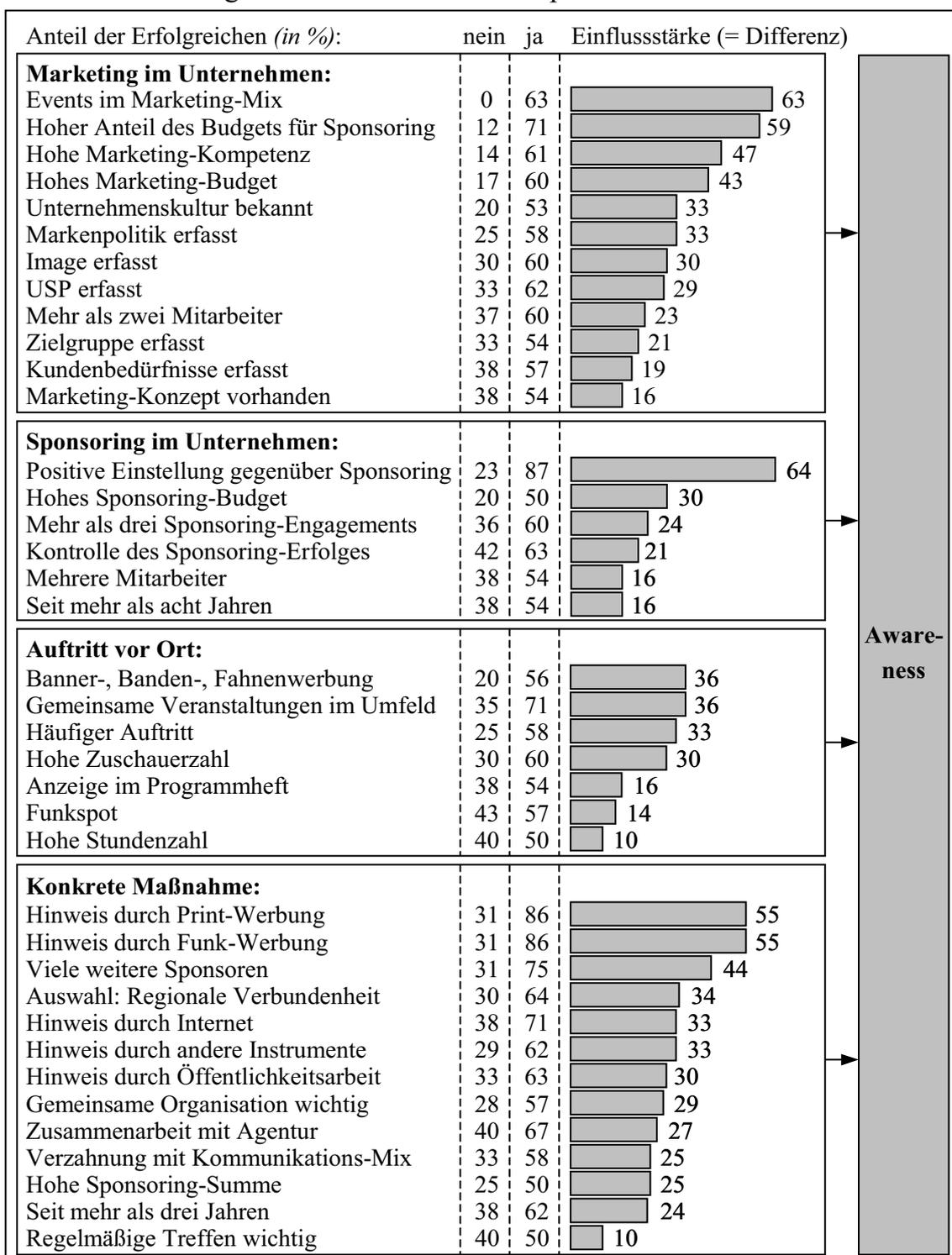


#### (1) Wie Marketing im Unternehmen ausgestaltet ist

Eine hohe Awareness erzielen vor allem Unternehmen, die über Erfahrung im Event-Marketing sowie über umfangreiches Marketing-Wissen verfügen. So nehmen überdurchschnittlich viele Befragte solche Sponsoren wahr, die in ihrer schriftlichen Marketing-Konzeption Inhalte wie Markenpolitik, Image, Zielgruppe, Kundenbedürfnisse und ihren Einzigartigkeitsvorteil (USP) erfasst haben. Diese Firmen wissen offenbar, wie sie Rezipienten gezielt erreichen können.

Neben mehreren Marketing-Mitarbeitern und einem hohem Marketing-Budget ist weiterhin entscheidend, dass Sponsoring nicht als ein der klassischen Werbung untergeordnetes Instrument angesehen wird. Vielmehr sind solche Unternehmen besonders erfolgreich, die mehr als 7,5% des Kommunikationsbudgets in Sponsoring investieren.

Abb. 102: Einflussgrößen der Awareness als Sponsor



## (2) Wie Sponsoring im Unternehmen integriert ist

Für eine hohe Awareness-Wirkung spielt neben dem Sponsoring-Budget vor allem die Einstellung gegenüber Sponsoring eine entscheidende Rolle. So sind

Unternehmen, die der Aussage „Sponsoring findet unser Unternehmen gut“ vollkommen zustimmen erfolgreicher als jene, welche eher zurückhaltend antworten. Darüber hinaus fallen Sponsoren einem größeren Teil der Zielgruppe auf, wenn sie den Erfolg ihrer Maßnahmen kontrollieren und über Sponsoring-Erfahrung verfügen, d.h. seit mehr als acht Jahren sponsern. Einfluss zeigt auch ein weiterer Indikator der Erfahrung bzw. der Kompetenz: Eine höhere Awareness verzeichnen Unternehmen, die neben der bewerteten Sponsoring-Aktion mehr als drei weitere Sponsornehmer unterstützen.

### **(3) Wie der Sponsor beim Sponsornehmer auftritt**

Vor Ort tragen vor allem Banden, Banner und Fahnen, Anzeigen im Programmheft und akustische Maßnahmen, wie Funkspots oder Lautsprecherdurchsagen, dazu bei, dass die Zuschauer ein Unternehmen als Sponsor wahrnehmen. Aber auch mit dem Verkauf von Produkten (+55,5%) oder Gewinnspielaktionen (+22,2%) können Sponsoren tendenziell die Aufmerksamkeit der Zielgruppe auf sich lenken. Im Sponsoring-Umfeld wirken Veranstaltungen, wie Autogrammstunden mit Spielern des Vereins, positiv. Größer ist die Awareness auch bei Unternehmen, die sich besonders häufig und über viele Stunden als Sponsor präsentieren und auf diese Weise viele Zuschauer erreichen können.

### **(4) Wie sich die Sponsoring-Partnerschaft charakterisieren lässt**

Um eine hohe Awareness zu erreichen, ist es ratsam, Sponsoring mit anderen Kommunikationsinstrumenten, wie Print- und Funkwerbung sowie Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit, zu verzahnen. Außerdem sollten Unternehmen auf ihrer eigenen Webseite eine Rubrik „Sponsoring“ einrichten, in welcher sie über ihre Aktivitäten im Allgemeinen bzw. die konkrete Maßnahme im Besonderen informieren. Wichtiger als eine hohe Sponsoring-Summe ist darüber hinaus eine gute Zusammenarbeit mit dem Sponsornehmer. So sollten Sponsor und Sponsornehmer ihre Maßnahmen nicht nur gemeinsam planen, sondern auch zusammen organisieren. Darüber hinaus können Firmen auch eine Agentur beauftragen und

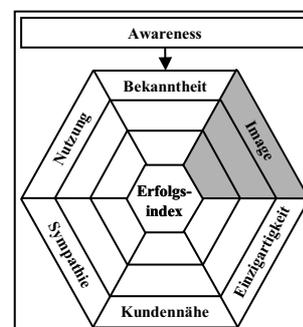
so indirekt eine höhere Aufmerksamkeit bei der Zielgruppe erlangen. Schließlich werden diejenigen Unternehmen häufiger als Sponsor erkannt, die schon seit mehreren Jahren den Sponsornehmer unterstützen. Eine größere Zahl weiterer Sponsoren wirkt sich dabei positiv auf die Awareness aus. Sponsornehmer, die mit mehreren Sponsoren zusammenarbeiten, verfügen offenbar über eine größere Professionalität und Erfahrung und bieten bessere Präsentationsmöglichkeiten.

Haupt-Sponsoren erhalten vom Sponsornehmer häufig vielfältigere Leistungen angeboten als Co-Sponsoren. Daher verwundert es nicht, dass erstere von der Zielgruppe eher erkannt werden (+14,5%). Wie die Auswertung der Sponsoren-Befragung zeigt, präsentieren sich Kultur-Sponsoren seltener und weniger dominant als Sport-Sponsoren. Unternehmen, die sportliche Aktivitäten unterstützen, erzielen daher bessere Awareness-Werte (+66,7%).

## 7.4 Image

### (1) Wie Marketing im Unternehmen ausgestaltet ist

Die erfolgreiche Profilierung des Marken- bzw. Unternehmensimages setzt Erfahrungen eines Unternehmens im Event-Bereich sowie die umfassende Auseinandersetzung mit den Inhalten der strategischen Marketing-Planung voraus.



### (2) Wie Sponsoring im Unternehmen integriert ist

Einen hohen Zielerreichungsgrad verzeichnen Unternehmen, die den Erfolg ihrer Sponsoring-Aktivitäten kontrollieren und über ein hohes Sponsoring-Budget verfügen. Erfolg versprechend für eine positive Imagewirkung ist es auch, wenn ein Anbieter sich für Sponsoring entscheidet, um damit Image aufzubauen oder zu verbessern.

### (3) Wie der Sponsor beim Sponsornehmer auftritt

Bei Veranstaltungen vor Ort eignen sich besonders Anzeigen im Programmheft oder Funkspots. Die Präsentation des Logos in den Drucksachen (-14,3%) des Sponsornehmers reicht hingegen nicht aus, um das Image zu profilieren. Zudem sollten Sponsoren den Sponsornehmer eher mit finanziellen Mitteln als mit Gratisprodukten oder Sachleistungen unterstützen.

### (4) Wie sich die Sponsoring-Partnerschaft charakterisieren lässt

Die Zahl der erreichten Zuschauer spielt im Gegensatz zum Gesamterfolg und der Awareness beim Aufbau von Image keine Rolle. Empfehlenswert ist es jedoch, mit anderen kommunikativen Maßnahmen auf das Sponsoring-Engagement hinzuweisen. Besonders geeignet sind hierfür Events (z.B. Sommerfest) und Verkaufsförderungsaktionen. Weniger überraschend ist schließlich, dass auch der Imagetransfer eine hohe Investitionssumme und eine langjährige Zusammenarbeit mit dem Sponsornehmer voraussetzt (vgl. Abb. 103).

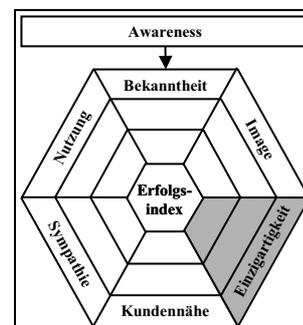
Abb. 103: Einflussgrößen des Erfolges beim Imagetransfer

Anteil der Erfolgreichen (in %):	nein	ja	Einflussstärke (= Differenz)		
<b>Marketing im Unternehmen:</b>					
Unternehmenskultur bekannt	16	57	41	Image	
Events im Marketing-Mix	20	56	36		
Hohe Marketing-Kompetenz	29	54	25		
<b>Sponsoring im Unternehmen:</b>					
Hohes Sponsoring-Budget	0	60	60		
Kontrolle des Sponsoring-Erfolges	33	62	29		
Grund für Sponsoring: Image aufbauen	50	60	10		
<b>Auftritt vor Ort:</b>					
Anzeige im Programmheft	25	62	37		
Funkspot	35	71	36		
Hoher Anteil an finanzieller Unterstützung	14	50	36		
<b>Konkrete Maßnahme:</b>					
Hohe Sponsoring-Summe	13	63	50		
Hinweis durch Verkaufsförderung	36	80	44		
Hinweis durch andere Instrumente	33	54	21		
Hinweis durch Events	42	57	15		
Seit mehr als drei Jahren	42	56	14		

## 7.5 Einzigartigkeit

### (1) Wie Marketing im Unternehmen ausgestaltet ist

Den größten Erfolg bei dem Zielkriterium „Einzigartigkeit“ erzielen Unternehmen mit einem professionellen Marketing und einem hohen Marketing-Budget. Wer von den Zuschauern einer Sponsoring-Aktion als einzigartig wahrgenommen werden möchte, sollte konkrete Vorstellungen von Zielgruppe, Kundenbedürfnissen, Markenpositionierung, Image und tendenziell auch von seinem Einzigartigkeitsvorteil (USP; +8,3%) haben.



Einzigartigkeitsvorteil

### (2) Wie Sponsoring im Unternehmen integriert ist

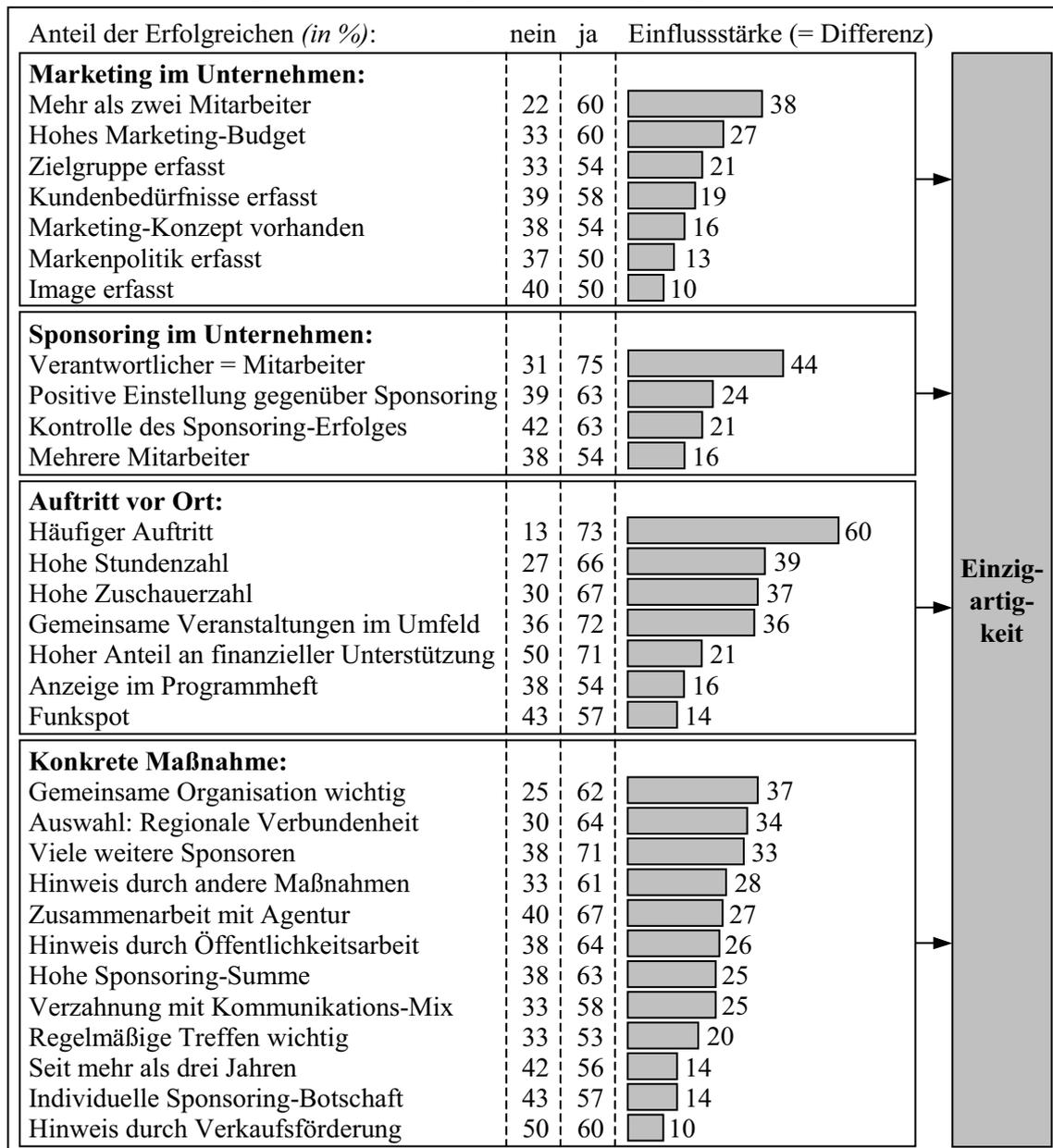
Wie bereits die Ausführungen zum Gesamterfolg gezeigt haben, ist es nicht sinnvoll, dass sich leitende Angestellte nebenbei um ein Sponsoring kümmern. Vielmehr sollten mehrere Mitarbeiter für konkrete Projekte zuständig sein. Effektiv sind weiterhin Sponsoren, welche den Erfolg ihrer Maßnahmen kontrollieren und Sponsoring uneingeschränkt positiv gegenüber stehen.

### (3) Wie der Sponsor beim Sponsornehmer auftritt

Damit eine Marke oder ein Unternehmen als etwas Besonderes wahrgenommen wird, bedarf es eines regelmäßigen Kontaktes mit der Sponsoring-Botschaft. Erfolgreich schneiden insb. Unternehmen ab, die mehr als einmal im Monat sichtbar sind und mit einer hohen Stundenzahl überdurchschnittlich viele Zuschauer erreichen können. Neben Funkspots und einer Anzeige im Programmheft tragen gemeinsame Veranstaltungen außerhalb des Konzertsaals oder des Spielfeldes zur Profilierung bei. Banner-, Banden- und Fahnenwerbung vermögen es zwar, die Aufmerksamkeit der Zuschauer auf sich zu lenken, sind aber ebenso wie die Präsentation des Logos auf Eintrittskarten oder Plakaten nicht in der

Lage, das Unternehmen als einzigartig erscheinen zu lassen. Hierzu eignen sich tendenziell stattdessen Gewinnspiele (+61,1%), Werbung auf dem Trikot (+33,8%) oder die Einrichtung eines Sponsoren-Blocks (+22,2%; vgl. Abb. 104).

Abb. 104: Einflussgrößen des Erfolges bei Einzigartigkeit



#### (4) Wie sich die Sponsoring-Partnerschaft charakterisieren lässt

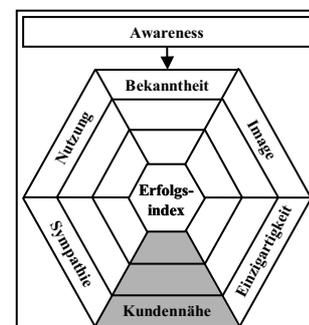
Die Gestaltung eines einzigartigen Auftritts gelingt in erster Linie Unternehmen, die mit einem Partner aus der Region kooperieren und Wert auf regelmäßige Treffen sowie die gemeinsame Organisation von Veranstaltungen legen. Positive

Effekte lässt darüber hinaus die Zusammenarbeit mit einer Agentur erwarten. Die Sponsoring-Botschaft sollte erneut individuell gestaltet und mit anderen kommunikativen Maßnahmen, vorzugsweise der Berichterstattung in der Presse, verbunden werden. Ebenso wie beim Imagetransfer sind auch bei der Einzigartigkeit Unternehmen am erfolgreichsten, die schon seit längerem mit dem Sponsornehmer zusammenarbeiten. Maßgeblich für den Erfolg ist dabei, dass die Partner zusammen passen. So werden tendenziell Unternehmen als einzigartig wahrgenommen, die den Sponsornehmer systematisch danach ausgewählt haben, ob die Zielstellungen harmonieren und Produktaffinität gegeben ist (+33,8%). Im Gegensatz dazu schneiden Unternehmen, bei deren Auswahl des Sponsornehmers der exklusive Verkauf von Produkten im Vordergrund stand (-62,5%), erneut schlechter ab.

## 7.6 Kundennähe

### (1) Wie Marketing im Unternehmen ausgestaltet ist

Kundennähe wird ein Sponsor dann eingeschätzt, wenn im Unternehmen mehr als zwei Mitarbeiter für Marketing verantwortlich sind, ein entsprechendes Marketing-Budget zur Verfügung steht und strategische Zielsetzungen, wie die Unternehmenskultur, Kundenbedürfnisse, Image und USP, bekannt bzw. schriftlich erfasst sind.



