

Lerneinheit 3 (6 Module) Fundraising a) Sponsoring



Ihre Lernbegleiterin Ilona Munique wünscht Ihnen viel Erfolg!



**Fundraising ist langfristig angelegter
Beziehungsaufbau mit Perioden des Säens,
des Wachsens, des Wartens und des Erntens
(Kai Dörfner)**

**$E > €$
(Andreas Schiemenz)**

**Wer bringt, ist überall willkommen.
(Sprichwort)**

Legende



Fragen, die Sie sich selbst beantworten.



Übung zur eigenen Vertiefung



Lesebeispiel, dient zur Veranschaulichung



Vorschlag zur Diskussion / Erörterung im Forum



Fragen, Überlegungen, Gedanken, Aufgaben ...

Ihre gewählte Modulaufgabe bitte an mich senden.

Siehe dazu Punkt 2.3.2 der Studienanleitung

- Letzter Zugriff auf alle Links, sofern nichts anderes angegeben: 26.12.2017
- Fotos, sofern nichts anderes angegeben: Ilona Munique

Übersicht

Lerneinheit (LE) 3a: Sponsoring

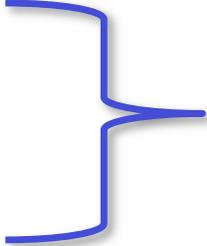
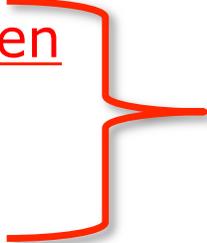
1. Fundraising
2. Ziel und Zweck von Sponsoring
3. Der Sponsoringvertrag
4. Schritt 1: Situationsanalyse
5. Schritt 2-4: Recherche, Projekt, Kontakt
6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation

Übersicht LE-3a

6. Modul: Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation

0. Übersicht der 7 Handlungsschritte
5. Vertrag festlegen, rechtlich abstimmen
6. Koordiniert planen und handeln
7. Evaluieren und Korrigieren

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 0. Übersicht der 7 Handlungsschritte

- | | | |
|--|---|----------------|
| 1. Situation analysieren | | Modul 4 |
| 2. Recherchieren |  | Modul 5 |
| 3. Projektbeschreibung | | |
| 4. Kontaktaufnahme | | |
| 5. <u>Vertrag festlegen; rechtlich abstimmen</u> | | |
| 6. <u>Koordiniert planen und handeln</u> |  | <u>Modul 6</u> |
| 7. <u>Evaluieren und Korrigieren</u> | | |

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation

5. Vertrag festlegen, rechtlich abstimmen

Im Modul 3 erfuhren Sie, was alles in einem Sponsoringvertrag geregelt werden kann. Grundlage dafür ist in der Regel das Bürgerliche Gesetzbuch. Ihre Trägerorganisation sollte über **Rechtsexperten** verfügen, so dass Sie selbst lediglich die Parameter so gut wie möglich abstecken sollten und die Feinarbeit anderen überlassen können.

Doch je besser Sie zuarbeiten, desto weniger sind Zeit-, Geld- und Reibungsverluste zu befürchten. Achten Sie darauf, dass Sie **zeitig** mit den Planungen beginnen.

Halten Sie grundsätzlich **einen Plan B** bereit, falls es zu Verzögerungen oder auch zu einem Nichtzustandekommen des Vertrages kommen sollte. Nachfolgend mache ich Sie auf einige **Fallstricke** aufmerksam.

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 5. Vertrag festlegen, rechtlich abstimmen

Fallstrick 1: Überraschende Kosten

Wichtigste Frage: Wer übernimmt welche Leistungen?

Gehen Sie im Geiste alles genau durch. Wo könnten welche überraschend zusätzliche (Neben-)Kosten anfallen, und wer trägt diese?

Beispiel: Veranstaltungen. Zusätzliche Taxikosten, Essenseinladungen für mehr als die geplanten Personen, Begleitperson des Autors hat runden Geburtstag (Blumen)

Tipp 1: Vereinbaren Sie daher mit Ihrem Projektpartner die hälftige Übernahme von „Überraschungskosten“. So nehmen Sie auch den Partner in die Pflicht, genau über den Ablauf und mögliche Nebenkosten nachzudenken.

