

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Abbildungsverzeichnis .....	XI
<b>1 Marketing-Kommunikation .....</b>	<b>1</b>
1.1 Zum Begriff der Marketing-Kommunikation .....	1
1.1.1 Marketing / Kommunikation / Marketing-Kommunikation .....	1
1.1.2 Interne und Externe Marketing-Kommunikation .....	2
1.1.3 Zielgruppen, allgemeine Ziele und Objekte der Marketing-Kommunikation .....	4
1.1.4 Formen der Marketing-Kommunikation .....	4
1.2 Zum Stellenwert der Marketing-Kommunikation .....	5
1.3 Integriertes Management der Marketing-Kommunikation .....	7
1.3.1 Ansatz und Systematik der integrierten Marketing-Kommunikation .....	7
1.3.2 Grundsätze für die Marketing-Kommunikation .....	9
1.3.3 Strategische Kommunikationsplanung .....	9
1.3.3.1 Zielgruppen .....	10
1.3.3.2 Identitäts- bzw. Kommunikationsziele .....	10
1.3.3.3 Identitäts- bzw. Positionierungsstrategien .....	10
1.3.4 Operative Kommunikationsplanung .....	13
1.3.5 Durchführung der Kommunikationsmaßnahmen .....	13
1.3.6 Prozeß- und Erfolgskontrolle .....	14
1.4 Instrumente der Marketing-Kommunikation .....	15
1.4.1 Zur Differenzierung der Kommunikationsinstrumente .....	15
1.4.2 Kurzbeschreibung der Kommunikationsinstrumente .....	17
1.4.2.1 Werbung .....	17
1.4.2.2 Verkaufsförderung .....	20
1.4.2.3 Öffentlichkeitsarbeit .....	23
1.4.2.4 Instrumente der Mitarbeiter-Kommunikation .....	31
<b>2 Sponsoring .....</b>	<b>35</b>
2.1 Begriff und Abgrenzung des Sponsoring .....	35
2.2 Die Beteiligten im Sponsoring .....	46
2.2.1 Sponsoren .....	47
2.2.2 Die Zielgruppen des Sponsors .....	48
2.2.3 Gesponserte .....	49
2.2.4 Die Publika der Gesponserten .....	49
2.2.5 Medien und Mediennutzer .....	50
2.2.6 Sponsoring-Dienstleister .....	53
2.3 Bedeutung des Sponsoring .....	56

**3 Erscheinungsformen des Sponsoring** ..... 59

3.1 Differenzierungsansatz ..... 59

3.2 Sponsoring-Arten ..... 60

3.2.1 Sport-Sponsoring ..... 60

3.2.1.1 Charakterisierung ..... 61

3.2.1.2 Besonderheiten ..... 63

3.2.1.3 Beispiele ..... 67

3.2.2 Kunst-Sponsoring ..... 71

3.2.2.1 Charakterisierung ..... 71

3.2.2.3 Besonderheiten ..... 73

3.2.2.3 Beispiele ..... 78

3.2.3 Öko-Sponsoring ..... 85

3.2.3.1 Charakterisierung ..... 85

3.2.3.2 Besonderheiten ..... 86

3.2.3.3 Beispiele ..... 87

3.2.4 Sozio-Sponsoring ..... 90

3.2.4.1 Charakterisierung ..... 90

3.2.4.2 Besonderheiten ..... 92

3.2.4.3 Beispiele ..... 94

3.2.5 Wissenschafts-Sponsoring ..... 98

3.2.5.1 Charakterisierung ..... 98

3.2.5.2 Besonderheiten ..... 100

3.2.5.3 Beispiele ..... 102

**4 Wirkungen von Sponsoring** ..... 109

4.1 Grundlagen der Wirkungsforschung im Sponsoring ..... 109

4.1.1 Aufgaben der Wirkungsforschung im Sponsoring ..... 109

4.1.2 Bedeutung der Wirkungsforschung  
für das Sponsoring-Management ..... 110

4.2 Sponsoring-Wirkungsforschung in der Theorie ..... 111

4.2.1 Modelle zur Erklärung der Sponsoring-Wirkung ..... 111

4.2.1.1 Das S-O-R-Modell ..... 111

4.2.1.2 Das Modell der Wirkungspfade ..... 112

4.2.2 Ansatzpunkte für die Wirkungsmessung ..... 115

4.3 Sponsoring-Wirkungsforschung in der Praxis ..... 116

4.3.1 Probleme der Wirkungsmessung in der Praxis ..... 117

4.3.2 Angewendete Verfahren der Wirkungsmessung im Sponsoring ..... 118

4.3.2.1 Verfahren zur Messung der Wahrnehmung ..... 118

4.3.2.2 Verfahren zur Messung der Erinnerungswirkung ..... 121

4.3.2.2 Verfahren zur Messung von Einstellungs-  
bzw. Imageänderungen ..... 123

4.3.3 Gegenstand der Untersuchungen in der Praxis ..... 126

4.3.4 Institute und andere Einrichtungen der Sponsoring-Wirkungsforschung ..... 128

4.4 Erkenntnisse über die Wirkung des Sponsoring ..... 129

4.5 Werbung und Sponsoring – Ein Wirkungsvergleich ..... 131

4.5.1 Zur Notwendigkeit eines Wirkungsvergleichs ..... 131



4.5.2 Vergleich der Wirkungsbedingungen .....	132
4.5.3 Vergleich tatsächlicher Wirkungen .....	132
4.6 Anforderungen an die zukünftige Wirkungsforschung .....	133
<b>5 Das Management des Sponsoring .....</b>	<b>135</b>
5.1 Management-Ansatz .....	135
5.2 Sponsoring-Grundsätze .....	135
5.3 Planung des Sponsoring .....	139
5.3.1 Strategische Sponsoring-Planung .....	139
5.3.1.1 Das Sponsoring-Objekt .....	139
5.3.1.2 Die Sponsoring-Zielgruppe .....	140
5.3.1.3 Die Sponsoring-Ziele .....	141
5.3.1.4 Die Sponsoring-Strategie/Grobauswahl .....	145
5.3.2 Operative Sponsoring-Planung .....	153
5.3.2.1 Operative Sponsoring-Ziele .....	153
5.3.2.2 Sponsoring-Budgetierung .....	154
5.3.2.3 Feinauswahl von Sponsorships .....	156
5.3.2.4 Abschluß von Sponsorship-Verträgen .....	160
5.3.2.5 Kommunikative Nutzung des Sponsorships .....	161
5.4 Durchführung des Sponsoring .....	172
5.5 Kontrolle des Sponsoring .....	174
5.5.1 Grundprobleme und Zwecksetzungen der Sponsoring-Kontrolle .....	175
5.5.2 Ergebnisorientierte Sponsoring-Kontrolle .....	176
5.5.2.1 Ex ante-Kontrollen .....	177
5.5.2.2 Ex ante- / ex post-Kontrollen .....	181
5.5.2.3 Inbetween-Kontrollen / Tracking-Studien .....	184
5.5.3 Prozeßkontrollen im Sponsoring (Sponsoring-Audit) .....	186
5.5.4 Wirtschaftlichkeit von Sponsoring-Maßnahmen .....	188
<b>Exkurs: Planung, Durchführung und Kontrolle eines Sport-Sponsorships:</b>	
Der Holsten Cup 1995 .....	192
1 Der Holsten Cup .....	192
2 Das Brand Positioning Statement als Grundlage der Sponsoring-Strategie von Holsten .....	192
2.1 Zielsetzung .....	192
2.2 Die Holsten Sponsoring-Strategie und der Holsten Cup .....	193
2.2.1 Holsten Sponsoring-Strategie .....	193
2.2.2 Der Holsten Cup im Rahmen der Sponsoring-Strategie .....	193
2.2.3 Was spricht für ein Engagement im Hallenfußball? .....	193
2.2.4 DFB Hallenfußballturniere / Die Masters-Kriterien .....	194
2.2.5 Die Entscheidung für den Holsten Cup .....	194
3 Konzeption .....	195
4 Organisation und Durchführung des Holsten Cups .....	196
4.1 Grundlage Vertragsgestaltung .....	196
4.2 Pressekonferenzen .....	196
4.3 Werbliche Maßnahmen vor Ort .....	197