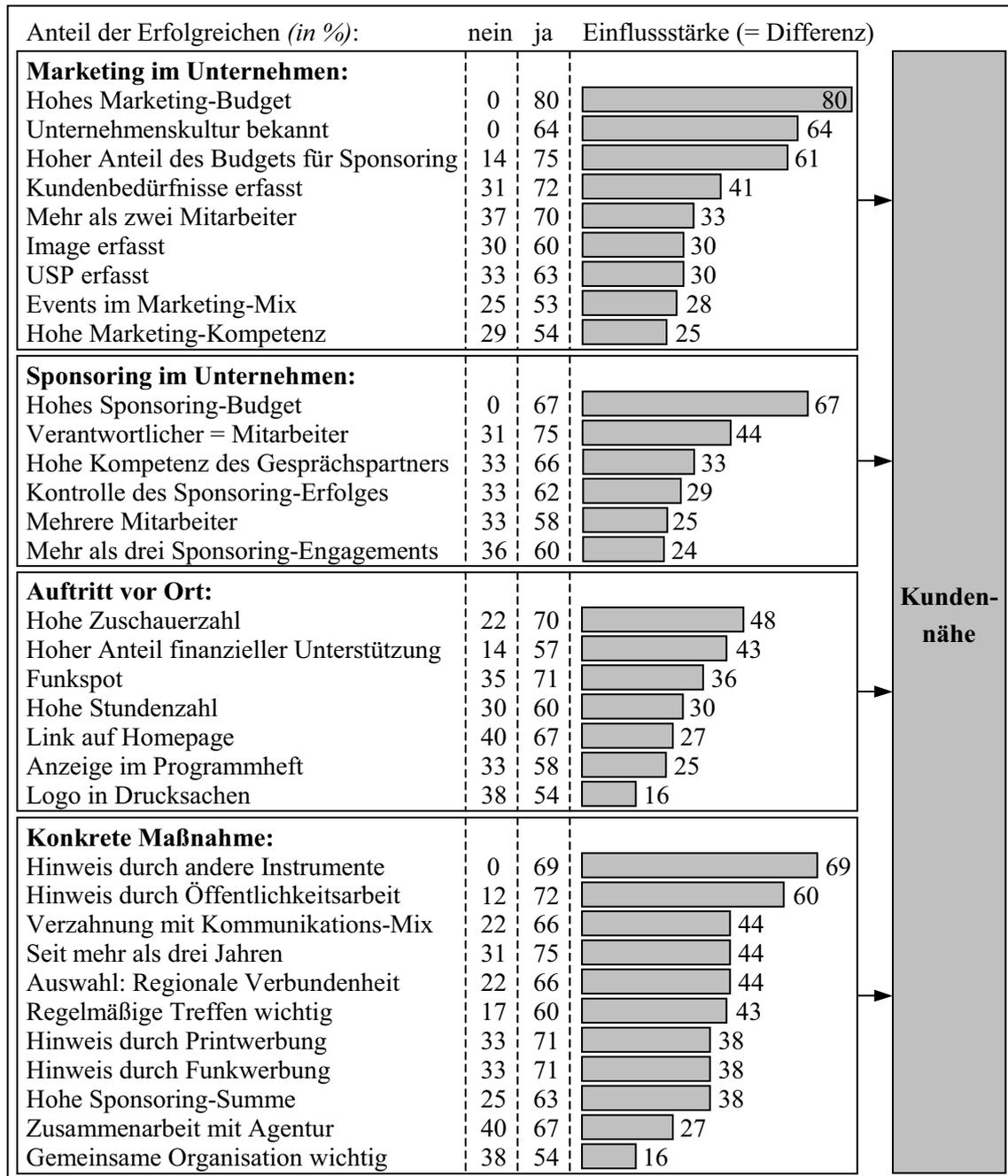
Zudem sind Unternehmen, die sich der Zielgruppe auch auf anderen Events präsentieren, erfolgreicher als Sponsoren, bei denen Events nicht zum Marketing-Mix gehören (vgl. Abb. 105, S. 148).

### (2) Wie Sponsoring im Unternehmen integriert ist

Erfahrung im Sponsoring und genügend finanzielle Mittel fördern den Erfolg. Besonders kundennah werden Unternehmen wahrgenommen, die mehr als drei Sponsoring-Verantwortliche haben, den Erfolg ihrer Maßnahmen kontrollieren

und nicht nur mit einem, sondern mit mehreren Sponsornehmern zusammenarbeiten.

Abb. 105: Einflussgrößen des Erfolges bei Kundennähe



### (3) Wie der Sponsor beim Sponsornehmer auftritt

Neben Funkspots, Anzeigen im Programmheft, der Abbildung des Logos auf Eintrittskarten oder Plakaten kann auch eine Internetverlinkung dazu beitragen,

Kundennähe zu schaffen. Tendenziell werden zudem Unternehmen, die im Rahmen des Sponsoring-Engagements exklusiv Getränke oder andere Produkte verkaufen, als kundennah wahrgenommen (+55,6%). Ein spezieller Sponsoren-Tag sowie Trikot-Sponsoring sind zwar (tendenziell) geeignet, um Einzigartigkeit zu schaffen, kundennäher wirken die Sponsoren damit jedoch nicht. Insgesamt erfolgreicher sind Unternehmen, die eine große Zahl von Zuschauern über einen längeren Zeitraum ansprechen können.

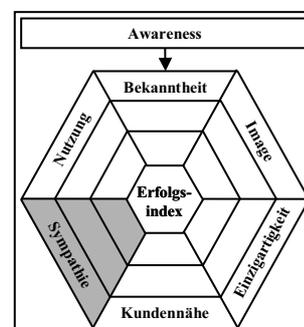
#### (4) Wie sich die Sponsoring-Partnerschaft charakterisieren lässt

Ebenso reüssieren Firmen, die den Sponsornehmer eher finanziell als mit Sachleistungen oder Gratisprodukten unterstützen. Ähnlich wie beim Erfolgskriterium „Einzigartigkeit“ empfiehlt es sich für einen kundennahen Auftritt, die Sponsoring-Aktivität mit anderen Maßnahmen zu verzahnen, wobei Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Print- und Funkwerbung besonders geeignet sind. Zudem sollten Unternehmen langfristig mit einem Sponsoring-Partner kooperieren, in die Sponsoring-Maßnahme eine höhere Summe investieren und gegebenenfalls von den Kompetenzen einer Agentur profitieren. Des Weiteren schneiden Co-Sponsoren (+14,5%) und Sport-Sponsoren (+20,0%) besser ab als andere.

### 7.7 Sympathie

#### (1) Wie Marketing im Unternehmen ausgestaltet ist

Unternehmen, die beim Zielkriterium Sympathie positive Effekte erzielen konnten, haben sowohl Kundenbedürfnisse als auch ihre Zielgruppe schriftlich erfasst. Die Anzahl der Marketing-Verantwortlichen, der Anteil der Sponsoring-Ausgaben am Kommunikationsbudget sowie die Marketing-Kompetenz des Unternehmens spielen bei der Sympathie hingegen keine Rolle.



## (2) Wie Sponsoring im Unternehmen integriert ist

Besonders erfolgreich sind Unternehmen, die sponsern, weil sie so Verantwortung und soziales Engagement in der Region zeigen können. Firmen, die mit Sponsoring Verkaufs- und Absatzziele verfolgen, schneiden im Gegensatz dazu deutlich schlechter ab (-13,3%). Auch bei der Sympathie zeigt sich, dass eine systematische Evaluation von Sponsoring-Maßnahmen zu einem erfolgreichen Sponsoring gehört. Während Unternehmen mit einem hohen Sponsoring-Budget, mehreren Mitarbeitern und einer Vielzahl von Engagements bei den Kriterien „Kundennähe“, „Einzigartigkeit“ und „Awareness“ einen größeren Teil der Ziele erreichen, sind Sponsoren mit weniger Verantwortlichen und geringeren finanziellen Mitteln bei der Sympathie nicht unterlegen. Wie lange ein Unternehmen bereits sponsert beeinflusst den Sponsoring-Erfolg negativ: Unternehmen mit einer geringen Sponsoring-Erfahrung können ihre Ziele im Hinblick auf die Sympathie besser umsetzen (-19,6%; vgl. Abb. 106).

Abb. 106: Einflussgrößen des Erfolges bei Sympathie

Anteil der Erfolgreichen (in %):	nein	ja	Einflussstärke (= Differenz)		
<b>Marketing im Unternehmen:</b>					
Kundenbedürfnisse erfasst	35	71	36	<b>Sympathie</b>	
Zielgruppe erfasst	40	55	15		
<b>Sponsoring im Unternehmen:</b>					
Grund für Sponsoring: Verantwortung	13	75	62		
Kontrolle des Sponsoring-Erfolges	38	75	37		
<b>Auftritt vor Ort:</b>					
Hohe Stundenzahl	27	80	53		
Funkspot	33	85	52		
Anzeige im Programmheft	22	69	47		
Hohe Zuschauerzahl	40	70	30		
Logo in Drucksachen	37	57	20		
Seltener Auftritt	50	63	13		
<b>Konkrete Maßnahme:</b>					
Individuelle Sponsoring-Botschaft	40	71	31		
Auswahl: Regionale Verbundenheit	40	58	18		
Verzahnung mit Kommunikations-Mix	40	58	18		
Hohe Sponsoring-Summe	44	62	18		

### (3) Wie der Sponsor beim Sponsornehmer auftritt

Veranstaltungen, die zahlreiche Zuschauer anziehen und bei denen sich der Sponsor viele Stunden präsentieren kann, sind für Unternehmen geeignet, die sich einen sympathischen Auftritt wünschen. Hierzu ist es jedoch nicht notwendig, dass der Sponsor besonders häufig für die Zuschauer erkennbar ist. Sponsoren, die seltener als einmal im Monat auftreten, wie dies bei Stadt- oder Filmfesten der Fall ist, erzielen eine höhere Sympathie-Wirkung als solche, die aller zwei Wochen oder häufiger zu sehen sind. Grund hierfür ist vermutlich der 'Wear-out'-Effekt, d.h. die ab einem bestimmten Werbedruck stagnierende oder sogar nachlassende Werbewirkung. Erfolg versprechen weiterhin Funkspots, Anzeigen im Programmheft, die Darstellung des Logos in Drucksachen sowie tendenziell Trikot-Werbung (+30,6%), ein exklusiver Sponsoren-Tag (+30,6%) sowie begleitende Anzeigen in Zeitungen bzw. Zeitschriften (+30,6%).

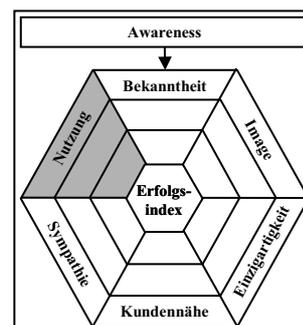
### (4) Wie sich die Sponsoring-Partnerschaft charakterisieren lässt

Um Sympathie zu erzielen, sollten Sponsoren die Sponsoring-Botschaft individuell gestalten und mit anderen kommunikativen Maßnahmen verzahnen. Ein Hinweis auf der Internetseite des Unternehmens ist hierzu allerdings weniger gut geeignet (-18,7%). Schließlich führt eine systematische Auswahl des Sponsornehmers, etwa aufgrund der regionalen Verbundenheit, zu größerem Erfolg. Ihre Ziele verfehlen hingegen Sponsoren, die einen persönlichen Kontakt (-12,9%) oder die Möglichkeit, ihre Produkte zu verkaufen (-12,9%), als Grund nennen. Außerdem profitieren Co-Sponsoren mehr als Haupt-Sponsoren (+27,2%).

## 7.8 Nutzung

### (1) Wie Marketing im Unternehmen ausgestaltet ist

Besonders erfolgreich bei dem Kriterium „Nutzung“ sind



Unternehmen, wenn sie über ein hohes Marketing-Budget verfügen, den Begriff Unternehmenskultur kennen und die Bedürfnisse ihrer Kunden schriftlich erfasst haben. Solchen Sponsoren gelingt es, nicht nur die „weichen“ Ziele, sondern auch das „harte“ Ziel im Sponsoring-Navigator zu erreichen, d.h. bei der Zielgruppe Kaufabsichten zu wecken (vgl. Abb. 107).

Abb. 107: Einflussgrößen des Erfolges bei Nutzung

Anteil der Erfolgreichen (in %):	nein	ja	Einflussstärke (= Differenz)	
<b>Marketing im Unternehmen:</b>				
Hohes Marketing-Budget	29	60	31	→
Unternehmenskultur bekannt	33	53	20	
Kundenbedürfnisse erfasst	43	57	14	
<b>Sponsoring im Unternehmen:</b>				
Hohes Sponsoring-Budget	17	67	50	→
Kontrolle des Sponsoring-Erfolges	31	75	44	
Mehrere Mitarbeiter	33	61	28	
Verantwortlicher = Mitarbeiter	43	63	20	
Hohe Kompetenz des Gesprächspartners	42	60	18	
<b>Auftritt vor Ort:</b>				
Funkspot	34	86	52	→
Hohe Stundenzahl	27	70	43	
Hohe Anteil an finanzieller Unterstützung	28	57	29	
Anzeigen im Programmheft	33	61	28	
Seltener Auftritt	42	63	21	
Hohe Zuschauerzahl	40	60	20	
Logo in Drucksachen	37	57	20	
<b>Konkrete Maßnahme:</b>				
Hohe Sponsoring-Summe	33	75	42	→
Hinweis durch andere Instrumente	29	62	33	
Individuelle Sponsoring-Botschaft	40	71	31	
Regelmäßige Treffen wichtig	33	56	23	
Verzahnung mit Kommunikations-Mix	40	58	18	
Auswahl: Regionale Verbundenheit	40	58	18	
Hinweis durch Öffentlichkeitsarbeit	44	54	10	

## (2) Wie Sponsoring im Unternehmen integriert ist

Nicht nur das Marketing-Budget, sondern auch das Sponsoring-Budget ist bei erfolgreichen Unternehmen höher als bei weniger erfolgreichen. Darüber hinaus machen sich eine systematische Erfolgskontrolle, mehrere Sponsoring-Verant-

wortliche (möglichst Mitarbeiter und keine Führungspersonen) und das Fachwissen des Sponsoring-Verantwortlichen positiv bemerkbar. Wie lange sich ein Unternehmen bereits im Sponsoring engagiert, ist hingegen nicht bedeutsam. Außerdem zeigt sich, dass gerade Unternehmen, die sponsern, um damit ihre Absatzzahlen zu steigern, schlechter abschneiden (-13,3%) als Sponsoren, die gesellschaftliche Verantwortung zeigen oder Kundennähe schaffen wollen. Auch das Kriterium „Kaufabsicht“ scheint sich somit durch indirekte Appelle besser beeinflussen zu lassen als durch unmittelbare Vertriebsaktionen.

### **(3) Wie der Sponsor beim Sponsornehmer auftritt**

Bei der Präsentation vor Ort sind Funkspots, Anzeigen im Programmheft sowie die Präsentation in Drucksachen besonders wirksam. Generell empfehlen sich Veranstaltungen mit einer hohen Besucher- und Stundenzahl, wobei Sponsoren, die weniger als einmal monatlich werbewirksam sichtbar sind, ihre Verkaufsziele besser umsetzen konnten als Unternehmen, welche in regelmäßigen Abständen unauffällig als Sponsor auftreten.

### **(4) Wie sich die Sponsoring-Partnerschaft charakterisieren lässt**

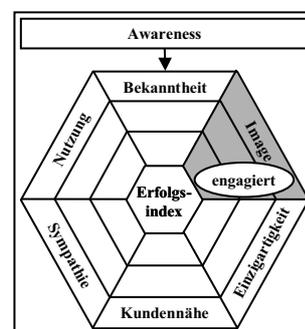
Eine Sponsoring-Botschaft, die sich (in Maßen) von anderen kommunikativen Aktivitäten abhebt, wirkt sich auch positiv auf die Kaufabsicht der Besucher aus. Dennoch sollten Sponsoren mit anderen Kommunikationsinstrumenten auf ihr Engagement hinweisen, wobei die Öffentlichkeitsarbeit am meisten Erfolg verspricht. Print- und Funkwerbung sowie Events tragen zwar dazu bei, die Awareness und das Image zu verbessern, das Kaufverhalten können sie hingegen nicht beeinflussen.

Wiederholt zeigt sich, dass eine systematische Auswahl des Sponsornehmers entscheidend ist. Unternehmen, die bewusst einen Partner aus der Region gewählt haben, erreichen ihre Ziele, wohingegen die Auswahl aus persönlichen Gründen negativ wirkt (-38,8%). Die Entscheidung für einen Sponsornehmer, der

von mehreren Sponsoren unterstützt wird, scheint zwar Awareness und Einzigartigkeit zu fördern, erfolgreicher bei der Nutzung waren aber Unternehmen, die einen Sponsornehmer mit weniger als neun weiteren Sponsoren unterstützen (-44,2%). Gerade bei solchen Vereinen können Hersteller von Lebensmitteln leichter und zudem ohne Konkurrenz ihre Produkte präsentieren bzw. verkaufen. Zudem sind Kultur- gegenüber Sport-Sponsoren im Vorteil (+31,4%). Der Erfolg von Haupt- und Co-Sponsoren unterscheidet sich hingegen kaum.

## 7.9 Imagemerkmale „engagiert“

Von der Vielzahl der untersuchten Imagemerkmale werden im Folgenden drei näher diskutiert, bei denen sich Sponsoring besonders stark bemerkbar macht. Neben „engagiert“ wirken viele Sponsoren nach dem Engagement auch „glaubwürdiger“ und „interessanter“. Im Anhang ist der Einfluss der potenziellen Erfolgsfaktoren auf alle Imagemerkmale dokumentiert.



### (1) Wie Marketing im Unternehmen ausgestaltet ist

Als besonders engagiert werden Sponsoren wahrgenommen, bei denen Events Bestandteil des Marketing-Mix sind, die den Begriff „Unternehmenskultur“ kennen sowie Image, Zielgruppe und Markenpolitik schriftlich festgehalten haben. Die Höhe des Marketing-Budgets sowie die Anzahl der Marketing-Mitarbeiter sind hingegen nicht von Bedeutung. Unternehmen mit weniger als zwei Mitarbeitern können ihre Ziele sogar besser umsetzen als Sponsoren mit größerer Marketing-Abteilung. Hier deutet sich an, dass besonders kleinere Firmen durch Sponsoring als engagierter wahrgenommen werden. Ein Engagement von großen Anbietern halten die Besucher der Veranstaltungen offenbar für selbstverständlich und weniger uneigennützig.

## **(2) Wie Sponsoring im Unternehmen integriert ist**

Verfügt ein Unternehmen über ein hohes Sponsoring-Budget und sponsert es schon seit langem mehrere Sponsornehmer, so äußert sich dies positiv in der Einschätzung der Zielgruppe, ob ein Sponsor engagiert ist oder nicht. Besonders erfolgreich schneiden zudem Unternehmen ab, die gegenüber Sponsoring sehr positiv eingestellt sind. Auch die Entscheidung für Sponsoring, um damit den Verkauf der Produkte zu steigern, beeinflusst das Imagemerkmale positiv. Wie viele Mitarbeiter für Sponsoring verantwortlich sind, ist hingegen von untergeordneter Bedeutung. So erreichen Sponsoren mit maximal einem Mitarbeiter durchschnittlich einen höheren Zielerreichungsgrad als Unternehmen mit mehreren Mitarbeitern (-25,0%).

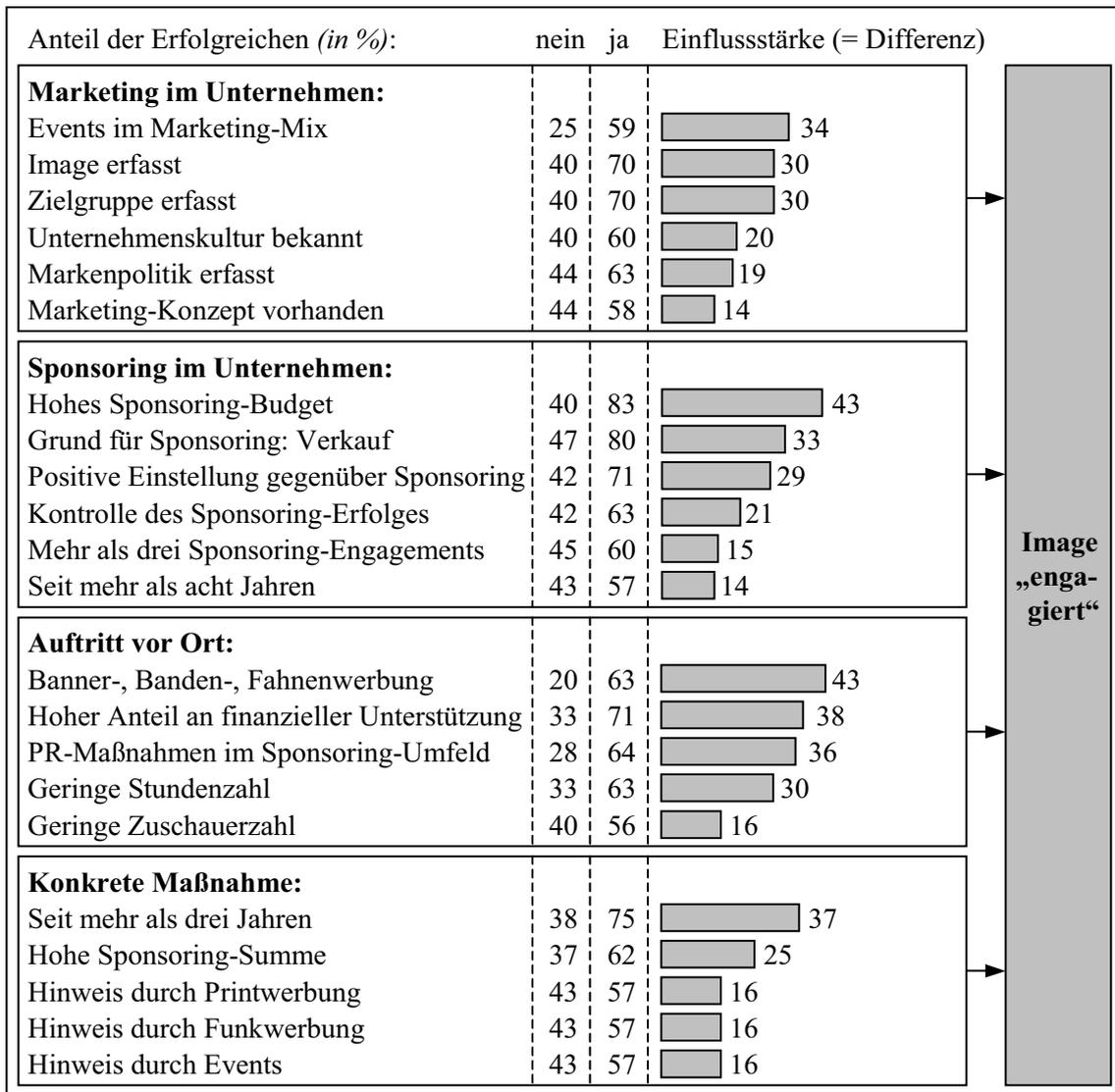
## **(3) Wie der Sponsor beim Sponsornehmer auftritt**

Für eine „engagierte“ Präsentation vor Ort eignen sich Banner, Banden sowie tendenziell exklusive Ausschankrechte (+22,2%) und Gewinnspielaktionen (+16,7%). Eher weniger empfehlenswert scheint hingegen die Werbung auf dem Trikot von Spielern zu sein (-22,0%). Im Gegensatz zu den bisherigen Ausführungen sind Sponsoren, die Veranstaltungen mit weniger als 72.500 Zuschauern und einer geringeren Stundenzahl unterstützen, beim Kriterium „engagiert“ besonders erfolgreich (vgl. Abb. 108, S. 156). Hier bestätigt sich die anfängliche Vermutung, dass gerade kleinere, wenig finanzkräftige Unternehmen, die kleinere Sponsornehmer fördern, von Besuchern als engagiert wahrgenommen werden.

