

SPONSORING FÜR SPORTVEREINE

Inhaltsverzeichnis

Teil A. Baustein Sponsoring

1. Was ist Sponsoring, wie funktioniert es – und wie nicht?
2. Interne Organisation: Gehen Sie gut vorbereitet an den Start
3. Wie Sie den richtigen Partner finden – und gewinnen
4. Klare Spielregeln für beide Seiten: Der Sponsoring-Vertrag
5. Nach dem Spiel ist vor dem Spiel: Erfolge sichern

Teil B: Praxisfall Sponsoring

Wie Geistesblitze den Sponsor ins Rampenlicht rückten.

1. Vergebens: Kein Treffer ohne Torraumszenen
2. Integrationsarbeit: Wie holt man den Partner ins Boot?
3. Sponsoringkonzept. Gute Gründe für Spiele ohne Grenzen

TEIL A. BAUSTEIN SPONSORING

Wer in der ersten Liga mitspielen will, muss die nötigen Voraussetzungen mitbringen. Und die haben oft mit Geld zu tun. Das gilt für Spitzensportler genauso wie für Ihren Sportverein. Denn mit den Mitteln steigen auch die Möglichkeiten. Nur: woher nehmen? Sponsoring ist eine gute Antwort.

Braucht der Tennisplatz einen neuen Belag? Sind Anlagen und Geräte noch auf dem neuesten Stand? Wäre es nicht schön, die Jugendarbeit auszubauen? Bestimmt haben Sie viele Ideen, wie Sie Ihren Sportverein für alte und für neue Mitglieder noch attraktiver machen könnten. Dafür müssen die Kassen gut gefüllt sein. Deshalb entdecken immer mehr Sportvereine das Sponsoring als Mittel zur Finanzbeschaffung: Eine gute Möglichkeit, um kurzfristige Aufgaben zu finanzieren, zum Beispiel den Neubau des Vereinsheims, aber auch, um langfristigen Projekten kontinuierliche Unterstützung zu sichern, zum Beispiel der Nachwuchsförderung.

Eins muss Ihnen allerdings klar sein: Sie sind nicht der Einzige, der bei Firmen oder Organisationen anklopft. Und: Dort sitzt das Geld längst nicht mehr so locker wie vor Jahren.

Damit Sie das Rennen um knappe Gelder machen, müssen Sie die Spielregeln kennen. Entwickeln Sie eine kluge Strategie. Legen Sie sich ordentlich ins Zeug. Dann winkt Ihnen als Siegerpreis ein starker Partner.

1. WAS IST SPONSORING, WIE FUNKTIONIERT ES – UND WIE NICHT?

Das Wichtigste vorneweg: Sponsoring ist kein Mäzenatentum! Ihr Partner ist kein edler Spender, der Ihnen selbstlos Geld schenkt. Der Sponsor ist ein Vertragspartner. Für jeden Cent, den er Ihnen anvertraut, will er eine Gegenleistung sehen. Sponsoring ist ein Geschäft auf Gegenseitigkeit. Wenn Sie sich das bei Ihrer Sponsoringarbeit vor Augen halten, haben Sie eine wichtige Hürde bereits genommen. Um so genauer Sie Ziele und Beweggründe Ihres Gegenübers kennen, desto besser können Sie darauf eingehen und ihn motivieren, sich für Ihren Verein zu engagieren.

WARUM SPONSERN UNTERNEHMEN EIGENTLICH?

Die meisten Unternehmen haben erkannt, dass die Wirkung klassischer Werbemaßnahmen Grenzen hat. Sie setzen deshalb auf einen Mix aus mehreren Kommunikationsmaßnahmen, um ihre Ziele zu erreichen. Sponsoring ist eines der wichtigsten Instrumente. Firmen nutzen es, um

- ihre Bekanntheit zu steigern
- ihre Produkte zu bewerben
- ihr Image zu verbessern

Gegenüber anderen Maßnahmen des Marketings und der Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) hat Sponsoring eine besondere Stärke: Es demonstriert soziale Verantwortung, Engagement und Volksnähe. So möchten Unternehmen gern von der Öffentlichkeit gesehen werden. Sie vertrauen darauf, dass sich die Fans einer Sportart mit dem Unternehmen identifizieren – und dann auch seine Produkte kaufen.

Risiken des Sponsorings

Ihr Sponsoringpartner will also handfeste Resultate seines Engagements bei möglichst geringer Investition – Sie wollen möglichst viel Geld bei möglichst wenig Einmischung. Der Interessenskonflikt liegt auf dem Tisch. Damit Sponsoring trotzdem funktioniert, müssen Sie beides unter einen Hut bringen. Keine leichte Aufgabe, aber eine, die lösbar ist: Mit viel Offenheit und Kommunikation, klaren Zielen und sorgfältiger Planung.

Tipp: Mehr zu den Hintergründen des Sponsorings erfahren Sie unter Rat & Tat / Checklisten in der Checkliste 6.3.01 „Stärken und Schwächen von Sponsoring“.

Und jetzt heißt es: rauf aufs Spielfeld!

2. INTERNE ORGANISATION: GEHEN SIE GUT VORBEREITET AN DEN START!

Was tun Sie als Coach einer Mannschaft, die an einem Turnier teilnehmen will? Sie informieren sich über Teilnahmebedingungen und Regeln. Sie analysieren Schwächen und Stärken des eigenen Teams sowie der Gegenmannschaft und entwickeln daraus eine Strategie. Je gründlicher Sie das tun, desto besser sind Ihre Chancen auf den Sieg. Denn man kann Erfolg zwar nicht erzwingen – aber planen. Das gilt auch für den Wettkampf „Sponsorengewinnung“: Viele bewerben sich, aber am Ende gewinnt nur einer. Stimmen Strategie, Einsatz und Leistung, stehen die Chancen gut, dass Sie es sind!

ERSTELLEN SIE EIN VEREINSPROFIL!

Ihre Arbeit beginnt mit einer gründlichen Nabelschau: Wer sind wir eigentlich? Was haben wir zu bieten? Was wollen wir – und was nicht? Nur wenn Sie darauf plausible Antworten haben, können Sie die auch einem möglichen Sponsorpartner geben. Denn er will es wissen, bevor er Ihnen sein Geld anvertraut. Deshalb: Analysieren Sie die Schwerpunkte, Stärken und Ziele Ihres Vereins.

- **Sportartenprofil:**
Welche Sportarten gibt es in unserem Verein? Sind wir spezialisiert oder eher ein Mehrspartensportverein?
- **Mitglieder- und Besucherprofil**
Wer trainiert bei uns? Wer kommt zu unseren Veranstaltungen? Familien, Singles, Studenten, Rentner, Kinder, Jugendliche – die erreichbaren Zielgruppen sind ein wichtiges Entscheidungskriterium für jeden Sponsor!
- **Veranstaltungsprofil**
Jubiläen, Tag der offenen Tür, Turniere, Weihnachtsfeier, Sportfest – welche Events veranstaltet unser Verein? Wann und wie oft finden sie statt? In welchem Rahmen? Wer kommt: Mitglieder, Besucher, Prominenz?
- **Vereinsprofil**
Was sind unsere Ziele, Leitgedanken und Werte? Wofür steht unser Verein? Wie sehen wir uns selbst – und wie möchten wir wahrgenommen werden?

Tipp: Setzen Sie sich mit diesen Fragen gründlich auseinander; die Checkliste 6.3.05 „Fragebogen Sponsoring“ unter Rat & Tat / Checklisten hilft Ihnen dabei. Das ist keine eitle Selbstbetrachtung, sondern Grundvoraussetzung für Ihre gesamte Sponsoringarbeit. Denn: nur wer seine Stärken kennt, kann sie auch verkaufen.

DEFINIEREN SIE IHRE ZIELE!

Natürlich haben Sie eine Vorstellung davon, warum und wofür Sie Sponsoring brauchen. Doch je genauer Sie Ihre Ziele im Vorfeld definieren, desto größer ist Ihre Chance, sie auch zu erreichen. Ein Fußballtrainer weiß auch, dass der Ball rund ist und das Spiel 90 Minuten dauert. Gibt er sich damit zufrieden? Er überlegt genau, was er am jeweiligen Spieltag erreichen will: Reicht ein Unentschieden? Ist ein Sieg drin? Wie viele Tore brauchen wir für den Aufstieg in die nächste Liga? Das Ziel entscheidet dann über die Strategie – auch bei Ihrem Sponsoringprojekt.

Dazu sollten Sie zunächst die vier wichtigsten Fragen klären: Was, wie, wie viel, wann?

Was wollen Sie sponsern lassen?

Legen Sie genau fest, wofür Sie die Finanzierung in Anspruch nehmen wollen: Soll es eine einmalige Aktion sein, zum Beispiel für den Neubau eines Vereinsheims oder die Anschaffung neuer Sportgeräte? Oder brauchen Sie eine langfristige Finanzierung, etwa zur Förderung einer Nachwuchsmannschaft?

Wie soll das Sponsoring aussehen?

Grundsätzlich gibt es zwei Möglichkeiten: Geld- oder Sachsponsorship. Im zweiten Fall stellt zum Beispiel der örtliche Getränkehändler die Erfrischungen für Ihr nächstes Sportfest, eine Druckerei druckt kostenlos die Mitgliederzeitung oder das heimische Autohaus stellt einen Wagen als Vereinsfahrzeug zur Verfügung. Was für Sie das Richtige ist, hängt ganz von Ihren Zielen ab.

