

Woisetschläger, David; Backhaus, Christof; Dreisbach, Jan; Schnöring, Marc

**Working Paper**

## Sponsoringstudie 2015 – Die Sponsoringpotenziale in der Fußball-Bundesliga

Arbeitspapiere des Instituts für Automobilwirtschaft und Industrielle Produktion

*Suggested Citation:* Woisetschläger, David; Backhaus, Christof; Dreisbach, Jan; Schnöring, Marc (2015) : Sponsoringstudie 2015 – Die Sponsoringpotenziale in der Fußball-Bundesliga, Arbeitspapiere des Instituts für Automobilwirtschaft und Industrielle Produktion, Technische Universität Braunschweig, Institut für Automobilwirtschaft und Industrielle Produktion, Braunschweig

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/120871>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



Technische  
Universität  
Braunschweig

Institut für Automobilwirtschaft  
und Industrielle Produktion



# Sponsoringstudie 2015

Die Sponsoringpotenziale in der Fußball-Bundesliga

David M. Woisetschläger | Christof Backhaus |  
Jan Dreisbach | Marc Schnöring

Mit freundlicher Unterstützung von  
**acurelis consulting**  
accurizing customer relationships



*Wir haben schon Sportgeräte gebaut,  
da haben andere noch damit gespielt!*



FUSSBALL

HOCKEY

HANDBALL

BASKETBALL

VOLLEYBALL

TENNIS

FOOTBALL

RUGBY

TENNIS

LAUFEN

STABHOCHSPRUNG

HOCHSPRUNG

DISKUSWURF

HÜRDEN

KUGELSTOSSEN

WEITSPRUNG



Fordern Sie noch heute unsere kostenlosen Spartenkataloge an!



**AKTIONEN ANGEBOTE** 🛒

in unserem Online-Shop: [www.sportschaeper.de/shop](http://www.sportschaeper.de/shop)

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	3
Relevanz und Zielsetzung der Sponsoringstudie 2015	4
Studiendesign und Datengrundlage	6
Die Transferpotenziale der Sponsoren in der Fußball-Bundesliga	8
Die Stellhebel zur Realisierung des Einstellungstransfers	13
Zur Aktivierung von Sponsoringengagements in der Fußball-Bundesliga	20
Implikationen für das Sponsoring in der Fußball-Bundesliga	24
Weiterführende Literatur zum Thema	27
Autoren und Kontakt	29
Firmenprofil acurelis consulting	30
Impressum	31

# Relevanz und Zielsetzung der Sponsoringstudie 2015

Ein Sponsoringengagement in der Fußball-Bundesliga übt für zahlreiche Unternehmen eine besonders starke Anziehungskraft aus. Im Zuge eines fortschreitenden Kommunikationswettbewerbes der Unternehmen verbinden die Sponsoren mit ihren Sponsoringpartnerschaften umfangreiche und vielschichtige Ziele. Aus Sponsorensicht ist der Transfer von positiven Eigenschaften von der Vereins- auf die Sponsorenmarke eines der zentralen Sponsoringziele.

In den Anfangsjahren der Fußball-Bundesliga nahm die Vermarktung von Werberechten eine noch untergeordnete Bedeutung ein. Erste Bemühungen der Fußball-Bundesligisten zusätzliche Einnahmen durch die Veräußerung von Werbeflächen zu erzielen, stießen auf den Widerstand von TV- und Zeitschriftenverantwortlichen, die tunlichst sogenannte „Schleichwerbung“ unterbinden wollten. Erst in den 1970er Jahren vollzog sich ein nachhaltiger Wandel der Sponsoringlandschaft in der Fußball-Bundesliga. Als Ausgangspunkt für die heutige werbliche Entwicklung der Fußball-Bundesliga gilt der Vorstoß des Unternehmers Günter Mast, der gegen die anfänglichen Bestimmungen des Deutschen Fußball-Bundes die erste Trikotwerbung in der Fußball-Bundesliga einführte und so die Mannschaft von Eintracht Braunschweig fortan mit dem Logo des Unternehmens Jägermeister auflief.

Von den anfänglichen Vermarktungsaktivitäten ausgehend hat sich das Sponsoring im Zeitverlauf neben den Erlösen aus dem Verkauf von Eintrittskarten und der Vermarktung von Medienrechten als eine der zentralen Einnahmesäulen der Fußball-Bundesligisten etabliert. So wiesen die 36 Vereine der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga in der zurückliegenden Berichtsperiode (Spielzeit 2013/14) Sponsoringeinnahmen von über einer dreiviertel Milliarde Euro aus (761,4 Millionen Euro), was einem Anteil von über einem Viertel an den Gesamterlösen der Bundesligisten entspricht (vgl. DFL Bundesliga Report 2015). Ein über alle gesellschaftliche Schichten stark ausgeprägtes Fußballinteresse, eine hohe mediale Verbreitung über alle Mediengattungen hinweg, ausverkaufte Stadien und ein sportlich spannender Wettbewerb zwischen den Vereinen stellen hierbei nur einen Ausschnitt der aus Unternehmenssicht attraktiven Leistungsmerkmale der Sponsoringplattform Fußball-Bundesliga dar.

Im Zuge des fortschreitenden Kommunikationswettbewerbes erhoffen sich Unternehmen als Sponsoren in der Fußball-Bundesliga, in vielfältiger Weise von ihren geschlossenen Partnerschaften profitieren zu können. Das Spektrum der beabsichtigten Wirkungen eines Sponsoringengagements umfasst sowohl konsumentengerichtete als auch geschäftsbeziehungsgerichtete und interne Sponsoringziele (vgl. Woisetschläger 2006). Wie die Ergebnisse einer unter mehr als fünfzig Sponsoren der Fußball-Bundesliga durchgeführten Befragung zeigen, stehen zumeist konsumentengerichtete Sponsoringziele im Vordergrund der Bundesligaengagements. Für die befragten Bundesligasponsoren nehmen dabei insbesondere der Transfer von positiven Einstellungsmerkmalen von der Vereins- auf die Sponsorenmarke und die Erhöhung der Markenbekanntheit eine zentrale Bedeutung ein (vgl. Woisetschläger et al. 2014).

Vor diesem Hintergrund stellt sich aus der Sicht der Sponsoren die zentrale Frage, über welche Potenziale ihre Sponsoringpartnerschaften verfügen und wie sie diese möglichen Sponsoringpotenziale nutzen können, um gesetzte Sponsoringziele wie den positiven Einstellungstransfer oder die Erhöhung der Markenbekanntheit erreichen zu können. Die Sponsoringstudie widmet sich daher unter der Betrachtung von insgesamt 72 Sponsoringengagements in der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga in gewohnter Weise nachfolgenden Fragestellungen:

1. Welche Potenziale bieten die Vereine in der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga ihren Sponsoren hinsichtlich eines positiven Einstellungstransfers von der Vereins- auf die Sponsorenmarke und der Erhöhung der Markenbekanntheit im Zuge der geschlossenen Sponsoringpartnerschaften?

2. Inwiefern hat sich die Markenwahrnehmung der Vereins- und Sponsorenmarken und somit das Potenzial für einen positiven Einstellungstransfer und die Erhöhung der Markenbekanntheit im Vorjahresvergleich verändert?
3. Unter welchen Bedingungen kann ein Einstellungstransfer von der Vereins- auf die Sponsorenmarke gelingen und inwiefern werden diese Voraussetzungen zur Realisierung des Einstellungstransfers in den betrachteten Sponsoringengagements gegenwärtig erfüllt?

Mit den zunehmenden Vermarktungsaktivitäten in der Fußball-Bundesliga einhergehend haben sich im Zeitverlauf die Voraussetzungen für ein effektives Sponsoring in der Fußball-Bundesliga grundlegend geändert. Mit über 500 Sponsoren, die auf insgesamt rund 60 unterschiedlichen TV-On- und TV-Off-Werbemitteln um die Aufmerksamkeit der Zuschauer werben (vgl. SPONSORS 10/2012), erscheint die Erreichung gesteckter Sponsoringziele aufgrund einer drohenden Reizüberflutung der Konsumenten allein über die bloße Sichtbarkeit des Sponsors

nicht mehr realisierbar. Vielmehr bedarf es durchdachter Aktivierungskonzepte, um bestehende Potenziale einer Sponsoringpartnerschaft nutzen zu können. Die Sponsoringstudie widmet sich daher mit der Betrachtung nachfolgender Fragestellungen aus dem Bereich der Sponsoringaktivierung einem weiteren aktuellen Themenfeld:

1. Welchen aktuellen Herausforderungen sehen sich die Sponsoringakteure im Werbeumfeld der Fußball-Bundesliga gegenübergestellt?
2. Inwiefern stellt die Sponsoringaktivierung einen notwendigen Baustein für den Erfolg eines Sponsoringengagements in der Fußball-Bundesliga dar?
3. Welche wissenschaftlichen Erkenntnisse liegen im Themenfeld der Aktivierung von Sponsoringengagements derzeit vor und welche Gestaltungs- und Umsetzungsempfehlungen lassen sich auf dieser Grundlage für die Sponsoringaktivierung in der Fußball-Bundesliga ableiten?



# Studiendesign und Datengrundlage

GRUNDGESAMTHEIT:	EINWOHNER ZWISCHEN 18 UND 69 JAHREN
AUSWAHLVERFAHREN:	REPRÄSENTATIV-BEFragung QUOTIERT NACH ALTER, GESCHLECHT UND BUNDESLAND
ERHEBUNGSGEBIET:	DEUTSCHLAND
STICHPROBE:	4.031 INTERVIEWS
ART DES INTERVIEWS:	ONLINE-ERHEBUNG (CAWI)
ERHEBUNGSZEITRAUM:	21.07. - 30.07.2015

Mit dem Ziel, einen umfassenden Einblick in die Wahrnehmung der Vereins- und Sponsorenmarken in der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga zu gewinnen und bestehende Sponsoringpotenziale aus Unternehmenssicht aufzuzeigen, wurde die Sponsoringstudie 2015 auf eine breite und aussagekräftige Datengrundlage gestellt. Die Datenbasis entstammt dabei der gleichen Erhebung, die der Fußballstudie 2015 zu Grunde liegt (vgl. Woisetschläger et al. 2015). Im Zeitraum zwischen dem 21. und 30. Juli 2015 wurden im Rahmen einer für die Gesamtbevölkerung repräsentativen Befragung hierzu insgesamt 4.031 Einwohner in Deutschland im Alter zwischen 18 und 69 Jahren befragt. Die Studierhebung erfolgte online mittels eines standardisierten schriftlichen Fragebogens und wurde in Zusammenarbeit mit einem professionellen Dienstleister für Online-Befragungen durchgeführt.

Befragung einem der insgesamt 36 Vereine der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga zufällig zugelost. Für den Fall, dass ihnen der Verein zumindest dem Namen nach bekannt war, wurden sie gebeten, Einschätzungen zur Vereinsmarke vorzunehmen. Im Anschluss nahmen die Probanden die Bewertung von zwei vereinszugehörigen Sponsoren vor, soweit diese den Probanden ebenfalls zumindest dem Namen nach bekannt waren. Abschließend wurde nach der Abfrage der Sponsoringbekanntheit die Partnerschaft zwischen der Sponsoren- und der Vereinsmarke bewertet.

Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Marken, die Gegenstand der vorliegenden Untersuchung sind. Da die Markenbekanntheit eine zentrale Voraussetzung für die Bewertung von Marken und deren Sponsoringengagements darstellt, werden bei den nachfolgenden Analysen nur diejenigen Marken berücksichtigt, die auf eine Anzahl von mindestens 30 Markenkennern kommen. Daraus folgt, dass folgende Sponsorenmarken im weiteren Verlauf nicht in die Analysen einbezogen werden können.

- Rheinpower (n=29; Markenbekanntheit: 29,00%),
- Paysafecard.com (n=26; Markenbekanntheit: 21,67%),
- Klaiber Markisen (n=24; Markenbekanntheit: 23,76%),
- Heinz von Heiden (n=22; Markenbekanntheit: 20,37%),
- ENTEGA (n=21; Markenbekanntheit: 23,08%),
- Hartmann (n=18; Markenbekanntheit: 31,58%),
- Kömmerling (n=16; Markenbekanntheit: 17,58%),
- Wolf Möbel (n=16; Markenbekanntheit: 13,56%)
- ayondo (n=12; Markenbekanntheit: 10,81%).

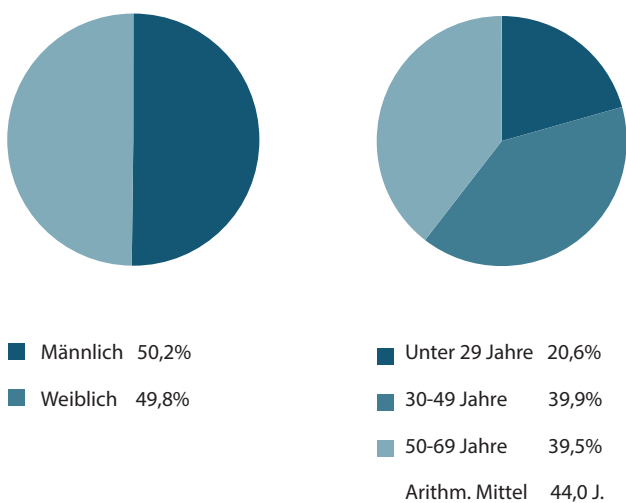


Abbildung 1: Demographische Struktur der Befragungsteilnehmer

Die für die vorliegende Studie relevanten Inhalte der Befragung richteten sich am Studienthema der Markenwahrnehmung der Vereins- und Sponsorenmarken in der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga aus. So wurden die Probanden im Zuge der



Unternehmen/Marke	Anzahl Befragte	Anzahl Kenner	Bekanntheit	Unternehmen/Marke	Anzahl Befragte	Anzahl Kenner	Bekanntheit
REWE	151	150	99,34%	Allgäuer Latschenkiefer	120	96	80,00%
Ford	151	146	96,69%	König Pilsener <sup>4</sup>	100	96	96,00%
Deutsche Telekom	143	142	99,30%	Audi	95	95	100,00%
Allianz	143	141	98,60%	Meßmer	99	93	93,94%
Veltins	140	137	97,86%	Astra	127	93	73,23%
Volkswagen <sup>1</sup>	133	133	100,00%	Media Markt	95	92	96,84%
Deutsche Bahn	130	130	100,00%	ERGO Direkt	99	92	92,93%
Postbank	130	130	100,00%	Faber Lotto	112	92	82,14%
Opel	127	127	100,00%	SAP <sup>7</sup>	107	88	82,24%
Bayer AG	130	125	96,15%	Würth	125	82	65,60%
SEAT	130	125	96,15%	EnBW	101	78	77,23%
Krombacher	123	122	99,19%	Licher	111	77	69,37%
Henkel	126	122	96,83%	HDI	108	72	66,67%
Wiesenhof	129	121	93,80%	kfzteile24 <sup>5</sup>	112	65	58,04%
König Pilsener <sup>3</sup>	128	119	92,97%	SAP <sup>8</sup>	74	62	83,78%
Alpecin	123	118	95,93%	Merck	88	62	70,45%
Commerzbank	119	117	98,32%	Evonik	127	60	47,24%
Grundig	118	115	97,46%	Verivox	74	56	75,68%
Alfa Romeo	119	114	95,80%	WWK Versicherungen	94	56	59,57%
Congstar	127	114	89,76%	Porsche	55	55	100,00%
LG Electronics	130	113	86,92%	Red Bull	55	55	100,00%
Netto	112	111	99,11%	tipico	107	52	48,60%
Warsteiner	112	109	97,32%	bet-at-home	130	50	38,46%
Volkswagen <sup>2</sup>	109	108	99,08%	Berliner Pilsner	83	48	57,83%
Emirates	128	108	84,38%	Haake-Beck	129	48	37,21%
Gazprom	140	107	76,43%	kfzteile24 <sup>6</sup>	83	46	55,42%
Ehrmann	106	104	98,11%	Rothaus	106	38	35,85%
Santander	130	103	79,23%	AL-KO	94	35	37,23%
VW Bank	130	103	79,23%	Lotto Baden-Württemberg	57	34	59,65%
Mercedes-Benz Bank	125	101	80,80%	Software AG	88	33	37,50%
MAN	109	100	91,74%				
Castrol	133	99	74,44%				
o.tel.o	126	98	77,78%				

Markenbekanntheit unter den Vereinskennern ...

<sup>1,2</sup> ... des VfL Wolfsburg bzw. des TSV 1860 München

<sup>3,4</sup> ... des Hamburger SV bzw. des MSV Duisburg

<sup>5,6</sup> ... des SC Paderborn 07 bzw. des 1. FC Union Berlin

<sup>7,8</sup> ... von 1899 Hoffenheim bzw. des SV Sandhausen

Tabelle 1: Markenbekanntheit analysierter Sponsorenmarken

# Die Transferpotenziale der Sponsoren in der Fußball-Bundesliga

Zahlreiche Sponsoren verfolgen im Zuge ihres Engagements als Sponsor in der Fußball-Bundesliga das Ziel, ihre Marke gegenüber bestehenden Wettbewerbern zu stärken. Die Sponsoringstudie 2015 gibt Aufschluss über den Status Quo der Sponsoringpartnerschaften in der Fußball-Bundesliga und zeigt bestehende Transferpotenziale auf.