## **(4) Wie sich die Sponsoring-Partnerschaft charakterisieren lässt**

Dennoch sind eine gewisse Kontinuität und eine ausreichend hohe Sponsoring-Summe notwendig, um engagiert zu wirken. Weisen Sponsoren durch Print- und Funkwerbung sowie eigene Events auf ihre Aktivität hin, können sie gegenüber der Zielgruppe ebenfalls außergewöhnliches Engagement unter Beweis stellen.

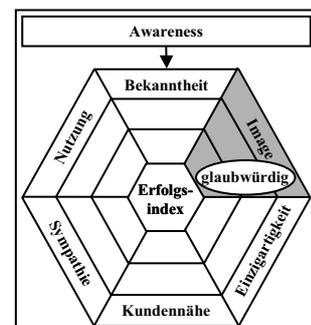
Abb. 108: Einflussgrößen des Erfolges beim Imagemerkmals „engagiert“



## 7.10 Imagemerkmals „glaubwürdig“

### (1) Wie Marketing im Unternehmen ausgestaltet ist

Erneut sind es die Event-Erfahrung sowie die strategische Marketingplanung, welche sich positiv auf den Erfolg auswirken. Wie beim Imagemerkmals „engagiert“ gelten jedoch gerade Unternehmen mit geringerem Marketing-Budget und wenigen Marketing-Mitarbeitern als überdurchschnittlich glaubwürdig. Den Vorteil, dass Sponsoring als glaubwürdiger wahrgenommen wird, können also wiederum vorwiegend



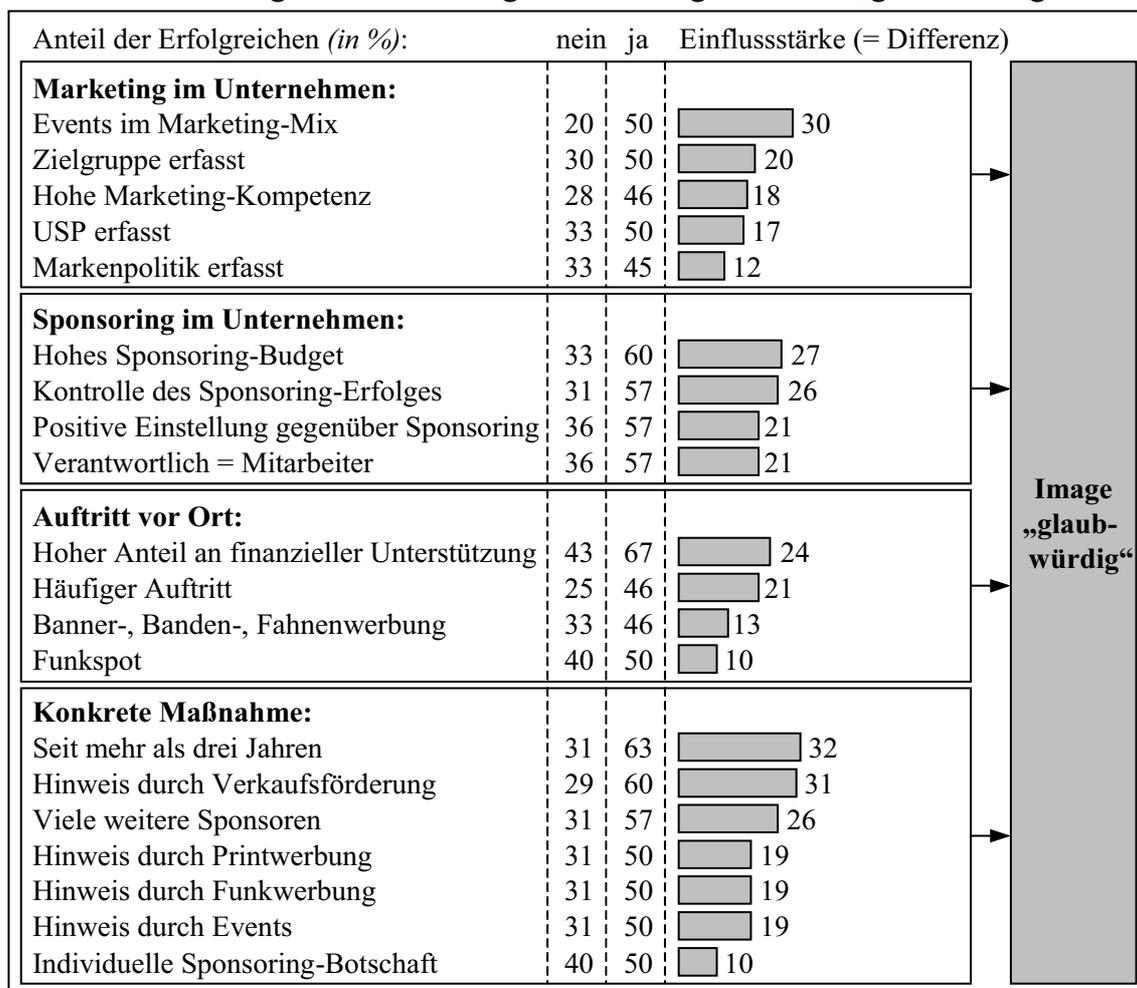
Unternehmen mit geringerem Marketing-Budget und wenigen Marketing-Mitarbeitern als überdurchschnittlich glaubwürdig. Den Vorteil, dass Sponsoring als glaubwürdiger wahrgenommen wird, können also wiederum vorwiegend

kleinere Unternehmen nutzen. Die Besucher des Sponsornehmers danken ihnen ihr (vermeintlich) gemeinnütziges Engagement. Treten hingegen größere, professionelle Unternehmen als Geldgeber auf, erkennt die Zielgruppe vermutlich die werbliche Absicht des Sponsoring häufiger. Diese Sponsoren leiden also unter sämtlichen Ressentiments gegenüber klassischen Werbeformen.

## (2) Wie Sponsoring im Unternehmen integriert ist

Erfolgreich sind zudem Unternehmen, bei denen Mitarbeiter für Sponsoring verantwortlich sind, die den Erfolg kontrollieren, über ein hohes Budget verfügen und positiv gegenüber Sponsoring eingestellt sind (vgl. Abb. 109).

Abb. 109: Einflussgrößen des Erfolges beim Imagemerkmale „glaubwürdig“



### (3) Wie der Sponsor beim Sponsornehmer auftritt

Um als glaubwürdig wahrgenommen zu werden, sollten Unternehmen häufig als Sponsor auftreten und den Sponsornehmer eher mit finanziellen Mitteln als mit Sachleistungen unterstützen. Am besten kann Glaubwürdigkeit mit Banner-, Banden- und Fahnenwerbung sowie akustischer Werbung vermittelt werden, weniger geeignet sind hingegen ein Link im Internet (-13,3%) sowie die Präsentation des Logos in Drucksachen (-31,7%).

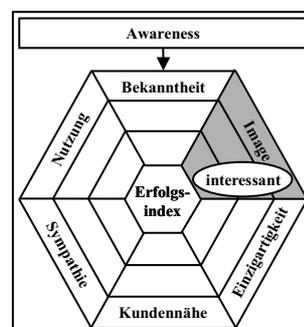
### (4) Wie sich die Sponsoring-Partnerschaft charakterisieren lässt

Darüber hinaus lässt die Verzahnung von Sponsoring mit Verkaufsförderungsmaßnahmen, Funk- und Printwerbung sowie Events positive Effekte erwarten. Besonders erfolgreich sind auch Unternehmen, die seit längerem mit dem Sponsornehmer zusammenarbeiten und die Vereine mit einer Vielzahl von Sponsoren unterstützen. Tendenziell positive Auswirkungen auf die Glaubwürdigkeit hat es, wenn ein Sponsor den Partner systematisch danach ausgewählt hat, ob er zu ihm passt (+27,8%). Sponsoren, die sich aus persönlichen Gründen (-30,0%) oder aufgrund von einseitigen Absatzzielen (-30,0%) für den Sponsornehmer entschieden haben, sind hingegen weniger erfolgreich.

## 7.11 Imagemerkmale „interessant“

### (1) Wie Marketing im Unternehmen ausgestaltet ist

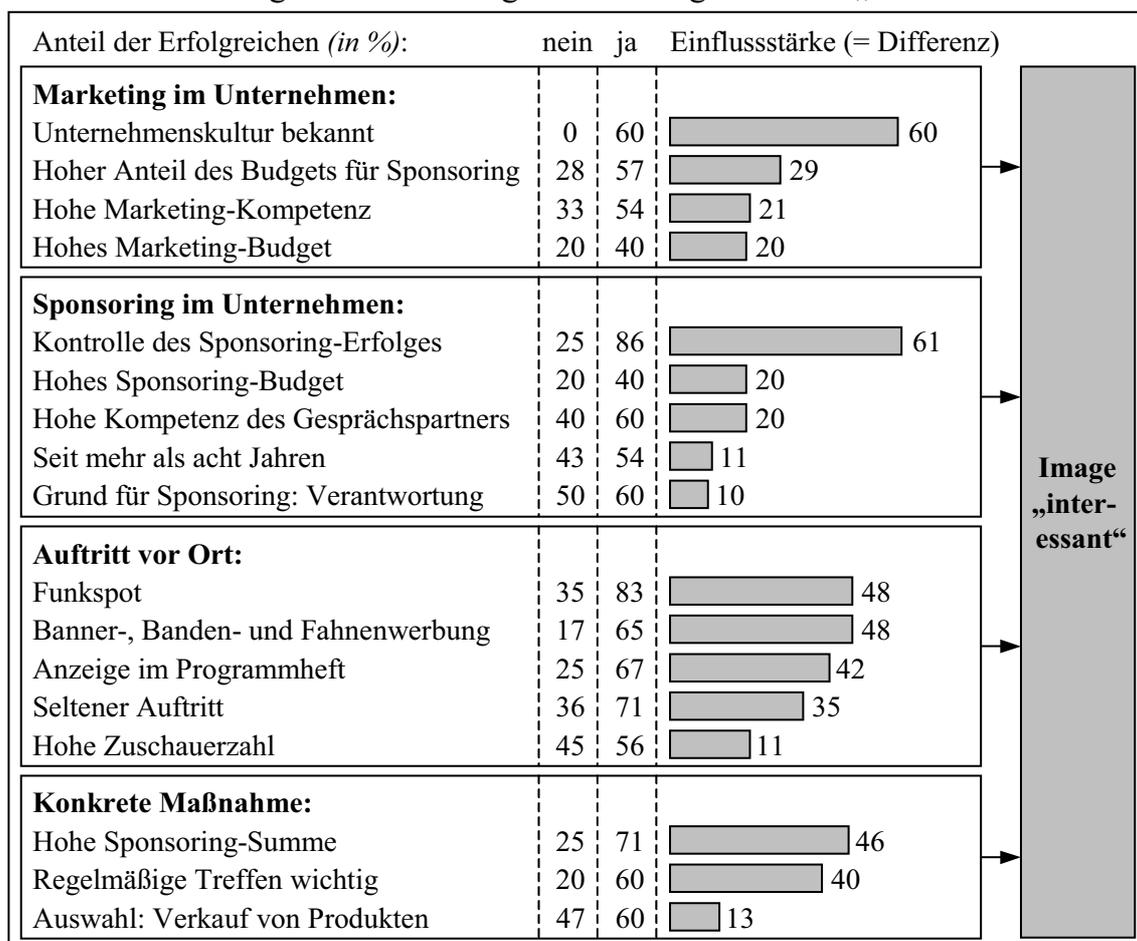
Erfolge beim Imagemerkmale „interessant“ erzielen vor allem Unternehmen, die über ein hohes Marketing-Budget verfügen und mehr als 7,5% des Kommunikationsbudgets in Sponsoring investieren. Weiterhin kennen die erfolgreichen Unternehmen den Begriff der Unternehmenskultur und haben zu einem Großteil der Inhalte einer strategischen Marketing-Planung konkrete Vorstellungen.



## (2) Wie Sponsoring im Unternehmen integriert ist

Besonders im Sponsoring erfahrene Unternehmen, die also schon seit vielen Jahren sponsern und den Erfolg ihrer Maßnahmen kontrollieren, erreichen einen hohen Zielerreichungsgrad. Auch die Entscheidung für Sponsoring, um soziales Engagement in der Region zu zeigen, wirkt positiv (vgl. Abb. 110).

Abb. 110: Einflussgrößen des Erfolges beim Imagemerkmale „interessant“



## (3) Wie der Sponsor beim Sponsornehmer auftritt

Als interessant werden vor allem Unternehmen wahrgenommen, die Veranstaltungen unterstützen, die zum einen viele Zuschauer anziehen, zum anderen aber eher selten stattfinden. Vor Ort empfehlen sich Maßnahmen wie Funkspots, Banner-, Banden- und Fahnenwerbung, Anzeigen im Programmheft und tendenziell der Verkauf von Produkten (+31,3%) sowie ein Sponsoren-Tag (+62,5%).

**(4) Wie sich die Sponsoring-Partnerschaft charakterisieren lässt**

Im Gegensatz zu den anderen Zielkriterien, spielt es keine Rolle, ob mit anderen Kommunikationsinstrumenten auf die Sponsoring-Maßnahme verwiesen wird oder nicht. Besonders erfolgreich waren Unternehmen, die verhältnismäßig viel in Sponsoring investieren und sponsern, weil sie darin eine gute Gelegenheit sehen, um ihre Produkte zu verkaufen. Interessanter wirken auch Kultur-Sponsoren (+23,8%).

## 8 Handlungsempfehlungen für erfolgreiches Sponsoring

### 8.1 Wie sich Handlungsempfehlungen ableiten lassen

Die Ergebnisse der Erfolgsfaktorenanalyse sind sehr komplex: Zum einen sollte ein Sponsor eine Vielzahl von Erfolgskriterien beachten (gesamter Sponsoring-Navigator sowie einzelne Imagemerkmale), zum anderen lassen sich diese Ziele wiederum durch verschiedene Erfolgsfaktoren erreichen. Im Folgenden werden daher die Befunde übersichtlich zusammengefasst. Hierzu werden diejenigen Einflussgrößen gesucht, die möglichst vielen Zielkriterien zuträglich sind. Zeigt sich ein Merkmal nur einmal im Rahmen der gesamten Erfolgsfaktorenanalyse als bedeutsam, sollten Unternehmen ihm weniger Beachtung schenken als solchen, die alle Zielkriterien des Sponsoring-Navigators verändern. Um dies global beurteilen zu können, wird ein Erfolgsindex wie folgt gebildet (sog. **Scoring-Verfahren**):

- Beeinflusst eine Variable den Erfolg bezüglich eines der Zielkriterien eindeutig positiv bzw. negativ, so erhält sie einen Punktwert von „+2“ bzw. „-2“.
- Ein tendenzieller Befund (siehe Tabelle im Anhang), d.h. ein Zusammenhang mit einer Merkmalsausprägung mit weniger als fünf Fällen, wird jeweils mit „+1“ (= tendenziell positiver Einfluss) bzw. „-1“ (= tendenziell negativer Einfluss) gewertet.
- Einflussstärken unter dem Betrag von 10% bekommen eine Nullwertung.
- Keinen Punktwert erhalten auch inkonsistente Zusammenhänge (positiver Zielerreichungsgrad trotz negativem Sponsoring-Effekt oder umgekehrt; siehe Tabelle im Anhang).

Als Repräsentanten für die Imagemerkmale dienen erneut „engagiert“, „glaubwürdig“ und „interessant“. Berücksichtigt werden ebenso der Gesamterfolg und die Awareness, sodass insgesamt zehn abhängige Größen zu untersuchen sind. Summiert man die Punktwerte je Zielkriterium, ergibt sich also maximal ein

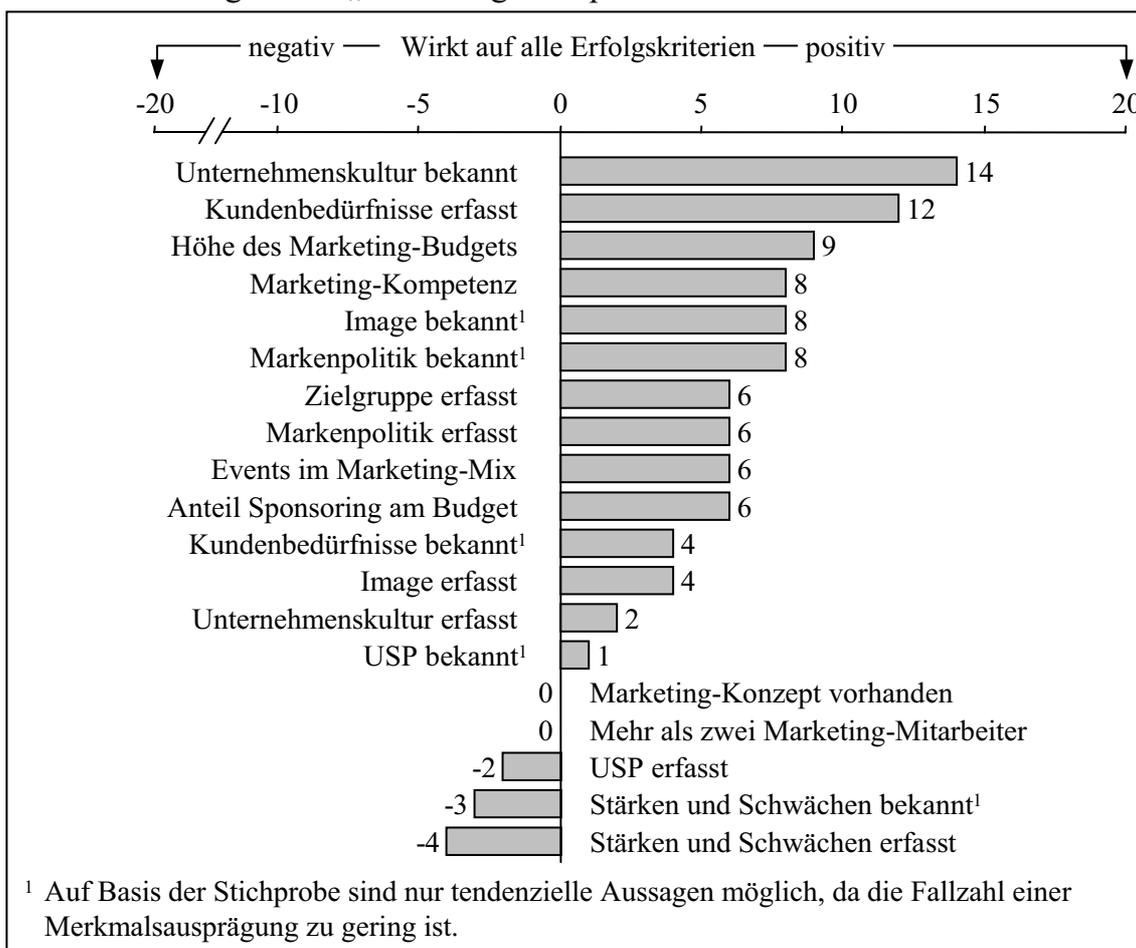
Wert von „+20“ und ein Minimum von „-20“. Erreicht ein Merkmal den Maximalbetrag, dann beeinflusst es nachweislich alle Zielkriterien positiv. Variablen mit einem Score von „-20“ führen hingegen dazu, dass der Erfolg überall sinkt. Ein Nullwert zeigt hingegen an, dass sich entweder positive und negative Effekte die Waage halten oder gar kein Einfluss vorliegt.

## 8.2 Wie Marketing bei effektiven Sponsoren ausgestaltet ist

- Viele erfolgreiche Sponsoren verfügen über ein höheres **Marketing-Budget**. Sie schneiden bei nahezu alle Kriterien des Navigators besser ab. Allerdings gelingt es ihnen weniger gut, das Imagemerkmale „glaubwürdig“ zu beeinflussen. Offensichtlich wirken sehr professionelle Sponsoren auf die Zielgruppe weniger vertrauenswürdig (vgl. Abb. 111, S. 163).
- Entscheidend ist auch die **Marketing-Kompetenz** des Sponsors. Jedes Unternehmen sollte über eine Marketing-Konzeption verfügen (d.h. Ziele, Strategien und Pläne für den Einsatz von Instrumenten), sobald es Geld für Kommunikation und ähnliche Maßnahmen ausgibt. Dies setzt voraus, dass die Verantwortlichen über detailliertes Marketing-Wissen verfügen bzw. es sich aneignen. So sollten sie Begriffe wie „Unternehmenskultur“, „Image“, „Markenpolitik“, „Kundenbedürfnisse“ und nicht zuletzt „Unique Selling Proposition = USP“ kennen und näher erläutern können. Sponsoren, die in der Lage waren, mehr als fünf von sieben abgefragten Fachtermini zu erklären, erreichten viele Zielkriterien besser als solche, die sich noch nicht intensiv mit dem Thema „Marketing“ auseinandergesetzt haben.
- Besonders stark trifft dies für das Wissen über den Begriff „**Unternehmenskultur**“ zu. Dass nicht nur jeder Mensch und die Gesellschaft nach bestimmten Werten und Normen leben sollten, sondern auch ein Anbieter solche Leitlinien braucht, wissen leider nicht alle Sponsoren. Wer sich jedoch durch ein Sponsoring anderen präsentieren und erklären möchte, sollte zunächst selbst seine eigene Identität definieren können. Im Marketing ist dies als 'Corporate

Identity' bekannt: Ein Unternehmen ist im Idealfall so konsistent wie die Persönlichkeit eines Menschen, es tritt immer gleich auf ('Corporate Design'), verhält sich abgestimmt ('Corporate Behavior') und spricht die Zielgruppe konsistent an ('Corporate Communication'). Ziel sollte es also sein, eine Erfolg versprechende Persönlichkeit für sein Unternehmen zu finden und diese zu leben.

