

Dr. Rolf Schoch

Sportsponsoring und Fussball-Weltmeisterschaft 2014 in Brasilien

Die Fussball-Weltmeisterschaft 2014 in Brasilien hat am 12. Juni begonnen. Schon sind die Vorrundenspiele abgeschlossen. Die Schweiz hat sich für das Achtelfinale qualifiziert. Der bisherige Weltmeister Spanien ist überraschenderweise bereits ausgeschieden, ebenso die traditionellen Fussballnationen England und Italien. Die Aufmerksamkeit und das Interesse für diesen sportlichen Grossanlasses des Jahres sind – trotz Klagen und Protesten dagegen in der brasilianischen Bevölkerung – weltweit riesig. Nicht erstaunlich ist angesichts dieses grossen Interesses, dass sich kürzlich auch das angesehene internationale Beratungsunternehmen McKinsey & Company dieses Themas angenommen hat und in seinem neuesten Newsletter darüber berichtet. Die Weltmeisterschaft wird nach seinen Angaben von \$ 1,4 Mrd. Sponsorship-Vereinbarungen mit den grössten Unternehmungen der Welt angekurbelt.

Da stellt sich die berechtigte Frage: Ist das Sponsoring diese Kosten wert? Trotz diesen enormen Aufwendungen wissen viele Sponsorfirmer nicht genau, was ihnen diese Engagements im Sportsponsoring wirklich bringen. Dies deckt sich mit eigenen Feststellungen in früheren Studien von WISO Dr. Schoch & Partner über Sportsponsoring. Systematische empirische Forschungen könnten diesen Firmen helfen, den Return zu steigern, wie McKinsey schreiben.

Aus aktuellem Anlass folgen einige Informationen über Sponsoren und Sponsoring aus dem WISO-Archiv: Das starke Wachstum von Sponsoringaktivitäten und -aufwendungen in den letzten 20 Jahren ist wohlbekannt. Sponsoring ist zum (vermeintlichen) Allerwelts-Heilmittel geworden, das jedermann benutzt. Anscheinend sind dabei häufig taktische und strategische Fehler gemacht, klare Zielformulierung und die Erfolgskontrolle vernachlässigt worden. Unvermeidlicherweise sind Sponsoren teilweise enttäuscht worden und beginnen heute, die entsprechenden Ausgaben sorgfältiger und kritischer zu prüfen. "Sponsoring: effizient oder extravagant ?" – das Hauptthema einer Sondernummer der Zeitschrift Euro-

pean Research der ESOMAR – ist zu einer zentralen Frage geworden. Vermehrt stellen sich heute Fragen wie z.B. die folgenden:

- Welche Unternehmungen oder welche Branchen sind in der Bevölkerung als Sponsoren bekannt?
- Für welche Arten von Sponsoringaktivitäten sind sie bekannt?
- Wie wird Sponsoring grundsätzlich in den eigentlichen Zielgruppen und in einer breiteren Öffentlichkeit beurteilt?
- Sind die Einstellungen dazu vorwiegend positiv oder negativ ?

Obwohl die Aufwendungen für Sponsoring im Verhältnis zum gesamten Werbebudget der Unternehmungen nur einen Bruchteil davon ausmachen, sind Antworten auf diese gestellten Fragen von grosser Bedeutung. Dies, wenn es darum geht, die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit von Sponsoringaktivitäten zu evaluieren und Entscheide über die Allokation von knappen Mitteln für Sponsoring zu fällen.

Ist Sportsponsoring den Aufwand wert?

Viele Unternehmungen wissen nicht genau, was ihnen ihr Sponsoring der Fussball-Weltmeisterschaft oder von Superstars wie Messi oder Ronaldo bringt, weil sie den Wert von Sportsponsoring nicht genau messen. Sie könnten jedoch die Situation korrigieren und den Return um bis zu 30 % steigern, wenn sie ein paar Schlüsselkennzahlen mehr Aufmerksamkeit schenken würden, schreiben die drei McKinsey-Mitarbeiter in ihrem neuesten Blog. Die FIFA (Fédération Internationale de Football Association) erwartet \$ Mrd. 1,4 Einnahmen aus den Sponsoringvereinbarungen mit 20 führenden Unternehmungen während der Weltmeisterschaft in Brasilien. Dies bedeutet eine Einnahmesteigerung von 10 % gegenüber der letzten Weltmeisterschaft in Südafrika. Dies ist eine bedeutende Summe, jedoch immer noch weit weniger als die \$ Mrd. 20, welche Unternehmungen in den USA im Jahr 2013 ausgaben und rund ein Drittel der gesamten Fernsehwerbung und die Hälfte der Digitalwerbung.

