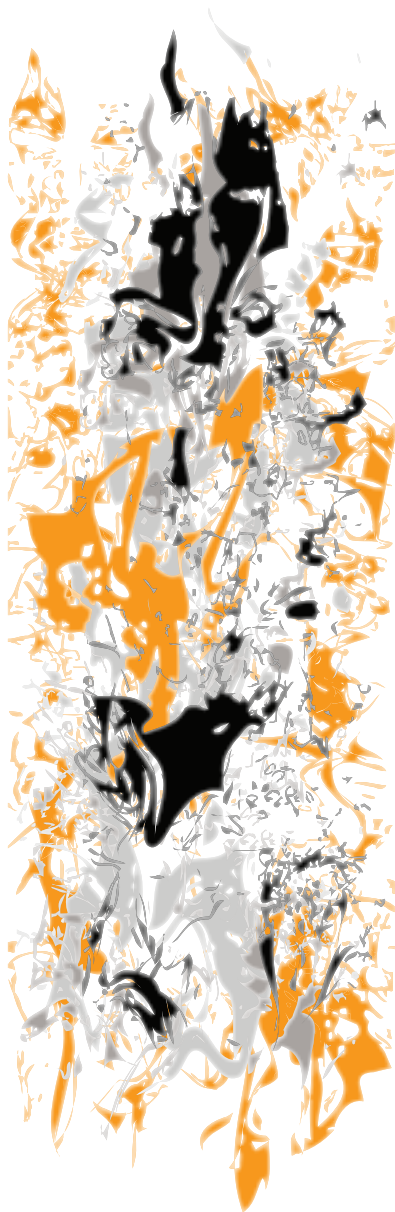




Return on Culture

Wirkungsmechanismen von Kunstsponsoring
auf den Brand Value und die Corporate Identity

Diplomarbeit

Hamburger Fern-Hochschule
Fachgebiet: Allgemeine Betriebswirtschaft

Eingereicht von **Sonja Dolzer** | 1085277

Mag. Gabriele Schwendinger | Erstgutachter
Dr. Elke Staber | Zweitgutachter
Jänner 2009

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne unzulässige Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus anderen Quellen direkt oder indirekt übernommenen Daten und Konzepte sind unter Angabe der Quelle gekennzeichnet.

Linz, 31. Jänner 2009

Sonja Dolzer

In der gesamten Diplomarbeit werden weibliche Formen aus Gründen der Textökonomie nicht explizit genannt, es wird jedoch ausdrücklich darauf hingewiesen, dass alle nur in der gebräuchlichen männlichen Form niedergeschriebenen Aussagen und Formulierungen selbstverständlich auch Frauen gegenüber gelten.

Das Erkennen eines Problems ist meist wichtiger als seine Lösung, die lediglich von dem mathematischen oder experimentellen Geschick abhängen dürfte. Neue Fragen zu stellen, neue Möglichkeiten zu eröffnen, alte Probleme aus einem neuen Blickwinkel zu sehen, erfordert schöpferische Vorstellungskraft und bedeutet wirklichen Fortschritt in der Wissenschaft.

Albert Einstein

1 Einleitung	7
1.1 Hintergründe der Arbeit	10
1.2 Ziele der Arbeit	10
1.3 Aufbau der Arbeit	11
2 Wirtschaft	12
2.1 Management und Corporate Identity	12
2.1.1 Management	12
2.1.2 Corporate Identity	13
2.2 Marketing Neuromarketing	15
2.2.1 Marketing	15
2.2.2 Neuromarketing	15
2.2.3 Marketingmix und Sponsoring	17
2.3 Marke	17
2.3.1 Marke aus Konsumentensicht	17
2.3.2 Marke aus Unternehmenssicht	18
2.3.3 Marke als Kernkompetenz	18
2.3.4 Lovemarks	19
2.3.5 Branding	21
2.3.6 Markenwelt im Umbruch	22
2.4 Image Imagetransfer Image-Enrichment	22
2.4.1 Image	22
2.4.2 Imagetransfer	23
2.4.3 Image-Enrichment	24
2.5 Trends	25
2.5.1 Trends und strategisches Management	25
2.5.2 Der Begriff Trend und die Trendforschung	25
2.5.3 Trendsetting	26
2.6 Bewertungen	26
2.6.1 Unternehmensbewertung	27
2.6.2 Markenbewertung	28
3 Kunst	32
3.1 Kultur u. Kunst	32
3.1.1 Definition Kultur	32
3.1.2 Definition Kunst	32
3.2 Der Kunstmarkt	33
3.2.1 Mechanismen	35
3.2.2 Motive Preisbildung Subjekt- u. Objekteigenschaften	35
3.3 Arbeiten mit Künstlern	37
3.4 Angebote von Künstlern	37
4 Sponsoring	39
4.1 Definition Sponsoring und Mäzenatentum	39
4.2 Die Top-Trends im Kunstsponsoring	41
4.3 Anwendungsmöglichkeiten	41
4.4 Vorteile des Sponsorings	43

4.5 Risiken und Probleme beim Sponsoring	45
4.6 Ablauf- und Prozessplan	46
4.6.1 Briefing Verhandlungen	47
4.6.2 Verträge	48
4.7 Instrumentelle Integration in die Kommunikation	48
4.8 Wirkungsmechanismen von Sponsoring	49
4.8.1 Das S-O-R-Modell	49
4.8.2 Wirkungsinterdependenzen	49
4.8.3 Sponsoring-Fit	50
4.9 Erfolgskontrolle des Kunstsponsorings	52
4.9.1 Wirkungsmechanismen des Kunstsponsorings	53
4.9.2 Aufbau eines Sponsoring-Controlling-Systems mit Hilfe der Balanced Scorecard (BSC) BrandScoreCard	55
4.9.3 Sponsoringziele definieren	59
4.9.4 Zielarten	59
4.9.5 Kommunikationswirkungen	60
4.9.6 Prozesskontrolle Ergebniskontrolle	61
4.9.7 Effizienzanalyse Wirkungsanalyse	61
4.9.8 Methoden der Datenerhebung	62
4.9.9 Audits	62
4.9.10 Kunstsponsoring-Regelkreis	63
 5 Empirischer Teil	 64
5.1 Experteninterviews	64
5.1.1 Projektvorstellung Vorteile Nachteile	64
5.1.2 Forschungsergebnisse Block 1-10	67
5.1.3 Allgemeines	74
5.2 online-Fragebogen	76
5.2.1 Projektvorstellung Vorteile Nachteile	76
5.2.2 Forschungsergebnisse	77
5.3 Studienvergleich	90
5.3.1 Bob Bomlitz Group mit Uni der Bundeswehr München 2004	90
5.3.2 Market Institut für Land OÖ 2007	92
 6 Conclusio	 94
 7 Quellen	 97
7.1 Literatur- und Internetverzeichnis	97
7.2 Abbildungsverzeichnis	104
7.3 Tabellenverzeichnis	105
7.4 Experteninterviews Teilnehmerliste	106
7.5 XING Plattformen	107
7.6 Anhang	108
7.6.1 Anhang: online-Fragebogen	108
7.6.2 Anhang: Bob Bomlitz Group mit Uni der Bundeswehr München 2004	113
7.6.3 Anhang: Market Studie für Land OÖ 2007	135
7.6.4 Steuern Sponsorenerlass (Österreich)	147

1 Einleitung

Seit mehr als fünfzehn Jahren beschäftige ich mich mit Kommunikation, Marketing und Design. Diese Themen spielten schon immer eine zentrale Rolle. Die Kunst erregte erst vor circa zwei Jahren meine persönliche Aufmerksamkeit. Denn einerseits haben wir bei dolzer.atvertising (Werbe- und Marketingagentur) begonnen, Künstler als Marken aufzubauen, andererseits erlangte das Thema **Kunst sponsoring** als effektives **Marketing-Tool** immer mehr an Bedeutung. Dies geschah meiner Meinung nach jedoch fast ausschließlich sehr emotional, mit relativ wenig gesicherten Daten und Fakten. Auf einem Wirtschaftskammer-Symposium im Februar 2008 kam mir schließlich der Terminus **Return on Culture** erstmals unter. Der Moderator versuchte die positive Wirkung des Kunstsponsorings anhand der betriebswirtschaftlichen Kennzahl Return on Investment zu erklären. Das inspirierte mich letztlich zu meiner Diplomarbeit. Ich war davon überzeugt, dass die **Evaluierung von Kunst sponsoring** viele Unternehmen überzeugen würde, wenn nur die richtigen Zahlen am Tisch lägen. Also war mein erster Zugang folgender: Kunst sponsoring kann funktionieren, wenn es **strategisch** in die **Unternehmenspolitik** integriert wird. Dann kann es **nachhaltig wirken** und zu markanten **kommunikativen** (Image, Bekanntheit, Aufmerksamkeit, Motivation, Mitarbeiterzufriedenheit) und **monetären** (Marken- und Unternehmenswert) Veränderungen führen.

Zusätzlich spielen noch zwei weitere Faktoren eine wichtige Rolle, die zur erfolgreichen Etablierung des Kunstsponsorings beitrugen: Die Entwicklung in Richtung **Emotionalisierung des Marketings** mit dem Fokus Neuromarketing (vgl. HÄUSEL 2007, 10) und Lovemarks (vgl. ROBERTS 2008, 16) und die, tendenziell immer wichtiger werdenden, **immateriellen Vermögenswerte** (vgl. HUNGENBERG, 2008, 5). Diese gewinnen zunehmend an Bedeutung und machen aktuell **einen beträchtlichen Teil des Unternehmenswertes** aus. Sie werden nicht in der Bilanz ausgewiesen, obwohl sie die Basis für Wettbewerbsvorteile und zukünftige Einkommensströme bilden (vgl. AAKER 1991, 14 | LEV 2001, 5). Sie begrün-

den, meist vielmehr als die materiellen, den **nachhaltigen Wert** eines Unternehmens. Eine KPMG Studie (vgl. KPMG 2008) aus dem Jahr 2008 veranschaulicht die steigende Bedeutung von immateriellen Vermögenswerten in den letzten 30 Jahren gemessen am Marktwert des S&P 500 Index.¹

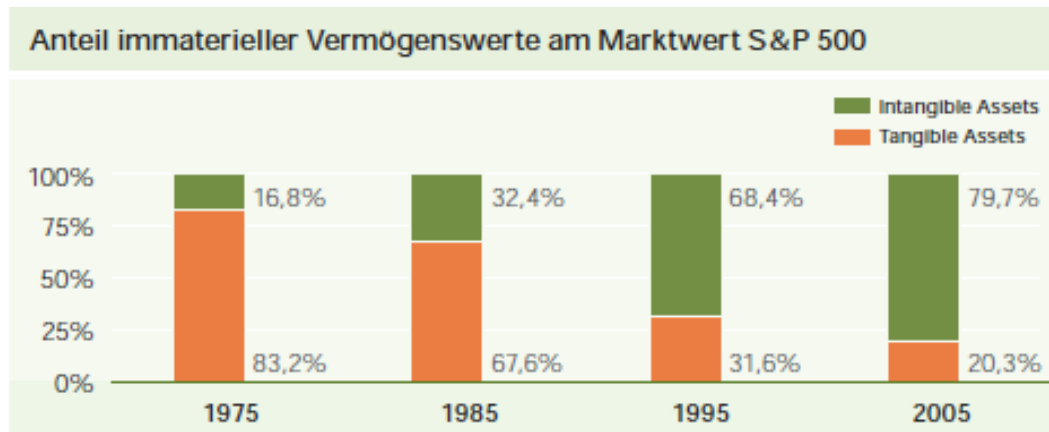


Abb. 1 KPMG Schweiz - die Entwicklung der immateriellen und materiellen Vermögenswerte zwischen 1975 und 2005

Interessanterweise kennen aber **nur 26% der deutschen Unternehmen** ihren **Brand Value** (vgl. SATTLER/PRICEWATERHOUSECOOPERS 2001, 11). Außerdem zeigt auch eine Studie der deutschen Industrie, dass Marken mit 56% zu den wichtigsten Determinanten des Unternehmenserfolges gezählt werden. Damit wird die Bedeutung der Marke für den Unternehmenswert deutlich erkennbar. Daraus ergibt sich die eindeutige Hypothese, dass **Markenwerte von Firmen durch Kunst deutlich gepusht werden können.**

Außerdem sind **Künstler die Seismografen der Zukunft**. Sie antizipieren und setzen Trends. Und genau diese Trends sind ebenfalls von großer Bedeutung für viele Unternehmen. Bruce Naumann (amerikanischer Künstler und Kunstprofessor) definierte bereits 1967 die Hauptaufgabe der Künstler folgendermaßen: „The true artist helps the world by revealing mystic truth.“ (Dossi 2007, 232) Der wahre Künstler soll also mystische Wahrheiten enthüllen und den Gedanken folgend, interessante, faszinierend neue Aspekte und Imagekomponenten auf Unternehmen und Organisationen übertragen. **Kreativität und Strategie** verschmelzen zu

1. S&P 500 (Standard & Poor's 500) ist ein Aktienindex, der die Aktien von 500 der größten, börsennotierten US-amerikanischen Unternehmen umfasst

einem harmonischen Ganzen. Richtig eingesetzt kann das Duo Kreativität und Strategie unter dem Dach einer **globalen Unternehmens- und Marketing-Strategie** helfen, sich am Markt erfolgreich zu positionieren. Ein **wichtiger strategischer Ansatz** bei immer ähnlicher werdenden Produkten und Leistungen und einem **Wettbewerb**, der fast ausschließlich über die **Kommunikation** entschieden wird.

Doch wie vermarkten sich Künstler heute? Die Mehrheit glaubt nicht an die allgemein gültigen Regeln des Marketings. Sie glauben, dass nur ihre Kunst den internationalen Durchbruch ermöglicht. Doch da widersprechen diverse Studien deutlich. Wie in der Wirtschaft findet auch in der Kunst ein vermehrter **Kommunikationswettbewerb** statt. Nicht das Werk zählt vorrangig, sondern vor allem die Geschichten und Mythen zeichnen für den Erfolg verantwortlich.

Ein **Marketing-Künstler** der ersten Stunde - Pablo Picasso². Der extrovertierte Spanier beantwortete die Frage nach seinen Zielen folgendermaßen: „Actually I wanted to become a painter. Now I've become Picasso!“ (KREUTZ 2003, 5) Wirft man einen Blick auf die Karriere des exzellenten Künstlers, sieht man, dass er intuitiv die Methoden des modernen Brandings und Marketings angewendet hat und so zu einer einzigartigen, unsterblichen Trademark wurde. Seine Intentionen: Entwicklung einer ultimativen Marke des 20. Jahrhunderts, Produktentwicklung (Kubismus), Branding (der Name Picasso hat sich erst um 1900 durchgesetzt), Benchmarking, Network Marketing (mit Gertrude Stein, Max Jacob, Guillaume Apollinaire, Ambroise Vollard, Alfred Jarry), Produktdifferenzierung (Blaue und Rosa Phase), Produkt-Innovation (Kubismus), Distributionsstrategien, Preisstrategien, Line Extensions (Gemälde, Skulpturen, Kollagen), Diversifikaktion und Change Management, Public Relations (Weltausstellung in Paris), Brand Icons (Taube, Stier, Unterschrift), Image (nur beste Fotografen, inszenierte Atelierszenen), Merchandising, Brand Extension (Citroen XSARA Picasso - lachende

2. PABLO PICASSO - spanischer Maler, Grafiker und Bildhauer (1881 - 1973) - zählte mit seinem umfassenden Gesamtkunstwert von ca. 15.000 Werken zu den bedeutendsten Künstlern des 20. Jahrhunderts. Begründer des Kubismus.

Erben vermarkten weiter), Brand Awareness (100% der Kunstinteressierten und 71% der Nicht-Kunstinteressierten kennen Picasso) und schließlich seine beeindruckende Marktpformance. Der Dow Jones hat sich in den Jahren 1900 und 2000 mehr als verzehnfacht, bei Picasso betrug der Zuwachs das 30.000 fache (vgl. KREUTZ 2003, 11 ff.). **Das spricht eindeutig für Investitionen in Richtung Kunst.**

1.1 Hintergründe der Arbeit

Nach internationalen Schätzungen haben 2007 die **weltweit** eingesetzten **Sponsoringmittel ca. 37,7 Mrd. US-\$** erreicht. Das entspricht einer **Steigerung** gegenüber dem Jahr 2006 **um 11,9%**. Die Detaildaten sind in der nachstehenden Tabelle ersichtlich.

Region	Kunst/Kultur 2007	Sponsoring total 2007	Werbeausgaben total 2007
weltweit	keine Angaben	37,7 Mrd. \$	280 Mrd. €
USA	keine Angaben	14,93 Mrd. \$	94 Mrd. €
Deutschland	400 Mio. €	4 Mrd. €	23 Mrd. €
Österreich	43 Mio. €	500 Mio. €	3,2 Mrd. €

Tab. 1 Internationaler Vergleich der Gesamt-Werbeausgaben, des Gesamt-Sponsoringvolumens und des Kunst- u. Kultur-Sponsoringvolumens - Eigenrecherche

1.2 Ziele der Arbeit

Grundsätzlich sollen folgende Fragen beantwortet werden:

- **Wie wirkt Kunstsponsorship?** (Wirkungsmechanismen)
- **Welche Anwendungsmöglichkeiten gibt es?**
- **Wie kann es optimal eingesetzt werden?**
- **Welchen Einfluss hat Kunstsponsorship auf den Marken- und Unternehmenswert?**
- **Wie beeinflusst es die Corporate Identity bzw. die Unternehmenskultur?**
- **Welche Evaluierungsmethoden wären sinnvoll?**
- **Wäre die Implementierung einer Balanced Scorecard (GLEICH 2001, 114 ff.) ein Erfolg versprechender Ansatz?**

Der **Abschnitt eins** präsentiert meine **persönlichen Motive** und einige **Basics**. Die **Abschnitte zwei bis vier** erklären die **wissenschaftlichen Definitionen** zu den Themen Wirtschaft, Management, Marketing, Branding, Marke, Markenwert, Unternehmenswert, Trends, Kunst, Kunst-sponsoring.

Die **Auswertungen** der **Experteninterviews** und der **online-Umfrage** stehen im Mittelpunkt des **Kapitel fünf**. Im Anschluss werden die Resul-tate mit anderen Kunst-sponsoring-Studien aus Österreich und Deutsch-land verglichen und interpretiert.

Schließlich wird in **Kapitel sechs** ein Fazit über die Forschungsergeb-nisse gezogen und durchaus auch **kritisch diskutiert**.

1.3 Aufbau der Arbeit



Abb. 2 Aufbau der Arbeit

2 Wirtschaft

Aktuell befindet sich die Wirtschaft in einem umfassenden strukturellen Wandel. Themen wie Globalisierung, die Entwicklung vom Verkäufer- zum Käufermarkt, vom Produkt- zum Kommunikationswettbewerb, der organisatorische und technische Wandel, die Wissensgesellschaft und letztlich auch die aktuelle Rezession stellen neue Anforderungen an alle wirtschaftlichen Akteure. Das Ziel: durch **verantwortungsbewusstes Wirtschaften** sollen **nachhaltige ökonomische und ethische Werte entstehen**, die **Umwelt geschützt** und **soziale Gerechtigkeit** erreicht werden. Die Corporate Social Responsibility (CSR) definiert sich laut **CSR-Grünbuch der Europäischen Kommission** folgendermaßen: „CSR ist ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Tätigkeit und in die Wechselbeziehung mit den Stakeholdern zu integrieren.“ (EUROPÄISCHE KOMMISSION 2009) Der Trend zu sozialer Verantwortung seitens der Wirtschaft wächst kontinuierlich. Innovative Management- und Kommunikationsansätze bieten aber genau dadurch auch neue Möglichkeiten für verantwortungsbewusstes Handeln und der Entwicklung einer Unternehmenspersönlichkeit und -kultur.

2.1 Management und Corporate Identity

2.1.1 Management

Die etymologische Wurzel des Begriffs Management ist lateinisch, **manus agere**, und bedeutet **an der Hand führen** und steht für den **Managementprozess** (Steuerung der Geschäftsprozesse zur Erreichung der Managementziele), der Managementlehre (Wissenschaft des Management), der Unternehmens- und Geschäftsführung, dem Organisationsmanagement (geplantes Handeln zum Erreichen der geplanten Unternehmensziele) und den geordneten/optimierten Umgang mit etwas - z.B. Zeitmanagement, Selbstmanagement (WIKIPEDIA 2008). Dabei liegt die Prämisse eindeutig auf den Human und betriebliche Ressourcen. Diese sollen harmonisch in Einklang gebracht werden.

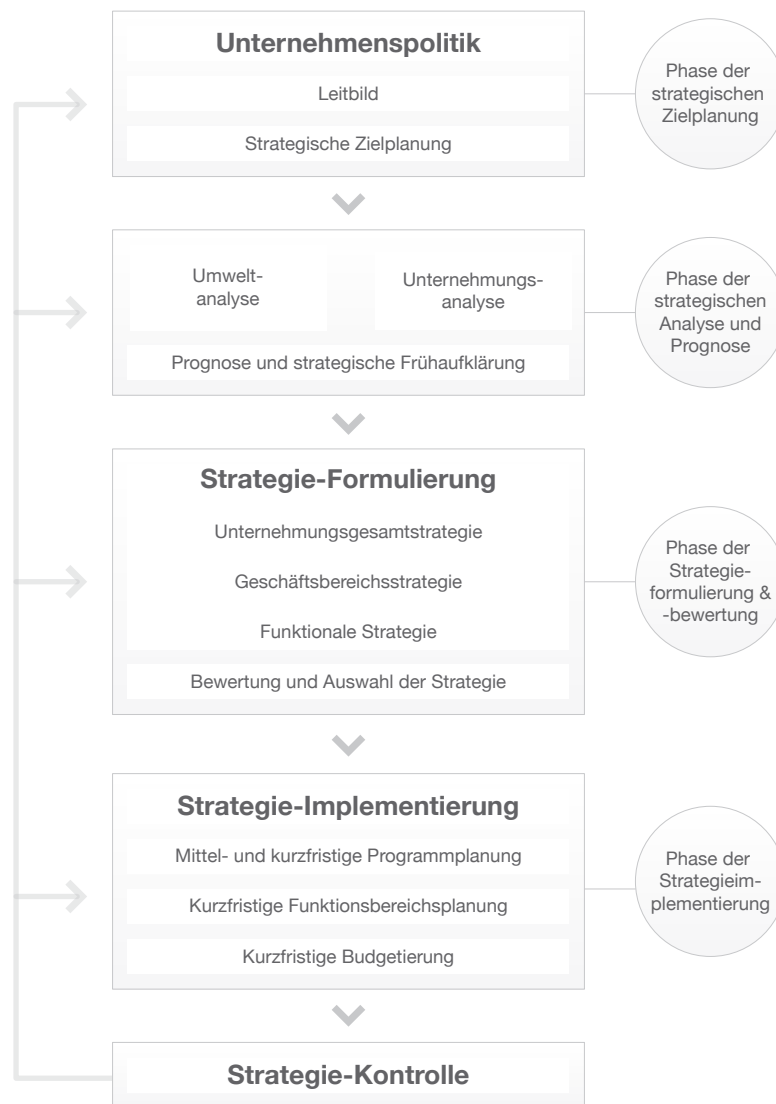


Abb. 3 Prozess des Strategischen Managements

2.1.2 Corporate Identity

Eine starke Unternehmensidentität (Corporate Identity) besitzt **Einzigkeit und Authentizität**. Durch dieses Alleinstellungsmerkmal (USP - Unique Selling Proposition) (WELGE | AL-LAHAM 2001, 96) ergeben sich klare Kommunikations- und Wettbewerbsvorteile - ähnlich dem Grundkonzept starker Marken. **Unique Unternehmenspersönlichkeiten** sind deshalb auch **immer starke Marken**. Der Begriff **Corporate** kommt aus dem Englischen und bedeutet vernetzt, verbunden, gemeinschaftlich, ganzheitlich, körperlich, konzeptionell und strategisch, aufeinander abgestimmt und rational. **Identity** versinnbildlicht eine Persönlichkeit mit Profil, Eigenarten, Besonderheiten, Werten und Visionen, Selbstverständnis und Emotion. Die Corporate Identity als Unternehmenspersönlichkeit arbeitet mit abgestimmten Maßnahmenkonzepten, hat ein eigenständiges

Fremd- und ein Selbstbild, basiert auf diversen unabhängigen Arbeitsweisen und besitzt ein eigenständiges Verhalten. Eine **einzigartige Kommunikation** und ein **unverwechselbares Design** geben dem Unternehmen Profil und **erleichtern der Umwelt die Identifizierung mit dem Unternehmen**. Die ganzheitliche Vernetzung bringt den Erfolg und die Nachhaltigkeit. (REGENTHAL 2003, 78)

Zusammengefasst ist die **Corporate Identity** (CI, auch **Unternehmensidentität**) der abgestimmte Einsatz von Verhalten, Kommunikation und Erscheinungsbild nach innen und außen. (WIKIPEDIA 2008) Das Dach der CI steht auf drei fundamentalen Säulen: **Unternehmenskommunikation** (Corporate Communications), **Unternehmenserscheinungsbild** (Corporate Design) und **Unternehmensverhalten/Unternehmenskultur** (Corporate Behaviour).

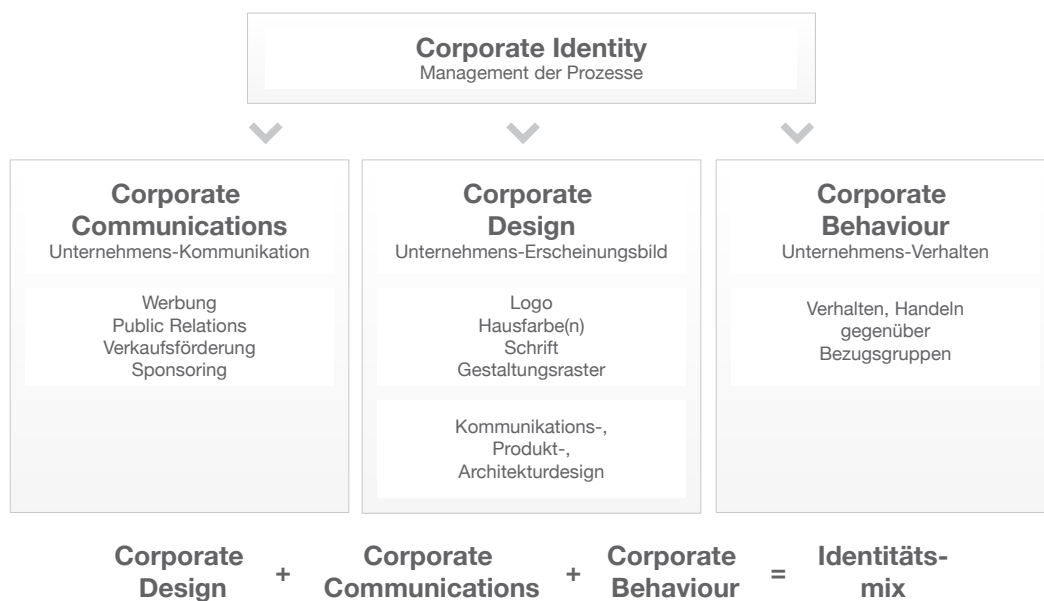


Abb. 4 Corporate Identity als Management-Prozess (HERBST 2003, 21)

Grundlage für eine erfolgreiche Positionierung bildet ein prägnantes Profil, das jedoch durch das Fremd- und Selbstbild sehr facettenreich ausfallen kann. Moingeon definiert fünf verschiedene Ausprägungen: die **professed identity** (erklärte, vorgebliche Identität einer Organisation), die **projected identity** (geplante, beabsichtigte Identität), die **experienced identity** (erfahrende Identität durch Mitarbeiter), die **manifested identity** (erhärtete, manifestierte Identität) und **attributed identity** (von der

Umwelt zugeschriebene Identität) (vgl. MOINGEON 2002, 17)

Diese verschiedenen Identitäten zeigen die **Unterschiedlichkeit der Wahrnehmung nach innen und außen** und müssen immer in eine Analyse und Evaluierung mit einbezogen werden.

Grundsätzlich ergeben sich zwei Phasen in der CI Entwicklung. **Zuerst wird eine Identität geschaffen**, die **dann korrekt von der Umwelt wahrgenommen** werden soll. Das Grundproblem besteht jedoch darin, dass viele Unternehmen die **CI als eine kosmetische, an der Oberfläche gestaltbare Facette der Kommunikation sehen**, die man nach Bedarf kurzfristig ändern kann. Doch das funktioniert nicht. Die **Nachhaltigkeit** und die **Authentizität der Unternehmenskultur** spielen eine wichtige Rolle. Deshalb benötigt eine erfolgsorientierte CI eine aktive, prozessuale Interpretation, die permanent einer Evaluierung unterzogen wird. Vor allem in der Corporate Identity und der Unternehmenskultur zeigt sich die Visionsfähigkeit einer Organisation sehr deutlich, denn **Visionen brauchen Fahrpläne** so ein koreanische Sprichwort. Und auch Walt Disney meinte in einem Statement zu diesem Thema: **If you can dream it, you can do it.**

2.2 Marketing | Neuromarketing

2.2.1 Marketing

2007 definierte und modifizierte die **American Marketing Association** (AMA), nachdem es einen Paradigmenwechsel in Richtung Dialog und Kundenbeziehungsmanagement gab: „Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have **value for customers, clients, partners, and society at large.**“ (AMA 2009)

2.2.2 Neuromarketing

Neuromarketing, ein relativ junger Zweig des Marketings, beschäftigt sich mit der Analyse und dem **besseren Verständnis der Zustände und Prozesse des Affekts und der Kognition im menschlichen Gehirn**. Mit Hilfe von Magnetresonanztomographen (Gehirnscannern) werden die

wahren Bedürfnisse und Wünsche des Konsumenten dokumentiert und für das Marketing nutzbar/verwertbar gemacht. Die **Limbic Map** (HÄUSEL 2007, 72 f.), die Landkarte der Emotionen, bildet die Basis für alle Motiv- und Emotionssysteme. Sie beinhaltet die physiologischen Grundbedürfnisse wie Nahrung, Schlaf und Atmung. Neben diesen Grundbedürfnissen, beschäftigt sich die Neuromarketingforschung, schwerpunktmäßig mit den großen Emotionssystemen der **Stimulanz**, **Dominanz**, **Balance**, **Disziplin/Kontrolle**, **Fantasie/Genuss** und **Abenteuer/Thrill**.

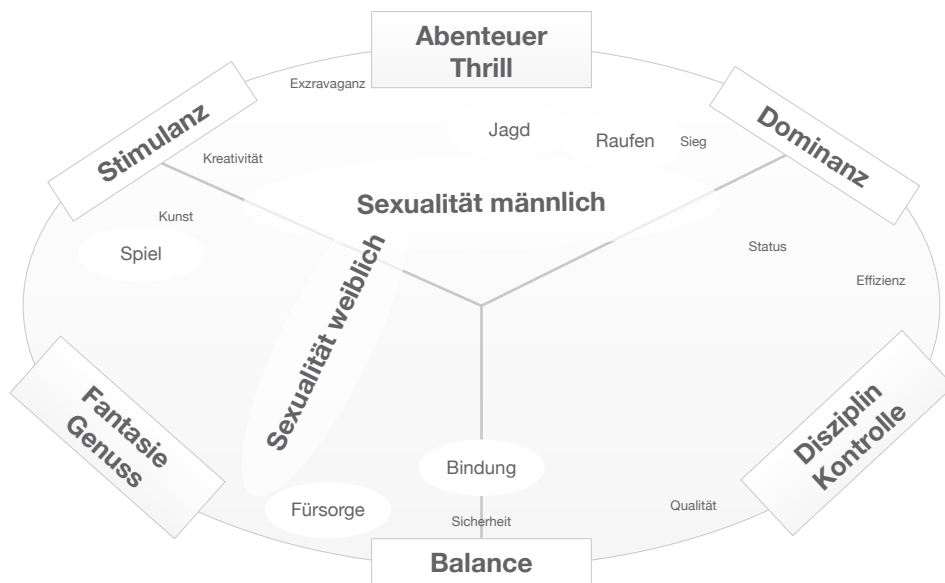


Abb. 5 Die Limbic Map - der Emotions-, Motiv- und Werteraum im menschlichen Gehirn (HÄUSEL 2007, 72)

Basierend auf Schätzungen des amerikanischen Harvard Professors Zaltman, werden **95% aller Kaufentscheidungen implizit** (quasi mit Hilfe eines Autopiloten) **gesteuert**. Nur 5% der Entscheidungen werden explizit getroffen (vgl. HÄUSEL 2007, 72). Der Vorteil des Neuromarketings besteht nun darin, dass genau die **Emotionen im Gehirn gemessen werden** und dadurch **aussagekräftigere Ergebnisse erzielt werden**, als dies in der Vergangenheit mit klassischen Interviews möglich war.

Die aktuell noch sehr hohen Kosten schränken jedoch die Einsatzmöglichkeiten stark ein. Nur die Global Player engagieren sich und nutzen die Analyse-Möglichkeiten dieses Marketingtools.

2.2.3 Marketingmix und Sponsoring

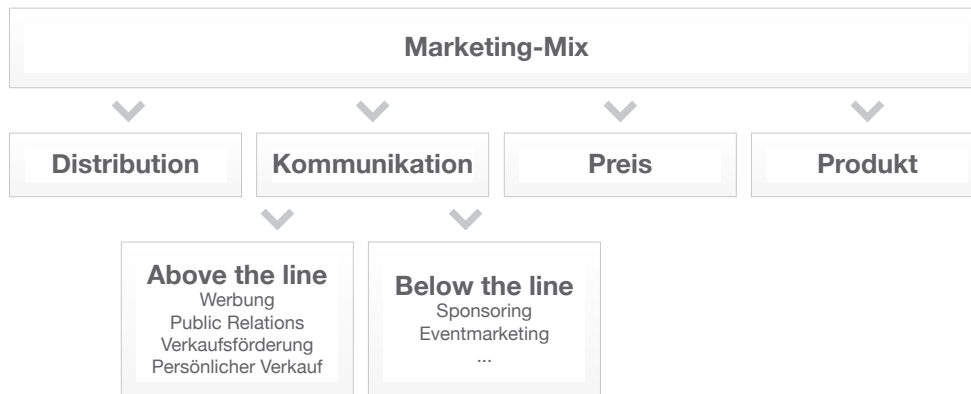


Abb. 6 Einordnung des Sponsorings in den Marketing-Mix (HERMANN 1997, 15)

2.3 Marke

Die Marke unterstützt demnach zum einen die **Präferenzbildung** bei den **Konsumenten**, trägt zur **Wertsteigerung des Unternehmens** bei, bietet **preispolitischen Spielraum**, ist **Plattform für neue Produkte**, ermöglicht **eine segmentspezifische Marktbearbeitung**, schafft **Kundenbindung und Loyalität** und **differenziert gegenüber der Konkurrenz** (vgl. ESCH 2000, 68 f.). Starke Marken stehen nicht immer in direktem Zusammenhang mit Marketing-Maßnahmen. **Starke Marken sprechen für sich** und benötigen ein **geringeres Kommunikationsbudget** als schwache Marken, um zu vergleichbaren Ergebnissen zu gelangen. Außerdem repräsentieren sie gigantische stille Reserven. Internationale Experten rechnen, dass diese starken Marken (immaterielle, nicht bilanzierte Vermögenswerte) mehr als 50% des Unternehmenswertes ausmachen. **Deshalb sind Marken zentrale Wertetreiber und Garanten für den langfristigen Unternehmenserfolg** (vgl. KLEIN-BÖLTING 2003, 211).

2.3.1 Marke aus Konsumentensicht

Aus der Perspektive der Nachfrager dient die Marke als **Orientierungshilfe** bei der Identifizierung von markierten Produkten. Eine Marke vereinfacht die Entscheidung bei der Auswahl von Leistungen (**Entlastungsfunktion**), da sie funktionale und emotionale Attribute verkörpert, die der Verbraucher eindeutig zuordnen kann. Zusätzlich bietet eine starke Marke

Qualitätssicherheit, Identifikation, Prestige und Vertrauen (vgl. MEFFERT 2002, 9).

2.3.2 Marke aus Unternehmenssicht

Nach Hungenburg/Meffert weisen Marken eine bedeutende Einflussnahme auf die strategischen Entscheidungen eines Unternehmens auf (vgl. HUNGENBURG | MEFFERT 2005, 874). Marken sollen durch ihre spezifische Wirkung nach außen zu einer **Förderung des Absatzes und somit zu einer Erhöhung des ökonomischen Markenwertes führen**.

2.3.3 Marke als Kernkompetenz

Wettbewerbsrelevante Ressourcen bilden die Grundlage für einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil, der die Kernkompetenz eines Unternehmens bildet und **überdurchschnittlichen Gewinne** garantiert. Damit die Marke als Kernkompetenz wahrgenommen wird, müssen folgende Voraussetzungen gewährleistet sein: **Nicht-Imitierbarkeit, Einzigartigkeit und Langfristigkeit**. Die folgende Darstellung gibt einen Überblick.

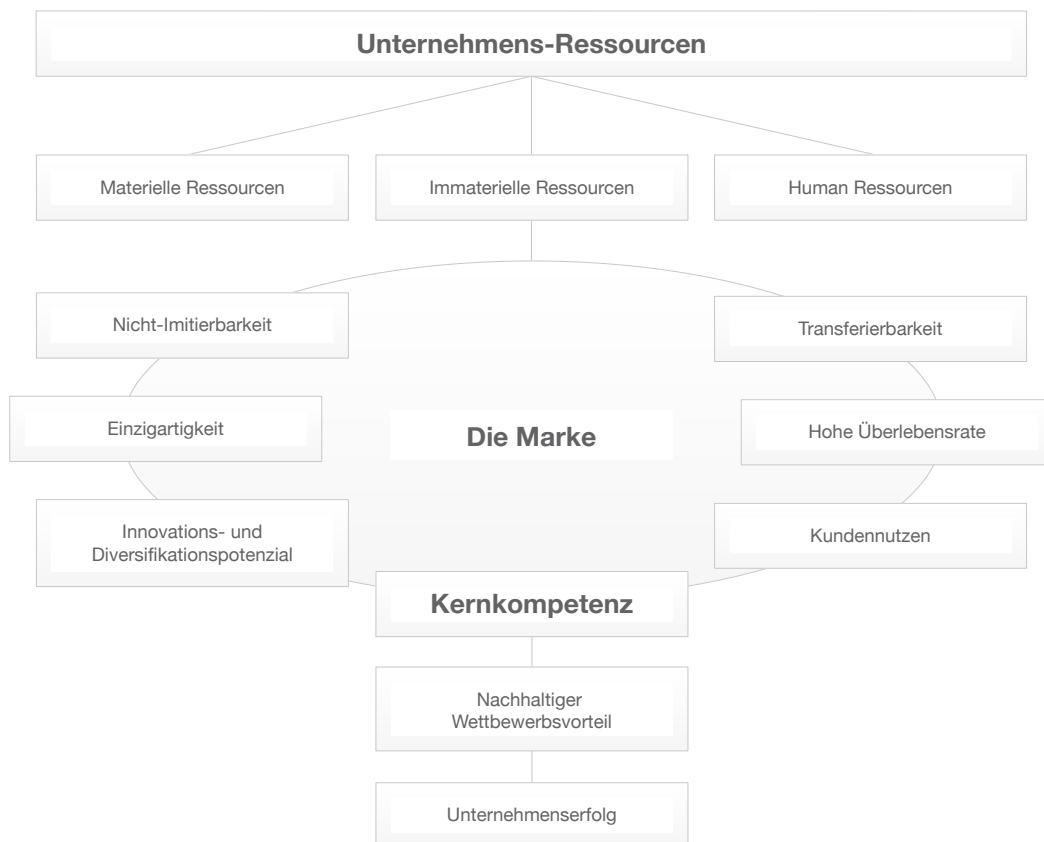


Abb. 7 Marke als Kernkompetenz

Tendenziell entwickeln sich Marken **von der reinen Markensprache zur**

Markenbühne. Die Marken werden **zunehmend emotionalisiert** und **inszeniert**. Es entstehen **Kultmarken**, die immer etwas **Überraschendes und Mystisches** an sich haben.

2.3.4 Lovemarks

Lovemarks sind Marken, Events und Erlebnisse, die von den Menschen geliebt werden. Wertschätzung und Bewunderung genügen nach Saatchi & Saatchi³ nicht - es muss echte Leidenschaft sein! Lovemarks unterscheiden sich von einfachen Marken durch die Verbindung der drei Dimensionen: **Geheimnis, Sinnlichkeit und Intimität** (vgl. ROBERTS 2008, 15). Der Begriff Lovemarks beweist ebenfalls, dass Entscheidungen aus dem Bauch heraus getroffen werden. Menschen sind zu **80% von Emotionen und zu 20% von der Vernunft geprägt**. Der Neurowissenschaftler Donald Clane erklärte, dass der wesentliche Unterschied zwischen Emotion und Vernunft darin bestünde, dass Emotionen zum Handeln bewegen, während Vernunft nur zu Schlussfolgerungen führe. Mehr Gefühle, mehr Handeln und mehr finanzieller Erfolg - die logische Konsequenz für Clane (vgl. ROBERTS 2008, 16)⁴. Eine interessante amerikanische, von **Saatchi & Saatchi X** beauftragte Studie, dokumentiert es ebenfalls sehr deutlich. Frauen treffen in den USA zu 80% die privaten Kaufentscheidungen. Der durchschnittliche amerikanische Einkauf dauert 21 Minuten. In diesen 21 Minuten erwirbt sie durchschnittlich 18 der 30.000 bis 40.000 verfügbaren Produkte. Wie macht sie das? Garantiert nicht durch rationale Abwägung jeder einzelnen Entscheidung (vgl. ROBERTS 2008, 115).

Das nachfolgende **Pfad-Modell**, das von QIQ International⁵ entwickelt wurde, zeigt wie Markenbotschaften über einen **rationalen und einen emotionalen Pfad** geleitet werden. Basis bildete eine im Jahr 2003 durchgeführte Studie. Aus einem Panel von 175.000 Amerikanern wurde eine Stichprobe von 300 Probanden ausgewählt. Die Untersuchung wurde ausschließlich **online** durchgeführt. Die Methode bietet den Vorteil,

3. internationales Werbe- und Marketingagenturnetzwerk. Eigentümer: ist die französische Publicis Group SA.

4. siehe auch Kapitel 2.2 Neuromarketing

5. QIQ International Ltd, Inside the Consumer Mind, Qualitative Marktforschung, London

dass keine Beeinflussung seitens des Interviewers vorliegt. Zusätzlich bestand eine hohe Bereitschaft auch auf sensible Fragen ehrlich zu antworten. Es wurden qualitative Methoden wie Wort- und Bildassoziationen, Traumreisen und Sprechblasen-Techniken angewendet. Diese Methoden überzeugen durch offene Antworten und einer Fülle von sehr detaillierten Daten (vgl. ROBERTS 2008, 201).