4.3.1 Kundenturniere .....	197
4.3.2 VIP-Bereich .....	197
4.3.3 Sponsorenabend .....	197
4.3.4 Bandenwerbung / Mittelkreiswerbung .....	197
4.3.5 Gewinnspiele in der Halle .....	197
4.3.6 Hallendurchsagen .....	198
4.3.7 Einsatz des Sechserzuges .....	199
4.3.8 Internationale Mannschaften .....	199
4.3.9 Der Holsten Cup-Pokal / Siegerehrung .....	200
5 Begleitende Marketing-Mix-Faktoren .....	200
5.1 Verkaufsförderung .....	200
5.2 Programmhefte .....	200
5.3 Fernsehen .....	201
5.4 Funk .....	202
5.5 Kooperationen mit Tageszeitungen / Fachzeitschriften / Anzeigen .....	202
6 Ergebnis .....	202
6.1 Ergebniskontrolle durch Fernsehen .....	202
6.1.1 Fernsehübertragungszeiten .....	202
6.1.2 Zuschauerstruktur, Kontaktpreise und regionale Sehbeteiligung .....	203
6.2 Pressedokumentation .....	203
6.3 Beurteilung durch die Zuschauer .....	203
7 Resümée .....	204
<b>6 Perspektiven für das Sponsoring .....</b>	<b>205</b>
6.1 Der Trend zum Sportsponsoring hält an .....	205
6.2 Trend zur Internationalisierung des Sponsoring .....	210
6.3 Trend zur Verbreiterung der Sponsorenschaft .....	211
6.4 Trend zum Programm- bzw. Präsentationssponsoring .....	214
6.5 Trend zur Einbindung von Sponsoren bei Veranstaltungen / Events .....	218
6.6 Trend zur unternehmensinternen Kommunikation .....	219
6.7 Trend zur Event-Kreation .....	220
6.8 Trend zur integrierten Kommunikation .....	223
<b>7 Grenzbetrachtungen zum Sponsoring .....</b>	<b>227</b>
7.1 Gesponserte .....	228
7.2 Medien .....	230
7.3 Sponsoren .....	233
7.4 Ethik im Sponsoring? .....	236
Literatur .....	241
Sachverzeichnis .....	251



## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1:	Systematik für das Management der Integrierten Marketing-Kommunikation .....	8
Abb. 1.2:	Komponenten einer Unternehmens-Identitätskonzeption .....	11
Abb. 1.3:	Komponenten einer Marken-Identitätskonzeption .....	13
Abb. 1.4:	Instrumente der Marketing-Kommunikation .....	17
Abb. 1.5:	Typisches Beispiel für eine Markenwerbung .....	18
Abb. 1.6:	Typisches Beispiel für eine Unternehmenswerbung .....	19
Abb. 1.7:	Verkaufsförderung eines Mobilfunkanbieters am Point of Sale .....	21
Abb. 1.8:	Beispiel für einen Messestand .....	25
Abb. 1.9:	Beispiel für Product Placement .....	26
Abb. 1.10:	Grundelemente des Information Placement .....	27
Abb. 1.11:	Theater-Event der Sparkassen-Finanzgruppe auf der CeBIT Home Messe 1996 .....	29
Abb. 1.12:	Ausgewählte Kundenzeitschriften des K + S-Verlages .....	30
Abb. 1.13:	Instrumente der direkten, mündlichen Kommunikation .....	32
Abb. 1.14:	Instrumente der vermittelten Kommunikation .....	33
Abb. 2.1:	Ausstellungsankündigung der Hypo-Kulturstiftung .....	38
Abb. 2.2:	Förderungsinitiative mit Spenden und Sponsoring .....	40
Abb. 2.3:	Vorschlag für die werbliche Gestaltung der Außenfassade des Frankfurter Museum für Moderne Kunst .....	41
Abb. 2.4:	Anzeige für eine Merchandising-Maßnahme der Deutschen Sporthilfe .....	43
Abb. 2.5:	Anzeige im Rahmen des Beschaffungsmarketing des Landesbundes für Vogelschutz in Bayern e.V. ....	43
Abb. 2.6:	Anzeige des Goethe-Instituts .....	44
Abb. 2.7:	Beziehungsgeflecht und Kommunikationsbeziehungen im Sponsoring .....	46
Abb. 2.8:	Beispiel für das Programm-Sponsoring .....	51
Abb. 2.9:	Wimbledon Tournament Potentials .....	52
Abb. 2.10:	Entwicklung und Prognose der Sponsoring-Aufwendungen in Deutschland von 1990 bis 2000 .....	57
Abb. 2.11:	Entwicklung des Sponsoring von 1995 bis 2010 .....	58
Abb. 3.1:	Optionen für das Sponsoring .....	60
Abb. 3.2:	Coca-Cola Plakat zu den 11. Olympischen Spielen 1936 in Berlin .....	61
Abb. 3.3:	Einteilung der Gesponserten aus dem Sport .....	62
Abb. 3.4:	Die beliebtesten TV-Sportarten 1996 .....	63
Abb. 3.5:	Wichtige Fakten zum Sport-Sponsoring 1996 .....	67
Abb. 3.6:	Zwei Sportlerinnen aus dem Opel-Junior-Team .....	70
Abb. 3.7:	Akzeptanz von Kunst-Sponsorships .....	77
Abb. 3.8:	Plakat für die Egon Schiele-Ausstellung .....	81
Abb. 3.9:	Rocklady Tina Turner .....	84

Abb. 3.10:	Das Signet des WWF: der Panda-Bär .....	88
Abb. 3.11:	Cover eines Prospekts der „LBS-Initiative Junge Familie“ .....	91
Abb. 3.12:	Anzeige für den Deutschen Internet Kongreß 1997 .....	93
Abb. 3.13:	Formen der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Wissenschaft .....	100
Abb. 3.14:	Gesponserte Lehrstühle der City University Business School 1988 .....	103
Abb. 3.15:	Sponsoring-Anzeige der Technischen Hochschule Zittau .....	104
Abb. 3.16:	Anzeigenmotiv ‚High-Tech, High-Teach, High-Life‘ .....	105
Abb. 4.1:	Bedeutung der Wirkungsforschung für das Sponsoring-Management .....	110
Abb. 4.2:	Aufgabenfelder der Wirkungsforschung im Sponsoring .....	111
Abb. 4.3:	Wirkungspfad der informativen Werbung bei wenig involvierten Empfängern .....	113
Abb. 4.4:	Wirkungspfad der emotionalen Werbung bei wenig involvierten Empfängern .....	114
Abb. 4.5:	Das S-O-R-Modell und seine Bedeutung für das Sponsoring .....	116
Abb. 4.6:	Probleme der Wirkungsforschung im Sponsoring .....	117
Abb. 4.7:	Rennfahrzeuge der Formel 1 als Werbeträger .....	119
Abb. 4.8:	Veränderung der ‚top of mind awareness‘ .....	124
Abb. 4.9:	Veränderung der Markenpräferenz .....	125
Abb. 4.10:	Tennis in Deutschland .....	127
Abb. 4.11:	Coca-Cola und das offizielle Prädikat der Olympischen Spiele 1996 in Atlanta .....	128
Abb. 5.1:	Phasenschema des Sponsoring-Managements .....	136
Abb. 5.2:	Die Sportsponsoring-Grundsätze der Fa. Coca Cola .....	138
Abb. 5.3:	Imagetransfer und Strategische Sponsoring-Planung: Die Grobauswahl .....	146
Abb. 5.4:	Beispiel für das Image einer Einzelsportlerin .....	148
Abb. 5.5:	Imagetransfer vom Gesponserten auf den Sponsor am Beispiel des Sports .....	151
Abb. 5.6:	‚Der Stern im Netz‘ – Sponsoringaktivität der Mercedes Benz AG im Rahmen der ATP-Tennis-Tour .....	153
Abb. 5.7:	Sponsorship mit Hauptsponsor und Co-Sponsoren .....	157
Abb. 5.8:	Punktbewertungsverfahren zur Auswahl von Sponsorships .....	159
Abb. 5.9:	Werbung am Sportler – Overall und Helm von Michael Schumacher .....	162
Abb. 5.10:	Eintrittskarte für das Galakonzert zum 150. Geburtstag König Ludwig II. ....	163
Abb. 5.11:	Licher Bier: Offizieller Sponsor des CHIO Aachen .....	164
Abb. 5.12:	Titelsponsoring: Eurocard Open .....	165
Abb. 5.13:	Integration des Sponsoring mit der Anzeigenwerbung .....	166
Abb. 5.14:	Integration des Sponsoring mit der Verkaufsförderung .....	167
Abb. 5.15:	Einbezug des Sponsoring in die Produktpolitik .....	169
Abb. 5.16:	Die Vermarktung der Panasonic German Open 1996 .....	170
Abb. 5.17:	Sportberichterstattung in der Tageszeitung .....	172
Abb. 5.18:	Beispiel eines Teil-Durchführungsplanes für Engagements in der Jazz-Musik .....	173
Abb. 5.19:	Methoden der Sponsoring-Kontrolle .....	174
Abb. 5.20:	Ergebnisse der Erinnerungsmessung für ausgewählte Botschaften auf verschiedenen Werbeträgern .....	178