Tipp 2: Da im öffentlichen Dienst eher kein Ausgabeposten „Sonstiges“ üblich ist, sollten Sie diese Überraschungskosten sogar gänzlich auf den Vertragspartner übertragen. Dies gelingt dadurch, dass Sie beispielsweise für den Bedarfsfall eine **Vertragsverlängerungsklausel** einbauen. (Längere Laufzeiten von Leistungen, besondere Kommunikationsleistungen, Sonderschauflächen etc.)

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 5. Vertrag festlegen, rechtlich abstimmen

Fallstrick 2: Ausfall von Mitwirkenden

Wichtigste Frage: Wer erbringt welche Leistungen?

Was, wenn bestimmte **Schlüsselpersonen** ausfallen? Könnten diese ersetzt werden, und wenn ja, wer übernimmt mögliche zusätzliche Kosten?

Beispiele: Veranstaltungen. Vortragender, Schirmherr/in, Pressesprecher, Cateringfirma

Tipp 1: Vermeiden Sie im Vertrag die Festlegung auf bestimmte, namentlich genannte Personen oder Firmen. Sollte dies jedoch aus guten Gründen Bestandteil des Vertrages sein, so vereinbaren Sie die **Abtretbarkeit von Leistungen** auf andere Personen. Außerdem, wer diese dann bestimmen kann bzw. muss.

Tipp 2: Da im öffentlichen Dienst bestimmte Leistungen bzw. Leistungshöhen öffentlich ausgeschrieben werden müssen, könnten hier im Vorfeld bereits Unstimmigkeiten mit dem Sponsorpartner entstehen. Beispielsweise bevorzugt der Partner bestimmte Firmen für das Catering der Eventveranstaltung. Dann sollte er diese am besten auch entsprechend selbst beauftragen und direkt vergüten.

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 5. Vertrag festlegen, rechtlich abstimmen

Fallstrick 3: Zu wenig oder zu viele Klauseln

Wichtigste Fragen: In welchem Umfang und für wie lange?

Beispiel: Zunächst waren Sie froh, dass überhaupt ein Sponsorpartner gefunden werden konnte, der, um ihn verlässlich zu binden, **Exklusivrechte** erhielt. Was, wenn nach wenigen Jahren die Veranstaltung zum Mega-Event mutiert? Und Sie weitaus mehr herausholen könnten, die Klausel von damals Sie jedoch daran hindert, mehr vom Kuchen abzukriegen?

Tipp 1: Vermeiden Sie im Vertrag die Festlegung **auf allzu lange Laufzeiten**.

Rechnen Sie mit Misserfolgen wie auch Erfolgen!

Tipp 2: Bauen Sie eine (Erfolgs-)Klausel ein. Zum Beispiel „Erhalten wir 100% mehr Besucher als im Vorjahr, erhöht sich die Beteiligung des Sponsors um X Prozent“. Oder: „Die Anpassung der Versicherungssumme bei Wertsteigerung der angekauften Kunstwerke der gesponserten Artothek übernimmt der Sponsor.“

Tipp 3: Eine salvatorische (= vertragswirksamkeitserhaltende) Klausel einbauen.

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 5. Vertrag festlegen, rechtlich abstimmen

Fallstrick 4: Zu strikte oder zu laxe Auslegung des Vertrages

Wichtigste Frage: Sind die Verhältnismäßigkeiten gewahrt?

Aller guter Planungen zum Trotz entwickelt sich manches anders als gedacht.

Beispiel: Die ursprüngliche Raumzuweisung für die Kundenkommunikation des Sponsorpartners erweist sich in der Realität als unzureichend (zu zugig, zu dunkel, nicht im Laufstrom der Veranstaltungsbesucher, zu laut für Gespräche, ...)

Tipp 1: Vermeiden Sie eine allzu enge Auslegung der Vereinbarungen. Gehen Sie großzügig vor. Ziel ist, vertrauensvoll miteinander Hürden zu überwinden. Nicht streiten, sondern miteinander reden!

Tipp 2: Fertigen Sie ein Gesprächsprotokoll über zusätzliche oder geänderte Vereinbarungen an. Dies vor allem, wenn mehrere Sponsoren „auf ihre Rechte pochen“. („Wieso hat die Firma nun doch einen besseren Platz als wir bekommen?“).

Tipp 3: Ein Hinweis, dass Ergänzungen möglich sind (und in welcher Form, also zumeist schriftlich), sollte bereits im Vertrag enthalten sein.