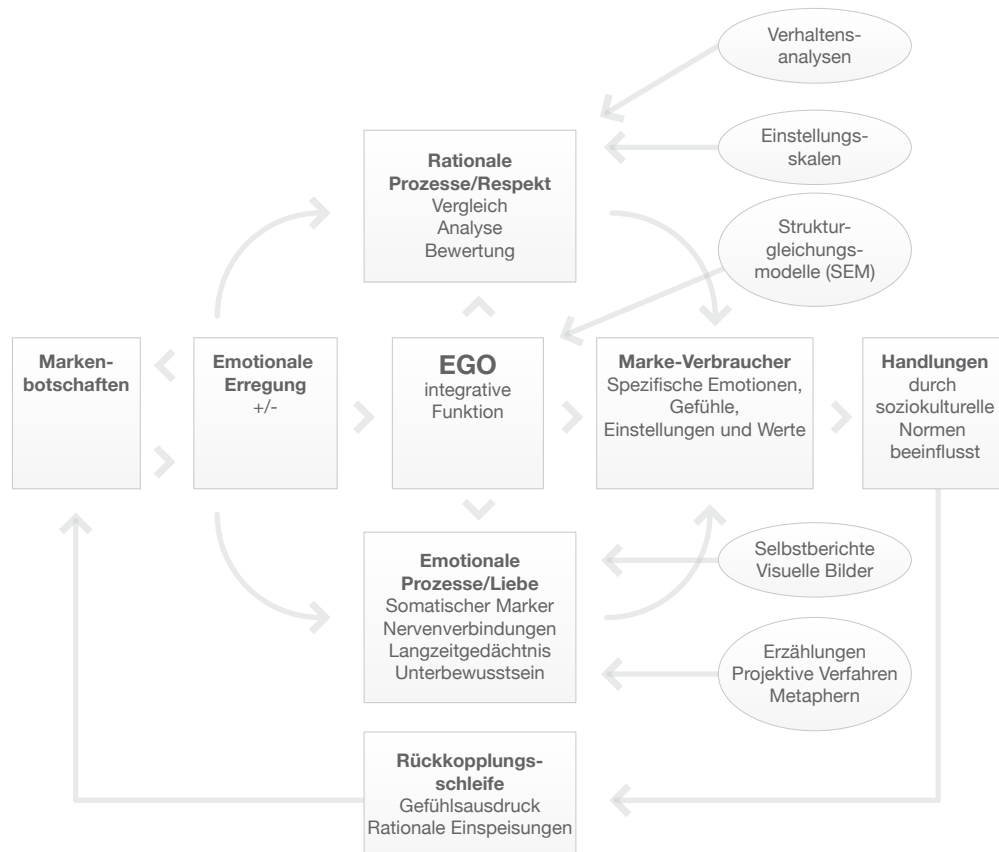


Abb. 8 Das Pfad-Modell von QIQ International

Die Kernthesen der Studien besagen, dass die Kaufentscheidung am stärksten von den **emotionalen Faktoren** beeinflusst wird, die **Liebe** hervorrufen. Allen voran Intimität, knapp gefolgt von Geheimnis und unterstützt von Sinnlichkeit. Der Konsument muss ein **Gefühl der Nähe** und **Leidenschaft** für die **Marke** entwickeln. Die Marke muss ikonographisch sein und sich mit **großartigen Geschichten** umgeben und damit die Träume der Verbraucher ansprechen. Sinnlichkeit wirkt sich zwar weniger unmittelbar auf die Kaufentscheidung aus, ist aber ein mächtiger Impuls zum verstärkten Aufbau von Intimität und Geheimnis. **Marken müssen alle Sinne berühren. Es gibt schlüssige Beweise,**

dass die Etablierung einer **Lovemark den Umsatz erhöht**. Der Aufbau von Liebe und Respekt kann die Kaufabsicht **bis um das Siebenfache erhöhen**. Nach Etablierung der Lovemark kann der Umsatz nochmals verdoppelt werden (vgl. ROBERTS 2008, 209).

2.3.5 Branding

„**The living brand**. Business is a **process**, not an entity. Successful businesses are those that continually adapt to **changes** in the marketplace, the industry, the economy, and the culture. They behave more like organisms than organizations, **shifting and growing** and **dividing** and **combining** as needed. **Unlike the old corporate identity paradigm that prized uniformity and consistency, the new brand paradigm sacrifices those qualities in favor of being alive and dynamic.**“ (NEUMEIER 2006, 133)

Ähnlich dem Ansatz der **Lovemarks** stellt auch Marty Neumeier die Mystifizierung und Emotionalisierung der Marke in den Vordergrund. Marken sollen leben, sich verändern, sich auf veränderte Umweltbedingungen einstellen. Marken dürfen auch niemals auf Produkte reduziert werden. Sie müssen eine **Aura um Produkte aufbauen**. Er argumentiert erfolgreiches Branding aber auch sehr rational über die **Erhöhung der Brand Values. Strategie und Kreativität gehören** für den kalifornischen Branding-Spezialisten **unmittelbar zusammen**, mehr noch, sie müssen harmonisch ineinander verschmelzen, damit Irritationen vermieden und charismatische, einzigartige Marken entstehen können.

Der **Virtuos Circle** visualisiert die fünf Entwicklungsschritte (differentiation, collaboration, innovation, validation, cultivation) einer erfolgreichen Marke. Dabei handelt es sich eigentlich um keinen Kreis sondern um eine Spirale. Durch das erfolgreiche Durchlaufen der einzelnen Brand Circles schraubt sich der Markenwert automatisch in die Höhe, schafft Markenkultur und somit nachhaltige Wettbewerbsvorteile.

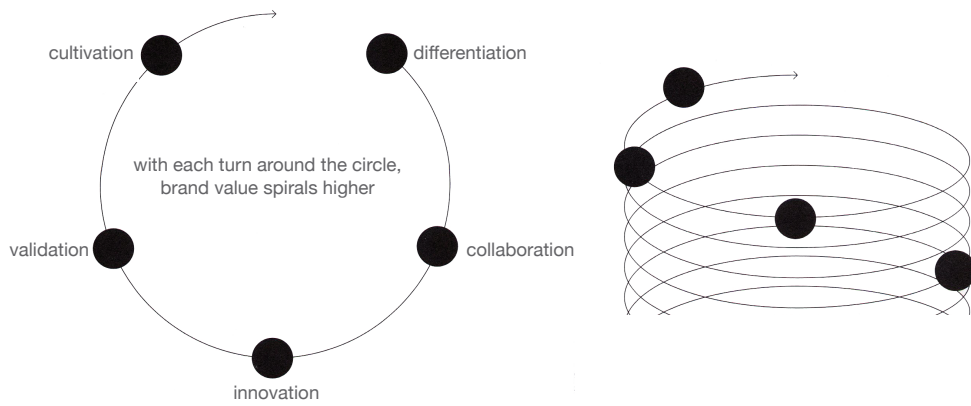


Abb. 9 Brand Value Spirale (NEUMEIER 2006, 147)

2.3.6 Markenwelt im Umbruch

Die Markenwelt befindet sich zur Zeit im Umbruch. Das Massenmarketing wird immer kritischer gesehen und das Individualmarketing gewinnt immer mehr an Bedeutung. Genau diese **neuen, individualisierten Kommunikationskonzepte** versuchen die ganzheitlichen **Sponsoring-konzepte** für sich **erfolgreich zu nutzen** und punkten durch zielgruppen-genaue Ansprache (vergl. AHLERT 2007, 35).

2.4 Image | Imagetransfer | Image-Enrichment

2.4.1 Image

Der Begriff Image bezeichnet das **innere Gesamt- und Stimmungsbild** bzw. den **unwillkürlich entstehenden Gesamteindruck**, den jemand von einem Meinungsgegenstand hat. Es besteht aus **affektiven Assoziationen, Informationen** oder **Wahrnehmungen** anderer können den Eindruck ebenfalls mitprägen. Das Image stabilisiert und verfestigt sich, unterliegt gleichzeitig aber auch einer gewissen Dynamik (vgl. WIKIPEDIA 2008). Das Image eines Unternehmens dient dem **Realitätsersatz**, der **Orientierung**, dem **Wertausdruck**, der **Selbstbestätigung** und der **Anpassung**.

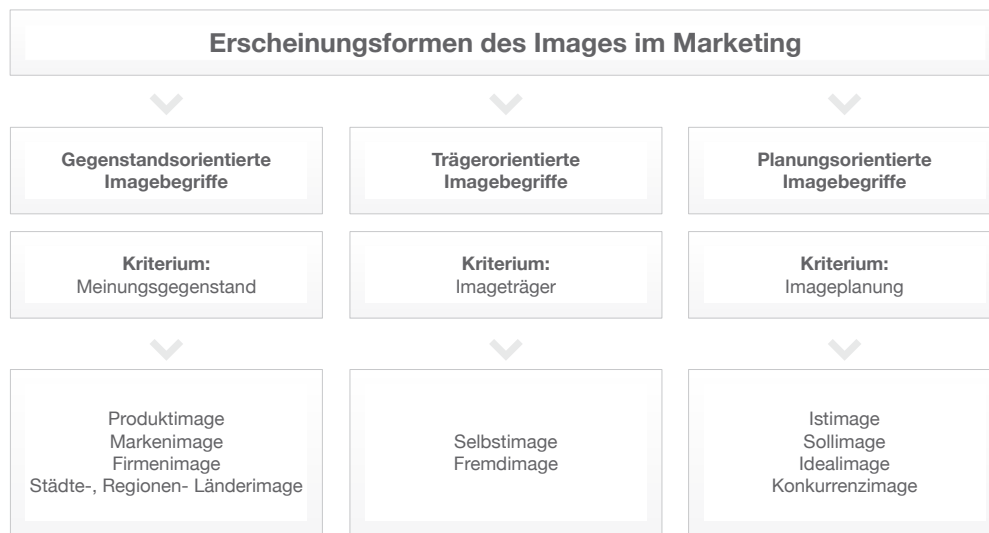


Abb. 10 Erscheinungsformen des Images im Marketing (GLOGGER 1999, 56)

2.4.2 Imagetransfer

Unter **Imagetransfer** versteht man die **Übertragung von Imagebestandteilen** von einem Produkt auf ein anderes mit Hilfe des Markennamens. Dadurch sollen **positive Ausstrahlungseffekte** für die einzelnen Produkte wechselseitig genutzt werden (vgl. SCHWEIGER | SCHRATTENECKER 2005, 126). Der Imagetransfer wird auch als wechselseitige Übertragung und **Verstärkung von Assoziationen zwischen Produkten** unterschiedlicher Kategorien gesehen (vgl. MAYER | MAYER 1987, 26). Dachmarkenstrategien ermöglichen Imagetransfers zwischen Firmen- und Markenimages. Beim Goodwilltransfer werden positive Erfahrungen mit Unternehmen auf Marken übertragen. Nach Bergler gibt es vier unterschiedliche **Beziehungen zwischen Firmen- und Markenimages**.

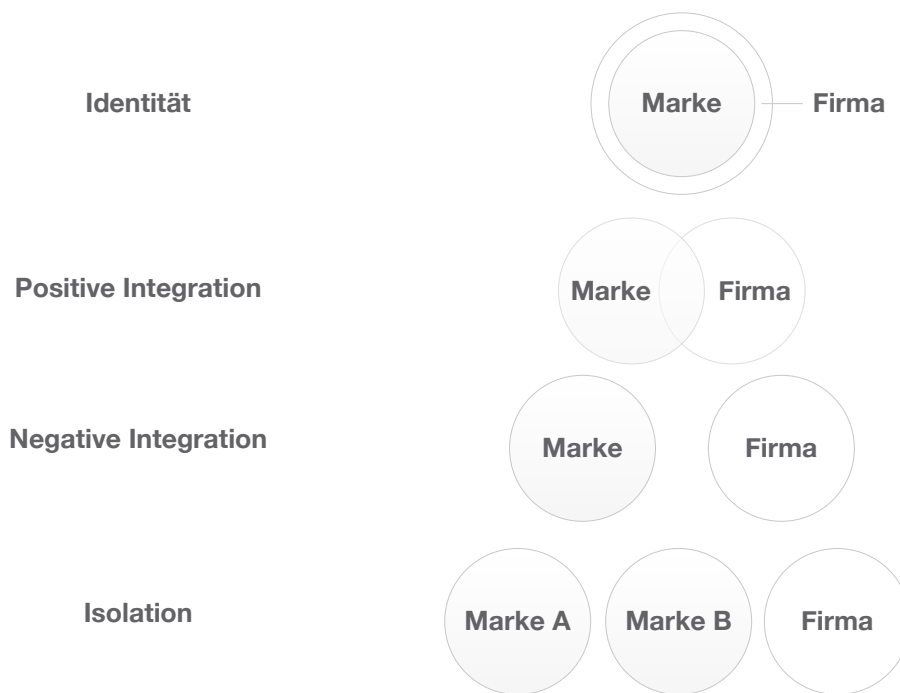


Abb. 11 Beziehungen zwischen Marken- und Firmenimages (BERGLER 1978, 115)

Bei der Identität decken sich Firmen- und Markenimage. Von einer positiven Integration spricht man, wenn es Überschneidungen zwischen Marke und Firma gibt. Eine Desintegration erscheint notwendig, wenn sich Firmen- und Markenimage nicht vertragen. Eine Isolation ist die logische Folge.

2.4.3 Image-Enrichment

Eine interessante Anwendungsmöglichkeit bietet auch das so genannte **Image-Enrichment**. Durch Events oder Sponsoringaktivitäten wird das Unternehmensimage mit relevanten Merkmalen angereichert, um noch positivere Effekte zu erzielen. Ziel ist also weder eine Produkteinführung, ein Imagetransfer oder ein Imagewechsel, sondern eben die **Anreicherung des Firmenimages**. Red Bull hat mit dem Kunstförderungsprogramm **HangArt-7** (RED BULL 2009) ein diesbezügliches Projekt entwickelt. Obwohl dies auf den ersten Blick nicht Image konform erscheint, vorrangig definiert man sich über Sport- und Abenteuer, zeigt es doch die besondere **Flexibilität** des Unternehmens. Die Vision dahinter: Außergewöhnliches schaffen und erschaffen. Denn auch Kunst steckt voller Energien und **verleiht Flügel**.

2.5 Trends

2.5.1 Trends und strategisches Management

Das Ziel nahezu aller Unternehmen und Organisationen besteht in einer erfolgreichen Planung der zukünftigen Unternehmensaktivitäten. Dabei sollen **gesicherte, fundierte Daten** Hilfestellung geben und verlässliche Antworten für die Zukunft liefern. „Die einzige Gewissheit in Bezug auf die Zukunft ist die Ungewissheit der Zukunft.“ (EGGERT 1998, 11) Doch das ist natürlich überspitzt formuliert. Die Trendforschung hat in den letzten Jahren viele Methoden implementiert, um die Zukunft **berechenbarer** zu machen.

2.5.2 Der Begriff Trend und die Trendforschung

Unter Trend versteht man das **Erkennen der Grundrichtung einer statistisch erfassbaren Entwicklung** (vgl. DROSDOWSKI 1990, 791). Fälschlicherweise werden heute unter dem Begriff Trend oftmals nur temporäre Strömungen und Modeerscheinungen verstanden. Trends sind aber, im Gegensatz zu Moden, **branchenübergreifende Phänomene**, die auf aktuelle Sehnsüchte und Ängste der Konsumenten reagieren. Sie sind substanzielle Veränderungen, welche die Parameter der Gesellschaft verschieben. Um mit Trends effizient arbeiten zu können, sollte man auch verstehen, in welchen Dimensionen Veränderungsprozesse stattfinden, denn **Trends sind immer eine Story des Wandels**. (vgl. HORX 2003, 64 ff.) Daraus entwickelte der deutsche Zukunfts- und Trendforscher die **Marketing-, Consumer-, Mega- und Metatrends**. Die **Trendforschung** zeigt aktuelle **Veränderungen in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik** auf. Trends sind der Hauptgegenstand der Trendforschung. Für das **Strategische Management** sind vor allem die **Mega- und Konsumententrends** auf Grund ihrer Dauer und Wirkung von Bedeutung. Der Trend-Lebenszyklus nach Hehenberger veranschaulicht die fünf Phasen von Trends: die **Trend-Entwicklung**, das **Trend-Wachstum**, die **Trend-Reife**, das **Trend-Splitting** und schließlich die Phase, in der sich der **Trend zum Faktum entwickelt** oder **degeneriert** (vgl. HEHENBERGER, 1997, 19 ff.).

2.5.3 Trendsetting

Eine aktive Art um mit Trends zu arbeiten, ist das **Setzen von Trends**. Grundsätzlich lässt sich feststellen, dass Trendforschung und **Trendsetting** ineinander aufgehen, weil erst durch die Trendbenennung Phänomene als zusammengehörig identifiziert und als solche kommunizierbar werden (vgl. LIEBL 2000, 115). Der französische Chefdesigner von Renault, Le Quément, brachte es auf den Punkt: „... es ist nicht möglich, zu innovativen Konzepten zu kommen, indem man Konsumenten fragt, was sie denn wollten. Vielmehr geht es darum, dem Kunden etwas zu geben, was er haben möchte, **von dem er aber nie wusste, dass er es suchte und von dem er sagt, dass er es schon immer wollte, bis er es schließlich bekommt.**“ (LIEBL 2000, 125) Aus diesen Ausführungen lässt sich erkennen, dass die Trendforschung und vor allem auch das **Trendsetting** einen wichtigen Faktor im **Strategischen Management** bildet. Denn Trendsetting hat vorrangig mit **Innovation und permanenter Weiterentwicklung zu tun**. Das planungsorientierte Strategiemodell von Welge/Al-Laham (WELGE | AL-LAHAM 2001, 96) zeigt die Zusammenhänge zwischen Trendforschung (strategischer Zielplanung) und Strategischem Management.

2.6 Bewertungen

Marken- und Unternehmenswerte stehen (siehe Kapitel 2.3 Marke) in einem **engen Zusammenhang**. Starke Marken schaffen **Wettbewerbsvorteile und erhöhen den Unternehmenswert**. Esch beschreibt in der nachfolgenden Abbildung den Zusammenhang anhand von verhaltenswissenschaftlichen und ökonomischen Zielgrößen wie Umsatz, Marktanteil oder Gewinn. Zu Beginn der Wirkungskette steht die Marke, am Ende der Unternehmenswert.

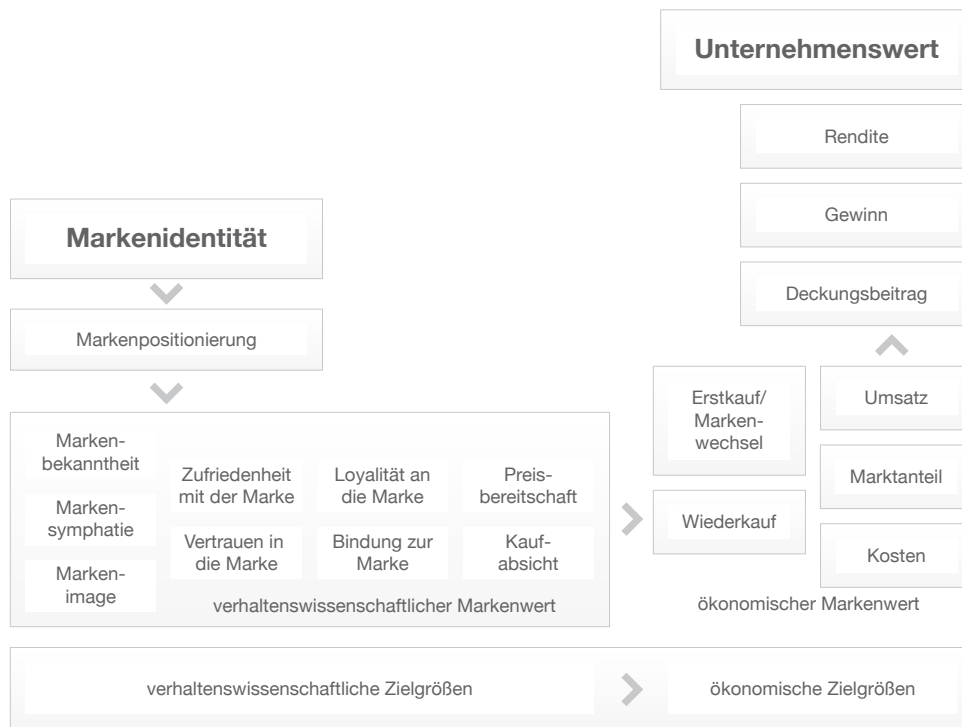


Abb. 12 Zusammenhang zwischen Marken- und Unternehmenswert (ESCH 2005, 50)

2.6.1 Unternehmensbewertung

Die Unternehmensbewertung dient vorrangig der **wertorientierten Unternehmensführung** (Shareholder Value) und der **internationalen Rechnungslegung** (IFRS, US-GAAP) (WIKIPEDIA 2009). Die wichtigsten Bewertungsverfahren im Überblick: Substanzwert-, Liquidationswert-, Ertragswert-, Kombinationsverfahren, Realoptionsansätze, Totalmodelle, Multiplikations- und Mittelwertmethode. Diese Verfahren werden im Rahmen dieser Arbeit nicht weiter erarbeitet und diskutiert.

Die nachfolgenden Grafik verdeutlicht nochmals den Zusammenhang zwischen den tangiblen (realen) und intangiblen (immateriellen) Vermögenswerten.

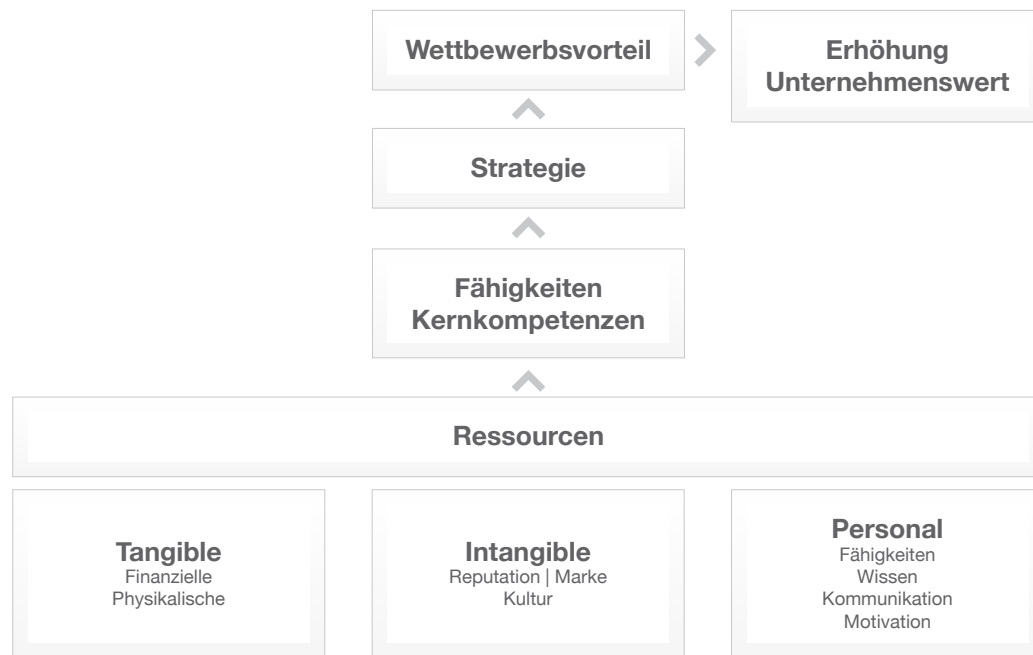


Abb. 13 Der Einfluss von Ressourcen auf den Unternehmenswert (BENTELE 2005, 19)

2.6.2 Markenbewertung

Aktuell gibt es eine **Vielzahl** (über 100 Methoden) **von Markenbewertungsmodellen**, die je nach Variante zu sehr unterschiedlichen Ergebnissen führen. Die Zeitschrift **media & market** ließ 1998 beispielsweise für ProSieben den Markenunternehmenswert evaluieren. Die Ergebnisse lagen, je nach angewandter Methode, bei 2,14 Milliarden, 1,56 Milliarden und 240 Millionen Mark (vgl. KLEIN-BÖLTING | MAKUS 2003, 154). Immerhin eine Bandbreite von 1,9 Milliarden Mark. Die **stark schwankenden Ergebnisse** basieren auf den **jeweils gewählten Ansatz**. Deshalb erscheint es zwar auf den ersten Blick befremdend, dass so unterschiedliche Resultate geliefert wurden. Doch es kommt natürlich auch auf den **Bewertungszweck** an. Soll die Marke erworben oder veräußert werden, dient die Bewertung der Berichterstattung an den Shareholder oder dient sie als Basis für die internationale Rechnungslegung. Wird die Bewertung aus Sicht eines Controllers durchgeführt (monetäre Bewertung) oder eines Marketing-Managers (hybride Bewertung)?

Methoden der Markenbewertung

Grundsätzlich entwickelten sich drei unterschiedliche Marken-Messverfahren. **Monetäre Bewertungsmodelle**, **nicht-monetäre** (psychografische, verhaltensorientierte) **Markenwertmodelle** und **hybride**

Bewertungssysteme. Das sind Kombinationen aus monetären und nicht-monetären Verfahren.

monetäre Verfahren

Bei den betriebswirtschaftlichen oder finanzorientierten Modellen dominiert die **Berechnung des Markenwertes als Geldgröße**. Die Konsumentenperspektive wird nicht berücksichtigt.

		Zukunftsorientierung	Wirtschaftlichkeit	Objektivität	Generalität	Reliabilität	Validität	Monetärer Wert
Finanzorientierte Bewertungsansätze								
Kostenorientiert	Historische Kosten	-	+	+	+	+	-	+
	Wiederbeschaffungskosten	-	+	+	+	+	-	+
Ertragswertorientiert		+	+	+/-	+	+/-	-	+
Kapitalmarktorientiert		+	+	+	-	-	-	+
Unternehmenswertkonzept		+/-	+	+	-	-	-	+
Lizenzbasiert		-	+/-	-	-	-	-	+
Preispremiumorientiert	Hedonistischer Ansatz	-	+/-	+	+	+/-	-	+
	Ansatz nach Crimmins	-	+	+/-	+/-	+/-	-	+
	Conjoint-Analyse	-	+/-	+	+	+	+/-	+
+ Anforderung erfüllt +/- Anforderung teilweise erfüllt - Anforderung nicht erfüllt								

Tab. 2 Zusammenfassende Betrachtung finanzorientierter Bewertungsansätze (BAMERT 2005, 186)

qualitative Verfahren

Die psychografischen oder verhaltensorientierten Modelle versuchen den **Markenwert** mittels **qualitativer Methoden (Scoring-Modell)** zu **bestimmen**. Die Gefahr besteht in der hohen Subjektivität der angewandten Methode.

	Zukunftsorientierung	Wirtschaftlichkeit	Objektivität	Generalität	Reliabilität	Validität	Monetärer Wert
Verhaltensorientierte Bewertungsansätze							
Markenwertansatz nach Aaker	-	+/-	+	+/-	+/-	+/-	-
Markenwertansatz nach Keller	-	+/-	+	+/-	+/-	+/-	-
BrandAsset Valuator von Young & Rubicam	-	+/-	-	+/-	+/-	-	-
Markenwertansatz nach McKinsey	-	+/-	-	+/-	+/-	-	-
Markeneisberg-Ansatz von icon	-	+/-	-	+/-	+/-	-	-

Tab. 3 Zusammenfassende Betrachtung verhaltensorientierter Bewertungsansätze (BAMERT 2005, 186)

Hybride Verfahren

Die kombinierten Verfahren versuchen die Vorteile der monetären und der qualitativen Verfahren zu vereinen.

	Zukunftsorientierung	Wirtschaftlichkeit	Objektivität	Generalität	Reliabilität	Validität	Monetärer Wert
Kombinierte Bewertungsansätze							
Markenbewertung nach Interbrand	+	+/-	-	+/-	+/-	-	+
Markenbilanz von A.C. Nielsen	+	+/-	-	+/-	+/-	-	+
Brand Performancer von A.C. Nielsen	-	+/-	-	+/-	+/-	-	+
Markenkraft-Modell der GfK	-	+/-	-	+/-	-	-	+
Brand Assessment System (BASS)	+/-	+/-	-	+/-	+/-	-	+
Markenbewertung nach Semion	+/-	+/-	-	+/-	+/-	-	+
Markenbewertung nach Bekmeier-Feuerhahn	+/-	-	+	+/-	+	+/-	+
+ Anforderung erfüllt +/- Anforderung teilweise erfüllt - Anforderung nicht erfüllt							

Tab. 4 Zusammenfassende Betrachtung hybrider Bewertungsansätze (BAMERT 2005, 187)

Conclusio der Bewertungsmethoden

Ein optimales Bewertungsverfahren müsste **zukünftiges Potential in den Markenwert einfließen lassen**, es sollte sich um eine **wirtschaftliche Methode handeln**, sollte **universell anwendbar** sein (Branche, Zweck, Größe), **Objektivität**, **Genauigkeit** und **Validität** der Bewertungsmethode

garantieren und ein **aussagekräftiges monetäres Endergebnis liefern**.

Aktuell gibt es jedoch **keinen Ansatz**, der alle die **gestellten Anforderungen erfüllt**. Eine Auswahl der bekanntesten am Markt aktiven Firmen bzw. Methoden: **Interbrand**, Brandindex, **Eurobrand**, **Österreichisches Normungsinstitut** (ONR16800) und die **Markenbewertungssoftware Brand Value**. (IP-VALUATION 2009)

3 Kunst

3.1 Kultur u. Kunst

3.1.1 Definition Kultur

„Kultur (von lat. cultura) ist im weitesten Sinne alles, was der Mensch selbst gestaltend hervorbringt, im Unterschied zu der von ihm nicht geschaffenen und nicht veränderten Natur. Kulturleistungen sind alle formenden Umgestaltungen eines gegebenen Materials, wie in der Technik, der Bildenden Kunst, aber auch geistiger Gebilde wie etwa im Recht, in der Moral, der Religion, der Wirtschaft und der Wissenschaft.“ (WIKIPEDIA 2009)

3.1.2 Definition Kunst

Das Wort Kunst bezeichnet im weitesten Sinne jede entwickelte Tätigkeit, die auf Wissen, Übung, Wahrnehmung, Vorstellung und Intuition gegründet ist (Heilkunst, Kunst der freien Rede). Im engeren Sinne werden damit Ergebnisse gezielter menschlicher Tätigkeit benannt, die nicht eindeutig durch Funktionen festgelegt sind. Kunst ist ein menschliches Kulturprodukt, das Ergebnis eines kreativen Prozesses. Das Kunstwerk steht meist am Ende dieses Prozesses, kann aber seit der Moderne auch der Prozess selber sein.

Seit der Aufklärung versteht man unter Kunst vor allem die Ausdrucksformen der **Schönen Künste**. Dazu zählen die **Bildende Kunst** mit den klassischen Gattungen Malerei und Grafik, Bildhauerei, Architektur, und etlichen Kleinformen sowie seit dem 19. Jahrhundert dem Kunstgewerbe oder Angewandte Kunst genannten Grenzbereich zum Kunsthandwerk. Die **Darstellende Kunst** mit den Hauptsparten Theater, Tanz und Filmkunst. Die **Musik** und die **Literatur** mit den Hauptgattungen Epik, Drama und Lyrik (WIKIPEDIA 2009).

Im **Rahmen dieser Arbeit** ist jedoch **ausschließlich der ökonomische Begriff entscheidend**. Die **Qualität von Kunst** ist nur insofern relevant, als sie ihren **Niederschlag** im **Angebot**, in der **Nachfrage** und in der **Preisbildung** findet.

3.2 Der Kunstmarkt

Der Kunstmarkt zählt zu den höchst spekulativen Märkten. Kunstkenner, Sammler, Kunstproduzenten, Galeristen, und Kunstkritiker dominieren den **Insider-Markt**. Die internationalen Kunstmessen werden immer besser besucht. Demgegenüber kämpfen die Galerien mit zunehmenden Kundendesinteresse. Der Kult um den Künstler beeinflusst bis heute die Art und Weise, wie wir Kunst betrachten. Was unsere Bewunderung hervorruft und unsere Bereitschaft, hohe Preise zu zahlen, ist weniger das Werk als die Aura des Schöpfers. Des **Starkult** und der **Künstlermythos** avancierten zum **erfolgreichsten Verkaufsargument** (vgl. Dossi 2007, 190).

Doch neben dieser geheimnisvollen, mystischen Seite entwickelt sich auch eine rationale Ebene. Moderne Kommunikationsmedien bieten eine nie dagewesene **Markttransparenz**. Die bekannten, international tätigen Auktionshäuser⁶ veröffentlichen mit Stolz die astronomischen Versteigerungsergebnisse (ARTNET 2009) und **umfangreiche Datenbanken** ermöglichen erstmals einen globalen Vergleich über das Schaffen der Künstler und die erzielten Verkaufswerte. In der weltweit umfangreichsten Datenbank von **Artnet** (ARTNET 2009) befinden sich zur Zeit über 182.000 Künstler, 500 internationale Auktionshäuser und über 3,5 Millionen verkaufte oder versteigerte Kunstwerke. Tiefere Informationen liefert das Online-Portal über circa 4.300 Künstler. Reports über die Marktentwicklung der einzelnen Künstler, deren verkaufte und nicht versteigerte Lose, Umsatzvolumina, Preisniveaus, Einschätzung der Nachfrage, Liquidität und die Bewertungstrends am Markt können tagesaktuell abgerufen werden.

Der **Mei-Moses-Art-Index** gibt einen umfassenden Überblick über die durchschnittliche Rendite bei Kunstinvestitionen. In den letzten 50 Jahren betrug diese 10,5%. Interessant erscheint auch die parallele Entwicklung mit dem S&P 500 Index.

6. SOTHEYBY'S | CHRISTIE'S | PHILLIPS DE PURY & COMPANY | DOROTHEUM

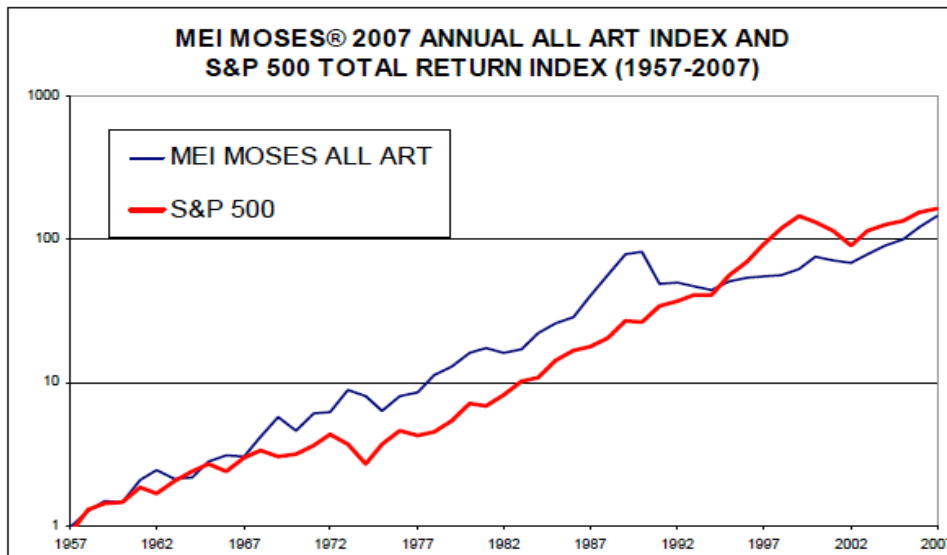


Abb. 14 50 Jahres-Vergleich Mei-Moses- Art-Index mit dem S&P 500 (ASSET-ADVISORS 2009)

Doch der Eindruck des kontinuierlichen gleichmäßigen Wertanstiegs täuscht. Nur 1% erzielt Renditen von mehr als 20%, 4% erzielen über 10% per annum. Für den Großteil ist ein Wiederverkauf mit Gewinn unwahrscheinlich und ungefähr 65% stellen finanzielle Minusgeschäfte dar (vgl. GONZÁLES 2002, 51). Folglich befinden wir uns in einem **Winner-takes-all-Markt**. Sein Hauptmerkmal ist das enorme Preisgefälle bei geringen oder nicht existierenden Leistungsunterschieden. (vgl. Dossi 2007, 45) Ein kleines boomendes Hochpreissegment mit nach oben offenen Preissteigerungen, weltweit zählen nur **drei Dutzend Künstler** zu den **Highperformern** (vgl. BLOMBERG 2005, 15), und ein großes Niedrigpreissegment sind charakteristisch für diesen Markt.

Der **Kunstkompass** (CAPITAL 2009), der seit 1970 vom Wirtschafts-magazin Capital publiziert wird, präsentiert jährlich die weltweit **gefragtesten 100 Künstler der Gegenwart**. Vergleicht man die wertmäßige Performance dieser Künstler mit der Performance von durchschnittlichen Aktienfonds, so schlagen die Topstars die Aktienfonds bei weitem, nicht nur im Jahr 2008.

Die Sammler/Käuferseite präsentiert sich im Topsegment auch sehr elitär und wird von Fachleuten als **deep-pocket-market** bezeichnet. Hier wird Kunst nicht immer nur als Leidenschaft gesammelt, sondern dient sehr oft

auch der **Positionierung in der Gesellschaft** (quasi als Statussymbol, wenn eine Nobelmarke nicht mehr ausreicht). Bisher ist die Wirtschaftsmacht USA der mächtigste Spieler am Kunstmarkt. 2005 entfielen 43,1% des Auktionsumsatzes auf die USA. Weit abgeschlagen: Großbritannien mit 28,4%, Frankreich mit 6,6%, Hongkong mit 3,7% und Deutschland mit 3,6% (vgl. Dossi 2007, 176). In Zukunft werden superreiche Käufer-schichten aus Russland, Indien, China, der Golfregion und Lateinamerika hinzukommen (vgl. BLOMBERG 2005, 12).

Das Überangebot an Künstlern wird weltweit weiter zunehmen.

3.2.1 Mechanismen

Kunstwerke gehören zu jenen Gütern, deren hoher Preis erst die Begehrlichkeit bei den Käufern weckt. Dieses Paradoxon wurde von Thorstein Veblen entdeckt und als **Veblen-Effekt** bekannt. Im Vordergrund steht der demonstrative Verbrauch von Gütern, die den sozialen Status dokumentieren (Wikipedia 2009).

3.2.2 Motive | Preisbildung | Subjekt- u. Objekteigenschaften

Motive

Der britische Kulturwissenschaftler William Grampp definierte drei grundlegende Faktoren für die Motivation zum Kunstkauf:

- **aesthetic value** (Gefallen, Eindruck, Schönheit)
- **investment value** (zum Geld verdienen)
- **social value** (Statussymbol)

(vgl. GRAMPP 1989, 20 f.)

„Die Motive der Kunstdnachfrage lassen sich in **nichtökonomische** und **ökonomische Motive** kategorisieren. Die ökonomischen Motive bestehen primär aus **Investitions- und Spekulationsabsichten**.“ (WEINHOLD 2003, 88) Die **nicht-ökonomischen Motive** basieren primär auf **psychologischen und soziologischen Ansätze** (Kunstliebe, Besitzmotiv, ästhetisches Motiv, Entdeckermotiv).

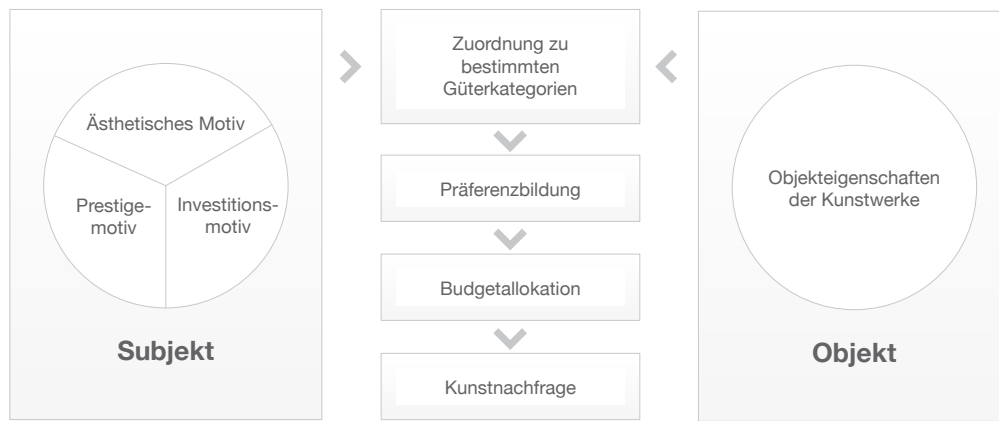


Abb. 15 Zusammenhang Motivmix und Kunstnachfrage (LANDWEHR 1998, 167)

Preisbildung

Aus dem lateinischen **pretium** entwickelten sich im Englischen drei Worte mit unterschiedlichen Bedeutungen. **Praise** (gleichbedeutend mit Lob), **prize** (Belohnung) und **price** (in Geld ausgedrückter Tauschwert). **Priceless** bedeutet schließlich das Unbezahlbare, ein Wert jenseits von Angebot und Nachfrage. Wenn es einem Künstler gelingt in die priceless-Dimension einzudringen, wird nur mehr über die Emotion gekauft. (Dossi 2007, 28)

Die Preise im Kunstmarkt entstehen nur **zum Teil aus Angebot und Nachfrage**. Vieles ist **symbolisch und irrational**.

Beeinflussung des Preises

Außerdem versuchen die Anbieter mit vielfältige Strategien den Markt zu beeinflussen. Oftmals wird die Ware **absichtlich verknapp**, die **Startpreise werden relativ rasch erhöht**, **Rabatte** werden für **junge Künstler** zugestanden.

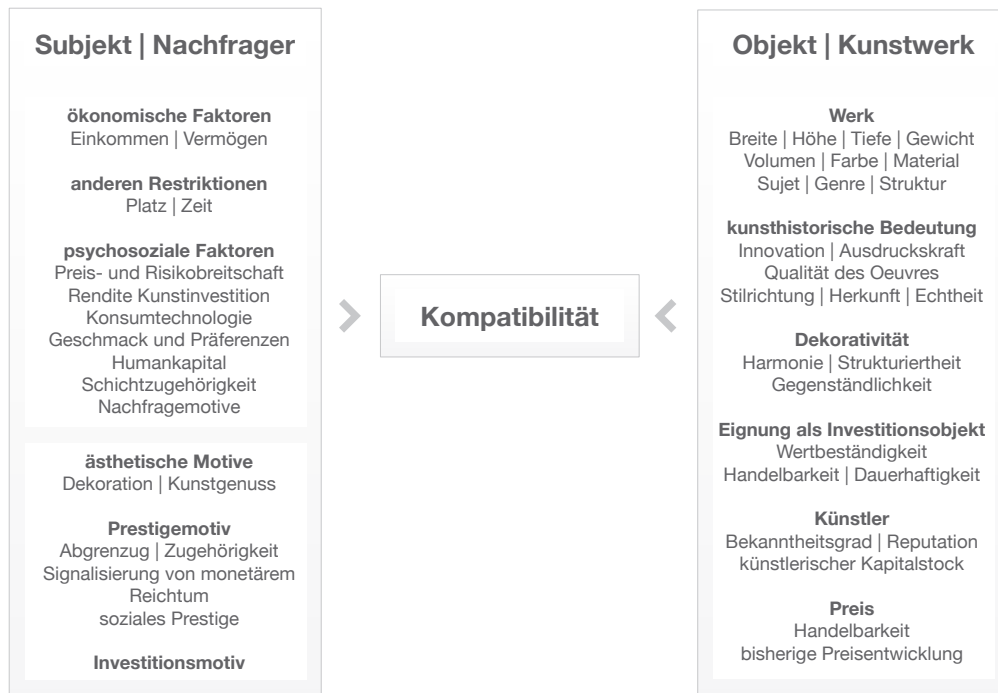


Abb. 16 Zusammenfassung von Subjekt- u. Objekteigenschaften (nach LANDWEHR 1998, 154 und 240)

3.3 Arbeiten mit Künstlern

Laut Statistik Austria sind derzeit 60.700 Erwerbstätige (1,5% aller Erwerbstätigen) in Kulturberufen tätig. Davon sind **14.000 Schriftsteller**, bildende und darstellende Künstler, **6.400 Bildhauer, Maler und verwandte Künstler** und **7.700 Komponisten, Musiker und Sänger** (vgl. STATISTIK AUSTRIA 2009).