Abb. 5.21:	Imageprofil für die Zigarettenmarke ‚Memphis‘ mit und ohne Sportsponsoring .....	180
Abb. 5.22:	Werbung im Zusammenhang mit Olympischen Spielen bemerkt von... (ungestützte Nennungen) .....	183
Abb. 5.23:	Werbung im Zusammenhang mit Olympischen Spielen bemerkt von... (gestützte Nennungen) .....	183
Abb. 5.24:	Sponsoring bemerkt (in Prozent) .....	184
Abb. 5.25:	Produkt-Awareness (Bekanntheit von Siemens-PC gestützt ermittelt) .....	185
Abb. 5.26:	Gerry Weber Open '97 .....	191
Abb. E.1:	Eine Spielszene aus dem Holsten Cup 1995 .....	198
Abb. E.2:	Die Holsten Cup-Trophäe .....	199
Abb. E.3:	Titelseite eines Programmheftes .....	201
Abb. 6.1:	Veranstaltung der Montblanc Philharmonie der Nationen .....	199
Abb. 6.2:	Beispiel für lokales Kunst-Sponsoring .....	201
Abb. 6.3:	Reichweiten und Presenter der Top Ten aller Sendungen sowie der Sportsendungen im Fernsehen .....	203
Abb. 6.4:	Die bekanntesten Programmsponsoren .....	204
Abb. 6.5:	Milka Fallbeispiel I .....	211
Abb. 6.6:	Milka Fallbeispiel II .....	212
Abb. 6.7:	Milka Fallbeispiel III .....	213
Abb. 6.8:	Anzeige der Firma idea mit Milkamotiven .....	214
Abb. 7.1:	Geschenkte Aufmerksamkeit als Diebesgut .....	215
Abb. 7.2:	Karikatur zu den Olympischen Sommerspielen 1996 in Atlanta .....	217
Abb. 7.3:	Plakat für eine Veranstaltung der ‚Grenzgänge‘ .....	222

Vor dem Hintergrund der Ergebnisse der letzten Intra-Grundlagenuntersuchung 1996 zum Thema Sponsoring macht Projektleiter *Lammers* die nachstehenden Aussagen zu den Besonderheiten des Kunst-Sponsoring: „Nach wie vor dominieren gerade im Kultur-Sponsoring lokale und regionale Aktivitäten. Eine bundesweite Profilierung als namhafte Kultursponsoren ist nur VW, Coca-Cola, der Deutschen Telekom und verschiedenen Geldinstituten gelungen. Die vielseitige aber nicht immer öffentlichkeitswirksamen Aktivitäten dieser Unternehmen demonstrieren beispielhaft die Herausforderung, die sich den Kultursponsoren stellt: Viele Engagements im kulturellen Bereich genießen eine hohe gesellschaftliche Akzeptanz, die Vernetzung der Sponsorships mit Werbung und Öffentlichkeitsarbeit/PR muß allerdings mit dem notwendigen Feingefühl vorgenommen werden. Kultursponsoring bietet dafür in vielen Bereichen den Vorteil einer genauen Zielgruppenansprache. Durch kulturelle Events können Bevölkerungssegmente erreicht werden, die beispielsweise beim Sponsoring einer Vielzahl von Sportarten häufig außenvorbleiben, wie etwa höher gebildete und damit in der Regel auch kaufkräftige Menschen“ (*Lammers* 1996, S. 17; zum Thema der gesellschaftlichen Akzeptanz siehe die Werte in der Abbildung 3.7).

#### Akzeptanz von Kultursponsorships

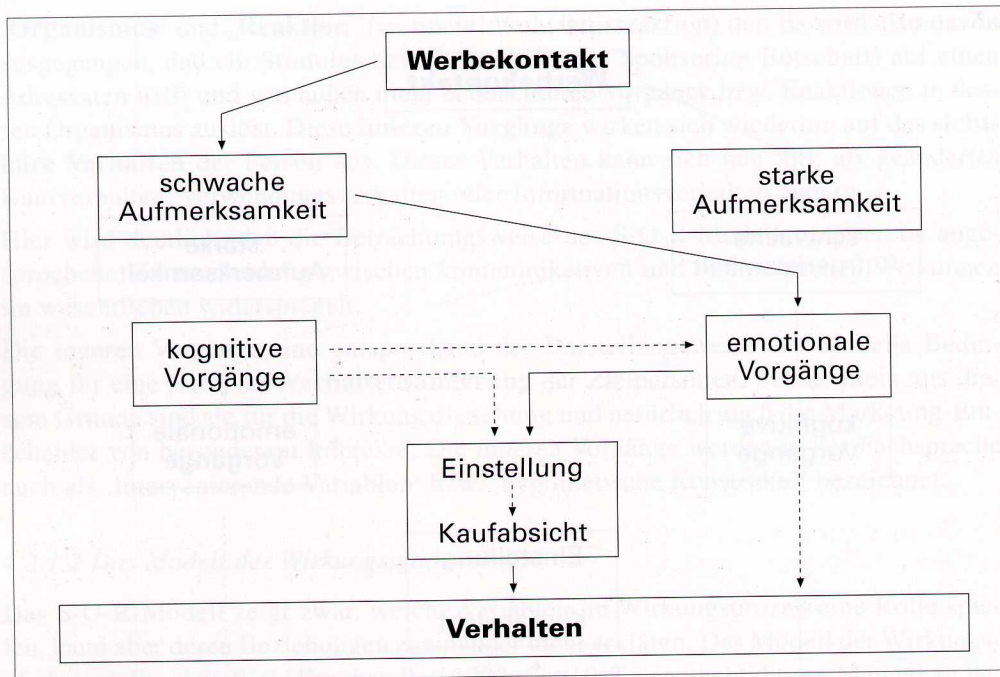
(...finde ich gut / sehr gut)	unter 35jährige	35–54jährige	über 54jährige
Förderung junger Künstler	80%	84%	75%
Musicals	74%	71%	58%
Film	70%	67%	56%
klassisches Theater	60%	63%	62%
Rock- / Popkonzerte	76%	63%	39%
modernes Theater	60%	62%	51%

Daten: Intra Deutschland, Sponsoring 1996; Basis: 3 000 Personen ab 14 Jahren;  
Befragungszeitraum: 8/1996

Quelle: *Sponsor's*, Nr. 10/1996, S. 17

Abb. 3.7: Akzeptanz von Kunst-Sponsorships





Quelle: Kroeber-Riel 1992, S. 634

Abb. 4.4: Wirkungspfad der emotionalen Werbung bei wenig involvierten Empfängern

Die nur mit **schwacher Aufmerksamkeit** wahrgenommenen emotionalen Reize des sportlichen Umfelds setzen beim Rezipienten **emotionale Prozesse** in Gang und bewirken letztendlich die Einstellungsbildung. Der Transfer von Imagekomponenten auf das Produkt läßt sich hier mit der sog. **klassischen Konditionierung** erklären. Klassische Konditionierung heißt, daß eine Person lernt, auf einen ursprünglich neutralen Reiz auf ganz bestimmte Weise zu reagieren.

Im Sportsponsoring kann das unter Umständen folgendermaßen aussehen: Ein neutraler Reiz (eine Marke oder Unternehmen) wird im Rahmen einer Sportsponsoring-Maßnahme solange an emotionale, also gefühlsbetonte Reize (sportliches Umfeld, bestimmte Sportarten) gekoppelt, bis der Rezipient verschiedene sportliche Inhalte (Dynamik, Spannung, Sportlichkeit) auch mit dem Sponsor assoziiert. Häufige Reizdarbietung und eine emotionale Nähe von Sponsor und Sponsor-Objekt gelten als Grundlage für das Zustandekommen eines Imagetransfers. Dem Sport nahestehende Unternehmen haben nach diesem Ansatz Wirkungsvorteile.

Da die Botschaften im Sportsponsoring sowohl kognitiven als auch emotionalen Charakter haben, kann die Wirkungsweise nicht mit einem dieser Wirkungspfade alleine erklärt werden. Vielmehr muß davon ausgegangen werden, daß sich **verschiedene Wirkungsketten** miteinander verbinden. Damit wird auch deutlich, daß es kein allgemeingültiges Wirkungsschema für das Sportsponsoring geben kann.

Die Frage, ob ein positives oder negatives Image auch immer ein **bestimmtes Verhalten** bewirkt (z.B. Kauf oder Nichtkauf eines Produktes), konnte trotz enormer Bemühungen der Wissenschaft noch nicht zur Zufriedenheit beantwortet werden. Ergebnisse aus dem Bereich der Konsumgüterforschung sprechen allerdings für eine Verhaltensrelevanz von Images. Damit ist auch dem Image eine große Bedeutung als Wirkungskategorie des Sponsoring beizumessen.

