



Digitaler Masterplan Kultur
für Schleswig-Holstein



Schleswig-Holsteinische
Landesbibliothek

Crowdfunding & Sponsoring

Mit privaten Geldmitteln Kunst und Kultur finanzieren



Schleswig-Holstein. Der echte Norden.

Herausgeber:

Schleswig-Holsteinische Landesbibliothek
Wall 47/51, 24103 Kiel
E-Mail: digital@shlb.landsh.de

Text und Abbildungen: Christian Henner-Fehr, CHF Kulturmanagement
Illustrationen: [ellagrin/stock.adobe.com](https://www.ellagrin.com/)
Realisation: Kay Czucha, Kiel

ISSN 0935-4638
Februar 2022

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung der Herausgeber.

Die Landesregierung im Internet: www.schleswig-holstein.de

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der schleswig-holsteinischen Landesregierung herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Personen, die Wahlwerbung oder Wahlhilfe betreiben, im Wahlkampf zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf diese Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist es gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

Inhalt

Einleitung	4
Woher kommt es und was ist Crowdfunding?	5
Crowdfunding: An der Schnittstelle von Finanzierung und Marketing.....	6
Ein großes Netzwerk als Voraussetzung für erfolgreiches Crowdfunding	7
In der Planungsphase müssen die wichtigsten Fragen beantwortet werden	7
Die ersten Tage sind bei einer Crowdfundingkampagne entscheidend.....	9
Von den Gegenleistungen hängt der Erfolg der Kampagne ab	9
Die Gegenleistungen sollten aufeinander abgestimmt sein	11
Gegenleistungen sollte es auch für Unternehmen geben	12
Crowdfundingkampagnen sind keine einmalige Aktion.....	12
Unternehmen nutzen Sponsoring für Marketing und Kommunikation	13
Sponsoring auf der Grundlage eines systematischen Prozesses.....	14
Beim Sponsoring sind die Gegenleistungen wichtig.....	16
Crowdfunding und Sponsoring lassen sich verbinden.....	18

Künstlerische und kulturelle Projekte zu finanzieren, war immer eine Herausforderung. Abseits der kommerziellen Bereiche sind es die Mittel der öffentlichen Kulturförderung, die die Realisierung künstlerischer und kultureller Vorhaben ermöglichen. Ist eine vollständige Finanzierung durch „public funding“¹ nicht möglich, bietet sich der Einsatz privater Finanzierungsinstrumente an.

War es in der Vergangenheit vor allem die Suche nach Sponsoren und Spendern beziehungsweise Spenderinnen, ist in den letzten zehn Jahren noch das Crowdfunding hinzugekommen. Zwar ist dieses Finanzierungsinstrument schon vor dem Aufkommen des Internets entstanden, aber es sind die digitalen Technologien, die den Aufbau von digitalen Plattformen ermöglichen und dafür sorgen, dass der Geldtransfer schneller und vor allem kostengünstiger erfolgen kann. Erst die niedrigen Transferkosten erlauben es, Vorhaben mit kleineren Beträgen zu unterstützen.

Stiller ist es hingegen um das Thema Sponsoring geworden. Berichte über Unternehmen, die kulturelle und künstlerische Vorhaben unterstützen, gelangen nur noch selten an die Öffentlichkeit. Das heißt nicht, dass es

von dieser Seite keine Unterstützung gibt, aber thematisiert wird diese Möglichkeit, Kunst und Kultur zu finanzieren, nur noch selten. Es gibt praktisch keine aktuellen statistischen Erhebungen zu diesem Thema und die Zahl der Publikationen war in den letzten Jahren überschaubar.

Dabei haben die Instrumente der privaten Kulturförderung ein oft unterschätztes strategisches Potenzial. Mit ihrer Hilfe haben Künstlerinnen und Künstler, im Kulturbereich Tätige und Kultureinrichtungen die Möglichkeit, ein finanzielles Standbein aufzubauen. Besonders interessant ist die Kombination von Crowdfunding und Sponsoring. Warum das so ist, worin der strategische Mehrwert zu sehen ist und wie Crowdfunding und Sponsoring funktionieren, soll auf den folgenden Seiten beschrieben werden.

1) Rita Gerlach-March, Lorenz Pöllmann: „Kulturfinanzierung“ (Wiesbaden, 2019), Position 293

Woher kommt es und was ist Crowdfunding?

Crowdfunding ist eine Form der Finanzierung, die nicht nur für künstlerische und kulturelle Vorhaben genutzt wird, sondern mittlerweile in zahlreichen, sehr unterschiedlichen Branchen und Bereichen zur Anwendung kommt. Wer Crowdfunding als Begriff kreiert hat, ist nicht genau nachvollziehbar. Vermutlich hat Michael Sullivan, Gründer der nicht mehr existierenden Crowdfunding-Plattform „fundavlog“, ihn als erster verwendet. Seit etwa 2006 fand die Bezeichnung jedenfalls zunehmende Verbreitung. Fünf Jahre später schaffte diese Form der Finanzierung in Deutschland den Durchbruch: Für die Produktion des Films „Stromberg“ kam 2011 innerhalb einer Woche eine Million Euro zusammen. Seitdem gehen immer mehr Künstlerinnen und Künstler, im Kulturbereich Tätige und Kultureinrichtungen diesen Weg. Bei einer durchschnittlichen Erfolgsquote von über 50 % bei den europäischen Plattformen ist das naheliegend.