Zur Analyse bestehender Transferpotenziale der im Rahmen der Sponsoringstudie 2015 analysierten Sponsoringpartnerschaften wurden die Markenstärke der Vereins- und Sponsorenmarke ermittelt und in Beziehung zueinander gesetzt. Analog zur Ermittlung der Vereinsmarkenstärke im Rahmen der Fußballstudie 2015 (vgl. Woisetschläger et al. 2015) wurde auch zur Messung der Markenstärke der Sponsoren auf den Zwei-Komponenten-Ansatz von Keller (2008) zurückgegriffen. Demnach setzt sich die Markenstärke sowohl aus der Markenbekanntheit als auch aus der Stärke wesentlicher Assoziationen, die mit einer Unternehmensmarke in Verbindung gebracht werden, zusammen. Die beiden Komponenten der Markenstärke wurden hierbei wie folgt im Rahmen der vorgenommenen Befragung erhoben und anschließend zu einem Markenindex zusammengeführt:

Die Markenbekanntheit wurde im Fragebogen als gestützte Bekanntheit mittels der Frage „Ist Ihnen die Marke <Marke> bekannt, wenn auch nur dem Namen nach?“ abgebildet, wobei die Probanden die Frage mit den Auswahlfeldern „Ja“ oder „Nein“ beantworten konnten. Der Prozentsatz der Befragten, der die zum zugelosten Verein passende Marke kannte, bildet die aggregierte Markenbekanntheit ab und fließt in dieser Form als erste Komponente in die Ermittlung der Sponsorenmarkenstärke ein.

Als zweite Komponente der Sponsorenmarkenstärke dienen die Assoziationen der Probanden mit der Marke. Im Rahmen der Befragung wurden die Probanden gebeten, auf einer Skala von 1 (=„stimme voll zu“) bis 5 (=„stimme gar nicht zu“) jeweils anzugeben, inwiefern sie die betreffende Marke als „sehr sympathisch“, „sehr gut“ und „sehr attraktiv“ wahrnehmen. Darauf aufbauend wurde das Konstrukt „Markeneinstellung“ mittels Berechnung des Mittelwerts aus den drei Items gebildet und in einen Indexwert auf einer Skala von 0 bis 100 Punkten überführt.

Die Sponsorenmarkenstärke wurde schließlich durch die Multiplikation der „Markenbekanntheit“ und der „Markeneinstellung“ ermittelt und ebenfalls in einem Indexwert dargestellt. Dieser multiplikative Ansatz erfolgt vor dem Hintergrund, dass die Markenbekanntheit eine notwendige Bedingung für die Bewertbarkeit von Markenassoziationen bzw. das Vorliegen einer Markeneinstellung darstellt. Nur wenn eine Marke dem Markenadressaten überhaupt bekannt ist, können sich assoziative Verknüpfungen mit der Marke im Gedächtnis des Adressaten ausbilden und verankern.

## Transferpotenziale – Gegenüberstellung von Vereinsmarken- und Sponsorenmarkenstärke

Die Gegenüberstellung der Markenstärke der Vereins- und der Sponsorenmarken gibt Aufschluss darüber, ob im Rahmen der geschlossenen Partnerschaft überhaupt von einem positiven Transferpotenzial von der Vereins- auf die Sponsorenmarke ausgegangen werden kann. Ist die Differenz zwischen Vereins- und Sponsorenmarkenstärke positiv, kann das Sponsoringengagement folglich unter entsprechenden Transferbedingungen zu einer Markenstärkung beitragen. Ausgehend von der eigenen Stärke der Sponsorenmarke gibt Abbildung 2 Aufschluss über das bestehende Transferpotenzial der analysierten Sponsoringpartnerschaften. Das Transferpotenzial wird anhand der Dimensionen „Bekanntheitstransferpotenzial“ und „Einstellungstransferpotenzial“ dargestellt und berücksichtigt somit sowohl die Steigerung der Markenbekanntheit als auch die Verbesserung der Markeneinstellung als mögliche Zielsetzungen der betrachteten Sponsoren. Zur besseren Visualisierung wurden die Sponsoringengagements entsprechend ihrem Transferpotenzial in eine 4-Felder-Matrix überführt und anhand ihrer Matrixpositionierung charakterisiert (s. Abbildung 2).

## Die Verantwortungsträger

Im Quadranten der Verantwortungsträger finden sich überwiegend bereits etablierte Sponsorenmarken mit einem starken Markengrundament wieder. So können Unternehmen wie Volkswagen oder

Audi sowohl hinsichtlich einer Steigerung der Markenbekanntheit als auch im Hinblick auf eine Verbesserung der Markeneinstellung in der deutschlandweiten Betrachtung von ihren Partnerschaften mit dem VfL Wolfsburg bzw. dem FC Ingolstadt 04 nicht ersichtlich profitieren. Betrachtet man die einzelnen Sponsoringpartnerschaften in diesem Quadranten, so lässt sich oftmals die Gemeinsamkeit erkennen, dass die Sponsoren weitgehend eine enge regionale oder historisch gewachsene Beziehung zum unterstützten Verein aufweisen. Dies trifft nicht nur für das Engagement von Volkswagen beim VfL Wolfsburg und von Audi beim FC Ingolstadt 04 zu, sondern lässt sich auch bei weiteren Sponsoringpartnerschaften wie jener zwischen Porsche und RasenBallSport Leipzig, Henkel und Fortuna Düsseldorf, SAP und dem SV Sandhausen oder König Pilsener und dem MSV Duisburg feststellen. Wie auch im Falle der Marke Alpecin, die seit 2013 den „Heimatverein“ Arminia Bielefeld nach der Insolvenz des Trikotsponsors Getgoods.de als Hauptsponsor unterstützt, lassen sich diese Engagements als Standortbekenntnisse starker Sponsorenmarken zur Region interpretieren, deren Motivation die Förderung und Verantwortungsübernahme für den regional ansässigen Spitzensport und die Positionierung als Good Corporate Citizen ist.

### Die Bekanntheitsoptimierer

Entgegen den Sponsoringpartnerschaften, die sich unter dem Begriff der Verantwortungsträger charakterisieren lassen, weisen die Bekanntheitsoptimierer aus Sicht der Sponsorenmarken die Eigenschaft auf, im Zuge des Sponsoringengagements die Markenbekanntheit des Sponsors steigern zu können. So finden sich beispielsweise mit Emirates (Hamburger SV), LG Electronics (Bayer 04 Leverkusen) oder kfzteile24 (SC Paderborn 07) Sponsorenmarken in diesem Quadranten wieder, die gezielt diese Sponsoringpartnerschaften nutzen, um ihre Markenbekanntheit in Deutschland zu steigern. Eine wesentliche Stärkung der Sponsorenmarken über die Komponente der Markeneinstellung ist im Rahmen dieser Partnerschaften dagegen kaum zu erwarten. Bei einer zu großen Differenz der Markenwahrnehmung muss auf Seiten der Sponsoren jedoch auch die Möglichkeit in Betracht gezogen werden, dass negative Assoziationen von der Vereins- auf die Sponsorenmarke übergehen können.

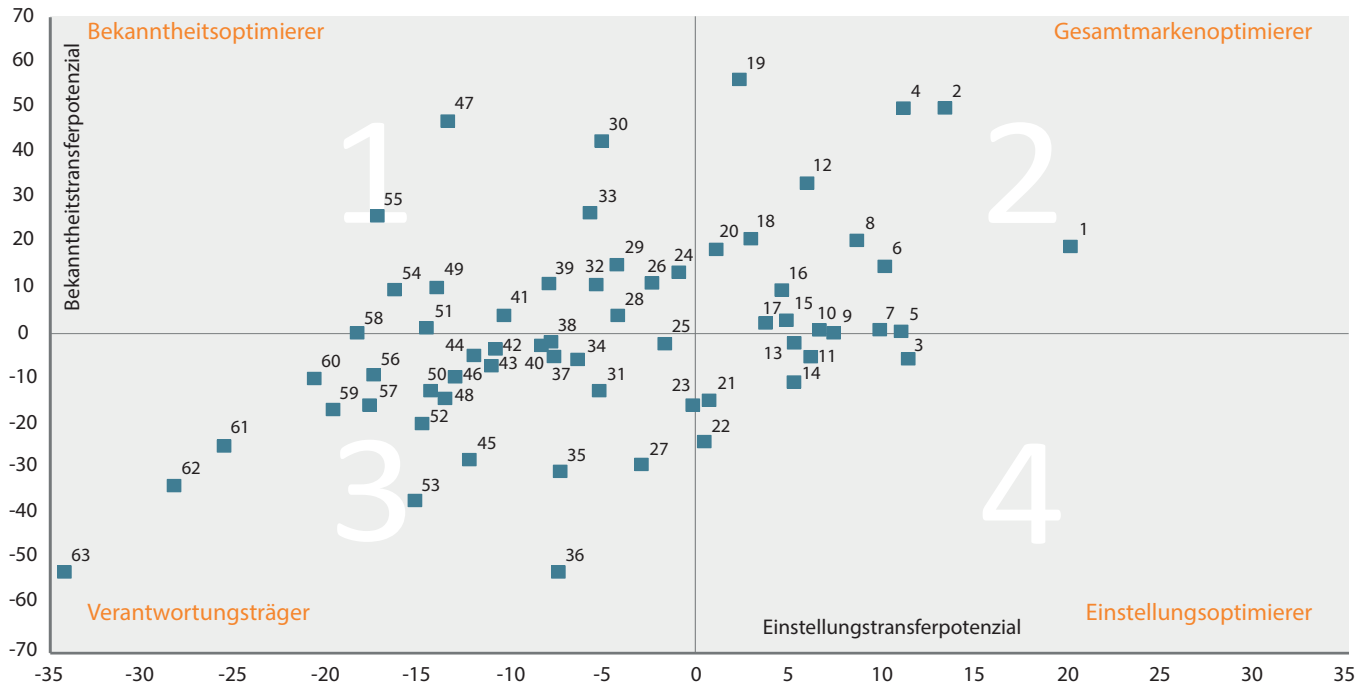
### Die Einstellungsoptimierer

Sponsoringpartnerschaften, die im Quadranten der Einstellungsoptimierer positioniert sind, bieten sich insbesondere für Sponsoren an, die bereits über eine bekannte Marke verfügen, diese jedoch über eine Verbesserung der Markeneinstellung gezielt stärken möchten. Dies trifft beispielsweise auf die geschlossene Partnerschaft zwischen Opel und Borussia Dortmund oder die Verbindung zwischen der Postbank und Borussia Mönchengladbach zu. So zählen sowohl Borussia Dortmund als auch Borussia Mönchengladbach zu denjenigen Vereinsmarken, die über die stärksten Markeneinstellungswerte verfügen und somit Sponsoren ein entsprechendes Potenzial für einen Einstellungstransfer bieten.

Ein solcher Transfer von positiven Einstellungsmerkmalen von der Vereins- auf die Sponsorenmarke ist insbesondere dann möglich, wenn durch unterstützende Aktivierungsmaßnahmen eine starke gedankliche Assoziation zwischen Sponsor und Verein aufgebaut werden kann.

### Die Gesamtmarkenoptimierer

Die Rolle der Gesamtmarkenoptimierer können Sponsoringpartnerschaften einnehmen, die zu einer nachhaltigen Sponsorenmarkenstärkung sowohl über die Komponente der Markenbekanntheit als auch der Markeneinstellung beitragen können. So bieten Partnerschaften mit starken Vereinsmarken wie Bayern München (Deutsche Telekom, Allianz) Borussia Dortmund (Evonik), Borussia Mönchengladbach (Santander) oder St. Pauli (Astra, Congstar) entsprechende Transferpotenziale für die Sponsorenmarken, um im Zuge des Engagements an Markenbekanntheit zu gewinnen und ihre Markeneinstellungswerte zu verbessern. Jedoch ist die Realisierung des Transferpotenzials nicht automatisch gegeben, da es ein Zusammenspiel von weiteren Faktoren wie dem Sponsor-Fit und einer entsprechenden Sponsoringbekanntheit in den Zielgruppen erfordert. Es empfiehlt sich daher, aufgrund der Bedeutung des Sponsor-Fits für den Einstellungstransfer, im Rahmen der geschlossenen Partnerschaft Aspekte des Sponsor-Fits zu identifizieren und diese durch geeignete Kommunikationsmaßnahmen der Zielgruppe des Engagements zugänglich zu machen.



No.	Sponsor/Verein	Bekanntheits-transferpotenzial	Einstellungs-transferpotenzial	No.	Sponsor/Verein	Bekanntheits-transferpotenzial	Einstellungs-transferpotenzial
58	SAP/1899 Hoffenheim	+ 0,71	- 18,27	62	Audi/FC Ingolstadt 04	- 33,57	- 28,15
55	Würth/VfB Stuttgart	+ 26,99	- 17,20	61	Meßmer/SpVgg Greuther Fürth	- 24,71	- 25,45
54	Emirates/Hamburger SV	+ 10,43	- 16,25	60	Volkswagen/VfL Wolfsburg	- 9,52	- 20,60
51	König Pilsener/Hamburger SV	+ 1,84	- 14,53	59	Volkswagen/TSV 1860 München	- 16,50	- 19,58
49	Allgäuer Latschenkiefner/1. FC K'lautern	+ 10,91	- 13,97	57	Krombacher/Arminia Bielefeld	- 15,52	- 17,60
47	Rothaus/SC Freiburg	+ 48,28	- 13,39	56	Henkel/Fortuna Düsseldorf	- 8,72	- 17,40
41	LG Electronics/Bayer 04 Leverkusen	+ 4,63	- 10,36	53	SAP/SV Sandhausen	- 36,94	- 15,16
39	Mercedes-Benz Bank/VfB Stuttgart	+ 11,79	- 7,94	52	König Pilsener/MSV Duisburg	- 19,66	- 14,78
33	Software AG/SV Darmstadt 98	+ 27,69	- 5,71	50	Alpecin/Arminia Bielefeld	- 12,26	- 14,32
32	Kfzteile24/SC Paderborn 07	+ 11,53	- 5,38	48	Ehrmann/SC Freiburg	- 13,98	- 13,53
30	AL-KO/FC Augsburg	+ 43,80	- 5,07	46	MAN/TSV 1860 München	- 9,16	- 12,99
29	Castrol/VfL Wolfsburg	+ 16,04	- 4,26	45	Warsteiner/SC Paderborn 07	- 27,75	- 12,23
28	VW Bank/Eintracht Braunschweig	+ 4,64	- 4,21	44	REWE/1. FC Köln	- 4,37	- 11,98
26	Berliner Pilsner/1. FC Union Berlin	+ 11,92	- 2,35	43	Grundig/1. FC Nürnberg	- 6,69	- 11,04
24	Kfzteile24/1. FC Union Berlin	+ 14,33	- 0,92	42	Licher/FSV Frankfurt	- 2,90	- 10,81
20	Astra/FC St. Pauli	+ 19,47	+ 1,10	40	Alfa Romeo/Eintracht Frankfurt	- 2,10	- 8,33
19	Haake-Beck/SV Werder Bremen	+ 57,64	+ 2,35	38	Veltins/FC Schalke 04	- 1,31	- 7,81
18	HDI/Hannover 96	+ 21,85	+ 2,97	37	Bayer AG /Bayer 04 Leverkusen	- 4,60	- 7,66
17	Congstar/FC St. Pauli	+ 2,94	+ 3,77	36	Red Bull/RasenBallSport Leipzig	- 52,99	- 7,42
16	o.tel.o/Fortuna Düsseldorf	+ 10,33	+ 4,64	35	Media Markt/FC Ingolstadt 04	- 30,41	- 7,31
15	EnBW/Karlsruher SC	+ 3,57	+ 4,89	34	Merck/SV Darmstadt 98	- 5,26	- 6,38
12	tipico/1899 Hoffenheim	+ 34,35	+ 6,01	31	SEAT/Eintracht Braunschweig	- 12,28	- 5,21
10	Allianz/FC Bayern München	+ 1,40	+ 6,68	27	Verivox/SV Sandhausen	- 28,84	- 2,93
9	Deutsche Telekom/FC Bayern München	+ 0,70	+ 7,44	25	Ford/1. FC Köln	- 1,72	- 1,67
8	WWK Versicherungen/FC Augsburg	+ 21,46	+ 8,71	23	Netto/VfL Bochum	- 15,53	- 0,17
7	Faber Lotto/VfL Bochum	+ 1,44	+ 9,92	22	ERGO Direkt/SpVgg Greuther Fürth	- 23,70	+ 0,46
6	Santander/Borussia Mönchengladbach	+ 15,66	+ 10,20	21	Lotto Baden-Württemberg/1. FC Heidenheim	- 14,41	+ 0,71
5	Wiesenhof/SV Werder Bremen	+ 1,05	+ 11,09	14	Deutsche Bahn/Hertha BSC	- 10,34	+ 5,31
4	bet-at-home/Hertha BSC	+ 51,20	+ 11,21	13	Opel/Borussia Dortmund	- 1,55	+ 5,32
2	Evonik/Borussia Dortmund	+ 51,21	+ 13,45	11	Commerzbank/Eintracht Frankfurt	- 4,62	+ 6,21
1	Gazprom/FC Schalke 04	+ 20,12	+ 20,23	3	Postbank/Borussia Mönchengladbach	- 5,11	+ 11,48
63	Porsche/RasenBallSport Leipzig	- 52,99	- 34,09				