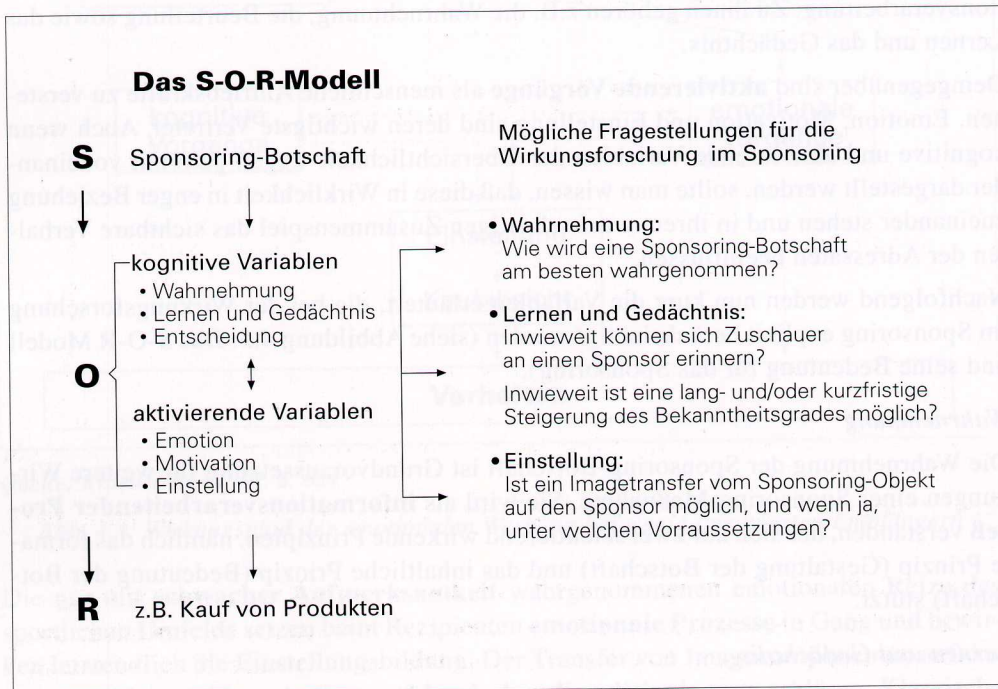


Abb. 4.5: Das S-O-R-Modell und seine Bedeutung für das Sponsoring

Die Abbildung 4.5 zeigt die relevanten Wirkungskategorien im Sponsoring und die damit zusammenhängenden Fragestellungen für die Wirkungsforschung im Rahmen des bereits oben dargestellten S-O-R-Modells auf. Jede dieser Fragestellungen kann durch die Überprüfung potentieller Einflußfaktoren (z.B. Alter und Geschlecht der Zuschauer) erweitert werden.

### 4.3 Sponsoring-Wirkungsforschung in der Praxis

Im folgenden wird ein Überblick darüber gegeben, mit welchen Problemen sich die Wirkungsforschung in der Praxis konfrontiert sieht, welche Verfahren angewandt und welche Wirkungskategorien gemessen werden. Schließlich werden Hinweise auf die Akteure der Wirkungsforschung gegeben.



### 4.3.1 Probleme der Wirkungsmessung in der Praxis

Das S-O-R-Modell stellt die verschiedenen Wirkungskategorien sehr anschaulich dar. Wenn es aber um eine korrekte Messung dieser Wirkungen in der Praxis geht, wird man mit einigen Problemen konfrontiert (siehe Abbildung 4.6). Diese Probleme sind übrigens nicht sponsoringsspezifisch, sondern gelten auch für die Wirkungsforschung der anderen Kommunikationsinstrumente.

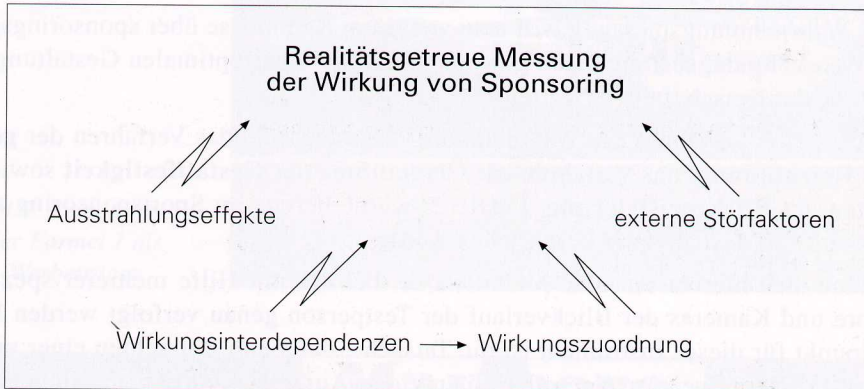
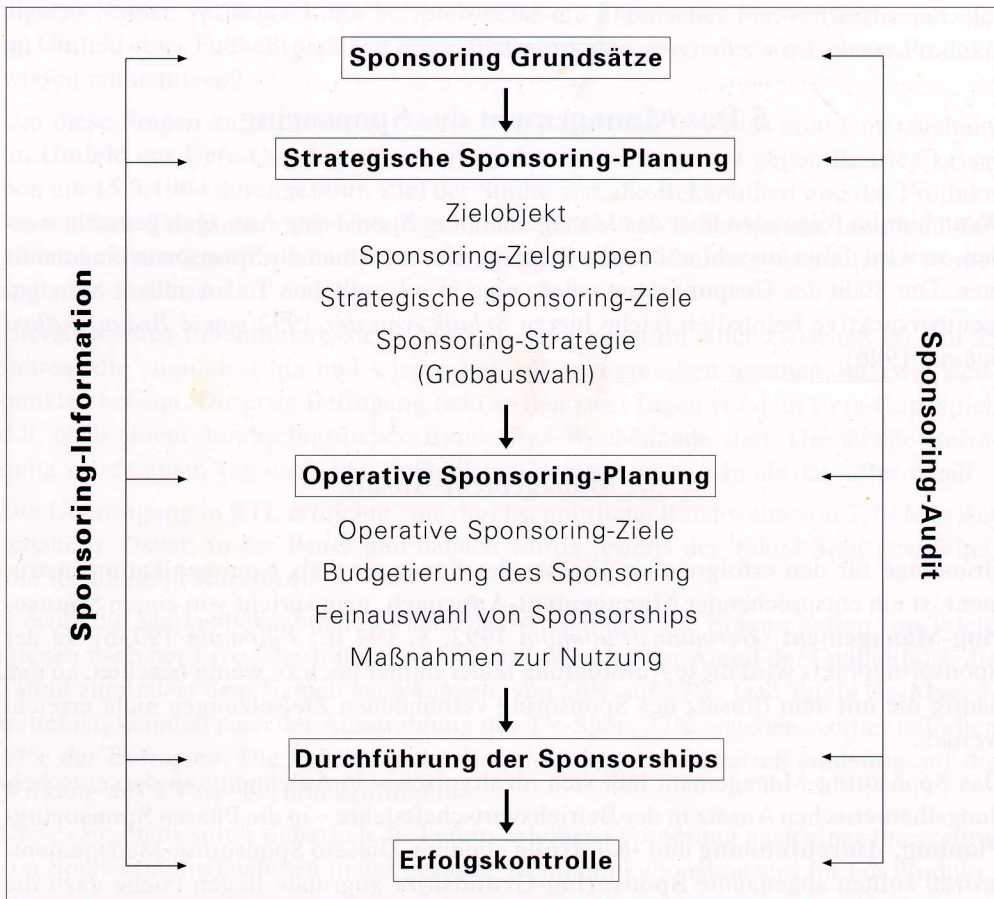


Abb. 4.6: Probleme der Wirkungsforschung im Sponsoring

Konkret hat die Wirkungsforschung mit folgenden Problemen zu kämpfen (Drees 1993, S. 203 ff.):

- ☐ Das Problem der **Wirkungsinterdependenzen** und der **Wirkungszuordnung**  
Dies Problem resultiert daraus, daß Sponsoring oft mit anderen Kommunikationsinstrumenten zusammen eingesetzt wird. Die Wirkungen greifen dabei ineinander bzw. ergänzen sich. Diese Interdependenzen sind bisher nicht erfaßbar, die Wirkungen der jeweiligen Maßnahmen sind folglich nicht isolierbar bzw. zuzuordnen.
- ☐ Das Problem der **Ausstrahlungseffekte**  
Hier liegt das Problem darin, daß Aktivitäten im Sponsoring nicht ausschließlich im Sinne des vorgegebenen Zieles wirken müssen. So sind z.B. zeitliche Ausstrahlungseffekte möglich, die sich in einem Nachwirken (Carry-Over-Effekt) oder auch in einer Verzögerung (Decay-Effekt) der angestrebten Werbewirkung äußern.
- ☐ Das Problem **externer Störeinflüsse**  
Das Problem bezieht sich in diesem Fall auf die Gefahr der negativen Beeinflussung von Sponsoring-Maßnahmen durch externe Variablen (z.B. nachteilige klimatische Gegebenheiten oder eine schlechte Kameraführung).