Abb. 111: Erfolgsfaktor „Marketing-Kompetenz“



- Weiterhin zeigt sich, dass ein Marketing-Konzept kein Garant für erfolgreiches Sponsoring ist. Vielmehr zählt die Qualität, d.h. der **Inhalt der Planung**. Effektiv treten Sponsoren auf, die in ihrer Konzeption die Bedürfnisse ihrer jetzigen und potenziellen Kunden erfasst haben. Hierzu gehört natürlich auch, die Zielgruppe zu definieren, d.h. den Kundentypus, welchen das Unternehmen ansprechen möchte, anhand von Merkmalen wie Alter, Einkommen, Kaufverhalten und Lebensstilen zu beschreiben. Wie die Erfolgsfaktoren

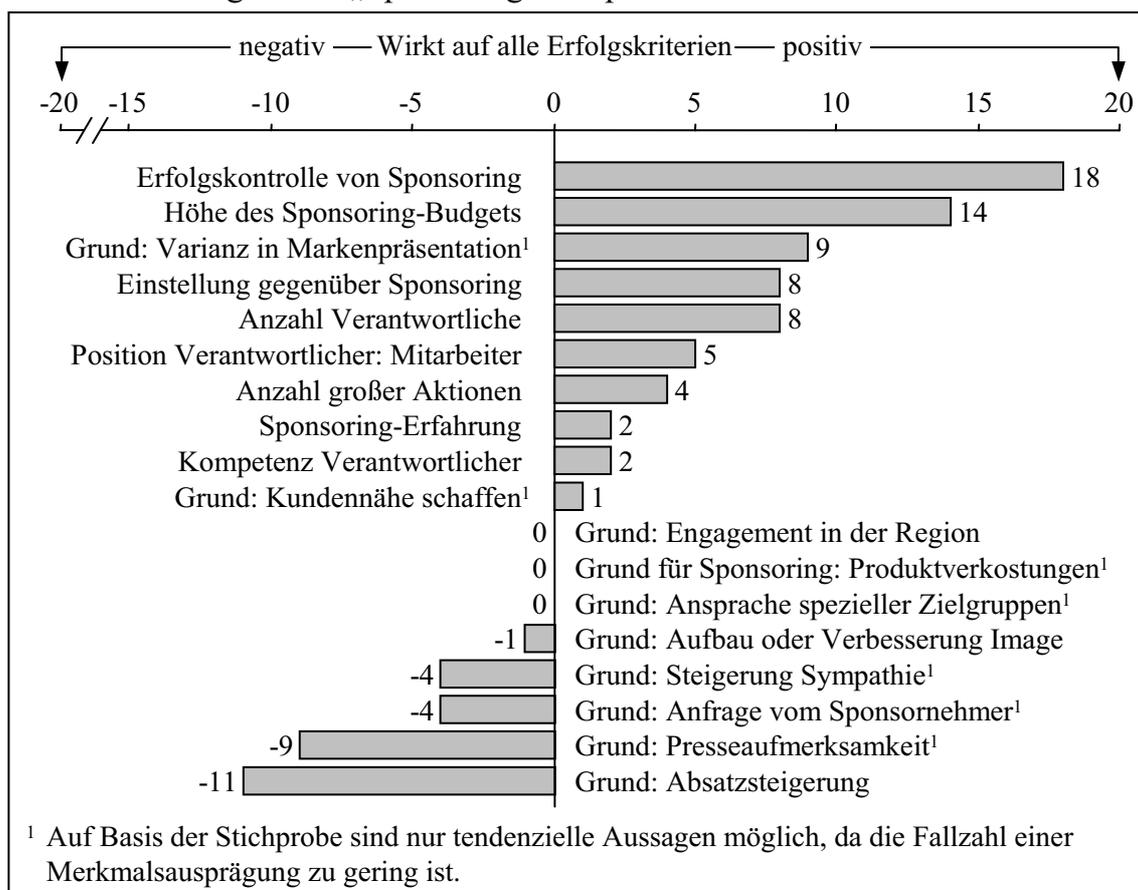
renanalyse belegt, sollte darüber hinaus neben der Unternehmenskultur auch die Markenpolitik (Art der Marke, Imagepositionierung) schriftlich fixiert sein.

- Vorteilhaft erweist sich, wenn **Events** zum Marketing-Mix des Unternehmens gehören. Sponsoren, die erfahren darin sind, Veranstaltungen zu organisieren und dort aufmerksamkeitsstark aufzutreten, werden auch im Rahmen des Sponsoring häufiger wahrgenommen.

### 8.3 Wie Sponsoring bei erfolgreichen Sponsoren integriert ist

- Betreibt der Sponsor eine **systematische Erfolgskontrolle**, ist er überdurchschnittlich erfolgreich. Offenbar hat er aus Fehlern vergangener Jahre im Rahmen desselben oder anderer Engagements gelernt.
- Effektiver wirken Maßnahmen auch bei solchen Unternehmen, die **Sponsoring** grundlegend **offen gegenüber stehen** („es gut finden“) und daher einen **größeren Betrag** investieren. Genießt der Verantwortliche „Rückendeckung“ durch die Geschäftsleitung und verfügt er über ausreichend Budget, kann er die Sponsoring-Aktivität motiviert und erfolgreich planen und umsetzen.
- Besonders positiv fallen auch solche Unternehmen auf, bei denen **nicht Führungskräfte**, sondern mindestens **zwei Mitarbeiter** mit Sponsoring beschäftigt sind. Nur beim Merkmal „engagiert“ schneiden größere Unternehmen mit mindestens zwei Angestellten mit Verantwortung für Sponsoring schlechter ab. Es ist also empfehlenswert, Sponsoring dezentral anzusiedeln, damit das Personal jederzeit den Anforderungen im Rahmen eines Engagements individuell gerecht werden und den Sponsornehmer bzw. den Auftritt überwachen kann. Leitende Angestellte haben zwar mehr Weisungsbefugnisse, sind aber häufig anderweitig zu ausgelastet, um flexibel reagieren zu können und nicht die Kontrolle über das Sponsoring zu verlieren (vgl. Abb. 112, S. 165).

Abb. 112: Erfolgsfaktor „Sponsoring-Kompetenz“



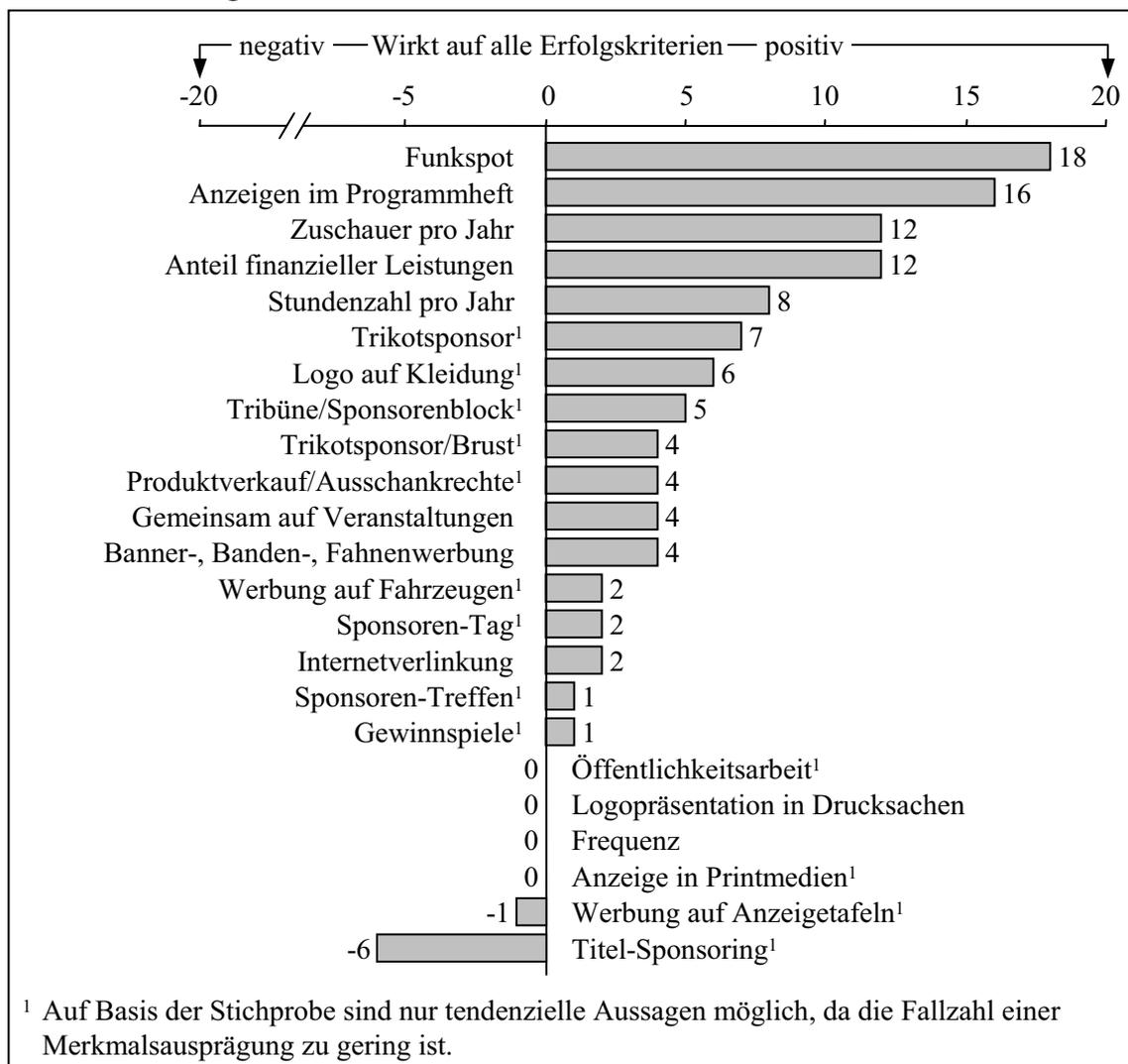
- Wer auch **sonst häufig sponsert** (mindestens vier Aktionen im Jahr) wirkt besonders „engagiert“. Offenbar gibt es „typische“ Sponsoren, welche die Zielgruppe schon bei mehreren Veranstaltungen bemerkt hat. Diese mehrmalige Ansprache führt dazu, dass sich mehr Zuschauer an den Sponsor erinnern und ihn eher als zu ihnen passend beurteilen (= Kundennähe). Eine bessere Awareness und ein „engagiertes“ Image verzeichnen des Weiteren Unternehmen, die schon länger als acht Jahre sponsern (nicht unbedingt die konkrete Maßnahme, sondern im Allgemeinen). Neben den wiederholten Kontakten mit der Zielgruppe wirkt sich hier vermutlich auch die Erfahrung als Sponsor positiv aus.
- Unternehmen sollten sich **nicht nur** deshalb für Sponsoring entscheiden, weil sie sich erhoffen, dadurch **Produkte absetzen** zu können. Sponsoring ist wenn überhaupt, dann auf jeden Fall nicht vordergründig als Instrument zur Verkaufsförderung geeignet. Vielmehr geht es darum, seine Marke in einer

Erlebnisatmosphäre zu präsentieren und langfristig vom Image des Sponsornehmers zu profitieren. Diese „weichen“ Erfolgskriterien äußern sich zwar später auch im Kaufverhalten, kurzfristige Absatzwirkungen sollte der Sponsor davon aber nicht unbedingt erwarten. Wer nur aus diesem Motiv sponsert, der wird entsprechend massiv werblich auftreten und so die Sympathie der Zuschauer verspielen.

#### 8.4 Wie erfolgreiche Sponsoren beim Sponsornehmer auftreten

- Eindeutig vorteilhaft ist es für Sponsoren, wenn sie vor Ort nicht nur visuell, sondern auch **akustisch** auftreten. Strahlt der Sponsornehmer vor oder nach der Veranstaltung, bestenfalls sogar während der Pausen oder im Spielverlauf, einen **Funkspot** aus, wirkt sich dies – abgesehen vom Merkmal „engagiert“ – durchweg positiv auf den Erfolg aus.
- Eine ebenso „blütenweiße Weste“ bescheinigt die Analyse einer **Anzeige im Programmheft**. Nur ein „engagiertes“ Images lässt sich dadurch nicht vermitteln. Die Glaubwürdigkeit zeigt inkonsistente Ergebnisse.
- Nicht überraschend dürften die Befunde sein, wonach die **Größe der Veranstaltung** und der **Werbedruck** (Zuschauer- und Stundenzahl) die Zielkriterien vorwiegend positiv bedingen. Allerdings wirken Sponsoren umso weniger engagiert, je mehr Zuschauer zum Sponsornehmer kommen und je länger der Sponsor pro Jahr zu sehen ist. Die jährliche Stundenzahl des Auftritts reduziert auch die Glaubwürdigkeit. Die Zielgruppe nimmt Sponsoring von großen Unternehmen und/oder einen Auftritt bei großen Sponsornehmern vermutlich wie Werbung wahr und urteilt somit kritisch.
- Interessant ist weiterhin, dass Unternehmen besonders dann in vielerlei Hinsicht erfolgreich sind, wenn sie den Sponsornehmer vor allem **finanziell unterstützen**. Ein zu großer Anteil von Sachleistungen führt wahrscheinlich dazu, dass der Gesponserte weniger bereit ist, dem Sponsor einen attraktiven Auftritt zu gewähren (vgl. Abb. 113, S. 167).

Abb. 113: Erfolgsfaktor „Auftritt vor Ort“



- Werbung auf der **Kleidung** der Mitarbeiter vor Ort und der Sportler sowie die Präsenz auf einer Tribüne wirken auf viele Zielkriterien tendenziell förderlich.
- Wenn sie auch nicht durchweg erfolgswirksam ist, so führt **Banner-, Banden- und Fahnenwerbung** doch dazu, dass die Zielgruppe den Sponsor bemerkt. Allerdings erscheinen Unternehmen mit einem solchen Auftritt häufig als austauschbar, d.h. wenig einzigartig.
- Auch **gemeinsame Veranstaltungen** mit dem Sponsornehmer (z.B. Autogrammstunden) haben zur Folge, dass ein größerer Teil der Zuschauer den

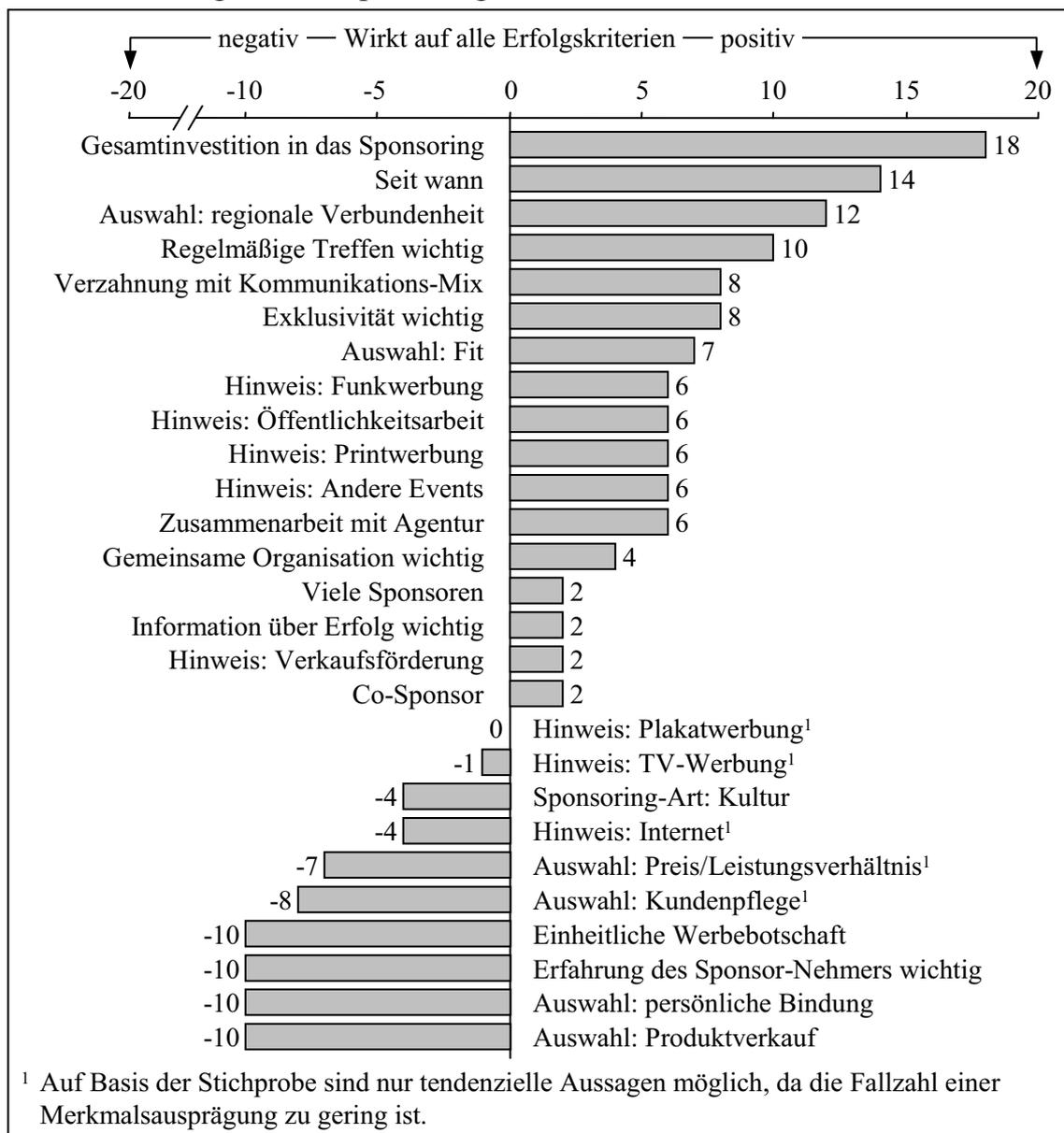
Sponsor als solchen wahrnimmt. Damit sichert sich der Anbieter zusätzlich eine einzigartige Positionierung.

- Verlinkt der Sponsornehmer auf seiner **Webseite** zum Sponsor und erscheint das Logo in **Drucksachen**, dann steigt die Kundennähe. Solche Präsentationen wirken aber häufig unglaubwürdig. Der Sponsor sollte also auf die Qualität der Homepage bzw. der anderen Medien (z.B. Eintrittskarten) achten.

### 8.5 Welche Sponsoring-Partnerschaft Erfolg verspricht

- Steigende **Gesamtinvestitionen** in das Sponsoring-Engagement können alle Kriterien im Sponsoring-Navigator verbessern, nur ein „glaubwürdiges Image“ garantieren sie nicht. Hier zeigt sich erneut, dass die Zuschauer großen Unternehmen als Sponsor sowie (zu) professionellen Auftritten skeptisch gegenüberstehen.
- Eine Sponsoring-Partnerschaft, die schon **mehr als drei Jahre andauert**, ist, abgesehen von Sympathie und Nutzung, überall erfolgreicher. Wiederum zahlen sich also Wiederholungseffekte und Erfahrung des Sponsors aus.
- Auch **regelmäßige Treffen** der Partner rentieren sich (u.a. bei Awareness und Nutzung), ebenso die Zusammenarbeit mit einer **Agentur** (auch z.B. bei Awareness).
- Wer seinen Auftritt **gemeinsam** mit dem Sponsornehmer **organisiert**, verzeichnet ebenfalls mehr Erfolg. Dadurch können Sponsoren offenbar eher ihre Ziele verwirklichen.
- Besonders wichtig scheint es weiterhin zu sein, dass Sponsoren die Maßnahme mit anderen Kommunikationsinstrumenten verzahnen (= **integrierte Kommunikation**). Bei der Awareness und vielen anderen Erfolgskriterien macht es sich bemerkbar, wenn das Unternehmen durch andere Events, Print- und Funkwerbung, Homepage sowie Öffentlichkeitsarbeit auf das Engagement hinweist (vgl. Abb. 114, S. 169).