Angesichts dieser enormen Summen würde man ganz allgemein erwarten, dass die Sponsoren von Sportanlässen und Sportlern die Frage nach ihrem Return on

Investment (ROI) klar beantworten könnten. Wie McKinsey schreiben, trifft dies jedoch generell nicht zu. Untersuchungen in der Wirtschaft zeigen im Allgemeinen, dass etwa ein Drittel bis zur Hälfte der U.S.-Firmen kein praktikables System zur Messung des Sponsoring-ROI installiert hat. Umgekehrt zeigt die Erfahrung, dass Unternehmungen welche den Impact ihres Sponsorings umfassend erheben, den Return um bis zu 30 % steigern können.

Messung des Sportsponsorings

Um Sponsoring effizient zu managen müssen Unternehmungen grundsätzlich zuerst eine klare Sponsoringstrategie formulieren – d.h. die Gesamtziele ihres Portfolios festlegen, die Zielgruppen bestimmen und in welchen Phasen des Kaufentscheidungsprozesses (Aufmerksamkeit, Interesse, Kauf, Firmentreue) Sponsoring einen Beitrag leisten soll. Sodann sollten die Unternehmungen ein vollständiges Marketing-ROI-Programm implementieren. Dieses sollte die folgenden fünf Kennzahlen enthalten, um den Erfolg der Sponsoringaufwendungen zu messen:

1. *Kosten pro Kontakt*

Die Marketingmanager sollten die Kosten pro erreichte Zielperson messen, d.h. die Anzahl Personen, welche den Sponsoringaktivitäten ausgesetzt waren, sei es im persönlichen Kontakt oder durch die Massenmedien (Fernsehen, Radio, Print). Dies sollte vierteljährlich geschehen, auf der Basis von firmeninternen Daten oder -externen, z.B. von der Sponsoring-Agentur. Zu den Kosten sollen nicht nur Gebühren für Rechte, sondern auch Marktbearbeitungskosten, wie Verkaufsförderungsaktionen, Waren und Werbung gerechnet werden. Bei der Berechnung der Kontaktkosten sollen Kosten für das Erreichen der eigentlichen Zielgruppe im engeren Sinne stärker gewichtet werden als jene für den Gesamtmarkt.

Um sein weltweites Sponsoring mit Hilfe der Kontaktkosten zu überprüfen, baute ein Einzelhandelsunternehmen eine Datenbank auf, basierend auf Daten der Werbeagenturen, der Sponsoren und öffentlich zugänglichen Quellen. Die Auswertung ergab, dass 15 % ihrer Objekte doppelt so hohe Kosten per Kontakt hatten wie andere. Einige Sponsoringengagements, wie z.B. Spitzensportteams, hatten hohe Kosten, während andere, wie ein Musikkonzert, geringe Erreichbarkeit

aufwiesen. Die Datenbank identifizierte auch Sponsorings, welche die Zielgruppe nicht erreichten. Aufgrund dieser Erkenntnisse investierte die Unternehmung ihre Sponsoringgelder neu in andere, bessere Vehikel, welche den Gesamtkontakt bei gleichen Kosten um 20 % erhöhten,

2. Bekantheit pro Kontakt

Wir stellen fest, dass Unternehmungen oft viel Geld ausgeben um Sponsorshiprechte zu erwerben, jedoch sehr wenig für die Aktivierung, d.h. Marketingaktivitäten um das Sponsoring zu promoten, wie z.B. Verkaufsstände oder Waren. McKinseys Erfahrung sowie Forschungen anderer Stellen von 2011 zeigen eine breite Streuung: Für jeden Dollar der für Sponsoring ausgegeben wird, investieren Firmen zwischen \$ 0,50 bis \$ 1,60 für Aktivierung. Das bedeutet, dass viele Unternehmungen dabei sparen, jedoch gute Möglichkeiten verpassen, den Impact des Sponsorings auf Bekanntheitsgrad und Umsätze zu erhöhen.

Eine U.S. Konsumgüterfirma beispielsweise teilte 80 % des Sponsoringbudgets den Gebühren für Rechte zu und nur 20 % der Aktivierung. Nachdem sie ihre Bemühungen analysiert hatte fand sie heraus, dass stärkere Aktivierung zu grösserer ungestützter Bekantheit und stärkerer Markenerinnerung führte. Aufgrund dieser Erkenntnis verlagerte die Unternehmung ihre Ressourcen von Objekten mit geringerem Ertrag zu Aktivierung bei den Spitzenengagements; dabei konnte deren Bekanntheitsgrad um 15 % gesteigert werden.

3. Umsätze/Marge pro investierten Dollar

Sponsoring direkt mit Umsätzen zu korrelieren ist typischerweise schwierig. Aber es gibt zwei Ansätze die dazu beitragen können, diesen Zusammenhang zu quantifizieren. Das erste ist ein zweistufiges Vorgehen, das zuerst die Sponsoringaufwendungen mit qualitativen Marketingkenngrößen – wie z.B. ungestützter Bekanntheitsgrad, Kaufinteresse oder Kaufabsicht – verbindet. Danach wird der Einfluss jeder Variable auf kurz- und langfristige Umsätze verfolgt. Der zweite Ansatz, der auf Ökonometrie basiert, verwendet Ausgaben- und Kontaktdaten über einen längeren Zeitraum hinweg, um Beziehungen zwischen Sponsoring und Umsätzen

herzustellen und dann den Impact von Sponsoring von anderen Marketing- und Promotionsaktivitäten zu isolieren.

Ein Hersteller von Telefongeräten z.B. verfolgte die erste Methode. Er begann mit quartalsweisen Konsumentenumfragen, um den Einfluss von Sponsoring auf die Umsätze zu messen. Durch komplexe Datenanalyse war die Unternehmung in der Lage, diejenigen Sponsoringengagements zu identifizieren, welche die Bereitschaft der Abnehmer erhöhte, die Produkte des Unternehmens in Betracht zu ziehen. Diese wurden dann mit den Umsätzen korreliert. Die Analyse zeigte eine zehnfache Differenz betreffend ROI zwischen den Sponsorings im obersten Quartil und jenen im untersten Quartil. Die Unternehmung verwendet diese Methode nun bei Verhandlungen bei jährlichen Überprüfungen ihrer Sponsoringengagements.

4. Langfristige Markenattribute

Sponsoring hat das Potential, über kurzfristige Umsätze hinaus die Identität einer Marke aufzubauen. Markenstärke trägt 60 % bis 80 % zu den Gesamtumsätzen bei, was entscheidend ist für kontinuierliches, langfristiges Umsatzwachstum. Eine qualitative Überprüfung oder ein Survey kann einer Unternehmung dazu verhelfen, diejenigen Markenattribute zu identifizieren, welche die Sponsoringengagements unterstützen. Die Analyse der Resultate hilft herauszufinden, welche Sponsorings eine gemeinsame Markenbotschaft verstärken. Die erwähnte Herstellerfirma benutzte Umfragedaten um zu bestimmen, dass eine Anzahl ihrer Sponsorings nicht mit den Markenattributen übereinstimmten, welche sie kommunizieren wollte; einige hatten sogar einen negativen ROI. Die Unternehmung gab die erfolglosen Sponsorings auf und entwickelte neue Werbebotschaften und Aktivierungspläne für die anderen.

5. Indirekte Gewinne

Sponsoring kann indirekte Gewinne stimulieren, beispielsweise wenn Sponsorfirmen Gäste zu einem gesponserten Anlass einladen. Deshalb muss jede Analyse des Sponsorings diese indirekten Gewinne berücksichtigen. Die Unternehmungen vernachlässigen oder überschätzen oft diese indirekten Gewinne wenn sie den

ROI berechnen. Ein Finanzunternehmen benutzte ihr Sponsoring eines Golfturniers, um Gäste für ihr Vermögensverwaltungsgeschäft einzuladen. Die Analyse ergab, dass der Impact des Turniers auf indirekte Gewinne die Sponsorshipkosten deckte und dieses so zu einem der effizientesten Sponsorings in ihrem Portfolio machte.

Sponsoring ist heute zu einem integralen Bestandteil der Marketingstrategie geworden, schreiben McKinsey. Und doch werden die Auswirkungen dieser Aufwendungen von vielen Unternehmungen nicht wirksam quantifiziert, sogar für Events mit bedeutsamen Aufwendungen wie eben die Fussball-WM 2014. Eine systematische Festlegung auf analytische Ansätze erlaubt es den Führungskräften, jene Sponsoringengagements mit hoher Wertschöpfung zu identifizieren, wie auch jene, welche die Erwartungen nicht erfüllen.