Die hier knapp umrissenen Problemkomplexe stehen einer **wirklichkeitsgerechten** Beantwortung der Wirkungsfragen derzeit noch im Wege. Das immer noch aktuelle Dilemma der Wirkungsforschung wird dabei vor allem durch das Problem der Wirkungsinterdependenzen und -zuordnung geprägt.



Quelle: Hermanns 1996b

Abb. 5.1: Phasenschema des Sponsoring-Managements

- ☐ Unternehmensspezifisches Sponsoring-Verständnis und Rolle des Sponsoring in der Marketing-Kommunikation
- ☐ Organisatorische Regelungen: Verantwortlichkeiten, Entscheidungswege
- ☐ Richtlinien hinsichtlich der Systematik des Sponsoring-Managements, der einzusetzenden Methoden und der Vernetzung mit anderen Kommunikationsinstrumenten
- ☐ Fokussierung auf bestimmte Sponsoring-Arten und/oder deren Differenzierungen sowie evtl. Ausschlüsse
- ☐ Verhaltensrichtlinien für die Zusammenarbeit mit den Gesponserten und sonstigen Partnern.

Die **Ausgestaltung** der Sponsoring-Grundsätze hängt natürlich sehr stark von den jeweiligen Vorstellungen der Entscheider im Unternehmen ab. Vor dem Hintergrund der aufge-

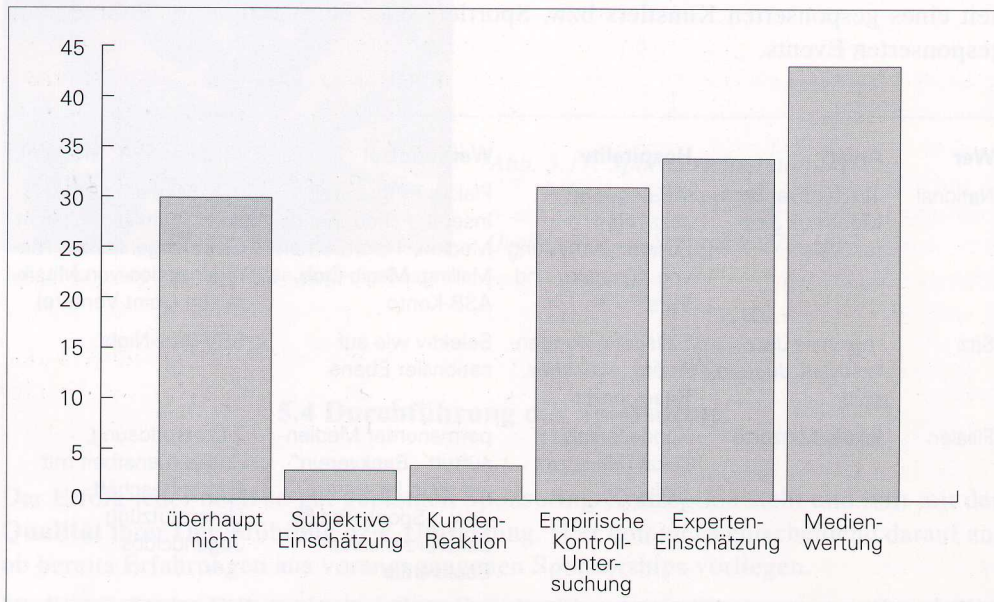


Zur Bewältigung der notwendigen **Dynamisierung** des Durchführungsplanes im Sinne einer zeitlich aufeinander abgestimmten Steuerung und Kontrolle der Ausführung aller notwendigen Maßnahmen bietet sich die **Netzplantechnik** an, für die es im Kontext zur Arbeit eines Projektteams computergestützte Arbeitslösungen gibt, die sogen. ‚group software‘.

Daß es bei den Durchführungsarbeiten in der Tat auf **Details** und deren **Genauigkeit** ankommt, zeigt *Püttmann* an einem Beispiel auf: „Bei der Gestaltung und Produktion der zur Nutzung eines Sponsorships nötigen *Kommunikationsmittels* gilt es, die unterschiedlichen Wahrnehmungssituationen für das Publikum einer Veranstaltung, etwaige Zuschauer einer Fernsehübertragung und sonstige Mediennutzer zu berücksichtigen. Ein noch so ‚schönes‘ Marken-Signet, das ‚optimal‘ ins Corporate Design eingepaßt ist, kann sich im Format 7 x 7 cm auf der Brust eines 100-Meter-Läufers als auf dem Fernsehschirm nicht erkennbar erweisen“ (*Püttmann* 1993b, S. 664).

### 5.5 Kontrolle des Sponsoring

Wie die Ergebnisse einer empirischen Studie des Instituts für Produktionswirtschaft und Marketing an der Universität der Bundeswehr München aus dem Jahre 1990 zeigen, war die **systematische Erfolgskontrolle** eine zentrale **Schwachstelle der Sponsoring-Praxis**.



Quelle: Hermanns/Püttmann 1990, S. 84

Abb. 5.19: Methoden der Sponsoring-Kontrolle

Fast 30% der befragten Sponsoring-Nutzer praktizieren überhaupt keine Erfolgskontrolle, 33,9% vertrauen auf Experteneinschätzungen (z.B. durch Marketingleitung, Agentur, Handelsbefragung); solche Beurteilungen sind jedoch nur beschränkt aussagefähig, da ihnen oft eine systematische und methodisch abgesicherte Grundlage fehlt. Medienauswertungen (sog. Clipping oder Monitoring) sind die häufigste Form der Sponsoring-Kontrolle (43,1%). Empirische Kontrolluntersuchungen wie z.B. Image- und/oder Bekanntheitsmessungen führen allerdings nur 31% der Sponsoren durch.

Obwohl eine vergleichbare empirische Aussage aus der jüngsten Zeit fehlt, wird man davon ausgehen können, dass sich die Situation zur Kontrolle in der Sponsoringpraxis – vor allem vor dem Hintergrund wesentlich erhöhter **Effizienz-** und **Effektivitätsanforderungen** in der Kommunikationsarbeit der Unternehmen – verbessert hat.

### 5.5.1 Grundprobleme und Zwecksetzungen der Sponsoring-Kontrolle

Mit zunehmender **Planungsintensität** bedarf das Sponsoring einer adäquaten Kontrolle, um betriebswirtschaftlichen Anforderungen Genüge leisten zu können. Ansätze hierzu ergeben sich aus Ergebnis- sowie aus Prozeßkontrollen; dabei kann auf ein umfangreiches Kontrollinstrumentarium zurückgegriffen werden. Darüber hinaus sollte die Sponsoring-Kontrolle bemüht sein, Aussagen zur Wirtschaftlichkeit von Sponsorships zu machen. (Hermanns/Püttmann 1989; Hermanns 1990; Hermanns 1991; Püttmann 1993b).

Wie bereits im vierten Kapitel über die Sponsoring-Wirkungen prinzipiell dargelegt, sieht sich eine exakte Erfolgskontrolle im Sponsoring einer Reihe von Grundproblemen gegenüber. Dies betrifft vor allem die sogenannte **Interdependenzproblematik**. Sponsoring wird aufgrund seines überwiegend komplementären Charakters zusammen mit anderen Kommunikationsinstrumenten eingesetzt, die sich in ihrer Wirkung teils ergänzen, teils sogar durch integrierten Einsatz zu einer noch stärkeren Wirkung ineinandergreifen, es ergeben sich **Wirkungssynergien**. Des weiteren bedienen sich Unternehmen meist mehrerer Sponsoring-Maßnahmen gleichzeitig. Da die Wirkungen der einzelnen Maßnahmen jedoch nur selten isoliert werden können, lassen sie sich auch nicht einzeln zuordnen.

Ferner können **Carry-Over-** und **Decay-Effekte** sowie eine Reihe von **externen Faktoren** in Form nicht kontrollierbarer Umwelteinflüsse auf den Ablauf und den Erfolg von Sponsoring-Maßnahmen einwirken, sei es nur eine ungünstige Kameraführung oder aber eine sehr dominante Sponsoring-Maßnahme der Konkurrenz.

Letztlich sei auch auf die **Heterogenität** der Nutzungsalternativen der einzelnen Sponsoring-Arten hingewiesen, die im Grunde für jedes Sponsorship die Entwicklung eines eigenen Kontroll-Designs nahelegt, was nicht gerade zu einer Erleichterung bei der Sponsoring-Kontrolle beiträgt.