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 5. Vertrag festlegen, rechtlich abstimmen



Übung 1: Fallstricke und mögliche Lösungen (zugleich Modulaufgabe 1)

Konstruieren Sie, sofern Sie es bisher noch nicht getan haben, ein Sponsoringprojekt. Suchen Sie nach möglichen **Fallstricken** und ihren Lösungsmöglichkeiten.

P. S.: Das Suchen nach Fallstricken ruft die Bedenkenträger auf den Plan. Ausnahmsweise lassen wir sie ausgiebig zu Wort kommen. Denn der tolle Nebeneffekt ist, dass wir bei der gleichzeitigen Suche nach Lösungen auf wirklich gute Ideen kommen könnten, noch bevor überhaupt Probleme entstehen. Quasi das Pferd von hinten aufzäumen.

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation

6. Koordiniert planen und handeln

Koordiniert werden nicht einfach nur Sponsoringkonzepte und Vertragsinhalte, vielmehr die Personen, die diese planen, festlegen und ausführen. Fertigen Sie daher eine Personalliste (z. B. als Matrix) an.

1. Ansprechpartner/innen, Vertragsverantwortliche

- Wer hat welche Bedeutung im Sponsoringvorhaben?
- Wer übernimmt die vertragliche / inhaltliche Verantwortung?
- Wer unterzeichnet den Vertrag? Wer haftet für was?

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 6. Koordiniert planen und handeln

2. Handlungsausführende und -verantwortliche

- Wer plant, wer organisiert auf welcher Seite? (Sponsor, Gesponserter)
- Wer übernimmt die Koordinierung der Personen und Arbeitsbereiche?
- Wer sind die Ausführenden?

Auf beiden Seiten sollte es eine/n ständige/n Ansprechpartner/in geben. Sie müssen nicht unbedingt auch die Ausführenden sein, doch bei ihnen laufen alle Informationen zusammen.



Wo liegen Ihre und die Kompetenzen Ihrer Mitarbeiter/innen und die der Sponsoringpartner/in?

In der Kommunikation? Im Strategischen? Im Bürobereich?

Setzen Sie diese gezielt ein.

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation

6. Koordiniert planen und handeln



Übung 2: Personalliste Sponsoringprojekt (zugleich Modulaufgabe 2)

1. Konstruieren Sie, sofern Sie es bisher noch nicht getan haben, ein Sponsoringprojekt.
2. Führen Sie in einer Liste auf, wer welche Rolle / welchen Arbeits-/ Verantwortungsbereich / welche Funktion / ... übernimmt
(*Frau Meier, Herr Sponsel, Frau Fundreis ...*)

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 6. Koordiniert planen und handeln

3. Die 10 „W-Fragen“ zur praktischen Umsetzung

1. Wer?

Die Verantwortlichen sowie Stellvertretende

2. mit Wem?

Weitere Beteiligte

3. macht Was?

Genaue Aufgabenbeschreibung mit Zielvorgabe

4. Womit?

Ressourcen, z. B. Geld, Personal, Zeit, Material, Geräte, Raum/Platz, Transportmittel, Knowhow (Kompetenz)

5. Wo?

Wo soll das Ganze stattfinden? Wo trifft man sich zu bestimmten Arbeiten? Welche Räume stehen zur Verfügung?

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 6. Koordiniert planen und handeln

3. Die 10 „W-Fragen“ zur praktischen Umsetzung

6. Wann?

Wann soll „es“ stattfinden? Datum, Wochentag, genaue Uhrzeit, von – bis bzw. Dauer, Ausweichtermine

7. bis Wann?

Bis wann sollen einzelne Arbeiten wiedervorgelegt und/oder erledigt werden? Immer präzise mit Wochentag, Datum und Uhrzeit

Die restlichen 3 der 10 W's sind unser nächster Punkt „7. Evaluieren und Korrigieren“

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 7. Evaluieren und Korrigieren

3. Die 10 „W-Fragen“ zur praktischen Umsetzung

8. War's ein Erfolg?

Schon bei der Planung berücksichtigen, welche Erfolgs-Messinstrumente zum Einsatz kommen sollen (= gleichzeitig Vertragserfüllungsnachweis)

9. Woran lag's?

Was war gut, und wo hat es geschwächelt? War das Ziel und der Mitteleinsatz im Einklang? Die Idee gut, doch der Zeitpunkt falsch?

10. Wollen wir weitermachen?

Trotzdem weitermachen? Abschied von der Idee nehmen? Später wieder versuchen? Mit jemand anderem zusammen nochmals wagen? Gleiche Partner/innen, anderes Projekt?