Die Wirtschaft erwartet sich von Künstlern lt. einer Conecta Studie (CONNECTA 2009) in Zusammenarbeit mit dem Künstlerhaus Wien (Fremdbild- und Selbstbild von Künstlern und Unternehmen, 2000) folgende Punkte: **Selbstvertrauen** und unternehmerische **Kompetenz**, **Kundenorientierung** und **kommunikative Kompetenz**, **eigenes Können** und Streben nach **künstlerisch, handwerklicher Perfektion** und vor allem muss der Künstler immer **etwas "Positives" transportieren**

3.4 Angebote von Künstlern

Künstler können **vielfältige Impulse** in Unternehmen **setzen**.

Kunst gestaltet Unternehmenskultur

Basis sind japanische Führungsmethoden, die das Wir-Gefühl stärken und mit klaren Zielvorstellungen überlegene Leistungen ermöglichen. Bei der Corporate Architecture (Kunst im Raum) konzeptioniert der Künstler gemeinsam mit dem Architekten die äußere und innere visuelle, architektonische Gestaltung der Firmen- und Büroräumlichkeiten.

Mitarbeitermotivation

Leistungsmotivation und Arbeitszufriedenheit tragen zu einem hohen Grad an Mitarbeitermotivation bei. Opaschowski definiert die fünf Faktoren für eine hohe Mitarbeitermotivation mit Spass, Geld, Sinn, Zeit und Status.

Kreativitätstraining verbessert die Problemlösungsfähigkeit, die ganzheitliche Wahrnehmung, die psychomentele Spannbreite (Nutzung von bewussten und unbewussten Wissen), die mentale Flexibilität und Offenheit sowie die Selbstaufmerksamkeit (KULAK | GÖSSL 1997, 161).

Unternehmenskommunikation

Der Künstler präsentiert sich auch als Event- und Entertainmentproduzent und zeichnet auch für Kundenbindung, Produktdesign, Corporate Identity, Kunstförderung und Werbung mitverantwortlich.

4 Sponsoring

„Sponsoring ist ein Geschäft auf Gegenseitigkeit, Vorteil gegen Vorteil, Image gegen Image. Hier der Glanz der Marke und deren Werte - dort Einzigartigkeit und pure Faszination, die von den Gesponserten auf interessante Zielgruppen abstrahlen.“ (AHLERT 2007, 44)

Im Optimalfall ergibt das eine Win-Win-Partnerschaft mit Nachhaltigkeit.

4.1 Definition Sponsoring und Mäzenatentum

Grundsätzlich unterscheidet sich Sponsoring vom Mäzenatentum hauptsächlich dadurch, dass der **Mäzen** uneigennützig Geld oder Sachmittel zur Verfügung stellt, ohne eine konkrete Gegenleistung zu erwarten. Er **schlüpft in die Rolle des stillen Spenders** und **verzichtet freiwillig** und gewollt auf die positive **Kommunikationswirkung** des sozialen Engagements und fördert somit das Gemeinwesen oder den Künstler aus völlig altruistischen Motiven. Das reine Mäzenatentum verliert immer mehr an Bedeutung. **Sponsoring** begann sich erstmals vor circa zwanzig Jahren zu etablieren. Die dynamische Entwicklung dieses Marketing-Tools ermöglicht noch immer **außerordentliche Kommunikationsleistungen** und wird begleitet von einer **zunehmenden Professionalisierung**.

Zur Zeit gibt es eine Vielzahl von Definitionen zum Thema Sponsoring. Zwei, meiner Meinung nach interessante Erklärungen stammen von Bruhn und Hermanns:

„Sponsoring bedeutet die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen und Institutionen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder Medien verbunden sind, und damit gleichzeitig Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen.“ (BRUHN 2002, 22)

„Sponsoring kennzeichnet aus Sicht des Marketing die Zuwendung von Finanz-, Sach- und/oder Dienstleistungen von einem Unternehmen, dem

Sponsor, an eine Einzelperson, eine Gruppe von Personen oder eine Organisation bzw. Institution aus dem gesellschaftlichen Umfeld des Unternehmens, dem Gesponserten, gegen die Gewährung von Rechten zur kommunikativen Nutzung von Personen bzw. Organisationen und/oder Aktivitäten des Gesponserten auf der Basis einer vertraglichen Vereinbarung.“ (HERMANN 2007, 35)

Die Definitionen von Bruhn und Hermanns weisen inhaltlich sehr viele Gemeinsamkeiten auf. Bruhn betont den **prozessualen Regelkreis** (Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle) und bietet somit auch der Evaluierung bereits in der Definition Raum. Außerdem beschreibt er detailliert die verschiedenen Bereiche des Sponsorings: Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder Medien. Weiters positioniert Bruhn das Sponsoring in den Bereich der Unternehmenskommunikation, und stellt es damit auf die oberste Ebene (Managementebene)⁷. Hermanns ordnet das Sponsoring dem Marketing-Mix unter.

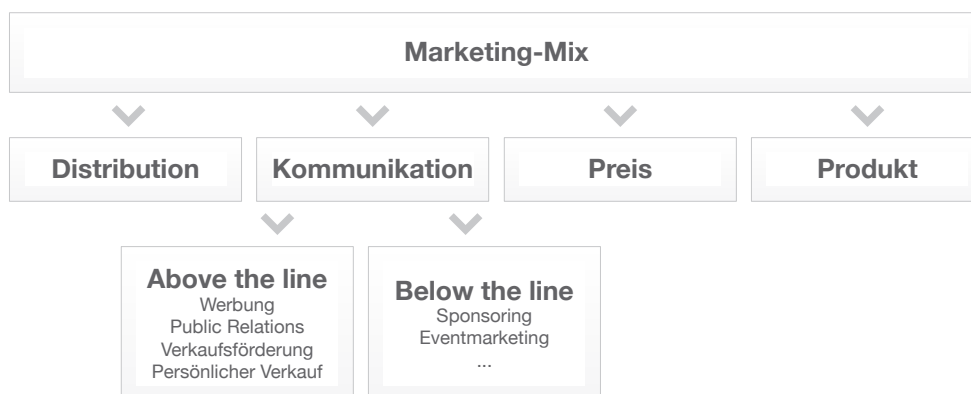


Abb. 17 Einordnung des Sponsorings in den Marketing Mix (AHLERT 2007, 15)

Sponsoring und Werbung stellen bei einer koordinierten Kommunikationspolitik auf das gleiche Ziel ab, erreichen dies jedoch auf unterschiedlichen Wegen. Die **Above the line** Aktivitäten, also die klassische Werbung, sind planbarer und mit weniger Unsicherheitsfaktoren behaftet. Bei den **Below the line** Aktivitäten, Sponsoring und Events, gibt es immer einen Unsicherheitsfaktor, der mit den Fähigkeiten und dem Image des Gesponserten zusammenhängt. Als besonders prekär hat sich dies in der Vergangenheit mit sämtlichen Doping-Affären im Sportbereich erwiesen. Ein negatives Feedback auf das Image der Unternehmen hat viele Organisa-

7. siehe Kapitel 2

tionen gezwungen, die Zusammenarbeit kurzfristig zu beenden, um den Schaden begrenzen zu können. Im Kunstsegment erscheint die Gefahr zwar etwas geringer zu sein, die teilweise mangelnde Professionalität der Kunstschaffenden bzw. der Organisationen (Pünktlichkeit, Vertragstreue, Unpässlichkeit, Motivation, kreative Schaffenspause, aber auch Publikumsprovokation) hat schon für so manche negative Überraschung gesorgt.

4.2 Die Top-Trends im Kunstsponsoring

- **Akzeptanz als Instrument der Unternehmenskommunikation**
mitverantwortlich für steigende Marken- und Unternehmenswerte
- **multi-faceted Sponsorship**
Kombinationen verschiedener Sponsoringarten bringen noch mehr Profil
- **zunehmende Professionalisierung** seitens der Kunstszene und der Sponsorenmenseite
- **verstärktes Engagement von Klein- und Mittelbetrieben**
- **Kunstsponsoring gewinnt mehrfach an Bedeutung**
Einerseits gewinnt die Sparte Kunst gegenüber anderer Sponsoringarten laufend an Bedeutung; andererseits kann sich Sponsoring gegenüber der klassischen Werbung zusätzliche Anteile am Kommunikationskuchen sichern
- **Evaluierung** des Sponsorings wird immer wichtiger
- **Ethik im Sponsoring** - die soziale Akzeptanz wird zu einem Kernthema für den zukünftigen Erfolg

4.3 Anwendungsmöglichkeiten

Die nachfolgende Tabelle zeigt **konkrete Möglichkeiten** und **Maßnahmen** im **Bereich des Kultursponsorings**.

Das umfassende kulturelle Angebot bietet für fast jede Anforderung das **passende Kunstsponsoring-Tool**.

Kunst- und Kulturbereich	Ausprägungen	Gesponserte	Maßnahme, Objekt
Musik	Pop Rock Volksmusik Country Jazz Hip-Hop Rap House Techno Punk Klassik Barock Unterhaltung	Sänger Chöre Musiker Gruppen Orchester Festivals Konzerthäuser	Einzelkonzert Konzertreihen Tourneen Festivals
Bildende Kunst	Grafik Architektur Fotografie Malerei Plastik	Maler Bildhauer Galerie Ausstellungshaus Museen	Förderung von Einzelkünstlern Eigenes Museum und Stiftung Ausstellungen Leihgaben Wettbewerb
Darstellende Kunst	Schauspiel Oper Operette Musical Ballett Kindertheater Kabarett Variété	Darsteller Theater- oder Ballettgruppen Theater Festivals	Aufführungen Aufführungsreihen Veranstaltungen Tourneen Benefizveranstaltungen
Medienkunst	Film Fernsehen Video Multimedia	Filmmacher Filme Museen Ausstellungshäuser Festivals	Einzelkünstler Veranstaltungen Produktionen Ausstellungen Wettbewerbe
Literatur	Bücher Zeitschriften	Autoren Literaturhäuser	Lesungen Wettbewerbe
Architektur	Baudenkmäler Denkmalpflege	Objekte	Einzelpersonen Ausstellungen Einzelbaumaßnahmen zur Wiederherstellung
Design	Objektdesign Grafikdesign	Ausstellungshäuser Designer Designschulen	Wettbewerbe Ausstellungen
Freizeitkultur	Volksfeste Brauchtum- und Heimatpflege Kulturwochen Erlebnisparks	Veranstalter	Gesamtveranstaltung Einzelevents, -attraktionen Gruppen Programmpunkte

Tab. 5 Überblick der Möglichkeiten eines Kultursponsorings

Bei der **inhaltlichen Abstimmung von Kunstsponsoringsaktivitäten** steht die **Kernbotschaft**, die an den Konsumenten transportiert werden soll, immer **im Mittelpunkt** der Überlegungen. Erfolgt die Kommunikation

schwerpunktmäßig über die **emotionale Schiene**, müssen die **entscheidenden Imagekomponenten** gefunden werden, die einen **positiven Imagetransfer ermöglichen** (vgl. KÖSSNER 1999, 30 ff.).

Diese Imagekomponenten **eines entsprechenden Genres** (Sponsoring-bereiches) **sollen positiv auf das Unternehmensimage wirken**. Exemplarisch für diese Wirkungsweisen stehen die Imagekomponenten Dynamik, Innovation und Ästhetik beispielsweise für das Genre **Fotografie**.

Bereiche der bildenden Kunst	Dynamik	Harmonie	Innovation	Ästhetik	Prestige	Tradition
Alte Malerei		x		x	x	x
Moderne Malerei	x		x	x	x	
Alte Grafik		x		x	x	x
Moderne Plastik	x		x		x	
Plastik		x		x	x	
Fotografie	x		x	x		
Architektur		x		x	x	

Tab. 6 Imagekomponenten verschiedener Bereiche der bildenden Kunst (DISCHINGER 1992, 104)

4.4 Vorteile des Sponsorings

Wird Kultursponsoring nicht nur als Marketing-Instrument zur Steigerung der Markenbekanntheit oder Imagepflege eingesetzt, sondern als ein Mittel um die **Corporate Social Responsibility** unter Beweis zu stellen und damit die Reputation eines Unternehmens zu fördern, dann lässt sich dieser **gesellschaftliche Mehrwert** auf vielfältige Weise **kommunikativ für das Unternehmen nutzen**. Somit wird **soziale Verantwortung demonstriert**, **Reputation** gewonnen und der eigene **Unternehmens- und Markenwert nachhaltig erhöht** (vgl. AHLERT 2007, 409).

Neben diesen globalen Vorteilen werden in der Fachliteratur folgende Argumente genannt:

Unternehmenskultur

Der Aufbau und die Vertiefung einer einheitlichen Unternehmenskultur (CI) ermöglicht eine **glaubwürdige, authentische Präsentation des Un-**

ternehmens. Dadurch kann auch die **Innovationskraft** der Organisation und das Arbeiten jenseits von traditionellen **Trampelpfaden** dokumentiert werden.

Öffentlichkeit

Durch **permanente Öffentlichkeitsarbeit**, die das Sponsoringengagement begleitet wird eine positive Akzeptanz in der Öffentlichkeit geschaffen.

Beziehungsmanagement

Das Sponsoring ermöglicht eine **zielgruppengenaue Kommunikation** über eine affektive, emotionale Argumentation, auch bei ansonsten schwer erreichbaren Zielgruppen. Durch die Etablierung einer exklusiven **Werbe- und Beziehungsplattform** entwickelt sich ein längerfristiger Dialog. Durch das dialogorientierte Beziehungsmanagement werden Neukunden gewonnen und Stammkunden wieder aktiviert. Konsumentenbarrieren können elegant umschifft werden.

Die Ansprache des Konsumenten in **nicht-kommerziellen Situationen** ermöglicht eine erhöhte Kontaktqualität.

Sponsoring erzielt durch außerordentliche Kommunikation hohe Aufmerksamkeitswerte und das in Zeiten zunehmender Informationsflut. Dadurch können auch Promotionen und der Vertrieb tatkräftig unterstützt werden.

Image

Sponsoring bietet vor allem aber auch die Möglichkeit des **Imageaufbaues**, der **Imageverbesserung** und der **Imagekorrektur** durch **Schaffung neuer Imagedimensionen** für Marke und Unternehmen. Der Bekanntheitsgrad kann gesteigert werden.

Mitarbeiter

Sponsoring kann auch für die **Profilierung als potenzieller Arbeitgeber** und die Pflege der **Mitarbeiterbeziehungen** und die **Mitarbeitermotivation hervorragende Dienste leisten**.

Allgemeine Vorteile

Die Vielfalt und Charaktere der diversen Sponsoringbereiche (Sport, Kultur, Umwelt, Wissenschaft, Sozio) ermöglichen interessante Anwen-

dungsmöglichkeiten. Verschiedene Bereiche können optimal kombiniert werden. Facettenreiche Images und Engagements entstehen (vgl. MASTERMAN 2007, 252).

Alle **Aktionen können lokal, regional, national und international eingesetzt werden**. Auch die **geringeren Kosten** pro Werbekontakt im Vergleich zur rein klassischen Werbung sprechen für ein Engagement.

Sponsoring bietet flexible Möglichkeiten der Anpassung an veränderte Markt- und Umweltbedingungen und kann **auch in Bereichen** eingesetzt werden, in denen eine **kritische Haltung oder Ablehnung** seitens des Konsumenten **besteht** oder bei **gesetzlichen Werbeverboten**.

Die zunehmende Professionalisierung macht das Sponsoring **auch für KMUs in Zukunft interessant**.

4.5 Risiken und Probleme beim Sponsoring

Das Hauptproblem, bei nicht erfolgreichen Sponsoringengagements, beruht auf einem **nicht passenden Sponsoring-Fit** zwischen den Kooperationspartnern und der Marke. Dadurch ergeben sich vielfältige **Irritationen**, die oftmals auch zu einer **Verschlechterung der Imagewerte** führen können.

Andere negative Wirkungsfaktoren:

Vampyr Effekt: Das Sponsoring-Event war so dominierend und spektakulär, dass das Event die Marke aufgefressen hat. Der Konsument erinnert sich an die Veranstaltung, jedoch nicht mehr an die Marke und den Sponsor.

Invisible Effekt: Bei Großveranstaltungen besteht zunehmend die Gefahr, dass zu viele Sponsoren die Wirkung des Engagements verschlechtern. Ein harmonischer Sponsorenmix trägt maßgeblich zum Erfolg bei.

Diffusions-Effekt: Die Zielgruppe erlebt den Entertainment-Wert so intensiv, dass nur Sympathiewerte für die Marke entstehen, aber keine Stärkung der Markenwelt (vgl. AHLERT 2007, 36).

Evaluierung: Die aktuell noch nicht optimalen Möglichkeiten einer **wirtschaftlichen Evaluierung** im Sponsoring und die **Interdependenzwirkungen** zwischen den Kommunikationsbereichen erschweren die Kontrolle und veranlassen viele Unternehmen, ohne Evaluierung zu arbeiten.

Langfristigkeit: Da bei erfolgreichen Sponsoring-Projekten immer zumindest **mittel- bis langfristige Verträge** errichtet werden, ergibt sich eine Mindestbindung und damit auch eine **gewisse Inflexibilität**.

Externe Störungen: Dazu zählen beispielsweise Dopingskandale, Provokationen oder negatives Verhalten von Gesponserten und die mangelnde Professionalität in der Umsetzung des Projektes.

Limitierungen: Zeitlich begrenzter Einsatz und Verfügbarkeit des Gesponserten.

Ressourcen: Neben den finanziellen und den sachbezogenen Mitteln sind auch die personellen Ressourcen zu berücksichtigen.

4.6 Ablauf- und Prozessplan

Im nachfolgenden Modell wird ein **achtstufiges Arbeitsmodell von SponsorCom** vorgestellt, das die einzelnen Phasen überblicksmäßig zusammenfasst.

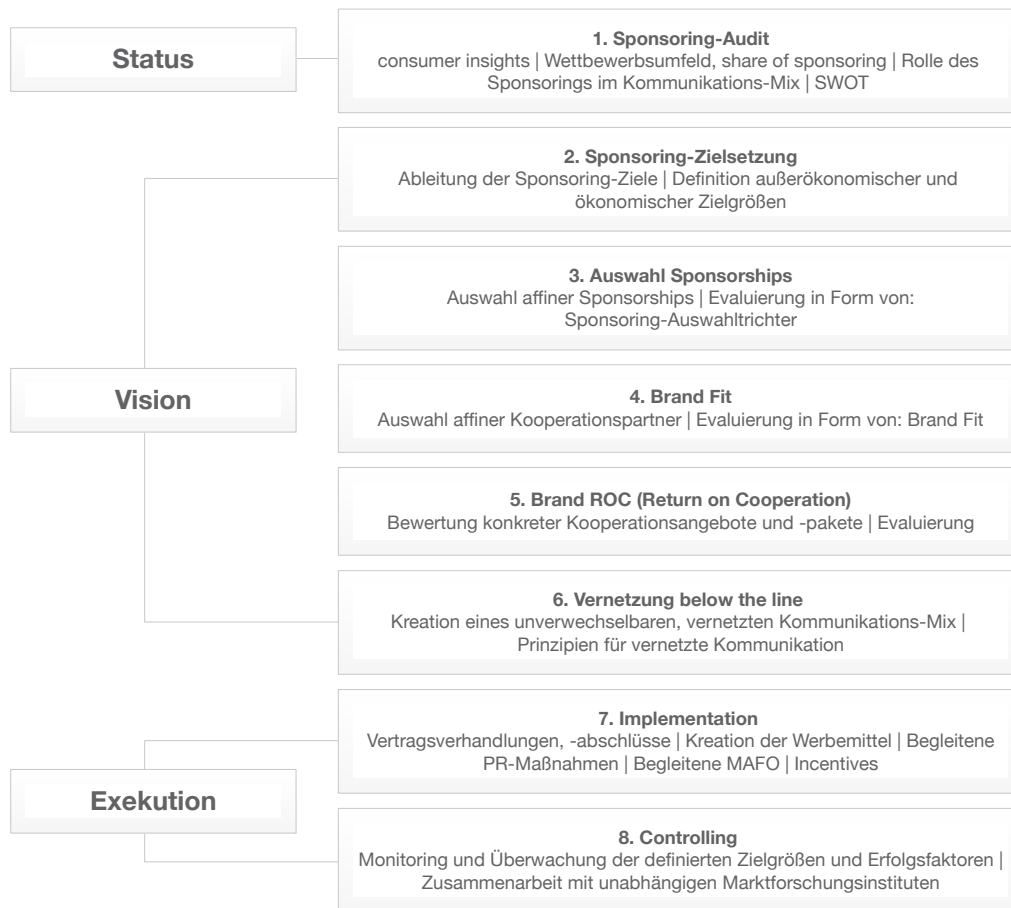


Abb. 18 Arbeitsmodell zur Entwicklung von Sponsoring-Konzepten (AHLERT 2007, 45)

4.6.1 Briefing | Verhandlungen

Das Briefing beinhaltet alle wichtigen **Basisinformationen** über das Leitbild, den Marketingplan, Informationen zur Geschäftspolitik, zu den strategischen Erfolgspositionen und zur Unternehmensphilosophie. Außerdem können Geschäftsberichte, Firmen-Organigramm, Produkt- und Leistungsbeschreibungen, Firmenbroschüren, Vertriebsstrukturen, und aktuelle Presseaussendungen übermittelt werden.

Zusätzlich sollten detaillierte Informationen über das Sponsoring-Engagement definiert werden. Dazu zählen die Zielsetzungen, die Zielgruppenbeschreibung inklusive der Daten aus der Marktforschung, Budgethöhe, Zeitplan, Vorstellung von früheren Sponsoringprojekten.

Die Verhandlungen sollten mit der Grundhaltung erfolgen, dass von Anfang an ein paritätisches und faires Verhältnis zwischen den Entscheidungsträgern besteht. Eine gut organisiertes Verhandlungsverfahren ermöglicht eine rasche und professionelle Entscheidung.

4.6.2 Verträge

Der Sponsoring-Vertrag **regelt die Zusammenarbeit** der Sponsoring-Partner und bildet die **rechtliche Grundlage** für die Kooperation. Er macht das **Projekt** auch in finanzieller Sicht **planbar**, gibt Sicherheit in der Zusammenarbeit und ist stets ein Zeichen von **Professionalität** (vgl. BOTOLUZZI DUBACH 2007, 122).

4.7 Instrumentelle Integration in die Kommunikation

Damit Werbung und Sponsoring **positive Synergie-Effekte** entwickeln können, bedarf es einer **instrumentellen Integration in das Gesamtkommunikationskonzept**. Darunter versteht man die Schaffung von einheitlichen Kernbotschaften, die Berücksichtigung des CI, die zeitliche und inhaltliche Integration in das Kommunikationskonzept, die zielgruppenadäquate Kommunikation und natürlich auch die Einbindung der Mitarbeiter in die Kunstsponsoring-Projekte.

Die Integration wird dann zum **Erfolgsfaktor**, wenn es gelingt, die Sponsoring-Idee sowohl thematisch als auch **intermedial vernetzt** zu präsentieren. Der Konsument und Kunde muss die neue **Kraft der Marke spüren** (vgl. AHLERT 2007, 41).

Ahlert definiert den Grad des **faktischen Wirkungsnachweises** in einer Effizienz-Messung. Direct-Marketing erreicht mit 60% den höchsten Wirkungsgrad. Es folgen Promotions mit 55%, Multimedia mit 50%, klassische Werbung mit 45%, Event-Marketing mit 40%, **Sponsoring mit 35%** und PR mit 25%.

Die nachfolgende Übersicht zeigt die globalen Sponsoringaktivitäten bei Ford und verdeutlicht sowohl den Prozess-Ablauf und die übergeordneten Unternehmens- und Marketingziele sowie die Integration der einzelnen Kommunikationstools. Die Sparten- und Regionalstruktur ermöglichen eine detaillierte Analyse der einzelnen Aktivitäten.

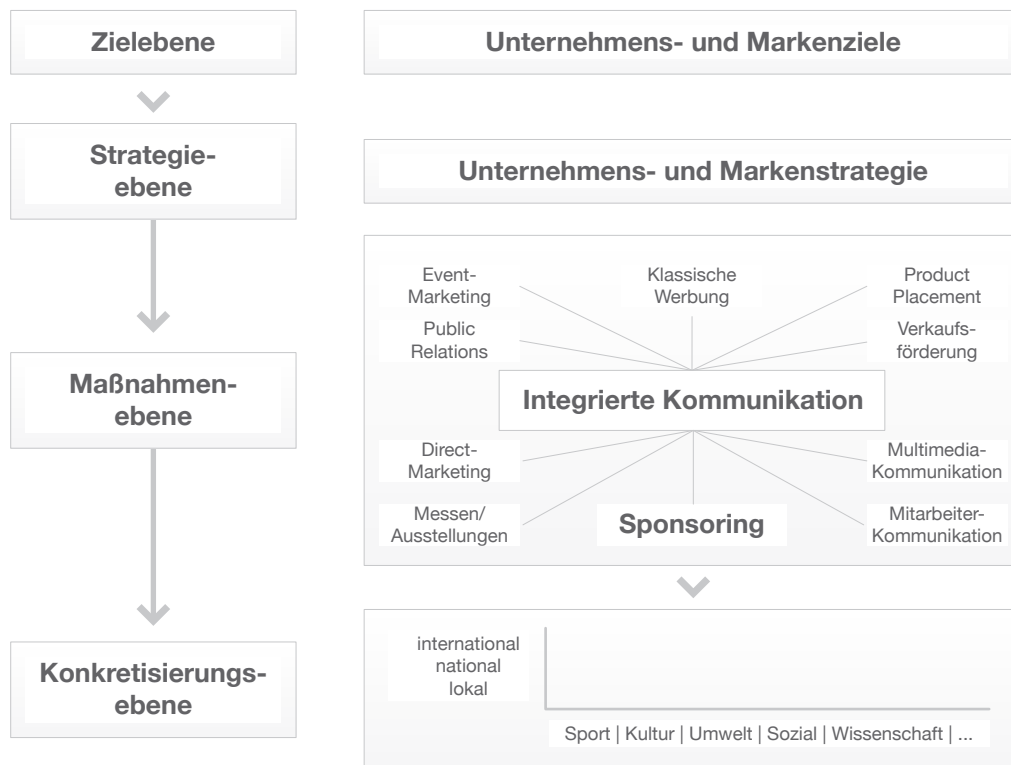


Abb. 19 Sponsoring im Rahmen der integrierten Kommunikation von Ford (AHLERT 2007, 108)

4.8 Wirkungsmechanismen von Sponsoring

4.8.1 Das S-O-R-Modell

Das **S-O-R Paradigma** basiert auf dem neobehavioristischen Konzept der Verknüpfung von S für: **Stimulus**, O für **Vorgänge im Organismus** und R für **Reaktion des Organismus**. Eine **direkte Kaufabsicht** lässt sich jedoch aus diesem Modell **kaum ableiten**.

4.8.2 Wirkungsinterdependenzen

Das S-O-R-Modell stellt zwar die verschiedenen Wirkungsstufen sehr übersichtlich dar, hat jedoch mit **drei Grundproblemen** zu kämpfen.

Das **Problem der Wirkungsinterdependenzen und der Wirkungszuordnung**: Dieses 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. eindeutig zuordenbar**.

Das **Problem der Ausstrahlungseffekte**: Hier liegt das Problem darin, dass Aktivitäten im Sponsoring nicht ausschließlich im Sinne des vorgegeben Zieles wirken müssen. Zeitliche Ausstrahlungseffekte (Carry-Over-Effekt | Decay-Effekt) sind durchaus denkbar.

Das **Problem externer Störeinflüsse**: Das Problem bezieht sich in diesem Fall auf die Gefahr der negativen Beeinflussung von Sponsoring-Maßnahmen durch externe Variablen (vgl. Hermanns 2007, 117).

Außerdem können **exogene kurzfristige unveränderliche Einflüsse** **starke Auswirkungen auf die Sponsorships** haben und das **Verhalten** der Anspruchsgruppen **stark verändern**.



Abb. 20 Wirkungsmechanismen des Sponsorings aufgrund exogener Einflüsse (AHLERT 2007, 22)

4.8.3 Sponsoring-Fit

Eine der wichtigsten Entscheidungen für den maßgeblichen Erfolg der Sponsoring-Strategie beruht auf der möglichst exakten Definition der Zielgruppen. Denn nur ein harmonischer, perfekt sitzender **Sponsoring-Fit** zwischen Konsumenten, Sponsor und Gesponserten **zeichnet eine maßgeschneiderten Sponsoring-Lösung** aus. **Homogene Zielgruppen vermeiden Streuverluste** und sind deshalb natürlich auch **budgetscho-nend**. Darüber herrscht sowohl in der wissenschaftlichen Marketingliteratur als auch in der Praxis Einigkeit.

Die extern gerichteten Kommunikationsziele können entweder **affektiv-orientiert** (darunter versteht man die Aktivierung der Wahrnehmung; das emotionale Erleben von Unternehmen, Marken und Produkten; Aufbau, Pflege oder Modifikation des Unternehmens- und Markenimages; Glaubwürdigkeit; Dialog mit Kunden und Umwelt) oder **kognitiv-orientiert** (Bekanntmachung neuer Produkte; Vermittlung von Schlüsselinformationen) (vgl. BRUHN 1997, 794) ausgelegt sein.

Der **Einsatz der emotionalen (affektiv-orientierten) Ziele steht** somit, wie schon im Kapitel 2.3 ausgeführt, eindeutig **im Vordergrund** der aktuellen Sponsoring-Politik.

Betrachtet man den **Wirkungspfad der emotionalen Werbung** im folgenden Modell, so unterstellt Kroeber-Riel noch im Jahr 2003 grundsätzlich eine starke Aufmerksamkeit beim Werbekontakt. Dies erscheint aufgrund der Tatsache, dass **nur mehr 1% der Werbung bewusst wahrgenommen** wird, jedoch nicht mehr vollständig haltbar. Das Grundkonstrukt kann jedoch für erfolgreiches Sponsoring durchaus noch Anwendung finden, wenn man Werbung mit **einzigartigem Sponsorship gleichsetzt**.

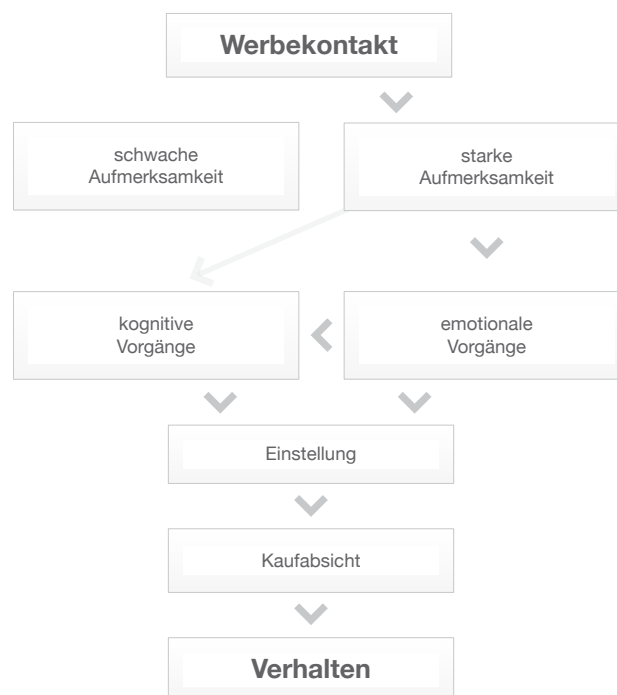


Abb. 21 Wirkungspfad der emotionalen Werbung bei involvierten Konsumenten (KROEBER-RIEL | WEINBERG 2003, 601)

Bei näherer Betrachtung der **Wirkungen der Kulturaktivitäten** auf die Umwelt zeichnen sich laut Ahlert **vier Dimensionen** oder **Anspruchsgruppen** ab. **Gesellschaft, Mitarbeiter, Kunden** und **Aktionäre** (Shareholder). Wobei eine Erweiterung der vierten Gruppe um Stakeholder (WIKIPEDIA 2009), welche in der Grafik noch nicht berücksichtigt wurde, durchaus Sinn machen würde. Die nachfolgende Darstellung zeigt die tiefgreifenden gesellschaftlichen Wirkungen des Engagements auf die Umwelt am Beispiel der Deutschen Bank. Der **integrative Fördergedanke** erweitert das klassische Sponsoringverständnis und **vertieft die Beziehung zwischen Sponsor und geförderter Kulturinstitution**. Die Deutsche Bank verfolgt deshalb folgende Strategie: **Konzentration auf langjährige Partnerschaften statt punktueller Zusammenarbeit, Integration** von Kunden und Mitarbeiter, **Einbringung der Nutzung des Know-Hows** (vgl. AHLERT 2007, 384).

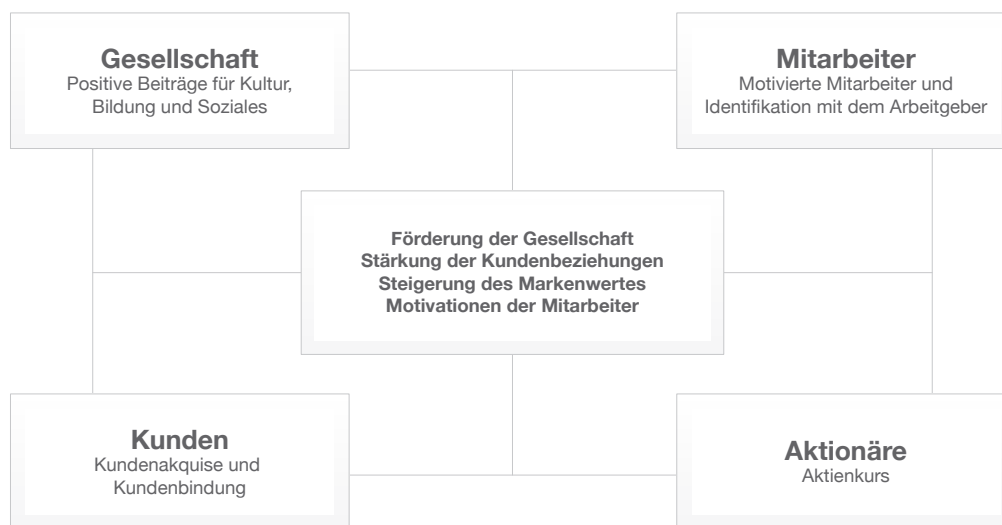


Abb. 22 Wirkungen der Kulturaktivitäten am Beispiel der Deutschen Bank (AHLERT, 2007, 385)

4.9 Erfolgskontrolle des Kunstsponsorings

Die Erfolgskontrolle von Sponsoringmaßnahmen stellt ein gleichermaßen spannendes und hochrelevantes Arbeitsfeld für Wirtschaft und Wissenschaft dar. Im Zentrum der Analyse steht, welche kommunikativen Wirkungen durch das **kulturelle Engagement** bei den **relevanten Zielgruppen** erreicht wurden. Die gewonnenen Erkenntnisse sollen, im Sinne des ganzheitlichen **Controlling-Regelkreises** (Ziel, Planung, Steuerung

und Mitverantwortung für die Zielerreichung), in die zukünftigen Planungsprozesse einbezogen werden und die Qualität des zukünftigen Sponsoring-Engagements erhöhen.

Immerhin führen ca. 80% der deutschen Sponsoren eine Evaluierung des Sponsoring-Engagements durch. Dabei liegt der Schwerpunkt eindeutig bei den Medienauswertungen (64%). Der Rest verteilt sich auf empirische Kontrolluntersuchungen (24%), Experteneinschätzungen (22,6%) und sonstige Evaluierungen (12,1%) (HERMANN 2004).

Außerdem glauben weniger als 25 % der international tätigen Sponsoren, dass die getätigten Sponsorships optimal gelaufen sind und sehen noch immer großes Verbesserungspotential. Zusätzlich publizierte die European Sponsors Survey 2004, dass weniger als 1 % des Sponsoringbudgets in die Evaluierung des Sponsorings fließen (vgl. MASTERMAN 2007, 224). Somit schließt der Großteil der Organisationen die Möglichkeit eines lernenden, sich laufend optimierenden Systems von Beginn an aus.

4.9.1 Wirkungsmechanismen des Kunstsponsorings

Um die Wirkungsmechanismen grundsätzlich zu verstehen, habe ich nachfolgend ein Wirkungsschemata entwickelt, das die **Wirkungsmechanismen der** definierten **Determinanten** explizit dargestellt. Die Pfeile zeigen die **Wirkungsrichtung** und die **Wirkungsweisen**. Plus bedeutet, dass es sich um gleichgerichtete Beziehungen handelt; Minus zeigt eine entgegengerichtete Beziehung an.

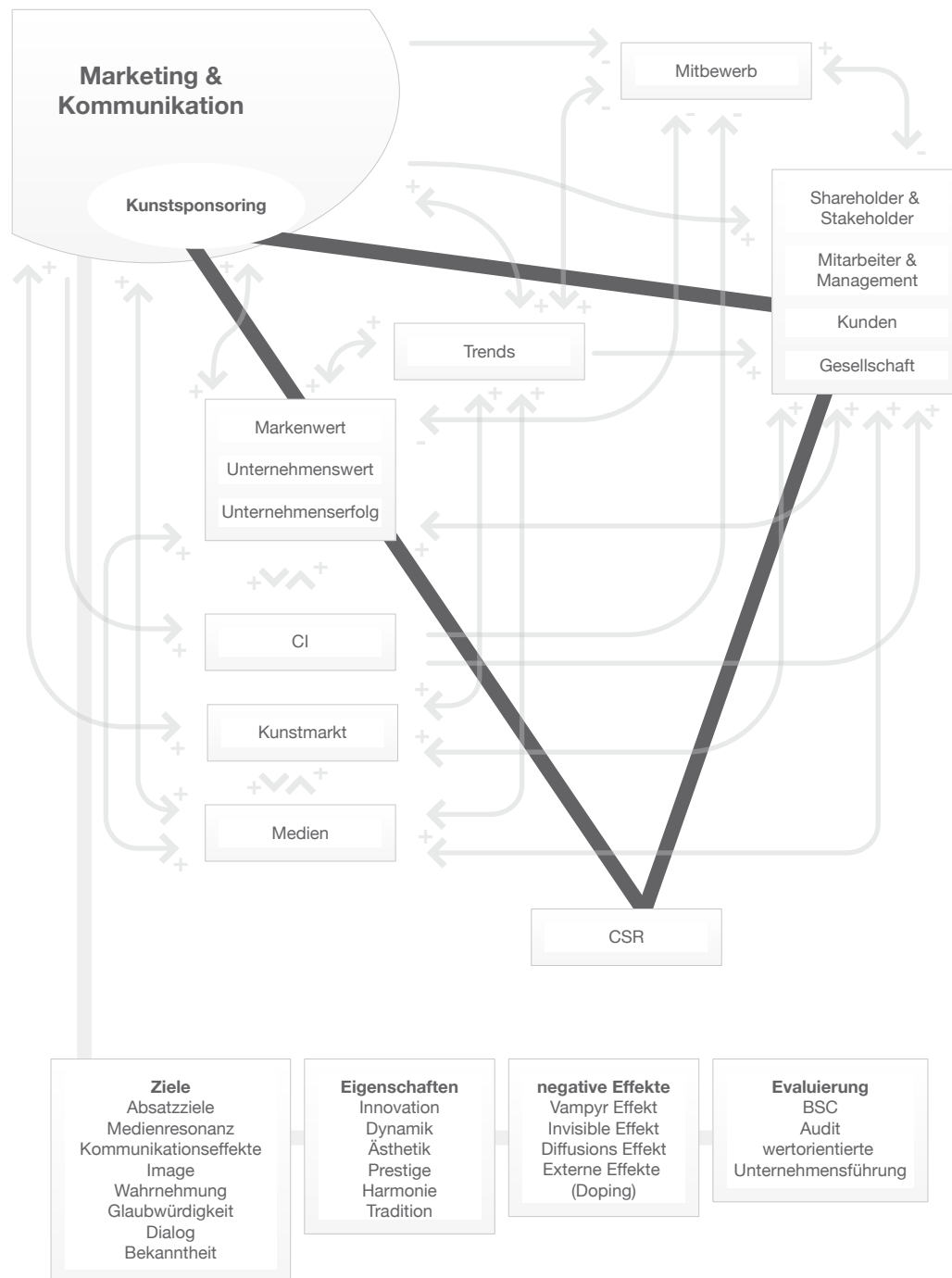


Abb. 23 Eigendarstellung der Wirkungsmechanismen des Kunstsponsorings auf den Brand Value (Marken- und Unternehmenswert), die Corporate Social Responsibility und die Anspruchsgruppen

Aus der Darstellung sticht sofort die Dreiecksform ins Auge. **Kunstsponsoring** bildet gemeinsam mit den **vier Anspruchsgruppen** (Shareholder & Stakeholder, Mitarbeiter & Management, Kunden und Gesellschaft) und der **Corporate Social Responsibility** ein **magisches Dreieck**, das die **Unternehmens- und Markenwerte** in die **Höhe schraubt**.

Aus diesen Wirkungsweisen werden nachfolgend **15 Hypothesen entwickelt**, und die Wirkungsweisen auch explizit formuliert.