Wie viel Geld brauchen Sie?

Machen Sie einen Budgetplan: Ob neue Sprunggrube oder Kinderturnprogramm – was kostet das Projekt? Aus welchen Quellen kommt das Geld dafür (Mitgliedsbeiträge, Spenden, Zuschüsse etc.)? Welcher Anteil soll über Sponsoring finanziert werden?

Wann ist Schluss?

Ein genaues Timing ist das Herzstück jeder guten Planung. Es hilft Ihnen, die Entwicklung Ihres Projekts im Auge zu behalten – und Ihr Ziel im Blick! Gibt es keinen festen Endpunkt oder ist das Projekt sehr umfangreich, sollten Sie Zwischenziele- und Termine festlegen. Die dienen der Erfolgskontrolle – für Sie genauso wie für Ihren Geldgeber.

Tipp: Wenn Sie sich auf Neuland wagen, ist gründliche Planung besonders wichtig. Denn es liegen ja noch keine Erfahrungswerte vor, auf die Sie sich stützen können. Sie sollten Ihr Sponsoring-Vorhaben deshalb als Projekt organisieren. Dabei hilft Ihnen unter Rat & Tat / Vereinsberater der Baustein „Projektarbeit“. Wie Sie Ihre Ziele bestimmen, zeigt Ihnen die Checkliste 5.2.01 „Das Projektziel festlegen“.

BILDEN SIE EIN SIEGERTEAM!

Sponsoring ist kein Tagesgeschäft, sondern eine besondere Aufgabe. Sie verlangt viel Aufmerksamkeit. Am besten, Sie bilden ein Projektteam. Ein paar Tipps zur Mannschaftsaufstellung:

- **Die Mischung macht's!**
Achten Sie darauf, dass viele unterschiedliche Menschen mitarbeiten. Im Verlauf des Sponsoringprojekts fallen diverse Aufgaben an, für die ganz verschiedene Talente nötig sind. Eine gute Fußballmannschaft besteht ja auch nicht aus lauter Stürmern – auch wenn die jeweils Spitzenklasse sind. Ohne Torwart und Verteidigung ist das Spiel nicht zu gewinnen.
- **Nutzen Sie Potenziale!**
Vielleicht haben Sie in Ihrem Verein jemanden, der beruflich mit Marketing zu tun hat? Oder Studenten, die sich mit Recherche auskennen? Oder einfach Menschen, die offen und kontaktfreudig sind und gut auf andere zugehen können – pures Gold für die Sponsorenbetreuung!
- **Führung ist zielführend!**
Haben Sie Ihre Spieler gefunden, brauchen Sie einen Mannschaftskapitän, der von allen respektiert wird, der fachliche und menschliche Qualitäten für diese Position mitbringt und das Ganze koordiniert. Sonst herrscht schnell Chaos auf dem Platz.
- **Erfolg braucht Zeit!**
Erfolgreiches Sponsoring ist keine Eintagsfliege, sondern ein Langzeitprojekt, das gerade am Anfang zeit- und arbeitsintensiv ist. Da lohnt es sich, erworbenes Know-how und Kontakte für weitere Projekte zu nutzen. Denn einen einmal überzeugten Geldgeber zu halten ist allemal einfacher als einen neuen zu gewinnen.
- **Das Team will es wissen!**
Damit Ihr Sponsoringteam erfolgreich durchstarten kann, braucht es vor allem zweierlei: Information und Motivation. Sprechen Sie mit allen Beteiligten, erklären Sie genau, warum Sponsoring für den Verein und seine Mitglieder so wichtig ist.
- **Spieler brauchen Spielräume!**
Legen Sie die groben Ziele fest – und lassen Sie das Team dann selbstständig arbeiten (natürlich mit regelmäßiger Berichterstattung an den Vorstand und die Mitglieder). Denn nichts motiviert so sehr wie Verantwortung!
 Tipp: Mehr zu diesem Thema finden Sie unter Rat & Tat / Vereinsberater im Baustein „Delegieren“.

Sie haben eine starke Mannschaft aufgestellt, Ihre Schwerpunkte und Stärken analysiert und Ziele definiert? Prima! Dann sind Sie bereit für die nächste Runde.

3. WIE SIE DEN RICHTIGEN PARTNER FINDEN – UND GEWINNEN!

Gibt es ein Patentrezept für eine gute Beziehung? Sicher nicht. Aber Tatsache ist: Eine Partnerschaft funktioniert dann am besten, wenn beide möglichst viel gemeinsam haben. Und genau darauf sollten Sie bei der Wahl Ihres Sponsoringpartners achten.

PARTNERWAHL: WER PASST ZU UNS?

Die Ziele des Sponsors und Ihres Vereins sollten sich gewinnbringend miteinander verbinden lassen. Gibt es Anknüpfungspunkte zwischen Image und Produkten des Unternehmens und Image und Projekten Ihres Vereins?

Einige Beispiele: Eine Firma, die sich Fairplay und Teamarbeit auf die Fahnen schreibt, wird eher eine Mannschaftssportart fördern. Ein Konzern, der für sich technologische Höchstleistung und Marktführerschaft beansprucht, setzt dagegen auf Spitzensportler mit Medaillenpotenzial. Ein Wellness-Hotel kann glaubwürdig eine neue Yoga-Gruppe unterstützen. Und Mineralwasser passt zu Ausdauersportarten wie Laufen oder Triathlon oder Schmuck und Uhren zu edlem Reitsport oder Golf ... Sie sehen, worauf es ankommt?

Vertragen sich Werte und Ideale von Unternehmen und Verein?

Wofür steht Ihr Verein und wofür der potenzielle Sponsor? Zum Beispiel Beständigkeit und Tradition oder Dynamik und Innovation.

Stimmen die Zielgruppen überein?

Welche Zielgruppen interessieren sich für Ihren Verein (Mitglieder, Besucher, Freunde, Förderer) und welche will der Sponsor mit seiner Werbebotschaft erreichen? Ein Spielwarenladen findet in einem Golfclub sicher nicht das ideale Publikum. Umgekehrt ist eine noble Porzellanmanufaktur als Sponsor eines Kinderfestes auch kein Beispiel für geglücktes Marketing.

Suchen und finden

Mit einer klaren Vorstellung von Ihrem Wunschpartner im Kopf (oder noch besser: auf Papier) können Sie sich auf die Suche nach ihm machen. Und das heißt: Stellen Sie zunächst fest, welche Firmen in Ihrer Umgebung als Sponsoren in Frage kommen. Dabei helfen

- Branchen- und Telefonbuch
- Internet: Inzwischen sind die meisten Firmen mit einer eigenen Homepage im Netz vertreten.
- Wirtschaftsverbände: Die örtliche Industrie- und Handelskammer (IHK) und ähnliche Organisationen sind gute Anlaufstellen für fundierte Informationen.
- Persönliche Kontakte – nicht zu unterschätzen!

Passende Partner identifizieren

Sie werden sehen, die Liste potenzieller Sponsoren ist lang: Sportgeschäfte, Getränkehändler, Mineralwasserbrunnen, Baumärkte, Modehäuser, Druckereien, Banken, Autohäuser, Versicherungen, Brauereien, Hotels und Gaststätten, Reisebüros, Energieversorger, Apotheken, Pharmafirmen, Molkereien, Möbelhäuser, Supermärkte – je nach Region werden Sie eine Flut von Adressen zusammen tragen.

Die grenzen Sie nach dem Kriterium „maximale Übereinstimmung“ auf einige wenige, passende Kandidaten ein, die Sie umwerben möchten. Jetzt heißt es noch einmal: Gründlich recherchieren:

- Gibt es bei Ihrem Wunschpartner bereits Sponsoringaktivitäten?
- Wenn ja: was wird gefördert und womit? Es hat keinen Sinn, mit einem 50.000 Euro-Projekt anzuklopfen, wenn der gesamte Sponsoringetat nur 5.000 Euro pro Jahr beträgt.
- Wer ist der richtige Ansprechpartner?
- Was können Sie anbieten, was bisherige Sponsoringaktivitäten des Unternehmens noch nicht abdecken?

Ihre Erfolgsaussichten sind umso größer, je mehr Antworten Sie auf diese Fragen haben. Übrigens: Die größte Firma ist nicht unbedingt der beste Partner. Bei überregionalen Konzernen konkurrieren Sie mit vielen Wettbewerbern, bei einem Regionalunternehmer sind Sie dagegen vielleicht die Nummer eins.

Tipp: Noch mehr Anregungen hält unter Rat & Tat / Checklisten die Checkliste 6.3.04 „Den richtigen Sponsor finden bereit“.

DAS SPONSORINGKONZEPT IM ÜBERBLICK

Sie wissen, wen Sie wollen? Dann können Sie sich an die Überzeugungsarbeit machen! Mit der richtigen Strategie ist das leichter, als Sie denken. Die zwei Grundregeln dafür lauten:

Schneiden Sie Ihr Konzept genau auf den gewünschten Geldgeber zu!

Massenaussendungen sind Zeit- und Geldverschwendung, denn niemand hat gern das Gefühl, austauschbar zu sein; und kein Sponsor macht sich die Mühe, aus einem Wust von Gemeinplätzen die für ihn relevanten Informationen heraus zu arbeiten. Das ist Ihr Job!

Machen Sie Ihrem Gesprächspartner plausibel, was er selbst von einer Zusammenarbeit hat!