Abb. 114: Erfolgsfaktor „Sponsoring-Partnerschaft“

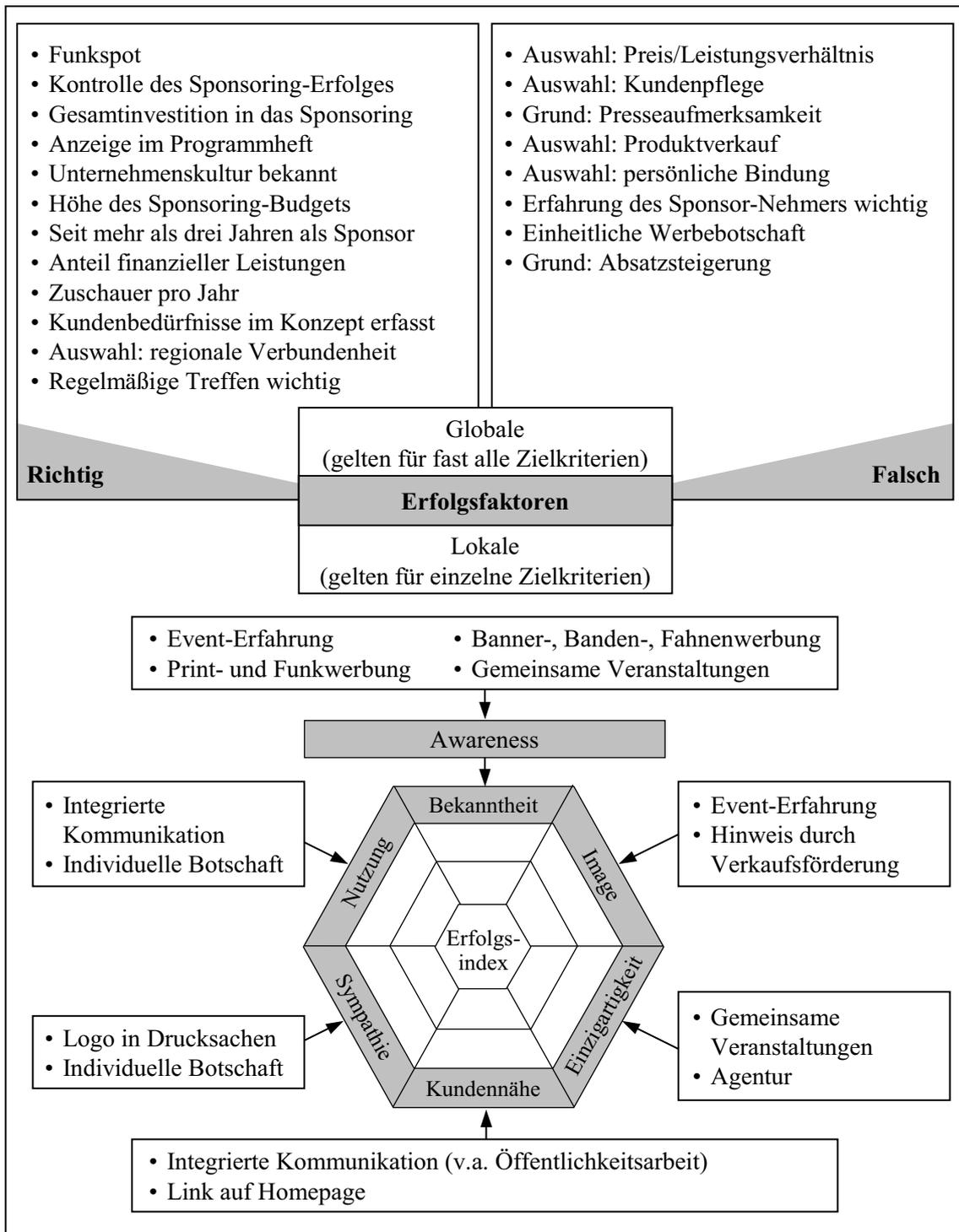


- Besser wirkt Sponsoring auch dann, wenn der Sponsor Wert darauf legt, dass der Sponsornehmer mit der **Region** verbunden ist und zu ihm passt („**Fit**“). Eine systematische Auswahl ist damit ein wesentlicher Erfolgsfaktor.
- Obwohl es selbstverständlich nicht von Nachteil ist, wenn der Sponsor den Partner **persönlich kennt**, vor Ort **Produkte verkauft** und dort seine **Kunden trifft**, sollte er sich nicht einseitig an diesen (wenig systematischen) Kriterien orientieren, wenn er einen Sponsornehmer auswählt.

- **Weniger Erfolg** verzeichnen auch solche Unternehmen, die sich gezielt einen Partner suchen, der im **Sponsoring erfahren** ist. Vermutlich handelt es sich dabei um Firmen, denen es selbst an Erfahrung mangelt. Man sollte sich nicht darauf verlassen, dass der Sponsornehmer dem Sponsor ohne Pflichtenheft freiwillig einen chancenreichen Auftritt gewährt.
- Auch wenn es sich empfiehlt, Sponsoring mit anderen Maßnahmen zu verzahnen, darf die **Individualität des Auftritts** nicht verloren gehen. Sponsoring wirkt besonders stark, wenn die Botschaft des Sponsors (in Maßen) von seiner Ansprache in anderen Medien (z.B. im Hörfunk) geringfügig abweicht.
- **Haupt-Sponsoren** werden häufiger von der Zielgruppe erkannt. Im Vorteil sind sie auch bei dem Imagemerkmale „Glaubwürdigkeit“. **Co-Sponsoren** erreichen ihre Ziele im Gegenzug eher bei Sympathie und Kundennähe.
- **Kultur-Sponsoren** genießen Erfolg bei „Nutzung“ und „interessant“, **Sport-Sponsoren** bei „Awareness“, „Einzigartigkeit“, „Kundennähe“ und „glaubwürdig“.

Abb. 115 (S. 171) gibt globale und lokale **Erfolgsfaktoren** abschließend **im Überblick** wieder. Erstere gelten für den gesamten Sponsoring-Navigator, letztere nur für einzelne Zielkriterien. So erweisen sich der Funkspot und die Erfolgskontrolle als insgesamt erfolgswirksam, während etwa die einseitige Auswahl des Sponsornehmers danach, ob das Engagement ein günstiges Preis/Leistungsverhältnis bietet oder die Möglichkeit zum Produktverkauf besteht, negativ wirken. Event-Erfahrung des Sponsors erleichtert darüber hinaus den Imagetransfer, eine Sponsoring-Agentur sorgt für Einzigartigkeit, der Link auf der Homepage schafft Kundennähe, das Logo in den Drucksachen führt zu Sympathie, und die integrierte Kommunikation löst Absatzeffekte (im Sinne von erhöhter Kaufabsicht bzw. Nutzungsbereitschaft) aus.

Abb. 115: Erfolgsfaktoren im Überblick





## 9 Fazit: Praxisleitfaden und Checklisten

### 9.1 Was Sponsoring bedeutet

Bereits im Römischen Reich finanzierten vermögende Privatpersonen oder Institutionen Kunst und Sport. Grund hierfür waren zumeist altruistische Motive (Spenden und Mäzenatentum). Ist im Gegensatz dazu eine **Gegenleistung** des Geförderten vertraglich festgeschrieben, spricht man von Sponsoring. Hermanns (2001) versteht darunter

- eine Zuwendung von Finanz-, Sach- und/oder Dienstleistungen
  - von einem Unternehmen (= Sponsor)
  - an Einzelpersonen, Personengruppen oder Institutionen aus dem gesellschaftlichen Umfeld
- gegen
- die Gewährung von Rechten zur kommunikativen Nutzung von
  - Personen, Institutionen und/oder Aktivitäten des Sponsornehmers
  - auf Basis einer vertraglichen Vereinbarung.

Es handelt sich also um ein vertraglich geregeltes „Geben und Nehmen“ von Leistungen. Dabei ermöglicht es der Sponsornehmer dem Sponsor, eine besondere Zielgruppe (z.B. Sport- oder Kulturgebeisterter) in einem emotional besetzten Umfeld werblich anzusprechen (z.B. Bandenwerbung, Logo im Programmheft). Für Unternehmen zählt Sponsoring damit neben Werbung, Verkaufsförderung und Öffentlichkeitsarbeit zum Aufgabenbereich des Marketing im Allgemeinen und der Kommunikationspolitik im Besonderen.

## 9.2 Welche Arten von Sponsoring es gibt

- **Sport-Sponsoring:** Unternehmen können sportliche Ereignisse (z.B. Fußball-Weltmeisterschaft), Vereine oder einzelne Sportler unterstützen.
- **Kultur-Sponsoring:** Viele kulturelle Veranstaltungen sind Publikumsmagnete. Da sie zudem jeweils ein besonderes Flair haben, sind sie auch für Sponsoren attraktiv.
- **Öko- und Sozio-Sponsoring:** Viele Firmen möchten heutzutage von der Öffentlichkeit als „guter Bürger“ (‘Good Corporate Citizen’) wahrgenommen werden. Ein Weg hierzu ist es, Umweltschutz und/oder soziale Einrichtungen zu fördern.
- **Schul- und Hochschul-Sponsoring:** Gerade in Zeiten, in denen die PISA-Studie den Schulen schlechte Noten bescheinigt, sollte diese Art des Engagements zunehmend auf Gegenliebe in der Bevölkerung stoßen.
- **Medien- und Programm-Sponsoring:** Unternehmen unterstützen mediale Beiträge (z.B. Spielfilme, Artikelreihen). Die Grenzen zur klassischen Werbung sind hier fließend.
- **Event-Sponsoring:** In diesem Fall finanziert ein Unternehmen nicht Personen oder Vereine, sondern Veranstaltungen. Es profitiert dann insb. von der Erlebnisatmosphäre.

## 9.3 Was für Sponsoring spricht

Sponsoring sollte aus folgenden Gründen zum Marketing-Mix vieler Unternehmen gehören:

- Häufig lässt sich die **Zielgruppe** mit Sponsoring besser **erreichen** als mit klassischen Medien; denn Besucher von Veranstaltungen können weder wegschalten (‘Zapping’) noch weiterblättern.

- Vereine sprechen in der Regel eine bestimmte Klientel an. Sucht sich ein Anbieter nun den passenden Sponsornehmer, trifft die Botschaft genau auf die richtigen Zuschauer (**weniger Streuverluste**).
- Zudem berichten **Medien** über den Sponsornehmer. Wird der Sponsor dort genannt, wirkt dies besonders glaubwürdig.
- Unternehmen können vor allem regionales Sponsoring nutzen, um Netzwerke zu Geschäftsfreunden, wichtigen Kunden, Politik, Presse und anderen Meinungsführern aufzubauen und zu pflegen. Diese als '**Hospitality**' bezeichnete Strategie lässt sich z.B. durch Gespräche in einer VIP-Lounge umsetzen.
- **Viele Menschen (80 bis 90%) finden Sponsoring gut**; bei klassischer Werbung ist nur etwa ein Drittel dieser Meinung. Außerdem hält die Mehrzahl des Publikums Sponsoring für notwendig, obwohl sie weiß, dass der Sponsor auch eigennützig handelt.
- Besonders Event-Sponsoring bietet Unternehmen die Chance, Marken in einer **emotionalen Erlebniswelt** und vor zumeist gut gelaunten Zuschauern zu präsentieren. Von dieser Stimmung profitiert der Sponsor.

#### 9.4 Was gegen Sponsoring spricht

Dennoch sollte ein Unternehmen, welches ein Sponsoring-Engagement plant, wissen, dass damit auch einige Nachteile verbunden sind:

- Der **Inhalt der Botschaft** ist zumeist **begrenzt**. Man kann nicht derart vielfältige Informationen vermitteln wie mit einer Zeitungsanzeige. Zudem reglementieren einige Sponsornehmer den werblichen Auftritt (vor allem im Kultur-Sponsoring).
- Sponsoring ist nur **eingeschränkt für erklärungsbedürftige** und/oder **unbekannte Produkte** anwendbar. Wirbt bspw. ein neuer Versicherungsanbieter auf einer Sportveranstaltung nur mit Logo und Unternehmensnamen

(z.B. Bandenwerbung), wird er keine neuen Kunden gewinnen können. Denn selbst wenn Besucher den Auftritt bemerken, wissen sie weder welche Produkte er anbietet, noch wo sie ihn finden können. Abhilfe schaffen Produktpräsentationen, Verkostungen, Verlosungen etc.

- Es besteht die Gefahr, dass der **Sponsor** gänzlich **übersehen wird**. Der Erfolg bzw. Misserfolg entscheidet sich demzufolge bereits dann, wenn das Sponsoring-Konzept geplant und die Werbemittel platziert werden. Hier gilt es, zwei Ziele miteinander zu vereinbaren: Zum einen „Werben, um aufzufallen!“, zum anderen „Dezent auftreten, um zu gefallen!“.

Solange ein Sponsornehmer erfolgreich ist, unterstützen ihn Firmen gerne. Sobald sich aber Misserfolg einstellt, zieht sich der eine oder andere Partner zurück. Dies können die Besucher aber durchaus negativ auslegen. Dann droht ein **Imageschaden**. Daher sollten Sponsoren langfristig denken und weniger erfolgreiche Phasen gemeinsam mit dem Verein überstehen. Die Zielgruppe wird es ihnen danken.

## 9.5 Wie die Studie aufgebaut ist

Die Studie hatte zum Ziel, Einflussgrößen zu ermitteln, die für den Erfolg von Sponsoring-Maßnahmen maßgeblich sind. Hierfür war es notwendig, **konkrete Sponsoring-Aktivitäten** verschiedener Anbieter zu untersuchen, um Erfolgsfaktoren identifizieren und in Form von Checklisten zur Verfügung stellen zu können.

Für eine Erfolgsfaktorenanalyse benötigt man zwei Arten von Variablen: Erfolgskriterien und mögliche Einflussgrößen. Mit Hilfe von statistischen Methoden lässt sich nun feststellen, welche Größen darüber entscheiden, ob Sponsoring gelingt. Dies setzt voraus, dass sich der Erfolg quantifizieren lässt. Hierfür entwickelte der *Lehrstuhl für Marketing der Technischen Universität Dresden* ein eigenes Messverfahren: den so genannten **Sponsoring-Navigator**. Mit diesem

Instrument wurden insgesamt 22 Aktivitäten evaluiert. Zunächst interviewten Mitarbeiter des Lehrstuhls den Sponsor und den Sponsornehmer. Schließlich musste auch die Zielgruppe des Sponsors Auskunft geben. Hierzu wurden Besucher der Veranstaltung befragt. Ein Vergleich der Antworten mit denen von ähnlichen Konsumenten, die dem gesponsertem Event nicht beigewohnt hatten, ermöglichte es, die Wirkung des Sponsoring zu ermitteln. Ob eine Maßnahme erfolgreich war, lässt sich jedoch nur beurteilen, wenn ein Unternehmen **konkrete Ziele** vor Augen hat, die es mit Sponsoring erreichen möchte.

Die in die Erfolgskontrolle einzubeziehenden **Ziele** leiten sich aus dem Prozess der Kaufentscheidung ab. Produkte bzw. Marken müssen folgende Kriterien erfüllen, damit die Zielgruppe sie kauft:

- Zunächst muss der Kunde das **Produkt kennen**, um es kaufen zu wollen. Dabei funktioniert der Name des Produktes, die Marke, wie ein Dateiname, unter dem sich der Konsument Informationen zum Produkt speichern kann. Nehmen Besucher einer Veranstaltung das bisher unbekannte Markenlogo des Sponsors wahr bzw. erleben sie dort sogar das Produkt, besteht die Chance, dass sie sich später (bei der Kaufentscheidung) an den „Dateinamen“ erinnern. Der darunter gespeicherte Inhalt lässt sich dann leicht abrufen.
- Erfolg versprechen aber nur solche Marken, mit denen Konsumenten ein **positives Image** verbinden. Unter Image versteht man alle wahrgenommenen subjektiven Eigenschaften eines Produktes, also den zum „Dateinamen“ erinnerten Inhalt: das Markenwissen.
- Das Image muss von Konsumenten zudem als einzigartig empfunden werden. Unternehmen sollten daher versuchen, sich von ihren Konkurrenten abzugrenzen. Diese Einzigartigkeit kann von einer so genannten 'Unique Selling Proposition' (USP) herrühren, d.h. von Verkaufsvorteilen, die sich aus dem Produkt ergeben (z.B. qualitativ hochwertig). Heutzutage können sich aber Unternehmen häufig „nur“ noch durch eine 'Unique Advertising Proposition'

(UAP) von der Konkurrenz abheben (z.B. bestimmte Emotion). Die Einzigartigkeit kommt in diesem Fall zustande, indem Sponsoring unverwechselbare Botschaften vermittelt.

- Ein positives und einzigartiges Image muss darüber hinaus zur Zielgruppe, die das Unternehmen ansprechen will, passen (= **Kundennähe**). Nur wenn Kunden sich mit dem vermittelten Image identifizieren, durch die Nutzung des Produktes ihr Image verbessern oder dadurch die Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe signalisieren können, werden sie es auch konsumieren.
- Kunden bewerten Image, Einzigartigkeit und Kundennähe. Daraus entsteht eine mehr oder weniger positive Einstellung gegenüber dem Produkt bzw. dem Unternehmen: die **Sympathie**.
- Wenn Konsumenten einen Bedarf haben, über genügend Geld verfügen und das gewünschte Produkt im Geschäft erhältlich ist, wird sich die Sympathie in der **Nutzung** niederschlagen bzw. im Kaufverhalten äußern.

Diese **sechs globalen Zielkriterien** werden vom Sponsoring-Navigator erfasst. Hinzu kommt eine Bedingung, die erfüllt sein muss, damit Sponsoring wirken kann: Die Besucher sollten den Sponsor als solchen wahrnehmen (= „**Awareness**“).

Der Faktor „Image“ setzt sich aus einer Vielzahl von Eigenschaften einer Marke zusammen, die sich mit Sponsoring mehr oder weniger gut vermitteln lassen. So könnte ein Anbieter beabsichtigen, der Zielgruppe engagierter, glaubwürdiger oder interessanter zu erscheinen. Insgesamt ist Sponsoring wirksam, wenn Besucher der unterstützten Veranstaltung das Unternehmen sympathischer, einzigartiger etc. bewerten als Vertreter der Zielgruppe, die das Sponsoring nicht erlebt haben. Sind damit die Ziele des Unternehmens erreicht, stellt dieser Sponsoring-Effekt auch einen Erfolg dar.

## 9.6 Was Sponsoring erreichen kann

Die Ergebnisse der Zielgruppen-Befragungen bei den 22 untersuchten Maßnahmen belegen, dass sich durch Sponsoring nahezu **alle Zielkriterien verändern lassen**. Im Durchschnitt über die untersuchten Engagements verbessert sich der Wert der Kaufabsicht erfreulicherweise am stärksten: Haben Verbraucher das Sponsoring erlebt, geben 15% mehr als ohne Sponsoring an, die Produkte der Sponsoren kaufen zu wollen. Ähnlich gut lässt sich beeinflussen, wie sympathisch die Zielgruppe die Unternehmen einschätzt. Auch die Kundennähe, d.h. ob eine Marke zu den Kunden passt, erhöht sich im Mittel um 13%.

Der **Imagetransfer** glückt ebenso (10%). Differenziert man den Effekt nach einzelnen Imagemerkmale, zeigt sich, dass Unternehmen durch Sponsoring vor allem als engagierter, moderner, erfolgreicher, dynamischer und sportlicher wahrgenommen werden. Auch bei der Bedingung „**Awareness**“ (= „Wird das Sponsoring erkannt?“) schneiden die Maßnahmen sehr zufrieden stellend ab: Durchschnittlich erkannten 79% der Interviewten den Sponsor als solchen wieder. Bei der Bekanntheit zeigt sich jedoch nur ein geringer Effekt. Dies sollte aber nicht überraschen, da alle Unternehmen in ihrer Zielgruppe bereits sehr bekannt waren und sich der Bekanntheitsgrad oft nicht mehr steigern ließ.

Erfüllt der Sponsoring-Effekt die gesetzten Ziele des Unternehmens, spricht man vom Sponsoring-Erfolg. Abgesehen von der Einzigartigkeit erreichen die Sponsoren bei allen Kriterien mindestens die Hälfte von dem, was sie beabsichtigt hatten. Besonders erfolgreich sind die untersuchten Maßnahmen bei der empfundenen Kundennähe der Marken. Dort setzten sich die Firmen offenbar eher konservative Ziele. Sehr schwierig scheint es zu sein, einen einzigartigen Auftritt zu erlangen. Nur 23% des Zieles haben sich erfüllt. Vermutlich benötigt man gerade für dieses Kriterium ein besonders langfristiges Engagement und ebenfalls ein unverwechselbares Erscheinungsbild vor Ort.

## 9.7 Wie erfolgreiche Sponsoren Marketing betreiben

### **Regel 1:** „Im Leben ist nichts umsonst!“

Viele erfolgreiche Sponsoren verfügen über ein vergleichsweise hohes Marketing-Budget. Sie schneiden bei nahezu allen Kriterien des Navigators besser ab. Allerdings gelingt es ihnen weniger gut, „glaubwürdig“ zu erscheinen. Offensichtlich wirken sehr professionelle Sponsoren auf die Zielgruppe nicht sonderlich vertrauenswürdig.

### **Regel 2:** „Nur wer Sponsoring ehrt, ist die Wirkung wert!“

Nicht nur die absolute Höhe des Marketing-Budgets ist relevant, sondern auch der Anteil der Sponsoring-Ausgaben. Unternehmen, in denen Sponsoring mehr als 7,5% der Marketing-Gelder in Anspruch nimmt, setzen viel Vertrauen in Sponsoring, engagieren sich mehr und sind daher effektiver. Solche Sponsoren werden von einem überdurchschnittlich großen Teil der Zielgruppe erkannt.

### **Regel 3:** „Auf die Marketing-Kompetenz kommt es an!“

Entscheidend ist auch die Marketing-Kompetenz des Sponsors. Jedes Unternehmen sollte eine Marketing-Konzeption haben (d.h. Ziele, Strategien und Pläne für den Einsatz von Instrumenten). Dies setzt voraus, dass die Verantwortlichen über detailliertes Marketing-Wissen verfügen. So sollten sie Begriffe wie „Unternehmenskultur“, „Image“, „Markenpolitik“, „Kundenbedürfnisse“ und nicht zuletzt „Unique Selling Proposition = USP“ kennen und in der Praxis anwenden. Sponsoren, die in der Lage waren, mehr als fünf von sieben Fachtermini zu erklären, erreichten ihre Ziele besser als solche, die sich noch nicht intensiv mit dem Thema „Marketing“ auseinandergesetzt haben.