Die wichtigsten Wirkungsmechanismen im Detail:

Haupt-Hypothesen	
H 1	Je effektiver das Kunstsponsoring Engagement, desto höher der Marken- und Unternehmenswert.
H 2	Je erfolgreicher das Kunstsponsoring Engagement, desto zufriedener und überzeugter von den Leistungen des Unternehmens sind die vier Anspruchsgruppen.
H 3	Je ganzheitlicher und verantwortungsvoller Unternehmen Kunstsponsoring betreiben, desto positiver wird die Corporate Social Responsibility bewertet werden.
Neben-Hypothesen	
H 4	Je höher der Unternehmenserfolg bzw. Marken- oder Unternehmenswert, desto umfangreichere Kunstsponsoringaktivitäten können realisiert werden.
H 5	Je innovativer Kunstsponsoring eingesetzt wird, desto höher ist der Anspruch auf Innovation und Trendsetting.
H 6	Je größer der Kunstsponsoring-Erfolg, desto höher die Medienresonanz.
H 7	Je mehr Trends aufgegriffen werden, desto erfolgreicher wird das Kunstsponsoring sein.
H 8	Je optimaler die Kunstsponsoring-Strategie, desto besser werden die Werte für die Corporate Identity sein.
H 9	Je zufriedener und überzeugter die Anspruchsgruppen, desto höher der Marken- und Unternehmenswert.
H 10	Je erfolgreicher das Tool Kunstsponsoring eingesetzt, desto weniger Absatz für den Wettbewerb.
H 11	Je aktiver der Wettbewerb, desto geringer der Marken- und Unternehmenswert des eigenen Unternehmens.
H 12	Je mehr Kunstsponsoring- Mittel fließen, desto mehr wird der Kunstmarkt wachsen.
H 13	Je facettenreicher der Kunstmarkt, desto vielfältigere Auswahloptionen für das Kunstsponsoring.
H 14	Je besser das Kunstsponsoring in das Gesamtkommunikationskonzept integriert wird, desto besser wird die Kommunikationsleistung sein.
H 15	Je aktiver der Kunstmarkt auf die Anspruchsgruppen zugeht, desto erfolgreicher wird er sein.

Tab. 7 Wirkungsmechanismen | Hypothesen

4.9.2 Aufbau eines Sponsoring-Controlling-Systems mit Hilfe der Balanced Scorecard (BSC) | BrandScoreCard

Unter Controlling versteht man ein umfassendes **Steuerungs- und Koordinationskonzept** zur Unterstützung der Geschäftsleitung. Controller planen, gestalten und begleiten den Management-Prozess und tragen Mitverantwortung für die Zielerreichung.

Mit der **Balanced Scorecard** (BSC) versuchen Kaplan/Norton ein ganzheitliches Instrument zur **zielorientierten und strategischen Unternehmensführung zu entwickeln**. Die Vernetzung der **vier Dimensionen** (Finanzperspektive, Prozessperspektive, Kundenperspektive und

Potenzialperspektive) ermöglicht Rückschlüsse der Wirkungsmechanismen innerhalb des Systems (vgl. Meyer 2007, 157). Die **BSC übersetzt** damit die **strategische Ziele in operative Handlungen und legt Messinstrumente fest, um diese bewerten zu können** (vgl. KLEIN-BÖLTING 2003, 63).

Eine weitere Entwicklung der BSC ging in Richtung Aufsplittung der BSC. Viele Firmen lösen die **gesamte Kommunikation** aus der BSC heraus und evaluieren damit den **Marketing- und Kommunikationsteil als Gesamtheit**.

Noch weiter geht die **BrandScoreCard** (vgl. Linxweiler 2001, 280 f.). Hier differenziert man sogar auf Markenbasis. Man versucht die **wichtigsten Erfolgsfaktoren der Marke zu erkennen** und ein **gut vernetztes Controllingsystem** mit **aussagekräftige Messzahlen** aufzubauen. Ein umfangreiches **Feedbacksystem mit permanenter Lernfunktion** garantiert die Dynamik des Systems (vg. Linxweiler 2001, 281). Die BrandScoreCard wird meist über die Unternehmens- und Finanzperspektive mit der BSC verknüpft, kann aber auch als eigenständige Corporate BrandScoreCard implementiert werden.

Einige Autoren sehen die BSC nicht nur als Regelkreis sondern unterstellen eine **bottom-up** Wirkung. Am Anfang steht die Lern- und Entwicklungsfunktion, die in die internen Geschäftsprozesse mündet. Anschließend folgt die Kunden- und Vermittlerperspektive. In der Finanzperspektive spiegeln sich schließlich alle vorgelagerten Faktoren wider (vgl. PREISSNER 2002, S.24 ff.).

Preissner präsentiert insgesamt 81 Kennzahlen für den Bereich Marketing und Vertrieb. Die optimale Anzahl, um einen guten Überblick auf der BSC zu haben, definiert der Autor mit **10 bis 16 Kennzahlen**.

Die relevantesten Leistungskennzahlen aus meiner Sicht wären: **Share of Voice** (Anzahl der Zielgruppenkontakte der eigenen Werbung | Anzahl der Zielgruppenkontakte des Gesamtmarkts), **Markenwert, relatives Wachstum** (eigene Umsatzwachstumsrate/Umsatzwachstumsrate des Wettbe-

werbs), **Marktanteil**, **Termintreue**, **Kundenzufriedenheit** (Kundenzufriedenheitsindex), Empfehlungskundenanteil, Kundenalter, Kundenwert (Barwert der zu erzielenden Kunden-DBs), **Kundenwanderung**, **Kauffrequenz**, **Churn Rate** (Vertragsauflösungen/Kundenverträge), **Neukundengewinnung**, **Kundenkenntnis** (verhaltensrelevante Kriterien), **Innovationsfähigkeit** (Anzahl der Projekte), **Return on Investment**, **Eigenkapitalrentabilität**.

Die **Glaubwürdigkeit und Brauchbarkeit** von **betriebswirtschaftlichen Kennzahlen**, die natürlich immer eine gewisse Bedeutung haben werden, ist im Sponsoring und Eventbereich jedoch begrenzt. Deshalb nehmen **nicht-finanzielle Beobachtungsdimensionen** eine relativ **wichtige Bedeutung** ein (vgl. COTTING 1999, 502).

Beide Ansätze (**BSC und BrandScoreCard**) erscheinen auch für die **umfassende Evaluierung von Kunstsponsoring sehr gut geeignet** zu sein. Wichtig erscheint der Umgang und die interne Bewertung der Ausstrahlungseffekte.

Grundsätzlich sollten alle **Kommunikations- und Sponsoringaktivitäten** so geplant sein, dass die jeweiligen Ziele **optimal miteinander wirken**. Unterschiedliche sich widersprechende Aussagen führen zu Irritationen und verschlechtern die Kommunikationswerte.

Die Evaluierung über eine **BrandScoreCard macht** deshalb aus meiner Sicht durchaus **Sinn**. Einerseits kann die **Markenwertentwicklung** als Ganzes kontinuierlich verfolgt werden, andererseits helfen die zuvor vorgestellten Kennzahlen, den laufenden **Prozess optimal zu managen**. Darüber hinaus sollten nichtmonetäre Kennzahlen wie etwa **Corporate Social Responsibility**, **Image**, **Bekanntheit**, **Bewusstsein** (Recall und Recognition) und **Aufmerksamkeit** laufend evaluiert werden. Über bestimmte **Image-Items** können dann auch **Rückschlüsse auf die Effizienz und den Wirkungsgrad von Kunstsponsoring auf die Marke**

bewertet werden.

Zusätzlich empfiehlt sich die **Messung der Medienresonanz**. Dabei werden Clippings gesammelt und in einer Äquivalenzanalyse (Bewertung eines Artikels zu Anzeigenpreisen) bewertet. Durch den Vergleich der monetären Werte ergeben sich aussagekräftige Kennzahlen im Periodenvergleich. Basis bilden die Anzahl und Größe des Artikels, das Medium, die Reichweite und Auflage und die Positionierung des Artikels (vgl. DEG 2007, 188). Interessant erscheinen auch **Daten zur Zufriedenheit, Sympathie und zum Vertrauen** (Markenloyalität) eines Unternehmens, sowie **Daten zur Loyalität und zum Commitment** seitens der Mitarbeiter.

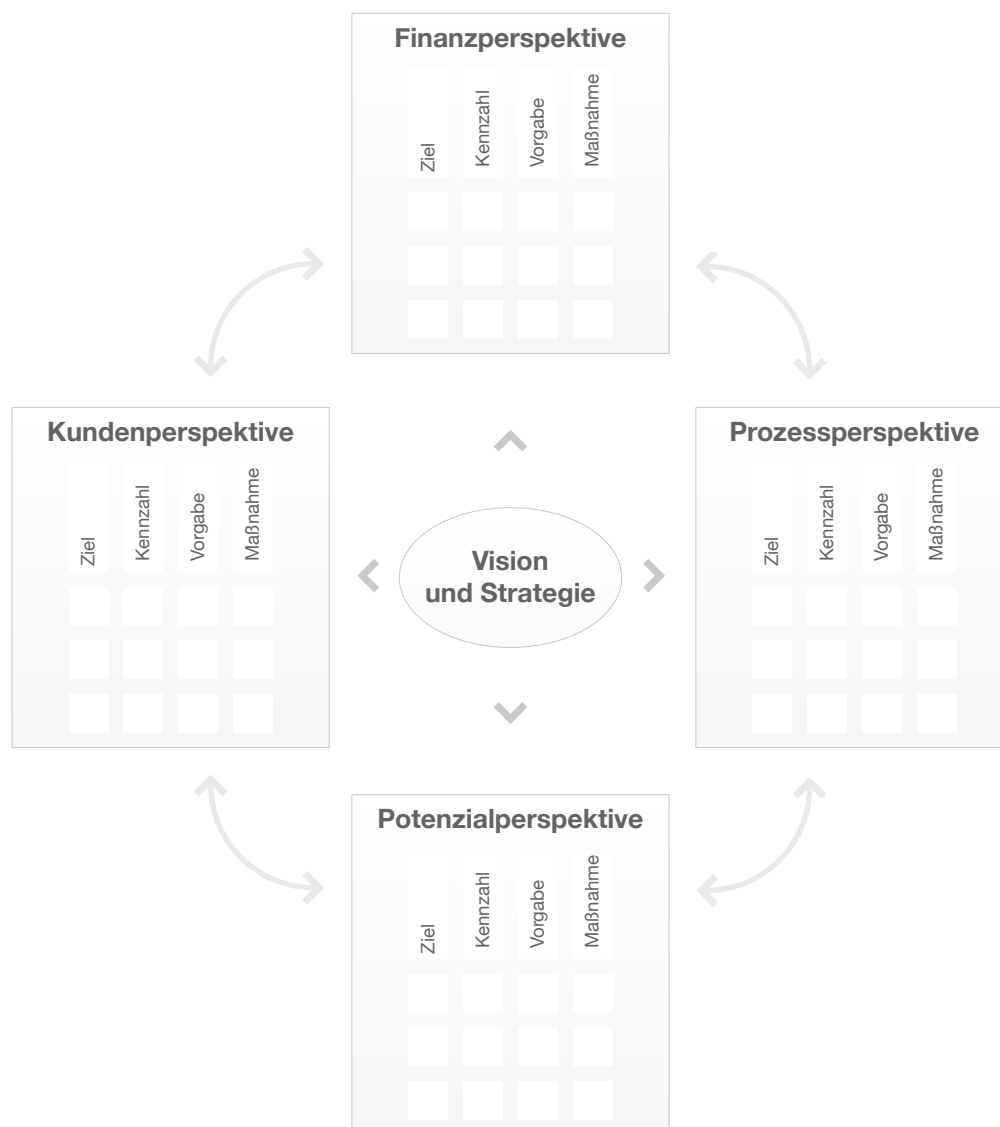


Abb. 24 Balanced Scorecard (KLEIN-BÖLTING 2003, 64)

4.9.3 Sponsoringziele definieren

Um Evaluierungsprozesse in Gang setzen zu können, bedarf es der **Definition von messbaren Zielen**. Neben den von Drucker geforderten Zieleigenschaften der **SMART-Formel**⁸ (vgl. DRUCKER 2002, 217), müssen Ziele zumindest drei weitere Dimensionen aufweisen: **Inhalt, Ausmaß und Zeit**. Die Markenbekanntheit des Produktes X (Inhalt) soll um 5% (Ausmaß) innerhalb eines Jahres (Zeit) steigen.

Außerdem ist stets darauf zu achten, dass die Sponsoringziele so definiert werden, dass sie die Marketing- und Unternehmensziele unterstützen und keinesfalls konfliktionär wirken.

4.9.4 Zielarten

Ziele der Anspruchsgruppen

In Anlehnung an den Sponsoring-Fit und die vier beteiligten Anspruchsgruppen ergeben sich somit distributionspolitische Ziele, Ziele der Stakeholder, Ziele der Kommunikation und Ziele der Mitarbeiter.



Abb. 25 Handlungsrahmen für markenorientierte Sponsoringstrategie (AHLERT 2007, 20)

Ökonomische und außerökonomische Ziele

Ökonomische Ziele stehen beim Kultursponsoring eher im **Hintergrund**, da eine eindeutige Zuordnung von Sponsoringaktivitäten auf Absatz- und

8. specific, measurable, achievable, relevant, time specific

Umsatzwerte eines Unternehmens kaum durchführbar ist (vgl. BRUHN 1987, 193). Die entsprechenden Wirkungsinterdependenzen wurden in Kapitel 4.8.2 ausführlich diskutiert. Demgegenüber stehen die **außerökonomischen** oder psychografischen Ziele **im Vordergrund**.

Absatzziele

Neben den reinen Absatzzielen geht hier der Trend in Richtung Kundenbeziehungsmanagement, Showcasing und Kaufabsicht.

Medienabdeckungsziele

Dazu rechnet man die Medienäquivalenz-Bewertungen oder Internetkennzahlen.

Kommunikationseffekte

Dazu zählen Image, Bewusstsein, Recall, Recognition, Marktanteil (Verkäufe, Markenloyalität und Wettbewerbsvorteil), Ertragskraft (Effizienz und Effektivität von Verkäufen), Performance Ziele (interne Produktivität), Produktivitätsziele (Neukundengewinnung und Verkaufskennzahlen), Social Responsibility Ziele (Markenwert, Loyalität, Corporate Awareness), Innovationsziele (Wettbewerbsvorteile, Markenbewusstsein) (vgl. MASTERMAN 2007, 67).

4.9.5 Kommunikationswirkungen

Für die **dauerhaften Kommunikationswirkungen** können das Image, das Kenntnis (Recognition) über ein Produkt oder Unternehmen, die Erinnerung (Recall), die Zufriedenheit und die Bestätigung evaluiert werden.

Momentane Kommunikationswirkungen umfassen die Aufmerksamkeit, die Akzeptanz und das Interesse. Die nachfolgende Tabelle ordnet den Messkriterien die relevanten Verfahren zu.

Gegenstand der Wirkungsanalyse	Dauerhafte Kommunikationswirkungen			Momentane Kommunikationswirkungen		
Messverfahren	Image	Kenntnis Erinnerung	Zufriedenheit Bestätigung	Aufmerksamkeit	Akzeptanz	Interesse
Kundenbefragung	x	x	x	x	x	x
Befragung Meinungsführer				x	x	x
Mitarbeiterbefragung			x	x	x	x
Besucherzahlen				x	x	x
Berechnung Mediawerte / Clippings		x		x		
Recall/Recognition-Test		x		x		
Einzelexplorationen	x	x	x		x	x
Gruppengespräche	x	x	x		x	x

Tab. 8 Ansatzpunkte zur Messung der Kommunikationswirkung im Kultursponsoring

4.9.6 Prozesskontrolle | Ergebniskontrolle

Die Prozesskontrolle evaluiert die Durchführung bzw. Abwicklung von Kultursponsorships und umfasst die Einhaltung von Zeitplänen. Die Ergebniskontrolle misst die Ergebnisse des Kunstsponsorings wie beispielsweise die kommunikativen Ziele (vgl. BRUHN 2002, 214).

4.9.7 Effizienzanalyse | Wirkungsanalyse

„In der Produktion versteht man unter der ökonomischen Effizienz die Gegenüberstellung von Produktionskosten zu einer gegebenen Ausbringungsmenge.“ (ADAM 1998, 1) Demnach müssen die Sponsoringkosten den einzelnen Sponsoring-Maßnahmen gegenübergestellt werden. Damit kann die **Effizienz als Grad der Zielerreichung** definiert werden (vgl. GRABATIN 1981, 17 ff.).

Betrachtet man den zeitlichen Horizont so unterscheidet man zwischen der **Effizienzprognose (ex-ante)** und der **Effizienzkontrolle (ex-post)**. Beim Messinhalt differenziert man zwischen **Erfolgs- und Wirkungsmessung**. Die **Wirkungskontrolle** von Sponsoring-Maßnahmen betrachtet in erster Linie die Erreichung der **qualitativen Ziele**, während die **Erfolgskontrolle** die Erreichung von **quantitativen Zielen** überprüft. Zwar sind

es eher die psychographischen, eher qualitativen Zielsetzungen, die mit Hilfe des Sponsoring erreicht werden sollen, jedoch muss am Ende des Tages ein notwendiger Deckungsbeitrag die gesamten kommunikativen Instrumente eines Unternehmens rechtfertigen (vgl. AHLERT 2007, 294).

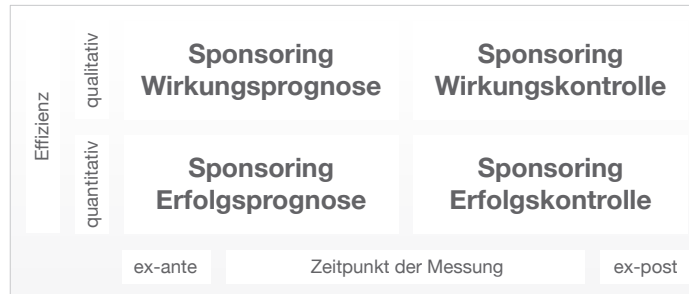


Abb. 26 Differenzierte Betrachtung der Effizienzkontrolle (AHLERT 2007, 294)

4.9.8 Methoden der Datenerhebung

Für die Gewinnung von Datenmaterial stehen grundsätzlich zwei Methoden zur Verfügung: die Primärforschung (field research) und die Sekundärforschung (desk research). Die Daten können innerbetrieblich oder außerbetrieblich erhoben werden.

4.9.9 Audits

Diese Untersuchungsverfahren dienen der **Beurteilung von Prozessen** hinsichtlich der **Erfüllung von Anforderung** und Richtlinien und laufen im **Rahmen eines Qualitätsmanagements**. Audits führen Analysen durch und zeigen **Schwachstellen im Planungs- und Umsetzungsablauf** von Sponsoringaktivitäten auf. In Anlehnung an Köhler kann zwischen folgenden vier Aufgaben von Audits unterschieden werden:

Der **Verfahrens-Audit** prüft die Planungs- und Kontrollverfahren und die Informationsversorgung. Der **Strategien-Audit** evaluiert die zugrunde gelegten Prämissen, der strategischen Ziele und der Konsistenz von Schlussfolgerungen. Der **Marketing-Mix-Audit** checkt die Vereinbarkeit mit strategischen Grundkonzeptionen, wechselseitigen Maßnahmenabstimmungen sowie Mittel-Zweck-Angemessenheit. Der **Organisations-Audit** beschäftigt sich mit der Prüfung der vollständigen Berücksichtigung von Sponsoring-Aufgaben, der aufgabenentsprechenden Organisationsform und der Koordinationsregelungen (vgl. KÖHLER 1998, 13).

Somit kann der **Audit umfassende Informationsaufgaben im Rahmen des Sponsoring-Controllings** übernehmen. Die Implementierung von quantitativen und qualitativen Kennzahlen, SWOT-Analysen und Benchmarking ermöglichen die Erstellung einer **strategischen Sponsoring-Bilanz**, um die konsequente Ausrichtung auf die vier Anspruchsgruppen zu evaluieren.

4.9.10 Kunstsponsoring-Regelkreis

Abschließend möchte ich noch den Regelkreis von Cotting vorstellen, der sehr übersichtlich alle Determinanten und Einflussfaktoren schematisch darstellt. Auf Basis von Kunstsponsoring- und Eventaktivitäten werden alle Phasen des Controllingprozesses abgebildet, inklusive eines optimalen Frühwarnsystems.

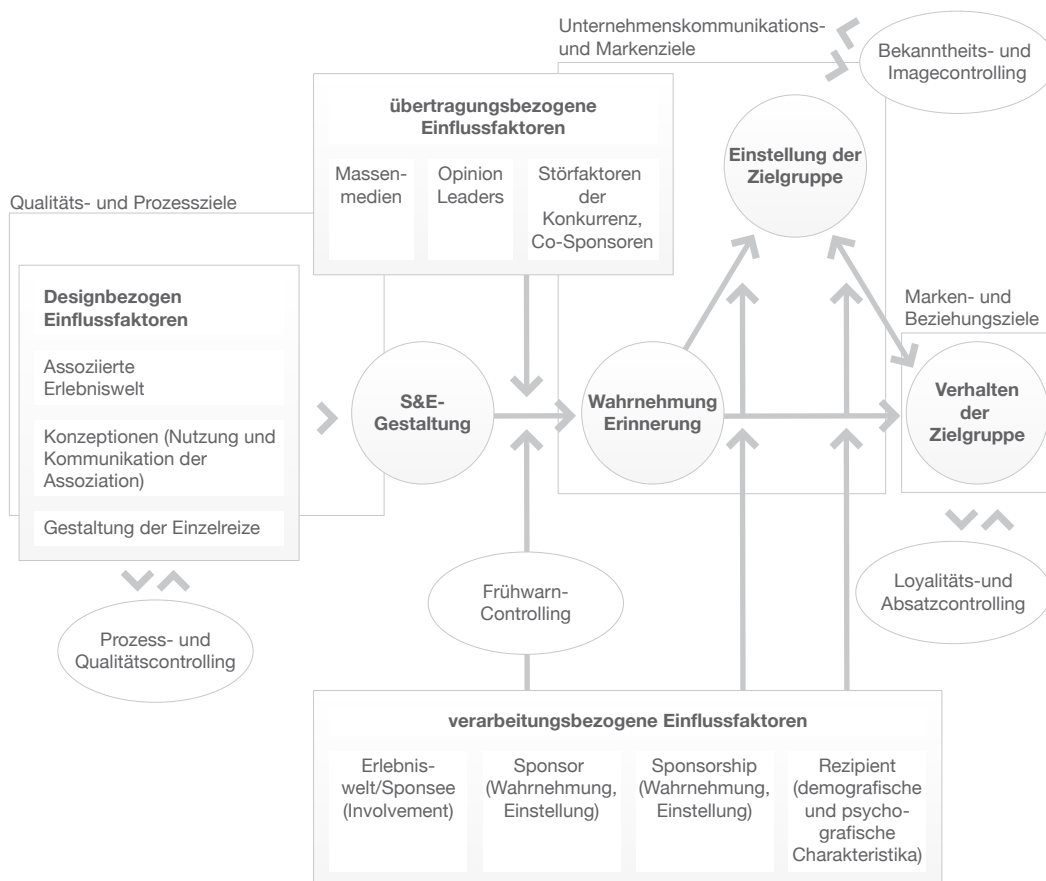


Abb. 27 Zusammenfassung zwischen Zielen, Gestaltung, Wirkungen und Controllingaufgaben (COTTING 1999, 504)

5 Empirischer Teil

Im Rahmen dieser Diplomarbeit wurden **zwei Studien** durchgeführt. Begonnen wurde mit **22 Experteninterviews**. Diese ermöglichten einen tiefen Einblick in die österreichische Kunstsponsoring-Szene. Schwerpunktmäßig wurden Firmen ausgewählt, die zu den Top-Marken-Performern in Österreich gehören (u. a. Raiffeisen, Post, Telekom, ORF, Casinos Austria). Zur Abrundung, und zum Perspektivenwechsel, wurden aber auch Museen wie etwa die Sammlung Essl, das Lentos oder das Bank Austria Kunstforum befragt.

Zur quantitativen Bestätigung der Experten-Umfrage konzipierte ich einen **online-Fragebogen**, der an 2.568 österreichische Unternehmen (ab 25 Mitarbeiter, Kontakt: Marketingleitung) per e-mail versandt wurde. Zusätzlich wurde der Fragebogen auch auf mehreren Kultur- und Marketing-Foren der online-Plattform XING (XING 2009) publiziert. Insgesamt wurden damit circa 115.000 Mitglieder angesprochen⁹.

5.1 Experteninterviews

5.1.1 Projektvorstellung | Vorteile | Nachteile

Charakterisierungsmerkmal	Erhebungsspezifische Ausprägung
Untersuchungsmethode	persönliches Experteninterview
Untersuchungszeitraum	August 2008 - Jänner 2009
Untersuchungsinstrument	Gesprächsleitfaden 10 Themenblöcke 1 Statistikteil
Grundgesamtheit / Zielgruppe	22 Teilnehmer Firmen, Museen, Organisationen
Befragungsort	90% in den Unternehmen 10% außerhalb der Unternehmen
Befragungsgegenstand	Kunstsponsoring und Evaluierung
Auswertungsmethode	Transkription Kodierung Theoretische Generalisierung
Auswertungsinstrument	ACCESS
Gesprächsleitfaden	siehe Anhang Kapitel 7.4.1

Tab. 9 Projektspezifikationen - Experteninterview

Das Experteninterview, ein häufig eingesetztes Verfahren in der empirischen Sozialforschung, bietet mehrere **Vorteile** gegenüber anderer

9. Liste der Foren im Anhang in Kapitel 7.5

Umfragemethoden. Dazu zählt vor allem die **konkurrenzlose Dichte der Datengewinnung** (vgl. BOGNER 2005, 9). Diese Einschätzung kann ich durchaus bestätigen. Mit 22 Interviews, kompetenten Gesprächspartnern und einem fundierten Gesprächsleitfaden, ergaben sich aussagekräftige Ergebnisse und das in einem sehr **vertretbaren Zeit- und Kostenrahmen**. Außerdem **verkürzen** Experteninterviews **langfristige Beobachtungsprozesse**. Das **praxiserprobte Insiderwissen fokussiert** punktgenau und vermeidet große Stichproben.

Ein weiterer großer Vorteil dieser Methode gründet auf der **hohen Motivation** und dem **überdurchschnittlichen Engagement** der Beteiligten. Im Rahmen dieser Studie wurden 30 Firmen per e-mail oder telefonisch kontaktiert, 22 Interviews konnten positiv abgeschlossen werden. Überraschenderweise war die **Bereitschaft an den Experteninterviews teilzunehmen sehr groß**. Die Teilnehmer hatten die Möglichkeit, den Gesprächsleitfaden schon vorab zu erhalten. Mehrheitlich wurde jedoch davon nicht Gebrauch gemacht. Bei den Interviews kam es fast immer zu einem **aktiven Gedankenaustausch** und es herrschte stets ein sehr **offenes Gesprächsklima**. Alle Experten sind mit der Veröffentlichung der Kontaktdaten einverstanden und zeigten großes Interesse an den Studienergebnissen.

Andererseits erweisen sich auch einige **Bereiche bei Experteninterviews** als höchst **sensibel** und bedürfen großer Sorgfalt, damit ein aussagekräftiges, repräsentatives Resultat geliefert werden kann.

Nach dem ersten Literaturstudium und meinen Erfahrungen aus der Praxis entstand ein relativ **offener Gesprächsleitfaden**, der **genügend Flexibilität** und **Individualität** ermöglichte. Zehn Themenblöcke wurden skizziert und boten damit eine grobe Strukturierung der Themen. Diese Vorgangsweise eröffnet die Möglichkeit, die Antworten den verschiedenen Themenbereichen zuzuordnen, bietet aber auch sehr viel Freiraum für offenen Antworten und Assoziationen. Grundsätzlich war es den Experten immer möglich, zwischen den Themen zu wechseln. Vielfach ergaben sich aus dieser Interviewpraxis neue, interessante Aspekte, die das

Gesamtergebnis als Ganzes stark verbessert haben. Von der Möglichkeit eines **hypothesengestützten Vorgehens** wurde **Abstand genommen**, da damit die **Flexibilität verloren gegangen wäre**.

Die **Expertenauswahl** stellt zweifelsohne ein weiteres sehr sensibles Thema dar und zwar in zweifacher Hinsicht. Einerseits relevante **Unternehmen und Organisationen** zu finden, die Kunstsponsoring (aktiv oder passiv) betreiben und andererseits die **Experten**, die für Kunstsponsoring und der Evaluierung von Sponsoring, Marken und Unternehmen verantwortlich zeichnen oder zumindest umfassend Auskunft geben können.

Die Bestimmung des Expertenbegriffs an und für sich knüpft an die wissenssoziologische Unterscheidung von Experten und Laien und die entsprechende Unterscheidung von Allgemeinwissen und spezialisiertem Sonderwissen an. Expertenwissen wird in einer arbeitsteiligen Gesellschaft als ein notwendig erachtetes Sonderwissen erachtet.

Die **Antworten** der Experten wurden **am Notebook direkt vor Ort** in den personalisierten, strukturierten Gesprächsleitfaden **erfasst**. Stimungsprotokolle wurden teilweise während, aber auch nach den Interviews ergänzt. Interessante Aussagen wurden wörtlich protokolliert, der Rest in Stichworten. Mehrheitlich schätzten die Experten, dass es keinen Tonmitschnitt gab.

Nach Abschluss der Feldforschung erfolgte die **Transkription**¹⁰ (Springer 2009) der Inhalte aus den Protokollen in die Datenbank. Damit auch alle quantitative Aussagen und die theoretischen Generalisierungen getroffen werden konnten, wurde eine fixe Struktur angelegt und die relevanten Inhalte, nach definierten Katalogen, in der Datenbank codiert.

Die Auswertung hatte schließlich das Hauptziel, gemeinsames Wissen und Erfahrungen herauszuarbeiten und die verschiedenen Perspektiven aufzuzeigen.

10. Wird gesprochene Sprache in eine schriftliche Fassung gebracht, so spricht man von Transkription. Der Begriff stammt vom lateinischen Wort **trans-scribere** und bedeutet **umschreiben**.

5.1.2 Forschungsergebnisse Block 1-10

Block 1

Reizwörter: SELBSTEINSCHÄTZUNG DES EIGENEN UNTERNEHMENS (ORGANISATION) IN HINBLICK AUF KUNSTSPONSORING, UNTERNEHMENSVISION, UNTERNEHMENSKULTUR, BEZIEHUNGEN ZU MITARBEITERN, KUNDEN, GESELLSCHAFT, STAKEHOLDER, SHAREHOLDER, MEDIEN

Gemeinsamkeiten:

Alle Unternehmen präsentierten sich als glühende **Verfechter des Kunst-sponsorings**, aber auch **starker Marken**. Diese Markenwelten bzw. Unternehmen werden durch kultivierte Engagements lebendig gehalten bzw. mit Leben erfüllt. Bei der Mehrheit werden die positiven Synergien und Wirkungsmechanismen zwischen Kunstsponsoring und Marke schon seit vielen Jahren ganzheitlich erkannt und genutzt. Das bedeutet, dass größtenteils **ganzheitliche Sponsoring-Konzepte** im Hintergrund stehen, die versuchen den vier Anspruchsgruppen (Umwelt, Kunden, Mitarbeiter und Stakeholder | Shareholder) gleichermaßen gerecht zu werden und win-win Situationen für alle Beteiligten garantieren. Die **fünf** meist genannten **Vorteile** des Sponsoringengagements: Imagegewinn, Erhöhung des Bekanntheitsgrades, Erhöhung der Medienpräsenz, effektives Tool zur Mitarbeitermotivation, effizientes Marketinginstrument (besonders in Kombination mit Events).

Die Museen sehen sich selbst durchwegs als sehr starke Marken, trotz schlechter Selbsteinschätzung des Marketings. Die Kommunikation wird um Vieles positiver bewertet. Im Bereich der Sponsorenakquise zeichnen sich große Verbesserungspotenziale ab.

Trennendes:

Sehr unterschiedlich war die **Ausrichtung des Kunstsponsorings**. Einige Unternehmen integrieren die **Kunstsponsoringaktivitäten direkt in die Vertriebsaktivitäten** und erzielen damit **erstaunliche Resultate**, die durchaus auch **direkt evaluierbar** waren (Beispiele: Post AG: Sondermarken für die Albertina bei der Van Gogh Ausstellung; Telekom: Breitbandoffensive im Technischen Museum; **Die Presse:** Kunden-

bindungsprogramm mit Direktvermarktung von Konzerten im Wiener Musikverein).

Andere Unternehmen **lehnen** diesen **Mix zwischen Marketing und Kunstsponsoring** strikt ab und beschränken sich auf Corporate Art und Vernissagen.

Ein gutes Beispiel, für Möglichkeit beide Strategien zu vereinen, bietet die Bank Austria. Das Bank Austria Kunstforum präsentiert sich als interessante Plattform für Ausstellungen, Veranstaltungen, Kunstvermittlung und hat zudem eine eigene Kunstsammlung. Die Bank Austria selbst nutzt Kunst aber auch für Sondereditionen von Sparbüchern, um die Einmaligkeit (USP) der Produkte unter Beweis zu stellen. Diverse Events, im Rahmen von Kundenbindungsprogrammen, verwöhnen VIPs mit kulturellen Genüssen.

Block 2

Reizwörter: BRANDING, MARKENAUFBAU, BRAND VALUE, MARKENBEWERTUNGSMODELLE, DIE MARKE ALS IMMATERIELLER VERMÖGENSWERT (MARKENWERT IN DER BILANZ - ZUKÜNFTIGE ENTWICKLUNGEN US-GAAP ODER DAS INTERNATIONALE SYSTEM IFRS), IMAGE, IMAGETRANSFER, IMAGE-ENRICHMENT

Markenbewertung		
ja	15	68,18%
nein	7	31,82%
Basis	22	100,00%

Tab. 10 Experteninterviews - Block Markenbewertung

Das aktive **Branding**, der Aufbau einer Aura um das Unternehmen bzw. die Marke, ist **fixer Bestandteil jeder Unternehmenspolitik** der befragten Unternehmen.

Gänzlich anders verhält es sich mit den **Brand Values**. Obwohl Markenwerte zentrale Vermögensbestandteile eines Unternehmens darstellen, Experten sprechen bereits davon, dass die immateriellen Vermögenswerte jene der materiellen Vermögenswerte übersteigen¹¹, kennen **nur drei Befragte (13,64%) den Markenwert des Unternehmens bzw. dessen Entwicklung**. Diese Firmen lassen über Interbrand und Euro-

11. siehe Kapitel 1 KPMG Studie

brand evaluieren und sind somit auch bestens für die Anforderungen gerüstet, wenn in Zukunft immaterielle Vermögenswerte bilanziert werden müssen¹².

Insgesamt lassen jedoch **68%** (15 Firmen) der Befragten **Markenbewertungen im weiteren Sinne durchführen**. Diese basieren jedoch nicht auf die klassischen Methoden der Berechnung der Brand Values mit dem Ziel der monetären, qualitativen und hybriden Bewertung (siehe Kapitel 2.6), sondern gründen **mehrheitlich auf qualitative Methoden** (Imageumfragen und Focusgruppen).

Erstaunlicherweise führen aber immerhin **30%** der Unternehmen/Organisationen **überhaupt keine laufenden Markenbewertungen durch**, da größtenteils die finanziellen Mittel dafür fehlen.

Block 3

Reizwörter: TRENDS, HYPES, INWIEWEIT BEEINFLUSSEN DIESE DIE UNTERNEHMENS-STRATEGIEN?

Trends und Hypes Unternehmensstrategien		
ja	15	68,18%
nein	5	31,82%
teilweise	2	9,10%
Basis	22	100,00%

Tab. 11 Experteninterviews - Block Trends und Hypes

Mehr als **77% bestätigen**, dass **Trends und Hypes** das strategische Management der österreichischen Unternehmen und Organisationen **stark** bzw. **teilweise beeinflussen**. Die Fähigkeit flexibel auf Marktveränderungen zu reagieren, sichert langfristig den Unternehmenserfolg.

Noch erfolgversprechender und innovativer erscheint die Strategie der restlichen **fünf Unternehmen**, die quasi nicht nur den Trends folgen, sondern **aktiv Trends setzen** und somit ihre Führungsposition klar kommunizieren.

12. Aktuell müssen Marken nur bilanziert werden, wenn diese gekauft wurden. Der interne Markenaufbau wirkt nur ausgabenseitig (Marketingausgaben). Die entstehenden Markenwerte (immateriellen Vermögenswerte) müssen noch nicht bilanziert werden. Es gibt jedoch Tendenzen, dass es eine Angleichungen an das amerikanische System (Bilanzierung der immateriellen Vermögenswerte) geben wird.

Block 4

Reizwörter: KUNST UND KULTUR, WELCHE IMPULSE SETZT KUNST IM UNTERNEHMEN?

Zwanzig Unternehmen und Organisationen (**90,9%**) erachten Kunst und Kultur als **sehr wichtigen Bestandteil**. Nur zwei Unternehmen sehen den Nutzen etwas kritischer und überlegen zukünftig andere Sponsoringbereiche bzw. Kommunikationstools vorzuziehen.

Von den Heavy Usern des Kunstsponsorings werden durchwegs fast alle **Möglichkeiten des Kunstengagements voll ausgeschöpft**. Schwerpunktmäßig dient die Kunst dabei der einzigartigen Gestaltung der Unternehmenskultur, der Förderung und Verbesserung der Mitarbeitermotivation und der erfolgreichen Unternehmenskommunikation (CI, Kundenbindung, Produktdesign).

Block 5

Reizwörter: CORPORATE ART, KUNSTSAMMLUNGEN

Kunstsammlungen		
ja	17	77,27%
nein	5	22,73%
Basis	22	100,00%

Tab. 12 Experteninterviews - Block Kunstsammlungen

Mehr als **77% der Unternehmen** und Organisationen **sammeln aktiv** Kunstwerke. Die Bandbreite ist natürlich sehr groß. Von der kleinen Sammlung mit ca. 30 Werken bis zu den ganz großen mit mehreren Tausenden Unikaten.

Corporate Art ist die **unternehmensspezifische Kunst**, also immer ein Auftragswerk, an dem sich auch die Wirtschaftskraft eines Unternehmens ablesen lässt.

Sie soll die Unternehmenskommunikation und -kultur aussagekräftig unterstreichen, und der Corporate Identity ein einzigartiges Erscheinungsbild verleihen. Alle befragten Unternehmen partizipieren an der Corporate Art und vergeben, zwar in unterschiedlichem Ausmaß, Auftragswerke.

Block 6

Reizwörter: ZUSAMMENARBEIT MIT KÜNSTLERN (= SEISMOGRAFIEN DER ZUKUNFT - SETZEN TRENDS), ANFORDERUNGSPROFIL IDEALER KÜNSTLER, IDEALE ORGANISATION, WICHTIGE EIGENSCHAFTEN, KOMPETENZEN, ARBEITSWEISEN, VISIONEN

Zusammenarbeit mit Künstlern		
direkt	9	40,91%
indirekt	3	13,64%
direkt und indirekt	10	45,45%
Basis	22	100,00%

Tab. 13 Experteninterviews - Block Zusammenarbeit mit Künstlern

Grundsätzlich gibt es zwei Denkrichtungen bei der Zusammenarbeit mit Künstlern. Der **direkte Kontakt** zu den Künstlern wird meist von jenen Personen bevorzugt, die selbst wirkliche Kunstliebhaber sind und den Künstler persönlich aussuchen und fördern und mit ihm schließlich auch zukünftig direkt zusammenarbeiten. Immerhin mehr als **40%** engagieren sich also **persönlich für einen Künstler** - ein wichtiges Faktum für Künstler bei der Akquise. Und immerhin **weitere 45%** arbeiten sowohl **direkt** als auch **indirekt**, d.h. mit Unterstützung von Kunstmanagern oder Kuratoren, zusammen.

Nur ca. **14% schließen die direkte Zusammenarbeit aus**. Dies geschieht meist dann, wenn die Entscheidungsträger Marketing-Background haben und glauben **zu wenig Kunst Know-how** zu besitzen, um fachlich kompetente Entscheidungen treffen zu können.

Darüber hinaus will man nicht die **soziale Verantwortung** bei der Entscheidung tragen. Da diese Sponsorships sehr oft die Existenzgrundlage vieler junger Künstler darstellen, versucht man diesen Druck zu umgehen indem man die Entscheidung an externe Partner überträgt.

Die Zusammenarbeit mit Künstlern muss für das jeweilige Unternehmen **immer etwas Positives** mit sich bringen. **Reaktanzen und Provokationen** sind bei den befragten Unternehmungen **gänzlich unerwünscht** und mit deren Unternehmenskulturen nicht vereinbar.

Der provokante Humanic Denkansatz aus den Siebzigern mit öster-

reichischen Avantgarde-Autoren wie H.C. Artmann, Andreas Okopenko oder Wolfgang Bauer (WIKIPEDIA 2009), erscheint zumindest unter den Befragten erstaunlicherweise, niemanden mehr als erstrebenswert. Alles muss mit dem Firmenleitbild harmonisieren. Die Provokation als Auslöser schneller Aufmerksamkeitserregung scheint, zumindest vordergründig, an Bedeutung verloren zu haben.

Künstler sollen also im Idealfall leicht **kalkulierbare, unternehmerisch denkende Partner** für die Wirtschaft sein, **Selbstvertrauen** ausstrahlen, eine **hohe kommunikative Kompetenz** besitzen und natürlich auch ihr **Handwerk** (künstlerische und handwerkliche Fähigkeiten) **perfekt beherrschen**.

Block 7

Reizwörter: KUNSTGESCHÄFT, KÄUFERWELTEN, MOTIVE, MECHANISMEN, MARKT PREISE, PREISBILDUNG, PERFORMANCE, PSYCHOLOGIE, SPONSORING, MÄZENATENTUM

In Anlehnung an Block 6 ergibt sich auch hier ein ähnliches Meinungsklima. Personen, die großes Kunst-Fachwissen haben beurteilen den Kunstmarkt professionell und analytisch. Marketingfachleute holen sich externe Hilfe.

Block 8

Reizwörter: BRIEFING, VERHANDLUNGEN, VERTRÄGE, DIREKT ODER INDIREKT, KUNSTMANAGER PRO UND CONTRA, STEUERLICHE ASPEKTE, FÖRDERUNGEN

Alle Befragten beeindruckten durch **umfangreiches Detailwissen** zu den Themen Kunstsponsoring-Verhandlungen und Verträge. Die große Mehrheit erarbeitet Kunstsponsoring-Pakete gemeinsam mit externen Partnern und ist deshalb, sowohl in der Briefing- als auch in der Verhandlungsphase, immer in den Prozess involviert.

Aufgrund der hohen Professionalität der Unternehmen, und des umfangreichen Lobbyings der Initiativen Wirtschaft für Kunst, waren alle Unternehmen sehr gut über steuerliche Aspekte und die Förderungen informiert. Eine vermehrte **steuerliche Kunstförderung** wurde von allen Unternehmen befürwortet.