Trotz der genannten Grundprobleme sollte jeder Sponsor anstreben, eine auf den aktuellen Möglichkeiten aufbauende, systematische Kontrolle seiner Sponsoring-Aktivitäten

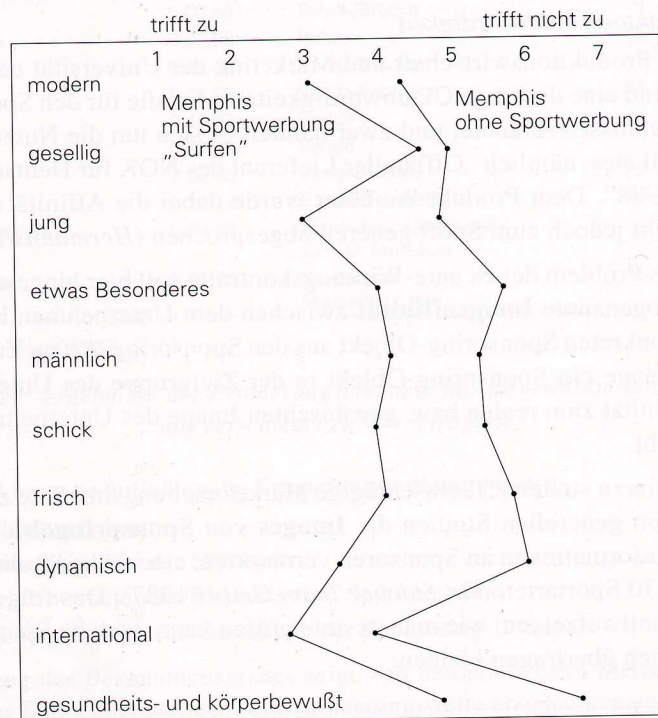


### Vorgehensweise

Für die ex ante-Kontrolle standen zwei Gruppen zur Verfügung. Die Größe der beiden Test-Gruppen ist leider nicht ersichtlich. Zunächst wurde bei einer Gruppe das Vorstellungsbild der Zigarettenmarken Memphis und Milde Sorte mittels einer 7-stufigen Skala für verschiedene Begriffe erhoben.

Der zweiten Gruppe wurden die beiden Zigarettenmarken als Sponsoren bzgl. verschiedener Sportarten präsentiert. Für jede Marken-Sportart-Kombination ermittelte man ein Vorstellungsbild.

Die Differenz der Imageprofile mit und ohne Sportart sollte zeigen, welche Sportarten welche Imagedimensionen übertragen können (siehe Abbildung 5.21).



Quelle: Österreichische Gesellschaft für Marketing (Hrsg.) 1986

Abb. 5.21: Imageprofil für die Zigarettenmarke ‚Memphis‘ mit und ohne Sportsponsoring

### Ergebnisse

Ein positiver Imagetransfer auf Zigarettenmarken wäre durch Sportsponsoring grundsätzlich möglich. Eine differenzierte Betrachtung der Wirkung ist allerdings nötig.

- Die Dimensionen dynamisch, männlich und jung wurden bei beiden Zigarettenmarken am ehesten verbessert.
- Die Sportarten Surfen, Motorcross, Golf, Tennis, Fußball und Tanzen zeigten dabei insgesamt die positivsten Wirkungen.

#### 5.5.4 Wirtschaftlichkeit von Sponsoring-Maßnahmen

Bei der Betrachtung der Wirtschaftlichkeit von Sponsorships wird den angefallenen Kosten der erreichte Nutzen gegenübergestellt (*Bruhn* 1991, S. 173 ff.). Um eine betriebswirtschaftlich **exakte Effizienzaussage** machen zu können, müßte der Wirtschaftlichkeitsquotient im Nenner und Zähler je eine **monetäre Größe** enthalten. Dies ist a priori nicht gegeben, denn im Nenner steht mit den Kosten zwar eine monetäre Zahl, im Nenner jedoch stehen kommunikative bzw. psychographische Wirkungsgrößen.

Verzichtet man auf den Einbezug der kommunikativen Verflechtung eines Sponsorships mit anderen Instrumenten der Marketing-Kommunikation mit der Erwartung von synergetischen Wirkungen – eine entsprechende Lösung hierzu existiert noch nicht –, so sind de facto zwei Ansätze zu differenzieren, die auf dem **Indikatorprinzip** beruhen:

- ☐ Es wird ein **einzelnes Sponsorship** betrachtet: Dieses gilt dann als **100% wirtschaftlich**, wenn die Ergebniskontrolle – unter Berücksichtigung einer ‚richtigen‘ Sponsoringplanung einschließlich eines ‚richtigen‘ Sponsoring-Budgets – eine 100%ige Zielerreichung ergibt; die Wirtschaftlichkeit wird größer bzw. kleiner, wenn der Zielerreichungsgrad über bzw. unter der Sollgröße liegt. Der **Zielerreichungsgrad** wird in diesem Fall zum **Indikator der Wirtschaftlichkeit**.
- ☐ Will man eine **vergleichende Aussage** über die Wirtschaftlichkeit eines Sponsorships mit einem anderen Instrument der Marketing-Kommunikation, z.B. der Werbung, machen, so benötigt man einen Indikator, der für beide herangezogen werden kann. Dies ist sehr problematisch, da man im Prinzip ‚Äpfel mit Birnen‘ vergleicht und man zudem generell noch nicht weiß – dies wurde im Kapitel über die Wirkung im Sponsoring deutlich – welche Instrumente sich für die Erreichung der unterschiedlichen kommunikativen Ziele besser eignen.

Um dennoch zu Anhaltspunkten zu kommen, läßt sich in pragmatischer Sicht der **Tausender-Kontakt-Preis** als vergleichender Indikator heranziehen (siehe hierzu das Rechenbeispiel bei *Hermanns/Woern* 1986 sowie eine Aktualisierung dieses Beispiels bei *Bruhn* 1991, S. 167 ff. sowie den Ansatz einer Weiterentwicklung bei Sponsoring-Expositionen im Fernsehen von *Beike* 1995). Dabei geht man derzeit noch davon aus, daß ein Sponsoringkontakt mit einem Werbekontakt gleichzusetzen ist, also **gleiche Wirkungskancen** gegeben sind. Bei gleichem Etat ist dann das Instrument **wirtschaftlicher**, das einen **geringeren** Tausender-Kontakt-Preis erreicht.

Hierzu ein rechnerisches Beispiel für eine Entscheidung der *Landesgirokasse* in Stuttgart (*Hermanns/Püttmann* 1992c):

##### *Tribünen-Patronat für das Stuttgarter Neckarstadion*

###### *Problemstellung*

Das Unternehmen hatte 1992 das Angebot bekommen, ein sogenanntes Tribünen-Patronat im Stuttgarter Neckarstadion (jetzt Gottlieb-Daimler-Stadion) zu übernehmen. Es galt zu überprüfen, ob dieses Sponsoringangebot im Vergleich zu Alternativen einer klassi-



### 5.5.4 Wirtschaftlichkeit von Sponsoring-Maßnahmen

Bei der Betrachtung der Wirtschaftlichkeit von Sponsorships wird den angefallenen Kosten der erreichte Nutzen gegenübergestellt (Bruhn 1991, S. 173 ff.). Um eine betriebswirtschaftlich **exakte Effizienzaussage** machen zu können, müßte der Wirtschaftlichkeitsquotient im Nenner und Zähler je eine **monetäre Größe** enthalten. Dies ist a priori nicht gegeben, denn im Nenner steht mit den Kosten zwar eine monetäre Zahl, im Nenner jedoch stehen kommunikative bzw. psychographische Wirkungsgrößen.

Verzichtet man auf den Einbezug der kommunikativen Verflechtung eines Sponsorships mit anderen Instrumenten der Marketing-Kommunikation mit der Erwartung von synergetischen Wirkungen – eine entsprechende Lösung hierzu existiert noch nicht –, so sind de facto zwei Ansätze zu differenzieren, die auf dem **Indikatorprinzip** beruhen:

- ☐ Es wird ein **einzelnes Sponsorship** betrachtet: Dieses gilt dann als **100% wirtschaftlich**, wenn die Ergebniskontrolle – unter Berücksichtigung einer ‚richtigen‘ Sponsoringplanung einschließlic eines ‚richtigen‘ Sponsoring-Budgets – eine 100%ige Zielerreichung ergibt; die Wirtschaftlichkeit wird größer bzw. kleiner, wenn der Zielerreichungsgrad über bzw. unter der Sollgröße liegt. Der **Zielerreichungsgrad** wird in diesem Fall zum **Indikator der Wirtschaftlichkeit**.
- ☐ Will man eine **vergleichende Aussage** über die Wirtschaftlichkeit eines Sponsorships mit einem anderen Instrument der Marketing-Kommunikation, z.B. der Werbung, machen, so benötigt man einen Indikator, der für beide herangezogen werden kann. Dies ist sehr problematisch, da man im Prinzip ‚Äpfel mit Birnen‘ vergleicht und man zudem generell noch nicht weiß – dies wurde im Kapitel über die Wirkung im Sponsoring deutlich – welche Instrumente sich für die Erreichung der unterschiedlichen kommunikativen Ziele besser eignen.

