

Messung der Wirkung von Sponsoringaktivitäten im Kulturbereich

– Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag
des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring –

M. Schwaiger

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Grundlagen..... | 1 |
| 1.1 | Definitionen und Begriffsklärungen..... | 4 |
| 1.2 | Ziele des Kultursponsoring | 6 |
| 2 | Zur Notwendigkeit einer empirischen Untersuchungsreihe | 7 |
| 2.1 | Stand der Forschung | 7 |
| 2.2 | Projektziel..... | 10 |
| 3 | Eine empirische Untersuchung ausgewählter Sponsorships im Kulturbereich..... | 12 |
| 3.1 | Das Untersuchungsdesign | 12 |
| 3.2 | Die Aufmerksamkeitswirkung des Sponsoring | 18 |
| 3.3 | Der Einfluss flankierender Maßnahmen | 19 |
| 3.4 | Die Akzeptanz des Sponsoring..... | 20 |
| 3.5 | Zusammenfassung der Ergebnisse | 21 |
| 4 | Vergleich der Ergebnisse | 22 |
| 5 | Fazit | 23 |
| | Literaturverzeichnis | 24 |

1 Grundlagen

Spätestens mit der Verbreitung des St. Galler Managementkonzeptes (BLEICHER 1991, 1994) hat sich in weiten Teilen der Unternehmenspraxis die Auffassung durchgesetzt, dass neben operativer und strategischer Unternehmensführung noch eine dritte Handlungsebene der Unternehmensführung zu beachten ist, nämlich die des normativen Managements. Auf dieser Ebene stehen Wertfragen des unternehmerischen Handelns im Fokus, genauer gesagt, die angemessene Bewältigung von unternehmenspolitischen Wert- und Interessenskonflikten. Aus unternehmensethischer Sicht geht es beim normativen Handeln primär um die gesellschaftliche Legitimation (und Einbindung) unternehmerischen Handelns. Es gilt daher rechtzeitig gegenüber allen Bezugsgruppen des Unternehmens, den sogenannten Stakeholdern - zu denen möglicherweise auch kritische Teile der Öffentlichkeit gehören - Verständigungs-, Glaubwürdigkeits- und Sympathiepotenziale aufzubauen.

Die wesentlichen Instrumente der normativen Unternehmensführung, die zur Erreichung dieses Ziels eingesetzt werden, sind die Unternehmensphilosophie, der Unternehmenszweck (business mission), die Unternehmensleitlinien und schließlich die Unternehmensidentität (Corporate Identity). Als Bausteine der Corporate Identity nennen BIRKIGT/STADLER (1996, S. 19) im einzelnen:

1. **Corporate Behavior**, verstanden als widerspruchsfreie Ausrichtung aller Verhaltensweisen der Unternehmensmitglieder im Innen- und Außenverhältnis,
2. **Corporate Design** als symbolische Identitätsvermittlung durch systematischen Einsatz visueller Gestaltungsmittel, und
3. **Corporate Communications** als strategisch aufgebaute Unternehmenskommunikation

Die Verwirklichung einer Unternehmensidentität ist an eine einheitliche und geschlossene Kommunikation gebunden, die nur durch Integration aller kommunikativen Aktivitäten erreicht werden kann. Die Forderungen nach einer integrierten Kommunikation, d.h. nach einer Abstimmung von Werbung, PR, Sponsoring, Product Placement, Verkaufsförderung, Direct Mail, persönlicher Kommunikation etc. in formal-stilistischer, inhaltlicher, räumlicher und zeitlicher Hinsicht, wird seit Jahren gestellt (vgl. z.B. BRUHN 1995a). In der Unternehmenspraxis wird dieser Forderung im Bereich der Realisierung der Maßnahmen sehr weitgehend nachgekommen. Jedoch werden die Wirkungen einzelner Instrumente und/oder der gesamten Unternehmenskommunikation in Theorie und Praxis noch sehr unterschiedlich kontrolliert. So kann festgestellt werden, dass die Werbewirkungskontrolle seit fast 50 Jahren Gegenstand wissenschaftlicher und praxisorientierter Publikationen ist¹. Aufgrund der Vielzahl vorliegender empirischer Befunde sind gerade im Bereich der klassischen Werbung (Print, TV) auch die Planungsgrundlagen entsprechend gut². Gerade gegensätzlich muss die Sachlage eingeschätzt werden, wenn über die restlichen Instrumente der Kommunikationspolitik, insbesondere über Public Relations und Sponsoring zu reden ist. Insofern ist

¹ Vgl. hierzu SCHWAIGER (1997) und dort angegebene Quellen. In neuester Zeit hat RENNHAK (2001) zudem die Wirkung vergleichender Werbung intensiv untersucht.

² Dass freilich das Zusammenspiel zwischen affektiven und kognitiven Komponenten gerade für die Untersuchung der Einstellungswirkung noch nicht ausreichend geklärt ist, wird nicht in Abrede gestellt. Es soll aber für die Zwecke dieser Arbeit nicht weiter problematisiert werden.

es auch nicht verwunderlich, dass die Budgetverteilung immer noch sehr einseitig zu Gunsten der klassischen Werbung ausfällt. Während die Ausgaben für klassische Werbung im Jahr 2000 bei über 64 Mrd. DM liegen werden³, entfallen auf das Sponsoring nur rund 5 Mrd. DM, und damit ca. 13% des gesamten Kommunikationsbudgets (SCHEFFLER 1999, S. 36). Wie viel insgesamt in den Bereich Kultursponsoring investiert wird, ist nicht völlig klar⁴. Der Arbeitskreis Kultursponsoring im BDI⁵ geht davon aus, dass sich die private Kulturförderung im Jahr 2000 insgesamt auf ca. 1,6 Mrd. DM beläuft. In diesem Betrag sind nach Schätzungen Zuwendungen von Privatpersonen und Unternehmen sowie Stiftungen mit etwa 1 Mrd. DM vertreten. Demnach entfallen zur Zeit etwa 600 Mio. DM jährlich auf das Kultursponsoring (vgl. auch HÜNNEKENS 2000, S. 34). Der öffentliche Haushalt für Kultur der Gemeinden, der Länder und des Bundes beläuft sich auf 18 Mrd. DM jährlich, so dass die private Kulturfinanzierung rund 9% der öffentlichen Mittel für Kultur erreicht.

Während in Bezug auf die exakten Zahlen die Meinungen mitunter differieren, sind sich die Autoren einig in der Einschätzung, dass das Kultursponsoring, dem sich diese Arbeit widmet, relativ gesehen zwar im Aufwind, absolut betrachtet aber immer noch nicht üppig ausgestattet ist. Die Stimmen, die der Kulturkommunikation im weitesten Sinne in naher Zukunft einen Boom vorherzusagen, mehren sich allerdings stetig (vgl. stellvertretend für viele z.B. HACKFORTH 1998, S. 36f.; ZOLLINGER 1995, S.122). Betrachtet man die fortwährend steigende Zahl der Unternehmen, die Kultursponsoring einsetzen (dokumentiert z.B. in den Studien „Sponsoringtrends“⁶), so können die Trendaussagen nachvollzogen werden, die der Kulturkommunikation eine weiter zunehmende Bedeutung bei steigender Professionalisierung dessen Managements attestieren (z.B. SPICHIGER-CARLSSON 1997).

Aus Sicht des Konsumenten ist eine Stärkung des Sponsoring gegenüber der Massenwerbung auf jeden Fall zu begrüßen:

- Seit Jahren wird ein zunehmender Information Overload beklagt, der schon 1987 über 98% lag (KROEBER-RIEL 1987, S. 485ff.). Unabhängig davon, ob dieser Wert korrekt ermittelt wurde und ob man Informationsüberlastung überhaupt in dieser quantitativen Form messen kann, reicht ein Blick auf die Entwicklung der TV-Landschaft in Deutschland in den letzten Jahren (siehe Tabelle 1), um an der Effizienz klassischer Massenwerbung zweifeln zu lassen:

³ Quelle: Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft (ZAW), http://www.interverband.com/dbview/owa/assmenu.homepage?tid=184&fcid=4247&from_home=/zaw

⁴ Vgl. z.B. <http://www.sponsorpartners.de/pub/sponsoringtrends/2000/budgets.html>

⁵ Informationen zum AKS gibt die Web-Seite www.aks-online.org:

⁶ <http://www.sponsorpartners.de>

| Jahr | 1989 | 1995 | 1999 |
|---|------|-------|-------|
| Durchschnittliche tägliche TV-Sehdauer in Stunden | 2,5 | 3,0 | 3,3 |
| TV-Spots/Tag | 260 | 2.900 | 6.214 |

Tabelle 1: Entwicklung der Sehdauer und der Anzahl der Werbespots im Deutschen Fernsehen⁷

- Die Zahl der Plakate (City-Light-Poster und Großflächenplakate) ist im selben Zeitraum von rund 295.000 auf über 410.000 angewachsen, rund 250 nationale Rundfunksender, knapp 10.000 Tageszeitungen und Zeitschriften und mehr als 1 Mrd. Online-Seiten auf über 30 Mio. Hosts versuchen heute, die Wahrnehmungsbarriere der Konsumenten zu überwinden und ins Bewusstsein der Zielgruppe vorzudringen (DENZEL & Partner 1998). Demgegenüber steht eine aufgrund biologischer Restriktionen kaum steigerbare Aufnahmekapazität des menschlichen Gehirns⁸.
- Dazu kommt, dass unter Hinweis auf „kritische“ Konsumenten immer häufiger dauerhaft erlebnisorientierte Kommunikationsstrategien gefordert werden (z.B. NEBEL 2000). Gerade die Kulturkommunikation ist eine solche erlebnisorientierte Kommunikationsstrategie, weil die Menschen - bedingt durch die mit neuen Technologien im Arbeitsleben einhergehende „Vereinzelung“ im Freizeitbereich - ein immer stärker werdendes Bedürfnis nach gemeinsamen Erlebnissen, also nach Kommunikation, befriedigen wollen.

Kultursponsoring-„Botschaften“ werden überwiegend als integrativer Bestandteil erlebnisreicher Freizeitsituationen wahrgenommen (u.a. FEIL 1998a, S. 37). Damit können Zielgruppen angesprochen werden, die mit klassischer Werbung nicht (mehr) erreichbar sind. Die Reaktion der Konsumenten ist nur logisch: Von den 2.136 Werbeminuten (6.214 Werbespots) pro Tag werden nur 16 (ca. 50 Spots) durchschnittlich gesehen⁹, Direct-Mail wird weggeworfen und Zeitungsbeilagen werden ignoriert. Eine repräsentativ angelegte EMNID-Studie aus dem Jahr 1995 lässt uns wissen, dass 51% der Bevölkerung Werbung im Fernsehen ärgerlich und 32% zumindest langweilig finden (DENZEL & Partner 1998). Das zeigt, dass die Reaktion der Werbetreibenden auf die diversen Entlastungsschemata der Empfänger (wie z.B. Selektion oder Kategorisierung) in Form von mehr Humor, Erotik oder Schockeffekten in der Gestaltung der Werbebotschaften zumindest nicht übermäßig erfolgreich war.

Ob die Unternehmen mit dem zunehmenden Einsatz nicht-klassischer Kommunikationsmaßnahmen in erster Linie ihr normatives Management stärken wollen, oder ob sie primär auf die eben genannten veränderten Marktconstellationen reagieren ist bislang offen.

⁷ Vgl. DENZEL & Partner (1998), www.denzel.de/02-11-98.htm

⁸ Details zur Aufnahmefähigkeit gibt z.B. HAGGE (1994, S. 37)

⁹ Quelle: Agentur HMS & Carat 2000

Um nicht missverstanden zu werden: Es ist uns mit unserem Projekt respektive den folgenden Messreihen nicht im Geringsten daran gelegen, klassische Werbung in Misskredit zu bringen. Im Gegenteil: Massenwerbung wird auch in Zukunft für die Markenführung unerlässlich sein, und speziell für die Konditionierung der Konsumenten kämen andere Instrumente kaum in Frage. Es soll lediglich damit begonnen werden, für das Sponsoring – und hier im Speziellen für das Kultursponsoring – empirische Daten zu ermitteln, damit so schnell wie möglich eine Datenbasis genutzt werden kann, die zur Planung und Kontrolle von Sponsoring-Aktivitäten herangezogen werden kann und damit Hinweise zur optimalen Aufteilung der Kommunikationsbudgets liefert.

1.1 Definitionen und Begriffsklärungen

Der Begriff des Sponsoring wird weder im allgemeinen Sprachgebrauch noch in der einschlägigen Literatur eindeutig verwendet. Zahlreiche Definitionen (wie etwa bei WALLISER 1995, S. 1ff., BRUHN 1998, S. 196, SOLF 1994, S. 97 und HERMANNNS 1997, S. 37ff.) wurden vor Bekanntmachung des sogenannten Sponsoren-Erlasses im Februar 1998 publiziert.

Das Bundesministerium der Finanzen legt den Schwerpunkt der Definition im Sponsoringlerlass vom Februar 1998 (Bundessteuerblatt 1998, S. 212) auf den steuerrechtlichen Hintergrund. Es definiert Sponsoring als „... die Gewährung von Geld oder geldwerten Vorteilen durch Unternehmen zur Förderung von Personen, Gruppen und/oder Organisationen, mit der regelmäßig auch eigene unternehmensbezogenen Ziele der Werbung oder Öffentlichkeitsarbeit verfolgt werden. Leistungen des Sponsors beruhen häufig auf einer vertraglichen Vereinbarung zwischen dem Sponsor und dem Empfänger der Leistungen (Sponsoring-Vertrag), in dem Art und Umfang der Leistungen des Sponsors und des Empfängers geregelt sind.“

Ohne im Detail auf die weiteren Ausführungen im Bundessteuerblatt eingehen zu wollen, seien hier zwei wichtige Aspekte hervorgehoben:

1. Die Aufwendungen des Sponsors gelten als Betriebsausgaben, wenn der Sponsor wirtschaftliche Vorteile (wie z.B. die Steigerung der Unternehmensreputation) anstrebt. Davon ist regelmäßig auszugehen, wenn das Sponsoring-Engagement tatsächlich als Kommunikationsinstrument genutzt wird.
2. Die steuerliche Behandlung der Sponsorengelder beim Empfänger hängt nicht davon ab, wie diese Beträge beim Sponsor selbst steuerlich behandelt werden. Daher muss auf die Problematik des „wirtschaftlichen Geschäftsbetriebes“ steuerbegünstigter Körperschaften in dieser Arbeit nicht näher eingegangen werden.

Aus der Definitionen des Bundesfinanzministeriums geht hervor, dass für eine Zuwendung durch ein Unternehmen im Rahmen des Sponsoring eine Gegenleistung erwartet wird, die der Empfänger zu erbringen hat. Diese Tatsache bildet zugleich die Abgrenzung zur rein altruistischen, uneigennützigen Förderung von Institutionen bzw. Organisationen, dem sog. Mäzenatentum. Hierbei wird von den Geförderten keine Gegenleistung erwartet.

Die genannte Definition lässt ebenso wie die weiter oben im Quellenverweis angegebenen Beschreibungen ein breites Spektrum an Engagements von Unternehmen im Kulturbereich zu. Besonders von Kulturschaffenden häufig geäußerte Bedenken thematisieren die Eingriffsmöglichkeiten der Sponsoren in den inhaltlichen Bereich der Kulturveranstaltungen. Der Arbeitskreis Kultur-

sponsoring im BDI hat deshalb einen Kodex formuliert¹⁰, in dem er u.a. die Respektierung der Freiheit der Kunst und die Autonomie von Kulturschaffenden konstatiert und für eine gleichberechtigte Partnerschaft zwischen Sponsor und Gesponsertem votiert. Der AKS grenzt Sponsoring stärker ein als das Bundesfinanzministerium; wegen der Auslegungsfähigkeit der Kodex-Richtlinien (z.B. hinsichtlich der geforderten „fairen Balance von Leistungen“) eignet sich der AKS-Kodex aber nicht als Definition.

Versuchen Wissenschaftler und Praktiker Sponsoring zu systematisieren, so werden fast immer die Anwendungsbereiche des Sponsoring herangezogen. Auf dieser Basis können Sportsponsoring, Kunst- bzw. Kultursponsoring (eine genauere Abgrenzung erfolgt später), Soziosponsoring (das häufig das Wissenschaftssponsoring einschließt) und Umwelt- bzw. Ökosponsoring genannt werden (HERMANN 1997, S. 59ff.). Weitere Untergliederungen, wie z.B. die in der neuen Studie von Sponsor Partners erfassten Kategorien Mediensponsoring, Programmsponsoring oder Internetsponsoring (BRANNASCH 2000, S. 46) erscheinen absolut unzweckmäßig, denn es ist unplausibel, dass hier tatsächlich Medien oder Programme gefördert werden; vielmehr nutzt der Sponsor auch hier die *Inhalte* der Medien, der Programme oder der entsprechenden Internet-Seiten, so dass sein Engagement sich in die oben genannten Kategorien einordnen lässt.

Nachdem wir uns mit dem Begriff des Sponsoring auseinandergesetzt haben, bleibt uns festzuhalten, was unter dem Begriff „Kultur“ in unserer Arbeit zu verstehen ist. Wir haben hier versucht, eine enge, aber dennoch konsensfähige Fassung anzustreben und daher **bildende Kunst** (Malerei, Graphik, Plastik, Design, Photographie, Architektur), **darstellende Kunst** (Theater, Schauspiel, Tanz, Oper, Operette, Musical), **TV und Film, Musik** (E/U-Konzert, Gesang), **Literatur, Heimat/Brauchtum** (Volkstanz, -musik, Kunsthandwerk) und **Denkmalpflege** als kulturelle und potenziell zu sponsernde Veranstaltungsbereiche definiert.

Bevor die Ziele des Kultursponsoring diskutiert werden, muss auf eine Besonderheit dieser Arbeit hingewiesen werden. Gerade Unternehmen unterscheiden häufig zwischen Sponsoring, in dessen Rahmen eine fremdinitiierte Veranstaltung gefördert wird, und Kulturkommunikation, in deren Rahmen eigeninitiierte Veranstaltungen unterstützt werden. Wird von Kulturkommunikation gesprochen, so sehen sich Unternehmen nicht nur oder nicht in erster Linie als Förderer, sondern vielmehr als Partner der Kultur. Auch wenn kulturelle oder öffentliche Interessen seitens des Sponsors offenbar werden, so stehen dennoch wirtschaftliche Ziele weiterhin klar im Vordergrund. Oft werden derartige Engagements für große und langfristige Projekte im Rahmen sogenannter "**Public-Private-Partnerships**" (PPP, vgl. BRAUN et al. 1996, S. 143ff.) eingegangen, bei denen sich öffentliche Institutionen und privatwirtschaftliche Unternehmen gemeinsam finanziell engagieren. Das Bestreben beider Seiten gilt in diesen Fällen einer möglichst konstruktiven Zusammenarbeit von Kultur und Wirtschaft.

Aus Sicht der Rezipienten ist es unerheblich – weil praktisch nicht wahrzunehmen –, ob von Seiten der Unternehmen die finanzielle Unterstützung als Sponsoring oder als Public-Private-Partnership betrieben wird. Dem Besucher einer Veranstaltung werden die Auswirkungen der unterschiedlichen unternehmerischen Behandlung auch bei eingehender Betrachtung nicht bewusst werden können. Deswegen wird in dieser Untersuchung jegliche Art von Kulturfinanzierung, die

¹⁰ Der Kodex kann unter www.aks-online.org abgerufen werden.

auch die Verwirklichung unternehmerischer Ziele zum Zweck hat, als Kultursponsoring bezeichnet.

1.2 Ziele des Kultursponsoring

Grundvoraussetzung für jede Art von Kontrolle ist das Vorliegen eines Zielsystems. Ohne konkrete Zielvorgaben lässt sich die Wirkung - und damit die Effizienz - durchgeführter Aktionen in ökonomischer Sichtweise nicht sachgerecht beurteilen. Die für diese Arbeit bedeutsamen Kommunikationsziele haben keinen originären, sondern derivativen Charakter, das heißt, sie sind in ein Zielsystem eingebettet. Den einführenden Bemerkungen war zu entnehmen, dass das Hauptziel normativen Managements der Aufbau und Ausbau von Verständigungs-, Glaubwürdigkeits- und Sympathiepotenzialen ist. Fassen wir diese Konstrukte als Komponenten des Phänomens Reputation¹¹ auf, so müssen Maßnahmen des Kultursponsoring in letzter Konsequenz dazu beitragen, die Reputation eines Unternehmens zu erhöhen¹². Investitionen in Reputation sind insofern sinnvoll, als Unternehmen mit hoher Reputation Fähigkeiten zu überdurchschnittlichen Leistungen im Markt zugesprochen werden (SCHWALBACH 2000, S. 1). Insbesondere wird herausgestellt, dass Unternehmen mit hoher Reputation

- in der Akquisition fähiger Mitarbeiter begünstigt sind (STIGLER 1962),
- verbesserte Zugangsmöglichkeiten zum Kapitalmarkt haben und damit Kapitalbeschaffungskosten senken können (BEATTY/RITTER 1986),
- generelle Vorteile in Verhandlungen mit Stakeholdern besitzen,
- höhere Produktpreise durchsetzen können (KLEIN/LEFFLER 1981; MILGROM/ROBERTS 1986b),
- Kunden besser zu binden in der Lage sind,

¹¹ Die Reputation eines Unternehmens wird in weiten Teilen als immaterieller Wert („intangible asset“) gesehen, der knapp, wertvoll und nachhaltig ist und vom Wettbewerber nur schwerlich imitiert werden kann. Damit eignet sich Reputation zum Aufbau und Ausbau strategischer Wettbewerbsvorteile. Als Begründung für die vor allem in den USA seit kurzem stark aufstrebende Reputationsforschung (vgl. FOMBRUN 1996) mag gelten, dass die Zunahme des Wettbewerbs in der globalisierten Wirtschaft zu einer unablässigen Suche nach strategischen Erfolgsfaktoren geführt hat, auch – und in jüngerer Zeit verstärkt – im Bereich der immateriellen Werte.

¹² Vgl. zu diesem Aspekt auch Kulturstiftung Haus Europa (1995, S. 87).

- niedrigere Beschaffungspreise erzielen (SCHWALBACH 2000, S. 2) und
- sich nach außen besser verteidigen können (HALL 1992, S. 141).

Im Endeffekt errichten Unternehmen durch den Erwerb hoher Reputation also eine Wechselbarriere im Sinne PORTERS (vgl. auch CORDEIRO/SCHWALBACH 2000, S. 13) und stärken so ihre strategische Position im Wettbewerbsumfeld. Konsequenter Weise zeigen Unternehmen mit hoher Reputation auch eine bessere finanzielle Performance (FOMBRUN/SHANLEY 1990, S. 252ff.); Investitionen in Reputation lohnen also ohne jeden Zweifel. Die Frage, die es möglichst bald mittels empirischer Untersuchungen zu beantworten gilt, ist, ob auch das Kultursponsoring in der Lage ist die Reputation eines Unternehmens zu steigern. Aufgrund des bereits weiter oben beklagten Mangels an verlässlichen Daten über die Wirkung des Kultursponsoring im weitesten Sinne ist noch viel Arbeit zu leisten, bevor hierauf eine wissenschaftlich fundierte Antwort gegeben werden kann.

Die Entwicklung eines global einsetzbaren Marktforschungstools, mit dem die Unternehmensreputation weltweit gemessen werden kann, hat die für eine empirische Überprüfung dieses Sachverhaltes notwendigen Voraussetzungen geschaffen. Nähere Informationen zu diesem Instrument werden in Kürze unter www.efoplan.de abrufbar sein.

2 Zur Notwendigkeit einer empirischen Untersuchungsreihe

Gerade im Bereich der sogenannten below the line-Kommunikation, zu denen unter anderem das Sponsoring gezählt werden kann, besteht in den Unternehmen große Unsicherheit darüber, wie effizient das dort eingesetzte Kapital alloziiert ist. Nach einer knappen Diskussion des state of the art werden daher im folgenden die Ziele erläutert, die EFOplan und der AKS mit einer Reihe empirischer Untersuchungen verfolgen.

2.1 Stand der Forschung

Bei der Sichtung der Literatur zum Thema Sponsoring allgemein und zum Kultursponsoring im Besonderen fällt auf, dass es nicht an Publikationen mangelt, die den Einsatz dieser Instrumente propagieren und Ergebnisse von Unternehmensbefragungen über erwartete Ziele und Absichten veröffentlichen. Die nachfolgende Tabelle 2 nennt ohne Anspruch auf Vollständigkeit einige entsprechende Arbeiten; aus Platzgründen kann aber an dieser Stelle nicht auf die exakten Inhalte der genannten Arbeiten eingegangen werden.

| THEMENGEBIETE | AUTOREN |
|--|---|
| <p>Arbeiten zum Einsatz und zur Entwicklung des Kultursponsoring</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Unternehmensbefragungen, ▪ Deskriptive statistische Auswertungen ▪ Subjektive Einschätzungen | <p>ANGENENDT/OLSSON (1998), BRANNASCH (2000), BRUHN/DAHLHOFF (1989), BRUHN/PRISTAFF (1993), BRUHN/WIELAND (1988), BRUHN/ZIMMERMANN (1993), EHM (1998), EVERDING (1990), FISCHER (1989), GEBHARDT-BERGER (1995), GROSZ (1999), GÜNTER (1999), HACKFORTH (1998), HERMANN (1998), HERMANN/MARTENS (1992), KOHTES & KLEWES (1997), NEBEL (2000), SCHEFFLER (1999), SPICIGER-CARLSSON (1997), Sponsor Partners (1998), STÄHR (1999), ZASTROW (1994), ZIMMERMANN (1997), ZOLLINGER (1995)</p> |
| <p>Arbeiten zur Beschreibung und zu konkreten Ausgestaltungen des Kultursponsoring</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definitionen ▪ Fallbeispiele ▪ Management, insbesondere Planung und Kontrolle | <p>AKALIN/MÖRER-FUNK (2000), AMSTAD (1994), BECKER (1994), BENKERT et al. (1995), BORTOLUZZI DUBACH (1996), BORTOLUZZI DUBACH/FREY (1997), BURMANN (2000), DROSTEN (1995), DUTTWEILER (1999), EHM (1997), FEHRING (1998), FEIL (1998a, 1998b), GROHS-VON REICHBACH (1999a, 1999b), GROLL (1999), GRÜBER (1992), HARTWIG (2000), HERMANN (1987), HERMANN/PÜTTMANN (1992), HÜNNEKENS (1998a, 1998b, 1999, 2000), International Advertising Association (1988), KÖSTER/KOHLBERG (1997), KOHLBERG (1994), Kulturstiftung Haus Europa (1995), LOOCK (1988), MINDERMANN (1992), NEUHAUS (1999), NUNEZ-MÜLLER (1991), o.V. (1992), OETKER (1996), ROTH (1989), SOLF (1994), STETTLER (1999), STRACHWITZ/TOEPLER (1993), WEIAND (1993), WIEDEMANN (1999), ZENTGRAF (2000)</p> |
| <p>Nicht-empirische Studien zur Wirkung bzw. Wirkungskontrolle des Kultursponsoring</p> | <p>CONVERTS (1996), GLOGGER (1998), KIPPES (1997), LÖNNEKER (1994, 1997)</p> |

Tabelle 2: Ausgewählte Arbeiten zum Kultursponsoring

Es bleibt festzuhalten, dass trotz permanenter Hinweise auf die Notwendigkeit einer Wirkung- oder Erfolgsmessung von Sponsoringaktivitäten (stellvertretend AMSTAD 1994, S. 39) bis heute aussagekräftige, wissenschaftlich fundierte empirische Untersuchungen fast völlig fehlen. Das liegt

unter anderem daran, dass es noch immer an einem allgemein anerkannten Maßstab mangelt (BORTOLUZZI DUBACH 1996, S. 96.). So werden lediglich einzelne Sponsorships anhand von Presseresonanz, Wahrnehmungswahrscheinlichkeiten, Branchenaffinitäten, Produktnutzungswahrscheinlichkeiten, Zielgruppenstrukturen und Image- und Bekanntheitsverschiebungen überprüft (vgl. ZASTROW 1994, S. 59). In den meisten Fällen drängt sich der Vergleich mit einem Mediziner auf, der dokumentiert, wie viele Tabletten in welcher Form und Farbe er dem Patienten mit welcher Absicht verschrieben hat. Kontrolliert wird natürlich auch, allerdings nur, ob der Patient die verschriebenen Tabletten genommen hat und nicht, ob er dadurch geheilt wurde.

Der Vielzahl an Studien, die dem Leser erklären, wie Kultursponsoring wirkt (oder besser: wirken könnte) und wie diese Wirkungen kontrolliert werden könnten, stehen also nur ganz wenige Arbeiten gegenüber, die tatsächlich Wirkungsanalysen dokumentieren. Ein Teil dieser wenigen Studien ist nicht speziell auf das Kultursponsoring zugeschnitten, sondern widmet sich dem Sponsoring in allgemeiner Form (z.B. JAVALGI et al. 1994; CORNWELL/MAIGNAN 1998, WALLISER 1995, RAJARETNAM 1993).

Letztlich bleiben nur sehr wenige Arbeiten, die sich mit der Wirkungskontrolle des Kultursponsoring auseinandersetzen. So hat SABIEL (1992) die Ausstellung „Schätze aus dem Kreml – Peter der Große“ im Bremer Überseemuseum im Rahmen einer empirischen Arbeit evaluiert. Über einen längeren Zeitraum hinweg wurden 385 Interviews mit Besuchern zu verschiedenen Zeitpunkten geführt, so dass zumindest ansatzweise ein repräsentativer Querschnitt aller Besucher in die Stichprobe aufgenommen werden konnte. SABIEL (1992, S. 73ff.) ermittelte unter anderem folgende Zahlen: 49% der Besucher nahmen das Sponsoring wahr, die Wiedererkennungswerte für die Hauptsponsoren BECK & Co sowie Lufthansa lagen bei 16% bzw. 19%, wobei kritisch anzumerken ist, dass hier Recognitiontests eingesetzt wurden, deren Validität in Bezug auf die Aufmerksamkeitswirkung als mangelhaft einzustufen ist. Ähnlich wie bei unseren Untersuchungen (siehe Abschnitt 3.4) zeigten nur 6% eine (eher) ablehnende Haltung gegenüber Kultursponsoring.

Andere Untersuchungen befassen sich mit der Akzeptanz des Instrumentes Kultursponsoring in verschiedenen Zielgruppen. Einer Studie mit n = 3.000 Besuchern (KREKELER 1995) ist zu entnehmen, dass 86% der Probanden der Meinung sind, viele Veranstaltungen könnten ohne entsprechende Sponsoringmaßnahmen nicht mehr stattfinden. 68% befürchten, dass das kulturelle Leben wesentlich ärmer wäre, 37% finden Sponsoring sympathischer als Werbung, 40% würden Umschichtung der Werbeetats in Sponsoring empfehlen.

Ergebnisse einer Leserbefragung des Magazins ART mit n = 150 Befragten dokumentiert TSCHECHNE (1994): 91% der Teilnehmer befürworteten Kultursponsoring, 99% haben keine Einwände gegen Namensnennung, aber 95% sind strikt gegen jegliche inhaltliche Einflussnahme.

Die Zielgruppe der Journalisten stand im Fokus einer W&P-Online Studie aus dem Jahr 1989 mit n = 71 Kulturjournalisten¹³: 49,3% sind gegen eine Namensnennung, 6,1% halten Kultursponsoring für eine gute Sache, die in der Bedeutung weiter zunehmen wird, 42,2% befürchten Abhängigkeitsverhältnisse, bei denen die Gefahr des Verlustes künstlerischer Unabhängigkeit droht.

¹³ Ergebnisse unter www.wp-online.de/tabellen/studie55.htm

Als Zwischenergebnis darf also festgehalten werden, dass die empirische Analyse der Wirkungen des Kultursponsoring die aktuellen Planungsgrundlagen deutlich verbessern dürfte.

2.2 Projektziel

Durch die relative Neuartigkeit des Kommunikationsinstrumentes „Kultursponsoring“ und den bisher eher experimentellen Umgang mit entsprechenden Sponsorships ist es für Unternehmen bis heute kaum möglich, Wirkung oder gar Erfolg ihrer Maßnahmen quantitativ zu messen (z.B. ERDTMANN 1989, S. 39; MINDERMAN 1992, S. 5ff.; HANSEN/SCOTWIN 1995, S. 174). Potentielle Sponsoren können sich nur schwer ein treffendes Bild über die Effektivität von Kultursponsoring machen und sind daher bei der Zuweisung von Kommunikationsbudgets auf Überlegungen angewiesen, die allenfalls hermeneutischen Charakter haben.

Der Stand der Wirkungsforschung im Sponsoring wird jedenfalls vielfach beklagt (z.B. GROHS-VON REICHENBACH 1999a, S. 28), und so ist es Finalziel einer Reihe von Teilprojekten, die E-FOPlan in Zusammenarbeit mit dem Arbeitskreis Kultursponsoring (AKS) im Bundesverband der Deutschen Industrie durchführt, durch Konzeption und Auswertung eigener Messreihen im Bereich Kultursponsoring Aussagen über die Wirksamkeit dieses Kommunikationsinstrumentes abzuleiten, um potentiellen Sponsoren Entscheidungshilfen anzubieten. Dies ist um so notwendiger, als viele Entscheidungsträger mit wachsender Sorge beobachten, dass klassische Werbung ob der in der Einführung bereits beschriebenen Hemmnisse (Information Overload, Werbeüberdross) mehr und mehr versagt.

Als Kommunikationsinstrument hat das Kultursponsoring zunächst „Nahziele“ anzustreben, die im Bereich der allgemeinen Kommunikationspolitik zu suchen sind. Orientiert man sich an der klassischen Marketingliteratur (z.B. KOTLER/BLIEMEL 1995, MEFFERT 1998, NIESCHLAG et al. 1997), so wird mit der bewussten Gestaltung der auf den Markt gerichteten Informationen eines Unternehmens letztlich ein bestimmtes gewünschtes Verhalten beim Rezipienten zu erzeugen versucht. Weil das Verhalten aber schwer erklärbar und nur in seltensten Fällen einzelnen Kommunikationsmaßnahmen direkt zuordenbar ist, konzentriert man sich auf dem Verhalten vorgelagerte, meist psychologische Wirkungsdimensionen (z.B. KROEBER-RIEL/WEINBERG 1996, S. 588ff.). Im einzelnen handelt es sich dabei um

- die **Aufmerksamkeitswirkung**,
- die kognitive und die emotionale **Kommunikationsleistung**, sowie
- die **Einstellungswirkung** einer Kommunikationsmaßnahme.

Letztere gilt als verantwortlich für die Verhaltensabsicht eines Individuums und kann daher als geeigneter Indikator für das Verhalten herangezogen werden.

Zu erwähnen ist an dieser Stelle noch, dass mit einem Instrument wie Kultursponsoring sicher nicht alle Individuen gleichermaßen gut erreichbar sind. Aus diesem Grund werden wir in späteren Untersuchungen einzelne Wirkungsdimensionen nach Zielgruppen getrennt betrachten. So kann beispielsweise der Einschätzung Rechnung getragen werden, dass mit Kultursponsoring besonders begehrte Zielgruppen (Opinion Leader, Zielgruppen mit hoher Formalbildung und hohem Einkommen) angesprochen werden können, die mit den meisten anderen Kommunikationsmaß-

nahmen kaum zu erreichen sind. Das sponsernde Unternehmen profitiert dabei von der entspannten, nicht-kommerziellen Atmosphäre, in der es seine Rezipienten erreicht. Die Konsumenten können sich der Sponsorenpräsenz vor Ort nicht entziehen und nehmen die Kommunikation dennoch im allgemeinen positiver wahr als die Kommunikation in den üblichen Massenmedien (HERMANN/PÜTTMANN 1992, S.187).

Generell wird die empirische Wirkungsmessung im Sponsoringbereich dadurch erschwert, dass bei allen Messungen die *ceteris-paribus*-Bedingung verletzt sein wird. Das bedeutet, die Zurechnung von bestimmten Wirkungen zu einer Sponsoringmaßnahme ist schwierig, weil andere Marketinginstrumente und nicht steuerbare Umweltreaktionen zu kontrollierende Zielgrößen wie Aufmerksamkeit oder Einstellung ebenfalls beeinflussen. Zwar kann man versuchen, dieser nur schwer erzielbaren Isolation der Wirkungen von Kultursponsoringaktivitäten durch entsprechend ausgeklügelte Messkonzepte Rechnung zu tragen; dennoch müssen aus pragmatischen und forschungswirtschaftlichen Gründen unter Beachtung des gegenwärtigen Standes der Forschung einige restriktive Annahmen getroffen werden, um mit ersten Messreihen quasi Ankerpunkte zu setzen.

Die bis dato vermuteten, aber noch nicht empirisch überprüften Hypothesen zur Wirkung des Kultursponsoring lassen sich nach Zielgruppen aufschlüsseln:

- **Hypothese 1:** Die Übernahme von Sponsorships im Kulturbereich hat Auswirkungen auf die **Reputation** des sponsernden Unternehmens **in der Gesamtbevölkerung** bzw. in **bestimmten Zielgruppen** der Gesamtbevölkerung.
- **Hypothese 2:** Das Sponsoring von Kulturveranstaltungen hat positive Auswirkungen auf die **Arbeitszufriedenheit** und damit auch auf die **Motivation der Mitarbeiter** im sponsernden Unternehmen.
- **Hypothese 3:** Die Einladung von (Top-)Kunden zu gesponserten Kulturveranstaltungen hat positive Auswirkung auf die **Kundenbindung** dieser Zielgruppe.

Die Aufgabe bei der Überprüfung dieser drei Hypothesen besteht darin, zunächst einmal einen „Existenznachweis“ zu erbringen, d.h. zu ermitteln, ob Kultursponsoring überhaupt in der Lage sein kann, die genannten Wirkungen hervorzurufen. Erst wenn hierzu positive Testergebnisse vorliegen kann der Frage nachgegangen werden, wie Sponsorships zu gestalten sind, um auf möglichst effizientem Weg das angestrebte Kommunikationsziel zu erreichen.

Im mittlerweile abgeschlossenen ersten Teilprojekt widmeten wir uns Hypothese 1 und überprüften zunächst, ob eine grundlegende Voraussetzung für die Entfaltung nachgelagerter Kommunikationswirkungen erfüllt ist, nämlich die der Aufmerksamkeitswirkung bzw. der Durchsetzungsfähigkeit von Kultursponsoringaktivitäten. Mit anderen Worten: Wenn es dem Kultursponsoring nicht gelingt, entsprechend hohe Aufmerksamkeitswerte bei den Rezipienten zu erzielen, erübrigt sich die Messung nachgelagerter Wirkungen und eine weitere Prüfung der Hypothesen kann unterbleiben.

Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass die betrachteten Veranstaltungen sehr unterschiedlicher Natur waren. Sowohl bezüglich der Inhalte als auch bezüglich der Sponsorenpräsentation wird ein breites Spektrum abgedeckt, was die Vergleichbarkeit der Ergebnisse unmöglich macht. Im Übr-

gen bitten wir stets im Auge zu behalten, dass bei den betrachteten Engagements die reine Erzielung von Awareness in keinem Fall das vordringliche Ziel war.

3 Eine empirische Untersuchung ausgewählter Sponsorships im Kulturbereich

Im Rahmen des hier beschriebenen Teilprojektes wurden in 13 ausgewählten Kulturveranstaltungen Besucher befragt, um

- mit Hilfe ungestützter Recalltests die Durchsetzungsstärke des Kultursponsoring im Sinne der Aufmerksamkeitswirkung zu testen. Dabei wurden Versuchspersonen nach dem Besuch gesponserter Veranstaltungen unter anderem befragt, ob sie Sponsoren korrekt wahrgenommen haben. Der Anteil korrekter Nennungen gilt als valider Indikator für die Durchsetzungsfähigkeit eines Instruments, in diesem Fall des Kultursponsoring.
- die Wirksamkeit flankierender Maßnahmen im Vorfeld (wie Presseberichte, Sponsorenauftritte, Grußworte usw.) zu analysieren
- die Akzeptanz des Kultursponsoring unter Verwendung unterschiedlicher Frage- und Statement-Formulierungen zu erkunden.

Es sei an dieser Stelle noch einmal in Erinnerung gerufen, dass diese empirische Untersuchung nur Aufschluss darüber geben soll, ob das Instrument Kultursponsoring in der Lage ist, die Wahrnehmungsschwelle der Rezipienten zu überwinden und zumindest Aufmerksamkeit zu erzeugen. Im günstigen Fall kann damit nachgewiesen werden, dass zumindest die Grundvoraussetzung für die Entfaltung weiterer Wirkungen erfüllt ist.

3.1 Das Untersuchungsdesign

Um eine bestmögliche Generalisierbarkeit der empirischen Ergebnisse zu erreichen, wäre eine Zufallsauswahl in der Gesamtheit aller Kulturveranstaltungen des Betrachtungszeitraumes erforderlich gewesen. In den solchermaßen ausgewählten Veranstaltungen hätten dann Besucher nach dem Zufallsprinzip so selektiert werden müssen, dass grundsätzlich jedem Probanden eine identische (oder zumindest bekannte) Wahrscheinlichkeit zugekommen wäre, in die Stichprobe der Befragungsteilnehmer aufgenommen zu werden. Eine solche Zufallsauswahl der Besucher ist allerdings nur dann möglich, wenn – anders als in den vorliegenden Fällen – ein Verzeichnis der Grundgesamtheit (aller potentiellen Veranstaltungsbesucher) existiert¹⁴, oder wenn zumindest die Voraussetzungen für eine Klumpenauswahl gegeben wären. Mit vier Interviewern, die wir je Veranstaltung als maximal möglich angesehen haben ohne allzu sehr in den Veranstaltungsablauf einzugreifen, konnte auch die letztgenannte Variante nicht eingesetzt werden. Der schwerwiegendste Einwand betrifft daher die willkürliche Auswahl der Befragungsteilnehmer, die den Einsatz induktiv-statistischer Methoden nicht erlaubt. An einzelnen Stellen haben wir dennoch versucht, Zusammenhänge und Abhängigkeiten in den Daten zu testen, weisen allerdings dann auf den explorativen Charakter der gefolgerten Aussagen hin.

¹⁴ In diesem Fall hätte eine einfache Stichprobe gezogen werden können.

Da für die Befragung der Besucher jeweils auch eine Genehmigung des Veranstalters erforderlich ist, war auch auf dieser Auswahlstufe eine Zufallsziehung unpraktikabel. Wir haben uns deshalb dafür entschieden, im Zeitraum von März bis Oktober 2000 insgesamt 13 Kulturereignisse (zusammengefasst in Tabelle 3) zu untersuchen, von denen zwölf von mindestens einer der dem Arbeitskreis Kultursponsoring im BDI angeschlossenen Firmen als Sponsor unterstützt wurden. Eine weitere Veranstaltung wurde von der Universität München in Zusammenarbeit mit der Stadt München initiiert und von diversen Firmen gesponsert.

Im folgenden werden die Veranstaltung kurz beschrieben, wobei in der Titelzeile die Veranstaltung selbst, der betrachtete Hauptsponsor und der Veranstaltungs- bzw. Befragungszeitraum angegeben werden.

Salzburger Festspiele¹⁵ (AUDI), 29.7./12.-13.8.00

Die Salzburger Festspiele sind seit vielen Jahren als das bekannteste Musik- und Theaterereignis der Welt international renommiert und bedürfen keiner weiteren Beschreibung. AUDI tritt auf den Salzburger Festspielen seit 1995 als Hauptsponsor auf. Als Gegenleistung darf AUDI sein Logo auf allen gedruckten Materialien der Festspiele präsentieren und das Logo der Festspiele in die eigene Werbung einbauen. Die gesponserten Projekte werden auf einer Seite im Internet kommuniziert. Weiterhin veranstaltete AUDI Kulturwochenenden für wichtige Kunden und Händler, präsentierte sich während der Festspielzeit mit der A8-Flotte (60 Fahrzeuge) und nahm Gäste direkt vor dem Eingang zu Veranstaltungsräumlichkeiten durch Audi-Mitarbeiter in Empfang.

Tesafilm-Fest, Hamburg (Beiersdorf), 28.9.-28.10.00

Das Tesa-Filmfest fand vom 26.9. bis 1.10.2000 statt und war Bestandteil des Filmfestes Hamburg. Junge Nachwuchsregisseure hatten die Gelegenheit, ihre Werke der Öffentlichkeit zu präsentieren und um den Hauptpreis zu konkurrieren, eine mit 30.000 DM dotierte „Goldene Tesafilm Rolle“. Die Marke tesa wurde nicht nur im Veranstaltungstitel genannt, sondern auch in einem kurzen Trailer vor jedem Film, in Zeitungen und Zeitschriften, auf der Vorderseite des offiziellen Filmfest-Programmheftes und auf Plakaten. Darüber hinaus fand sich der Markenname auch auf den Stimmkarten, die die Besucher nach der Filmvorführung ausfüllen konnten, falls sie ein Votum für die Preisverleihung abgeben wollten.

Jazz & More, München¹⁶ (BMW Group), 16.5.-4.6.00

Das "Jazz & More 2000"-Festival ist eine der zahlreichen Millenniums-Veranstaltungen in Bayern und wurde von der BMW Group zusammen mit dem Kulturreferat der Stadt München und dem Freistaat Bayern ausgerichtet. Über 50 Konzerte mit internationalen Stars der Jazzszene wurden in der Glyptothek, der Allerheiligen-Hofkirche, der Muffathalle, im Einstein-Kulturzentrum und im Prinzregententheater München angeboten. Das Programmheft verweist auf seiner die Titelseite auf die Sponsoren, daran schließt sich ein Grußwort des Pressechefs der BMW Group an, und zuletzt findet sich eine ganzseitige

¹⁵ Vgl. o.V. (2000a, 2000b, 2000c, 2000d)

¹⁶ Vgl. BMW AG (2000)

farbige Printanzeige auf der Rückseite. Dieses Programmheft (Auflage 70.000 Stück) wurde an ca. 1200 Haushalte verschickt, ferner erhielten ausgewählte Kunden und Mitarbeiter persönliche Einladungen für die Konzerte. Zusätzlich wurde in der Eröffnungsrede zum Jazz-Festival ausdrücklich auf die Initiative der BMW Group hingewiesen, und die Gäste hatten die Möglichkeit, eine von der BMW Group organisierte Premierenfeier zu besuchen.

Literaturexpress Europa (Deutsche Bahn AG), 1.6.-17.7.00

Der Literaturexpress Europa 2000 wurde von der Literaturwerkstatt Berlin, einem Verbund von Literaten und Literaturinteressierten, entwickelt. Vom 2. Juni bis zum 16. Juli 2000 waren rund 100 europäische Autoren auf einer Arbeits- und Lesereise in einem Zug quer durch Europa unterwegs. Während der Aufenthalte in verschiedenen Städten wurde für die Öffentlichkeit ein spezielles Programm (z.B. in Form von Ausstellungen, Lesungen, Bücherfesten, Bahnhofsfesten usw.) gestaltet. Die Deutsche Bahn AG stellte insbesondere Sachleistungen zur Verfügung. Für den Literaturexpress wurden 140.000 Flyer mit dem nationalen und internationalen Programm sowie 10.000 Plakate angefertigt, auf denen neben zahlreichen anderen Sponsoren auch die Deutsche Bahn mit ihrem Logo vertreten war. Ferner wurde mit Beilagen in der Tagespresse und auf Bannern in den Bahnhöfen auf den Literaturexpress hingewiesen. Darüber hinaus nahmen Vertreter der Bahn an Pressekonferenzen teil, und in werblichen Maßnahmen des Literaturexpress (Anzeigen, Internet) wurde die Bahn als Sponsor genannt.

Musiktriennale Köln (Ford Werke AG), 24.4.-12.6.00

Bei der Musiktriennale 2000 handelt es sich um ein internationales Festival für zeitgenössische Musik aus dem 20. Jahrhundert. Vom 25.04. bis 12.06.2000 präsentieren die Veranstalter in verschiedenen Spielstätten Kölns täglich mehrere Konzerte. Der Generalsponsor der Musiktriennale war die Ford-Werke AG, wobei es sich hier um ein kooperatives Sponsoring mit noch weiteren 32 Co-Sponsoren handelte. Die Ford-Werke AG stellte für die Musiktriennale sowohl Finanz- als auch Sachmittel zur Verfügung und unterstützte im speziellen die vier Konzerte des Chicago Symphony Orchestra. Die Ford-Werke AG waren auf den Veranstaltungen auf Plakaten vertreten und führten vor Ort ein Gewinnspiel durch.

Georges Rousse Ausstellung, Jena (Jenoptik), 11.-13.7.00

Die Jenoptik AG trat gemeinsam mit dem Verein Imaginata e.V. als Veranstalterin der Ausstellung „Georges Rousse. Licht-Metamorphosen“ auf, die sich als 18. Ausstellung in die von Jenoptik ins Leben gerufene Serie tangente einreicht. Vom 11.7. bis 4.8.2000 waren Fotografien und weitere Kunstwerke von Georges Rousse im Ernst-Abbe-Hochhaus der Jenoptik AG zu sehen. Neben den üblichen Ankündigungen in den Medien wurden Plakate gedruckt und Einladungen an Gäste versandt, die das Logo des Veranstalters/Sponsors enthielten.

Menuhin-Konzerte (Montblanc International GmbH), 21.7. und 2.9.00

Das Menuhin-Festival in Gstaad, eine Reihe klassischer Konzerte, wurde im Rahmen eines kooperativen Sponsoring von der Montblanc International GmbH und der Berner Privatbank Armand von Ernst & Cie AG als Hauptsponsoren, sowie von weiteren 17 Co-Sponsoren unterstützt. Montblanc International präsentierte das Eröffnungskonzert, ein Kammerkonzert sowie das Abschlusskonzert. Das Logo der Firma erschien auf allen offiziellen Festivalunterlagen, in Informationsbroschüren und auf Plakaten vor Ort. Anlässlich des Festival wurde zudem der Donation Pen „Special Edition Yehudi Menuhin“ vermarktet, der beworben und in Showcases ausgestellt werden durfte. Daneben wurden verschiedene begleitende Events (Eröffnungsveranstaltung, VIP-Dinner) von Montblanc ausgerichtet.

Grafikpreis der f6 Cigarettenfabrik Dresden (Philip Morris Deutschland), 19.10.00

Anlässlich der Vernissage des Kunstmarktes Dresden wurde am 19. Oktober 2000 im Residenzschloss der mit 10.000 DM dotierte Grafikpreis der f6 Cigarettenfabrik Dresden GmbH, einem Tochterunternehmen der Philip Morris GmbH, verliehen. Mit dem Grafikpreis zeichnete das Unternehmen bereits zum sechsten mal einen Künstler aus, dessen Werk im besonderen Maße mit der Geschichte und der Tradition in den neuen Bundesländern verbunden ist. Das Logo der f6 Cigarettenfabrik war unauffällig in einer Ecke der Ankündigungsplakate angebracht. In den Einladungen und bei den Eröffnungsreden wurde auf das Engagement der Philip Morris Kunstförderung und der f6 Cigarettenfabrik hingewiesen. An freien Wänden der Ausstellung waren vereinzelt kleine Schilder angebracht, auf denen die f6 Cigarettenfabrik genannt wurde.

Ausstellung „Späte Freiheiten“ (Siemens), 14.4.-16.7.00

Siemens erarbeitet im Rahmen seines Kulturprogramms Projektthemen, die in Zusammenarbeit mit Künstlern und Kultureinrichtungen realisiert werden. Die Ausstellung „Späte Freiheiten“ in Zürich ist ein derartiges Projekt, bei dem Siemens nicht als Sponsor im klassischen Sinne auftritt. Von der Unterstützung des Projektes kann der Besucher daher auch nur bei sorgfältigem Lesen der Plakate bzw. des Flyers oder im Rahmen einer Führung erfahren.