Block 9

Reizwörter: ERFOLGSKONTROLLE, EVALUIERUNG VON KUNSTSPONSORINGAKTIVITÄTEN, AKTUELL VERWENDETE METHODIK, ZIELE (QUALITATIV, QUANTITATIV), KENNZAHLEN (RETURN ON INVESTMENT, MEDIENANALYSEN), ANGEWANDTE METHODEN, BALANCED SCORECARD, AUDITS

Evaluierung von Kunstsponsoring		
ja	16	72,73%
nein	4	18,18%
keine Angaben, weiß nicht	2	9,09%
Basis	22	100,00%

Tab. 14 Experteninterviews - Block Evaluierung von Kunstsponsoring

Der Kernblock der Experteninterviews, das Thema der Evaluierung, brachte ein interessantes Ergebnis. Immerhin sagen letztlich fast **73% der Befragten**, dass die getätigten **Kunstsponsoringmaßnahmen bewertet werden**. Auf **letztlich** muss hier der Focus gerichtet werden. Denn wenn die erste **offene Frage** in Richtung allgemeiner Evaluierung von Kunstsponsoring und Marke ging, wurde **meist angezweifelt**, dass das überhaupt möglich sei und man hausintern keine Aktivitäten in diese Richtung unternehmen würde. Beim näheren Hinterfragen stellte sich jedoch heraus, dass die Mehrheit der befragten Unternehmen sehr wohl Evaluierungen durchführen. Dabei stehen **Umfragen** (bezüglich Image, Einstellung, Aufmerksamkeit, Zufriedenheit...), **Clippings** (systematische Auswertungen der Medienpräsenz), **Responseauswertungen** aber auch **direkte Verkaufsmessungen** am Point of Sale im Vordergrund.

Nur **drei Firmen** (also ca. 13%) nannten ungestützt die **verwendeten Evaluierungsmaßnahmen**. Zwei Firmen arbeiten mit einer **Marketing Balanced Scorecard** (siehe Kapitel 2.6.3), in die auch die Ziele und Prozesse des Kunstsponsorings implementiert wurden.

Drei Firmen arbeiten aktiv mit **Verfahrens-Audits** und lassen extern die Strategien, den Marketing-Mix und die Organisation des Sponsorings evaluieren.

Rein betriebswirtschaftliche Kennzahlen (Return on Investment) spielen keine Rolle. Man will das **Sponsoringengagement grundsätzlich nicht nur monetär bewerten**. Somit **(an)erkennen die Experten die Ganzheitlichkeit des Systems Kunstsponsorings, Marken- und Unternehmenswert und Anspruchsgruppen** (siehe Kapitel 6 Conclusio).

Stellt sich noch die Frage nach den **Kosten der Evaluierung**. Internationale Studien und Meinungen aus der Fachliteratur belegen, dass die durchschnittlichen Kosten ca. **2-3% des eingesetzten Sponsoringbudgets** betragen. Bei großen Kommunikationsbudgets liegen diese Werte sogar im Promillebereich. Der Grundtenor lautet also dahingehend, dass sich die Evaluierungskosten immer erst ab einer gewissen Budgetgröße betriebswirtschaftlich rechnen und dann natürlich Sinn und Sicherheit geben. Projekte unter 100.000 € werden in den seltensten Fällen evaluiert. Im Rahmen der Experteninterviews gab es wenig konkrete Angaben zu diesem Thema.

Block 10

Reizwörter: RETURN ON CULTURE - WAS BRINGT KULTUR EINEM / IHREM UNTERNEHMEN

Bei diesem Thema sind sich alle Experten einig. Alle Facetten und Vorteile des Kunstsponsorings werden fast unisono genannt.

Zusammengefasst handelt es sich um die **positiven Wirkungsmechanismen des Kunstsponsorings** und zwar in Richtung der positiven **Beeinflussung der vier Anspruchsgruppen** (Kunden, Mitarbeiter, Umwelt und Shareholder), in Richtung **effizienter Medienabdeckung**, in Richtung **positiver Kommunikationseffekte**, in Richtung **Performance und Produktivität**, in Richtung **Ertragskraft und Marktanteil**, in Richtung **Innovation** und last but not least in Richtung der immer wichtiger werdenden **Social Responsibility Ziele**.

5.1.3 Allgemeines

Gesprächsklima

Das Gesprächsklima war bei allen Interviews **überaus positiv**. Die von mir vorgenommene Bewertung ergab im Mittelwert von 1,39 (Schulnoten-

system 1-5). Stets bemühten sich die Interviewteilnehmer umfassende Einblicke in ihre persönlichen Erfahrungen zu gewähren und interessante neue Aspekte zum Thema einzubringen. **Offenheit und Professionalität** prägten das Gesprächsklima. Die Interviews dauerten zwischen 30 und 120 Minuten. Es herrschte keinerlei Zeitdruck seitens der Rezipienten. Man nahm sich immer ausreichend Zeit für die Beantwortung der Fragen und bot oftmals die Möglichkeit der nochmaligen Rückfrage bei Unklarheiten.

Budget 2009

Budget 2009		
gleich	16	72,73%
höher	2	9,09%
geringer	2	9,09%
keine Angaben	2	9,09%
Basis	22	100,00%

Tab. 15 Experteninterviews - Block Budget 2009

Trotz der allgemeinen Wirtschaftskrise bleibt das Kunstsponsoring-Budget für 2009 bei mehr als **80% der Experten unverändert** oder wird sogar **erhöht**. Das ist ein klares Zeichen für den Erfolg bzw. die positiven Effekte, die Kunstsponsoring den Unternehmen bieten, wenn es ganzheitlich angewendet wird.

Ein weiterer Aspekt für dieses Ergebnisses liegt sicherlich in der Unternehmensgröße. Da nur Großunternehmen interviewt wurden, die mit beachtlichen Gesamtkommunikationsbudgets arbeiten, sind die Anteile des Kunstsponsorings entsprechend gering und werden dementsprechend nicht bzw. selten angetastet.

Die in den Medien publizierten **dramatischen Budgetkürzungen** betreffen hauptsächlich die **KMUs**¹³, die Kunstsponsoring mehrheitlich nur punktuell einsetzen und die positiven Wirkungsmechanismen auf die Corporate Identity und den Brand Value noch nicht kennen und mehrheitlich auch nicht evaluieren.

Angaben zur absoluten Höhe des Sponsoringbudgets machten nur zwei Unternehmen/Organisationen. Immerhin die Hälfte der Unternehmen informierte über den genauen Sponsoringmix nach Bereichen. Und circa

13. KMUs sind Klein- und Mittelunternehmen

ein Viertel nannte das Verhältnis zwischen Kunstsponsoring-Budget und allgemeinen Kommunikationsbudget.

Statistik

Organisation		
Unternehmen	14	63,64%
Museen, Organisationen	8	36,36%
Basis	22	100,00%

Tab. 16 Experteninterviews - Organisationssplit

Bundesland		
Wien	12	54,55%
NÖ	2	9,09%
OÖ	7	31,82%
Salzburg	1	4,55%
Basis	22	100,00%

Tab. 17 Experteninterviews - Bundesländersplit

Geschlecht		
männlich	9	45,45%
weiblich	14	54,55%
Basis (da 2 Interviewpartner bei WKO)	23	100,00%

Tab. 18 Experteninterviews - geschlechtsspezifische Auswertung

5.2 online-Fragebogen

5.2.1 Projektvorstellung | Vorteile | Nachteile

Webbasierte Fragebogenuntersuchungen haben gegenüber traditionellen Verfahren eine Reihe von Besonderheiten und **Vorteilen**. Diese basieren hauptsächlich auf **erhebliche Zeit- und Kostenvorteile** gegenüber face-to-face Befragungen. Die Ergebnisse sind **sofort verfügbar** und **automatisch auswertbar**. Außerdem entfällt der **Interviewer-Einfluss**. Deshalb sind auch **heiklere Themen** für diese Methodik geeignet. Multimedia-Befragungen können auch für die nonverbale Imagemessung herangezogen werden. Die Asynchronität ermöglicht eine zeitunabhängigen Befragung. Die Befragung findet direkt beim User statt und kann leicht dokumentiert und durchgeführt werden. Schließlich zählt noch die **Objektivität** bei der Durchführung und Auswertung und die **Anonymität** (INSTITUT FÜR WEBBASIERTE KOMMUNIKATION UND E-LEARNING 2009) zu den **Stärken der Methode**.

Die **Nachteile** beruhen hauptsächlich auf der mangelnden Repräsentativ-

tät der Stichprobe, der teilweise nicht vollständigen Anonymität (Verknüpfung der IP-Adresse mit einer Datenbank), der Möglichkeit des mehrmaligen Ausfüllens identischer Personen und dem allgemeinen Misstrauen seitens der Befragten.

Stichwort: Datenmissbrauch und -weitergabe.

Nur absolut seriöse Unternehmen können deshalb genügend Rezipienten zur Teilnahme motivieren und erhalten damit repräsentative Ergebnisse.

Um die Repräsentativität zu gewährleisten, erstellte ich ein proportional zur Firmengröße gequotetes Sample, das 2.568 Marketingleiter österreichischer Unternehmen mit mehr als 25 Mitarbeiter beinhaltete. Die Zielpersonen wurden vorab per e-mail kontaktiert. Das Projekt **Return on Culture** wurde vorgestellt und der Link zum online-Fragebogen publiziert. Der Versand fand am 16. Dezember 2008 statt.

Basis für diese Arbeit bilden alle ausgefüllten **online-Formulare**, die **bis 31. Dezember 2008** ausgefüllt wurden.

Charakterisierungsmerkmal	Erhebungsspezifische Ausprägung
Untersuchungsmethode	online-Fragebogen
Untersuchungszeitraum	16.12.2008 - 31.12.2008
Untersuchungsinstrument	6 Themenblöcke offene und geschlossene Fragen single und multiple choice 1 Statistikteil
Grundgesamtheit / Zielgruppe	2.568 Firmen Österreich ab 25 Mitarbeiter Marketingleiter
Versand	per e-mail mit Link auf Webspace
Befragungsgegenstand	Kunstsponsorship und Evaluierung
Auswertungsmethode	allgemeine Statistik
Auswertungsinstrument	ACCESS
online-Fragebogen	siehe Anhang Kapitel 7.5

Tab. 19 Projektspezifikationen online-Fragebogen

5.2.2 Forschungsergebnisse

Allgemeines

Von den 2.568 kontaktierten Firmen reagierten 52,48% innerhalb des Aktionszeitraumes (16.12. - 31.12.2008) und zwar schwerpunktmäßig

innerhalb der ersten drei Tage (82,45%).

Kunstspensing | andere Sponsoringbereiche

Nutzt Ihr Unternehmen Organisation bereits die Möglichkeit des Kunstspings?		
Ja	207	8,06%
Nein	1.192	46,42%
keine Bereitschaft mit Feedback implizit und explizit	1.015	39,52%
falsche Mailadresse	154	6,00%
Basis: 2.568 Firmen	2.568	100,00%

Tab. 20 online-Fragebogen | Verteilung Kunstspensing

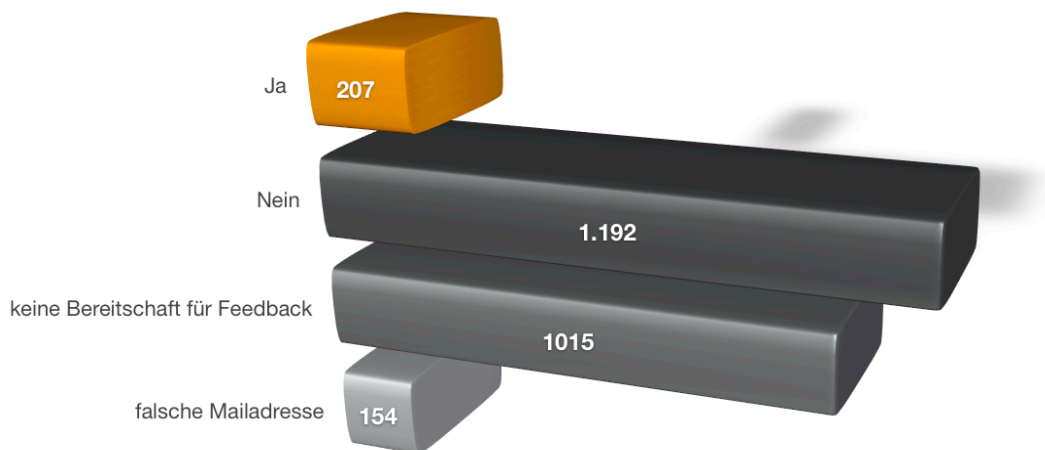


Abb. 28 online-Fragebogen | Verteilung Kunstspensing

Der **Brutto-Rücklauf der online-Umfrage** betrug über **54%** und liegt damit weit über unseren hausinternen Vergleichswerten. Bei **ca. 40%** war **keine Bereitschaft** vorhanden, den Fragebogen auszufüllen. Ca. 10% lehnten eine Teilnahme explizit per e-mail ab. Somit kann von einer Repräsentanz der Ergebnisse für die Grundgesamtheit ausgegangen werden. Die Basis für die weiteren Auswertungen bilden jene **207 Firmen** (8,06%), die **Kunstspensing aktiv betreiben** bzw. jene **306 Unternehmen**, die noch in andere Sponsoringbereiche investieren.

Nutzen Sie auch noch andere Sponsoringaktivitäten?		
Sportsponsoring	193	22,65%
Sozialsponsoring	122	14,32%
Wissenschaftssponsoring	113	13,26%
Umweltsponsoring	95	11,15%
Mediensponsoring	63	7,40%
Kunstspensing *)	207	24,30%
andere	59	6,92%
Summe der Nennungen	852	100,00%
Basis: 306 Firmen		
*) 58 Firmen betreiben ausschließlich Kunstspensing		

Tab. 21 online-Fragebogen | Verteilung der Sponsoringbereiche

Interessanterweise führt nicht das Sportsponsoring die Wertung an (Rang zwei mit 22,65%), sondern, und das ist ein durchaus sehr interessantes Detail der Studie, **Kunst sponsoring** nimmt 24,30% eindeutig den **ersten Platz** ein. Sozial - und Wissenschaftssponsoring belegen die Plätze drei und vier.

Das bedeutet, dass von den Befragten Firmen ca. 8% Kunst sponsoring betreiben und im internen Vergleich zwischen den Sponsorships die Sparte Kultur knapp die Führung übernommen hat.

Bewertung der einzelnen Sponsoringarten	
Mittelwert über alle Sponsoringarten	2,59
Kunst sponsoring	2,14
Sportsponsoring	2,76
Sozial sponsoring	2,47
Wissenschaftssponsoring	2,78
Umweltsponsoring	3,00
Mediensponsoring	2,85

Tab. 22 online-Fragebogen | Bewertung der Sponsoringbereiche

Und auch bei dieser Bewertung liegt das **Kunst sponsoring** mit einem Mittelwert von **2,14 deutlich vor den Verfolgern**. Nur noch das Sozial sponsoring schaffte es mit 2,47 gerade noch unter den allgemeinen Sponsoringsschnitt von 2,59. Alle anderen Sponsoringarten liegen über diesem Mittelwert. Das Umweltsponsoring wurde mit 3,0 eindeutig am schlechtesten bewertet. Überraschenderweise wurden auch die Sportsponsorships mit 2,76 relativ schlecht bewertet, obwohl hier sicherlich der höchste Professionalisierungsgrad vorliegt.

Grundsätzlich ergeben sich somit in allen Bereichen vielfältige Verbesserungsmöglichkeiten.

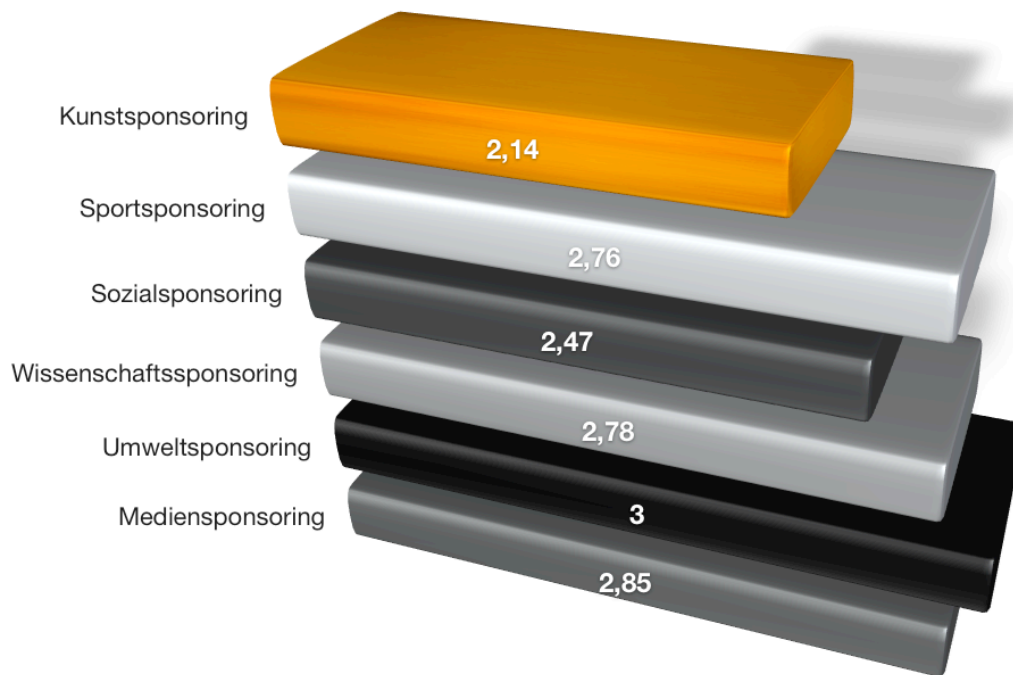


Abb. 29 online-Fragebogen | Bewertung der Sponsoringbereiche

Effekte Kunstsponsorship

Kunstsponsorship-effekte wirken nach innen und außen. Die nachfolgenden Tabellen zeigen, dass **interne Effekte** (52,55%) **häufiger** genannt wurden **als externe** (47,45%). Dies überrascht in Relation zu den Experteninterviews. Hier wurden vorrangig nur externe Effekte genannt. Die internen Effekte standen eher im Hintergrund.

Insgesamt wurden **1.981 Nennungen** abgegeben. Das bedeutet, dass für jede Firma im Schnitt ca. **9 Effekte zum Tragen kommen**.

Die meisten Einzelnennungen erhielten aber trotzdem interessanterweise externe Effekte. Die Podiumsplätze belegten: **Verbesserung des Images** (Rang 1 mit 178 Nennungen), **Steigerung des Bekanntheitsgrades** (Rang 2 mit 167 Nennungen) und die **positiven Auswirkungen auf die Unternehmenskultur** (Rang 3 mit 148 Nennungen).

Welche externen Effekte erzielt Ihr Unternehmen durch Kunstsponsorship?		
Wettbewerbsvorteile	39	1,97%
Umsatz- und Erlössteigerung	21	1,06%
engere Kundenbindung	125	6,31%
Showcasing (Präsentation von Produkten und Unternehmen)	38	1,92%
hohe Medienpräsenz	121	6,11%
Steigerung Bekanntheitsgrad	167	8,43%
Verbesserung Image	178	8,99%
effektives Kommunikations/Werbe-Tool	58	2,93%
positive Auswirkungen auf die Unternehmenskultur	148	7,47%
andere	45	2,27%
Summe externe Effekte	940	47,45%

Tab. 23 online-Fragebogen | externe Effekte von Kunstsponsorship

Welche internen Effekte erzielt Ihr Unternehmen durch Kunstsponsorship?		
mehr soziale Kompetenz für Mitarbeiter	72	3,63%
höhere Motivation für Mitarbeiter	112	5,65%
besseres Betriebsklima	44	2,22%
bessere Kommunikation der Mitarbeiter	76	3,84%
Offenheit für neue, innovative Lösungen	114	5,75%
Fähigkeit Dinge anders zu betrachten	112	5,65%
Kritikfähigkeit lernen	18	0,91%
bessere Wahrnehmungsfähigkeit	68	3,43%
mehr Übersicht (Gesamtzusammenhänge erkennen)	28	1,41%
vermehrt wahrnehmungsgeleitetes Handeln	32	1,62%
Orientierung an den Eigengesetzen einer Situation oder Sache	38	1,92%
mehr Selbstdisziplin	22	1,11%
mehr Konzentration	19	0,96%
Wechsel und Verbindung von Handeln und Wahrnehmung	38	1,92%
mehr Improvisationsvermögen	49	2,47%
Selbständigkeit	51	2,57%
Risikobereitschaft	19	0,96%
Transferfähigkeit	18	0,91%
Flexibilität	71	3,58%
andere	40	2,02%
Summe interne Effekte	1.041	52,55%
Summe aller Nennungen interne und externe Effekte	1.981	100,00%
Basis 207 Firmen		

Tab. 24 online-Fragebogen | internen Effekte von Kunstsponsorship

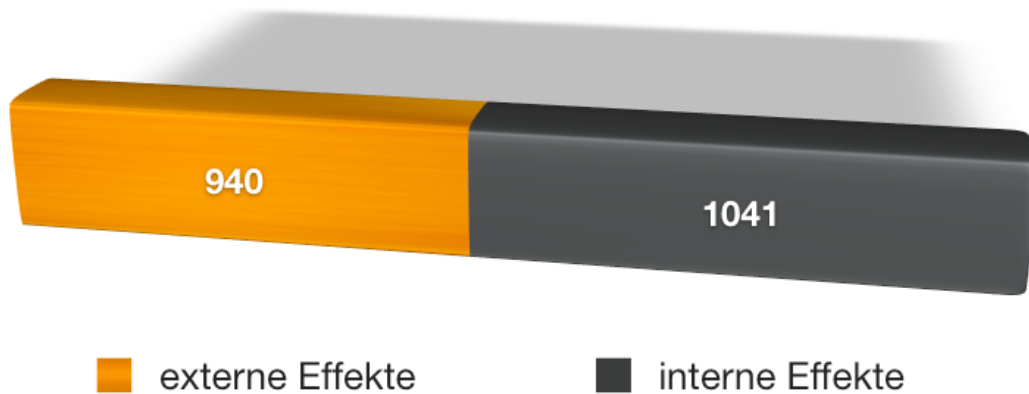


Abb. 30 online-Fragebogen | externe und interne Effekte von Kunstsponsoring

Bereiche & Arten

Wie setzen Sie Kunst effektiv ein?		
Corporate Art (Kunstsammlung)	88	17,25%
Unternehmenskultur	97	19,02%
Art in Residence (Künstler nehmen am alltäglichen Leben im Unternehmen teil)	73	14,31%
Produkt- und Marketingentwicklung mit Künstlern	42	8,24%
Lernen durch und mit Kunst (Perspektivenwechsel, Arbeitsmethodik)	88	17,25%
andere	67	13,14%
Ausstellungen in unserem Büro	9	1,76%
Sponsoring von Kunstkatalogen	8	1,57%
Sponsoring "fertiger" Kunst-/Kulturprojekte (z.B. Ausstellungen, Museum)	11	2,16%
in der Produktkommunikation	12	2,35%
überhaupt nicht	7	1,37%
Weiterbildungsangebote zu Kunst- und Kulturthemen, Kunstführungen	8	1,57%
Summe der Nennungen	510	100,00%
Basis 207 Firmen		

Tab. 25 online-Fragebogen | effektive Einsatzmöglichkeiten von Kunst

Die **Top Drei** bei den Einsatzmöglichkeiten der Kunst spiegeln die Ziele der Unternehmen größtenteils wider. Der wichtigste Anwendungsbereich mit 97 Nennungen besteht in der **Festigung der Unternehmenskultur**. An zweiter Stelle ex aequo die Bereiche **Corporate Art** und **Lernen mit und durch Kunst**. Immerhin 7 Firmen betreiben laut eigenen Angaben Kunstsponsoring, setzen Kunst aber nicht im Unternehmen ein. Bei diesen **knapp 1%** handelt es sich um **Mäzene** im klassischen Sinne, die keine Gegenleistung erwarten.

Welche Leistungen und Eigenschaften erwarten Sie sich von Künstlern?		
International bekannter Künstler	65	9,56%
Charisma	132	19,41%
Trendsetter	82	12,06%
Vertragstreue	132	19,41%
Termintreue	119	17,50%
Anwesenheit bei PR Terminen	89	13,09%
andere *)	61	8,97%
Summe Nennungen	680	100,00%
*) Identifikation mit dem Unternehmen, hohe Qualität, gute Kommunikationsfähigkeit des Künstlers		
Basis 207 Firmen		

Tab. 26 online-Fragebogen | der ideale Künstler

Viele Nennungen wurden auch zu den Leistungen und Eigenschaften von Künstlern abgegeben. Interessanterweise werden vorrangig nicht international bekannte Künstler als Kooperationspartner gesucht, die einen positiven Imagetransfer und hohe Bekanntheit garantieren, sondern **Künstler mit Charisma**, die **vertragstreu** agieren (jeweils 132 Nennungen). An dritter Stelle findet sich die **Termintreue**. Somit ein eindeutiges Zeichen in Richtung verlässlicher, professioneller Kooperationspartner, weg vom künstlerischen Chaoten und Genie. **Organisation** steht eindeutig **im Fokus**.

Wie erfolgt die Abrechnung mit den Künstlern?		
auf Honorarbasis (monetär)	118	31,05%
Sachsponsoring	74	19,47%
Kompensation (allgemeiner Support des Künstlers wie PR Unterstützung)	123	32,37%
andere **)	65	17,11%
Summe der Nennungen	380	100,00%
**) Galeriesponsoring, staatliche Förderung, Sponsoring von Institutionen, nicht direkt von Künstlern		
Basis 207 Firmen		

Tab. 27 online-Fragebogen | Abrechnungsmodalitäten mit Künstler

Knapp, aber doch, wird die allgemeine **Kompensation** mit ca. 32% bevorzugt. Firmen unterstützen den Künstler mit PR und verschaffen ihm Bekanntheit und erhalten im Gegenzug Werke und Support für das Unternehmen. An zweiter Stelle steht die klassische Entlohnung auf **Honorarbasis** (31%), die von Künstler und Wirtschaft sehr geschätzt wird und viel Transparenz ermöglicht. Schließlich folgt mit einigem Abstand (19%) das **Sachsponsoring**.

Ziele und Evaluierung

Definieren Sie operationale Kommunikationsziele?		
ja	77	37,20%
nein	82	39,61%
keine Angaben	48	23,19%
Basis 207 Firmen	207	100,00%

Tab. 28 online-Fragebogen | Operationalisierung von Kommunikationszielen

Die **Mehrheit** der österreichischen Unternehmen **definiert keine operationalen Kommunikationsziele** (39,61%). Dies gibt doch einigermaßen zu denken. 37,2% definieren Ziele und mehr als 23% machen keine konkreten Angaben zu diesem Thema. Das lässt den Schluss zu, dass über **60% keine Kommunikationsziele** definieren!

Haben die Unternehmen den Stellenwert von Werbeziele erkannt und arbeiten aktiv mit diesen, so werden durchschnittlich **6 Ziele pro Unternehmen** ausgewählt. **An der Spitze** stehen die außerökonomischen Ziele mit den Items **Image, Aufmerksamkeit** und **Social Responsibility**. Von den ökonomischen Werbezielen erreicht nur die **Umsatzdefinition** mehr als 100 Nennungen (exakt 113).

Insgesamt gab es 1290 Nennungen. **Mehrheitlich** wurden mit **800 Nennungen (62,02%) außerökonomische Werbeziele präferiert**. **490 (37,98%) Nennungen** entfielen auf **ökonomische Werbeziele**.

Definieren Sie außerökonomische Werbeziele?		
Image	178	13,80%
Aufmerksamkeit	179	13,88%
Produktwissen	48	3,72%
Markenkenntnis	51	3,95%
Kaufabsicht	33	2,56%
Markenloyalität	49	3,80%
Wettbewerbsvorteil	82	6,36%
Innovationsziele	51	3,95%
Social Responsibility Ziele	129	10,00%
Summe der außerökonomischen Werbeziele	800	62,02%
Basis 207 Firmen		

Tab. 29 online-Fragebogen | außerökonomische Werbeziele

Definieren Sie ökonomische Werbeziele?		
Umsatz	113	8,76%
Kosten	65	5,04%
Gewinn	72	5,58%
Marktanteil	98	7,60%
Marktwachstum	58	4,50%
Produktivitätsziel	41	3,18%
Performanceziel	43	3,33%
Summe der ökonomischen Werbeziele	490	37,98%
Summe aller Werbeziele	1290	100,00%
Basis 207 Firmen		

Tab. 30 online-Fragebogen | ökonomische Werbeziele

Kennzahlen, Markenwert | Unternehmenswert | Budget

Kennen Sie den aktuellen, genauen Marken- bzw. Unternehmenswert (in €) Ihres Unternehmens?		
ja	74	35,75%
nein	113	54,59%
keine Angaben	20	9,66%
Basis 207 Firmen	207	100,00%

Tab. 31 online-Fragebogen | Marken und Unternehmenswert

Immerhin **35,75%** der österreichischen Organisationen **kennen den Marken- bzw. Unternehmenswert** ihres Unternehmens. Das liegt deutlich über den 26 % der deutschen Unternehmen, die Sattler/PriceWaterhouse Coopers (vgl. SATTLER/PRICEWATERHOUSECOOPERS 2001, 11) 2001 publizierte. Interessanterweise **bestätigen sich aber genau diese 26%** bei jenen Firmen, **die den Brand Value jährlich berechnen lassen** und die exakte Entwicklung des Marken- und Unternehmenswertes kennen.

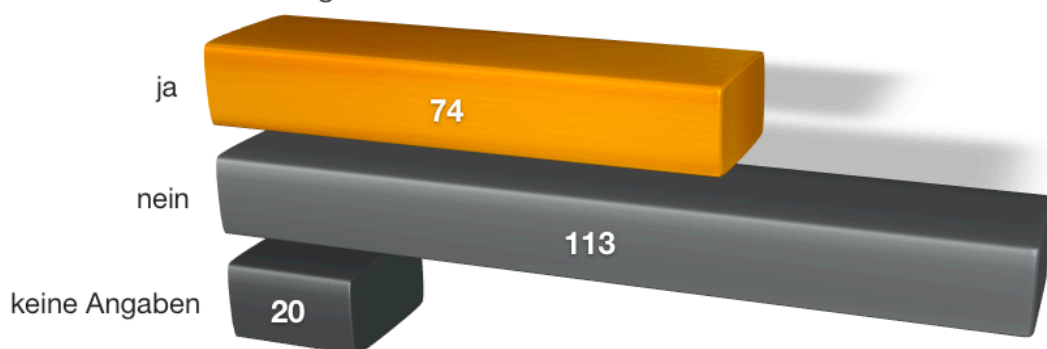


Abb. 31 online-Fragebogen | Marken und Unternehmenswert

Lassen Sie diesen Marken- bzw. Unternehmenswert (in €) jährlich neu berechnen und kennen dadurch die exakte Entwicklung?		
ja	55	26,57%
nein	115	55,56%
keine Angaben	37	17,87%
Basis 207 Firmen	207	100,00%

Tab. 32 online-Fragebogen | jährliche Bewertung

Wenn ja, durch wen lassen Sie diese Markenwerte bzw. den Unternehmenswert (immaterielles Vermögen) Ihres Unternehmens berechnen?		
externe	50	90,91%
interne	4	7,27%
andere	1	1,82%
Nennungen	55	100,00%

Tab. 33 online-Fragebogen | Durchführung der Bewertung

Mit fast **91%** werden **externe** Unternehmen mit der **Evaluierung** von Marken- und Unternehmenswerten betraut. Nur ca. 7% berechnen intern. Und nur knapp 2% benutzen andere Methoden, die jedoch nicht näher erläutert wurden.

Bewerten bzw. evaluieren Sie den Erfolg Ihres Kunstsponsoring-Engagements?		
ja	39	18,84%
teilweise	41	19,81%
nein	70	33,82%
keine Angaben	57	27,54%
Basis 207 Firmen	207	100,00%
Probleme bei der Evaluierung: Gewichtung der Kriterien, nicht messbare Effekte und zeitlich langfristig angelegte Wirkungen		

Tab. 34 online-Fragebogen | Evaluierung Kunstsponsoring

Interessant erscheint in diesem Zusammenhang auch der Vergleich zwischen der **Evaluierung des Markenwertes (26,57%)** und der **Evaluierung des Kunstsponsoring-Engagements (18,84%)**. Auch hier hat sich die Marke, wenn auch auf niedrigem Niveau, relativ deutlich durchgesetzt. Die Evaluierungsergebnisse aus den **Experteninterviews**¹⁴ lagen, nach gestützter Antwortmöglichkeit der diversen Methoden, **deutlich höher (73%)**.

Die nachfolgende Tabelle verdeutlicht die **Dominanz der Befragungen (66,25%)** und der **Balanced Scorecard (20%)**. **Betriebliche Kennzahlen** spielen auch in diesem Zusammenhang mit **knapp unter 4%** keine Rolle.

14. Siehe Kapitel 5.1.2 Experteninterviews Block 9

In welcher Form bewerten Sie Ihre Kunstsponsoring-Aktivitäten?		
durch Befragung der Zielgruppe (Image, Aufmerksamkeit, Produktwissen)	53	66,25%
durch betriebswirtschaftliche Kennzahlen	3	3,75%
durch Balanced Scorecard	16	20,00%
alternative Kunstsponsoring Bewertungen	8	10,00%
Nennungen	80	100,00%
Basis 207 Firmen		

Tab. 35 online-Fragebogen | Evaluierungsform

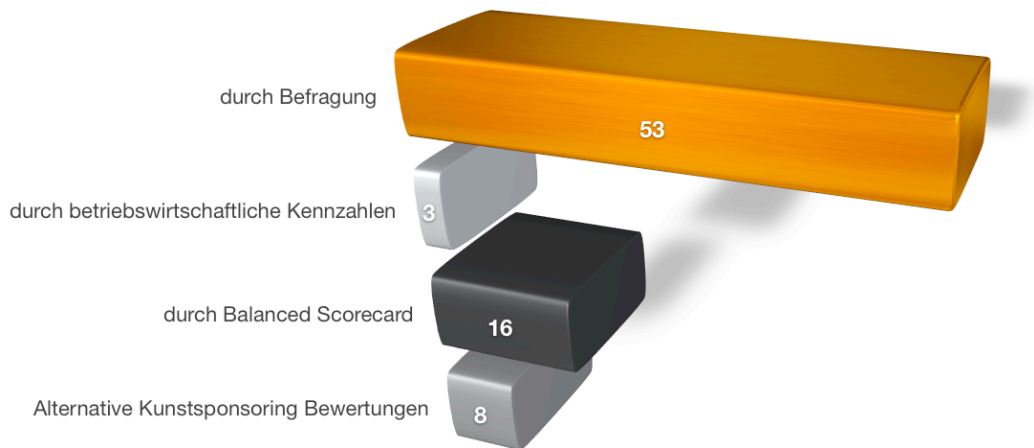


Abb. 32 online-Fragebogen | Evaluierungsform

Wie groß ist das Budget, das Sie pro Jahr insgesamt für Kunstsponsoring veranschlagen?		
bis 5.000,-- €	27	13,04%
5.001 - 10.000 ,-- €	36	17,39%
10.001 - 50.000,-- €	18	8,70%
50.001 - 100.000 ,-- €	9	4,35%
über 100.000,-- €	45	21,74%
kann ich nicht sagen	18	8,70%
keine Angaben	54	26,09%
Basis 207 Firmen	207	100,00%

Tab. 36 online-Fragebogen | Kunstsponsoring-Budget

Die Tatsache, dass ein **beträchtlicher Anteil** der befragten Unternehmen Kunstsponsoring-Budgets von **über 100.000,-- € (21,74%)** managt, spricht für den ganzheitlichen konzeptionellen Einsatz von Kunstsponsoring, wie er in Kapitel 2 Wirtschaft beschrieben wurde. Außerdem zeigt sich auch im Kunstsponsoring der Trend der fehlenden Mitte mit Budgets zwischen **10.001 - 100.000,-- € (13,05%)**. Die kleinen Budgets **bis 10.000,-- €** betragen fast ein Drittel und stehen für punktuelle Engagements der Unternehmen.

Wie viel Prozent beträgt der Kunstsponsoringanteil am Gesamtkommunikationsbudget?		
bis 5%	45	21,74%
bis 10%	18	8,70%
über 10%	9	4,35%
keine Angaben	135	65,22%
Basis 207 Firmen	207	100,00%

Tab. 37 online-Fragebogen | Anteil des Kunstsponsoring-Budgets am Gesamtkommunikationsbudget

Statistik

Mitarbeiter		
bis 50 Mitarbeiter	88	28,76%
51 bis 100 Mitarbeiter	47	15,36%
101 bis 500 Mitarbeiter	111	36,27%
über 500 Mitarbeiter	60	19,61%
Basis 306 Firmen	306	100,00%

Tab. 38 online-Fragebogen | Mitarbeitersplit

Branche		
Handel	72	23,53%
Industrie	99	32,35%
Dienstleistung	81	26,47%
Gewerbe	27	8,82%
andere	27	8,82%
Basis 306 Firmen	306	100,00%

Tab. 39 online-Fragebogen | Branchensplit

Abteilung		
Marketing PR	162	52,94%
Geschäftsführung	99	32,35%
andere	45	14,71%
Basis 306 Firmen	306	100,00%

Tab. 40 online-Fragebogen | Funktionssplit

Alter		
bis 30	18	5,88%
31 bis 45	153	50,00%
46 bis 60	90	29,41%
über 60	45	14,71%
Basis 306 Firmen	306	100,00%

Tab. 41 online-Fragebogen | Alterssplit

Geschlecht		
weiblich	117	38,24%
männlich	189	61,76%
Basis 306 Firmen	306	100,00%

Tab. 42 online-Fragebogen | Geschlechtersplit

Ergebnisse XING

Neben den präsentierten Ergebnissen der österreichischen online-Umfrage, sollte XING als Datenlieferant für Deutschland und die Schweiz dienen. Auf **21 Foren** (die exakte Liste findet sich in Kapitel 7.6), die sich schwerpunktmäßig mit Marketing, Kunst und Sponsoring beschäftigen, wurde das Projekt **Return on Culture** auf breiter Basis vorgestellt und der Link auf die webbasierte Umfrage publiziert.

Das Feedback sollte auf **zwei Ebenen** ausgewertet werden. Einerseits erwartete ich **umfangreiche Diskussionen** in den Foren (XING ist für die Schreibaktivität seiner Mitglieder bekannt). Diese sollten qualitativ in einem kurzem **Statement** zusammengefasst werden und Kernhypothesen über die Deutsche und Schweizer Kunstsponsoringlandschaft zulassen. Andererseits sollte es genügend positiv ausgefüllte **online-Fragebögen** geben, um **aussagekräftige Ergebnisse** auch für Deutschland und die Schweiz zu erhalten.

Doch **beide Erwartungen** konnten **nicht erfüllt** werden. Weder fand auf den Plattformen ein umfangreicher, weiterführender Dialog statt, noch wurden genügend Fragebögen ausgefüllt, um eine repräsentative Studie für Deutschland und die Schweiz zuzulassen.

Die Hintergründe sind schwer verifizierbar. Grundsätzlich denke ich, dass einige verantwortliche Entscheidungsträger in den Foren präsent sind, die **Top Entscheidungsträger** jedoch mehrheitlich **fehlen**. Das bestätigt auch eine Analyse der Mitwirkenden bei den Experteninterviews in Österreich: nur **ca. ein Drittel der Experten sind auch auf XING vertreten**. Meine zweijährige XING-Erfahrung hat mir außerdem gezeigt, dass es teilweise durchaus auch an **Professionalität mangelt**. Viele Dinge werden zerredet und klare Statements fehlen häufig.

Aus den oben genannten Gründen habe ich mich entschlossen, sowohl die wenigen Statements auf den Plattformen als auch die 25 Fragebögen nicht auszuwerten, und nicht in die Arbeit einzubringen.

5.3 Studienvergleich

Die wichtigsten Aspekte des online-Fragebogens bzw. der Experteninterviews werden anschließend mit zwei bedeutenden Studien verglichen und diskutiert.

5.3.1 Bob Bohlitz Group mit Uni der Bundeswehr München | 2004

Die von der Universität der Bundeswehr München durchgeführte Studie **Sponsoring Trends 2004** (HERMANN 2004) richtet sich an die **2.500 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland** und gibt Auskunft über die aktuelle Situation des Kommunikationsinstruments Sponsoring. Grundsätzlich wurden alle Sponsoringbereiche analysiert, darunter auch das Kunstsponsoring. Die Sponsoring-Studie wurde außerdem bereits **1998, 2000 und 2002** durchgeführt und ermöglicht deshalb auch **Langzeitvergleiche** und hilft **Entwicklungstendenzen** klar zu erkennen und den deutschen **Sponsoring-Markt** klar einzuschätzen. Aussagekräftig erscheint in diesem Zusammenhang auch die Tatsache, dass der **Sponsoringanteil schon 15,4% des gesamten Kommunikationsbudgets** beträgt und zwar **mit steigender Tendenz**. 36,6% der Befragten glauben, dass Sponsoring allgemein in Zukunft weiter zunehmen wird. Neben dem Soziosponsoring (51,2%) wird auch dem Kunstsponsoring (40,2%) eine Bedeutungszunahme attestiert. Bei Sport wird nur von 31,5% eine Zunahme erwartet. Den größten Bedeutungsrückgang prognostiziert man mit 23,4% dem Ökosponsoring.

Die allgemeinen Trends der Studienreihe 1998 - 2004:

- Die **Verbreitung des Sponsorings** unter den 2.500 umsatzstärksten Unternehmen liegt erstmals bei **über 70%**.
- Der **Anteil des Sponsorings** am gesamten Kommunikationsbudget der Unternehmen bleibt konstant (**15,4%**).
- Der **Anteil des Kunstsponsorings** hat leicht zugenommen.
- Die **Vernetzung des Sponsorings mit Events** nimmt weiter zu.
Die Vernetzung mit der online-Kommunikation ist rückläufig.

- Der Einsatz von **empirischen Untersuchungen** zur Kontrolle des Sponsoringerfolges hat **leicht zugenommen**, Medienauswertungen und Experteneinschätzungen werden weniger genutzt.
- In den letzten beiden Jahren wurden im Sponsoring insgesamt wieder **mehr externe Dienstleister** in Anspruch genommen.

Die gesamte Studie finden Sie im Anhang Kapitel 7.6.2.

Sehr interessant erscheint die eindeutige **Entwicklung in Richtung Kunstsponsorings**, die sowohl in der online-Umfrage als auch von der Uni München bereits im Jahr 2004 attestiert wurde. Durch das **vermehrte Engagement der Banken und Finanzdienstleister** stehen Sport- und Kultursponsoring fast auf gleicher Augenhöhe (Sport: 83,2%, Kunst: 81,9%).

Laut Uni München **evaluieren derzeit ca. 80%** den Erfolg des **Sponsoringengagements**. Bei den 22 Experteninterviews waren es ca. 82% und in der online-Umfrage ergab sich ein Wert von unter 40%. Über diese Differenz wurde schon in Kapitel 5.2 diskutiert. Unterschiedlich verhält es sich auch mit den Methoden der Evaluierung. **Medienauswertungen (Clippings)** liegen bei der Uni München Studie mit 64% eindeutig auf **Rang 1**. Empirische Kontrolluntersuchungen und Experteneinschätzungen liegen auf den Plätzen 2 und 3. In der online Umfrage belegten die **Befragungen der ersten Rang mit 66,25%**. Die Integration der Kunst-sponsoringevaluierung in eine Marken-Balanced-Scorecard erfolgte bei 20% und 10% entschieden sich für Clippings.