Crowdfunding verfolgt das Ziel, Vorhaben zu finanzieren, bei denen es um die Durchführung von Projekten, die Entwicklung von Produkten oder Dienstleistungen, aber auch die Gründung von Unternehmen geht. Die Initiatorinnen und Initiatoren setzen dabei auf das Prinzip „kleine Beträge von vielen Unterstützerinnen und Unterstützern“ und bieten dafür

entsprechende Gegenleistungen an, die neben aus dem Vorhaben heraus generierten Produkten ideeller oder finanzieller Natur sein können. Eine Crowdfunding-Kampagne ist - in der Regel - nur dann erfolgreich, wenn sie ihr Finanzierungsziel erreicht (Alles-oder-Nichts-Prinzip) und wird meist auf den im Internet entstandenen Crowdfunding-Plattformen durchgeführt.

Es gibt unterschiedliche Formen von Crowdfunding:

- **Equity based**, oft als Crowdfunding bezeichnet: Unterstützerinnen und Unterstützer investieren etwa in ein Start-up, um später am finanziellen Erfolg des Unternehmens teilzuhaben.
- **Lending based**: Hier werden (Mikro-)Kredite gewährt, die von den Empfängerinnen und Empfängern zuzüglich Zinsen zurückgezahlt werden.
- **Reward based**: Die Unterstützerinnen und Unterstützer erhalten Gegenleistungen, entweder auf Produktbasis oder rein ideell. Diese Form ähnelt dem Sponsoring.
- **Donation based**: entspricht der klassischen Spende, bei der es keine materielle Gegenleistung gibt.

Für den Kunst- und Kulturbereich ist vor allem die Variante „Reward based“ interessant, bei der die Unterstützerinnen und Unterstützer eine Gegenleistung erhalten.

Crowdfunding: An der Schnittstelle von Finanzierung und Marketing

Crowdfunding ist nicht nur ein Finanzierungsinstrument, sondern auch ein Marketinginstrument. Für die Finanzierung von eigenen Vorhaben ist es aus verschiedenen Gründen interessant. Viele Förderprogramme sind so angelegt, dass sich mit ihnen ein einzelnes Vorhaben nur kofinanzieren lässt. Mit Hilfe einer Crowdfunding-Kampagne kann dann die Kofinanzierung sichergestellt werden.

Crowdfunding kommt darüber hinaus als Vorverkaufsinstrument zum Einsatz. Mit Hilfe der Kampagne lassen sich zum Beispiel die Tickets für Konzerte oder Theateraufführungen verkaufen. Oder die Auflage eines neuen Buches. In vielen anderen Branchen nutzen Unternehmen ihre Kampagne als Vertriebsweg, um ein neues Produkt in den Markt einzuführen. Das Fairphone beispielsweise schaffte den Markteintritt auf diese Weise. Erst nachdem genügend Bestellungen über die Kampagne eingegangen waren, begann das Unternehmen mit der Produktion. Zugleich lässt sich auf diese Weise der Aufbau eines Vertriebsnetzes einsparen, denn das gepushte Produkt wird über die Crowdfundingkampagne verkauft.

Gleichzeitig wird mit so einer Kampagne das finanzielle Risiko minimiert.

Besonders anschaulich lässt sich das am Beispiel des Theaters zeigen. Theateraufführungen fanden früher auf öffentlichen Plätzen statt. Es waren fahrende Schauspielgruppen, die mit ihren einstudierten Produktionen dort auftraten. Wie hoch die Einnahmen waren, zeigte sich erst nach der Vorstellung, wenn die Schauspielerinnen und Schauspieler mit dem Hut herumgingen. Mit dem Umzug in Theatergebäude ließ sich das Risiko ein Stück weit minimieren. Wer die Produktion sehen wollte, musste vor Beginn der Aufführung zahlen. Crowdfunding senkt das finanzielle Risiko noch weiter ab, denn die Kampagne läuft vor Produktionsbeginn. Im Erfolgsfall ist das Geld also schon da, wenn mit den Proben begonnen wird.

Auch aus Marketingsicht ist eine Crowdfundingkampagne wichtig und hilfreich. Wer auf diese Weise alle Tickets schon vorab verkaufen möchte, muss dafür die Werbetrommel rühren. Die Kampagne dient sowohl der Finanzierung als der Bewerbung der Produktion oder des Produktes. Gleichzeitig lässt sich analysieren, wie das Angebot beziehungsweise die Produktion bei den Zielgruppen ankommt. Zu guter Letzt dient das Crowdfunding der Kundenbindung. Allerdings nur dann, wenn die Kampagne keine einmalige Aktion bleibt, sondern als Ausgangspunkt für weitere Kampagnen dient.

Ein großes Netzwerk als Voraussetzung für erfolgreiches Crowdfunding

Wie funktioniert eine Crowdfunding-Kampagne? Der erste Schritt ist dabei zugleich der wichtigste. Wer nicht über ein ausreichend großes Netzwerk verfügt, sollte sich überlegen, ob es nicht besser ist, erst eine Community aufzubauen, um dann die Kampagne zu starten. In der Praxis zeigt sich, dass es vor allem die eigenen Fans, oft Familie und Bekannte sind, die dafür sorgen, dass das finanzielle Ziel der Kampagne erreicht wird. Häufig machen sie bis zu 75% der Unterstützerinnen und Unterstützer aus. Mit Hilfe der folgenden Zahlen lässt sich einschätzen, wie groß die Chancen sind.

Die Zahlen der Tabelle beziehen sich auf Startnext, die größte Crowdfundingplattform in Deutschland. 2020 lag die durchschnittliche Zielsumme erfolgreicher Projekte bei gut 9.500 Euro. Dafür waren rund 120 Unterstützerinnen und Unterstützer nötig, die ein Vorhaben im Schnitt

mit 65 Euro unterstützten. Mit Hilfe dieser Zahlen können die Initiatorinnen und Initiatoren der Kampagne sich „ausrechnen“, wie viele Unterstützerinnen und Unterstützer benötigt werden, um das eigene Vorhaben realisieren zu können. Da der Support einer Crowdfunding-Kampagne zu circa 75% aus dem eigenen Netzwerk kommt, lässt sich einschätzen, ob die eigene Community groß genug ist oder nicht. Gelangen die Initiatorinnen und Initiatoren zu der Einschätzung, dass die Zahl der eigenen Fans ausreicht und die Menschen bereit sind, das Projekt finanziell zu unterstützen, dann stehen die Chancen nicht schlecht, dass die Kampagne erfolgreich abgeschlossen werden kann.

In der Planungsphase müssen die wichtigsten Fragen beantwortet werden

Ist die eigene Community groß genug, kann es mit der Planung der Kampagne losgehen. Zu Beginn sollte die Geschichte des Projekts geschrieben werden. Wichtig dabei



Die Jahre im Vergleich

	2016	2018	2020
Erfolgsquote	62%	56%	56%
Fundingsumme Ø	8.415 €	8.600 €	9.682 €
Unterstützer/Projekt Ø	105	127	119
Summe/Unterstützer	75 €	67 €	66 €

ist, nicht nur das Projektvorhaben zu erklären, sondern vor allem die Motivation dazu. Eine gute Vorlage liefert die Plattform Startnext. Wer dort eine Kampagne lanciert, muss die folgenden Fragen beantworten, die der Projektseite auf der Plattform die Struktur geben:

- Worum geht es in dem Projekt?
- Was sind die Ziele und wer ist die Zielgruppe?
- Warum sollte jemand dieses Projekt unterstützen?
- Was passiert mit dem Geld bei erfolgreicher Finanzierung?
- Wer steht hinter dem Projekt?

Sind die Antworten auf diese Fragen gefunden, gilt es, den Rahmen für die Kampagne abzustecken. Ein wichtiger Punkt dabei: Wie hoch ist die Zielsumme, die angestrebt wird? Sie setzt sich aus drei Teilen zusammen: den Kosten für das Projekt, das (teil-)finanziert werden soll, dem Aufwand für die Crowdfundingkampagne und einer eventuell anfallenden Provision für die Plattform. Letztere wird nur im Erfolgsfall fällig.

Die Frage nach der Höhe der Provision sollte berücksichtigt werden, wenn es um die Wahl der richtigen Plattform geht. Ein paar Aspekte gilt es darüber hinaus zu beachten. Es gibt Plattformen, die konzentrieren sich auf den deutschsprachigen Raum, andere hingegen positionieren sich weltweit. Wird ein Projekt

hier in Deutschland realisiert, bieten sich die Plattformen an, die im deutschsprachigen Raum aktiv sind. Richtet sich das Vorhaben an ein internationales Publikum, etwa in den Bereichen Film oder Musik, kann es sinnvoll sein, auf international agierende Plattformen zu setzen. Das sollten die Initiatorinnen und Initiatoren der Kampagne allerdings nur tun, wenn die eigene Community ebenfalls international ausgerichtet ist und es genügend internationale Kontakte gibt, um die Kampagne zu promoten. Der Gedanke, das Projekt weltweit zu finanzieren, mag reizvoll sein, aber wenn die Kampagne den ersten Schritt in die Internationalität darstellt, gilt es, vorsichtig sein und nicht bei null zu beginnen.

Ein weiteres wichtiges Kriterium ist die Frage, ob es eine Projektkampagne sein soll oder regelmäßige Unterstützungsleistungen angestrebt werden. Es gibt mittlerweile einige Plattformen, auf denen eine monatliche Unterstützung durch die Fans möglich ist. Patreon war die



erste Plattform, die dieses Modell bekannt gemacht hat. Die Unterstützerinnen und Unterstützer erhalten dafür monatliche Gegenleistungen. Grundsätzlich ist das ein interessantes Modell, die Herausforderung besteht in den monatlichen Gegenleistungen. Dafür ist es wichtig, die eigenen Fans gut genug zu kennen, um einschätzen zu können, welche Gegenleistungen dafür in Frage kommen. Eine Community, die einen mit regelmäßigen Zahlungen unterstützt, sorgt, abhängig von der Summe, für finanzielle Sicherheit.

Die ersten Tage sind bei einer Crowdfundingkampagne entscheidend

Dieser Beitrag beschäftigt sich vor allem mit den Plattformen, über die sich Projekte mit Hilfe einer Kampagne finanzieren lassen. Nach der Entscheidung für eine Plattform gilt es, die Länge der Kampagne zu bestimmen. Die meisten Kampagnen im Kunst- und Kulturbereich dauern zwischen 30 und 90 Tagen. Es ist sinnvoll, die Laufzeit der Kampagne eher knapp zu kalkulieren. Warum? Das meiste Geld fließt zu Beginn und am Ende der Kampagne, weil in dieser Zeit die Motivation, das Vorhaben zu unterstützen, am größten ist. Wichtig ist dabei, möglichst schnell auf 10 oder 20 % der Zielsumme zu kommen, denn die Unterstützerinnen und Unterstützer können oft nicht einschätzen, was sie von dem Vor-

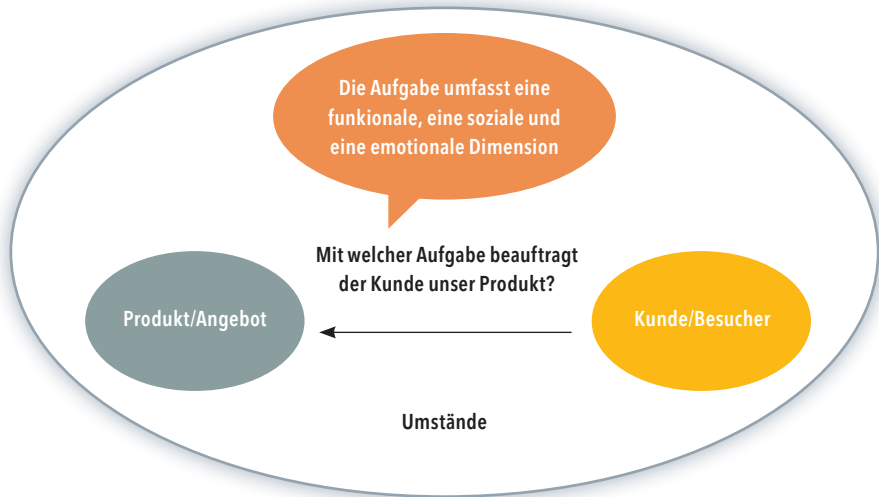
haben halten sollen und vertrauen auf die Meinung anderer Menschen. Diese Verhaltensweise ist unter dem Begriff Social Proof bekannt: Wer sich selbst kein Urteil bilden kann oder will, verlässt sich auf die Einschätzung anderer.

Schafft die Kampagne schnell die 10 % oder 20 %, tendieren die Userinnen und User viel eher dazu, das Vorhaben zu unterstützen. In diesem Fall lässt sich die Zwischenphase leichter überbrücken. Aus diesen Gründen macht es oft Sinn, die Kampagne eher kurz zu halten und sich vor allem auf die Start- und Endphase zu konzentrieren.

Von den Gegenleistungen hängt der Erfolg der Kampagne ab

Sind diese Punkte geklärt, folgt die Frage nach den Gegenleistungen, die angeboten werden. Wer hier keine guten Ideen hat, schmälert seine Chancen, das Vorhaben finanzieren zu können. Oft wird die Richtung vorgegeben, wenn zum Beispiel mit dem Geld ein Album, ein Film, ein Buch oder ähnliche Dinge, die Menschen gerne kaufen, produziert werden soll. Natürlich ist dann die wichtigste Gegenleistung das Produkt selbst, das erst einmal verkauft werden will.

Hilfreich ist an dieser Stelle ein Blick auf das Marketingkonzept. Es beantwortet die Frage nach der Zielgrup-



pe und deren Probleme beziehungsweise Bedürfnisse, an denen sich das Angebot orientiert. Clayton M. Christensen hat in seinem Buch „Die Jobs-to-be-done-Theorie“ ein Modell entwickelt, mit dessen Hilfe sich herausarbeiten lässt, warum sich jemand für das Angebot interessieren könnte.

Christensen kommt zu dem Schluss, dass jede Kundin und jeder Kunde, die ein Angebot annehmen oder ein Produkt kaufen, dieses mit einer Aufgabe versehen. Diese Aufgabe umfasst eine funktionale, eine soziale und eine emotionale Dimension. Das bedeutet, wer ins Konzert oder ins Theater geht, stellt der Aufführung eine Aufgabe. Mit ihr sind sehr konkrete Erwartungen verbunden, die der Anlass für den Besuch sind.

Wer ein Theaterstück besucht, weil dort die Lieblingschauspielerin zu sehen ist, dem ist die emotionale Ebene wichtig. Erfolgt der Besuch des Theaters, um die eigenen Gäste zu unterhalten, dominiert die funktionale Ebene. Ist die soziale Ebene ausschlaggebend für diese Entscheidung, ist vielleicht das Bedürfnis, später davon erzählen zu können, der Auslöser. Meistens spielen alle drei Dimensionen eine Rolle, aber für ein erfolgreiches Marketing ist es wichtig zu wissen, welche Ebene die Entscheidung der Persona beeinflusst, das Angebot anzunehmen oder nicht. Crowdfundingkampagnen funktionieren nach dem gleichen Prinzip.

Die Gegenleistungen sollten aufeinander abgestimmt sein

Gleichzeitig ist zu überlegen, wie der Wert des Angebots gesteigert werden kann. Das ist bei einem Konzert- oder Theaterbesuch nicht so einfach. Wer einen Star unbedingt sehen möchte, wählt in diesem Fall vielleicht teurere Karten als sonst. Im Rahmen einer Crowdfundingkampagne können deren Initiatorinnen und Initiatoren diesen Aspekt natürlich berücksichtigen. Wer sich mit Verkauf und Vertrieb beschäftigt, weiß, dass die erste Kaufentscheidung die größte Hürde darstellt. Mit einem günstigen Angebot, oft als Lockangebot oder Lead Magnet bezeichnet, lässt sie sich überwinden. Wer einmal von jemandem etwas gekauft hat und mit dem Angebot zufrieden war, wird beim nächsten, teureren Angebot viel schneller das Portemonnaie oder die Kreditkarte zücken als beim ersten Kauf. Die Kundinnen und Kunden nehmen diese Angebote an, weil sie von der Qualität des Angebotenen nicht nur überzeugt sind, sondern bereits positive Erfahrungen gemacht haben. Der Fan kauft die teuren Tickets, weil er weiß, dass der Star ihn nicht enttäuschen wird.

Auch die Gegenleistungen bei einer Crowdfundingkampagne können diesem Ansatz folgen. Aber die Mitglieder der Community befinden sich auf unterschiedlichen Ebenen. Einige sind gerade erst dazu ge-

stoßen und noch nicht bereit, viel Geld auszugeben. Andere hingegen verfolgen die Projekte der Kulturinstitution oder der Künstlerinnen und Künstler schon seit Jahren und wissen die Qualität der Arbeit zu schätzen. Deshalb sollten die Gegenleistungen die gesamte finanzielle Bandbreite abdecken.

An diesem Punkt spielen vor allem die Angebote eine Rolle, die normalerweise nicht gekauft werden können. Während die „Einsteigerinnen und Einsteiger“ sich eher an den Standardangeboten orientieren und ein Ticket oder das Produkt erwerben, möchte der Fan etwas Besonderes erleben. Dazu gehören unter anderem persönliche Begegnungen, die sich normalerweise nicht kaufen lassen. Bei einer Crowdfundingkampagne ist es möglich, eine persönliche Begegnung als Gegenleistung anzubieten und das für einen eher hohen Betrag. Das kann ein Treffen oder ein Gespräch sein, bei dem der persönliche Austausch im Vordergrund steht. Gut geeignet ist dafür das Format Abendessen. Auch Unterrichtsstunden kommen als Gegenleistung in Frage. Ist es nicht attraktiv, von einer bekannten Musikerin oder einem Musiker eine Stunde Musikunterricht zu erhalten?

Solche Angebote sind in vielen Bereichen möglich, wenn sich die Initiatorinnen und Initiatoren an

der Persona orientieren. Das von Clayton M. Christensen entwickelte Modell hilft auch hier weiter und gibt Auskunft darüber, auf welche Ebene die Gegenleistung ausgerichtet sein muss, die funktionale, die emotionale oder die soziale.

Gegenleistungen sollte es auch für Unternehmen geben

Diese Angebote richten sich in der Regel an Privatpersonen. Mit niedrigpreisigen Gegenleistungen werden möglichst viele Unterstützerinnen und Unterstützer gewonnen. Das kann ein virtuelles Dankeschön sein, für das es eine Dankesnachricht gibt. Solche Angebote machen Sinn, denn sie stellen eine Art Eingangstor dar, schließlich macht sich da jemand die Mühe, ein paar Euro in eine Kampagne zu investieren, für die sie oder er praktisch nichts zurückbekommt. Aus strategischer Sicht wird damit die Grundlage für eine spätere, weit größere Unterstützung geschaffen.

Crowdfunding lässt sich gleichzeitig als Ausgangspunkt für das Sponsoring betrachten. Vielleicht befinden sich unter den Privatpersonen, denen das Vorhaben zusagt, Unternehmerinnen oder Unternehmer, die nicht nur von den künstlerischen Inhalten angetan sind, sondern in der Crowdfundingkampagne das Potenzial für die eigenen Marketingaktivitäten erkennen.

Deshalb ist es sinnvoll, bei den Gegenleistungen an Unternehmen zu denken und ihnen Gegenleistungen anzubieten, und zwar solche, die sie auch als Betriebsausgabe geltend machen können. Im Vordergrund stehen Angebote aus den Bereichen Werbung und Kommunikation. Es geht anfangs nicht darum, von einem Unternehmen einen fünfstelligen Betrag zu erhalten, sondern eine langfristig angelegte Zusammenarbeit zu beginnen. Crowdfundingkampagnen bilden in so einem Fall die Basis für spätere Sponsoringaktivitäten. Der Vorteil liegt unter anderem darin, dass die Kampagnen in der Regel online laufen und damit theoretisch viel mehr Menschen erreicht werden können als mit konventionellen Mitteln.

Crowdfundingkampagnen sind keine einmalige Aktion

Wenn die Gegenleistungen fixiert sind, kann die Kampagne beginnen. Ob sie sofort auf der Plattform online gestellt wird oder erst ein bis zwei Wochen später, hängt davon ab, wie schnell es gelingt, die Community zu mobilisieren und die Vorbereitungen abzuschließen. Es macht Sinn, die Kampagne vor dem offiziellen Startschuss anzukündigen und bei allen Interessierten die Neugierde zu wecken. Wer auf Nummer sicher gehen möchte, dass rasch 10% oder 20% der Zielsumme erreicht werden, kontaktiert die Personen, die die

Kampagne vermutlich unterstützen, persönlich. Die meisten wissen nicht, wie wichtig ein guter Start ist und nehmen sich vor, das Vorhaben „irgendwann“ zu unterstützen. Manche haben tatsächlich die Absicht, vergessen das aber. Der direkte Kontakt löst das Problem und sorgt gleichzeitig dafür, dass die Kampagne ins Laufen kommt.

Ist die Kampagne erfolgreich, ist der Grundstein für alle weiteren Aktivitäten gelegt, um mit Hilfe privater Geldmittel die eigenen Projekte realisieren zu können. Wichtig ist, dass das nicht die einzige Kampagne bleibt oder bis zur nächsten Kampagne mehrere Jahre vergehen. Es droht sonst die Gefahr, dass all die Unterstützerinnen und Unterstützer die Kultureinrichtung vergessen und keine „Kundenbindung“ erfolgt. Um den Kontakt aufrechtzuerhalten, lohnt es sich, einen Newsletter anzubieten. In ihm können sich die Initiatorinnen und Initiatoren der Kampagne bei allen Unterstützerinnen und Unterstützern bedanken und über die Umsetzung „ihres“ Vorhabens auf dem Laufenden halten. So lässt sich der Newsletter mit interessanten Inhalten füllen und gibt den Menschen das Gefühl, bei „ihrem“ Projekt dabei zu sein. Natürlich wird auch die nächste Kampagne auf diesem Kanal angekündigt.



Unternehmen nutzen Sponsoring für Marketing und Kommunikation

Im Idealfall eröffnet sich im Rahmen der Crowdfundingkampagne die Möglichkeit, Kontakte zu Unternehmen herzustellen. Das gelingt am besten mit Hilfe von Gegenleistungen, die für Unternehmen interessant sind. Was der Kulturbereich von Unternehmen im Rahmen eines Sponsorship erwartet, ist in der Regel klar. Meist geht es um Geld oder Sachleistungen. Darüber, was den Unternehmen nützt, macht sich der Kulturbereich seltener Gedanken.

Was ist Sponsoring eigentlich? Es gibt unzählige Definitionen, die diese Form der Zusammenarbeit aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachten. Das Bundesministerium der Finanzen wirft verständlicherweise einen eher steuerrechtlichen Blick auf diese Form der Zusammenarbeit. So dürfen Künstlerinnen und

Künstler, Kultureinrichtungen und im Kulturbereich Tätige im Zuge des Sponsoring Geld oder einen geldwerten Vorteil erhalten, während die Sponsorgeberin bzw. der Sponsorgeber damit eigene unternehmensbezogene Ziele der Werbung oder Öffentlichkeitsarbeit verfolgen darf. Oft sind es Kommunikations- und Marketingziele, die die Unternehmen im Rahmen einer Sponsoringpartnerschaft anstreben. Kommunikation, Marketing, Werbung und Öffentlichkeitsarbeit, in diesen Bereichen dürfen sich Unternehmen etwas erhoffen, wenn sie kulturelle Projekte oder Institutionen unterstützen. Natürlich gibt es Unternehmen beziehungsweise Unternehmerinnen und Unternehmer, die künstlerische oder kulturelle Vorhaben unterstützen, weil sie ihnen gefallen oder in ihren Augen gesellschaftlich relevant sind. Hierbei handelt es sich um Mäzenatentum, die Gegenleistung spielt nur eine untergeordnete Rolle.

In diesem Beitrag geht es um die Form von Kooperation, die oft als Leistung und Gegenleistung beschrieben wird und von der beiden Seiten profitieren sollen. Sie gleicht dem Crowdfunding, bei dem ebenfalls der Austausch von Leistungen im Vordergrund steht.

Sponsoring auf der Grundlage eines systematischen Prozesses

Andreas Will geht in seinem Buch „Sponsoren finden“ noch einen Schritt weiter und schreibt, dass von Sponsoring nur dann gesprochen werden könne, wenn dieser Leistungsaustausch auf vertraglicher Basis stattfinden würde und der Zusammenarbeit auf beiden Seiten ein „systematischer Marketing-Management-Prozess“² zugrunde liege. Ob Marketing oder Management, in beiden Bereichen bedarf es strategischer Überlegungen, um die gesteckten Ziele zu erreichen. Wie die Unternehmen dem Kulturbereich helfen können, ist klar. Wie können Kultureinrichtungen, Künstlerinnen und Künstler oder im Kulturbereich Tätige den Unternehmen eine Hilfe sein und nicht als Bittstellerinnen und Bittsteller auftreten?

Zwei Aspekte sind dabei zu berücksichtigen. Zum einen muss dem Unternehmen, das an einer Partnerschaft interessiert ist, klar kommuniziert werden, welche Zielgruppen durch die künstlerische oder kulturelle Arbeit angesprochen und erreicht werden. Zum anderen ist es hilfreich, herauszufinden, welche Zielgruppen für das Unternehmen interessant sind, wie dessen Marketing funktioniert und welche Möglichkeiten es für den Kulturbereich gibt, dazu einen Beitrag zu leisten.

2) Andreas Will: „Sponsoren finden“ (Göttingen, 2020), Seite 24

Die erste Frage lässt sich – hoffentlich – leicht beantworten. Die Frage, welche Zielgruppen durch die kulturelle beziehungsweise künstlerische Tätigkeit angesprochen werden, sollte bereits bei der Entwicklung des eigenen Marketingkonzepts beantwortet worden sein und in einer oder mehrerer Persona zum Ausdruck kommen. In der Zusammenarbeit mit Sponsorgeberinnen und -gebern gilt es, den Fehler zu vermeiden, nicht nur soziodemografische Kriterien heranzuziehen, sondern sich zu überlegen, welche Probleme bei der Zielgruppe gelöst beziehungsweise welche Bedürfnisse befriedigt werden. Christensens Modell, sich die Frage zu stellen, welche Aufgaben die Persona dem Angebot stellen und in welchem Ausmaß funktionale, soziale und emotionale Beweggrün-

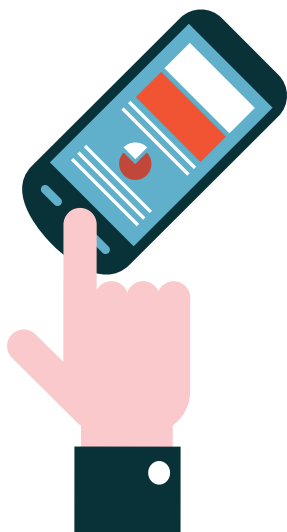
de eine Rolle spielen, hilft an dieser Stelle weiter und trägt dazu bei, die Zielgruppensegmente präzise zu definieren. Wenn ein Unternehmen sieht, dass diese Zielgruppen über die verschiedenen Kanäle wie Website, Social Media und Print wirklich erreicht werden, ist schon viel gewonnen.

Wie lassen sich bei der Suche nach Sponsorinnen und Sponsoren ähnliche Informationen über die Unternehmen erhalten? Sie einfach zu fragen, geht zumindest anfangs nicht. Also gilt es, mehrgleisig zu fahren und von verschiedenen Annahmen auszugehen. Um einen Überblick über das Sponsoringgeschehen zu erhalten, ist es sinnvoll, sich erst einmal einen Marktüberblick zu verschaffen. Wer Veranstaltungen zum Thema Sponsoring besucht, Fachliteratur liest oder die Websites verschiedener Unternehmen aufsucht, findet schnell heraus, ob ein Unternehmen im Kultursponsoring aktiv ist und nach welchen Prinzipien es dabei vorgeht. Einfacher ist es, bei anderen Kultureinrichtungen zu schauen, von welchen Unternehmen sie unterstützt werden. Informationen dazu finden sich zum Beispiel auf der Website oder in den Drucksorten zu einzelnen Events. Programmhefte und Plakate sind dabei eine große Hilfe. Ob diese Unternehmen anschließend kontaktiert werden, ist eine grundsätzliche Frage, die es zu



beantworten gilt: Werden Unternehmen angesprochen, die bereits als Sponsoringgeberinnen und -geber aktiv sind oder gilt das Interesse Unternehmen, für die Sponsoring Neuland ist?

Mit den gesammelten Informationen lässt sich eine Liste erstellen, die nach vorher definierten Kriterien sortiert wird. Wenn nicht klar ist, an welche Zielgruppen sich das Angebot richtet, lohnt sich ein Blick auf die diversen Social-Media-Kanäle des Unternehmens. Ist es eher auf LinkedIn oder auf TikTok unterwegs? Werden die Userinnen und User gesiezt oder geduzt? Je mehr Kriterien herangezogen werden, desto genauer wird das Profil des einzelnen Unternehmens. Die Social-Media-Kanäle sind dabei besonders wichtig, denn häufig liefert einem die Unternehmenswebsite wenig Anhaltspunkte. In den sozialen Netzwerken müssen die Unternehmen hingegen Farbe bekennen, schließlich kommunizieren sie dort mit ihren (potenziellen) Kundinnen und Kunden.



Lohnend ist es, sich die Frage zu stellen, welche Ziele ein Unternehmen mit seinen Sponsoringaktivitäten verfolgt? Geht es darum, die eigene Marke bekannter zu machen, die Reputation zu steigern oder ist es das Ziel, den Kundinnen und Kunden etwas zu bieten? Vielleicht richten sich die Sponsoringaktivitäten an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ermöglichen ihnen zum Beispiel kostenlosen Theater- oder Museumsbesuch.

Beim Sponsoring sind die Gegenleistungen wichtig

Sind diese Ziele bekannt, lassen sich daran die Gegenleistungen ausrichten. Oft bieten Kultureinrichtungen, Künstlerinnen und Künstler oder im Kulturbereich Tätige Gegenleistungen in den Bereichen Werbung und Kommunikation an. Das ist insofern bemerkenswert, weil der Kulturbereich in diesen Feldern oft nicht über entsprechendes Knowhow verfügt, um wirklich eine Gegenleistung erbringen zu können. In den meisten Fällen reduziert sich die Zusammenarbeit auf das Anbringen des Firmenlogos auf Plakat oder Ticket, beziehungsweise in Programmheften oder Katalogen. Dabei hat dieser Bereich Potenzial. Vor allem, wenn es einen klug durchdachten Marketingplan gibt, die Kulturinstitution ihre Personas kennt und für sie Angebote entwickelt hat, mit denen es gelingt, die Fans dort abzuholen, wo sie gerade stehen.

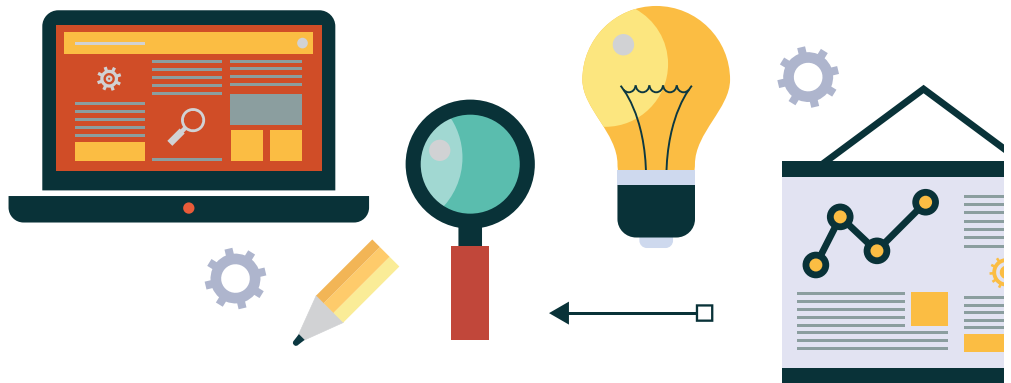
Solch ein Stufenmodell sollte der Kulturbereich für die Unternehmen entwickeln, die als Sponsoren bestimmte Gegenleistungen erwarten können. So kann das Anbringen des Logos als Ausgangspunkt für eine längerfristige Zusammenarbeit gesehen werden. Im Laufe der Zeit wird diese Zusammenarbeit ausgebaut und zu einer wirklichen Partnerschaft entwickelt. Dafür muss Sponsoring strategisch gedacht und nicht als einmalige Aktion zur Beschaffung von dringend benötigten Geldmitteln gesehen werden.

Dank der Onlinemedien und der sozialen Netzwerke gibt es heute neue Formen der Zusammenarbeit. Ein einfaches Beispiel: Eine Kultureinrichtung postet auf Instagram einen Feed-Beitrag und teilt diesen an ihre Follower. Seit einiger Zeit lassen sich zu diesen Beiträgen Co-Autorinnen und -Autoren einladen. Das bedeutet, sowohl die Verfasserin beziehungsweise der Verfasser als auch Co-Autorin und -Autor erscheinen über dem Beitrag auf, der in beiden Profilen zu sehen ist. Auf diese Weise können Kultureinrichtung und Unternehmen sehr gezielt Aktionen auf Instagram starten, die weit über die reine Bewerbung des Projektes beziehungsweise der Partnerschaft hinausgehen. Wer hier mit branded hashtags arbeitet, kann damit enorme Reichweiten erzielen. So lassen sich bessere Ergebnisse erzielen als

mit dem Anbringen eines Logos auf einem Plakat. Das soll keine Kritik an den Logos sein, es darf nur nicht die Endstation in der Zusammenarbeit sein. Funktionieren wird das nur bei denen, die die sozialen Medien zu nutzen verstehen und in der Lage sind, User Generated Content einzusetzen.

Gleichzeitig sollten sich beide Partnerinnen und Partner überlegen, ob sie in der Zusammenarbeit nicht auf Werbung in den sozialen Netzwerken setzen. Bis jetzt versuchen die meisten, auf organische Weise eine möglichst große Reichweite zu erzielen. Das ist oft mühsam und zeitaufwändig, der Erfolg nicht garantiert. Mit Werbung auf Facebook und Instagram beziehungsweise YouTube lassen sich die einzelnen Zielgruppen punktgenau erreichen. Kennen die Sponsoringpartnerinnen und -partner ihre Zielgruppen, ergeben sich dadurch interessante Möglichkeiten, mit Werbung zu arbeiten.

Der letzte Schritt in der Zusammenarbeit entfernt sich von dem, was als Sponsoring bezeichnet wird. Es geht nicht mehr um Leistung und Gegenleistung, sondern um eine gemeinsame Leistung. Darunter wird ein gemeinsames Vorhaben verstanden, an dem beide beteiligt sind und von dem beide profitieren. Oftmals geht es dabei nicht ausschließlich um künstlerische Inhalte, sondern



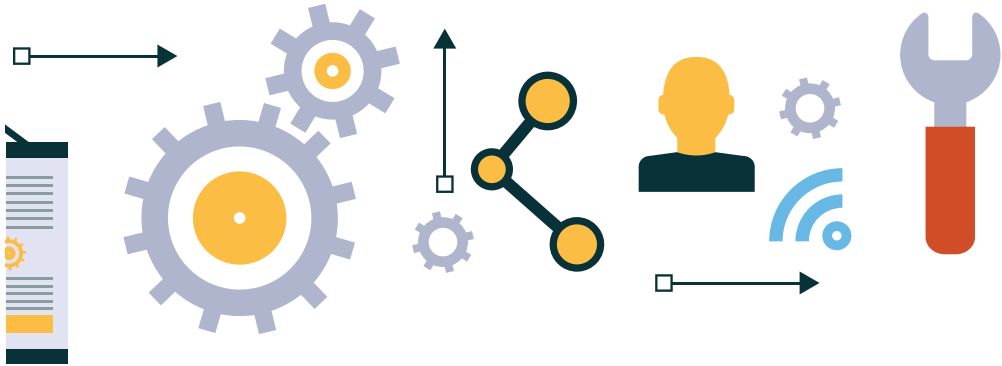
um die Rahmenbedingungen dafür, beispielsweise um die Infrastruktur. Ein Unternehmen, das neue Technologien entwickelt, kann diese der Kultureinrichtung anbieten und hat so ein Referenzprojekt, mit dem sich ein bestimmter Markt erobern lässt. Solche Projekte sind wichtig und haben für die Unternehmen einen großen Wert, zeigen sie doch, dass eine Technologie funktioniert und hält, was sie verspricht. So kann ein Theater beispielsweise mit einer Ticketing-App und einer Taxiplattform zusammenarbeiten und Packages anbieten, die über eine App erworben werden und sowohl das Ticket für Hin- und Rückfahrt als auch das Ticket für den Theaterbesuch beinhalten.

Crowdfunding und Sponsoring lassen sich verbinden

Natürlich gibt es Alternativen zu den Gegenleistungen im Bereich Werbung und Kommunikation. Gilt das Interesse der Unternehmen vor allem

den eigenen Kundinnen und Kunden, interessieren sie sich vor allem für Events rund um das künstlerische Vorhaben. Die meisten Menschen standen noch nie auf der Bühne und wissen nicht, wie es dahinter aussieht. Gegenleistungen, die dem Unternehmen solche Angebote ermöglichen, sind eine interessante Option und werden gerne genutzt.

Andere mögliche Gegenleistungen richten sich an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und drehen sich um das künstlerische Angebot selbst. Ihnen kann zum Beispiel der kostenlose Besuch einer Ausstellung ermöglicht werden. Oder sie bekommen ein bestimmtes Kartenkontingent, was dann interessant ist, wenn die Nachfrage das Angebot übersteigt. Ob für Kundinnen und Kunden oder die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, rund um die Bühne lassen sich jede Menge Ideen entwickeln. Das beginnt beim Sektempfang vor Beginn der Vorstellung und endet



bei Formaten, bei denen die Künstlerinnen und Künstler anwesend sind. Museen gehen noch viel weiter und laden ihre größten Unterstützerinnen und Unterstützer zu Exkursionen mit einem umfangreichen künstlerischen Programm ein. Der Phantasie sind keine Grenzen gesetzt, gefragt sind gute Ideen und eine stringente Logik in der Palette der Angebote.

Was möglich ist, zeigt die Kooperation einer Bank mit einer Crowdfundingplattform. Die Bank stellt eine bestimmte Summe zur Verfügung und animiert Kultureinrichtungen dazu, für ihr Vorhaben eine Crowdfundingkampagne zu starten. Ist das erste Drittel der Kampagne geschafft, legt die Bank das zweite Drittel obendrauf. Die Kultureinrichtung setzt dann die Kampagne fort und versucht, das fehlende Drittel einzusammeln. Die Idee ist clever, denn dank der Crowdfundingkampagne schafft die Bank mit ihrem finanziellen Einsatz einen Hebel, der den

Gesamtbetrag verdreifacht. So lassen sich mehr Vorhaben realisieren als etwa durch eine Unterstützung. In diesem Fall werden Sponsoring und Crowdfunding kombiniert, eine Idee, von der beide Seiten profitieren.

Zusammenfassend betrachtet macht es Sinn, sich mit Crowdfunding und Sponsoring auf der strategischen Ebene zu beschäftigen und bei Entwicklung und Umsetzung der Strategie Marketingtechniken zu nutzen. Auf diese Weise lassen sich langfristig höhere Einnahmen erzielen und ein Netzwerk kooperationsbereiter Unternehmen aufbauen.