Ausstellung „Die verletzte Diva“ (Siemens), 4.3.-7.5.00

Kulturförderung ist im Siemens Kulturprogramm kein Marketinginstrument, eine Breitenwirkung der Aktivitäten steht nicht im Vordergrund. Aus dieser Haltung heraus ergibt sich, dass Siemens in den geförderten Veranstaltungen nicht als Sponsor auftritt. Auf Plakaten, die über die Ausstellung in München und Innsbruck informierten, wurde die Siemens-Rotunde als einer von vier Ausstellungsorten genannt. Dabei war nicht ersichtlich, ob Siemens nur seine Räumlichkeiten zur Verfügung stellt oder ob die Firma weiter involviert ist. Auf der Eintrittskarte stand der Schriftzug nicht. Mitarbeiter der Firma Siemens wurden auf die Ausstellung aufmerksam gemacht und eingeladen. Es gibt einen bekannten Interessentenkreis, der durch persönliche Briefe zu allen Veranstaltungen des Kulturprogramms eingeladen wurde.

Konzertreihe „Zeraldas Riese“ (Vereinte Krankenversicherung), 19.3.-26.3.00

Bei der hier untersuchten Veranstaltung handelt es sich um ein Konzert für Kinder, das u.a. in Bayreuth, Berlin und Erfurt aufgeführt wurde. Sie wurde von der Vereinte Krankenversicherung AG im Rahmen der Kulturförderung des Unternehmens konzipiert und durchgeführt. In einer kurzen Begrüßungsansprache wurde auf die Vereinte als Sponsor hingewiesen. Neben diversen Werbemaßnahmen wurde eine intensive regionale Pressearbeit durchgeführt (Anzeigen in Tageszeitungen und Radiospots). Ferner war der Name des Sponsors auf der Eintrittskarte abgedruckt. Befragt wurden hier ausschließlich erwachsene Begleitpersonen.

Popkomm - Musikfest am Ring (VW Soundfoundation), 17.8.-20.8.00

Die VW Sound Foundation präsentierte gemeinsam mit VIVA ZWEI auf der Popkomm 2000 in Köln vier Newcomerbands des Sommers 2000. Diese wurden im Vorfeld in dem Format „Overdrive“ auf VIVA vorgestellt. Als Hospitality-Service zur Kundenpflege und Förderung des Goodwill organisierte die VW Sound Foundation eine VIP-Party für geladene und zahlende Gäste. Die VW-Soundfoundation wurde im Programmheft der Popkomm genannt und war mit einigen wenigen Plakaten vor Ort präsent.

Ausstellung „Schrift und Bild in Bewegung“, 26.5.-30.6.2000

Die für Besucher kostenfreie Veranstaltungsreihe “Schrift und Bild in Bewegung” umfasste Ausstellungen, Installationen, Performances und Vorträge an verschiedenen Orten in München. Vor allem Beispiele aus der aktuellen Video- und Computerkunst sowie ausgewählte Werbespots und Musikvideos waren zu sehen. Die zahlreichen Sponsoren wurden auf der Internet-Seite des Projektes ebenso genannt wie die Veranstalter, nämlich das Kulturreferat der Landeshauptstadt München und die Ludwig-Maximilians-Universität. Die Sponsoren, die hier sämtlich als Sachspensoren auftraten, wurden im Programmheft, bei der Beschreibung der Installationen und im Rahmen der Pressekonferenz genannt.

Die folgende Tabelle zeigt die 13 Veranstaltungen in der Übersicht und gibt darüber Auskunft, ob die betrachtete Veranstaltung vom Sponsor eigens initiiert wurde (Eigeninitiative) oder nicht. In der letzten Spalte ist die Anzahl der bei dieser Veranstaltung befragten Personen abzulesen.

| Veranstaltung | Eigeninitiative | N |
|--|------------------------|----------|
| 1. Salzburger Festspiele ¹⁷ | Nein | 234 |
| 2. Tesafilm-Fest, Hamburg | Nein | 123 |
| 3. Jazz & More, München ¹⁸ | Ja | 185 |
| 4. Literaturexpress Europa | Nein | 265 |

¹⁷ Vgl. o.V. (2000a, 2000b, 2000c, 2000d)

¹⁸ Vgl. BMW AG (2000)

| | | | |
|-----|--|------|-----|
| 5. | Musiktriennale Köln | Nein | 187 |
| 6. | Georges Rousse Ausstellung, Jena | Ja | 72 |
| 7. | Menuhin-Konzerte, Gstaad | Nein | 105 |
| 8. | Grafikpreis der f6 Cigarettenfabrik Dresden | Nein | 74 |
| 9. | Ausstellung „Späte Freiheiten“ in Zürich ¹⁹ | Ja | 101 |
| 10. | Ausstellung „Die verletzte Diva“, München und Innsbruck | Ja | 101 |
| 11. | Konzertreihe „Zeraldas Riese“ in Bayreuth, Berlin und Erfurt | Ja | 119 |
| 12. | Popkomm - Musikfest am Ring, Köln | Nein | 150 |
| 13. | Ausstellung „Schrift und Bild in Bewegung“, München | | 110 |

Tabelle 3: Die 13 evaluierten Veranstaltungen

Um die Probanden, die in diesem Fall ja Besucher der jeweiligen Veranstaltung waren, nicht übermäßig zu belästigen, wurde auf eine kurze face to face Befragung Wert gelegt, die zu einem günstigen Zeitpunkt (in Veranstaltungspausen oder unmittelbar nach Ende der Veranstaltung) stattfinden sollte. Die Fragen zur Wahrnehmung des Sponsoring und zur Ermittlung des ungestützten Recalltests waren in jeder Veranstaltung identisch, ebenso die offene Frage, wie der Befragte auf den Sponsor aufmerksam wurde. Die Fragen zur Akzeptanz des Instruments Kultursponsoring aus Sicht der Befragten wurden variiert, um durch die Verwendung grundsätzlich positiver und grundsätzlich negativer Formulierungen die Effekte sozial erwünschten Antwortverhaltens zu minimieren. Um darüber hinaus Skaleneffekte auszuschalten wurden Ratingskalen unterschiedlicher Stufenzahl mit jeweils variierender Verbalisierung der einzelnen Skalenpunkte verwendet.

Vereinzelt wurden auf Wunsch der Veranstalter ein bis zwei weitere Fragen zu Brand-Fit, Beurteilung des Sponsorenauftritts, Einstellungsänderung oder Präferenz aufgenommen, die für die vorliegende Arbeit jedoch nicht von Interesse sind.

Zum Schluss jeder Befragung nahmen die Interviewer einige soziodemografische Angaben wie Geschlecht, Alter (in groben Kategorien geschätzt) und ggf. Besuchshäufigkeit (erfragt) auf.

Die Vorgaben für die Interviewer lauteten, exakt darauf zu achten, dass der Befragte sich nicht erst im Rahmen der Befragung kundig machen konnte (z.B. durch ein Sponsoren-Logo im Blickfeld), wer die Veranstaltung gesponsert hat.

Insgesamt wurden also 1.826 Personen befragt, deren Antworten Gegenstand der nachfolgenden Auswertungsübersichten sind. Eine Einzelbetrachtung der genannten Veranstaltungen ist nicht notwendig, weil keine Aussagen über spezifische Gestaltungsformen eines Sponsoring-Engagements getroffen werden sollen.

¹⁹ Vgl. HOCHLEITNER (2000)

3.2 Die Aufmerksamkeitswirkung des Sponsoring

In der einschlägigen Literatur finden sich widersprüchliche Angaben, welche Tests zur Kontrolle der Aufmerksamkeitswirkung einzusetzen sind. Während sich für Werbemaßnahmen neben Befragungsmethoden auch psychobiologische und apparative Beobachtungsverfahren eignen, stehen für Sponsoring-Engagements nur die auf Befragungen aufbauenden Methoden der Recall- und Recognitiontests zur Verfügung (SCHWAIGER 1997, S. 43ff.). Neueren Untersuchungen (BOMNÜTER/VÖLCKER 1993) folgend werden ungestützte Recalltests der Kontrolle der Aufmerksamkeitswirkung, gestützte Recalltests dagegen der Kontrolle kognitiver kommunikativer Wirkungen zugeordnet.

Im Rahmen der Werbekontrolle wird bei Anwendung des ungestützten Recalltests durch Befragung festgestellt, an welche Werbemittel bzw. an welche Teile eines Werbemittels sich die Probanden erinnern. Charakteristisch für den ungestützten Recalltest ist im Gegensatz zum gestützten Recall- und zum Recognitiontest, dass auf Erinnerungshilfen (Abbildungen, Markenzeichen, Auswahllisten etc.) verzichtet wird, mithin also aktive Gedächtnisinhalte der Probanden abgerufen werden (FELSER 1991, S. 21). Die Diskussion über die Validität der genannten Tests soll hier nicht vertieft werden (vgl. dazu SCHWAIGER 1997, S. 43ff.); es gilt aber als weitgehend anerkannt, dass ungestützte Recalltests valide Messungen der Aufmerksamkeitswirkung eines Werbemittels erlauben, weil der Werbeforscher hierbei die Erinnerung an das Werbeobjekt (und nicht dessen Wiedererkennung) in den Vordergrund stellt, und weil die Erinnerungsleistung von der Stärke der Auseinandersetzung mit dem Werbemittel beeinflusst wird.

Diese Erkenntnisse wurden auf das Kultursponsoring übertragen, weshalb die Eingangsfrage zu jeder Veranstaltung lautete

- „Ist Ihnen aufgefallen, dass diese Veranstaltung gesponsert, d.h. finanziell unterstützt wird?“

Im positiven Fall (Antwort „ja“) wurde der Proband um ungestützte Nennung der Sponsoren gebeten, die ihm aufgefallen waren. Die resultierenden Ergebnisse zeigt Tabelle 4.

| | N | Sponsoring wahrgenommen in% | Ungestützter Recall in % |
|---------------------------------------|-----|-----------------------------------|-----------------------------|
| Audi: Salzburger Festspiele | 234 | 82,9% | 50,9% |
| Beiersdorf: tesafilm-fest | 123 | 93,5% | 84,6% |
| BMW Group: Jazz & More | 185 | 53,5% | 42,7% |
| Deutsche Bahn: Literaturexpress | 265 | 27,9% | 12,1% |
| Ford: Musiktriennale Köln | 187 | 90,9% | 83,4% |
| Jenoptik: Georges-Rousse-Ausstellung | 72 | 87,5% | 87,5% |
| Montblanc: Menuhin-Festival Gstaad | 105 | 71,4% | 42,9% |
| Philip Morris: F6 Graphik Preis | 74 | 71,6% | 58,1% |
| Siemens: Späte Freiheiten | 101 | 30,7% | 14,9% |
| Siemens: Die verletzte Diva | 101 | 12,9% | 10,9% |
| Vereinte KV: Zeraldas Riese | 119 | 79,0% | 57,1% |
| VW-Soundfoundation: Musikfest am Ring | 150 | 87,3% | 6,0% |
| LMU: Schrift und Bild in Bewegung | 110 | 34,5% | n.a. |
| Maximum | | 93,5% | 87,5% |
| Minimum | | 12,9% | 6,0% |

Tabelle 4: Die Aufmerksamkeitswerte²⁰

Obwohl die Beschaffenheit der Stichprobe die Anwendung von Signifikanztests nicht erlaubt, haben wir nach Möglichkeiten gesucht, Zusammenhänge zu identifizieren. Dazu wurden gängige Korrelations- bzw. Kontingenzmaße (z.B. BAMBERG/BAUR 1998, S. 35ff.) berechnet. Dabei stellte sich in zahlreichen Einzelstudien als einzige Auffälligkeit heraus, dass männliche Besucher Sponsoren häufiger wahrgenommen haben als Frauen.

In einzelnen Studien zeigte sich darüber hinaus der vermutete deutliche Zusammenhang zwischen den ungestützten Recallwerten und der Anzahl der Besuche der jeweiligen Veranstaltung in Form hoher Kontingenzkoeffizienten.

3.3 Der Einfluss flankierender Maßnahmen

Die Aussagefähigkeit der Ergebnisse des vorangehenden Abschnitts lässt sich erhöhen, indem man den Einfluss flankierender Maßnahmen betrachtet. Flankierende Maßnahmen wie Presseberichte etc. liefern nach Einschätzung vieler Autoren (z.B. CONVERTS 1996, S.15) einen wesentlichen Beitrag zur Aufmerksamkeitswirkung eines Sponsoringengagements. Ist die Effektivität der flankierenden Maßnahmen hoch und gelangt die Botschaft der finanziellen Unterstützung durch einen Sponsor in das Bewusstsein der Besucher, so sollte sich dies annahmegemäß bei einer späteren Abfrage deutlich auswirken. Die Recallwerte müssten sich mit steigendem Kommunikationsdruck verbessern. Somit lassen diese Werte auch einen indirekten Rückschluss darauf zu, wie erfolgreich die Einzelmaßnahmen gestaltet wurden. Nach CONVERTS (1996, S. 15) bieten die Medien aufgrund ihrer hohen Öffentlichkeitsrelevanz eine äußerst attraktive Plattform zur Aufmerksamkeitssteigerung. Gerade diesen Sachverhalt konnten wir aber – zumindest im Vorfeld der Veranstaltungen – nicht nachweisen:

²⁰ Bei der Veranstaltung Schrift und Bild in Bewegung wurde kein „Hauptsponsor“ betrachtet; der entsprechende Wert kann daher nicht angegeben werden.

Wir wollten nämlich von den Probanden ohne Vorgabe von Antwortkategorien wissen, wie sie auf den Sponsor aufmerksam geworden sind. Da eine Mittelung der jeweiligen Prozentangaben schon aufgrund der unterschiedlichen „Bekanntmachungs-Strategien“ der sponsernden Unternehmen wenig zielführend erscheint, haben wir vergleichbare Antworten je Veranstaltung zusammengefasst und für die bei den Events eingesetzten Botschaftsträger Ranglisten nach Häufigkeit der Nennung gebildet.

Abgeschlagen auf dem letzten Platz der so ermittelten Hitliste liegen die Medien (vor allem Presse, teilweise auch Radio). Pressearbeit im Vorfeld der Kulturveranstaltungen hat offensichtlich nur einen geringen Einfluss auf die Wahrnehmung der Sponsoren. Dass sich Sponsorships als gute „Aufhänger“ für eine nachfolgende PR-Arbeit eignen, ist aber nicht von der Hand zu weisen und soll hiermit auch nicht in Frage gestellt werden.

An erster Position in unserer Rangliste lagen die Plakate, durch die die meisten Probanden auf den Sponsor aufmerksam wurden, gefolgt von Programmheften und Eintrittskarten. Bei der Analyse der sonstigen Quellen ist auffallend, dass sich kontextsensitive Darstellungsformen als besonders wirkungsvoll herausstellten (z.B. Grußworte im Programmheft, eigens für Veranstaltungen produzierte Trailer oder den Veranstaltungsablauf nicht störende Produktpräsentation). Gerade bei Produktpräsentationen sollte sich der Sponsor über die wahrgenommene Auftrittsstärke Gedanken machen, da ein „lauter“ Auftritt direkt am Veranstaltungsort besonders im Kultursponsoring als störend und aggressiv empfunden wird.

3.4 Die Akzeptanz des Sponsoring

Die Akzeptanz des Kultursponsoring wird in Deutschland immer wieder kontrovers diskutiert. Während in Amerika das kulturelle Geschehen fast ausschließlich auf privater Basis initiiert wird, decken hierzulande öffentliche Institutionen den Großteil des Finanzierungsbedarfs ab (EVERDING 1990, S. 224ff.). Als gewichtigstes Argument gegen eine zunehmende Beteiligung von Unternehmen der Wirtschaft an Kulturevents wird die Gefahr der Einschränkung der künstlerischen Freiheit angesehen (RUHNKE 1999, S. 41ff.). Das Kultursponsoring hat somit, um überhaupt erfolgreich zu sein, durch sein Auftreten diese These zu entkräften. Nur wenn Kulturinteressierte einen positiven Effekt von einem Sponsoringengagement für die Kultur erwarten, wird sich dies auch vorteilhaft auf die Durchsetzungsfähigkeit auswirken.

Wie Tabelle 5 zeigt, haben die Befragten nahezu ausschließlich positive Einstellungen zum Kultursponsoring bekundet, und zwar unabhängig davon, ob sie den Brand-Fit des Engagements hoch oder niedrig eingeschätzt haben. Diese Tatsache ist insofern bemerkenswert, als bei Sponsoringentscheidungen die Verbindungslinie zwischen Sponsor und Gesponserten in der Praxis als wichtiges Entscheidungskriterium angesehen wird (z.B. BRUHN 1998). GLOGGER (1998) bemerkt zu diesem Punkt, dass eine hohe Markenkompatibilität die Reaktanzgefahr minimiere. Zumindest in unserer Studie zeigte sich aber, dass die Akzeptanz nicht von der Markenkompatibilität beeinflusst wurde.

| | N | positive Einstellung zum Kultursponsoring |
|---------------------------------------|-----|---|
| Audi: Salzburger Festspiele | 234 | 90% |
| Beiersdorf: tesafilm-fest | 123 | 81% |
| BMW Group: Jazz & More | 185 | 89% |
| Deutsche Bahn: Literaturexpress | 265 | n.a. |
| Ford: Musiktriennale Köln | 187 | 93% |
| Jenoptik: Georges-Rousse-Ausstellung | 72 | 95% |
| Montblanc: Menuhin-Festival Gstaad | 105 | 78% |
| Philip Morris: F6 Graphik Preis | 74 | 87% |
| Siemens: Späte Freiheiten | 101 | 91% |
| Siemens: Die verletzte Diva | 101 | 68% |
| Vereinte KV: Zeraldas Riese | 119 | 93% |
| VW-Soundfoundation: Musikfest am Ring | 150 | 96% |
| LMU: Schrift und Bild in Bewegung | 110 | 92% |
| Maximum | | 96,0% |
| Minimum | | 68,0% |

Tabelle 5: Akzeptanz des Kultursponsoring²¹

Die Analyse der Kontingenzkoeffizienten zwischen Soziodemografika und der Akzeptanz förderte bis auf eine Veranstaltung, in der Frauen deutlichere Befürchtungen einer Kommerzialisierung der Kultur durch Sponsoring äußerten, keine Auffälligkeiten zu Tage.

3.5 Zusammenfassung der Ergebnisse

Wie bereits erwähnt waren die betrachteten Veranstaltungen sehr unterschiedlicher Natur. Weder hinsichtlich der Inhalte noch bezüglich der Deutlichkeit des Auftretens der Sponsoren ist eine Vergleichbarkeit gegeben.

Aggregiert man die Resultate dennoch und betrachtet zur Beurteilung der Durchsetzungsfähigkeit des Kultursponsoring im Sinne der Aufmerksamkeitswirkung den über alle 13 evaluierten Veranstaltungen (und damit über insgesamt 1.826 Befragte) den arithmetischen Mittelwert, so läge dieser für die Wahrnehmung bei 63% und für den ungestützten Recall bezogen auf den Hauptsponsor bei 43%.

In Bezug auf die Akzeptanz kann nachgewiesen werden, dass 88,4% aller Befragten eine positive oder sehr positive Einschätzung des Kultursponsoring angeben. Als Hauptgründe für die Akzeptanz werden die (bedauernde) finanzielle Situation der Künstler, die Förderungswürdigkeit der Kultur und die Notwendigkeit einer Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch die Unternehmen genannt. Der am häufigsten genannte Einwand gegen Kultursponsoring ist die befürchtete Einflussnahme der Unternehmen auf kulturelle Inhalte.

²¹ Im Rahmen der Untersuchung des Literaturexpress wurden keine Fragen zur allgemeinen Akzeptanz gestellt. Es kann daher kein entsprechender Wert angegeben werden.

4 Vergleich der Ergebnisse

Im Grunde widerspricht es der Zielsetzung dieser Untersuchung, die Aufmerksamkeitswirkung des Kultursponsoring in Relation zu anderen Instrumenten zu setzen. Als Begründung dafür ist nicht nur der vielzitierte Vergleich zwischen Äpfel und Birnen anzuführen; es widerspricht auch ökonomischen Effizienzbetrachtungen, Kultursponsoring zur Steigerung des Bekanntheitsgrades einzusetzen. Gemessen an Tausendkontaktpreisen kann dieses Instrument keinesfalls in Konkurrenz zu klassischer Werbung oder auch zu Sportsponsoring treten. Wir vermuten, die Stärken des Kultursponsoring liegen in der Kontaktqualität, in der Fähigkeit die Reputation eines Unternehmens zu stärken und Topkunden zu binden, auch wenn hierfür noch keine empirischen Befunde vorliegen.

Auf der anderen Seite gibt es keinen Grund, diesen Vergleich zu scheuen:

- Erfahrungswerte aus der Marktforschung zeigen, dass selbst sehr gute Fernseh-Spots kaum höhere Recallwerte als 45% erreichen können.
- Verschiedene empirische Untersuchungen haben sich mit Radio-Spots befasst und ungestützte Recallwerte zwischen 2% und 34% ermittelt²².
- Die Aufmerksamkeitswirkung von Plakaten hat GRAP (2000) an 250 Motiven mit insgesamt rund 20.000 Befragten getestet. Als durchschnittlichen Recallwert nennt er 23%.
- Die Durchsetzungsfähigkeit der Bandenwerbung im Sport war Gegenstand einer Untersuchung von WALLISER (1997), der Recallwerte von 7,6% im Durchschnitt nachweisen konnte.

Beschränkt man den Vergleich auf das Instrument selbst und betrachtet nur die wenigen empirischen Untersuchungen zum Kultursponsoring, so findet man in früheren Studien (SABIEL 1992, TSCHNECHNE 1994) bezüglich der Akzeptanz tendenziell ähnliche Ergebnisse, wobei Journalisten weniger Aufgeschlossenheit gegenüber diesem Kommunikationsinstrument zeigen als andere Berufsgruppen.

5 Fazit

In dieser Studie wurde zunächst die Aufmerksamkeitswirkung des Kultursponsoring untersucht, die zwar eine wesentliche Voraussetzung für das Erreichen nachgelagerter psychografischer Ziele darstellt, aber sicher nicht die Stärke des Kultursponsoring ist. Reine Awareness würde man zweckmäßiger Weise mit Sportsponsoring oder eben klassischer Werbung zu erreichen versuchen.

Es ist aber wichtig zu dokumentieren, dass auch Sponsoringmaßnahmen im Kulturbereich die erste Hürde zu nehmen imstande sind. Die Ergebnisse haben gezeigt, dass unsere betrachteten Maßnahmen selbst in diesem Punkt überwiegend deutlich besser abschneiden als konkurrierende

²² Anzumerken ist allerdings, dass diese von Radio Recall 1978 durchgeführten Studien bereits über 20 Jahre alt sind und ihre Übertragbarkeit auf aktuelle Rahmenbedingungen eher skeptisch beurteilt werden muss.

Instrumente, wenngleich nicht verschwiegen werden darf, dass das insgesamt erreichbare Publikum zahlenmäßig nicht mit Sportsponsoring oder klassischer Massenwerbung konkurrieren kann.

Die Zahlen zum Information Overload im ersten Teil der Arbeit belegen, dass die große Mehrheit der Konsumenten zunehmend negativ oder zumindest gleichgültig auf klassische Werbung reagiert. Jedes Kommunikationsbestreben setzt aber die Aufnahmebereitschaft des Rezipienten voraus, und genau diese wird durch die kommunikative Kraft der Kultur gestärkt. Der Grund dafür ist, dass die Menschen – vermutlich bedingt durch die mit neuen Technologien im Arbeitsleben einhergehende „Vereinzelung“ - im Freizeitbereich ein immer stärker werdendes Bedürfnis nach gemeinsamen Erlebnissen, also nach Kommunikation befriedigen wollen. Die notwendige Aufnahmebereitschaft kann nur dann gegeben sein, wenn eine Kommunikationsform von den Rezipienten akzeptiert wird. Dass genau dies für das Kultursponsoring zutrifft, belegen die Zahlen im Abschnitt 3.4.

Als Zwischenfazit nach dem Abschluss der ersten von vier Messreihen kann festgehalten werden, dass dem Kultursponsoring eine sehr hohe Aufmerksamkeitswirkung zu attestieren ist. Ferner akzeptieren rund 90% der Rezipienten diese Kommunikationsform, so dass eine Fortführung der begonnenen Untersuchungen im Hinblick auf Reputationswirkung, Kundenbindungswirkung und Analyse der Auswirkungen auf die Mitarbeitermotivation sinnvoll erscheint.

Literatur

- AKALIN, A.-K.; MÖRER-FUNK, A. (2000): Warhol in Wolfsburg, in: pr magazin, Nr. 11/2000, S. 14-18
- AMSTAD, P. (1994): Kontrolle der Sponsoringwirkung in der Praxis, in: Planung & Analyse, 1/94, S. 39-42
- ANGENENDT, C.; OLSSON, P. (1998): Sponsoring Klima '98, hrsg. Von der ISPR GmbH, München
- BAMBERG, G.; BAUR, F. (1998): Statistik, 10., überarbeitete Auflage, München
- BEATTY, R.P.; RITTER, J.R. (1986): Investment Banking, Reputation, and Underpricing of Initial Public Offerings, in: Journal of Financial Economics, Vol. 15, S. 213-232
- BECKER, B.M. (1994): Unternehmen zwischen Sponsoring und Mäzenatentum, Frankfurt a.M
- BENKERT, W.; LENDERS, B.; VERMEULEN, P. (1995): Kulturmarketing: Den Dialog zwischen Kultur und Öffentlichkeit gestalten, Stuttgart
- BIRKIGT, K.; STADLER, M. (1996): Corporate Identity, 9. Auflage, München
- BLEICHER, K. (1991): Das Konzept Integriertes Management, Frankfurt, New York
- BLEICHER, K. (1994): Normatives Management: Politik, Verfassung und Philosophie des Unternehmens, Frankfurt, New York
- BMW AG (2000): Jazz & More 2000, Presseinformation vom 07.03.2000
- BOMNÜTER, V.; VÖLCKER, TH. (1993): Praxis der Werbeerfolgskontrolle in Deutschland - Ergebnisse einer Unternehmens- und Agenturbefragung, in: Marktforschung und Management, Nr. 2/1993, S. 71-77
- BORTOLUZZI DUBACH, E. (1996): Sponsoring, Alle Emotionen unter Kontrolle, in: Marketing & Kommunikation, Heft 7/8, S. 32-37
- BORTOLUZZI DUBACH, E.; FREY, H. (1997): Sponsoring. Der Leitfaden für die Praxis, Bern
- BRANNASCH, A. (2000): Sponsoring-Trends, in: werben & verkaufen, Heft 30/2000, S. 46-47
- BRAUN, G.; GALLUS, T.; SCHEYTT, O. (1996): Kultur-Sponsoring für die kommunale Kulturarbeit: Grundlagen, Praxisbeispiele, Handlungsempfehlungen für Kulturmanagement und -verwaltung, Köln
- BRUHN, M. (1995a): Integrierte Unternehmenskommunikation. Ansatzpunkte für eine strategische und operative Umsetzung integrierter Kommunikationsarbeit, 2. Aufl., Stuttgart

- BRUHN, M. (1998): Sponsoring: Systematische Planung und integrativer Einsatz, 3. Auflage, Wiesbaden
- BRUHN, M.; DAHLHOFF, D. (1989): Kulturförderung – Kultursponsoring: Zukunftsperspektiven der Unternehmenskommunikation, Frankfurt
- BRUHN, M.; PRISTAFF, J. (1993): Sponsoring in Deutschland, Ergebnisse einer Unternehmensbefragung, Arbeitspapier Nr. 14 des Instituts für Marketing an der European Business School, Oestrich-Winkel
- BRUHN, M., WIELAND, T. (1988): Sponsoring in der Bundesrepublik. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung, Arbeitspapier Nr. 10 des Instituts für Marketing an der European Business School, Oestrich-Winkel
- BRUHN, M., ZIMMERMANN, A. (1993): Integrierte Kommunikationsarbeit in deutschen Unternehmen. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung, in: BRUHN, M.; DAHLHOFF, H.D. [Hrsg.]: Effizientes Kommunikationsmanagement: Konzepte, Beispiele und Erfahrungen aus der integrierten Unternehmenskommunikation, Stuttgart, S. 145-210
- Bundessteuerblatt (1998): Ertragsteuerliche Behandlung des Sponsoring, Bundessteuerblatt 1998, Teil 1, Nr. 4 , S. 212 - 213
- BURMANN, C. (2000): Erfolgskontrolle, in: Sponsor's, Heft 1, S. 42-43
- CONVERTS, W. (1996): Fragen der Erfolgsmessung im Sportsponsoring, in: Thexis, Heft 2/96, S. 15-16
- CORDEIRO, J.J.; SCHWALBACH, J. (2000): Preliminary Evidence on the Structure and Determinants of Global Corporate Reputations, Submission to International Management Division of the Academy of Management for 2000 Meetings
- CORNWELL, T.B.; MAIGNAN, I. (1998): An International Review of Sponsorship Research, in: Journal of Advertising, Nr. 1/1998, S. 1-21
- DENZEL & Partner (1998): Klassische Werbung und klassischer Verkauf sind Auslaufmodelle, <http://www.denzel.de/02-11-98.htm>, letzter Zugriff: 31.01.2001
- DROSTEN, M. (1995): Sponsoring nach Maß, Synergien im Marketing-Mix, in: Absatzwirtschaft, Heft 6/95, S. 34 – 40
- DUTTWEILER, G. (1999): Kultursponsoring, in: Sponsor's, Heft 5/99, S. 25ff
- EHM, P. (1997): Peter Maffay schlägt Michael Jackson, in: werben & verkaufen, Nr. 12/97, S. 84-85
- EHM, P. (1998): Konzepte fehlen, in: werben & verkaufen, Nr. 20/98, S. 86-91
- ERDTMANN, S.L. (1989): Sponsoring und emotionale Erlebniswerte, Wiesbaden

- EVERDING, A. (1990): Kunst und Sponsoring – Neue Abhängigkeit oder neue Freiheit?, in: Marketing Journal, Heft 3/90, S. 224-229
- FEHRING, K.M. (1998): Kultursponsoring, Bindeglied zwischen Kunst und Wirtschaft?, Eine interdisziplinäre und praxisorientierte Analyse, Freiburg im Breisgau
- FEIL, H. (1998a): Musiksponsoring aus Unternehmenssicht, Musik hilft Unternehmen. Unternehmen werden Stars, in: Stiftung & Sponsoring, Heft 5/98, S. 36 – 38
- FEIL, H. (1998b): Musiksponsoring, Der emotionale Weg zum Kunden, in: Stiftung & Sponsoring, Heft 4/98, S. 37 – 40
- FELSER, P. (1991): Intensität der Werbeforschung großer Werbetreibender. Eine empirische Untersuchung, Freiburg/Schweiz
- FISCHER, H. (1989): Kulturförderung durch Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland, Empirische Bestandsaufnahme und Ausblick, Köln
- FOMBRUN, C.J. (1996): Reputation: Realizing Value from the Corporate Image, Boston
- FOMBRUN, C.J. /SHANLEY, M. (1990): What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy, in: Academy of Management Journal, Vol. 33, Nr. 2, S. 233-258
- GEBHARDT-BERGER, C. (1995): Kultursponsoring – Imagewerbung aus Überzeugung, in: Thesis, Ausg. 95/96, S. 138-142
- GLOGGER, A. (1998): Imagetransfer im Sponsoring, Frankfurt a.M
- GRAP, D. (2000): Das Plakatbarometer - 4. Dt. Plakattag in Gravenbruch, <http://www.heimatwerbung.at/plakatbarometer.htm> [5.2.2001]
- GROHS-VON REICHENBACH, S. (1999a): Die Wirkungskontrolle im Kultursponsoring, Ansätze, Konzeption und Instrumente, Wissenschaftliche Untersuchung für das Siemens Kulturprogramm und Unternehmenskommunikation Werbung(UK W), Siemens AG, München
- GROHS-VON REICHBACH, S. (1999b): Wirkungskontrolle im Kultursponsoring, in: Stiftung & Sponsoring, Heft 5, S. 32-33
- GROLL, M. (1999): Kontrolliertes Sponsoring, in: Sponsors, Heft 11/99, S. 14-24
- GROSZ, A. (1999): Kultursponsoring, in: Sponsor's, Heft 5, S. 40-41
- GRÜBER, B. (1992): Handbuch Kultursponsoring: Ideen und Beispiele aus der Praxis, Hannover
- GÜNTER, B. (1999): Risiken, in: Die Deutsche Bühne, Heft 9/1999, S. 22-25
- HACKFORTH, J. (1998): Sponsoring: Aktuelle empirische Erkenntnisse, in: Stiftung & Sponsoring, Heft 2/98, S. 37-38
- HAGGE, K. (1994): Informations-Design, Heidelberg

- HALL, R. (1992): The Strategic Analysis of Intangible Resources, in: Strategic Management Journal, Vol. 13, Heft 2/92, S. 135-144
- HANSEN, F.; SCOTWIN, L. (1995): An Experimental Enquiry into Sponsoring: What Effects Can Be Measured, in: Marketing and Research Today, Nr. 3/1995, S. 173-181
- HARTWIG, H.A. (2000): Klingt gut: Rock-Pop-Sponsoring, Wie innovative Sponsoring-Konzepte im Musikbusiness Maßstäbe setzen, <http://www.sponsorpartners.de/pub/archiv/jahrbuch/rockpop.htm>, letzter Zugriff: 31.01.2001
- HERMANN, A. (1987): Sponsoring - Innovatives Instrument der Kommunikationspolitik im Marketing, in: WISU, Heft 8-9/87, S. 435 - 441
- HERMANN, A. (1997): Sponsoring: Grundlagen, Wirkungen, Management, Perspektiven. 2. Auflage, München
- HERMANN, A. (1998): Sponsoring Trends '98, hrsg. von Sponsor Partners, Bonn
- HERMANN A.; MARTENS, Ch. (1992): Kunstsponsorship durch Kreditinstitute, in: Kreditwesen, Heft 15/92, S. 683-686
- HERMANN A.; PÜTTMANN, M. (1990): Sponsoring-Barometer, in: Absatzwirtschaft, Heft 9/90, S. 80-87
- HERMANN, A.; PÜTTMANN, M. (1992): Grundlagen, Wirkung und Management des Sponsoring, in: Die Betriebswirtschaft, Vol. 52, S. 185-199
- HOCHLEITNER, A. (2000): <http://www.siemens.at/ic/presse/hardcoded/kultur.html>, letzter Zugriff: 21.07.2000
- HÜNNEKENS, L. (1998a): Der AKS/Arbeitskreis Kultursponsoring - ein neues Kulturforum der Wirtschaft, in: Stiftung & Sponsoring, 1. Jg., Heft 6, S. 37
- HÜNNEKENS, L. (1998b): Kultursponsoring – Bilanz einer Zweckgemeinschaft. In: Musikforum, Heft 88, S. 15 - 25
- HÜNNEKENS, L. (1999): „... an der Realität völlig vorbei“, in: Die Deutsche Bühne, Heft 9/1999, S. 30-35
- HÜNNEKENS, L. (2000): Kultursponsoring im Beziehungsgeflecht von Wirtschaft, Kultur und Politik. In: Stiftung & Sponsoring, Heft 3/2000, S. 34 - 35
- International Advertising Association (1988): Sponsorship: its role and effects, New York
- JAVALGI, R.G.; TRAYLOR, M.B.; GROSS, A.C.; LAMPMAN, E. (1994): Awareness of Sponsorship and Corporate Image: An Empirical Investigation, in: Journal of Advertising, Nr. 4/1994, S. 47-58

- KIPPES, S. (1997): Sponsoring könnte viel mehr leisten, in: Marketing Journal, Heft 1/97, S. 50 – 53
- KLEIN, B.; LEFFLER, K. (1981): The Role of Market Forces in Assuring Contractual Performance, in: Journal of Political Economy, Vol. 89, S. 615-641
- KOHLBERG, M. (1994): Musiksponsoring: Grundlagen, Strategien, Beispiele, Wiesbaden
- KOHTES & KLEWES [Hrsg.] (1997): Kulturinvest Top 500. Studie zum Status quo von Kulturförderung und Kulturponoring in 15 Branchen und den 500 größten Unternehmen Deutschlands, Düsseldorf (<http://www.agenturcafe.de/back/kultzus.htm>)
- KÖSTER, D.; KOHLBERG, M. (1997): Sponsoring ist Plattform für erlebbare Kommunikation: Auf die Vernetzung kommt es an, in: Planung & Analyse, Heft 3/97, S. 38 – 41
- KOTLER, P.; BLIEMEL, F. (1995): Marketing-Management, Analyse, Umsetzung und Steuerung, 8., vollst. neu bearb. Aufl., Stuttgart
- KREKELER, M. (1995): Szenenwechsel im Sponsoring-Sponsoring Boom hält an, in: Markenartikel, Heft 6, S. 276-277
- KROEBER-RIEL, W. (1987): Weniger Informationsüberlastung durch Bildkommunikation, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Nr. 10, 1987, S. 485-489
- KROEBER-RIEL, W.; WEINBERG, P. (1996): Konsumentenverhalten, 6. Auflage, München
- Kulturstiftung Haus Europa [Hrsg.] (1995): Kultursponsoring in der Diskussion, München
- LÖNNEKER, J. (1994): Sponsoring wirkt anders, Sponsoring und Sponsoring-Forschung in der Sichtweise der Morphologischen Marktpsychologie, in: Planung & Analyse, Heft 1/94, S. 34 – 38
- LÖNNEKER, J. (1997): Sponsoring: Unternehmen in einem anderen Licht, in: Planung & Analyse, Heft 3/97, S. 14 – 20
- LOOCK, F. (1988): Kunstponsoring. Ein Spannungsfeld zwischen Unternehmen, Künstlern und Gesellschaft, Wiesbaden
- MEFFERT, H. (1998): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele, 8. völlig neubearb. und erw. Aufl., Wiesbaden
- MILGROM, P.; ROBERTS, J. (1986a): Relying on the Information of Interested Parties, in: Rand Journal of Economics, Vol. 17, S. 18-32
- MILGROM, P.; ROBERTS, J. (1986b): Price and Advertising Signals of Product Quality, in: Journal of Political Economy, Vol. 94, S. 796-821
- MINDERMAN, E. (1992): Kultursponsoring: ein effektives Kommunikationsinstrument für Unternehmen, in: BENDIXEN, P. [Hrsg.]: Handbuch Kultur-Management, 10/92, S. 1-12

- NEBEL, K. P. (2000): Perspektive 2010: Unternehmenskommunikation in der Mediengesellschaft, in: absatzwirtschaft, Nr. 5/2000, S. 58-62
- NEUHAUS, H. [Hrsg.] (1999): Mäzenatentum – Stiftungswesen – Sponsoring. Atzelsberger Gespräche, Erlangen
- NIESCHLAG, R.; DICHTL, E.; HÖRSCHGEN, H. (1997): Marketing, 18., durchges. Aufl., Berlin
- NUNEZ-MÜLLER, S. (1991): Kultursponsoring als Kommunikationsinstrument, Heilbronn 1991
- o.V. (1992): Sponsoring jetzt fest im Marketing-Mix, in: werben & verkaufen, Heft 32/1997, S. 52-55
- o.V. (2000a): Geschichte/Archiv, http://www.salzburgfestival.at/ge_ues.htm, letzter Zugriff: 03.07.2000
- o.V. (2000b): Die Geschichte der Salzburger Festspiele 1917 – 2000, <http://www.salzburgfestival.at/cgi-bin/festspiele2000/geschichte.pl>, letzter Zugriff: 03.07.2000
- o.V. (2000c): Audi Kultursponsoring, http://www.audi.com/salzburg/deutsch/sa_03/kultursponsoring_u.html, letzter Zugriff: 23.08.2000
- o.V. (2000d): Oper 2000. Informationsbroschüre der Salzburger Festspiele 2000. Salzburg
- OETKER, A. (1996): Kultursponsoring aus Sicht der Wirtschaft. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, Bd. 41/96, S. 32-37
- RAJARETNAM, J. (1993): The Long-Term Effect of Sponsorship and How It Compares to Advertising, in: ISG Sponsorship Report, March 22, 1993, S. 4-5
- RENNHAK, C. (2001): Die Wirkung vergleichender Werbung unter besonderer Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen in Deutschland, Dissertation an der Ludwig-Maximilians-Universität München
- ROTH, P. [Hrsg.] (1989): Kultursponsoring: Meinungen, Chancen u. Probleme, Konzepte, Beispiele. Landsberg am Lech
- RUHNKE, U. (1999): In Amerika geht das doch auch..., in: Die Deutsche Bühne, Heft 9/99, S. 41-43
- SABIEL, M. (1992): Wahrnehmung und Akzeptanz von Kultursponsoring. Eine empirische Untersuchung am Beispiel der Ausstellung „Schätze aus dem Kreml – Peter der Große“ im Bremer Überseemuseum. Schriftenreihe des Fachbereichs Wirtschaft der Hochschule Bremen. Band 49, Bremen
- SCHEFFLER, H. (1999): Das Sponsoringklima in Deutschland. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung im Trend, in: Stiftung & Sponsoring, Heft 5, S. 36-37

- SCHWAIGER, M. (1997): Multivariate Werbewirkungskontrolle: Konzepte zur Auswertung von Werbetests, Reihe neue betriebswirtschaftliche Forschung, Band 231, Wiesbaden
- SCHWALBACH, J. (2000): Image, Reputation und Unternehmenswert, Forschungsbericht, Institut für Management der Humboldt-Universität zu Berlin
- SOLF, G. (1994): Kultursponsoring – Kommunikationspolitische Alternative für mittelständische Unternehmen, in: Marktforschung & Management, Heft 3/94, S. 97-101
- SPICHIGER-CARLSSON, P. (1997): Sponsoring am Zenit?, Sponsoring-Trends aus der Schweiz, in: Planung & Analyse, Heft 3/97, S. 54 – 57
- Sponsor Partners [Hrsg.] (1998): Sponsoring Trends '98, Bonn
- STÄHR, S. (1999): Vom Vergnügen, Gutes zu tun, in: Die Deutsche Bühne, Heft 9/1999, S. 36-40
- STETTLER, B. (1999): Das Management von Sponsoring, Überlegungen und Systematik bei der Umsetzung von Sponsoring-Maßnahmen, in: Stiftung & Sponsoring, Heft 2/99, S. 33 – 34
- STIGLER, G.J. (1962): Information in the Labor Market, in: Journal of Political Economy, Vol. 70, S. 49-73
- STRACHWITZ, GRAF R.; TOEPLER, S. [Hrsg.] (1993): Kultur-Förderung: mehr als Sponsoring, Wiesbaden
- TSCHECHNE, M. (1994): ART-Leser formulieren den Knigge für Sponsoring, in: ART, 11/99, S. 142-143
- WALLISER, B. (1995): Sponsoring. Bedeutung, Wirkung und Kontrollmöglichkeiten, Wiesbaden
- WALLISER, B. (1997): Über den Zusammenhang zwischen Markenbekanntheit und Wiedererkennung bei der Bandenwerbung, in: Marketing ZFP, Heft 1/97, S. 43-52
- WEIAND, N.G. (1993): Kultur- und Sportsponsoring im deutschen Recht unter besonderer Berücksichtigung urheber-, medien- und wettbewerbsrechtlicher Aspekte, Berlin
- WIEDEMANN, C. (1999): Ich spende gern, in: Süddeutsche Zeitung vom 01.12.99, München, S.18
- ZASTROW, H. (1994): Zielgruppenbestimmung im Sponsoring, in: Planung & Analyse, Heft 11/94, S. 55-59
- ZENTGRAF, C. (2000): Kultursponsoring – Kulturkommunikation als Unternehmenskommunikation am Beispiel BMW, in: Jahrbuch Sponsoring 2000, Hamburg, S. 130-133.
- ZIMMERMANN, R. (1997): Kulturinvest Top 500,
<http://agenturcafe.de/back/kultsumm.htm> [letzter Zugriff: 24.05.2000]

ZOLLINGER, H. (1995): Thesen und Trends im Sponsoring, in: Thesis, Texte im Marketing, Ausg.95/96, S.118-124

Heft 8 / 2002

EFOplan

Die Wirkung des Kultursponsoring auf die Mitarbeitermotivation

2. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag
des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring

Prof. Dr. Manfred Schwaiger

**Ludwig-Maximilians-Universität
München**

Institut für Unternehmensentwicklung und
Organisation
Seminar für Empirische Forschung und
Quantitative Unternehmensplanung
Prof. Dr. Manfred Schwaiger

Kaulbachstr. 45 / 1
D-80539 München

Tel.: (089) 2180 5640
Fax: (089) 2180 5651
e-mail: efoplan@bwl.uni-muenchen.de
<http://www.efoplan.de>

Die Wirkung des Kultursponsoring auf die Mitarbeitermotivation

2. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag
des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring

Prof. Dr. Manfred Schwaiger

Gliederung

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Studienziel..... | 1 |
| 2 | Das Untersuchungsdesign | 2 |
| | 2.1 Kultursponsoring und Arbeitszufriedenheit | 3 |
| | 2.2 Das Erhebungsinstrument..... | 4 |
| | 2.3 Die Datenbasis..... | 6 |
| 3 | Auswertungsergebnisse | 8 |
| | 3.1 Aussagen der Mitarbeiter zum Kultursponsoring | 8 |
| | 3.2 Portfoliodarstellungen | 11 |
| | 3.3 Die Analyse von Zusammenhängen..... | 16 |
| | 3.3.1 Der Einfluss der geäußerten Wichtigkeiten..... | 16 |
| | 3.3.2 Der Einfluss der Einschätzung der Leistungsmerkmale..... | 19 |
| | 3.4 Die Analyse nach Besuchshäufigkeit | 23 |
| 4 | Fazit | 25 |
| | Literaturverzeichnis..... | 26 |
| | Anhang | 29 |

Letzten Endes kann man alle wirtschaftlichen Vorgänge auf drei Worte reduzieren: Menschen, Produkte und Profite. Die Menschen stehen an erster Stelle. Wenn man kein gutes Team hat, kann man mit den beiden anderen nicht viel anfangen. (LEE IACOCCA)

1 Studienziel

Im ersten Zwischenbericht zum Forschungsprojekt „Wirkung des Kultursponsoring“ im Auftrag des Arbeitskreis Kultursponsoring im BDI (AKS) wurde dokumentiert, dass das Kultursponsoring von den Rezipienten wahrgenommen und akzeptiert wird (vgl. SCHWAIGER 2001). Die Tatsache, dass die Sponsoren wahrgenommen werden – gemessen durch beachtliche ungestützte Recallwerte – ist eine notwendige Voraussetzung für die Zuordnung von Wirkungen. Die Überprüfung der Akzeptanz stellte sicher, dass angesichts zunehmend ablehnender Einstellung der Rezipienten gegenüber klassischer Werbung die Unternehmen nicht vom Regen in die Traufe kommen, falls sie eine Reallokation ihrer Kommunikationsbudgets vornehmen.

Die bis dato vermuteten, aber noch nicht empirisch überprüften Hypothesen zur Wirkung des Kultursponsoring lassen sich, wie in Abbildung 1 dargestellt, nach Zielgruppen aufschlüsseln:

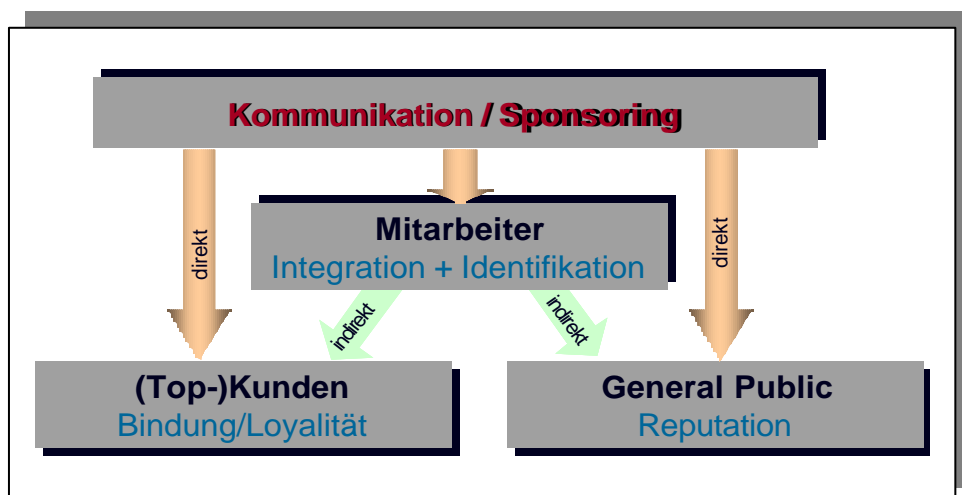


Abbildung 1: Vermutete Wirkungen des Kultursponsoring

- **Hypothese 1:** Die Übernahme von Sponsorships im Kulturbereich hat Auswirkungen auf die Reputation des sponsernden Unternehmens in der Gesamtbevölkerung.
- **Hypothese 2:** Das Sponsoring von Kulturveranstaltungen hat positive Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit und damit auch auf die Motivation der Mitarbeiter im sponsernden Unternehmen.
- **Hypothese 3:** Die Einladung von (Top-)Kunden zu gesponserten Kulturveranstaltungen hat positive Auswirkung auf die Kundenbindung dieser Zielgruppe.

Dieser zweite Zwischenbericht widmet sich Hypothese 2, d.h. der Analyse der Wirkungen des Kultursponsoring auf die Mitarbeiter.

2 Das Untersuchungsdesign

Nach der in Theorie und Praxis vorherrschenden Meinung kommt der Motivation der Mitarbeiter insofern besondere Bedeutung zu, als sie deren Leistungswillen steuert (STAEHLE 1999, S. 218f.). Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiterorientierung allgemein und dem Unternehmenserfolg wird an mehreren Stellen betont: HOPFENBECK (2000, S. 367), der den Mitarbeiter als wertvollste Ressource der Unternehmung bezeichnet, ohne deren volle Unterstützung Managementkonzepte wie Total Quality Management nicht umsetzbar wären, und DEMUTH (1989) der anmerkt, „motivierte Mitarbeiter haben den Ehrgeiz, bessere Produkte herzustellen“ seien nur als Beispiele genannt. Fest steht, dass Mitarbeiter die Schnittstelle zum Kunden bilden und damit die Unternehmensidentität transportieren, die das Unternehmensimage auf Kundenseite beeinflusst. Konsens dürfte auch darin herrschen, dass ein Unternehmen auf dem Markt ceteris paribus nur dann stärker werden kann, wenn es im Inneren an Kraft gewinnt. Und nicht zuletzt sind Mitarbeiter auch Multiplikatoren der Unternehmenskommunikation, können also durch ihre Kommunikation mit Freunden und Bekannten Einstellungen gegenüber dem Unternehmen positiv oder negativ beeinflussen.

Von besonderer Bedeutung ist in diesem Zusammenhang auch die sogenannte Service-Profit-Chain (vgl. Abbildung 2) nach HESKETT (1994), die die einzelnen Stufen der Wirkungskette von der Mitarbeiterorientierung bis zum Return on Investment zeigt. Stark vereinfacht führt Mitarbeiterorientierung zu Mitarbeiterzufriedenheit und via stärkere Mitarbeiterbindung und –produktivität zu besserem externen Service. Dieser wiederum treibt Kundenzufriedenheit und damit Kundenloyalität, die – das sind die wesentlichen Erkenntnisse von REICHHELD/SASSER (1991) - den ROI steigert.