Gegenläufig sind die **Ergebnisse bei den Sponsoringzielen**. Während die **deutschen Firmen mit 63,6% ökonomische Ziele bevorzugen**, wurden in **Österreich die außerökonomischen Ziele mit 62,02% präferiert**.

Interessant auch die Abweichungen bei den Sponsoringeffekten. Die Uni München beschränkte sich auf externe Effekte, die **internen Effekte wurden nicht abgefragt**. Mit **90,3% Kundenbindung** und **73,3%**

Neukundengewinnung stehen eindeutig ökonomische Ziele im Vordergrund. Bei den **österreichischen Firmen**, die an der online-Umfrage teilnahmen, standen **Aufmerksamkeits-, Image- und Social Responsibility-Ziele im Vordergrund**. Umsatzziele belegten den vierten Rang.

5.3.2 Market Institut für Land OÖ | 2007

Die Market Studie mit dem Thema **Kultur belebt Wirtschaft - Wirtschaft belebt Kultur**¹⁵ wurde vom Land Oberösterreich in Auftrag gegeben und untersuchte das Kultursponsoring-Klima in Oberösterreich. Insgesamt wurden **402 oberösterreichische Firmen** befragt, die **mehr als 20 Mitarbeiter** beschäftigen. Die Evaluierung von Kunstsponsorings-Engagements wurde in dieser Umfrage nicht vorrangig thematisiert. Trotzdem gab es interessante Vergleichsmöglichkeiten zum Kunstsponsoringsanteil, der Verteilung der Sponsoringarten, der Budgets und der Wirkungsmechanismen des Kunstsponsorings¹⁶.

Der Anteil der **oberösterreichischen Unternehmen**, die Kunstsponsorings betreiben beträgt bei **Market 10%**, in der österreichweit durchgeführten online-Umfrage ergab sich ein ähnlicher Wert mit 8,06%. Market erhob zusätzlich das **Kunstsponsoringspotenzial**. **15%** der Unternehmen könnten sich demnach vorstellen in Zukunft im Bereich Kultursponsoring aktiv zu werden.

Der Nutzen von Kunstsponsorings wurde auch ähnlich gesehen. Eine **Imageverbesserung** und die **Steigerung des Bekanntheitsgrades** stehen bei beiden Studien an den ersten Positionen. Market sieht an dritter Stelle die enge Kundenbindung (online-Umfrage: positive Auswirkungen auf die Unternehmenskultur), den vierten Rang belegt bei Market und bei der online-Umfrage die hohe Medienwirkung.

Die Stellung des Kunstsponsorings wurde sehr unterschiedlich gesehen. Market reiht **Kultursponsoring auf Rang fünf** (Sport-, Sozio-, Jugend-

15. die ganze Studie finden Sie im Anhang in Kapitel 7.6.3

16. Kunst- und Kultursponsoring wurden beim Vergleich als gleichwertig betrachtet. Market untersuchte Kultursponsoringaktivitäten. Die für diese Diplomarbeit durchgeführte Studie beschäftigte sich mit dem Begriff des Kunstsponsorings. Die Uni München verwendet für ihre Studie den Terminus Kunst/Kultursponsoring.

und Gesundheit wurden noch vor Kultur gereiht) während Kunstsporing den **ersten Platz** in der online-Umfrage belegte.

Starke Unterschiede ergaben sich **bei den Kultursponsoring-Budgets**. **Market** kam zu dem Ergebnis, dass **56% der Budgets weniger als 5.000,-- €** betragen. Die **online-Umfrage** ergab jedoch, dass **nur ca. 13% der Budgets unter 5.000,-- €** liegen. Die Klasse von 5.001-10.000,-- € war wieder ähnlich verteilt (Market: 20%, online-Umfrage 17%). Außerdem fragte Market nur mehr Budgets mit über 10.000,-- € (24%) ab. In der online-Umfrage ergaben sich in dieser Klasse über 32%!

Die **Entlohnung von künstlerischen Leistungen** wurde **ähnlich gesehen**. Bei beiden Studien stehen die finanzielle Unterstützung, das Sachsporing und die Kompensationsgeschäfte auf den Rängen 1 bis 3.

6 Conclusio

Die zunehmende **Sättigung der Märkte** und die **Austauschbarkeit der Produkte** bewirkten einen grundlegenden Paradigmenwechsel vom Produktionswettbewerb in Richtung **Kommunikationswettbewerb**.

Unternehmen und Organisationen, die diesen **Drift in Richtung Love-marks** (emotionalisieren von Marken) und **Erlebnis- und Freizeitorientierung** bereits aktiv gestalten, ernten bereits erfolgreich die kostbarsten Früchte.

Zusätzlich verstärken **steigenden Kosten der klassischen Werbung** und vor allem die **permanente Reizüberflutung** den Trend in Richtung **Sponsoring**. Denn genau mit diesem Marketing-Tool kann eine **neue Kommunikationsebene** erreicht werden. Die **Botschaften werden wieder wahrgenommen** und **in den Köpfen der Leute verankert**. Es entstehen **langfristige, emotionale, vertrauensstiftende Beziehungen** jenseits von aggressivem Werbedruck, der immer mehr Ignoranz und Reaktanz auslöst.

Diesen Trend unterstreichen auch viele Studien aus dem In- und Ausland. Die präsentierten Umfragen sprechen eine deutliche Sprache. Die **Sponsoringanteile** betragen mittlerweile schon 10-15% des Gesamtkommunikationsbudgets. Tendenz steigend.

Das Kunstsponsoring gewinnt auch innerhalb des Sponsorings immer mehr an Bedeutung. Die vorgestellten **internen und externen Effekte** verbessern die allgemeine Marktstellung eines Unternehmens und führen damit zu **höheren Marken- und Unternehmenswerten**. **Corporate Identity** und **Firmenkultur** gewinnen an **Profil**, ein **facettenreiches Image** schafft Vertrauen und **transferiert** erfolgreich **die Kernkompetenzen** und **Innovationskraft** eines Unternehmens und zwar **nach innen und außen**.

Kunst sponsoring ermöglicht also, und das ergaben die **Top 5 der externen Effekte aus der online-Umfrage**, eine Optimierung des Images, eine Steigerung des Bekanntheitsgrades, eine Verbesserung der Unternehmenskultur, eine engere Kundenbindung und eine hohe Medienpräsenz.

Darüber hinaus, und das wird sogar noch von vielen Experten unterschätzt, entfalten die **internen Effekte** des Kunst sponsorings **immaterielle Werte** für Unternehmen, die wirkliche Wettbewerbsvorteile gegenüber dem Wettbewerb eröffnen. Die Spitzenplätze nochmals zusammengefasst: höhere Mitarbeitermotivation, vermehrte soziale Kompetenz, Flexibilität und Offenheit für innovative Lösungen, besseres Betriebsklima und verbesserte Kommunikation und die Fähigkeit Dinge anders zu betrachten.

Und bei all diesen **komplexen Abläufen** greift Kunst sponsoring lenkend und unterstützend ein. Im Optimalfall entwickelt sich eine Symbiose aus all der **Kreativität der Kunst- und Kulturwelt** und den **ausgeklügelten Strategien und Denkschemata der Wirtschaft**. Das Verschmelzen von **Kreativität und Strategie** bewirkt den dauerhaften **beidseitigen, nicht nur wirtschaftlichen Erfolg**.

Die **Möglichkeiten des Kunst sponsoring-Engagements sind vielfältig**. Sie reichen von Corporate Art, Art in Residence, Lernen mit und durch Kunst (team.painting), Produkt- und Markenentwicklung mit Künstlern, Vernissagen bis hin zu den umfangreichen Kunst- und Kulturengagements in Kooperation mit bekannten Organisationen. Für jedes Engagement gilt es den **optimalen Partner** zu finden und den richtigen Maßanzug zu schneiden, damit das Kunstengagement den Anspruchsgruppen perfekt passt. Stichwort: **Sponsoring-Fit**.

Dann wirkt das **magische Dreieck** (Kunst sponsoring, Anspruchsgruppen und Corporate Social Responsibility) und schraubt die **Unternehmens- und Markenwerte** fast automatisch in ungeahnte Höhen.

Das erkannte Philip Morris, visionärer und weltweit erfolgreicher Gründer von Philip Morris International Inc., bereits vor vielen Jahren. Er proklamierte, zu einer Zeit als Kunstsponsoring noch lange nicht in aller Munde war: **It takes art to make a company great!** Er hatte den Mut Kunst und Kreativität innovativ zu nutzen um eine **einzigartige Unternehmenspersönlichkeit** zu schaffen, die erfolgreich international reüssierte und trotzdem auch **soziale Verantwortung übernahm**.

In diesem Sinne kann die **Investition ins Kunstsponsoring**, und Investition ist genau der richtige Ausdruck, da es sich um immaterielles Vermögen eines Unternehmens handelt, als **unbezahlbarer Wert und Wettbewerbsvorteil** gesehen werden. Dass die Evaluierung des Kunstsponsoring-Engagements nicht einfach mit einer betriebswirtschaftlichen Kennzahl, wie die des Return on Investment, bewertet werden kann, wurde in der Arbeit ausführlich diskutiert. Deshalb habe ich bewusst, und natürlich auch mit einem gewissen Augenzwinkern, den Titel **Return on Culture** gewählt. Kultur bringt uns allen, egal ob Unternehmen, Private, Mitarbeiter oder Künstler, sehr viel zurück. **Viel mehr als es monetäre Werte ausdrücken können.**

Ich bin davon überzeugt, dass die **Evaluierung des Kunstsponsorings** über **Marken- und Unternehmenswerte** und die **Implementierung** einer **Balanced Scorecard** mit **spezifischen Kunstsponsoring-Audits** einen Erfolg versprechenden Weg aufzeigen und die positiven Wirkungsmechanismen in die richtige Richtung in Gang setzen. Neue, kreative Lösungen sind auch hier in Zukunft gefragt...

7 Quellen

7.1 Literatur- und Internetverzeichnis

AAKER, DAVID A. (1991): *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of Brand Name* New York: Maxwell Macmillan.

ADAM, DIETRICH (1998): *Produktions-Management* 9. Auflage, Wiesbaden: Dr. Th. Gabler.

AHLERT, DIETER | WOISETSCHLÄGER, DAVID | VOGEL, VERENA (2007): *Exzellentes Sponsoring - Innovative Ansätze und Best Practices für das Markenmanagement* 2. Auflage, Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag GWV Fachverlag GmbH.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (2009): Marketing
Online in Internet: "<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx> [Stand: 02.01.2009]"

ARTNET (2009): Die 10 teuersten Kunstwerke bei Dezember Auktionen
Online in Internet: "<http://www.artnet.de/Top10Auctions/Results.aspx> [Stand: 03.01.2009]"

ARTNET (2009): How to Value Art
Online in Internet: "<http://www.artnet.com/auctions/Pages/Common/Help/HowToValueArt.aspx> [Stand: 04.01.2009]"

ASSET-ADVISORS (2009): Mei-Moses-Art-Index
Online in Internet: "<http://artasanasset.com/main/intro.php> [Stand: 04.01.2009]"

BAMERT, THOMAS | ESCH, FRANZ -RUDOLF | DECKER, REINHOLD | HERRMANN, ANDREAS | SATTLER, HENRIK | WORATSCHEK, HERBERT (2005): *Markenwert* 1. Auflage, Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

BENTELE, GÜNTER | BUCHELE, MARK-STEFFEN | HOEPFNER, JÖRG | LIEBERT, TOBIAS (2005): *Markenwert und Markenwertermittlung: Eine systematische Modelluntersuchung und -bewertung* 2. Auflage, Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

BERGLER, R. (1978): *Das Image im Marketing. Bericht der 25. Werbewissenschaftlichen Tagung* Wien: Österreichische Werbewissenschaftliche Gesellschaft.

BLOMBERG, KATJA (2008): *Wie Kunstwerte entstehen* 3. Auflage, Hamburg: Murmann Verlag.

BOGNER, ALEXANDER | LITTIG, BEATE | MENZ, WOLFGANG (2005): *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung* 2. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag.

BORTOLUZZI DUBACH, ELISA | FREY, HANSRUDOLF (2007): *Sponsoring. Der Leitfaden für die Praxis* 4. Auflage, Bern: Haupt.

- BRUHN, MANFRED (1987): *Sponsoring als Instrument der Markenartikelwerbung*, in: *Markenartikel*, 49 (5), S. 190-198 Wiesbaden
- BRUHN, MANFRED (1997): *Kommunikationspolitik. Bedeutung - Strategien - Instrumente* München: Vahlen.
- BRUHN, MANFRED (2002): *Sponsoring: Systematische Planung und integrativer Einsatz* 3 Auflage, Wiesbaden: Dr. Th. Gabler Verlag.
- CAPITAL (2009): *Kunstkompass*
Online in Internet: "<http://www.capital.de/guide/kunstkompass/100006894.html?eid=100003842> [Stand: 04.01.2009]"
- CLAESBERG, VEIT (2003): *Trends*
Online in Internet: "<http://www.veitc.de/special%20-%20Definition%20von%20Trends.htm> [Stand: 31.12.2008]"
- CONECTA (2009): *Zusammenarbeit mit Künstlern in Kooperation mit dem Künstlerhaus Wien*
Online in Internet: "<http://www.conecta.com/> [Stand: 01.01.2009]"
- CORNWELL, T. B. | COTE, C. L. (2005): *Corporate Sponsorship of a Cause: The Role of Identification in Purchase Intent*, in *Journal of Business Research*, 58(3), S. 268-276
- COTTING, PATRICK (1999): *Grundlagen, Erfolgsfaktoren und Empfehlungen zum Controlling von Sponsoring- und Eventmarketing Aktivitäten* BWL, Linz: Johannes Kepler Universität.
- DEG, ROBERT (2007): *Basiswissen Public Relations* 3. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- DISCHINGER, NICOLA (1992): *Kultur Macht Image: Frankfurter Banken als Sponsoren* 1. Auflage, Frankfurt am Main: Universität Frankfurt Institut für Kulturanthropologie.
- DOSSI, PIROSCHKA (2007): *Hype. Kunst und Geld* 3. Auflage, München: Dt. Taschenbuch-Verl.
- DROSDOWSKI, GÜNTHER (1990): *Duden - das Fremdwörterbuch* 5. Auflage, Mannheim: Bibliographisches Institut, Mannheim.
- DRUCKER, PETER F. (2002): *Was ist Management? Das Beste aus 50 Jahren* 1. Auflage, Berlin: Econ.
- DUSCHLBAUER, THOMAS (2007): *brand.design* 1. Auflage, Linz: Edition Gruppe für angewandte Texte.
- EGGERT, ULRICH (1998): *Der Handel im 21. Jahrhundert* Düsseldorf, Regensburg: Metropolitan Verlag.
- ESCH, FRANZ-RUDOLF (2000): *Moderne Markenführung. Grundlagen. Innovative Ansätze. Praktische Umsetzungen* 2. Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag.

- ESCH, FRANZ-RUDOLF (2005): *Moderne Markenführung - Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen* 4. Auflage, Wiesbaden: Gabler.
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2009): Corporate Social Responsibility - CSR Grünbuch
Online in Internet: "<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/02/985&format=HTML&aged=0&language=DE&guiLanguage=en> [Stand: 02.01.2009]"
- GLEICH, RONALD (2001): *Performance Measurement*, in: DBW 57, A.114-117 1. Auflage, München: Vahlen.
- GLOGGER, ANTON (1999): *Imagetransfer im Sponsoring: Entwicklung eines Erklärungsmodells* 1. Auflage, Frankfurt: Lang.
- GONZÁLEZ, THOMAS (2002): *Kunstinvestment-Guide. 101 Marktanalysen von Künstlern des 20. Jahrhunderts* 1. Auflage, München: FinanzBuch Verlag.
- GRABATIN, GÜNTHER (1981): *Effizienz von Organisationen* Berlin, New York: Gruyter.
- GRAMPP, WILLIAM (1989): *Pricing the Priceless* New York: Basic Books.
- HÄUSEL, HANS GEORG (2007): *Neuromarketing - Erkenntnisse der Hirnforschung für Markenführung, Werbung und Verkauf* 1. Auflage, Freiburg: Haufe.
- HEHENBERGER, CHRISTIAN (1997): *Die Zukunft fest im Griff* Wien: Wirtschaftsverlag Ueberreuter.
- HERBST, DIETER (2003): *Corporate Identity* 2. Auflage, Berlin: Cornelsen.
- HERMANN, ARNOLD (1997): *Sponsoring. Grundlagen, Wirkungen, Management, Perspektiven* 2. Auflage, München: Vahlen.
- HERMANN, ARNOLD | MARWITZ, CHRISTIAN (2007): *Sponsoring: Grundlagen, Wirkungen, Management, Markenführung* 3. Auflage, München: Vahlen.
- HERMANN, ARNOLD (2004): *Sponsoring Trends 2004*
Online in Internet: "http://www.bbdo.de/de/home/news/2004/sponsoring_trends.html [Stand: 07.01.2009]"
- HORX, MATTHIAS (2003): *Future Fitness* 1. Auflage, Frankfurt am Main: Eichborn Verlag.
- HUNGENBERG, HARALD (2008): *Strategisches Management in Unternehmen - Ziele - Prozesse - Verfahren* 5. Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag.
- HUNGENBERG, HARALD | MEFFERT, HERIBERT (2005): *Handbuch Strategisches Management* 2. überarbeitete erweiterte Auflage, Wiesbaden: Gabler.

- INITIATIVEN WIRTSCHAFT FÜR KUNST (2009): Steuerliche Absetzbarkeit von Kunst- und Kultursponsoring in Österreich Sponsorenerlass 1987
Online in Internet: "<http://www.iwk.at/> [Stand: 06.01.2009]"
- INSTITUT FÜR WEBBASIERTE KOMMUNIKATION UND E-LEARNING (2009): allgemeine Vorteile des webbasierten Fragebogens
Online in Internet: "<http://www.fragebogen.de/vorteile-online-befragung.htm> [Stand: 10.01.2009]"
- IP VALUATION (2009): Markenbewertungssoftware nach TÜV und IFRS-Gutachten
Online in Internet: "<http://www.ip-valuation.de/DE/beratung.asp> [Stand: 03.01.2009]"
- KAPLAN, ROBERT | NORTON, DAVID (1997): *Balanced Scorecard: Strategien erfolgreich umsetzen* 1. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- KLEIN-BÖLTING, UDO (2003): *Value Brands. Markenwert als zentraler Treiber des Unternehmenswertes* 1. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- KÖHLER, RICHARD (1998): *Marketing-Controlling: Konzepte und Methoden* 1. Auflage, St. Gallen: Kohlhammer.
- KÖSSNER, BRIGITTE (1999): *Marketingfaktor Kunstsponsorship: Neue Impulse durch Partnerschaften von Wirtschaft und Kunst* 1. Auflage, Wien: Signum.
- KPMG SCHWEIZ (2008): Immaterielle Vermögenswerte - Patente, Marken, Verträge, Kundenbeziehungen - Werttreiber des 21. Jahrhunderts
Online in Internet: "<http://www.kpmg.ch/search.asp> [Stand: 28.12.2008]"
- KREUTZ, BERND (2003): *The Art of Branding* 1. Auflage, Ostfildern-Ruit: Hatje Cantz Verlag.
- KROEBER-RIEL, WERNER | WEINBERG, PETER (2003): *Konsumentenverhalten* 8. Auflage, München: Vahlen.
- KRÜGER, ARND | DREYER, AXEL (2004): *Sportmanagement* 1. Auflage, Oldenburg: Oldenburgverlag.
- KULAK, ARTUR | GÖSSL, SYBILLE (1997): *Mit Kunst zum Dialog. Zeitgenössische Kunst im Unternehmen*. 2. Auflage, Stuttgart: Deutscher Sparkassenverlag.
- LANDWEHR, MANUELA (1998): *Kunst und ökonomische Theorie* 1. Auflage, Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- LEV, BARUCH (2001): *Intangibles: Management, Measurement and Reporting* Washington: Brookings Institution.
- (1987): *Lexikon der Kunst* Leipzig:
- LIEBL, FRANZ (2000): *Der Schock des Neuen: Entstehung und Management von Issues und Trends* 1. Auflage, München: Gerling Akademie Verlag.

- LINXWEILER, RICHARD (2001): *BrandScoreCard: ein neues Instrument erfolgreicher Markenführung* 1. Auflage, Groß-Umstadt: Sehnert-Verlag.
- MASTERMAN, GUY (2007): *Sponsorship: For a Return on Investment* 1. Auflage, Oxford: Butterworth Heinemann.
- MAYER, ANNELIESE | MAYER, RALF U (1987): *Imagetransfer* Hamburg: Spiegel-Verlag.
- MEFFERT, HERIBERT (2002): *Markenmanagement - Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung* 1. Auflage, Wiesbaden: Gabler.
- MEYER, CLAUS (2007): *Betriebswirtschaftlich Kennzahlen und Kennzahlen-Systeme* 4. Auflage, Sternenfels: Verlag Wissenschaft & Praxis.
- MOINGOEN, BERTRAND | SOENEN, GUILLAUME (2002): *Corporate and Organizational Identities: Integrating Strategy, Marketing, Communication and Organizational Perspectives* London: Routledge Chapman & Hall.
- NEUMEIER, MARTY (2006): *The Brand Gap: How to bridge the distance between business strategy and design* 2. Auflage, Berkeley: New Riders.
- PFARRHOFFER, DAVID (2007): Kultur belebt Wirtschaft - Wirtschaft belebt Kultur
Online in Internet: [Stand: 20090103]"
- PREISSNER, ANDREAS (2002): *Balanced Scorecard in Vertrieb und Marketing* 2. Auflage, München: Carl Hanser Verlag.
- RED BULL (2009): HangArt-7
Online in Internet: "<http://www.redbull.at/de/ArticlePage.1221565257730-522811615.0/htmlArticlePage.action#page=LandingPage.1226413259670-645641221> [Stand: 02.01.2009]"
- REGENTHAL, GERHARD (2003): *Ganzheitliche Corporate Identity. Form, Verhalten und Kommunikation erfolgreich steuern*. 1. Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag.
- ROBERTS, KEVIN (2008): *Der Lovemarks-Effekt. Markenloyalität jenseits der Vernunft* 1. Auflage, München: Moderne Industrie.
- SATTLER H/PRICEWATERHOUSECOOPERS (2001): *Praxis von Markenbewertung und Markenmanagement in deutschen Unternehmen* 2. Auflage, Frankfurt am Main: Fachverlag moderne Wirtschaft.
- SCHWEIGER, GÜNTER | SCHRATTENECKER, GERTRAUD (2005): *Werbung* 6. Auflage, Stuttgart: UTB Verlag.
- SPRINGER (2009): Transkription
Online in Internet: "<http://www.springerlink.com/content/k201vhm-r6402p977/> [Stand: 03.01.2009]"
- STAEHLE, WOLFGANG H. (1999): *Management: Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive* 8. Auflage, München: Vahlen.

- STATISTIK AUSTRIA (2009): Beschäftigung im kulturellen Sektor
Online in Internet: "http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bildung_und_kultur/kultur/beschaeftigung_im_kulturellen_sektor/index.html" [Stand: 04.01.2009]"
- WALLISER, BERNARD (2003): *A comparison of the effectiveness of perimeter and outdoor advertising. What sponsorship can learn from outdoor advertising*, in: *Asia-Australia Marketing Journal* 5(1), S. 21-31
- WEINHOLD, KATHREIN (2003): *Selbstmanagement im Kunstbetrieb. Handbuch für Kunstschaffende* 1. Auflage, Bielefeld: Transcript.
- WELGE, MARTIN K. | AL-LAHAM, ANDREAS (2001): *Strategisches Management - Grundlagen - Prozess - Implementierung* 3. Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag.
- WIKIPEDIA (2008): Corporate Identity
Online in Internet: "http://de.wikipedia.org/wiki/Corporate_Identity" [Stand: 28.12.2008]"
- WIKIPEDIA (2008): Image
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Image>" [Stand: 28.12.2008]"
- WIKIPEDIA (2008): Return on Investment
Online in Internet: "http://de.wikipedia.org/wiki/Return_on_Investment" [Stand: 28.12.2008]"
- WIKIPEDIA (2009): Management
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Management>" [Stand: 10.01.2009]"
- WIKIPEDIA (2009): online-Befragung
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Online-Befragung>" [Stand: 10.01.2009]"
- WIKIPEDIA (2009): Unternehmensbewertung
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmensbewertung>" [Stand: 3.1.2009]"
- WIKIPEDIA (2008): Stakeholder
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Stakeholder>" [Stand: 05.01.2009]"
- WIKIPEDIA (2009): Controlling
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Controlling>" [Stand: 03.01.2009]"
- WIKIPEDIA (2009): Humanic Werbung
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Humanic#Werbung>" [Stand: 05.01.2009]"
- WIKIPEDIA (2009): Kultur
Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Kultur>" [Stand: 01.04.2009]"

WIKIPEDIA (2009): Kunst

Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Kunst>
[Stand: 04.01.2009]"

WIKIPEDIA (2009): Veblen-Effekt Geltungskonsum

Online in Internet: "<http://de.wikipedia.org/wiki/Geltungskonsum>
[Stand: 04.01.2009]"

XING (2009): XING

Online in Internet: "<https://www.xing.com/> [Stand: 10.01.2009]"

7.2 Abbildungsverzeichnis

Tab. 1	KPMG Schweiz - die Entwicklung der immateriellen und materiellen Vermögenswerte zwischen 1975 und 2005	8
Tab. 2	Aufbau der Arbeit	11
Tab. 3	Prozess des Strategischen Managements	13
Tab. 4	Corporate Identity als Management-Prozess	14
Tab. 5	Die Limbic Map - der Emotions-, Motiv- und Werteraum im menschlichen Gehirn	16
Tab. 6	Einordnung des Sponsorings in den Marketing-Mix	17
Tab. 7	Marke als Kernkompetenz	18
Tab. 8	Das Pfad-Modell von QIQ International	20
Tab. 9	Brand Value Spirale	22
Tab. 10	Erscheinungsformen des Images im Marketing	23
Tab. 11	Beziehungen zwischen Marken- und Firmenimages	24
Tab. 12	Zusammenhang zwischen Marken- und Unternehmenswert	27
Tab. 13	Der Einfluss von Ressourcen auf den Unternehmenswert	28
Tab. 14	50 Jahres-Vergleich Mei-Moses- Art-Index mit dem S&P 500	34
Tab. 15	Zusammenhang Motivmix und Kunstinachfrage	36
Tab. 16	Zusammenfassung von Subjekt- u. Objekteigenschaften	37
Tab. 17	Einordnung des Sponsorings in den Marketing Mix	40
Tab. 18	Arbeitsmodell zur Entwicklung von Sponsoring-Konzepten	47
Tab. 19	Sponsoring im Rahmen der integrierten Kommunikation von Ford	49
Tab. 20	Wirkungsmechanismen des Sponsorings aufgrund exogener Einflüsse	50
Tab. 21	Wirkungspfad der emotionalen Werbung bei involvierten Konsumenten	51
Tab. 22	Wirkungen der Kulturaktivitäten am Beispiel der Deutschen Bank	52
Tab. 23	Eigendarstellung der Wirkungsmechanismen des Kunstsponsorings auf den Brand Value (Marken- und Unternehmenswert), die Corporate Social Responsibility und die Anspruchsgruppen	54
Tab. 24	Balanced Scorecard	58
Tab. 25	Handlungsrahmen für markenorientierte Sponsoringstrategie	59
Tab. 26	Differenzierte Betrachtung der Effizienzkontrolle	62
Tab. 27	Zusammenfassung zwischen Zielen, Gestaltung, Wirkungen und Controllingaufgaben	63
Tab. 28	online-Fragebogen Verteilung Kunstsponsorings	78
Tab. 29	online-Fragebogen Bewertung der Sponsoringbereiche	80
Tab. 30	online-Fragebogen externe und interne Effekte von Kunstsponsorings	82
Tab. 31	online-Fragebogen Marken und Unternehmenswert	85
Tab. 32	online-Fragebogen Evaluierungsform	87

7.3 Tabellenverzeichnis

Tab. 1	Internationaler Vergleich der Gesamt-Werbeausgaben, des Gesamt-Sponsoringvolumens und des Kunst- u. Kultur-Sponsoringvolumens	10
Tab. 2	Zusammenfassende Betrachtung finanzorientierter Bewertungsansätze	29
Tab. 3	Zusammenfassende Betrachtung verhaltensorientierter Bewertungsansätze	30
Tab. 4	Zusammenfassende Betrachtung hybrider Bewertungsansätze	30
Tab. 5	Überblick der Möglichkeiten eines Kultursponsorings	42
Tab. 6	Imagekomponenten verschiedener Bereiche der bildenden Kunst	43
Tab. 7	Wirkungsmechanismen Hypothesen	55
Tab. 8	Ansatzpunkte zur Messung der Kommunikationswirkung im Kultursponsoring	61
Tab. 9	Projektspezifikationen - Experteninterview	64
Tab. 10	Experteninterviews - Block Markenbewertung	68
Tab. 11	Experteninterviews - Block Trends und Hypes	69
Tab. 12	Experteninterviews - Block Kunstsammlungen	70
Tab. 13	Experteninterviews - Block Zusammenarbeit mit Künstlern	71
Tab. 14	Experteninterviews - Block Evaluierung von Kunstsponsorings	73
Tab. 15	Experteninterviews - Block Budget 2009	75
Tab. 16	Experteninterviews - Organisationssplit	76
Tab. 17	Experteninterviews - Bundesländersplit	76
Tab. 18	Experteninterviews - geschlechtsspezifische Auswertung	76
Tab. 19	Projektspezifikationen online-Fragebogen	77
Tab. 20	online-Fragebogen Verteilung Kunstsponsorings	78
Tab. 21	online-Fragebogen Verteilung der Sponsoringbereiche	79
Tab. 22	online-Fragebogen Bewertung der Sponsoringbereiche	79
Tab. 23	online-Fragebogen externe Effekte von Kunstsponsorings	81
Tab. 24	online-Fragebogen internen Effekte von Kunstsponsorings	81
Tab. 25	online-Fragebogen effektive Einsatzmöglichkeiten von Kunst	82
Tab. 26	online-Fragebogen der ideale Künstler	83
Tab. 27	online-Fragebogen Abrechnungsmodalitäten mit Künstler	83
Tab. 28	online-Fragebogen Operationalisierung von Kommunikationszielen	84
Tab. 29	online-Fragebogen außerökonomische Werbeziele	84
Tab. 30	online-Fragebogen ökonomische Werbeziele	85
Tab. 31	online-Fragebogen Marken und Unternehmenswert	85
Tab. 32	online-Fragebogen jährliche Bewertung	86
Tab. 33	online-Fragebogen Durchführung der Bewertung	86
Tab. 34	online-Fragebogen Evaluierung Kunstsponsorings	86
Tab. 35	online-Fragebogen Evaluierungsform	87
Tab. 36	online-Fragebogen Kunstsponsorings-Budget	87
Tab. 37	online-Fragebogen Anteil des Kunstsponsorings-Budgets am Gesamtkommunikationsbudget	88
Tab. 38	online-Fragebogen Mitarbeitersplit	88
Tab. 39	online-Fragebogen Branchensplit	88
Tab. 40	online-Fragebogen Funktionssplit	88
Tab. 41	online-Fragebogen Alterssplit	88
Tab. 42	online-Fragebogen Geschlechtersplit	88
Tab. 43	Teilnehmerliste Experteninterviews	107
Tab. 44	XING Gruppen	107

7.4 Experteninterviews Teilnehmerliste

Firma	Kontakt	Funktion
Bank Austria Kunstforum Freyung 8 1010 Wien	Mag. Wolfgang Lamprecht	Marketingleitung
Casinos Austria AG Dr.-Karl-Lueger Ring 14 1010 Wien	Peter Prostrednik	Marketing Service & Sponsoring
Dorotheum Dorotheergasse 17 1010 Wien	Mag. Michaela Strebl	Marketingleitung
Erste Bank AG Milchgasse 1 1010 Wien	Ruth Goubran	Community Affairs and Sponsoring
Initiative Wirtschaft für Kunst Goldschmiedg. 8/16 1010 Wien	Mag. Brigitte Kössner-Skoff	Geschäftsführung
Post AG Postgasse 8-12 1010 Wien	Eveline Palatin	Eventmanagement
Telekom AG Lasallestraße 9 1020 Wien	Mag. Martin Rohlik	Kunst sponsoring Experte
Die Presse GesmbH & Co KG Hainburger Straße 33 1030 Wien	Dr. Ulrike Tropper	Anzeigenleitung Kunst
ORF Ö1 Argentinierstraße 30 a 1040 Wien	Wolfgang Lipensky	Marketing Kommunikation
Wirtschaftskammer Wiedner Hauptstraße 63 1040 Wien	Mag. Marianna Kornfeind Mag. Gerlinde Affenzeller	Leitung Marketing Kommunikation
Homacon Krankenhausberatung GesmbH Gumpendorfer Straße 108 1060 Wien	Ulrike Überreichter	Kommunikationsmanagement
CSC Computer Sciences Consulting Austria GmbH Millenium Tower, Handelskai 94-96 1200 Wien	Birgit Scholl	Kunst sponsoring Experte
Sammlung Essl An der Donau 1 3400 Klosterneuburg	Sonja Sagan	Marketingleitung
bauMax AG Aufeldstr 42 3400 Klosterneuburg	Prof. Kom.-Rat Karlheinz Essl	Geschäftsführung
Hypo Oberösterreich Oberösterreichische Landesbank AG Steingasse 4 4020 Linz	Mag. Gerhard Obermüller	Marketingleitung
Lentos Ernst-Koref-Promenade 1 4020 Linz	Mag. Eva Estermann	Marketingleitung
Linz AG Wiener Straße 151 4020 Linz	Mag. Helmuth Heller	Marketingleitung
Oberösterreichische Landesmuseen Museumstraße 14 4020 Linz	Dr. Christiane Steinlechner-Marscher	Sponsoring Universitätslektorin
Linz 09 Gruberstraße 2 4020 Linz	Martin Heller	Intendant

Raiffeisenlandesbank OÖ AG Europaplatz 1 4020 Linz	Dr. Helmut Schützeneder	Vorstand
Unimarkt HandelsgesmbH & Co KG Egger-Lienz-Straße 15 4020 Linz	Maria Sauer	Marketingleitung
Haus der Moderne Rupertinum Mönchsberg 32 5020 Salzburg	Mag. Elisabeth Ihrenberger	Kunstvermittlung

Tab. 43 Teilnehmerliste Experteninterviews

7.5 XING Plattformen

Name der Gruppe	Mitglieder	Artikel
artinvest - Werte schaffen mit Kunst	99	294
Austrian Desk - Treffpunkt Österreich	5.052	19.512
brand eins Community	39.340	20.312
Chief marketing Officer's Exclusive - Marketing Boss	7.528	751
City Woman - The Art of Life	614	2.237
Creative Culture	821	744
Fotografen, Grafiker, Künstler, Designer	15.454	17.221
Frauen in Managementpositionen	2.476	1.996
Global Art Communications	1.552	829
Golf - Businessgolf International	2.094	296
Kunst & Kultur in München	3.616	7.697
Kunst ist Leben	1.745	1.729
Kunst und Kultur	3.634	9.954
Kunst & Wirtschaft	547	169
Künstlertreff@art	4.412	6.194
MADE IN AUSTRIA - Business in Österreich	3.179	1.262
Marketing Community Austria	1.008	3.040
Sponsoring	4.043	2.150
Sponsoringtreff - Sponsoringsucher und Geber	2.896	1.240
T.R.E.N.D. - Business & Kultur	558	77
Zeitgeist Zukunft	14.053	15.849
	114.721	113.553

Abb. 33 XING Gruppen

7.6 Anhang

7.6.1 Anhang: online-Fragebogen

Fragebogen Kunstsponsorings

Posted November 5th, 2008 by sonja

Zur Zeit schreibe ich an meiner Diplomarbeit an der HFH Hamburg. Neben persönlich geführten **Experteninterviews** basiert meine Arbeit auf eine schriftliche Befragung mit Hilfe eines **standardisierten Fragebogens**.

Mein Thema:

Return on Culture -Wirkungsmechanismen von Kunstsponsorings auf den Brand Value und die Corporate Identity.

Ziel der Arbeit:

repräsentative Untersuchung inwieweit sich der Brand Value, die Corporate Identity und das Image eines Unternehmens verändern, wenn eine Organisation bzw. ein Unternehmen strategisch Kunstsponsorings betreibt.

Wenn Sie bereits **Erfahrungen im Bereich Kunstsponsorings** gemacht (entweder monetär, mit Sachzuwendungen etc.) haben, ersuche ich Sie den **online Fragebogen auszufüllen**. Dies geschieht völlig anonym. Wenn Sie Interesse an den Auswertungsergebnissen haben, bitte Kontaktdaten bekanntgeben.

Vielen Dank für Ihre Kooperation.
Mit besten Grüßen
Sonja Dolzer

▼ Kunstsponsorings

Nutzt Ihr Unternehmen | Organisation bereits die Möglichkeit des Kunstsponsorings?: *

☐ ja ☐ nein

Bitte den Fragebogen nur dann weiter ausfüllen, wenn diese Frage mit "Ja" beantwortet wurde.

▼ andere Sponsoringarten

Nutzen Sie auch noch andere Sponsoringaktivitäten?:

- ☐ Sportsponsoring
- ☐ Sozialsponsorings
- ☐ Wissenschaftssponsorings
- ☐ Umweltsponsorings
- ☐ Mediensponsorings
- ☐ keine weiteren Sponsoringarten, nur Kultursponsorings
- ☐ andere

Welche anderen, oben nicht genannten, Sponsoringarten unterstützen Sie?:

▼ Bewertung der Sponsoringarten

Kunstsponsorings:

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

1 = sehr gut | 6 = sehr schlecht

Sozialsponsorings:

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

1 = sehr gut | 6 = sehr schlecht

Sportsponsorings:

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

1 = sehr gut | 6 = sehr schlecht

Umweltsponsorings:

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

1 = sehr gut | 6 = sehr schlecht

Wissenschaftssponsorings:

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

1 = sehr gut | 6 = sehr schlecht

▼ Effekte Kunstsponsorings

Welche externen Effekte erzielt Ihr Unternehmen durch Kunstsponsorings?:

- ☐ Wettbewerbsvorteile
- ☐ Umsatz- und Erlössteigerung
- ☐ engere Kundenbindung
- ☐ Showcasing (Präsentation von Produkten und Unternehmen)
- ☐ hohe Medienpräsenz
- ☐ Steigerung Bekanntheitsgrad
- ☐ Verbesserung Image
- ☐ effektives Kommunikations/Werbe-Tool
- ☐ positive Auswirkungen auf die Unternehmenskultur
- ☐ andere

Treten noch andere relevante externe Effekte in Ihrem Unternehmen auf?:**Welche internen Effekte erzielt Ihr Unternehmen durch Kunstsponsorings?:**

- ☐ mehr soziale Kompetenz für Mitarbeiter
- ☐ höhere Motivation für Mitarbeiter
- ☐ besseres Betriebsklima
- ☐ bessere Kommunikation der Mitarbeiter
- ☐ Offenheit für neue, innovative Lösungen
- ☐ Fähigkeit Dinge anders zu betrachten
- ☐ Kritikfähigkeit lernen
- ☐ bessere Wahrnehmungsfähigkeit
- ☐ mehr Übersicht (Gesamtzusammenhänge erkennen)
- ☐ erhöht wahrnehmungsgelitetes Handeln
- ☐ Orientierung an den Eigengesetzen einer Situation oder Sache
- ☐ mehr Selbstdisziplin
- ☐ mehr Konzentration
- ☐ mehr Wechsel und Verbindung von Handeln und Wahrnehmung
- ☐ mehr Improvisationsvermögen
- ☐ Selbständigkeit
- ☐ Risikobereitschaft
- ☐ Transferfähigkeit
- ☐ Flexibilität
- ☐ andere

Treten noch andere interne Effekte in Ihrem Unternehmen auf?:

▼ Bereiche & Arten**Wie setzen Sie Kunst effektiv ein? :**

- ☐ Corporate Art (Kunstsammlung)
- ☐ Corporate Identity | Corporate Design
- ☐ Art in Residence (Künstler nehmen am alltäglichen Leben im Unternehmen teil)
- ☐ Produkt- und Marketingentwicklung mit Künstlern
- ☐ Lernen durch und mit Kunst (Perspektivenwechsel, Arbeitsmethodik)
- ☐ andere

andere Einsatzgebiete:**Welche Leistungen und Eigenschaften erwarten Sie sich von Künstlern?:**

- ☐ International bekannter Künstler
- ☐ Charisma
- ☐ Trendsetter
- ☐ Vertragstreue
- ☐ Termintreue
- ☐ Anwesenheit bei PR Terminen
- ☐ andere

andere Leistungen der Künstler:**Wie erfolgt die Abrechnung mit den Künstlern?:**

- ☐ auf Honorarbasis (monetär)
- ☐ Sachsponsoring
- ☐ Kompensation (allgemeiner Support des Künstlers wie PR Unterstützung)
- ☐ andere

andere Art der Honorierung der Künstler:**▼ Ziele & Evaluierung****Definieren Sie operationale Kommunikationsziele? :**

- ☐ ja ☐ nein ☐ keine Angaben

Definieren Sie außerökonomische Werbeziele? :

- ☐ Image
- ☐ Aufmerksamkeit
- ☐ Produktwissen
- ☐ Markenkenntnis
- ☐ Kaufabsicht
- ☐ Markenloyalität
- ☐ Wettbewerbsvorteil
- ☐ Innovationsziele
- ☐ Social Responsibility Ziele

Nicht alle Ziele sind messbar. Deshalb hat Drucker die SMART-Formel (speziell definierte, messbare, erreichbare, relevante und zeitlich abgrenzbare Ziele) entwickelt, damit jene Ziele ausgeschieden werden, die diesen Anforderungen nicht entsprechen.

Definieren Sie ökonomische Werbeziele? :

- ☐ Umsatz
- ☐ Kosten
- ☐ Gewinn
- ☐ Marktanteil
- ☐ Marktwachstum
- ☐ Produktivitätsziel
- ☐ Performanceziel

Nicht alle Ziele sind messbar. Deshalb hat Drucker die SMART-Formel (speziell definierte, messbare, erreichbare, relevante und zeitlich abgrenzbare Ziele) entwickelt, damit jene Ziele ausgeschieden werden, die diesen Anforderungen nicht entsprechen.