Abbildung 2: Bekanntheits- und Einstellungstransferpotenzial der analysierten Sponsoringpartnerschaften

Sponsor/Verein	Bekanntheits-transferpotenzial		Einstellungs-transferpotenzial		Kategorisierung des Engagements	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Alfa Romeo/Eintracht Frankfurt	- 2,10	+ 1,12	- 8,33	- 8,47	Verantwortungsträger	Bekanntheitsoptimierer
AL-KO/FC Augsburg	+ 43,80	+ 45,24	- 5,07	- 3,87	Bekanntheitsoptimierer	Bekanntheitsoptimierer
Allgäuer Latschenkiefen/1. FC Kaiserslautern	+ 10,91	+ 15,40	- 13,97	- 12,95	Bekanntheitsoptimierer	Bekanntheitsoptimierer
Allianz/FC Bayern München	+ 1,40	+ 2,94	+ 6,68	+ 5,14	Gesamtmarkenoptimierer	Gesamtmarkenoptimierer
Alpecin/Arminia Bielefeld	- 12,26	- 15,79	- 14,32	- 16,04	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Astra/FC St. Pauli	+ 19,47	+ 24,50	+ 1,10	+ 2,17	Gesamtmarkenoptimierer	Gesamtmarkenoptimierer
Audi/FC Ingolstadt 04	- 33,57	- 46,51	- 28,15	- 27,05	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Bayer AG/Bayer 04 Leverkusen	- 4,60	- 5,94	- 7,66	- 4,85	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Berliner Pilsner/1. FC Union Berlin	+ 11,92	+ 8,51	- 2,35	- 4,81	Bekanntheitsoptimierer	Bekanntheitsoptimierer
bet-at-home/Hertha BSC	+ 51,20	-	+ 11,21	-	Gesamtmarkenoptimierer	-
Castrol/VfL Wolfsburg	+ 16,04	+ 11,94	- 4,26	- 5,79	Bekanntheitsoptimierer	Bekanntheitsoptimierer
Commerzbank/Eintracht Frankfurt	- 4,62	- 0,42	+ 6,21	+ 6,18	Einstellungsoptimierer	Einstellungsoptimierer
Congstar/FC St. Pauli	+ 2,94	-	+ 3,77	-	Gesamtmarkenoptimierer	-
Deutsche Bahn/Hertha BSC	- 10,34	- 9,92	+ 5,31	+ 2,40	Einstellungsoptimierer	Einstellungsoptimierer
Deutsche Telekom/FC Bayern München	+ 0,70	+ 0,74	+ 7,44	+ 4,70	Gesamtmarkenoptimierer	Gesamtmarkenoptimierer
Ehrmann/SC Freiburg	- 13,98	- 12,00	- 13,53	- 10,59	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Emirates/Hamburger SV	+ 10,43	+ 17,38	- 16,25	- 8,98	Bekanntheitsoptimierer	Bekanntheitsoptimierer
EnBW/Karlsruher SC	+ 3,57	+ 8,28	+ 4,89	+ 3,43	Gesamtmarkenoptimierer	Gesamtmarkenoptimierer
ERGO Direkt/SpVgg Greuther Fürth	- 23,70	- 17,13	+ 0,46	+ 7,57	Einstellungsoptimierer	Einstellungsoptimierer
Evonik/Borussia Dortmund	+ 51,21	+ 60,58	+ 13,45	+ 13,06	Gesamtmarkenoptimierer	Gesamtmarkenoptimierer
Faber Lotto/VfL Bochum	+ 1,44	- 0,45	+ 9,32	+ 13,40	Gesamtmarkenoptimierer	Einstellungsoptimierer
Ford/1. FC Köln	- 1,72	- 2,26	- 1,67	- 5,98	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Gazprom/FC Schalke 04	+ 20,12	+ 19,00	+ 20,23	+ 24,24	Gesamtmarkenoptimierer	Gesamtmarkenoptimierer
Grundig/1. FC Nürnberg	- 6,69	- 6,97	- 11,04	- 14,38	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Haake-Beck/SV Werder Bremen	+ 57,64	-	+ 2,35	-	Gesamtmarkenoptimierer	-
HDI/Hannover 96	+ 21,85	+ 21,98	+ 2,97	+ 1,91	Gesamtmarkenoptimierer	Gesamtmarkenoptimierer
Henkel/Fortuna Düsseldorf	- 8,72	- 9,62	- 17,40	- 18,53	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
kfzteile24/1. FC Union Berlin	+ 14,33	+ 26,81	- 0,92	+ 2,28	Bekanntheitsoptimierer	Gesamtmarkenoptimierer
kfzteile24/SC Paderborn 07	+ 11,53	- 4,22	- 5,38	- 0,93	Bekanntheitsoptimierer	Verantwortungsträger
König Pilsener/Hamburger SV	+ 1,84	-	- 14,53	-	Bekanntheitsoptimierer	-
König Pilsener/MSV Duisburg	- 19,66	-	- 14,78	-	Verantwortungsträger	-
Krombacher/Arminia Bielefeld	- 15,52	-	- 17,60	-	Verantwortungsträger	-
LG Electronics/Bayer 04 Leverkusen	+ 4,63	+ 10,36	- 10,36	- 8,44	Bekanntheitsoptimierer	Bekanntheitsoptimierer
Licher/FSV Frankfurt	- 2,90	- 9,95	- 10,81	- 6,62	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger

Tabelle 2: Bekanntheits- und Einstellungstransferpotenzial der analysierten Sponsoringpartnerschaften im Vorjahresvergleich

## 12 Die Transferpotenziale der Sponsoren in der Fußball-Bundesliga

Sponsor/Verein	Bekanntheits-transferpotenzial		Einstellungs-transferpotenzial		Kategorisierung des Engagements	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Lotto Baden-Württemberg/1. FC Heidenheim	- 14,41	-	+ 0,71	-	Einstellungsoptimierer	-
MAN/TSV 1860 München	- 9,16	-	- 12,99	-	Verantwortungsträger	-
Media Markt/FC Ingolstadt 04	- 30,41	-	- 7,31	-	Verantwortungsträger	-
Mercedes-Benz Bank/VfB Stuttgart	+ 11,79	+ 14,04	- 7,94	- 6,25	Bekanntheitsoptimierer	Bekanntheitsoptimierer
Merck/SV Darmstadt 98	- 5,26	-	- 6,38	-	Verantwortungsträger	-
Meßmer/SpVgg Greuther Fürth	- 24,71	- 18,08	- 25,45	- 23,19	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Netto/VfL Bochum	- 15,53	- 17,99	- 0,17	- 1,68	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
o.tel.o/Fortuna Düsseldorf	+ 10,33	+ 17,10	+ 4,64	+ 1,47	Gesamtmarkenoptimierer	Gesamtmarkenoptimierer
Opel/Borussia Dortmund	- 1,55	- 1,39	+ 5,32	+ 3,64	Einstellungsoptimierer	Einstellungsoptimierer
Porsche/RasenBallSport Leipzig	- 52,99	-	- 34,09	-	Verantwortungsträger	-
Postbank/Borussia Mönchengladbach	- 5,11	- 7,69	+ 11,48	+ 10,35	Einstellungsoptimierer	Einstellungsoptimierer
Red Bull/RasenBallSport Leipzig	- 52,99	-	- 7,42	-	Verantwortungsträger	-
REWE/1. FC Köln	- 4,37	- 5,62	- 11,98	- 11,06	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Rothaus/SC Freiburg	+ 48,28	+ 48,00	- 13,39	- 16,13	Bekanntheitsoptimierer	Bekanntheitsoptimierer
Santander/Borussia Mönchengladbach	+ 15,66	+ 22,31	+ 10,20	+ 8,85	Gesamtmarkenoptimierer	Gesamtmarkenoptimierer
SAP/SV Sandhausen	- 36,94	-	- 15,16	-	Verantwortungsträger	-
SAP/1899 Hoffenheim	+ 0,71	- 4,55	- 18,27	- 17,95	Bekanntheitsoptimierer	Verantwortungsträger
SEAT/Eintracht Braunschweig	- 12,28	- 14,16	- 5,21	- 4,52	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Software AG/SV Darmstadt 98	+ 27,69	-	- 5,71	-	Bekanntheitsoptimierer	-
tipico/1899 Hoffenheim	+ 34,35	+ 46,78	+ 6,01	- 2,74	Gesamtmarkenoptimierer	Bekanntheitsoptimierer
Veltins/FC Schalke 04	- 1,31	+ 0,89	- 7,81	- 1,07	Verantwortungsträger	Bekanntheitsoptimierer
Verivox/SV Sandhausen	- 28,84	- 34,82	- 2,93	- 2,60	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Volkswagen/TSV 1860 München	- 16,50	- 19,43	- 19,58	- 22,43	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Volkswagen/VfL Wolfsburg	- 9,52	- 10,37	- 20,60	- 23,90	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
VW Bank/Eintracht Braunschweig	+ 4,64	± 0,00	- 4,21	- 2,89	Bekanntheitsoptimierer	Verantwortungsträger
Warsteiner/SC Paderborn 07	- 27,75	- 40,58	- 12,23	- 16,05	Verantwortungsträger	Verantwortungsträger
Wiesenhof/SV Werder Bremen	+ 1,05	+ 1,81	+ 11,09	+ 7,16	Gesamtmarkenoptimierer	Gesamtmarkenoptimierer
Würth/VfB Stuttgart	+ 26,99	-	- 17,20	-	Bekanntheitsoptimierer	-
WWK Versicherungen/FC Augsburg	+ 21,46	-	+ 8,71	-	Gesamtmarkenoptimierer	-

Tabelle 2: Bekanntheits- und Einstellungstransferpotenzial der analysierten Sponsoringpartnerschaften im Vorjahresvergleich (Fortsetzung)

# Die Stellhebel für die Realisierung des Einstellungstransfers

Der Transfer von positiven Einstellungsmerkmalen von der Vereins- auf die Sponsorenmarke nimmt für zahlreiche Sponsoren in der Fußball-Bundesliga die größte Relevanz in der Zielsetzung ihrer Engagements ein. Die Sponsoringstudie 2015 zeigt auf, unter welchen Bedingungen ein solcher Einstellungstransfer insbesondere gelingen kann und inwiefern diese Voraussetzungen bei den geschlossenen Partnerschaften bereits vorliegen.

Für eine Vielzahl der Sponsoren in der Fußball-Bundesliga nimmt der Transfer von positiven Einstellungsmerkmalen von der Vereins- auf die Sponsorenmarke eine zentrale Bedeutung in der Zielsetzung ihrer Sponsoringengagements ein. Vor diesem Hintergrund stellt sich aus Sponsorsicht die zentrale Frage, unter welchen Bedingungen ein solcher Einstellungstransfer von der Vereins- auf die Sponsorenmarke verstärkt realisiert werden kann. Die im Rahmen der Sponsoringstudie 2012 durchgeführte Wirkungsanalyse zur Identifikation möglicher Erfolgsfaktoren für den Einstellungstransfer weist mit der Stärke der Vereinsmarke, der erzielten Sponsoringbekanntheit sowie dem Sponsor-Fit drei zentrale Stellhebel für die Realisierung des Einstellungstransfers aus, wobei dem Sponsor-Fit als stärkstem Treiber der Einstellung zur Sponsorenmarke eine nochmals gesonderte Wirkungsbedeutung zugemessen werden kann (vgl. Woisetschläger et al. 2012). Ein hoher Sponsor-Fit erweist sich darüber hinaus als förderlich, da unter dieser Bedingung die Verbindung zwischen der Vereins- und Sponsorenmarke gestärkt werden kann. Der Einstellungstransfer kann folglich umso besser realisiert werden, je

passender die Sponsoringpartnerschaft zwischen Sponsor und Verein wahrgenommen wird (s. Abbildung 3).

#### Weiterführende Literatur zum Themengebiet:

Woisetschläger, David M., Jan Dreisbach, Marc Schnöring und Christof Backhaus (2013): Einstellungstransfer durch Sponsoring: Welche Stellhebel zum Erfolg führen, Marketing Review St. Gallen, Vol. 30 (1), S. 46-57.

Anhand der Betrachtung der Ergebnisse der Sponsoringstudie wird deutlich, dass die analysierten 63 Sponsoringpartnerschaften in unterschiedlicher Weise diese Voraussetzungen für die Realisierung eines Einstellungstransfers erfüllen. Die Sponsoringstudie zeigt im Folgenden auf, welche Vereinsmarken ihren Sponsoren starke Wirkungsplattformen für den beabsichtigten Einstellungstransfer bieten, wie stark sich die einzelnen Sponsoringpartnerschaften bereits in den Köpfen der Rezipienten verankert haben und inwiefern die Sponsorenmarken überhaupt über einen entsprechenden Fit zu den ausgewählten Vereinsmarken für die Realisierung des Einstellungstransfers verfügen.

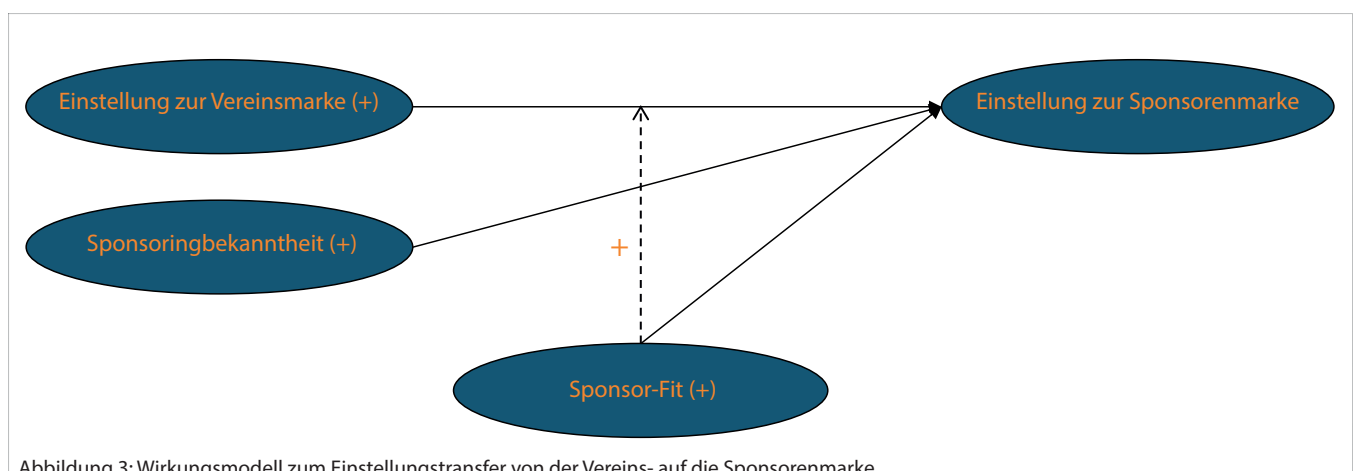


Abbildung 3: Wirkungsmodell zum Einstellungstransfer von der Vereins- auf die Sponsorenmarke

### Die Einstellung zur Vereinsmarke als Basis des Einstellungstransfers

Die Grundlage des im Rahmen der geschlossenen Sponsoringpartnerschaft erhofften positiven Einstellungstransfers stellt die Wahrnehmung der Vereins- gegenüber der Sponsorenmarke dar. Der individuelle Vergleich des Rezipienten definiert aus Sponsorensicht dabei das Transferpotenzial der eingegangenen Sponsoringpartnerschaft. Je stärker die Vereinsmarke gegenüber der Sponsorenmarke wahrgenommen wird, desto größer ist das Transferpotenzial der Sponsoringpartnerschaft. Die durchgeführte Wirkungsanalyse zum Einstellungstransfer gibt in diesem Zusammenhang Aufschluss darüber, dass im Zuge einer Sponsoringpartnerschaft individuelle Einstellungsmerkmale von der Vereins- auf die Sponsorenmarke übergehen können (vgl. Woisetschläger et al. 2013a). Typischerweise wird hierbei von einem positiven Einstellungstransfer ausgegangen. Im Falle einer kritischen Außenwahrnehmung des gesponserten Vereins besteht jedoch die Gefahr, dass ein unbeabsichtigter negativer Einstellungstransfer von der Vereins- auf die Sponsorenmarke stattfinden kann.