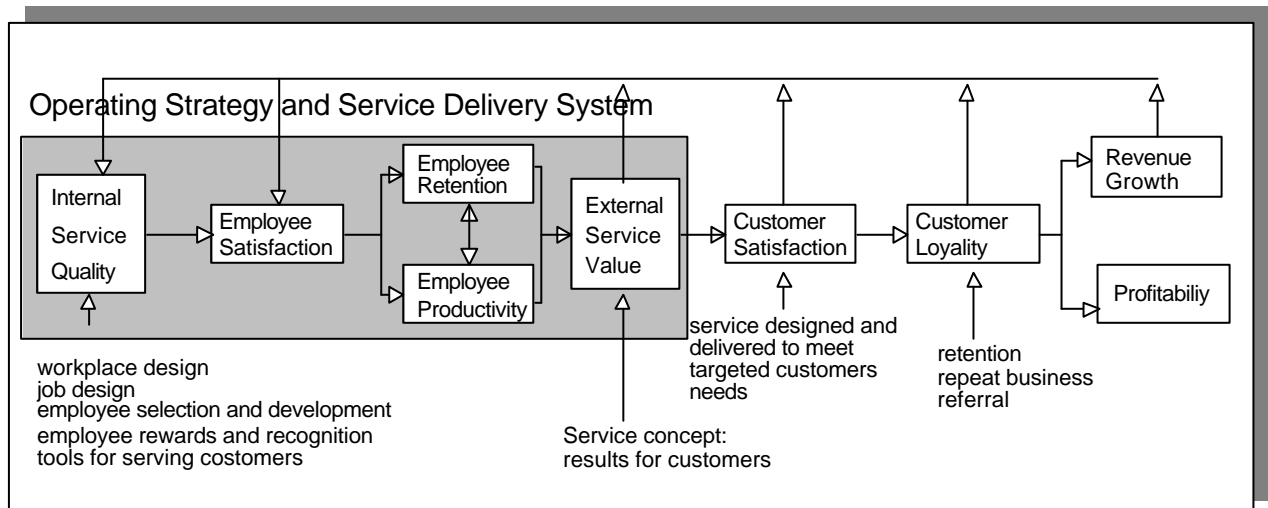


Abbildung 2: Die Service-Profit-Chain

2.1 Kultursponsoring und Arbeitszufriedenheit

Die Erforschung der Arbeitszufriedenheit begann mit der Human-Relations-Bewegung in den USA der 30er Jahre mit dem Ziel, einen einfachen und praktikablen Indikator für die Arbeitsleistung zu finden. Auch wenn sich das „Humanziel Arbeitszufriedenheit“ zeitweise als eigenständiges Unternehmensziel etablieren konnte¹ (FISCHER 1991), so wird dennoch deren Bedeutung bis heute kontrovers diskutiert (vgl. z.B. GAWELLEK 1987, S. 272f., HOLTZ 1997 und v. ROSENSTIEL 2000, S. 400ff.). Einerseits wird behauptet, Arbeitszufriedenheit habe keinen signifikanten (linearen) Einfluss auf Arbeitsleistung und Fluktuation, sondern lediglich auf die Fehlzeiten (NEUBERGER 1974, S. 155). Andererseits werden auch Studien erläutert, die den positiven Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und –leistung untermauern (z.B. WEINERT, 1981, S. 78f., BAYARD 1997, S. 150ff.). Wir unterstellen zur Rechtfertigung unserer Untersuchung folgende Wirkungskette.

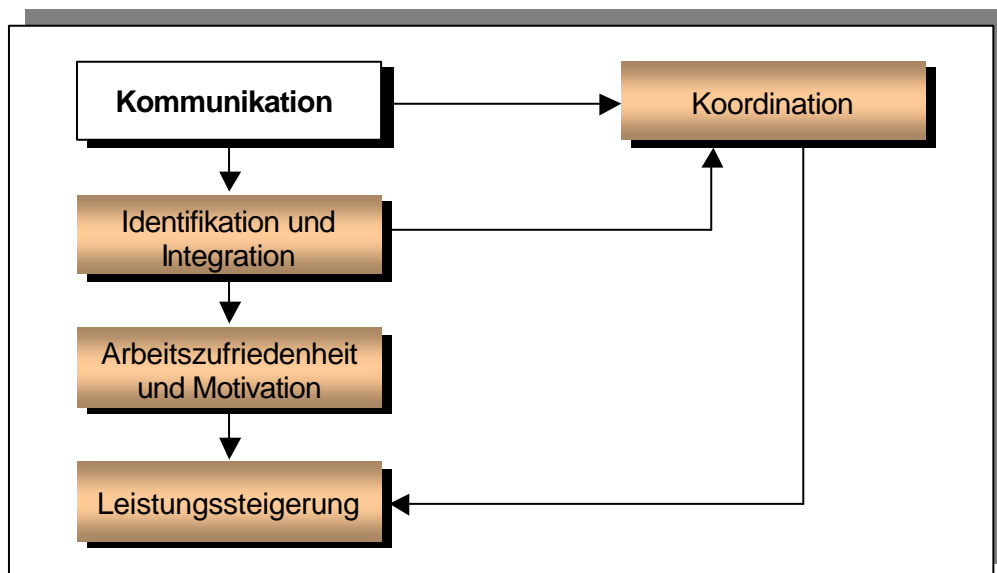


Abbildung 3: Wirkungskette unternehmensinterner Kommunikation

Kommunikation – und hierzu rechnen wir freilich auch die Kulturkommunikation – beeinflusst über verschiedene Zwischenstufen die Arbeitsleistung: Zum einen kann durch geeignete Kommunikation der Unternehmensidentität ein Wir-Gefühl entstehen, eine Identifikation mit dem Unternehmen in Form einer (meist unbewussten) Entscheidung für bestimmte Werte und die Verankerung dieser Werte mit dem Unternehmen selbst (WUNDERER 1992).

Zusammen mit der Integration, also der auf Zielerreichung, Flexibilität und Stabilität ausgerichteten Verbindung der einzelnen Bereiche und Mitglieder eines Unternehmens, sorgt die Identifikation mit der Unternehmenskultur für eine gemeinsame Verständigungsbasis. Das bedeutet, Entscheidungen erfolgen nach ähnlichen Kriterien (Orientierungsmustern), so dass der Koordinationsbedarf sinkt (vgl. EBERS 1995). Wir sehen hier einen Ansatzpunkt für die interne Wirkung des Kultursponsoring: in der Schaffung einer Basis für Identifikation und Integration, ausgelöst nicht zuletzt durch den Austausch der Mitarbeiter über die Inhalte der gesponserten Veranstaltungen.

¹ Das spiegelt sich nicht zuletzt darin, dass Organisatoren wichtiger internationaler Qualitätsauszeichnungen, wie z.B. des European Quality Award, Mitarbeiterzufriedenheit als ein zentrales Urteilkriterium in die Entscheidung der Preisvergabe einfließen lassen.

Die Integration in eine „Arbeitsfamilie“ und der Aufbau eines Wir-Gefühls sollten also eine höhere Arbeitszufriedenheit zur Folge haben. Darüber hinaus ist auch denkbar, dass eine ansprechende Außendarstellung einer Firma positiven Einfluss auf die Mitarbeiterzufriedenheit ausübt. In Anlehnung an die einschlägige Literatur fassen wir im Rahmen unserer Argumentation Arbeitszufriedenheit als motivationalen Begriff auf, der auch zur Erklärung der Mitarbeitermotivation verwendet werden kann (GAWELLEK 1987, S. 10). Das ist statthaft, wenn wir von anreiztheoretischen oder humanistischen Ansätzen ausgehen (v. ROSENSTIEL 2000, S. 394). Die Argumentationskette ist damit vollständig: Kultursponsoring fördert durch Identifikation, Integration und Aufwertung des Firmenimages die Arbeitszufriedenheit, die als Indikator der Motivation genutzt werden kann. Unterstellt wird, dass höhere Motivation bessere Arbeitsleistungen zur Folge hat.

Wie aber kann Arbeitszufriedenheit valide gemessen werden? Eine Messung der Bedeutung des Kultursponsoring für die Mitarbeiterzufriedenheit - etwa durch direkte Befragung der Mitarbeiter - würde mit Sicherheit interessante qualitative Aspekte zu Tage fördern, erzeugt aber ein Ausmaß an Involvement bei den Befragten, das sonst vielleicht nicht vorhanden ist und verleitet zur Abgabe sozial erwünschter Antworten, so dass die Bedeutung des Kultursponsoring überschätzt würde. In freien Befragungen zur Arbeitszufriedenheit stehen dagegen meist Aspekte wie Entwicklungsmöglichkeiten, Gehalt und Sozialleistungen, Arbeitsklima und Arbeitsplatzsicherheit im Vordergrund, so dass der Beitrag des Kultursponsoring unterschätzt würde.

Unter Berücksichtigung dieser Argumente haben wir uns für eine alle relevanten Merkmale² umfassende Mitarbeiterzufriedenheitsstudie in schriftlicher Form in mehreren Unternehmen entschieden, in der wir in den stark strukturierten Fragebogen auch einige Fragen zum Thema Kultursponsoring aufgenommen haben. Damit wurde sichergestellt, dass wir die Bedeutung des Kultursponsoring in Relation zu anderen Determinanten der Arbeitszufriedenheit setzen können.

Die Alternative wäre eine Versuchsanordnung, bei der wir mehrere Unternehmen einer strategischen Gruppe akquirieren und deren Mitarbeiter in Test- und Kontrollgruppe aufteilen. Die Arbeitgeber der Testgruppenmitglieder müssten Kulturveranstaltungen sponsern, die Arbeitgeber der Kontrollgruppenmitglieder darauf verzichten. Aus der Analyse von Null- und Folgemessung in beiden Gruppen könnte unter Gültigkeit der ceteris-paribus-Bedingung auf die Motivationswirkung des Kultursponsoring geschlossen werden. Neben der Tatsache, dass es sich wegen der bereits vorgegebenen Unternehmenszugehörigkeit nur um ein Quasi-Experiment handeln würde, lassen sich diese Versuchsbedingungen in der Realität nicht herstellen.

2.2 Das Erhebungsinstrument

Das Untersuchungsdesign der vorliegenden Studie sieht vor, die Wirkung des Kultursponsoring aus Validitätsgründen aus einer umfassenden Studie zur Arbeitszufriedenheit abzuleiten. Daher muss zunächst durch die Analyse einschlägiger Publikationen geprüft werden, wie gut sich das Erhebungsinstrument aus theoretischer Sicht für diese Aufgabe eignet.

Zur Messung der Zufriedenheit existieren diverse Ansätze (vgl. hierzu NEUBERGER 1974a), z.B.

- das Bedürfniskonzept, das ein System arbeitsbezogener Bedürfnisse (Leistung, Macht, Sicherheit etc.) erfordert und bei dem die Trieb-Orientierung im Vordergrund steht. Ar-

² Vgl. hierzu Abschnitt 2.2.

beitszufriedenheit wäre in diesem Sinne ein aggregierter Wert einzelner Befriedigungswerte

- das Wertkonzept, das inhaltlich ähnliche Themen wie das Bedürfniskonzept erfasst, bei dem aber die Zug-Orientierung (durch Leit-Vorstellungen) im Vordergrund steht, so dass unter Arbeitszufriedenheit die räumliche Entfernung von einem subjektiv empfundenen Idealpunkt verstanden wird
- das schwer operationalisierbare Spannungskonzept, demzufolge Arbeitszufriedenheit als Zustand auf einem Kontinuum zwischen Entspannung und Gespanntheit eingeordnet werden müsste
- das Konzept der Bewertung/Beschreibung der Arbeitssituation, das Zufriedenheit als Saldo positiver und negativer Situationsbewertungen bezeichnet, und schließlich
- das Konzept der Selbstbeschreibung, nach dem Arbeitszufriedenheit schlicht das ist, was mit der Frage „Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Arbeitssituation?“ gemessen wurde.

Wir haben uns für eine Mischung der beiden letzten Ansätze entschieden, indem einleitend die Frage nach der generellen Arbeitszufriedenheit gestellt wurde und nachfolgend verschiedene Aspekte des Arbeitsbereichs genauer untersucht wurden. Dabei wurden in den meisten Fällen sowohl die subjektive Bedeutung („Wie wichtig ist Ihnen ...?“) als auch die subjektive Wahrnehmung („Wie zutreffend ist das ...?“) abgefragt. In Anlehnung an BARTEL-LINGG (1996, S. 148f.) ist die Frage nach dem Zutreffen von Sachverhalten besser geeignet als die Frage nach der (Teil-)Zufriedenheit mit dem jeweiligen Sachverhalt, da solche Zufriedenheitsangaben in noch stärkerem Maße personenbezogenen Prädispositionen unterworfen sind als die Wahrnehmung dieser Sachverhalte.

Zur Bestimmung der abzufragenden Bereiche haben wir uns an den einschlägigen Literaturquellen orientiert, und die Inhalte mit dem Arbeitsbeschreibungs-Bogen ABB (vgl. NEUBERGER/ALLERBECK 1978) bzw. dem Job Description Index JDI (vgl. SMITH et al. 1969) abgeglichen. Daraus resultierten Fragen zu den Bereichen

- Tätigkeit allgemein (u.a. Entscheidungsbefugnisse, Grad der Informiertheit)³
- Arbeitsbedingungen (Entwicklungsmöglichkeiten, Gegenleistungen)⁴
- Kollegen⁵
- Vorgesetzte⁶ und
- Außenauftritt⁷ der Arbeitgeberfirma.

Das Erhebungsinstrument enthält damit die bisher zumindest partiell als wesentlich identifizierten Einflussgrößen und darf als geeignet eingestuft werden. Die verwendeten fünfstufigen Antwortskalen

³ Zur Relevanz der Tätigkeit für die Arbeitszufriedenheit siehe BERGERMEIER (1979, S. 62) und BRUGGEMANN et al. (1975).

⁴ Zur Relevanz der Arbeitsbedingungen für die Arbeitszufriedenheit siehe BERGERMEIER (1979, S. 58) und HERRICK/QUINN (1971).

⁵ Zur Relevanz der Kollegen für die Arbeitszufriedenheit siehe BERGERMEIER (1979, S. 65).

⁶ Zur Relevanz der Vorgesetzten für die Arbeitszufriedenheit siehe BERGERMEIER (1979, S. 66), VROOM (1964, S. 113) und LIKERT (1961, S. 17).

⁷ Die Bedeutung des Außenauftritts (u.a. Öffentlichkeitsarbeit und Sponsoring) der Firma soll in dieser Untersuchung analysiert werden.

- tragen den Erkenntnissen von STADTLER (1983) und UNTERREITMEIER (2001) Rechnung, die zu dem Ergebnis kommen, dass Skalen mit fünf bis sieben Positionen von den Probanden zur Differenzierung genutzt werden, während höherstufige Skalen eher Polarisierungseffekte hervorrufen,
- und lassen einen Indifferenzpunkt zu, der nach unserer Ansicht in diesem Fall im Sinne einer Antwortmöglichkeit „teils/teils“ notwendig ist.

Da wir die absolute Höhe der Gesamtzufriedenheit nicht bewerten, sondern lediglich Einflussgrößen identifizieren wollen, ist eine kritische Auseinandersetzung mit der Quote „angeblich Zufriedener“ nicht erforderlich. Zur Bewertung der hinsichtlich der Gesamtzufriedenheit errechneten arithmetischen Mittelwerte verweisen wir auf NEUBERGER (1984, S. 46ff., 1985 S. 180 und 1992, S. 202), GRUNEBERG (1987, S. 4), HUBER (1983, S. 57ff.) und VOLMERG (1978, S. 158).

2.3 Die Datenbasis

Mit dem eben beschriebenen Fragebogen, der nur an einzelnen Stellen in vernachlässigbarer Weise an Firmenspezifika angepasst werden musste, wurden in den Jahren 2000 und 2001 in drei Firmen Vollerhebungen zur Mitarbeiterzufriedenheit durchgeführt. Dabei handelt es sich

- um die Montblanc International GmbH mit Sitz in Hamburg, einen Luxusgüterhersteller mit rund 700 Mitarbeitern, von denen sich 283 (entsprechend rund 40%) an der Studie beteiligten,
- um die Rhenus Lub GmbH & Co. KG mit Sitz in Mönchengladbach, einen Entwickler und Hersteller von hochspezialisierten Industrieschmierstoffen mit rund 200 Mitarbeitern, von denen 80 (entsprechend 45%) ausgefüllte Fragebögen zurücksandten, sowie
- um die Sutter Gruppe mit Sitz in Essen, einen Verleger von Verzeichnismedien mit ca. 900 Mitarbeitern, von denen 363 (entsprechend 40%) die Fragebögen zurücksandten.

Allen drei Firmen ist gemeinsam, dass sie seit mehreren Jahren Kultursponsoring im Rahmen ihrer Corporate Communications einsetzen. Am deutlichsten ausgeprägt ist dies bei Montblanc, aber auch die Sutter Gruppe fördert seit vielen Jahren kulturelle Veranstaltungen. Lediglich die Rhenus Lub GmbH ist erst seit kurzem als Kultursponsor tätig.

Die Aussendung der Fragebögen erfolgte außerhalb der üblichen Ferienzeiten. In einem gemeinsam verfassten Begleitschreiben des Instituts für Unternehmensentwicklung und Organisation der Universität München und der Geschäftsleitung der untersuchten Firma wurden als Untersuchungszweck „Studie zur Mitarbeiterzufriedenheit“ (ohne Offenlegung des Interesses an der Wirkung des Kultursponsoring) genannt und Anonymität zugesichert. Ausgefüllte Fragebögen konnten entweder per Freiumschlag direkt an die Universität München gesendet oder in die versiegelten Urnen eingeworfen werden, die an zentralen Stellen in den Unternehmen aufgestellt waren.

Die Rücklaufquoten von 40% - 45% können als akzeptabel eingeschätzt werden, Hinweise auf systematische Antwortausfälle oder –verweigerungen liegen nicht vor. Bezüglich der erfassten Soziodemografika

- Geschlecht
- Alter
- Zugehörigkeit zum Kreis der Führungskräfte

- Beschäftigungsbereich⁸ und
- Beschäftigungsdauer

zeigten sich ebenfalls keine Muster, die auf eine Verzerrung der Stichprobe hätten schließen lassen. Die Auswertungsergebnisse sind also repräsentativ für die betrachteten Unternehmen, eine Generalisierbarkeit der Ergebnisse lässt sich bei nur drei untersuchten Firmen daraus freilich nicht ableiten. **Die Frage, die es zu beantworten gilt, ist, ob sich überhaupt Wirkungen des Kultursponsoring auf die Mitarbeiterzufriedenheit nachweisen lassen.**

Zu diesem Zweck haben wir die bei allen drei Firmen gestellten Fragen in eine gemeinsame Datenbasis überführt und die Kodierung der Soziodemografika angepasst. Die für die Analysen herangezogenen Soziodemografika sind

- das Geschlecht
- die Zugehörigkeit zum Führungskreis und
- der Besuch von gesponserten Veranstaltungen, den wir in die Kategorien „nie“, „gelegentlich“ (bis zu 2 Veranstaltungen pro Jahr) und „regelmäßig“ unterteilt haben. Mit Hilfe einer offenen Frage nach besuchten Veranstaltungen wurde hier zusätzlich die Plausibilität der Angaben überprüft.

⁸ Der Beschäftigungsbereich wurde nur bei den beiden größeren Firmen erfragt

3 Auswertungsergebnisse

Wir konzentrieren uns in diesem Bericht auf diejenigen Auswertungsbestandteile, die in direktem oder zumindest mittelbarem Zusammenhang mit der Wirkung des Kultursponsoring stehen. Im Anschluss an die Wiedergabe einiger deskriptiver Ergebnisse (Kapitel 3.1) und der in der Praxis sehr beliebten Zufriedenheitsportfolios (Kapitel 3.2) wenden wir uns multivariaten statistischen Verfahren zu, wobei zwei unterschiedliche Wege beschritten werden:

- Zunächst (Kapitel 3.3) wird die Vielzahl der erhobenen Merkmale auf wenige Faktoren verdichtet, die im Gegensatz zu den Ausgangsdaten unkorreliert sind. Mit Hilfe der Faktoren sollen dann in linearen und nicht-linearen Modellen Zusammenhänge aufgedeckt und signifikante Gruppenunterschiede ermittelt werden.
- In einem zweiten Schritt (Kapitel 3.4) werden wir Gruppen nach Häufigkeit des Besuchs gesponserter Veranstaltungen bilden, um dann zu testen, ob sich bzgl. interessierender Merkmale signifikante Einstellungsunterschiede in Abhängigkeit der Besuchshäufigkeit ergeben.

3.1 Aussagen der Mitarbeiter zum Kultursponsoring

Auch wenn die Einschätzungen der Befragten nicht dazu geeignet sind, Aufschluss über die Wirkung des Kultursponsoring zu erhalten, so gewähren sie doch interessante Einblicke in die Einstellung der untersuchten Belegschaften.

| Aussage | Mittelwerte | | | |
|--|-------------|------------|---------------|--------|
| | Mont-blanc | Rhenus Lub | Sutter Gruppe | Gesamt |
| Die Tatsache, dass wir Kulturveranstaltungen unterstützen, zeigt, dass wir ein finanzstarkes Unternehmen sind | 1,83 | 2,14 | 2,54 | 2,20 |
| Unser Engagement im Kulturbereich zeigt, dass wir höchsten Ansprüchen genügen wollen | 1,90 | 2,69 | 2,73 | 2,38 |
| Nach meiner Einschätzung wird unser Engagement im Kulturbereich von unseren Kunden begrüßt | 2,08 | 2,91 | 2,60 | 2,42 |
| Die Tatsache, dass wir Kulturveranstaltungen unterstützen, zeigt, dass wir ein international ausgerichtetes Unternehmen sind | 1,78 | 2,43 | 3,01 | 2,43 |
| Die von uns gesponserten bzw. organisierten Kulturveranstaltungen passen zu unserem Image | 1,88 | 2,92 | 2,85 | 2,44 |
| Von uns gesponserte Kulturveranstaltungen bieten den Besuchern eine hervorragende Gelegenheit, sich intensiver mit unserem Unternehmen zu beschäftigen | 2,49 | 2,93 | 2,98 | 2,77 |
| Die Unterstützung der Kultur verstärkt das Wir-Gefühl in unserem Unternehmen | n/a | 3,30 | 3,47 | 3,43 |
| Weil mein Arbeitgeber Kulturveranstaltungen unterstützt, fühle ich mich stärker an das Unternehmen gebunden | 3,04 | 3,72 | 3,77 | 3,46 |

Tabelle 1: Einschätzung der Wirkung des Kultursponsoring

Die Unterschiede zwischen den Firmen sind signifikant bis auf die grau hinterlegte Zeile. Es wird deutlich, dass die Mitarbeiter bei Montblanc dem Kultursponsoring gegenüber wesentlich opti-

mistischer eingestellt sind als die Beschäftigten der beiden anderen Firmen, wobei insbesondere die Sutter Gruppe sich abhebt. Zu beachten ist allerdings, dass Montblanc auch objektiv als international ausgerichtet und finanzstark gelten kann und zudem eine gewisse Faszination auch von den hergestellten Luxusgütern ausgehen mag. Diese Rahmenbedingungen treffen auf die beiden anderen Firmen in dieser Stärke nicht zu.

Zum Verständnis des Kultursponsoring

In diesem Bereich haben wir mit der sog. Sprechblasentechnik gearbeitet, weil die abzufragenden Sachverhalte als vergleichsweise komplex eingestuft werden dürfen. Wir haben drei Aussagenpaare formuliert und die Probanden gebeten, diejenige Aussage zu markieren, der sie eher zustimmen würden. Dabei wurden bewusst Extrempositionen auf den Kontinua zwischen den beiden Polen eingenommen. Im ersten und zweiten Aussagenpaar wurde die Rechtfertigung der Ausgaben thematisiert, im dritten Aussagenpaar ein Vergleich zwischen Sport- und Kultursponsoring hergestellt. Signifikante Gruppenunterschiede sind in den Tabellen ausgewiesen.

| Zustimmung zu Aussage... | Basis | Zustimmung zu Gegenaussage... |
|---|------------------------|--|
| Kunst fördert die Entwicklung neuer Gedanken durch entsprechende Anstöße. Durch diese Auseinandersetzung mit Zeiterscheinungen ist es uns möglich, frühzeitig gesellschaftliche Trends zu erkennen. Insofern ist es wichtig, dass wir uns auch im Bereich der Kultur finanziell engagieren. | | Kultur ist ja schön und gut, aber die Ausgaben für Kultursponsoring könnten wir sinnvoller innerhalb des Unternehmens einsetzen. |
| 77,3% | Montblanc gesamt | 22,7% |
| 70,7% | <i>Altersgruppe</i> | 29,3% |
| 81,0% | bis 30 Jahre | 19,0% |
| 76,0% | 31-40 Jahre | 24,0% |
| 76,0% | über 40 Jahre | |
| 47,3% | Rhenus Lub GmbH gesamt | 52,7% |
| 72,2% | <i>Führungskreis</i> | 27,8% |
| 37,8% | ja | 62,2% |
| | nein | |
| 56,2% | Sutter Gruppe gesamt | 43,8% |
| 60,8% | <i>Altersgruppe</i> | 39,2% |
| 47,5% | bis 30 Jahre | 52,5% |
| 63,7% | 31-40 Jahre | 36,3% |
| 63,7% | über 40 Jahre | |
| 69,8% | <i>Besch.-Dauer</i> | 30,2% |
| 60,4% | bis 1 Jahr | 39,6% |
| 49,3% | 1-5 Jahre | 50,7% |
| | über 5 Jahre | |

Tabelle 2: Rechtfertigung der Ausgaben für Kultursponsoring I

| Zustimmung zu Aussage... | Basis | Zustimmung zu Gegenaussage... |
|--|-------------------------------------|---|
| Das ganze Sponsoring verteuert doch nur unsere Produkte. Weder wir noch unsere Kunden haben einen echten Gegenwert für das dort investierte Geld | | Falsch! Die Beschäftigung mit Kultur hat für unser Unternehmen positive Effekte: Wir übernehmen gesellschaftliche Verantwortung und steigern damit die Sympathie uns gegenüber. |
| 11,5% | Montblanc gesamt | 88,5% |
| 70,7% | <i>Altersgruppe</i> bis 30 Jahre | 29,3% |
| 81,0% | 31-40 Jahre | 19,0% |
| 76,0% | über 40 Jahre | 24,0% |
| 34,3% | Rhenus Lub gesamt | 65,7% |
| 22,5% | Sutter Gr. gesamt | 77,5% |
| 15,6% | <i>Altersgruppe</i> bis 30 Jahre | 84,4% |
| 30,2% | 31-40 Jahre | 69,8% |
| 18,2% | über 40 Jahre | 71,8% |
| 7,3% | <i>Besch,-Dauer</i> bis 1 Jahr | 92,7% |
| 15,8% | 1-5 Jahre | 84,2% |
| 30,7% | über 5 Jahre | 69,3% |

Tabelle 3: Rechtfertigung der Ausgaben für Kultursponsoring II

| Zustimmung zu Aussage... | Basis | Zustimmung zu Gegenaussage... |
|--|-----------------------------|--|
| Was zählt in einem Unternehmen ist doch die Leistung. Und dieser Leistungsgedanke ist nun einmal stärker im Sport zuhause. Also, wenn schon Sponsoring, dann lieber Sportsponsoring. | | Leistung ist zwar wichtig, aber ich glaube nicht, dass es nur die Leistung ist, die zählt. Wichtig sind doch auch das Schönegeistige, der Gedankenaustausch und die Kommunikation im nichtkommerziellen Umfeld. Mit dem Kultursponsoring zeigen wir als Firma, dass es uns nicht nur auf den Profit ankommt. |
| 10,1% | Montblanc gesamt | 89,9% |
| 30,9% | Rhenus Lub gesamt | 69,1% |
| 17,5% | Sutter Gr. gesamt | 82,5% |
| 24,8% | <i>Geschlecht</i> Männer | 75,2% |
| 13,1% | Frauen | 86,9% |

Tabelle 4: Kultursponsoring vs. Sportsponsoring

Es zeigt sich, dass die Belegschaften von Montblanc und der Sutter Gruppe die Ausgaben für Kultursponsoring in der überwiegenden Mehrheit als gerechtfertigt betrachten. In allen drei untersuchten Firmen fällt zudem bei der Abwägung zwischen Sport- und Kultursponsoring das Votum klar für das Kultursponsoring aus.

Zu den Gruppenunterschieden:

- Bei der Rhenus Lub GmbH zeigten sich nur in der Beantwortung der ersten Aussage signifikante Unterschiede. Die Führungskräfte sehen zu einem deutlich höheren Anteil den Gegenwert aus dem Kultursponsoring als die Mitarbeiter, die keine Führungsaufgaben wahrnehmen.

- Bei der Sutter Gruppe ist in der Altersgruppe 31-40 Jahre die Bereitschaft, Ausgaben für Kultursponsoring zu rechtfertigen, weniger stark ausgeprägt als in den restlichen beiden Altersgruppen. Mit steigender Beschäftigungsdauer nimmt diese Bereitschaft ebenfalls ab. Zudem zeigen Frauen in dieser Firma eine deutlich stärkere Präferenz für das Kultursponsoring im Vergleich zum Sportsponsoring.

3.2 Portfoliodarstellungen

In Anlehnung an die in der Managementpraxis weit verbreitete Zwei-Faktoren-Theorie von HERZBERG (1959, 1968) berechnen wir Zufriedenheitsportfolios für verschiedene Mitarbeitergruppen, indem wir nicht nur die Bedeutung einzelner Instrumente aus Mitarbeitersicht erfragen (durch Abfrage der Wichtigkeiten), sondern zudem die Korrelation zwischen der Gesamtzufriedenheit mit der Arbeitssituation und dem Zutreffen bestimmter Leistungsmerkmale heranziehen⁹. Dahinter steckt die Annahme, dass die aus den Daten errechnete Rangkorrelation nach Spearman ein Indikator für die Bedeutung des betrachteten Merkmals für die Gesamtzufriedenheit ist. Aus den Dimensionen „verbale Wichtigkeit“ und „reale Bedeutung“ entsteht das Zufriedenheitsportfolio mit vier Quadranten. Dabei haben wir je Firma sowohl die geäußerten Wichtigkeiten als auch die berechneten Rangkorrelationen auf dem Intervall [0;1] normiert, so dass vier Quadranten entstehen, die die einzelnen Leistungsmerkmale enthalten, und zwar abhängig davon, ob Korrelation und verbale Wichtigkeit jeweils über- oder unterdurchschnittlich ausgeprägt waren.

1. Motivatoren

In diesem Quadranten befinden sich die Aspekte, die eine relativ hohe Auswirkung auf die Gesamtzufriedenheit haben und die den Mitarbeitern als wichtige Aspekte bewusst sind. Anstrengungen zur Verbesserung der hier liegenden Leistungsmerkmale sollten sich für die Unternehmen in Form einer erhöhten Mitarbeitermotivation auszahlen. Als Motivatoren ergaben sich in allen untersuchten Firmen

- gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten
- das gute Image der Firma in der Öffentlichkeit
- die „Arbeitsfamilie“
- die Übereinstimmung von Fähigkeiten und Tätigkeit
- die Unterstützung bei der Problemlösung
- die Motivation durch den Vorgesetzten
- die klaren Arbeitsanweisungen

⁹ Der Bezug zu HERZBERG ist nicht sofort ersichtlich: HERZBERG hat in halbstrukturierten Interviews Probanden gebeten, sich an konkrete Vorkommnisse in ihrer Berufserfahrung zu erinnern. Diese Berichte wurden um eine sich anschließende differenzierte Befragung erweitert. In der Auswertung hat Herzberg dann Kategorien von Ereignissen gebildet, die besonders häufig für Unzufriedenheit („Hygienefaktoren“) bzw. für Zufriedenheit („Motivatoren“) ausschlaggebend waren. Seine Grundidee war dabei, dass Unzufriedenheit nicht das Gegenteil von Zufriedenheit sei, sondern beide Zustände Gegenpole separater Achsen bilden, deren anderer Pol ein neutraler Zustand ist. Ausführliche Darstellungen finden sich bei HERZBERG et al. (1959) und HERZBERG (1968).

2. Hygiene-Faktoren

Hygiene-Faktoren sind Merkmale, die relativ wenig Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit ausüben, den Mitarbeitern aber vergleichsweise wichtig sind. Im Sinne einer dauerhaften Mitarbeiterzufriedenheit müssen hier entdeckte Schwachstellen behoben werden. Durchweg als solche Hygienefaktoren wurden genannt

- flexible Arbeitszeiten und
- die Ausstattung der Arbeitsplätze mit Internetzugang u.ä.

3. Versteckte Chancen

Hier liegende Merkmale sind von relativ hoher Bedeutung für die Gesamtzufriedenheit, ohne dass dies den Mitarbeitern bewusst ist. Sofern nicht Scheinkorrelationen für die Zuordnung verantwortlich sind, ist zu überprüfen, ob geeignete Kommunikationsmaßnahmen in der Lage wären, den Mitarbeitern die Relevanz dieser Aspekte zu verdeutlichen.

4. Einsparmöglichkeiten

Hier befinden sich Merkmale, die den Mitarbeitern relativ unwichtig sind und die auch nur unterdurchschnittlichen Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit ausüben. In allen drei Firmen lagen hier

- das Sportsponsoring und
- das Wissenschaftssponsoring.

Die Analyse der Positionen des Merkmals „Kultursponsoring“ in den Portfolios der drei Unternehmen lässt zunächst vermuten, dass dessen Bedeutung für die Gesamtzufriedenheit nur nachrangig eingeschätzt werden kann. Interessant ist in diesem Zusammenhang allerdings, dass ein deutlicher Abstand zum Sportsponsoring ersichtlich ist, das durchweg als weniger wichtig bezeichnet und auch als weniger bedeutend identifiziert wurde. Das bei solchen Trendaussagen Vorsicht geboten ist, werden die Ausführungen in Abschnitt 3.4 noch zeigen.

Von Bedeutung ist ferner, dass das Firmenimage und auch das Arbeitsklima als besonders bedeutende Aspekte identifiziert werden konnten. Gelingt es mit Hilfe des Kultursponsoring die Reputation eines Unternehmens zu stärken, so ist auf jeden Fall eine indirekte Auswirkung auf die Arbeitszufriedenheit zu erwarten, nämlich über das Ansehen der Firma in der Öffentlichkeit.

Portfolio Montblanc:

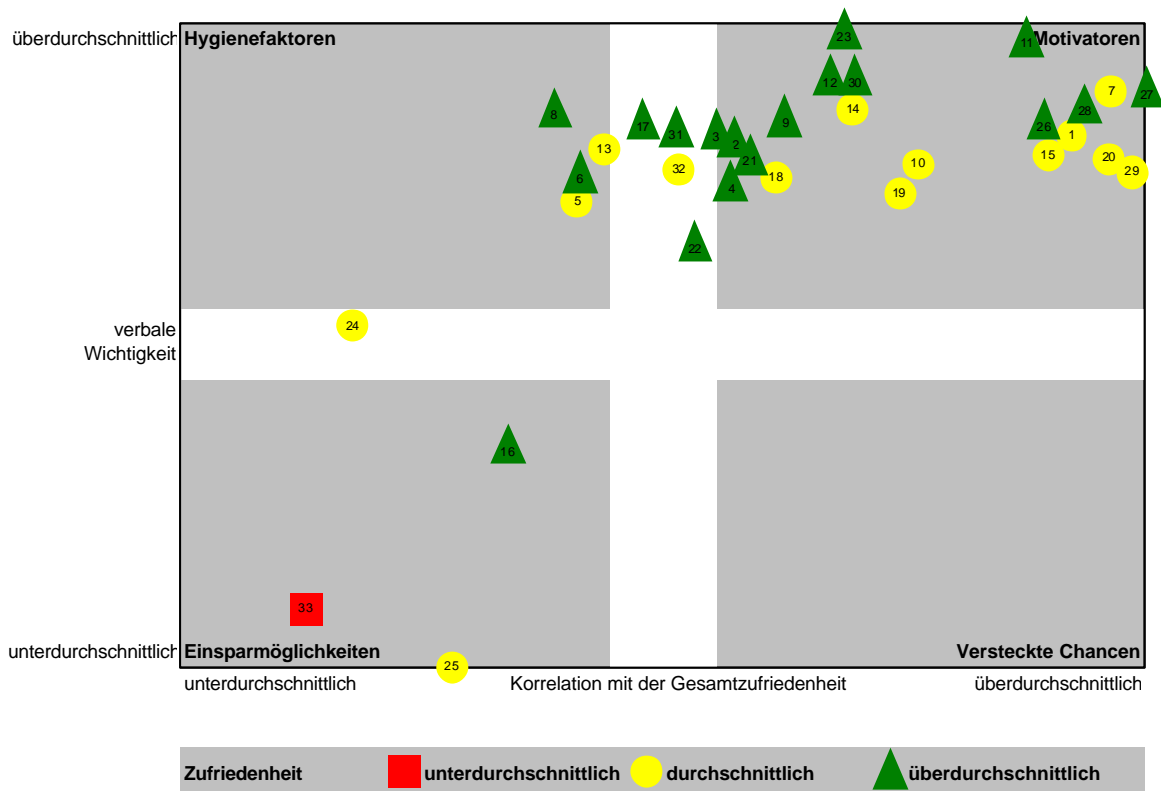


Abbildung 4: Zufriedenheitsportfolio Montblanc

Legende:

| | | | |
|----|---|----|---|
| 1 | Arbeitsfamilie | 18 | Lob durch Vorgesetzten |
| 2 | Ausstattung Büro-/Arbeitsbedarfsmittel | 19 | Möglichkeit, neue Wege zu gehen |
| 3 | Ausstattung Büromöbel | 20 | Motivation durch Vorgesetzten |
| 4 | Ausstattung Hard-/Software | 21 | Offenheit für künftige Herausforderungen |
| 5 | Ausstattung neue Medien | 22 | Öffentlichkeitsarbeit gut |
| 6 | Bekanntheit Unternehmensziele | 23 | sicherer Arbeitsplatz |
| 7 | Einbezug in Entscheidungsprozesse | 24 | Soziosponsoring |
| 8 | flexible Arbeitszeiten | 25 | Sportsponsoring |
| 9 | freiwillige Sozialeistungen gut | 26 | stolz auf Firma und Produkte |
| 10 | gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten | 27 | Tätigkeit entspricht Fähigkeiten/Interessen |
| 11 | gute Zusammenarbeit mit Kollegen | 28 | Unterstützung Problemlösung |
| 12 | gutes Image in der Öffentlichkeit | 29 | Verbesserungsvorschläge werden durchdacht |
| 13 | Information Produktgruppen | 30 | Vorgesetzter nimmt sich Zeit |
| 14 | Information über wichtige Neuigkeiten | 31 | Vorgesetzter spricht auf Fehler an |
| 15 | klare Arbeitsanweisungen | 32 | Weiterbildungsmöglichkeiten ausreichend |
| 16 | Kultursponsoring | 33 | Wissenschaftssponsoring |
| 17 | leistungsgerechte Entlohnung | | |

Portfolio Rhenus Lub GmbH:

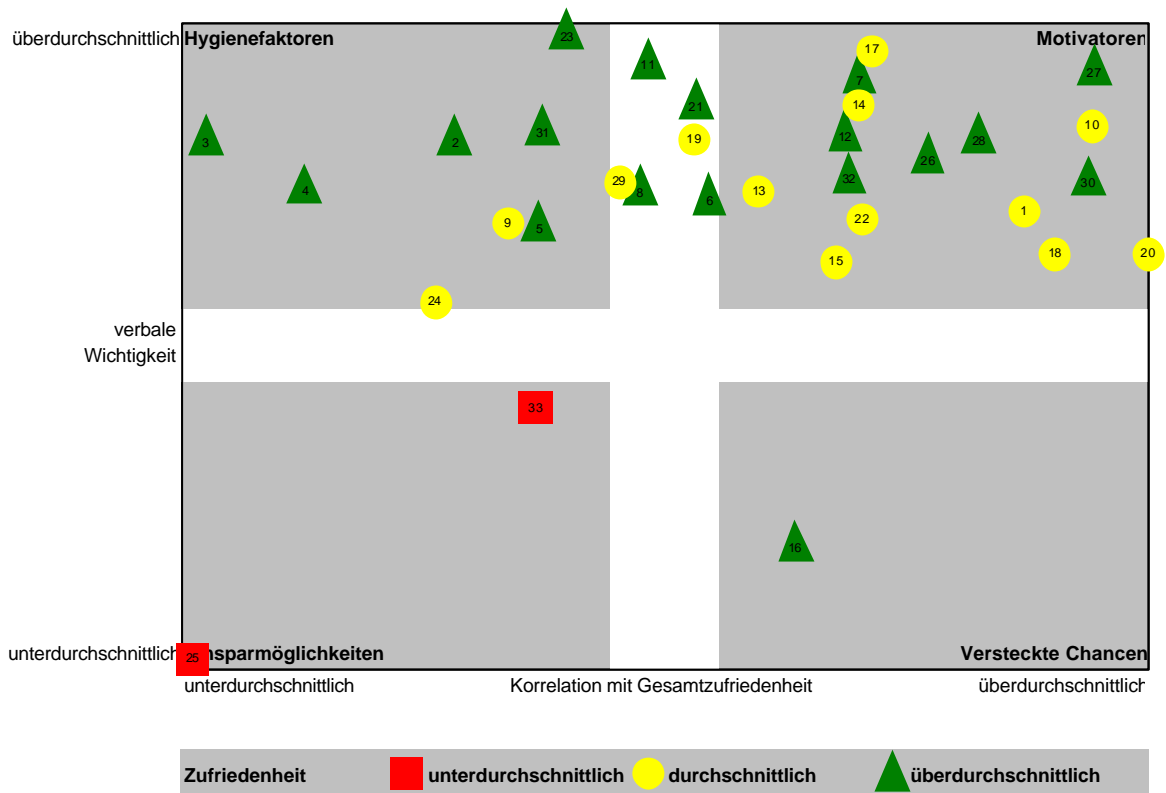


Abbildung 5: Zufriedenheitsportfolio Rhenus Lub GmbH

Legende:

| | | | |
|----|---|----|---|
| 1 | Arbeitsfamilie | 18 | Lob durch Vorgesetzten |
| 2 | Ausstattung Büro-/Arbeitsbedarfsmittel | 19 | Möglichkeit, neue Wege zu gehen |
| 3 | Ausstattung Büromöbel | 20 | Motivation durch Vorgesetzten |
| 4 | Ausstattung Hard-/Software | 21 | Offenheit für künftige Herausforderungen |
| 5 | Ausstattung neue Medien | 22 | Öffentlichkeitsarbeit gut |
| 6 | Bekanntheit Unternehmensziele | 23 | sicherer Arbeitsplatz |
| 7 | Einbezug in Entscheidungsprozesse | 24 | Soziosponsoring |
| 8 | flexible Arbeitszeiten | 25 | Sportsponsoring |
| 9 | freiwillige Sozialleistungen gut | 26 | stolz auf Firma und Produkte |
| 10 | gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten | 27 | Tätigkeit entspricht Fähigkeiten/Interessen |
| 11 | gute Zusammenarbeit mit Kollegen | 28 | Unterstützung Problemlösung |
| 12 | gutes Image in der Öffentlichkeit | 29 | Verbesserungsvorschläge werden durchdacht |
| 13 | Information Produktgruppen | 30 | Vorgesetzter nimmt sich Zeit |
| 14 | Information über wichtige Neuigkeiten | 31 | Vorgesetzter spricht auf Fehler an |
| 15 | klare Arbeitsanweisungen | 32 | Weiterbildungsmöglichkeiten ausreichend |
| 16 | Kultursponsoring | 33 | Wissenschaftssponsoring |
| 17 | leistungsgerechte Entlohnung | | |

Portfolio Sutter Gruppe:

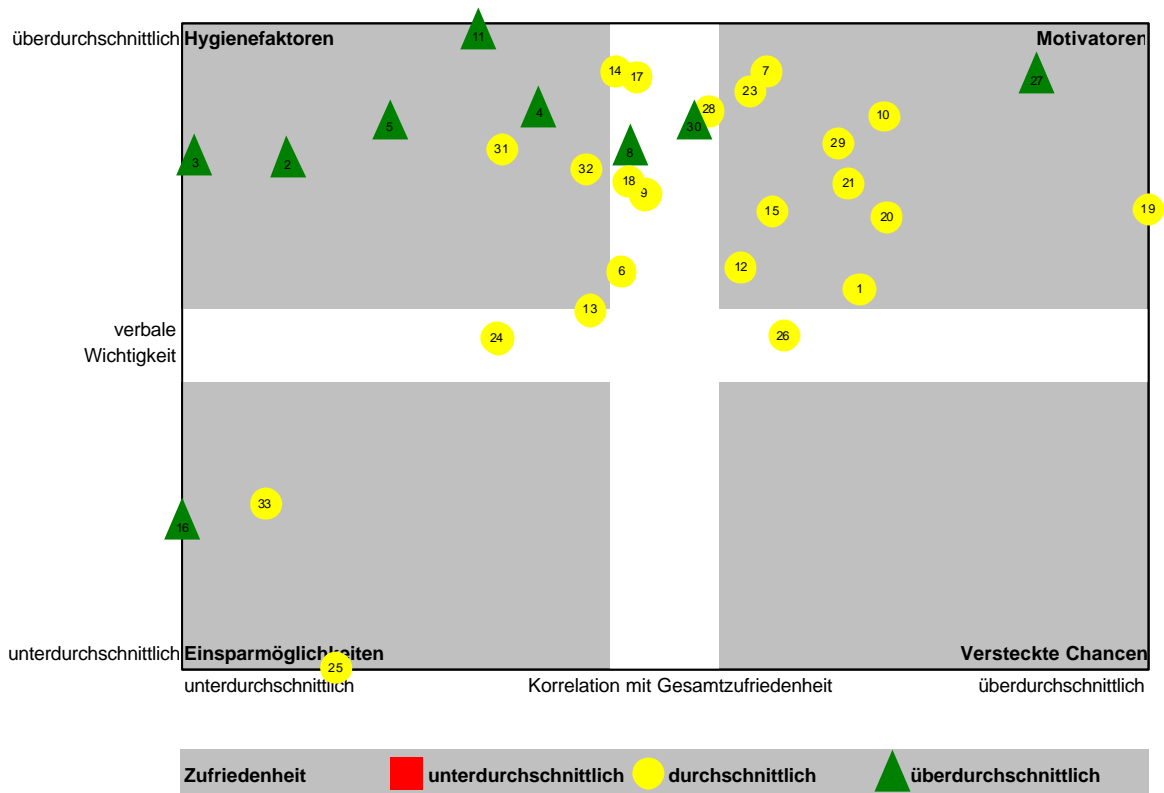


Abbildung 6: Zufriedenheitsportfolio Sutter Gruppe

Legende:

| | | | |
|----|---|----|---|
| 1 | Arbeitsfamilie | 18 | Lob durch Vorgesetzten |
| 2 | Ausstattung Büro-/Arbeitsbedarfsmittel | 19 | Möglichkeit, neue Wege zu gehen |
| 3 | Ausstattung Büromöbel | 20 | Motivation durch Vorgesetzten |
| 4 | Ausstattung Hard-/Software | 21 | Offenheit für künftige Herausforderungen |
| 5 | Ausstattung neue Medien | 22 | Öffentlichkeitsarbeit gut |
| 6 | Bekanntheit Unternehmensziele | 23 | sicherer Arbeitsplatz |
| 7 | Einbezug in Entscheidungsprozesse | 24 | Soziosponsoring |
| 8 | flexible Arbeitszeiten | 25 | Sportsponsoring |
| 9 | freiwillige Sozialleistungen gut | 26 | stolz auf Firma und Produkte |
| 10 | gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten | 27 | Tätigkeit entspricht Fähigkeiten/Interessen |
| 11 | gute Zusammenarbeit mit Kollegen | 28 | Unterstützung Problemlösung |
| 12 | gutes Image in der Öffentlichkeit | 29 | Verbesserungsvorschläge werden durchdacht |
| 13 | Information Produktgruppen | 30 | Vorgesetzter nimmt sich Zeit |
| 14 | Information über wichtige Neuigkeiten | 31 | Vorgesetzter spricht auf Fehler an |
| 15 | klare Arbeitsanweisungen | 32 | Weiterbildungsmöglichkeiten ausreichend |
| 16 | Kultursponsoring | 33 | Wissenschaftssponsoring |
| 17 | leistungsgerechte Entlohnung | | |

3.3 Die Analyse von Zusammenhängen

Um das Problem der Multikollinearität bei der Analyse des Einflusses einzelner Merkmale auf die Gesamtzufriedenheit auszuschalten, wurden die abgefragten Wichtigkeiten und Einschätzungen („Zutreffen“) separat einer Faktorenanalyse mit anschließender Varimax-Rotation unterzogen. Die Faktorenanalyse¹⁰ sorgt dafür, dass viele miteinander korrelierende Merkmale auf wenige voneinander unabhängige Konstrukte, die sogenannten Faktoren, verdichtet werden. Die Varimax-Rotation sorgt dabei dafür, dass die Erklärungsanteile auf die Faktoren möglichst gleichmäßig verteilt werden, so dass die Interpretation der – zunächst abstrakten – erleichtert wird.

3.3.1 Der Einfluss der geäußerten Wichtigkeiten

Im Bereich der Wichtigkeiten erklären 9 Faktoren mit einem Eigenwert größer als Eins 63,1% der Gesamtvarianz der 35 Ausgangsmerkmale, also der abgefragten Wichtigkeiten. Die Kommunalitäten liegen dabei zwischen 0,48 und 0,75, so dass von einer akzeptablen Informationsübertragung gesprochen werden kann. Nicht alle Faktoren sollen im Detail beschrieben werden, sondern nur die im Zusammenhang mit der Themenstellung relevanten. Dabei handelt es sich um den Faktor „Verantwortung“ (vgl. Tabelle 5), auf dem die Bedeutung des Sponsoring in allen Varianten, das gesellschaftliche Engagement allgemein, und - mit Einschränkungen - die Bedeutung einer guten Öffentlichkeitsarbeit sowie die subjektive Wichtigkeit, auf die Firma und ihre Produkte stolz sein zu können, laden.

| Merkmale | Faktorladung |
|--|--------------|
| Wichtigkeit der Unterstützung kultureller Veranstaltungen | 0,793 |
| Wichtigkeit der Unterstützung wissenschaftlicher Einrichtungen | 0,764 |
| Wichtigkeit: gesellschaftliches Engagement | 0,762 |
| Wichtigkeit der Unterstützung Sportveranstaltungen | 0,693 |
| Wichtigkeit der Unterstützung sozialer Einrichtungen | 0,653 |
| Wichtigkeit guter Öffentlichkeitsarbeit | 0,463 |
| Wichtigkeit: Stolz auf Firma und Produkte | 0,375 |

Tabelle 5: Faktor „Verantwortung“ - Merkmale und Ladungen

Einen weiteren Faktor haben wir mit „Firmen-Image“ beschrieben. Er enthält u.a. einige der auch auf dem Faktor „Verantwortung“ ladenden Merkmale und ist in Tabelle 6 dargestellt:

| Merkmale | Faktorladung |
|---|--------------|
| Wichtigkeit: gutes Image in der Öffentlichkeit | 0,691 |
| Wichtigkeit: Stolz auf Firma und Produkte | 0,669 |
| Wichtigkeit guter Öffentlichkeitsarbeit | 0,597 |
| Wichtigkeit: Problemlösung für Kunden möglich | 0,426 |
| Wichtigkeit: Offenheit für künftige Herausforderungen | 0,425 |

Tabelle 6: Faktor „Firmen-Image“ - Merkmale und Ladungen

¹⁰ Vgl. z.B. BACKHAUS et al. 2000

Die restlichen Faktoren lassen sich wie folgt kurz charakterisieren

- Faktor „Führung“ (u.a. Wichtigkeit des Mitarbeitergesprächs, der Möglichkeit zur Weiterbildung, der Behandlung durch den Vorgesetzten)
- Faktor „Entfaltung“ (u.a. Wichtigkeit der Entscheidungsbefugnisse, Entwicklungsmöglichkeiten, der Möglichkeit neue Wege zu gehen und der Übereinstimmung von Tätigkeit und Fähigkeiten/Interessen)
- Faktor „Anerkennung“ (u.a. Wichtigkeit der Unterstützung und des Lobes durch den Vorgesetzten, sowie Wichtigkeit der freiwilligen Sozialleistungen)
- Faktor „Leistungen des Arbeitgebers“ (u.a. Wichtigkeit flexibler Arbeitszeiten, Anrechnung der Weiterbildung auf die Arbeitszeit, zu bewältigender Arbeitsmenge und leistungsgerechter Entlohnung)
- Faktor „Information“ (u.a. Wichtigkeit des Informiert-Seins über Produkte und Unternehmensziele)
- Faktor „Arbeitsanweisung“ (Wichtigkeit klarer und sich nicht widersprechender Arbeitsanweisungen)
- Faktor „Sicherheit“ (der nur vom Merkmal Wichtigkeit der Sicherheit des Arbeitsplatzes in nennenswertem Maße (0,835) geladen wird).