Welche anderen, in der Aufzählung nicht genannten Ziele messen Sie?:

▼ Kennzahlen, Markenwert | Unternehmenswert & Budget

Kennen Sie den aktuellen, genauen Marken- bzw. Unternehmenswert (in €) Ihres Unternehmens?:

☐ ja ☐ nein ☐ keine Angaben

Lassen Sie diesen Marken- bzw. Unternehmenswert (in €) jährlich neu berechnen und kennen dadurch die exakte Entwicklung?:

☐ ja ☐ nein ☐ keine Angaben

Wenn ja, durch wen lassen Sie diese Markenwerte bzw. den Unternehmenswert (immaterielles Vermögen) Ihres Unternehmens berechnen?:

- ☐ durch externe Berater (Wirtschaftsprüfer, Markenbewertungsunternehmen, Unternehmensberater)
☐ firmenintern (eigene Bewertungssoftware zB BrandValue, Controlling)
☐ laufende Internet-Markenbewertungsscreens
☐ andere

Bewerten bzw. evaluieren Sie den Erfolg Ihres Kunstsponsoring-Engagements?:

☐ ja ☐ nein ☐ teilweise ☐ keine Angaben

Welche Probleme entstehen bei diesem Nachweis?:

Definieren Sie außerökonomische Werbeziele? :

- ☐ durch Befragung der Zielgruppe (Image, Aufmerksamkeit, Produktwissen)
☐ durch betriebswirtschaftliche Kennzahlen (Return on Investment, Gesamtkapitalrentabilität, Umsatzrendite ...)
☐ durch Balanced Scorecard (Kunden-, Finanz-, Prozess-, Potenzialperspektive)
☐ keine Bewertung
☐ andere

Alternative Kunstsponsoring Bewertungen::

Wie groß ist das Budget, das Sie pro Jahr insgesamt für Kunstsponsoring veranschlagen?:

- ☐ bis 5.000,-- €
☐ 5.001 bis 10.000,-- €
☐ 10.001 bis 50.000,-- €
☐ 50.001 bis 100.000,-- €
☐ über 100.000,-- €
☐ kann ich nicht sagen

Wie viel Prozent beträgt der Kunstsponsoringanteil am Gesamtkommunikationsbudget?:

▼ Statistik

Land:

☐ Österreich ☐ Deutschland ☐ Schweiz ☐ andere

Firmengröße:

- ☐ bis 50 Mitarbeiter
☐ 51 bis 100 Mitarbeiter
☐ 101 bis 500 Mitarbeiter
☐ über 500 Mitarbeiter

Firmengröße:

- ☐ Handel
☐ Gewerbe
☐ Industrie
☐ Dienstleistung
☐ andere

Abteilung:

☐ Geschäftsführung ☐ Marketing PR ☐ andere

Alter:

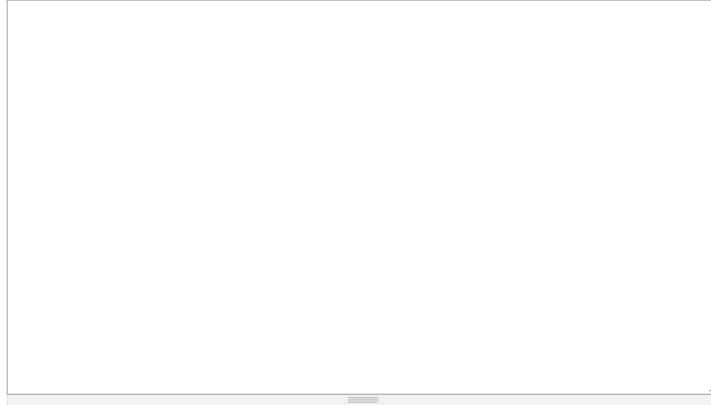
- ☐ bis 30
☐ 31 bis 45
☐ 46 bis 60
☐ über 60

Geschlecht:

☐ männlich ☐ weiblich

▼ Allgemeines Feedback zum Fragebogen

Feedback zum Fragebogen:

A large, empty rectangular text area with a thin border, intended for providing feedback on the survey. It has a small icon in the bottom right corner.

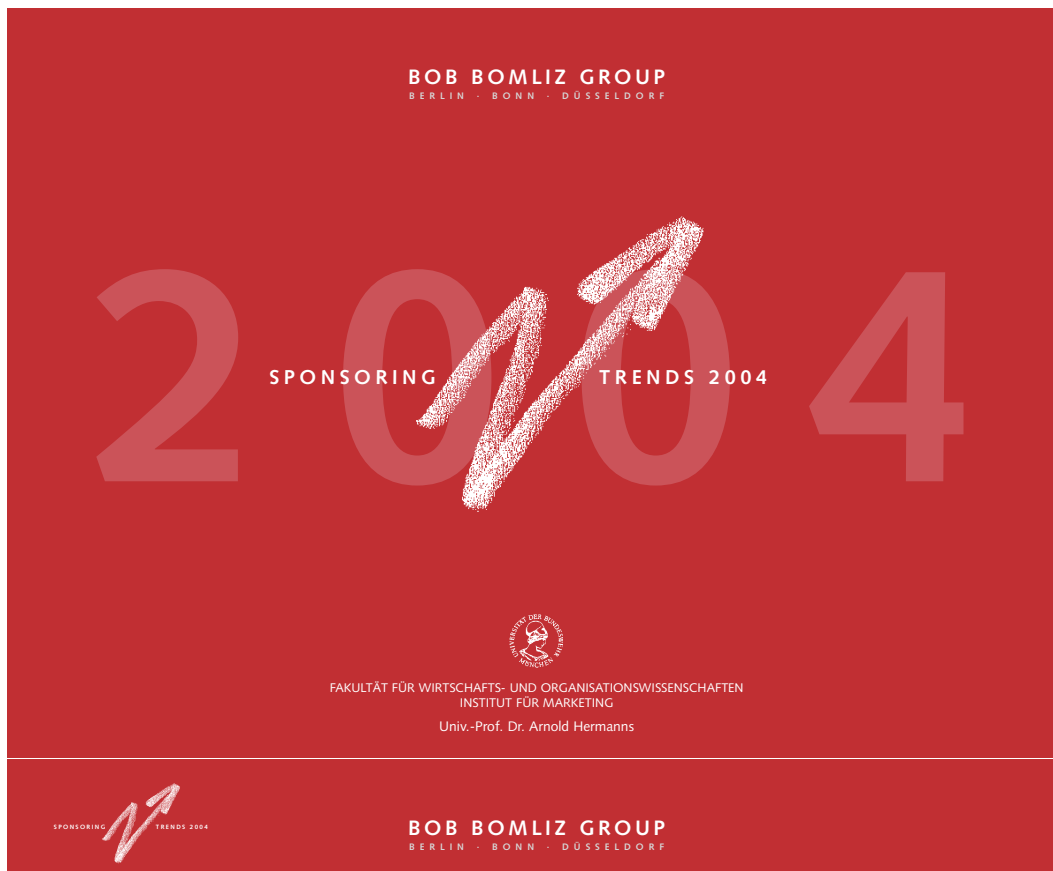
▼ Interesse an den Studienergebnissen

bitte e-Mail Adresse bekanntgeben.

e-Mail:

A horizontal text input field for entering an email address.

7.6.2 Anhang: Bob Bohlitz Group mit Uni der Bundeswehr München | 2004



einsatz des sponsorings | management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

INHALTSVERZEICHNIS

Untersuchungssteckbrief.....	4
Vorworte.....	5
Ergebnisse	
Einsatz des Sponsorings.....	7
Management des Sponsorings.....	13
Zukunft von Kommunikation & Sponsoring.....	20
Erfolgskriterien für nachhaltiges Sponsoring.....	25
Megatrends 1998 bis 2004.....	33
Profile der Beteiligten.....	42
Impressum.....	44



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

UNTERSUCHUNGSSTECKBRIEF 2004

Durchführung

Die Studie wurde unter der Leitung von Univ.-Prof. Dr. A. Hermanns durchgeführt.

Grundgesamtheit

Grundgesamtheit der Studie sind die Marketing-Entscheider der 2.500 umsatzstärksten Betriebe und Dienstleistungsunternehmen in Deutschland. Die Adressen dieser Unternehmen wurden bei der Firma Schober Business Information, Stuttgart, erworben.

Erhebungsmethode

Es handelt sich um eine schriftliche Befragung mit Hilfe eines standardisierten Fragebogens.

Pretest

Der Fragebogen wurde vor seiner Verabschiedung einem Pretest bei Unternehmen der Grundgesamtheit unterzogen. Die Ergebnisse des Pretests flossen nicht in die Endfassung ein.

Befragungszeitraum

Der Fragebogen wurde am 15.03.2004 an jedes der 2.500 umsatzstärksten Unternehmen geschickt. Bei einer Zweitaussendung am 19.04.2004 erhielten alle bis dahin nicht antwortenden Unternehmen noch einmal einen Fragebogen. Berücksichtigt wurden alle Rücksendungen, die bis zum 08.05.2004 am Institut für Marketing eingetroffen waren.

Rücklauf

Der Rücklauf der Erstaussendung betrug 423, der der Zweitaussendung 372 Fragebögen. Der gesamte Rücklauf von 795 Fragebögen entspricht einer Rücklaufquote von 31,8%, die für eine großzahlige schriftliche Befragung als sehr gut angesehen werden kann. 683 Fragebögen (27,3%) konnten in der Auswertung berücksichtigt werden. Bei einem Rücklauf in dieser Größenordnung kann von einer Repräsentanz der Ergebnisse für die Grundgesamtheit ausgegangen werden.

Auswertung

Die Daten wurden mittels des Statistikprogramms „SPSS für Windows“ (Version 11.5.1) umfangreichen statistischen Analysen unterzogen.

4



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

VORWORT



Die vorliegende empirische Studie „Sponsoring Trends 2004“ gibt Auskunft über die aktuelle Situation des Kommunikationsinstruments Sponsoring. Neben Aspekten des konkreten Einsatzes werden Fragen zur Stellung des Sponsorings innerhalb des Kommunikationsmix' und zum Management des Sponsorings betrachtet. Ein spezieller Teil befasst sich mit den Dimensionen, Erfolgsfaktoren, Zielen und Verbesserungsmöglichkeiten im Sponsoring.

Der Aufbau der Befragung sowie die Formulierungen der Fragestellungen orientieren sich soweit wie möglich an den 1998, 2000 und 2002 durchgeführten Wellen der Studie „Sponsoring Trends“.

Diese Forschungskontinuität auf einer vergleichbaren methodischen Basis ermöglicht es zunehmend besser, über einen längeren Zeitraum hinweg die Entwicklung des Sponsorings aufzuzeigen und Rückschlüsse auf generelle Trends zu ziehen. Der Marketing- und Kommunikationspraxis werden damit wesentliche Entscheidungshilfen auf empirischer Basis zur Verfügung gestellt.

Ohne die hohe Antwortbereitschaft der angesprochenen Unternehmen wäre diese Forschungskontinuität auf repräsentativer Basis nicht möglich. Es zeigte sich aber auch, dass einige Unternehmen – vor dem Hintergrund der angespannten personellen Situation – nicht mehr in der Lage waren, sich an der Befragung zu beteiligen. Dass dennoch hinreichend viele Unternehmen geantwortet haben, zeigt das nach wie vor hohe Interesse am Thema Sponsoring und ein gewisses Vertrauen in die Forschungsinstitution. Hierfür möchten wir den Unternehmen sehr herzlich danken, verbunden mit der Bitte, sich auch an den nächsten Wellen der „Sponsoring Trends“ zu beteiligen.

Ein besonderer Dank gilt der Bob Bomliz Group, die sich auch in einem Zeitraum, der für die Kommunikationsbranche wirtschaftlich eher als schwierig gilt, für die Forschungskontinuität entschieden hat; sie war wie immer beim gesamten Entstehungsprozess der „Sponsoring Trends 2004“ ein kompetenter und verlässlicher Partner.

Univ.-Prof. Dr. Arnold Hermanns
Institut für Marketing
Universität der Bundeswehr München

5



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgsfaktoren für nachhaltiges sponsoring | megatrends

VORWORT



Bereits zum 4. Mal erscheinen die Sponsoring Trends, und sie machen einmal mehr deutlich, dass Sponsoring sich als Kommunikationsinstrument voll etabliert hat: Entgegen dem allgemeinen Trend innerhalb der Branche sind die Budgets für Sponsoring in den letzten Jahren konstant geblieben.

Das belegt unsere seit 1998 erscheinende empirische Langzeitstudie Sponsoring Trends. In der Rubrik Megatrends werden im direkten Vergleich mit den

Vorjahren Entwicklungen und Risiken analysiert und Trends und weitere Potenziale im Sponsoring aufgezeigt.

Im Fokus der diesjährigen Studie stehen die Erfolgsfaktoren für ein nachhaltiges Sponsoringengagement: Die Glaubwürdigkeit erweist sich dabei als zentrales Element für erfolgreiches Sponsoring.

Oberstes ökonomisches Ziel ist aus Sicht der deutschen Marketing-Entscheider die Kundenbindung. Im Bereich der sinnvollen und unterstützenden Vernetzung von Sponsoring mit anderen Kommunikationsinstrumenten besteht allerdings noch einiger Handlungsbedarf. Zudem mahnen die Befragten verstärkte Wirkungskontrollen und ein Mehr an Kreativität an.

Unser Dank für die gute und langjährige Zusammenarbeit gilt auch in diesem Jahr wieder Prof. Dr. Arnold Hermanns, einem der renommiertesten Experten der Sponsoringforschung. Unterstützt wurde er hierbei von seinem Mitarbeiter Dipl.-Kaufmann Christian Marwitz, dem wir ebenfalls für sein Engagement danken.

Tilman Falt
Bob Bomlitz Group
Berlin, Bonn, Düsseldorf

6



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgsfaktoren für nachhaltiges sponsoring | megatrends

1. Verbreitung des Sponsorings
2. Anteil des Sponsorings am Kommunikationsbudget
3. Bedeutung des Sponsorings im Kommunikationsmix
4. Anteil der Sponsoringarten am Sponsoringbudget
5. Einsatz der Sponsoringarten

7



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

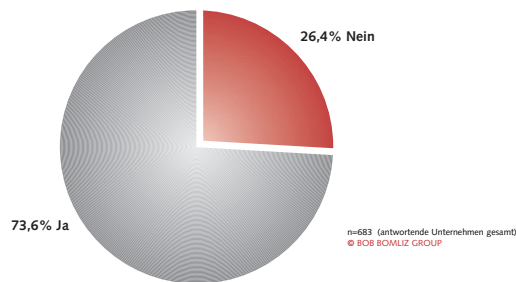
einsatz des sponsorings

management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

1. Verbreitung des Sponsorings

Nutzen Sie Sponsoring als Kommunikationsinstrument?

73,6% der Unternehmen setzen Sponsoring als Instrument in ihrem Kommunikationsmix ein.



8



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

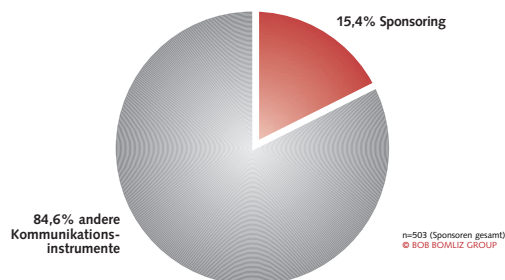
einsatz des sponsorings

management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

2. Anteil des Sponsorings am Kommunikationsbudget

Wie hoch ist der Anteil Ihres Sponsoringbudgets am gesamten Kommunikationsbudget?

Durchschnittlich entfallen 15,4% des Kommunikationsbudgets der Unternehmen auf das Sponsoring.



9



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

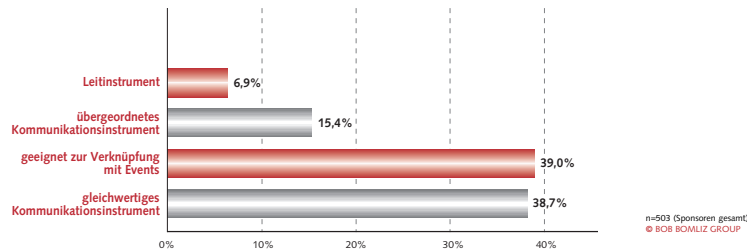
einsatz des sponsorings

management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

3. Bedeutung des Sponsorings im Kommunikationsmix

Welche Bedeutung hat das Sponsoring Ihrer Meinung nach im Kommunikationsmix?

Gefragt nach der Bedeutung des Sponsorings im Kommunikationsmix gaben 39% der sponsernden Unternehmen an, dass Sponsoring besonders zur Verknüpfung mit Events geeignet ist. Für 38,7% ist Sponsoring ein gleichwertiges Kommunikationsinstrument.



10



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

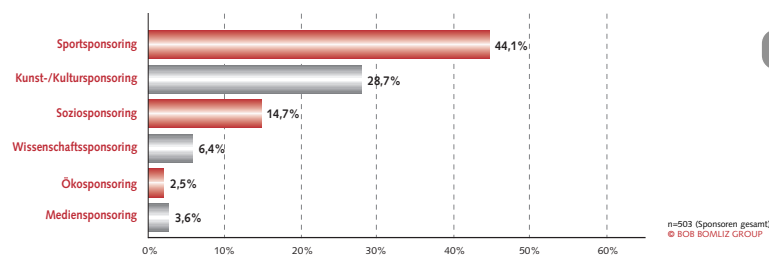
einsatz des sponsorings

management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

4. Anteil der Sponsoringarten am Sponsoringbudget

Wie verteilt sich Ihr Sponsoringbudget auf die von Ihnen eingesetzten Sponsoringarten?

Die Sponsoringbudgets werden nach wie vor durch die Ausgaben für das Sportsponsoring dominiert.



11



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

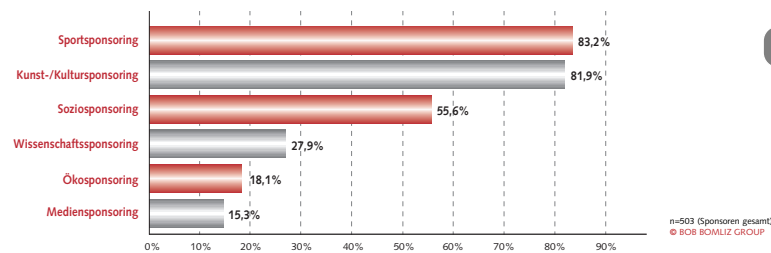
einsatz des sponsorings

management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

5. Einsatz der Sponsoringarten

Welche Sponsoringarten setzen Sie ein? (Mehrfachnennung möglich)

Das Sportsponsoring ist nach wie vor die am häufigsten eingesetzte Sponsoringart. Der hohe Anteil des Kunst-/Kultursponsorings ist auf den intensiven Einsatz dieser Sponsoringart bei den Banken und Finanzdienstleistern zurückzuführen. Dies ergab eine branchenspezifische Auswertung.



12



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings

management des sponsorings

zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

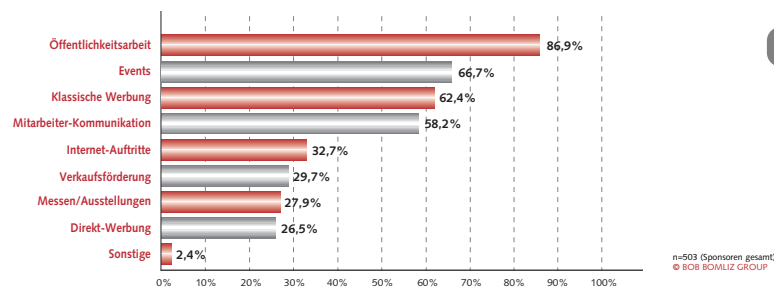
1. Vernetzung mit anderen Kommunikationsinstrumenten
2. Finanzielle Verteilung der Mittel
3. Kontrolle des Sponsorings
4. Organisatorische Umsetzung

13

1. Vernetzung mit anderen Kommunikationsinstrumenten

Mit welchen anderen Kommunikationsinstrumenten vernetzen Sie Ihr Sponsoring?
(Mehrfachnennung möglich)

**Sponsoring wird vor allem mit Öffentlichkeitsarbeit,
Events und klassischer Werbung abgestimmt.**

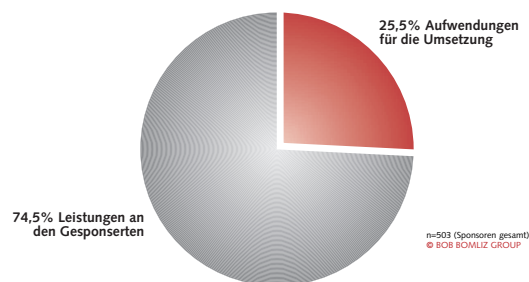


14

2. Finanzielle Verteilung der Mittel

Wie verteilen sich Ihre sponsoring-spezifischen Ausgaben?

**Die Sponsoringaufwendungen gehen zu drei Vierteln
an den bzw. die Gesponserten.**



15



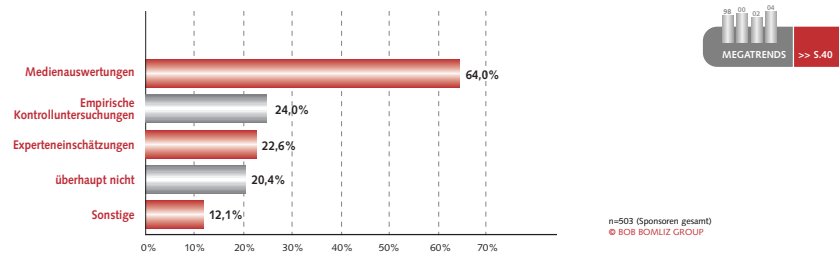
BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | **management des sponsorings** | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

3. Kontrolle des Sponsorings

*Wie kontrollieren Sie den Erfolg Ihres Sponsoringengagements?
(Mehrfachnennung möglich)*

**20,4% der Unternehmen führen keine Kontrolle ihrer Sponsoringengagements durch.
Bei den Kontrollinstrumenten dominieren nach wie vor Medienauswertungen.**



16



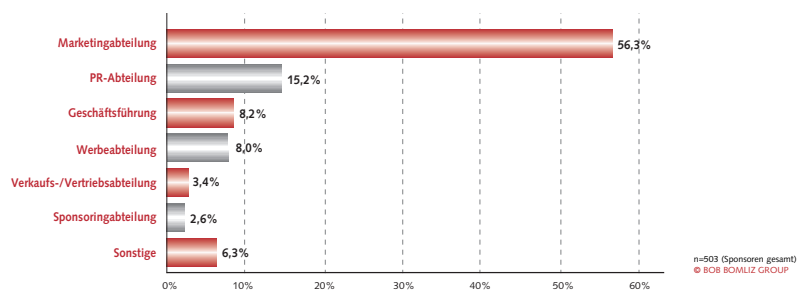
BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | **management des sponsorings** | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

4. Organisatorische Umsetzung

Wem ist Sponsoring in Ihrem Unternehmen organisatorisch zugeordnet?

Über die Hälfte der Unternehmen ordnet das Sponsoring der Marketingabteilung zu.



17



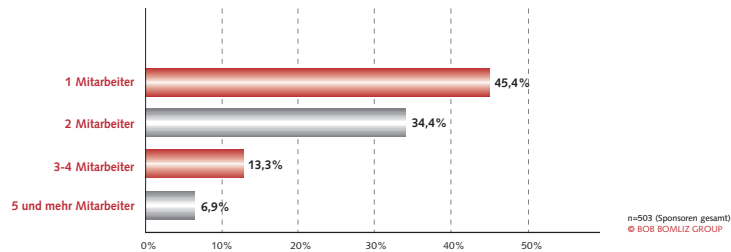
BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | **management des sponsorings** | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

4. Organisatorische Umsetzung

Wie viele Mitarbeiter befassen sich in Ihrem Unternehmen hauptsächlich mit Sponsoring?

In ca. 80% der Unternehmen werden die Sponsoringaktivitäten zentral von ein oder zwei Mitarbeitern betreut.



18



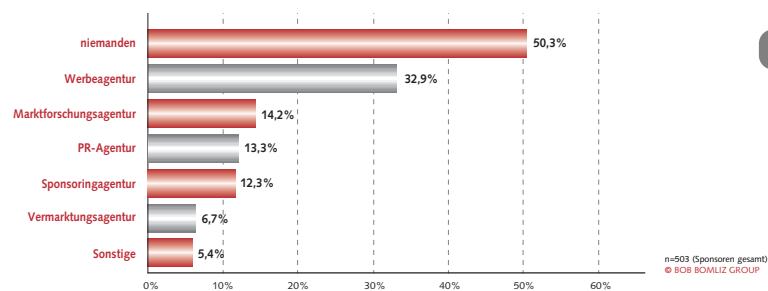
BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | **management des sponsorings** | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

4. Organisatorische Umsetzung

Welche Dienstleister nehmen Sie bei der Planung, Durchführung und Kontrolle Ihres Sponsoringengagements in Anspruch? (Mehrfachnennung möglich)

Die Hälfte der Sponsoren nimmt externe Dienstleister zur Planung, Durchführung und Kontrolle des Sponsorings in Anspruch.



19



BOB BOMLIZ GROUP
 BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

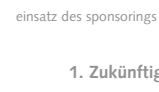
einsatz des sponsorings | management des sponsorings
zukunft von kommunikation & sponsoring
erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

1. Zukünftige Bedeutung verschiedener Kommunikationsinstrumente

2. Zukünftige Bedeutung des Sponsorings

3. Zukünftige Bedeutung der einzelnen Sponsoringarten

20



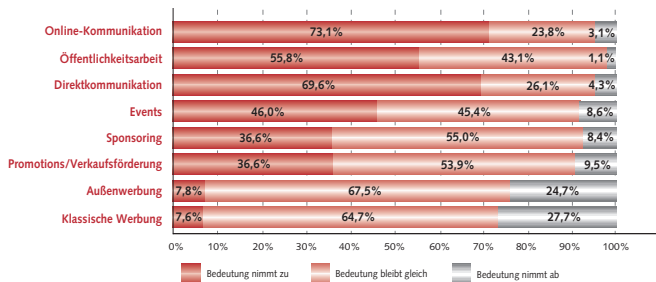
BOB BOMLIZ GROUP
 BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | management des sponsorings
zukunft von kommunikation & sponsoring
erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

1. Zukünftige Bedeutung verschiedener Kommunikationsinstrumente

Wie beurteilen Sie die Entwicklung der folgenden Kommunikationsinstrumente?

Nach Einschätzung der Unternehmen gewinnen in den nächsten Jahren vor allem Online- und Direktkommunikation an Bedeutung.



Kommunikationsinstrument	Bedeutung nimmt zu	Bedeutung bleibt gleich	Bedeutung nimmt ab
Online-Kommunikation	73,1%	23,8%	3,1%
Öffentlichkeitsarbeit	55,8%	43,1%	1,1%
Direktkommunikation	69,6%	26,1%	4,3%
Events	46,0%	45,4%	8,6%
Sponsoring	36,6%	55,0%	8,4%
Promotions/Verkaufsförderung	36,6%	53,9%	9,5%
Außenwerbung	7,8%	67,5%	24,7%
Klassische Werbung	7,6%	64,7%	27,7%

n=583 (antwortende Unternehmen gesamt)
© BOB BOMLIZ GROUP

21



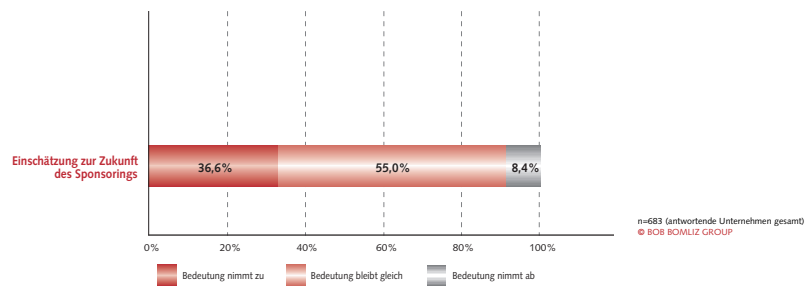
BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | management des sponsorings | **zukunft von kommunikation & sponsoring** | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

2. Zukünftige Bedeutung des Sponsorings

Wie beurteilen Sie die Entwicklung des Sponsorings?

Über die Hälfte der Befragten glaubt, dass die Bedeutung des Sponsorings gleich bleiben wird, 36,6% der Befragten glauben, dass die Bedeutung des Sponsorings in Zukunft weiter zunehmen wird. Nur 8% prognostizieren einen Rückgang.



22



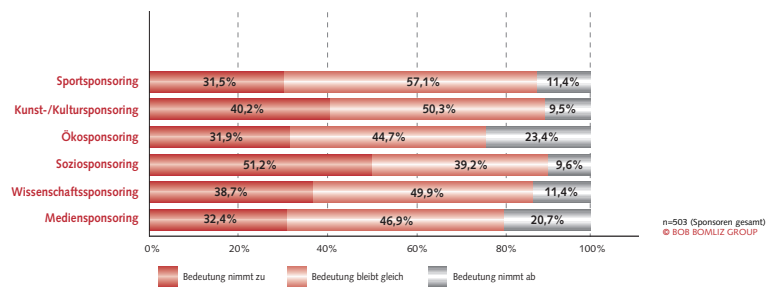
BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | management des sponsorings | **zukunft von kommunikation & sponsoring** | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | megatrends

3. Zukünftige Bedeutung der einzelnen Sponsoringarten

Wie beurteilen Sie die Entwicklung der verschiedenen Sponsoringarten?

Die Zukunft des Sponsorings wird über alle Sponsoringarten hinweg positiv eingeschätzt. Der stärkste Bedeutungsrückgang wird mit 23,4% dem Ökosponsoring prognostiziert.



23



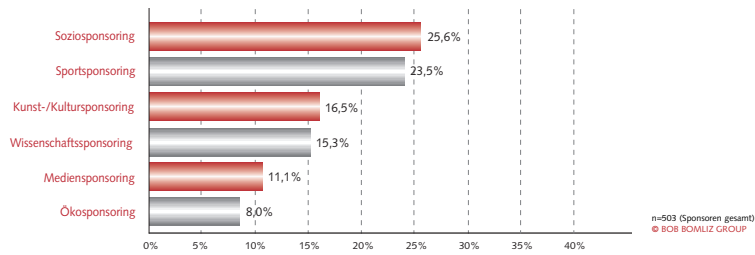
BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | management des sponsorings | **zukunft von kommunikation & sponsoring** | erfolgsfaktoren für nachhaltiges sponsoring | megatrends

3. Zukünftige Bedeutung der einzelnen Sponsoringarten

Welche Sponsoringart wird Ihrer Meinung nach in Zukunft am stärksten an Bedeutung gewinnen?

Bei einem direkten Vergleich der verschiedenen Sponsoringarten wird 2004 dem Soziosponsoring für die Zukunft der größte Bedeutungszuwachs prognostiziert.



24



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | **erfolgsfaktoren für nachhaltiges sponsoring** | megatrends

1. Erfolgsfaktoren von Sponsoringengagements
2. Umsetzung in der Sponsoringpraxis
3. Ökonomische Zielsetzungen beim Sponsoring
4. Verbesserungs-/Optimierungsbedarf im Sponsoring

25

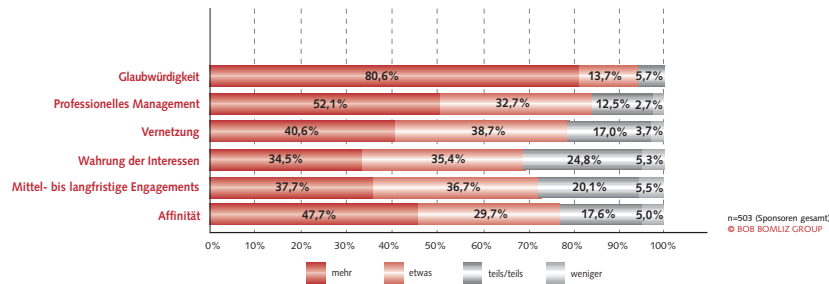


einsatz des sponsorings | management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | **erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring** | megatrends

1. Erfolgsfaktoren von Sponsoringengagements

Wie sehr tragen Ihrer Meinung nach die folgenden Faktoren zum Erfolg eines Sponsoringengagements bei?

Über 80% der Unternehmen schätzen die Glaubwürdigkeit eines Engagements als wichtigsten Erfolgsfaktor ein.



26

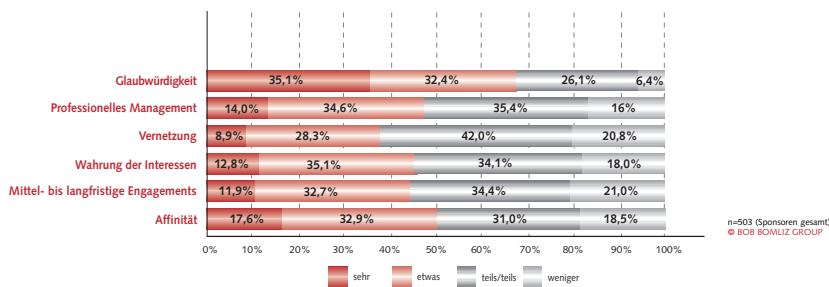


einsatz des sponsorings | management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | **erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring** | megatrends

2. Umsetzung in der Sponsoringpraxis

Wie sehr werden Ihrer Meinung nach diese Faktoren in der Praxis beachtet?

Am wenigsten beachtet wird nach Ansicht der Sponsoren die mittel- bis langfristige Ausrichtung des Engagements und die Vernetzung mit anderen Kommunikationsinstrumenten.

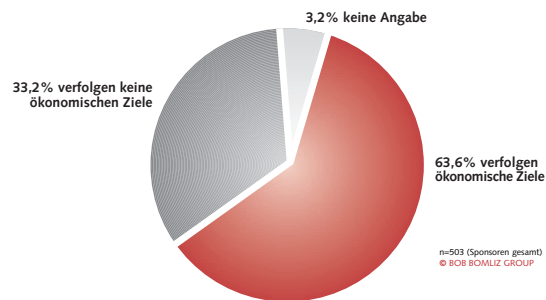


27

3. Ökonomische Zielsetzungen beim Sponsoring

Verfolgen Sie mit dem Sponsoring neben kommunikativen Zielen auch ökonomische Ziele?

Knapp zwei Drittel aller Unternehmen verfolgen mit dem Einsatz des Sponsorings auch ökonomische Ziele.

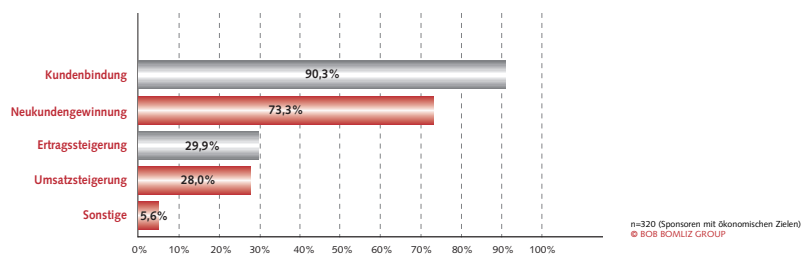


28

3. Ökonomische Zielsetzungen beim Sponsoring

Welche ökonomischen Ziele verfolgen Sie mit dem Einsatz des Sponsorings?
(Mehrfachnennung möglich)

90,3% der Sponsoren mit ökonomischen Zielen verfolgen mit dem Einsatz des Sponsorings das Ziel der Kundenbindung.

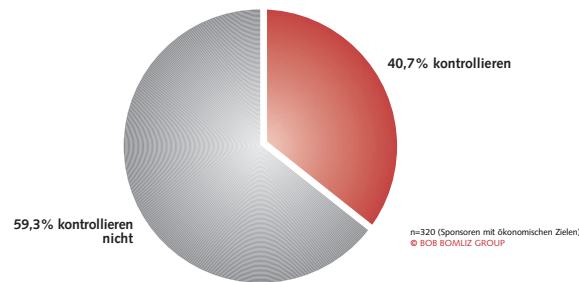


29

3. Ökonomische Zielsetzungen beim Sponsoring

Kontrollieren Sie die Erreichung von ökonomischen Zielen beim Sponsoring?

40,7% kontrollieren die Erreichung von ökonomischen Zielen.
Dabei stehen Befragungen, Umsatz- und Ertragskontrollen sowie die Überprüfung der Neukundengewinnung im Vordergrund.

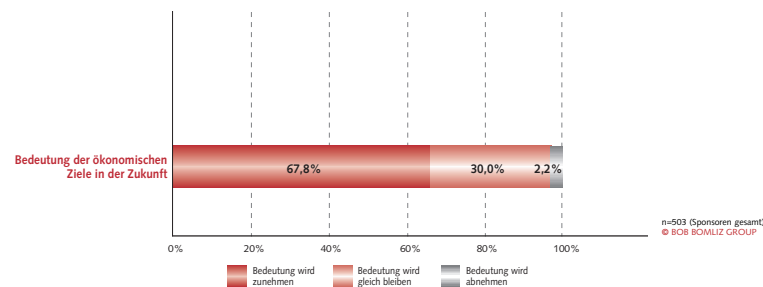


30

3. Ökonomische Zielsetzungen beim Sponsoring

Wie beurteilen Sie die Entwicklung der ökonomischen Ziele beim Sponsoring in der Zukunft?

Zwei Drittel aller sponsernden Unternehmen glauben, dass die Bedeutung ökonomischer Ziele beim Sponsoring zunehmen wird.



31



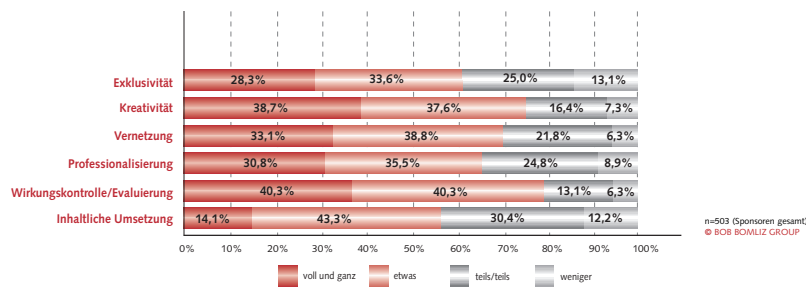
BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | **erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring** | megatrends

4. Verbesserungs-/Optimierungsbedarf im Sponsoring

Wo sehen Sie Verbesserungs-/Optimierungsbedarf im Sponsoring?

Über 80% der Sponsoren sehen bei der Wirkungskontrolle/Evaluierung von Sponsoringengagements Verbesserungsbedarf, knapp 77% fordern dies bei der Kreativität.



32



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

einsatz des sponsorings | management des sponsorings | zukunft von kommunikation & sponsoring | erfolgskriterien für nachhaltiges sponsoring | **megatrends**

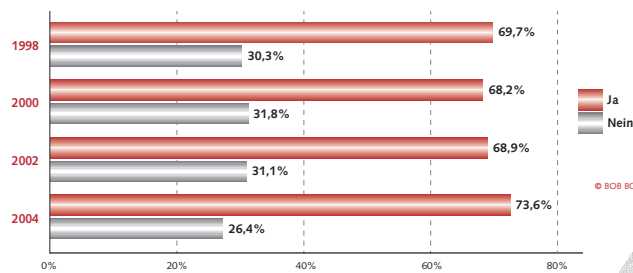
1. Megatrend zur Verbreitung des Sponsorings
2. Megatrend zum Anteil des Sponsorings am Kommunikationsbudget
3. Megatrend zum Anteil der Sponsoringarten am Sponsoringbudget
4. Megatrend zum Einsatz der Sponsoringarten
5. Megatrend zur Vernetzung des Sponsorings mit anderen Kommunikationsinstrumenten
6. Megatrend zur finanziellen Verteilung der Mittel
7. Megatrend zur Kontrolle des Sponsorings
8. Megatrend zur organisatorischen Umsetzung der Sponsoringengagements



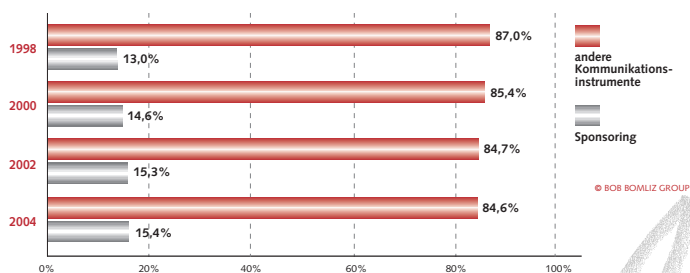
MEGATRENDS

33

1. Megatrend zur Verbreitung des Sponsorings

*Nutzen Sie Sponsoring als Kommunikationsinstrument?***Die Verbreitung des Sponsorings unter den 2.500 umsatzstärksten Unternehmen liegt erstmals bei über 70%.**

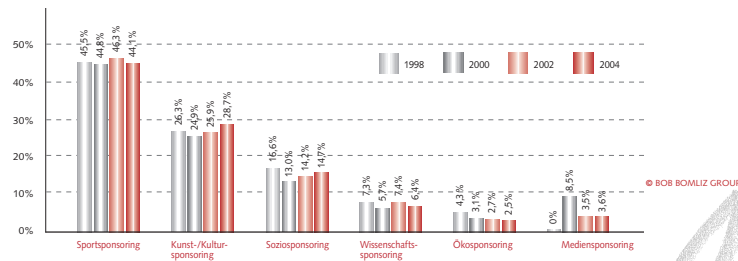
2. Megatrend zum Anteil des Sponsorings am Kommunikationsbudget

*Wie hoch ist der Anteil Ihres Sponsoringbudgets am gesamten Kommunikationsbudget?***Der Anteil des Sponsorings am gesamten Kommunikationsbudget der Unternehmen, die Sponsoring einsetzen, blieb konstant.**

3. Megatrend zum Anteil der Sponsoringarten am Sponsoringbudget

Wie verteilt sich Ihr Sponsoringbudget auf die von Ihnen eingesetzten Sponsoringarten?

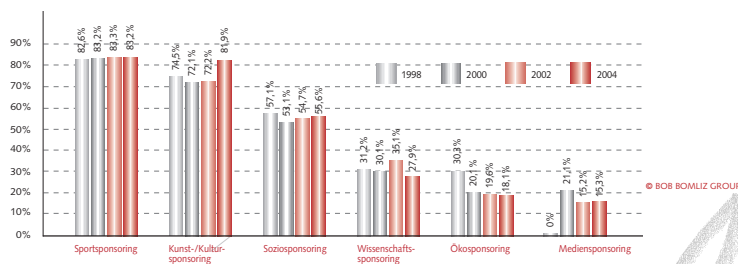
Die Budgetanteile der einzelnen Sponsoringarten blieben weitestgehend konstant, der Anteil des Kunst-/Kultursponsorings hat leicht zugenommen.



4. Megatrend zum Einsatz der Sponsoringarten

Welche Sponsoringarten setzen Sie ein? (Mehrfachnennung möglich)

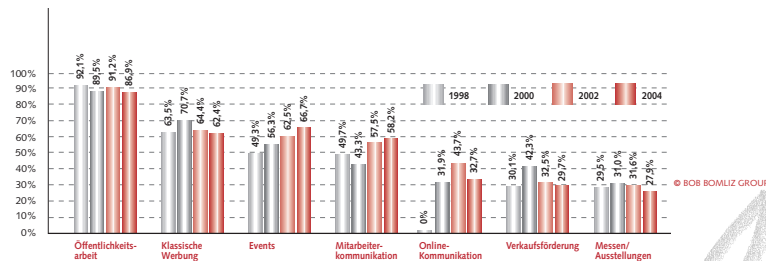
Der Einsatz des Sportsponsorings blieb konstant, Wissenschafts- und Ökosponsoring wurden weniger eingesetzt. Der Zuwachs des Kunst-/Kultursponsorings konnte mittels einer branchenspezifischen Auswertung auf die intensive Nutzung dieser Sponsoringart durch die Finanzdienstleister zurückgeführt werden.