Sponsoren sind Unternehmen und keine gemeinnützigen Organisationen; dementsprechend denken und handeln sie. Deshalb: Nehmen Sie bei allem, was Sie tun, die Perspektive Ihres möglichen Partners ein: Was sind seine Interessen an dem Projekt? Was können Sie ihm bieten? Ihre Motive mögen noch so gut und sozial sein: Ein Unternehmer wird sich nur dann auf eine Zusammenarbeit

einlassen, wenn er mit dem Sponsoring seine eigenen Ziele erreichen kann. Machen Sie ihm klar, warum er sich bei Ihnen engagieren soll! „Sie können bei uns so viel Gutes tun“ ist keine hinreichende Antwort.

Tipp: Prinzip verstanden? Dann ran an die Praxis! Einen Handlungsleitfaden dafür finden Sie unter Rat & Tat / Checklisten in der Checkliste 6.3.13 „In sieben Schritten zum Sponsoringkonzept“.

Ihr Konzept steht? Gehen Sie alles noch einmal genau durch – wie ein Springreiter, der einen schwierigen Parcours meistern will oder ein Skifahrer, der vor dem Start die Strecke gründlich abfährt, um alle Hindernisse des Terrains zu kennen. So gehen Sie bestens vorbereitet ins Rennen!

KONTAKTANBAHUNG: DER ERSTE EINDRUCK ZÄHLT

Wie Ihr Erstkontakt mit Ihrem Wunschpartner aussieht, hängt ganz von Art, Größe und Kommunikationspolitik des Unternehmens ab – und natürlich davon, ob es bereits persönliche Beziehungen gibt. Die folgenden Schritte aber werden Sie auf jeden Fall durchlaufen:

Ansprechpartner ermitteln

Finden Sie heraus, wer im Unternehmen für Ihr Anliegen zuständig ist: Name, Abteilung, Position. In kleineren Firmen ist Sponsoring meist Chefsache, in großen Unternehmen übernimmt die Marketingabteilung diese Aufgabe. Informationen hierzu finden Sie meist im Internet auf den Homepages, oder Sie rufen im Unternehmen an. In der Regel erhalten Sie von den Mitarbeitern der Telefonzentrale den richtigen Ansprechpartner genannt.

Kontakt aufnehmen

Ob Sie zunächst telefonisch anfragen oder Ihren Sponsoringantrag schriftlich einreichen – bei Interesse wird man Sie einladen, Ihr Konzept in einem persönlichen Gespräch zu präsentieren. Bereiten Sie Ihren Vortrag gut vor. Seien Sie ehrlich, offen und professionell: freundlich, aber nicht anbiedernd, kompetent ohne Übertreibungen. Und vor allem: argumentieren Sie nutzenorientiert! Dann sind Sie überzeugend, ohne überreden zu müssen.

Tipp: Nutzen Sie für Ihre Vorbereitung (unter Rat & Tat / Checklisten) die Checklisten 6.5.01 „Erfolgreich präsentieren“ und 6.5.09 „Vortrag: Was Zuhörer schätzen und ablehnen“.

Nachbearbeiten

Halten Sie anschließend das Gesagte in einem Gesprächsprotokoll fest. So können Sie den Verlauf jederzeit nachvollziehen und Stärken und Schwächen Ihrer Argumentation analysieren. Das hilft Ihnen für zukünftige Gespräche.

Jetzt heißt es: Daumen drücken! Doch egal, wie es ausgeht: Nehmen Sie es sportlich! Falls Ihr Antrag abgelehnt wird: Fragen Sie nach den Gründen! In den meisten Fällen können Sie mit einer ehrlichen Antwort rechnen – und die hilft Ihnen für die Zukunft. Dann gehen Sie das nächste Mal mit verbesserter Technik und neuen Chancen an den Start!

Sie haben das Rennen gemacht und Ihren Wunschartner gewonnen? Herzlichen Glückwunsch, dann sind Sie fast am Ziel! Letzte Etappe: Die Festlegung von Rechten und Pflichten in einem Sponsoringvertrag.

4. KLARE SPIELREGELN FÜR BEIDE SEITEN: DER SPONSORING -VERTRAG

Was wäre ein Fußballspiel ohne Regeln? 22 Männer oder Frauen, die planlos über einen Rasen laufen. Strafraum, Abseits, Elfmeter & Co dagegen liefern einen festen Rahmen, der trotz gegensätzlicher Ziele (jeder will den Sieg für sich) ein Zusammenspiel ermöglicht. Genauso ist es auch im Sponsoring: Damit beide Partner unterschiedliche Interessen unter einen Hut bringen und gemeinsame Anliegen verwirklicht werden können, braucht es klare Vereinbarungen.

VERTRAG: SICHERHEIT VON A BIS Z

Sich per Handschlag zu einigen, hat zwar viel Charme, ist aber gefährlich. Allzu leicht bleiben Missverständnisse über Rechte und Pflichten unentdeckt. Sie sollten deshalb in einem Sponsoringvertrag schriftlich festlegen, was zwischen Ihrem Verein und dem Sponsor gelten soll.

Wichtige Eckdaten

Halten Sie alle wichtigen Fakten fest:

- Vertragsparteien
- Vertragsgegenstand
- Art und Umfang der Leistungen des Sponsors
- Gegenleistungen
- Haupt- oder Nebensponsor, eventuell Ausschluss anderer Sponsoren; Termine; Laufzeit
- Kündigung

Musterverträge

Sie finden sie in der einschlägigen Literatur. Bei großen Firmen hat man oft schon Vorlagen parat, die nur noch angepasst werden müssen. Sind Sie sich unsicher oder ist das Volumen sehr groß, macht es Sinn, einen Experten zu Rate zu ziehen, zum Beispiel einen Steuerberater oder Rechtsanwalt.

Steuerliche Aspekte

Das Steuerrecht spielt bereits bei der Vertragsabfassung eine Rolle. Sponsoring ist keine Spende, und das heißt: Einnahmen daraus sind unter Umständen steuerpflichtig! Ob und in welchem Umfang das zutrifft, darüber entscheiden mitunter kleinste Details und Formulierungen des Vertrags. Deshalb müssen Sie genau bedenken, was Sie Ihrem Sponsoringpartner zusichern und was Sie unter Umständen teuer zu stehen kommt.

Verweist zum Beispiel der Verein auf den Sponsor, mit Namen und Firmenlogo, aber ohne weitere Hervorhebung, gilt das als „Höflichkeitsgeste“ – und die gesponserte Summe bleibt steuerfrei. Steht beim Logo jedoch ein Werbeslogan, sind Steuern fällig. Oder: Sie benennen den neuen Yoga-Raum nach Ihrem Sponsor – und zahlen keine Ertragsteuer. Tun Sie das gleiche mit einem Sportfest, einem Turnier oder einer ähnlichen Veranstaltung, bittet der Fiskus zur Kasse. Bitte haben Sie Verständnis, dass diese Angaben ohne Gewähr sind.

Sie sehen: Die Regelungen sind zum Teil sehr kompliziert, in ihrer Tragweite schwer zu überschauen und ständigen Änderungen unterworfen. Da macht es Sinn, schon bei der Abfassung des Sponsoringvertrages Ihren Steuerberater oder einen Fachanwalt einzuschalten. So stellen Sie sicher, dass Ihnen nicht ein Teil Ihrer neuen Einnahmen gleich wieder verloren geht.

5. NACH DEM SPIEL IST VOR DEM SPIEL: ERFOLGE SICHERN

Die Finanzierung Ihres Projektes ist garantiert – jetzt steht einer erfolgreichen Umsetzung nichts mehr im Weg. Aber das ist noch nicht alles. Sie haben das Spiel gewonnen – wie wär's jetzt mit der ganzen Champions League? Mit anderen Worten: Machen Sie doch aus Ihrem Projekterfolg einen Dauerbrenner – und aus Ihrem Sponsor einen Freund fürs Leben. Wie das geht? Sicher nicht mit der gelungen Realisierung Ihres Vorhabens allein, sondern: mit viel Offenheit, Transparenz, Dokumentation und Kommunikation.

ERFOLGSKONTROLLE

Wenn Reinhold Messner auf den Nanga Parbat steigt, stürmt er nicht einfach auf den Gipfel los. Er prüft jeden Tag aufs Neue seine Route, legt Etappen fest und kontrolliert am Ende jedes Streckenabschnitts, ob Richtung und Timing noch stimmen. So kommt er Tag für Tag ein genau geplantes Stück voran - und schließlich wohlbehalten ans Ziel. Von der gleichen Strategie profitiert auch Ihre Sponsoringarbeit:

- **Legen Sie Teilziele fest** und prüfen Sie kontinuierlich, ob sie erreicht und die vereinbarten Gegenleistungen erbracht worden sind. So stellen Sie nicht

erst am Schluss fest, dass etwas schief gelaufen ist, sondern können bei Problemen rechtzeitig gegensteuern.