Es wurde nun mit Hilfe einer einfaktoriellen Varianzanalyse (BACKHAUS et al. 2000) untersucht, für welche Gruppen sich signifikante Unterschiede in der Ausprägung der Faktoren ergaben. Bei einem Signifikanzniveau unter 10% wurden die betreffenden Gruppenmittelwerte der Faktoren in der Tabelle ausgewiesen. Die Skalierung der Antworten reicht von 1 (höchste Wichtigkeit bzw. Zufriedenheit) bis 5 (geringste Wichtigkeit bzw. Zufriedenheit), so dass negative Faktorwerte eine überdurchschnittliche und positive Faktorwerte eine unterdurchschnittliche Wichtigkeit kennzeichnen.

| ANOVA | Geschlecht | | | Führungskreis | | |
|-------------------------------------|------------|--------|-------|---------------|-------|-------|
| | Frauen | Männer | p | ja | nein | p |
| Faktor Wichtigkeit Verantwortung | | | 0,705 | | | 0,920 |
| Faktor Wichtigkeit Führung | | | 0,546 | | | 0,330 |
| Faktor Wichtigkeit Entfaltung | 0,10 | -0,13 | 0,074 | -0,40 | 0,11 | 0,001 |
| Faktor Wichtigkeit Anerkennung | -0,31 | 0,31 | 0,000 | | | 0,170 |
| Faktor Wichtigkeit Gegenleistung | -0,22 | 0,23 | 0,001 | 0,72 | -0,19 | 0,000 |
| Faktor Wichtigkeit Image | 0,09 | -,012 | 0,097 | | | 0,182 |
| Faktor Wichtigkeit Informiertheit | | | 0,874 | | | 0,698 |
| Faktor Wichtigkeit Arbeitsanweisung | -0,12 | 0,16 | 0,033 | | | 0,543 |
| Faktor Wichtigkeit Sicherheit | | | 0,808 | 0,30 | -0,08 | 0,017 |

Tabelle??**Fehler! Es wurde keine Folge festgelegt.**: Analyse der Gruppenunterschiede bei den Bedeutungsfaktoren

Beim Faktor „Verantwortung“ zeigen sich hinsichtlich der Soziodemografika Geschlecht und Zugehörigkeit zum Führungskreis keine derartigen Unterschiede, beim Faktor „Firmen-Image“ zeigt sich, dass Frauen das Firmen-Image als weniger wichtig einschätzen als Männer (Irrtumswahrscheinlichkeit = 0,097).

Interessant ist die Frage, ob sich durch das spezifische Anspruchsprofil – in Form der Faktorwerte der neun unkorrelierten Faktoren – Arbeitszufriedenheit und/oder Integration erklären lassen.

Das lineare Regressionsmodell zur Erklärung der Gesamtzufriedenheit (vgl. Tabelle 7) ist signifikant ($p = 0,003$), wobei nur die Faktoren Verantwortung, Gegenleistung und Firmen-Image signifikanten Einfluss ausüben. Das bedeutet, das Anspruchsniveau in Bezug auf das gesellschaftliche Engagement, das Firmenimage und die Leistungen des Arbeitgebers üben positiven¹¹ Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit aus.

Koeffizienten^a

| Modell | | Nicht standardisierte Koeffizienten | | Standardisierte Koeffizienten | T | Signifikanz |
|--------|-------------------------------------|-------------------------------------|----------------|-------------------------------|--------|-------------|
| | | B | Standardfehler | Beta | | |
| 1 | (Konstante) | 2,547 | ,067 | | 38,236 | ,000 |
| | Faktor Wichtigkeit Verantwortung | ,185 | ,070 | ,189 | 2,656 | ,009 |
| | Faktor Wichtigkeit Führung | 4,44E-03 | ,067 | ,005 | ,067 | ,947 |
| | Faktor Wichtigkeit Entfaltung | 5,90E-02 | ,063 | ,067 | ,944 | ,346 |
| | Faktor Wichtigkeit Anerkennung | 6,65E-03 | ,063 | ,007 | ,106 | ,916 |
| | Faktor Wichtigkeit Gegenleistung | -,177 | ,064 | -,195 | -2,744 | ,007 |
| | Faktor Wichtigkeit Image | ,193 | ,068 | ,201 | 2,832 | ,005 |
| | Faktor Wichtigkeit Informiertheit | -3,7E-02 | ,069 | -,038 | -,535 | ,594 |
| | Faktor Wichtigkeit Arbeitsanweisung | -6,1E-02 | ,064 | -,067 | -,948 | ,345 |
| | Faktor Wichtigkeit Sicherheit | 5,84E-02 | ,064 | ,065 | ,915 | ,361 |

a. Abhängige Variable: Gesamtzufriedenheit Arbeit

Tabelle 7: Erklärung der Gesamtzufriedenheit durch die „Bedeutungs-Faktoren“

Auf die Wahrnehmung der Integration¹² haben das Anspruchsniveau in Bezug auf das gesellschaftliche Engagement ($p=0,000$), die Bedeutung des Firmenimages ($p=0,005$) ebenso Einfluss wie auf die Weiterempfehlungsbereitschaft. Die entsprechenden Tabellen befinden sich im Anhang (Tabelle 17 und Tabelle 18).

Zusammenfassend ist also nachzuweisen, dass die Beschäftigten mit höherem Anforderungsprofil an das gesellschaftliche Engagement und an das Image der Firma im Durchschnitt zufriedener, stärker weiterempfehlungsbereit und besser integriert sind.

¹¹ Auch hier ist wieder die Skalierung der Antworten von 1 (höchste Wichtigkeit bzw. Zufriedenheit) bis 5 (geringste Wichtigkeit bzw. Zufriedenheit) zu beachten. Negative Faktorwerte kennzeichnen eine überdurchschnittliche Wichtigkeit und drücken damit die abhängige Variable. Niedrige Werte bei dieser kennzeichnen hohe Zufriedenheiten (Schulnotensystem!).

¹² Gemessen mit der Zustimmung zum Item „Ich habe das Gefühl, dass wir bei XXX eine echte Gemeinschaft („Arbeitsfamilie“) bilden“

3.3.2 Der Einfluss der Einschätzung der Leistungsmerkmale

Wenden wir uns nun den im Fragebogen mit „Zutreffen“ gekennzeichneten subjektiven Einschätzungen der Mitarbeiter zu, inwieweit ein bestimmtes Leistungsmerkmal in deren Firma als zutreffend zu charakterisieren ist. Hier erklären ebenfalls 9 Faktoren mit einem Eigenwert größer als Eins 62,7% der Gesamtvarianz der 43 Ausgangsmerkmale. Bis auf ein Merkmal, das wir für die Interpretation nicht heranziehen, liegen die Kommunalitäten über 50% und reichen bis 77%, so dass von einer akzeptablen bis guten Informationsübertragung gesprochen werden kann. Die für diese Untersuchung relevanten Faktoren sind der Faktor „Kultur/Image“ (vgl. Tabelle 8), auf dem die Wahrnehmung des gesellschaftlichen Engagements allgemein, des Kultursponsoring und die Wahrnehmung der Qualität der Öffentlichkeitsarbeit nennenswerte Ladungen erzielen, sowie der Faktor „Andere Sponsoringarten“, auf dem Sport-, Sozio- und Wissenschaftssponsoring laden (vgl. Tabelle 9).

| Merkmal | Faktorladung |
|--|--------------|
| Zutreffen: Unterstützung kultureller Veranstaltungen | 0,780 |
| Zutreffen: gesellschaftliches Engagement | 0,734 |
| Zutreffen: Öffentlichkeitsarbeit gut | 0,573 |
| Zutreffen: Offenheit für künftige Herausforderungen | 0,436 |
| Zutreffen: gutes Image in der Öffentlichkeit | 0,400 |

Tabelle 8: Faktor „Kultur/Image“ - Merkmale und Ladungen

| Merkmal | Faktorladung |
|---|--------------|
| Zutreffen: Unterstützung Sportveranstaltungen | 0,806 |
| Zutreffen: Unterstützung wissenschaftlicher Einrichtungen | 0,766 |
| Zutreffen: Unterstützung sozialer Einrichtungen | 0,736 |

Tabelle 9: Faktor „Andere Sponsoringarten“ - Merkmale und Ladungen

Die restlichen Faktoren lassen sich wie folgt kurz charakterisieren

- Faktor „Hierarchie“ (Wahrnehmung der Behandlung durch den Vorgesetzten, klarer Arbeitsanweisungen, der Einbindung in Entscheidungsprozesse und der Versorgung mit Informationen)
- Faktor „Tätigkeit“ (Wahrnehmung der Entscheidungsbefugnisse, der Entwicklungsmöglichkeiten, der Möglichkeit neue Wege zu gehen und der Übereinstimmung von Tätigkeit und Fähigkeiten/Interessen)
- Faktor „Ausstattung“ (Wahrnehmung der vier Ausstattungsmerkmale)
- Faktor „Arbeitsfamilie“ (Wahrnehmung der Zusammenarbeit mit Kollegen und des Stolzes auf die eigene Firma)
- Faktor „Leistungen des Arbeitgebers“ (Wahrnehmung der Weiterbildungsmöglichkeiten, der zu erledigenden Arbeitsmenge, der freiwilligen Sozialleistungen und der Entlohnung)
- Faktor „Informationsgrad“ (Informiert-Sein über Produkte und Unternehmensziele)
- Faktor „Flexibilität“ (Wahrnehmung flexibler Arbeitszeiten und sich nicht widersprechenden Arbeitsanweisungen)

Auch hier soll zunächst eine Übersicht verdeutlichen, für welche Gruppen sich signifikante Unterschiede in der Ausprägung der Faktoren ergaben.

| ANOVA | Geschlecht | | | Führungskreis | | |
|------------------------------------|------------|--------|-------|---------------|-------|-------|
| | Frauen | Männer | p | ja | nein | p |
| Faktor Hierarchie | 0,14 | -0,13 | 0,074 | | | 0,124 |
| Faktor Tätigkeit | | | 0,132 | -0,56 | 0,18 | 0,000 |
| Faktor Ausstattung | | | 0,401 | | | 0,286 |
| Faktor Arbeitsfamilie | | | 0,103 | 0,27 | -0,09 | 0,077 |
| Faktor Andere Sponsoringarten | -0,23 | 0,25 | 0,001 | | | 0,583 |
| Faktor Kultur/Image | 0,14 | -0,18 | 0,038 | | | 0,457 |
| Faktor Leistungen des Arbeitgebers | -0,23 | 0,25 | 0,002 | | | 0,410 |
| Faktor Informationsgrad | | | 0,355 | | | 0,165 |
| Faktor Flexibilität | | | 0,502 | | | 0,718 |

Tabelle 10: Analyse der Gruppenunterschiede bei den Einschätzungsfaktoren

Das gesellschaftliche Engagement und das Kultursponsoring nehmen männliche Befragungsteilnehmer deutlich stärker wahr als Frauen. Exakt gegenteilig verhält es sich bei den restlichen Sponsoringarten. Bei den Führungskräften ergaben sich keine signifikanten Unterschiede in der Einschätzung. Die übrigen ausgewiesenen Gruppenunterschiede stehen im Einklang mit gängigen Klischees.

Von besonderem Interesse ist die Frage, ob die subjektive Wahrnehmung der Ausprägung einzelner Leistungsmerkmale die Gesamtzufriedenheit, die Weiterempfehlungsbereitschaft und/oder den Grad der Integration erklären können. Die abgebildeten Faktoren dienen in einer linearen Regressionsanalyse als unabhängige Merkmale, wobei wir bei der Regression auf die Integration den Faktor „Arbeitsfamilie“ wegen der hohen Ladung des betreffenden Einzelmerkmals aus dem Modell entfernt haben¹³.

Das lineare Regressionsmodell (vgl. Tabelle 11) ist signifikant ($p = 0,000$), wobei ausgerechnet die im Fokus stehenden Faktoren Kultur/Image und Sponsoring – und nur diese – keinen signifikanten Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit ausüben. Das bedeutet modellgemäß, die Stärke des subjektiv empfundenen Zutreffens der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung oder des Sponsoring in allen Erscheinungsformen beeinflusst nicht die Gesamtzufriedenheit mit der Arbeitssituation. Eine Überprüfung dieses Zusammenhangs anhand zahlreicher gängiger nicht-linearer Funktionen änderte an diesem Ergebnis nichts.

¹³ Die Weiterempfehlungsbereitschaft läßt auf vielen Faktoren, die einzelnen Ladungen sind entsprechend niedrig, so dass hier kein entsprechender Handlungsbedarf gesehen wurde.

Koeffizienten^a

| Modell | | Nicht standardisierte Koeffizienten | | Standardisierte Koeffizienten | T | Signifikanz |
|--------|-----------------------|-------------------------------------|----------------|-------------------------------|--------|-------------|
| | | B | Standardfehler | Beta | | |
| 1 | (Konstante) | 2,460 | ,052 | | 47,601 | ,000 |
| | Faktor Hierarchie | ,283 | ,050 | ,304 | 5,671 | ,000 |
| | Faktor Tätigkeit | ,457 | ,052 | ,473 | 8,784 | ,000 |
| | Faktor Ausstattung | -,181 | ,051 | -,191 | -3,551 | ,001 |
| | Faktor Arbeitsfamilie | ,288 | ,053 | ,295 | 5,484 | ,000 |
| | Faktor Sponsoring | 3,49E-02 | ,053 | ,036 | ,662 | ,509 |
| | Faktor Kultur/Image | 7,85E-02 | ,050 | ,085 | 1,570 | ,119 |
| | Faktor Gegenleistung | ,285 | ,050 | ,308 | 5,719 | ,000 |
| | Faktor Informiertheit | ,264 | ,050 | ,282 | 5,233 | ,000 |
| | Faktor Flexibilität | ,114 | ,051 | ,120 | 2,230 | ,028 |

a. Abhängige Variable: Gesamtzufriedenheit Arbeit

Tabelle 11: Erklärung der Gesamtzufriedenheit durch die „Wahrnehmungsfaktoren“

Diese Aussage bleibt selbst dann bestehen, wenn die Analyse auf den Führungskreis beschränkt wird (Tabelle 12); sie ändert sich aber, wenn nach Männern und Frauen differenziert wird, wie Tabelle 13 zeigt.

Koeffizienten^a

| Modell | | Nicht standardisierte Koeffizienten | | Standardisierte Koeffizienten | T | Signifikanz |
|--------|-----------------------|-------------------------------------|----------------|-------------------------------|--------|-------------|
| | | B | Standardfehler | Beta | | |
| 1 | (Konstante) | 2,685 | ,147 | | 18,223 | ,000 |
| | Faktor Hierarchie | ,218 | ,144 | ,187 | 1,510 | ,147 |
| | Faktor Tätigkeit | ,688 | ,180 | ,470 | 3,820 | ,001 |
| | Faktor Ausstattung | -,216 | ,160 | -,161 | -1,351 | ,192 |
| | Faktor Arbeitsfamilie | ,322 | ,140 | ,291 | 2,298 | ,032 |
| | Faktor Sponsoring | 9,26E-02 | ,163 | ,082 | ,569 | ,575 |
| | Faktor Kultur/Image | 7,11E-02 | ,124 | ,069 | ,573 | ,573 |
| | Faktor Gegenleistung | ,347 | ,172 | ,257 | 2,017 | ,057 |
| | Faktor Informiertheit | ,531 | ,182 | ,462 | 2,921 | ,008 |
| | Faktor Flexibilität | -,287 | ,205 | -,243 | -1,403 | ,176 |

a. Abhängige Variable: Gesamtzufriedenheit Arbeit

Tabelle 12: Erklärung der Gesamtzufriedenheit durch die „Wahrnehmungsfaktoren“ (nur Führungskräfte)

Koeffizienten^a

| Modell | | Nicht standardisierte Koeffizienten | | Standardisierte Koeffizienten | T | Signifikanz |
|--------|-----------------------|-------------------------------------|----------------|-------------------------------|--------|-------------|
| | | B | Standardfehler | Beta | | |
| 1 | (Konstante) | 2,546 | ,075 | | 34,121 | ,000 |
| | Faktor Hierarchie | ,307 | ,075 | ,270 | 4,095 | ,000 |
| | Faktor Tätigkeit | ,507 | ,067 | ,493 | 7,623 | ,000 |
| | Faktor Ausstattung | -,191 | ,068 | -,178 | -2,822 | ,007 |
| | Faktor Arbeitsfamilie | ,339 | ,067 | ,322 | 5,044 | ,000 |
| | Faktor Sponsoring | 9,61E-02 | ,072 | ,087 | 1,332 | ,188 |
| | Faktor Kultur/Image | ,152 | ,066 | ,146 | 2,295 | ,025 |
| | Faktor Gegenleistung | ,285 | ,067 | ,274 | 4,247 | ,000 |
| | Faktor Informiertheit | ,351 | ,058 | ,388 | 6,063 | ,000 |
| | Faktor Flexibilität | 3,54E-02 | ,063 | ,036 | ,566 | ,574 |

a. Abhängige Variable: Gesamtzufriedenheit Arbeit

Tabelle 13: Erklärung der Gesamtzufriedenheit durch die „Wahrnehmungsfaktoren“ (nur Männer)

Für Männer gilt also, dass die Gesamtzufriedenheit um so besser ist, je stärker das gesellschaftliche Engagement wahrgenommen wird. Das Ergebnis ist insofern konsistent, als Männer auch stärkeren Wert auf das Firmen-Image legen, wie die Auswertungen in Abschnitt 3.3.1 gezeigt haben. Interessanter Weise trifft das für den Faktor Sponsoring nicht zu, d.h. Sport-, Sozio- und Wissenschaftssponsoring nehmen offenbar einen anderen Stellenwert als Kultursponsoring ein. Bei einer separaten Regressionsanalyse nur für Frauen bleiben die beiden Faktoren dagegen ohne signifikanten Einfluss.

Die restlichen Zusammenhangsanalysen sollen nur kurz in Tabellenform dargestellt werden.

| | Modellgüte: p ; \bar{R}^2 | Einfluss Faktor „Kultur/Image“ | Einfluss Faktor „Andere Sponsoringarten“ |
|-------------------------|---|-----------------------------------|---|
| Weiterempfehlung | | | |
| Gesamt | 0,000 ; 63,3% | 0,197 (p = 0,000) | -0,266 (p = 0,000) |
| Nur Frauen | 0,000 ; 61,8% | 0,207 (p = 0,006) | -0,314 (p = 0,000) |
| Nur Männer | 0,000 ; 64,1% | 0,203 (p = 0,016) | -0,204 (p = 0,015) |
| Nur Führungskräfte | 0,000 ; 64,4% | nicht signifikant | nicht signifikant |
| keine Führungskräfte | 0,000 ; 64,9% | 0,239 (p = 0,000) | -0,313 (p = 0,000) |
| Integration | alle Modelle signifikant, \bar{R}^2 zwischen 26,4% und 34,7%, aber kein signifikanter Einfluss der Faktoren Kultur/Image und „Andere Sponsoringarten“ | | |

Tabelle 14: Erklärung der Weiterempfehlungsbereitschaft und der Integration durch die „Einschätzungsfaktoren“

Wie Tabelle 14 zeigt, neigen alle untersuchten Gruppen mit Ausnahme der Führungskräfte um so stärker zur Weiterempfehlung des Arbeitgebers, je stärker sie die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung und das Kulturrengagement einschätzen und je weniger ceteris paribus in andere Sponsoringformen investiert wird.

3.4 Die Analyse nach Besuchshäufigkeit

Die im Erhebungsinstrument jeweils platzierte Frage nach der Besuchshäufigkeit von Kulturveranstaltungen, die vom jeweiligen Arbeitgeber gesponsert wurden, diente als Basis für die ordinale Variable „Besuchshäufigkeit“. Soweit vorhanden wurden die Angaben transformiert in „nie“ (430 Probanden), „gelegentlich“ (bis zu zwei Besuchen pro Jahr, 115 Probanden) und „regelmäßig“, d.h. mehr als zweimal pro Jahr (101 Probanden).

Neben den zu erwartenden Gruppenunterschieden bei den Fragen zum Kulturrengagement selbst¹⁴ ergaben sich eine ganze Reihe weitere signifikanter Unterschiede.

- Am bemerkenswertesten ist die Tatsache, dass sich hinsichtlich der Gesamtzufriedenheit signifikante Unterschiede ergaben ($p = 0,019$): Regelmäßige Besucher sind signifikant zufriedener (2,11) mit der Arbeitssituation insgesamt als der Gesamtdurchschnitt (2,32).

Um das Vorliegen einer Scheinkorrelation nach Möglichkeit zu entkräften, haben wir untersucht, ob sich unter den regelmäßigen Besuchern bestimmte soziodemografische Auffälligkeiten nachweisen lassen. Zunächst ist festzuhalten, dass sich kein signifikanter Zusammenhang zwischen Geschlecht und Besuchshäufigkeit ergeben hat. Getestet wurde dies mit einem Kontingenztest (vgl. BAMBERG/BAUR 2001), der p-value liegt bei 0,253. Dagegen stellte sich heraus, dass ein Zusammenhang zwischen Besuchshäufigkeit und Zugehörigkeit zum Führungskreis vorliegt ($p = 0,000$).

| Teilnahme an gesponserten Kultur-Veranstaltungen | | Führungskreis | | Gesamt |
|--|---------------------|---------------|--------|--------|
| | | ja | nein | |
| nie | Anzahl | 62 | 345 | 407 |
| | % von Führungskreis | 53,9% | 68,6% | 65,9% |
| gelegentlich | Anzahl | 18 | 92 | 110 |
| | % von Führungskreis | 15,6% | 18,3% | 17,8% |
| regelmäßig | Anzahl | 35 | 66 | 101 |
| | % von Führungskreis | 30,4% | 13,1% | 16,3% |
| Gesamt | Anzahl | 115 | 503 | 618 |
| | % von Führungskreis | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Tabelle 15: Kontingenztabelle für die Merkmale Besuchshäufigkeit und Zugehörigkeit zum Führungskreis

Tabelle 15 zeigt, dass sich unter den regelmäßigen Besuchern überproportional viele Angehörige des Führungskreises befinden. Diese Häufung kann aber nicht ursächlich für die signifikant höhere Gesamtzufriedenheit der regelmäßigen Besucher sein, denn die Gesamtzufriedenheit unterscheidet sich nicht signifikant ($p=0,809$) bzgl. der Zugehörigkeit zum Führungskreis. Die durchschnittliche Gesamtzufriedenheit bei Angehörigen des Führungskreises beträgt 2,24, während sich bei den nicht zum Führungskreis zählenden Probanden ein ähnlicher arithmetischer Mittelwert von 2,27 errechnet. Führungskräfte sind also nicht zufriedener als ihre Untergebenen ohne Personalverantwortung. Die weiteren beachtenswerten Unterschiede in Abhängigkeit der Besuchshäufigkeit zeigt Tabelle 16.

¹⁴ Die entsprechende Tabelle 19 befindet sich im Anhang.

| Statement (Gruppen-Mittelwerte) | Besuchshäufigkeit | | | | Signifikanz |
|--|-------------------|--------------|------------|--------|-------------|
| | nie | gelegentlich | regelmäßig | Gesamt | |
| Wichtigkeit: Bekanntheit Unternehmensziele | 1,88 | 1,84 | 1,51 | 1,82 | 0,002 |
| Wichtigkeit: Information Produkte | 1,92 | 1,92 | 1,55 | 1,86 | 0,001 |
| Wichtigkeit: gesellschaftliches Engagement | 2,64 | 2,66 | 1,92 | 2,52 | 0,000 |
| Wichtigkeit: Unterstützung kultureller Veranstaltungen | 2,72 | 2,71 | 1,91 | 2,59 | 0,000 |
| Wichtigkeit: Unterstützung Sportveranstaltungen | 3,06 | 3,31 | 3,40 | 3,16 | 0,016 |
| Wichtigkeit: Unterstützung sozialer Einrichtungen | 2,17 | 2,22 | 1,91 | 2,14 | 0,042 |
| Wichtigkeit: Öffentlichkeitsarbeit gut | 2,06 | 2,15 | 1,69 | 2,02 | 0,000 |
| Wichtigkeit: stolz auf Firma und Produkte | 1,91 | 1,92 | 1,49 | 1,84 | 0,000 |
| Wichtigkeit: gutes Image in der Öffentlichkeit | 1,73 | 1,77 | 1,31 | 1,67 | 0,000 |
| Wichtigkeit: Zusammenarbeit mit anderen Bereichen | 1,39 | 1,64 | 1,57 | 1,45 | 0,015 |
| Zutreffen: würde als Arbeitgeber empfehlen | 2,54 | 2,45 | 1,90 | 2,42 | 0,000 |
| Zutreffen: Bekanntheit Unternehmensziele | 2,75 | 2,71 | 2,18 | 2,65 | 0,000 |
| Zutreffen: sicherer Arbeitsplatz | 2,45 | 2,30 | 1,84 | 2,32 | 0,000 |
| Zutreffen: leistungsgerechte Entlohnung | 2,87 | 2,70 | 2,33 | 2,75 | 0,000 |
| Zutreffen: Arbeitsfamilie | 2,98 | 3,15 | 2,72 | 2,97 | 0,022 |
| Zutreffen: Unterstützung bei der Weiterbildung | 2,87 | 3,04 | 2,26 | 2,86 | 0,049 |
| Zutreffen: gesellschaftliches Engagement | 2,02 | 1,97 | 1,46 | 1,91 | 0,000 |
| Zutreffen: Unterstützung kultureller Veranstaltungen | 1,95 | 1,76 | 1,41 | 1,82 | 0,000 |
| Zutreffen: Öffentlichkeitsarbeit gut | 2,50 | 2,51 | 2,14 | 2,44 | 0,004 |
| Zutreffen: stolz auf Firma und Produkte | 2,39 | 2,31 | 1,69 | 2,26 | 0,000 |
| Zutreffen: gutes Image in der Öffentlichkeit | 2,28 | 2,18 | 1,69 | 2,16 | 0,000 |
| Faktor Hierarchie | 0,21 | -0,01 | -0,50 | 0,08 | 0,035 |
| Faktor Kultur/Image | 0,26 | -0,01 | -0,58 | 0,10 | 0,009 |
| Faktor Informationsgrad | 0,23 | 0,11 | -0,38 | 0,14 | 0,092 |
| Faktor Wichtigkeit Verantwortung | 0,00 | 0,07 | -0,56 | -0,03 | 0,085 |

Tabelle 16: Gruppenunterschiede in Abhängigkeit der Besuchshäufigkeit von gesponserten Kulturveranstaltungen

1

Auffällig ist, dass mit steigender Besuchshäufigkeit auch ein höheres Interesse an Informationen über Unternehmensziele und Produkte einhergeht, und der Außenauftritt der Firma sowie die gute Zusammenarbeit mit Kollegen einen höheren Stellenwert einnehmen.

Hinsichtlich der Wahrnehmung von Leistungsmerkmalen lässt sich nachweisen, dass regelmäßige Besucher eine deutlich höhere Weiterempfehlungsbereitschaft zeigen, Integration in die Firma, Entlohnung und Außenauftritt des Unternehmens besser bewerten, sowie den Arbeitsplatz als sicherer einschätzen. Die entsprechend negativen Ausprägungen der jeweiligen Faktorwerte in Tabelle 16 verdeutlichen diese Aussagen.

4 Fazit

In dieser Studie wurden insgesamt 726 Beschäftigte aus drei unterschiedlichen Firmen im Rahmen umfassender Mitarbeiterzufriedenheitsstudien befragt. Die Firmen weisen dabei als einzige nach außen hin sichtbare Gemeinsamkeit das Engagement im Bereich des Kultursponsoring auf. Auch wenn eine Generalisierbarkeit der Ergebnisse nicht statthaft ist, so zeigen die – für die drei Firmen repräsentativen – Resultate, dass mit Kultursponsoringaktivitäten auch Wirkungen auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erzielt werden.

Unter den Merkmalen, die die Gesamtzufriedenheit mit der Arbeitssituation vergleichsweise deutlich beeinflussen, nehmen der Stolz auf die Firma und das Firmenimage vordere Plätze ein. Investitionen in diese Komponenten, in die Reputation einer Firma, sind daher für Unternehmen auch im Sinne der Mitarbeiterbindung und der Leistungssteigerung sinnvoll.

Die Auswertungsergebnisse im Bereich der Anforderungsprofile zeigten, dass die Beschäftigten mit höherem Anforderungsprofil an das gesellschaftliche Engagement und an das Image der Firma im Durchschnitt zufriedener, stärker weiterempfehlungsbereit und besser integriert sind.

Während in der Gesamtheit aller Probanden ein signifikanter Einfluss der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung oder des Sponsoring in allen Erscheinungsformen auf die Gesamtzufriedenheit nicht nachzuweisen ist, so gilt für den besonders reputationsorientierten männlichen Teil der Beschäftigten, dass die Gesamtzufriedenheit um so besser ist, je stärker das gesellschaftliche Engagement wahrgenommen wird. Auf die Weiterempfehlungsbereitschaft haben diese Faktoren sogar in der vollen Gesamtheit Einfluss, nicht jedoch auf den Grad wahrgenommener Integration. Fraglich ist dabei, warum nur das Kultursponsoring, nicht aber die anderen Sponsoringarten positiv wirken. Eine mögliche Erklärung ist, dass die Belegschaften der untersuchten Firmen durch die dort vorherrschende Präferenz für Kulturengagements bereits entsprechend prädisponiert sind. Die Messungen sollten daher in ähnlicher Form auch in Firmen durchgeführt werden, die in mehreren Sponsoringbereichen aktiv sind.

Analysiert man die abgefragten Leistungsmerkmale in Abhängigkeit der Teilnahmehäufigkeit an gesponserten Kulturveranstaltungen, so zeigen sich bei vielen Aspekten deutlich höhere Wichtigkeiten bzw. deutlich positivere Einschätzungen derjenigen, die mehr als zweimal jährlich solche Events besucht haben.

Es bleibt daher festzuhalten, dass mit Kultursponsoringaktivitäten zwar nicht die gesamte Belegschaft erreicht wird, dass aber eine bestimmte Gruppe von Mitarbeitern offensichtlich deutlich positiv beeinflusst wird. Und wenn man das Anforderungsprofil dieser Gruppe analysiert, kommt man zu dem Schluss, dass es sich dabei um einen besonders motivierten und damit förderungswürdigen Teil der Belegschaft handelt.

Literatur

- ALDERFER, C.P. (1969): An Empirical Test Of A New Theory Of Human Needs, in: *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 4/1969, S. 142-175
- ALDERFER, C.P. (1972): Existence, Relatedness, And Growth. Human Needs In Organizational Settings, New York, London 1972
- BACKHAUS, K.; ERICHSON, B.; PLINKE, W.; WEIBER, R. (2000): Multivariate Analysemethoden: eine anwendungsorientierte Einführung, 9. Auflage, Springer, Berlin, Heidelberg, New York
- BAMBERG, G.; BAUR, F. (2001): Statistik, 11., überarb. Aufl., München
- BARTEL-LINGG, G. (1996): Die Mitarbeiterorientierung im Total Quality Management – Eine Untersuchung in der Automobilindustrie, München 1996
- BAYARD, N. (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit, Berner betriebswirtschaftliche Schriften, Band 17, Bern 1997
- BECKER, G.S. (1993): Ökonomische Erklärungen menschlichen Verhaltens, 2. Aufl., Tübingen 1993
- BERGERMAIER, R. (1979): Erfassung der Qualität des Arbeitslebens durch Arbeitszufriedenheit: Hintergrund und Ergebnisse – Eine empirische Längsschnittuntersuchung, München 1979
- BIHL, G. (1993): Unternehmen und Wertewandel – Wie lauten die Antworten für die Personalführung? in: v. ROSENSTIEL, L. [Hrsg.]: Wertewandel – Herausforderungen für die Unternehmenspolitik in den 90er Jahren, 2. Auflage, Stuttgart 1993, S. 83 - 94
- BRUGGEMANN, A.; GROSKURTH, P.; ULICH, E. (1975): Arbeitszufriedenheit, Schriften zur Arbeitspsychologie, Nr. 17, Bern 1975
- BRUHN, M. (1992): Integrierte Unternehmenskommunikation, Stuttgart 1992
- CSIKSZENTMIHAYLI, M. (1975): Beyond Boredom and Anxiety, San Francisco 1975
- CSIKSZENTMIHAYLI, M. (1987): Das Flow-Erlebnis, Jenseits von Angst und Langeweile: im Tun aufgehen, 2. Aufl., Stuttgart 1987
- DARLING, J.R. (1991): Improving Communication in Organizational Leadership: Effective Use of The Social Style Model, in: *Psychology: A Journal of Human Behavior*, Vol. 28, 1991, S. 1-14
- DEMUTH, A. (1989): Corporate Communications. in: BRUHN, M. [Hrsg.]: Handbuch des Marketing - Anforderungen an Marketingkonzeptionen aus Wissenschaft und Praxis, Wiesbaden 1989, S. 433 – 451
- EBERS, M. (1995): Organisationskultur und Führung, in: KIESER A.; REBER G.; WUNDERER R. [Hrsg.]: Handwörterbuch der Führung, Stuttgart 1995, S. 1663 - 1682
- FISCHER, L. (1991): Arbeitszufriedenheit, Beiträge zur Organisationspsychologie, Band 5, Stuttgart 1991
- GAWELLEK, U. (1987): Erkenntnisstand, Probleme und praktischer Nutzen der Arbeitszufriedenheitsforschung, Beiträge zur Gesellschaftsforschung, Band 7, Frankfurt/Main 1987
- GRUNEBERG, M.M. (1981): Understanding Job Satisfaction, Reprint, London 1981
- HELLRIEGEL, D.; SLOCUM, J.W.; WOODMANN, R.W. (1986): Organizational Behavior, St. Paul et al., 4. Aufl. 1986
- HERRICK, N.; QUINN, R. (1971): The Working Conditions Survey as a Source of Social Indicators, in: *Monthly Labor Review*, April 1971, 94, 15 - 24
- HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. (1959): The Motivation To Work, New York 1959
- HERZBERG, F. (1968): One More Time: How Do You Motivate Employees?, in: *Harvard Business Review* 1968, S. 53-62
- HESKETT, J.L.; JONES, TH.O.; LOVEMANN, G.W.; SASSER, W.E.; SCHLESINGER, L.A. (1994): Putting the Service-Profit-Chain to Work, in: *Harvard Business Review*, March-April 1994, S. 164 - 174

- Freiherr VOM HOLTZ, R. (1997): Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiterzufriedenheit und Kundenzufriedenheit, Schriftenreihe Schwerpunkt Marketing, Band 49, München 1997
- HOPFENBECK, W. (2000): Allgemeine Betriebswirtschafts- und Managementlehre: das Unternehmen im Spannungsfeld zwischen ökonomischen, sozialen und ökologischen Interessen, 13. vollst. überarb. u. erw. . Aufl., Landsberg/Lech 2000
- HUBER, S. (1983): Zum psychologischen Konstrukt der „Zufriedenheit“ – Messansätze und Modellanalysen, Mannheim 1983
- KLAUSS, R.; BASS, B.M. (1982): Interpersonal Communication In Organizations, New York 1982
- LIKERT, R. (1961): New Patterns of Management, New York 1961
- LOCKE, E.A. (1968): Toward A Theory Of Task Motivation And Incentives, in: *Organizational Behavior And Human Decision Processes* 3, 1968, S. 157-189
- LOCKE, E.A. (1976): The Nature And Causes Of Job Satisfaction, in: DUNNETTE, M.D. (Hrsg.): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* 1976, S. 1297-1349
- MASLOW, A.H. (1943): A Theory Of Human Motivation, in: *Psychological Review* 1943, S. 370-396
- MASLOW, A.H. (1954): *Motivation And Personality*, New York etc. 1954
- MCCLELLAND, D.C. (1961): *The Achieving Society*, Princeton, N.J. 1961
- MCCLELLAND, D.C. (1971): *Assessing Human Motivation*, Morristown, N.J. 1971
- MCCLELLAND, D.C.; ATKINSON, J.W.; CLARK, R.A.; LOWELL, E.L. (1953): *The Achievement Motive*, New York 1953
- MEYER, W.-H. (1982): *Arbeitszufriedenheit – Ein interessiertes Missverständnis*, Studien zur Sozialwissenschaft, Band 53, Opladen 1982
- MITCHELL, T.R. (1974): Expectancy Models of Job Satisfaction, Occupational Preference, and Effort: A Theoretical, Methodological and Empirical Appraisal, in: *Psychological Bulletin*, 81, 1974, S. 1053 - 1077
- NEUBERGER (1976): *Führungsverhalten und Führungserfolg*, Berlin, 1976
- NEUBERGER, O. (1974a): *Messung der Arbeitszufriedenheit – Verfahren und Ergebnisse*, Sozioökonomie 8, Band 508, Stuttgart 1974
- NEUBERGER, O. (1974b): *Theorien der Arbeitszufriedenheit*, Sozioökonomie 7, Band 507, Stuttgart 1974
- NEUBERGER, O. (1985a): *Arbeit. Begriff – Gestaltung – Motivation – Zufriedenheit*, Stuttgart 1985
- NEUBERGER, O. (1985b): *Arbeitszufriedenheit – Kraft durch Freude oder Euphorie im Unglück?*, in: *Die Betriebswirtschaft*, 45, S. 184-206
- NEUBERGER, O. (1990): *Führen und geführt werden*, 3., völlig überarb. Aufl. von „Führung“, Stuttgart 1990
- NEUBERGER, O.; ALLERBECK, M. (1978): *Messung und Analyse von Arbeitszufriedenheit – Erfahrungen mit dem Arbeitsbeschreibungs-Bogen (ABB)*, Schriften zur Arbeitspsychologie, Nr. 26, Wien 1978
- PAYNE, R.; FINEMAN, S.; WALL T.D. (1976): *Organizational Climate and Job Satisfaction – A Conceptual Synthesis*, in: *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 16, 1976, S. 45-62
- PETERSON, R.A.; WILSON, R. (1992): *Measuring Customer Satisfaction – Fact and Artifact*, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 20, 1992, S. 61-71
- REICHELIED, F.F.; SASSER, W.E. (1991): *Zero-Migration: Dienstleister im Sog der Qualitätsrevolution*, in: *Harvard Manager*, 4/1991, S. 108-116
- ROETHLISBERGER, F.J.; DICKSON, W.J. (1939): *Management and the Worker – An Account of a Research Program Conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works, Chicago / Cambridge / Massachusetts* 1939
- VON ROSENSTIEL, L. (1981): *Leistung und Zufriedenheit*, in: BECKENRATH, P.G.V.; SAUERMAN, P.; WISWEDE, G. [Hrsg.]: *Handwörterbuch der Betriebspsychologie und Betriebssoziologie*, Stuttgart 1981, S. 240 - 245
- VON ROSENSTIEL, L. (2000): *Grundlagen der Organisationspsychologie: Basiswissen und Anwendungshin-*

- weise, 4., überarb. u. erw. Aufl., Stuttgart 2000
- SCHWAIGER, M. (1997): Multivariate Werbewirkungskontrolle: Konzepte zur Auswertung von Werbetests, Reihe neue betriebswirtschaftliche Forschung, Band 231, Wiesbaden
- SCHWAIGER, M. (2001): Messung der Wirkung von Sponsoringaktivitäten im Kulturbereich, Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring, Schriften zur empirischen Forschung und quantitativen Unternehmensplanung, Heft 3/2001 (download unter www.efoplan.de)
- SMITH, P.C.; KENDALL, L.M.; HULIN, C.L. (1969): The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement – A Strategy for the Study of Attitudes, Chicago 1969
- STADLER, K. (1983): Die Skalierung in der empirischen Forschung. Einführung in die Methoden und Tests der Leistungsfähigkeit verschiedener Ratingskalen, Infratest-Burke Forschungsbericht, München 1983
- STAEHLE, W.H. (1973): Organisation und Führung soziotechnischer Systeme – Grundlagen einer Situationstheorie, Stuttgart 1973
- STAEHLE, W.H. (1999): Management: eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, 8. Aufl., überarb. v. P. CONRAD und J. SYDOW, München 1999
- UNTERREITMEIER, A. (2001): Skalierungsarten in der empirischen Forschung, Hausarbeit im Rahmen des Integrationsstudiums zum Master of Business Research, München 2001
- VOLMERG, U. (1978): Identität und Arbeitserfahrung – Eine theoretische Konzeption zu einer Sozialpsychologie der Arbeit, Frankfurt 1978
- VROOM, V.H. (1964): Work and Motivation, New York et al. 1964
- VROOM, V.H.; YETTON, P.W. (1973): Leadership And Decision-Making, Pittsburgh 1973
- WEINER, B. (1972): Theories Of Motivation: From Mechanism To Cognition, Chicago 1972
- WEINERT, A. (1981): Lehrbuch der Organisationspsychologie, München u.a.
- WOFFORD, J. C.; Gerloff, E.A.; Cummins, R.C. (1977): Organizational Communication, The Keystone To Managerial Effectiveness, New York 1977
- WUNDERER, R. (1992): Motivationstheoretische und führungspraktische Aspekte, in: LATTMANN C.; PROBST G.J.B; TAPERNOUX F. [Hrsg.]: Die Förderung der Leistungsbereitschaft des Mitarbeiters als Aufgabe der Unternehmensführung, Heidelberg, 1992, S. 85 - 113

Anhang

Koeffizienten^a

| Modell | | Nicht standardisierte Koeffizienten | | Standardisierte Koeffizienten | T | Signifikanz |
|--------|-------------------------------------|-------------------------------------|----------------|-------------------------------|--------|-------------|
| | | B | Standardfehler | Beta | | |
| 1 | (Konstante) | 2,750 | ,068 | | 40,632 | ,000 |
| | Faktor Wichtigkeit Verantwortung | ,333 | ,068 | ,295 | 4,865 | ,000 |
| | Faktor Wichtigkeit Führung | 9,219E-02 | ,069 | ,081 | 1,334 | ,183 |
| | Faktor Wichtigkeit Entfaltung | 6,237E-02 | ,068 | ,055 | ,913 | ,362 |
| | Faktor Wichtigkeit Anerkennung | -9,29E-02 | ,068 | -,083 | -1,374 | ,171 |
| | Faktor Wichtigkeit Gegenleistung | -,147 | ,068 | -,132 | -2,170 | ,031 |
| | Faktor Wichtigkeit Image | ,263 | ,068 | ,235 | 3,869 | ,000 |
| | Faktor Wichtigkeit Informiertheit | ,144 | ,068 | ,128 | 2,109 | ,036 |
| | Faktor Wichtigkeit Arbeitsanweisung | -6,28E-02 | ,067 | -,056 | -,932 | ,352 |
| | Faktor Wichtigkeit Sicherheit | -3,35E-02 | ,069 | -,030 | -,487 | ,627 |

a. Abhängige Variable: Zutreffen: würde als Arbeitgeber empfohlen

Tabelle 17: Einfluss der „Bedeutungs-Faktoren“ auf die Weiterempfehlungsbereitschaft

Koeffizienten^a

| Modell | | Nicht standardisierte Koeffizienten | | Standardisierte Koeffizienten | T | Signifikanz |
|--------|-------------------------------------|-------------------------------------|----------------|-------------------------------|--------|-------------|
| | | B | Standardfehler | Beta | | |
| 1 | (Konstante) | 2,989 | ,072 | | 41,564 | ,000 |
| | Faktor Wichtigkeit Verantwortung | ,390 | ,072 | ,325 | 5,403 | ,000 |
| | Faktor Wichtigkeit Führung | ,134 | ,073 | ,111 | 1,839 | ,067 |
| | Faktor Wichtigkeit Entfaltung | 1,130E-02 | ,073 | ,009 | ,156 | ,876 |
| | Faktor Wichtigkeit Anerkennung | 5,182E-02 | ,072 | ,043 | ,719 | ,473 |
| | Faktor Wichtigkeit Gegenleistung | -3,66E-02 | ,072 | -,031 | -,508 | ,612 |
| | Faktor Wichtigkeit Image | ,207 | ,072 | ,172 | 2,857 | ,005 |
| | Faktor Wichtigkeit Informiertheit | ,144 | ,072 | ,120 | 2,001 | ,047 |
| | Faktor Wichtigkeit Arbeitsanweisung | ,146 | ,072 | ,122 | 2,027 | ,044 |
| | Faktor Wichtigkeit Sicherheit | 3,171E-02 | ,072 | ,027 | ,441 | ,659 |

a. Abhängige Variable: Zutreffen: Arbeitsfamilie

Tabelle 18: Einfluss der „Bedeutungs-Faktoren“ auf die Integration

| Statement | Mittelwert nach Besuchshäufigkeit | | | | Signifikanz |
|---|-----------------------------------|--------------|------------|--------|-------------|
| | nie | gelegentlich | regelmäßig | Gesamt | |
| Kultursponsoring zeigt finanzstarkes Unternehmen | 2,29 | 2,26 | 1,83 | 2,21 | 0,000 |
| Kultursponsoring zeigt internationale Ausrichtung | 2,52 | 2,47 | 2,05 | 2,43 | 0,003 |
| Stärkere Bindung an Unternehmen durch Kultursponsoring | 3,62 | 3,43 | 2,71 | 3,43 | 0,000 |
| gesponserte Veranstaltungen bieten eine gute Möglichkeit, sich mit Unternehmen/Marken/Produkten zu beschäftigen | 2,84 | 2,76 | 2,38 | 2,75 | 0,001 |
| Kultursponsoring zeigt Genügen höchster Ansprüche | 2,51 | 2,25 | 1,82 | 2,34 | 0,000 |
| gesponserte Veranstaltungen passen zum Image | 2,59 | 2,30 | 1,74 | 2,38 | 0,000 |
| Kultursponsoring wird von Kunden begrüßt | 2,50 | 2,31 | 1,87 | 2,35 | 0,000 |
| Gesellschaftliche Trends erkennen vs. Ausgaben sinnvoller einsetzen | 1,39 | 1,40 | 1,07 | 1,34 | 0,000 |
| kein Gegenwert vs. Sympathiesteigerung | 1,78 | 1,87 | 1,95 | 1,83 | 0,000 |
| Sport- vs. Kultursponsoring | 1,83 | 1,83 | 1,99 | 1,86 | 0,001 |

Tabelle 19: Gruppenunterschiede in Abhängigkeit der Besuchshäufigkeit von gesponserten Kulturveranstaltungen

II

Fragebogen

KLIMA MITARBEITERBEFRAGUNG 2000

Bitte füllen Sie den Fragebogen gleich nach Erhalt mit Kugelschreiber oder Filzstift aus. Die Bearbeitung dauert etwa 20 Minuten.

Bitte lesen Sie zunächst jede Frage mit den dazugehörigen Antwortmöglichkeiten sorgfältig durch und kreuzen Sie erst dann die zutreffende Antwort an.

Meist werden Sie gleichzeitig gefragt,

- ? wie wichtig Ihnen etwas ist und
- ? inwieweit dies für Sie persönlich zutrifft.

Bitte beantworten Sie ggf. immer beide Spalten!

Treffen Sie Ihre Beurteilung bitte einfach anhand Ihres persönlichen Eindrucks am eigenen Arbeitsplatz: es geht nicht um objektive Tatsachen, sondern um Ihre persönliche Einschätzung, daher gibt es auch keine „richtigen“ oder „falschen“ Antworten!

Selbstverständlich ist die Befragung vollkommen anonym. Alle Ihre Angaben werden streng vertraulich behandelt. Bei der Auswertung werden Durchschnittswerte über mindestens 10 Befragte gebildet, so dass Rückschlüsse auf einzelne Personen nicht möglich sind.

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen bis spätestens 22. September 2000 im beiliegenden Antwortkuvert zurück EFOplan, LMU München, Hauspostfach 36, Geschwister-Scholl-Platz 1, 80539 München.

Ihre Meinung ist uns wichtig! Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Ihr Ansprechpartner:

Dr. Matthias Meyer, Tel. (089) 2180-5635, email: matthias.meyer@bwl.uni-muenchen.de

| | |
|--|--|
| <p>zu Ihrer ZUFRIEDENHEIT allgemein...</p> | <div style="display: flex; justify-content: space-between; font-size: small;"> sehr zufrieden eher zufrieden teils teils eher unzufrieden sehr unzufrieden </div> |
| <p>¹ Wie zufrieden sind Sie – alles in allem betrachtet – mit Ihrer Arbeit bei <Firma>.....</p> | <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> ① — ② — ③ — ④ — ⑤ </div> |

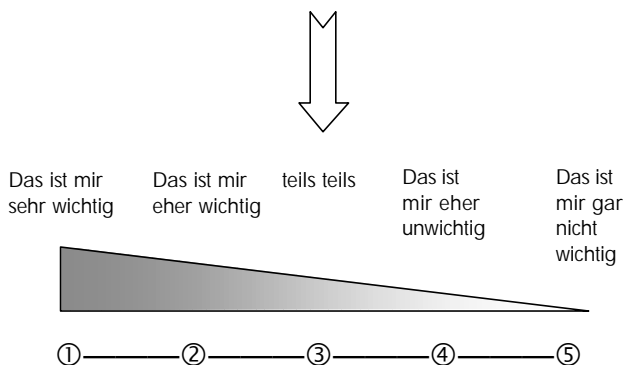
Wie bereits erläutert,...

werden Sie bei den meisten der folgenden Fragen gleichzeitig gefragt,

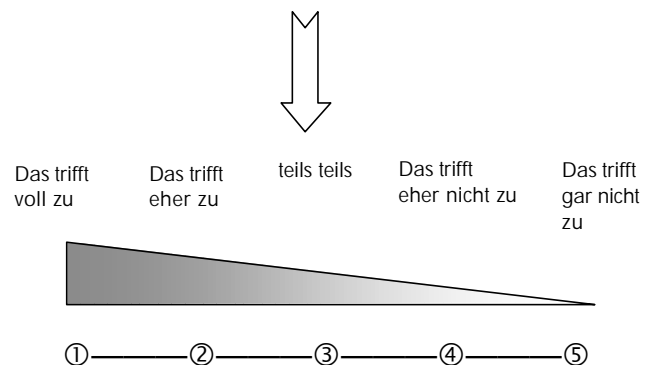
- ? wie wichtig Ihnen etwas ist und
- ? inwieweit dies für Sie persönlich zutrifft.