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 7. Evaluieren und Korrigieren

zu 8. War's ein Erfolg?

Evaluation fängt bereits bei der Planung an. **Was wird gemessen und wie?**

Messbar sollten die Ziele sein. Sie sind für den Sponsor ein wenig anders gelagert als für Ihre Bibliothek. Die Bibliothek kann dazu beitragen, nicht nur die eigenen, sondern auch die Ziele des Sponsors zu erreichen.

Sprechen Sie miteinander darüber, um von Beginn an Messinstrumente zu installieren. Je konkreter dabei das Ziel, desto leichter lässt sich der Erfolg bzw. die Wirkung quantifizieren. Doch wie geht das?

Tipp: Sponsoring-Navigator!¹



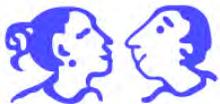
¹Erfolgreiches Sponsoring – Leitfaden für die Praxis. Sächsische Landesanstalt für Landwirtschaft. 2004. S. 11. <https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/13529/documents/15359>.

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 7. Evaluieren und Korrigieren

zu 8. War's ein Erfolg?

Leider verliert sich die Spur der vorangegangenen Literaturstelle. Doch zumindest regt Sie zu eigenen Messüberlegungen und weiteren Recherchen an.

Tipp am Rande: Bruhn¹ unterscheidet zwischen **Prozess-, Wirkungs- und Effizienzkontrolle**. Messmethoden kategorisiert er in Messungen **kognitiver, affektiver und konativer** Erfolgsgrößen.



Welche Idee haben SIE, um **Sponsoringziele** des Partners messbar zu machen? Tauschen Sie sich aus im Forum.

¹Bruhn, Manfred: Erfolgskontrolle im Sponsoring. In: Sponsoring. Gabler Wirtschaftslexikon. Springer Gabler. o. J. <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/sponsoring.html> -> Kapitel V.

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 7. Evaluieren und Korrigieren

zu 8. War's ein Erfolg?

Manche Sponsoringvorhaben sind so einmalig, so dass ein Evaluieren überflüssig erscheint. Zuweilen herrscht auch Zeitmangel für ausgefeilte Messungen. Alternative:

Statt Evaluation: Dokumentation!

Hier halten Sie fortlaufend fest und führen Nachweise, ...

... was während der Umsetzung (besonderes oder planabweichendes) geschieht sowie ...

... die Ergebnisse (Erfolge und Misserfolge) der Umsetzung, soweit auch ohne Messung erkennbar

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation
7. Evaluieren und Korrigieren



Übung 3: Nachweise zur Sponsoring-Umsetzung
(a. ist zugleich Bestandteil von Modulaufgabe 3)

- a. Welche Möglichkeiten haben Sie, die umgesetzten Maßnahmen zu dokumentieren? Listen Sie mindestens 3 Dokumentationsformen auf und beschreiben Sie eine daraus ausführlicher.
- b. Was brauchen Sie dazu?
- c. Wie hoch schätzen Sie den Aufwand ein?
- d. Was ist zu beachten?
- e. Welchen weiteren Nutzen (Effekt) könnten Sie voraussichtlich mit der Dokumentation erreichen?

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 7. Evaluieren und Korrigieren

zu 9. Woran lag's?

Sofern es sich um eine fortgesetzte oder sich wiederholende Sponsoringmaßnahme handelt, ist es unerlässlich, Umsetzungsschwächen und Fehlerquellen zu eruieren. Konkret bedeutet das:

- Vereinbaren Sie ein **Abschluss-/Anschlusstreffen** (Wer lädt wohin ein? Wer soll alles dabei sein?)
- Vereinbaren Sie, wie der **Verlauf** sein soll (Eher in Richtung „Gemütliches Beisammensein und gegenseitiges Feedback“ oder eine „PowerPoint-Präsentation der Dokumentationen beider Partner mit anschließender Aussprache“ oder ...?)
- **Dokumentieren** Sie die Verbesserungen und Ideen und machen Sie sie allen zeitnah zugänglich

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 7. Evaluieren und Korrigieren

zu 10. Wollen wir weitermachen?

Ganz abgesehen davon, dass diese Frage in Abhängigkeit der im Vertrag festgelegten Vereinbarungen zu beantworten ist ... ich möchte sie hier auch als grundsätzliche Frage zum Sponsoring stellen.