### **Regel 4:** „Wer sponsert, braucht Identität!“

Besonders stark trifft dies für das Wissen um den Begriff „Unternehmenskultur“ zu. Jeder Mensch und die Gesellschaft leben nach bestimmten Werten und Nor-

men. Auch ein Unternehmen braucht solche Leitlinien: Wer sich durch eine Sponsoring-Maßnahme anderen präsentieren und erklären möchte, sollte zunächst sich selbst verstehen, d.h. seine eigene Identität definieren können. Im Marketing ist dies als 'Corporate Identity' bekannt. Ein Unternehmen ist im Idealfall so konsistent wie die Persönlichkeit eines Menschen: es tritt immer gleich auf ('Corporate Design'), verhält sich abgestimmt ('Corporate Behavior') und spricht die Zielgruppe mit ähnlichen Botschaften an ('Corporate Communication'). Ziel sollte es also sein, eine Erfolg versprechende Persönlichkeit für sein Unternehmen zu finden und diese zu leben.

**Regel 5:** „Der Inhalt der Marketing-Konzeption ist entscheidend!“

Ein Marketing-Konzept ist kein Garant für erfolgreiches Sponsoring. Vielmehr zählt die Qualität, d.h. der Inhalt der Planung. Effektiv treten Sponsoren auf, die in ihrer Konzeption die Bedürfnisse ihrer jetzigen und potenziellen Kunden erfasst haben. Hierzu gehört natürlich auch, die Zielgruppe zu definieren, d.h. den Kundentypus, welchen das Unternehmen ansprechen möchte, anhand von Merkmalen wie Alter, Einkommen, Kaufverhalten und Lebensstil zu beschreiben. Wie die Erfolgsfaktorenanalyse belegt, sollte darüber hinaus neben der Unternehmenskultur auch die Markenpolitik (Art der Marke, Imagepositionierung) schriftlich fixiert sein. Nur solche Unternehmen können langfristig von Sponsoring profitieren.

**Regel 6:** „Erfahrungen mit Events zahlen sich aus!“

Vorteilhaft erweist sich, wenn Events zum Marketing-Mix des Unternehmens gehören. Sponsoren, die erfahren darin sind, Veranstaltungen zu organisieren und dort aufmerksamkeitsstark aufzutreten, werden auch im Rahmen des Sponsoring häufiger wahrgenommen.

## 9.8 Wie erfolgreiches Sponsoring organisiert ist

### **Regel 7:** „Wer Sponsoring akzeptiert, der motiviert!“

Effektiver wirken Maßnahmen auch bei solchen Unternehmen, die Sponsoring grundlegend offen gegenüber stehen („es gut finden“) und daher einen größeren Betrag investieren. Genießt der Verantwortliche im Unternehmen die „Rückendeckung“ der Geschäftsleitung und verfügt er über ausreichend Budget, kann er die Sponsoring-Aktivität motiviert und erfolgreich planen und umsetzen.

### **Regel 8:** „Sponsoring dezentral ansiedeln!“

Besonders positiv fallen auch solche Unternehmen auf, bei denen nicht Führungskräfte, sondern mindestens zwei Mitarbeiter mit Sponsoring beschäftigt sind. Es empfiehlt sich, Sponsoring dezentral anzusiedeln, damit das Personal jederzeit den Anforderungen im Rahmen eines Engagements individuell gerecht werden kann. Leitende Angestellte haben zwar mehr Weisungsbefugnisse, sind aber zumeist anderweitig zu ausgelastet, um flexibel reagieren zu können und nicht die Kontrolle über das Sponsoring zu verlieren.

### **Regel 9:** „Ausdauer lohnt sich!“

Wer auch sonst häufig sponsert (mindestens vier Aktionen im Jahr) wirkt besonders „engagiert“. Offenbar gibt es „typische“ Sponsoren, welche die Zielgruppe schon bei anderen Veranstaltungen bemerkt hat. Diese mehrmalige Ansprache führt dazu, dass sich mehr Zuschauer an den Sponsor erinnern und ihn als zu ihnen passend beurteilen (= Kundennähe). Eine bessere Awareness und ein „engagiertes“ Image verzeichnen des Weiteren Unternehmen, die schon länger als acht Jahre sponsern (nicht unbedingt die konkrete Maßnahme, sondern im Allgemeinen). Neben den wiederholten Kontakten mit der Zielgruppe wirkt sich hier vermutlich auch die Erfahrung als Sponsor positiv aus.

**Regel 10:** „Mit Sponsoring nicht nur verkaufen wollen!“

Unternehmen sollten sich nicht nur deshalb für Sponsoring entscheiden, weil sie sich erhoffen, dadurch Produkte absetzen zu können. Sponsoring ist nicht vorrangig als Instrument zur Verkaufsförderung geeignet. Vielmehr geht es darum, die eigene Marke in einer Erlebnisatmosphäre zu präsentieren und langfristig vom Image des Sponsornehmers zu profitieren. Diese „weichen“ Erfolgskriterien äußern sich zwar später auch im Kaufverhalten, kurzfristige Absatzwirkungen sollte der Sponsor davon aber nicht unbedingt erwarten. Wer nur aus diesem Motiv sponsert, der wird entsprechend massiv werblich auftreten und so möglicherweise die Sympathie der Zuschauer verspielen.

**Regel 11:** „Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser!“

Betreibt der Sponsor eine systematische Erfolgskontrolle, ist er überdurchschnittlich erfolgreich. Offenbar lernen Sponsoren aus Fehlern vergangener Jahre im Rahmen desselben oder anderer Engagements.

## 9.9 Wie ein Sponsor richtig auftritt

**Regel 12:** „Sponsoring muss etwas Besonderes haben!“

Die Botschaft des Sponsoring muss zum allgemeinen Auftritt des Unternehmens passen. Allerdings sollte der Sponsor versuchen, einige individuelle Inhalte zu vermitteln (z.B. sportliches und dynamisches Image). Nur so bleibt Sponsoring im Vergleich zur klassischen Werbung etwas Besonderes.

**Regel 13:** „Klappern gehört zum Handwerk!“

Vorteilhaft ist es für Sponsoren, wenn sie vor Ort nicht nur visuell, sondern auch akustisch in Erscheinung treten. Strahlt der Sponsornehmer vor oder nach der Veranstaltung, bestenfalls sogar während der Pausen oder im Spielverlauf, einen Funkspot aus, wirkt sich dies positiv auf den Erfolg aus.

**Regel 14:** „Mit dem Programmheft zum Erfolg!“

Eine ebenso „blütenweiße Weste“ bescheinigt die Erfolgsfaktorenanalyse einer Anzeige im Programmheft. Nur ein „engagiertes“ Image lässt sich dadurch nicht vermitteln.

**Regel 15:** „Nur hochwertige Hinweise auf den Sponsor wirken!“

Verlinkt der Sponsornehmer seine Webseite mit der des Sponsors und erscheint das Logo in Drucksachen, dann steigt die Kundennähe. Solche Präsentationen wirken auf die Zielgruppe aber häufig unglaubwürdig. Der Sponsor sollte also auf die Qualität der Webseite bzw. der anderen Medien (z.B. Eintrittskarten) achten.

**Regel 16:** „Groß ist gut, aber größer wirkt unglaubwürdig!“

Nicht überraschen dürften die Befunde, wonach die Größe der Veranstaltung und der Werbedruck (Zuschauer- und Stundenzahl) die Zielkriterien vorwiegend positiv bedingen. Allerdings wirken Sponsoren umso weniger engagiert, je mehr Zuschauer zum Sponsornehmer kommen und je länger der Sponsor pro Jahr zu sehen ist. Die jährliche Stundenzahl des Auftritts reduziert auch die Glaubwürdigkeit. Die Zielgruppe nimmt Sponsoring von großen Unternehmen und/oder einen Auftritt bei großen Sponsornehmern vermutlich wie Werbung wahr und urteilt somit kritisch.

**Regel 17:** „Sponsornehmer wollen Geld anstatt zu vieler Naturalien!“

Interessant ist weiterhin, dass Unternehmen besonders dann in vielerlei Hinsicht erfolgreich sind, wenn sie den Sponsornehmer vor allem finanziell unterstützen. Ein zu großer Anteil an Sachleistungen führt wahrscheinlich dazu, dass der Gesponserte weniger bereit ist, dem Sponsor einen attraktiven Auftritt zu gewähren.

**Regel 18:** „Auffallen ja, aber nicht um jeden Preis!“

Werbung auf der Kleidung der Mitarbeiter vor Ort und der Sportler sowie die Präsenz auf einer Tribüne wirken auf viele Kriterien förderlich. Wenn sie auch nicht durchweg erfolgswirksam sind, so führen Banner-, Banden- und Fahnenwerbung doch dazu, dass die Zielgruppe den Sponsor bemerkt. Allerdings erscheinen Unternehmen mit einem solchen Auftritt häufig als austauschbar, d.h. wenig einzigartig.

**Regel 19:** „Sich auch außerhalb gemeinsam zeigen!“

Auch gemeinsame Veranstaltungen mit dem Sponsornehmer (z.B. Autogrammstunden) haben zur Folge, dass ein großer Teil der Zuschauer den Sponsor als solchen wahrnimmt. Damit sichert sich das Unternehmen zusätzlich eine einzigartige Positionierung.

## **9.10 Wie die Partner optimal zusammenarbeiten**

**Regel 20:** „Geld ist vieles, aber nicht alles!“

Steigende Gesamtinvestitionen können alle Kriterien im Sponsoring-Navigator verbessern, nur ein „glaubwürdiges Image“ garantieren sie nicht. Hier zeigt sich erneut, dass Zuschauer großen Sponsoren sowie (zu) professionellen Auftritten skeptisch gegenüberstehen.

**Regel 21:** „Treue wird belohnt!“

Eine Sponsoring-Partnerschaft, die schon mehr als drei Jahre andauert, ist, abgesehen von Sympathie und Nutzung, überall erfolgreicher. Erneut zahlen sich also Wiederholungseffekte und Erfahrung des Sponsors aus.

**Regel 22:** „Erfolgreiche treffen sich regelmäßig!“

Auch regelmäßige Treffen der Partner rentieren sich (u.a. bei Awareness und Nutzung). Gleiches gilt für die Zusammenarbeit mit einer Agentur. Wer seinen Auftritt gemeinsam mit dem Sponsornehmer organisiert, verzeichnet ebenfalls mehr Erfolg. Dadurch können Sponsoren offenbar eher ihre Ziele verwirklichen.

**Regel 23:** „Sponsoring muss vernetzt werden!“

Besonders wichtig scheint es weiterhin zu sein, dass Sponsoren die Maßnahme mit anderen Kommunikationsinstrumenten verzahnen (= integrierte Kommunikation). Die Awareness und weitere Erfolgskriterien verbessern sich, wenn das Unternehmen durch andere Events, Print- und Funkwerbung, Webseite sowie Öffentlichkeitsarbeit auf das Engagement hinweist.

**Regel 24:** „Prüfe, wer sich ewig bindet!“

Besser wirkt Sponsoring auch dann, wenn der Sponsor Wert darauf legt, dass der Sponsornehmer mit der Region verbunden ist und zu ihm passt („Fit“). Eine systematische Auswahl ist damit ein wesentlicher Erfolgsfaktor.

**Regel 25:** „Es ist nicht alles Gold, was glänzt!“

Obwohl es selbstverständlich nicht von Nachteil ist, wenn der Sponsor den Partner persönlich kennt, vor Ort Produkte verkauft und dort seine Kunden trifft, sollte er sich nicht einseitig an diesen (wenig systematischen) Kriterien orientieren, wenn er einen Sponsornehmer auswählt. Weniger Erfolg verzeichnen zudem solche Unternehmen, die sich gezielt einen Partner suchen, der im Sponsoring erfahren ist. Vermutlich handelt es sich dabei um Firmen, denen es selbst an Erfahrung mangelt. Man sollte sich aber nicht darauf verlassen, dass der Sponsornehmer dem Sponsor ohne Pflichtenheft freiwillig einen vielversprechenden Auftritt gewährt.

## 9.11 Wie Unternehmen erfolgreich sponsern (Checkliste)

### Schritt 1: Unternehmen auf Marketing und Sponsoring einstimmen

Gibt es eine detaillierte **Marketing-Konzeption**?

Ein strategisch geplantes Sponsoring setzt voraus, dass Marketing im Unternehmen zielorientiert betrieben wird. Die Konzeption sollte über Unternehmenskultur, Image, Kundenbedürfnisse, Markenpositionierung und Alleinstellungsmerkmale informieren. Die Dinge nur schriftlich zu fixieren, genügt allerdings nicht. Sie müssen auch an alle Mitarbeiter kommuniziert bzw. „gelebt“ werden.

Glaubte das Unternehmen an die **Wirkung von Sponsoring**?

Wer sponsert, sollte auch von der Schlagkraft dieses Instruments überzeugt sein.

Ist Sponsoring **dezentral** angesiedelt?

Erfolgreicher ist Sponsoring, wenn sich Mitarbeiter individuell und vor allem zeitlich flexibel darum bemühen können. Die täglichen Aufgaben sollten nicht in der Hand von leitenden Angestellten liegen.

Steht die **Geschäftsführung** hinter dem Engagement?

Falls Sponsoring dezentral angeordnet ist, muss die Unternehmensführung die Verantwortlichen intern unterstützen.

Hat das Unternehmen **Erfahrungen** im Umgang **mit Events**?

Nahezu jedes Sponsoring ist mit einem Event verknüpft. Erfolgreich wird es daher sein, wenn die Verantwortlichen wissen, wie man Veranstaltungen zielgruppenorientiert und werbewirksam gestaltet. Falls es also ein Event-

Management im Unternehmen gibt, ist eine Schnittstelle zum Sponsoring empfehlenswert.

Wird der **Erfolg** von Sponsoring **kontrolliert**?

Wie gut die Planung gewesen ist, kann ein Unternehmen nur erfahren, indem es die Wirkung des Sponsoring evaluiert. Hierzu genügen kostengünstige Befragungen von Besuchern des Sponsornehmers und vergleichende Interviews mit anderen Vertretern der Zielgruppe. Dann lassen sich der Erfolg verschiedener Engagements oder einer Maßnahme über mehrere Jahre vergleichen und daraus Konsequenzen ableiten.

Setzt man sich die **richtigen Ziele**?

Mit Sponsoring kann man – wie nachgewiesen wurde – vieles erreichen. Dennoch sollte es nicht als Verkaufsförderung missbraucht werden. Vor Ort Produkte zu verkaufen, ist anzuraten, jedoch sollten die Imageziele immer Vorrang vor den kurzfristigen Absatzzielen haben. Zudem muss sich das Sponsoring-Konzept aus der allgemeinen Marketing-Planung ableiten und der Auftritt mit den Richtlinien des Corporate Designs übereinstimmen.

## **Schritt 2: Richtige Sponsornehmer auswählen und binden**

Wird die richtige **Zielgruppe** angesprochen?

Der Sponsornehmer sollte über eine Zielgruppenbeschreibung verfügen (nicht nur verbal, sondern auch in prozentualen Anteilen: Geschlecht, Alter, möglicherweise sogar Lebensstil, Interessen etc.). Die Zielgruppe sollte der des Unternehmens bzw. des Produktes entsprechen.

**Passt das Image** des Sponsornehmers (= „Fit“)?

Eine hochwertige Marke braucht einen hochwertigen Partner, ein modernes, dynamisches Unternehmen wiederum einen ähnlich gearteten Sponsornehmer

etc. Will ein Anbieter ein neues Image aufbauen, dann sollte er sich einen Verein suchen, der nicht dem jetzigen, sondern dem angestrebten Auftritt entspricht. Hierzu ist eine Imageanalyse unabdingbar: Durch eine mündliche Befragung von Zuschauern des Sponsornehmers lässt sich herausfinden, ob der potenzielle Partner passt. Wenig Erfolg verspricht ein Sponsoring, wenn allein Argumente zugrunde liegen wie „Vor Ort darf ich meine Produkte verkaufen, das genügt.“ oder „Ich sponsere den Verein, weil ich den Vorstand kenne.“.

Ist der Sponsornehmer mit der **Region verbunden**?

Wer regional werben möchte, sollte sich einen Partner suchen, der vor Ort bekannt und beliebt ist. Durch die Förderung solcher Vereine „gewinnt man die Herzen“ der Bevölkerung.

Ist **Exklusivität** gewährleistet?

Unterstützen Sponsoren aus anderen Branchen den Verein, wirkt sich dies eher förderlich aus. Allerdings sollte der Sponsor vertraglich festschreiben, dass der Partner nicht parallel mit direkten Konkurrenten zusammenarbeitet.

Sind **regelmäßige Treffen** möglich?

Der Sponsor kann nur flexibel auf Chancen und Risiken im Rahmen des Sponsoring reagieren, wenn er regelmäßig vom Sponsornehmer informiert wird. Dabei sind persönliche Treffen schriftlichen Berichten vorzuziehen. Zudem sollte ein Sponsor Wert darauf legen, sich bei der Organisation der Veranstaltung einzubringen.

Ist das Verhältnis von „**Geben und Nehmen**“ angemessen?

Diese Frage muss gestattet sein: Wie viel bekommt das Unternehmen für sein Geld? Zumeist bieten Sponsornehmer vielfältige Präsentationsmöglichkeiten, die zudem im Vergleich zur klassischen Werbung sehr günstig sind. Nicht

der größte Auftritt, sondern der richtige Auftritt zählt. Es gilt, aus der Vielfalt von Angeboten, die Erfolg versprechenden herauszufinden (siehe Schritt 3). Wichtig ist, dass man beim Bilanzieren von „Geben und Nehmen“ nicht kurzfristig denkt: Zum einen zählt nicht nur die Anzahl während der Veranstaltung verkaufter Produkte, sondern auch die Imagewirkung. Zum anderen entfaltet Sponsoring seine Wirkung erst im Laufe der Zeit.

- Ist das Sponsoring **langfristig** angelegt?

Sponsoren, die einen Verein schon mehr als drei Jahre unterstützen, sind erfolgreicher. Besonders der Imagetransfer setzt ein langfristiges Engagement voraus.

- Kann der Sponsornehmer die **Werbewirkung nachweisen**?

Eigentlich sollten professionelle Vereine den Erfolg der Sponsoren kontrollieren und diese darüber informieren. Bei der Auswahl des Sponsornehmers sollte ein Unternehmen sich derartige Unterlagen zeigen lassen, um den möglichen Erfolg zu prognostizieren.

- Findet das Engagement **Resonanz in den Medien**?

Sponsoring wirkt nicht nur einmal, sondern mindestens zweimal. Berichtet die Presse und erwähnt sie dabei den Sponsor, so erreicht dieser auch Vertreter der Zielgruppe, die nicht bei der Veranstaltung waren. Hier sollte der Sponsornehmer dem Sponsor eine Liste der Pressekontakte sowie eine Pressemappe der letzten Monate vorlegen können. Zudem sollten gemeinsame Pressekonferenzen Gegenstand des Vertrages sein.

### **Schritt 3: Erfolgreich beim Sponsornehmer auftreten**

- Ist eine **akustische** Präsentation möglich (z.B. Funkspot, Lautsprecherdurchsagen, Werbetrailer)?

- 
- Kann das Logo des Sponsors oder sogar eine farbige Anzeige in hochwertigen **Drucksachen** erscheinen (z.B. Programmheft)?
  - Kann man sich an **aufmerksamkeitsstarken** Stellen präsentieren (z.B. Banner, Banden, Fahnen)?
  - Hat die Zielgruppe die Chance, das **Produkt zu erleben** bzw. sich zu informieren (z.B. vergünstigter Produktverkauf, Verkostung, kreative Form von Informationsmaterialien wie eine Rose mit Visitenkarte)?
  - Schmälert** der Auftritt **das eigentliche Erlebnis** (z.B. zu große oder zu laute Präsentation, reines Verkaufsmotiv)?
  - Erscheint ein redegewandter Vertreter des Sponsors auf den **Pressekonferenzen** des Sponsornehmers?
  - Gibt es Informationsmaterial und **kleine Anreize für die Presse** (z.B. Produktproben)?
  - Zeigt man sich mit dem Sponsornehmer auch **außerhalb** (z.B. Autogrammstunden, Mitarbeiterfeiern)? Ist es möglich, **mit den anderen Sponsoren** bei der Zielgruppenansprache **zusammenzuarbeiten** (z.B. Sponsoren-Tage organisieren, gemeinsame Veranstaltungen außerhalb)?
  - Werden **wichtige Kunden** und Meinungsführer eingeladen (z.B. Freikarten, VIP-Lounge)?
  - Lässt sich Sponsoring sinnvoll mit anderen Maßnahmen **verzahnen** (z.B. Verkaufsförderung, klassische Werbung im Hörfunk oder in Printmedien, Pressearbeit)?



---

## Literaturverzeichnis

- Alexandris, K.; Tsaousi, E.; James, J. (2007):** Predicting Sponsorship Outcomes from Attitudinal Constructs: The Case of a Professional Basketball Event, in : Sport Marketing Quarterly, Vol. 16, No. 3, pp. 130-139.
- Amstad, P. (1994):** Kontrolle der Sponsoringwirkung in der Praxis, in: Planung und Analyse, 21. Jg., Nr. 6, S. 39-42.
- Angenendt, C. (2000):** Prognosen zur Entwicklung des Sponsoring-Marktes, in: Planung und Analyse, 27. Jg., Nr. 6, S. 16-20.
- Angenendt, C. (2002):** Sponsors Visions 2002, in: Strahlendorf, P. (Hrsg.): Jahrbuch für Sponsoring 2002, Hamburg, S. 17-23.
- Arthur, D.; Dolan, G.; Cole, M. (1998):** The Benefits of Sponsoring Success: An Analysis of the Relationship between Television Exposure and the Position of the Motor-cycle Rider, in: Cyber Journal of Sport Marketing Vol. 2, No. 2, in: [www.ausport.gov.au/fulltext/1999/cjasm](http://www.ausport.gov.au/fulltext/1999/cjasm), 02.02.2004.
- Backhaus, K.; Erichson, B.; Plinke, W.; Weiber, R. (2006):** Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung, 11. Aufl., Berlin.
- Bennett, R. (1999):** Sport Sponsorship, Spectator Recall and False Consensus, in: European Journal of Marketing, Vol. 33, No. 3/4, pp. 291-313.
- Boetius, J. (2002):** Hält's ein Leben lang?, Interview mit Dr. Jan Boetius, in: Sächsische Zeitung, 03.07.2002, S. 13.
- Braunschweig, S.; Hase, M.; Peymani, B. (2002):** Blindes Vertrauen, in: W&V Werben und Verkaufen, 49. Jg., Nr. 19, S. 25-28.
- Brockes, H.-W. (1996):** Sportsponsoring ist Mythos, in: Thexis, 13. Jg., Nr. 2, S. 44-46.