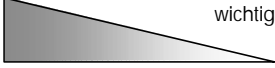
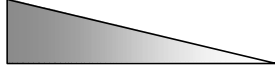
Bitte beantworten Sie ggf. immer beide Spalten!


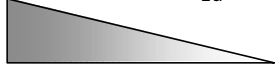
Bei der Beurteilung, wie wichtig Ihnen etwas ist, haben Sie folgende Antwortmöglichkeiten



Bei der Beurteilung, inwieweit etwas für Sie zutrifft, haben Sie folgende Antwortmöglichkeiten



| zu Ihrer TÄTIGKEIT... | Das ist mir sehr wichtig  Das ist mir gar nicht wichtig | Das trifft voll zu  Das trifft gar nicht zu |
|---|--|---|
| 2 <Firma> würde ich guten Freunden als Arbeitgeber weiterempfehlen..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 3 Mir sind die Unternehmensziele von <Firma> bekannt.... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 4 Über alle <Firma>-Produktgruppen fühle ich mich ausreichend informiert..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 5 Meine Tätigkeit entspricht meinen Fähigkeiten und Interessen..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 6 Für meine Aufgaben habe ich die nötigen Entscheidungsbefugnisse..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 7 Meine Arbeit kann ich in der regulären Arbeitszeit bewältigen | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 8 Es ist mir möglich, für Probleme unserer Kunden Lösungen zu finden..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 9 Bei <Firma> habe ich einen sicheren Arbeitsplatz..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 10 Bei <Firma> kann ich auch einmal neue Wege in meiner Arbeit gehen..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 11 <Firma> ist offen für künftige Herausforderungen..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |

| zu Ihren ARBEITSBEDINGUNGEN... | Das ist mir sehr wichtig  Das ist mir gar nicht wichtig | Das trifft voll zu  Das trifft gar nicht zu |
|---|--|---|
| 12 Ich werde für meine Arbeit leistungsgerecht entlohnt..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 13 <Firma> bietet mir gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 14 <Firma> bietet flexible Arbeitszeiten | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 15 Die Schulungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten sind ausreichend..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 16 Weiterbildungsmaßnahmen werden in vollem Umfang auf die Arbeitszeit angerechnet..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 17 Die freiwilligen Sozialleistungen von <Firma> sind gut.... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |

zu Ihren ARBEITSBEDINGUNGEN...

Mein Arbeitsplatz ist für meinen Aufgabenbereich ausreichend ausgestattet mit:

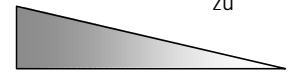
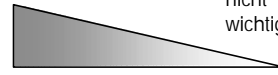
¹⁸ ... Büromöbeln bzw. maschineller Unterstützung.....

Das ist mir sehr wichtig

Das ist mir gar nicht wichtig

Das trifft voll zu

Das trifft gar nicht zu



①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

¹⁹ ... täglichen Büro- bzw. Arbeitsbedarfsmitteln.....

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

²⁰ ... Hard- und Software.....

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

²¹ ... neuen Medien (z.B. Internetzugang).....

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

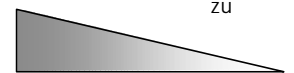
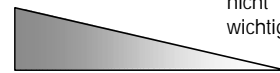
zu Ihren KOLLEGEN...

Das ist mir sehr wichtig

Das ist mir gar nicht wichtig

Das trifft voll zu

Das trifft gar nicht zu



²² Mit meinen direkten Kollegen kann ich gut zusammenarbeiten

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

²³ Mit meinen Kollegen komme ich persönlich gut aus.....

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

²⁴ Die Zusammenarbeit mit anderen Bereichen ist unproblematisch.....

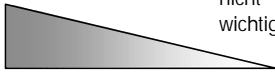

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

²⁵ Ich fühle mich in meine Firma auch persönlich eingebunden, wir sind sozusagen eine richtige „Arbeitsfamilie“.....

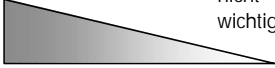
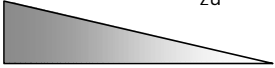
①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

| zu Ihren VORGESETZTEN... | Das ist mir sehr wichtig  | Das ist mir gar nicht wichtig  |
|---|---|--|
| 26 Meine direkten Vorgesetzten unterstützen mich bei der Lösung von Problemen..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 27 Meine Vorgesetzten motivieren mich zu besonderen Leistungen..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 28 Die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen wird von meinen Vorgesetzten aktiv unterstützt..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 29 Meine Verbesserungsvorschläge werden ernsthaft durchdacht..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 30 In Entscheidungsprozesse, die meine Arbeit betreffen, werde ich miteinbezogen..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 31 Ich erhalte klare Arbeitsanweisungen..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 32 Wenn ich von mehreren Vorgesetzten Anweisungen erhalte, widersprechen sich diese nicht | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 33 Bei Bedarf nimmt sich mein Vorgesetzter auch kurzfristig für mich Zeit..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 34 Für gute Leistungen lobt mich mein Vorgesetzter | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 35 Mein Vorgesetzter spricht mich auf Fehler gleich an..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 36 Mein Vorgesetzter informiert mich über wichtige interne Neuigkeiten..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| 37 Ich habe jährlich ein Mitarbeitergespräch..... | ①—②—③—④—⑤ | <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein |

38 Was gefällt Ihnen bei <Firma>?

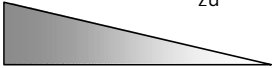
39 Was gefällt Ihnen nicht bzw. was würden Sie bei <Firma> verbessern?

| zum AUSSENAUFTRITT VON <FIRMA> ... | Das ist mir sehr wichtig  | Das ist mir gar nicht wichtig  |
|--|--|--|
| ⁴⁰ <Firma> engagiert sich auch gesellschaftlich..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| <Firma> übernimmt gesellschaftliche Verantwortung durch ... | | |
| ⁴¹ ... Unterstützung kultureller Veranstaltungen | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| ⁴² ... Unterstützung von Sportveranstaltungen | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| ⁴³ ... Unterstützung wissenschaftlicher Einrichtungen..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| ⁴⁴ ... Unterstützung sozialer Einrichtungen | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| ⁴⁵ Die Öffentlichkeitsarbeit unserer Firma ist gut..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| ⁴⁶ Ich bin stolz auf meine Firma und ihre Produkte | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |
| ⁴⁷ <Firma> genießt ein hohes Ansehen (gutes Image) in der Öffentlichkeit..... | ①—②—③—④—⑤ | ①—②—③—④—⑤ |

Wir möchten Ihnen im folgenden einige Fragen zum kulturellen Engagement Ihrer Firma stellen.

48 Wie häufig nehmen Sie an Kulturveranstaltungen teil, die Ihre Firma unterstützt hat?

49 Können Sie uns – ganz spontan – Kulturveranstaltungen nennen, die Ihre Firma unterstützt hat?

| zum AUSSENAUFTRITT VON <FIRMA> ... Die Tatsache, dass wir Kulturveranstaltungen unterstützen, zeigt, dass wir ... | | <p>Das trifft voll zu Das trifft gar nicht zu</p>  |
|---|--|--|
| 50 ...ein finanzstarkes Unternehmen sind | | ①—②—③—④—⑤ |
| 51 ...ein international ausgerichtetes Unternehmen sind | | ①—②—③—④—⑤ |
| 52 Die Unterstützung der Kultur verstärkt das Wir-Gefühl in unserem Unternehmen..... | | ①—②—③—④—⑤ |
| 53 Weil mein Arbeitgeber Kulturveranstaltungen unterstützt, fühle ich mich stärker an das Unternehmen gebunden..... | | ①—②—③—④—⑤ |
| 54 Von <Firma> gesponserte Kulturveranstaltungen bieten den Besuchern eine hervorragende Gelegenheit, sich intensiver mit unserem Unternehmen zu beschäftigen | | ①—②—③—④—⑤ |
| 55 Unser Engagement im Kulturbereich zeigt, dass wir höchsten Ansprüchen genügen wollen..... | | ①—②—③—④—⑤ |
| 56 Die von uns gesponserten bzw. organisierten Kulturveranstaltungen passen zu unserem Image | | ①—②—③—④—⑤ |
| 57 Nach meiner Einschätzung wird unser Engagement im Kulturbereich von unseren Kunden begrüßt..... | | ①—②—③—④—⑤ |

Nachfolgend finden Sie drei Positionen und Gegenpositionen zum Kultursponsoring.
Bitte kennzeichnen Sie jeweils diejenige Meinung, der Sie eher zustimmen (ein Kreuz pro Zeile).

58

Kunst fördert die Entwicklung neuer Gedanken durch entsprechende Anstöße. Durch diese Auseinandersetzung mit Zeiterscheinungen ist es uns möglich, frühzeitig gesellschaftliche Trends zu erkennen. Insofern ist es wichtig, dass wir uns auch im Bereich der Kultur finanziell engagieren.

Kultur ist ja schön und gut, aber die Ausgaben für Kultursponsoring könnten wir sinnvoller innerhalb des Unternehmens einsetzen.

59

Das ganze Sponsoring verteuert doch nur unsere Produkte. Weder wir noch unsere Kunden haben einen echten Gegenwert für das dort investierte Geld.

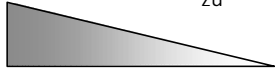
Falsch! Die Beschäftigung mit Kultur hat für unser Unternehmen positive Effekte: Wir übernehmen gesellschaftliche Verantwortung und steigern damit die Sympathie uns gegenüber.

60

Was zählt in einem Unternehmen ist doch die Leistung. Und dieser Leistungsgedanke ist nun einmal stärker im Sport zuhause. Also, wenn schon Sponsoring, dann lieber Sportsponsoring.

Leistung ist zwar wichtig, aber ich glaube nicht, dass es nur die Leistung ist, die zählt. Wichtig sind doch auch das Schöngestige, der Gedankenaustausch und die Kommunikation im nicht-kommerziellen Umfeld. Mit dem Kultursponsoring zeigen wir als Firma, dass es uns nicht nur auf den Profit ankommt.

| STATISTISCHES... | |
|--|--|
| 61 Sie sind | <input type="checkbox"/> männlich <input type="checkbox"/> weiblich |
| 62 Sie sind | <input type="checkbox"/> bis 45 Jahre alt <input type="checkbox"/> über 45 Jahre alt |
| 63 Sie gehören dem Führungskreis an... | <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein |
| 64 Sie sind bei <Firma> bereits | <input type="checkbox"/> bis 10 Jahre <input type="checkbox"/> über 10 Jahre |

| zur BEFRAGUNG selbst... | Das trifft voll zu Das trifft gar nicht zu | |
|---|---|--|
| |  | |
| 65 Mir waren die Informationen zur Befragung im Vorfeld ausreichend | ①—②—③—④—⑤ | |
| 66 Die Befragung ist eine gute Möglichkeit für die Mitarbeiter ihre Meinung kundzutun | ①—②—③—④—⑤ | |
| 67 Ich erwarte mir Verbesserungen durch die Befragung | ①—②—③—④—⑤ | |

Schriften zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung

- Heft 1/1999 Rennhak, Carsten H.: *Die Wirkungsweise vergleichender Werbung unter besonderer Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen in Deutschland*
- Heft 2/2000 Rennhak, Carsten H. / Kapfelsberger, Sonja: *Eine empirische Studie zur Einschätzung vergleichender Werbung durch Werbeagenturen und werbetreibende Unternehmen in Deutschland*
- Heft 3/2001 Schwaiger, Manfred: *Messung der Wirkung von Sponsoringaktivitäten im Kulturbereich – Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring*
- Heft 4/2001 Bakay, Zoltàn: *Untersuchung des Involvement bei Low Interest-Produkten*
- Heft 5/2001 Meyer, Matthias, / Weingärtner, Stefan / Jahke, Thilo / Lieven, Oliver: *Web Mining und Personalisierung in Echtzeit*
- Heft 6/2002 Meyer, Matthias / Müller, Verena / Heinold, Peter: *Internes Marketing im Rahmen der Einführung von Wissensmanagement*
- Heft 7/2002 Meyer, Matthias / Brand, Florin: *Kundenbewertung mit Methoden des Data Mining (Arbeitstitel)*
- Heft 8/2002 Schwaiger, Manfred: *Die Wirkung des Kultursponsoring auf die Mitarbeitermotivation – 2. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring*

ISSN 1438-6925

Heft 16 / 2003

EFOplan

Eine empirische Untersuchung der
Wirkung des Kultursponsorings
auf die Bindung von Bankkunden

Anastasia Steiner-Kogrina,
Prof. Dr. Manfred Schwaiger

**Ludwig-Maximilians-Universität
München**

Institut für Unternehmensentwicklung und
Organisation
Seminar für Empirische Forschung und
Unternehmensplanung
Prof. Dr. Manfred Schwaiger

Kaulbachstr. 45 / 1
D-80539 München

Tel.: (089) 2180 5640
Fax: (089) 2180 5651
e-mail: efoplan@bwl.uni-muenchen.de
<http://www.efoplan.de>

Eine empirische Untersuchung der Wirkung des Kultursponsorings auf die Bindung von Bankkunden

– 3. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag
des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring –

A. Steiner-Kogrina

M. Schwaiger

Gliederung

| | | |
|----------------------------|---|----|
| 1 | Studienziel..... | 1 |
| 2 | Theorie der Kundenbindung und Modellentwicklung | 3 |
| | 2.1 Determinanten der Kundenbindung | 4 |
| | 2.2 Kundenzufriedenheit | 8 |
| | 2.3 Vertrauen | 10 |
| | 2.4 Commitment..... | 11 |
| 3 | Das Untersuchungsdesign..... | 12 |
| | 3.1 Das Untersuchungsobjekt..... | 12 |
| | 3.2 Vorstudie und Hauptstudie | 12 |
| | 3.3 Fragebogaufbau..... | 13 |
| 4 | Untersuchungsergebnisse | 14 |
| | 4.1 Analyse der Gruppenunterschiede..... | 16 |
| | 4.2 Ein kausalanalytisches Modell zur Erklärung der Kundenbindung | 18 |
| 5 | Zusammenfassung und Limitationen..... | 22 |
| Anhang | | 23 |
| Literaturverzeichnis | | 24 |

1 Studienziel

Das seit 1999 im Auftrag des Arbeitskreis Kultursponsoring im BDI e.V. laufende Projekt zur empirischen Analyse der Wirkungen des Kultursponsorings basiert auf dem in Abbildung 1 dargestellten Annahmegerüst. Als eines unter vielen Kommunikationsinstrumenten hat das Kultursponsoring grundsätzlich dieselben Kommunikationsziele zu erreichen, die auch von den restlichen Instrumenten angestrebt werden, wenn auch Gewichtung und Prioritätensetzung unterschiedlich sein mögen. Die bis dato vermuteten, aber noch nicht empirisch überprüften Hypothesen zur Wirkung des Kultursponsorings haben wir daher nicht an Kommunikationszielen wie Aufmerksamkeit, kognitive und emotionale Kommunikationswirkung, Einstellungswirkung oder Verhaltenswirkung ausgerichtet, sondern an den potenziell zu erreichenden Stakeholdergruppen.

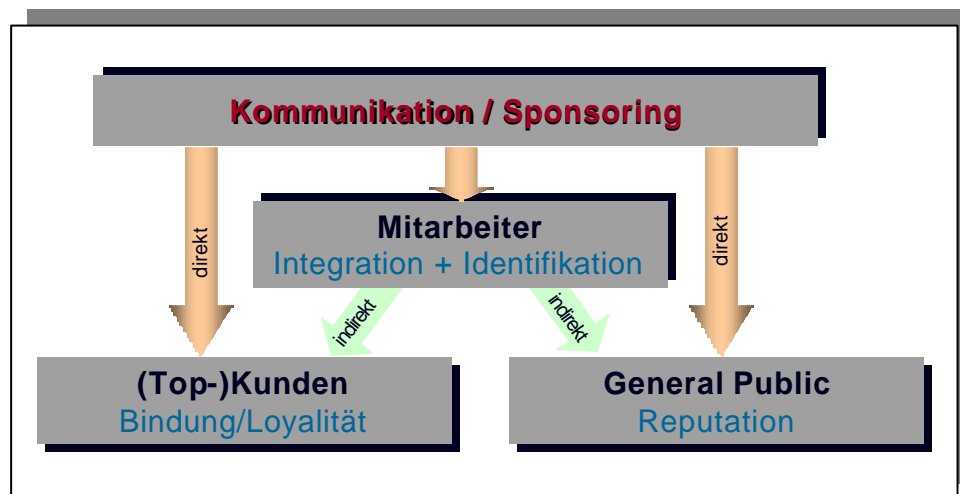


Abbildung 1: Vermutete Wirkungen des Kultursponsorings

Es lassen sich daher folgende Hypothesen formulieren:

- **Hypothese 1:** Die Übernahme von Sponsorships im Kulturbereich hat Auswirkungen auf die Reputation des sponsernden Unternehmens in der Gesamtbevölkerung.
- **Hypothese 2:** Das Sponsoring von Kulturveranstaltungen hat positive Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit und damit auch auf die Motivation der Mitarbeiter im sponsernden Unternehmen.
- **Hypothese 3:** Kultursponsoring hat positive Auswirkung auf die Kundenbindung.

Im ersten Zwischenbericht (vgl. SCHWAIGER 2001) wurde dokumentiert, dass das Kultursponsoring von den Rezipienten wahrgenommen und akzeptiert wird. Speziell die Fähigkeit einer Kom-

munikationsmaßnahme zur Überwindung der Aufmerksamkeitsbarriere ist eine notwendige Voraussetzung für die Zuordnung von Wirkungen. Mit der Überprüfung der Akzeptanz wurde sichergestellt, dass diese Form der Kommunikationspolitik den Interessen der Stakeholder nicht zuwider läuft.

Im zweiten Zwischenbericht (vgl. SCHWAIGER 2002) wurden die Ergebnisse der Untersuchungen zur Wirkung der Kultursponsoringaktivitäten auf die Mitarbeiter präsentiert. Es konnte dabei festgestellt werden, dass mit Kultursponsoringaktivitäten zwar nicht die gesamte Belegschaft erreicht wird, dass aber eine bestimmte, besonders förderungswürdige Gruppe von Mitarbeitern deutlich positiv beeinflusst wird.

Der vorliegende dritte Zwischenbericht widmet sich Hypothese 3, d.h. der Analyse der Wirkungen des Kultursponsorings auf die Kundenbindung. Die zentrale Frage, die es dabei zu klären gilt, lautet, ob von Maßnahmen der Kulturkommunikation eine signifikante Steigerung der Kundenbindung zu erwarten ist. Dabei ist zunächst zu entscheiden, unter welchen Voraussetzungen eine beobachtete oder gemessene Wirkung überhaupt dem Kultursponsoring zugerechnet werden darf: Ist dies bereits bei bloßer Kenntnis von Kultursponsoringaktivitäten zulässig, oder fordern wir, dass der Kunde bei der gesponserten Veranstaltung - womöglich sogar als geladener Gast - präsent gewesen sein muss?

Wir haben uns dafür entschieden, bereits die **Kenntnis des Kultursponsoringengagements** als Wirkungskomponente zuzulassen, was wie folgt begründet werden kann: Kundenbindung wird in der Literatur überwiegend durch Kaufverhaltensindikatoren bzw. zugehörige Absichten (vgl. BAKAY 2003 und dort genannte Quellen) operationalisiert. Maßgebliche Treiber des Verhaltens sowie der Verhaltensabsichten sind Einstellungen, also Emotionen in Verbindung mit kognitiven Zielorientierungen und Gegenstandsbeurteilungen (KROEBER-RIEL/WEINBERG 1999, S. 172ff.), die wiederum nicht auf Erlebnissen basieren müssen, sondern auch von Kommunikationsbotschaften beeinflusst werden können. Setzt man nur die Kenntnis von Kultursponsoringaktivitäten eines Unternehmens als relevant voraus und kann man in dieser Konstellation bereits signifikante Einflüsse nachweisen, so ist ein umfassenderer Wirkungsnachweis erbracht, als wenn man nur Bindungsunterschiede zwischen Kunden analysiert, die zu Veranstaltungen eingeladen waren (oder zumindest auf diesen Events zugegen waren) und solchen, bei denen dies nicht zutrifft.

Die nächste zu treffende Entscheidung ist die Auswahl zwischen einer Längsschnitt- und einer Querschnittuntersuchung. Im Rahmen einer Längsschnittuntersuchung hätten wir einen Pool an Kunden selektieren müssen, aus dem man unter Vorspiegelung eines anderen Untersuchungszwecks (zur Vermeidung von Lerneffekten) eine Test- und eine Kontrollgruppe generiert hätte. Angehörige der Testgruppe hätten im Lauf der Zeit mehrfach zu gesponserten Kulturveranstaltungen eingeladen werden müssen, Mitglieder der Kontrollgruppe nicht. Eine zu Beginn des Projektes in beiden Gruppen durchgeführte Nullmessung hätte bereits bestehende Unterschiede in der Kundenbindung ermittelt. In festgelegten Abständen wäre dann wiederholt die Kundenbindung in

beiden Gruppen zu analysieren gewesen, so dass auf diese Weise die Effekte der aus dem Kultursponsoring resultierenden Kundenbindungsmaßnahmen hätten ermittelt werden können. Diesem Versuchsaufbau haftet aus Sicht der Praxis der Nachteil an, dass Kunden über einen längeren Zeitraum hinweg unterschiedlich behandelt werden müssen. Wegen der Gefahr, dass sich Kunden eines Unternehmens untereinander über die erhaltenen Treatments austauschen und ob der dann erkannten Ungleichbehandlung negativ reagieren, konnte dieses – aus Sicht der empirischen Forschung zweifelsohne überzeugende - Untersuchungsdesign nicht realisiert werden.

Die schließlich gewählte Querschnittanalyse zeigt gegenüber der eben diskutierten Längsschnittanalyse zwei gewichtige Vorteile: Erstens ist eine Ungleichbehandlung der Kunden nicht erforderlich. Zweitens entfallen die Anlage eines Kundenpanels und die damit verbundenen Probleme (Panelsterblichkeit, Overreporting). Man analysiert die Kundenbindung der ausgewählten Probanden und führt als Kontrollvariable die Kenntnis des Kultursponsoringengagements mit, um dann Gruppenunterschiede zwischen den Probanden zu analysieren, die Kenntnisse haben und solchen, bei denen diese Kenntnisse fehlen.

Im Folgenden sollen bisher publizierte Ergebnisse zur Kundenbindung zusammengefasst und erläutert werden, soweit sie für das Verständnis dieser Studie notwendig sind. Im Anschluss daran werden wir die bei Kunden der Sparda-Bank Stuttgart durchgeführte Vorstudie und die Hauptuntersuchung beschreiben, bevor wir uns in Abschnitt 4 den Untersuchungsergebnissen zuwenden.

2 Theorie der Kundenbindung und Modellentwicklung

Obwohl Kundenbindung in der betriebswirtschaftlichen Literatur bereits sehr breit thematisiert wurde (vgl. DILLER 1996, PETER 1997, HOMBURG/BRUHN 1999 und dort angegebene Quellen), existiert bis heute keine eindeutige und allgemein anerkannte Definition dieses Phänomens. Die Vielfalt der Definitionen ist u.a. darauf zurückzuführen, dass Kundenbindung aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtet werden kann, die je nach Forschungsausrichtung und Untersuchungsziel eine bestimmte Perspektive in den Vordergrund stellen.

In der begrifflich-konzeptuellen Diskussion über Kundenbindung gehört DILLER zu den häufig zitierten Autoren im deutschsprachigen Raum. In seiner Arbeit (DILLER 1996) bezeichnet er Kundenbindung als eine Geschäftsbeziehung zwischen einem Anbieter und einem Kunden und definiert zwei unterschiedliche Sichtweisen: Die des Kunden und des Anbieters. Aus der Perspektive des Anbieters umfasst Kundenbindung verschiedene Maßnahmen, die dazu führen, dass die Geschäftsbeziehung zu Kunden aufrechterhalten bzw. intensiviert wird. Aus Sicht des Kunden drückt die Kundenbindung seine Einstellung zur Geschäftsbeziehung mit dem Anbieter aus, “die sich in dessen Bereitschaft zu Folgetransaktionen niederschlägt“ (DILLER 1996, S. 83).

Da eine Kundenbindungsdefinition, die beide Sichten zusammenfasst, auf Grund ihrer Komplexität kaum operational wäre, wurde in der empirischen Forschung bei der Konzeptualisierung dieses Phänomens konkret auf die eine oder die andere Sichtweise Bezug genommen. In unserer Untersuchung ist die kundenbezogene Perspektive von Relevanz. In diesem Fall werden in Übereinstimmung mit MEYER/OEVERMANN (1995, Sp. 1341) zwei Dimensionen der Kundenbindung unterschieden: Bisheriges und zukünftiges Kundenverhalten (vgl. z.B. HOMBURG/BRUHN 1999, HOMBURG/FAßNACHT 1998, HOMBURG et al. 1998, PETER 1997). Dabei wird das Kundenverhalten rein behavioristisch erfasst, und zwar durch Wiederkauf und durch die Einstellung des Kunden gegenüber dem Anbieter, die sich an seiner Wiederkaufabsicht und seinem Weiterempfehlungsverhalten erkennen lässt. Da in dieser Frage in der Fachliteratur weitestgehend Übereinstimmung herrscht, wollen wir im Rahmen unserer Konzeptualisierung der Kundenbindung diesen Überlegungen folgen und erheben zu diesem Konstrukt folgende Indikatoren:

- Ich möchte langfristig Kunde der Sparda-Bank bleiben.
- Ich würde die Sparda-Bank an meine Freunde/Bekannte weiter empfehlen.
- Wenn ich jetzt die Entscheidung neu treffen müsste, würde ich die Sparda-Bank wieder wählen.
- Ich plane weitere Produkte/Services bei der Sparda-Bank in Anspruch zu nehmen.
- Ich würde mich für die Sparda-Bank auch dann entscheiden, wenn die Produkte und Leistungen bei allen Banken gleich teuer wären.
- Wenn ich viele Millionen im Lotto gewinnen würde, würde ich den Teil, den ich anlegen möchte, bei der Sparda-Bank anlegen.

Welche Indikatoren sich als besonders geeignet erweisen und deshalb in unser Strukturgleichungsmodell aufgenommen werden sollen, diskutieren wir in Abschnitt 4.2.

Im Folgenden soll in der gebotenen Kürze dargestellt werden, welche Bestimmungsgrößen der Kundenbindung in bisherigen Studien identifiziert wurden.

2.1 Determinanten der Kundenbindung

Die Diskussion über die zentralen Bestimmungsfaktoren des Zielphänomens Kundenbindung ist noch nicht abgeschlossen. Die einschlägige Forschung ist interdisziplinär ausgerichtet, und dies bedingt eine Vielschichtigkeit der Erklärungsebenen des Konstruktes. Kundenbindung kann aus verhaltenswissenschaftlicher (Lerntheorie, Risikotheorie, Dissonanztheorie) und aus ökonomischer (Transaktionstheorie, Prinzipal-Agent-Theorie) Sicht interpretiert werden. Eine umfassende und sehr sorgfältige Zusammenstellung der diversen Ansätze liefert BAKAY (2003), der die wohl bedeutendste neuere, deutschsprachige Arbeit zur Erklärung der Kundenbindung PETER (1997) zuschreibt und sich damit einigen weiteren Autoren anschließt (z.B. EGGERT 1999, S. 39; KRAFFT 1999, S. 521; KRAFFT 2002, S. 27f.).

PETERS (1997, S. 104) Modell basiert auf einer interdisziplinär ausgerichteten theoretischen Analyse zur Ableitung verschiedener Bindungsdeterminanten, und weist hohe Parallelen zu den Resultaten von WIECHMANN (1995) und SCHÜTZE (1992) auf. Als theoretische Grundlage zur Konzeptualisierung des Zielphänomens wählte sie die mikroökonomische Theorie HIRSCHMANS, die Transaktionstheorie und die sozialpsychologische Interaktionstheorie. Der Zusammenhang von Determinanten und dem Zielphänomen Kundenbindung wird getrennt für die zwei Bereiche privater (Automobil) und gewerblicher Kunden (Pharmagroßhandel) untersucht.

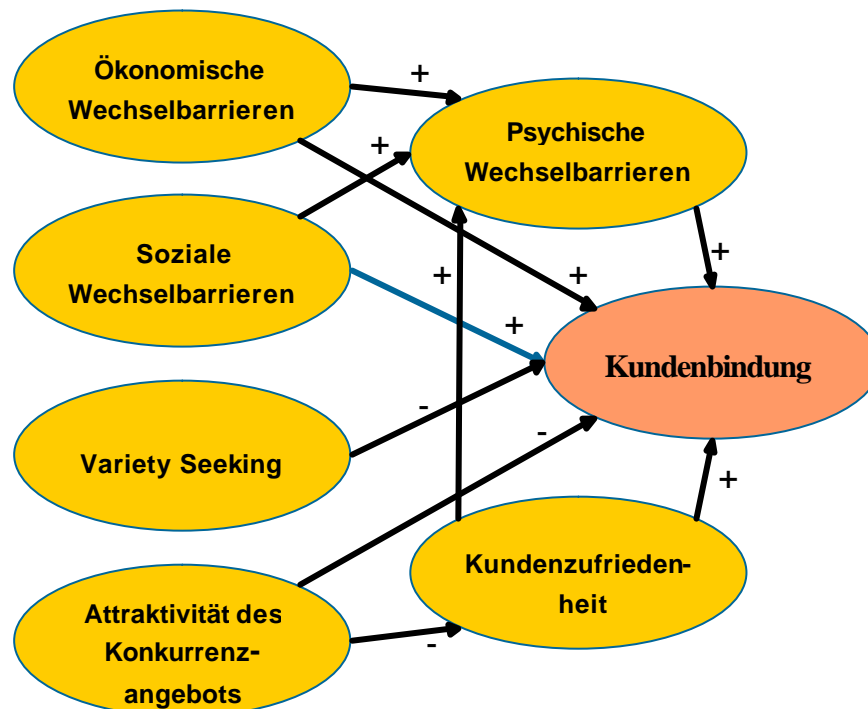


Abbildung 2: Erklärungsmodell der Kundenbindung nach PETER (1997)

Auch wenn sich PETERS Modell durch ausgesprochen hohe Erklärungsanteile des Zielkonstrukts Kundenbindung¹ auszeichnet, so erscheint es auf den hier vorliegenden Bankenbereich nicht ohne weiteres übertragbar: Zum einen ist unseres Erachtens Variety Seeking (also die Suche nach Abwechslung) im Bereich der Finanzdienstleistungen kein gebräuchliches Verhaltensmuster, zum anderen ist fraglich, ob in einem – zumindest aus der Sicht vieler Kunden – low-involvement-Bereich die Attraktivität des Konkurrenzangebotes relevant ist. Im Hinblick auf die theoretische Vorgehensweise PETERS sei vermerkt, dass sich die bewusst heterogen angelegte theoretische Grundlage insofern nachteilig auswirkt, als die Bindungsdeterminanten letztendlich nur auf einem

¹ Einen kritischen Standpunkt zur hohen Ergebnisgüte von PETER vertritt KRAFFT (2002, S. 28), der in Anbetracht der auf einer Fragebogenseite abgefragten Indikatoren zur Kundenbindung und ihren Determinanten die Gefahr einer Artefaktbildung in den Ergebnissen sieht.

sehr abstrakten Niveau und – gemessen an den Theorien selbst – bei weitem nicht vollständig bzw. aufgrund sehr subjektiver Einschätzungen der Forscherin² operationalisiert werden.

Bei näherer Betrachtung der verwendeten Konstrukte lässt sich feststellen, dass für unsere Untersuchung besonders soziale und psychische Wechselbarrieren sowie die Zufriedenheit von Relevanz sind, wobei nach Maßgabe unserer empirischen Analyse die latente Variable „soziale Wechselbarrieren“ als indirekt wirkende Determinante identifiziert wird. Da wir uns aber in erster Linie auf direkte Einflussgrößen konzentrieren wollen, um die Komplexität der Untersuchung in Rahmen zu halten, bleiben uns aus PETERS Modell lediglich die Zufriedenheit und die psychischen Wechselbarrieren zur weiteren Betrachtung. Unter psychischen Wechselbarrieren versteht die Autorin die emotionalen Wechselbarrieren, die keinen offensichtlichen materiellen Vorteil für den Kunden bringen und auf seiner Affinität zum Anbieter basieren. Nach PETER spielen in diesem Zusammenhang Vertrauen und Commitment eine besondere Rolle.

Einen interessanten Beitrag im Hinblick auf die Operationalisierung der Kundenbindung leistet EGGERT (1999), der das Konstrukt als mehrdimensionales, einstellungsähnliches Phänomen auffasst. In seiner Untersuchung zur Bindung von Einkaufsmanagern und Kunden eines Automobilhändlers operationalisiert er in seinem Modell affektiv/normativ („Verbundenheit“) und kognitiv („Gebundenheit“) geprägte Bindungszustände, die auf verschiedene konative, d.h. handlungsbezogene Einstellungskomponenten einwirken.

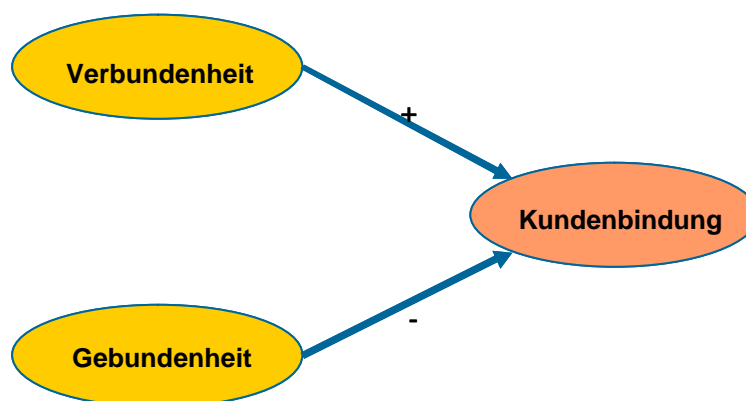


Abbildung 3: Kundenbindungsmodell nach EGGERT (1999)

² Das hohe Abstraktionsniveau ihrer Bindungsdeterminanten kommentiert die Autorin selbst mit dem Hinweis, dass es auf diese Art gelungen sei, Kundenbindung zu erklären, ohne auf bestimmte Branchen oder Kundentypen festgelegt zu sein (vgl. PETER 1997, S. 103f.).

Im Gegensatz zu anderen Untersuchungen werden die Einflussgrößen „Verbundenheit“ und „Gebundenheit“ als Dimensionen der Kundenbindung verstanden. So ergeben sich zwischen dem affektiv-normativ geprägten Bindungszustand der Verbundenheit hohe konzeptionelle Parallelen zu Operationalisierungen psychischer Wechselbarrieren bzw. des Commitments (vgl. z.B. HENNIG-THURAU et al. 1999, S. 123ff.; PETER 1997, S. 186f.). Beim kognitiv geprägten Bindungszustand der Gebundenheit finden sich deutliche Parallelen zu Investitionen und ökonomischen Wechselbarrieren (vgl. z.B. LOHMANN 1997, S. 86; PETER 1997, S. 185). Die Bedeutung des Modells beschränkt sich auf Produkte, deren Wiederkauf sich auf planvolles Handeln gründet, was eine direkte Übertragung der Erkenntnisse auf den Bankenbereich sehr erschwert.

Weitere, teilweise sehr produktspezifisch ausgerichtete Arbeiten stammen von KRAFFT (2002), HENNIG-THURAU et al. (1999), GARBARINO/JOHNSON (1999), REYNOLDS/BEATTY (1999), HERRMANN et al. (2000), GERPOTT/RAMS (2000), FREYLAND et al. (1999) und LOHMANN (1997). Die Besonderheiten dieser Arbeiten werden bei BAKAY (2003) diskutiert; wir wollen wegen der besonderen Bedeutung hier nur auf die Arbeit LOHMANN (1997) eingehen, der ein Modell zur Erklärung der Loyalität von Bankkunden entwickelt hatte, das die Determinanten Kundenzufriedenheit, Bequemlichkeit, Vertrauen und Commitment umfasst (vgl. LOHMANN 1997, S. 155).

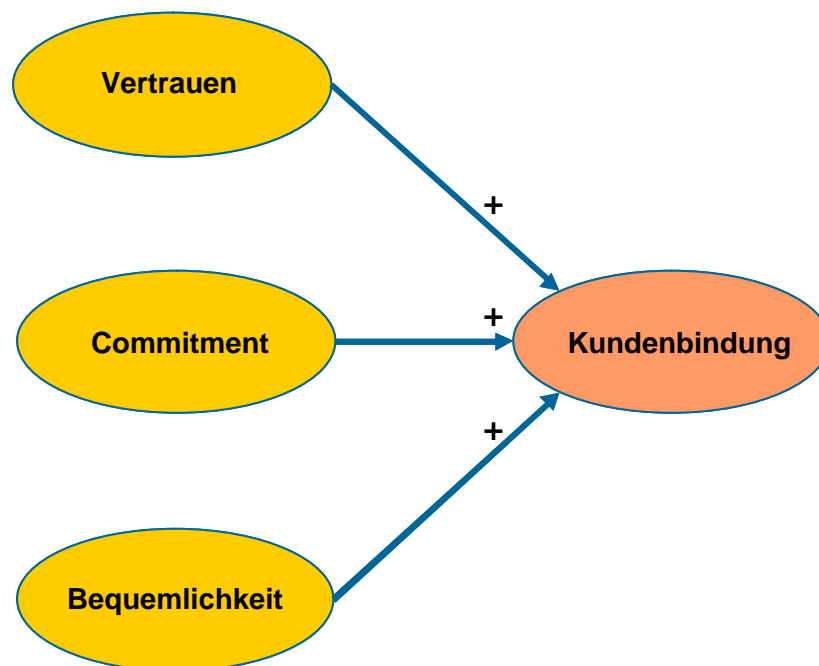


Abbildung 4: Kundenbindungsmodell nach LOHMANN (1997)

Auch LOHMANN bedient sich mehrerer verhaltenswissenschaftlicher und ökonomischer Theorien und definiert Bankloyalität als eine Funktion von empfundener Beziehungsqualität und wahrgenommenen Wechselkosten, wobei er drei Konstrukte in den Mittelpunkt stellt: Zufriedenheit,

Vertrauen und Commitment. Die Kundenzufriedenheit wird multiattributiv auf der Leistungsebene erfasst, die Dimension Vertrauen erfasst bei LOHMANN die Vertrauenswürdigkeit bzw. Kompetenz des Beraters sowie die grundsätzliche Bereitschaft des Kunden der Bank zu vertrauen. Commitment wird von LOHMANN als langfristige positive Einstellung gegenüber der Bank gesehen und durch Sympathie, Verbundenheit und Dauer der Bankverbindung erfasst.

Konsequenzen für unser Modell

Um die Zielsetzung der vorliegenden Studie zu erreichen ist es wichtig, die Betrachtung der Kundenbindung auf sozialpsychologische bzw. psychische Konstrukte auszurichten, um die von Kommunikationsmaßnahmen allgemein und dem Sponsoring im Speziellen ausgehende Einstellungswirkung bestmöglich zu erfassen.

Unter Würdigung der vorstehenden Ausführungen wählen wir also die Konstrukte Zufriedenheit, Vertrauen und Commitment als in unser Wirkungsmodell aufzunehmende und damit detaillierter zu analysierende Größen aus. Unsere zugrundeliegende Hypothese lautet, dass das Kultursponsoring einzelne oder alle dieser Konstrukte positiv beeinflussen und damit auf die Kundenbindung wirken kann. Der nächste Schritt im Forschungsprozess ist daher eine Diskussion möglicher Operationalisierungen der zu verwendenden Konstrukte.

2.2 Kundenzufriedenheit

Die Untersuchungen aus der Zufriedenheitsforschung belegen die zentrale Bedeutung der Kundenzufriedenheit für die Kundenbindung (vgl. z.B. HOMBURG et al. 1998a und dort genannte Quellen). Während die Zufriedenheit in der Anfangszeit der Bindungsforschung sogar mit der Kundenbindung gleichgesetzt wurde, wird sie in jüngerer Zeit eher als Voraussetzung für die Entstehung von Kundenbindung (und weniger als Zielgröße) betrachtet.

Obwohl die Diskussion über die theoretische Erklärung des Kundenzufriedenheitskonzeptes in der Marketingwissenschaft nicht abgeschlossen ist, gibt es eine eindeutige Tendenz zum Erklärungsansatz des Konfirmations-Diskonfirmations-Paradigmas (vgl. CHURCHILL/SURPRENANT 1982; OLIVER 1980, HOMBURG et al. 1998a). Im Konfirmations-Diskonfirmations-Paradigma wird Zufriedenheit als Resultat eines Vergleichsprozesses definiert, in dem die Erfahrung des Kunden mit einem Anbieter (Ist-Leistungen) mit seinen subjektiven Erwartungen oder Vergleichsstandards (Soll-Leistungen) abgewogen werden. Entsprechen sich Soll- und Ist-Leistungen, so wird von Konfirmation und der vorhandenen Zufriedenheit gesprochen. Übertrifft die Ist- die Soll-Leistung, so entsteht die positive Diskonfirmation, die ebenfalls zu Zufriedenheit führt. Wenn die Ist-Leistung geringer als die Soll-Leistung ausfällt, liegt in diesem Fall eine negative Diskonfirmation vor, woraus schließlich Unzufriedenheit resultiert.

Für eine valide Messung der Zufriedenheit kommen nur die sogenannten subjektiven Verfahren in Betracht, die auf die Erfassung vom Kunden subjektiv empfundener Zufriedenheit abzielen (vgl. HOMBURG/WERNER 1998, S. 132). Hier unterscheidet man zwischen den ereignisorientierten und den merkmalsorientierten Ansätzen. Den ereignisorientierten Verfahren liegt die Annahme zugrunde, dass Kunden ihr Zufriedenheitsurteil auf dem Weg der Verarbeitung konkreter Ereignisse im Kontakt mit dem Unternehmen und dessen Leistungen bilden (vgl. MEYER/ERTL 1998, S. 231). Anhand der Abfrage dieser Ereignisse wird die Zufriedenheit ermittelt. Merkmalsorientierten Verfahren liegt die Annahme zugrunde, dass Kunden die einzelnen Teilleistungen differenziert als Einzelmerkmale wahrnehmen und bewerten. Die Zufriedenheit insgesamt ist demnach das Ergebnis einer subjektiven Bewertung von Einzelmerkmalen (vgl. STAUSS/HENTSCHEL 1992, S. 116).

Die eindimensionale Messung beschränkt sich auf die Messung der Zufriedenheit durch eine einzige Frage nach der gesamten Zufriedenheit mit einem Anbieter. Die multiattributive Messung erhebt demgegenüber die Zufriedenheit zu zahlreichen Einzelmerkmalen. Innerhalb der multiattributiven Messung gibt es Verfahren, die im Sinne des Konfirmations-Diskonfirmations-Paradigmas eine ex ante erhobene Erwartung einer ex post erhobenen Beurteilung der Leistungserfüllung gegenüberstellen (vgl. WERNER 1998, S. 150). Diese Methode ist großer Kritik ausgesetzt und lässt in ihrer Bedeutung nach (vgl. HOMBURG/WERNER 1998, S. 94). Die Messung erfolgt vielmehr ausschließlich ex post.

Eine letzte Unterscheidung hat die Frage zum Gegenstand, ob die Erwartungen (ex post) separat gemessen werden sollen oder die Zufriedenheit direkt abgefragt werden soll. Prinzipiell hat die separate Erhebung nach dem Vorbild der vielbeachteten SERVQUAL-Skala zwar den Vorteil der Generierung zusätzlicher Informationen (vgl. SCHARNBACHER/KIEFER 1998, S. 23), die Nachteile überwiegen jedoch deutlich. So wird bei der Differenzbildung aus Erwartungen und Erfahrungen die emotionale Komponente außer Acht gelassen, die den Grad der entstehenden Zufriedenheit mitbeeinflusst (vgl. SCHARNBACHER/KIEFER 1998, S. 25). Zweitens sind Kunden oft nicht in der Lage, ihr tatsächliches Anspruchsniveau zu quantifizieren (vgl. MEYER/ERTL 1998, S. 229). Außerdem ist eine unverzerrte Ermittlung der Vorkaufwartungen, die erst nach dem Kauf erhoben werden, nicht möglich (vgl. STAUSS 1999, S.13).

Vor dem Hintergrund dieser Ausführungen haben wir sowohl die eindimensionale („Wie zufrieden sind Sie mit der gesamten Leistung der Sparda-Bank?“) als auch die merkmalsbezogene, multiattributive Messung ohne Erwartungsmessung³ angewandt. Dieses Verfahren dominiert die theoretische

³ Im einzelnen wurden Bedeutung von und Zufriedenheit mit folgenden Leistungsaspekten erhoben: Öffnungszeiten, Erreichbarkeit/Lage, Atmosphäre in den Filialen, Wartezeiten innerhalb der Filialen, Anzahl an Geldautomaten und Kontoauszugsdruckern, Preisleistungsverhältnis, Qualität der Kontoführung durch die Bank, Vielfalt der Möglichkeiten der Geldanlage, Einfachheit der Aufnahme eines Kredites, Kommunikationsmaßnahmen der Bank, Kompetenz der Mitarbeiter in Fragen der Geldanlage und in Fragen der Finanzierung sowie Freundlichkeit und Zuverlässigkeit der Mitarbeiter

sche Diskussion wie auch die praktische Anwendung und gilt als „valideste Form der Messung“ (HOMBURG/WERNER 1998, S. 133).

2.3 Vertrauen

Dem Konstrukt Vertrauen wird in der Forschung zu langfristigen Beziehungen in letzter Zeit große Aufmerksamkeit geschenkt (vgl. MORGAN/HUNT 1994, DILLER/KUSTERER 1988, DILLER 1996, HENNIG-THURAU/KLEE 1997, PETER 1997). Ein Mindestvertrauen ist Fundament aller zwischenmenschlichen Beziehungen und eine wichtige Voraussetzung für das Zustandekommen einer Geschäftsbeziehung. MORGAN/HUNT postulieren in ihrer „Commitment-Trust Theory“, dass gute Geschäftsbeziehungen nur dann entwickelt und erhalten werden können, wenn gegenseitiges Vertrauen zwischen den Partnern existiert. Gerade im Finanzdienstleistungssektor spielt das Vertrauen zu einer Bank eine sehr wichtige Rolle für die Kunden (vgl. BOK 1978, S. 31; SONNENBERG 1994, S. 14). Wenn eine vertrauensvolle Beziehung zwischen der Bank und dem Kunden erreicht wurde, wird der Umgang des Kunden mit dem wahrgenommen Risiko erleichtert und sein Kontrollaufwand reduziert.

ANDERSON/NARUS (1990, S. 45) definieren Vertrauen zwischen zwei Parteien als den Glauben daran, dass die jeweils andere Partei solche Maßnahmen ergreifen wird, die für beide Seiten positive Ergebnisse bringen, und diejenigen Handlungen unterlässt, die negative Konsequenzen für mindestens einen der Partner nach sich ziehen könnten. MORGAN/HUNT (1994, S. 23) schließen sich dieser Sichtweise an, wenn der Schwerpunkt der Betrachtung des Phänomens Vertrauen auf den Aktionen der Geschäftspartner liegt. RIPPERGER (1998, S. 45) definiert Vertrauen als „... die freiwillige Erbringung einer riskanten Vorleistung unter Verzicht auf explizite vertragliche Sicherungs- und Kontrollmaßnahmen gegen opportunistisches Verhalten in der Erwartung, dass sich der andere, trotz Fehlens solcher Schutzmaßnahmen, nicht opportunistisch verhalten wird“. Diese Definitionen verdeutlichen, dass ein zentrales Merkmal des Vertrauens der Glaube des Kunden an die Integrität und Zuverlässigkeit des Anbieters ist. In logischer Folgerung zeichnet sich Vertrauen dann durch den Verzicht des Kunden auf Kontrollmaßnahmen gegen opportunistisches Verhalten der Bank aus.

Unter Berücksichtigung der Literatur⁴ haben wir folgende Indikatoren zur Messung des Vertrauens in den Fragebogen aufgenommen:

- Ich halte die Sparda-Bank für ein vertrauenswürdige Unternehmen.
- Ich fühle mich von der Sparda-Bank fair behandelt.
- Ich habe das Gefühl, dass die Sparda-Bank nicht nur an den Profit denkt.

⁴ Eine detaillierte Übersicht über bisherige Operationalisierungen des Vertrauens gibt BAKAY (2003, S. 72ff.).

- Wenn die Sparda-Bank mir ein Angebot unterbreitet, vergleiche ich es nicht mit den Angeboten anderer Banken.

2.4 Commitment

Eng mit der globalen Zufriedenheit und dem Vertrauen verknüpft ist das Commitment einer Person. Viele Autoren betrachten das Commitment-Konstrukt als eigentliche Verkörperung der affektiv geprägten Kundenbindung (vgl. z.B. OLIVER 1999, S. 35), weshalb man vor allem in der angloamerikanischen Literatur recht starke Überschneidungen mit dem ähnlich konzipierten „loyalty“-Konstrukt findet (vgl. z.B. PRITCHARD et al. 1992, S. 160; BEATTY et al. 1988, S. 151). Commitment zählt wie Vertrauen zu den emotionalen Wechselbarrieren, die für langfristige Geschäftsbeziehungen sorgen können, auch wenn sie dem Kunden keinen materiellen Vorteil bringen.

Der ursprünglich in der Soziologie geprägte Begriff des Commitments wird in der verhaltenswissenschaftlichen Literatur unterschiedlich definiert und operationalisiert. Die Commitment-Definition DILLER/KUSTERER (1988) war eine der ersten im deutschsprachigen Raum und prägte viele folgende. Sie bezeichnen Commitment als „die innere Bereitschaft eines Geschäftspartners, zur Geschäftsbeziehung zu stehen und zwar weitgehend unabhängig vom Zeithorizont und von der ökonomischen Bedeutung“ (DILLER/KUSTERER 1988, S. 218).

Commitment wird als Begeisterung des Kunden für den Anbieter gesehen, die dazu führt, dass der Kunde die Geschäftsbeziehung aufrechterhält, selbst wenn ihm ökonomische Nachteile daraus entstehen. Commitment beschreibt also die Qualität der Kundenbindung bzw. unterscheidet die „unfreiwillige“ Kundenbindung oder „Fesselung“ von der freiwilligen Bindung (vgl. DILLER 1996) und ist damit bei näherer Betrachtung nur schwer von der Kundenbindung abzugrenzen. Die in der Literatur genannten Indikatoren (vgl. hierzu die Übersicht bei BAKAY 2003, S. 78ff.) beschreiben überwiegend eine affektiv geprägte Form der Bindung, die wir eher als emotionale Nähe bezeichnen möchten. Unsere Vorstellung von emotionaler Nähe lässt dieses Konstrukt auf der besonderen persönlichen Identifizierung mit der Bank, auf empfundener Sympathie und ethisch-moralisch begründeten Dankbarkeitsgefühlen beruhen. Damit liegen wir nicht weit entfernt von der Commitment-Operationalisierung LOHMANNs und von PETERS psychischen Wechselbarrieren.