Um dennoch zu Anhaltspunkten zu kommen, läßt sich in pragmatischer Sicht der **Tausender-Kontakt-Preis** als vergleichender Indikator heranziehen (siehe hierzu das Rechenbeispiel bei Hermanns/Woern 1986 sowie eine Aktualisierung dieses Beispiels bei Bruhn 1991, S. 167 ff. sowie den Ansatz einer Weiterentwicklung bei Sponsoring-Expositionen im Fernsehen von Beike 1995). Dabei geht man derzeit noch davon aus, daß ein Sponsoringkontakt mit einem Werbekontakt gleichzusetzen ist, also **gleiche Wirkungschancen** gegeben sind. Bei gleichem Etat ist dann das Instrument **wirtschaftlicher**, das einen **geringeren** Tausender-Kontakt-Preis erreicht.

Hierzu ein rechnerisches Beispiel für eine Entscheidung der *Landesgirokasse* in Stuttgart (Hermanns/Püttmann 1992c):

#### *Tribünen-Patronat für das Stuttgarter Neckarstadion*

##### *Problemstellung*

Das Unternehmen hatte 1992 das Angebot bekommen, ein sogenanntes Tribünen-Patronat im Stuttgarter Neckarstadion (jetzt Gottlieb-Daimler-Stadion) zu übernehmen. Es galt zu überprüfen, ob dieses Sponsoringangebot im Vergleich zu Alternativen einer klassi-

schen Werbung entweder über das Fernsehen oder die Tageszeitung eine höhere Wirtschaftlichkeit ausweist.

#### Rahmendaten

Für den Vergleich der Nutzung des für das Patronat anzusetzenden Budgets mit der Schaltung von TV-Spots und TZ-Anzeigen anhand der brutto verwendeten 1000-Kontaktpreise werden folgende Rahmendaten bzw. Annahmen zugrundegelegt:

- Spiele der VfB Stuttgart im Neckarstadion pro Jahr
- Durchschnittliche Zuschauerzahl je Heimspiel in der Saison 1991/92 laut Sportamt der Stadt Stuttgart für den VfB Stuttgart: 35 568
- Jährl. Kosten des Patronats ohne Produktionsaufwendungen: DM 550 000,- zzgl. MwSt.
- gemäß der „Fußball-Bundesliga Saison 1990/91 Vorrundenanalyse des media control Sportservice“ werden grundsätzlich sämtliche Heim- und Gastspiele des VfB Stuttgart im Fernsehen übertragen, wenngleich auch in unterschiedlicher Länge auf unterschiedlichen Sendern.
- Schaltung eines 30 Sekunden-Spots im Werbefernsehen des SDR/SWF (Quelle: *Media Perspektiven* 1991: Daten zur Mediensituation in Deutschland, Basisdaten 1991, S. 80):  
Einschaltpreis brutto: DM 16 663,-  
Zahl der Zuschauer ab 14 Jahre pro ø halbe Stunde: 1,64 Mio.  
1000-Kontaktpreis: DM 10,18
- Schaltung einer 1/4 schwarz-weiß Anzeige in der Stuttgarter Zeitung Anzeigen-gemeinschaft (Quelle: *Media Perspektiven* 1991: Daten zur Mediensituation in Deutschland, Basisdaten 1991, S. 81):  
Anzeigenpreis: DM 22 704,-  
Zahl der Leser: 1,22 Mio.  
1000-Kontaktpreis: DM 18,61  
Zahl der TV-Haushalte in Baden-Württemberg (Sendegebiet SDR/SWF): 3,265 Mio.  
Durchschnittliche Haushaltsgröße: 2,3 Personen  
Prozentsatz der 1–14jährigen an der Bevölkerung: 15 %

#### Kontaktsumme und 1000-Kontaktpreis pro Spiel des VfB Stuttgart

- **Stadionbesucher:** 35 568  
Annahme: jeder Besucher hat pro Spielbesuch 2 Kontakte mit Kommunikationsmitteln der Landesgirokasse  
Kontaktsumme Stadionbesucher K 1 = 35 568 Besucher x 2 Kontakte = **71 136**
- **TV-Zuschauer:**  
Annahmen: ø Einschaltquote für Fußballübertragungen im Fernsehen (ø der ARD-Sportschau: 25 %) sowie 2 Kontakte mit Kommunikationsmitteln der Landesgirokasse pro Zuschauer:  
Kontaktsumme TV-Zuschauer K 2 = 1 595 769 Zuschauer x 2 Kontakte = **3 191 538**
- **Gesamtkontakte pro Spiel:** GKS = K 1 + K 2 = **3 262 674**
- **1000-Kontaktpreis pro Spiel:** DM 30 555,55 / GKS / 1000 = **DM 9,37**



*Kontaktsumme und 1000-Kontaktpreis pro Jahr*– **Stadionbesucher:**

Annahme: 18 Spiele

– Kontaktsumme Stadionbesucher  $K_3 = K_1 \times 18 \text{ Spiele} = \mathbf{1\,280\,448}$ – **TV-Zuschauer**

Annahme: 18 Spiele

– **Kontaktsumme TV-Zuschauer**  $K_4 = K_2 \times 18 \text{ Spiele} = \mathbf{57\,447\,684}$ – **Gesamtkontakte pro Jahr:**  $GKJ = K_3 \times K_4 = \mathbf{58\,728\,132}$ – **Gesamt-1000-Kontaktpreis pro Jahr**  $= \text{DM } 550\,000,- / GKJ / 1000 = \mathbf{DM\,9,37}$ 

Die Wertigkeit der berechneten 1000-Kontaktpreise wird im folgenden veranschaulicht durch den **Vergleich** der Verwendungsalternativen für das Budget, das dem Tribünen-Patronat zugrunde liegen würde. Eine Berücksichtigung etwaiger Rabatte und Rückvergütungen kann dabei nicht erfolgen. Die Berechnung erfolgt ohne Mehrwertsteuer.

– **TV-Alternative:**

DM 550 000,- : DM 16 663,- = 33 mögliche Schaltungen eines 30 Sek.-Spots

Gesamtkontakte pro Jahr: 1 640 000 Kontakte x 33 = **54 120 000**– **Tageszeitungs-Alternative:**

550 000,- : 22 704,- = 24 mögliche Schaltungen einer 1/4 schwarz/weiß Anzeige

Gesamtkontakte pro Jahr: 1 220 000 Kontakte x 24 = **29 280 000***Bewertung*– Sekunden-Spots im Werbefernsehen des SDR/SWF 1000-Kontaktpreis: **DM 10,18**;  
Jahreskontaktsumme: **54 120 000**– Schwarz-weiß Anzeige in der Stuttgarter Zeitung Anzeigengemeinschaft 1000-Kontaktpreis: **DM 18,61**; Jahreskontaktsumme: **29 280 000**– Tribünen-Patronat 1000-Kontaktpreis: **DM 9,37**; Jahreskontaktsumme: **58 728 132**

Der 1000-Kontaktpreis liegt gemäß voranstehender Berechnung unter den Preisen der Zeitungs- sowie der TV-Schaltung; entsprechend übertrifft die mit dem Patronat erzielbare **Jahreskontaktsumme** die beider anderer Alternativen. Besonders auffällig ist der Unterschied zur Schaltung in der Tageszeitung.

Häufig werden in der **Kommunikationspraxis** die Wirtschaftlichkeitsüberlegungen nicht so detailliert angestellt. Gerade die ex post-Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen sind eher **robuster Natur**, wie der folgende Pressebericht zeigt:

*Die Ideen des Gerhard ,Gerry‘ Weber*

Seit er in Halle/Westfalen Tennis-Weltstars um Millionen-Prämien kämpfen läßt, wachsen Umsatz und Bekanntheitsgrad seiner Damenmode zweistellig.