Wann sollten Sie **NEIN** zum Sponsoring sagen, wann **JA**?



Mit Ihrer eigenen Antwort auf diese Frage geben Sie sich die Möglichkeit, herauszufinden, was Sie sich persönlich und für Ihre Bibliothek erwarten bzw. nicht erwarten und was Sie befürchten bzw. über was Sie froh wären. Erst dann sollten Sie zur nächsten Folie gehen.

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 7. Evaluieren und Korrigieren

zu 10. Wollen wir weitermachen?

NEIN zu Sponsoring

- ... wenn lediglich eine Finanzierungsquelle
- ... wenn nur ein halbherziges Unterfangen



JA zu Sponsoring

- ... als zusätzliche Einnahmemöglichkeit
- ... für besondere Projekte und Aufgaben
- ... für einen zusätzlichen Handlungsspielraum
- ... als wirkungsvolles Instrument der Bibliotheksorganisation
- ... für einen höheren Aufmerksamkeitsgrad in der öffentlichen Berichterstattung und in politischen Gremien
- ... als Chance zur Erweiterung des Erfahrungshorizonts im Bibliotheksmanagement



6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 7. Evaluieren und Korrigieren

Korrigieren

Nach dem Evaluieren kommt das Korrigieren, sofern es sich um eine fortgesetzte oder sich wiederholende Sponsoringmaßnahme handelt. Was Sie wie im Einzelnen korrigieren, das finden Sie sicherlich gemeinsam heraus.

- Bleiben Sie dabei sachlich, vorwurfsfrei und entgegenkommend
- Bedanken Sie sich für Kritik, auch, wenn Sie erst einmal weh tut
- Kritisieren Sie selbst so, wie Sie sie ebenfalls entgegennehmen könnten – Positionswechsel!
- Bedenken Sie, dass beim Sponsoring zwei Welten aufeinander prallen, also Öffentlicher (Dienstleistungs-)betrieb und Wirtschaft

In diesem Sinne nun **mein Schlusswort ...**

6. Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation 7. Evaluieren und Korrigieren

Voraussetzungen und gleichzeitig Knackpunkte im Sponsoring

Sponsoring bedarf ...

- einer umsichtigen Projektplanung
- das Eindringen in wirtschaftliche Gepflogenheiten und Wertansätzen
- das (Selbst)Bewusstsein, dass Sponsoring eine gleichberechtigte Geschäftsbeziehung aus Nehmen und Geben darstellt
- **ein Denken in großzügigen Verhältnissen!**

LE-3a.6 – Schritt 5-7: Vertrag, Koordination, Evaluation



Modulaufgaben

Senden Sie mir beschreibende bzw. tabellarische Ergebnisse von ...

LE-3a.6.1 Übung 1 (Fallstricke und mögliche Lösungen)

LE-3a.6.2 Übung 2 (Personalliste Sponsoringprojekt)

LE-3a.6.3 Übung 3a: Listen Sie mindestens **3 Dokumentationsformen** auf und beschreiben Sie eine daraus ausführlicher

Die einzelnen Übungen eignen sich zwar eher nicht für eine eigene Hausarbeit, doch würden sie perfekt zur Ergänzung dienen, falls Sie ein Sponsoringprojekt als Hausarbeit planen.

Kontaktdaten

Wege Entwickeln Gemeinsam Aktiv

Adresse:
Obstmarkt 10
96047 Bamberg

Fon: +49 (0)951 / 29 60 89-35
Fax: +49 (0)951 / 29 60 89-40
E-Mail: munique@wegateam.de
Web: <http://www.wegateam.de>



Ilona Munique
Diplom. Erwachsenenbildnerin
mit bibliothekarischen Wurzeln
Hochschullehrbeauftragte

Das **WEGA-Team**
PersonalEntwicklung & OrganisationsLernen
für Bibliotheken & mehr

...seit 1996 (ver)wandelnd an Ihrer Seite.

Gerne für Sie ansprechbar **Mo – Sa zwischen 9 – 19 Uhr** oder nach Vereinbarung.

Halten Sie die Nummern der Lerneinheit (LE) bzw. die Modul(aufgaben)Nummer parat.

Bitte denken Sie daran, mich rechtzeitig zu kontaktieren, da ich öfter außer Haus auf Seminarfahrt bin und ein Rückruf etwas dauern kann.

Vielen Dank!