- Brückner, S. (1996):** Erfolgsfaktorenforschung und Marketing-Management, in: Hermanns, A. (Hrsg.) Studien- und Arbeitspapiere Marketing, Nr. 16, München.
- Bruhn, M. (1991):** Sponsoring-Unternehmen als Mäzene und Sponsoren, 2. Aufl., Wiesbaden.
- Bundessteuerblatt (1998):** Ertragrechtliche Behandlung des Sponsoring, in: Bundessteuerblatt, Teil 1, Nr. 4, S. 212-213.
- Chebat, J.-C.; Daoud, F. (2003):** Effects of F1 Grand Prix Sponsorship by Brand on Adolescent's Cognitive and Behavioural Responses, in: International Sports Marketing & Sponsorship, Vol. 6, No. 3, pp. 93-104.
- Cornwell, T. B.; Maignan, I. (1998):** An International Review of Sponsorship Research, in: Journal of Advertising, Vol. 27, No. 1, pp. 1-21.
- Cornwell, T. B.; Relyea, G. E.; Irwin, R. I.; Maignan, I. (2000):** Understanding Long-Term Effects of Sports Sponsorship: Role of Experience, Involvement, Enthusiasm and Clutter, in: International Sports Marketing & Sponsorship, Vol. 3, No. 4, pp. 127-143.
- Crowley, M. G. (1991):** Prioritising the Sponsorship Audience, in: European Journal of Marketing, Vol. 25, No. 11, pp. 11-21.
- D'Astous, A.; Bitz, P. (1995):** Consumer Evaluations of Sponsorship Programmes, in: European Journal of Marketing, Vol. 29, No. 12, pp. 6-22.
- Deimel, K. (1993):** Erinnerungswirkungen der Sportwerbung – Ergebnisse einer empirischen Studie, in: Marketing ZFP, 15. Jg., Nr. 1, S. 5-14.
- Drees, N. (1987):** Werbung an Rennstrecken – Präsenz und Erinnerungswirkung ausgewählter Werbeträger bei Fernsehübertragungen, in: Werbeforschung und Praxis, 32. Jg., S. 9-12.

- 
- Ehm, P. (1998):** Der Sponsor-Check zur WM, in: W&V Werben und Verkaufen, 45. Jg., Nr. 28, S. 72-73.
- Eventreport (2003):** Eine Trendanalyse des deutschen Eventmarktes und dessen Dynamik, <http://www.eventreport.eu>.
- Felser, G. (1997):** Werbe- und Konsumentenpsychologie, Stuttgart.
- Gebert, T. (2000):** Sponsoring als unverzichtbares Element im Kommunikationsmix, in: Strahlendorf, P. (Hrsg.): Jahrbuch Sponsoring 2000, S. 78-82.
- Gierl, H.; Kirchner, A. (1999):** Emotionale Bindung und Imagetransfer durch Sportsponsoring, in: transfer – Werbeforschung und Praxis, 44. Jg., Nr. 3, S. 32-35.
- Greiling, D. (2002):** Public Private Partnership, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 31. Jg., Nr. 6, pp. 339-342.
- Grüning, R.; Heckner, F.; Zeus, A. (1996):** Methoden zur Identifikation strategischer Erfolgsfaktoren, in: Die Unternehmung, o.Jg., Nr. 1, S. 3-12.
- Gwinner, K. P.; Eaton, J. (1999):** Building Brand Image Through Event Sponsorship: The Role of Image Transfer, in: Journal of Advertising, Vol. 28, No. 4, pp. 47-57.
- Haenecke, H. (2002):** Methodenorientierte Systematisierung der Kritik an der Erfolgsfaktorenforschung, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 72. Jg., Nr. 2, S. 165-183.
- Hermanns, A. (1997):** Sponsoring: Grundlagen, Wirkung, Management, Perspektiven, 2. Aufl., München.
- Hermanns, A. (2001):** Sponsoring, in: Diller, H.: Vahlens großes Marketing Lexikon, 2. Aufl., München, S. 1587-1590.

**Hermanns, A. (2003):** Sponsoring-Trends 2002, [www.bob-bombliz-group.com](http://www.bob-bombliz-group.com), 09.04.2003.

**Hermanns, A.; Drees, N.; Wangen, E. (1986):** Zur Wahrnehmung von Werbebotschaften auf Rennfahrzeugen – Ein Beitrag zur Wirkungsforschung in der Sportwerbung, in: Marketing ZFP, 8. Jg., Nr. 2, S. 123-129.

**Hermanns, A.; Glogger, A. (1995):** Wirkungsforschung im Sportsponsoring, in: Werbeforschung und Praxis, 27. Jg., Nr. 2, S. 64-68.

**Hermanns, A.; Püttmann, M. (1992):** Grundlagen, Wirkung und Management des Sponsoring, in: Die Betriebswirtschaft, 52. Jg., Nr. 2, S. 185-199.

**Hessischer Rundfunk (2007):** Sponsoring 2007, 22.08.2007.

**Hoek, J.; Gendall, P.; Theed, K. (1999):** Sports Sponsorship Evaluation: A Behavioural Analysis, in: International Journal of Sports Marketing & Sponsorship, Vol. 2, No. 6, pp. 328-344.

**Horizont (2000):** Horizont, Nr. 47.

**Horizont (2001):** Prognosen auf Basis verschiedener Marktstudien, u.a. Sponsorklima 2000, in: Horizont, Nr. 39, 27.09.2001.

**Hörzu/Funkuhr (1991):** Studie Seherqualität II (1991). Eine Wirkungsbilanz mit neuen Befunden zur Kommunikationswirkung des Werbefernsehens, Hamburg.

**Huber, F.; Matthes, I. (2007):** Die Wirkung irrelevanter Attribute in der Markenkommunikation, in: Marketing ZFP, 29. Jg., Nr. 2, S. 90-104.

**IFM (2000):** IFM-Medienanalysen, in: W&V Werben und Verkaufen, Nr. 11.

**Ipsos SPONSORING Grundlagenstudie (2006/2007):** <http://www.ipsos.de/default.asp?c=43>

- 
- Irwin, R. L.; Lachowetz, T.; Cornwell, T. B.; Clark, J. S. (2003):** Caused-Related Sport Sponsorship: An Assessment of Spectator Beliefs, Attitudes, and Behavioral Intentions, in: Sport Marketing Quarterly, Vol. 12, No. 3, pp. 131-139.
- iwd (2002):** Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft,. 28. Jg., 11.07.2002, S. 8.
- Javalgi, R. G.; Traylor, M. B.; Gross, A. C.; Lampman, E. (1994):** Awareness of Sponsorship and Corporate Image: An Empirical Investigation, in: Journal of Advertising, Vol. 13, No. 4, pp. 47-58.
- Johar, G. V.; Pham, T. M. (1999):** Relatedness, Prominence, and Constructive Sponsor Identification, in: Journal of Marketing Research, Vol. 36, No. 8, pp. 299-312.
- Koschnick, W. J. (1995):** Standard-Lexikon für Markt- und Konsumforschung, München.
- Kotler, P.; Armstrong, G.; Saunders, J.; Wong, V. (2003):** Grundlagen des Marketing, 3. Aufl., München.
- Kroeber-Riel, W.; Weinberg, P. (1996):** Konsumentenverhalten, 6. Aufl., München.
- Lardinoit, T.; Quester, P. G. (2001):** Attitudinal Effects of Combined Sponsorship and Sponsor's Prominence on Basketball Europe, in: Journal of Advertising Research, Vol. 41, No. 1, pp. 48-57.
- Leiblein, A.; Krüger, E. (1994):** Was leistet Sport-Sponsoring?, in: Planung und Analyse, 21. Jg., Nr. 1, S. 45-51.
- Lönneker, J. (1994):** Sponsoring wirkt anders, in: Planung und Analyse, 21. Jg., Nr. 1, S. 34-38.

**Mathur, L. K.; Mathur, I.; Rangan, N. (1997):** The Wealth Effects Associated with a Celebrity Endorser: The Michael Jordan Phenomenon, in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 37, No. 3, pp. 67-73.

**McCarville, R. E.; Flood, C. M.; Froats, T. A. (1998):** The Effectiveness of Selected Promotions on Spectators' Assessments of a Nonprofit Sporting Event Sponsor, in: *Journal of Sport Management*, Vol. 12, No. 1, pp. 51-62.

**McDaniel; S. R.; Kinney, L. (1999):** Audience Characteristics and Event Sponsorship Response: The Potential Influence of Demographics, Personal Interests and Values on Brand Awareness and Brand Image, in: *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, Vol. 1, No. 2, pp. 125-145.

**Meenaghan, T. (1991):** The Role of Sponsorship in the Marketing Communications Mix, in: *International Journal of Advertising*, Vol. 10, No. 2, pp. 35-47.

**Meenaghan, T. (1994):** Ambush Marketing: Immoral or Imaginative Practice?, in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 34, No. 5, pp. 77-88.

**Meenaghan, T.; Shipley, D. (1999):** Media Effect in Commercial Sponsorship, in: *European Journal of Marketing*, Vol. 33, No. 3/4, pp. 328-347.

**Meixner, C. (2002):** Corporate Citizen, in: *Absatzwirtschaft-Online*, 9.10.2002.

**Miyazaki, A. D.; Morgan, A. G. (2001):** Assessing Market Value of Event Sponsoring: Corporate Olympic Sponsorships, in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 41, No. 1, pp. 9-15.

**Nielsen Media Research (2007):** Bruttowerbeinvestitionen des Jahres 2006, [http://www.nielsen-media.de/pages/download.aspx?mode=0&doc=517/NMR\\_kl\\_Werbemarkt\\_2006.pdf](http://www.nielsen-media.de/pages/download.aspx?mode=0&doc=517/NMR_kl_Werbemarkt_2006.pdf), 09.01.2007.

- Nufer, G. (2002):** Erinnerungsleistung an Sponsoren bei der Fußball-Weltmeisterschaft 1998: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: Jahrbuch für Absatz- und Verbrauchsforschung, 48. Jg., Nr. 2, S. 149-171.
- Nufer, G. (2007):** Sportsponsoring bei Fußball-Weltmeisterschaften: Wirkungsvergleich WM 2006 versus WM 1998.
- o.V. (2002a):** Die Kunst, Kunst zu kommunizieren, in: Horizont, Nr. 23, 06.06.2002.
- o.V. (2002b):** Sozial-Sponsoren sind beliebte Arbeitgeber, <http://www.verein-kaufhaus.de/archiv/print.asp?bid=536>.
- o.V. (2002c):** Großer Erfolg für das Krombacher Regenwald Projekt, Pressemitteilung der Krombacher Brauerei Bernhard Schadeberg GmbH & Co. KG, [www.krombacher.de](http://www.krombacher.de), 31.07.2002.
- o.V. (2004):** Gesamtwerbeinvestitionen, <http://www.ard-werbung.de/mp/publikationen/basisdaten>, 28.03.2004.
- o.V. (2006):** <http://www.bdvv.de/>, 25.11.2007.
- o.V. (2007):** Zahlen zum Fundraising in Deutschland, <http://www.sozialmarketing.de>, 24.10.2007.
- Otker, T. (1998):** Exploitation: The Key to Sponsorship Success, in: European Research, Vol.16, No. 2, pp. 77-86.
- Pham, T. M. (1992):** Effects of Involvement, Arousal, and Pleasure on the Recognition of Sponsorship Stimuli, in: Sherry, J.; Sternthal, B. (Eds.): Advances in Consumer Research, Valdosta, pp. 85-91.
- Pham, T. M.; Johar, G. V. (2001):** Market Prominence Biases in Sponsor Identification: Processes and Consequentiality, in: Psychology and Marketing, Vol. 18, No. 2, pp. 123-143.

**Pope, N. K. U.; Voges, K. E. (1997):** An Exploitation of Sponsorship Awareness by Product Category and Message Location in Televised Sporting Events, in: *Cyber Journal of Sportmarketing*, Vol. 1 (1997), No. 1, <http://www.ausport.gov.au/fulltext/1997/cjism>.

**Pope, N. K. U.; Voges, K. E. (1999):** Sponsorship and Image: A Replication and Extension, in: *Journal of Marketing Communications*, Vol. 5, No. 1, pp. 17-28.

**Pope, N. K. U.; Voges, K. E. (2000):** The Impact of Sport Sponsorship Activities, Corporate Image, and Prior Use on Consumer Purchase Intention, in: *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 9, No. 2, pp. 96-102.

**Reiter, G.; Serr, T. (1991):** Sportwerbung an der Bande – Wirkungsmessung anlässlich der Fußball-Weltmeisterschaft 1990 in Italien, in: *Planung und Analyse*, 18. Jg., Nr. 4, S. 143-146.

**Rodgers, S. (2003):** The Effects of Sponsor Relevance on Consumer Reactions to Internet Sponsorship, in: *Journal of Advertising*, Vol. 32, No. 4, pp. 67-76.

**Sandler, D. M.; Shani, D. (1989):** Olympic Sponsorship vs. “Ambush” Marketing: Who gets the Gold?, in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 29, No. 4, pp. 9-14.

**Schmengler, H.-J. (1994):** Sportsponsoring im Marketing-Mix, in: *Planung und Analyse*, 21. Jg., Nr. 6, S. 14-18.

**Schwickerath, P. (1997):** Sponsoring wird messbar, in: *Planung und Analyse*, 24. Jg., Nr. 3, S. 22-25.

**Shilbury, D.; Berriman, M. (1996):** Sponsorship Awareness: A Study of St. Kilda Football Club Supporters, in: *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 5, No. 1, pp. 27-33.

**Simmons, C. J.; Becker-Olsen, K. L. (2006):** Achieving Marketing Objectives through Social Sponsorships, in: *Journal of Marketing*, Vol. 70, No. 10, pp. 154-169.

**Sponsoring Trends (2006):** Studie der Pleon GmbH.

**Sponsoring Vision (2007):** Studie der pilot group.

**Stamminger, E. (2002):** Mit drei Streifen im Fußballfieber, in: *Horizont Magazin*, o.Jg., Nr. 2, S. 8-14.

**Steiner-Kogrina, A.; Schwaiger, M. (2003):** Wie wirkt Kultursponsoring auf die Kundenbindung, in: *Stiftung und Sponsoring*, o.Jg., Nr. 4, S. 31-34.

**Stipp, H. (1998):** The impact of Olympic Sponsorship on Corporate Image, in: *International Journal of Advertising*, Vol. 17, No. 1, pp. 75-87.

**Stripp, H.; Schiavone, N. P. (1996):** Modelling the Impact of Olympic Sponsorship on Corporate Image, in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 36, No. 4, pp. 22-28.

**TdWI GmbH (1990 bis 2006):** Typologie der Wünsche, Offenburg.

**Thomsen, H. (2002):** Kultur-Sponsoring: Krise im Käfig, in: *Spiegel-Online*, 25.07.2002.

**TNS-Emnid (2006):** Kommunikationsbarometer 2006, in: *Horizont*, Nr. 40, 09.10.2006.

**Troll, K. F. (1983):** Wirkung von Bandenwerbung – Bericht über ein Pilotprojekt, in: *Jahrbuch für Absatz- und Verbrauchsforschung*, 4. Jg., Nr. 3, S. 201-220.

**Verbraucheranalyse (2000):** Studie der Axel Springer Verlag AG, Hamburg.

**Walliser, B. (1995):** Sponsoring – Bedeutung, Wirkung und Kontrollmöglichkeiten, Wiesbaden.

**Walliser, B. (1997):** Über den Zusammenhang zwischen Markenbekanntheit und Wiedererkennung bei der Bandenwerbung, in: Marketing ZFP, 19. Jg., Nr. 1, S. 43-52.

**Walliser, B. (2003):** An International Review of Sponsoring Research: Extension and Update, in: International Journal of Advertising, Vol. 22, No. 1, pp. 5-40.

**Westerbeek, H. M. (2000):** Is Sponsorship Retention Dependent on the Geographic Location of the Sports Facility?, in: Journal of Marketing Communications, Vol. 6, No. 1, pp. 53-68.

**Wiedmann, K.-P. (2001):** Sozio-Marketing, in: Diller, H.: Vahlens großes Marketing Lexikon, 2. Aufl., München, S. 1579-1581.

**Wünschmann, S.; Leuteritz, A. (2002):** Sponsoring als Marketing-Instrument, in: Tagungsband des Symposiums „Marketing & Praxis“ zum Thema „Erfolgreiches Sponsoring“, Dresden.

**Zajonc, R. B. (1968):** Attitudinal Effects of Mere Exposure, in: Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 9, No. 2, pp. 1-27.

**Zanger, C.; Drengner, J. (2003):** Eventreport 2003, Chemnitz.

# Anhang

Tabellen zum Einfluss der potenziellen Erfolgsfaktoren auf die Erfolgskriterien:

- Einfluss der Marketing-Kompetenz auf die Erfolgskriterien XXV
- Einfluss der Marketing-Kompetenz auf weitere Imagemerkmale XXVI
- Einfluss der Sponsoring-Kompetenz auf die Erfolgskriterien XXVII
- Einfluss der Sponsoring-Kompetenz auf weitere Imagemerkmale XXVIII
- Einfluss des Auftritts auf die Erfolgskriterien XXIX
- Einfluss des Auftritts auf weitere Imagemerkmale XXX
- Einfluss der Maßnahme auf die Erfolgskriterien XXXI
- Einfluss der Maßnahme auf weitere Imagemerkmale XXXIII



Abb. 116: Einfluss der Marketing-Kompetenz auf die Erfolgskriterien

Merkmale des Marketing-Kompetenz des Unternehmens (= Sponsor)	Gesamterfolg	Awareness	Image	Einzigartigkeit	Kunden-nähe	Sympathie	Kauf/Nutzung	engagiert	gläubig-würdig	interessant	Bewertung
Anteil Sponsoring-Ausgaben am Kommunikationsbudget	0	++	0	0	++	0	0	ink.	ink.	++	6
Anzahl Marketing-Mitarbeiter	++	++	--	++	++	0	ink.	--	--	--	0
Höhe des Marketing-Budgets	++	++	ink.	++	++	ink.	+	0	--	++	9
Marketing-Konzeption vorhanden	--	++	ink.	++	0	0	--	++	0	--	0
Image	+	+	+	ink.	+	ink.	+	+	+	+	8
Kundenbedürfnisse	ink.	+	+	ink.	+	ink.	0	+	-	+	4
Markenpolitik	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	8
Stärken und Schwächen	+	-	-	-	ink.	+	+	-	-	-	-3
Unternehmenskultur	++	++	++	0	++	0	++	++	ink.	++	14
USP	ink.	+	ink.	-	+	ink.	0	-	ink.	+	1
Zielgruppe	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	0
Image	--	++	ink.	++	++	ink.	--	++	0	ink.	4
Kundenbedürfnisse	++	++	ink.	++	++	++	++	ink.	0	ink.	12
Markenpolitik	0	++	ink.	++	ink.	0	--	++	++	ink.	6
Stärken und Schwächen	0	0	--	0	0	ink.	ink.	0	0	--	-4
Unternehmenskultur	0	+	ink.	0	+	0	0	0	ink.	ink.	2
USP	--	++	0	0	++	--	--	0	++	--	-2
Zielgruppe	--	++	ink.	++	ink.	++	--	++	++	ink.	6
Kompetenz: Anzahl beantworteter Fragen zur Marketing-Konzeption	0	++	++	0	++	--	ink.	0	++	++	8
Marketing-Mix: Events	--	++	++	ink.	++	ink.	--	++	++	0	6
Anmerkungen:	++ positiv + tendenziell positiv	0 neutral	-- negativ - tendenziell negativ	ink. inkonsistent u.D. unzureichende Datenbasis							

Abb. 117: Einfluss der Marketing-Kompetenz auf weitere Imagemerkmale

Merkmale des Marketing-Kompetenz des Unternehmens (= Sponsor)	kompetent	jung	traditionell	sportlich	zuverlässig	beliebt	erfolgreich	vertraut	modern	hochwertig	dynamisch
Anteil Sponsoring-Ausgaben am Kommunikationsbudget	0	++	+	+	++	--	++	--	0	+	+
Anzahl Marketing-Mitarbeiter	0	0	+	ink.	++	--	0	--	--	ink.	-
Höhe des Marketing-Budgets	0	++	+	+	++	0	++	--	ink.	-	+
Marketing-Konzeption vorhanden	ink.	--	+	--	++	--	0	++	--	-	--
Image	0	-	u.D.	+	+	+	+	+	+	u.D.	+
Kundenbedürfnisse	-	0	+	+	0	ink.	+	-	ink.	-	+
Markenpolitik	-	u.D.	u.D.	u.D.	ink.	u.D.	u.D.	+	ink.	u.D.	+
Stärken und Schwächen	-	+	u.D.	-	-	+	-	-	-	u.D.	-
Unternehmenskultur	ink.	0	ink.	+	++	--	++	++	0	ink.	+
USP	-	0	+	-	0	-	+	0	-	-	ink.
Zielgruppe	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.
Image	ink.	--	+	0	++	--	++	++	--	-	++
Kundenbedürfnisse	ink.	ink.	+	+	++	--	ink.	ink.	--	-	ink.
Markenpolitik	ink.	--	+	ink.	++	--	0	++	ink.	-	0
Stärken und Schwächen	--	0	+	ink.	--	--	--	ink.	--	-	--
Unternehmenskultur	-	ink.	u.D.	+	+	-	0	0	-	u.D.	-
USP	0	0	+	ink.	++	--	++	++	--	-	0
Zielgruppe	++	--	ink.	ink.	++	--	0	++	0	-	0
Kompetenz: Anzahl beantworteter Fragen zur Marketing-Konzeption	ink.	++	-	+	++	ink.	0	0	++	+	+
Marketing-Mix: Events	++	ink.	0	+	++	++	++	++	ink.	ink.	+
Anmerkungen:	++ positiv + tendenziell positiv	0 neutral	-- negativ - tendenziell negativ	ink. inkonsistent u.D. unzureichende Datenbasis							