5. Megatrend zur Vernetzung des Sponsorings mit anderen Kommunikationsinstrumenten

Mit welchen anderen Kommunikationsinstrumenten vernetzen Sie Ihr Sponsoring?
(Mehrfachnennung möglich)

Die Vernetzung des Sponsorings mit Events nimmt weiter zu,
die Vernetzung mit der Online-Kommunikation ist rückläufig.



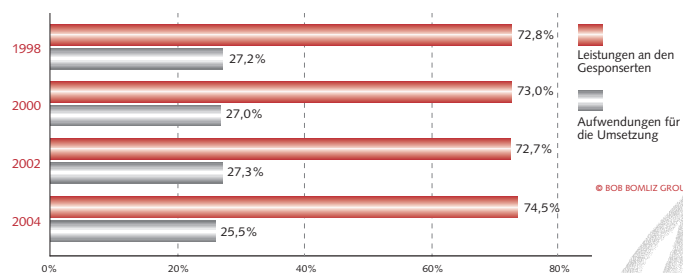
MEGATRENDS

38

6. Megatrend zur finanziellen Verteilung der Mittel

Wie verteilen sich Ihre sponsoringspezifischen Ausgaben?

Die Leistungen an den bzw. die Gesponserten bleiben mit fast drei Vierteln
der sponsoringspezifischen Ausgaben nahezu konstant.



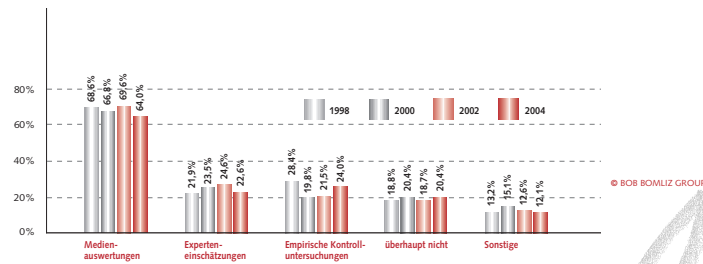
MEGATRENDS

39

7. Megatrend zur Kontrolle des Sponsorings

Wie kontrollieren Sie den Erfolg Ihres Sponsoringengagements?
(Mehrfachnennung möglich)

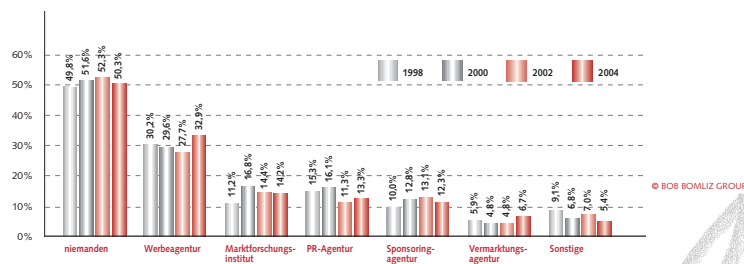
Der Einsatz von empirischen Untersuchungen zur Kontrolle des Sponsoringerfolgs hat leicht zugenommen,
Medienauswertungen und Experteneinschätzungen werden weniger eingesetzt.



8. Megatrend zur organisatorischen Umsetzung der Sponsoringengagements

Welche Dienstleister nehmen Sie bei der Planung, Durchführung und Kontrolle
Ihres Sponsoringengagements in Anspruch? (Mehrfachnennung möglich)

In den letzten beiden Jahren wurden im Sponsoring insgesamt
wieder mehr externe Dienstleister in Anspruch genommen.





Profile der Beteiligten

Institut für Marketing, Universität der Bundeswehr München

Bob Bomlitz Group



Institut für Marketing
Universität der Bundeswehr München
 Univ.-Prof. Dr. A. Hermanns
 Kontakt: www.marketing-munich.de

**Forschungsschwerpunkte:**

- Marketing-Kommunikation und Sponsoring
- Electronic Commerce und E-Marketing
- Internationales Marketing-Management
- Sport-Marketing

Ausrichtung und Philosophie des Instituts für Marketing

Vor dem Hintergrund einer zunehmenden Globalisierung der Wettbewerbsbedingungen, einer steigenden Produkt- und Dienstleistungscomplexität sowie hohen Marktunsicherheiten stehen die Unternehmen vor zunehmend größeren Herausforderungen.

Das Institut für Marketing (Univ.-Prof. Dr. A. Hermanns) sieht die Hauptaufgabe neben der Forschung und Lehre in der erfolgreichen Unterstützung von Industrie- und Dienstleistungsunternehmen sowie öffentlichen Unternehmen zur Beherrschung des Wandels durch effiziente Kooperation.

42



Profile der Beteiligten

Institut für Marketing, Universität der Bundeswehr München

Bob Bomlitz Group

Die BOB BOMLITZ GROUP

mit Standorten in Berlin, Bonn und Düsseldorf ist die führende Kommunikationsagentur in den Bereichen Sponsoring, Public Relations und Events. Mit unseren zurzeit 70 Mitarbeitern stehen wir für unabhängige Kommunikationsberatung, zukunftsweisende Konzepte, kreative Lösungen und professionelle Umsetzung.

Seit 15 Jahren betreuen wir mit unserem Know-how namhafte Kunden aus unterschiedlichen Branchen wie den Bundesrechnungshof, Deutsche Post World Net, Deutsche Bahn, DHL, E-Plus, Flughafen Köln/Bonn, Gerolsteiner, Hankook, Karstadt, Markenverband, Postbank, ProSieben und Volkswagen.

43



BOB BOMLIZ GROUP
BERLIN · BONN · DÜSSELDORF

IMPRESSUM

Herausgeber
V.i.S.d.P.
Inhalt

Projektleitung
Copyright

Bob Bomliz Group
Tilman Falt
Univ.-Prof. Dr. Arnold Hermanns
Institut für Marketing
Universität der Bundeswehr München
Christian Marwitz/Annette Dieckmann
Univ.-Prof. Dr. Arnold Hermanns
Bob Bomliz Group GmbH

Bob Bomliz Group GmbH
Königstraße 97
53115 Bonn
Telefon 0228/91530-0
Telefax 0228/91530-45
eMail contact@bob-bomliz-group.com
www.bob-bomliz-group.com

Veröffentlichungen unter Angabe der Quelle.
Belegexemplare erbeten an Bob Bomliz Group GmbH unter o.g. Anschrift
Bonn, Juli 2004

7.6.3 Anhang: Market Studie für Land OÖ | 2007

LandesKorrespondenz
MedienInfo



INFORMATION

zur Pressekonferenz

mit

Landeshauptmann Dr. Josef Pühringer,

**Rektor Univ.-Prof. Dr. Reinhard Kannonier
Kunstuniversität Linz**

und

**Dr. David Pfarrhofer
market-Institut**

am 15. November 2007

zum Thema

"Kultur belebt Wirtschaft – Wirtschaft belebt Kultur"

Weiterer Gesprächsteilnehmer:

- Landeskulturdirektor Hofrat Dr. Reinhard Mattes

Impressum:
MI
Land Oberösterreich
HSt. Red.
Amt der Oö. Landesregierung
Presseabteilung
4021 Linz
Klosterstraße 7
Tele
(+43 732) 77 20-114 12
Fax
(+43 732) 77 20-115 88
Web
www.land-oberoesterreich.gv.at
E-Mail
landeskorrespondenz@ooe.gv.at
BVG
0069264

Kultur belebt Wirtschaft – Wirtschaft belebt Kultur

Die Attraktivität einer Region wird heute nicht nur anhand ökonomischer Parameter bewertet. Entscheidend ist auch ein **kreatives kulturelles Umfeld**. "Harte" und "weiche" Standortfaktoren spielen also zusammen, bedingen sich wechselseitig. Ein aktives, innovatives kulturelles Leben ist insgesamt ein maßgeblicher Bestandteil des wirtschaftlichen Potentials einer Region. Diese übergeordnete Ebene allgemeingellschaftspolitischer Zusammenhänge lässt sich konkret auch auf die Beziehung zwischen Kulturschaffenden und Unternehmen übertragen. Unternehmen können durch die Unterstützung von Kulturschaffenden ihr eigenes Image positiv beeinflussen, und andererseits die kulturelle Vielfalt in ihrem Umfeld fördern. Kulturschaffende wiederum können von Unternehmen Unterstützung für ihre Arbeit lukrieren.

Insgesamt ein Themenkomplex, der in Oberösterreich zur Zeit von **zwei Seiten** beleuchtet wird:

- Im Juni hat sich im Rahmen des **Kulturleitbild-Diskussionsprozesses** ein Workshop mit dem Themenkomplex "Kultur – Wirtschaft – Tourismus – Sponsoring" befasst. Eine Aussage dabei: Für ein Unternehmen bedeuten Kunstangebote und ein attraktives kulturelles Umfeld, dass Bewegung im Land ist, denn Bewegung bedeutet Fortschritt. Die Ergebnisse des Workshops sind auf der Homepage www.kulturleitbild.at dokumentiert und werden in das Abschlusspapier des Diskussionsprozesses für ein OÖ. Kulturleitbild einfließen.
- Heute, Donnerstag, ab 14 Uhr findet im Audimax der Kunstuniversität (Kollegiumsgasse 2; Linz) eine von Land Oberösterreich und Kunstuniversität gemeinsam veranstaltete **Enquete zum Thema "Kultur belebt Wirtschaft – Wirtschaft belebt Kultur"** statt. Thema ist die Bandbreite des Zusammenwirkens von Wirtschaft und Kultur im Spannungsfeld zwischen Standortfaktoren, Kunstsponsoring und Mäzenatentum.

Pressekonferenz am 15. November 2007

Kultursponsoring in Oberösterreich

Über Kultursponsoring wird viel gesprochen, es gibt aber wenige Fakten. Daher hat das Land Oberösterreich anlässlich der Enquete erstmals eine repräsentative Studie zum Thema "Kultursponsoring in Oberösterreich" in Auftrag gegeben. Ziel war die Auslotung des Interesses an **Kultursponsoring bei oberösterreichischen Unternehmen einerseits und bei Kulturschaffenden andererseits**. Das Linzer market-Institut hat daher im September 2007 **402 Unternehmen** mit Sitz in Oberösterreich, die mehr als zwanzig Mitarbeiter/innen haben, befragt. Parallel dazu wurde auch die Meinung von **193 Kulturschaffenden** erhoben.

Die Studienergebnisse im Überblick

- **Kultursponsoring ist ein Zukunftsmarkt**, es gibt Potential für Kultursponsoring in Oberösterreich.
- **Kulturschaffende müssen von sich aus offensiv an Unternehmen herantreten**. Unternehmen selbst denken in der Regel in erster Linie nicht an Kultursponsoring, wenn sie ihre Sponsoringaktivitäten planen. Sie signalisieren allerdings, wenn sie angesprochen werden, durchaus positive Bereitschaft, sich im Kultursponsoring zu engagieren.
- Kultursponsoring ist sowohl von Seiten der Kulturschaffenden als auch von Seiten der Unternehmen **projektbezogen**.
- Die Kulturschaffenden sind durchaus **zufrieden mit ihren bestehenden Sponsoringpartnerschaften**. Bei ihren Sponsoren handelt es sich durchaus um regionale Unternehmen, internationale Sponsoren werden hingegen überhaupt nicht genutzt.

Detailergebnisse zum Thema Kultursponsoring in Oberösterreich

- Wie viele öö. Unternehmen nutzen Sponsoring?
53 Prozent der öö. Unternehmen mit mehr als 20 Mitarbeiter/innen sagen, dass sie bereits generell die Möglichkeit des Sponsorings nutzen. 46 Prozent tun dies nicht. ([Chart 1](#))
- Was wird derzeit von den Unternehmen konkret gesponsert?
73 Prozent unterstützen Sportvereine, 18 Prozent den sozialen Bereich, je 10 Prozent Kultur, Schulen und Universitäten bzw. Vereine. ([Chart 2](#))
- Wie viel Geld wird für Sponsoring ausgegeben?
44 Prozent der Unternehmen sagen, dass sie über ein allgemeines Sponsoringbudget verfügen. Was den Budgetumfang betrifft, gibt es allerdings große Unterschiede. 31 Prozent der Unternehmen haben bis 2.500 Euro jährlich zur Verfügung, 25 Prozent bis 5.000 Euro, 20 Prozent bis 10.000 Euro und 24 Prozent mehr als 10.000 Euro. ([Chart 3](#))
- Welche Bereiche sind für das Sponsoring insgesamt interessant?
53 Prozent der befragten Unternehmen geben an, dass Sport besonders interessant ist, gefolgt von 27 Prozent, die soziale Institutionen und Sozialvereine angeben. Lediglich 14 Prozent geben an, Kultursponsoring interessant zu finden ([Chart 4](#))
- Welche Kultursparten werden gesponsert?
Jene Unternehmen, die bereits im Kultursponsoring tätig sind, sind vor allem in der Sparte Musik aktiv (48 Prozent), gefolgt von der darstellenden Kunst mit 42 Prozent, der bildenden Kunst mit 36 Prozent und Festivals mit 27 Prozent. ([Chart 5](#))

- Wie groß ist das Interesse am Kultursponsoring?

12 Prozent der oö. Unternehmen mit mehr als zwanzig Mitarbeiter/innen haben aktives Interesse am Kultursponsoring. 15 Prozent können sich vorstellen, dass sie sich in Zukunft im Bereich Kultursponsoring engagieren. In diesem Bereich befindet sich die Zielgruppe für alle Kulturschaffenden, die sich um Sponsorgelder bewerben. Wobei 61 Prozent der für Kultursponsoring offenen Unternehmen an ein projektbezogenes Sponsoring denken, nur 14 Prozent denken an ein langfristiges Sponsoring. ([Chart 6](#))

Für 25 Prozent kommen beide Möglichkeiten in Frage. Deutlich wird auch: 50 Prozent der Unternehmen, die prinzipiell bereit sind, sich im Kultursponsoring zu engagieren, erwarten, dass die Kulturschaffenden aktiv an das Unternehmen herantreten und Kontakt aufnehmen. Und nur 20 Prozent wären bereit, auch von sich aus mit Kulturschaffenden in Kontakt zu treten. ([Chart 7](#))

- Wie ließe sich das unternehmerische Interesse am Kultursponsoring generell steigern?

25 Prozent der Befragten sagen, mehr steuerliche Anreize machen Kultursponsoring interessant.

- Welchen Nutzen ziehen die Unternehmen aus dem Sponsoring?

Mit ihrem Sponsoring verbinden die Unternehmen vor allem zwei Ziele: 78 Prozent wollen eine positive Imagewirkung erreichen, 71 Prozent ihre Bekanntheit steigern. ([Chart 8](#))

- Welchen Arten des Sponsorings werden angewendet?

Unternehmen, die Kultursponsoring gegenüber positiv eingestellt sind, sehen dies vor allem als finanzielle Unterstützung (88 Prozent). 64 Prozent können sich auch Sachsponsorings vorstellen, 46 Prozent ein Sponsoring in Form von Ankäufen (z.B. Kunstankauf, Kauf von Theatervorstellungen, etc.) und 28 Prozent in Form von Auftragsvergaben. ([Chart 9](#))

- Wie ist der Kontakt zwischen Kulturschaffenden und Unternehmen entstanden?

62 Prozent der Kulturschaffenden sagen, dass sie derzeit Sponsoring in Anspruch nehmen. Von diesen sind 95 Prozent von sich aus aktiv an das Unternehmen herantreten, 31 Prozent haben gezielt den Kontakt zu interessanten Sponsoren gesucht. Nur 12 Prozent sagen, dass der Sponsor direkt auf sie zugekommen ist. Bei den Sponsoren handelt es sich in 68 Prozent der Fälle um regionale Sponsoren, in zwölf Prozent um überregionale Sponsoren, in sieben Prozent um Österreichweite Sponsoren. Keiner der befragten Kulturschaffenden gab an, mit internationalen Sponsoren in Kontakt zu sein.

Die Konsequenzen aus den Studienergebnissen

- Kultursponsoring kann öffentliche Förderungen nicht ersetzen, nur punktuell ergänzen.
- Die Wirtschaft hat grundsätzlich Interesse in Kultur zu investieren, diese Möglichkeit liegt für die Unternehmen aber nicht offensichtlich auf der Hand. Die Kulturschaffenden selbst können Bewusstseinsbildung betreiben, in dem sie sich offensiv an Unternehmen wenden und um Sponsoringgelder werben.
- Im Vergleich etwa zum Sportsponsoring hat Kultursponsoring noch keine lange Tradition. Daher muss die Sinnhaftigkeit und Bedeutung von Kultursponsoring in der Öffentlichkeit vermehrt zum Thema gemacht werden. Ein Schritt in diese Richtung ist die Enquete "Kultur belebt Wirtschaft – Wirtschaft belebt Kultur", die von der Kulturdirektion des Landes gemeinsam mit der Kunstuniversität veranstaltet wird.

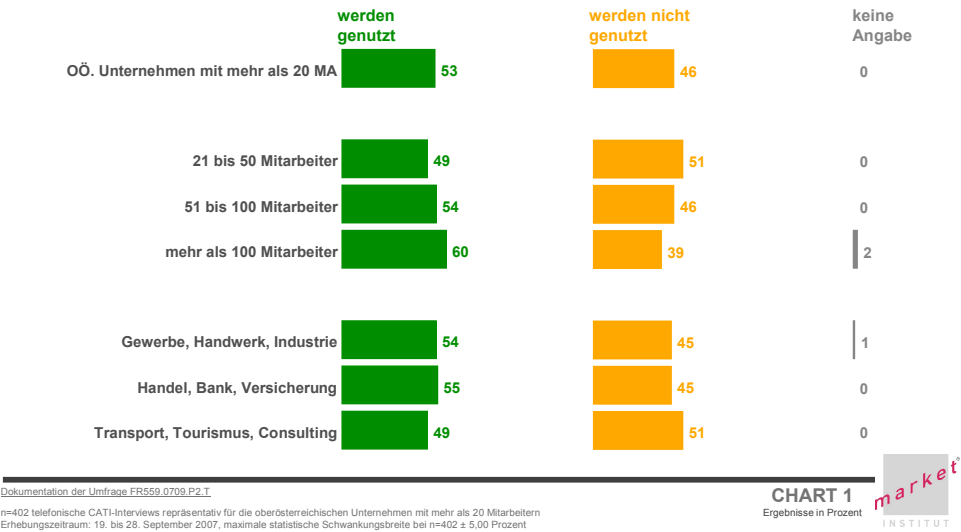
Die Enquete:

Die Enquete, die heute, Donnerstag, 15. November 2007, um 14 Uhr, im Audimax der Kunstuniversität Linz (Kollegiumsgasse 2) beginnt, versteht sich vor allem als Meinungsaustausch, der Wirtschaftstreibende und Kulturschaffende an einen Tisch bringt. Neben Rektor Dr. Reinhard Kannonier und LH Dr. Josef Pühringer wird Dr. David Pfarrhofer vom market-Institut die Ergebnisse der Kultursponsoring-Studie vorstellen. Gäste der Enquete sind unter anderem Prof. Karlheinz Essl, Generaldirektor Dr. Andreas Mitterlehner, Christian Trierenberg, Oliver Dorfer, Thomas Jozseffi, Gertrude Schatzdorfer und Dr. Alfred Wopmann. Dr. Johannes Jetschgo wird die Diskussion moderieren.

JEDES ZWEITE UNTERNEHMEN ALS SPONSOR

Frage: Nutzt Ihr Unternehmen derzeit bereits die Möglichkeit des Sponsorings oder wird noch kein Sponsoring in Anspruch genommen?

Sponsoring-Möglichkeiten -

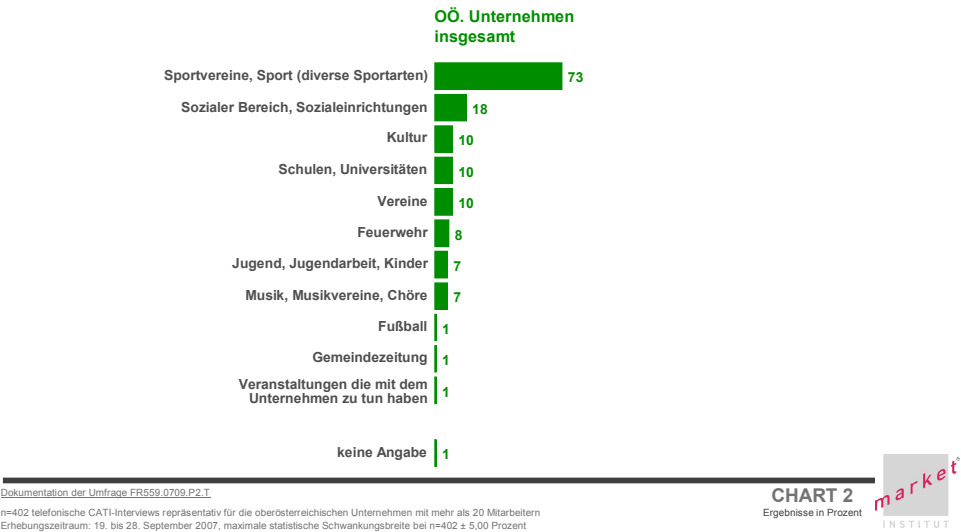


GESPONSERTE BEREICHE

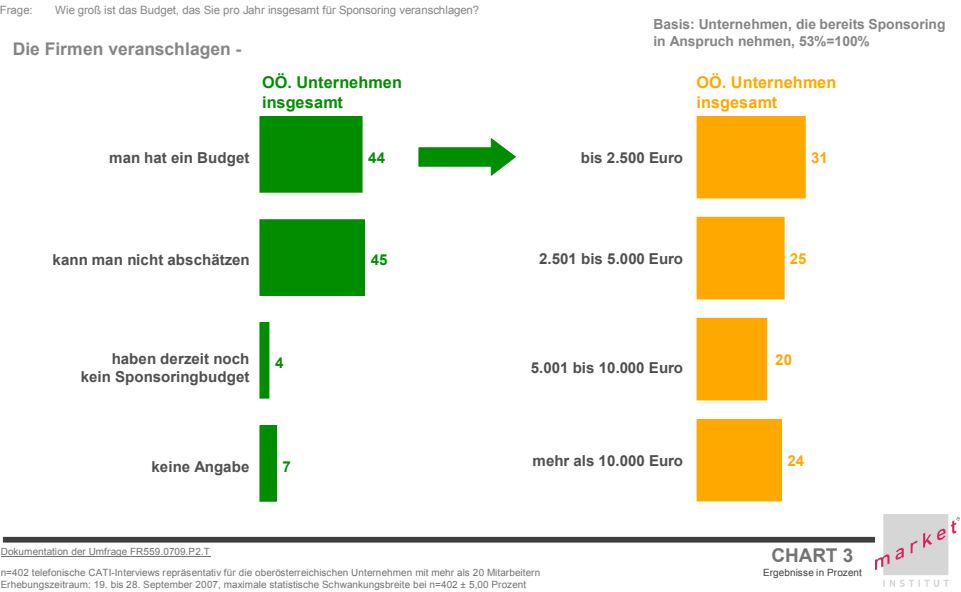
Frage: Welche Bereiche werden bereits gesponsert?

Basis: Unternehmen, die bereits Sponsoring in Anspruch nehmen, 53%=100%

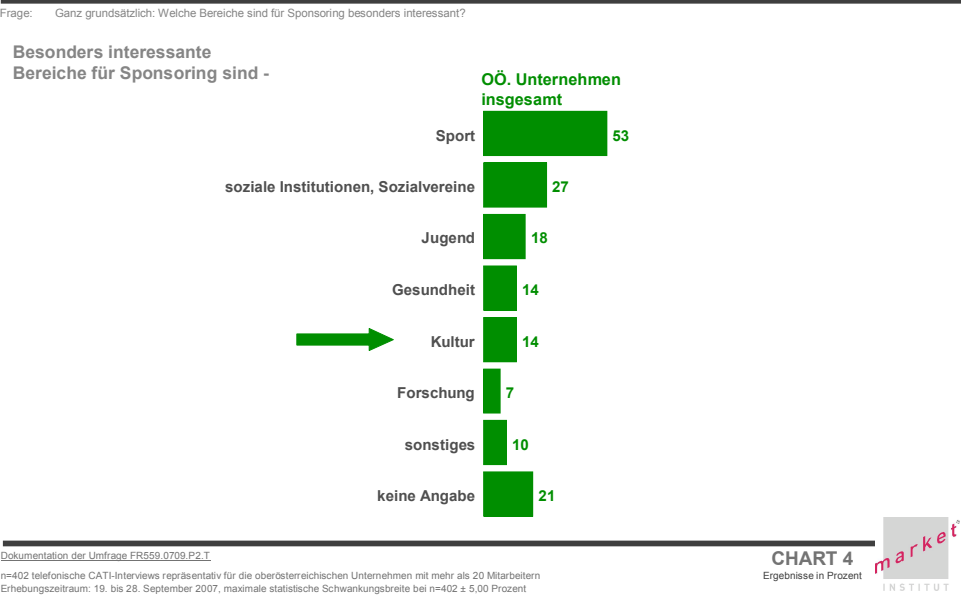
Derzeit wird gesponsert -



GROSSE UNTERSCHIEDE BEIM BUDGET



KULTUR - NUR BEDINGT SPANNEND



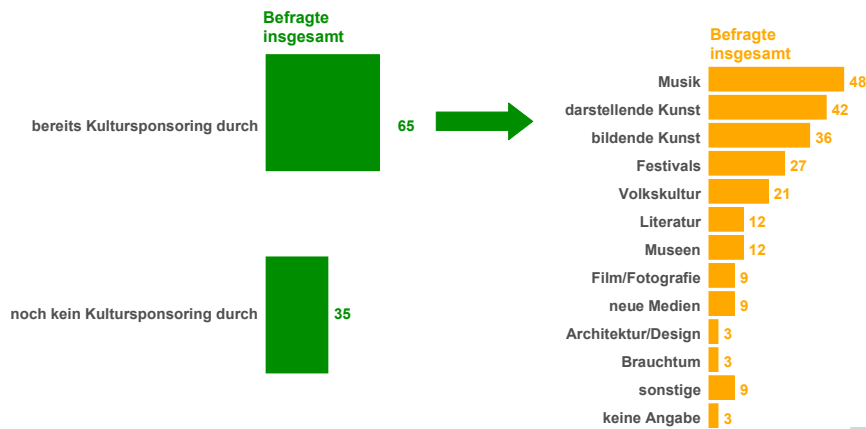
NUR EIN KLEINER TEIL BETREIBT KULTUR-SPONSORING

Frage: Führt Ihr Unternehmen derzeit bereits Kultursponsoring durch oder werden noch keine Kulturorganisationen gesponsert?
Frage: Und welche Kultursparten sponsert Ihr Unternehmen?

Basis: Unternehmen, die Kultursponsoring interessant finden, 12%=100%

Man führt -

Man sponsert -



Dokumentation der Umfrage FR559.0709.P2.T

n=402 telefonische CATI-Interviews repräsentativ für die oberösterreichischen Unternehmen mit mehr als 20 Mitarbeitern
Erhebungszeitraum: 19. bis 28. September 2007, maximale statistische Schwankungsbreite bei n=402 ± 5,00 Prozent

CHART 5
Ergebnisse in Prozent

market
INSTITUT

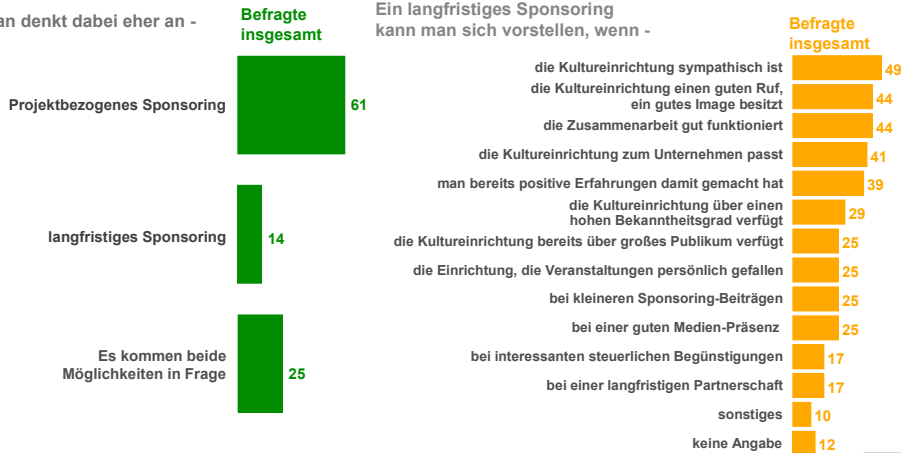
PROJEKTBEZOGENES SPONSORING DOMINIERT

Frage: Denken Sie dabei eher an projektbezogenes Sponsoring, also für einzelne Projekte oder an langfristiges Sponsoring?
Frage: Unter welchen Bedingungen können Sie sich langfristiges Sponsoring einer Kultureinrichtung bzw. eines Kulturanbieters vorstellen?

Basis: Unternehmen, die sich in Zukunft Kultursponsoring vorstellen können, 15%=100%

Man denkt dabei eher an -

Ein langfristiges Sponsoring kann man sich vorstellen, wenn -



Dokumentation der Umfrage FR559.0709.P2.T

n=402 telefonische CATI-Interviews repräsentativ für die oberösterreichischen Unternehmen mit mehr als 20 Mitarbeitern
Erhebungszeitraum: 19. bis 28. September 2007, maximale statistische Schwankungsbreite bei n=402 ± 5,00 Prozent

CHART 6
Ergebnisse in Prozent

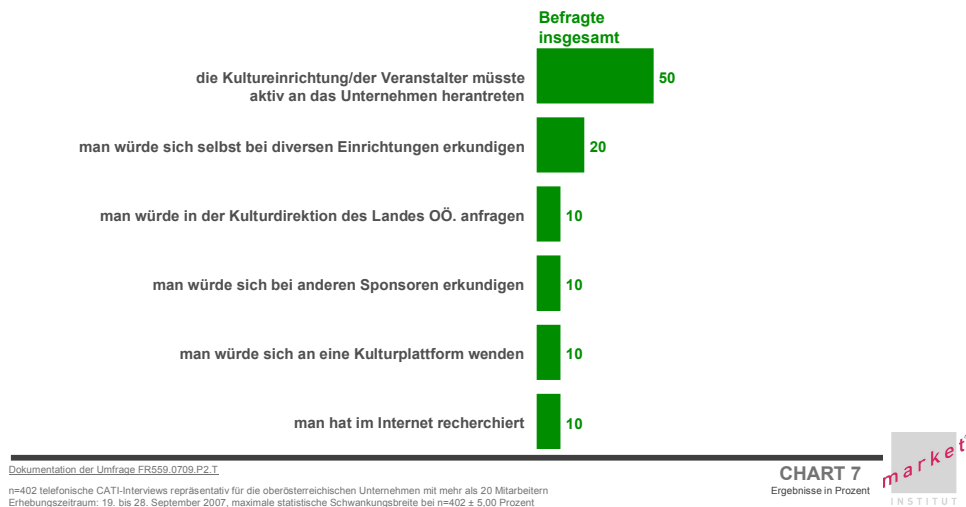
market
INSTITUT

AKTIVE KONTAKTAUFNAHME GEFORDERT

Frage: Wie würde man mit einem Sponsoringpartner im Kulturbereich Kontakt aufnehmen?

Man würde Kontakt aufnehmen durch -

Basis: Unternehmen, die noch kein Kultursponsoring machen, es sich aber in Zukunft vorstellen können, 35% von 15%=100%



NUTZEN: BEKANNTHEIT & IMAGE

Frage: Welchen Nutzen erwarten Sie sich von Kultursponsoring für ihr Unternehmen?

Man erwartet sich -

Basis: Unternehmen, die Kultursponsoring interessant finden, 12%=100%

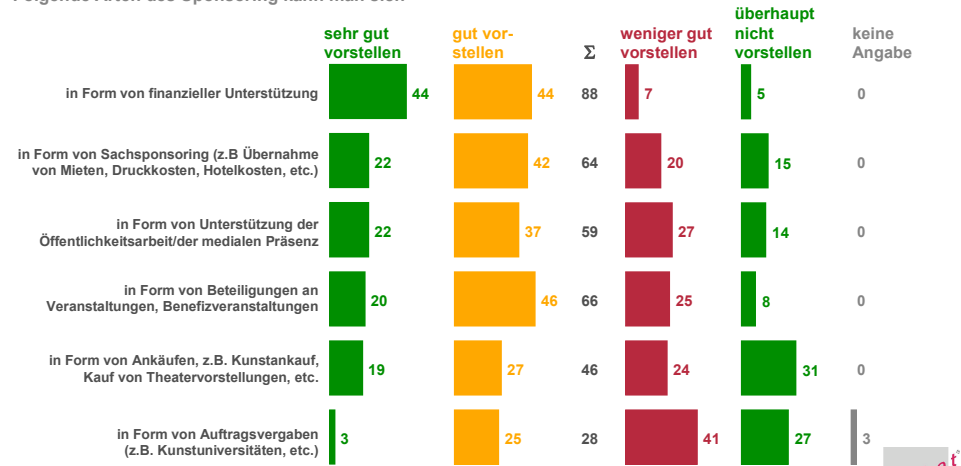


FINANZIELLE UNTERSTÜTZUNG ALS
WICHTIGSTE KOOPERATIONSFORM

Frage: Sponsoring kann man ja auf verschiedene Arten durchführen - wie gut können Sie sich diese Arten von Sponsoring vorstellen? Sagen Sie mir bitte jeweils, ob Sie sich dies sehr gut (1), gut (2), weniger gut (3) oder überhaupt nicht (4) vorstellen können. (5=weiß nicht, keine Angabe)

Basis: Unternehmen, die sich in Zukunft Kultursponsoring vorstellen können, 15%=100%

Folgende Arten des Sponsoring kann man sich -



Dokumentation der Umfrage FR559_0709_P2.T

n=402 telefonische CATI-Interviews repräsentativ für die oberösterreichischen Unternehmen mit mehr als 20 Mitarbeitern
Erhebungszeitraum: 19. bis 28. September 2007, maximale statistische Schwankungsbreite bei n=402 ± 5,00 Prozent

CHART 9
Ergebnisse in Prozent



7.6.4 Steuern | Sponsorenerlass (Österreich)

Abgrenzung zwischen nichtabzugsfähigen Spenden und abzugsfähigen Sponsorleistungen:

Im Rahmen eines kulturfreundlichen Steuerrechts kommt der Frage, ob und in wie weit Spenden und Sponsorleistungen steuerlich abzugsfähig sind, besondere Bedeutung zu. Das österreichische Einkommensteuerrecht unterscheidet zwischen dem Bereich der **Einkommenserzielung** und dem Bereich der **Einkommensverwendung**. Während Aufwendungen zur Erzielung betrieblicher Einkünfte regelmäßig zu Betriebsausgaben führen, sind Aufwendungen, die sich als Einkommensverwendung darstellen, von einem steuerlichen Abzug grundsätzlich ausgeschlossen.

Zu den **nichtabzugsfähigen Ausgaben** gehören gemäß § 20 Abs. 1 Z 4 EStG 1988 auch **Spenden aller Art**. Eine Ausnahme vom Abzugsverbot besteht – wie bereits dargestellt – nur im Bereich der Spenden für Wissenschaft und Forschung und auch hier nur bei Spenden, die an einen der im § 4 Abs. 4 Z 5 und 6 EStG 1988 erschöpfend aufgezählten Empfänger geleistet werden. Spenden an bestimmte im Einkommenssteuergesetz taxativ aufgezählte Zuwendungsempfänger sind, soweit die begünstigen Zuwendungen aus dem Betriebsvermögen des Spenders stammen, beim Spender gemäß § 4 Abs. 4 Z 5 als Betriebsausgabe absetzbar. Sonst sind sie beim Spender gemäß § 18 Abs. 1 Z 7 als Sonderausgabe abzugsfähig. Bei diesen Zuwendungen kann es sich sowohl um Geld- als auch um Sachzuwendungen handeln, wobei die Frage der Bewertung von Sachzuwendungen genau geprüft werden sollte.

Die Zuwendungen sind in Höhe von 10% des Vorjahresgewinnes abzugsfähig. Die für die einkommensteuerrechtliche Spendenbegünstigung in Betracht kommenden Zuwendungsempfänger sind in § 4 Abs. 4 Z 5 EStG erschöpfend aufgezählt und beinhalten u.a. Universitäten, Kunsthochschulen und die Akademie der bildenden Künste, deren Fakultäten, Institute und besondere Einrichtungen, die Österreichische Akademie der Wissenschaften.

Spenden an diese Institutionen müssen, um steuerlich begünstigt zu sein,

zur Durchführung von Forschungs- und Lehraufgaben sowie damit verbundenen wissenschaftlichen Publikationen und Dokumentationen dienen.

Auch Spenden an die Österreichische Nationalbibliothek oder die Diplomatische Akademie sowie weitere im Gesetz aufgezählte Institutionen zur Durchführung der diesen Einrichtungen gesetzlich obliegenden Aufgaben sind steuerlich absetzbar.

Die Frage der einkommenssteuerlichen Behandlung des Sponsorings ist grundsätzlich nach dem **Betriebsausgabenbegriff des § 4 Abs. 4 EStG 1988** und dem **Spendenbegriff des § 20 Abs. 1 Z 4 EStG 1988** zu beurteilen. Betriebsausgaben sind nach § 4 Abs. 4 EStG 1988 Aufwendungen oder Ausgaben, die durch den Betrieb veranlasst sind. Eine betriebliche Veranlassung von Sponsorzahlungen ist anzunehmen, wenn mit diesen Aufwendungen ein **entsprechender Werbeeffect** bezweckt wird. Von abzugsfähigen Betriebsausgaben ist demnach bei Sponsorzahlungen auszugehen, die als angemessene *Gegenleistung für die vom Gesponserten übernommene Verpflichtung zu Werbeleistungen angesehen werden können*. Erfolgen dagegen die Zuwendungen ohne Erwartung eines konkreten Vorteiles für den zuwendenden Unternehmer oder übersteigen die Zuwendungen im Verhältnis zur Gegenleistung des Empfängers erheblich die Grenze des Angemessenen, so spricht dies für den Spendencharakter der Zuwendungen. Die Angemessenheit richtet sich nach wirtschaftlichen Grundsätzen und der Verkehrsauffassung, d.h. den Gepflogenheiten der kommerziellen Werbung.

Im Gegensatz zu **Spenden**, die *grundsätzlich beim Spender nicht absetzbar* sind (Ausnahmen Spenden für Wissenschaft und Forschung an den begünstigten Empfängerkreis), liegt bei **Sponsorverträgen ein wirtschaftlicher Leistungsaustausch vor**. Der sponsernde Unternehmer verpflichtet sich zu einer Geld- oder Sachzuwendung, während der Empfänger dafür als Werbeträger auftritt. Im Unterschied zum Mäzenatentum werden beim Sponsoring Geld, Sachmittel, Know-how oder andere Organisationsleistungen an Künstler oder Kulturorganisationen

bereitgestellt, um eine kommunikative Gegenleistung zu erhalten. Die Bereitschaft zum Sponsoring wird von den Unternehmen ganz gezielt unternehmensbezogen eingesetzt.

Ankauf und Leasing von Kunstwerken:

Eine Besonderheit stellt auch der Ankauf von Kunstwerken dar. Kauft ein Steuerpflichtiger Kunstwerke zur Ausstellung in seinen privaten Räumen oder zum Aufbau einer Privatsammlung, stellen die anfallenden Aufwendungen eine steuerlich unbeachtliche Einkommensverwendung dar.

Erwirbt ein Unternehmer derartige **Kunstgegenstände** und liegt eine *betriebliche oder berufliche Veranlassung* vor, sind die angeschafften Kunstwerke unbestritten dem **Betriebsvermögen** (Vorsteuerabzug, Zinsen für Fremdfinanzierung, allfälliger Gewinn steuerpflichtig) zuzurechnen. Mit dem Erlass vom 10.03.1982, GZ.H 1136/1/1-IV/6/82 hat das BMF erstmals zum Kunstleasing Stellung genommen.

Der Sponsorenerlass:

Bezüglich der Sponsorleistungen für kulturelle Veranstaltungen hat sich an der Verwaltungspraxis, die im sog. Sponsorerrlass (Erlass des Bundesministeriums für Finanzen vom 18.5.1987, GZ 06 0410/1-IV/6/87, abgedruckt im Amtsblatt der Österreichischen Finanzverwaltung Nr. 310/1987) festgelegt ist, durch das Steuerreformgesetz 1993 nichts geändert.

Der Sponsorerrlass stellt klar, unter welchen Voraussetzungen Sponsorleistungen für kulturelle Veranstaltungen ein für den Abzug als Betriebsausgaben ausreichender Werbeeffect zukommt. In diesem Erlass wird darauf Bedacht genommen, dass beim Sponsoring für kulturelle Veranstaltungen zum Unterschied etwa vom Sportsponsoring der gesponserte Veranstalter nur eingeschränkte Möglichkeiten hat, für den Sponsor als Werbeträger aufzutreten. Für die Frage der Werbewirkung einer kulturellen Veranstaltung wird deshalb in besonderem Maße auf die **Bedeutung der Veranstaltung** und auf die **angemessene Bekanntgabe** der Sponsortätigkeit in der Öffentlichkeit abgestellt.

Was die Bedeutung der kulturellen Veranstaltung betrifft, so ist eine Veranstaltung mit entsprechender **Breitenwirkung** verlangt.

Für die angemessene Bekanntmachung der Sponsortätigkeit in der Öffentlichkeit fordert der Erlass, dass der Sponsor nicht nur anlässlich der Veranstaltung (etwa im Programmheft) erwähnt wird, sondern auch in der **kommerziellen Eigenwerbung des Sponsors** (z.B. Inserat- oder Plakatwerbung) auf die Sponsortätigkeit hingewiesen oder darüber in den Massenmedien redaktionell (also nicht bloß in Inseratenform) berichtet wird.

In der Erlassregelung ist *nicht verlangt*, dass die Sponsorleistungen und die Werbeleistungen des Empfängers bzw. die *Werbeeffekte* aus der medialen Berichterstattung zueinander im Verhältnis der *Angemessenheit* stehen müssen. Darin liegt die Besonderheit der Erlassregelung. Sie kommt Sponsoren von kulturellen Veranstaltungen zugute. Auf der Empfängerseite sind die Zuwendungen nach den steuerlich allgemein geltenden Grundsätzen zu behandeln.

Der Sponsorerlass ist ausdrücklich nur auf Sponsorleistungen für kulturelle Veranstaltungen anwendbar. Die steuerliche Behandlung von Sponsoring für andere kulturelle Bereiche sowie für gemeinnützige, mildtätige oder Umweltschutzzwecke richtet sich nach den bereits dargestellten allgemeinen Grundsätzen.“ (INITIATIVEN WIRTSCHAFT FÜR KUNST 2009)