In der vorliegenden Studie haben wir den Komplex durch folgende Indikatoren im Fragebogen erfasst:

- Die Sparda-Bank ist mir sympathischer als andere Banken.
- Ich kann mich mit der Sparda-Bank mehr identifizieren als mit anderen Banken.
- Wenn sich eine passende Gelegenheit ergibt, erzähle ich in meinem Bekanntenkreis gerne, dass ich Sparda-Bank-Kunde bin.

- Ich hätte ein schlechtes Gewissen, die Geschäftsbeziehung zur Sparda-Bank aufzulösen, da sie sich stets um mich bemüht hat.

In Abschnitt 4.2 werden wir mit der hier vorgeschlagenen Operationalisierung ein Kausalmodell erstellen, das die Bindung der Bankkunden bestmöglich erklären soll. In diesem Zusammenhang wird auch die Qualität der vorgeschlagenen Indikatoren behandelt.

Nachdem die theoretischen Vorarbeiten nun abgeschlossen sind, widmen wir uns der Beschreibung der Untersuchung und der Diskussion der Ergebnisse.

3 Das Untersuchungsdesign

3.1 Das Untersuchungsobjekt

Für unsere Analyse haben wir in der Sparda-Bank Baden-Württemberg einen Partner gefunden, für den das Sponsoring - ebenso wie für die meisten seiner Wettbewerber - eine große Bedeutung hat. Deswegen hat die Sparda-Bank sich auch bereit erklärt, Kundendaten zu erheben und uns zur Verfügung zu stellen.

Die Sparda-Bank Baden-Württemberg ist die größte Genossenschaftsbank in ihrem Bundesland und besitzt mit ihren fast 400.000 Kunden einen Marktanteil von rund sechs Prozent in Baden-Württemberg. Die Bank verfolgt seit mehreren Jahren neben ihrer traditionellen Politik der Preisführerschaft eine innovative Marketingstrategie, die sich auch im gesellschaftlichen Engagement in den Sektoren Bildende Kunst, Theater, Ballett und Musik manifestiert. Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass nicht nur Aktivitäten im Kultursponsoring, sondern auch Engagements im Sport- und im Soziosponsoring betrieben werden. Um nur einige wenige Beispiele zu nennen: Die Sparda-Bank veranstaltet Konzerte unterschiedlicher Musikrichtungen von Klassik bis Rock und Pop, unterstützt talentierte Nachwuchsmusiker, organisiert Kunstausstellungen in der eigenen Hauptfiliale, sponsert eine Turn-Gala und die Laufveranstaltung „24-Stunden-Lauf“, und sie sammelt und spendet Geld für verschiedene Kinderprojekte.

3.2 Vorstudie und Hauptstudie

Im Herbst 2001 wurde eine Voruntersuchung in Form einer telefonischen Befragung durchgeführt. Als Grundgesamtheit für die Ziehung der Stichprobe dienten die Kunden der Sparda-Bank Baden-Württemberg, die nach den Richtlinien der Bank zu den besonders bindungswürdigen – weil potenzialträchtigen - Kunden gehören. 833 Kunden wurden telefonisch kontaktiert und um ihre Teilnahme an der Befragung gebeten. 325 lehnten dies ab, von 489 Kunden konnten die Angaben für die Analyse verwendet werden. Die Befragung wurde im Call Center der Sparda-Bank

durchgeführt. Die Zielsetzung dieser Voruntersuchung war es zum einen, erste Tests der Sponsoringwirkung auf Kundenbindung durchzuführen, und zum anderen, geeignete Operationalisierungsvarianten für die latenten Konstrukte zu entdecken. Kausalmodelle wurden in Anbetracht der geringen Anzahl an Kunden, die auf alle relevanten Fragen geantwortet hatten, in der Vorstudie noch nicht angepasst. Dagegen haben wir einige Frageformulierungen bereits auf ihre Tauglichkeit hin überprüft, wobei wir als Qualitätsindikatoren für unsere Operationalisierung Cronbachs Alpha, die Item to Total-Korrelation und die Ergebnisse exploratorischer Faktorenanalysen herangezogen haben (vgl. HOMBURG/GIERING 1998).

Zur Überprüfung der Kultursponsoringwirkung auf die Kundenbindung und deren Determinanten wurden die Kunden, die Sponsoring wahrgenommen haben, mit den restlichen verglichen. Eine einfache Varianzanalyse (ANOVA) hat signifikante Unterschiede in der Kundenbindung zwischen diesen beiden Gruppen feststellen können, so dass eine tiefere Untersuchung der Bindung und ihrer Determinanten in dieser Population sinnvoll und interessant erschien. Eine wesentliche Erkenntnis aus der Vorstudie bestand in der Tatsache, dass rund 70% der Probanden die Frage, ob sie davon Kenntnis hätten, dass die Sparda-Bank kulturelle Veranstaltungen und Kunst finanziell unterstützt, mit „Ja“ beantworteten. Da diese Zahlen unsere Befürchtungen im Hinblick auf sozial erwünschtes Antwortverhalten alles andere als entkräften konnten, haben wir in der Hauptstudie eine zweite, ungestützte Frage gestellt, in der die Kunden mindestens eine konkrete Veranstaltung nennen mussten, bei der die Sparda-Bank als Sponsor aufgetreten ist.

Die Befragung, die der Hauptstudie zugrunde liegt, wurde von Oktober bis Dezember 2002 unter Privatkunden der Sparda-Bank Baden-Württemberg durchgeführt. Die Grundgesamtheit für diese Untersuchung bildeten die Kunden aus dem Raum Stuttgart, die schon länger als 6 Monate eine Bankbeziehung mit der Sparda-Bank haben. Als Erhebungsform dienten wieder telefonische Interviews, die vom Call Center der Sparda-Bank durchgeführt wurden. Die Interviewer waren durch entsprechende Schulung trainiert, die Befragungsvorgaben exakt umzusetzen und auch auf „schwierige“ Fragen von Kunden möglichst präzise Antworten zu erbitten. Für die Hauptuntersuchung wurden 1.891 Kunden kontaktiert, von denen 1.502 einem Interview zustimmten. Bei 1.019 Kunden konnten zumindest in den für die vorliegende Untersuchung relevanten Fragebögen überwiegend vollständige Angaben erzielt werden, so dass wir eine ausreichend große Datenbasis verwenden konnten.

3.3 Fragebogaufbau

Das Thema des ersten Fragenkomplexes ist Kundenzufriedenheit. In diesem Fragenblock wurde die Messung der Kundenzufriedenheit sowohl auf globaler als auch auf der Ebene einzelner Leistungsmerkmale vorgenommen. Bei der Abfrage der Einzelleistungen wurde neben der Zufriedenheit jeweils festgehalten, für wie wichtig der Kunde diese Leistung erachtet.

Im nächsten Block wurden die Items zum Vertrauen, zum Commitment, zur emotionalen Nähe und zur Loyalität (siehe Kapitel 2) abgefragt, wobei sämtliche Fragen in Form von Aussagen formuliert wurden, zu denen die Zustimmung der Kunden auf siebenstufigen Ratingskalen (1 = stimme voll zu, ..., 7 = stimme überhaupt nicht zu) erfasst wurde.

Der dritte Frageblock ist dem Thema Sponsoring gewidmet. An dieser Stelle wurden die Wahrnehmung und die subjektiv empfundene Wichtigkeit der Sponsoringaktivitäten der Sparda-Bank erhoben. Die Wahrnehmung wurde in zwei Stufen erfragt: Zuerst wurde dichotom erfasst, ob der Kunde Kenntnis von Kultur-/Sport-/Sozio-Sponsoringaktivitäten der Sparda-Bank hat. Wenn die Antwort auf diese Frage „ja“ lautete, wurde der Kunde gefragt, ob er eine der Veranstaltungen, die unterstützt wurden, nennen kann. Nur bei korrekter Nennung wurde der jeweilige Proband als Kenner des Sponsoring-Engagements eingestuft.

Wie bedeutend das Sponsoring einzelner Bereiche für den Kunden ist, wurde zuerst direkt erfragt, und anschließend sollten die Kunden eine Einschätzung abgeben, mit welcher Wahrscheinlichkeit sie die Bank wechseln würden, wenn die Sparda-Bank kein Sponsoring mehr betreiben würde. Für eine wissenschaftliche Aussage ist ein derartiger Indikator - allein wegen der sozialen Erwünschtheit der Antworten - freilich nicht brauchbar; die entsprechende Häufigkeitsauswertung ist im Anhang abgebildet und mag dem einen oder anderen Leser ein interessantes Stimmungsbild vermitteln.

Im Schlussteil des Fragebogens wurden die Gründe für die Bankwahl, die Art und Weise wie Kunden auf die Bank aufmerksam wurden, sowie einige soziodemographische Kundeninformationen erfasst.

4 Untersuchungsergebnisse

Die Basis für die nachfolgenden Auswertungen bildet eine Datei, die die Antworten von 1.019 befragten Kunden zu den genannten Themenblöcken enthält.

Von besonderer Bedeutung ist in dieser Studie die Anzahl der Personen, die von den Sponsoringaktivitäten der Bank wissen. Um diese Information valide zu erheben, wurden die Probanden wie geschildert gebeten, eine konkrete Veranstaltung zu nennen. Hierfür wurden keine Stützen angeboten, so dass davon ausgegangen werden kann, dass die als „Kenner“ der jeweiligen Sponsoring-Aktivitäten klassifizierten Probanden zu Recht als solche identifiziert wurden. Tabelle 1 zeigt, wie viele Personen vom Sponsoring-Engagement der Bank in welchem Bereich wussten.

| Sponsoringaktivitäten bekannt im Bereich ... | Kultur | Sport | Soziales | Mind. ein Bereich | Alle 3 Bereiche |
|--|--------|-------|----------|-------------------|-----------------|
| Absolut | 443 | 109 | 237 | 521 | 41 |
| In % | 43,6% | 10,7% | 23,3% | 50,9% | 4,0% |

Tabelle 1: Wahrnehmung der Sponsoringaktivitäten

Immerhin 443 der insgesamt 1.019 Probanden war das Kulturrengagement der Sparda-Bank bekannt, so dass die nachfolgenden Analysen auf einer tragfähigen Basis beruhen. Es sei an dieser Stelle hervorgehoben, dass wir uns im Wesentlichen auf die Gruppe derjenigen Probanden konzentrieren, die vom *Kulturrengagement* Kenntnis haben.

Analysiert man den Zusammenhang zwischen Bekanntheit des Kultursponsorings und soziodemografischen Merkmalen, so fällt zunächst auf, dass hinsichtlich Geschlecht, Familienstand, Alters- und Einkommensklasse keine signifikanten Unterschiede zwischen Kennern und Nicht-Kennern des Kulturrengagements feststellbar sind. Dagegen nimmt mit steigender Formalbildung der Probanden der Anteil derjenigen zu, die vom Kultursponsoring-Engagement Kenntnis haben. Der Sachverhalt ist wenig überraschend und entspricht ebenso gängigen Klischees, wie die Tatsache, dass ein signifikant höherer Anteil der Kenner des Kultursponsoring-Engagements der Gruppe der leitenden Angestellten und der Gruppe nicht (mehr) Berufstätiger entstammt.

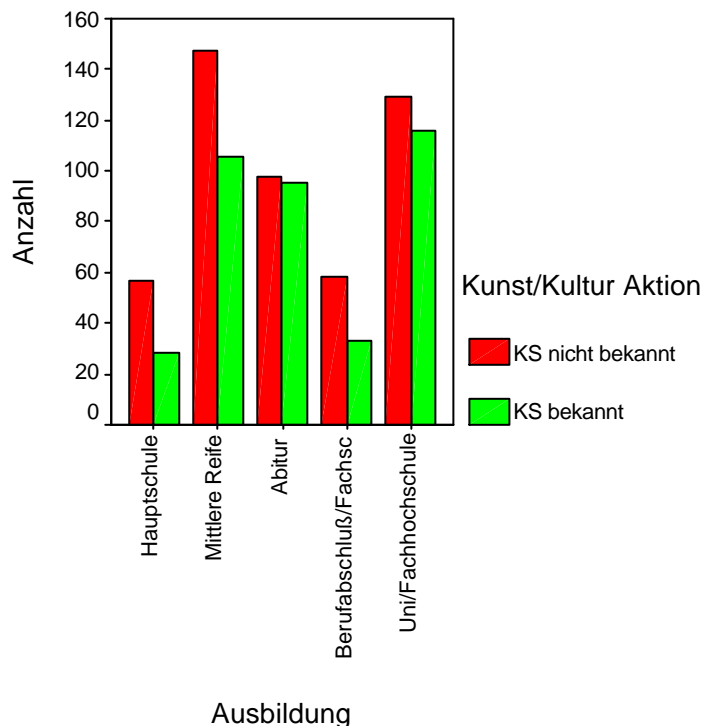


Abbildung 5: Formalbildung der Probanden und Kenntnis des Kultursponsorings-Engagements

4.1 Analyse der Gruppenunterschiede

Mit Hilfe einer einfachen Varianzanalyse haben wir getestet, ob sich bei den hier besonders relevanten Statements zur Kundenbindung und zur Reputationseinschätzung der Bank signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen ergeben.

Mit Ausnahme einiger weniger Statements (wie z.B. der Globalzufriedenheit, die in beiden Gruppen praktisch identisch ausgeprägt ist), stellen wir bei nahezu allen untersuchten Statements – unabhängig von der tatsächlichen Höhe der Ausprägungen - bessere Werte bei den Probanden fest, denen die Kultursponsoring-Aktivitäten bekannt sind. Bei sechs Items sind diese Unterschiede signifikant zum Niveau von $\alpha = 0.05$ (in Tabelle 2 und Tabelle 3 grau hinterlegt).

| Aussage/Frage | Mittelwerte 1 = höchste Zustimmung bzw. Zufriedenheit, 7 = niedrigste | |
|--|---|--------------------------------|
| | Kultursponsoring bekannt | Kultursponsoring nicht bekannt |
| Globalzufriedenheit | | |
| Wie zufrieden sind Sie mit der gesamten Leistung der Sparda-Bank? | 1,96 | 1,94 |
| Kundenbindungsindikatoren | | |
| Ich möchte langfristig Kunde der Sparda-Bank bleiben | 1,27 | 1,42 |
| Ich würde die Sparda-Bank an meine Freunde/Bekannte weiter empfehlen | 1,33 | 1,46 |
| Wenn ich jetzt die Entscheidung neu treffen müsste, würde ich die Sparda-Bank wieder wählen | 1,32 | 1,39 |
| Ich plane weitere Produkte/Services bei der Sparda-Bank in Anspruch zu nehmen | 2,19 | 2,30 |
| Ich würde mich für die Sparda-Bank auch dann entscheiden, wenn die Produkte und Leistungen bei allen Banken gleich teuer wären | 2,63 | 2,73 |
| Wenn ich viele Millionen im Lotto gewinnen würde, würde ich den Teil, den ich anlegen möchte, bei der Sparda-Bank anlegen | 2,03 | 2,11 |

Tabelle 2: Gruppenunterschiede in Abhängigkeit der Kenntnis des Kultursponsoring-Engagements (I)

| Aussage/Frage | Mittelwerte 1 = höchste, ..., 7 = niedrigste Zustimmung | |
|--|--|--------------------------------|
| | Kultursponsoring bekannt | Kultursponsoring nicht bekannt |
| Vertrauen | | |
| Ich halte die Sparda-Bank für ein vertrauenswürdiges Unternehmen | 1,34 | 1,41 |
| Ich fühle mich von der Sparda-Bank fair behandelt | 1,54 | 1,65 |
| Ich habe das Gefühl, dass die Sparda-Bank nicht nur an den Profit denkt | 2,70 | 2,97 |
| Wenn die Sparda-Bank mir ein Angebot unterbreitet, vergleiche ich es nicht mit den Angeboten anderer Banken | 5,36 | 5,15 |
| Emotionale Nähe | | |
| Die Sparda-Bank ist mir sympathischer als andere Banken | 2,28 | 2,25 |
| Ich hätte ein schlechtes Gewissen, die Geschäftsbeziehung zur Sparda-Bank aufzulösen, da sie sich stets um mich bemüht hat | 4,64 | 4,73 |
| Ich kann mich mit der Sparda-Bank mehr identifizieren als mit anderen Banken | 2,68 | 2,98 |
| Wenn sich eine passende Gelegenheit ergibt, erzähle ich in meinem Bekanntenkreis gerne, dass ich Sparda-Bank-Kunde bin | 2,02 | 2,32 |
| Sonstiges | | |
| Ich habe das Gefühl, dass der Kundenwunsch bei der Sparda-Bank im Mittelpunkt steht | 1,93 | 2,08 |
| Meiner Meinung nach übernimmt die Sparda-Bank gesellschaftliche Verantwortung | 2,13 | 2,39 |

Tabelle 3: Gruppenunterschiede in Abhängigkeit der Kenntnis des Kultursponsoring-Engagements (II)

Wir sehen in jedem Bereich Indikatoren, die von den „Kultursponsoring-Kennern“ signifikant besser beurteilt werden als von der Referenzgruppe, also von den Probanden, die keine Kenntnis vom Kultursponsoring-Engagement der Sparda-Bank haben.

Besonders deutlich sind die Unterschiede zwischen diesen Gruppen bei den Indikatoren „Ich kann mich mit der Sparda-Bank mehr identifizieren als mit anderen Banken“ und „Wenn sich eine passende Gelegenheit ergibt, erzähle ich in meinem Bekanntenkreis gerne, dass ich Sparda-Bank-Kunde bin“.

4.2 Ein kausalanalytisches Modell zur Erklärung der Kundenbindung

In Abschnitt 2 haben wir ausgewählte Studien zur Kundenbindung analysiert und in der Folge die darin identifizierten Determinanten beschrieben. In Anlehnung an die Vorgaben aus der Literatur spezifizieren wir nun ein einfaches lineares Strukturgleichungsmodell um festzustellen, durch welche Einflussfaktoren sich die Kundenbindung unserer Probanden erklären lässt. Anschließend wollen wir untersuchen, ob und ggf. welche signifikanten Unterschiede sich in den Einflussgrößen zwischen den Kennern und Nicht-Kennern des Kultursponsoring-Engagements der Sparda-Bank zeigen.

Die endogene latente Variable **Kundenbindung** wird zumeist rein behavioristisch modelliert. Diesem Vorgehen schließen wir uns an und messen die aktuelle Bindung der Probanden an die Sparda-Bank mit den Indikatoren

- Ich würde die Sparda-Bank an meine Freunde/Bekannte weiter empfehlen,
- Ich möchte langfristig Kunde der Sparda-Bank bleiben,
- Wenn ich jetzt die Entscheidung neu treffen müsste, würde ich die Sparda-Bank wieder wählen.

Wenden wir uns nun den exogenen latenten Variablen zu, die die Kundenbindung erklären sollen. Den Einfluss der **Zufriedenheit** haben wir in zwei unterschiedlichen Varianten getestet: Vor dem Hintergrund der Ausführungen in Abschnitt 2.2 haben wir sowohl die eindimensionale als auch die merkmalsbezogene, multiattributive Messung ohne Erwartungsmessung angewandt. Zunächst haben wir Zufriedenheit aus mehreren Teilaspekten (Zufriedenheiten mit einzelnen Leistungsmerkmalen) gebildet und das in Abbildung 6 gezeigte Kausalmodell parametrisiert. Dann haben wir nur das Globalzufriedenheitsurteil als Indikator herangezogen und die Ergebnisse verglichen. Da die Anpassungsgüte und der erklärte Anteil der Kundenbindung im letzteren Fall steigen, wird die Globalzufriedenheit als umfassender Indikator verwendet.

Der zweite Einflussfaktor ist das **Vertrauen**. Unter Berücksichtigung der Branchenspezifika wurden zunächst alle in Abschnitt 2.3 aufgeführten Items verwendet. Die höchsten Faktorreliabilitäten wurden bei Verwendung der beiden Items

- Ich halte die SB für ein vertrauenswürdigen Unternehmen
- Ich fühle mich von der SB fair behandelt,

erreicht, so dass die beiden übrigen Indikatoren nicht aufgenommen wurden.

Als letzter Baustein bleibt die Operationalisierung des Konstruktes **emotionale Nähe**, wie in Abschnitt 2.4 beschrieben. Von den dort genannten vier Indikatoren lassen sich nur bei Verwendung der beiden Items

- Die Sparda-Bank ist mir sympathischer als andere Banken
- Ich kann mich mit der Sparda-Bank mehr identifizieren als mit anderen Banken

akzeptable Cronbachs Alpha - Werte erzielen.

Nun prüfen wir, ob sich unsere theoretischen Überlegungen zum Kundenbindungsmodell auch empirisch mit den erhobenen Daten durch das Kausalmodell bestätigen lassen. Wie in der Einstellungsforschung üblich haben wir mehrere theoretisch begründbare Modelle spezifiziert und die Anpassungsgüte analysiert, bevor wir uns letztlich für ein Modell entschieden haben.

Die Reliabilität der verwendeten Konstrukte kann in Tabelle 4 abgelesen werden kann. Betrachten wir die dort angegebenen Gütemaße, die jeweils Schwellenwerte von 0,6 (bzw. 0,4 für Konstrukte mit höchstens drei Indikatoren bei Cronbachs α) überschreiten sollten, so wird deutlich, dass die Operationalisierung der Konstrukte als zufriedenstellend bezeichnet werden kann.

| Faktor | Faktor-Reliabilität | Erklärte Varianz in der explorativen Faktorenanalyse | Cronbachs α |
|-----------------|----------------------------|---|--------------------------------------|
| Kundenbindung | 0,729 | 64,01% | 0,716 |
| Vertrauen | 0,530 | 69,60% | 0,543 |
| Emotionale Nähe | 0,652 | 74,18% | 0,638 |

Tabelle 4: Partielle Gütemaße

Wir können nun also das lineare Strukturgleichungsmodell parametrisieren und die Pfadkoeffizienten auf Signifikanz überprüfen.

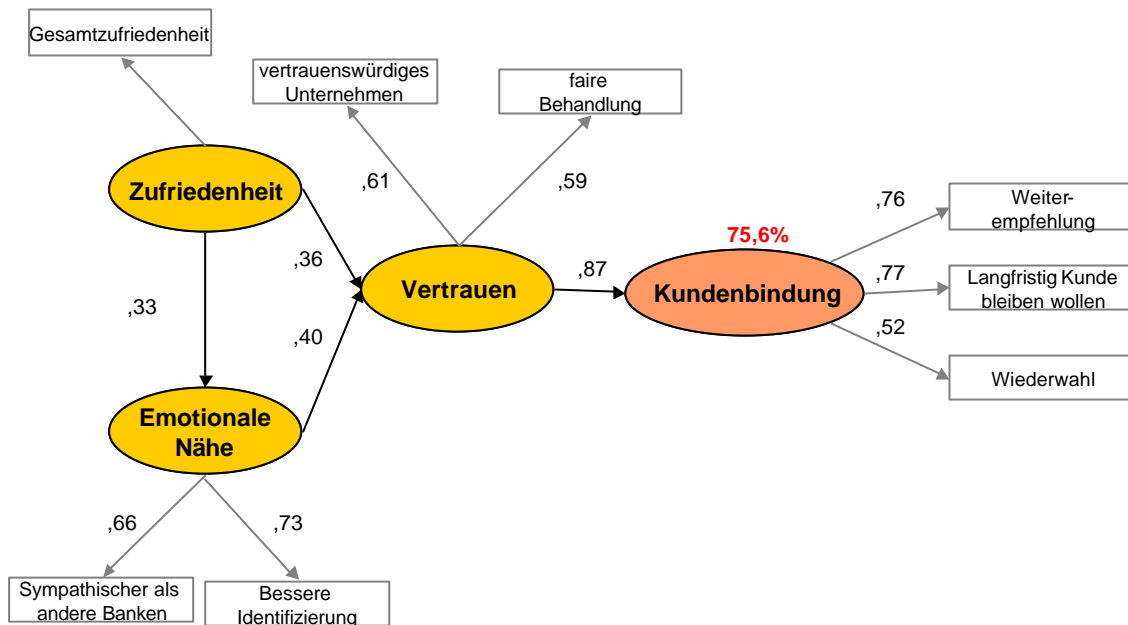


Abbildung 6: Kausalmodell zur Kundenbindung

Das Modell zeigt, dass die Zufriedenheit das Vertrauen einerseits direkt und andererseits indirekt über die positive Beeinflussung der emotionalen Nähe treibt. Vertrauen wiederum ist die alles überragende Einfluss- und Erklärungsgröße für die Kundenbindung in unserem Modell und scheint damit die Spezifika des Bankgeschäfts sehr gut abzubilden. Alle Pfadkoeffizienten des Modells sind signifikant auf einem Niveau von $\alpha = 1\%$.

| Gütemaß | Wert | Empfehlungen ⁵ |
|------------------------|-------|---------------------------|
| χ^2/df : | 1,639 | < 2,5-3,0 |
| GFI: | 0,991 | > 0,9 |
| AGFI: | 0,980 | > 0,9 |
| NFI: | 0,979 | > 0,9 |
| IFI: | 0,992 | > 0,9 |
| CFI: | 0,991 | > 0,9 |
| RMSEA: | 0,030 | < 0,08 |
| QMK _{Bindung} | 0,756 | > 0,5 |

Tabelle 5: Globale Gütemaße

⁵ Vgl. hierzu bspw. BAGOZZI (1980), HOMBURG/BAUMGARTNER (1998) sowie HOMBURG/GIERING (1998).

Die in Tabelle 5 angegebenen globalen Gütemaße zeigen, dass die Wahl einer klaren, übersichtlichen und auf das Wesentliche konzentrierten Struktur durch hervorragende Fit-Maße belohnt wird.

Da unser Modell als Erklärungsmodell eingesetzt wurde, ist insbesondere die mit einer quadrierten multiplen Korrelation von rund 76% sehr umfassend erklärte Kundenbindung hervorzuheben. Im Übrigen sind alle Konstrukte gemäß χ^2 -Differenzentest diskriminanzvalide. Das bedeutet, mit Hilfe des gewählten Modells konnte die Kundenbindung in unserem Datensatz sehr gut erklärt werden. Zufriedenheit, emotionale Nähe und vor allem Vertrauen sind als ausschlaggebende Determinanten der Bindung der befragten Kunden an die Sparda-Bank identifiziert worden.

Abschließend wollen wir die festgestellten Unterschiede in den Faktoren noch einmal zusammenfassen, denn das Ziel der Arbeit war in erster Linie die Ermittlung des Einflusses von Maßnahmen des Kultursponsorings auf die Kundenbindung; die Entwicklung eines kausalen Erklärungsmodells war hierfür nur eine Hilfsmaßnahme.

| Durchschnittliche Faktorwerte zu ... | Kultursponsoring-Aktivitäten bekannt | Kultursponsoring-Aktivitäten nicht bekannt | p-value |
|--------------------------------------|--------------------------------------|--|--------------|
| Kundenbindung | -0,092⁶ | 0,076 | 0,010 |
| Vertrauen | -0,072 | 0,059 | 0,043 |
| Emotionale Nähe | -0,064 | 0,051 | 0,112 |
| Zufriedenheit | 1,960 | 1,940 | 0,626 |

Tabelle 6: Faktoren des Erklärungsmodells

Kunden, die das Kultursponsoring-Engagement der Sparda-Bank kennen, weisen eine signifikant höhere Bindung an die Bank auf. Der Grund dafür liegt in einer signifikant höheren Ausprägung des Konstruktes Vertrauen. Ferner kann aus Tabelle 6 entnommen werden, dass auch die emotionale Nähe bei den Kennern der Kultursponsoring-Aktivitäten etwas stärker ausgeprägt ist, auch wenn der zugehörige p-value den Schwellenwert von 10% geringfügig überschreitet und wir deshalb nicht ausschließen können, dass die Unterschiede in diesem Konstrukt rein durch Zufallseinflüsse zustande gekommen sind.

Im Hinblick auf die Gesamtzufriedenheit zeigen sich keine Unterschiede zwischen den Gruppen.

⁶ Aufgrund der Skalierung kennzeichnen negative Werte überdurchschnittlich hohe Ausprägungen der Konstrukte Kundenbindung, Vertrauen und emotionale Nähe, positive Werte dagegen unterdurchschnittliche Ausprägungen.

5 Zusammenfassung und Limitationen

Zur Analyse der Wirkungen, die das Kultursponsoring-Engagement der Sparda-Bank Stuttgart auf die Bindung der Bankkunden hat, wurden in zwei sukzessive durchgeführten Studien insgesamt rund 1.500 Kunden dieses Unternehmens telefonisch befragt, deren Bindung an die Bank in erheblichem Umfang durch das Vertrauen zur Bank bestimmt wird. Mit diesem Wissen wird eine Einschätzung der Relevanz jener Merkmale möglich, die von Kennern des Kultursponsoring-Engagements und solchen Kunden, die keine Kenntnis von den Kultursponsoring-Aktivitäten der Sparda-Bank haben, unterschiedlich bewertet wurden.

Das zentrale Ergebnis unserer Untersuchung ist, dass Kunden, die das Kultursponsoring-Engagement der Sparda-Bank kennen, eine signifikant höhere Bindung an die Bank aufweisen, die wiederum durch eine signifikant höhere Ausprägung des Konstruktes Vertrauen verursacht wird. In Bezug auf die emotionale Nähe zeigt sich tendenziell ebenfalls eine bessere Ausprägung bei den Kennern der Kultursponsoring-Aktivitäten, auch wenn das Signifikanzniveau die 10%-Schwelle geringfügig überschreitet. Lediglich im Hinblick auf die Gesamtzufriedenheit zeigen sich keine Unterschiede zwischen den Gruppen.

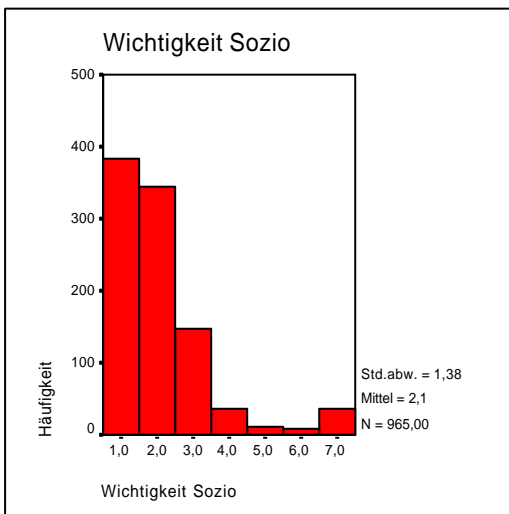
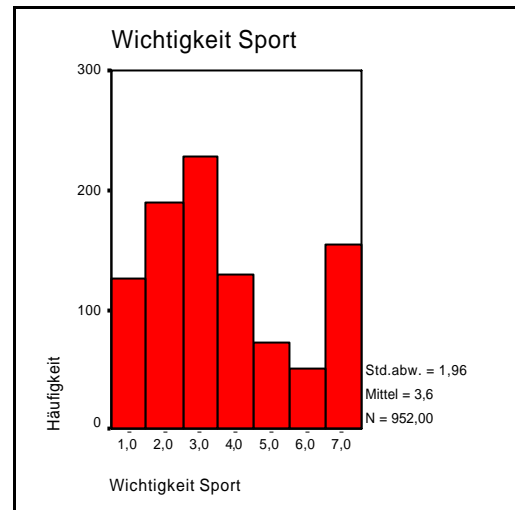
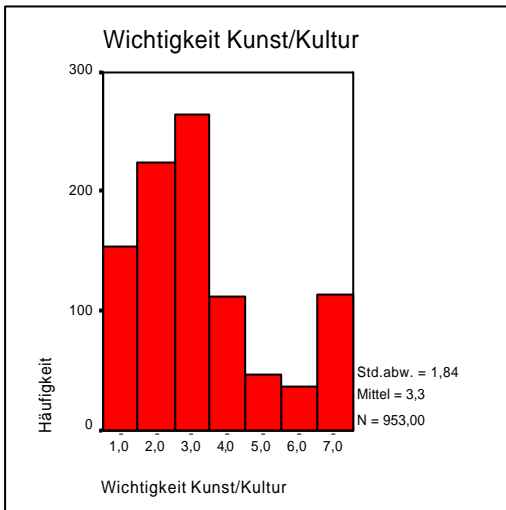
Als Nachteil des gewählten Untersuchungsdesigns ist festzuhalten, dass wir nur Kunden einer bestimmten Branche, in diesem Fall Bankkunden, betrachten konnten. Wie die Vielzahl empirisch bestätigter Kundenbindungsmodelle zeigt, unterscheiden sich jedoch die Treiber der Bindung in Abhängigkeit der Branchen bzw. Produktkategorien.

Insofern haben wir zwar einen Beitrag zur Erklärung des Konsumentenverhaltens im Bankenbereich geliefert, eine Generalisierung der Ergebnisse über diesen Bereich hinaus wird durch diese Studie jedoch noch nicht ermöglicht.

Es bleibt daher zu wünschen, dass diese Untersuchung den Anstoß für weitere liefern mag, so dass im Lauf der Zeit das Wissen über die Wirkung von Sponsoring-Engagements wächst und die Planungsgrundlagen auf Seiten der Gesponserten wie der Sponsoren besser werden.

Anhang

Häufigkeitsauszählungen für die Frage: „Wie wichtig ist es Ihnen, dass die Sparda-Bank finanzielle Unterstützung für ... bietet bzw. bieten würde“
(1 = sehr wichtig, ..., 7 = völlig unwichtig)



Wechseln wenn kein Sponsoring

| | | Häufigkeit | Prozent | Gültige Prozente | Kumulierte Prozente |
|---------|--------|------------|---------|------------------|---------------------|
| Gültig | 1 | 54 | 5,3 | 5,7 | 5,7 |
| | 2 | 14 | 1,4 | 1,5 | 7,2 |
| | 3 | 43 | 4,2 | 4,6 | 11,8 |
| | 4 | 18 | 1,8 | 1,9 | 13,7 |
| | 5 | 22 | 2,2 | 2,3 | 16,0 |
| | 6 | 17 | 1,7 | 1,8 | 17,9 |
| | 7 | 773 | 75,9 | 82,1 | 100,0 |
| | Gesamt | 941 | 92,3 | 100,0 | |
| Fehlend | Null | 73 | 7,2 | | |
| | System | 5 | ,5 | | |
| | Gesamt | 78 | 7,7 | | |
| | Gesamt | 1019 | 100,0 | | |

Würden Sie persönlich Konsequenzen ziehen, wenn die Bank keine finanzielle Unterstützung in keinem der Bereiche (Kultur, Sport, Sozio) bieten würde? Mit welcher Wahrscheinlichkeit auf einer 7-stufigen Skala würden Sie die Sparda-Bank wechseln? (1 = „auf jeden Fall“, ..., 7 = „auf keinen Fall“)

Literatur

- ANDERSON, J. C.; NARUS, J. A. (1990): A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships, in: *Journal of Marketing*, Vol. 54, Nr. 1, S. 42-58
- BAGOZZI, R. P. (1980): *Causal Models in Marketing*, New York
- BAKAY, Z. (2003): *Kundenbindung von Haushaltsstromkunden – Ermittlung zentraler Determinanten*, Wiesbaden
- BEATTY, S.E.; HOMER, P.; KAHLE, L.R. (1988): The Involvement-Commitment Model: Theory and Implications, in: *Journal of Business Research*, Vol. 16, No. 2, 1988, S. 149-167.
- BOK, S. (1978): *Lying. Moral choice in public and private life*. New York
- CHURCHILL, G.; SURPRENANT, C. (1982): An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction, in *Journal of Marketing Research*, Vol. 19, S. 491-504
- DILLER, H. (1996): Kundenbindung als Marketingziel, in: *Marketing ZFP*, Vol. 18, S. 81-94
- DILLER, H.; KUSTERER, M. (1988): Beziehungsmanagement, in: *Marketing ZFP*, Vol. 10, Heft 3, S. 211-220
- EGGERT, A (1999): *Kundenbindung aus Kundensicht: Konzeptualisierung - Operationalisierung-Verhaltenswirksamkeit*, Wiesbaden
- FREYLAND, B.; HERRMANN, A.; HUBER, F. (1999): Warum sind zufriedene Kunden nicht treu?, in: *Versicherungswirtschaft*, Heft 23, S. 1744-1747
- GARBARINO, E.; JOHNSON, M. S. (1999): The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationship, in *Journal of Marketing*, Vol. 63, Nr. 4, 70-87
- GERPOTT, T. J.; RAMS, W. (2000): Kundenbindung, -loyalität und -zufriedenheit im deutschen Mobilfunkmarkt, in *Die Betriebswirtschaft*, 60, Nr. 6, S. 738-755
- HENNIG-THURAU, TH.; KLEE, A. (1997): The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention – A Critical Reassessment and Model Development; in *Psychology & Marketing*, Vol. 14 (Nr. 8), Special Issue on Relationship Marketing, S. 737-765
- HENNIG-THURAU, TH.; KLEE, A.; LANGER M. F. (1999): Das Relationship Quality-Modell zur Erklärung von Kundenbindung: Einordnung und empirische Überprüfung; in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, Nr. 2, S. 111-132
- HERRMANN, A.; HUBER, F.; BRAUNSTEIN, C. (2000): Ein Erklärungsansatz der Kundenbindung unter Berücksichtigung der wahrgenommenen Handlungskontrolle, in: *Die Betriebswirtschaft*, Vol. 60, Heft 3, S. 293-313
- HOMBURG, CH.; BAUMGARTNER, H. (1998): Beurteilung von Kausalmodellen – Bestandsaufnahme und Anwendungsempfehlungen, in: HILDEBRANDT, L.; HOMBURG, Ch. (Hrsg.): *Die Kausalanalyse: ein Instrument der empirischen betriebswirtschaftlichen Forschung*, Stuttgart 1998, S. 343-369
- HOMBURG, C.; BRUHN, M. (1999): Kundenbindungsmanagement – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen, in: BRUHN, M.; HOMBURG, C. [Hrsg.]: *Handbuch Kundenbindungsmanagement*, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 1-35

- HOMBURG, C.; GIERING, A. (1998): Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte – Ein Leitfaden für die Marketingforschung, in: HILDEBRANDT, L.; HOMBURG, C. [Hrsg.]: Die Kausalanalyse. Ein Instrument der empirischen betriebswirtschaftlichen Forschung, Stuttgart, S. 111-146
- HOMBURG, C.; FABNACHT, M. (1998): Kundennähe, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung bei Dienstleistungsunternehmen, in: BRUHN, M.; MEFFERT, H. [Hrsg.]: Handbuch Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, S. 405-428
- HOMBURG, C.; FABNACHT, M.; WERNER, H. (1998): Operationalisierung von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, in: BRUHN, M.; MEFFERT, H. [Hrsg.]: Handbuch Kundenbindungsmanagement: Grundlagen – Konzepte - Erfahrungen, Wiesbaden, S. 389-410
- HOMBURG, C.; GIERING, A.; HENTSCHEL, F. (1998a): Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, in: BRUHN, M.; HOMBURG, C. [Hrsg.]: Handbuch Kundenbindungsmanagement, Wiesbaden 1998, S. 81-112
- HOMBURG, C.; WERNER, H. (1998): Kundenorientierung mit System, Frankfurt/New York
- KRAFFT, M. (1999): Der Kunde im Fokus: Kundennähe, Kundenzufriedenheit, Kundenbindung – und Kundenwert?, in: Die Betriebswirtschaft, 59, Heft 4, S. 511-529
- KRAFFT, M. (2002): Kundenbindung und Kundenwert, Heidelberg
- KROEBER-RIEL, W.; WEINBERG, P. (1999): Konsumentenverhalten, 7. Aufl., München
- LOHMANN, F. (1997): Loyalität von Bankkunden. Bestimmungsgrößen und Gestaltungsmöglichkeiten, Wiesbaden
- MEYER, A.; ERTL, R. (1998): Kundenorientierung als Wettbewerbsfaktor, in: BETSCH, O.; VAN HOOVEN, E.; KRUPP, G [Hrsg.]: Handbuch Privatkundengeschäft, Frankfurt am Main, S. 171-188
- MEYER, A.; OEVERMANN, D. (1995): Kundenbindung, in TIETZ, B.; KÖHLER, R.; ZENTES, J. [Hrsg.]: Handwörterbuch des Marketing, 2. Auflage, Stuttgart, Sp. 1340-1351
- MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, in: Journal of Marketing, Vol. 58, Nr. 3, S. 20-38
- OLIVER, R. (1980): A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions, in Journal of Marketing Research, Vol. 17, Nr. 4, S. 460-469
- OLIVER, R.L. (1999): Whence Consumer Loyalty, in: Journal of Marketing, Vol. 63, Special Issue 1999, S. 33-44
- PETER, I. (1997): Kundenbindung als Marketingziel – Identifikation und Analyse zentraler Determinanten, Wiesbaden
- PRITCHARD, M. P.; HOWARD, D. R.; HAVITZ, M. E. (1992): Loyalty Measurement: A Critical Examination and Theoretical Extension, in: Leisure Sciences, 14, S. 155-164
- REYNOLDS, K.E.; BEATTY, S.E. (1999) Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing, in: Journal of Retailing, Vol. 75, Spring, S. 11-32
- RIPPERGER, T. (1998): Ökonomik des Vertrauens. Tübingen

- SCHARNBACHER, K.; KIEFER G. (1998): Kundenzufriedenheit: Analyse, Messbarkeit, und Zertifizierung. Oldenburg
- SCHÜTZE, R. (1992): Kundenzufriedenheit – After Sales Marketing auf industriellen Märkten, Wiesbaden
- SCHWAIGER, M. (2001): Messung der Wirkung von Sponsoringaktivitäten im Kulturbereich - Zwischenbericht über Projekt im Auftrag des AKS, in Schriftenreihe zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung der LMU, Heft 3, München
- SCHWAIGER, M. (2002): Die Wirkung des Kultursponsorings auf die Mitarbeitermotivation - 2. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring, in: Schriftenreihe zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung der Ludwig-Maximilians-Universität München, Heft 8, München
- SONNENBERG, F. K. (1994): Trust me... Trust me not, in Journal of Business Strategy, Nr. 15, S. 14-16
- STAUSS, B. (1999): Kundenzufriedenheit, in: Marketing ZFP, Nr. 1, S. 5-24
- STAUSS, B.; HENTSCHEL, B. (1992): Messung von Kundenzufriedenheit, Merkmals- oder ereignisorientierte Beurteilung von Dienstleistungsqualität, in: Marktforschung & Management, 36. Jg., Nr. 3, S. 115-122
- WERNER, H. (1998): Merkmalsorientierte Verfahren zur Messung der Kundenzufriedenheit, in: SIMON, H./ HOMBURG, CH. (Hrsg.): Kundenzufriedenheit: Konzepte Methoden Erfahrungen, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 145-164
- WIECHMANN, J. (1995): Kundenbindungssysteme im Investitionsgüterbereich: Eine Untersuchung am Beispiel der Werkzeugmaschinenbaubranche, Bamberg

Schriften zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung

- Heft 1/1999 Rennhak, Carsten H.: *Die Wirkungsweise vergleichender Werbung unter besonderer Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen in Deutschland*
- Heft 2/2000 Rennhak, Carsten H. / Kapfelsberger, Sonja: *Eine empirische Studie zur Einschätzung vergleichender Werbung durch Werbeagenturen und werbetreibende Unternehmen in Deutschland*
- Heft 3/2001 Schwaiger, Manfred: *Messung der Wirkung von Sponsoringaktivitäten im Kulturbereich – Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring*
- Heft 4/2001 Zinnbauer, Markus / Bakay, Zoltàn: *Preisdiskriminierung mittels internetbasierter Auktionen*
- Heft 5/2001 Meyer, Matthias, / Weingärtner, Stefan / Jahke, Thilo / Lieven, Oliver: *Web Mining und Personalisierung in Echtzeit*
- Heft 6/2002 Meyer, Matthias / Müller, Verena / Heinold, Peter: *Internes Marketing im Rahmen der Einführung von Wissensmanagement*
- Heft 7/2002 Meyer, Matthias / Brand, Florin: *Kundenbewertung mit Methoden des Data Mining (Arbeitstitel)*
- Heft 8/2002 Schwaiger, Manfred: *Die Wirkung des Kultursponsoring auf die Mitarbeitermotivation – 2. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring*
- Heft 9/2002 Schwaiger, Manfred: *Die Zufriedenheit mit dem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Ludwig-Maximilians- Universität München – eine empirische Untersuchung*
- Heft 10/2002 Eberl, Markus / Zinnbauer, Markus / Heim, Martina: *Entwicklung eines Scoring-Tools zur Messung des Umsetzungsgrades von CRM-Aktivitäten – Design des Messinstrumentes und Ergebnisse der Erstmessung am Beispiel des deutschen Automobilmarktes –*
- Heft 11/2002 Festge, Fabian / Schwaiger, Manfred: *Direktinvestitionen der deutschen Bau- und Baustoffmaschinenindustrie in China – eine Bestandsaufnahme*
- Heft 12/2002 Zinnbauer, Markus / Eberl, Markus: *Bewertung von CRM-Aktivitäten aus Kundensicht*
- Heft 13/2002 Zinnbauer, Markus / Thiem, Alexander: *e-Paper: Kundenanforderungen an das Zeitungsmedium von morgen – eine empirische Studie*
- Heft 14/2003 Bakay, Zoltàn / Zinnbauer, Markus: *Der Einfluss von E-Commerce auf den Markenwert*
- Heft 15/2003 Meyer, Matthias / Lüling, Max: *Data Mining in Forschung und Lehre in Deutschland (Arbeitstitel)*
- Heft 16/2003 Steiner-Kogrina, Anastasia / Schwaiger, Manfred: *Eine empirische Untersuchung der Wirkung des Kultursponsorings auf die Bindung von Bankkunden*

ISSN 1438-6925

Die Wirkung des Kultursponsoring auf die Unternehmensreputation der Sponsoren

– 4. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag
des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring –

M. Schwaiger[♦]

Inhalt

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Studienziel | 1 |
| 2 | Reputation als zentraler immaterieller Erfolgsfaktor | 2 |
| 2.1 | Begriffsklärung | 3 |
| 2.2 | Auswirkungen der Unternehmensreputation | 3 |
| 2.3 | Reputationsmessung | 5 |
| 3 | Die kurzfristige Reputationswirkung des Kultursponsoring | 6 |
| 4 | Die Langzeitwirkung des Kultursponsoring auf die Reputation des Sponsors | 8 |
| 4.1 | Das Untersuchungsdesign..... | 9 |
| 4.1.1 | Beteiligte Unternehmen (Testobjekte) | 10 |
| 4.1.2 | Panelaufbau | 10 |
| 4.1.3 | Das Treatment | 13 |
| 4.2 | Messergebnisse | 15 |
| 4.2.1 | Die Wirkung des Treatments..... | 16 |
| 4.2.2 | Reputationseffekte im gesamten Panel..... | 17 |
| 4.2.3 | Reputationseffekte in Teilgruppen | 20 |
| 4.3 | Weitere Analysen..... | 21 |
| 5 | Zusammenfassung und Limitationen | 22 |
| 6 | Anhang..... | 24 |
| 6.1 | Anhang 1: Akquisitionsschreiben zum Panelaufbau | 24 |
| 6.2 | Anhang 2: Die Pressemeldungen für Test- und Kontrollgruppen | 25 |
| | Literatur | 32 |

[♦] Prof. Dr. Manfred Schwaiger, Institut für Marktorientierte Unternehmensführung, Ludwig-Maximilians-Universität München, Kaulbachstr. 45, 80539 München. Tel. +49 89 2180-5640, FAX +49 89 2180-5651, Email: schwaiger@bwl.uni-muenchen.de, WEB: www.imm.bwl.uni-muenchen.de.

1 Studienziel

Das seit 1999 im Auftrag des Arbeitskreis Kultursponsoring im BDI e.V. laufende Projekt zur empirischen Analyse der Wirkungen des Kultursponsoring basiert auf dem in Abbildung 1 dargestellten Annahmegerüst. Als eines unter vielen Kommunikationsinstrumenten hat das Kultursponsoring grundsätzlich dieselben Kommunikationsziele zu erreichen, die auch von den restlichen Instrumenten angestrebt werden, wenn auch Gewichtung und Prioritätensetzung unterschiedlich sein mögen. Die bis dato vermuteten, aber noch nicht empirisch überprüften Hypothesen zur Wirkung des Kultursponsoring haben wir daher nicht an Kommunikationszielen wie Aufmerksamkeit, kognitive und emotionale Kommunikationswirkung, Einstellungswirkung oder Verhaltenswirkung ausgerichtet, sondern an den potenziell zu erreichenden Stakeholdergruppen.

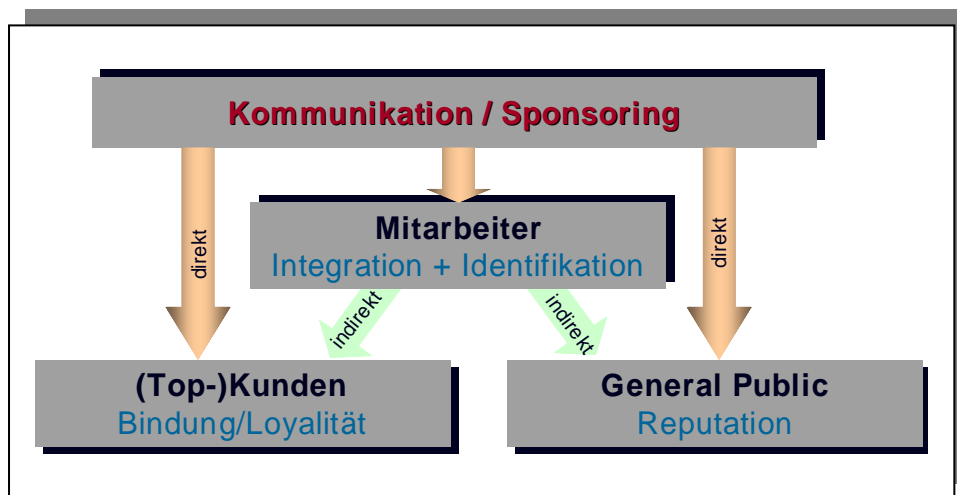


Abbildung 1: Vermutete Wirkungen des Kultursponsoring

Es lassen sich daher folgende Hypothesen formulieren:

- **Hypothese 1:** Die Übernahme von Sponsorships im Kulturbereich hat Auswirkungen auf die Reputation des sponsernden Unternehmens in der Gesamtbevölkerung.
- **Hypothese 2:** Das Sponsoring von Kulturveranstaltungen hat positive Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit und damit auch auf die Motivation der Mitarbeiter im sponsernden Unternehmen.
- **Hypothese 3:** Kultursponsoring hat positive Auswirkung auf die Kundenbindung.

Im ersten Zwischenbericht (SCHWAIGER 2001) wurde dokumentiert, dass das Kultursponsoring von den Rezipienten wahrgenommen und akzeptiert wird. Speziell die Fähigkeit einer Kommunikationsmaßnahme zur Überwindung der Aufmerksamkeitsbarriere ist eine notwendige Voraussetzung für die Zuordnung von Wirkungen. Mit der Überprüfung der

Akzeptanz wurde sichergestellt, dass diese Form der Kommunikationspolitik den Interessen der Stakeholder nicht zuwider läuft.

Im zweiten Zwischenbericht (SCHWAIGER 2002) wurden die Ergebnisse der Untersuchungen zur Wirkung der Kultursponsoringaktivitäten auf die Mitarbeiter präsentiert. Es konnte dabei festgestellt werden, dass mit Kultursponsoringaktivitäten zwar nicht die gesamte Belegschaft erreicht wird, dass aber eine bestimmte, besonders förderungswürdige Gruppe von Mitarbeitern deutlich positiv beeinflusst wird.