- **Reporting:** Informieren Sie Ihren Sponsoringpartner in regelmäßigen Abständen über den Fortgang des Projekts. Läuft etwas nicht nach Plan, berichten Sie ihm alle Abweichungen von der Vereinbarung und legen Sie Auswirkungen auf den Gesamtverlauf dar. Das schafft Vertrauen und stellt sicher, dass die Zusammenarbeit auch bei Problemen nicht ins Schlingern kommt.
- **Dokumentieren** Sie den Erfolg des Projekts und die Gegenleistungen für den Geldgeber: Sammeln Sie Fotos, Zeitungsausschnitte, Radiointerviews. Starten Sie eine Befragung der Vereinsmitglieder und Besucher – je mehr Material Sie zusammen tragen, desto besser. Damit hat Ihr Sponsor die Gewissheit, sein Geld gut investiert zu haben.
- **Bilanz:** Erstellen Sie einen detaillierten Abschlussbericht. Was lief gut, was weniger? Haben wir alle Ziele erreicht? Wurden Termine eingehalten? Sind beide Seiten mit dem Resultat zufrieden? Wo gibt es Optimierungspotenzial? Und: schöpfen Sie dieses Potenzial für zukünftige Kooperationen aus!

BEZIEHUNGSPFLEGE

Ihr Sponsor ist keine Melkkuh, sondern ein geschätzter Partner, der Ihnen jenseits finanzieller Gegenleistungen wirklich wichtig ist. Wenn Sie ihn das spüren lassen, wird aus einer Geschäftsbeziehung schnell echte Begeisterung – und aus einem Geldgeber vielleicht ein treuer Fan. Das setzt konsequente Betreuung voraus:

Tipp: Lesen Sie dazu unter Rat & Tat / Checklisten die Checkliste 6.3.14 „Sponsoring: Beziehungspflege“.

Ein zufriedener, gut eingebundener Förderer wird Ihrem Verein auch in Zukunft treu bleiben und Ihre aufwendige Sponsoringarbeit mit einer dauerhaften Partnerschaft belohnen. Dann haben Sie statt eines Einzelspiels wirklich gleich die ganze Meisterschaft gewonnen!

Teil B: PRAXISFALL SPONSORING WIE GEISTESBLITZE DEN SPONSOR INS RAMPENLICHT RÜCKTEN.

Teil A hat Ihnen die Erfolgsfaktoren des Sponsorings erläutert, nicht zuletzt die Notwendigkeit eines stimmigen Konzepts, das die Interessen des Sponsors kreativ umsetzt. Doch was genau bedeutet das praktisch? Wo setzt man den Hebel an? Wie bringt man die Vereinsziele und die Sponsorenerwartungen auf einen Nenner? Diese Fragen beleuchtet der Praxisfall an einem durchgehenden Beispiel. Er kann Ihnen zwar ebenso wenig wie der Baustein kein Patentrezept anbieten – denn es gibt keine. Aber er kann Ihnen einen lebensnahen Eindruck vermitteln, welche Überlegungen einem gelungenen Sponsoringkonzept zugrunde liegen.

Hinweis: Der Praxisfall ist frei erfunden. Ähnlichkeiten mit realen Vereinen und Personen wären bloßer Zufall.

1. VERGEBENS: KEIN TREFFER OHNE TORRAUMSZENEN

Spender und Sponsoren haben nur eine Gemeinsamkeit: Die ersten beiden Buchstaben. Der Rest unterscheidet sich. Die Spende ist ein Geschenk, das Sponsoring ein Geschäft. Damit es zustande kommt, muss man dem Sponsor etwas bieten.

GUT GEMEINT, ABER ...

Als Privatmann begrüße er die Initiative des Vereins, betonte der Geschäftsführer des Autohauses, Herr Partner, nur leider ...

„Verstehen Sie mich bitte nicht falsch, ich finde toll, was Sie machen und gebe gern eine Spende aus meinem eigenen Portemonnaie für Ihr Migranten-Sportfest. Als Geschäftsmann allerdings muss ich darauf achten, dass wir bei einer so großen Sponsoringsumme, immerhin 10.000 Euro, auch konkrete Vorteile von unserem Engagement haben. Ich brauche einen echten Gegenwert, so etwas wie Torraumszenen, mit denen wir uns in der Öffentlichkeit sehen lassen können. So wichtig ich es finde, dass wir die Migranten herzlicher in unserer Gemeinde aufnehmen und etwas für das Zusammenleben tun – das ist leider kein Thema, mit dem sich gut werben lässt.“

Gerda Gründlich, die Vorsitzende des SV Sportsfreunde, nahm einen letzten Anlauf: Herr Partner verkaufe doch ausländische Autos, die seien doch auch „so etwas wie Migranten“. Herr Partner lächelte freundlich, mehr aber auch nicht. Das Gespräch war zu Ende und nichts war gewonnen.

RÜCKBLICK: GUTER ANSATZ – SCHLECHTE AUFBEREITUNG

Auf dem Heimweg überlegte Gerda Gründlich, was falsch gelaufen war. Als im Vereinsvorstand die Idee aufkam, gezielt auf Migranten zuzugehen, war sie sofort überzeugt gewesen. Es sprach so viel dafür:

- **Die soziale Kraft des Sports: Ein Spielfeld für alle**
Seit einigen Jahren verzeichnete die Heimatstadt des SV Sportsfreunde eine Zuwanderungswelle. Die Neuankömmlinge, darunter viele Spätaussiedler, waren willkommen, denn ihre Arbeitskraft wurde dringend gebraucht: Den Zuschlag für eine große Industrieansiedlung hatte die 80.000-Einwohner-Stadt nur erhalten, weil sie sich erfolgreich um den Zuzug von Facharbeitern bemüht hatte. In den vergangenen Jahren hatte sich allerdings gezeigt, dass der Integrationsprozess weniger erfolgreich verlaufen war: Die Alteingesessenen und die Zugezogenen lebten aneinander vorbei. Es war ein attraktives Neubauviertel entstanden, das gleichwohl eine imaginäre Grenze zu umgeben schien. Jedenfalls war der Anteil Alteingesessener so gering wie der Anteil an Spätaussiedlern hoch war. Das hatte kürzlich die Stadtverwaltung festgestellt. Daraufhin hatte in der Stadt eine Diskussion begonnen. Schnell herrschte Einigkeit, dass es nicht etwa tiefe Gräben gab, die man hätte zuschütten müssen. Alles, was fehlte, waren Brücken, um sich besser kennenzulernen. Solch eine Brücke hatte der SV Sportsfreunde, der in unmittelbarer Nähe des Neubauviertels angesiedelt war, bauen wollen. Das Fundament sollte das Sportfest legen, dem man den Titel „Migranten, macht mit!“ gegeben hatte. Was gab es denn Besseres als den Sport, um zueinander zu finden!
- **Mehr Mitglieder: Wirtschaftlich wär's eine Wohltat**
Ein Vorstandsmitglied war von der Idee zunächst weniger begeistert gewesen. Integration, schön und gut, meinte er, aber er sehe die Gefahr, dass der SV Sportsfreunde zum „reinen Migrantenverein“ werde. Gerda Gründlich mochte diese Überlegung nicht. Die Unterscheidung in „wir hier und die da“ war ihr sogar zuwider. Letztlich überzeugte sie ihren Kollegen aber mit einem anderen Argument, nämlich dem Mitgliederschwund. Der Verein drohte in einen Teufelskreis zu geraten: Sinkende Einnahmen aus Mitgliedsbeiträgen hatten ihn gezwungen, Pläne für neue Angebote auf Eis zu legen, worunter die Mitgliedergewinnung und -bindung litt, was den finanziellen Spielraum weiter einschränkte. Wenn das Sportfest dazu beitrug, den Teufelskreis zu durchbrechen, wäre allen gedient.
- **Personelle Power: Mit vereinten Kräften mehr bewegen**
Schließlich hatte sie auch darauf hingewiesen, dass sich die Spätaussiedler den Ruf erworben hatten, zupacken zu können. In Osteuropa habe man wahrscheinlich viel häufiger als im Westen selbst Hand anlegen müssen, wenn man Wünsche verwirklichen wollte. Gerade solche Menschen seien für den Verein doch eine wertvolle Verstärkung! Wenn es gelinge, die sich lichtenden Reihen der Ehrenamtlichen wieder zu schließen – das wäre ein echter Gewinn!

Wenn die Sponsoreninteressen nicht interessieren

Es hatte also alles für das Sportfest gesprochen. Die Kosten waren jedoch nicht zu unterschätzen, zumal in der Vereinskasse Flaute herrschte. Deshalb brauchte man Sponsoren – und hatte vor allem auf das Autohaus gesetzt, das schon in der Vergangenheit zumindest kleinere Beträge gegen Werbeanzeigen zur Verfügung

gestellt hatte. Mit einer so klaren Absage hatte Gerda Gründlich nicht gerechnet. Aber sie war nicht bereit, die Flinte ins Korn zu werfen. Herr Partner hatte ins Feld geführt, dass sich die geplante Veranstaltung nicht für die Werbung des Autohauses eigne. Genau genommen, gestand sie sich ein, hatte sie Herrn Partner gar kein Sponsoring-Konzept vorgestellt. Sie hatte von den sozialen Anliegen gesprochen – jedoch nicht von den Interessen des Sponsors. Herr Partner hatte ein Problem mit dem Inhalt, dem Thema Migranten, geäußert. Aber vielleicht war es nur eine Frage der Verpackung? So oder so, sie würde den Dingen auf den Grund gehen und es herausfinden! Doch dafür brauchte sie Unterstützung. Niemand im Vorstand kannte sich mit Sponsoring wirklich aus. Aber vielleicht gab es im Verein jemanden, der weiterwusste.