Abb. 118: Einfluss der Sponsoring-Kompetenz auf die Erfolgskriterien

Merkmale der Sponsoring-Kompetenz des Unternehmens (= Sponsor)	Gesamterfolg	Awareness	Image	Einzigartigkeit	Kunden-nähe	Sympathie	Kauf/Nutzung	engagiert	glaubwürdig	interessant	Bewertung
Anzahl größerer Aktionen 2003	ink.	++	ink.	--	++	0	0	++	0	0	4
Anzahl Sponsoring-Verantwortliche	++	++	ink.	++	++	0	++	--	ink.	ink.	8
Erfolgskontrolle von Sponsoring	0	++	++	++	++	++	++	++	++	++	18
Anfrage vom Sponsornehmer	0	-	-	0	0	-	0	0	ink.	-	-4
Ansprache spezieller Zielgruppen	ink.	+	ink.	+	ink.	ink.	ink.	-	ink.	-	0
Aufbau oder Verbesserung Image	ink.	++	+	ink.	--	ink.	ink.	0	--	ink.	-1
Kundennähe schaffen	0	0	ink.	0	0	+	0	ink.	ink.	0	1
Presseaufmerksamkeit	-	-	-	ink.	-	-	-	-	-	-	-9
Produktverkostungen	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	0
Steigerung Sympathie	ink.	-	ink.	-	-	ink.	ink.	ink.	-	ink.	-4
Varianz in Markenpräsentation	+	+	+	+	+	+	ink.	+	+	+	9
Verantwortung und soziales Engagement in der Region	ink.	--	0	--	0	++	ink.	ink.	0	++	0
Verkaufs-/Absatzsteigerung	--	--	ink.	--	--	--	--	+	0	ink.	-11
Höhe des Sponsoring-Budgets	++	++	++	--	++	0	++	++	++	++	14
Position des Gesprächspartners	++	0	ink.	++	++	--	++	ink.	+	--	5
Kompetenz des Gesprächspartners: Anzahl richtiger Antworten zur Eignung von Sponsoring	0	0	--	0	++	--	++	ink.	ink.	++	2
Seit wann sponsert das Unternehmen	ink.	++	ink.	--	ink.	--	0	++	ink.	++	2
Sponsoring findet unser Unternehmen gut	ink.	++	0	++	++	ink.	--	++	++	ink.	8
Anmerkungen:	++ positiv + tendenziell positiv	0 neutral	-- negativ - tendenziell negativ	ink. inkonsistent u.D. unzureichende Datenbasis							

Abb. 119: Einfluss der Sponsoring-Kompetenz auf weitere Imagemerkmale

Merkmale der Sponsoring-Kompetenz des Unternehmens (= Sponsor)	kompetent	jung	traditionell	sportlich	zuverlässig	beliebt	erfolgreich	vertraut	modern	hochwertig	dynamisch
Anzahl größerer Aktionen 2003	--	++	+	--	++	0	ink.	0	0	ink.	0
Anzahl Sponsoring-Verantwortliche	--	++	0	+	++	0	ink.	--	0	-	-
Erfolgskontrolle von Sponsoring	ink.	++	ink.	++	0	ink.	++	++	0	-	+
Anfrage vom Sponsornehmer	0	ink.	ink.	u.D.	-	0	0	ink.	0	+	u.D.
Ansprache spezieller Zielgruppen	-	0	u.D.	ink.	ink.	ink.	ink.	-	-	u.D.	ink.
Aufbau oder Verbesserung Image	++	ink.	-	-	ink.	--	-	-	ink.	+	+
Kundennähe schaffen	0	ink.	-	ink.	0	ink.	0	-	ink.	-	ink.
Presseaufmerksamkeit	+	-	-	u.D.	-	ink.	ink.	-	ink.	+	-
Produktverkostungen	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.
Steigerung Sympathie	+	ink.	-	-	ink.	-	-	ink.	0	ink.	+
Varianz in Markenpräsentation	0	0	+	+	ink.	ink.	+	+	+	-	+
Verantwortung und soziales Engagement in der Region	--	++	-	0	--	ink.	ink.	++	--	ink.	-
Verkaufs-/Absatzsteigerung	0	--	+	-	0	ink.	0	ink.	--	-	-
Höhe des Sponsoring-Budgets	--	++	+	+	++	++	++	++	--	-	+
Position des Gesprächspartners	--	ink.	ink.	++	0	0	ink.	ink.	++	ink.	--
Kompetenz des Gesprächspartners: Anzahl richtiger Antworten zur Eignung von Sponsoring	0	++	0	ink.	++	0	--	--	++	ink.	--
Seit wann sponsert das Unternehmen	ink.	ink.	+	ink.	++	ink.	ink.	ink.	0	ink.	ink.
Sponsoring findet unser Unternehmen gut	++	0	u.D.	ink.	++	ink.	0	0	++	u.D.	++
Anmerkungen:	++ positiv	+	0 neutral	-- negativ	0 tendenziell positiv	0 tendenziell negativ	ink. inkonsistent	u.D. unzureichende Datenbasis			

Abb. 120: Einfluss des Auftritts auf die Erfolgskriterien

Merkmale des Auftritts	Gesamterfolg	Awareness	Image	Einzigartigkeit	Kunden-nähe	Sympathie	Kauf/Nutzung	engagiert	gläub-würdig	inter-essant	Bewer-tung
Anzeigenschaltung im Programmheft	++	++	++	++	++	++	++	0	ink.	++	16
Anzeigenschaltung in Printmedien	+	0	ink.	-	0	+	0	0	-	0	0
Banner-, Banden- und Fahnenwerbung	0	++	ink.	--	ink.	ink.	0	++	ink.	++	4
Budgetanteil finanzieller Leistungen	0	0	++	++	++	ink.	++	++	++	0	12
Frequenz	0	--	ink.	--	ink.	++	++	ink.	--	++	0
Funkspot	++	++	++	++	++	++	++	0	++	++	18
Gemeinsame Präsenz auf Veranstaltungen	ink.	++	ink.	++	0	ink.	ink.	ink.	ink.	ink.	4
Gewinnspiele	-	+	ink.	+	ink.	ink.	-	+	0	ink.	1
Internetverlinkung	++	0	ink.	0	++	0	0	0	--	0	2
Logo auf Kleidung	+	+	ink.	+	+	+	+	ink.	0	ink.	6
Logopräsentation in Drucksachen	0	0	--	--	++	++	++	0	--	ink.	0
PR-Maßnahmen	ink.	0	ink.	ink.	ink.	--	0	++	0	ink.	0
Produktverkauf/Ausschankrechte	0	+	ink.	ink.	+	0	0	+	0	+	4
Spezieller Sponsoren-Tag	+	0	ink.	ink.	0	+	ink.	ink.	-	+	2
Sponsoren-Abende/-Treffen	+	0	0	+	0	+	-	0	0	-	1
Stundenzahl pro Jahr	++	++	ink.	++	++	++	++	--	--	ink.	8
Titel-Sponsoring	-	+	-	-	+	-	-	-	-	-	-6
Tribüne/Sponsorenblock	ink.	+	+	+	+	ink.	ink.	+	ink.	ink.	5
Trikotsponsor (Brust)	+	+	ink.	+	0	+	+	-	ink.	ink.	4
Trikotsponsor (sonstige Stellen auf Trikot)	+	+	+	+	+	+	0	ink.	+	0	7
Werbung auf Anzeigetafeln	ink.	+	0	0	0	ink.	-	0	-	0	-1
Werbung auf Fahrzeugen	0	+	0	0	0	0	0	+	ink.	0	2
Zuschauer pro Jahr	++	++	0	++	++	++	++	--	0	++	12
Anmerkungen:	++ positiv	0 neutral	0 neutral	0 neutral	-- negativ	-- negativ	tendenziell negativ	ink. inkonsistent	ink. inkonsistent	u.D. unzureichende Datenbasis	
	+ tendenziell positiv				- tendenziell negativ						

Abb. 121: Einfluss des Auftritts auf weitere Imagemerkmale

Merkmale des Auftritts	kompetent	jung	traditionell	sportlich	zuverlässig	beliebt	erfolgreich	vertraut	modern	hochwertig	dynamisch
Anzeigenschaltung im Programmheft	++	ink.	+	ink.	ink.	--	0	0	ink.	-	++
Anzeigenschaltung in Printmedien	+	+	+	-	ink.	-	0	-	-	ink.	+
Banner-, Banden- und Fahnenwerbung	ink.	++	0	ink.	++	--	++	ink.	--	-	+
Budgetanteil finanzieller Leistungen	++	--	+	++	++	0	++	++	ink.	-	++
Frequenz	0	++	ink.	+	ink.	++	--	--	--	ink.	-
Funkspot	ink.	ink.	+	+	0	0	++	++	ink.	-	+
Gemeinsame Präsenz auf Veranstaltungen	ink.	--	-	ink.	ink.	ink.	0	ink.	++	+	ink.
Gewinnspiele	+	-	u.D.	0	+	-	+	-	+	u.D.	ink.
Internetverlinkung	++	ink.	+	-	ink.	--	ink.	ink.	--	ink.	+
Logo auf Kleidung	+	-	u.D.	ink.	ink.	ink.	ink.	+	ink.	u.D.	ink.
Logopräsentation in Drucksachen	++	++	u.D.	0	ink.	--	--	--	--	u.D.	ink.
PR-Maßnahmen	++	--	+	--	++	0	++	ink.	0	ink.	0
Produktverkauf/Ausschankrechte	-	+	+	+	+	-	+	ink.	-	-	+
Spezieller Sponsoren-Tag	+	+	+	0	-	ink.	ink.	-	0	ink.	+
Sponsoren-Abende/-Treffen	0	ink.	u.D.	-	0	ink.	ink.	0	ink.	u.D.	+
Stundenzahl pro Jahr	--	++	+	ink.	--	--	++	ink.	--	ink.	0
Titel-Sponsoring	-	+	u.D.	+	+	-	-	-	-	u.D.	-
Tribüne/Sponsorenblock	+	+	u.D.	+	+	ink.	ink.	+	+	u.D.	+
Trikotsponsor (Brust)	0	ink.	u.D.	-	ink.	ink.	-	0	ink.	u.D.	-
Trikotsponsor (sonstige Stellen auf Trikot)	0	0	u.D.	0	0	0	ink.	+	+	u.D.	+
Werbung auf Anzeigetafeln	ink.	+	u.D.	0	+	0	ink.	ink.	0	u.D.	+
Werbung auf Fahrzeugen	0	-	u.D.	-	ink.	0	ink.	-	0	u.D.	+
Zuschauer pro Jahr	0	0	+	++	--	--	++	ink.	ink.	0	++
Anmerkungen:	++ positiv	0 neutral	-- negativ	ink. inkonsistent	u.D. unzureichende Datenbasis	+	tendenziell positiv	tendenziell negativ	++	ink. inkonsistent	++

Abb. 122: Einfluss der Maßnahme auf die Erfolgskriterien

Merkmale der konkreten Maßnahme (Sponsoring-Partnerschaft)	Gesamterfolg	Awareness	Image	Einzigartigkeit	Kunden- nähe	Sympathie	Kauf/ Nutzung	engagiert	glaubwürdig	interessant	Bewertung	
Auswahl Sponsor- nehmer	Fit	+	+	0	+	0	+	+	+	+	7	
	Preis/Leistungsverhältnis	-	-	-	-	ink.	-	ink.	-	ink.	-7	
	Produktverkauf	--	0	ink.	--	--	--	ink.	--	++	-10	
	Gesellschaftliche Verantwortung	+	-	ink.	-	0	+	ink.	ink.	-	0	
	Gute Markendarstellung	ink.	-	ink.	-	-	0	0	-	+	-3	
	Image	--	0	0	--	ink.	--	ink.	ink.	0	-8	
	Kundenpflege	-	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-8
	Ziel- und Produktaffinität	+	+	ink.	+	0	+	+	-	ink.	0	4
	Persönliche Bindung	--	++	ink.	ink.	--	--	--	0	--	--	-10
	Regionale Verbundenheit	++	++	ink.	++	++	++	++	0	0	ink.	12
	Direktmarketing	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	0
	Hinweis auf das Spon- soring: durch ...	Events	0	++	++	0	0	--	++	++	ink.	6
Internet		0	++	0	0	ink.	--	0	0	--	-4	
Messen		ink.	-	ink.	0	-	0	-	-	0	-4	
Plakatwerbung		-	+	ink.	-	+	ink.	-	0	0	0	
Printwerbung		0	++	ink.	0	++	0	++	++	ink.	6	
PR		++	++	0	++	++	0	++	--	ink.	6	
TV-Werbung		0	+	-	0	0	0	0	ink.	-	-1	
Verkaufsförderung		--	--	++	++	ink.	0	-	++	++	0	2
Funkwerbung		0	++	ink.	0	++	0	--	++	++	ink.	6
Anmerkungen:		++ positiv + tendenziell positiv	0 neutral	-- negativ - tendenziell negativ	ink. inkonsistent u.D. unzureichende Datenbasis							

Abb. 122: Einfluss der Maßnahme auf die Erfolgskriterien (Fortsetzung)

Merkmale der konkreten Maßnahme (Sponsoring-Partnerschaft)	Gesamt- erfolg	Aware- ness	Image	Einzig- artigkeit	Kunden- nähe	Sym- pathie	Kauf/ Nutzung	enga- giert	glaub- würdig	inter- essant	Bewer- tung
Anzahl weiterer Sponsoren	ink.	++	ink.	++	0	0	--	0	++	--	2
Einheitliche Werbebotschaft	--	0	ink.	--	0	--	--	ink.	--	ink.	-10
Gesamtinvestition in die Sponsoring-Maßnahme	++	++	++	++	++	++	++	++	0	++	18
Haupt- oder Co-Sponsor	++	--	ink.	0	++	++	0	ink.	--	ink.	2
Hinweis mit anderen Instrumenten auf die Sponsoring-Maßnahme	-	-	+	-	-	ink.	ink.	+	+	+	0
Kriterium für gute Zusammen- arbeit	+	+	-	+	+	-	ink.	-	-	u.D.	0
	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	8
	ink.	++	ink.	++	++	ink.	0	--	ink.	ink.	4
	-	+	-	-	+	-	-	ink.	-	-	-5
Seit wann wird der Sponsornehmer unterstützt	++	++	ink.	++	++	0	++	ink.	--	++	10
	ink.	-	ink.	-	ink.	ink.	ink.	+	ink.	+	0
	0	0	--	0	--	0	--	--	0	--	-10
	0	0	ink.	+	0	0	0	0	+	0	2
Sponsoring-Art	++	++	++	++	++	0	0	++	++	ink.	14
	ink.	--	ink.	--	--	ink.	++	ink.	--	++	-4
Verzahnung mit Kommunikationsmix	++	++	0	++	++	++	++	--	--	ink.	8
	0	++	0	++	++	0	0	0	0	ink.	6
Zusammenarbeit mit Agentur	0	++	0	++	++	0	0	0	0	ink.	6
Anmerkungen:	++ positiv + tendenziell positiv	0 neutral	-- negativ - tendenziell negativ	ink. inkonsistent u.D. unzureichende Datenbasis							

Abb. 123: Einfluss der Maßnahme auf weitere Imagemerkmale

Merkmale der konkreten Maßnahme (Sponsoring-Partnerschaft)	kompe- tent	jung	tradi- tionell	sport- lich	zuver- lässig	beliebt	erfolg- reich	vertraut	modern	hoch- wertig	dyna- misch	
Auswahl Sponsor- nehmer	Fit	-	+	+	+	0	+	ink.	0	-	ink.	
	Preis/Leistungsverhältnis	ink.	-	u.D.	ink.	-	-	-	u.D.	-	u.D.	
	Produktverkauf	++	0	0	0	ink.	-	-	ink.	+	ink.	
	Gesellschaftliche Verantwortung	ink.	+	-	0	-	+	-	ink.	+	-	
	Gute Markendarstellung	+	0	-	u.D.	ink.	-	-	ink.	ink.	u.D.	
	Image	0	++	-	++	++	--	0	0	0	ink.	--
	Kundenpflege	+	u.D.	u.D.	u.D.	ink.	u.D.	u.D.	-	ink.	u.D.	-
	Ziel- und Produktaffinität	ink.	ink.	-	ink.	ink.	ink.	ink.	ink.	ink.	+	ink.
	Persönliche Bindung	++	--	-	-	--	--	-	ink.	ink.	-	-
	Regionale Verbundenheit	--	ink.	+	++	ink.	ink.	++	0	--	-	++
	Direktmarketing	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.	u.D.
	Events	++	0	ink.	+	++	ink.	ink.	ink.	0	+	0
Internet	0	++	-	ink.	++	--	0	--	0	+	0	
Messen	+	+	-	u.D.	ink.	-	-	-	+	+	-	
Plakatwerbung	ink.	ink.	u.D.	ink.	+	-	ink.	+	-	-	-	
Printwerbung	ink.	ink.	u.D.	++	++	ink.	0	++	--	-	ink.	
PR	0	++	+	++	++	--	ink.	ink.	0	0	ink.	
TV-Werbung	-	+	u.D.	-	ink.	ink.	0	-	ink.	u.D.	-	
Verkaufsförderung	++	--	+	ink.	ink.	ink.	++	++	ink.	-	+	
Funkwerbung	ink.	ink.	u.D.	++	++	ink.	0	++	--	-	ink.	
Anmerkungen:	++ positiv + tendenziell positiv	0 neutral	-- negativ - tendenziell negativ	ink. inkonsistent u.D. unzureichende Datenbasis								

Abb. 123: Einfluss der Maßnahme auf weitere Imagemerkmale (Fortsetzung)

Merkmale der konkreten Maßnahme (Sponsoring-Partnerschaft)	kompetent	jung	traditionell	sportlich	zuverlässig	beliebt	erfolgreich	vertraut	modern	hochwertig	dynamisch
Anzahl weiterer Sponsoren	--	ink.	u.D.	ink.	ink.	ink.	++	0	0	u.D.	++
Einheitliche Werbebotschaft	ink.	++	0	ink.	++	--	ink.	ink.	0	-	ink.
Gesamtinvestition in die Sponsoring-Maßnahme	++	ink.	+	++	++	0	++	++	++	-	+
Haupt- oder Co-Sponsor	ink.	ink.	+	--	0	--	--	0	--	-	--
Hinweis mit anderen Instrumenten auf die Sponsoring-Maßnahme	ink.	++	+	++	++	--	++	ink.	ink.	-	+
Kriterium für gute Zusammenarbeit	ink.	u.D.	u.D.	u.D.	+	-	-	-	+	+	u.D.
	-	u.D.	u.D.	u.D.	ink.	u.D.	u.D.	+	ink.	u.D.	+
	--	++	+	+	ink.	--	++	0	--	ink.	ink.
	-	-	+	0	+	-	+	-	ink.	-	-
	--	++	ink.	ink.	++	0	++	ink.	ink.	+	+
Seit wann wird der Sponsormeher unterstützt	++	0	-	-	0	0	--	0	0	+	-
	+	0	-	+	ink.	ink.	0	+	+	+	+
Sponsoring-Art	ink.	ink.	u.D.	u.D.	--	ink.	--	--	ink.	u.D.	u.D.
Verzahnung mit Kommunikationsmix	ink.	++	+	++	0	--	++	ink.	--	-	0
Zusammenarbeit mit Agentur	++	++	-	0	++	ink.	ink.	--	++	+	0
Anmerkungen:	++ positiv	+	0 neutral	-- negativ	ink. inkonsistent	u.D. unzureichende Datenbasis	++ tendenziell positiv	0 tendenziell negativ	++ tendenziell positiv	++ tendenziell positiv	++ tendenziell positiv

## Autoreninformationen

### **Dipl.-Kffr. Anja Leuteritz**

wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin  
Lehrstuhl für Marketing  
Technische Universität Dresden  
[anja.leuteritz@tu-dresden.de](mailto:anja.leuteritz@tu-dresden.de)



### **Dr. Stefan Wünschmann**

wissenschaftlicher Mitarbeiter und Habilitand  
Lehrstuhl für Marketing  
Technische Universität Dresden  
[stefan.wuenschmann@tu-dresden.de](mailto:stefan.wuenschmann@tu-dresden.de)



### **Dipl.-Kffr. Uta Schwarz**

wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin  
Lehrstuhl für Marketing  
Technische Universität Dresden  
[uta.schwarz@tu-dresden.de](mailto:uta.schwarz@tu-dresden.de)



### **Prof. Dr. Stefan Müller**

Inhaber des Lehrstuhls für Marketing  
Technische Universität Dresden  
[mls@rcs.urz.tu-dresden.de](mailto:mls@rcs.urz.tu-dresden.de)  
<http://www.tu-dresden.de/wwbwlml>