#### Borussia Dortmund als „Markenmeister“

Borussia Dortmund stellt aus Sponsorensicht hinsichtlich der Vereinsmarkenwahrnehmung weiterhin die stärkste Wirkungsplattform für einen Einstellungstransfer dar. In der über die Indikatoren „sehr sympathischer Verein“, „sehr guter Verein“ und „sehr attraktiver Verein“ gebildeten Markeneinstellung erzielt Borussia Dortmund unter den analysierten 36 Vereinsmarken der Fußball-Bundesliga den höchsten Ausprägungswert (66,47 Punkte). Die „Schwarz-Gelben“ haben sich in den zurückliegenden Jahren ein solides Markenfundament aufgebaut, sodass die sportlich enttäuschende vergangene Spielzeit und das Ende der Ära Jürgen Klopp nur in leichten Verlusten im ermittelten Markeneinstellungswert resultierten. Weitere Zuwächse in der Markenwahrnehmung konnte hingegen Borussia Mönchengladbach (61,35 Punkte, +1,21 Punkte im Vorjahresvergleich) verzeichnen, die sich zum ärgsten Verfolger von Borussia Dortmund in der Betrachtung der erzielten Markeneinstellungswerte entwickelt haben. Wie kaum ein anderer Bundesligaverein konnte sich Borussia Mönchengladbach in den zurückliegenden Jahren auf und neben dem Platz positiv fortentwickeln. Der Verein zählt so nunmehr dank eines klaren und nachhaltigen Konzeptes der Vereinsführung nicht allein unter sportlichen Gesichtspunkten, sondern auch in der öffentlichen Wahrnehmung als Vereinsmarke zu den „Top-Adressen“ im deutschen Profi-Fußball. Das Verfolgerfeld der Vereinsmarken mit den stärksten Markeneinstellungswerten wird komplettiert durch den FC Augsburg (60,64 Punkte), den 1. FSV Mainz 05 (58,79 Punkte) und den SC Freiburg (58,10 Punkte). Erst auf dem sechsten Rang im Markeneinstellungsranking folgt der FC Bayern München (58,04 Punkte). Der deutsche Rekordmeister verfügt im Hinblick auf die Indikatoren der Markeneinstellung „sehr guter Verein“ und als „sehr attraktiver Verein“ über hohe Zustimmungswerte der Befragten, jedoch erzielt der FC Bayern

Rang	Verein	Einstellung	△*
1	Borussia Dortmund	66,47	- 1,37
2	Bor. Mönchengladbach	61,35	+ 1,21
3	FC Augsburg	60,64	+ 0,12
4	1. FSV Mainz 05	58,79	- 1,94
5	SC Freiburg	58,10	- 0,16
6	FC Bayern München	58,04	+ 0,44
7	FC St. Pauli	57,28	+ 0,03
8	1. FC Union Berlin	56,33	- 1,19
9	1. FC Köln	55,46	+ 1,88
10	SV Werder Bremen	55,30	+ 0,22
11	SV Darmstadt 98	54,64	neu
12	FC Schalke 04	54,11	- 6,91
13	VfL Wolfsburg	53,82	+ 4,65
14	1. FC Nürnberg	53,74	+ 0,30
15	Eintracht Braunschweig	53,46	- 2,59
16	Bayer 04 Leverkusen	53,14	- 1,98
17	1. FC Heidenheim	52,92	neu
18	SC Paderborn 07	52,83	- 2,00
19	Karlsruher SC	52,81	+ 0,38
20	FC Ingolstadt 04	52,11	- 0,43
21	VfL Bochum	51,41	- 0,20
22	1. FC Kaiserslautern	51,39	- 4,10
23	Fortuna Düsseldorf	51,32	+ 0,30
24	SV Sandhausen	51,24	- 3,28
25	MSV Duisburg	50,58	neu
26	Eintracht Frankfurt	50,14	- 0,69
27	1899 Hoffenheim	50,08	+ 3,25
28	Hannover 96	49,61	- 2,97
29	SpVgg Greuther Fürth	48,74	- 4,43
30	Hertha BSC	48,21	- 2,21
31	Arminia Bielefeld	48,04	- 0,83
32	TSV 1860 München	48,01	- 7,10
33	Hamburger SV	47,79	- 3,84
34	FSV Frankfurt	47,52	- 3,52
35	VfB Stuttgart	46,93	- 5,08
36	RasenBallSport Leipzig	43,03	neu

\* Veränderung gegenüber den Ergebnissen der Fußballstudie 2014

Tab. 3: Markeneinstellung zu den Fußball-Bundesligisten



München lediglich vor RasenBallSport Leipzig den zweitniedrigsten Sympathiewert sämtlicher 36 Fußball-Bundesligisten. Die starke Polarisierung der Münchener Bayern verhindert somit ein besseres Abschneiden im Markeneinstellungsranking.

#### VfL Wolfsburg als „Marken-Aufsteiger“

Zu den diesjährigen „Marken-Aufsteigern“ zählt insbesondere der VfL Wolfsburg (53,82 Punkte). Der aktuelle DFB-Pokalsieger verzeichnet über die Indikatoren der Markeneinstellung als „sehr sympathischer Verein“, „sehr guter Verein“ und „sehr attraktiver Verein“ die stärksten Zuwächse aller 36 Fußball-Bundesligisten (+4,65 Punkte im Vorjahresvergleich). Zwar besteht beim VfL Wolfsburg mit Blick auf die Sympathiewahrnehmung des Vereins noch Nachholbedarf (54,89 Punkte, 25. Rang), jedoch erfährt dem VfL in der öffentlichen Wahrnehmung Lohn für eine Vereinspolitik, die die bestehenden finanziellen Mittel des Vereins mittlerweile wesentlich besser einzusetzen vermag.

#### Hamburger SV und VfB Stuttgart als „Marken-Absteiger“

Zu den diesjährigen „Marken-Absteigern“ zählen erneut der Hamburger SV (47,79 Punkte, -3,84 Punkte im Vorjahresvergleich) und der VfB Stuttgart (46,93 Punkte, -5,08 Punkte). Der Abstieg beider Vereine im Markeneinstellungsranking ist weiterhin eng verbunden mit der Wahrnehmung der Arbeit der Vereinsführung. So wird der Vereinsführung des VfB Stuttgart das drittschlechteste „Leistungszeugnis“ aller 36 Fußball-Bundesligisten ausgestellt (vgl. Woisetschläger et al. 2015). Der Hamburger SV bildet in dieser Hinsicht sogar das „Schlusslicht“ der Vereine der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga. Schwierigkeiten in der Außendarstellung konnte wiederum der FC Schalke 04 (54,11 Punkte) in jüngerer Vergangenheit erfolgreich vermeiden. Trainerentlassungen,

Spielersuspendierungen und teilweise lustlose Auftritte der Mannschaft stellten in der zurückliegenden Saison jedoch einen klaren Rückschritt im eingeschlagenen Weg der ruhigen und souveränen Außendarstellung des Vereins dar. Dementsprechend verzeichnet der FC Schalke 04 einen deutlich rückläufigen Markeneinstellungswert im Vergleich zum Vorjahr (-6,91 Punkte). Die stärksten Verluste in der Markenwahrnehmung muss jedoch der TSV 1860 München hinnehmen (48,01 Punkte, -7,10 Punkte). Die zurückliegende sportliche Krisensaison und die Führungsschwäche des Vereins hinterließen sichtbare Spuren im Ansehen des Vereins.

#### Die Sponsoringbekanntheit als Brücke zwischen Vereins- und Sponsorenmarke

Damit die Sponsoren von ihren geschlossenen Partnerschaften in der Fußball-Bundesliga profitieren können, muss das Sponsoringengagement eine feste Verankerung im Gedächtnis der Rezipienten finden. Erst die Bekanntheit des Sponsoringengagements kann zu einem gedanklichen Brückenschlag zwischen der Sponsorenmarke und der Vereinsmarke führen und somit Wegbereiter für einen Einstellungstransfer sein. Für die Sponsoren stellt sich demnach im umkämpften Werbeumfeld der Fußball-Bundesliga die Aufgabe, mit durchdachten Aktivierungskonzepten und hieraus abgeleiteten Einzelmaßnahmen aus der Masse der Sponsoren herauszustechen und somit von der Zielgruppe des Sponsors positiv wahrgenommen zu werden. Wie die durchgeführte Wirkungsanalyse zum Einstellungstransfer in diesem Zusammenhang aufzeigt, kann sich die Festigung der Verbindung zwischen Sponsorenmarke und Vereinsmarke in Form einer hohen Sponsoringbekanntheit nachweislich positiv auf die Markenwahrnehmung des Sponsors auswirken.



### Klare Verbindung zwischen Red Bull und RasenBallSport

Über die klarste gedankliche Verbindung der betrachteten Sponsoringengagements in der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga verfügt die Partnerschaft zwischen Red Bull und RasenBallSport Leipzig. Ungefähr drei Viertel der Vereinskennner (74,5%) bringen den Energydrink-Hersteller Red Bull mit einem Engagement bei RasenBallSport Leipzig in Verbindung. Da der Verein RasenBallSport Leipzig 2009 auf Initiative von Red Bull gegründet wurde und auch die Charakteristika des Unternehmenslogos im Vereinslogo wiederzufinden sind, war durchaus ein noch höherer Recognition-Wert in den Befragungsergebnissen vorstellbar. Auf die Sponsoringpartnerschaft zwischen Red Bull und RasenBallSport Leipzig folgt im Bekanntheitsranking die Verbindung zwischen Volkswagen und dem VfL Wolfsburg (63,9%). Dass somit Volkswagen den zweithöchsten Recognition-Wert (gestützte Bekanntheit als Sponsor des Vereins) unter den analysierten 63 Sponsoringpartnerschaften erzielt, erscheint sehr gut nachvollziehbar. So ist die Fußballabteilung des VfL Wolfsburg eine einhundertprozentige Tochter des Volkswagen-Konzerns. Die Konstellation des „Werksclubs“ ist ebenfalls bei der Sponsoringverbindung zwischen der Bayer AG und Bayer 04 Leverkusen gegeben. Hieraus hervorgehend ist die gedankliche Verbindung zwischen der Sponsorenmarke und der Vereinsmarke ebenfalls sehr stark ausgeprägt und erreicht unter den Befragten den vierthöchsten Sponsoringbekanntheitswert (59,2%). Als einziger „klassischer“ Sponsor vermag die Deutsche Telekom in diese Phalanx einzubrechen. Die mittlerweile seit 2002 bestehende Partnerschaft zwischen dem Telekommunikationsanbieter und dem deutschen Rekordmeister ist weit mehr als jedem zweiten Vereinskennner des FC Bayern München bekannt (59,4%). Einen annähernd vergleichbaren Bekanntheitswert ruft ebenso die Partnerschaft der Allianz mit den Münchener Bayern auf (51,0%).

### Opel unter den wahrnehmungsstärksten Engagements

Zum Kreis der wahrnehmungsstärksten Sponsoringpartnerschaften zählt auch das Engagement von Opel bei Borussia Dortmund. Von dem ersten Befragungsergebnis im Rahmen der Sponsoringstudie 2013 ausgehend (26,2%) verzeichnet der Rüsselsheimer Automobilhersteller zweimal aufeinanderfolgend einen sichtbaren Wahrnehmungssprung als Sponsor von Borussia Dortmund (2014: 35,2%, +9,0%-Punkte, 2015: 46,5%, +11,3%-Punkte). Dass somit das auf zweiter Sponsorenebene angelegte Engagement von Opel bei den „Schwarz-Gelben“ unter den jeweiligen Vereinskennern eine höhere Bekanntheit aufweist als Hauptsponsoren-Engagements wie die Partnerschaft zwischen REWE und dem 1. FC Köln (41,1%), der Deutschen Bahn und Hertha BSC (40,0%) oder Gazprom und dem FC Schalke 04 (40,0%), kann als Erfolg der konsequenten Aktivierung der Sponsoringbeziehung unter Einbezug des Markenbotschafters Jürgen Klopp angesehen werden.

### Neue Sponsoren in der Phase des Bekanntheitsaufbaus

Mit Blick auf die erzielten Sponsoringbekanntheitswerte der neuen Hauptsponsoren lässt sich feststellen, dass sich diese Partnerschaften gegenwärtig in der Phase des Bekanntheitsaufbaus befinden. Congstar, die bereits ein Jahr zum Befragungszeitpunkt Sponsor des FC St. Pauli gewesen sind und auch zwischen 2006 und 2009 auf der Trikotbrust des Vereins zu sehen waren, erzielt den höchsten Bekanntheitswert (22,8%) gefolgt von WWK Versicherungen (14,9%, FC Augsburg) und Media Markt (14,7%, FC Ingolstadt 04). Hertha-Hauptsponsor bet-at-home befindet sich hingegen am Ende des Bekanntheitsranking (5,4%). Zu berücksichtigen ist jedoch, dass zwar der Wettanbieter zum Befragungszeitpunkt als neuer Hauptsponsor gehandelt wurde, jedoch noch nicht feststand.



### Langfristigkeit und Exklusivität förderlich

Dass sich die Sponsoringbekanntheit in der Regel erst über einen längeren Zeitraum aufbaut, dokumentieren auch die vorliegenden Bekanntheitswerte der analysierten Sponsoringpartnerschaften in der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga. Diese stützen den bekannten Wirkungszusammenhang zwischen der Länge eines Sponsoringengagements und der Sponsoringbekanntheit. So befinden sich unter den zwanzig wahrnehmungsstärksten Partnerschaften ausschließlich Engagements, die zumindest bereits seit drei Jahren bestehen. Erst danach folgen im Bekanntheitsranking mit den Partnerschaften zwischen Porsche und RasenBallSport Leipzig, König Pilsener und dem Hamburger SV sowie Congstar und dem FC St. Pauli jüngere

Sponsoring-Partnerschaften. Weitergehend lässt sich anhand der Befragungsergebnisse erkennen, dass die Sponsorship-Recognition der Hauptsponsoren beziehungsweise der Naming-Right-Partner durchschnittlich sichtbar höher ausfällt als bei denjenigen Engagements auf der zweiten oder dritten Sponsorenebene der Bundesliga-Vereine (durchschnittliche Sponsorship-Recognition: Hauptsponsoren: 28,3%, Naming-Right-Partner: 29,8%, Sponsoren der zweiten oder dritten Sponsorenebene: 17,4%). Die Exklusivität und Prominenz einer Sponsoringpartnerschaft geht folglich ebenfalls mit einer erhöhten Sponsoringbekanntheit bei den analysierten Engagements in der ersten und zweiten Fußball-Bundesliga einher und erweist sich von daher als wahrnehmungsförderlich.

Rang	Sponsor/gesponserter Verein	Recogn.	△*
1	Red Bull/RasenBallSport Leipzig	74,5%	neu
2	Volkswagen/VfL Wolfsburg	63,9%	- 3,9
3	Deutsche Telekom/FC Bayern München	59,4%	+ 7,9
4	Bayer AG/Bayer 04 Leverkusen	59,2%	- 2,3
5	Allianz/FC Bayern München	51,0%	+ 3,9
6	SAP/1899 Hoffenheim	46,7%	- 4,6
7	Opel/Borussia Dortmund	46,5%	+ 11,3
8	Audi/FC Ingolstadt 04	44,2%	+ 9,4
9	REWE/1. FC Köln	41,1%	+ 8,2
10	Deutsche Bahn/Hertha BSC	40,0%	- 0,7
10	Gazprom/FC Schalke 04	40,0%	- 0,9
12	Veltins/FC Schalke 04	39,3%	- 1,6
13	Postbank/Borussia Mönchengladbach	37,7%	+ 10,2
14	Evonik/Borussia Dortmund	35,4%	+ 11,5
15	Emirates/Hamburger SV	35,2%	- 3,8
16	Wiesenhof/SV Werder Bremen	34,9%	+ 6,3
17	Ehrmann/SC Freiburg	31,1%	- 2,5
18	Netto/VfL Bochum	25,9%	+ 0,5
19	Alfa Romeo/Eintracht Frankfurt	25,2%	+ 9,0
20	Astra/FC St. Pauli	24,4%	- 1,6
21	Porsche/RasenBallSport Leipzig	23,6%	neu
22	König Pilsener/Hamburger SV	23,4%	neu
23	Congstar/FC St. Pauli	22,8%	neu
24	Ford/1. FC Köln	21,9%	+ 1,1
25	Commerzbank/Eintracht Frankfurt	21,8%	+ 6,4
26	Mercedes-Benz Bank/VfB Stuttgart	21,6%	+ 11,7
27	EnBW/Karlsruher SC	20,8%	+ 4,3
28	Verivox/SV Sandhausen	20,3%	+ 10,3
29	ERGO Direkt/SpVgg Greuther Fürth	19,2%	+ 5,9
30	König Pilsener/MSV Duisburg	19,0%	neu
31	Software AG/SV Darmstadt 98	18,2%	neu
32	Berliner Pilsner/1. FC Union Berlin	18,1%	+ 4,7

Rang	Sponsor/gesponserter Verein	Recogn.	△*
33	SEAT/Eintracht Braunschweig	17,7%	+ 4,4
34	Volkswagen/TSV 1860 München	17,4%	+ 4,5
35	Rothaus/SC Freiburg	17,0%	- 1,2
36	VW Bank/Eintracht Braunschweig	16,9%	+ 3,6
37	Faber Lotto/VfL Bochum	16,1%	+ 3,8
38	Würth/VfB Stuttgart	16,0%	neu
38	AL-KO/FC Augsburg	16,0%	- 3,2
40	Allgäuer Latschenkiefen/1. FC K'lautern	15,8%	- 4,8
41	kfzteile24/SC Paderborn 07	15,2%	+ 0,4
42	WWK Versicherungen/FC Augsburg	14,9%	neu
43	Merck/SC Darmstadt 98	14,8%	neu
44	Media Markt/FC Ingolstadt 04	14,7%	neu
45	LG Electronics/Bayer 04 Leverkusen	14,6%	- 1,0
46	o.tel.o/Fortuna Düsseldorf	14,3%	+ 4,4
47	Krombacher/Arminia Bielefeld	13,8%	neu
48	SAP/SV Sandhausen	13,5%	neu
49	kfzteile24/1. FC Union Berlin	13,3%	+ 1,1
50	Licher/FSV Frankfurt	12,6%	+ 4,3
51	Santander/Borussia Mönchengladbach	12,3%	+ 4,0
51	Lotto BW/1. FC Heidenheim	12,3%	neu
53	Alpecin/Arminia Bielefeld	12,2%	- 5,6
54	Henkel/Fortuna Düsseldorf	11,9%	+ 4,3
54	Grundig/1. FC Nürnberg	11,9%	± 0,0
56	Warsteiner/SC Paderborn 07	11,6%	- 2,0
57	Castrol/VfL Wolfsburg	10,5%	+ 3,1
58	tipico/1899 Hoffenheim	9,3%	+ 3,1
58	HDI/Hannover 96	9,3%	- 1,6
60	MAN/TSV 1860 München	9,2%	neu
61	Meßmer/SpVgg Greuther Fürth	9,1%	+ 3,4
62	Haake-Beck/SV Werder Bremen	8,5%	neu
63	bet-at-home/Hertha BSC	5,4%	neu

Tabelle 4: Recognition der analysierten Sponsoringpartnerschaften

\* Veränderung gegenüber den Ergebnissen der Sponsoringstudie 2014

## Der Sponsor-Fit als Katalysator des Einstellungstransfers

Eine Sponsoringpartnerschaft mit einer starken Vereinsmarke und eine hohe Bekanntheit der Verbindung zwischen Vereins- und Sponsorenmarke erscheinen nicht allein ausreichend zu sein, um im Zeitverlauf bestehende Potenziale für einen Einstellungstransfer hinreichend zu realisieren. Als zu groß stellen sich in manchen Sponsoringpartnerschaften die kognitiven Differenzen in der Wahrnehmung des Gesponserten gegenüber dem Sponsor dar. Wie die durchgeführte Wirkungsanalyse zum Einstellungstransfer in diesem Zusammenhang aufzeigt, kann dem Sponsor-Fit, also dem Zusammenpassen zwischen Vereins- und Sponsorenmarke, eine zentrale Bedeutung für die Sponsoringerfolgswirkung zugesprochen werden (vgl. Woisetschläger et al. 2013a). Dabei wird davon ausgegangen, dass Rezipienten im Falle eines hohen Sponsor-Fits auch den Sponsor positiv evaluieren, während sie bei einem niedrigen Sponsor-Fit eine negative Einstellung gegenüber dem Sponsor entwickeln. Ein hoher Sponsor-Fit erweist sich darüber hinaus als förderlich, um die Verbindung zwischen der Vereins- und der Sponsoreneinstellung zu stärken. Der beabsichtigte Einstellungstransfer von der Vereins- auf die Sponsorenmarke funktioniert folglich umso besser, je passender das Sponsoringengagement wahrgenommen wird. Denn hierdurch können sich Markenassoziationen festigen und der Einstellungstransfer kann kognitiv leichter vollzogen werden. Der Sponsor-Fit wirkt daher als eine Art „Katalysator“ für den Einstellungstransfer.

### Volkswagen und VfL Wolfsburg mit bester Passung

Der über die Abfrage der semantischen Differentiale „ähnlich – unähnlich“, „ergänzend – nicht ergänzend“ und „passend – unpassend“ gebildete Fit-Index weist die Sponsoringpartnerschaft zwischen Volkswagen und dem VfL Wolfsburg als das Engagement mit dem höchsten Sponsor-Fit unter den analysierten Sponsoringverbindungen aus (66,22 von maximal 100 erreichbaren Punkten). Diese Einschätzung der Befragten über die Passung zwischen Vereins- und Sponsorenmarke erscheint sehr gut nachvollziehbar. Die Fußballabteilung des VfL Wolfsburg ist eine hundertprozentige Tochter des Volkswagen-Konzerns. Die „Sponsoring-Konstellation“ des Werksclubs erzeugt eine hohe gedankliche Verbindung und inhaltliche Nähe zwischen der Sponsoren- und Vereinsmarke. Dass ein Sponsor aus dem Automobilbereich nicht zwangsläufig über eine überdurchschnittliche Passung zu einem Verein aus der Fußball-Bundesliga verfügen muss, zeigen die weiteren vorliegenden Ergebnisse. So bestehen mit Blick auf die Automobilensponsoren gleichermaßen Partnerschaften mit einem überdurchschnittlichen Sponsor-Fit wie bei der Verbindung zwischen Ford und dem 1. FC Köln (Fit-Index: 57,19 Punkte) oder zwischen Opel und Borussia Dortmund (55,18 Punkte), jedoch auch Verbindung, wo der Sponsor-Fit weniger stark ausgeprägt ist, wie bei der Partnerschaft zwischen Volkswagen und dem TSV 1860 München (45,99 Punkte) oder zwischen Porsche und RasenBallSport Leipzig (45,30 Punkte). Im Ranking der am besten passendsten Sponsoringpartnerschaften

folgen nahezu gleichauf die Verbindungen zwischen Rothaus und dem SC Freiburg (Fit-Index: 63,82 Punkte) sowie zwischen AL-KO und dem FC Augsburg (63,81 Punkte). Beide Sponsoringpartnerschaften haben dabei gemein, dass die Sponsoren über einen starken Bezug zur Region verfügen und auch bereits seit mehreren Jahren als Sponsor des jeweiligen Vereins tätig sind. Zudem verfügen Rothaus und AL-KO über eine gewisse Form des Produkt-Fits zum Fußball. Während AL-KO die Verbindung zum Fußball über die produzierten Gartengeräte zur Rasenpflege herstellen kann, verfügen Biersponsoren traditionell über eine gute Passung zum Fußball. Neben der Sponsoringpartnerschaft zwischen Rothaus und dem SC Freiburg erzielen auch weitere Engagements von Biermarken eine überdurchschnittliche Passung zu ihren gewählten Vereinsmarken wie die vorliegenden Sponsor-Fit-Werte zwischen Berliner Pilsner und dem 1. FC Union Berlin (Fit-Index: 63,19 Punkte), zwischen König Pilsener und dem MSV Duisburg (58,25 Punkte) oder zwischen Haake-Beck und dem SV Werder Bremen (58,16 Punkte) dokumentieren.

### Kritische Haltung gegenüber Wiesenhof und Gazprom

Weiterhin kritisch ist die Haltung der Befragten gegenüber den Sponsoringverbindungen zwischen Wiesenhof und dem SV Werder Bremen (Fit-Index: 36,09 Punkte) sowie zwischen Gazprom und dem FC Schalke 04 (34,97 Punkte). Drei Jahre nach der Bekanntgabe des Sponsoreneinstieges des mit Verstößen gegen Tierhaltungsbestimmungen in Verbindung gebrachten Geflügelzüchters Wiesenhof beim SV Werder Bremen ist zwar die öffentliche Diskussion über die ethische Richtigkeit dieses Sponsoringengagements weitgehend verstummt, eine hohe Skepsis gegenüber dieser Sponsoringpartnerschaft ist jedoch unter den Befragten geblieben. Folglich verfügt Wiesenhof weiterhin über einen stark unterdurchschnittlichen Sponsor-Fit zum SV Werder Bremen. In einer vergleichbaren Situation befand sich auch die Sponsoringverbindung zwischen Gazprom und dem FC Schalke 04, die gerade zum Beginn der Sponsoringpartnerschaft im Frühjahr 2007 mit zahlreichen kritischen Stimmen begleitet wurde. Seit dem Beginn der Ukraine-Krise flammte diese Kritik am russischen Staatskonzern und der deutlichen Positionierung des Vereins-Aufsichtsrates Clemens Tönnies pro Gazprom erneut auf. Diese Entwicklung spiegelt sich auch in den vorliegenden Befragungsergebnissen wider. So verfügt die Sponsoringverbindung zwischen Gazprom und dem FC Schalke 04 über den niedrigsten Sponsor-Fit aller analysierten Sponsoringpartnerschaften (Fit-Index: 34,97 Punkte). Obwohl sowohl bei dem Engagement von Gazprom als auch bei Wiesenhof ein positives Einstellungstransferpotenzial vorliegt, bleibt es aufgrund des niedrigen Sponsor-Fits fraglich, ob dieses auch erfolgreich auf die Sponsorenmarke übertragen werden kann. Vor dem Hintergrund der hohen Diskrepanz zwischen der Einstellung zur Vereinsmarke gegenüber der Sponsorenmarke und der niedrigen Passung zwischen Sponsor und Gesponserten gilt es zudem aus Vereinssicht zu bedenken, dass sich die getätigte Sponsorenauswahl auch negativ auf das Vereinsimage auswirken kann.

### WWK wählt passendsten neuen Partner

Unter den Hauptsponsoren, die zur Spielzeit 2014/15 beziehungsweise zur aktuellen Saison 2015/16 eine neue Partnerschaft als Hauptsponsor vereinbart haben, verfügt die WWK Versicherungsgruppe über die beste Passung zum ausgewählten Sponsoringobjekt (Fit-Index: 55,21 Punkte). Die Partnerschaft mit dem FC Augsburg umfasst hierbei nicht allein das Engagement als Trikotwerber des Vereins, sondern die Zusammenarbeit wurde zeitnah um die Namensrechte an der Spielstätte des Vereins erweitert. Laut Jürgen Schrameier, dem Vorstandsvorsitzenden der WWK, habe das Engagement durchaus einen strategischen Charakter für das Münchner

Versicherungsunternehmen. Eher als durchschnittlich einzuschätzende Sponsor-Fit-Werte erreichen die neu geschlossenen Partnerschaften von Congstar mit dem FC St. Pauli (50,80 Punkte), von Media Markt mit dem FC Ingolstadt 04 (50,18 Punkte) sowie von bet-at-home mit Hertha BSC (48,67 Punkte). Da der wahrgenommene Sponsor-Fit nicht statisch ist, sondern im Zeitverlauf beispielsweise durch gezielte Kommunikationsmaßnahmen positiv beeinflusst werden kann, gilt es in Anbetracht der Bedeutung des Sponsor-Fits für den Einstellungstransfer gemeinsame Dimensionen des Sponsor-Fits zu identifizieren und diese gegenüber den Zielgruppen des Engagements zu kommunizieren.

Rang	Sponsor/gesponserter Verein	Fit-Index	△*
1	Volkswagen/VfL Wolfsburg	66,22	+ 6,85
2	Rothaus/SC Freiburg	63,82	+ 9,55
3	AL-KO/FC Augsburg	63,81	+ 6,23
4	Berliner Pilsner/1. FC Union Berlin	63,19	+ 1,69
5	Astra/FC St. Pauli	61,74	+ 6,99
6	Audi/FC Ingolstadt 04	60,35	+ 1,78
7	Ehrmann/SC Freiburg	59,54	+ 7,67
8	Software AG/SV Darmstadt 98	59,09	neu
9	Bayer AG/Bayer 04 Leverkusen	58,87	+ 2,05
10	König Pilsener/MSV Duisburg	58,25	neu
11	Haake-Beck/SV Werder Bremen	58,16	neu
12	Ford/1. FC Köln	57,19	+ 6,49
13	Veltins/FC Schalke 04	57,00	+ 5,09
14	Krombacher/Arminia Bielefeld	56,83	neu
15	Licher/FSV Frankfurt	56,49	+ 6,72
16	Warsteiner/SC Paderborn 07	56,04	+ 5,85
17	Henkel/Fortuna Düsseldorf	55,67	+ 9,48
18	Meißner/SpVgg Greuther Fürth	55,38	+ 6,01
19	Grundig/1. FC Nürnberg	55,22	- 0,27
20	WWK Versicherungen/FC Augsburg	55,21	neu
21	Opel/Borussia Dortmund	55,18	+ 2,30
22	REWE/1. FC Köln	54,94	+ 8,43
23	Merck/SV Darmstadt 98	54,70	neu
24	Allianz/FC Bayern München	54,37	+ 4,37
25	VW Bank/Eintracht Braunschweig	54,08	+ 2,43
26	SEAT/Eintracht Braunschweig	53,93	+ 2,74
27	Allgäuer Latschenkiefer/1. FC K'lautern	53,73	+ 4,97
28	König Pilsener/Hamburger SV	53,64	neu
29	Red Bull/RasenBallSport Leipzig	53,03	neu
30	Deutsche Telekom/FC Bayern München	52,98	+ 5,14
31	SAP/1899 Hoffenheim	52,38	+ 0,92
32	Mercedes-Benz Bank/VfB Stuttgart	52,15	+ 1,62

Tabelle 5: Sponsor-Fit der analysierten Sponsoringpartnerschaften

Rang	Sponsor/gesponserter Verein	Fit-Index	△*
33	SAP/SV Sandhausen	51,88	neu
34	Würth/VfB Stuttgart	51,73	neu
35	LG Electronics/Bayer 04 Leverkusen	51,62	+ 4,57
36	HDI/Hannover 96	51,39	+ 6,72
37	Congstar/FC St. Pauli	50,80	neu
38	Evonik/Borussia Dortmund	50,60	- 1,56
39	Media Markt/FC Ingolstadt 04	50,18	neu
40	ERGO Direkt/SpVgg Greuther Fürth	50,18	+ 6,04
41	kfzteile24/SC Paderborn 07	50,13	+ 1,19
42	MAN/TSV 1860 München	49,25	neu
43	o.tel.o/Fortuna Düsseldorf	49,06	+ 2,14
44	Alpecin/Arminia Bielefeld	48,94	+ 3,69
45	bet-at-home/Hertha BSC	48,67	neu
46	Castrol/VfL Wolfsburg	48,65	+ 5,92
47	tipico/1899 Hoffenheim	48,56	+ 0,27
48	EnBW/Karlsruher SC	48,44	+ 2,22
49	Alfa Romeo/Eintracht Frankfurt	47,97	- 0,17
50	Verivox/SV Sandhausen	47,92	+ 0,04
51	Lotto BW/1. FC Heidenheim	47,79	neu
52	Deutsche Bahn/Hertha BSC	47,33	+ 0,23
53	Postbank/Borussia Mönchengladbach	47,12	+ 2,26
54	Netto/VfL Bochum	47,07	+ 4,96
55	Santander/Borussia Mönchengladbach	46,94	+ 3,39
56	Volkswagen/TSV 1860 München	45,99	- 5,73
57	Porsche/RasenBallSport Leipzig	45,30	neu
58	Commerzbank/Eintracht Frankfurt	44,99	- 1,08
59	kfzteile24/1. FC Union Berlin	44,93	- 3,40
60	Faber Lotto/VfL Bochum	44,75	+ 9,02
61	Emirates/Hamburger SV	42,21	- 2,88
62	Wiesenhof/SV Werder Bremen	36,09	+ 1,01
63	Gazprom/FC Schalke 04	34,97	- 0,97

\* Veränderung gegenüber den Ergebnissen der Sponsoringstudie 2014

# Zur Aktivierung von Sponsoringengagements in der Fußball-Bundesliga

Mit den zunehmenden Vermarktungsaktivitäten einhergehend haben sich die Wirkungsvoraussetzungen eines Sponsoringengagements in der Fußball-Bundesliga grundlegend verändert. Die Erreichung gesteckter Sponsoringziele erscheint über die bloße Sichtbarkeit der Sponsoren nicht mehr allein realisierbar. Vielmehr bedarf es zwingend zusätzlicher Aktivierungsmaßnahmen, um sich bietende Sponsoringpotenziale umfänglich nutzen zu können. Vor diesem Hintergrund widmet sich die Sponsoringstudie aktuellen Fragestellungen aus dem Themengebiet der Sponsoringaktivierung.

Mit gegenwärtig 500 Sponsoren, die auf insgesamt rund 60 unterschiedlichen TV-On- oder TV-Off-Werbemitteln um die Aufmerksamkeit der Zuschauer im Stadion oder an den heimischen TV-Geräten kämpfen (vgl. SPONSORS 10/2012), erscheint die Erreichung gesteckter Sponsoringziele aufgrund der drohenden Reizüberflutung der Konsumenten allein über die bloße Sichtbarkeit des Sponsors nicht mehr realisierbar. Manche Branchenbeobachter setzen das Werbebild in den Stadien der Fußball-Bundesliga sogar mit einer „Villa Kunterbunt“ oder „Werbefriedhöfen“ gleich (vgl. SPONSORS 09/2011). Die Fußball-Bundesliga sei zu einem „kommunikativen Haifischbecken“ geworden, in dem sich kommunikative Mehrwerte nur noch sehr schwer erzielen lassen. Selbst große Budgets und stundenlange Präsenz seien kein Allheilmittel mehr für eine hohe Durchdringungsrate der Sponsoringengagements (vgl. SPONSORS 10/2012). Somit gehe die Werbewirkung eines jeden einzelnen Sponsoringengagements durch die Überfrachtung der Stadioninnenräume sukzessive zurück und das Werbeinstrument Sponsoring in der Fußball-Bundesliga verliere immer mehr an Wert (vgl. SPONSORS 09/2011).

Vor diesem Hintergrund wird es deutlich, dass es neuer Wege bedarf, um letztlich die beabsichtigten Sponsoringziele eines Engagements in der Fußball-Bundesliga zu erreichen. Hieraus hervorgehend sind die Sponsoren und Vereine (bzw. und deren Vermarkter) gefordert, Aktivierungskonzepte und daraus abgeleitete Maßnahmen zur Aktivierung und Vernetzung der Sponsoringengagements zu konzipieren und umzusetzen, um die bestehenden Sponsoringpotenziale wirkungsvoll zu nutzen. Auch die wissenschaftliche Forschung weist darauf hin, dass es zwingend notwendig sei, Sponsoringpartnerschaften hinreichend zu aktivieren. So

betont Bettina Cornwell, eine der führenden Sponsoring-Forscherinnen, dass eine Betrachtung von Sponsoring als ein allein-stehendes Kommunikationsinstrument dem Kommunikationspotenzial des Sponsorings nicht gerecht werde. Am wirkungsvollsten sei es vielmehr im Verbund mit der Nutzung zusätzlicher Kommunikationsinstrumente (vgl. Cornwell und Maignan 1998). Sponsoringerfolg bedinge aufgrund der indirekten Natur des Sponsorings den Einsatz zusätzlicher aktivierender Kommunikationsmaßnahmen (vgl. Cornwell et al. 2001).

Obwohl somit bereits vor mehr als einem Jahrzehnt ein umfangreicher Forschungsbedarf aufgeworfen wurde, entwickelt sich das Forschungsfeld der Sponsoringaktivierung nur langsam und befindet sich noch in einem Anfangsstadium. Als gesicherte Forschungserkenntnis gilt, dass die Sponsoringwirkung durch begleitende Aktivierungsmaßnahmen verbessert werden kann. Letztlich fehlt es in der wissenschaftlichen Forschung aber nach wie vor an Erkenntnissen über die Erfolgsfaktoren in der konkreten Ausgestaltung von Aktivierungsmaßnahmen (Anmerkung: für einen ausführlichen Literaturüberblick zum Themenfeld der Sponsoringaktivierung siehe Woisetschläger et al. 2014). So werden auch in der Sponsoringpraxis viele Entscheidungen für einzelne Aktivierungsmaßnahmen weiterhin auf der Basis von subjektiven Erfahrungswerten und Bauchgefühlen getroffen und gründen sich nicht auf fundierten Wirkungserkenntnissen. Aufgrund der bestehenden hohen Kommerzialisierungssensibilität der Vereinsfans in der Fußball-Bundesliga (vgl. Woisetschläger et al. 2014) drohen in dem von vielen Sponsoren gewählten „Trial-and-Error-Verfahren“ unzureichend konzipierte Sponsoringaktivierungsmaßnahmen hervorzu-gehen, die negative Kommunikationseffekte zur Folge haben. Wie

ein Sponsoringleiter eines Fußball-Bundesligisten dem Autorenteam der Sponsoringstudie im Zuge eines geführten Experteninterviews in diesem Zusammenhang bestätigte, seien die Vereinsfans durchaus mündig und erkennen relativ schnell, wenn hinter Aktivierungsmaßnahmen ein ausschließlich kommerzielles Interesse bestehe. Wenn es sich bei dem beworbenen Produkt um ein „Mainstream-Produkt“ handle, das nur ein „Vereinslabel“ aber ansonsten die gleichen Konditionen bekomme, dann sei dies für den Vereinsfan leicht durchschaubar und so eine Form der Negativ-Werbung. Laut einem ebenfalls interviewten Vertriebsdirektor eines lokalen Vermarktungsteams eines Fußball-Bundesligisten ginge es vielmehr darum, Aktivierungsmaßnahmen der Sponsoren mit sichtbaren Mehrwerten für den Vereinsfan zu belegen.

### Forschungsexperiment zur Sponsoringaktivierung

Dieser Gestaltungsidee von Aktivierungsmaßnahmen folgend war es das Ziel des nachfolgend vorgestellten Forschungsexperimentes zu ergründen, wie im Rahmen von Aktivierungsmaßnahmen unterschiedliche Formen von Mehrwerten geschaffen werden können und weitergehend zu prüfen, welche Auswirkungen von ihnen auf die Einstellung und Verhaltensabsichten der Probanden gegenüber der Sponsorenmarke ausgehen.

Hierzu wurden in einem ersten Schritt im Zuge einer umfangreichen Literaturrecherche mögliche Nutzendimensionen einer Aktivierungsmaßnahme identifiziert. Diese Klassifizierung umfasste ursprünglich mit einem finanziellen, symbolischen, sozialen, hedonischen und utilitaristischen Nutzen insgesamt fünf unterschiedliche Nutzendimensionen. Um nun den Einfluss der Integration der unterschiedlichen Nutzendimensionen im Rahmen einer Aktivierungsmaßnahme prüfen zu können, wurde im Rahmen eines Pretests und einer Hauptstudie die Wahrnehmung von insgesamt zwanzig unterschiedlichen fiktiven Aktivierungsmaßnahmen getestet. Durch dieses Vorgehen gelang es letztlich, Aktivierungsmaßnahmen zu identifizieren, die hinsichtlich ihres empfundenen Gesamtnutzens vergleichbar, jedoch bezüglich der Dimension des Nutzens (symbolischer, finanzieller oder sozialer Nutzen) signifikant unterschiedlich voneinander wahrgenommen wurden.

### Untersuchungsdesign des Forschungsprojektes

Das finale Untersuchungsdesign des Forschungsexperimentes zur Sponsoringaktivierung umfasste somit drei unterschiedliche Aktivierungsmaßnahmen, die jeweils entweder einen sichtbaren symbolischen, finanziellen oder sozialen Mehrwert beinhalteten (vgl. Abbildung 4). Die auf der Folgeseite abgebildeten Aktivierungsmaßnahmen wurden hierbei in eine Pressemitteilung zum (fiktiven) Engagement von EDEKA als Partner der Deutschen Fußball Liga integriert. Um die Wirkung dieser Aktivierungsmaßnahmen zu testen, wurde zudem einer Kontrollgruppe lediglich die Information übermittelt, dass EDEKA und die Deutsche Fußball Liga eine dreijährige Sponsoringpartnerschaft eingegangen sind.

### Datengrundlage des Forschungsprojektes

Die finale Datengrundlage des Forschungsexperimentes zur Sponsoringaktivierung fußt auf den Angaben von insgesamt 415 Befragten. Mit Blick auf die demographische Struktur des Befragungssamples liegt eine nahezu für die deutsche Bevölkerung repräsentative Verteilung hinsichtlich der Kriterien Geschlecht (52% männliche und 48% weibliche Befragte), Alter (Durchschnittsalter 42,4 Jahre) und Wohnort nach Bundesland vor. Weitergehend weist mehr als ein Drittel der Befragten ein sehr starkes Fußballinteresse auf (Top-2-Box: 37,9% gemessen auf einer 7-Punkt-Likert-Skala) und annähernd drei Viertel der Interviewten (72,6%) verfügt über einen Lieblingsverein im Fußball. Mehr als ein Viertel der Befragten (Top-2-Box: 29,4%) zeigt sich darüber hinaus als sehr sensibel gegenüber Kommerzialisierungsmaßnahmen von Sponsoren in der Fußball-Bundesliga.

### Zentrale Ergebnisse

Aus dem Forschungsexperiment zur Sponsoringaktivierung konnten nachfolgende Erkenntnisse gewonnen werden (vgl. Abbildung 5):

- Die Aktivierung von Sponsoringengagements mit sichtbaren Mehrwerten für den Vereinsfan (vs. keine durchgeführte Sponsoringaktivierung) beeinflusst signifikant positiv die Wahrnehmung der Sponsorenmarke hinsichtlich relevanter Einstellungs- und Verhaltensabsichten der Befragten gegenüber dem Sponsor.
- Im Einklang mit der Attributionstheorie wird der Einfluss der unterschiedlichen Aktivierungsmaßnahmen (mit symbolischem, finanziellem oder sozialem Nutzen) auf die Einstellung und Verhaltensabsicht der Befragten gegenüber dem Sponsor mediiert durch die Wahrnehmung fannützlicher Motive. Durch das Hinzufügen symbolischer, finanzieller oder sozialer Mehrwerte in eine Aktivierungsmaßnahme werden dem Sponsor somit stärker fannützliche Motive in seinem Handeln unterstellt, was sich wiederum positiv auf die Einstellung und die Verhaltensabsicht der Befragten gegenüber dem Sponsor auswirkt.
- Die Attribution egoistischer Motive im Handeln des Sponsors wirken sich nicht direkt negativ auf die Einstellung und die Verhaltensabsicht der Befragten gegenüber dem Sponsor aus. Vorliegende Moderationseffekte dokumentieren jedoch, dass wenn Vereinsfans egoistische Motive in den Aktivierungsmaßnahmen der Sponsoren in einem stärkeren Ausmaß erkennen, der Einfluss gleichzeitiger fannützlicher Motive auf Einstellung und die Verhaltensabsicht der Befragten gegenüber dem Sponsor abgeschwächt werden. Für den Sponsor gilt es daher im Rahmen seiner Aktivierungsbestrebungen, das Ausmaß fannützlicher und eigennützlicher Motivattribution in eine vom Vereinsfan akzeptierte Balance

zu bringen. Dem Sponsor werden im Zuge seiner Aktivierungsbestrebungen dabei am wenigsten egoistische Motive in seinem Handeln unterstellt, wenn ein sichtbarer sozialer Mehrwert durch die Aktivierungsmaßnahme geschaffen werden kann.

- Darüber hinaus konnte im Rahmen des Forschungsexperimentes zur Sponsoringaktivierung festgestellt werden, dass im Einklang mit bestehenden Forschungsarbeiten (vgl. u. a. Olson und Thjømmøe 2011) der Sponsor-Fit, also das wahrgenommene Zusammenpassen zwischen Sponsor und Gesponsertem, im Zuge begleitender Aktivierungsmaßnahmen positiv beeinflusst werden kann.

#### Empfehlungen für die Ausgestaltung von Sponsoringaktivierungsmaßnahmen in der Fußball-Bundesliga

Auf der Basis der vorliegenden Ergebnisse des Forschungsexperimentes zur Sponsoringaktivierung lassen sich einige Implikationen zur Ausgestaltung von Aktivierungsmaßnahmen formulieren. So konnte im Rahmen der durchgeführten Untersuchung aufgezeigt

werden, dass durch die Ausgestaltung der Aktivierungsmaßnahmen mit sichtbaren Mehrwerten die Einstellung und die Verhaltensabsicht der Vereinsfans gegenüber der Sponsorenmarke positiv beeinflusst werden kann.

Mehrwerte für den Vereinsfan können hierbei durch die Integration von drei unterschiedlichen Nutzendimensionen in die Aktivierungsmaßnahme geschaffen werden. Zu den relevanten Nutzendimensionen eines Mehrwertes im Rahmen einer Aktivierungsmaßnahme zählt der symbolische Nutzen. Dieser symbolische Nutzen lässt sich kreieren, indem der Vereinsfan über die Aktivierungsmaßnahme des Sponsors eine noch stärkere Nähe zum Verein gewinnen und seinem Identifikations- und Zugehörigkeitsgefühl zum Verein Ausdruck verleihen kann. Die Art und Weise, wie ein solcher symbolischer Nutzen für den Vereinsfan hergestellt werden kann, ist vielfältig. So konnten beispielsweise die Fans von Borussia Mönchengladbach mit Hilfe des Hauptsponsors Postbank Teil einer aus über zehntausend Fotos bestehenden und am Borussia-Park angebrachten Fan-Raute werden und somit ihrem Identifikations- und Zugehörigkeitsgefühl zum Verein Ausdruck verleihen. Eine besondere

#### Beschreibung der Forschungsszenarien:

Sponsoring-Partnerschaft zwischen EDEKA und der Deutschen Fußball Liga

EDEKA und die Deutsche Fußball Liga freuen sich, den Abschluss einer dreijährigen Sponsoring-Partnerschaft bekanntgeben zu können. EDEKA ist mit mehr als 10.000 Verkaufsstellen der größte Lebensmitteleinzelhändler in Deutschland. EDEKA bietet dabei ein umfangreiches Portfolio an Markenartikeln und Eigenmarken an, wie beispielsweise EDEKA BIO. *(Anmerkung: Kontrollszenario)*

Im Zuge der geschlossenen Sponsoring-Partnerschaft mit der Deutschen Fußball Liga führt EDEKA für seine Kunden die folgende Maßnahme durch: Jetzt macht Einkaufen bei EDEKA noch mehr Spaß. EDEKA-Kunden können ab sofort bei einer einzigartigen Sammelaktion teilnehmen, bei der Sie attraktive Fußball-Prämien erhalten können. Und so funktioniert es:

Bis zum 30. Juni 2015 erhalten Sie bei EDEKA für je 5 Euro Einkaufswert einen Treuepunkt. Gegen Vorlage von 30 Treuepunkten können Sie an einem von fünf Terminen an einem Fan-Foto-Shooting in Ihrer EDEKA-Filiale teilnehmen und Ihre Verbundenheit zu Ihrem Lieblingsverein in der ersten oder zweiten Fußball-Bundesliga zeigen. Aus den Fotos aller teilnehmenden Fans wird ein Mosaik erstellt, das am Stadion Ihres Lieblingsvereins der ersten oder zweiten Fußball-Bundesliga dauerhaft zu sehen sein wird. Außerdem erhalten Sie einen Abzug des Fotos zur Erinnerung. Das Sammelheft zur Aktion erhalten Sie ab sofort bei Ihrem EDEKA-Händler. *(Anmerkung: Szenario symbolischer Nutzen)*

Bis zum 30. Juni 2015 erhalten Sie bei EDEKA für je 5 Euro Einkaufswert einen Treuepunkt. Gegen Vorlage von 30 Treuepunkten können Sie dann ein Wunschticket Ihrer Wahl für ein Spiel der ersten oder zweiten Fußball-Bundesliga in der Saison 2015/2016 mit einem einmaligen Rabatt in Höhe von 10,00 € auf den Originalpreis des Tickets erwerben (das Karten-Kontingent ist bei ausgewählten Partien limitiert). Das Sammelheft zur Aktion erhalten Sie ab sofort bei Ihrem EDEKA-Händler. *(Anmerkung: Szenario finanzieller Nutzen)*

Bis zum 30. Juni 2015 erhalten Sie bei EDEKA für je 5 Euro Einkaufswert einen Treuepunkt. Gegen Vorlage von 30 Treuepunkten unterstützen Sie die Aktion „Fußball ohne Grenzen“ der Deutschen Fußball Liga. EDEKA beteiligt sich an der Finanzierung dieser Maßnahme, mit der Ihr Verein vor Ort die Fußballplätze und Sportanlagen erneuern bzw. verbessern kann. Dabei wird für jedes vollständig eingereichte Sammelheft ein Betrag von 10,00 € an einen lokalen Sportverein überwiesen. Das Sammelheft zur Aktion erhalten Sie ab sofort bei Ihrem EDEKA-Händler.

Abbildung 4: Untersuchungsdesign des Forschungsexperimentes zur Sponsoringaktivierung



Nähe zum Verein kann im Rahmen von Aktivierungsmaßnahmen jedoch zumeist nur einer kleinen Gruppe von Vereinsfans eröffnet werden. Häufig verwendete Maßnahmen sind hierbei „meet and greet“-Veranstaltungen mit Spielern oder Vereinsgrößen. Alternative Möglichkeiten emotionale Erlebnisse für den Fan zu schaffen, sind vielseitig. So können beispielsweise talentierte Fans des FC Bayern München im Paulaner Cup des Südens gegen die Profimannschaft des deutschen Rekordmeisters antreten.

Neben der Beeinflussung der Nutzenwahrnehmung über den symbolischen Nutzen kann der Sponsor auch über das Hinzufügen eines finanziellen Nutzens im Rahmen der Aktivierungsmaßnahme Einfluss auf die Einstellung und Verhaltensabsicht der Vereinsfans nehmen. Finanzielle Mehrwerte lassen sich in der Sponsoringpraxis oftmals als Bestandteil vertriebsgetriebener Aktivierungsmaßnahmen wiederfinden. So bietet beispielsweise die Deutsche Familienversicherung den Fans von Eintracht Frankfurt bei einem Vertragsabschluss von Versicherungsleistungen einen Gutschein für den Vereinsfanshop an. Die Ausgestaltung von Fan- gegenüber Eigennutz im Rahmen vertriebsgetriebener Aktivierungsmaßnahmen erweist sich jedoch oftmals als ein besonders schmaler Grat und birgt die Gefahr einer zu starken fanseitigen Kommerzialisierungswahrnehmung. Ergänzend zu symbolischen oder finanziellen Nutzen können Mehrwerte in Aktivierungsmaßnahmen auch über eine soziale Nutzendimension hergestellt werden. Wohingegen finanzielle oder symbolische Mehrwerte im Rahmen einer Aktivierungsmaßnahme Vereinsfans direkt begünstigen, geben soziale Nutzelemente dem Vereinsfan das Gefühl, etwas Gutes für andere zu tun. Brinkhoff's initiierte so beispielsweise über das Sponsoringengagement bei Borussia Dortmund einst die Aktion „Hilfe aus Meisterhand“, bei der regionale Vereine über den Verkauf von Brinkhoff's Bierkästen finanzielle Unterstützung erhielt.

ten, um notwendige Renovierungen am Vereinsheim oder ausstehende Investitionen in Sportgeräte vorzunehmen.

Zusammenfassend ist es auf Basis der gewonnenen Ergebnisse des Forschungsexperimentes zur Sponsoringaktivierung über die Ansprache der drei Nutzendimensionen des symbolischen, finanziellen oder sozialen Nutzens möglich, gezielt Mehrwerte für den Vereinsfan in Aktivierungsmaßnahmen zu integrieren. Es empfiehlt sich für die Sponsoren in der Fußball-Bundesliga, ihre Aktivierungsmaßnahmen so auszugestalten, dass sie vom Fan als möglichst uneigennützig wahrgenommen werden und einen erkennbaren fanseitigen Mehrwert bieten. Somit erhöht der Sponsor die Wahrscheinlichkeit, dass er im Zuge der initiierten Aktivierung zum Fan durchdringt und bei ihm eine positive Veränderung der Einstellung und Verhaltensabsicht gegenüber der Sponsorenmarke erzielen kann. Bei der Aktivierung von Sponsoringengagements bewegt sich ein Sponsor in der Fußball-Bundesliga letztlich auf einem schmalen Grat zwischen der Möglichkeit der Wirkungsverstärkung des Sponsoringengagements und der Gefahr einer negativen Kommerzialisierungswahrnehmung. Durch die Verbindung von Aktivierungsmaßnahmen mit fanseitig klar wahrgenommenen Mehrwerten kann die Chance, dass dieser Balanceakt gelingt, deutlich gesteigert werden.

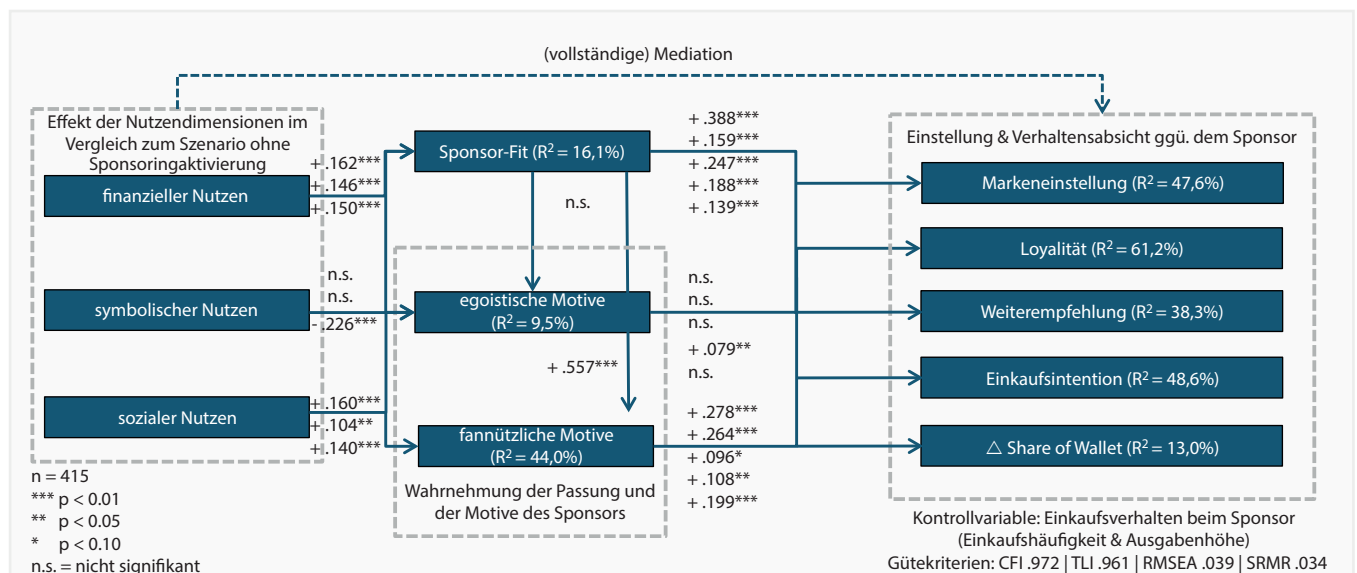


Abbildung 5: Wirkungsmodell zur Sponsoringaktivierung

# Implikationen für das Sponsoring in der Fußball-Bundesliga

Wie lässt sich die Wahrnehmung der Sponsoren im Umfeld der Fußball-Bundesliga gezielt stärken? Die Sponsoringstudie 2015 formuliert auf Basis gewonnener empirischer Erkenntnisse konkrete Handlungsempfehlungen für ein erfolgreiches Sponsoringengagement.

Mit der Einstellung zur Vereinsmarke, der Sponsoringbekanntheit und dem Sponsor-Fit wurden im Rahmen empirischer Wirkungsanalysen wesentliche Stellhebel für die Realisierung des Einstellungstransfers von der Vereins- auf die Sponsorenmarke identifiziert (vgl. Woisetschläger et al. 2013a). Die gewonnenen Erkenntnisse zum Einstellungstransfer stellen einen gegebenen Anlass dar, sich detailliert mit diesen Erfolgsgrößen auseinanderzusetzen und grundlegende Handlungsempfehlungen für die Sponsoren in der Fußball-Bundesliga zu formulieren.

## Die Auswahl einer geeigneten Vereinsmarke als Sponsoringobjekt

Die Stärke der gesponserten Vereinsmarke ist als die Basis des Einstellungstransfers anzusehen. Dabei definiert der Vergleich der individuellen Wahrnehmung der Rezipienten von der Vereins- gegenüber der Sponsorenmarke das mögliche Transferpotenzial eines Sponsoringengagements.

## Kann die Vereinsmarke zu den Markenzielen der Sponsorenmarke einen Beitrag leisten?

Da im Zuge einer bereits geschlossenen Sponsoringpartnerschaft die Wahrnehmung der Vereinsmarke nur sehr begrenzt durch eventuelle Maßnahmen des Sponsors beeinflusst werden kann, kommt der gezielten Auswahl einer geeigneten Vereinsmarke als Sponsoringobjekt eine grundlegende Bedeutung zu. Es empfiehlt sich daher zwingend, vor der Entscheidung für ein Sponsoringengagement infrage kommende Vereinsmarken für eine Sponsoringpartnerschaft detailliert zu analysieren und zu prüfen, inwiefern diese zur Erreichung von Markenzielen geeignet sind. Anhand der Ergebnisse der Sponsoringstudie 2015 lässt sich erkennen, dass die Vereinsmarken der Fußball-Bundesliga ihren Sponsoren sehr unterschiedliche Wirkungsvoraussetzungen für einen Einstellungstransfer bieten. Die Vereinsmarken der Fußball-Bundesliga unterscheiden sich nicht nur hinsichtlich ihrer Vereinsmarkenstärke, also der Markenbekanntheit und der Markeneinstellung, sondern auch hinsichtlich der Stärke der mit der Vereinsmarke verbundenen Assoziationen. Wie weiterführende Ergebnisse zur Vereinsmarkenwahrnehmung

im Rahmen der Fußballstudie 2015 aufzeigen (vgl. Tabelle 6), wird beispielsweise der FC Bayern München als der einzigartigste Verein in der Fußball-Bundesliga angesehen. Zudem verkörpert der FC Bayern München wie kein anderer Verein in Deutschland Internationalität. Demgegenüber wird wiederum Borussia Dortmund als der authentischste Verein unter den 36 Fußball-Bundesligisten wahrgenommen. Beabsichtigt es ein Sponsor hingegen, sich in einem bodenständigen und familiären Umfeld zu positionieren, erscheint ein Sponsoringengagement bei einem Verein wie dem SC Freiburg erstrebenswert. Soll die Sponsorenmarke in einem einzigartigen Umfeld besonders emotional aufgeladen werden, stellt eine Sponsoringpartnerschaft mit dem FC St. Pauli eine passende Wahl dar. Eine Verbindung zu einer Vereinsmarke, die das Potenzial besitzt, nachhaltig zur angestrebten Markenpositionierung beizutragen, erscheint jedoch nicht allein ausreichend für den Sponsoringerfolg zu sein. Als zu groß stellen sich in manchen Sponsoringpartnerschaften die kognitiven Differenzen in der Wahrnehmung des Gesponserten gegenüber dem Sponsor dar.

## Weist die Vereinsmarke eine Passung zur Sponsorenmarke auf?

Ein hoher Sponsor-Fit ist grundsätzlich von zentraler Bedeutung für die Effektivität eines Sponsoringengagements. Dies trifft insbesondere auf die Zielsetzung des Einstellungstransfers von der Vereins- auf die Sponsorenmarke zu, da sich beim Vorliegen eines hohen Sponsor-Fits die Markenassoziationen zwischen den Bezugsobjekten leichter verfestigen und somit der Einstellungstransfer in der Wahrnehmung der Rezipienten kognitiv besser vollzogen werden kann. Das wahrgenommene Zusammenpassen wirkt sich aber nicht nur direkt auf die Einstellung zur Sponsorenmarke aus, sondern es verstärkt auch den Einfluss der Vereinseinstellung auf die Sponsoreneinstellung. Sponsoren, die als passend bzw. ähnlich zum Verein wahrgenommen werden, profitieren folglich umso stärker von einer positiven Einstellung zur Vereinsmarke, weswegen dem Sponsor-Fit die Rolle eines „Katalysators“ für den Einstellungstransfer zukommt. Da dem Sponsor-Fit eine zentrale Bedeutung für die Erreichung eines Einstellungstransfer beigemessen werden

kann, sollten vor der Auswahl einer Vereinsmarke als Sponsoringobjekt nicht nur die Vereinswahrnehmung analysiert werden, sondern auch die Passung der zur Auswahl stehenden Vereinsmarken zur Sponsorenmarke eingehend überprüft und in der Entscheidungsfindung berücksichtigt werden. Bei bereits bestehenden Sponsoringpartnerschaften gilt es ferner, Aspekte des Sponsor-Fits zwischen Verein und Sponsor zu identifizieren und im Rahmen geeigneter Kommunikationsmaßnahmen der Zielgruppe des Engagements zu vermitteln. Nimmt man in diesem Zusammenhang Bezug auf die erhobenen Daten zu den analysierten 63 Sponsoringengagements in der Fußball-Bundesliga können Sponsoringpartnerschaften wie zwischen Gazprom und dem FC Schalke 04 oder wie zwischen Wiesenhof und dem SV Werder Bremen als geeignete Veranschaulichungsbeispiele herangezogen werden (vgl. Abbildung 6). Zwar verfügen diese Sponsoringengagements wie die weiteren Partnerschaften im ersten Quadranten der Matrix über ein aus Sicht des Sponsors positives Einstellungstransferpotenzial, jedoch erweist sich der Sponsor-Fit zur Vereinsmarke als unterdurchschnittlich. Für den beabsichtigten Übergang positiver Einstellungsmerkmale von der Vereins- auf die Sponsorenmarke sollte daher die Zielsetzung bestehen, den wahrgenommenen Sponsor-Fit zu erhöhen und die Sponsoringpartnerschaft im zweiten Quadranten der Matrix zu positionieren.

### Gezielte Vernetzung und Aktivierung der Sponsoringpartnerschaft

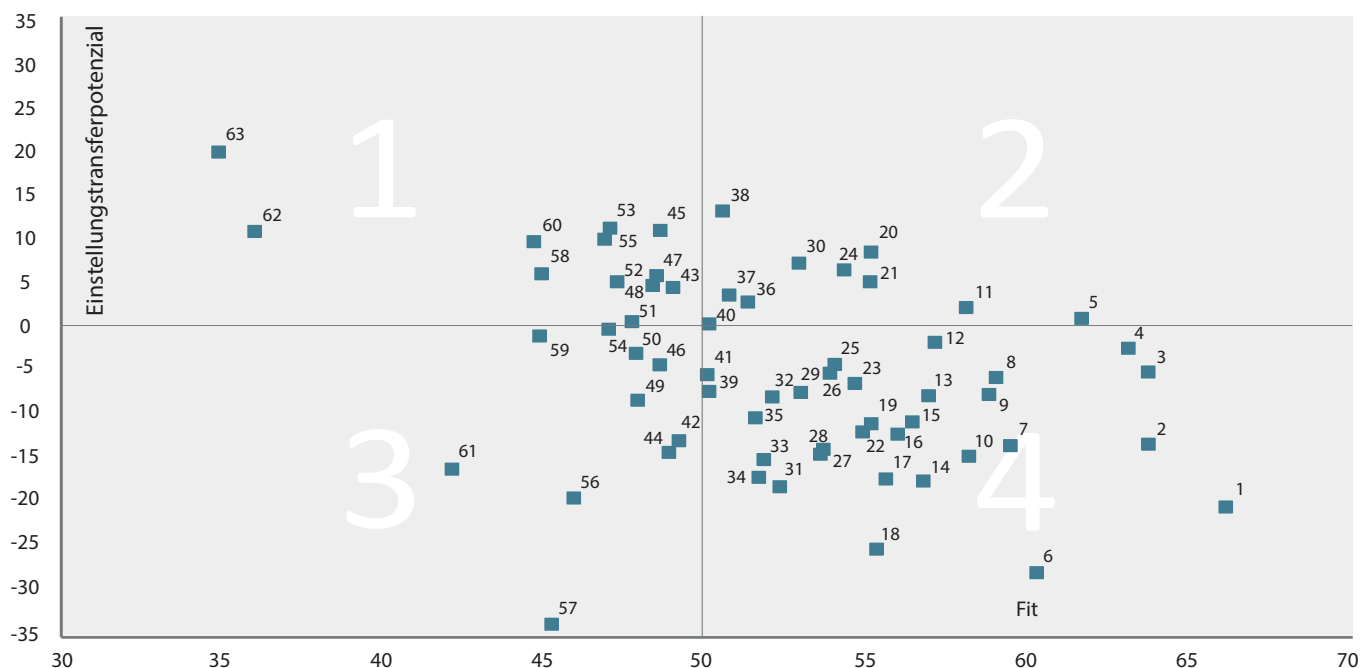
Damit Sponsoren von ihren Sponsoringpartnerschaften letztlich umfänglich profitieren können, ist neben einem bestehenden Einstellungstransferpotenzial und einem ausreichenden Sponsor-Fit eine feste Verankerung des Sponsorings in den Köpfen der Rezipienten notwendig. Erst die Bekanntheit des Sponsoringengagements führt zu einem gedanklichen Brückenschlag

zwischen der Vereins- und Sponsorenmarke und kann somit einen positiven Einfluss auf die Einstellung zur Sponsorenmarke nehmen. Aus Sponsorensicht erscheint jedoch aufgrund der Sponsorendichte in der Fußball-Bundesliga und einer daraus drohenden Reizüberflutung der Konsumenten eine Durchdringung ihres Sponsoringengagements nicht mehr allein über die bloße Sichtbarkeit des Sponsors über die ihm zugesicherten Werbeträger gegeben. Vielmehr sind Sponsoren, Vereine und begleitende Agenturen in gemeinsamer Zusammenarbeit hierdurch gefordert, Sponsoringkonzepte zu entwickeln, die eine gezielte Vernetzung und Aktivierung der Sponsoringpartnerschaften ermöglichen.

Auf Basis vorliegender Forschungsergebnisse (s. Seite 20 ff.) konnten in diesem Zusammenhang Erkenntnisse zur Ausgestaltung einer zielführenden Sponsoringaktivierung gewonnen werden. Demnach empfiehlt es sich aus Sponsorensicht, Aktivierungsmaßnahmen so auszugestalten, dass sie einen erkennbaren fanseitigen Vorteil in Form eines symbolischen, sozialen oder finanziellen Nutzens bieten. Hierdurch erhöht der Sponsor die Wahrscheinlichkeit, dass er im Zuge der initiierten Aktivierungsmaßnahme zum Vereinsfan durchdringt und bei ihm eine positive Veränderung von Einstellung und Verhaltensabsichten gegenüber seiner Marke erzielen kann.

Markenpositionierungen der Fußball-Bundesligisten					
Markenattribut	Top-Club	Wert	Bottom-Club	Wert	Ø-Wert
kompetent	FC Bayern München	66,78	Hamburger SV	45,12	53,66
handelt nachhaltig	SC Freiburg	57,08	TSV 1860 München	42,66	49,25
vertrauenswürdig	SC Freiburg	61,56	RasenBallSport Leipzig	41,82	54,67
fortschrittlich	Borussia Dortmund	64,37	TSV 1860 München	42,66	51,28
international	FC Bayern München	80,24	SV Sandhausen	27,36	41,53
bodenständig	SC Freiburg	68,87	RasenBallSport Leipzig	44,09	59,67
traditionsreich	TSV 1860 München	75,92	RasenBallSport Leipzig	36,82	64,72
einzigartig	FC Bayern München	61,89	FSV Frankfurt	40,54	48,31
emotional	FC St. Pauli	70,47	RasenBallSport Leipzig	47,27	57,48
familiär	SC Freiburg	63,68	RasenBallSport Leipzig	40,00	56,53
authentisch	Borussia Dortmund	67,72	RasenBallSport Leipzig	40,45	58,55

Tabelle 6: Markenpositionierung der Fußball-Bundesligisten



No.	Sponsor/Verein	Fit	Einstellungs- transferpotenzial	No.	Sponsor/Verein	Fit	Einstellungs- transferpotenzial
63	Gazprom/FC Schalke 04	34,97	+ 20,23	41	kfzteile24/SC Paderborn 07	50,13	- 5,38
62	Wiesenhof/SV Werder Bremen	36,09	+ 11,09	39	Media Markt/FC Ingolstadt 04	50,18	- 7,31
60	Faber Lotto/Vfl Bochum	44,75	+ 9,92	35	LG Electronics/Bayer 04 Leverkusen	51,62	- 10,36
58	Commerzbank/Eintracht Frankfurt	44,99	+ 6,21	34	Würth/VfB Stuttgart	51,73	- 17,20
55	Santander/Borussia Mönchengladbach	46,94	+ 10,20	33	SAP/SV Sandhausen	51,88	- 15,16
53	Postbank/Borussia Mönchengladbach	47,12	+ 11,48	32	Mercedes-Benz Bank/VfB Stuttgart	52,15	- 7,94
52	Deutsche Bahn/Hertha BSC	47,33	+ 5,31	31	SAP/1899 Hoffenheim	52,38	- 18,27
51	Lotto BW/1. FC Heidenheim	47,79	+ 0,71	29	Red Bull/RasenBallSport Leipzig	53,03	- 7,42
48	EnBW/Karlsruher SC	48,44	+ 4,89	28	König Pilsener/Hamburger SV	53,64	- 14,53
47	tipico/1899 Hoffenheim	48,56	+ 6,01	27	Allgäuer Latschenkiefner/1. FC K'lautern	53,73	- 13,97
45	bet-at-home/Hertha BSC	48,67	+ 11,21	26	SEAT/Eintracht Braunschweig	53,93	- 5,21
43	o.tel.o/Fortuna Düsseldorf	49,06	+ 4,64	25	VW Bank/Eintracht Braunschweig	54,08	- 4,21
40	ERGO Direkt/SpVgg Greuther Fürth	50,18	+ 0,46	23	Merck/SV Darmstadt 98	54,70	- 6,38
38	Evonik/Borussia Dortmund	50,60	+ 13,45	22	REWE/1. FC Köln	54,94	- 11,98
37	Congstar/FC St. Pauli	50,80	+ 3,77	19	Grundig/1. FC Nürnberg	55,22	- 11,04
36	HDI/Hannover 96	51,39	+ 2,97	18	Meißner/SpVgg Greuther Fürth	55,38	- 25,45
30	Deutsche Telekom/FC Bayern München	52,98	+ 7,44	17	Henkel/Fortuna Düsseldorf	55,67	- 17,40
24	Allianz/FC Bayern München	54,37	+ 6,68	16	Warsteiner/SC Paderborn 07	56,04	- 12,23
21	Opel/Borussia Dortmund	55,18	+ 5,32	15	Licher/FSV Frankfurt	56,49	- 10,81
20	WWK Versicherungen/FC Augsburg	55,21	+ 8,71	14	Krombacher/Arminia Bielefeld	56,83	- 17,60
11	Haake-Beck/SV Werder Bremen	58,16	+ 2,35	13	Veltins/FC Schalke 04	57,00	- 7,81
5	Astra/FC St. Pauli	61,74	+ 1,10	12	Ford/1. FC Köln	57,19	- 1,67
61	Emirates/Hamburger SV	42,21	- 16,25	10	König Pilsener/MSV Duisburg	58,25	- 14,78
59	kfzteile24/1. FC Union Berlin	44,93	- 0,92	9	Bayer AG/Bayer 04 Leverkusen	58,87	- 7,66
57	Porsche/RasenBallSport Leipzig	45,30	- 34,09	8	Software AG/SV Darmstadt 98	59,09	- 5,71
56	Volkswagen/TSV 1860 München	45,99	- 19,58	7	Ehrmann/SC Freiburg	59,54	- 13,53
54	Netto/Vfl Bochum	47,07	- 0,17	6	Audi/FC Ingolstadt 04	60,35	- 28,15
50	Verivox/SV Sandhausen	47,92	- 2,93	4	Berliner Pilsner/1. FC Union Berlin	63,19	- 2,35
49	Alfa Romeo/Eintracht Frankfurt	47,97	- 8,33	3	AL-KO/FC Augsburg	63,81	- 5,07
46	Castrol/Vfl Wolfsburg	48,65	- 4,26	2	Rothaus/SC Freiburg	63,82	- 13,39
44	Alpecin/Arminia Bielefeld	48,94	- 14,32	1	Volkswagen/Vfl Wolfsburg	66,22	- 20,60
42	MAN/TSV 1860 München	49,25	- 12,99				

Abbildung 6: Einstellungstransferpotenzial und Fit der analysierten Sponsoringpartnerschaften

# Weiterführende Literatur zum Thema

- Becker-Olsen, Karen L. und Ronald P. Hill (2006): The impact of sponsor fit on brand equity: the case of nonprofit service providers, *Journal of Service Research*, Vol. 9 (1), S. 73-83.
- Carrillat, François A., Francois Colbert und Matthieu Feigné (2014): Weapons of mass intrusion: the leveraging of ambush marketing strategies, *European Journal of Marketing*, Vol. 48 (1/2), S. 314-335.
- Carrillat, François A. und Alain d'Astous (2013): The complementarity factor in the leveraging of sponsorship, *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, Vol. 15 (1), S. 20-39.
- Carrillat, François A. und Alain d'Astous (2012): The sponsorship-advertising interface: is less better for sponsors?, *European Journal of Marketing*, Vol. 46 (3/4), S. 562-574.
- Carrillat, François A., Eric G. Harris und Barbara A. Lafferty (2010): Fortuitous brand image transfer, *Journal of Advertising*, Vol. 39 (2), S. 109-124.
- Chanavat, Nicolas, Guillaume Martinet und Alain Ferrand (2010): Brand images causal relationships in a multiple sport event sponsorship context: Developing brand value through association with sponsees, *European Sport Management Quarterly*, Vol. 10 (1), S. 49-74.
- Close, Angeline G., R. Zachary Finney, Russel Z. Lacey und Julie Z. Sneath (2006): Engaging the consumer through event marketing: linking attendees with the sponsor, community, and brand, *Journal of Advertising Research*, Vol. 46 (4), S. 420-433.
- Coppetti, Casper, Daniel Wentzel, Torsten Tomczak und Sven Henkel (2009): Improving incongruent sponsorships through articulation of the sponsorship and audience participation, *Journal of Marketing Communications*, Vol. 15 (1), S. 17-34.
- Cornwell, T. Bettina. (2008): State of art and science in sponsorship-linked marketing, *Journal of Advertising*, Vol. 37 (3), S. 41-55.
- Cornwell, T. Bettina, Clinton S. Weeks und Donald P. Roy (2005): Sponsorship-linked marketing: opening the black box, *Journal of Advertising*, Vol. 34 (2), S. 21-42.
- Cornwell, T. Bettina, Donald P. Roy und Donald P. Roy (2001): Exploring managers' perceptions of the impact of sponsorship on brand equity, *Journal of Advertising*, Vol. 30 (2), S. 41-51.
- Cornwell, T. Bettina, and Isabelle Maignan (1998): An international review of sponsorship research, *Journal of Advertising*, Vol. 27 (1), S. 1-21.
- Dardis, Frank E. (2009): Attenuating the negative effects of perceived incongruence in sponsorship: how message repetition can enhance evaluations of an "incongruent" sponsor, *Journal of Promotion Management*, Vol. 15 (1/2), S. 36-56.
- Grohs, Reinhard und Heribert Reisinger (2005): Image transfer in sports sponsorships: an assessment of moderating effects, *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, Vol. 7 (1), S. 42-48.
- Grohs, Reinhard, Udo Wagner und Sabine Vsetecka (2004): Assessing the effectiveness of sport sponsorships - an empirical examination, *Schmalenbach Business Review*, Vol. 56 (2), S. 119-138.
- Gwinner, Kevin P., Brian V. Larson und Scott R. Swanson (2009): Image transfer in corporate event sponsorship: assessing the impact of team identification and event-sponsor fit, *International Journal of Management and Marketing Research*, Vol. 2 (1), S. 1-15.
- Gwinner, Kevin P. und John Eaton (1999): Building Brand Image Through Event Sponsoring: The Role of Image Transfer, *Journal of Advertising*, Vol. 18 (4), S. 47-57.

- Gwinner, Kevin P. (1997): A model of image creation and image transfer in event sponsorship, *International Marketing Review*, Vol. 14 (3), S. 145-158.
- Keller, Kevin L. (2008): *Strategic Brand Management*, 3rd Edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Olson, Erik L. und Hans M. Thjomøe (2011): Explaining and articulating the fit construct in sponsorship, *Journal of Advertising*, Vol. 40 (1), S. 57-70.
- Quester, Pascale G. und Beverley Thompson (2001): Advertising and promotion leverage on arts sponsorship effectiveness, *Journal of Advertising Research*, Vol. 41 (1), S. 33-47.
- Rifon, Nora J., Sejung M. Choi, Carrie S. Trimble, und Hairong Li (2004): Congruence effects in sponsorship: the mediating role of sponsor credibility and consumer attributions of sponsor motive, *Journal of Advertising*, Vol. 33 (1), S. 30-42.
- Schilhaneck, Michael (2008): *Zielorientiertes Management von Fußballunternehmen: Konzepte und Begründungen für ein erfolgreiches Marken- und Kundenbindungsmanagement*, Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Schnittka, Oliver (2010): Drivers of sponsor image in sponsorships: what we know from prior research, *Marketing-Journal of Research and Management*, Vol. 6 (2), S. 124-144.
- Smith, Gareth (2004): Brand image transfer through sponsorship: a consumer learning perspective, *Journal of Marketing Management*, Vol. 20, S. 457-474.
- Sneath, Julie Z., R. Zachary Finney und Angeline G. Close (2005): An IMC approach to event marketing: the effects of sponsorship and experience on customer attitudes, *Journal of Advertising Research*, Vol. 45 (4), S. 373-381.
- Weeks, Clinton S., T. Bettina Cornwell und Judy C. Drennan (2008): Leveraging sponsorships on the internet: activation, congruence, and articulation, *Psychology & Marketing*, Vol. 25 (7), S. 637-654.
- Woisetschläger, David M., Christof Backhaus, Jan Dreisbach und Marc Schnöring (2015): *Fußballstudie 2015 - Die Markenlandschaft der Fußball-Bundesliga*. Arbeitspapier des Instituts für Automobilwirtschaft und Industrielle Produktion.
- Woisetschläger, David M., Christof Backhaus, Jan Dreisbach und Marc Schnöring (2014): *Sponsoringstudie 2014 - Die Sponsoringpotenziale in der Fußball-Bundesliga*. Arbeitspapier des Instituts für Automobilwirtschaft und Industrielle Produktion.
- Woisetschläger, David M., Jan Dreisbach, Marc Schnöring und Christof Backhaus (2013a): Einstellungstransfer durch Sponsoring: Welche Stellhebel zum Erfolg führen, *Marketing Review St. Gallen*, Vol. 28 (1), S. 46-57.
- Woisetschläger, David M., Christof Backhaus, Jan Dreisbach und Marc Schnöring (2013b): *Sponsoringstudie 2013 - 50 Jahre Fußball-Bundesliga: Von den Anfängen des Sponsoring bis zur Gegenwart*. Arbeitspapier des Instituts für Automobilwirtschaft und Industrielle Produktion.
- Woisetschläger, David M., Christof Backhaus, Jan Dreisbach und Marc Schnöring (2012): *Sponsoringstudie 2012 - Wie die Sponsoren der Fußball-Bundesliga von der Stärke der Vereinsmarken profitieren können*. Arbeitspapier des Instituts für Automobilwirtschaft und Industrielle Produktion.
- Woisetschläger, David M. und Manuel Michaelis (2012): Sponsorship congruence and brand image - a pre-post event analysis, *European Journal of Marketing*, Vol. 46 (3/4), S. 509-523.
- Woisetschläger, David M., Alexander Eiting, Vanessa J. Haselhoff und Manuel Michaelis (2010): Determinants and consequences of sponsorship fit - a study of fan perceptions, *Journal of Sponsorship*, Vol. 3 (2), S. 169-180.
- Woisetschläger, David M. (2006): *Markenwirkung von Sponsoring - Eine Zeitreihenanalyse am Beispiel des Formel 1-Engagements eines Automobilherstellers*, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.

# Autoren und Kontakt

## Autoren

Prof. Dr. David M. Woisetschläger | Technische Universität Braunschweig

Prof. Dr. Christof Backhaus | Newcastle University Business School (UK)

Dipl.-Kfm. Jan Dreisbach | Technische Universität Braunschweig

Dr. Marc Schnöring | Technische Universität Braunschweig

## Kontakt

Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement  
an der Technischen Universität Braunschweig

Mühlenpfordtstraße 23  
38106 Braunschweig  
Telefon +49 531 391 63 100  
Telefax +49 531 391 63 122  
aip-dlm@tu-braunschweig.de  
www.tu-braunschweig.de/aip/ad

Der Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement ist Teil des Instituts für Automobilwirtschaft und Industrielle Produktion. Wir befassen uns mit aktuellen Fragestellungen des Managements von Dienstleistungsbetrieben und der Vermarktung von Dienstleistungen und stehen für eine enge Verzahnung von Theorie und Praxis in Forschung und Lehre, Interdisziplinarität und eine internationale Ausrichtung unserer Forschungsprojekte.

acurelis consulting GmbH

Wilhelm-Bode-Str. 40  
38106 Braunschweig  
christof.backhaus@acurelis.com  
www.acurelis.com

Die acurelis consulting GmbH ist eine Unternehmensberatung, die sich auf Fragestellungen des Marketing- und Vertriebsmanagements spezialisiert hat. Unter dem Leitbild „accurizing customer relationships“ bietet acurelis consulting Lösungen für ein effektives und effizientes Kundenmanagement sowie Analysen zur Messung der Wirksamkeit und Effizienz von Marketingmaßnahmen wie bspw. Sponsoring.

# Firmenprofil acurelis consulting

*Ihr Sponsoring kann mehr, als nur eine bloße Logopräsenz zu sein!*



acurelis consulting berät Sie im gesamten Sponsoringprozess von der Auswahl einer geeigneten Sponsoringpartnerschaft über die Umsetzung und Aktivierung Ihres Sponsoringengagements bis hin zur Sponsoringermessung.

Profitieren Sie von unseren kundenindividuellen Beratungslösungen, um Ihren Sponsoringerfolg zu steigern.

Wir freuen uns auf Ihren Kontakt.

## Wie Sie uns erreichen können



acurelis consulting GmbH  
Wilhelm-Bode-Str. 40  
38106 Braunschweig  
Prof. Dr. David Woisetschläger  
david.woisetschlaeger@acurelis.com  
0531/39045610  
www.acurelis.com



# Impressum

Die vorliegende Studie erscheint im Rahmen der Reihe „Arbeitspapiere des Instituts für Automobilwirtschaft und Industrielle Produktion“ herausgegeben vom Institut für Automobilwirtschaft und Industrielle Produktion an der Technischen Universität Braunschweig.

## Herausgeber

Institut für Automobilwirtschaft  
und Industrielle Produktion



Prof. Dr. Thomas S. Spengler  
Technische Universität Braunschweig  
Institut für Automobilwirtschaft  
und Industrielle Produktion (AIP)  
Lehrstuhl für Produktion und Logistik  
Mühlenpfordtstraße 23  
38106 Braunschweig

Prof. Dr. David M. Woisetschläger  
Technische Universität Braunschweig  
Institut für Automobilwirtschaft  
und Industrielle Produktion (AIP)  
Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement  
Mühlenpfordtstraße 23  
38106 Braunschweig


## Nutzungsbedingungen

Die vorliegende Studie unterliegt urheberrechtlichen Schutz. Alle Rechte sind dem Herausgeber der Studie vorbehalten. Reproduktion, Verarbeitung, Vervielfältigung oder Weitergabe der Studie oder von Studienergebnissen ist ohne ausdrückliche schriftliche Genehmigung des Herausgebers der Studie untersagt. Eine Veröffentlichung von Studienergebnissen bedarf ebenfalls der vorherigen, ausdrücklichen und schriftlichen Genehmigung.

Braunschweig 2015, alle Rechte vorbehalten.

ISSN 2192-8150 (Printausgabe)

© 2015 Technische Universität Braunschweig  
© Bildmaterial: imago stock&people GmbH | Shutterstock Images



© Technische Universität Braunschweig  
Institut für Automobilwirtschaft und Industrielle Produktion  
Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement  
Mühlenpfordtstr. 23  
38106 Braunschweig

Telefon +49 531 391 63100  
Telefax +49 531 391 63122  
[aip-dlm@tu-braunschweig.de](mailto:aip-dlm@tu-braunschweig.de)  
[www.tu-braunschweig.de](http://www.tu-braunschweig.de)