2. INTEGRATIONSARBEIT: WIE HOLT MAN DEN PARTNER INS BOOT?

Der Sponsor erwartet einen Gegenwert, insbesondere die Gelegenheit, in einem attraktiven Umfeld für sich zu werben. Gewöhnlich wird er seine Ziele nur allgemein formulieren. Sie in ein konkretes Konzept zu übertragen, ist Sache desjenigen, der ihn als Partner gewinnen möchte. Ein Verein auf Sponsorensuche muss sich deshalb im Regelfall selbst die Mühe machen, kreative Ideen für den richtigen Rahmen zu entwickeln.

SPONSORING-SPEZIALIST ALS SPIELFÜHRER

Gerda Gründlich handelte schnell. Kurz vor Redaktionsschluß schaffte sie es noch, eine Anzeige in der Vereinszeitschrift unterzubringen, in der sie nach Sponsoring-Fachleuten fragte. Es meldete sich nur ein Mitglied, aber immerhin: Clemens Clever arbeitete in einer Marketing-Agentur und schien sich gut auszukennen. Und er war bereit, aktiv mitzuarbeiten! Nachdem Gründlich ihm die Vorgeschichte erzählt hatte, grinste er: Mit Sponsoring habe das in etwa so viel zu tun wie eine Partie Federball mit einem Badmintonmatch.

„Du siehst das ganz richtig, Gerda: Ihr habt dem Autohaus überhaupt nichts angeboten. Aber ein Sponsor interessiert sich nun mal nur dann für gute Taten, wenn sie ihm auch selbst etwas bringen. Vor allem, wenn es um größere Beträge geht. Wir brauchen also zwei attraktive Konzepte – eins für die Veranstaltung und eins für den Sponsor. Und da sehe ich Verbesserungsmöglichkeiten. Um dir ein Beispiel zu geben: Der Slogan ‚Migranten, macht mit!‘ klingt nicht gerade attraktiv. Man denkt spontan an Integrationsprobleme. Das ist ja auch wirklich der Hintergrund. Aber vor dem will sich wahrscheinlich kein Sponsor zeigen. Man müsste das positiver formulieren. Mal abgesehen davon, dass mir der Slogan auch nicht gefallen würde, wenn ich selbst Migrant wäre. Es klingt so einseitig, als wäre es allein an den Migranten, etwas zu tun.“

Schlagkräftig: Ein kleines Expertenteam

Gerda Gründlich nickte nachdenklich. Es hatte eine schwungvolle Einladung sein sollen. Aber sie verstand, was Clemens meinte. Was er vorschlug, wollte sie wissen.

„Um zügig voranzukommen, sollten wir eine kleine Arbeitsgruppe bilden. Du als Vertreterin des Vorstands, ich als Fachmann fürs Marketing und dann noch jemand, der auf die Finanzen achtet; das sollte zunächst reichen. Wenn wir dann noch spezielles Know-how brauchen, ziehen wir einzelne Leute als Berater hinzu. Was hältst du davon?“

Gründlich war grundsätzlich einverstanden, wollte aber die Vereinskollegin, die das Thema Öffentlichkeitsarbeit betreute, einbeziehen. Sie war zwar nicht vom Fach und kümmerte sich in erster Linie um redaktionelle Aufgaben, doch Gründlich wollte nicht riskieren, sie vor den Kopf zu stoßen.

DAS VERANSTALTUNGSKONZEPT: WERDET SPORTSFREUNDE!

Schon zwei Tage später traf sich die Arbeitsgruppe zum ersten Gespräch. Gerda Gründlich schilderte die Vorgeschichte und stellte Clemens Clever in seiner Eigenschaft als Sponsoring-Fachmann vor. Sie regte an, dass er das Team leiten solle; alle stimmten zu. Das Konzept für die Veranstaltung sei bereits weit gediehen, erläuterte Gründlich und stellte den Teilnehmern die Eckpunkte vor:

- Geplant war eine Freiluftveranstaltung auf dem Sportgelände des Vereins.
- Ziele der Veranstaltung waren, ...
 - ... Alt- und Neubürgern der Stadt ein besseres Kennenlernen zu ermöglichen;
 - ... etwas für das Image und den Bekanntheitsgrad des Vereins zu tun;
 - ... neue Mitglieder zu werben, was eine Schnuppermitgliedschaft erleichtern sollte;
 - ... dem Verein durch eine bewegende Veranstaltung neuen Schwung zu geben.
- Kleinere Wettkämpfe zwischen Vereinsmitgliedern, zum Beispiel ein Hochsprungwettbewerb, sollten für Spannung sorgen. Vor allem sollte es aber ein Spaß- und Spiele-Fest werden, das zum Mitmachen einlud. Die Abteilungsleiter hatten sich ein Mitspiel-Programm ausgedacht, in denen Sportarten auf kuriose Weise verändert wurden, zum Beispiel ein Basketballspiel, bei dem jeweils zwei Spieler durch ein Gummiband miteinander verbunden wurden. Es würde keine Spiele alt gegen jung, Männer gegen Frauen oder Alteingesessene gegen Neubürger geben, sondern nach Möglichkeit stets bunt gemischte Truppen. Um zum Mitspielen zu motivieren, sollten die Siegermannschaften Punkte gewinnen, die in der Gastronomie eingelöst werden konnten.
- Eine Tanzgruppe hatte zugesagt, Tänze aus der alten Heimat der Migranten vorzuführen.
- Es sollte ein großes Fest werden, das der Bedeutung des Themas angemessen war. Die finanzielle Kalkulation wies einen Fehlbetrag von 15.000 Euro aus. Davon war bereits rund ein Drittel durch mehrere Spender und Sponsoren gedeckt. Den Löwenanteil, nämlich 10.000 Euro, erhoffte man sich vom Autohaus.

Bei der Kalkulation sei vorsorglich unterstellt worden, dass alle Sponsoreinnahmen versteuert werden müssten, ergänzte der Schatzmeister, Knut Knauser. Er war ein erfahrener Mann, der für kommagenauere Berechnungen stand. Das brachte ihm zwar nicht immer Begeisterung ein, vor allem, wenn er hochfliegende Pläne auf den Boden des Machbaren zurückholte. Aber er hatte sich im Laufe der Jahre viel Respekt erworben: Ohne seine Abneigung gegen Ausgaben stünde der Verein schlechter da, war sich die Mehrheit einig.

PERSPEKTIVWECHSEL: MIT DEN AUGEN DES SPONSORS

An den Eckpfeilern der Veranstaltung solle nicht mehr gerüttelt werden, machte Clemens Clever im Anschluss klar. Aber über eine Verschönerung „der Fassade“ dürfe und solle nachgedacht werden – und natürlich darüber, wie man das Autohaus als Hauptsponsor ins rechte Licht rücken könnte.

„Wir könnten allerdings auch zu der Einsicht gelangen, dass wir uns besser einen anderen Sponsor suchen sollten, dessen Ziele leichter mit dem Sportfest zu vereinbaren sind. Lasst uns aber zunächst probieren, das Autohaus zu gewinnen. Der gute Kontakt, den wir zu Herrn Partner haben, ist ein nicht zu unterschätzender Vorteil. Bis wir zu einem anderen potenziellen Sponsor eine so gute Beziehung aufgebaut haben, das kann dauern. Trotzdem müssen wir diese Alternative im Auge behalten. Gerda und ich, wir sind übrigens noch mal bei Herrn Partner gewesen. Einerseits, um uns zu vergewissern, dass er grundsätzlich interessiert ist und die von uns benötigte Summe in Betracht kommt. Andererseits, um mit ihm zu konkretisieren, wo die Interessen des Autohauses liegen.“

Der Sponsor: Große Summe – große Erwartungen

10.000 Euro seien ein Batzen Geld, hatte Herr Partner gesagt. Aber er sei prinzipiell bereit, ihn auf den Tisch zu legen, „wenn wir entsprechende Gegenleistungen bekommen“. Nach dem bisher Gehörten sei er zwar nicht allzu optimistisch, aber er ließe sich gern vom Gegenteil überzeugen. Mit ein paar Werbeflächen sei es allerdings nicht getan! Dann hatte er die Anliegen des Autohauses umrissen:

- In den drei Jahren seit der Eröffnung hat das Autohaus zwar einen ansehnlichen Käuferstamm gewonnen – um ihn auszubauen, gilt es aber, den Bekanntheitsgrad zu steigern. Dazu müsste die Veranstaltung beitragen.
- Die ausländische Marke, die das Autohaus vertreibt, hat sich in Deutschland einen „ordentlichen“ Ruf als technisch ausgereiftes Fabrikat erworben. Aber die emotionale Beziehung ist noch nicht stark ausgeprägt. Wenn die Veranstaltung positive Akzente für das Image der Marke setzen könnte, würde „die Sache richtig interessant“.
- Kürzlich ist ein neues Modell erschienen. Es auf der Veranstaltung vorstellen zu können, wäre ein richtig guter Grund, „Geld springen zu lassen“. Vielleicht könne der Verein sich ja ein Spiel einfallen lassen, bei dem ein Fahrzeug im Vordergrund steht.

Erna Ehrlich, die für die Öffentlichkeitsarbeit zuständig war, rümpfte die Nase. Sie engagierte sich seit vielen Jahren im Verein. Manche Entwicklung behagte ihr aber nicht und sie hielt damit nicht hinterm Berg – auch jetzt nicht:

„Wir wollten mit der Veranstaltung etwas für die Gemeinschaft tun, nicht wahr? Es ging um so etwas wie eine gute Tat, richtig? Herr Partner scheint das zu einer Verkaufsveranstaltung umfunktionieren zu wollen. Wo bleibt denn da die Gemeinnützigkeit?“

KEIN GELD OHNE GEISTESBLITZE

Gerda Gründlich fühlte sich unbehaglich. Sie litt unter der gelegentlich geäußerten Kritik, die Vereinsgemeinschaft werde wegen der von ihr vorangetriebenen Professionalisierung bald den Bach runtergehen. Und sie ahnte bereits, dass es ihr nicht nur Freunde einbringen würde, einen Sponsor auf dem Sportfest mit mehr als den üblichen Werbeflächen zu präsentieren. Nur – was war denn die Alternative? Das Fest ausfallen zu lassen! Damit wäre niemandem gedient. Aber die Idee von Herrn Partner, ein Fahrzeug als eine Art Spielgerät zu benutzen, war ihr auch nicht geheuer. Es gab Grenzen! Nein, keine Verkaufsveranstaltung, stellte sie schnell klar. Das werde sie als Vorstandsvorsitzende nicht zulassen! Clemens Clever griff beschwichtigend ein:

„Herr Partner hat gesagt, was ihm am liebsten wäre. Das ist sein gutes Recht. Was aber nicht heißt, dass wir es genau so machen. Am Ende wird man verhandeln müssen, was möglich ist und was nicht. Nur über eines sollten wir einig sein: Wir können nicht unbescheidene 10.000 Euro verlangen und gleichzeitig erwarten, dass sich der Sponsor bescheiden im Hintergrund hält. Unsere Aufgabe besteht gerade darin, seine Interessen und die unseres Vereins so in Einklang zu bringen, dass beide Seiten zufrieden sind. Dazu brauchen wir Geistesblitze, wie wir den Sponsor auf sympathische Weise in das Fest einbeziehen, ohne ihn allzu sehr in der Vordergrund zu rücken. Können wir uns darauf verständigen?“

Nach kurzer Diskussion stimmten alle Teilnehmer zu und einigten sich auf folgende Leitlinie für die Präsentation des Sponsors:

*Prägnant, aber nicht plakativ,
auffällig, aber nicht aufdringlich!*

VERANSTALTUNGS- & SPONSORING-KONZEPT: IN DREI SCHRITTEN INS ZIEL

Clever schlug dem Team vor, die Arbeit in Phasen zu unterteilen:

„Etappe eins dient der Klärung von Grundsatzfragen, aus denen sich die Strategie ergibt. Hier steht die Überlegung im Mittelpunkt, unter welchen Voraussetzungen das Sportfest für den Sponsor zum Erfolg wird. Dazu muss man es konsequent durch seine Brille betrachten.

In der zweiten Etappe geht es darum, die gewonnenen Erkenntnisse in konkrete Maßnahmen zu übertragen und ein Rahmengerüst für das Konzept zu entwickeln.

Die dritte Etappe schließlich soll in ein Veranstaltungs- und Sponsoring-Konzept münden, das man mit Herrn Partner diskutieren kann.“

PHASE 1: STRATEGISCHE ERFOLGSFAKTOREN

Als sich alle einverstanden erklärten, gab Clever den Startschuss für die erste Etappe. Die Aufgabe hatte jedoch leichter geklungen, als sie war. Das Wesentliche des Sportfests aus der Sicht des Sponsors? Die Arbeitsgruppe tat sich mit Antworten schwer. Clever hatte zwar einige Ideen, behielt sie aber für sich. Ihm war wichtig, dass sich alle Teilnehmer mit dem Konzept, das entstehen sollte, identifizieren konnten. Nur dann würden sie im Verein später dafür eintreten. Wenn er selbst zu stark dominierte, geriet dieses Ziel in Gefahr.

Aus Fehlern wird man klug

Deshalb empfahl er der Arbeitsgruppe, einen Zwischenschritt einzulegen, der die Wegstrecke überschaubarer machte:

„Häufig hilft es, sich zunächst vorzustellen, wie es falsch laufen würde. Das Richtige ergibt sich dann fast von selbst. Lasst uns deshalb erst einmal überlegen, woran der Sponsor festmachen würde, dass die Veranstaltung für ihn ein Fehlschlag war.“

Tatsächlich, diese Frage war viel leichter zu beantworten. Nach kurzer Zeit hatte das Team folgende Merkmale herausgearbeitet, die aus Sicht von Herrn Partner wahrscheinlich einen Misserfolg anzeigen würden:

- Die Besucher des Sportfests nahmen das Autohaus kaum oder gar nicht wahr.
- Die Besucher nahmen das Autohaus zwar deutlich wahr, doch es erschien ihnen wie ein Fremdkörper, dessen Werbung man notgedrungen ertragen musste.
- Die Besucher entwickelten eine Abneigung gegen die allzu aufdringliche Zurschaustellung des Autohauses.
- Die Medien berichteten kaum von der Veranstaltung, sodass die breite Öffentlichkeit wenig darüber erfuhr.
- Die Darstellung der Medien kreiste vor allem um politische Fragen, Fehlentwicklungen und Verantwortlichkeiten. Das Fest wurde also als Aufhänger für eine politische Kontroverse missbraucht.
- Die Medien berichteten angemessen vom Sportfest, aber das Autohaus wurde überhaupt nicht erwähnt.
- Die Medien erwähnten das Autohaus, aber mit kritischem Unterton, weil sich dessen Auftritt nicht harmonisch in die Veranstaltung eingefügt hatte.

Vom Fehler zum Vorschlag

Die Arbeit hatte sich gelohnt. Denn die negativen Merkmale ließen sich ohne große Umwege in Erfolgsfaktoren für den Auftritt des Sponsors umwandeln. Auch das Prinzip war deutlich geworden: Nicht zu wenig Präsenz, sonst würde der Sponsor übersehen, aber auch nicht zu viel, sonst könnten sich Publikum und Medien daran stoßen. Man habe, erläuterte Clever, damit auch gute Argumente gewonnen, um Herrn Partner zu überzeugen, dass ein „großspuriger“ Auftritt letztlich schade.

PHASE 2: VON DER STRATEGIE ZUM MASSNAHMENKATALOG

Das Team hatte nun zwei Fragen zu beantworten: Einerseits, wie das Interesse der Öffentlichkeit und der Medien für das Sportfest zu gewinnen war. Andererseits, wie man auf den Sponsor angemessen aufmerksam machen konnte. Clever ahnte, dass die Gruppe vor der zweiten Frage Bammel hatte. Wie viel Raum genau man dem Sponsor geben musste – und wollte –, schien schwer zu entscheiden. Diese Unsicherheit würde die Kreativität hemmen. Er regte deshalb an, mit einem Brainstorming zu beginnen:

„Lasst uns so viele Verbesserungsideen wie möglich sammeln, ohne nach Themenkomplexen zu unterscheiden. Die Ideen zuzuordnen, wird hinterher kein Problem sein, das machen wir mit links!“

Ideen erzeugen Ideen

Die Kreativität kam nur stockend in Gang. Doch mit jeder guten Idee ging es leichter. Ein Einfall stieß den nächsten an und die Sache kam in Schwung. Clever notierte jeden Vorschlag auf einem Flipchart, so dass alle mitlesen konnten. Aus dem Sammelsurium pickte das Team die besten Überlegungen heraus und formulierte folgende sechs Leitideen:

Wir brauchen ...

... für eine erfolgreiche Veranstaltung

- einen attraktiven und prägnanten Titel; er soll die Idee des Sportfests zum Ausdruck bringen und neugierig machen;
- einen zugkräftigen Schirmherrn, um das Interesse der Öffentlichkeit auf die Veranstaltung zu lenken;
- möglichst einen prominenten (lokalen) Sportler, der Neugierige anzieht;
- einen Medienpartner, den wir frühzeitig einbinden, um die Werbung für und die positive Berichterstattung über das Sportfest sicherzustellen;
- eine Organisation aus dem Kreis der Migranten, die für das Sportfest wirbt.

... für eine überzeugende Integration des Sponsors in das Fest

- einen inhaltlichen (!) Aufhänger,
... der ihn als Mitstreiter statt nur als werbenden „Zaungast“ präsentiert;
... der die Medien motiviert, auch über ihn zu berichten.

Da das Team bereits seit einigen Stunden zusammensaß und die Konzentration nachließ, schlug Clemens Clever vor, das Treffen zu beenden. Doch nicht, ohne zuvor „Hausarbeiten“ zu vergeben.

„Wir haben schon viel erreicht! Der nächste Schritt ist, unsere Ideen soweit zu konkretisieren, dass sie umsetzbar sind. Ich schlage vor, Untergruppen zu bilden, die bis zur nächsten Sitzung einzelne Aspekte ausarbeiten und Voraussetzungen für die Realisierung recherchieren. Einverstanden?“

Ja, das sei eine gute Idee! Clever spürte die Aufbruchstimmung und war schon deshalb mit dem Verlauf des Treffens zufrieden. Schließlich vereinbarte das Team folgende Aufgabenteilung:

- Titel: Clemens und Erna
- Aufhänger, um den Sponsor besser zu integrieren: Clemens und Gerda
- Kontakt zu den Medien: Gerda und Erna
- Recherche nach prominentem Sportler und ggf. Kosten: Gerda und Knut
- Kontakt zum Oberbürgermeister wegen Schirmherrschaft: Knut
- Recherche nach Organisationen aus dem Kreis der Migranten und ggf. Kontakt: Gerda

Ideen für die Rahmenhandlung

Das Team traf sich wie geplant zur nächsten Sitzung und die Arbeitsgruppen berichteten, was sie erreicht hatten bzw. wie weit sie gekommen waren:

- Clever und Ehrlich stellten verschiedene Ideen für den Titel vor. Ihr Favorit, erklärte Ehrlich, sei der Titel „Spiele ohne Grenzen – Das große Fest der Einheit“. Clever erläuterte die Gründe:
(1) Spiele ohne Grenzen: Darunter könnten die Leute sich etwas vorstellen. Sie würden an Spaß und Spannung denken und genau dafür solle ja auch das Sportfest stehen. Darüber hinaus habe der Titel natürlich eine doppelte Bedeutung, weil die Veranstaltung dem Zweck diene, Grenzen zwischen Alteingesessenen und Zugezogenen zu überwinden.
(2) Das große Fest der Einheit: Der Begriff „Einheit“, bei dem viele spontan an die Deutsche Einheit dächten, solle die gesellschaftspolitische Dimension der Veranstaltung andeuten.
Der Titel sei bewusst „ein wenig vage“ gehalten, um die Neugier zu wecken. Man müsse ihn als ein Puzzlestück der Öffentlichkeitsarbeit betrachten, das von anderen, zum Beispiel den Medienberichten, ergänzt werde. Den Migrationsaspekt habe man auch deshalb herausgehalten, weil er zu einseitig gedacht sei: Es gehe um alle Bürger der Stadt – eben um die Einheit!
- Die Aussicht auf Unterstützung durch die Medien sei sehr gut, schilderten Gründlich und Ehrlich die Gespräche mit der Lokalzeitung und dem lokalen Radio. Beide hätten sich sehr interessiert gezeigt.
Das Lokalradio könne sich vorstellen, als Co-Veranstalter zu fungieren und sowohl einen Werbespot für die Veranstaltung zu produzieren, als auch einen Live-Bericht vom Fest zu bringen.
Die Zeitung denke über eine Beitragsreihe mit Porträts von Menschen nach, die sich – aus anderen Ländern kommend – in der Gemeinde niedergelassen haben. Das Sportfest solle dabei als Ausgangspunkt dienen.
- Knauser berichtete, dass der Oberbürgermeister die Veranstaltung begrüße. Er sei nicht nur bereit, die Schirmherrschaft zu übernehmen, sondern auch, auf dem Sportfest anwesend zu sein und sich aktiv – zum Beispiel an einem Wettkampf – zu beteiligen.
- Gründlich und Clever erläuterten ihre Idee, den Sponsor inhaltlich in die Veranstaltung einzufügen. Ihr Vorschlag lautete: Das Autohaus solle einen Preis für erfolgreiche Integrationsarbeit im Sport stiften, der auf der

Veranstaltung von Herrn Partner überreicht werde. Dann sei ihm der Applaus der Besucher gewiss. Der Preis habe auch Nachrichtenwert, weshalb die Medien darüber sicherlich berichten würden. Gründlich und Clever hatten bereits eine Vorstellung vom möglichen Preisträger: Es gab in der Stadt eine deutsch-türkische Handballmannschaft, die sich in ihrer Liga sehr gut schlug. Dieses Team auszuzeichnen bringe einen weiteren Vorteil, erklärte Ehrlich: „Wir weiten das Thema aus. Es geht nicht nur um Russland-Deutsche oder Spätaussiedler, sondern ganz allgemein um eine offene Gesellschaft, in der Menschen mit unterschiedlichem kulturellen Hintergrund zusammenfinden.“

- Wegen dieser Überlegung hatte Gründlich nicht nur den Kontakt zu einer Vereinigung der Spätaussiedler, nämlich einem Kulturklub, sondern auch zu einem türkischen Nachbarschaftsverein aufgenommen. Beide hatten die Idee, ein „Fest der Einheit“ zu feiern, sehr positiv aufgenommen und waren bereit, einen aktiven Beitrag zu leisten. In jedem Fall würden sie für das Sportfest werben.
- Der letzte Punkt betraf den prominenten Sportler. Knauser und Gründlich waren allerdings selbst unsicher, ob ihre Idee gut war. Sie hatten Kontakt zu einer in der Region populären Automobilsportlerin aufgenommen, die vor Jahren aus Polen nach Deutschland eingewandert war. Sie passe gut in das Migrationsthema und zugleich ließe sich mit ihrer Hilfe vielleicht doch das neue Modell des Autohauses harmonisch in das Sportfest einbauen. Von Clever unterstützt, hatten Knauser und Gründlich folgende Idee entwickelt, der sie den Titel „Blindes Vertrauen“ gegeben hatten:
Zwei Teams, die sich jeweils aus einem Migrant und einem Alteingesessenen zusammensetzen, treten gegeneinander zum Wettkampf an. Die Aufgabe besteht darin, mit dem vom Autohaus gestellten Fahrzeug einen Parcours aus Schaumstoffhindernissen zu meistern. Das Besondere ist, dass der Fahrer mit verbundenen Augen fährt und der Beifahrer ihn lotsen muss. Die prominente Automobilsportlerin könnte als Schiedsrichterin oder als Kommentatorin fungieren. Die Siebprämie könnte in einer Leistung des Autohauses bestehen, zum Beispiel einem freien Wochenende mit dem neuen Modell.
Sie seien selbst unsicher, ob man den Sponsor damit nicht zu plakativ präsentiere, äußerte Gründlich ihre Zweifel und bat die anderen um eine offene Diskussion.

Abgleich und Konsens: Was ist für den Verein verträglich?

Das Team war sich schnell über alle Punkte einig – mit Ausnahme des letzten. Vor allem Erna Ehrlich hatte Einwände:

„Wir sind ein Sportverein, oder etwa nicht? Wir wollen nicht zuletzt für uns werben und neue Mitglieder gewinnen, stimmt's? Ich habe aber den Eindruck, dass unser Veranstaltungskonzept den Sport und den Verein immer weiter in den Hintergrund drängt. Kompromisse, okay, aber ein Autowettkampf hat nun wirklich nichts mit uns zu tun. Wer deswegen auf unser Sportfest kommt, ist an einer Mitgliedschaft bestimmt nicht interessiert.“

Gerda und Knut nickten. Erna hatte ausgesprochen, was auch ihnen durch den Kopf ging. Während Knut sich besorgt fragte, was es wohl kosten würde, so einen

Parcours einzurichten, machte Gerda vor allem Sorgen, wie die Idee im Verein ankäme. Das Sportfest sollte neuen Schwung bringen. Wenn das Konzept die Mitglieder irritieren würde, wäre das Ziel verfehlt. Außerdem würden dann nicht genügend Leute mit anpacken und die Veranstaltung wäre schlichtweg nicht machbar. Clemens, der die Idee durch die Marketingbrille betrachtete und dem sie gefiel, gab sich aber so leicht nicht geschlagen:

„Ich verstehe deine Einwände, Erna. Man muss sie unbedingt ernst nehmen. Den Risiken stehen aber Chancen gegenüber, die wir uns auch ansehen sollten, bevor wir entscheiden.

Zunächst: Um so mehr Gäste unsere Veranstaltung besuchen, desto größer die Einnahmen. Das würde unserer Vereinskasse gut tun, oder Knut?

Meine zweite Überlegung: Um so mehr Leute kommen, desto mehr potenzielle neue Mitglieder sind darunter. Ich bezweifle, dass jemand, der auf den Autowettkampf neugierig ist, für unseren Verein von vorneherein verloren ist; ein Mensch hat doch unterschiedliche Interessen. Aber selbst wenn, ist noch was zu gewinnen. Es soll ja eine Familienveranstaltung werden. Nehmen wir an, es ist nur ein Automobilsportfan in der Familie. Der will bestimmt kommen und wahrscheinlich nicht allein. Und schon vergrößert sich der Kreis möglicher Interessenten für unseren Verein. So sehe ich das. Außerdem haben uns Gerda und Knut einen klasse Aufhänger geboten: Es geht um blindes Vertrauen, also um den Zusammenhalt zwischen Alt- und Neubürgern. Da lässt sich doch leicht vermitteln, dass der Autoparcours Mittel zum Zweck ist, das gegenseitige Vertrauen zu stärken.

Bleibt der Punkt, ob der Sport in den Hintergrund gerät, weil wir zu viele Späselemente eingebaut haben. Ich glaube, das erscheint uns nur so, weil wir uns im Moment darauf konzentrieren. Das Veranstaltungskonzept sieht doch viele Elemente vor, die ganz viel mit unserem Sportangebot zu tun haben. Ich bin überzeugt, dass die Besucher einen ganz anderen Eindruck haben werden als wir jetzt gerade. Sie werden Sport und Spaß als eine begeisterte Mischung erleben. Und genau darauf kommt es uns doch an, das meinen wir doch mit ‚Spiele ohne Grenzen!‘“

Clemens Argumente blieben nicht ungehört und das Team war hin- und hergerissen. Schließlich einigte man sich auf folgenden Kompromiss: Man würde Herrn Partner das Sponsoringkonzept zunächst ohne die „Autoarena“ vorstellen. Wenn er zufrieden war, würde man sie weglassen. Sollte er noch nicht überzeugt sein, würde Gerda mit dem Vorstand diskutieren, ob der Autowettkampf angeboten werden durfte oder nicht und ggf. prüfen lassen, wie und zu welchen Kosten er sich realisieren ließ.

Anschließend vereinbarte das Team folgende Aufgabenteilung: Gerda Gründlich und Knut Knauser würde die Ideen stichpunktartig zusammenfassen, um sie zunächst mit den Abteilungsleitern zu diskutieren und danach dem Vorstand zur Abstimmung vorzulegen. Im Anschluss würden Clemens und Erna die wichtigsten Punkte der Veranstaltung und des Sponsorings in einem Konzept für Herrn Partner zusammenfassen.

3. SPONSORINGKONZEPT: GUTE GRÜNDE FÜR SPIELE OHNE GRENZEN

Ein überzeugendes Sponsoringkonzept ist wie ein Pass in den freien Raum: Der Sponsor muss nur durchstarten, dann sind ihm Erfolg und Applaus gewiss. Genau diese Botschaft gilt es – mit präzisen Nutzenargumenten – zu vermitteln.

PHASE 3: SPONSORINGKONZEPT – NUR NUTZENARGUMENTE NÜTZEN

Schon nach kurzer Zeit konnte Gerda Gründlich grünes Licht geben. Die Aussicht, ein groß inszeniertes Sportfest – mit lautem Tusch der Medien und dem Oberbürgermeister in der Mannschaft – auf die Beine zu stellen, hatte die Vereinsgremien nicht kalt gelassen. Wenn dafür Herr Partner als Sponsor benötigt wurde und der SV Sportsfreunde ihm entgegenkommen musste, dann würde man die vorgeschlagenen Kompromisse machen. „Was bringt uns die reine Lehre der Gemeinnützigkeit, wenn wir am Ende vor leeren Rängen spielen!“, hatte es ein Abteilungsleiter auf den Punkt gebracht. Clemens Clever und Erna Ehrlich machten sich sofort ans Werk, ein Konzept zu verfassen, das Herrn Partner auf den Geschmack bringen sollte. Statt die Migrationsprobleme zu diskutieren, wollten sie die Chancen herausstellen – vor allem die des Autohauses, in einem attraktiven Umfeld auf sich aufmerksam zu machen. Hier Auszüge wichtiger Passagen:

SPIELE OHNE GRENZEN – DAS GROSSE FEST DER EINHEIT

Sponsoring-Konzept des SV Sportsfreunde
Adressat: Autohaus, Herr Partner

Inhaltsverzeichnis

1. Vorwort
2. Veranstaltungskonzept
3. Veranstaltungsdaten
4. Sponsoringkonzept
6. Kosten für den Sponsor

Dieses, lieber Herr Partner, ist ein erster, aber wohl durchdachter Vorschlag, in den wir gern Ihre Anregungen aufnehmen werden. Wir freuen uns auf eine fruchtbare Diskussion!

1. VORWORT

Bürger, Politik und Medien sind sich einig: Unsere Stadt braucht neuen Schwung! Wir brauchen einen Ruck, der alle näher zusammenbringt. Alteingesessene und neu Hinzugezogene können gemeinsam viel bewirken – wenn sie sich noch besser kennenlernen. Dafür schafft der Sport die idealen Voraussetzungen! Das Sportfest „Spiele ohne Grenzen – Das große Fest der Einheit“ wird deshalb frischen Wind bringen, der die Stadt beflügelt.

Das nachdrücklich bekräftigte Interesse der Politik und der Medien macht deutlich, dass die Veranstaltung Zeichen setzen wird, die in der Stadt und womöglich darüber hinaus gehört werden. Denn sie ist ein Beitrag für die Einheit aller Bürger, wie ihn das ganze Land braucht!

2. VERANSTALTUNGSKONZEPT

Spannende Sportspiele gemeinsam gewinnen – lautet die Leitidee der Open-Air-Veranstaltung. Sie lädt alle Bürger der Stadt ein und zeichnet sich nicht zuletzt durch folgende zwei Merkmale aus:

- Spiele ohne Grenzen: Ähnlich dem Straßenfeger im Fernsehen, der vielen Menschen noch in bester Erinnerung ist, werden bekannte Sportarten so verfremdet, dass unbekannte, begeisternde sportliche Herausforderungen entstehen, die Lust machen mitzuspielen.
- Das große Fest der Einheit: Das Sportfest ist nicht eines unter vielen. Es ist ein Signal, aufeinander zuzugehen – das auf der Veranstaltung „gelebt“ wird: Der SV Sportsfreunde lädt zu spielerischen Wettkämpfen in „bunt gemischten Truppen“ ein: Wo immer möglich werden wir das Miteinander fördern, indem wir Teams aus Alt- und Neubürgern bilden, die gemeinsam kämpfen, den Sieg feiern oder die Niederlage ertragen – kurz: die sich kennen und schätzen lernen.

Weitere Highlights:

- Schirmherrschaft / Eröffnung der Veranstaltung / Teilnahme an einem Wettkampf: der Oberbürgermeister
- Sportvorführungen des SV Sportsfreunde
- interkulturelles Rahmenprogramm
- aktive Teilnahme eines (regional) prominenten Sportlers
- Gastronomie mit Spezialitäten aus unterschiedlichen Ländern
- ...

Werbung / Medienarbeit

Lokalradio und -zeitung bewerben die Veranstaltung in großem Rahmen – sie wird Gesprächsthema werden! Das Lokalradio hat sein Interesse bekundet, als Co-Veranstalter aufzutreten und eigene Beiträge zu produzieren, einschließlich einer Live-Schaltung vom Sportfest. Die Lokalzeitung plant, sie u.a. zum Aufhänger einer Beitragsreihe mit Porträts von Neubürgern zu machen.

Nach ersten Gesprächen mit Interessenvertretungen unterschiedlicher Gruppierungen ist weitere Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit zu erwarten.

Der SV Sportfreunde wird u.a. mit Plakaten und Flyern für das Sportfest werben.

3. VERANSTALTUNGSDATEN

Nachfolgend einige wichtige Daten zu

- Zielgruppen: ...
- kalkulierte Besucherzahl: ...
- Gelände und Fassungsvermögen: ...
- Gastronomie: ...
- Organisation: ...
- ...

4. SPONSORINGSKONZEPT

Der SV Sportsfreunde bietet Ihnen an, das Autohaus auf einer Veranstaltung zu präsentieren, die mit großem Interesse weit über den Sport hinaus rechnen kann. Als Hauptsponsor stellen wir Ihnen nicht nur Werbeflächen und ähnliche Leistungen zur Verfügung stellen, sondern Sie auch inhaltlich auf sympathische Weise integrieren, die zugleich die positive Berichterstattung durch die Medien gewährleistet:

Ihr Auftritt: „Starke Gemeinschaft – der Preis für grenzenlosen Zusammenhalt“

Um Ihnen eine eigenständige, besondere Auftrittsmöglichkeit zu verschaffen, schlagen wir vor, dass das Autohaus einen Preis stiftet und auf der Veranstaltung vergibt. So schlagen wir eine Brücke zwischen Ihnen als Hauptsponsor und der Veranstaltung:

Das Autohaus zeigt sich als engagierter Partner der Bürger und als Unternehmen, das Zeichen des Zusammenhalts in unserer Stadt setzt!

Der Charme dieses Modells: Das Autohaus wird inhaltlich in die Veranstaltung einbezogen, statt bloß als werbendes Unternehmen wahrgenommen zu werden. Darüber hinaus stärkt der Preis das Image des Autohauses und erhöht über die Medienberichterstattung den Bekanntheitsgrad. Um diese Ziel zu erreichen, sollte der Preis mit der Leitidee der Veranstaltung verknüpft werden. Unser Vorschlag ist, eine Sportorganisation auszuzeichnen, die sich für das Miteinander von Menschen mit unterschiedlichem kulturellen Hintergrund stark macht. Wer sich aus unserer Sicht für die Preisvergabe eignet, erläutern wir Ihnen gern im persönlichen Gespräch.

Weitere Leistungen

Des Weiteren bieten wir Ihnen nachfolgende Leistungen an, um Ihr Unternehmen auf dem Sportfest und begleitenden Kommunikationsmitteln zu bewerben: ...

5. Kosten für den Sponsor

- Sponsoringbetrag: 10.000 Euro
- Kosten für Preisverleihung (Dotierung? – Präzisierung erfolgt später auf Basis unserer Vereinbarung.)

PRIMA PERSPEKTIVEN

Nachdem das Konzept freigegeben war, rief Gerda Gründlich bei Herrn Partner an. Der SV Sportsfreunde habe die Ärmel hochgekrempt und Ideen entwickelt, die nicht nur das Sponsoring, sondern die ganze Veranstaltung enorm aufwerten würden. Ob sie Herrn Partner das Konzept zusenden dürfe. Herr Partner war einverstanden. Nachdem er es gelesen hatte, griff er gleich zum Hörer und rief zurück:

„Guten Tag, Frau Gründlich. Kompliment, Sie haben sich wirklich etwas einfallen lassen. Ich habe zwar noch ein paar Wünsche und Fragen, aber: Ja, ich könnte mir jetzt gut vorstellen, dass wir am Sportfest als Hauptsponsor teilnehmen. Was halten Sie davon, wenn ich Sie nächste Woche besuche, um die offenen Punkte zu besprechen?“

Gerda Gründlich grinste. Es sah gut aus!