Der dritte Zwischenbericht (KOGRIINA-STEINER/SCHWAIGER 2003) beschreibt die Wirkung der Kultursponsoring-Aktivitäten einer Bank auf deren Kunden. Als zentrales Ergebnis wurde dort festgehalten, dass Kunden, die das Kultursponsoring-Engagement der Bank kennen, eine signifikant höhere Bindung an die Bank aufweisen, die wiederum durch eine signifikant höhere Ausprägung des Konstruktes Vertrauen verursacht wird.

Der vorliegende vierte Zwischenbericht widmet sich Hypothese 1, d.h. der Analyse der Wirkungen des Kultursponsoring auf die Unternehmensreputation des Sponsors in den Augen der breiten Öffentlichkeit. Die zentrale Forschungsfrage lautet, ob von Maßnahmen der Kulturkommunikation eine signifikante Steigerung der Corporate Reputation des sponsernden Unternehmens zu erwarten ist. Dabei ist zwischen einem kurzfristigen Reputationsimpuls – wie er z.B. beim Besuch einer gesponserten Veranstaltung auftreten kann – und einer mittel- bis langfristigen Wirkung zu unterscheiden, die nur im Rahmen einer Langzeitstudie gemessen werden kann.

2 Reputation als zentraler immaterieller Erfolgsfaktor

Die Zunahme des Wettbewerbs in der globalisierten Wirtschaft hat zu einer unablässigen Suche nach strategischen Erfolgsfaktoren geführt, auch – und in jüngerer Zeit verstärkt – im Bereich der immateriellen Werte. Eine Vielzahl wissenschaftlicher und populärwissenschaftlicher Arbeiten konstatiert, dass „intangible assets“ wie Unternehmensreputation nachhaltige Unternehmenserfolge bedingen können. Ferner wird in Politik und Gesellschaft zunehmend gefordert, dass Manager-Leistungen auch noch an anderen Maßstäben gemessen werden müssen als an der Wertentwicklung des Unternehmens.

Reputation kann ein solcher Maßstab sein, zumal hohe Reputation keineswegs Selbstzweck ist, sondern vielfach dokumentierte positive Wirkungen auf den Unternehmenserfolg zeigt.

2.1 Begriffsklärung

Wir definieren Reputation in Anlehnung an HALL (1992, S. 138) und DOZIER (1993, S. 230) als Kombination aus dem **Wissen** und den **Wahrnehmungen** über ein Unternehmen,

über das bzw. die ein Individuum verfügt, sowie den **Emotionen**, das ein Individuum diesem Unternehmen entgegen bringt. Diese Definition beinhaltet, dass Reputationsurteile zwar auf direkten Erfahrungen, aber auch auf verarbeiteten Kommunikationsbotschaften (ohne direkte Erfahrungen) basieren können. Die Kombination affektiver und kognitiver Komponenten verdeutlicht, dass Reputation ein zur Einstellung (vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG 1999, S. 167ff.) ähnliches Konstrukt ist, wobei unter Einstellung subjektive, emotional und kognitiv fundierte Haltungen zu verstehen sind. Wie bei Einstellungen allgemein, die stets aus einer rational bewertenden Komponente (welche Eigenschaften hat das zu beurteilende Objekt, wie stark nimmt man diese wahr usw.) und einer affektiv geprägten Komponente bestehen (gefällt mir das Objekt, mag ich es, usw.), würde sich demnach im Reputationsurteil einer Person nicht nur Platz finden für eine auf subjektiven Wahrnehmungen basierende Bewertung der Unternehmenscharakteristika (z.B. „erfolgreiches Unternehmen“, „gute Produktqualität“ usw.), sondern auch für eine innere Werthaltung zu diesen Charakteristika (im Sinne eines „Dieses Unternehmen ist zwar nicht erfolgreich, aber ich mag es trotzdem“ oder umgekehrt).

2.2 Auswirkungen der Unternehmensreputation

Den nachfolgend zusammengestellten, in der Literatur dokumentierten Auswirkungen positiver Unternehmensreputation haftet der Nachteil an, dass den Studien nicht immer identische Konzeptualisierungen zugrunde liegen. Die empirisch angelegten Untersuchungen beziehen sich auf Fortunes Most Admired Companies¹, auf den Reputation Quotient des Reputation Institutes² oder auf das Reputationsmessmodell von SCHWAIGER (2004). Da die grundsätzlich zu erfassenden Merkmalskategorien in vielen Ansätzen ähnlich sind, erlauben die Ausführungen in diesem Abschnitt zumindest einen groben Überblick über die Konsequenzen positiver Reputation, wobei streng genommen die Wirkungsrichtung nicht eindeutig ist, so dass sich jeweils die Frage stellt, ob Reputation Ursache oder eher Konsequenz der geschilderten Sachverhalte ist.

Eine erleichterte Akquisition und eine stärkere Bindung fähiger Mitarbeiter an Unternehmen mit hoher Reputation konstatieren CAMINITI (1992, S. 49), DOWLING (1986, S. 112), EIDSON/MASTER (2000, S. 17), PREECE et al. (1995, S. 88) und NAKRA (2000, S. 35). STIGLER (1962) spricht in diesem Zusammenhang auch von fallenden Lohnstückkosten.

In Bezug auf Kunden ist eine gute Unternehmensreputation in der Lage, das Vertrauen in die Produkte, die Werbeaussagen und in die eigene Kaufentscheidung zu stärken (FOMBRUN/VAN RIEL 1998, S. 6; GOLDBERG/HARTWICK 1990; LAFFERTY/GOLDSMITH 1999). Via stärkere Kundenbindung (CAMINITI 1992, S. 49; PREECE et al. 1995, S. 88) sind höhere

¹ vgl. http://www.fortune.com/indext.jhtml?channel=print_article.jhtml&doc_id=200420 .

² vgl. http://www.valuebasedmanagement.net/methods_corporate_reputation_quotient.html .

Produktpreise durchsetzbar (EBERL 2006, KLEIN/LEFFLER 1981; MILGROM/ROBERTS 1986) und höhere Wiederkaufsraten erzielbar. Nimmt man hinzu, dass Unternehmen mit hoher Reputation verbesserte Zugangsmöglichkeiten zum Kapitalmarkt haben und damit Kapitalbeschaffungskosten senken (BEATTY/RITTER 1986) und zudem niedrigere Beschaffungspreise erzielen können (SCHWALBACH 2000, S. 285), so wird deutlich, dass die Profitabilität eines Unternehmens mit steigender Reputation *ceteris paribus* wächst. Für börsennotierte Unternehmen ist zudem ist das Investitionsverhalten (Kauf- und Haltebereitschaft der Aktien) privater Anleger von Bedeutung, das SCHÜTZ (2005) im Kontext der Unternehmensreputation analysiert hat.

Weitere Arbeiten, die positive Aspekte hoher Reputation herausstellen und mit generellen Vorteilen in Verhandlungen mit Stakeholdern argumentieren, stammen von BROWN (1997); CORDEIRO/SAMBHARYA (1997); DEEPHOUSE (1997); FOMBRUN (1996); MACMILLAN/JOSHI (1997); ROBERTS/DOWLING (1997); SRIVASTAVA et al. (1997). Im Endeffekt lassen sich die Ausführungen so interpretieren, dass Unternehmen durch den Erwerb hoher Reputation eine Wechselbarriere im Sinne PORTERS errichten und so ihre strategische Position im Wettbewerbsumfeld stärken. Ferner existiert eine Reihe von Arbeiten (WINFREY/LOGAN 1998; CORDEIRO et al. 1997), die signifikant positive Zusammenhänge zwischen der Entlohnung von Führungskräften und Unternehmensreputation nachweisen können. Dieser Befund wird durch die Untersuchung von BALLEEN (1992) gestärkt, in der die Probanden die Managementqualität als wichtigste Bestimmungsgröße der Reputation nannten.

Zusammenfassend lässt sich behaupten, dass die Reputation eines Unternehmens in weiten Teilen der Praxis wie in der scientific community als immaterieller Wert („intangible asset“) gesehen wird, der knapp, wertvoll und nachhaltig ist und vom Wettbewerber nur schwerlich imitiert werden kann. Damit eignet sich Reputation zum Aufbau und Ausbau strategischer Wettbewerbsvorteile. Aufgrund der Nähe zum Einstellungs-konstrukt gilt aber auch für die Reputation, dass sie nur langfristig aufgebaut werden kann, und dass Investitionen in Reputation erst nach geraumer Zeit Erfolg zeigen werden.

2.3 Reputationsmessung

Die zunehmende Beachtung immaterieller Firmenwerte und damit auch der Unternehmensreputation lässt sich mit den in Abschnitt 2.2 genannten Auswirkungen begründen. Die Wirtschaft hat erkannt, dass in Zeiten zunehmenden Wettbewerbs – unter anderem bedingt durch die Globalisierung der Wirtschaft – die Suche nach Erfolgsfaktoren nicht mehr nur auf strategischer Managementebene erfolgen darf, sondern zusätzlich auf den Bereich des normativen Managements (BLEICHER 1994 und 1999) ausgedehnt werden muss, in dessen Rahmen die Wertfragen des unternehmerischen Handelns im Fokus stehen. Im Rahmen eines angemessenen Ausgleichs von Wert- und Interessenskonflikten gilt

es daher rechtzeitig gegenüber den Stakeholdern eines Unternehmens Verständigungs-, Glaubwürdigkeits- und Sympathiepotenziale aufzubauen. Dieses Vorhaben kann nur gelingen, wenn geeignete Messinstrumente vorliegen, die Reputation nicht nur operationalisieren (und damit in ihrer aktuellen Ausprägung als Kennzahl ausdrücken), sondern der Zustandekommen durch eine Treiberanalyse auch erklären können.

Bestehende Messansätze wie die Reputationsrankings des Fortune-Magazins in den USA bzw. des ManagerMagazins in Deutschland basieren auf Expertenurteilen und vernachlässigen damit die Einbindung wichtiger Anspruchsgruppen eines Unternehmens. Zudem sind abgefragte Begriffe wie „Innovationsfreudigkeit“³ oder „Kommunikationsfähigkeit“⁴ so schwammig, dass derart konstruierte Skalen unter Reliabilitäts Gesichtspunkten abzulehnen sind. Der entscheidende Nachteil bei Verwendung dieser Ranglisten ist aber darin zu sehen, dass Unternehmen keine Hinweise daraus ableiten können, wie sie ihre Reputation steuern und damit verbessern können.

Eine Operationalisierung der Reputation liegt zwar dem Messmodell Fombruns (2001, S. 24) zugrunde, allerdings ist deren Güte nicht in Publikationen dokumentiert. Zu kritisieren ist ferner, dass wichtige emotionale Aspekte in diesem Modell fehlen, und dass zwischen Ergebnissen oder Ausflüssen der Reputation und deren Treiber nicht hinreichend differenziert wird. Ein „gutes Preis-Leistungsverhältnis“ und eine „hervorragende Führung“ sind offensichtlich zwei unter vielen reputationsbestimmenden Merkmalen. Dagegen ist der Indikator „Have a good feeling about the company“ wohl kaum Voraussetzung für die Entstehung von Reputation, sondern vielmehr ein Gradmesser für deren aktuelle Ausprägung und damit die Konsequenz einer hohen Reputation.

Basierend auf der Kritik an bestehenden Modellen (siehe hierzu ausführlich Schwaiger 2004) wurde daher in den Jahren 2001-2004 ein neues Reputationsmodell entwickelt, das zwischen Einflussgrößen und Ausflüssen der Reputation differenziert und dessen Adäquatheit empirisch überprüft wurde.

³ Ist Innovationsfreudigkeit zu bescheinigen, wenn ein Unternehmen viele kleine oder wenige bahnbrechende Innovationen hervorbringt? Müssen diese Innovationen erfolgreich sein? Bezieht sich die Innovation auf Produkte/Dienstleistungen oder Prozesse?

⁴ Ist darunter die Fähigkeit zu verstehen, häufig mit den Anspruchsgruppen zu kommunizieren oder eher die Fähigkeit, einen bestimmten Qualitätslevel darin zu zeigen?

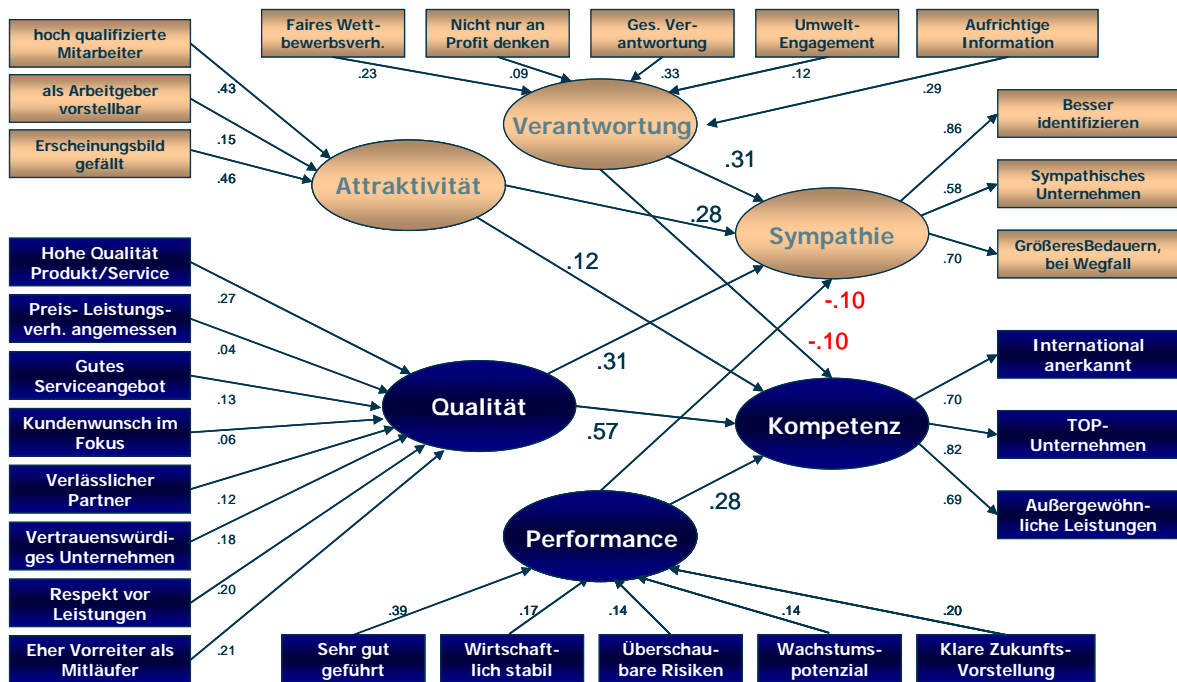


Abbildung 2: Das Reputationsmodell von SCHWAIGER (2004)

Die in Abbildung 2 am rechten Rand zu sehenden sechs Indikatoren (drei für Sympathie und drei für Kompetenz) erlauben die Messung der Reputation eines Unternehmens durch Indexbildung. Die auf die vier Treiberkonstrukte Qualität, Performance, Verantwortung und Attraktivität gebündelten restlichen Indikatoren erlauben die Erklärung der Reputation.

Dieses Modell ist die wissenschaftliche Basis, auf der diese Studie beruht. Die gezeigten Pfadkoeffizienten ergeben sich aus über 6.000 Unternehmensbewertungen anhand der jeweiligen Indikatoren und sind daher als branchen- und länderübergreifende Mittelwerte zu sehen. Es ist allerdings hervorzuheben, dass zur Ableitung konkreter firmenspezifischer Handlungsempfehlungen dieses Strukturmodell separat zu parametrisieren wäre.

Für eine spezielle Analyse des Verantwortungskonstruktes in diesem Modell, in deren Rahmen auch auf die unterschiedliche Bedeutung der Corporate Social Responsibility in verschiedenen Ländern eingegangen wird, sei der interessierte Leser auf EBERL/SCHWAIGER (2006) verwiesen.

3 Die kurzfristige Reputationswirkung des Kultursponsoring

Die Zielsetzung dreier Studien in den Jahren 2002, 2004 und 2005 war es, unter Zuhilfenahme des in Abbildung 2 gezeigten Instruments zur Messung der Corporate Reputation der Frage nachzugehen, ob die Wahrnehmung eines Unternehmens als Sponsor einer besuchten Kulturveranstaltung das Reputationsurteil positiv beeinflussen kann. 2002 wurden Daten in der von Renault gesponserten Ausstellung „Surrealismus 1919-1944“ in der

Kunstsammlung Nordrhein-Westfalen am Grabbeplatz (n=255 Befragte) gesammelt, 2004 in der von Siemens gesponserten Aufführung „Die Meistersinger von Nürnberg“ in der Bayerischen Staatsoper (n=212 Befragte) und 2005 in der ebenfalls dort aufgeführten Oper „Rigoletto“, bei der das Telekommunikationsunternehmen O₂ als Sponsor aktiv war (n=291 Befragte).

Die Datensammlung wurde jeweils von geschulten Interviewern während der Ausstellung bzw. in den Pausen der Opernaufführungen vorgenommen. Bei der Probandenauswahl wurde darauf geachtet, möglichst allen Besuchern eine Chance zu geben, in die Stichprobe aufgenommen zu werden. Zunächst wurden die Besucher mündlich befragt, ob sie erkannt hätten, dass „... diese Veranstaltung gesponsert, d.h. finanziell unterstützt...“ wurde. Mit „Ja“ antwortende Personen wurden gebeten, den Sponsor ungestützt (d.h. ohne Vorlage von Hilfsmitteln wie Listen oder Logos) zu nennen. Konnte eine Person auf diese Frage das sponsernde Unternehmen benennen, so wurde sie der als „Wahrnehmer“ bezeichneten Gruppe zugeordnet, andernfalls der Gruppe der „Nicht-Wahrnehmer“. Selbstredend wurde darauf geachtet, dass die Probanden weder durch Mithören bei einem anderen Interview noch durch Blick ins Programmheft oder Nachfrage bei umstehenden Personen die „richtige“ Antwort in Erfahrung bringen konnten. Anschließend wurden gruppenspezifisch gestaltete Fragebogen ausgehändigt, die für beide Gruppen unter anderem Fragen zur Person und zur Unternehmensreputation des jeweiligen Sponsors enthielten.

Die Fragen waren standardisiert und für alle Probanden gleich, jeder Proband wurde nur einmal befragt. Die Befragungsunterlagen enthielten auch ein Anschreiben mit einer Schilderung des Forschungsvorhabens und konnten entweder während der gesamten Veranstaltung bei den Mitarbeitern/Interviewern abgegeben bzw. mit Hilfe eines freigemachten Rückumschlags später an das Universitätsinstitut zugesandt werden. Der Zweck der Untersuchung war für die Befragten nicht durchschaubar. Sie erhielten lediglich die Information, dass von der Ludwig-Maximilians-Universität München eine Befragung zum Thema Kultursponsoring durchgeführt wird.

Im Rahmen der Auswertung wurden dann die Reputationsurteile der „Wahrnehmer“ mit denen der „Nicht-Wahrnehmer“ verglichen. Evtl. Gruppenunterschiede führen wir auf die Wahrnehmung des Sponsorships zurück, wohl wissend, dass die Ausschaltung von verzerrenden Einflüssen in einem solchen ex-post-facto Experiment nicht möglich ist, weil die Gruppenzuordnung ja nicht auf einem Zufallsmechanismus beruht, sondern durch die Wahrnehmung des Sponsors determiniert wird. In zwei der drei Studien haben wir zumindest das Phänomen selektiver Wahrnehmung kontrolliert: Gemäß der Theorie selektiver Wahrnehmung würde Personen, die mit der Marke des Sponsors vertraut sind (z.B. durch Produktbesitz), eine höhere Wahrscheinlichkeit unterstellt, den Sponsor wahrzunehmen, so dass Vertrautheit und positive Erfahrungen latent wirkende Größen sein könnten.

Die ausführlichen Studienergebnisse sind nachzulesen bei SCHWAIGER/UNTERREITMEIER (2003) und SCHWAIGER/JONAS/LAUSBERG (2005). Die wichtigsten Erkenntnisse aus der

Kunstsammlung NRW lauten, dass Besucher, die den Sponsor wahrgenommen haben, eine durchgängig - und häufig signifikant - bessere Einstellung gegenüber dem Sponsor zeigen.

In den Studien in Zusammenarbeit mit der Bayerischen Staatsoper ließ sich erneut bestätigen, dass die Übernahme eines Sponsorships im Kulturbereich die Reputationswahrnehmung des Sponsors kurzfristig positiv beeinflussen kann. Dabei werden vor allem die Konstrukte „Verantwortung“ und „Performance“ positiv geladen. In Erweiterung der Ergebnisse aus der Kunstsammlung NRW konnte festgehalten werden, dass selektive Wahrnehmung NICHT der Grund für die Reputationseffekte ist. Eine weitere interessante Erkenntnis speziell in der „Meistersinger“-Studie war, dass die Reputationsverbesserung negativ mit der empfundenen Aggressivität des Sponsorenauftritts korreliert ist.

4 Die Langzeitwirkung des Kultursponsoring auf die Reputation des Sponsors

Aufgrund der in Kapitel 3 beschriebenen Studien ist nun klar, dass Kultursponsoringaktivitäten geeignet sind, die Reputationseinschätzungen von Unternehmen im Sinne eines Impulses positiv zu beeinflussen. Dieser Impuls konnte aber nur bei Besuchern von Kulturveranstaltungen gemessen werden. Nun ist aber durchaus zu vermuten, dass auch Individuen, die nur mittelbar vom Sponsoringengagement eines Unternehmens erfahren, in ihrer Einstellung gegenüber dem Sponsor beeinflusst werden. Man denke hier z.B. an die Marke AUDI, die sich seit einigen Jahren als Hauptsponsor der Salzburger Festspiele betätigt. Freilich werden derartige Aktivitäten im Kulturbereich in der Öffentlichkeitsarbeit, gelegentlich sogar in der klassischen Werbung genutzt. Nun haben die Salzburger Festspiele ein scharf konturiertes Markenprofil, das Werte wie anspruchsvoll, kultiviert und elitär transportiert. Selbst wenn es in der Klarheit des Profils Unterschiede zwischen Besuchern und Nicht-Besuchern der Festspiele geben mag, so ist der Kern des Profils doch identisch. Das bedeutet, dass wir rein hypothetisch annehmen dürfen, dass auch Rezipienten, die z.B. nur in der Tageszeitung vom AUDI-Sponsorship erfahren haben, in ihrer Einstellung gegenüber der Marke AUDI beeinflusst werden.

Die Messung der Reputationseffekte, die aus der medialen Wahrnehmung von Kultursponsoringaktivitäten entstehen, stand daher im Mittelpunkt einer Untersuchung mit einer Laufzeit von über einem Jahr (Mai 2004 bis Oktober 2005).

4.1 Das Untersuchungsdesign

Zur Klärung der eingangs dieses Kapitels erwähnten Fragestellung haben wir ein experimentelles Untersuchungsdesign entwickelt. Experimente zeichnen sich durch eine hohe interne Validität aus, d.h. sie stellen sicher, dass die Veränderung einer endogenen Variab-

len (in unserem Fall die Reputationseinschätzung eines Unternehmens durch die Probanden) ausschließlich auf ein so genanntes Treatment (in unserem Fall Pressemeldungen über das Kulturengagement der Firmen) zurückzuführen ist.

Unsere Forschungshypothese lautete, dass die Reputationswirkung des Kultursponsoring nicht auf die Besucher des jeweils gesponserten Events beschränkt ist, sondern eine positive Veränderung der Reputationseinschätzung des Sponsors auch bei Personen bewirken kann, die lediglich Kenntnis von den Sponsoringaktivitäten des jeweiligen Unternehmens erlangen (z.B. durch Pressemeldungen). Diese Frage ist bisher nicht wissenschaftlich untersucht worden.

Ein experimentelles Design ist notwendig, um eine eindeutige Bestimmung der kausalen Wirkung des Kultursponsoring zu ermöglichen. Wegen des Mangels an Bedingungskontrolle und der somit nicht systematisch zu erreichenden Ceteris-paribus-Voraussetzung, stünden im Rahmen großzahliger Einmal- oder Mehrfachbefragungen der hypothetischen Wirkung von Kultursponsoring eine Vielzahl alternativer Erklärungsmöglichkeiten gegenüber. Der Ausschluss möglichst aller konkurrierenden Erklärungsalternativen für eine positive Einstellungsänderung (auf Probandenseite) bzw. Reputationsänderung (auf Unternehmensseite), welcher gleichbedeutend ist mit einem Höchstmaß an interner Validität, ist das Kernziel dieses Arbeitspaketes.

Zur Isolation der Wirkung der Sponsoringaktivitäten soll ein klassisches Pretest-Posttest Control Group Design (CAMPBELL/STANLEY 1966, S. 13ff.) mit mehrfachem Treatment gewählt werden. Gemäß der üblichen Notation in der Experimentelliteratur (CAMPBELL/STANLEY 1966, S. 6; HÜTTNER, 1999, S. 171 f. oder auch SCHNELL et al. 1999, S. 205) ist dieser Experimenttypus wie folgt darstellbar:

Pretest-Posttest Control Group Design (multiple Treatment):

| | | | | | | | | | | |
|----|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-----------------|----------------------|
| R: | O _{x0} | X | O _{x1} | X | O _{x2} | X | O _{xi} | X | O _{xN} | Experimentalgruppe x |
| R: | O _{y0} | | O _{y1} | | O _{y2} | | O _{yi} | | O _{yN} | Kontrollgruppe y |
| | T ₀ | T ₁ | T ₂ | T ₃ | T _{4...} | T _{i-1} | T _{i...} | T _{N-1} | T _N | |

R: Randomisierung
 X: Treatment
 O: Messung
 T: Periodenindex

Abbildung 3: Beschreibung der Experimente

Um neben der bereits angesprochenen internen Validität auch die externe Validität des Experimentes und damit die Übertragbarkeit der Ergebnisse auf die Gesamtbevölkerung abzusichern, erfolgte die Auswahl der Teilnehmer breit gestreut.

4.1.1 Beteiligte Unternehmen (Testobjekte)

Insgesamt 12 Unternehmen haben uns ihre Einwilligung erteilt und die nötige Unterstützung (u.a. durch Lieferung geeigneter Pressemeldungen) zugesagt, die wir zur Abwicklung der Untersuchung benötigten. Im Einzelnen handelte es sich dabei um die Firmen AUDI, BMW Group, DaimlerChrysler, E.ON-Ruhrgas, Microsoft, Montblanc, Nord LB, RWE, Siemens, Toyota, TUI und Volkswagen.

Da die Abfrage der Reputations-Indikatoren je Proband für alle 12 Unternehmen zu einer Befragungsdauer von ca. 45 Minuten je Online-Interview geführt hätte, wurden die 3.015 Teilnehmer in drei Panels aufgeteilt. Jeder Proband hatte damit vier Unternehmen zu beurteilen, die ihm zumindest dem Namen nach bekannt sein mussten. In Panel A wurden die Firmen AUDI, BMW Group, Toyota und Volkswagen bewertet, in Panel B die Unternehmen DaimlerChrysler, Microsoft, Montblanc und Siemens, sowie in Panel C die Firmen E.ON-Ruhrgas, Nord LB, RWE und TUI.

Die Zuteilung zu Gruppen ist weiters ohne Relevanz, da keine absoluten Reputationswerte verglichen werden sollen, sondern nur relative Veränderungen ein- und derselben Firma.

4.1.2 Panelaufbau

Im März 2004 wurden von der Firma Claritas, einem professionellen Adressbroker, rund 25.000 Email-Adressen gekauft, an die das in Anhang 6 abgebildete Anschreiben versandt wurde. Die potenziellen Panelteilnehmer wurden über den exakten Untersuchungszweck im Unklaren gelassen, es wurde lediglich mitgeteilt, dass die Universität München eine Studie zum Ansehen von Unternehmen anfertigt. Von den 25.000 kontaktierten Zielpersonen haben sich 3.015 bereit erklärt, an der Studie teilzunehmen. Diese Personen mussten zunächst erklären, welche der 12 genannten Unternehmen ihnen zumindest dem Namen nach bekannt waren, und anschließend einige soziodemografische Fragen beantworten. Da wir nur Personen kontaktiert hatten, die einen Email-Account nutzen, kann per definitionem die Repräsentativität der Stichprobe nicht gewährleistet werden. Die Anlage eines für die deutsche Gesamtbevölkerung repräsentativen Panels ist an Kostenaspekten gescheitert. Dieses Faktum ist jedoch im Hinblick auf das Untersuchungsziel als unproblematisch einzustufen: Da wir eine hohe interne Validität der Ergebnisse fokussiert und deswegen ein Pretest-Posttest Control Group Design entwickelt hatten, lässt sich die Forschungsfrage wissenschaftlich sauber auch ohne repräsentative Stichprobe beantworten.

Dass die letztlich resultierende Zusammensetzung des Panels hinsichtlich soziodemografischer Merkmale ein treffendes Abbild der Grundgesamtheit ist, kann den nachfolgenden Abbildungen entnommen werden.

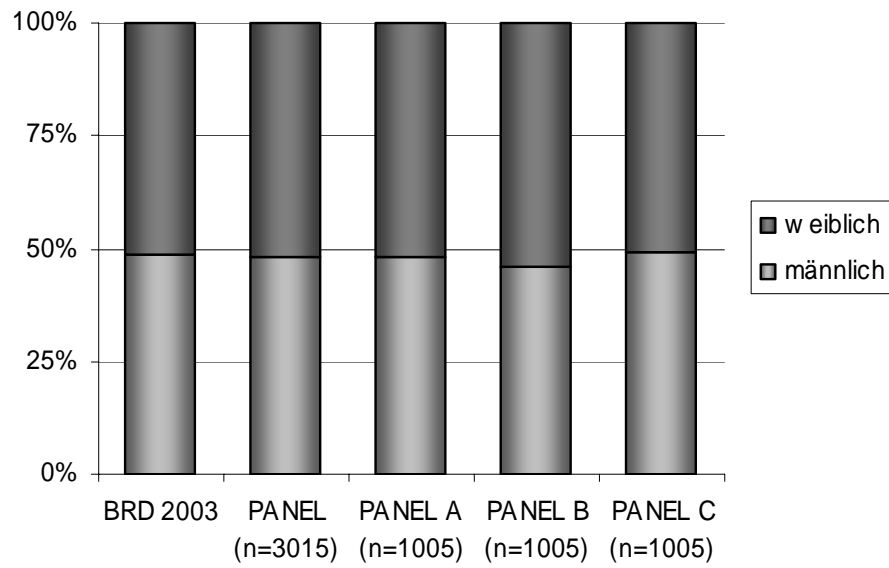


Abbildung 4: Zusammensetzung der Panels nach Geschlecht

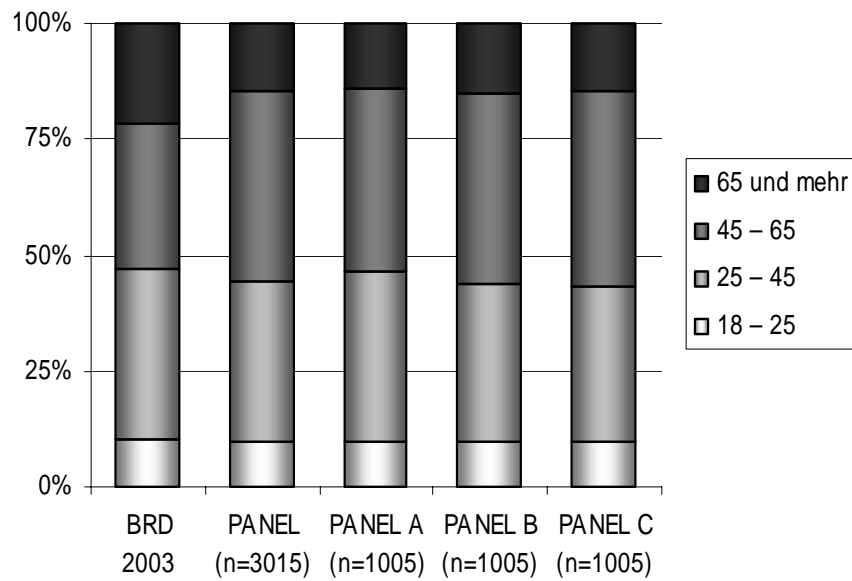


Abbildung 5: Zusammensetzung der Panels nach Alter

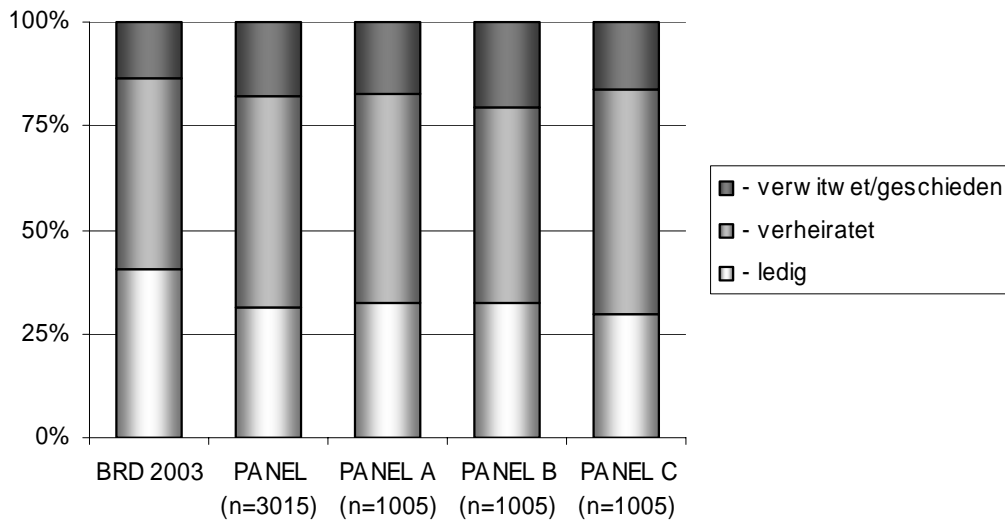


Abbildung 6: Zusammensetzung der Panels nach Familienstand

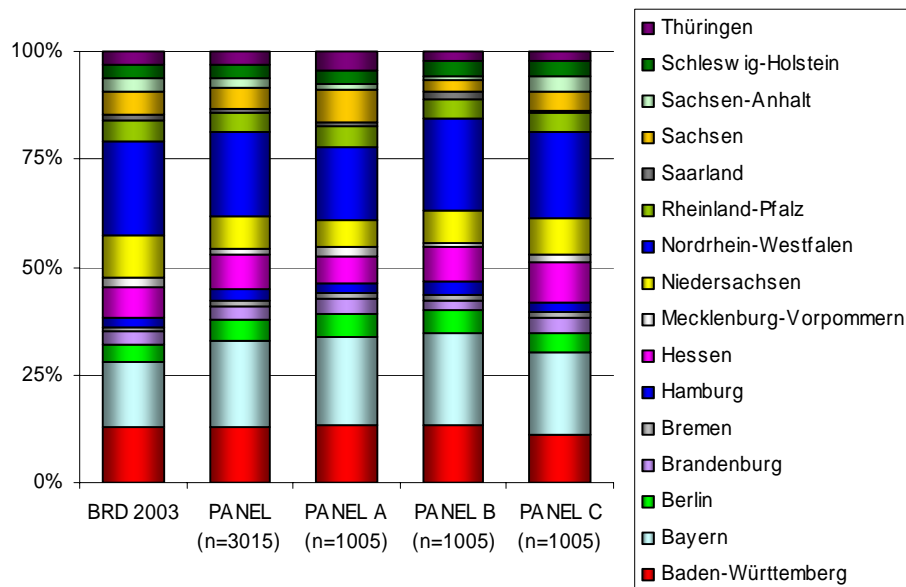


Abbildung 7: Zusammensetzung der Panels nach Wohnort

Die Analyse der Verteilung der soziodemografischen Merkmale zeigt, dass nur geringe Verzerrungen zu beobachten sind. Zum einen ist die Altersgruppe zwischen 45 und 65 Jahren etwas überrepräsentiert, zum anderen sind Teilnehmer aus Bayern leicht überproportional vertreten. Da wir keine Anhaltspunkte dafür haben, dass das später zu verabreichende Treatment gerade alters- oder wohnortspezifisch besondere Wirkungen entfalten sollte, können wir mit den Panelstrukturen gut leben.

Jedes Panel wurde nun durch zufallsbasierte Zuordnung in zwei etwa gleichgroße Teile aufgespaltet, nämlich die Testgruppe (der später das Treatment verabreicht wurde, siehe hierzu ausführlich Abschnitt 4.1.3) und die Kontrollgruppe (die kein Treatment erhielt).

Dieses Splitting stellt sicher, dass die Unterschiede in der Reputationseinschätzung zwischen Test- und der Kontrollgruppe ausschließlich auf das Treatment zurückzuführen sind, denn alle anderen störenden Einflüsse sind durch die randomisierte Zuteilung zu Test- und Kontrollgruppe als beide Gruppe gleichermaßen beeinträchtigende Größen anzusehen.

4.1.3 Das Treatment

Wir haben jeden Monat an Test- und Kontrollgruppe jedes Panelteils eine feste Zeilenanzahl (ca. 12 Zeilen) an Pressemeldungen je Unternehmen ausgesendet (vgl. Anhang 6.2). Zur Vermeidung einer Informationsüberlastung wurden je Proband (der im Mai 2004 im Rahmen der Nullmessung und im Mai 2005 im Rahmen der Folgemessung jeweils vier Unternehmen ausführlich anhand der 27 Reputationsindikatoren bewerten musste) pro Monat nur Informationen über je zwei Firmen seiner Panelgruppe geschickt.

Die Teilnehmerfirmen wurden daher gebeten, uns Kurzfassungen von tatsächlichen Pressemeldungen (also nur die Kerninformationen) im reinen Textformat zukommen zu lassen. Pressemeldungen in besonderem optischem Layout wurden nicht zugelassen, denn wir wollten jeden Einfluss vermeiden, der auf andere Gründe als das Kultursponsoringengagement selbst zurückzuführen wäre. Ausführliche und gelayoutete Presstexte hätten dazu führen können, dass eine Firma bessere Reputationswerte als eine andere erzielt, schlicht weil die Pressemeldungen optisch ansprechender gestaltet waren. Alle Empfänger erhielten also die reinen Informationen in schnörkellosem Textformat.

Jeder Proband der Testgruppen erhielt in den 12 Zeilen pro Firma **eine** Meldung mit Kultursponsoring-Bezug (vgl. exemplarisch Tabelle 1) und zwei beliebige sonstige (vgl. exemplarisch Tabelle 2).

Young Directors Project powered by Montblanc - Salzburger Festspiele 2005

Hamburg, 25.1.2005 - Nach drei erfolgreichen Jahren setzt die Kulturmarke Montblanc ihr kulturelles Engagement bei den Salzburger Festspielen fort und sponsert für zumindest weitere drei Jahre das innovative Young Directors Project zur Gänze. Schauspielchef Martin Kusej präsentiert im diesjährigen Wettbewerb junge Theaterregisseure von den „Rändern“ Europas. Mit der Auswahl verbindet sich der Wunsch von Martin Kusej, dem reichen, lebendigen Kunstschaffen der europäischen Nachbarn eine Plattform zu bieten.

Tabelle 1: Presstext mit Kulturbezug (Beispiel)

Siemens gewinnt Auftrag über Voice-over-IP in den Niederlanden

München, 03.12.2004 - Der holländische Kabelnetzbetreiber Casema hat bei Siemens Communications die Lieferung, Installation und Wartung einer Lösung geordert, mit der landesweit Sprachübertragung über das Internet-Protokoll (IP) möglich wird. Voice-over-IP ist deutlich kostengünstiger als herkömmliches Telefonieren. Die Voice-over-IP-Lösung von Siemens ist in den USA bereits erfolgreich im Einsatz.

Tabelle 2: Allgemeine Pressemeldung ohne Kulturbezug (Beispiel)

Die Probanden der Kontrollgruppe erhielten nur die beiden inhaltlich identischen sonstigen Meldungen (ohne Kultursponsoring-Bezug), die wir auf insgesamt 12 Zeilen ausdehnten, damit nicht unterschiedliche Informationsmengen zwischen Test- und Kontrollgruppe als die Reputation beeinflussende Aspekte angeführt werden können.

Hierbei sind folgende Ausnahmen zu beachten:

- Für das Unternehmen Toyota bestand das Treatment für die Testgruppe anstelle einer Kultursponsoring-Nachricht in einer Sportsponsoring-Nachricht um zu testen, ob mit einer Sponsoringmeldung aus dem Sportbereich gegebenenfalls auch eine signifikante Reputationsveränderung erzielbar ist.
- Für die BMW Group bestand das Treatment aus jeweils 2 Kulturmeldungen in der Testgruppe (erhöhtes Treatment) um festzustellen, ob durch eine Erhöhung des Treatments ein überproportionaler Effekt auf die Reputation ausgeübt wird.
- Für die Firma Microsoft erhielt die Testgruppe drei allgemeine Pressemeldungen (gegenüber zwei allgemeinen, aber etwas längeren Pressemeldungen in der Kontrollgruppe) um zu testen, ob drei allgemeine Meldungen a 4 Zeilen gegenüber zwei Meldungen a sechs Zeilen Effekte verursachen.
- Für die Firma TUI wurden zu Kontrollzwecken für Test- und Kontrollgruppe jeweils zwei völlig identische Informationen ausgesendet. Annahmegemäß dürften sich hier in der Auswertung folglich keine signifikanten Unterschiede zwischen Test- und Kontrollgruppe feststellen lassen.

Zusammenfassend lässt sich das Experimentaldesign also wie in Abbildung 8 gezeigt darstellen.

| | | | Mai'04 | Jun | Jul | Aug | Sep | Okt | Nov | Dez | Jan'05 | Feb | Mär | Apr | Mai | |
|----------|----|-----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|
| Gruppe A | KG | Audi | M ₀ | X | | X | | X | | X | | X | | X | M ₁ | |
| | | BMW | M ₀ | X | | X | | X | | X | | X | | X | M ₁ | |
| | | Toyota | M ₀ | | X | | X | | X | | X | | X | | X | M ₁ |
| | | Volkswagen | M ₀ | | X | | X | | X | | X | | X | | X | M ₁ |
| | TG | Audi | M ₀ | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | M ₁ | |
| | | BMW | M ₀ | X _{KS2} | | X _{KS2} | | X _{KS2} | | X _{KS2} | | X _{KS2} | | X _{KS2} | M ₁ | |
| | | Toyota | M ₀ | | X _{SP} | | X _{SP} | | X _{SP} | | X _{SP} | | X _{SP} | | X _{SP} | M ₁ |
| | | Volkswagen | M ₀ | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | M ₁ |
| Gruppe B | KG | DaimlerChrysler | M ₀ | X | | X | | X | | X | | X | | X | M ₁ | |
| | | Microsoft | M ₀ | X | | X | | X | | X | | X | | X | M ₁ | |
| | | Montblanc | M ₀ | | X | | X | | X | | X | | X | | M ₁ | |
| | | Siemens | M ₀ | | X | | X | | X | | X | | X | | M ₁ | |
| | TG | DaimlerChrysler | M ₀ | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | M ₁ | |
| | | Microsoft | M ₀ | X _{3M} | | X _{3M} | | X _{3M} | | X _{3M} | | X _{3M} | | X _{3M} | M ₁ | |
| | | Montblanc | M ₀ | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | M ₁ |
| | | Siemens | M ₀ | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | M ₁ |
| Gruppe C | KG | NORD/LB | M ₀ | X | | X | | X | | X | | X | | X | M ₁ | |
| | | E.ON Ruhrgas | M ₀ | X | | X | | X | | X | | X | | X | M ₁ | |
| | | RWE | M ₀ | | X | | X | | X | | X | | X | | M ₁ | |
| | | TUI | M ₀ | | X | | X | | X | | X | | X | | M ₁ | |
| | TG | NORD/LB | M ₀ | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | M ₁ | |
| | | E.ON Ruhrgas | M ₀ | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | M ₁ | |
| | | RWE | M ₀ | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | | X _{KS1} | M ₁ |
| | | TUI | M ₀ | | X | | X | | X | | X | | X | | M ₁ | |

KG: Kontrollgruppe, TG: Testgruppe
M₀: Nullmessung, M₁: Folgemessung
X: 2 Meldungen allgemein
X_{KS1}: 2 Meldungen allg. + 1 Meldung Kultursponsoring
X_{KS2}: 2 Meldungen allg. + 2 Meldungen Kultursponsoring
X_{SP}: 2 Meldungen allg. + 1 Meldung Sportsponsoring
X_{3M}: 3 Meldungen allg.

Abbildung 8: Experimentaldesign der Studie

4.2 Messergebnisse

Von den insgesamt 3.015 akquirierten Probanden beteiligten sich 2.763 an der Nullmessung im Mai 2004. Jeder Panelteilnehmer musste die vier Unternehmen seines Panels anhand der 21 exogenen und sechs endogenen Reputationsindikatoren bewerten. Über 12 Monate hinweg erhielten diese Panelteilnehmer dann die für Test- bzw. Kontrollgruppe zusammengestellten Pressemeldungen mit der Bitte, diese zu lesen wie herkömmliche Zeitungsinformationen und anschließend wieder zu löschen (siehe Anhang 6.2).

An der Folgemessung im Mai 2005 beteiligten sich immerhin noch 1.613 Probanden, so dass die Auswertungen auf einer statistisch als fundiert geltenden Datenbasis beruhen. Gut 1.100 Teilnehmer konnten aber trotz der ausgereichten Incentives (Verlosung einer Wochenendreise und diverser Sachpreise) nicht über die gesamte Dauer des Experiments gebunden werden. Kontingenztests zwischen den diversen soziodemografischen Merkmalen und dem Ausscheiden aus dem Panel zeigten keine signifikanten Zusammenhänge, so dass wir die notierte Panelsterblichkeit nicht als verzerrende Größe beachten müssen.

4.2.1 Die Wirkung des Treatments

Tabelle 3 zeigt, dass das Treatment in allen Fällen wirksam war. Gefragt war die Zustimmung auf die Fragen „In welchem Ausmaß unterstützt [FIRMA] als Förderer bzw. Sponsor Sportveranstaltungen, Sportler oder Sportvereine (Sport) / Kulturveranstaltungen oder Künstler (Kultur)?“ auf einer Skala von 1 (überhaupt nicht) bis 7 (sehr stark).

Abgebildet sind in Tabelle 3 die Differenzen zwischen Folgemessung und Nullmessung, jeweils ausgewiesen nach Test- und Kontrollgruppe getrennt. Grau schraffiert und mit * gekennzeichnet sind die Unterschiede zwischen Test- und Kontrollgruppe, die zu einem Niveau von $\alpha = 5\%$ signifikant sind. Nur hier kann mit hinreichender Sicherheit ausgeschlossen werden, dass die Gruppenunterschiede zufällig zustande gekommen sind.

| In welchem Ausmaß unterstützt [FIRMA] ... | | Sport | Kultur |
|---|----------------|--------|--------|
| Audi | Kontrollgruppe | 0,507 | 0,602* |
| | Testgruppe | 0,618 | 1,133* |
| BMW | Kontrollgruppe | 0,456 | 0,500* |
| | Testgruppe | 0,451 | 1,206* |
| Toyota | Kontrollgruppe | 0,678 | 0,684 |
| | Testgruppe | 0,924 | 1,005 |
| Volkswagen | Kontrollgruppe | 0,246 | 0,463* |
| | Testgruppe | 0,381 | 0,847* |
| DaimlerChrysler | Kontrollgruppe | 0,125 | 0,405 |
| | Testgruppe | 0,177 | 0,640 |
| Microsoft | Kontrollgruppe | 0,491 | 0,635* |
| | Testgruppe | 0,624 | 1,016* |
| Montblanc | Kontrollgruppe | 0,715 | 0,806* |
| | Testgruppe | 0,962 | 1,257* |
| Siemens | Kontrollgruppe | 0,124 | 0,436* |
| | Testgruppe | 0,304 | 0,750* |
| Nord/LB | Kontrollgruppe | 0,605* | 0,560* |
| | Testgruppe | 0,957* | 1,125* |
| E.ON-Ruhrigas | Kontrollgruppe | 0,432 | 0,576* |
| | Testgruppe | 0,530 | 1,095* |
| RWE | Kontrollgruppe | 0,359 | 0,551* |
| | Testgruppe | 0,416 | 1,074* |
| TUI | Kontrollgruppe | 0,432 | 0,697 |
| | Testgruppe | 0,318 | 0,716 |

Tabelle 3: Wirkung des Treatments

Zunächst ist festzuhalten, dass bei TUI wie erwartet keine signifikanten Unterschiede auftreten, denn hier wurden ja Test- und Kontrollgruppe identisch behandelt. Bei Toyota wur-

de statt der Kulturmeldung eine Sportmeldung in der Testgruppe lanciert, die offenbar nicht so stark wirkte, dass die Wahrnehmung des Unternehmens als Sportsponsor signifikant angewachsen wäre. Bei DaimlerChrysler reichte dagegen die Intensität des Treatments nicht aus, während bei der Nord/LB die Zuwächse in der Testgruppe sowohl im Bereich Sport- als auch Kultursponsoring signifikant waren.

Zusammenfassend kann behauptet werden, dass unser Treatment in Form von Pressemeldungen erfolgreich war. Mit einer Ausnahme (DaimlerChrysler) wurde allen Firmen von der jeweiligen Testgruppe in signifikant stärkerem Maße bescheinigt, Kultursponsoring zu betreiben, als dies in der Kontrollgruppe der Fall war. Es gilt nun also zu untersuchen, ob sich die Reputationsurteile in der Testgruppe im Vergleich zur Kontrollgruppe ebenfalls signifikant verändert haben.

4.2.2 Reputationseffekte im gesamten Panel

Zur Bestimmung der Reputationswirkung des Kultursponsoring wurden zunächst auf Basis der Antworten zu den sechs endogenen Reputationsindikatoren

1. [Firma] traue ich außergewöhnlich gute Leistungen zu
2. Soweit ich es beurteilen kann, ist [Firma] ein anerkanntes Unternehmen
3. [Firma] gehört wirklich zu den TOP-Unternehmen in ihrem/seinem Markt
4. [Firma] halte ich für ein sympathisches Unternehmen
5. [Firma] ist ein Unternehmen, mit dem ich mich mehr identifizieren kann als mit anderen Unternehmen
6. [Firma] ist ein Unternehmen, bei dem ich es mehr als bei anderen Unternehmen bedauere, wenn es nicht mehr besteht

für jeden Panelteilnehmer für beide Messzeitpunkte nach einem aus der Faktorenanalyse stammenden Gewichtungsschlüssel Faktorwerte für eine rationale Dimension (Kompetenz) und eine emotionale Dimension (Sympathie) berechnet, aus denen wiederum die Gesamt-reputation bestimmt werden kann. Diese Werte bewegen sich (justiert, aber noch nicht normiert) auf Individualebene zwischen 0 und 10. Anschließend wurden die Differenzen zwischen den Werten der Folgemessung und dem zugehörigen Wert der Nullmessung berechnet. Für jedes Individuum im Panel ergibt sich so die Veränderung in der Reputations-einschätzung des jeweils beurteilten Unternehmens⁵.

Abbildung 9 zeigt exemplarisch die normierten Reputationswerte für die beiden Testfirmen Montblanc und Nord/LB. Es ist erkennbar, dass zwischen Null- und Folgemessung in den Testgruppen die Reputation jeweils stärker gestiegen ist als in den Kontrollgruppen. Natürlich reicht eine solche deskriptive Betrachtung zum Nachweis einer Reputationsveränderung nicht aus, so dass statistische Tests angewendet werden mussten.

⁵ Die absoluten Reputationswerte sind für die Zwecke dieser Studie irrelevant und werden aus Vertraulichkeitsgründen nicht publiziert.

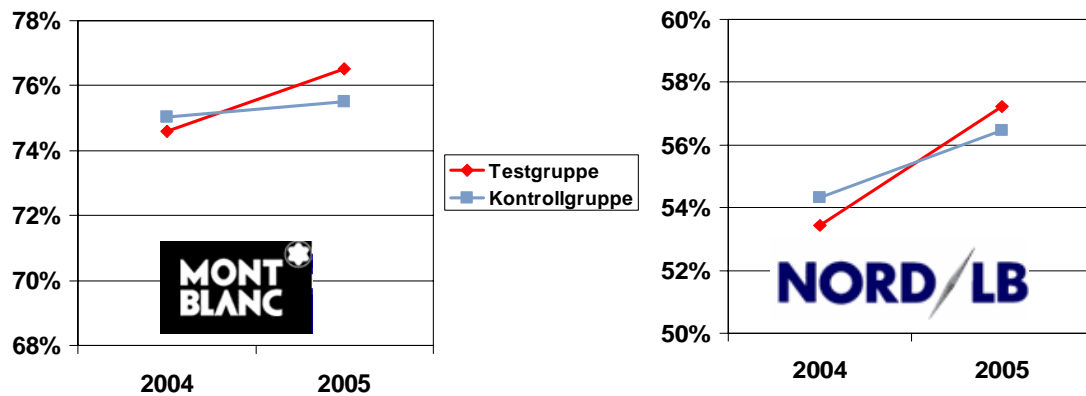


Abbildung 9: Normierte Reputationswerte von Montblanc und Nord/LB

In Tabelle 4 sind die Reputationsveränderungen für alle Testfirmen abgedruckt. Aus den Zahlen wird ersichtlich, dass sich sowohl in der Gesamtreputation als auch in den beiden Dimensionen Sympathie und Kompetenz nur geringe Änderungen ergeben haben. Die Irrtumswahrscheinlichkeit für die Bestätigung einer Reputationswirkung – ermittelt mit Hilfe eines approximativen Zweistichproben-Gaußtests - liegt bei den unterschiedlich behandelten Gruppen konsequenterweise bei mindestens 18%, so dass eine Wirkung des Kultursponsoring in der breiten Masse statistisch nicht nachgewiesen werden kann.

| Differenzen Folgemessung - Nullmessung | | Kompetenz | Sympathie | Reputation |
|---|----------------|-----------|-----------|------------|
| Audi | Kontrollgruppe | -0,12 | 0,18 | 0,02 |
| | Testgruppe | -0,13 | 0,29 | 0,07 |
| BMW | Kontrollgruppe | -0,13 | 0,16 | 0,01 |
| | Testgruppe | -0,11 | 0,28 | 0,07 |
| Toyota | Kontrollgruppe | 0,09 | 0,33 | 0,20 |
| | Testgruppe | 0,11 | 0,23 | 0,17 |
| Volkswagen | Kontrollgruppe | -0,27 | -0,12 | -0,20 |
| | Testgruppe | -0,33 | -0,09 | -0,22 |
| DaimlerChrysler | Kontrollgruppe | -0,18 | -0,13 | -0,16 |
| | Testgruppe | -0,20 | -0,16 | -0,18 |
| Microsoft | Kontrollgruppe | -0,08 | 0,13 | 0,02 |
| | Testgruppe | 0,03 | 0,23 | 0,12 |
| Montblanc | Kontrollgruppe | -0,02 | 0,07 | 0,03 |
| | Testgruppe | 0,07 | 0,15 | 0,11 |
| Siemens | Kontrollgruppe | -0,17 | -0,24 | -0,20 |
| | Testgruppe | -0,12 | -0,16 | -0,14 |
| NORD/LB | Kontrollgruppe | 0,05 | 0,21 | 0,12 |
| | Testgruppe | 0,18 | 0,26 | 0,22 |
| E.ON Ruhrgas | Kontrollgruppe | -0,02 | -0,16 | -0,08 |
| | Testgruppe | 0,08 | 0,00 | 0,04 |
| RWE | Kontrollgruppe | -0,09 | -0,07 | -0,08 |
| | Testgruppe | -0,09 | 0,00 | -0,05 |
| TUI | Kontrollgruppe | 0,02 | 0,00 | 0,01 |
| | Testgruppe | -0,06 | 0,29 | 0,10 |

Tabelle 4: Reputationswirkung im Gesamtpanel

Auch auf Ebene der 27 Einzelindikatoren ist der Befund ähnlich: Nur in neun Fällen sind die Veränderungen in den Einzelindikatoren zwischen Test- und Kontrollgruppe signifikant zum 5%-Niveau. Bedenkt man, dass die Irrtumswahrscheinlichkeit dem Testverfahren und nicht dem Ergebnis zukommt, so sind bei 81 Tests (drei Teilpanels à 27 Indikatoren) bereits rund vier irrtümliche Ablehnungen der Nullhypothese (= keine Gruppenunterschiede in der Gesamtheit) zu erwarten, so dass auch hier keine nennenswerten Wirkungen nachweisbar sind, wenngleich die Ergebnisse in Einzelfällen sehr plausibel wirken. So bescheinigt die Testgruppe der Firma Montblanc z.B. einen signifikant höheren Wert im Indikator „Ich habe das Gefühl, dass [Firma] nicht nur an den Profit denkt“ als die Kontrollgruppe, und bei Siemens ergibt sich ein identischer Sachverhalt im Indikator „[Firma] verhält sich gegenüber der Gesellschaft verantwortungsbewusst“. Insgesamt ist das aber zu wenig um von einer signifikanten Reputationswirkung des Kultursponsoring in der breiten Öffentlichkeit zu sprechen.

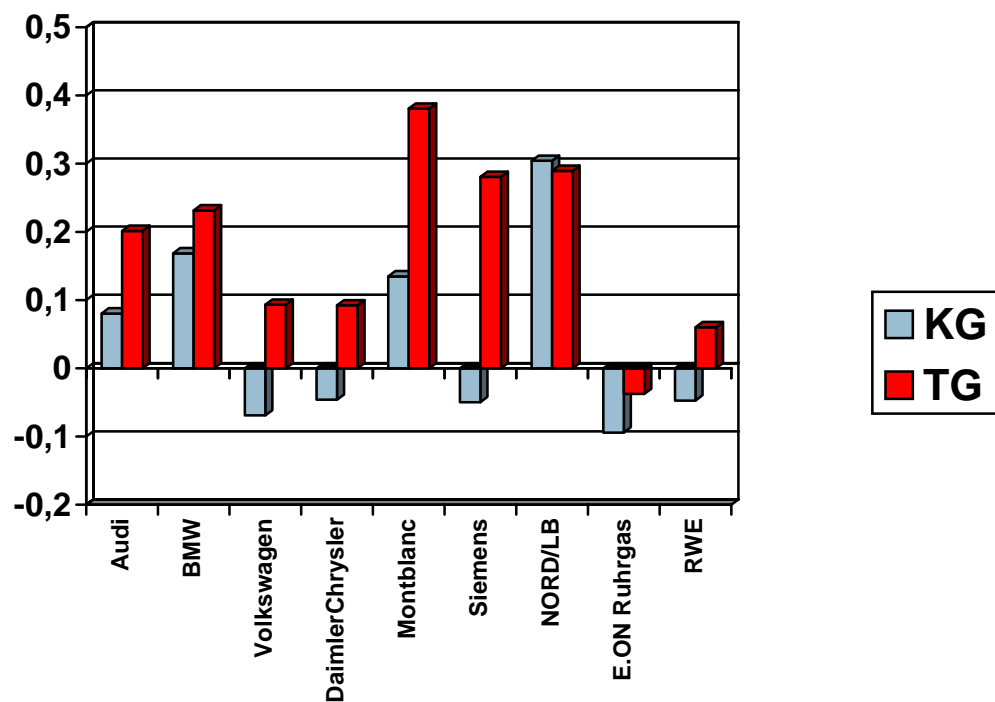


Abbildung 10: Veränderung des Indikators

„[Firma] verhält sich gegenüber der Gesellschaft verantwortungsbewusst“⁶

Abbildung 10 macht ebenso wie Abbildung 11 deutlich, dass die Effekte durchaus in die gewünschte Richtung gehen, es lässt sich aber anhand des verfügbaren Datenmaterials nicht nachweisen, dass diese Effekte nicht nur zufällig entstanden sind.

⁶ In Abbildung 10 und Abbildung 11 sind nur die Firmen gezeigt, bei denen im Rahmen des Treatments Kulturmeldungen verabreicht wurden. Toyota, Microsoft und TUI sind daher nicht abgebildet.
Legende: KG = Kontrollgruppe, TG = Testgruppe.

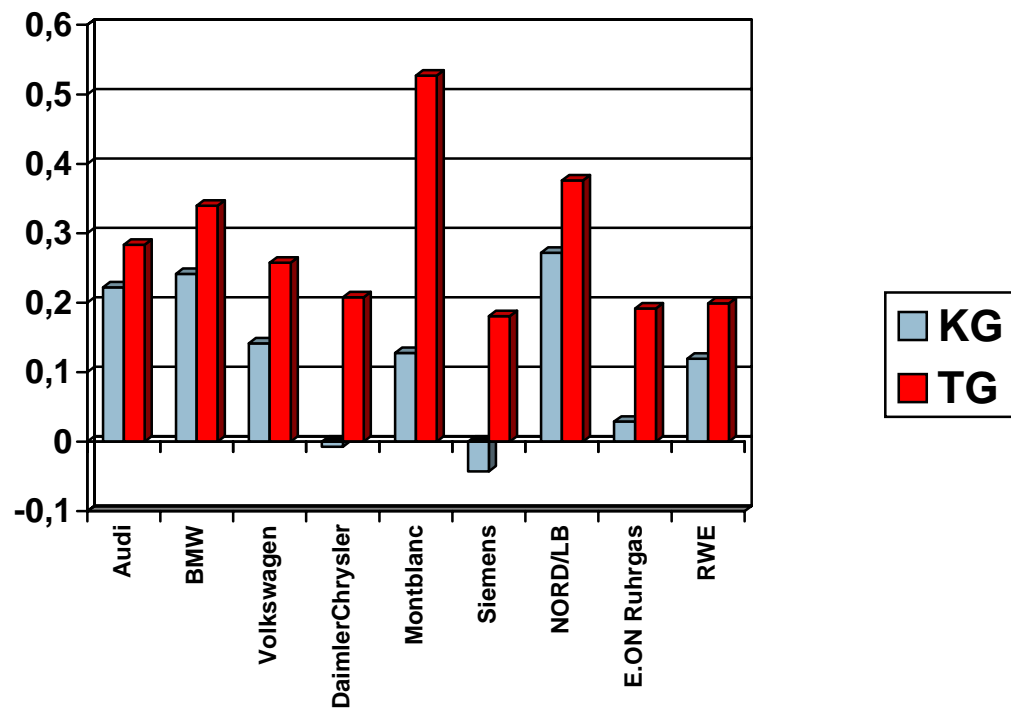


Abbildung 11: Veränderung des Indikators
„Ich habe das Gefühl, dass [Firma] nicht nur an den Profit denkt“

4.2.3 Reputationseffekte in Teilgruppen

Dem Kultursponsoring wird häufig nachgesagt, dass sich zwar nicht alle Zielgruppen damit erreichen lassen, dafür jedoch besonders „wertvolle“, die mit anderen Kommunikationsmaßnahmen nicht oder nur schwer adressierbar sind. Wir haben daher separate Analysen nach

- Formalbildung
- Kulturinteresse
- Geschlecht
- Alter
- Mediennutzung und
- Haushaltseinkommen

durchgeführt.

Eine Analyse der Gruppe mit höchster Formalbildung (Abitur) förderte in keinem der Panels signifikante Wirkungen des Kultursponsoring auf die Reputation der zu bewertenden Unternehmen hervor. Ebenso wenig ist die Reputationswirkung vom allgemeinen Interesse der Probanden an kulturellen Themen abhängig. Identische Negativ-Befunde ergaben sich bei der Aufschlüsselung nach Geschlecht und Alter. Ebenso musste die Hypothese abge-

lehnt werden, dass sich in Abhängigkeit der Intensität der Mediennutzung Unterschiede zeigen.

Dagegen ergaben sich interessante Ergebnisse bei der Aufschlüsselung nach Einkommen. Wir haben die Klassen mit einem Haushaltsnettoeinkommen von mehr als 4.000€ monatlich zusammengefasst und einer separaten Analyse unterzogen. Mit zwischen 32 und 48 Teilnehmern je Gruppe und Teilpanel blieb durch diese Zusammenfassung eine nach statistischen Kriterien ausreichend große Probandenzahl übrig, um die Testergebnisse aussagekräftig zu gestalten. Im Panel C zeigte sich z.B., dass die Reputation der Nord/LB und die der Firma E.ON-Ruhrgas in der Testgruppe signifikant stärker als in der Kontrollgruppe gestiegen ist. Interessanter Weise ist das bei der Nord/LB primär auf eine bessere Kompetenzeinschätzung, bei E.ON-Ruhrgas dagegen auf höhere Sympathiewerte zurückzuführen.

4.3 Weitere Analysen

In einem letzten Analyseschritt haben wir versucht, die beobachtbaren Wirkungsmuster in einer Typologie abzubilden, d.h. Typen zu charakterisieren, die ein bestimmtes Reaktionsmuster auf Kultursponsoring-Aktivitäten zeigen. Idealerweise stünden hierfür psychografische Merkmale zur Verfügung, denn es ist zu vermuten, dass sich die hypothetisierten Reaktionsmuster eher in Wertewelten finden lassen als in soziodemografisch abgrenzbaren Segmenten. Da wir im Rahmen der Panelbefragung nur wenige AIO-Statements⁷ erhoben haben, greifen wir auch auf die soziodemografischen Merkmale zurück.

Zunächst haben wir diejenigen 356 Panelteilnehmer aus den Testgruppen identifiziert, die die stärksten Reputationsverbesserungen zwischen Null- und Folgemessung in ihren Urteilen aufwiesen (d.h. mehr als 1,14 Skalenpunkte, was exakt dem 90%-Quantil der Gesamtstichprobe entspricht). Anschließend haben wir diese 356 Probanden der Restmenge gegenübergestellt und die Profile beider Gruppen verglichen. Nachfolgend werden nur die lt. Kontingenztest signifikanten Unterschiede in den Soziodemografika berichtet.

Panelteilnehmer, die ihr Reputationsurteil durch das Kultursponsoring-Treatment besonders stark verbesserten

- leben besonders häufig in Single- oder 5-Personen-Haushalten und haben demzufolge keine oder drei Kinder,
- nutzen das Internet, Tageszeitungen und Zeitschriften eher seltener als Informationsquelle als die Referenzgruppe und
- haben eher wenig Interesse an Sportthemen, dafür besonders starkes Interesse an gesellschaftlichen Themen (auch an Berichten über Prominente).

Bzgl. der restlichen Soziodemografika und Interessen konnten keine signifikanten Unterschiede zwischen diesen Typologien festgestellt werden.

⁷ AIO steht für Aktivitäten, Interessen und Meinungen. Aktivitäten und Meinungen wurde aus Zeitgründen nicht erhoben. Dagegen wurde das Interesse an bestimmten Themenfeldern (Kultur, Politik, Sport, Wirtschaft, Gesellschaft) ebenso abgefragt wie die Nutzungsintensität diverser Medien (TV, Internet, Tageszeitung, Videotext, Zeitschrift)

5 Zusammenfassung und Limitationen

In einschlägigen Arbeiten zur Unternehmensreputation werden die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung und das „Nicht nur an den Profit Denken“ als Treiber der Reputation genannt. Gleichwohl fehlen dafür bislang empirische Belege. Unser Ziel war es zu untersuchen, ob die reine Kenntnis von Kultursponsoring-Engagements bereits in der Lage ist, die Reputationseinschätzung des sponsernden Unternehmens in der breiten Öffentlichkeit langfristig zu erhöhen.

Zur Klärung dieser Frage wurde ein Experiment (genauer: ein Pretest-Posttest Control Group Design) gewählt, das nach wissenschaftlichen Kriterien am besten geeignet ist, derartige Effekte nachzuweisen. Mit Hilfe von 25.000 Adressen wurde ein Online-Panel mit über 3.000 Personen angelegt, die auf Zufallsbasis Test- und Kontrollgruppen zugeteilt wurden. Die Testgruppen wurden mit einem auf die Kultursponsoring-Aktivitäten der Unternehmen ausgerichteten Treatment behandelt, d.h. sie erhielten zusätzlich zu zwei allgemeinen Meldungen Presstexte mit Kultursponsoring-Bezug, während die Kontrollgruppe nur die allgemeinen Presstexte erhielt. Das Treatment zeigte signifikante Wirkung, die Probanden der Testgruppe beurteilten nach einem Jahr die Kultursponsoring-Aktivitäten der 12 Testunternehmen signifikant besser als die Mitglieder der Kontrollgruppen.

Die Auswertung der Veränderungen in der Reputationsbewertung der Testfirmen zeigte, dass signifikante Unterschiede im Reputationsurteil zwischen Test- und Kontrollgruppen nicht nachweisbar waren. Auch auf Ebene der Einzelindikatoren ließen sich nur vereinzelt Effekte nachweisen, deren Zustandekommen durch reinen Zufall ausgeschlossen werden konnte. Eine generelle Wirkung in der breiten Öffentlichkeit kann also mit den vorliegenden Daten nicht nachgewiesen werden. Dagegen zeigte sich in einzelnen Segmenten, wie z.B. bei besonders einkommensstarken Zielgruppen, dass hier durchaus eine Wirkung des Kultursponsoring-Engagements im Sinne einer Reputationssteigerung einsetzte.

Es stellt sich die Frage, warum in der breiten Öffentlichkeit nicht ähnlich starke Effekte wie bei Kunden und Mitarbeitern nachgewiesen werden konnten. Zwar weisen die deskriptiven Auswertungen überwiegend in die „richtige“ Richtung, d.h. die Reputationsveränderung fiel hypothesenkonform in den Testgruppen häufig besser aus als in den Kontrollgruppen, die Signifikanz der Befunde liegt jedoch nicht vor.

Eine mögliche Erklärung kann sein, dass das Treatment zu schwach war. Pro Testunternehmen wurden nur 6 „Pressepakete“ à zwei bzw. drei Meldungen ausgesendet. Das reichte zwar aus, um die Wahrnehmung der Kultursponsoring-Aktivitäten signifikant zu beeinflussen, möglicherweise ist der absolute Zuwachs in diesem Indikator aber zu gering gewesen.

Ein weiterer möglicher Grund könnte im Untersuchungsdesign liegen: Im durchgeführten Feldexperiment konnten möglicherweise relevante Einflussfaktoren nicht so gut kontrolliert werden, wie dies in einem Laborexperiment möglich gewesen wäre. So kann nicht kontrolliert werden, wie intensiv sich die Panelteilnehmer während der Laufzeit des Experiments mit den zu bewertenden Firmen befasst haben. In einem Laborexperiment (das allerdings innerhalb weniger Tage abgewickelt werden müsste) können solche störenden

Einflüsse ausgeschaltet werden, allerdings leidet die Aussagekraft der Ergebnisse dann unter einer geringen externen Validität, weil die „Nutzung“ der Kultursponsoring-Informationen mit erzwungen hohem Involvement erfolgt und nicht - wie realistischer Weise zu erwarten – en passant wie in unserem Feldexperiment.

Es gibt aber auch noch eine weitere Erklärung, die sehr plausibel ist: Der für Kultursponsoring investierte Betrag ist im Vergleich zum gesamten Kommunikationsetat der Unternehmen sehr gering. Daher konkurrieren die Kultursponsoring-Aktivitäten mit zahlreichen anderen reputationsbildenden Maßnahmen (wie z.B. klassische Werbung, Öffentlichkeitsarbeit im Kommunikationsbereich, aber natürlich auch mit den restlichen Marketingmaßnahmen aus den Bereichen Produkt, Preis und Distribution), für die ungleich höhere Summen investiert werden. Insofern ist es nachvollziehbar, dass die Wirkung gewisse marginale Schwellen nur in Einzelfällen übersteigen kann.

Das bedeutet nicht, dass Kultursponsoring keinen Einfluss auf die Reputationswahrnehmung hätte. Es kann nämlich bis dato nicht geklärt werden, welchen Anteil die Kultursponsoring-Aktivitäten am Zustandekommen der absoluten Reputationslevels in der breiten Öffentlichkeit haben. Es ist durchaus denkbar, dass Unternehmen, die ihre Corporate Social Responsibility in besonderem Maße auch mit Kultursponsoring pflegen, langfristig eine höhere Reputation aufzubauen in der Lage sind als ihre Wettbewerber. Um dies zu klären, müssten aber von ausreichend vielen Unternehmen die in dieses Kommunikationsinstrument investierten Budgets offen gelegt werden. Dazu besteht im Moment keine Bereitschaft, so dass ein entsprechendes Strukturgleichungsmodell nicht parametrisiert werden kann.

6 Anhang

6.1 Anhang 1: Akquisitionsschreiben zum Panelaufbau



Universität München, den 25. März 2004

Sehr geehrte[r] [anrede] [nachname],

ist Ihnen schon aufgefallen, dass Unternehmen zunehmend gesellschaftliche Aufgaben übernehmen? Zahlreiche Sport- oder Kulturveranstaltungen wären ohne Sponsoren aus der Wirtschaft nicht möglich. Als [Lehrstuhl für Betriebswirtschaft](#) der Uni München erforschen wir, wie solche Aktivitäten das Ansehen von Unternehmen beeinflussen.

Dazu sind wir auf Ihre Unterstützung angewiesen!

Es ist ganz einfach - machen Sie mit!

Wir befragen Sie im Lauf der nächsten zwei Jahre drei mal zu Ihren Eindrücken von vier Ihnen bekannten Unternehmen. Gelegentlich erhalten Sie von uns auch einige Informationen zu diesen Unternehmen (natürlich keine Werbung). Das Ganze findet für Sie möglichst bequem online statt.

Und: wir belohnen Sie für Ihre Hilfe!

Ihre Meinung ist uns wichtig. Als Dankeschön verlosen wir daher attraktive Preise, wie eine Reise, und viele Sachgeschenke.

Neugierig? Melden Sie sich gleich an!

Erfahren Sie mehr über die Studie und melden Sie sich bitte an. Unterstützen Sie aktiv unsere Forschung und klicken Sie einfach auf den folgenden Link:

<http://www.efoplan.bwl.uni-muenchen.de/studie>

Vielen herzlichen Dank für Ihr Interesse und Ihre Unterstützung!

Mit freundlichen Grüßen

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Schwaiger'.

Prof. Dr. Manfred Schwaiger
Fakultät für Betriebswirtschaft
Ludwig-Maximilians-Universität München

Datenschutzanmerkung:

Ihre eMail Adresse wurde zu Forschungszwecken rein zufällig aus einer Adressdatenbank gezogen. Ihre Adresse oder Ihre Antworten werden von uns selbstverständlich nicht an Dritte weitergegeben.

6.2 Anhang 2: Die Pressemeldungen für Test- und Kontrollgruppen

Exemplarisch haben wir hier die Pressemeldungen für die Nord/LB abgebildet. Die weiteren Pressemeldungen können auf Wunsch gerne zur Verfügung gestellt werden. Die Pressetexte wurden stets in einer personalisierten Serien-Email mit folgendem Begleittext versendet:

LUDWIG-MAXIMILIANS-UNIVERSITÄT MÜNCHEN

Universität München, den 15. Apr. 2005

Sehr geehrte Frau Mustermann

wie angekündigt erhalten Sie wieder einige kurze Pressemeldungen zu jeweils zwei Unternehmen. Es handelt sich dabei um echte, von uns jedoch teilweise gekürzte Unternehmensnachrichten.

Um möglichst gleiche Bedingungen unter allen rund 3.000 Teilnehmern der Studie sicherzustellen, bitten wir Sie, diese Mail nach dem Lesen zu löschen. Es für den Untersuchungszweck wichtig, dass Sie unsere Informationen ähnlich wie eine Tageszeitung nutzen, die üblicherweise auch nur einmal gelesen wird.

Besten Dank für Ihre Unterstützung und freundliche Grüße

Ihr
Prof. Dr. Manfred Schwaiger
Ludwig-Maximilians-Universität München

PS: Um uns Änderungen Ihrer E-mail-Adresse oder Ihrer Adressdaten mitzuteilen, nutzen Sie bitte die folgende Seite:
<http://www.efoplan.bwl.uni-muenchen.de/studie>

6.2.1 Pressemeldungen Panel C / Testgruppe vom 14.06.2004

NORD/LB

*** REGIONALWETTBEWERB „JUGEND FORSCHT“ IN BRAUNSCHWEIG
Braunschweig, 12.02.2004 - Die NORD/LB Norddeutsche Landesbank übernimmt zum 16. Mal die Patenschaft für den Wettbewerb „Jugend forscht“ in Braunschweig. Fast 100 Schülerinnen und Schüler im Alter von 11 bis 20 Jahren nehmen am Regionalwettbewerb teil. Die Ausstellung der Arbeiten ist der Öffentlichkeit in der NORD/LB zugänglich.

*** LARS VOGT IST NORD/LB ARTIST 2004
Hannover, 11.03.2004 - Da sich die Region Braunschweig um die Kulturhauptstadt Europas 2010 bewirbt wird es 2004 noch mehr Kunst- und Kulturaktivitäten in der Stadt und ihrem Umfeld geben, die ohne finanzielle Unterstützung der NORD/LB Norddeutsche Landesbank nicht möglich wären. Dazu gehört auch das Braunschweig Classix Festival, das seit 1987 von der Bank als verlässlichem Partner begleitet wird.

*** NORD/LB PRÄSENTIERT DIE AKTUELLEN RANGLISTEN DER GRÖßTEN UNTERNEHMEN IN NIEDERSACHSEN
Hannover, 12.03.2004 - Die NORD/LB Norddeutsche Landesbank veröffentlichte die aktuellen Ranglisten der größten Unternehmen in Niedersachsen, nach denen der Konzern der Volkswagen AG sowohl nach

Wertschöpfung als auch nach Umsatz führend ist.

6.2.2 Pressemeldungen Panel C / Kontrollgruppe vom 14.06.2004

NORD/LB

*** NORD/LB PRÄSENTIERT DIE AKTUELLEN RANGLISTEN DER GRÖßTEN UNTERNEHMEN IN NIEDERSACHSEN

Hannover, 12.03.2004 - Der Konzern der Volkswagen AG führt sowohl die Liste der 50 größten Unternehmen nach ihrer Wertschöpfung als auch die der 100 umsatzstärksten Unternehmen an. Dies zeigen die aktuellen Ranglisten der NORD/LB Norddeutsche Landesbank, die das Kreditinstitut am Mittwoch veröffentlichte.

*** REGIONALWETTBEWERB „JUGEND FORSCHT“ IN BRAUNSCHWEIG

Braunschweig, 12.02.2004 - Fast 100 Schülerinnen und Schüler im Alter von 11 bis 20 Jahren werden am 27. Februar 2004 in der NORD/LB Hauptniederlassung Dankwardstraße in Braunschweig den diesjährigen Regionalwettbewerb „Jugend forscht“ austragen. Die Prämierung findet am 28. Februar im Rahmen einer Feierstunde statt. Die Ausstellung der Arbeiten ist der Öffentlichkeit in der NORD/LB zugänglich. Damit übernimmt die NORD/LB Norddeutsche Landesbank zum 16. Mal die Patenschaft für den Wettbewerb in Braunschweig.

6.2.3 Pressemeldungen Panel C / Testgruppe vom 13.08.2004

NORD/LB

*** INNOVATIVE FINANZIERUNGSAKTIVITÄTEN FÜR ERWEITERUNGSINVESTITIONEN

Hannover, 01.05.2004 - Als erste Landesbank bietet die NORD/LB Norddeutsche Landesbank ab sofort Mezzanine-Kapital. Die Mezzanine-Finanzierungen helfen vor allem wachstumstarken mittelständischen Unternehmen bei deren Finanzierung von Expansionen, Akquisitionen und Erweiterungsinvestitionen.

*** NORD/LB STELLT WERKE DES KÜNSTLERS MARC LÜDERS AUS

Hannover, 05.05.2004 - Die NORD/LB Norddeutsche Landesbank präsentiert ab Samstag, den 15. Mai, in ihrer Galerie NORD/LB art am Friedrichswall in Hannover Werke des aus Hamburg stammenden Künstlers Marc Lüders. Der Künstler verbindet in seinen Bildern die Techniken der Fotografie und der Malerei zu einer neuen, dritten Dimension - der Kunstgattung „Photopictur“. In die Fotografien gemalte Lebewesen und Objekte fügen sich so realistisch in den Bildraum, dass der Betrachter rätselt, welche Inhalte fotografiert und welche gemalt sind.

*** NORD/LB VERÖFFENTLICHT NISAX20-STUDIE

Hannover, 11.05.2004 - Der von der NORD/LB Norddeutsche Landesbank herausgegebene Niedersächsische Aktienindex (NISAX) hat sich in den ersten zwei Jahren seines Bestehens bei schwieriger Marktlage gut behauptet. Der NISAX legte im vergangenen Jahr um 42,9% zu und übertraf deutlich den DAX-Kursindex, der sich im gleichen Zeitraum lediglich um 25,9% steigerte.

6.2.4 Pressemeldungen Panel C / Kontrollgruppe vom 13.08.2004

NORD/LB

*** INNOVATIVE FINANZIERUNGSAKTIVITÄTEN FÜR ERWEITERUNGSINVESTITIONEN
Hannover, 01.05.2004 - Als erste Landesbank bietet die NORD/LB Norddeutsche Landesbank ab sofort Mezzanine-Kapital für mittelständische Unternehmen mit einem Kapitalbedarf von 0,5 bis 7 Mio. EUR. Die Mezzanine-Finanzierungen helfen vor allem wachstumstarken mittelständischen Unternehmen bei deren Finanzierung von Expansionen, Akquisitionen und Erweiterungsinvestitionen.

*** NORD/LB VERÖFFENTLICHT NISAX20-STUDIE
Hannover, 11.05.2004 - Der von der NORD/LB Norddeutsche Landesbank herausgegebene Niedersächsische Aktienindex (NISAX) hat sich in den ersten zwei Jahren seines Bestehens bei schwieriger Marktlage gut behauptet. Am 15. Mai 2002 mit 1.000 Punkten gestartet, notiert er aktuell bei 900,58 Punkten. Damit legte der NISAX im vergangenen Jahr um 42,9% zu und übertraf deutlich den DAX-Kursindex, der sich im gleichen Zeitraum lediglich um 25,9% steigerte.

6.2.5 Pressemeldungen Panel C / Testgruppe vom 13.10.2004

NORD/LB

*** NORD/LB ERNEUT SPONSOR-PARTNER DES KUNSTVOLKSLAUFES IN HANNOVER
Hannover, 4.8.2004 - Hannover, 4.8.2004 - Die NORD/LB Norddeutsche Landesbank begleitet den Kunstvolkslauf Hannover, Zinnober, bei dem zahlreiche Atelieregemeinschaften, Galerien, Kunstvereine und Museen teilnehmen, in diesem Jahr erneut als Exklusiv-Sponsor. Bereits zum vierten Mal engagiert sich die NORD/LB bei Zinnober aus der Überzeugung heraus, daß Phantasie und schöpferische Kraft für die künftige Gesellschaft eine wichtige Rolle spielen.

*** NORD/LB UND SPARKASSEN SETZEN ZEICHEN FÜR ENGERE VERBUNDARBEIT
Hannover, 15.8.2004 - Die dritte Verbundpolitische Tagung, zu der die NORD/LB und die Bremer Landesbank eingeladen haben, steht ganz im Zeichen des neuen Geschäftsmodells des NORD/LB Konzerns und der künftigen Ausrichtung des Verbundgeschäfts. Um das Verbundgeschäft effektiver zu gestalten, müssen sich die Verbundpartner „noch stärker als in der Vergangenheit betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte zur Richtschnur nehmen“, so Dr. Hannes Rehm, Vorstandsvorsitzender der NORD/LB.

*** NORD/LB KOOPERIERT MIT BÜRGERSTIFTUNG BRAUNSCHWEIG
Hannover, 16.8.2004 - Die NORD/LB Norddeutsche Landesbank und die Bürgerstiftung Braunschweig haben in Anlehnung an ein im letzten Jahr gestartetes Projekt in Hannover eine Kooperation vereinbart. Ziel ist es, bürgerschaftliches Engagement zur Erhaltung und Verbesserung der Lebensqualität in der Region Braunschweig zu erleichtern und zu stärken.

6.2.6 Pressemeldungen Panel C / Kontrollgruppe vom 13.10.2004

NORD/LB

*** NORD/LB UND SPARKASSEN SETZEN ZEICHEN FÜR ENGERE VERBUNDARBEIT
Hannover, 15.8.2004 - Die dritte Verbundpolitische Tagung, zu der die NORD/LB Norddeutsche Landesbank und die Bremer Landesbank haben, steht ganz im Zeichen des neuen Geschäftsmodells des NORD/LB Konzerns und der künftigen Ausrichtung des Verbundgeschäfts zwischen Landesbanken und Sparkassen. Um das Verbundgeschäft effektiver zu gestalten, müssen sich die Verbundpartner „noch stärker als in der Vergangenheit betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte zur Richtschnur nehmen“, so Dr. Hannes Rehm, Vorstandsvorsitzender der NORD/LB.

*** NORD/LB KOOPERIERT MIT BÜRGERSTIFTUNG BRAUNSCHWEIG
Braunschweig, 27.8.2004 - Die NORD/LB Norddeutsche Landesbank und die Bürgerstiftung Braunschweig haben in Anlehnung an ein im letzten Jahr gestartetes Projekt in Hannover eine Kooperation vereinbart. Ziel ist es, bürgerschaftliches Engagement zur Erhaltung und Verbesserung der Lebensqualität in der Region Braunschweig zu erleichtern und zu stärken. Insbesondere soll dies dadurch geschehen, dass der Gesellschaft das Stiftungswesen zugänglicher gemacht und die Errichtung von Stiftungen gefördert wird.

6.2.7 Pressemeldungen Panel C / Testgruppe vom 17.12.2004

NORD/LB

*** VORSTANDSMITGLIED BERND SCHUSTER VERLÄSST NORD/LB
Schwerin, 11.10.2004 - Im Zusammenhang mit dem angekündigten Ausstieg des Landes Mecklenburg-Vorpommern aus der Trägerschaft der NORD/LB Norddeutsche Landesbank kommt es zu einer personellen Veränderung im Vorstand der Bank. Bernd Schuster, der die NORD/LB bislang als zuständiges Vorstandsmitglied in Mecklenburg-Vorpommern vertreten hat, wird die NORD/LB zum 31.03.2005 verlassen.

*** WESTLB UND NORD/LB PLANEN RESTRUKTURIERUNGSEINHEIT FÜR NOTLEIDENDE KREDITE
Düsseldorf/Hannover, 8.11.2004 - Die WestLB AG und die NORD/LB planen gemeinsam die Gründung eines Joint Ventures zur Verwertung notleidender Kredite. Zur Gründung eines entsprechenden Gemeinschaftsunternehmens haben die Vorstände beider Banken eine Absichtserklärung unterzeichnet. Danach soll das von beiden Banken zunächst zu 50 Prozent gehaltene Unternehmen notleidende Kredite ankaufen und optimal verwerten.

*** NORD/LB IN SALZGITTER LÄDT ZUM KINDERMUSICAL "KLEINER KÖNIG
*** KALLE WIRSCH"
Salzgitter, 28.10.2004 - Die NORD/LB Salzgitter freut sich, anlässlich des achtzigsten Weltspartages 2004, ihre kleinen Kunden zu der Uraufführung von Christian Gundlachs Kindermusical "Kleiner König Kalle Wirsch" einzuladen. 700 Karten für die exklusive Aufführung der NORD/LB Salzgitter werden am Weltspartag in den Niederlassungen verschenkt.

6.2.8 Pressemeldungen Panel C / Kontrollgruppe vom 17.12.2004

NORD/LB

*** Vorstandsmitglied Bernd Schuster verläßt NORD/LB
Schwerin, 11.10.2004 - Im Zusammenhang mit dem angekündigten Ausstieg des Landes Mecklenburg-Vorpommern aus der Trägerschaft der NORD/LB Norddeutsche Landesbank kommt es zu einer personellen Veränderung im Vorstand der Bank. Bernd Schuster, der die NORD/LB bislang als zuständiges Vorstandsmitglied in Mecklenburg-Vorpommern vertreten hat, wird die NORD/LB zum 31.03.2005 verlassen. Bis zu diesem Zeitpunkt steht Schuster der Bank in seinem bisherigen Zuständigkeitsbereich und in gleicher Funktion zur Verfügung.

*** WestLB und NORD/LB planen Restrukturierungseinheit für notleidende
*** Kredite

Düsseldorf/Hannover, 8.11.2004 - Die WestLB AG und die NORD/LB planen gemeinsam die Gründung eines Joint Ventures zur Verwertung notleidender Kredite. Zur Gründung eines entsprechenden Gemeinschaftsunternehmens haben die Vorstände beider Banken eine Absichtserklärung unterzeichnet. Danach soll das von beiden Banken zunächst zu 50 Prozent gehaltene Unternehmen notleidende Kredite ankaufen und optimal verwerten. Das Joint Venture steht nach dem Willen der beiden Partner auch anderen Teilnehmern - insbesondere aus dem öffentlich-rechtlichen Sektor - offen.

6.2.9 Pressemeldungen Panel C / Testgruppe vom 15.02.2005

NORD/LB

*** NORD/LB PRÄSENTIERT DEN GRENZGÄNGER REINHOLD MESSNER
Braunschweig, 05.11.2004 - Auf Einladung der NORD/LB Norddeutsche Landesbank referiert der Bergsteiger und Abenteurer Reinhold Messner am heutigen Abend im CinemaxX Braunschweig. Das Thema seines öffentlichen Vortrags lautet „Risikomanagement bei Grenzgängen am Ende der Welt“.

*** NORD/LB SPONSERT OPERNINSZENIERUNG „ZAUBERFLÖTE“ IN SCHWERIN
Schwerin, 18.01.2005 - Erstmals fördert die NORD/LB eine Opern-Inszenierung in Mecklenburg-Vorpommern. Durch Übernahme einer Premieren-Partnerschaft werden hochwertigere und häufigere Aufführungen der „Zauberflöte“ möglich. Das Mecklenburgische Staatstheater gehört zu den ersten Adressen der Kulturlandschaft, und „Die Zauberflöte“ ist eine der meistgespielten Opern - zwei Gründe für die Bank, sich hier zu engagieren.

*** PROGNOSE: WIRTSCHAFT IN SACHSEN-ANHALT WÄCHST UM 1,3 PROZENT
Magdeburg, 20.01.2005 - Die NORD/LB Norddeutsche Landesbank erwartet eine Fortsetzung der leichten konjunkturellen Erholung in Deutschland für das Jahr 2005. Das Wachstum des realen Bruttoinlandproduktes wird bei 1,6 Prozent liegen. Während sich die neuen Bundesländer insgesamt annähernd auf dem gesamtdeutschen Niveau bewegen, wird das Wachstum in Sachsen-Anhalt mit erwarteten 1,3 Prozent etwas geringer ausfallen.

6.2.10 Pressemeldungen Panel C / Kontrollgruppe vom 15.02.2005

NORD/LB

*** NORD/LB PRÄSENTIERT DEN GRENZGÄNGER REINHOLD MESSNER

Braunschweig, 05.11.2004 - Auf Einladung der NORD/LB Norddeutsche Landesbank referiert der Bergsteiger und Abenteurer Reinhold Messner am heutigen Abend im CinemaxX Braunschweig. Das Thema seines öffentlichen Vortrags lautet „Risikomanagement bei Grenzgängen am Ende der Welt“. Im Rahmen dieser Veranstaltung stellt Michael Lock, Leiter Vertrieb Europa und Mitglied der Direktion der Swissca, die nachhaltige Geldanlage Swissca Fonds Green Invest vor.

*** PROGNOSE: WIRTSCHAFT IN SACHSEN-ANHALT WÄCHST UM 1,3 PROZENT

Magdeburg, 20.01.2005 - Die NORD/LB Norddeutsche Landesbank erwartet eine Fortsetzung der leichten konjunkturellen Erholung in Deutschland für das Jahr 2005. Das Wachstum des realen Bruttoinlandproduktes wird bei 1,6 Prozent liegen. Während sich die neuen Bundesländer insgesamt annähernd auf dem gesamtdeutschen Niveau bewegen, wird das Wachstum in Sachsen-Anhalt mit erwarteten 1,3 Prozent etwas geringer ausfallen. Das globale Wirtschaftswachstum schwächt sich im laufenden Jahr zwar etwas ab, liefert aber weiterhin kräftige Impulse für die deutsche Exportwirtschaft.

6.2.11 Pressemeldungen Panel C / Testgruppe vom 15.04.2005

NORD/LB

*** STÄRKUNG DER KAPITALBASIS GROßER SCHRITT NACH VORNE

Hannover, 10.03.2005 - Die Träger der NORD/LB Norddeutsche Landesbank haben sich auf ein umfassendes Gesamtpaket von Maßnahmen zur Stärkung der Kapitalbasis der Bank sowie eine Neustrukturierung der Eigentümerverhältnisse verständigt. Die Maßnahmen erfolgen vor dem Hintergrund der sich wandelnden Haftungsgrundlagen öffentlich-rechtlicher Kreditinstitute.

*** NORD/LB ARTIST AWARD FÜR HARDENBERGER

Hannover/Berlin, 14.03.2005 - Der NORD/LB Artist Award geht in diesem Jahr an Håkan Hardenberger. Der schwedische Weltklasse-Trompeter nimmt die Auszeichnung in der Vertretung des Landes Niedersachsen beim Bund in Berlin aus den Händen von Ministerpräsident Christian Wulff und NORD/LB Generalbevollmächtigtem Jürgen Machalett entgegen. Die NORD/LB ermöglicht mit dem Preis, einem noch jungen, aber international bekannten Musiker, eine Projektidee mit Freunden im Rahmen des Festivalprogramms zu realisieren.

*** NORD/LB BETEILIGT PRIVATE INVESTOREN AM KERNKAPITAL

Hannover, 04.04.2005 - Ein Bankenkonsortium unter Führung von NORD/LB Norddeutsche Landesbank, Lehman Brothers, ABN Amro und BNP Paribas hat eine unbefristete Kernkapitalemission ohne Zinserhöhungsklausel bei institutionellen Anlegern in Europa platziert. Als Emittentin fungiert die Fürstenberg Capital GmbH, die mit dem Emissionserlös eine stille Beteiligung an der Landesbank zeichnet.

6.2.12 Pressemeldungen Panel C / Kontrollgruppe vom 15.04.2005

NORD/LB

*** STÄRKUNG DER KAPITALBASIS GROßER SCHRITT NACH VORNE
Hannover, 10.03.2005 - Die Träger der NORD/LB Norddeutsche Landesbank haben sich auf ein umfassendes Gesamtpaket von Maßnahmen zur Stärkung der Kapitalbasis der Bank sowie eine Neustrukturierung der Eigentümerverhältnisse verständigt. Das von den Ländern Niedersachsen, Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern, dem Sparkassenverband Niedersachsen sowie dem Sparkassenbeteiligungsverband Sachsen-Anhalt und dem Sparkassenbeteiligungszweckverband Mecklenburg-Vorpommern beschlossene Maßnahmenpaket sieht u.a. eine Kapitalerhöhung vor.

*** NORD/LB BETEILIGT PRIVATE INVESTOREN AM KERNKAPITAL
Hannover, 04.04.2005 - Ein Bankenkonsortium unter Führung von NORD/LB Norddeutsche Landesbank, Lehman Brothers, ABN Amro und BNP Paribas hat eine unbefristete Kernkapitalemission ohne Zinserhöhungsklausel bei institutionellen Anlegern in Europa platziert. Als Emittentin fungiert die Fürstenberg Capital GmbH, Fürstenberg/Weser, eine von der NORD/LB unabhängige Zweckgesellschaft, die mit dem Emissionserlös eine stille Beteiligung an der Landesbank zeichnet.

Literatur

- BALLEN, K. (1992): America's Most Admired Corporations, in: *Fortune*, Vol. 125, Nr. 3, S. 30-34.
- BEATTY, R.P.; RITTER, J.R. (1986): Investment Banking, Reputation, and Underpricing of Initial Public Offerings, in: *Journal of Financial Economics*, Vol. 15, S. 213-232.
- BLEICHER, K. (1994): *Normatives Management: Politik, Verfassung und Philosophie des Unternehmens*.
- BLEICHER, K. (1999): *Das Konzept Integriertes Management*.
- BROWN, B. (1997): Stock Market Valuation of Reputation for Corporate Social Performance, in: *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, S. 76-80.
- CAMINITI, S. (1992): The Payoff from a Good Reputation, in: *Fortune*, Vol. 125, No. 3, S. 49-53.
- CAMPBELL, D.T. / STANLEY J.C. (1966): *Experimental and Quasi-Experimental Designs for Research*, Chicago 1966
- CORDEIRO, J.J.; SAMBHARYA, R. (1997): Do Corporate Reputations Influence Security Analyst Earnings Forecasts, in: *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, S. 94-98.
- CORDEIRO, J.J.; VELIATH, R.; ERAMUS, E. (1997): An Empirical Investigation of the Determinants of Outside Director Compensation, in: *Corporate Governance Review*, Vol. 8, Nr. 3, S. 268-279.
- DEEPHOUSE, D. (1997) The Effects of Financial and Media Reputations on Performance, in: *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, S. 68-72.
- DOWLING, G.R. (1986): Managing Your Corporate Images, in: *Industrial Marketing Management*, Vol. 15, No. 2, S. 109-115.
- DOZIER, D.M. (1993): Image, Reputation and Mass Communication Effects, in: ARMBRECHT, W.; AVENARIUS, H.; ZABEL, U. [Hrsg.]: *Image und PR – Kann Image Gegenstand einer Public Relations Wissenschaft sein?*, S. 227-250
- EBERL, M. (2006): *Reputation und Kundenverhalten*, Dissertation, München 2006.
- EBERL, M.; SCHWAIGER, M. (2006): Segmentspezifischer Aufbau von Unternehmensreputation durch Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, in: *DBW*, 66. Jahrgang, erscheint demnächst.
- EIDSON, C.; MASTER, M. (2000): Top Ten ... Most Admired ... Most Respected: Who Makes the Call?, in: *Across the Board*, Vol. 37, March 2000, S. 16-22.
- FOMBRUN, C.J. (1996): *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*.
- FOMBRUN, C.J. (2001), *Corporate Reputation – Its Measurement and Management*, in: *Thesis*, 4/2001, pp. 23-26.
- FOMBRUN, C.J.; VAN RIEL, C. (1998): The Reputational Landscape, in: *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, No. 1, 1998, S. 5-14.

- GOLDBERG, M.E.; HARTWICK, J. (1990): The Effects of Advertiser Reputation and Extremity of Advertising Claim on Advertising Effectiveness, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 17, 1990, S. 172-179.
- HALL, R. (1992): The Strategic Analysis of Intangible Resources, in: *Strategic Management Journal*, Vol. 13, S. 135-144.
- HÜTTNER, M. (1999): *Grundzüge der Marktforschung*, 6., unwesentlich veränderte Auflage, Oldenburg 1999.
- KLEIN, B.; LEFFLER, K. (1981): The Role of Market Forces in Assuring Contractual Performance, in: *Journal of Political Economy*, Vol. 89, S. 615-641.
- KOGRINA-STEINER, A.; SCHWAIGER, M. (2003): Eine empirische Untersuchung der Wirkung des Kultursponsoring auf die Bindung von Bankkunden, 3. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring, Schriftenreihe zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung der Ludwig-Maximilians-Universität München, Heft 16/2003, München.
- KROEBER-RIEL, W.; WEINBERG, P. (1999): *Konsumentenverhalten*, 7. Aufl., München.
- LAFFERTY, B.A.; GOLDSMITH, R.E. (1999): Corporate Credibility's Role in Consumers' Attitudes and Purchase Intentions When a High versus a Low Credibility Endorser is Used in the Ad, in: *Journal of Business Research*, Vol. 44, No. 2, 1999, S. 109-116.
- MACMILLAN, G.S.; JOSHI, M.P. (1997): Sustainable Competitive Advantage and Firm Performance, in: *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, S. 81-86.
- MILGROM, P.; ROBERTS, J. (1986): Price and Advertising Signals of Product Quality, in: *Journal of Political Economy*, Vol. 94, S. 796-821.
- NAKRA, P. (2000): Corporate Reputation Management: „CRM“ with a Strategic Twist, in: *Public Relations Quarterly*, Vol. 45, No. 2, 2000, S. 35-42.
- PREECE, S.; FLEISHER, C.; TOCCACELLI, J. (1995): Building a Reputation Along the Value Chain at Levi Strauss, in: *Long Range Planning*, Vol. 28, No. 6, 1995, S. 88-98.
- ROBERTS, P.W.; DOWLING, G.R. (1997): The Value of a Firm's Corporate Reputation: How Reputation Helps Attain and Sustain Superior Profitability?, in: *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, Nr. 1/2, 1997, S. 72-76.
- SCHNELL, R.; HILL, P.; ESSER, E. (1999): *Methoden der empirischen Sozialforschung*, 6., völlig überarbeitete und erweiterte Auflage, München 1999.
- SCHÜTZ, T. (2005): *Die Relevanz von Unternehmensreputation für Anlegerentscheidungen*, Frankfurt 2005.
- SCHWAIGER, M. (2001): Messung der Wirkung von Sponsoringaktivitäten im Kulturbereich - Zwischenbericht über Projekt im Auftrag des AKS, in Schriftenreihe zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung der Ludwig-Maximilians-Universität München, Heft 3, München.
- SCHWAIGER, M. (2002): Die Wirkung des Kultursponsoring auf die Mitarbeitermotivation - 2. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kulturspon-

- soring, in: Schriftenreihe zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung der Ludwig-Maximilians-Universität München, Heft 8, München.
- SCHWAIGER, M. (2004): Components and Parameters of Corporate Reputation – an Empirical Study, in: Schmalenbach Business Review, Vol. 56 of zfbf, Januar 2004, S. 46-71.
- SCHWAIGER, M.; JONAS, SIR P.; LAUSBERG, M. (2005): Welche Reputationstreiber beeinflusst das Kultursponsoring? Eine Studie in der Bayerischen Staatsoper, in: Stiftung & Sponsoring, Heft 1/2005, S. 26-30.
- SCHWAIGER, M.; UNTERREITMEIER, A. (2003): Sponsoringkontrolle in der Kunstsammlung NRW, in: Stiftung & Sponsoring, Heft 1, 2003, S. 36-39.
- SCHWALBACH, J. (2000): Image, Reputation und Unternehmenswert, in: BAERNS, B. (Hrsg.): Information und Kommunikation in Europa. Forschung und Praxis. Transnational Communication in Europe. Research and Practice, S. 287-297.
- SRIVASTAVA, R.K.; MCINISH, T.H.; WOOD, R.A. ; CAPRARO, R.J. (1997) The Value of Corporate Reputations: Evidence form the Equity Markets, in: Corporate Reputation Review, Vol. 1, 1997, S. 62-67.
- STIGLER, G.J. (1962): Information in the Labor Market, in: Journal of Political Economy, Vol. 69, 1962, S. 49-73.
- WINFREY, F.L.; LOGAN, J.E. (1998): Are Reputation and Power Compensation Differentials in CEO Compensation?, in: Corporate Reputation Review, Vol. 2, Nr. 1, S. 61-76.