Noch vor ein paar Jahren kannte Gerhard Webers Damenmoden kaum jemand. Heute meldet seine Gerry Weber AG in der westfälischen Kleinstadt Halle Umsatzzuwächse wie kein anderer in der Branche. Sein Erfolgsrezept: „Wir setzen schon lange nicht mehr auf klassische Werbung.“

Wie lange, das läßt sich datieren. Und der Anfangserfolg 1987 hat heute in der Tat einen Nahmen mit Klang: Steffi Graf. Weber schickte die blutjunge Tennis-Lady für seine eben kreierte Marke Gerry Weber ins Rennen. Die pfiffige Taktik: „Journalisten berichten nur zu gern über das Privatleben solcher Leute. Und wenn Steffi dann auch noch unsere Sachen trägt – bestens. Dabei wollten wir nur unseren Firmennamen für die geplante Börseneinführung bekannt machen.“

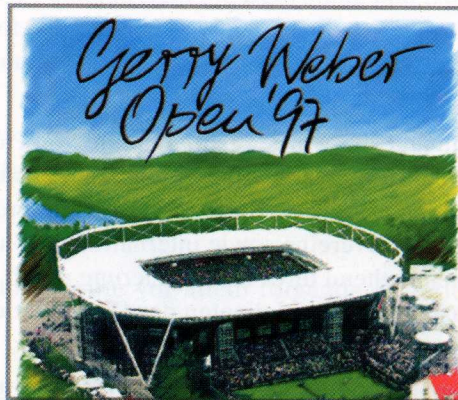


Abb. 5.26: Gerry Weber Open '97

7. – 15. Juni 1997

Gerry Weber Stadion

Halle Westfalen

Die Aktien verkauften sich dann auch vortrefflich und brachten reichlich Kapital in seine Privatschatulle. Genug um einen noch größeren Coup zu landen: die ‚Gerry Weber Open‘. Seit dem vergangenen Jahr lockt „der Verrückte“ (Weber über Weber) internationale Tennisgrößen zu diesem Turnier. Dazu ließ er für rund 30 Millionen Mark eine Tennisarena aus dem Boden stampfen – einmalig in Deutschland. Weber: „Ein Turnier auf Asche? Für uns undenkbar. Rasen ist edel, genauso wie unsere Mode.“ 1993 strömten 80 000 Zuschauer nach Halle. Wenn im Juni wiederum Top-Stars bei den ‚Gerry Weber Open‘ aufschlagen, werden 120 000 Zuschauer die Ballwechsel beobachten können. Denn mittlerweile entstand eine noch größere Arena plus ein großzügiges Sporthotel. Gewonnen hat bereits Gerhard Weber. Die Einnahmen ließen sein Turnier schon im ersten Jahr schwarze Zahlen schreiben. Der Bekanntheitsgrad der Marke stieg nach den Wettspielen von 14 auf 21 Prozent. Und die Ordereingänge für die Saison Herbst/Winter 1994 wuchsen um rund ein Drittel (Plüskow, von 1994, S. 75 ff.).



die ersten Rennläufer absolut keine Siegchance hatten, zumal die Mehrzahl der Rennläufer gestürzt war. Hier tut der Sport mehr als gut daran, wenn er eines seiner ureigenen Entscheidungsfelder, nämlich die Bedingungen für die Durchführung eines sportlichen Wettkampfes zu setzen und anzuwenden, bei sich behält.

#### 7.4 Ethik im Sponsoring?

Die **Grenzprobleme** entstehen im Prinzip aus der Tatsache, daß im Sponsoring zwei unterschiedliche gesellschaftliche Subsysteme zusammenkommen, deren Strukturen, Aufgaben und Zielsetzungen z.T. sehr unterschiedlich sind. Aber gerade deshalb gilt es, über die Gestaltung der Schnittstelle sehr wohl im Sinne **ethischer Prinzipien** nachzudenken.

Ansätze hierzu finden sich bereits. So formulierte einer der frühen Initiatoren des deutschen Sportsponsoring, *Hans Wilhelm Gäb*, Vizepräsident Public Affairs von *General Motors Europe* und Mitglied des Aufsichtsrates der *Adam Opel AG* unter anderem die folgenden **zehn Thesen** zum Sportsponsoring aus der Sicht der *Adam Opel AG* als Sponsor:

- ☐ „Lassen wir dem Sport seine Würde, seine Eigenständigkeit und seine innere Autonomie.  
Wer den Sport in die Abhängigkeit treibt, wird bald einen Sklaven an seiner Seite haben, nicht aber einen lebendigen und dynamischen Partner, mit dem zusammen gesehen zu werden, Interesse und Sympathie weckt.
- ☐ Denken wir daran, daß Kommunikation mit dem Sport nicht nur Investition verlangt, sondern auch Herz und Begeisterung für die Sache.  
Sehen Sie Sponsorships als ein Geschäft auf Gegenseitigkeit, als eine Sache von Geben und Nehmen. Aber vergessen Sie nie, daß der Sport ein subtiles und sensibles Umfeld ist, in dem Emotionen und Gefühle bei den Athleten und selbst bei den Managern oft wichtiger sind als nüchterne Geschäfte.
- ☐ Investieren wir nicht in den Sport, wenn wir glauben, Erfolg und Siege ließen sich kaufen.  
Die Faszination des Sports besteht letztlich auch darin, daß einer verliert. Auf der Seite eines anständigen Verlierers zu sein, der sein Bestes gegeben hat, ist für ein Unternehmen keine Schande. Charakter und Charisma des Sportlers sind zum Schluß wichtiger als Siege am laufenden Band.
- ☐ Mischen wir uns als Sponsor nicht in sport-fachliche Dinge ein.  
Ob Otto Rehhagel, als Trainer auch durch einen persönlichen Vertrag mit Opel verbunden, ausreichend oft und lieb mit Mehmet Scholl spricht, ob er vom Kaiser richtig gelenkt wird oder umgekehrt er den Franz erst auf den rechten Weg führt – das alles geht Opel nichts an. Einmischung in den Sport ist Anmaßung und der Anfang vom Ende einer Partnerschaft.



- ☐ Suchen wir uns – wenn wir es nicht selbst tun können – erfahrene Kontakte, welche die Sprache und die Stimmung des Sports verstehen.  
Wer nach der Methode auftritt ‚Wir zahlen, und wir wollen Siege sehen‘, wird möglicherweise Ehrerbietung erfahren, immer aber stille Verachtung. Opels gute Partnerschaft mit dem Sport wäre nicht entstanden, wenn wir nicht, außerhalb der Firma, die fachliche und menschliche Kompetenz von Leuten wie Manfred Birkholz, Steven Jedlicki, Herbert Höfl oder auch Karl-Heinz Rummenigge zur Verfügung hätten.
- ☐ Helfen wir dem Sport bei seinem Versuch, die Spielregeln zu achten und Begriffe wie Fairneß und Anstand im Kampf hochzuhalten.  
Die Sehnsucht der Menschen nach ein wenig Ritterlichkeit und Sportgeist ist größer als wir denken, und Sport ohne Element ‚Kampf und Fair Play‘ ist als Kommunikations-Ebene so kalt wie eine nackte Plakatwand.
- ☐ Treten wir dem Sport gegenüber nicht als Oberlehrer auf.  
Mir ist unerklärlich, warum manche Leute aus der Industrie im Umgang mit Sportlern, Vereinen, Funktionären und Verbänden so tun, als hätten Sie die Weisheit mit dem Löffel gefressen. Ein Scheck in der Hand begründet weder intellektuelle noch fachliche Überlegenheit, vor allem nicht, wo es doch keinen Manager gibt, der nicht aus dem Stand heraus ein längeres Referat über die Mißstände in der eigenen Firma halten könnte.
- ☐ Erklären wir Sponsoring unserer Belegschaft, unseren Mitarbeitern, unseren Betriebsräten und unseren Geschäftspartnern.  
Sie müssen wissen, daß Sponsoring-Programme nicht der großherzigen Unterstützung von ohnehin gutbetuchten Stars oder reichen Vereinen dienen, sondern eine arbeitsplatz-sichernde, interessante, menschliche und vergleichsweise kostengünstige Promotion für die eigene Firma sind.
- ☐ Überlegen wir es uns dreimal, ob es glaubwürdig ist, einen Athleten oder einen Verein direkt für unsere Produkte werben oder sprechen zu lassen.  
Stellen Sie sich vor, was vom Effekt des Opel Tigra Fernseh-Spots mit Franziska van Almsick übriggeblieben wäre, wenn Franziska darin auch nur ein lobendes Wort über unser Auto verloren hätte...
- ☐ Denken wir daran, daß ein guter Sponsor den Sport und den Sportler begleiten, nicht aber optisch und visuell in den Hintergrund drängen sollte.  
Ich weiß beispielsweise nicht recht, ob sich Firmen einen Gefallen tun, wenn sie ihre Marke gnadenlos auch noch auf die Hemdkragen von Athleten oder freischaffenden Fernseh-Reportern drucken“ (Gäb 1996, S. 121).

Vor dem Hintergrund dieser Äußerungen soll ein Zeitungsartikel über den *Compaq Grand Slam Cup* 1996 aufzeigen, wie schwierig bestimmte gesponserte Veranstaltungen, vor allem vor den oben aufgezeigten Trends hin zur Erlebnisorientierung und zu Events, zu beurteilen sind: