

Working Papers No. 1

Sponsoringstrategien von Wiener
Unternehmen unter besonderer
Berücksichtigung von
Gender-Aspekten

Doris Allhutter
Edeltraud Hanappi-Egger

April 2004

Abteilung Gender and Diversity in Organizations

ISBN 3-900564-00-0

Die Studie wurde gefördert vom JUBILÄUMSFONDS DER STADT WIEN FÜR DIE WIRTSCHAFTSUNIVERSITÄT WIEN und von der WU-JUBILÄUMSSTIFTUNG.

MAG.^A DORIS ALLHUTTER ist seit 1.03.2003 wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Abteilung "Gender and Diversity in Organizations" an der WU Wien.
E-Mail: Doris.Allhutter@wu-wien.ac.at

UNIV.PROF.^{IN} DIPL.-ING.^{IN} DR.^{IN} EDELTRAUD HANAPPI-EGGER ist Dozentin für Angewandte Informatik an der TU Wien und seit 1.10.2002 Professorin für "Gender and Diversity in Organizations" an der WU Wien. Sie leitet die Abteilung "Gender and Diversity in Organizations" des Instituts für Management und Wirtschaftspädagogik und ist Koordinatorin des Kompetenzfeldes "Gender- und Diversitätsmanagement".
E-Mail: Edeltraud.Hanappi-Egger@wu-wien.ac.at

Zusammenfassung

Im Zuge der Veränderungen im Hochschulbereich wird die Akquisition von Drittmitteln für Universitäten und Universitätsinstitute immer wichtiger, wobei zunehmend auf eine mögliche Kooperation mit privatwirtschaftlichen Unternehmen im Rahmen von Sponsoringverträgen verwiesen wird. Die vorliegende Studie stellt eine detaillierte Auseinandersetzung mit den Sponsoringstrategien von ausgewählten Wiener Unternehmen mit dem Fokus Wissenschafts-Sponsoring dar und bezieht insbesondere die Frage nach dem Potenzial gender-bezogener Sponsoringprojekte mit ein.

In der Auseinandersetzung mit Sponsoring wurden im Rahmen des Projekts zwei Ebenen sowohl theoretisch als auch empirisch behandelt. Erstens wurden die Grundlagen und Rahmenbedingungen der unterschiedlichen Sponsoringarten dargestellt und es wurde untersucht, welche konkreten Beweggründe und Operationalisierungsmechanismen beim Sponsoring von Unternehmensseite vorhanden sind. Die zweite Ebene beschäftigt sich mit den Bedingungen des Sponsoring im Wissenschaftsbereich aus der Sicht von Unternehmen und von wissenschaftlichen Institutionen, wobei das Wissenschafts-Sponsoring in die anderen Sponsoringbereiche eingebettet und anschließend einer vertiefenden Analyse unterzogen wurde. Zu diesem Zweck wurden auf dem Wege einer quantitativen Telefonbefragung und daran anknüpfenden, semi-strukturierten Experteninterviews die Voraussetzungen, unter denen privatwirtschaftliche Unternehmen Wissenschafts-Sponsoring betreiben, umfassend untersucht. Im speziellen wurden die Möglichkeiten und Bedingungen des Zustandekommens von Sponsoringkooperationen in der Gender-Forschung analysiert und der Einsatz des Wissenschafts-Sponsoring für die Co-Finanzierung dieses Forschungs- und Bildungsbereichs diskutiert. Aufgrund der zunehmenden Bedeutung von Gender- und Diversitätsfragen in organisatorischen Zusammenhängen ist insbesondere eine Verbindung der betriebswirtschaftlichen Gender-Forschung zur Wirtschaft interessant. Als konkretes Fallbeispiel wurden daher mögliche Sponsoringkooperationen zwischen Wirtschaftsunternehmen und wissenschaftlichen Institutionen aus dem Bereich der betriebswirtschaftlichen Gender- und Diversitätsforschung herangezogen.

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	7
2.	Detaillierte Problemstellung	9
2.1	Fragestellung und Ziele des Projekts.....	10
2.2	Theoretischer Rahmen.....	12
2.3	Untersuchungsrahmen	13
3.	Sponsoring unter Berücksichtigung von Gender-Aspekten	14
3.1	Sponsoring als Element der Unternehmenskommunikation.....	14
3.1.1	<i>Definition und Abgrenzung.....</i>	<i>14</i>
3.1.2	<i>Einordnung des Sponsoring in die Marketingstrategie</i>	<i>14</i>
3.1.3	<i>Gender-Aspekte im Sponsoring</i>	<i>15</i>
3.1.4	<i>Die Arten des Sponsoring</i>	<i>19</i>
3.2	Wissenschafts-Sponsoring	21
3.2.1	<i>Definition und Abgrenzung des Wissenschafts-Sponsoring.....</i>	<i>21</i>
3.2.2	<i>Strategische Grundsatzentscheidungen wissenschaftlicher Institutionen</i>	<i>22</i>
3.2.3	<i>Operative Grundsatzüberlegungen.....</i>	<i>24</i>
4.	Kritische Reflektion des Wissenschafts-Sponsoring im Bereich der Gender-Forschung	26
4.1	Bildungs- und forschungspolitische Aspekte	26
4.2	Strategische und operative Aspekte	29
5.	Sponsoringbereiche und Strategien von ausgewählten Wiener Unternehmen	30
5.1	Erhebungsdesign und Stichprobe	30
5.2	Sponsoringbereiche, Beweggründe und Budgetaufteilung	32
5.3	Strategische Planung im Sponsoring der Wiener Unternehmen.....	34
5.3.1	<i>Auswahl eines Sponsoringprojektes</i>	<i>34</i>
5.3.2	<i>Der Planungsprozess</i>	<i>36</i>
5.3.3	<i>Erfolgskontrolle von Sponsorings</i>	<i>37</i>
5.3.4	<i>Leistungen und Erwartungen der Wiener SponsorInnen</i>	<i>38</i>
5.4	Sozial- und Wissenschafts-Sponsoring	40

5.4.1	<i>Sponsoringinteressen der Wiener Unternehmen im Umwelt- und Sozialbereich</i>	40
5.4.2	<i>Interessante Bereiche und Motivation im Wissenschafts-Sponsoring</i>	41
5.4.3	<i>Sponsoring von Projekten und Instituten mit Gender- und Diversitätsbezügen</i>	43
5.5	Wissenschafts-Sponsoring in der Wiener Sponsoringlandschaft	47
6.	Wissenschafts-Sponsoring: Anforderungen an Universitäten und Potenzial aus Unternehmenssicht	48
6.1	Untersuchungsdesign	48
6.1.1	<i>Auswahl der Unternehmen</i>	48
6.1.2	<i>Durchführung der Untersuchung und Kurzdarstellung der Einschränkungen</i>	50
6.1.3	<i>Untersuchungshypothesen</i>	52
6.2	Wissenschafts-Sponsoring von Wiener Unternehmen	53
6.2.1	<i>Grundzüge und Strategien der Unternehmen</i>	53
6.2.2	<i>Anforderungen und Leistungen der Unternehmen</i>	62
6.2.3	<i>Wissenschafts-Sponsoring im Bereich betriebswirtschaftlicher Gender- und Diversitätsforschung</i>	66
6.3	Vertiefende Fallinterpretation	70
6.3.1	<i>Framing des Wissenschafts-Sponsoring aus Unternehmenssicht</i>	70
6.3.2	<i>Hemmende und fördernde Faktoren für die Sponsoringbereitschaft in der betriebswirtschaftlichen Gender- und Diversitätsforschung</i>	76
6.3.3	<i>Überprüfung der Untersuchungshypothesen</i>	78
7.	Wissenschafts-Sponsoring als Option für Gender-Forschung?	81
8.	Fazit und Ausblick	84
9.	Bibliographie	85
10.	Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen	89

1. Einleitung

In den letzten Jahren wurden in Österreich zahlreiche Initiativen zur Förderung der Zusammenarbeit von Wirtschaftsunternehmen und Forschungsinstitutionen ins Leben gerufen, um einen gewissen Wissenstransfer zwischen Forschungsstätten und Wirtschaftsunternehmen zu fördern. Neben mittelfristigen Kooperationsvarianten spielt aber auch – das aus dem klassischen Mäzenatentum stammende – Sponsoring, also die Bereitstellung von Geld, Sachmitteln oder Dienstleistungen durch Wirtschaftsunternehmen eine Rolle. Solche Kooperationen werden von der Wirtschaft als mögliche Mittel der Unternehmenskommunikation gesehen und - im Gegensatz zur Spende, die uneigennützig gegeben wird - als öffentlichkeitswirksames Geschäft auf Gegenseitigkeit erachtet, als Leistung, welche die Erbringung einer Gegenleistung erfordert. Aus der Sicht von Unternehmen folgen Sponsoring-Entscheidungen also betriebswirtschaftlichen Überlegungen. Aus der Sicht der Gesponserten stellt Sponsoring eine Mittelbeschaffung dar, die im Zuge der zu erbringenden Gegenleistungen eine gewisse Bindung an ein Unternehmen bedeutet. Speziell für Universitäten wird Sponsoring eine zunehmend wichtige Einnahmequelle, insbesondere in Zeiten knapper öffentlicher Budgetmittel. In Universitäten gilt zudem das erfolgreiche Einwerben von Drittmitteln¹ als Beleg für Konkurrenzfähigkeit und Modernität.

Sponsoring bewegt sich also einerseits im Spannungsverhältnis zwischen den beiden involvierten PartnerInnen-Institutionen: Unternehmen erwarten einen entsprechenden wirtschaftlichen Effekt, der sich in messbaren Größen - wie z.B. Zuwachs an Marktanteilen äußert. Institutionen sind immer mehr gezwungen, auf Sponsoring als Mittelbeschaffung zurückzugreifen, sind aber in der Regel darauf bedacht, sich nicht in eine Form von Abhängigkeit zu begeben. Andererseits wirft die Debatte um Wissenschafts-Sponsoring grundsätzlichere Fragen hinsichtlich eines immer weitergehenden Rückzugs des Staates aus dem Bildungs- und Wissenschaftsbereich auf. Es ist daher angebracht grundsätzlich zu hinterfragen, ob Forschungsleistungen und Bildungsangebote privatwirtschaftlich (teil-) finanziert werden sollen und ob die öffentliche Finanzierung in allen wissenschaftlichen Bereichen durch privatwirtschaftliche Geschäftsbeziehungen im Rahmen eines

¹ Drittmittel stammen von Privatpersonen, von Unternehmen, aus dem Bundesbudget (außerhalb der jährlichen Budgetzuweisung), von sonstigen Gebietskörperschaften, von Körperschaften des öffentlichen Rechts, vom FWF, FFF oder sonstigen selbständigen Fonds, von Vereinen und anderen juristischen Personen (vgl. Bast/Vodrazka 2000, 12).

Sponsoringvertrags ersetzt bzw. ergänzt werden kann und soll. Diskutiert wurde dieses Problem bereits im Bereich der Grundlagenforschung, die für private GeldgeberInnen mangels unmittelbarer Verwertbarkeit von geringem Interesse ist. In diesem Diskurs sind aber auch generell gesellschaftskritische Bereiche wie die Frauen- und Geschlechterforschung zu berücksichtigen. Selbst in einem wirtschaftswissenschaftlichen Zusammenhang erscheint die Bedeutung des Fachbereichs betriebswirtschaftliche Geschlechterforschung, der sich unter anderem mit dem Einfluss von Gender-Aspekten in Unternehmen auseinandersetzt, aus Unternehmenssicht nicht immer evident. Diese Studie setzt sich daher mit den Sponsoringstrategien von ausgewählten Wiener Unternehmen mit dem Fokus Wissenschafts-Sponsoring auseinander und bezieht im Besonderen die Frage nach dem Potenzial gender-bezogener Sponsoringprojekte mit ein.

Zu diesem Zweck legt Kapitel 2 die detaillierte Problemstellung des Forschungsprojekts dar und gibt Auskunft über Ziele und Durchführung der Untersuchung. Kapitel 3 beschäftigt sich mit der Marketingstrategie „Sponsoring“, d.h. mit den unterschiedlichen Arten von Sponsoringprojekten und deren Rahmenbedingungen, und betrachtet Sponsoring im Speziellen aus Gender-Perspektive sowie im wissenschaftlichen Kontext. Das vierte Kapitel ist der kritischen und theoretischen Auseinandersetzung mit Sponsoring im Bereich der Gender-Forschung gewidmet. Kapitel 5 und 6 beinhalten die Ergebnisse der empirischen Untersuchung, die im Rahmen dieses Projekts durchgeführt wurde. Um eine Einbettung der Strategien im Wissenschafts-Sponsoring in die Wiener Sponsoringlandschaft zu gewährleisten, beschäftigte sich diese Untersuchung zum einen quantitativ mit Sponsoringstrategien von ausgewählten Wiener Unternehmen in allen Sponsoringbereichen (Kap. 5). Zum anderen wurde vertiefend dazu eine qualitative Erhebung der Strategien von Unternehmen im Wissenschafts-Sponsoring durchgeführt, wobei als konkretes Fallbeispiel das Sponsoring im Bereich der betriebswirtschaftlichen Gender- und Diversitätsforschung herangezogen wurde (Kap. 6). Ausgehend von den empirischen Forschungsergebnissen stellt Kapitel 7 Überlegungen zum Einsatz von Wissenschafts-Sponsoring in der Gender-Forschung an. Abschließend wird in Kapitel 8 die Realisierbarkeit eines Sponsoringkonzeptes im Bereich Gender- und Diversitätsforschung diskutiert.

2. Detaillierte Problemstellung

In der Auseinandersetzung mit Sponsoring wurden im Rahmen des Projekts zwei Ebenen sowohl theoretisch als auch empirisch behandelt. Erstens wurden die Grundlagen und Rahmenbedingungen der unterschiedlichen Arten von Sponsoring dargestellt und es wurde untersucht, welche konkreten Beweggründe und Operationalisierungsmechanismen beim Sponsoring von Unternehmensseite vorhanden sind. Die zweite Ebene beschäftigte sich im Detail mit den Bedingungen von Sponsoring im Wissenschaftsbereich aus der Sicht von Unternehmen und von wissenschaftlichen Institutionen. Das Wissenschafts-Sponsoring wurde in seiner Einbettung in die anderen Sponsoringbereiche thematisiert und anschließend einer vertiefenden Analyse unterzogen sowie anhand eines Fallbeispiels konkretisiert.

Diese beiden Ebenen werden - bildlich gesprochen - von zwei Klammern umschlossen, die den Forschungsgegenstand Sponsoring bzw. Wissenschafts-Sponsoring eingrenzen. Der erste Fokus des Projekts bezieht sich auf die regionale Eingrenzung der empirischen Untersuchung auf die Stadt Wien, die in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle spielt. Wien gilt zum einen als attraktiver Wirtschaftsstandort, der rund 27% des österreichischen Bruttoinlandsproduktes erwirtschaftet (Wien Statistik 2002, 6) und der im Zuge der Osterweiterung der Europäischen Union rasante Zuwächse erwartet. Zum anderen gibt es in Wien zahlreiche Initiativen zur Förderung von Wissenschaft, Forschung und Technologie, deren Ziel eine intensivere Vernetzung der Wiener Forschungseinrichtungen mit forschungsintensiven Unternehmen am Standort Wien ist. Der zweite Fokus, der im Rahmen des Projektes angesetzt wurde, ist die besondere Bezugnahme auf Gender-Aspekte auf allen Ebenen des Projekts. Diese Verknüpfung ist insofern nahe liegend, als Gender-Forschung erstmals in Österreich an einer Wiener Universität als Spezialisierung innerhalb eines (wirtschaftswissenschaftlichen) Fachbereichs institutionalisiert wurde.² Die Einrichtung des Arbeitsbereichs „Gender and Diversity in Organizations“ an der Wirtschaftsuniversität Wien entspricht daher einer forschungs- und bildungs-politischen Innovation in der österreichischen Universitätslandschaft. Die Frage, ob die Implementierung des Arbeitsbereichs auf Basis der Co-Finanzierung durch private GeldgeberInnen ausbaufähig wäre, wurde zum Anlass für dieses Forschungsprojekt. Dieser spezielle Anlassfall führte jedoch zu einer grundsätzlichen Auseinandersetzung mit der Problematik der Drittmittel-Finanzierung von universitärer Forschung und Lehre.

² An der Johannes Kepler Universität Linz wurde 2001 außerdem das erste und einzige überfakultäre Universitätsinstitut für Gender Studies gegründet.

Eine Zusammenarbeit mit Wirtschaftsunternehmen ist insbesondere aufgrund der zunehmenden Bedeutung von Gender- und Diversitätsfragen in organisatorischen Zusammenhängen interessant, die sich im Wiener Raum in den letzten 10 Jahren durch zahlreiche Sensibilisierungsinitiativen wie die Prämierung von frauen- und familienfreundlichen Unternehmen mit dem „Gläsernen Schuh“, die Verleihung des Zertifikats „Equality Inside“ oder den „Wiener Töchterttag“ gezeigt hat.

2.1 Fragestellung und Ziele des Projekts

Im Rahmen des Forschungsprojekts „Sponsoringstrategien von Wiener Unternehmen“ wurde eine Bestandsaufnahme der Wiener Sponsoringlandschaft, d.h. der bestehenden Sponsoringaktivitäten und Unternehmensstrategien am Beispiel ausgewählter Wiener Unternehmen durchgeführt. Die Untersuchung setzte bei Unternehmen als EntscheidungsträgerInnen an und stellte die Frage nach der innerbetrieblichen Verortung der Sponsoringthemen, wobei die Bedeutung des Sponsoring innerhalb der Marketingaktivitäten anhand der Ausgereiftheit des Planungsprozesses dargestellt wird.

Im Sinne der Fokussierung der Fragestellung wurden die Gender-Implicationen im Sponsoring in den Blick genommen, die in den unterschiedlichen Sponsoringtypen auf vielfältige Weise zum Tragen kommen. Des Weiteren wurde untersucht, welche Motive und Interessen ausgewählte Wiener Unternehmen bei Sponsoringkooperationen im Wissenschaftsbereich haben. Unter welchen Bedingungen und in welchen wissenschaftlichen Bereichen ist Sponsoring demzufolge für die EntscheidungsträgerInnen interessant und durchführbar?

Da die Einbeziehung des Themas „Gender in Organisationen“ in das auf dem Sponsoring basierenden Austauschverhältnis für beide Seiten sehr fruchtbar sein kann - zum einen in seiner Bedeutung als Wirtschaftsfaktor für SponsorInnen und zum anderen zum Sichtbarmachen dieses wissenschaftlichen Diskurses in einem wirtschaftlichen Kontext - soll sowohl theoretisch als auch empirisch darauf eingegangen werden. Es stellt sich also die Frage, ob sich Sponsoring als Finanzierungsform für gender-bezogene Projekte eignet. Ist Gender- bzw. Frauenforschung bereits ein Thema in der Sponsoringpolitik der Unternehmen, oder unter welchen Bedingungen ist es vorstellbar, dieses Thema einzubinden? Abschließend wird die Realisierbarkeit eines konkreten Sponsoringkonzeptes am Fallbeispiel der betriebswirtschaftlichen Gender- und Diversitätsforschung diskutiert.

Als darüber hinausgehendes Ziel des Projekts sollte die Erhebung der Sponsoringbereitschaft der befragten Wiener Unternehmen bezüglich Gender-/Frauenforschung zu deren Sensibilisierung für die organisationsinterne Bedeutung dieser wissenschaftlichen

Diskurse beitragen. Die Ergebnisse der Erhebung sowie der Vergleich mit anderen Praxisbeispielen aus dem gender-bezogenen Sponsoring können in der Folge zur Erarbeitung eines Realisierungskonzepts für Sponsoringprojekte dienen.

Zusammenfassend konnte mit dem Forschungsprojekt folgender Mehrwert erzielt werden:

- Die in Wien angesiedelten Unternehmen wurden für Gender-Fragen sensibilisiert und zur Reflektion von Gender-Aspekten im Unternehmen angestoßen.
- Die in Wien angesiedelten Unternehmen erhielten die Möglichkeit, über ihre Sponsoringstrategien auch ihre interne Unternehmenspolitik zu reflektieren.
- Das Thema „Gender in Organisationen“ wurde durch die Ergebnisse der Studie sichtbar gemacht.

2.2 Theoretischer Rahmen

Eine Einbettung der empirischen Untersuchung findet grundsätzlich durch eine Aufarbeitung der betriebswirtschaftlichen Sponsoringliteratur statt, wird allerdings auch vor dem Hintergrund forschungs- und bildungspolitischer Auseinandersetzungen entwickelt.

Als theoretischer Rahmen werden postmoderne Ansätze der feministischen Forschung und der Organisationstheorie herangezogen. Postmoderne feministische Theorien gehen von der sozialen Konstruiertheit von Geschlecht aus und verorten die Reproduktion der Geschlechterverhältnisse im alltäglichen „doing gender“³ der Handelnden. Die Dekonstruktion gesellschaftlicher und politischer Machtverhältnisse dient zur Überwindung der Geschlechterhierarchien und zur Auflösung bipolarer, hierarchisierender Denkmuster. In einem organisationstheoretischen Zusammenhang kann Dekonstruktion als Mittel zur Aufdeckung der Beschränktheit organisationaler Diskurse eingesetzt werden. Im Rahmen der Organisationstheorien kann daher insbesondere der Forschungsansatz des Organisationalen Diskurses herangezogen werden (Lang/Winkler/Weik 2001, 241ff.). Diskurse sind in diesem Zusammenhang als soziale Praktiken zu verstehen, die vorwiegend hinsichtlich institutioneller und organisationaler Einflüsse analysiert werden. Sie finden in vorgegebenen gesellschaftlichen, institutionellen, organisationalen, politischen, kulturellen und sozialen Kontexten statt. Sie produzieren nicht-sprachliche Effekte und erfüllen bestimmte organisationale Funktionen, wie z.B. Koordination oder Informationsübermittlung. Im Zusammenspiel mit nicht-diskursiven Praktiken entstehen auch Organisationsstrukturen. Der Ansatz der Organisationalen Diskurse leitet sich aus dem theoretischen Konzept der Organisations- bzw. Unternehmenskultur ab und bezieht die Dimensionen Macht und Kontrolle mit ein. Insbesondere im Zusammenhang mit Geschlechterhierarchien in Organisationen stellt Macht/Kontrolle einen wichtigen analytischen Anhaltspunkt dar und kann einen möglichen Zugang zu Fragen nach der innerbetrieblichen Wahrnehmung von Gender-Aspekten und damit verbunden nach Chancengleichheit bzw. Frauenförderung in Unternehmen darstellen.

³ Alltägliche Zuschreibungs-, Wahrnehmungs- und Darstellungsroutinen, in denen sich der sinnhafte Aufbau der Wirklichkeit von Geschlechtszugehörigkeit bzw. –identität und Geschlechtsbeziehungen vollzieht. Der Begriff betont den (inter-)aktiven Charakter der Reproduktion von Geschlechterdifferenz (vgl. Becker-Schmidt/Knapp 2000, 75).

2.3 Untersuchungsrahmen

Die Studie über Sponsoringstrategien von Wiener Unternehmen wurde in mehrere Forschungsschritte gegliedert und umfasst quantitative und qualitative Befragungen von AkteurInnen im Sponsoring. In einem ersten Schritt wurde eine Bestandsaufnahme der Wiener Sponsoringlandschaft anhand einer quantitativen Telefonbefragung durchgeführt, wobei im Vorfeld auf dem Wege der Internet- und sonstigen Medienrecherche spezifische Wiener Unternehmen ausgewählt wurden (vgl. Kap. 5). Die statistische Auswertung der Ergebnisse dieser Befragung zeigt die Einbettung des Sponsoring in die Marketingaktivitäten der Unternehmen und stellt insbesondere das Wissenschafts-Sponsoring den übrigen Sponsoringarten in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales und Umwelt gegenüber.

In einem zweiten Arbeitsschritt wurden anhand semi-strukturierter ExpertInneninterviews vertiefende qualitative Daten zu den innerbetrieblichen Strategien im Wissenschafts-Sponsoring von 19 Unternehmen erhoben. Als konkretes Fallbeispiel wurde eine mögliche Sponsoringkooperation im Bereich der betriebswirtschaftlichen Gender- und Diversitätsforschung herangezogen. Die Auswertung erfolgte anhand einer thematischen Analyse mit vertiefender Fallinterpretation. Eine detailliertere Darstellung des quantitativen und qualitativen Untersuchungsdesigns findet sich in den Kapiteln 5.1 und 6.1.

Anstelle eines zu Beginn des Projekts geplanten Städtevergleichs wurden weitere Expertinnen im Fundraising von Projekten mit Gender-Bezug ausfindig gemacht und im Rahmen einer schriftlichen Befragung kontaktiert. Insgesamt berichteten acht professionelle und nicht professionelle Fundraiserinnen aus Österreich und Deutschland über ihre Erfahrungen in der Akquisition von Sponsorings für wissenschaftliche und soziale Projekte. Die Erkenntnisse dieser Expertinnen fließen insbesondere in die Auseinandersetzung mit dem Sponsoring von Gender-/ Frauenprojekten (Kap. 3.1.3) sowie mit dem Wissenschafts-Sponsoring von Gender-Forschung (Kap. 4) ein.

3. Sponsoring unter Berücksichtigung von Gender-Aspekten

3.1 Sponsoring als Element der Unternehmenskommunikation

3.1.1 Definition und Abgrenzung

Umgangssprachlich wird der Begriff „sponsern“ für beinahe jede Form der materiellen Unterstützung oder Förderung verwendet, während im betriebswirtschaftlichen Zusammenhang unter Sponsoring ein relativ genau definiertes Geschäft auf Gegenseitigkeit zu verstehen ist. So beinhaltet Sponsoring nach Bruhn (2003, 5) „die

- Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten,
- die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen und Institutionen
- zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder den Medien verbunden sind,

um damit gleichzeitig Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen“.

Vom Sponsoring zu unterscheiden ist das klassische Mäzenatentum, dessen Aufgaben heute teilweise von Stiftungen übernommen wurden und das Spendenwesen oder Corporate Giving. Diese Formen der privatwirtschaftlichen Förderung basieren nicht auf einer vertraglichen Bindung und zielen nicht auf eine Gegenleistung des/r Geförderten ab (Bruhn 2003, 3f.).

3.1.2 Einordnung des Sponsoring in die Marketingstrategie

Unternehmen versuchen auf mehreren Wegen, mit ihren aktuellen und potentiellen KundInnen sowie der Öffentlichkeit zu kommunizieren. Für einen effektiven Einsatz der Unternehmenskommunikation ist die Integration des Sponsoring auf zwei Ebenen durchzuführen (Bruhn 2003, 28ff.): Auf der ersten - interinstrumentellen - Ebene ist eine inhaltliche, formale und zeitliche Integration des Sponsoring in die anderen Instrumente der Unternehmenskommunikation, wie die Mediawerbung, Public Relations, das Event Marketing usw. durchzuführen. Der Einsatz dieser Instrumente muss aufeinander abgestimmt werden, um eine synergetische Verstärkung der Gesamtwirkung der Kommunikation zu erreichen. Auf der zweiten Ebenen ist eine intrainstrumentelle Integration

des Sponsoring notwendig, die auf die Koordination der verschiedenen Sponsoringaktivitäten untereinander abzielt. Die einzelnen Sponsoringmaßnahmen müssen durch den Aufbau eines Sponsoringkonzepts möglichst gut miteinander kombiniert werden, um einen „optimalen instrumenten-spezifischen Zielerreichungsgrad sicherzustellen“ (ebd., 30). Dabei ist auf eine konzeptionell-inhaltliche, also thematische Abstimmung der einzelnen Sponsoringaktivitäten, sowie auf eine gestalterische Integration, also auf die Form der kommunikativen Auftritte, zu achten.

3.1.3 Gender-Aspekte im Sponsoring

Im Sponsoring kann „Geschlecht“ auf vielfältige Weise von Bedeutung sein, zum einen im Zusammenhang mit den in einer Sponsoringkooperation handelnden Personen, also FundraiserInnen, SponsorInnen oder Gesponserte, zum anderen kann „Geschlecht“ auch inhaltlich im Rahmen des Sponsoringthemas auftreten.

Finanzierungsformen der Frauenbewegung und professionelle Fundraiserinnen

Nicht erst seit den in den 1960er und 1970er Jahren entstandenen neuen sozialen Bewegungen galt es als zentrale Bedingung, unabhängig von parteipolitischen Einflüssen und damit auch von staatlicher Finanzierung zu agieren. Autonomie galt bereits als Basis der so genannten „ersten“ deutschen Frauenbewegung im Vor- und Umfeld der 1848er Revolution und insbesondere der neuen Frauenbewegung, die gegen hierarchische Strukturen in Institutionen und Parteien ankämpfte (Krieger 1992, 127f.). Zwar waren undogmatische Finanzierungsformen in der ersten Frauenbewegung noch eher eine Seltenheit, da sich Frauenrechtlerinnen in der Regel auf das Einwerben von Spenden, auf Beitragseinhebungen und den Verkauf ihrer Materialien beschränkten, doch gingen einige in finanziellen Angelegenheiten geschulte Frauen bereits zu diesem frühen Zeitpunkt mit Einfallsreichtum und Kompetenz an die Akquisition von Drittmitteln (Dölle 1995, 12). Erste Fundraiserin der Frauenbewegung und Organisatorin des 1904 in Berlin abgehaltenen internationalen Frauenkongresses war die 1850 in Bremen geborene Hedwig Heyl (geb. Crüsemann). In der „Überzeugung, dass ausreichende Geldmittel für eine erfolgreiche Realisation von Projekten von entscheidender Bedeutung seien“ (ebd.) war Hedwig Heyl eine der wenigen Frauen, die neue Wege in der Finanzierung von Frauenprojekten einschlug, indem sie Sponsoringverträge mit Wirtschaftsunternehmen einging. Für die Organisation einer Ausstellung, die die Gleichwertigkeit von häuslicher und beruflicher Frauenarbeit darstellte, vereinbarte sie mit den deutschen Gaswerken einen klassischen Sponsoringvertrag im heutigen Sinne. „Nicht nur finanziell ging der Vertrag auf

Gegenseitigkeit für beide Seiten – Industrie und Ausstellungsmacherinnen - auf, ganz Berlin stand für einige Zeit im Zeichen der Frauenbewegung sowie der aufkommenden neuen Energiequelle Gas.“ (ebd., 13)

Finanzielle Misere, die Existenzunsicherheit von Haushaltsjahr zu Haushaltsjahr sowie der Wunsch nach Autonomie machen die Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten für InitiatorInnen von Frauen-/Gender-Projekten nach wie vor unverzichtbar. In manchen sozialen Bereichen allerdings, wie in der Unterstützung von Frauen in Notsituationen, „sollte frau sich [...] davor hüten, den Staat aus seiner Verantwortung zu lassen“ (Chrysanthou 1993, 101). Dennoch kann durch Fundraising die Lobby für Frauen-/Gender-Projekte vergrößert werden und Streichungen von staatlicher Seite nicht so einfach durchgesetzt werden oder frauenpolitische Themen nicht so leicht unter den Teppich gekehrt werden (Ritterbusch 1999, 25).

Neben dem aktuell auch im deutschsprachigen Raum an Bedeutung zunehmenden Sozial-Sponsoring wurden zahlreiche andere Varianten privater Finanzierung für Frauen-/Gender-Projekte initiiert. Einige zielen speziell darauf ab, insbesondere (auch) Frauen als Spenderinnen und Sponsorinnen anzusprechen, da diese als wichtiges Geldgeberinnenpotential oftmals unterschätzt werden, so die deutsche Fundraising-Expertin Marita Haibach (1996, 38). Beispielhaft soll hier das deutsche Erbinnen-Netzwerk *Pecunia*⁴ in Verbindung mit der Frauenstiftung *Filia*⁵ genannt werden, die Frauenprojekte in Deutschland und weltweit fördert. Ebenfalls weltweit agiert die niederländische Frauenstiftung *Mama Cash*⁶, die inzwischen Schwesterorganisationen in Indien, Mexiko, Nepal und Ghana hat, sowie der in Palo Alto ansässige *Global Fund for Women*⁷. Frauenorganisationen wie das Wiener Archiv der Frauen- und Lesbenbewegung *Stichwort* oder das Bremische Kultur-, Bildungs- und Kommunikationszentrum *Belladonna* machen interessierten Frauen das Angebot sich als Mitfrau finanziell zu beteiligen.

Fundraising und Öffentlichkeitsarbeit führen in Frauen-/Gender-Projekten häufig ein Schattendasein, obwohl eine intensive Auseinandersetzung mit diesen Arbeitsfeldern große Chancen bringen kann (Ritterbusch 1999, 24). Der rötige Zeit-, Arbeits- und Geldaufwand, den Fundraising und Öffentlichkeitsarbeit mit sich bringen, ist jedoch in vielen dieser Projekte aufgrund knapper Ressourcen kaum zu bewältigen. Personelle Unterbesetzung und hohe Fluktuation aufgrund der prekären Arbeitsverhältnisse machen häufig ein professionelles Fundraising schlicht undurchführbar und oft ist diese Aufgabe durch überzogene Erwartungen an die Fundraiserinnen innerhalb ihrer eigenen Organisation mit einem enormen Druck verbunden (Orlowski 2002, 26). Großteils wird das Fundraising in Frauen-/Gender-Projekten nicht von professionellen Fundraiserinnen durchgeführt, sondern

⁴ Im Internet unter <http://www.pecunia-erbinnen.net>

⁵ Im Internet unter <http://www.filia-frauenstiftung.de>

⁶ Im Internet unter <http://www.mamacash.nl>

⁷ Im Internet unter <http://www.globalfundforwomen.org>

von Projektmitarbeiterinnen, die in der inhaltlichen Projektarbeit stark involviert und sozialpolitisch motiviert sind. Wirtschaftsunternehmen werden in diesem Zusammenhang leicht zum Feindbild. Umgekehrt gibt es seitens wirtschaftlicher AkteurInnen oft starke Berührungängste gegenüber Nonprofit-Organisationen, die aus einem alternativen Milieu stammen (Haibach 1996, 99).

An privatwirtschaftliche SponsorInnen müssen die für das Fundraising von Frauen-/ Gender-Projekten Zuständigen mit einer anderen Einstellung und Argumentation herantreten als an staatliche GeldgeberInnen. Haibach betont in diesem Zusammenhang die Wichtigkeit, „sich selbstbewusst als professionell agierende Geschäftspartnerinnen von Unternehmen zu sehen“ (2002, 356), denn Frauenprojekte „sind keine Selbsthilfegruppen, sondern spezialisierte und professionalisierte Angebote für Frauen in besonderen Problemlagen“ (Krieger 1992, 128). Trotzdem ist es erforderlich, sich in die Lage derer zu versetzen, die über die Vergabe von Sponsoringmitteln entscheiden. Zum Beispiel ist für „die Mitarbeiterinnen eines autonomen Frauenprojektes [...] das Wort feministisch ein positiv besetzter, identitätsstiftender Begriff, während er für den Sponsoringzuständigen eines Computerkonzerns wahrscheinlich ein negativ besetzter Kampfbegriff ist“ (Haibach 2002, 340).

Das professionelle Fundraising ist im deutschsprachigen im Gegensatz zum US-amerikanischen Raum ein noch immer stark männlich dominiertes Berufsfeld. Seit Anfang der 1990er Jahre ist im Fundraising auch in Österreich ein Professionalisierungsschub in Gang gekommen, der 1996 zur Gründung des Verbands der Fundraising ManagerInnen Austria (FMA)⁸ geführt hat. Innerhalb des deutschen Berufsverbandes für FundraiserInnen, der so genannten Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmarketing (BSM), hat sich 1996 durch den Zusammenschluss der weiblichen Mitglieder das Fundraiserinnen-Netzwerk gebildet (Haibach 2002, 89).

Erfahrungen und Probleme im Fundraising für Frauen-/Gender-Projekte

Im Rahmen dieser Untersuchung wurden auf dem Wege einer E-Mail-Befragung professionelle und nicht-professionelle Fundraiserinnen nach ihren Erfahrungen in der Akquisition von Drittmitteln für Frauen-/Gender-Projekten gefragt. Schon der geringe Rücklauf der Fragebögen in Verbindung mit der häufigen Rückmeldung, dass bisher nicht versucht wurde, an privatwirtschaftliche Unternehmen heranzutreten, da die Aussicht auf Erfolg zu gering sei oder der Aufwand in keiner angemessenen Relation zum Gewinn stehe, zeigt, dass bisher in Österreich nur wenige Erfahrungen über Sponsoringkooperationen mit Wirtschaftsunternehmen vorhanden sind. Insgesamt wurden acht Fragebögen

⁸ Im Internet unter <http://www.fundraising.at>

beantwortet, in denen zwei professionelle und sechs nicht-professionelle Expertinnen aus Österreich und Deutschland ihre Erfahrungen in der Akquisition von Sponsoringgeldern mitteilten. Nach Erfahrung der meisten Befragten ist die Motivation der Unternehmen in Frauen-/Gender-Projekte zu investieren, ausschließlich auf eigene wirtschaftliche Interessen zurückzuführen, während „seltenst emanzipatorische Ansätze“ ausschlaggebend sind. „Charity is out - business is in“, betont eine professionelle Fundraiserin. Lediglich eine der befragten Expertinnen sieht die Motivation ihrer KooperationspartnerInnen in der „Betonung des konzerneigenen sozialen Engagements in einem tabuisierten Bereich“. Erfolge in der Akquisition von Drittmitteln führen die Befragten auf ihr „professionelles Konzept“ zurück oder darauf, dass Unternehmen Frauen zunehmend als Zielgruppe erkennen.

Als Gründe für die Ablehnung einer Kooperation verwiesen Unternehmen am häufigsten auf unzureichende finanzielle Ressourcen oder darauf, dass das Projekt „zu radikal, zu feministisch“ sei und daher nicht zum Unternehmen oder in die Unternehmenskommunikation passe. In manchen Fällen äußerten die Unternehmen, dass die Zielgruppe für ein solches Projekt nicht groß genug sei oder dass Frauen „nicht unser Zielpublikum“ sind.

Die befragten Expertinnen wählten teilweise speziell Unternehmen aus, die Frauen fördern oder von Frauen geleitet werden, die „sozial verträglich“ sind und zu denen bereits Verbindungen bestanden. Alle Befragten fanden es wichtig, ihr Projekt authentisch darzustellen, auch wenn in Einzelfällen eine „ultrafeministische Wortwahl“ vermieden wurde, ohne jedoch den Hindergrund zu verleugnen.

Insgesamt wurde die Finanzierungsverantwortlichkeit in Frauen-/Gender-Projekten von den nicht-professionellen Expertinnen als eher mühsame Arbeit empfunden, denn „Zähigkeit, Selbstbewusstsein und Durchhaltevermögen sind wichtig. Die Chemie muss stimmen zwischen den PartnerInnen, also Persönliches spielt eine Rolle. Die Firmenkonzepte soll frau kennen, um sich unnötige Arbeit zu ersparen“. Ähnlich beschreibt eine der Befragten die Fähigkeiten, die für die erfolgreiche Erschließung von privaten Finanzquellen unablässig sind: „Einen langen Atem haben, immer wieder vom Punkt Null beginnen, nicht müde werden, immer wieder (und häufig das gleiche) zu sagen, in Kontakt zu treten und eine hohe Frustrationsschwelle, sonst gibt frau diesen Bereich bald wieder auf.“

3.1.4 Die Arten des Sponsoring

Während ältere Publikationen zum Sponsoring lediglich drei Sponsoringarten, nämlich Sport-Kultur- und Sozial-/Umwelt-Sponsoring (vgl. z.B. Bruhn 1991) unterscheiden, existieren mittlerweile verschiedenste Differenzierungen in der Fachliteratur. Eine Ausdifferenzierung wurde durch eine Spaltung des Sozial-/Umwelt-Sponsoring in das Sozial-Sponsoring und das Umwelt-Sponsoring vorgenommen (vgl. z.B. Lang/Haunert 1995). Während das Wissenschafts-Sponsoring meist dem Sozial-Sponsoring zugeordnet wird, weisen Hermanns/Suckrow (1995, 13) darauf hin, dass in allen genannten Bereichen das Praxis- und das Wissenschafts-Sponsoring unterschieden werden kann, also auch ein Sponsoring in der Sport-Wissenschaft usw. möglich ist. Da allerdings eher entscheidend ist, welchen Aspekt einer Aktivität der Sponsor/die Sponsorin kommunikativ nutzen möchte, scheint diese zusätzliche Ebene nicht sinnvoll (Westebbe/Winter/Trost 1997, 19). Die empirischen Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung unterstreichen die Besonderheiten des Wissenschafts-Sponsoring, weshalb es sich als sinnvoller erweist, das Wissenschafts-Sponsoring als eigene Sponsoringart herauszunehmen (vgl. Kap. 3.2 sowie Westebbe/Winter/Trost 1997, 19). Als jüngste Erscheinungsform führt Bruhn (2003) das Medien-Sponsoring ein, wobei es sich hier um eine Sonderform der Mediawerbung handelt, die mit der Verbreitung der neuen Medien vermehrt genutzt wird.

Sport-Sponsoring

Nach Bruhn (2003, 42) handelt es sich beim Sport-Sponsoring um

„eine Form des sportlichen Engagements von Unternehmen, bei dem durch die Unterstützung von Einzelsportler[Inne]n, Sportmannschaften, Vereinen, (sportübergreifenden) Verbänden oder Sportveranstaltungen Wirkungen im Hinblick auf die (in- und externe) Unternehmenskommunikation erzielt werden“.

Auf das Sport-Sponsoring entfällt aufgrund der Erreichbarkeit einer breiten Öffentlichkeit, besonders in beliebten Sportarten wie Fußball, Tennis und Golf sowie Pferde-, Ski- und Motorsport, der Hauptanteil der Sponsoringaufwendungen (ebd., 41). Sport-Sponsoring fokussiert also zum Teil auf Sportarten, die stark männlich dominiert sind. Aufgrund der geringeren Popularität von Sportarten, in denen mehr Frauen vertreten sind und des Frauensports generell, erzielen Frauen-Sportteams oder Einzelsportlerinnen geringere Sponsoringerträge als ihre männlichen Kollegen.

Kultur-Sponsoring

Als Kultur-Sponsoring werden Engagements in sämtlichen Kunst- und Kulturbereichen, wie in der bildenden und darstellenden Kunst, in der Musik, Literatur, in der Medienkunst, Kulturpflege und Architektur, die für die Unternehmenskommunikation genützt werden, bezeichnet. Bruhn (2003, 149) definiert das Kultur-Sponsoring als

„eine Form des kulturellen Engagements von Unternehmen, bei dem durch die Unterstützung von Künstler[Inne]n, kulturellen Gruppen, Institutionen oder Projekten auch Wirkungen im Hinblick auf die (in- und externe) Unternehmenskommunikation erzielt werden“.

Sponsoringprojekte im Kunst- und Kulturbereich können auch speziell auf die Zusammenarbeit mit weiblichen Künstlerinnen abzielen, wobei als Gegenpol zu geschlechtlichen Herrschafts- und Machtstrukturen im Kunst- und Kulturbetrieb, eine spezifische Förderung von Frauen in der Kunst sowie eine Förderung feministischer Kunst erfolgen soll. Beispielhaft soll hier das Waldviertler Musikfestival „La Donna in Musica“ genannt werden, auf dem alljährlich die Werke klassischer und zeitgenössischer Komponistinnen präsentiert werden.⁹

Sozial- und Umwelt-Sponsoring

„Sozio- und Umweltsponsoring bedeutet die Verbesserung der Aufgabenerfüllung im sozialen beziehungsweise ökologischen Bereich durch die Bereitstellung von Finanz-/Sachmitteln oder Dienstleistungen durch Unternehmen, die damit auch (direkt oder indirekt) Wirkungen für ihre Unternehmenskultur und –kommunikation anstreben.“ (Bruhn 2003, 212)

Es kann nicht davon ausgegangen werden, dass die Gesetzmäßigkeiten des Sport- und Kultur-Sponsoring pauschal für Sponsoring im sozialen oder ökologischen Bereich gelten, da hier der Fördergedanke für die Unternehmen im Vordergrund steht (ebd.). In verschiedenen Städten und Regionen Deutschlands haben sich Vereine, die Menschen in schwierigen Lebenssituationen beraten und unterstützen, zu Sozial-Sponsoring-Verbänden zusammengeschlossen. Darunter sind auch feministische Vereine und Organisationen zur Unterstützung von Frauen und Mädchen zu finden. Sozial-Sponsoring mit Gender-Bezug kann speziell auf die Unterstützung von Frauen und Mädchen in Notsituationen oder beispielsweise auf die Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen abzielen.

⁹ Gefunden in der Online-Sponsoringbörse Amway, im Internet unter <http://www.sponsorboerse.com>

3.2 Wissenschafts-Sponsoring

3.2.1 Definition und Abgrenzung des Wissenschafts-Sponsoring

Bis vor wenigen Jahren fand das auch als Universitäts- oder Hochschul-Sponsoring bezeichnete Wissenschafts-Sponsoring in der deutschsprachigen Fachliteratur keine explizite Erwähnung, sondern bildete sich erst 1991 in einem ersten theoretischen Ansatz aus der Praxis heraus (Slapnicar/Melega 1998, 31). Nach Hermanns/Suckrow (1995, 12) bietet sich für eine Definition des Wissenschafts-Sponsoring der institutionalisierte Wissenschaftsbegriff, als „System von Menschen und Sachen, innerhalb dessen sich der Prozess der Erkenntnisgewinnung vollzieht“ an.

Wissenschafts-Sponsoring umfasst demnach (Hermanns/Suckrow 1995, 12)

- die Zuwendung von Finanz-, Sach- und/oder Dienstleistungen von einem kommerziellen Unternehmen oder einer nicht-kommerziellen Organisation
- an eine natürliche oder juristische Person aus der Wissenschaft
- gegen die Gewährung von Rechten zur kommunikativen Nutzung von Person bzw. Institution und/oder Aktivitäten des/r Gesponserten
- auf Basis einer vertraglichen Vereinbarung.

Neben dem Wissenschafts-Sponsoring gibt es andere Kooperationsformen zwischen Unternehmen/Organisationen und Wissenschaft sowie Formen der Förderung, die allerdings eindeutig vom Sponsoring abzugrenzen sind (Westebbe/Winter/Trost 1997, 20f.; Hermanns/Suckrow 1995, 14f.). In der alltagssprachlichen Verwendung des Begriffs „sponsern“ werden sehr häufig Auftragsforschung und Mäzenatentum oder Spendenwesen mit Wissenschafts-Sponsoring in Verbindung gebracht. Auftragsforschung zielt auf den Transfer von Forschungsergebnissen auf Basis einer vertraglichen Vereinbarung ab, wobei in der Regel keine kommunikative Nutzung der Forschungstätigkeit geplant ist. Mäzenatentum und Spenden an wissenschaftliche Einrichtungen erfolgen altruistisch und nicht unter der Prämisse einer Gegenleistung. Weitere vom Wissenschafts-Sponsoring zu unterscheidende Kooperationen sind Maßnahmen im Rahmen des Personal-Marketings, wie die Förderung von Diplomarbeiten, das Zurverfügungstellen von PraktikantInnenplätzen oder Gastvorträgen im Rahmen von Lehrveranstaltungen. Auch die kommunikative Nutzung der Wissenschaft ohne vertraglichen Anspruch im Rahmen der Public Relations eines Unternehmens, wie die Einrichtung von Stiftungsprofessuren oder die Ausschreibung von Förderungspreisen, sind kein Wissenschafts-Sponsoring.

Im engen Sinn ist also lediglich die Unterstützung der Wissenschaft zur kommunikativen Nutzung mit vertraglichem Anspruch an die Geförderten als Sponsoring zu verstehen (Hermanns/Suckrow 1995, 15), wobei diese genauen Abgrenzungen eher von theoretischer Relevanz sind, während in der Praxis Mischformen natürlich sehr häufig vorkommen (vgl. Westebbe/Winter/Trost 1997, 22).

3.2.2 *Strategische Grundsatzentscheidungen wissenschaftlicher Institutionen*

An den österreichischen universitären und außer-universitären Forschungsinstitutionen sind, mit Ausnahme der Fachhochschulen, bisher strategische Marketingmaßnahmen im herkömmlichen betriebswirtschaftlichen Sinn nicht oder kaum erfolgt. Daher sind zu diesem Zeitpunkt Grundsatzentscheidungen über die Akquisition von Drittmitteln auf dem Wege des Wissenschafts-Sponsoring auf Institutsebene zu treffen, da nicht auf eine gesamtuniversitäre bzw. –institutionelle Marketing- und Sponsoringstrategie zurückgegriffen werden kann. Wissenschaftliche Institute, die Sponsoring als Beschaffungsinstrument ins Auge fassen, sollen sich in Anlehnung an Hermanns/Glogger (1998, 30ff.) in einer Analysephase mit den sponsoringrelevanten Rahmenbedingungen auseinandersetzen.

In einem ersten Schritt der *inhaltlichen und begrifflichen Analyse des Instruments Sponsoring* muss ein einheitliches Verständnis über die charakteristischen Merkmale und Zielsetzungen des Sponsoring bei allen Beteiligten geschaffen werden. Grundsatzentscheidungen hinsichtlich der Vereinbarkeit dieser Merkmale mit den Kernaufgaben wissenschaftlicher Institutionen werden im zweiten Schritt, der *Analyse der internen Voraussetzungen* geprüft. Zentral ist hier die Diskussion um die Freiheit von Forschung und Lehre, die zu Akzeptanzproblemen bei unterschiedlichen AkteurlInnen im wissenschaftlichen Umfeld, wie z.B. bei der Universitätsleitung, bei institutsinternen MitarbeiterInnen, Studierenden oder der „Scientific Community“, führen kann (vgl. Westebbe/Winter/Trost 1997, 40).

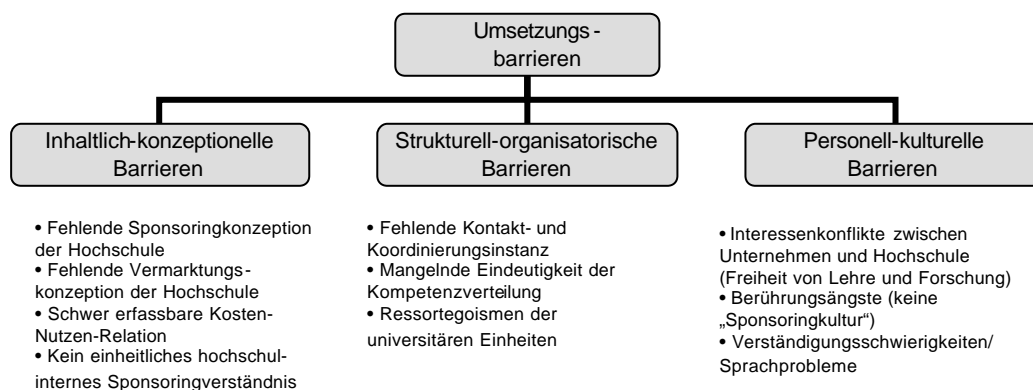
Neben rechtlichen und haushaltstechnischen Konsequenzen, müssen auch die aufbau- und ablauforganisatorischen Rahmenbedingungen analysiert werden, die als Voraussetzungen für eine erfolgreiche Akquisition von Sponsorings gelten. Fragen wie, steht die Universitätsleitung den einzelnen Instituten beratend und unterstützend zur Seite bzw. ist die Planung und Durchführung eines Sponsoringprojektes unter den gegebenen finanziellen und personellen Ressourcen überhaupt möglich, sind einer realistischen Einschätzung zu unterziehen (Hermanns/Glogger 1998, 32f.).

Als dritter Schritt folgt nun die *inhaltliche Analyse des Instituts*, in der zunächst das Angebot des Instituts hinsichtlich einer möglichen Gegenleistung an SponsorInnen im Rahmen eines Sponsoringvertrags untersucht werden muss. Dabei ist speziell auf Besonderheiten und

einzigartige Angebote sowie das Image des Instituts bzw. der Universität einzugehen und zu erörtern inwieweit diese Punkte für Unternehmen von (betriebs-)wirtschaftlichem Interesse sein können. Letztendlich wird in der *Analyse der externen Umweltbedingungen* eine Einschätzung über die potentiellen SponsorInnen und die KonkurrentInnen auf dem Sponsoringmarkt erstellt (ebd., 34f.).

Zur gezielten Analyse der Rahmenbedingungen empfiehlt sich die Beschäftigung mit den speziellen Hemmnissen und Umsetzungsbarrieren von Sponsoringprojekten im Wissenschaftsbereich, auf die in der Fachliteratur immer wieder hingewiesen werden (z.B. Bruhn 2003, 236ff.; Westebbe/Winter/Trost 1997, 38; Hermanns/Suckrow 1995, 21). Eine Klassifizierung dieser Barrieren an den Hochschulen wurde von Bruhn (2003) vorgenommen und ist in Abbildung 1 dargestellt. Danach führen *inhaltlich-konzeptionelle Barrieren* wie fehlende Sponsoring- und Vermarktungskonzepte der Universitäten, schwer erfassbare Kosten-Nutzen Relationen und das Fehlen eines einheitlichen Sponsoringverständnisses meist dazu, dass gar keine Sponsoringprojekte zu Stande kommen. Die von Bruhn identifizierten *strukturell-organisatorischen Barrieren*, wie fehlende Kontakt- und Koordinierungsinstanzen usw. ergeben sich großteils daraus, dass keine gesamtuniversitären Konzepte zur Verfügung stehen, während sich *personell-kulturelle Barrieren* aus grundsätzlichen Interessenskonflikten zwischen Wirtschaft und Wissenschaft ableiten. Slapnicar/Melega (1998, 32) nennen aufgrund dieser Barrieren die Einschaltung einer Sponsoringagentur als Grundvoraussetzung für das konkrete Zustandekommen von Wissenschafts-Sponsorings.

Abbildung 1: Umsetzungsbarrieren des Wissenschafts-Sponsoring an Hochschulen



Quelle: Bruhn 2003, 238

Abschließend ist daher festzustellen, dass der Erstellung eines realisierbaren Sponsoringkonzepts und der operativen Planung möglicher Projekte in jedem Fall eine bildungs- und forschungspolitische Auseinandersetzung mit den Vor- und Nachteilen der Marktorientiertheit von Wissenschaft und Forschung sowie eine profunde Analyse der beschriebenen Rahmenbedingungen des Wissenschafts-Sponsoring vorausgehen müssen.

3.2.3 Operative Grundsatzüberlegungen

SponsorInnen und Gesponserte im Wissenschaftsbereich verfolgen aus ihrer jeweiligen Position heraus unterschiedliche Ziele, unterschiedliche Strategien und sind mit unterschiedlichen Rahmenbedingungen konfrontiert. Um dennoch eine erfolgreiche Kooperation aufzubauen, die beide PartnerInnen als gewinnbringend und positiv bewerten, sind sinnvolle Verbindungslinien oder Bezüge zwischen Universität/Institut und Unternehmen herzustellen. Westebbe/Winter/Trost (1997, 55f.) nennen folgende mögliche Verbindungslinien:

- Der *Verantwortungsbezug* drückt sich in der Bereitschaft von Unternehmen aus, ihrer gesellschaftspolitischen Verantwortung durch die Förderung von Wissenschaft und Bildung, als tragende Eckpfeiler des Gesellschafts- und insbesondere des Wirtschaftssystems, nachzukommen.
- Im Rahmen des *Regionalbezugs* zeigen Unternehmen Interesse an der Förderung einer bestimmten Region, die auf einer emotionalen Bindung und der spezifischen Ansprachen von KundInnen und MitarbeiterInnen aus dieser Region beruhen kann.
- Der *Produktbezug* schafft einen Bezug zwischen dem Produkt bzw. der Dienstleistung des Unternehmens und dem Sponsoring-Objekt. Die Verbindung kann auf den Verarbeitungsvorgang, die Einsatzmöglichkeiten oder das Image des Produkts abzielen.
- Der *Imagebezug* setzt das Image der wissenschaftlichen Institution mit dem Image der Unternehmens- oder Produktmarke in Bezug, wobei der Image-Transfer für beide PartnerInnen relevant sein kann.
- Als *Zielgruppenbezug* werden Verbindungen bezeichnet, die auf die Erreichbarkeit der Unternehmenszielgruppen auf dem Wege eines Wissenschafts-Sponsoring abzielen.
- Der *Kompetenzbezug* bezieht sich auf die Bereitstellung von Kompetenzen der UnternehmensmitarbeiterInnen für wissenschaftliche Institutionen.

Nach diesen Verbindungslinien können nicht nur einzelne Unternehmen, sondern auch bestimmte Branchen ausgewählt werden. Hierbei kommen als weitere Auswahlkriterien die

wirtschaftliche Lage des Unternehmens, die MitarbeiterInnenzahl und die bestehenden Aktivitäten des Unternehmens im Bereich Wissenschaft und Bildung zum Tragen. Sinnvoll ist es ebenfalls bereits bestehende Kontakte zu Unternehmen als Anlass für Sponsoringkooperationen zu nehmen. Besondere Rücksicht sollte auf die Übereinstimmung der Ziele des Sponsors/der Sponsorin mit dem wissenschaftlichen Selbstverständnis der Institution genommen werden (Westebbe/Winter/Trost 1997, 56f.; Hermanns/Glogger 1998, 37f.).

4. Kritische Reflektion des Wissenschafts-Sponsoring im Bereich der Gender-Forschung

Der Einsatz von Wissenschafts-Sponsoring zur Akquisition von Drittmitteln kann grundsätzlich auf unterschiedlichen Ebenen kritisch betrachtet werden. Wie bereits angedeutet spielen hier bildungs- und forschungspolitische Überlegungen zum Rückzug des Staates aus seiner Verantwortung für die Wissenschaft eine Rolle. Auch die grundsätzliche strategische Positionierung von wissenschaftlichen AkteurInnen ist in diesem Zusammenhang von Interesse. Sie können einerseits mit dem erfolgreichen Einwerben von Sponsoringmitteln diese Entwicklung (unbeabsichtigt) begünstigen, andererseits gilt die erfolgreiche Einwerbung von Drittmitteln als ein adäquater Indikator für die leistungsbezogene Verteilung von Universitätsbudgets (vgl. Schenker-Wicki 2003, 214; Behrens 2001, 69) und somit als Merkmal der Konkurrenzfähigkeit und „Qualität“ von wissenschaftlicher Forschung.

Auf der strategischen Ebene sind Aspekte wie die Akzeptanz des Instruments Sponsoring bzw. der KooperationspartnerInnen und personelle und finanzielle Rahmenbedingungen zur Abwicklung von Sponsoringprojekten relevant (vgl. Kap. 3.2.2). Des Weiteren werden potentielle SponsorInnen nur dann kooperieren, wenn aus dem inhaltlichen Angebot des wissenschaftlichen Instituts eine adäquate Gegenleistung für das Sponsoring generierbar ist. Auch die Einschätzung der Konkurrenzlage aus dem wissenschaftlichen sowie aus den übrigen Sponsoringbereichen ist wesentlich. Schließlich ist auch noch auf der operativen Ebene zu untersuchen, ob im speziellen Fachbereich Bezüge oder Verbindungslinien zu Unternehmen hergestellt werden können (vgl. Kap. 3.2.3). In den folgenden Kapiteln werden diese drei Betrachtungsebenen im Hinblick auf die mögliche Realisierung von Sponsoringkooperationen im Bereich der Gender-Forschung beleuchtet.

4.1 Bildungs- und forschungspolitische Aspekte

Der negativ konnotierte Begriff „Ökonomisierung“ der Wissenschaft entstand aus Diskursen der 1960er und 1970er Jahre über die Freiheit von Lehre und Forschung von ökonomischen Verwertungszusammenhängen, insbesondere von der Einflussnahme der Wirtschaft. Demgegenüber wurde der „Begriff eines kritischen und reflektierten Praxisbezuges als Aufgabe und Orientierung der freien Forschung“ (Hartung 2003, 73) geprägt. Nach herrschenden bildungs- und forschungspolitischen Paradigmen steht die Ausbildung „der Individuen zu rasch einsetzbaren Arbeitskräften“ und die Förderung von Innovation und

Wettbewerbsfähigkeit durch mehr wirtschaftsnahe Forschung im Vordergrund (Prisching 2003, 166). Neben den Forschungsbereichen, in denen ein Wissenstransfer und eine stärkere Anbindung an die Wirtschaft durchaus sinnvoll ist, werden in der bildungs- und forschungspolitischen Diskussion zum Thema „Praxisnähe“ und „Verwertbarkeit“ grundlagennahe Bereiche der Forschung weitestgehend ausgeblendet (ebd.). In Ansätzen wurden an einigen österreichischen Universitäten bereits Anreizsysteme zur Intensivierung der Beziehung von Universität und Wirtschaft geschaffen, wobei die Tendenz in Richtung eines weiteren Ausbaus dieser Anreizsysteme geht (vgl. Schenker-Wicki 2003, 210ff.). Der Erfolg wissenschaftlicher Leistungen wird anhand von leistungsbezogenen Verteilungsschlüsseln am Drittmittelaufkommen, also an ihrer Brauchbarkeit und Verwertbarkeit gemessen. Die „Umwegrentabilität“ (ebd., 169) von Grundlagen naher Forschung stellt in dieser nutzenorientierten Perzeptionen von Wissenschaft demnach keinen marktwirtschaftlichen Wert dar.

Marketing wurde, so Fritz (1996), als Managementkonzept schon vor geraumer Zeit erfolgreich auf öffentliche Betriebe übertragen. Dennoch ist das Marketing, als „zukunftssträchtige, betriebswirtschaftlich akzentuierte Konzeption des Wissensmanagements“ noch kaum für die „stärkere Marktausrichtung der Wissenschaft und ihrer Institutionen“ entdeckt worden (ebd., 74). Auch die Grundlagenforschung, unter deren Begriff im weitesten Sinne auch die Gender-Forschung eingereicht werden kann, müsse sich im Wettbewerb auf Wissensmärkten behaupten, sich also innerhalb der Scientific Community in der Wissenskonzurrenz durchsetzen, und daher auch auf „dieser übergeordneten Betrachtungsebene marktorientiert gestaltet und kommuniziert werden“ (ebd., 75). Eine Aufgabe für die Forschungs-PR als Form des Public Marketing sei also, so folgert Fritz der Öffentlichkeit durch das Marketing „den Nutzen der Grundlagenforschung“, zu verdeutlichen. Im Sinne einer an die Öffentlichkeit adressierten Informationsübermittlung hat, so Fritz weiter, das Instrument der Public Relations eine zentrale Bedeutung für das Universitätsmarketing (ebd., 77). (Grundlagen-)Forschung kann in diesem Sinne als Leistung im Rahmen der Leistungspolitik von Universitäten mit Maßnahmen des Absatzmarketings so gestaltet werden, dass sie den möglichen AdressatInnen „größtmöglichen Nutzen stiftet“ (ebd., 75). Als mögliche AdressatInnen identifiziert Fritz eben die „allgemeine Öffentlichkeit“, wobei er als Beispiele die BürgerInnen, politische Institutionen, die Medien und staatliche Organe nennt. Als adäquate Reaktion auf den „nicht als völlig unproblematisch“ (ebd., 74) zu sehenden Rückzug des Staates aus seiner Verantwortung für die Wissenschaft, sollen sich Universitäten neue privatwirtschaftliche Beschaffungsmärkte durch professionelles Sponsoring-Management erschließen. Im Grunde schlägt Fritz also Maßnahmen des Absatzmarketings, wobei er hierunter die Verdeutlichung des Nutzens der Grundlagenforschung für öffentliche AkteureInnen versteht, zur Beschaffung

von Drittmitteln aus privatwirtschaftlichen Quellen vor und meint, dass dies zur Lösung der finanziellen Krise der Universitäten geeignet sei. Die Zielgruppe der Maßnahmen des Absatzmarketings deckt sich hier eindeutig nicht mit der Zielgruppe der Maßnahmen des Beschaffungsmarketings. Konkret heißt das, dass hier die aus der Sponsoringliteratur hervorgehenden praktischen Voraussetzungen für erfolgreiche Sponsoringprojekte, nämlich die Herstellung von Verbindungslinien zwischen wissenschaftlichen Institutionen und privatwirtschaftlichen Unternehmen nicht in ausreichendem Maße durchdacht sind.

Tatsächlich handelt es sich bei den gegenwärtig in Europa durchgeführten Hochschulreformen erstmalig seit dem Zweiten Weltkrieg um eine langfristige Kürzung der Ressourcen für den gesamten Hochschulbereich (Kock 2002, 44). Im Zusammenhang anderer Tendenzen im Prozess der Hochschulreformen, wie die Zunahme interdisziplinär und international organisierter Forschungsprojekte macht Kock einerseits Chancen für die Gender Studies aus, deren „Genese inter- und transdisziplinär in Form von internationalen Netzwerken gewachsen ist“ (ebd., 43), die also Kriterien aufweisen, die als hoch innovativ einzustufen sind. Andererseits droht gerade der Gender-Forschung, die durch ihre „wissenschaftskritischen Implikationen ein Irritationsfeld für neopositivistische Wissenschaftsströmungen“ (ebd.) darstellt, durch extreme Budgetkürzungen die Marginalisierung in der Konkurrenz um Ressourcen. Gegenwärtig befindet sich die Gender-Forschung eben aufgrund dieser Wandlungsprozesse in einer sehr widersprüchlichen Position zwischen Implementierung und (finanzieller) Demontage. Gender-Forschung hat sich nach einem nunmehr zwei Jahrzehnte währenden Kampf von engagierten Feministinnen für die Verankerung von feministischer Theorie und Frauen-/Gender-Forschung quer durch die Disziplinen in den universitären Diskurs hineinreklamiert (Pechriggl 1995, 12; Kock 2002, 45f.). Ihre finanzielle und auch die personelle Ausstattung sind dennoch bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt äußerst mangelhaft und gerade in diesem Bereich wird im Rahmen der Hochschulreform weiter eingespart (Kahlert 2002, 21). Durch die mangelnde Verankerung der Gender-Forschung besteht damit in Österreich die Gefahr des Verlustes dieses innovativen Forschungsfeldes (ebd.; Kock 2002, 43). Neben der grundsätzlichen Position zum finanziellen Rückzug des Staates aus der Wissenschaft ist daher auch fraglich, ob der Auftrag privatwirtschaftliche Drittmittel zu akquirieren, an alle Wissenschaftsbereiche gleichermaßen erfolgen kann, wenn man in diesem Zusammenhang relevante aufbau- und ablauforganisatorische Unterschiede miteinbezieht.

4.2 Strategische und operative Aspekte

Strategische Grundsatzentscheidungen gestalten sich in der Gender-Forschung ähnlich wie in den meisten anderen Bereichen, in denen eine praxisnahe Ausgestaltung der Forschungs- und Lehrinhalte nicht von vorneherein vorausgesetzt ist (vgl. Kap. 3.2.2). Insbesondere die Analyse der internen Voraussetzungen bezüglich der finanziellen und personellen Ressourcen, die in der Planung und Durchführung von Sponsoringkooperationen eingesetzt werden müssen und die inhaltliche Analyse der möglichen Gegenleistungen für SponsorInnen ergeben für die Gender-Forschung jedoch eine spezielle Situation.

Die meist äußerst mangelhafte finanzielle und personelle Ausstattung von Forschungs- und Lehrinstitutionen im Gender-Bereich wurde schon unter dem Aspekt grundsätzlicher bildungs- und forschungspolitischer Überlegungen zur Legitimität, alle Forschungs- und Lehrbereiche gleichermaßen zur Akquisition von privatwirtschaftlichen Drittmitteln anzuhalten, beleuchtet. Im Zusammenhang mit strategischen Überlegungen zur Durchführung von Sponsoringprojekten stellt sich die Frage, wie bei ohnehin knapp bemessener Ressourcenausstattung die notwendigen personellen und finanziellen Mittel für Sponsoringaktivitäten aufgebracht werden sollen. Besonders da zurzeit ohnehin ein Großteil des Lehrangebots über externe Lehrbeauftragte abgewickelt werden muss. Auf weitere strukturelle Schwierigkeiten weist Kock (2002: 45) im besonderen bei der Implementierung von Gender Studies als inter- und transdisziplinäre Angebote hin, da die derzeitige Strukturierung nach Fachdisziplinen und Fakultäten die Budgetierung über die Disziplin- und Fakultätsgrenzen hinweg erschwert.

In der inhaltlichen Ausgestaltung des Sponsoringkonzepts ist es generell für grundlagennahe Forschungsbereiche äußerst schwer, eine aus (betriebs-)wirtschaftlicher Sicht adäquate Gegenleistung zu definieren. Zusätzlich stoßen gesellschafts- und systemkritische Ansätze der Gender-Forschung, die in emanzipatorischer Absicht auf die Veränderung der politischen, sozialen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Herrschafts- und Machtstrukturen drängen, häufig auf starke Widerstände bei (potentiellen) wirtschaftlichen GeldgeberInnen, seien sie persönlicher oder struktureller Natur.

Ob aufgrund der zunehmenden Popularität von Konzepten der Corporate Social Responsibility, d.h. der Imagepflege und Marktpositionierung von Wirtschaftsunternehmen durch ethisches und sozial verantwortliches Handeln, auch emanzipatorische Ansätze der Gender-Forschung für eine kommunikative Nutzung von Interesse sind, wird sich im Rahmen der weiteren Untersuchung zeigen. Dementsprechend sind auch auf der operativen Ebene mögliche Verbindungslinien zwischen Unternehmen und Gender-Forschung zu analysieren (vgl. Kap. 6.2.3).

5. Sponsoringbereiche und Strategien von ausgewählten Wiener Unternehmen

5.1 Erhebungsdesign und Stichprobe

Im Rahmen des Forschungsprojekts wurde eine telefonische Befragung von Wiener Unternehmen zu ihren Erfahrungen im Sponsoring in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und Wissenschaft durchgeführt. Ziel der Telefonbefragung war es zum einen, Unternehmen zu ihren bisherigen Projekten in allen Sponsoringbereichen und speziell zu möglichen Beweggründen im Sozial- und Wissenschafts-Sponsoring aktiv zu werden, zu befragen. Zum anderen diente sie als Voruntersuchung für eine vertiefende qualitative Erhebung über die Bedingungen und Anforderungen von Wiener Unternehmen im Wissenschafts-Sponsoring (siehe Kap. 6). Auf diesem Wege konnten geeignete InterviewpartnerInnen für die qualitative Untersuchung gefunden und erste Kontakte hergestellt werden.

Im Detail wurden in der Telefonbefragung sowohl die Bereiche abgefragt, in denen die Unternehmen bereits Sponsorings durchgeführt haben, sowie der konkrete Ablauf und die Strategie, mit der an Sponsoringprojekte herangegangen wird. Ein weiterer Fragenblock beschäftigte sich mit möglichen Zielen und Motiven der Unternehmen in den Bereichen Sozial- und Wissenschafts-Sponsoring.

Die Datenerhebung erfolgte im Juli und September 2003 im Raum Wien durch standardisierte Telefoninterviews und nahm durchschnittlich 20 Minuten in Anspruch, wobei RepräsentantInnen von Unternehmen aus den Bereichen Marketing oder Public Relations befragt wurden. Kontaktiert wurden mittlere bis große Unternehmen im Raum Wien aus beinahe allen Wirtschaftszweigen.¹⁰ Die Auswahl der Unternehmen erfolgte aufgrund bereits nach außen kommunizierter Kooperationen mit Universitäten, sei es durch Förderung von Universitäten, Sponsoring oder Auftritte auf universitären Veranstaltungen. Bevorzugt wurden Unternehmen kontaktiert, die in ihrer externen oder internen Kommunikation Gender- und Diversitätsbezüge aufweisen, d.h. die Geschlecht und andere Diversitätsfaktoren in ihren Werbebotschaften berücksichtigen oder aufgrund firmeninterner

¹⁰ Die Klassifikation der Wirtschaftszweige erfolgt nach WZ 2003: Verarbeitendes Gewerbe; Energie- und Wasserversorgung; Baugewerbe; Handel, Instandhaltung und Reparatur von KFZ und Gebrauchsgütern; Verkehr- und Nachrichtenübermittlung; Kredit und Versicherungsgewerbe; Grundstücks- und Wohnungswesen, Vermietung von beweglichen Sachen, Erbringung von Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen; Erbringung von sonstigen öffentlichen und persönlichen Dienstleistungen;

Programme beispielsweise Preise (wie den „Gläsernen Schuh“) oder Zertifizierungen (z.B. „Equality Inside“) für gender-sensibles Personalmanagement erhalten haben.

Insgesamt wurden 83 Unternehmen kontaktiert. Die Kooperationsrate ist mit ca. 69,9% (Stichprobe (n) = 58) der kontaktierten Unternehmen sehr zufrieden stellend. Der Non-Response setzt sich aus 9 Unternehmen, die keine Auskunft geben wollten und 16 Unternehmen, in denen die zuständige Person trotz grundsätzlicher Bereitschaft auch nach mehrmaligem Anruf nicht zu erreichen war, zusammen und ist als relativ gering einzuschätzen. Die Verteilung der befragten Unternehmen nach Wirtschaftszweigen stellt sich wie folgt dar:

Tabelle 1: Verteilung der befragten Unternehmen nach Wirtschaftszweigen

Wirtschaftszweige	Stichprobe (n) in %	Grundgesamt- heit (N) in %¹¹
Handel, Instandhaltung und Reparatur von Kfz und Gebrauchsgütern	22,41	42,84
Verarbeitendes Gewerbe	18,97	10,86
Grundstücks- und Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung von Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen	18,97	28,94
Kredit- und Versicherungsgewerbe	17,24	2,69
Erbringung von sonstigen öffentlichen und persönlichen Dienstleistungen	8,62	4,69
Verkehr- und Nachrichtenübermittlung	6,90	4,95
Baugewerbe	3,45	11,87
Energie- und Wasserversorgung	3,45	0,12

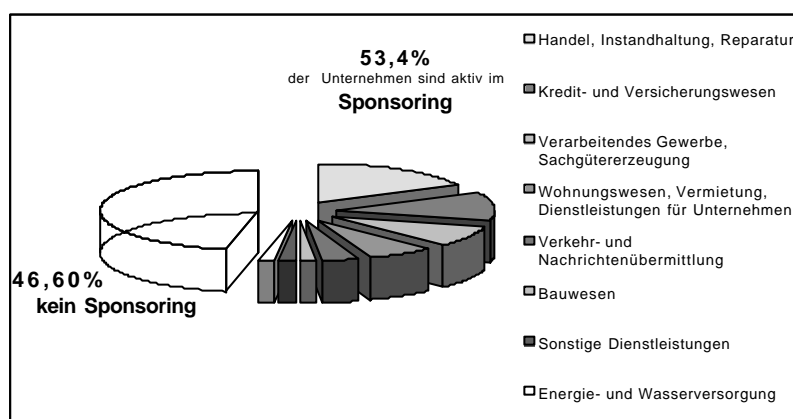
Die Verteilung der Stichprobe bezüglich der Unternehmensgröße nach MitarbeiterInnenzahlen stimmt nicht mit der Verteilung in der Grundgesamtheit überein, da mehr als 90% der befragten Unternehmen MitarbeiterInnenzahlen ab 100 aufweisen, während tatsächlich rund 70% der Wiener Unternehmen weniger als 100 MitarbeiterInnen beschäftigen. Die Stichprobe setzt sich nach den oben genannten qualitativen Kriterien, nämlich nach bestehenden Kooperationen mit Wiener Universitäten und nach Gender- und Diversitätsbezügen, vorwiegend aus Unternehmen der beschriebenen Größenordnung zusammen. In den folgenden Kapiteln werden die Ergebnisse der Auswertung in Prozentzahlen präsentiert, es ist jedoch bei der Interpretation der Angaben immer zu beachten, dass die realen Zahlen aufgrund der Stichprobengröße relativ klein sind.

¹¹ Grundgesamtheit (N) = 22 080 Wiener Unternehmen aus den genannten Wirtschaftszweigen. Die Daten stammen aus der Business und Unternehmensdatenbank Aurelia. Verfügbar unter <http://www.wu-wien.ac.at/bib/wubib.html>, Abfrage 30.10.2003.

5.2 Sponsoringbereiche, Beweggründe und Budgetaufteilung

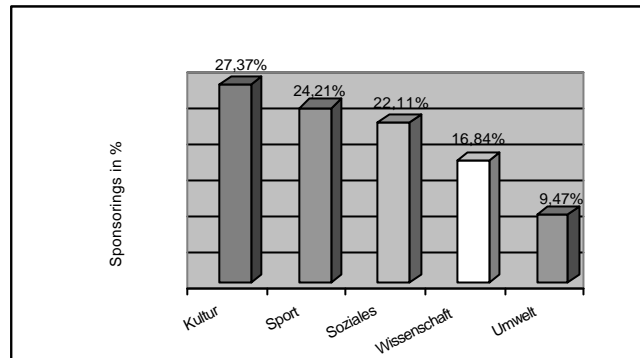
53,4% der befragten Wiener Unternehmen haben bereits Sponsoringprojekte in verschiedenen Bereichen durchgeführt. Unter den Befragten fand sich kein Unternehmen mit weniger als 100 MitarbeiterInnen, das bereits im Sponsoring aktiv war. Die im Sponsoring tätigen Unternehmen stammen, wie in Abbildung 2 dargestellt, aus folgenden Wirtschaftszweigen:

Abbildung 2: Sponsoringaktivitäten nach Wirtschaftszweigen



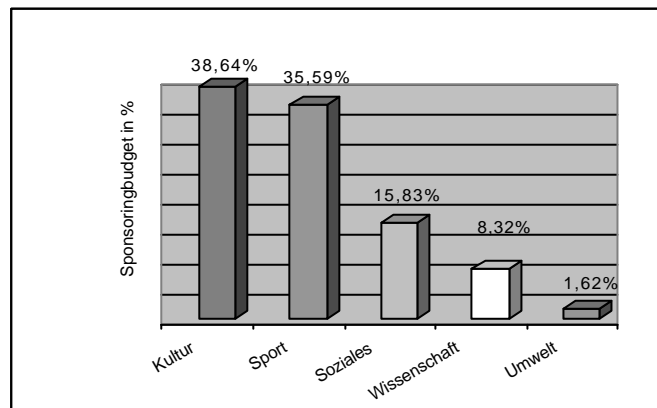
Aus den in Abbildung 2 dargestellten Wirtschaftszweigen sind 22,58% der befragten Unternehmen in allen Sponsoringbereichen aktiv, während sich der Großteil in seinen Sponsoringaktivitäten auf zwei bis drei Bereiche konzentriert. Wie in Abbildung 3 ersichtlich sind 27,37% der Sponsorings der befragten Unternehmen im Kultur-Bereich angesiedelt. In 24,21% der Sponsorings wird die kommunikative Wirkung von Sportevents genutzt, knapp gefolgt von 22,11% an Engagements in sozialen Belangen. Lediglich 16,84% der Sponsoringprojekte werden im Wissenschaftsbereich und 9,47% im Umweltbereich durchgeführt.

Abbildung 3: Sponsoringbereiche von ausgewählten Wiener Unternehmen



Betrachtet man allerdings die Aufteilung des Budgets, das die befragten Unternehmen insgesamt in Sponsorings investieren, zeigen sich große Unterschiede in der finanziellen Prioritätensetzung. So gehen 38,64% des gesamten Sponsoringbudgets der Unternehmen in den Bereich Kunst und Kultur, gefolgt von einem Budgetanteil von 35,59% im Sport-Sponsoring (Abb. 4). In den Sozialbereich fließen 15,83%, während es sich im Wissenschafts- und Umweltbereich lediglich um Sponsoringsummen in der Höhe von 8,32% bzw. 1,62% des gesamten Sponsoringbudgets handelt.

Abbildung 4: Aufteilung des Sponsoringbudgets



Budgetanteil der einzelnen Bereiche am gesamten Sponsoringbudget der befragten Unternehmen

Beinahe alle Unternehmen gaben an, in ihren jeweiligen Bereichen weitere Sponsorings durchführen zu wollen. In der Regel bleibt es nicht bei Einzelprojekten, sondern es handelt sich um eine mehrmalige Zusammenarbeit der KooperationspartnerInnen.

Als Gründe, Sponsoring zu betreiben, wurden einerseits unternehmensstrategische Gründe und Marketingziele wie Imagepflege, Markenaufbau, Steigerung des Bekanntheitsgrades sowie die sehr breite bzw. spezifische Erreichbarkeit der Unternehmenszielgruppen genannt.

Sponsoring wurde als „alternative Kommunikationsform“ beschrieben. Mehrmals wurde auch die Möglichkeit, speziell die Key Account Kunden und Kundinnen eines Unternehmens zu sponsern, angesprochen. In geringerem Ausmaß wurde als Motivation zum Sponsoring auch die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens genannt, die einige auch in ihrer Unternehmensphilosophie betonen. Ganz grob und in einem ersten Überblick wird in den Bereichen Kultur und Sport eher auf Breitenwirkung gesetzt, während die Unternehmen im Wissenschaftsbereich eine spezifische Zielgruppe erreichen möchten. Zur Imagepflege eines Unternehmens werden vor allem Sozial- und Umwelt-Sponsorings herangezogen. In den Aussagen der Befragten lässt sich allerdings auch eine Vermischung der Bereiche und deren Einsatzbereich erkennen. So wird beispielsweise Kultur-Sponsoring als Förderung von KünstlerInnen sowie Sponsoring von Universitäten zum Teil eher als Sozial-Sponsoring wahrgenommen.

5.3 Strategische Planung im Sponsoring der Wiener Unternehmen

Das folgende Kapitel zielt darauf ab, darzustellen, inwieweit es sich bei den Sponsorings der befragten Unternehmen um eine strategische Vorgehensweise handelt, d.h. ob dem Einsatz des Sponsoring als Marketinginstrument ein systematischer Planungs- und Entscheidungsprozess zu Grunde liegt.

Für 71% der im Sponsoring tätigen Wiener Unternehmen ist das Sponsoring ein fixer Bestandteil ihres Marketingkonzeptes und rund 68% haben dafür ein eigenes Sponsoring-Budget zur Verfügung. Auf die Frage, ob hinter den Sponsoringengagements der Unternehmen eine systematische Planung steht, schätzten 45,2% der Befragten den Ablauf ihrer Projekte als sehr systematisch, 25,8% als eher systematisch und 29% als wenig bis überhaupt nicht systematisch ein.

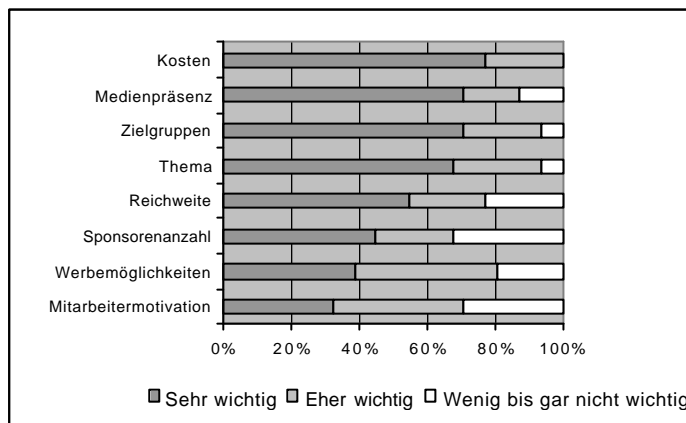
5.3.1 Auswahl eines Sponsoringprojektes

Die Entscheidung über die Durchführung eines Sponsoringprojektes wird in rund 42% der Unternehmen in den Abteilungen Marketing bzw. Public Relations und in rund 39% der befragten Unternehmen auf Geschäftsführungsebene bzw. im Vorstand getroffen. Für die Anregung, Planung und Durchführung von Sponsorings sind großteils die Abteilungen Marketing bzw. Public Relations zuständig.¹² Die Initiative für eine Sponsoringkooperation überlassen 76,7% der befragten Unternehmen ihren SponsoringpartnerInnen, lediglich 6,5%

¹² Im Detail regen in rund 66% der Unternehmen die Marketing- bzw. PR-Abteilung Sponsoringprojekte an, in rund 72% der Unternehmen übernehmen diese Abteilungen die Planung und in rund 65% sind sie auch für die Durchführung zuständig.

gehen eigeninitiativ an Sponsoringprojekte heran.¹³ Als wichtige Auswahlkriterien für ein Sponsoringprojekt geben die befragten Unternehmen, wie in Abbildung 5 graphisch dargestellt, in absteigender Reihenfolge die Kosten eines Projekts (77,4%), die mediale Präsenz des/r Gesponserten bzw. des Sponsoringthemas (71%), die Erreichbarkeit der Unternehmenszielgruppe(n) (71%) und das inhaltlich Thema des Sponsorings an (67,7%). Mehr als 54% der Befragten finden auch die Reichweite im Sinne der Breitenwirkung des Sponsorings sehr wichtig. Die Entscheidung nach der Anzahl der MitsponsorInnen, d.h. ob es sich um ein Exklusiv- oder Co-Sponsoring handelt, liegt mit 45,2% eher im Mittelfeld der Auswahlkriterien.

Abbildung 5: Auswahlkriterien für Sponsoringprojekte



Antwort auf die Frage: „Wie wichtig sind für Ihr Unternehmen folgende Auswahlkriterien für ein Sponsoringprojekt?“¹⁴

Lediglich 38,7% der befragten Unternehmen finden die von dem/r Gesponserten angebotenen Werbemöglichkeiten und nur 32,3% die Motivation der eigenen MitarbeiterInnen bzw. die Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber/in sehr wichtig. Immerhin 29% halten die MitarbeiterInnenmotivation auf diesem Wege für wenig bis gar nicht wichtig.

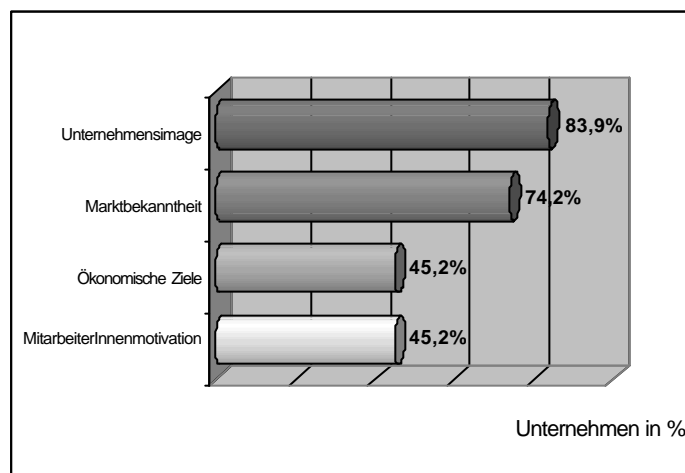
¹³ Die restlichen 25,8% der Unternehmen führen sowohl eigeninitiierte als auch fremdinitiierte Sponsorings durch.

¹⁴ Folgende Antwortkategorien standen zur Auswahl: „sehr wichtig“, „eher wichtig“, „weniger wichtig“, „nicht wichtig“.

5.3.2 Der Planungsprozess

Rund 94% der Unternehmen formulieren die Marketing-Ziele des Sponsorings im Vorhinein, wobei vor allem kommunikative, nach außen gerichtete Ziele, wie die Verbesserung des Unternehmensimages und die Erhöhung der Marktbekanntheit im Vordergrund stehen, während ökonomische Ziele und unternehmensinterne Motive, wie die Steigerung der Attraktivität als ArbeitgeberIn in weniger als der Hälfte der Unternehmen eine Rolle spielen (Abb. 6).

Abbildung 6: Festlegung der Sponsoringziele



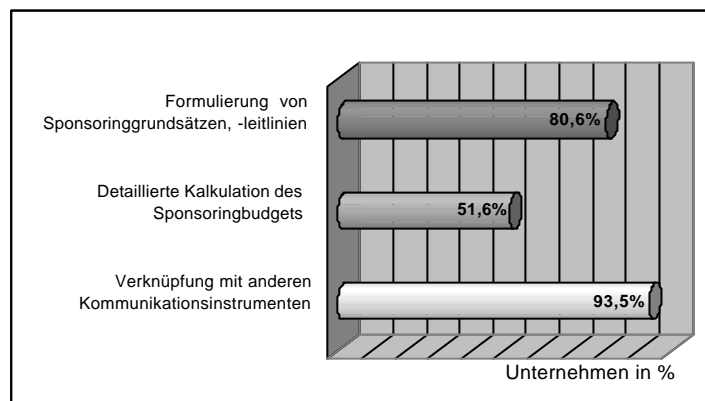
Antwort auf die Frage „Welche der folgenden Ziele werden im Vorhinein formuliert?“

Zusätzlich nennen einige Unternehmen als wichtiges Ziel auch die Erreichbarkeit einer spezifischen Zielgruppe und die Erhöhung der KundInnenbindung durch direktes KundInnensponsoring. Zwei Drittel der Befragten differenzieren ihre Sponsoringziele zielgruppenspezifisch, d.h. in KonsumentInnen, (potentielle) MitarbeiterInnen und weitere Zielgruppen.

Nach der Festlegung und Operationalisierung der Sponsoringziele eines Unternehmens folgt nach Bruhn (2003, 35) in einem weiteren Schritt die Festlegung der Sponsoringstrategie in Form von Sponsoringgrundsätzen, -leitlinien oder einer Sponsoringphilosophie, sowie die Kalkulation des Budgets in Verbindung mit der Entwicklung der Einzelmaßnahmen. Im Rahmen des Planungsprozesses ist auch der Vernetzung des Sponsorings mit den anderen Instrumenten der Unternehmenskommunikation besondere Beachtung zu schenken.

In der Befragung sagten 80,6% der Unternehmen, dass sie in der Planung von Sponsorings Grundsätze, Leitlinien oder eine Sponsoringstrategie festlegen (Abb. 7). Die einzelnen Sponsoringmaßnahmen werden von 29% der Unternehmen im Alleingang und von rund 58% gemeinsam mit dem/r Gesponserten geplant. Lediglich ca. 13% der Befragten überlassen die Planung der Einzelmaßnahmen gänzlich ihren KooperationspartnerInnen. Wie in Abbildung 7 zu sehen ist, kalkulieren 51,6% der Unternehmen die einzelnen Sponsoringmaßnahmen im Detail, während die übrigen Unternehmen einen Gesamtetat budgetieren.

Abbildung 7: Operative Planung von Sponsorings



Ebenfalls ist in Abbildung 7 ersichtlich, dass immerhin 93,5% auf eine inhaltliche, formale und zeitliche Integration des Sponsorings in ihren Kommunikationsmix achten. Am häufigsten wurde in diesem Zusammenhang die Verknüpfung des Sponsorings mit Presseaktivitäten und der Werbung in Printmedien genannt, gefolgt von der Bekanntmachung des Sponsorings auf der Homepage des Unternehmens bzw. via E-Mail. Weniger oft wurde die Einbindung der Sponsoringaktivitäten in Veranstaltungen wie KundInnen-Events sowie in die unternehmensinterne Kommunikation genannt. Die Platzierung in TV und Radio sowie die Verbindung mit einer Produkteinführung wurden nur vereinzelt erwähnt.

5.3.3 Erfolgskontrolle von Sponsorings

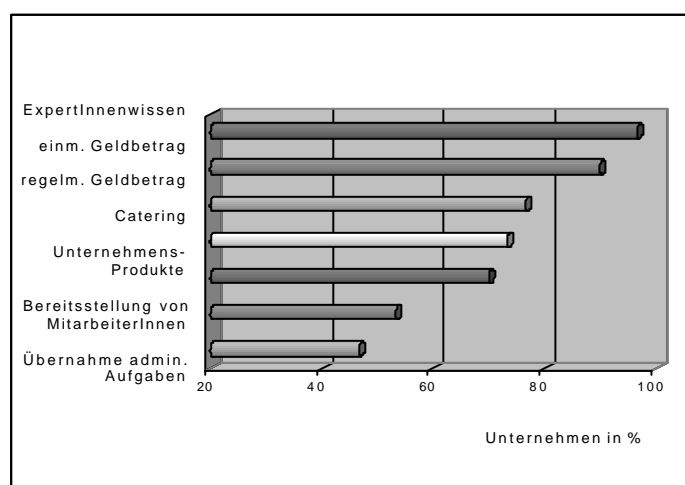
Der Planungsprozess eines Sponsorings sollte mit der Kontrolle des Sponsoringerfolgs abgeschlossen werden (Bruhn 2003, 36f.). Die Erfahrungen der befragten Unternehmen hinsichtlich der Messbarkeit eines erfolgreichen Sponsorings lässt sich wie folgt

beschreiben: Knapp 80% der Unternehmen sind der Ansicht, dass sich der Erfolg eines Sponsorings kurzfristig nicht messen lässt und mehr als 48% meinen, dass auch eine langfristige Erfolgskontrolle nicht möglich ist. Eine Kosten-Nutzen-Rechnung für die Abschätzung des Erfolgs eines Sponsorings halten sogar mehr als 86% für undurchführbar. Nach Aussage mehrerer Unternehmen sei eine Erfolgskontrolle entweder gar nicht durchführbar oder der Aufwand wäre zu groß. Dennoch beantworten 64,5% der Unternehmen die Frage, ob sie nach Abschluss eines Sponsoringprojektes eine Erfolgsanalyse durchführen mit „ja“.

5.3.4 Leistungen und Erwartungen der Wiener SponsorInnen

Ein Sponsoringvertrag enthält als Geschäft auf Gegenseitigkeit die Vereinbarung von Leistungen des Unternehmens, welchen konkrete Gegenleistungen des/r Gesponserten gegenüberstehen. Beinahe alle Unternehmen sind dazu bereit, ihren SponsoringpartnerInnen das Know-how und die Kompetenzen ihrer MitarbeiterInnen zur Verfügung zu stellen (Abb. 8). Knapp 90% der Befragten bieten den Gesponserten im Rahmen des Sponsorings einmalige Geldbeträge, in geringerem Ausmaß regelmäßige Geldbeträge an. Rund 70% der befragten Unternehmen übernehmen das Catering bei Veranstaltungen des/r Gesponserten oder stellen Produkte bzw. Dienstleistungen des Unternehmens zur Verfügung. Nur mehr knapp über 50% stellen eigene MitarbeiterInnen für den/die SponsoringpartnerIn bereit. An letzter Stelle stehen die Übernahmen administrativer Aufgaben des/r Gesponserten.

Abbildung 8: Leistungen der SponsorInnen



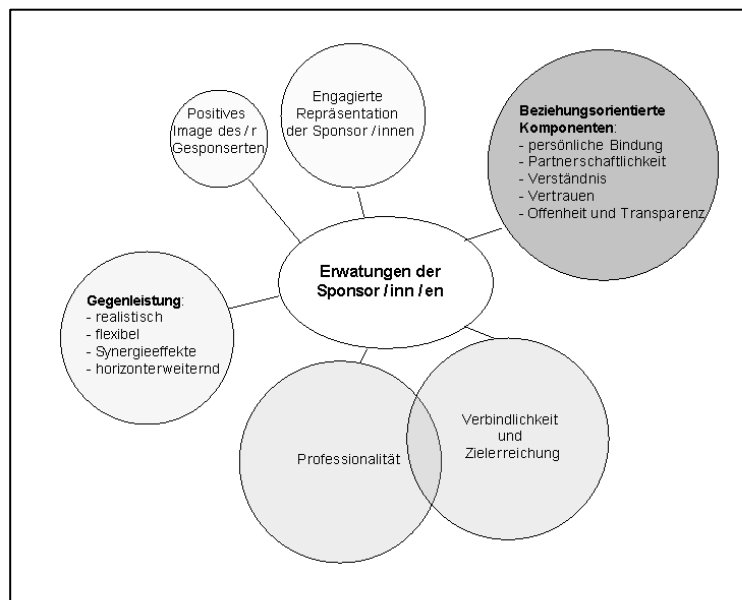
Antwort auf die Frage „Welche der folgenden Sponsoringleistungen werden seitens Ihres Unternehmens zur Verfügung gestellt?“

Auf die offene Frage „Was erwarten Sie von Ihren SponsoringpartnerInnen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit?“ nannten die Befragten in absteigender Häufigkeit (vgl. Abb. 9)

- beziehungsorientierte Komponenten der Sponsoringkooperation,
- Kriterien hinsichtlich des Ablaufs und der Organisation des Sponsorings, wie „Professionalität“ oder „Verbindlichkeit und Zielerreichung“,
- Kriterien bezüglich der Gegenleistung des/r Gesponserten und
- nach außen wirksame Merkmale wie die „engagierte Repräsentation des Sponsors/der Sponsorin“ oder „ein positives Image des/r Gesponserten“.

Eine adäquate Gegenleistung des/r Gesponserten zeichnet sich nach Aussage der Unternehmen durch ein realistisches Verhältnis zur Sponsoringleistung sowie durch Einfallsreichtum und flexible Gestaltung aus. Des Weiteren erwarten sich die Befragten Synergieeffekte zwischen Sponsoringobjekt und Ihren Produkten und auch die Möglichkeit den eigenen Horizont zu erweitern. Besonderer Wert wird auf eine persönliche Beziehung der KooperationspartnerInnen gelegt. Dabei spielen vor allem partnerschaftliches Verhalten, Verständnis für die Situation des Sponsors/der Sponsorin und vor allem Vertrauen, Offenheit und Transparenz eine Rolle.

Abbildung 9: Erwartungen der SponsorInnen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit¹⁵



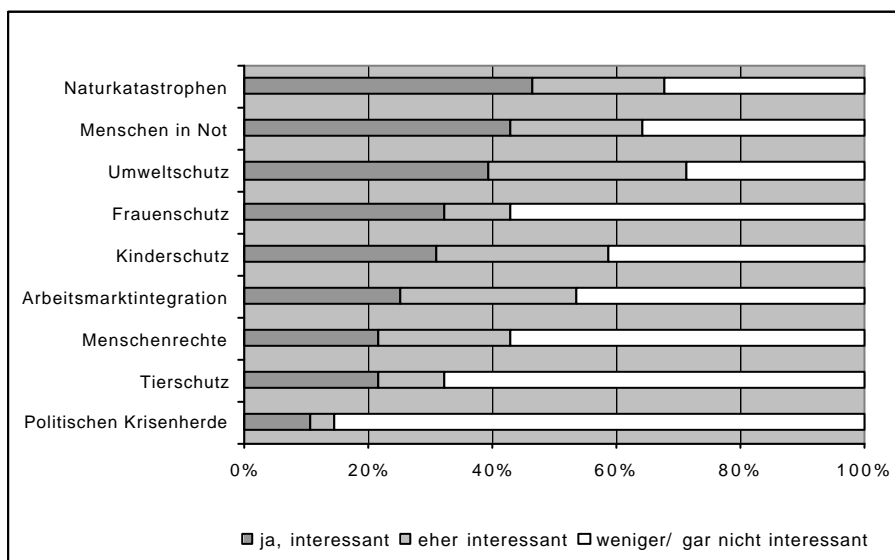
¹⁵ Die Größe der Blasen repräsentiert die Häufigkeit der Nennungen.

5.4 Sozial- und Wissenschafts-Sponsoring

5.4.1 Sponsoringinteressen der Wiener Unternehmen im Umwelt- und Sozialbereich

Im Bereich des Sozial- bzw. Umwelt-Sponsoring wurde in der Befragung auf verschiedene Themen Bezug genommen, die aus Sicht der Unternehmen unterschiedliche Attraktivitätsgrade aufweisen. Abbildung 10 schlüsselt die Interessensgebiete der befragten Unternehmen im Umwelt- und Sozialbereich auf. Im Grunde kann man davon ausgehen, dass die befragten Unternehmen eher in den Bereichen sponsorn werden, die sie in der Befragung als „sehr interessant“ bezeichnet haben. Während auch die Antwort „eher interessant“ bei Vorliegen eines guten Sponsoringkonzeptes zu einer Kooperation führen kann, scheint eine Zusammenarbeit in Bereichen, die als „weniger interessant“ oder „gar nicht interessant“ beschrieben wurden unwahrscheinlicher. An der Spitze steht bei den Befragten mit 46,4% ein Engagement im Spezialfall *Naturkatastrophen*, den zweiten Platz nimmt mit 42,9% die Unterstützung von *Menschen in Not* ein, gefolgt von einem Sponsoring im *Umweltschutz* mit 39,3% der Unternehmen. Verglichen mit den Ergebnissen einer weiteren kürzlich in Österreich durchgeführten Studie zum Thema Sozialsponsoring (vgl. Care Österreich, 2002) zeichnet sich das Interesse an einem Engagement bei Naturkatastrophen und im Umweltschutz als sehr hoch aus.

Abbildung 10: Interessante Sponsoringbereiche aus Unternehmenssicht



Antwort auf die Frage „Welche der folgenden Bereiche, in denen sich Ihr Unternehmen engagieren könnte, finden Sie grundsätzlich interessant?“¹⁶

¹⁶ Folgende Antwortkategorien standen zu Auswahl: „ja, interessant“, „eher interessant“, „eher nicht interessant“, „sicher nicht interessant“.

Eine mögliche Erklärung dafür ist das gestiegene Bewusstsein und Medieninteresse an diesen Themen aufgrund der Überschwemmungskatastrophe, die sich im August 2002 in Österreich ereignete.

Rund ein Drittel der Unternehmen finden auch Interesse am Sponsoring von Projekten im Bereich *Schutz von bzw. Hilfe für Frauen* und *Kinderschutz*. Da speziell Firmen kontaktiert wurden, die bereits Preise oder Zertifikate für frauenfördernde Maßnahmen bzw. Maßnahmen im Bereich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf erhalten haben, ist es nicht verwunderlich, dass bei den Befragten das Interesse an der Unterstützung von Frauen knapp vor der Unterstützung von Kindern liegt. Nimmt man jedoch beim Thema Kinderschutz die Antwortkategorien „sehr interessant“ und „eher interessant“ zusammen, zählt auch der Kinderschutz zu den für die Unternehmen interessantesten Bereichen. Sponsoringprojekte zum Thema *Integration am Arbeitsmarkt* halten nur mehr ein Viertel der Unternehmen für „sehr interessant“. Lediglich rund 20% der Befragten finden ein Engagement im Bereich *Menschenrechte* bzw. *Tierschutz* sinnvoll. Ein Sponsoring zum Spezialfall *politische Krisenherde* schließen rund 86% der Befragten eher oder gänzlich aus.

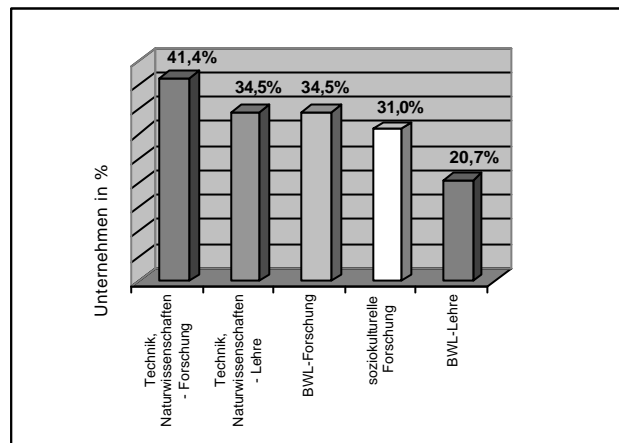
5.4.2 *Interessante Bereiche und Motivation im Wissenschafts-Sponsoring*

Ebenso wie im Umfeld des Sozial-Sponsoring wurde in der Erhebung die Attraktivität von verschiedenen Sponsoringbereichen im wissenschaftlichen Kontext abgefragt. 72,4% der Befragten gaben an, dass grundsätzlich ein Sponsoring von Universitätsinstituten für ihr Unternehmen „sehr interessant“ oder „eher interessant“ ist. Ein Sponsoring von außeruniversitären Forschungsinstituten fanden 65,5% „sehr“ bzw. „eher interessant“.

In der Befragung wurden des Weiteren die Sponsoringinteressen in verschiedenen universitären Bereichen erhoben. Konkret wurden der technische und naturwissenschaftliche Bereich und der Bereich der soziokulturellen Forschung unterschieden, sowie als Spezialfall das Sponsoringinteresse im Bereich Betriebswirtschaft erhoben. Um auch die unterschiedlichen Trends im Wissenschafts-Sponsoring bezüglich der Präferenz der SponsorInnen für die Finanzierung von Forschung oder Lehre auszumachen, wurden diese beiden Kategorien im technisch-naturwissenschaftlichen Bereich sowie in der Betriebswirtschaft jeweils getrennt abgefragt. Im Detail beurteilten, wie in Abbildung 11 dargestellt, 41,4% der Befragten ein Sponsoring in der technisch-naturwissenschaftlichen Forschung als interessant, gefolgt von der Unterstützung der Lehre im technisch-naturwissenschaftlichen Bereich mit 34,5%. Mit ebenfalls 34,5% liegen Sponsorings in der betriebswirtschaftlichen Forschung gleichauf, während sich nur mehr 20,7% grundsätzlich

für eine Unterstützung der betriebswirtschaftlichen Lehre interessieren. Ein Sponsoring in der soziokulturellen Forschung finden 31% der Unternehmen grundsätzlich interessant.

Abbildung 11: Interesse am Sponsoring im Wissenschaftsbereich

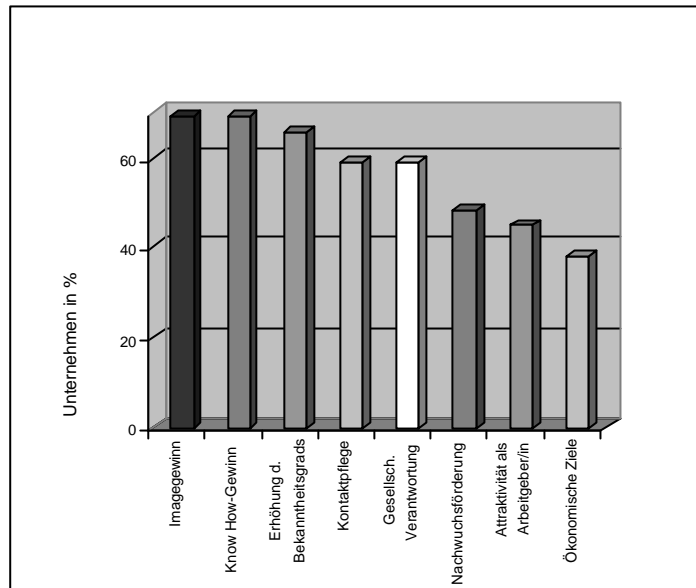


Antwort „ja, interessant“ auf die Frage: Welche der folgenden Bereiche, in denen sich ein Unternehmen engagieren kann, finden sie aus Unternehmenssicht grundsätzlich interessant?¹⁷

Als wichtigste Motive für ein Engagement im wissenschaftlichen Bereich nennen 69% der Unternehmen die Verbesserung ihres Images sowie einen Know-how Gewinn (Abb.12). Mehr als 65% möchten mit einer Sponsoringkooperation ihren Bekanntheitsgrad erhöhen. Jeweils knapp 59% der Befragten fassen ein Wissenschafts-Sponsoring zur Kontaktpflege und zur Demonstration gesellschaftlicher Verantwortung ins Auge. Die Motivation in der Nachwuchsförderung, sprich im Bildungsbereich tätig zu werden, findet sich nur bei 48% wieder. Ebenfalls weniger geeignet erscheint den Unternehmen ein Sponsoring im Wissenschaftsbereich, um als attraktive/r ArbeitgeberIn aufzutreten (rund 45%) und um damit ökonomische Ziele zu verfolgen (rund 38%).

¹⁷ Folgende Antwortkategorien standen zu Auswahl: „ja, interessant“, „eher interessant“, „eher nicht interessant“, „sicher nicht interessant“.

Abbildung 12: Motivation zum Wissenschafts-Sponsoring



Antwort auf die Frage „Welche der folgenden Faktoren motiviert Sie bzw. könnte Sie zum Engagement im wissenschaftlichen Bereich motivieren?“¹⁸

Grundsätzlich wurden vom Großteil der Befragten keine besonderen Probleme in der Zusammenarbeit mit einem Universitätsinstitut antizipiert. Vereinzelt wurden den Universitäten gelegentliche Unprofessionalität, zu wenig Praxis Know-how und Kopflastigkeit zugeschrieben. Auch die Angst der Universitäten, als „käuflich“ zu gelten, wurde als hemmender Faktor geäußert.

5.4.3 Sponsoring von Projekten und Instituten mit Gender- und Diversitätsbezügen

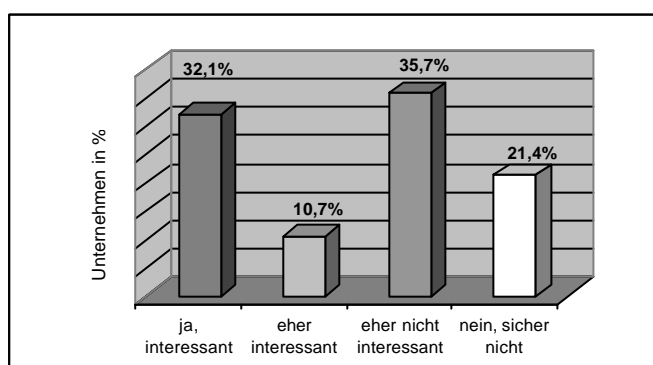
Eine Gender- und Diversitätsperspektive wurde in der quantitativen Erhebung auf unterschiedlichen Ebenen eingebracht. Zum einen wurde die Sicht der Unternehmen auf unterschiedlichste Sponsoringprojekte sowohl im Sozial- als auch im Wissenschaftsbereich abgefragt, zum anderen wurde auch auf unternehmensinterne Gender-Aspekte eingegangen.

¹⁸ Folgende Antwortkategorien standen zu Auswahl: „ja“, „eher schon“, „eher nicht“, „nein“.

Sozial-Sponsoring im Gender- und Diversitätsbereich

Bezüglich eines Sponsorings, durch welches speziell Frauen unterstützt oder gefördert werden sollen, bekundeten immerhin 32% der Befragten grundsätzliches Interesse (Abb. 13). Verglichen mit den anderen, weiter oben genannten Themen im Sozialbereich liegt dieser spezifische Sponsoringinhalt zwar im vorderen Mittelfeld (siehe Kap. 5.4.1, Abb. 10), jedoch ist auch die tendenzielle Ablehnung mit insgesamt 57% („eher“ bis „sicher nicht interessant“) in Relation als hoch einzustufen. Nochmals sei hier darauf hingewiesen, dass zum Teil speziell Unternehmen kontaktiert wurden, die als frauen- bzw. familienfreundlich prämiert wurden.

Abbildung 13: Sponsoring im Bereich Schutz oder Unterstützung von Frauen

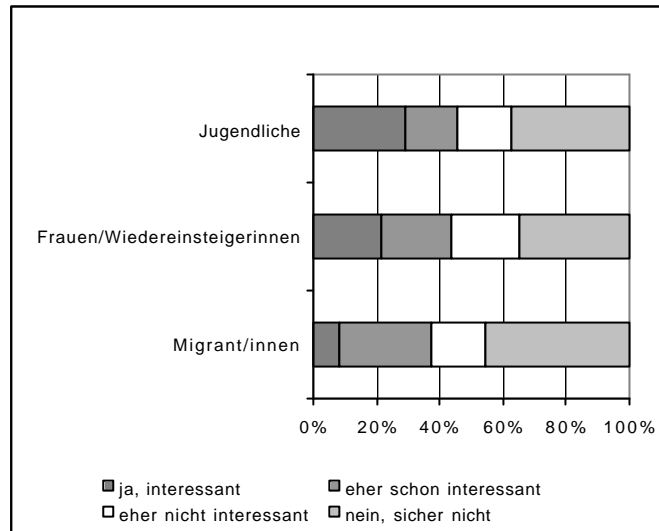


Antwort auf die Frage „Finden Sie aus Unternehmenssicht ein Engagement in diesem Bereich interessant?“

Weiters wurde in der Erhebung eine Verbindung zu Gender-Themen im Bezug auf ein Engagement im Bereich Arbeitsmarktintegration hergestellt. Neben der Frage nach einer Förderung von Projekten, die sich speziell mit der Integration von Frauen bzw. Wiedereinsteigerinnen in den Arbeitsmarkt beschäftigen, wurden hier auch weitere Differenzierungen, nämlich hinsichtlich der Integration von Jugendlichen und von MigrantInnen vorgenommen. Grundsätzlich halten 25% der Befragten ein Sponsoring im Bereich Arbeitsmarktintegration im Allgemeinen für interessant (siehe Kap. 5.4.1, Abb. 10). Bei differenzierter Befragung der Unternehmen ergibt sich allerdings das in Abbildung 14 dargestellte Bild. Rund 29% der Unternehmen wären zu einem Sponsoring einer berufsfördernden Maßnahme für Jugendliche bereit, knapp 22% zu derartige Maßnahmen für Frauen/Wiedereinsteigerinnen und lediglich ca. 8% finden eine berufliche Förderung von MigrantInnen interessant. In der Gruppe der MigrantInnen ist die negative Abgrenzung mit

rund 46%, die hier sicher kein Sponsoring machen würden, als besonders hoch einzuschätzen.

Abbildung 14: Sponsoring im Bereich Arbeitsmarktintegration

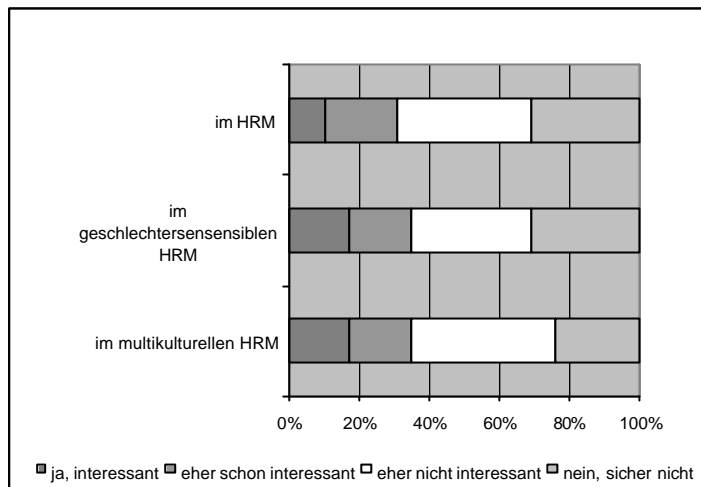


Antwort auf die Frage „Finden Sie aus Unternehmenssicht ein Engagement in diesem Bereich interessant?“

Wissenschafts-Sponsoring im Gender- und Diversitätsbereich

In der Kategorie Wissenschafts-Sponsoring wurde speziell das Sponsoringinteresse im Bereich Human Resource Management erhoben und hier wiederum in gender-sensibles und multikulturelles Personalmanagement differenziert (Abb. 15). Jeweils rund 17% der Unternehmen haben grundsätzlich Interesse an der Unterstützung der Forschung und Lehre im gender-sensiblen und multikulturellen Personalmanagement bekundet, wobei die strikte Ablehnung eines Sponsorings im gender-sensiblen Bereich mit 31% höher ist als mit 24% im multikulturellen Human Resource Management. Auffallend ist hier im Vergleich mit Abbildung 14 die Diskrepanz der Antworten bezüglich eines möglichen Engagements für die Arbeitsmarktintegration von MigrantInnen und im multikulturellen Personalmanagement.

Abbildung 15: Interesse am Sponsoring in Forschung und Ausbildung im Human Resource Management



Antwort auf die Frage „Welche der folgenden Bereiche, in denen sich ein Unternehmen engagieren kann, finden sie aus Unternehmenssicht grundsätzlich interessant?“

Interessant ist in diesem Zusammenhang der Vergleich mit den Aussagen der Befragten hinsichtlich ihrer eigenen Unternehmenspraxis in diesen beiden Bereichen. Auf die Frage „Spielt in Ihrem Unternehmen geschlechtersensibles Personalmanagement eine Rolle?“ antworteten immerhin 69% mit „ja“, wobei bei näherer Nachfrage, welche Maßnahmen konkret durchgeführt werden, das Verständnis der Befragten relativ weit auseinander ging. Die Palette reichte hier von Ratlosigkeit und der grundsätzlichen Nachfrage, was geschlechtersensibles Personalmanagement sei, bis hin zu der Wahrnehmung, dass es sich bereits bei der Einhaltung arbeitsrechtlicher Vorgaben zu Karenz und Arbeitszeiten um geschlechtersensible Maßnahmen handeln würde. Am häufigsten wurden von den befragten Unternehmen Maßnahmen im Bereich Kinder und Familie, also eher familienfördernde Maßnahmen, wie Betriebskindergärten, flexible Arbeitszeiten und Karenz genannt. An zweiter Stelle wurde das Angebot spezieller Schulungen und Seminare für Frauen genannt, gefolgt von der schlichten Aussage, dass der Frauenanteil im Unternehmen hoch wäre, ohne jedoch bestimmte unternehmensinterne Maßnahmen in diesem Zusammenhang zu erwähnen. Nur einzelne der Befragten verwiesen auf Arbeitsgruppen zum Thema, eine Frauenbeauftragte oder nahmen Bezug auf eine frauenfreundliche Unternehmenskultur bzw. ein allgemeines Diversity-Programm im Unternehmen. Lediglich ein Unternehmen bezieht männliche Mitarbeiter in ihr geschlechtersensibles Personalmanagement mit ein und bietet spezielle Maßnahmen zur Väterkarenz an.

Ebenfalls als Überleitung zu einer weiteren Konkretisierung der Sponsoringinteressen im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich wurde auf einen Punkt in Richtung Diversity-Awareness der Unternehmen Bezug genommen. Auf die Frage „Denken Sie, dass aus unternehmerischer Sicht die multikulturelle Zusammensetzung ihrer MitarbeiterInnen ein Gewinn für Ihr Unternehmen ist?“ antworten knapp 76% mit „ja“.

5.5 Wissenschafts-Sponsoring in der Wiener Sponsoringlandschaft

Der Anteil der im Wissenschafts-Sponsoring aktiven Unternehmen beträgt rund 16,8% der Befragten, wobei nur 8,3% des gesamten Sponsoringbudgets der Unternehmen in den Wissenschaftsbereich fließen. Die attraktivsten Sponsoringprojekte finden sich für Unternehmen nach wie vor im Kunst- und Kultur-Bereich und im Sport. Besonders Unternehmen, die mit einem Sponsoring eine breite Öffentlichkeit erreichen wollen, sponsern bevorzugt in diesen beiden Bereichen.

Für Sponsoringkooperationen mit der Wissenschaft bevorzugen die befragten Unternehmen den technisch-naturwissenschaftlichen Bereich gegenüber der soziokulturellen Forschung, wobei Forschungsprojekte außerdem eher gesponsert werden als die Lehre. Als wichtigste Motive für das Wissenschafts-Sponsoring geben die Unternehmen Ziele wie Imagepflege, einen Know-how Gewinn und die Erhöhung des Bekanntheitsgrades an. Auch die Kontaktpflege mit WissenschaftlerInnen und zukünftigen EntscheidungsträgerInnen stellt eine Motivation dar, ins Wissenschafts-Sponsoring einzusteigen. Unternehmen möchten mit einer Sponsoring-Kooperation in diesem Bereich auch ihrer gesellschaftlichen Verantwortung für die Förderung der Wissenschaft nachkommen, während die konkrete Förderung des Nachwuchses weniger motivierend für die Befragten ist. Untergeordnete Motive sind außerdem die Steigerung der Attraktivität als ArbeitgeberIn und das Erreichen ökonomischer Ziele.

6. Wissenschafts-Sponsoring: Anforderungen an Universitäten und Potenzial aus Unternehmenssicht

6.1 Untersuchungsdesign

6.1.1 Auswahl der Unternehmen

Die Auswahl von potentiellen SponsoringpartnerInnen erfordert im Vorfeld eine Auseinandersetzung mit grundsätzlichen Auswahlkriterien und möglichen Bezügen oder Verbindungslinien zwischen wissenschaftlicher Institution und Unternehmen. Sinnvollerweise wurde auch bei der Auswahl der InterviewpartnerInnen auf diese Kriterien zurückgegriffen.

Konkret wurden folgende Auswahlkriterien herangezogen:

- *Bestehende Kontakte:* Einerseits wurden Unternehmen ausgewählt, zu denen bereits im Vorfeld gute Kontakte bestanden, andererseits solche, zu denen durch die Telefonbefragung ein hinsichtlich eines potentiellen Sponsorings interessanter Kontakt hergestellt werden konnte.
- *Bestehende Aktivitäten:* Es wurden insbesondere auch Unternehmen ausgewählt, die bereits in einem Naheverhältnis zu Universitäten stehen, also eventuell schon im Wissenschafts-Sponsoring aktiv sind oder andere Formen der Zusammenarbeit oder Förderung von Universitäten pflegen.
- *Akzeptanz:* Eine gute Kooperation setzt die gegenseitige Akzeptanz der Ziele und des Images von SponsorInnen und wissenschaftlicher Institution voraus. Es wurden daher auch die InterviewpartnerInnen so ausgewählt, dass keine offensichtlichen Interessenskonflikte zwischen Unternehmen und Universitäten bestehen und ein möglicher Widerstand seitens des Unternehmens, der Universität oder deren Zielgruppen im Normalfall auszuschließen ist.
- *Bezüge zwischen Universität und Unternehmen:* Aufgrund einer speziellen Fokussierung innerhalb des Interviews auf eine mögliche Kooperation mit der Wirtschaftsuniversität Wien sowie im zweiten Teil des Interviews auf eine Kooperation im Bereich Gender- und Diversitätsforschung wurden Unternehmen

ausgewählt, zu denen sich spezifische Verbindungslinien herstellen lassen (vgl. Kap. 3.2.3). Ein wichtiges Kriterium stellt hier der *Regionalbezug* dar. Die Wirtschaftsuniversität Wien kann als wesentlicher Faktor des Wirtschaftsstandortes Wien bezeichnet werden, somit ist es sinnvoll speziell Wiener Unternehmen für ein Interview heranzuziehen. Unter dem Fokus des *Verantwortungsbezugs* sind im Wissenschafts-Sponsoring generell Unternehmen besonders interessant, die anerkennen, dass Wissenschaft und Bildung wesentliche Eckpfeiler des Gesellschafts- und Wirtschaftssystems darstellen. Im speziellen sind in der Untersuchung solche Unternehmen von hoher Relevanz, die im Sinne einer progressiven gesellschaftspolitischen Herangehensweise durch die Förderung von Chancengleichheit dem politischen Ziel des Gender Mainstreaming nachkommen. Des Weiteren war es im Rahmen dieser Untersuchung sinnvoll, Unternehmen auszuwählen, die familien- und frauenfreundliche Attribute in ihrer Unternehmensphilosophie kommunizieren (*Imagebezug*) und eventuell bereits Kompetenzen im Bereich Gender- und Diversitätsmanagement aufweisen (*Kompetenzbezug*).

Nach diesen Kriterien wurden 18 Wiener Unternehmen sowie eine Organisation identifiziert, deren Zusammensetzung sich wie folgt darstellt:

- sechs Unternehmen aus dem Bereich IT und Telekommunikation
- vier Unternehmen aus dem Bereich Banken und Versicherungen
- zwei Unternehmen aus der Pharmabranche
- je ein Unternehmen aus den Bereichen Verkehr und Transport, Energieversorgung, Großhandel, Wohnungswesen, Verlagswesen und Unterhaltung
- eine Interessensvertretung von Industrieunternehmen

Es handelt sich dabei durchgängig um große Organisationen, von denen 14 bereits Erfahrungen im Wissenschafts-Sponsoring haben und 5 bisher nur eingeschränkt in diesem Bereich aktiv waren, jedoch ein grundsätzliches Interesse am Wissenschafts-Sponsoring geäußert haben.

6.1.2 Durchführung der Untersuchung und Kurzdarstellung der Einschränkungen

Die qualitative Untersuchung zum Thema Wissenschafts-Sponsoring von ausgewählten Wiener Unternehmen wurde anhand eines semi-strukturierten, leitfadenorientierten ExpertInneninterviews durchgeführt. Die Gespräche fanden örtlich direkt im jeweiligen Unternehmen mit Experten und Expertinnen aus dem Bereich Marketing bzw. Corporate Communications statt und nahmen zwischen 30 und 45 Minuten in Anspruch. Die Erhebung erstreckte sich über den Zeitraum von September bis November 2003.

Der Feldzugang hat sich im Allgemeinen nicht als Problem erwiesen, da sich alle Unternehmen als sehr kooperationsbereit gezeigt haben. Lediglich ein Unternehmen lehnte aus organisationspolitischen Gründen ein persönliches Interview ab und erklärte sich verbindlich bereit es schriftlich durchzuführen, ist dieser Verpflichtung aber nicht nachgekommen. Die persönlichen Interviews wurden größtenteils digital aufgezeichnet. Ein Interview wurde protokolliert, da sich der Interviewpartner mit der Aufzeichnung nicht einverstanden zeigte.

Die Auswertung der leitfadenorientierten Interviews erfolgte in Anlehnung an Schmidt (2000) in 5 Schritten. In einem ersten Schritt wurden anhand des erhobenen Datenmaterials Auswertungskategorien gebildet. Im zweiten und dritten Bearbeitungsschritt wurden die Auswertungskategorien zu einem Codierleitfaden zusammengestellt und das vorhandene Material codiert. Die anhand der Auswertungskategorien herausgefilterten Interviewinhalte wurden einander im vierten Schritt übersichtlich gegenübergestellt und größtenteils in Form von Tabellen dargestellt, wobei hier im Gegensatz zu Schmidt (2000, 454f.) nicht quantifizierend vorgegangen wurde, sondern zum Teil Unternehmenscluster nach Branzugehörigkeit gebildet wurden. Als fünfter und letzter Schritt wurden die Transkripte zum Zwecke der vertiefenden Fallinterpretation mehrmals unter bestimmten Fragestellungen genau gelesen und hermeneutisch interpretiert (vgl. dazu Soeffner 2000). Diese Fragestellungen leiten sich aus den weiter unten dargestellten Untersuchungshypothesen ab (siehe Kap. 6.1.3).

Kritische Beachtung muss in der Auswertung dem jeweiligen Verständnis der ExpertInnen, was als Wissenschafts-Sponsoring bezeichnet wird, entgegengebracht werden. Das jeweilige Engagement der Unternehmen im wissenschaftlichen Bereich muss genau unter die Lupe genommen werden, um es von Formen der Zusammenarbeit mit Universitäten oder WissenschaftlerInnen sowie Formen der Förderung von Forschung und Lehre abzugrenzen, die nicht zum Wissenschafts-Sponsoring im engeren Sinn zählen. Einige Unternehmen, die im Vorfeld der qualitativen Erhebung von Wissenschafts-Sponsoring sprachen, meinten bei differenzierter Betrachtung andere Kooperationsformen oder kommunizierten zu Beginn des Interviews ein Bedürfnis der genauen Begriffsabgrenzung. Als Form des Fundraising im

wissenschaftlichen Bereich ist Sponsoring in Österreich bisher in geringerem Ausmaß zum Einsatz gekommen als etwa in Großbritannien, den Niederlanden, Schweden und Dänemark (Beier 2003, 131). Obwohl im Vergleich zu diesen Ländern das Wissenschafts-Sponsoring auch in Deutschland weniger ausgeprägt ist, kann davon ausgegangen werden, dass die Entwicklung hin zur vermehrten Akquisition von Drittmitteln aus dem privatwirtschaftlichen Sektor durch die Kürzungen der öffentlichen Gelder auch in Deutschland bereits früher begonnen hat als in Österreich (vgl. auch Haibach 2002, 361ff.). Es liegt daher nahe, dass aufgrund des unterschiedlichen Erfahrungsstandes von internationalen und nationalen Unternehmen in diesem Bereich die Verwendung des Begriffs Sponsoring in diesen beiden Gruppen variiert. Diese Hypothese ist allerdings im Verlauf der Analyse genauer zu untersuchen (vgl. Kap. 6.3.3). Da Mischformen von Sponsoring und anderen Arten der Kooperation und Förderungen allerdings sowohl in der Fachliteratur als auch in der Praxis durchaus gängig sind, werden diese auch in die Analyse der Interviews einfließen.

6.1.3 Untersuchungshypothesen

Die vertiefende Fallinterpretation stützt sich auf folgende Untersuchungshypothesen:

Hypothese 1:

- Ziele und Strategien im Wissenschafts-Sponsoring unterliegen einer Zeitkomponente der Nutzenerwartung, aus der heraus spezifische Verbindungslinien zur gesponserten wissenschaftlichen Institution entwickelt werden. Aus diesen Zusammenhängen ergeben sich unterschiedliche Framings, die die Bedingungen des Wissenschafts-Sponsoring für wissenschaftliche Akteure und Akteurinnen vorgeben.

Hypothese 2:

- Das Framing des Instruments Wissenschafts-Sponsoring in Unternehmen/Organisationen aus politiknahen Bereichen unterscheidet sich vom Framing des Wissenschafts-Sponsoring in tradiert privatwirtschaftlichen Unternehmen.

Hypothese 3:

- Die klare Abgrenzung des Wissenschafts-Sponsoring von anderen Formen der Kooperation mit und Förderung von Wissenschaft steht im Zusammenhang mit den bereits gemachten Erfahrungen im Wissenschafts-Sponsoring und mit der inter/nationalen Verankerung des Unternehmens.

Hypothese 4:

- Unternehmen nehmen einen Know-how Transfer aus der Wissenschaft hinsichtlich ihrer Kernkompetenzen eher in Bezug auf ihre Produkte bzw. Dienstleistungen in Anspruch als in Bezug auf interne Prozesse und Geschäftsbereiche.

Hypothese 5:

- Die Sponsoringbereitschaft im Bereich Gender-Forschung bzw. betriebswirtschaftliche Gender- und Diversitätsforschung ist abhängig
 - von organisationalen Gender-Diskursen,
 - von der Bekanntheit von Gender- und Diversitätskonzepten im Unternehmen,
 - vom Zeithorizont der Sponsoringstrategie der Unternehmen und
 - von gegenwärtigen oder geplanten Lernprozessen und Umstrukturierungen im Unternehmen.

6.2 Wissenschafts-Sponsoring von Wiener Unternehmen

6.2.1 Grundzüge und Strategien der Unternehmen

Bei den befragten Unternehmen gibt es zum Teil rege Kontakte mit wissenschaftlichen Institutionen wie Universitäten und Universitätsinstituten, Fachhochschulen, wissenschaftlichen Fachgesellschaften und Universitätskliniken. Beziehungen bestehen auch zu universitären Dienstleistungseinrichtungen wie die zentrale Verwaltung, zu verschiedenen Zentren, die Dienstleistungen bezüglich der universitären Infrastruktur, dem internationalen Studierendenaustausch oder der Berufsplanung von Studierenden anbieten, sowie zu studentischen Interessensvertretungen.

Ein vorrangiges Auswahlkriterium der Unternehmen ist der fachliche und thematische Zusammenhang von Unternehmensprodukten/-dienstleistungen und Forschungs- und Lehrinhalten der wissenschaftlichen Institution. Diese Präferenzensetzung lässt aber nicht unbedingt darauf schließen, dass die Kontakte der Unternehmen eng an einzelne Fakultäten geknüpft sind. Konkret decken die befragten Unternehmen der IT und Telekommunikationsbranche sowie das ausgewählte Verkehrs- und Transportunternehmen ein breites Spektrum von Kontakten zu technischen und wirtschaftswissenschaftlichen Fachrichtungen ab. Banken und Versicherungen sowie die beschriebene Interessensvertretung interessieren sich unter dem Produkt- bzw. Kompetenzaspekt grundsätzlich für wirtschaftswissenschaftliche und juristische Fachbereiche. Sehr enge fachliche Bezüge sind in der Pharmabranche, bei den Unternehmen der Energieversorgung, im Wohnungswesen und im Großhandel zu beobachten. Lediglich ein sehr eingeschränkter thematischer Bezug ist in der Unterhaltungsbranche und im Verlagswesen wahrzunehmen.

In den folgenden Abschnitten wird die grundsätzliche Positionierung des Wissenschafts-Sponsoring innerhalb der Marketingstrategie der Unternehmen dargestellt. Die Haupt- und Nebenziele des Wissenschafts-Sponsoring sowie die Anforderungen der unterschiedlichen Branchen an Universitäten/Institute werden herausgearbeitet.

Bei einer ersten Analyse der Unternehmensdaten lassen sich unterschiedliche Stadien der Etablierung von Wissenschafts-Sponsoring in den Unternehmen definieren, die stark im Zusammenhang mit der begrifflichen Eigendefinition des Wissenschafts-Sponsoring von Seiten der EntscheidungsträgerInnen und auch mit den Unternehmenszielen und Zukunftsperspektiven hinsichtlich wissenschaftlicher Sponsoringkooperationen stehen. In der Darstellung dieser Zusammenhänge ist großteils die detaillierte Auflistung der einzelnen Unternehmen sinnvoll, da die Etablierung des Instruments Wissenschafts-Sponsoring nur

marginal mit der Branchenzugehörigkeit zusammenhängt. In den Tabellen 2 und 3 werden die Grundzüge, auf deren Basis Wissenschafts-Sponsoring in den unterschiedlichen Unternehmen durchgeführt wird, in den Branchen IT/Telekommunikation (vgl. Tab. 2) und Banken/Versicherungen (vgl. Tab. 3) dargestellt, wobei die Unternehmen nach dem Grad der internen Etablierung des Wissenschafts-Sponsoring geordnet sind. Die Tabellen 4 bis 6 stellen die grundsätzliche Basis des Wissenschafts-Sponsoring der übrigen Branchen dar, wobei hier aufgrund der Übereinstimmung der Ergebnisse in den zwei Unternehmen der Pharmabranche und der Singularität der Fälle in den übrigen Branchen wiederum eine Reihung nach dem Grad der Etablierung des Wissenschafts-Sponsoring vorgenommen wurde.

Die Basis des Wissenschafts-Sponsoring in der IT und Telekommunikationsbranche

Die grundlegende strategische Positionierung des Wissenschafts-Sponsoring der befragten IT und Telekommunikationsunternehmen ist als heterogen einzustufen (vgl. Tab. 2). Der Grad der Etablierung des Instruments reicht von einer weitgehenden Implementierung bis hin zum eher punktuellen Einsatz oder gar keinen Erfahrungen im Wissenschafts-Sponsoring. Zu beobachten ist, dass ein weitgehend etabliertes Sponsoring in den Unternehmen zu finden ist, die bereits seit längerer Zeit auf diesem Gebiet aktiv sind, wobei hier ein grundsätzliches Verständnis von Sponsoring als Geschäft auf Gegenseitigkeit herrscht (vgl. 1. und 2. Unternehmen). Auch der nach der engen Definition im Mittelpunkt stehende Zweck des Instruments, nämlich die kommunikative Nutzung steht bei diesen Unternehmen im Vordergrund (vgl. Kap. 3.2.1). Durch die Bereitstellung von Produkten und Dienstleistungen des Unternehmens wird darauf abgezielt, Studierende und wissenschaftliche MitarbeiterInnen als (zukünftige) EntscheidungsträgerInnen an das Unternehmen zu binden. Auf Perspektive möchten diese Unternehmen weiterhin eng mit der Wissenschaft kooperieren bzw. ihr Angebot auch dem Bedarf noch weiter anpassen.

Ein weiteres Unternehmen der IT und Telekommunikationsbranche ist noch stark in der Implementierungsphase des Wissenschafts-Sponsoring (vgl. 3. Unternehmen), wobei es unter der Prämisse eines Geschäfts auf Gegenseitigkeit durchaus aktiv an Universitäten/Institute herantritt. Der Schwerpunkt liegt hier allerdings bei der Rekrutierung von fachspezifischen MitarbeiterInnen aus der Gruppe der Studierenden und AssistentInnen und soll zukünftig eher in Richtung kommunikative Wirkung von imageprägenden Maßnahmen gehen. In diesem Zusammenhang betont das Unternehmen als einziges aller Branchen, dass die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses im Sinne der Erfüllung gesellschaftlicher Verantwortung durchaus eine breitenwirksame imageprägende Wirkung aufweist.

Tabelle 2: Grundzüge des Wissenschafts-Sponsoring in der Branche IT und Telekommunikation

Etablierung und Einstieg	Eigen- definition	Ziele / Zielgruppen	Andere Kooperationsformen	Perspektiven
etabliertes W-Sponsoring: Kontakte sind historisch gewachsen	Geschäft auf Gegenseitigkeit	Bekanntheitsgrad der Produkte erhöhen / Studierende, AssistentInnen als zukünftige EntscheidungsträgerInnen	Forschungskooperationen, Teilnahme an Berufsmessen, Universitäten als Kundinnen	Supportleistungen des Unternehmens für SponsoringpartnerInnen werden ständig ausgebaut
etabliertes W-Sponsoring in Form von Produkt-Sponsoring		Produktwerbung / Studierende als zukünftige EntscheidungsträgerInnen	Forschungskooperationen, Universitäten als Kundinnen	Produkt-Sponsoring bleibt im Vordergrund
Eigeninitiativ: Kontakte zu Unis / Fremditiativ: Kontakte zu Fachhochschulen		Rekrutierung von fachspezifischen MitarbeiterInnen / Studierende, AssistentInnen mit fachlicher Spezialisierung	Forschungskooperationen	Ausbau von imageprägenden Maßnahmen
punktueller W-Sponsoring ausschließlich über pers. Kontakte	Förderaspekt vorrangig, Nutzenaspekt nachrangig	Rekrutierung von fachspezifischen MitarbeiterInnen / Studierende und AssistentInnen mit spezifischer Spezialisierung	gemeinsame Workshops bei KundInnenprojekten, Teilnahme an Berufsmessen	Strategie bleibt unverändert
W-Sponsoring im weiteren Sinn: Ausschreibung von wissenschaftlichen Wettbewerben		Know-how Transfer aus der Wissenschaft	Fachvorträge in Lehrgängen, Teilnahme an Berufsmessen	eventuell: Einbindung der Zielgruppe Studierende in Maßnahmen der Unternehmenskommunikation
bisher kein W-Sponsoring		Forschungsergebnisse / Universitäten als Kundinnen gewinnen	Teilnahme an Berufsmessen	"mediale Ausschachtung ist nicht geplant"

Die Gruppe der IT und Telekommunikationsunternehmen, die Wissenschafts-Sponsoring eher unter dem Förderaspekt sieht und den eigenen Nutzenaspekt als nachrangig bezeichnet, betreibt lediglich ein punktuelleres oder gar kein Sponsoring im Wissenschaftsbereich oder beschränkt sich im Sinne eines weiten Sponsoringbegriffs auf die Ausschreibung wissenschaftlicher Wettbewerbe¹⁹ (vgl. 4. bis 6. Unternehmen). Da die Unternehmen aus ihrem Verständnis von Wissenschafts-Sponsoring keinen unmittelbaren Eigennutzen ableiten, sehen sie auch wenig oder kein zukünftiges Potenzial für dieses Instrument in ihrem Unternehmen.

Neben den Aktivitäten der Unternehmen im Rahmen des Wissenschafts-Sponsoring bestehen noch vielfältige andere Kooperationsformen mit der Wissenschaft, in Form von Forschungskooperationen, Teilnahme der Unternehmen an universitären Berufsmessen und

¹⁹ Bei der Förderung wissenschaftlicher Leistungen durch die Ausschreibung von Wettbewerben, ist ein zentrales Element des Wissenschafts-Sponsorings, nämlich die vertragliche Bindung, nicht vorhanden. Dennoch nehmen Unternehmen diese Art der Förderung als Sponsoring im weiteren Sinn wahr.

gemeinsame Veranstaltungen an der Universität oder im Unternehmen. In drei der befragten Unternehmen sind Universitäten auch als (potentielle) Kundinnen relevant.

Die Basis des Wissenschafts-Sponsoring in der Branche Banken und Versicherungen

Zwar haben drei der vier befragten Unternehmen aus dem Bereich Banken und Versicherungen ein relativ genaues begriffliches Verständnis des Sponsoring als geschäftliche Beziehung, die eine Win-Win Situation für beide Seiten sein soll, dennoch scheint das Wissenschafts-Sponsoring für die kommunikativen Ziele dieser Unternehmen weniger adäquat zu sein (vgl. Tab. 3). Für ein Unternehmen, das eine sehr weitgehende strukturelle Implementierung des Wissenschafts-Sponsoring vorgenommen hat, sind alle mit diesem Instrument erreichbaren Zielgruppen, d.h. die Institution Universität, die MitarbeiterInnen der Universitäten und die Studierenden, direkt als potentielle KundInnen von Interesse. Ein Bezug zu Inhalten wissenschaftlicher Forschung wird einerseits zu den Kernkompetenzen des Unternehmens hergestellt, andererseits auch unter dem Förderaspekt zur Intensivierung der Kontakte mit wissenschaftlichen AkteurlInnen gesehen. Im Gegensatz dazu beschränken sich die anderen Unternehmen auf den Transfer von wissenschaftlichem Know-how, das direkt als Kompetenz in die von ihnen angebotenen Dienstleistungen einfließen kann (vgl. 2. bis 4. Unternehmen). Die innerbetrieblichen Zukunftsperspektiven hinsichtlich des Einsatzes des Instruments im Rahmen der Marketingaktivitäten orientiert sich hier stark an der Einschätzung des produkt-/bzw. dienstleistungsbezogenen Nutzens der Unternehmen.

Tabelle 3: Grundzüge des Wissenschafts-Sponsoring bei Banken und Versicherungen

Etablierung und Einstieg	Eigen- definition	Ziele / Zielgruppen	Andere Kooperationsformen	Perspektiven
Strukturelle Etablierung des W-Sponsoring nach Zielgruppen und thematischen Bezügen, starke Tradition seit 1995	Geschäft auf Gegenseitigkeit	Anwerbung von KundInnen / Studierende; Service für Universitäten / Universität als Kundin; Know-how Transfer aus Wissenschaft	Forschungskooperationen, geschäftliche Betreuung der Universität, Teilnahme an Berufsmessen	laufender Ausbau von Kontakten
punktuelleres W-Sponsoring über persönliche und dienstliche Kontakte	Förderaspekt vorrangig, Nutzenaspekt nachrangig	Know-how Transfer aus der Wissenschaft	Teilnahme an Berufsmessen	keine Veränderung der Strategie, Angst vor Überflutung
W-Sponsoring gehört nicht zur Unternehmensstrategie, punktuelle Ansätze	Geschäft auf Gegenseitigkeit	Know-how Transfer aus der Wissenschaft	Forschungskooperationen, Bereitstellung von Vortragenden, Teilnahme an Lehrgängen und Berufsmessen	Verstärkt projektbezogenes Sponsoring möglich
W-Sponsoring gehört nicht zur Unternehmensstrategie, punktuelle Ansätze	Geschäft auf Gegenseitigkeit	ansatzweise Know-how Transfer aus der Wissenschaft	Unterstützung wissenschaftlicher Forschung z.B. durch Interviews, Teilnahme an Berufsmesse	keine Perspektiven andere Prioritäten in der Sponsoringstrategie

Auch in der Branche der Banken und Versicherungen existieren weitere Formen der Zusammenarbeit mit der Wissenschaft, die sich im Wesentlichen ähnlich gestalten wie in der IT und Telekommunikationsbranche.

Die Etablierung des Wissenschafts-Sponsoring in den restlichen Branchen

Aufgrund gesetzlich eingeschränkter Werbemöglichkeiten in der Pharmabranche stellt das Wissenschafts-Sponsoring in den zwei befragten Unternehmen dieser Branche ein zentrales Marketingtool dar. Es zielt allerdings kaum auf eine Kooperation mit universitärer Forschung und Lehre ab, sondern beschränkt sich auf die Zielgruppe der Ärzte und Ärztinnen und Fachgesellschaften innerhalb spezifischer medizinischer Fachrichtungen, die zum Teil auch eine universitäre Anbindung aufweisen. Die Ausrichtung auf diese Zielgruppe dient in erster Linie der Kontaktpflege mit relevanten MeinungsbildnerInnen im medizinischen Fachbereich.²⁰ Forschungsk Kooperationen werden beinahe ausschließlich auf internationaler Ebene durchgeführt, da nach Aussage der InterviewpartnerInnen in Österreich einige hemmende Faktoren gegen eine Zusammenarbeit dieser Form sprechen. Eher selten findet die Unterstützung von Forschungsprojekten im Rahmen eines Sponsorings auf nationaler

²⁰ Bei der Förderung wissenschaftlicher Leistungen in dieser Form sowie durch die Ausschreibung von Wettbewerben, ist ein zentrales Element des Wissenschafts-Sponsorings, nämlich die vertragliche Bindung, nicht vorhanden. Dennoch nehmen Unternehmen diese Art der Förderung als Sponsoring im weiteren Sinn wahr.

Ebene statt. Sie dient wiederum weniger dem Know-how Transfer, als der Image- und Kontaktpflege der Unternehmen (vgl. Tab. 4).

Ein weiteres Unternehmen mit einer strategischen Etablierung des Wissenschafts-Sponsoring ist im Verlagswesen angesiedelt (vgl. 2. Unternehmen). Der Fokus der Sponsoringbeziehungen liegt hier auf der gesamtuniversitären Kooperation über unterschiedliche Institutionen mit zentralem Charakter, beispielsweise die zentrale Verwaltung oder die studentische Interessensvertretung. Ziel ist also die breite Erreichbarkeit von potentiellen KundInnen. Punktuell gibt es hier auch Zusammenarbeiten auf Basis des Know-how Transfers von wissenschaftlichen Instituten für interne Zwecke.

Ebenso wie die Unternehmen der Pharmabranche ist das befragte Großhandelsunternehmen weitgehend in die internationale Strategie des Konzerns eingebunden. In diesem Unternehmen ist das Wissenschafts-Sponsoring im weiteren Sinn, in Form der Ausschreibung von internationalen Wissenschaftspreisen und –stipendien etabliert.²⁰ Ziel dieser Sponsoringstrategie ist die Positionierung des Unternehmens als forschungsintensive und innovative Firma. Der Fokus liegt also im Sinne der engen Begriffsdefinition stark auf der kommunikativen Nutzung von Personen oder wissenschaftlichen Institutionen. Im Rahmen der Marketingstrategie wird das Sponsoring als Instrument für die Corporate Communication eingesetzt, während für die Bewerbung der Produktmarken traditionelle Marketingmittel eingesetzt werden.

Im Zusammenhang mit den weiteren Forschungsk Kooperationen des Großhandelsunternehmens ist zu bemerken, dass diese, wie in den Unternehmen der Pharmabranche, nicht auf nationaler Ebene initiiert werden.

Tabelle 4: Unternehmen/Branchen mit weitgehender Etablierung des Wissenschafts-Sponsoring

Branche	Etablierung und Einstieg	Eigen- definition	Ziele / Zielgruppen	Andere Kooperationsformen	Perspektiven
Pharma- branche (2)	Etabliertes W-Sponsoring (außerhalb des universitären Kontexts)	Geschäft auf Gegenseitigkeit	Kontaktpflege mit MeinungsbildnerInnen / Ärzte/Ärztinnen, medizinische Fachgesellschaften	Forschungs-kooperationen auf internationaler Ebene (in Österreich nicht attraktiv)	keine Veränderung der Strategie
Verlags- wesen (1)	Etabliertes W-Sponsoring (gesamtuniversitär)	Geschäft auf Gegenseitigkeit	Anwerbung von KundInnen / Studierende	punktuelle Zusammenarbeit für interne Zwecke	keine Veränderung der Strategie
Groß- handel (1)	W-Sponsoring im weiteren Sinn: Ausschreibung von internationalen Wissenschaftspreisen und Stipendien	Geschäft auf Gegenseitigkeit mit starkem Förderaspekt	Positionierung als forschungsintensiv - es und innovatives Unternehmen	Förderung von Austauschprogrammen, Teilnahme an Berufsmessen, Forschungs-kooperationen auf internationaler Ebene	keine Veränderung der Strategie

Tabelle 5 zeigt die Gruppe der Unternehmen, die das Instrument Wissenschafts-Sponsoring nicht in ihrer Marketingstrategie implementiert haben, jedoch aufgrund der traditionellen Nähe zur Wissenschaft auch Sponsoring im weiteren Sinne des Begriffs durchführen. Diese Unternehmen verstehen das Sponsoring als ein Geschäft mit beiderseitigem Nutzen, streben aber in absehbarer Zukunft keine weitere Etablierung des Wissenschafts-Sponsoring an. Die InterviewpartnerInnen der beiden ersten Unternehmen sahen die Zielsetzungen des Wissenschafts-Sponsoring einerseits im Erwerb von produkt- bzw. dienstleistungsbezogenem Know-how, andererseits in der interessensgeleiteten Positionierung des Unternehmens in der öffentlichen Meinung.

Einen Spezialfall stellt das Interview mit einer Interessensvertretung dar, die mit dem Sponsoring im Wissenschaftsbereich einerseits einen direkten Nutzen für ihre Mitglieder generiert und andererseits auch Öffentlichkeit für Themen schaffen will, die für ihre Mitglieder von Bedeutung sind. Die Komponente des Know-how Transfers wird dabei hauptsächlich durch Auftragsforschung abgedeckt, die vom Sponsoring zu unterscheiden ist. Die Nutzung kommunikativer Effekte von wissenschaftlichen Kooperationen kann im weiteren Sinne als Sponsoring bezeichnet werden. Grundsätzlich ist diese Organisation im Interesse ihrer Mitglieder auch an einer Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und der Weiterentwicklung der Universitäten und Fachhochschulen interessiert.

Tabelle 5: Unternehmen/Branchen mit Wissenschafts-Sponsoring im weiteren Sinn

Branche	Etablierung und Einstieg	Eigen- definition	Ziele / Zielgruppen	Andere Kooperations- formen	Perspektiven
Verkehr und Transport (1)	W-Sponsoring im weiten Sinn: traditionell große Nähe zu Universitäten	Geschäft auf Gegenseitigkeit	Interessensgeleiteter und aufgabenbezogener Know-how Transfer aus der Wissenschaft / öffentliche Meinung	Auftragsforschung, Bereitstellung von Vortragenden	zur Zeit keine Veränderung der Strategie
Energieversorgung (1)	W-Sponsoring im weiten Sinn: traditionell große Nähe zu Universitäten	Geschäft auf Gegenseitigkeit	Know-how Transfer aus der Wissenschaft; Imagetransfer durch renommierte Personen aus der Wissenschaft	Finanzierung von Dissertationen, Auftragsforschung, wissenschaftliche GutachterInnen-tätigkeiten	Potential und Bedarf vorhanden, aber keine Verankerung in Unternehmensphilosophie
Interessensvertretung (1)	W-Sponsoring im weiten Sinn: traditionell große Nähe zu Universitäten	Geschäft auf Gegenseitigkeit	unmittelbarer Nutzen für Mitglieder, Schaffen von Öffentlichkeit für wichtige Themen	Auftragsforschung	keine Veränderung der Strategie

Zwei der befragten Unternehmen, und zwar aus dem Wohnungswesen und der Unterhaltungsbranche, setzen das Wissenschafts-Sponsoring eher punktuell ein, wobei es im ersten Fall hauptsächlich um die Gewinnung neuer Ideen und wissenschaftlicher Inputs

geht (vgl. Tab. 6). Das zweite Unternehmen generiert nur in Ausnahmefällen einen eigenen Nutzen aus einer wissenschaftlichen Kooperation und betreibt eher punktuelle mäzenatische Förderung ohne werblichen Gegenwert.

Tabelle 6: Unternehmen/Branchen mit punktuelltem Einsatz von Wissenschafts-Sponsoring

Branche	Etablierung und Einstieg	Eigen- definition	Ziele	Andere Kooperations- formen	Perspektiven
Wohnungs- wesen (1)	punktuelles W- Sponsoring	Geschäft auf Gegenseitigkeit	Gewinnung von Ideen, Know-how Transfer aus der Wissenschaft, persönlicher Lernerfolg	Forschungs- kooperationen	keine Veränderung der Strategie
Unterhaltungs- branche (1)	punktuelles W- Sponsoring über persönliche Kontakte	Mäzenatentum, kein werblicher Gegenwert	ansatzweise Know - how Transfer aus der Wissenschaft, Förderung von Einzelpersonen	Stipendien (punktuell)	keine Veränderung der Strategie

Generell nannten die befragten Unternehmen einige Vor- und Nachteile des Instruments Wissenschafts-Sponsoring im Vergleich zu Sponsoring in anderen Bereichen. Drei Unternehmen stufen die Erreichbarkeit von potentiellen KundInnen als zu gering ein, da mit dem Sponsoring im Wissenschaftsbereich keine Breitenwirkung erzielt wird, wie etwa beim Sport- oder Kultur-Sponsoring. Im Gegensatz dazu war dieser Aspekt für zwei weitere Unternehmen (Pharma) von Vorteil, weil diese eine sehr spezifische Zielgruppe erreichen möchten. Auch bei der Bewertung des Imagetransfers, der aus einer Zusammenarbeit mit der Wissenschaft generierbar ist, herrschte geteilte Meinung. Während ein Unternehmen (Banken/Versicherungen) das Image, das ein Engagement im wissenschaftlichen Bereich transferieren kann, als zu „bürokratisch und akademisch“ einstufte und eher mit Sponsoring im Sportbereich als „jung, dynamisch und schnell“ auftreten möchte, betonten zwei andere Unternehmen das positive Image der Wissenschaft als etwas das „für die Menschheit notwendig ist“ (Banken/Versicherungen) und das zu einem forschungsintensiven und innovativen Unternehmen passt (Großhandel). Einige Unternehmen haben zwar kein spezielles Interesse an einem Imagetransfer, verbinden ein wissenschaftliches Image aber mit den Begriffen „Innovation“, „Technologieführerschaft“, „Forschungsorientiertheit“, „Glaubwürdigkeit“, „Seriosität“, „Fortschritt“ und „Qualität“.

Im Zusammenhang mit der kommunikativen Wirkung von Sponsoring, nennt ein/e Interviewte/r die geringe Medienwirksamkeit des Wissenschafts-Sponsoring im Vergleich zu den Bereichen Sport und Kultur. Ein weiteres Unternehmen bezieht sich positiv auf diesen Aspekt, da mit einem Wissenschafts-Sponsoring mehr Tiefenwirkung zu erreichen sei und mehr Botschaften kommunizierbar seien als beispielsweise im Sport.

6.2.2 Rahmenbedingungen für das Zustandekommen von Wissenschafts-Sponsoring

Neben der grundsätzlichen Übereinstimmung von Produkt/Dienstleistung des Unternehmens und fachlichem Hintergrund des wissenschaftlichen Instituts, spielen seitens der Unternehmen auch noch andere Faktoren bei der Auswahl von SponsoringpartnerInnen eine Rolle.

In diesem Zusammenhang nannten einige Unternehmen bestimmte *Grundvoraussetzungen*, die für das Zustandekommen einer Sponsoringbeziehung erfüllt sein müssen. Zum einen wurde immer wieder betont, dass die wissenschaftliche Institution dem Unternehmen glaubhaft vermitteln muss, dass sie sich wirklich mit dem Unternehmen, d.h. den Zielen und den branchen- und firmenbezogenen Rahmenbedingungen und wichtigen Spezifika des Unternehmens auseinandergesetzt hat. Die Wahl des Sponsors/der Sponsorin sollte nicht zufällig wirken, sondern muss aus Sicht beider PartnerInnen einen Sinn ergeben, d.h. es müssen deutliche Verbindungslinien vorhanden sein. Eine weitere wichtige Vorbedingung für eine Sponsoringkooperation, die alle InterviewpartnerInnen betonen, ist es, das Interesse des Vorstandes bzw. der Unternehmensleitung zu gewinnen.

Aus ihren Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Universitäten/Instituten beschreiben zehn der Befragten bestimmte *Schwächen von Universitäten*, die im Rahmen einer Sponsoringbeziehung hemmend wirken können, bzw. von vornherein dazu führen, dass keine Kooperation eingegangen wird (vgl. auch Kap. 3.2.2). Ein Sponsoring im Wissenschaftsbereich bedeutet für drei der InterviewpartnerInnen einen zeitlichen Mehraufwand im Vergleich zu Sponsorings in anderen Bereichen. Der größere Zeitaufwand entsteht einerseits aus einem komplexeren und langwierigeren Abwicklungsprozess durch bürokratische Hürden an den Universitäten, andererseits kritisiert ein/e InterviewpartnerIn die mangelnde Termingenaugkeit. Im Zusammenhang mit den Gegenleistungen der wissenschaftlichen Institutionen im Rahmen des Sponsorings fallen immer wieder Schlagworte wie „geringe Professionalität“, „zu wenig Kreativität und Flexibilität“ und „keine innovativen Ideen“. Die angebotene Gegenleistung steht nach Meinung von fünf Unternehmen in keiner angemessenen Relation zu den Kosten. Wenig attraktive Sponsoringkonzepte bieten oft nur die simple Logopräsenz auf einer Drucksorte oder auf der Homepage des Instituts an. Des Weiteren gelten auch mangelnder Praxisbezug und Vorurteile bzw. Ängste als „käuflich“ zu gelten, sowie fehlendes Commitment den SponsorInnen gegenüber als Blockaden in einer Sponsoringbeziehung.

Eine notwendige Voraussetzung für das Anbahnen einer Kooperation ist die Erstellung eines *Sponsoringkonzeptes*. Alle InterviewpartnerInnen wiesen dezidiert auf die Notwendigkeit

einer schriftlichen Darstellung der geplanten Zusammenarbeit hin. Ein Sponsoringkonzept sollte eine kurze und prägnante Darstellung des Projektinhalts enthalten und die gewünschten Leistungen den Gegenleistungen des Instituts gegenüberstellen. Als zentraler Punkt ist der Nutzen des Unternehmens hervorstreichend und plausibel zu erklären, warum gerade eine Zusammenarbeit mit dem ausgewählten Unternehmen gesucht wird. Mehrere Unternehmen halten einen etappenweisen Aufbau des Konzepts, also die Definition verschiedener Packages für vorteilhaft, um Wahlmöglichkeiten bezüglich des zeitlichen Horizonts der Kooperation und bezüglich des zur Verfügung stehenden Finanzrahmens zuzulassen. Mit einer Ausnahme bevorzugen alle Unternehmen ein bereits sehr gut durchdachtes Konzept als erste Entscheidungsgrundlage. Die Bedürfnisse der Mitgestaltung der Sponsoringbeziehung werden größtenteils als eher gering beschrieben oder können bei positiver Entscheidung auch noch in einem späteren persönlichen Gespräch abgedeckt werden. Ein Unternehmen lehnt vorgefertigte Packages völlig ab, da dabei der eigene Gestaltungsspielraum zu kurz kommt.

Die inhaltlichen Vorstellungen der Unternehmen variieren nach den Zielen, die mit dem Sponsoring verfolgt werden. Steht generell eher ein Know-how Transfer im Vordergrund sollten die thematischen Schwerpunkte des Instituts und des Projekts ausgeführt werden. Verfolgt das Unternehmen ausschließlich kommunikative Ziele, so sollte der Fokus eher auf der Darstellung der angebotenen Kommunikationskanäle liegen.

Die sprachliche Ausgestaltung des Sponsoringkonzepts sollte nach Ansicht der Befragten sachlich sein, aber auch griffige Formulierungen enthalten, die das Interesse wecken. Auf jeden Fall sollte aber auf einen „verschleiernenden Wissenschaftsslang“ und Floskeln verzichtet werden und auf die Verständlichkeit der Sprache geachtet werden.

6.2.2 Anforderungen und Leistungen der Unternehmen

Eine erfolgreiche Sponsoringbeziehung muss für beide PartnerInnen einen entsprechenden Nutzen darstellen. Ist einer der beiden ProjektpartnerInnen unzufrieden, wird die Zusammenarbeit nach einer Testphase relativ schnell wieder beendet werden. Um die geforderten mit einem Wissenschafts-Sponsoring erzielbaren kommunikativen Effekte zu erzielen, ist nach Aussage der meisten Unternehmen eine längerfristige Zusammenarbeit von mindestens drei Jahren nötig. Bei kürzerer Dauer werden die Botschaften des Sponsorings keinen bleibenden Eindruck in der Öffentlichkeit oder bei den gewünschten Zielgruppen hinterlassen. In einigen der befragten Unternehmen werden besonders fruchtbringende PartnerInnenschaften schon seit fünf bis zehn Jahren aufrechterhalten. Wichtigstes Kriterium für die Zufriedenheit beider PartnerInnen ist die Ausgewogenheit von Leistung und Gegenleistung. Tabelle 7 stellt daher die Leistungen der Unternehmen und

deren Anforderungen bezüglich ihres generierbaren Nutzens, bezüglich der konkreten Gegenleistungen der wissenschaftlichen Institutionen und hinsichtlich der Gestaltung der Zusammenarbeit dar. Dabei gestaltet sich das Bild innerhalb der Branchen als relativ homogen.

Unternehmen der IT und Telekommunikationsbranche bieten ihren SponsoringpartnerInnen in der Regel Sach- und Dienstleistungen, wie Software oder sonstige Ausstattung und technischen Support, an. Eingeschränkt werden auch finanzielle, zweckgebundene Mittel zur Verfügung gestellt. Im Gegensatz dazu erbringen Banken und Versicherungen meist finanzielle Leistungen und stellen auch gerne ihr Know-how zu Spezialthemen der Finanzierung und Veranlagung, sei es in Lehrveranstaltungen oder direkten geschäftlichen Betreuungssituationen, zur Verfügung. Die Unternehmen der Pharmabranche bieten, wie schon weiter oben beschrieben, sehr spezifische Leistungen, wie die (Mit-)Finanzierung von Fortbildungen für Ärzte und Ärztinnen, in Form der Organisation von eigenen Symposien oder Beiträgen zu Kongressen von Fachgesellschaften und dergleichen. Die beiden Unternehmen aus dem Verlagswesen und dem Großhandel stellen den wissenschaftlichen Institutionen eine medienwirksame Plattform und den Zugang zu einer breiten Öffentlichkeit bereit. Die restlichen Unternehmen aus den Bereichen Transport und Verkehr, Energieversorgung, Wohnungswesen, Unterhaltung sowie die Interessensvertretung stellen hauptsächlich finanzielle Unterstützungen zur Verfügung. Einige bieten auch Infrastruktur, wie z.B. Konferenzräumlichkeiten an.

Die Anforderungen bezüglich eines generierbaren Nutzens für die Unternehmen leiten sich klarerweise unmittelbar von den Sponsoringzielen und den Zielgruppen ab (vgl. Kap. 6.2.1). Grundsätzlich steht hier bei den meisten Unternehmen ein kommunikativer Nutzen im Vordergrund, der sich auf die unternehmensspezifischen Zielgruppen, die auf den Wege eines Wissenschafts-Sponsoring erreicht werden können, oder generell auf imageprägende Maßnahmen bezieht. Weiterhin bleibt der Know-how Transfer aus der Wissenschaft für die meisten Unternehmen von Bedeutung. Die Nutzung von Sponsoringbeziehungen zur Rekrutierung von MitarbeiterInnen ist bei den befragten Unternehmen nur von sehr eingeschränkter Bedeutung.

Tabelle 7: Leistungen und Anforderungen der Unternehmen

Branche	Leistungen	Anforderungen bez. Nutzen	Anforderungen bez. Gegenleistung	Anforderungen bez. Zusammenarbeit
IT und Telekom (6)	Produkte und Support; eingeschränkt: finanzielle, zweckgebundene Leistungen	kommunikativer Nutzen: Erreichen von EntscheidungsträgerInnen; eingeschränkt: Know-how, neue Inputs und Rekrutierung von MitarbeiterInnen	Forschungsergebnisse; Zugang zu Studierenden: Praxisteile in Seminaren, Präsentation der Firma bei Veranstaltungen, Logopräsenz; Feedback zu Unternehmensprodukten und -services	echte PartnerInnen-schaft; nachhaltige Kooperation; beide PartnerInnen können Stärken einbringen; Branchenexklusivität
Banken und Versicherung (4)	Finanzleistungen; Unternehmens-ReferentInnen zu Spezialthemen; tlw.: Vergünstigungen für Studierende; eingeschränkt: spezielle KundInnen-Betreuung	kommunikativer Nutzen: Erreichen potentieller KundInnen, Imageschärfung; Know-how Transfer	breite öffentliche Präsenz und Kontakte; Forschungsergebnisse	tlw. Exklusiv-Sponsoring, jedenfalls Branchenexklusivität und seriöse MitsponsorInnen, die für Qualität stehen
Pharma (2)	Finanzierung von Fortbildungen für Ärzte/Ärztinnen	kommunikativer Nutzen: Erreichen von MeinungsbildnerInnen	Verwenden der Produkte (keine vertragliche Bindung sondern Umwegrentabilität)	-
Verlag (1)	Plattform für Öffentlichkeit	kommunikativer Nutzen: Darstellung spezifischer Qualitäten des Unternehmens	Zugang zu Studierenden	Statusberichte, Dokumentation und guter Abschluss; Branchenexklusivität, keine pol. Parteien und parteinahe MitsponsorInnen, keine Abstufung der SponsorInnen
Großhandel (1)	Plattform für Öffentlichkeit	kommunikativer Nutzen: Darstellung spezifischer Qualitäten des Unternehmens	Repräsentation des Unternehmens; Unternehmenspräsentation bei Veranstaltungen	Commitment des/r Gesponserten
Verkehr und Transport (1)	finanzielle Leistung	Know-how; kommunikativer Nutzen: Meinungsbildung durch Studien stützen	Forschungsergebnisse; Vorträge; Trainings; Logo; Plakate; exklusive Öffentlichkeit	keine politischen Parteien als MitsponsorInnen
Energieversorgung (1)	finanzielle Leistung	Know-how; breiter Dialog für unternehmensrelevante Themen	Öffentliche Auftritte mit Persönlichkeiten aus der Wissenschaft	mind. 3 Jahre; Branchenexklusivität
Interessensvertretung (1)	finanzielle Leistung	Know-how für die Mitglieder; breiter Dialog über Themen, die für die Mitglieder relevant sind	Forschungsergebnisse mit unmittelbarer Umsetzbarkeit und deren Präsentation in Kurzbroschüren, Vorträgen und Veranstaltungen	Dauer der Kooperation bis eineinhalb Jahre
Wohnungswesen (1)	Infrastruktur, finanzielle Leistung	inhaltliche Zusammenarbeit	inhaltliche Konzepte; Präsentation des Unternehmens in Unterlagen	Synergieeffekte, verlässliche Bindung über mehrere Jahre, Aushandlungsprozess
Unterhaltungsbranche (1)	finanzielle Leistung, Konferenzräume	eher Mäzenatentum	Logoplatzierung; eingeschränkt: Forschungsergebnisse	prinzipiell ein Jahr, dann eventuelle Verlängerung

Dem generierbaren Nutzen entsprechend nennen die Unternehmen verschiedene Anforderungen bezüglich der möglichen Gegenleistungen der Institutionen. Die Wünsche gehen hier von einem breiten Zugang zu Studierenden und wissenschaftlichen sowie wirtschaftlichen AkteurInnen, durch Repräsentation oder fachlichen Input der Unternehmen

in Lehrveranstaltungen, Vorträgen, Konferenzen bis hin zur Präsenz bei universitären Events. Die Repräsentation der Unternehmen soll auch durch Logopräsenz und inhaltliche Präsentation von für die Unternehmen wichtigen Themen in allen relevanten Universitätsmedien unterstützt werden. Genannt wurden hier die Repräsentation auf allen Drucksorten der Institutionen, auf Websites, Transparenten und Tischfähnchen sowie auch die Einbeziehung in die Presseaktivitäten der Universitäten. Ebenfalls ein beträchtlicher Anteil der Unternehmen wünscht sich eine praxisorientierte Aufbereitung von Forschungsergebnissen, in Form von Websites, Broschüren, Vorträgen oder Trainings für die UnternehmensmitarbeiterInnen. In Einzelfällen sind im Bezug auf die Produkte und Dienstleistungen der Unternehmen nicht nur Forschungsergebnisse gefragt, sondern auch ein generelles Feedback.

Im Zusammenhang mit der Gestaltung der Beziehung zwischen SponsorInnen und wissenschaftlichen Institutionen wird immer wieder gefordert, dass es sich um eine echte PartnerInnenschaft mit beiderseitigem Commitment und um eine nachhaltige Kooperation handeln soll. Wichtig ist es, dass beide PartnerInnen ihre Stärken einbringen und damit Synergieeffekte erzielt werden können. Ob es sich dabei um ein exklusives Sponsoring handeln soll, hängt vor allem vom finanziellen Budget der Unternehmen ab, in jedem Fall wird aber Branchenexklusivität gefordert. Wichtig ist einigen Unternehmen auch die Seriosität etwaiger MitsponsorInnen, welche auch nicht aus einem politischen Umfeld stammen sollen.

6.2.3 *Wissenschafts-Sponsoring im Bereich betriebswirtschaftlicher Gender- und Diversitätsforschung*

Im abschließenden Teil der Interviews wurden die Unternehmen anhand des konkreten Fallbeispiels eines Sponsorings im Bereich der betriebswirtschaftlichen Gender- und Diversitätsforschung hinsichtlich ihrer ersten Eindrücke und ihrer Bedingungen, eine solche Kooperation einzugehen, befragt. Mögliche Verbindungslinien zwischen Unternehmen und den genannten Forschungsinhalten und der Nutzen einer solchen Kooperation aus Unternehmenssicht wurden zur Debatte gestellt. Dabei ging es in der Interviewsituation klarerweise nicht darum, ein Sponsoringkonzept zu präsentieren und für eine Sponsoringkooperation zu werben. Alle Unternehmen erhielten grundsätzliche Informationen über dieses Forschungsgebiet, über konkrete Forschungsfragen und Lehrangebote sowie über die praktische Anwendbarkeit von Konzepten des Gender- und Diversitätsmanagements in Unternehmen.

Anschließend wurde nach den Bedingungen gefragt, unter denen sich die Befragten eine Sponsoringkooperation vorstellen können und welche Gegenleistungen seitens einer wissenschaftlichen Institution aus diesem Bereich attraktiv sein könnten.

Erste Reaktionen

Grundsätzlich reichte die erste Reaktion der InterviewpartnerInnen von vereinzelt (rhetorischen) Gegenfragen zum Nutzen einer Zusammenarbeit mit diesem Themenfokus, über Aussagen wie *„das fällt nicht in meinen Bereich, aber diese Themen betreffen uns“* und *„das könnte unsere Human Resource Abteilung interessieren“*, bis hin zu *„das passt sehr gut zu uns“* und *„Gender ist ein großes Issue bei uns“*. Eine häufige erste Anmerkung zur Vorstellung des Themengebiets, war der Hinweis, dass das Thema inhaltlich zwar nicht zur Sponsoringlinie des Unternehmens passt, da diese sich in den meisten Fällen direkt auf die Produkte bzw. Dienstleistungen der Unternehmen oder auf das markenspezifische Unternehmensimage bezieht, aber in zweierlei Hinsicht für das Unternehmen relevant ist. Zum einen im Hinblick auf unternehmensinterne Personalentwicklungs- sowie Organisationsentwicklungsprozesse und zum anderen hinsichtlich der konzerninternen und unternehmensübergreifenden Zusammenarbeit von internationalen bzw. international agierenden Unternehmen, speziell auch im Zusammenhang mit dem Beitritt der neuen Länder zur Europäischen Union.

Verbindungslinien

Als mögliche Verbindungslinien zwischen den Unternehmen und den Forschungs- und Lehrinhalten auf dem Gebiet „Gender und Diversität in Organisationen“ bieten sich grundsätzlich die in Kapitel 3.2.3 beschriebenen Möglichkeiten, konkret der Verantwortungsbezug, der Produkt-, der Image-, der Zielgruppen-, der Kompetenz- und der Regionalbezug an. Zwei der befragten Unternehmen konnten keine Verbindung zum genannten Bereich herstellen, während die übrigen Unternehmen mindestens eine oder mehrere Verbindungslinien erkennen konnten, die sie aus ihrer Sicht als grundsätzlich relevant darstellten.

Die am häufigsten genannte Verbindungslinie, die von 15 Unternehmen genannt wurde, ist der *Zielgruppenbezug*, wobei sich alle auf die Zielgruppe der (potentiellen) MitarbeiterInnen bezogen und zwei zusätzlich die KundInnen des Unternehmens als Zielgruppe eines Sponsorings einbezogen. Eine Zusammenarbeit wäre also für die meisten Unternehmen im Sinne eines Know-how Transfers für Zwecke der innerbetrieblichen Personal- oder Organisationsentwicklung vorstellbar. Im Zusammenhang mit der Zielgruppe der KundInnen, sieht das Verlagsunternehmen eine inhaltliche Übereinstimmung mit Gender- und Diversitätsthemen, während ein weiteres Unternehmen seine Produktpalette speziell für weibliche Kundinnen attraktiver machen möchte, da diese bisher zu sehr auf männliche Bedürfnisse ausgelegt sei. Dieser Ansatz kann als Mischform des Zielgruppen- und *Produktbezuges* gesehen werden.

Drei der InterviewpartnerInnen stellten einen *Kompetenzbezug* zum Thema in den Vordergrund, wobei ein Unternehmen intern Gender- und Diversitätsmanagement betreibt und bereits ein Schwerpunkt zu Gender- und Diversitätsthemen bei jener Organisation gesetzt wurde, die diese Themen als Interessensvertretung für wirtschaftliche Betriebe als höchst relevant einstuft. Ein weiteres Unternehmen stellte einen Kompetenzbezug zum Thema Gender insofern her, als hier speziell weibliche Wissenschaftlerinnen in einem innerbetrieblich relevanten Wissenschaftsgebiet gefördert werden. Klarerweise positioniert sich dieses Unternehmen auch auf dem Wege imageprägender Maßnahmen mit dem Gender-Aspekt. Zwei weitere Unternehmen, in denen bereits intern ein Prozess zum Thema Gender Mainstreaming bzw. Gender- und Diversitätsmanagement läuft, würden eine Sponsoringkooperation auch im Sinne eines *Imagebezugs* nützen, um als gesellschaftlich engagiertes bzw. innovatives Unternehmen aufzutreten. Als weiteren Aspekt rückte eines dieser beiden Unternehmen auch generell den Aspekt der gesellschaftspolitischen Verantwortung für die Förderung von Chancengleichheit ins Licht und schaffte damit einen *Verantwortungsbezug*. Und zu guter Letzt stellte ein Unternehmen den Diversitätsaspekt unter dem *Regionalbezug* in den Mittelpunkt und verwies auf die zentrale Rolle des Wirtschaftsstandorts Wien im Rahmen der EU-Osterweiterung.

Gründe gegen eine Sponsoringkooperation

Trotz dem grundsätzlichen Interesse am Themenbereich „Gender und Diversität in Organisationen“, das der Großteil der Unternehmen äußerte, nannten zehn Unternehmen Gründe, warum sie letztendlich doch keine Sponsoringkooperation eingehen würden. Diesbezüglich wurden einer oder mehrere der folgenden Faktoren genannt:

- *Widerstände im Unternehmen:* Neun InterviewpartnerInnen waren der Ansicht, dass sich das Thema „Gender und Diversität in Unternehmen“ aufgrund interner Widerstände nicht für eine Sponsoringkooperation in ihrem Unternehmen eignen würde. Die leitenden Positionen wären ausschließlich oder überwiegend männlich besetzt, daher sei kein Bewusstsein für solche Themen im Unternehmen vorhanden.
- *Keine Übereinstimmung mit den Sponsoringzielen des Unternehmens:* Drei der Befragten gaben als Grund an, dass sich dieses Sponsoringthema nicht für ihre Ziele eignen würde und dass es aufgrund der auf ihren internen Unternehmensbereich gerichteten Zusammenarbeit nicht möglich sei, eine kommunikative Außenwirkung zu erzielen.
- *Kein Handlungsbedarf:* Zwei InterviewpartnerInnen argumentierten damit, dass es in ihrem Unternehmen keinen Handlungsbedarf gibt, wobei dies in einem Unternehmen auf die offene und multikulturelle Unternehmenskultur zurückgeführt wird, während im anderen Unternehmen Ungleichbehandlungen aufgrund des Geschlechts bereits Thema waren.
- *Budgeteinschränkungen:* Ebenfalls zwei Unternehmen halten eine Sponsoringkooperation aufgrund von Budgeteinschränkungen für nicht durchführbar.

Gewünschte Gegenleistungen

Acht Unternehmen, die sich eine Sponsoringkooperation im Grunde vorstellen könnten, wenn ein konkretes gut durchdachtes Konzept vorläge, gaben Auskunft über mögliche Gegenleistungen, die sie für ihr Unternehmen als attraktiv einschätzen. Dabei bezogen sich vier Unternehmen auf Gegenleistungen im Rahmen eines Know-how Transfers für ihre internen Bereiche Personal- und Organisationsentwicklung. Für drei dieser Unternehmen müsste sich dieser Know-how Transfer direkt auf interne Organisationsstrukturen beziehen und in Form von Analysen der Ist-Situation und Beratungen, Coachings und Trainings angeboten werden. Ein Unternehmen könnte sich Inputs im Rahmen von Vorträgen oder Workshops vorstellen.

Weitere zwei Unternehmen die grundsätzlich an einer Zusammenarbeit interessiert wären, zielen auf kommunikative Gegenleistungen, d.h. auf eine Vernetzung und auf Zugänglichkeit

zu einer breiten Öffentlichkeit ab. Zu diesem Zwecke wäre die Erstellung von Materialien wie Broschüren oder Websites sowie öffentliche Veranstaltungen geeignet. Zusätzlich sind für diese beiden Unternehmen auch Forschungsergebnisse aus den Themenbereichen „Gender und Diversität in Organisationen“, Chancengleichheit und Frauenförderung von Interesse. Ein Unternehmen der IT und Telekommunikationsbranche ist grundsätzlich offen, wenn es um die informationstechnologische Aufbereitung von interessanten Forschungsergebnissen geht, die eine gewisse Breitenwirkung aufweisen und mit Produkten des Unternehmens hergestellt werden.

6.3 Vertiefende Fallinterpretation

6.3.1 Framing²¹ des Wissenschafts-Sponsoring aus Unternehmenssicht

Privatwirtschaftliche SponsorInnen gehen Sponsoringkooperationen laut Definition immer in Zusammenhang mit bestimmten Nutzenerwartungen ein, welche kurzfristige Ziele, wie die Steigerung der Verkaufszahlen oder Werbung von neuen MitarbeiterInnen oder mittel- bis langfristige Ziele, wie die Erhöhung des Bekanntheitsgrades oder die Verbesserung des Unternehmensimages verfolgen. Um diese Ziele zu erreichen, verfolgen sie bestimmte Strategien, die sie auf Basis verschiedener Verbindungslinien mit den Strategien der SponsoringpartnerInnen in Einklang bringen müssen. Es ist davon auszugehen, dass die möglichen Verbindungslinien auf unterschiedliche Weise dazu geeignet sind, Sponsoringziele mit einem bestimmten Zeithorizont zu erreichen, wobei sich zwischen den Verbindungslinien natürlich Zielüberschneidungen ergeben und die Zuordnung eines Zeithorizonts natürlich nur idealtypisch verstanden werden kann. Führt man sich die möglichen Verbindungslinien erneut im Zusammenhang mit dieser Zeitkomponente vor Augen, so lassen sich folgende Zeitkomponenten der Nutzererwartung herausfiltern:

Der *Zielgruppenbezug* zielt auf die Erreichbarkeit der Unternehmenszielgruppen auf dem Wege eines Sponsorings. Im Rahmen eines Wissenschafts-Sponsorings sind nach Aussage der InterviewpartnerInnen Zielgruppen wie Studierende, universitäre MitarbeiterInnen und die Universität als Institution zum einen als potentielle KundInnen und zum anderen als potentielle MitarbeiterInnen des Unternehmens zu erreichen. Die zu erreichenden Ziele bestehen daher in der Steigerung der Verkaufszahlen und in der Rekrutierung von MitarbeiterInnen bzw. der Vergrößerung des Arbeitskräftepools. Diese Ziele sind als *unternehmenstaktische Ziele* mit eher *kurzfristigem Zeithorizont* einzustufen.

Der *Produktbezug* stellt eine Verbindung zwischen Produkten/Dienstleistungen des Unternehmens und dem Sponsoring-Objekt her, dient also einer grundsätzlichen Steigerung der Marktbekanntheit des Produkts/der Dienstleistung. Von jenen Unternehmen, die klassisches Produktsponsoring betreiben, wurde als Ziel in den Interviews großteils angegeben, zukünftige EntscheidungsträgerInnen für das Unternehmen gewinnen zu wollen.

²¹ Unter „Framing“ ist grundsätzlich die „Rahmung“ kollektiver Aktionen zu verstehen. In diesem Zusammenhang sind damit die bewussten Strategien zu verstehen, mit denen wirtschaftliche AkteurInnen ihre Thematik darstellen, um die von ihnen gewollten Aktivitäten zu motivieren und zu legitimieren.

D. h. die zu erreichenden *Ziele* sind im Rahmen einer *strategischen Marktpositionierung* als *mittel- bis längerfristig* anzusehen.

Der *Imagebezug* setzt das Image der wissenschaftlichen Institution mit dem Image der Unternehmens- oder Produktmarke in Bezug. Eine Verbindung des Images der Produktmarke mit dem Image der Universität ist ebenfalls als *strategisches Ziel der Marktpositionierung* und damit als *mittel- bis langfristige* einzustufen. Eine Verbindung des Images des Unternehmens mit dem Image der Universität dient eher einem langfristigen Ziel der Unternehmenspolitik.

Der *Kompetenzbezug* bezieht sich auf die Bereitstellung von Kompetenzen der UnternehmensmitarbeiterInnen für wissenschaftliche Institutionen. Beziehen sich die Kompetenzen unmittelbar auf Produkte/Dienstleistungen des Unternehmens, wird damit ähnlich wie beim Imagebezug zur Produktmarke ein *mittel- bis langfristiges, strategisches Ziel der Marktpositionierung* verfolgt. Dient die Bereitstellung von Kompetenzen eher der Image- und Kontaktpflege, handelt es sich wiederum um ein *langfristiges Ziel der Unternehmenspolitik*.

Der *Regionalbezug* zielt auf die Förderung einer bestimmten Region, die auf einer spezifischen Ansprache von regionalen Zielgruppen oder auf einer emotionalen Bindung beruhen kann. Im Wissenschafts-Sponsoring wird damit gesellschaftspolitische Verantwortung für die wissenschaftliche Landschaft der Region demonstriert oder der Zusammenhang wissenschaftlicher Forschung zu regionalen Themen hergestellt. Das Ziel ist es daher einen Nutzen für das Unternehmen durch Umwegrentabilitäten zu generieren und ist als *mittel- bis langfristiges Ziel der Unternehmenspolitik* einzustufen.

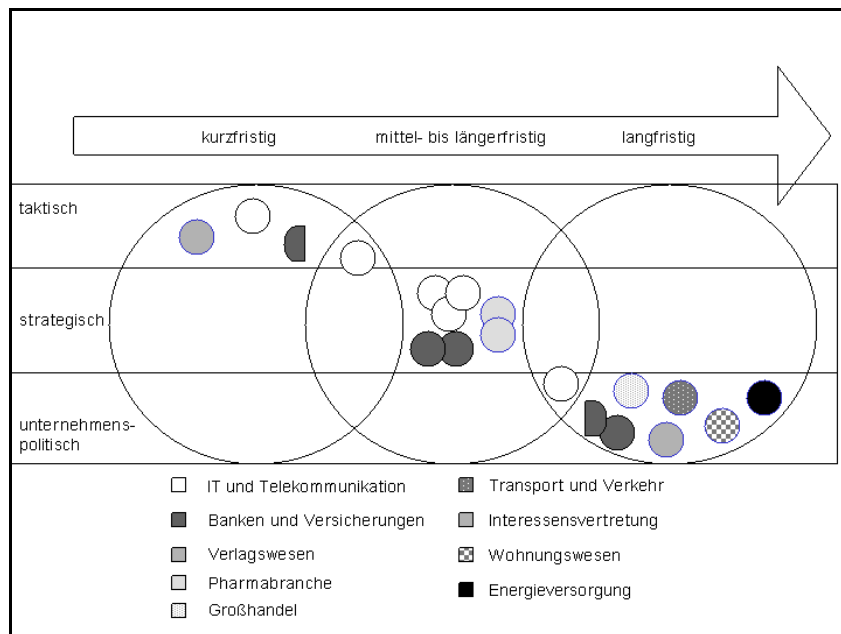
Der *Verantwortungsbezug* drückt die Bereitschaft von Unternehmen aus, einer gesellschaftspolitischen Verantwortung nachzukommen. Im Wissenschafts-Sponsoring kann es dabei generell um die Förderung von Wissenschaft und Bildung als gesellschafts- und wirtschaftspolitische Eckpfeiler gehen oder um die Förderung eines spezifischen wissenschaftlichen Themenbereichs mit gesellschaftspolitischer Relevanz. Die Erfüllung gesellschaftspolitischer Verantwortung stellt ein *langfristiges Ziel der Unternehmenspolitik* dar.

Aus den durchgeführten Interviews wird deutlich, dass SponsorInnen im Rahmen ihrer Sponsoringstrategie meist zwar mehrere Ziele parallel verfolgen, sich aber auf ein bis zwei Verbindungslinien mit Universitäten fokussieren und ihre Marketingstrategien auch durch andere Marketingmaßnahmen ergänzen.

Bei vertiefender Analyse des Zeithorizonts der Sponsoringstrategien im Kontext der Beschreibung der Ziele und Verbindungslinien der Unternehmen ergibt sich das in Abbildung 16 dargestellte Bild. Zu beachten ist, dass innerhalb der Kreissegmente keine der Zeitkomponente oder der Strategie entsprechende Ordnung vorgenommen wurde.

Kurzfristige, taktische Sponsoringziele werden von je einem Unternehmen der IT und Telekommunikationsbranche und des Verlagswesens verfolgt. Der halbe Kreis in diesem Segment steht für ein Unternehmen der Branche Banken und Versicherungen, welches eine auch strukturell getrennte, zweigleisige Sponsoringstrategie hat. Neben einer auf kurzfristige, taktische Ziele ausgelegten Strategie, liegt der zweite Schwerpunkt der Sponsoringstrategie dieses Unternehmens auf der Verfolgung von langfristigen Zielen der Unternehmenspolitik.

Abbildung 16: Zeithorizont der Sponsoringstrategien



Ein Unternehmen der IT und Telekommunikationsbranche richtet sich in seiner Strategie schwerpunktmäßig auf die Erreichung kurzfristiger, taktischer Ziele, bezieht aber auch *mittel- bis längerfristige, strategische Ziele* mit ein. Der nächste Unternehmens-Cluster im Bereich der mittel- bis längerfristigen, strategischen Ziele setzt sich aus drei IT und Telekommunikationsunternehmen, zwei Unternehmen aus dem Bereich Banken und Versicherungen und zwei Pharmafirmen zusammen.

Ein weiteres IT und Telekommunikationsunternehmen positioniert sich in einer Zwischenstellung zwischen der Verfolgung von mittel- bis längerfristigen, strategischen Zielen und schwerpunktmäßig von langfristigen Zielen der Unternehmenspolitik. Vorwiegend

langfristige Ziele der Unternehmenspolitik verfolgen insgesamt sieben Unternehmen²² zuzüglich des Unternehmens aus dem Bereich Banken und Versicherungen, welches eine Doppelstrategie verfolgt.

Bei dieser spezifischen Verteilung der Unternehmen fällt eine weitere Komponente ins Gewicht, die bei der Analyse des Zeithorizonts der Nutzenerwartung einbezogen werden muss. Nimmt man nämlich speziell die Unternehmen mit einer langfristigen Sponsoringzielsetzung im Rahmen ihrer Unternehmenspolitik ins Blickfeld, so fällt auf, dass sich diese Unternehmen einerseits durch die spezifische Ausgestaltung ihrer Sponsoringmaßnahmen und andererseits durch ein spezifisches Framing ihrer Sponsoringstrategie in diesem Feld positionieren.

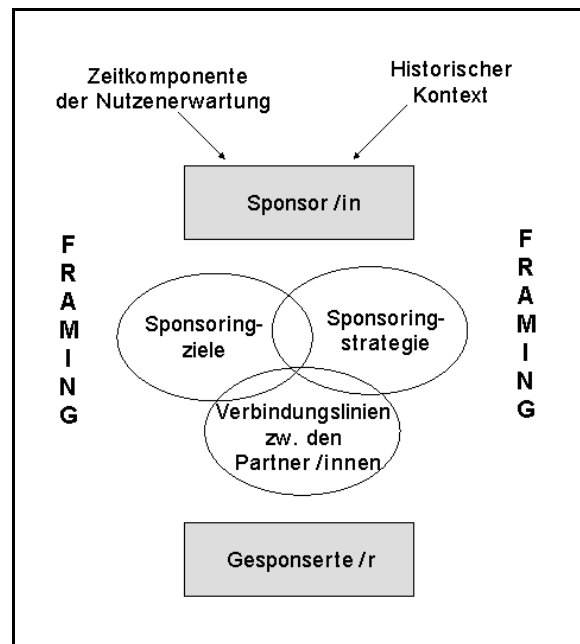
Jenes Unternehmen der Branche Banken und Versicherungen, welches aufgrund seiner Doppelstrategie als Halbkreis in diesem Segment auftritt, strebt speziell durch die Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Institutionen mit gesellschaftspolitisch relevanten Themen eine langfristige Imageprägung als innovatives Unternehmen an. Ebenfalls aufgrund spezifischer Sponsoringmaßnahmen im Bereich der langfristigen Förderung eines gesellschaftspolitisch relevanten Bereichs ist das Großhandelsunternehmen hier einzureihen. Die restlichen Unternehmen aus den Bereichen Banken und Versicherungen, Verkehr und Transport, Energieversorgung, Wohnungswesen und die Interessensvertretung unterscheiden sich von allen anderen befragten Unternehmen dadurch, dass sie aufgrund unterschiedlicher Faktoren ein Naheverhältnis zur Politik²³ aufweisen. Dieses Naheverhältnis entsteht bei drei dieser Unternehmen daraus, dass es sich um (ehemals) staatliche Unternehmen handelt. Ein weiteres Unternehmen ist aufgrund seiner Monopolstellung und volkswirtschaftlichen Relevanz als politiknahe einzustufen und als letztes verfügt die Interessensvertretung aufgrund ihrer spezifischen Aufgabenstellung als Lobbyingorganisation über weitreichende Kontakte zu Politik und MeinungsbildnerInnen.

Als weitere Komponente, die im Framing des Sponsoring der Unternehmen eine Rolle spielt ist daher der historische Kontext zu identifizieren. In tradiert privatwirtschaftlichen Unternehmen unterliegt die Gesamtstrategie im Sponsoring einem anderen Framing als in Unternehmen, die aus ihrer historischen Einbettung heraus ein Naheverhältnis zur Politik aufweisen. Abbildung 17 verdeutlicht diese Zusammenhänge nochmals grafisch.

²² Je ein Unternehmen aus dem Bereich Banken und Versicherungen, Großhandel, Energieversorgung, Transport und Verkehr, Unterhaltungsbranche, Wohnungswesen und die Interessensvertretung.

²³ Dieses Naheverhältnis ist nicht als parteipolitisch einzustufen, sondern zielt grundsätzlich auf die Nähe zu gesellschaftspolitisch relevanten Themen und Interessen ab.

Abbildung 17: Framing der Unternehmen



Zieht man also sowohl die Zielsetzung der Unternehmen aufgrund der Zeitkomponente der Nutzenerwartung als auch den historischen Kontext mit ein, lassen sich die befragten Unternehmen in drei Gruppen einteilen:

- **Unternehmen mit kurzfristiger Nutzenerwartung aus betriebswirtschaftlich-taktischer Positionierung** interagieren im Rahmen von Sponsoringbeziehungen auf der betriebswirtschaftlichen Ebene mit den Unternehmenszielgruppen. Wissenschafts-Sponsoring unterliegt in diesen Unternehmen einem *auf kurzfristige, betriebswirtschaftliche Ziele ausgerichteten Framing*. Wissenschaftliche Institutionen, die Sponsoringkooperationen mit Unternehmen dieser Gruppe initiieren möchten, müssen ein Sponsoringkonzept vorschlagen, das diese Ziele und Nutzenerwartungen berücksichtigt und die dementsprechenden Verbindungslinien zwischen SponsorIn und InitiatorIn herstellt.
- **Unternehmen mit mittel- bis längerfristiger Nutzenerwartung aus strategischer Marktpositionierung** interagieren im Rahmen von Sponsoringbeziehungen ebenfalls auf der betriebswirtschaftlichen Ebene, allerdings mit einer breiteren Öffentlichkeit. Wissenschafts-Sponsoring unterliegt in dieser Gruppe einem *auf mittel- bis längerfristige, strategische Ziele ausgerichteten Framing*. Institute, die an

Unternehmen dieser Gruppe mit einem Sponsoringkonzept herantreten, müssen wiederum diese Ziele und Nutzenerwartungen berücksichtigen und die entsprechenden Verbindungslinien herstellen.

- **Unternehmen mit langfristiger Nutzenerwartung aus unternehmenspolitischer Positionierung** interagieren im Rahmen von Sponsoringbeziehungen unternehmenspolitisch, d.h. von einer betrieblichen Ebene mit Einbettung in einen gesamtwirtschaftlichen Kontext, mit gesellschaftlichen AkteurInnen. Das Wissenschafts-Sponsoring unterliegt bei Unternehmen dieser Gruppe einem *auf langfristige, unternehmenspolitische Ziele ausgerichteten Framing*. Sponsoringkonzepte können, wie im Sozial-Sponsoring üblich auch Aspekte der Corporate Social Responsibility einbeziehen, um die Ziele und Nutzenerwartungen dieser Unternehmen zu erfüllen.

6.3.2 Hemmende und fördernde Faktoren für die Sponsoringbereitschaft in der betriebswirtschaftlichen Gender- und Diversitätsforschung

Eine wichtige Komponente für die Bereitschaft eines Unternehmens im Bereich Gender- und Diversitätsmanagement zu sponsern, wurde von den InterviewpartnerInnen immer wieder aufgegriffen. Es handelt sich dabei, wie in Kapitel 6.2.3 bereits angesprochen, um das innerbetriebliche Bewusstsein zu Gender- und Diversitätsfragen im eigenen Unternehmen. Insbesondere zum Thema Geschlecht gaben die Befragten zum Teil vielfältige Informationen über innerbetriebliche Diskurse wieder, die die vorhandene oder nicht vorhandene Sensibilität im Unternehmen für Chancengleichheitsfördernde oder diskriminierende Rahmenbedingungen in den Blick rückten.

Als diesbezüglich positive Faktoren führten fünf Unternehmen an, eine offene und kollegiale Unternehmenskultur aufzuweisen, wobei drei davon allerdings nicht näher darüber Auskunft gaben, wie und ob sich diese offene Unternehmenskultur in struktureller Chancengleichheit im Unternehmen äußert. Drei weitere InterviewpartnerInnen empfanden es als wichtig und für das Zustandekommen einer Sponsoringkooperation als notwendig, dass einige im Unternehmen für diesen Zweck nützliche Akteurinnen in strategisch guten Positionen zu finden wären bzw. dass vergleichsweise viele Frauen in führenden Positionen und zentralen Bereichen zu finden wären. In sieben Unternehmen wäre nach Aussage der GesprächspartnerInnen aufgrund interner Entwicklungsprozesse der Boden für eine Sponsoringpartnerschaft günstig. In vier von diesen sieben Unternehmen ist bereits ein Prozess oder vereinzelte Maßnahmen zur Chancengleichheit am Laufen, indem Gender- und Diversitätsmanagement oder vereinzelt Equality Beauftragte im Unternehmen implementiert wurden. Drei der Befragten gaben an, dass demnächst ein interner Umstrukturierungsprozess geplant wäre und daher eine Zusammenarbeit im Bereich Gender- und Diversitätsmanagement für das Unternehmen von Vorteil wäre.

Als hemmende Faktoren gaben neun der Befragten an, dass die (beinahe) ausschließlich männlichen Entscheidungsträger im Top-Management wenig Sensibilität für Gender-Aspekte im Unternehmen aufbringen würden und damit die interne Akzeptanz für ein Sponsoring in der Gender- und Diversitätsforschung fehlen würde. Immerhin fünf InterviewpartnerInnen berichteten von konkreten Diskriminierungsfällen in ihrem Unternehmen. Generell wurde das Thema „Geschlecht in Organisationen“ nach wie vor beinahe ausschließlich als Frauenthema begriffen und in vielen Fällen vorwiegend mit familienfreundlichen Maßnahmen in Verbindung gebracht. Familienfreundliche Maßnahmen werden als Frauenförderung

verstanden, da aufgrund biologistischer Zuschreibungen nach wie vor ausschließlich Mütter für die Kinderbetreuung zuständig erklärt werden.

6.3.3 Überprüfung der Untersuchungshypothesen

Sowohl *Untersuchungshypothese 1*

- Ziele und Strategien im Wissenschafts-Sponsoring unterliegen einer Zeitkomponente der Nutzenerwartung, aus der heraus spezifische Verbindungslinien zur gesponserten wissenschaftlichen Institution entwickelt werden. Aus diesen Zusammenhängen ergeben sich unterschiedliche Framings, die die Bedingungen des Wissenschafts-Sponsoring für wissenschaftliche AkteurlInnen vorgeben.

als auch *Untersuchungshypothese 2*

- Das Framing des Instruments Wissenschafts-Sponsoring in Unternehmen/Organisationen aus politiknahen Bereichen unterscheidet sich vom Framing des Wissenschafts-Sponsoring in tradiert privatwirtschaftlichen Unternehmen.

konnten nach einer vertiefenden Analyse bestätigt werden (vgl. Kap. 6.3.1). Das Framing, innerhalb dessen Unternehmen ihre Aktivitäten im Wissenschafts-Sponsoring ansiedeln, ist eine ausschlaggebende Orientierungshilfe für die Erstellung eines erfolgreichen Sponsoringkonzepts und für eine Kooperation, die auf die Anforderungen privatwirtschaftlicher SponsorInnen eingeht.

Untersuchungshypothese 3

- Die klare Abgrenzung des Wissenschafts-Sponsoring von anderen Formen der Kooperation mit und Förderung von Wissenschaft steht im Zusammenhang mit den bereits gemachten Erfahrungen im Wissenschafts-Sponsoring und mit der inter/nationalen Verankerung des Unternehmens.

hat sich nur eingeschränkt bewahrheitet, da die enge Definition des Wissenschafts-Sponsoring (vgl. Kap. 3.2.1) Mischformen, die theoretisch vom Sponsoring zu unterscheiden sind, nicht miteinbezieht, wobei diese in der Praxis des Wissenschafts-Sponsoring von Unternehmen als Sponsoring im weiteren Sinn verstanden werden. Im Zusammenhang mit Kooperationsformen, die in jedem Fall vom Wissenschafts-Sponsoring abzugrenzen sind, wie die Auftragsforschung, war zu beobachten, dass Unternehmen in denen Wissenschafts-Sponsoring nur punktuell durchgeführt wird, öfter auf einen Know-how Transfer durch Auftragsforschung als Form des Sponsoring verwiesen haben als Unternehmen, in denen bereits mehr Erfahrungen vorhanden sind.

Ein Zusammenhang zwischen klarer Begriffsdefinition bzw. Grad der Etablierung des Wissenschafts-Sponsoring und der Inter/Nationalität eines Unternehmens war nicht zu erkennen.

Untersuchungshypothese 4

- Unternehmen nehmen einen Know-how Transfer aus der Wissenschaft hinsichtlich ihrer Kernkompetenzen eher in Bezug auf ihre Produkte bzw. Dienstleistungen in Anspruch als in Bezug auf interne Prozesse und Geschäftsbereiche.

konnte im Rahmen der Untersuchung in jedem Fall bestätigt werden. Keines der befragten Unternehmen bezog sich in den Sponsoringzielen oder den Anforderungen bezüglich der Gegenleistung von wissenschaftlichen Institutionen auf einen Know-how Transfer, der sich auf interne Prozesse oder Geschäftsbereiche bezieht. Wissenschaftliches Know-how wird lediglich direkt im Bezug auf die Produkte und Dienstleistungen, oder zur Untermauerung von Unternehmensinteressen nach außen in Anspruch genommen.

Untersuchungshypothese 5 bezog sich auf das Fallbeispiel eines Sponsoringprojektes im Bereich betriebswirtschaftlicher Gender- und Diversitätsforschung. Innerhalb der Gender-Forschung wird insbesondere die betriebswirtschaftliche Gender- und Diversitätsforschung von Wirtschaftsunternehmen als praxisrelevant wahrgenommen. Aus den Interviews kristallisieren sich verschiedene Faktoren heraus, die eine unmittelbare Anwendbarkeit des Forschungsbereichs im Betrieb und dementsprechend einen aus einer Sponsoringkooperation generierbaren Nutzen für die Unternehmen beeinflussen. Die diesbezügliche Hypothese lautete:

- Die Sponsoringbereitschaft im Bereich Gender-Forschung bzw. betriebswirtschaftliche Gender- und Diversitätsforschung ist abhängig
 - von organisationalen Gender-Diskursen
 - von der Bekanntheit von Gender- und Diversitätskonzepten im Unternehmen
 - vom Zeithorizont der Sponsoringstrategie der Unternehmen
 - von gegenwärtigen oder geplanten Lernprozessen und Umstrukturierungen im Unternehmen

Der erste Punkt, nämlich der Zusammenhang der grundsätzlichen Sponsoringbereitschaft und innerbetrieblicher, organisationaler Gender-Diskurse konnte im Rahmen der Untersuchung bestätigt werden. Unternehmen, in denen bereits innerbetriebliche Prozesse

zur Förderung von Chancengleichheit im Gange sind, antizipierten einen konkreten aus einer Kooperation generierbaren Nutzen, während Unternehmen, in denen diesbezüglich kein Bewusstsein vorhanden ist, einem solchen Sponsoringprojekt eher indifferent bis ablehnend gegenüber standen. In Unternehmen, in denen von den InterviewpartnerInnen aufgrund innerbetrieblicher, geschlechterhierarchischer Strukturen Widerstände gegen eine Zusammenarbeit antizipiert wurden, liegt keine adäquate Basis vor, aufgrund derer sie einen Know-how Transfer aus diesem Forschungsbereich als fruchtbringend einschätzen.

Im Bezug auf betriebliche Gender- und Diversitätskonzepte war zu beobachten, dass rein die Bekanntheit dieser Konzepte keinen Einfluss auf die Sponsoringbereitschaft der Unternehmen hat. Nur wenn diese Konzepte auch unternehmensintern angewendet werden, wurden sie in Verbindung mit einer möglichen Sponsoringkooperation gebracht. Auch der Einfluss des Zeithorizonts der Sponsoringstrategie war nur beschränkt relevant für die Sponsoringbereitschaft in der betriebswirtschaftlichen Gender- und Diversitätsforschung. Zwar spielte in der Wahrnehmung der InterviewpartnerInnen die zunehmende Bedeutung von Konzepten des Gender Mainstreaming und damit eine längerfristige Zeitkomponente eine Rolle, doch stand die Sponsoringbereitschaft eher mit dem aktuellen Bewusstseinsstand diesbezüglich in Verbindung.

Als besonders vorteilhaft wurde eine Sponsoringkooperation im Rahmen eines konkreten Umstrukturierungs- oder Lernprozesses im Unternehmen gesehen. Lediglich bei einer grundsätzlichen Ablehnung einer Kooperation aufgrund fehlender interner Akzeptanz war für dieses „sensible Thema“ in einer Umstrukturierungsphase keine Zeit.

7. Wissenschafts-Sponsoring als Option für Gender-Forschung?

Die vorliegende Untersuchung analysierte die Bedingungen für eine mögliche Co-Finanzierung der Gender-Forschung durch privatwirtschaftliche Unternehmen auf operativer, strategischer und bildungs- bzw. forschungspolitischer Ebene.

Auf operativer Ebene wurden mögliche Verbindungslinien zwischen Gender-Forschung und Unternehmen diskutiert. Die vermehrten Forderungen von KonsumentInnen, dass Unternehmen mehr soziale Verantwortung übernehmen und in ethisch verantwortbaren Handlungsoptionen zum Ausdruck bringen sollen, wurde von den im Rahmen der Untersuchung befragten Unternehmen nicht als Anreiz wahrgenommen, eine auf gesellschaftspolitischen Anknüpfungspunkten basierende Kooperation mit einem innovativen, auf gesellschaftspolitische Veränderungen abzielenden wissenschaftlichen Bereich wie der Gender-Forschung einzugehen. Aus der Sicht der Unternehmen fallen Gender-Fragen also nicht in die Kategorie „Sozialsponsoring“. Soziale Verantwortung kann, so die Meinung, besser im Rahmen eines Sozial-Sponsorings als durch ein Sponsoring im Wissenschaftsbereich demonstriert werden. Die aus Unternehmenssicht möglichen Bezüge, die sich zu wissenschaftlichen Institutionen der Gender-Forschung herstellen lassen, beziehen sich in den meisten Fällen auf den unternehmensinternen Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung. D.h. aus den diversen Disziplinen und Fachbereichen der Gender-Forschung scheint nach den Nutzenüberlegungen der Unternehmen eine Kooperation mit einem betriebswirtschaftlichen Zugang zur Gender-Forschung tatsächlich am denkbarsten. Allerdings ergeben sich gerade mit diesem spezifischen, auf die internen Strukturen der Unternehmen gerichteten Framing einer möglichen Sponsoringkooperation problematische Bedingungen für eine Zusammenarbeit: Zum einen richtet sich die Sponsoringstrategie der meisten Unternehmen weniger auf ihren internen Bereich als auf die externe Kommunikation und die direkt produkt- bzw. dienstleistungsbezogenen Kompetenzen des Unternehmens. Zum anderen wird entsprechend dieses nach innen gerichteten Fokus der Sponsoringbeziehung die geforderte Gegenleistung für ein Sponsoring eher in den Bereichen Organisationsanalyse und –beratung angesiedelt. Die erwünschte Gegenleistung in Form von Organisationsberatung stellt eigentlich eine konkrete Dienstleistung dar, die den Unternehmen erbracht werden soll, die über den Rahmen einer Sponsoringkooperation weit hinausgeht und von universitären Institutionen in der Regel nicht geleistet werden kann. Ein wechselseitiger Know-how Transfer von wissenschaftlichen und praktischen Erkenntnissen im Bereich Gender- und Diversitätsmanagement ist sicherlich für beide Seiten äußerst fruchtbringend, eine konkrete Beratungssituation bringt allerdings

Implikationen mit sich, die über das übliche Verständnis einer SponsoringpartnerInnenschaft hinausgehen.

Eine punktuelle Zusammenarbeit mit Wirtschaftsunternehmen im Rahmen eines Sponsorings ist aus operativen Gesichtspunkten dennoch vorstellbar. Die zu erwartenden Leistungen der Unternehmen beziehen sich aber in den seltensten Fällen auf eine finanzielle Unterstützung, sondern zielen eher darauf ab, der wissenschaftlichen Institution bestimmte Sachmittel oder eine Plattform für öffentliche Auftritte zu bieten.

An dieser Stelle treten strategische Überlegungen aus der Sicht der Gender-Forschung zum Einsatz des Instruments Wissenschafts-Sponsoring in den Vordergrund. Hier stellt sich die Frage, ob der notwendige personelle und finanzielle Aufwand für die Initiierung und Durchführung von Sponsoringkooperationen in einem angemessenen Verhältnis zum Nutzen stehen. Die Erstellung ausgetüftelter Sponsoringkonzepte, die eine gesellschaftskritische Position an betriebswirtschaftliche Interessen anzupassen versuchen, erscheint sowohl aus Sicht der Gender-Forschung als auch aus Nutzenüberlegungen der Wirtschaftsunternehmen fragwürdig. Finanzielle und personelle Ressourcen der wissenschaftlichen Institution und des Unternehmens sind nur dann adäquat eingesetzt, wenn sich wirklich naheliegende Synergieeffekte durch die Zusammenarbeit der beiden SponsoringpartnerInnen erzielen lassen. Gender-Forschung, die sich vor allem an der Schnittstelle gesellschaftspolitischer Kritik und deren Umsetzung in unternehmensinterne Gestaltungsprozesse verortet, steht gerade dadurch in einem starken Spannungsverhältnis.

Abschließend ist im Zusammenhang mit der öffentlichen Verantwortung für Forschung und Bildung insbesondere in grundlagennahen wissenschaftlichen Gebieten auf die spezielle Rolle der Gender-Forschung hinzuweisen. Der österreichische Staat ist mit dem Inkrafttreten des Vertrages von Amsterdam verpflichtet, die Gleichstellung von Frauen und Männern auf dem Wege des Gender Mainstreaming mit allen ihm zur Verfügung stehenden Mitteln zu unterstützen. Gender-Forschung und die Ausbildung von Studierenden in diesem Bereich sind als Grundlage und Multiplikatorinnen dieser politischen Strategie besonders wichtig und daher für die politischen Prioritäten der Europäischen Union und ihrer Mitgliedsstaaten als elementar und besonders förderungswürdig einzustufen. Es ist gerade in diesem Zusammenhang die spezielle Positionierung der Gender-Forschung an der WU zu begreifen:

- Die Etablierung der Gender-Forschung an österreichischen Universitäten ist eine von der Kommission eingeforderte und von der österreichischen Regierung ratifizierte politische Strategie. In diesem Sinne kommt die WU ihrem (gesellschafts-)politischen Auftrag nach.
- Die Etablierung eines Arbeitsbereiches „Gender and Diversity in Organizations“ stellt einen innovativen Beitrag zur Verankerung der Gender-Forschung dar. Im deutschsprachigen Raum ist die Integration in einen konkreten Fachbereich einzigartig.
- Als Untersuchungsgegenstand sind Unternehmen in der Gender-Forschung ein wichtiges Feld. Den sehr kritischen Zugang konstruktiv zu nutzen, stellt eine große Herausforderung an die Unternehmen dar, da eine Lern- und Reflektionsfähigkeit vorausgesetzt werden muss, die die grundlegenden Unternehmensparadigmen in Frage stellt.
- Der Versuch, gesamtgesellschaftliches Gender-Wissen auf organisationale Ebenen herabzubringen, bedarf wichtiger Grundlagenforschung.

Diese Positionierung des Arbeitsbereiches „Gender and Diversity in Organizations“ zeigt, wie widersprüchlich sich mögliche Finanzierungsmodelle darstellen. Zum einen leitet sich aus dem (gesellschafts-)politischen Auftrag auch die Notwendigkeit der entsprechenden öffentlichen Finanzierung ab. Zum anderen ergeben sich zwar aus der Positionierung des Arbeitsbereiches im Feld „Personal und Organisation“ Kooperationen mit Unternehmen, allerdings wie die Studie gezeigt hat, wohl doch nur sehr punktuell.

Es kann zusammenfassend daher festgehalten werden, dass die Etablierung der Gender-Forschung immer mit einer entsprechenden öffentlichen Finanzierung begleitet werden muss, aber konkrete Forschungsprojekte durchaus mit Unternehmen durchgeführt werden können, diese aber nach eigenen Aussagen sich nicht in der Lage sehen, generelle Finanzierungen zu gewährleisten.

8. Fazit und Ausblick

Die vorliegende Untersuchung über Sponsoringstrategien von ausgewählten Wiener Unternehmen stellt eine umfassende und detaillierte Analyse über die Voraussetzungen und Bedingungen dar, unter denen privatwirtschaftliche Unternehmen Wissenschafts-Sponsoring betreiben würden. Diese innerbetrieblichen Voraussetzungen und Bedingungen werden über die operativen Rahmenbedingungen des Sponsoring mit strategischen und politischen Standpunkten wissenschaftlicher Institutionen verknüpft. Im speziellen wurden die Möglichkeiten und Bedingungen des Zustandekommens von Sponsoringkooperationen in der Gender-Forschung untersucht und der Einsatz des Wissenschafts-Sponsoring für die Co-Finanzierung dieses Forschungs- und Bildungsbereichs diskutiert.

Die Ergebnisse der Studie können für die Realisation eines konkreten Sponsoringkonzeptes zur Akquisition von KooperationspartnerInnen im Bereich der betriebswirtschaftlichen Gender- und Diversitätsforschung herangezogen werden. Für konkrete Projekte erscheint dies unter bestimmten Umständen - konkret ist damit eine adäquate finanzielle und personelle Ausstattung für die Sponsoring-Aktivitäten und ein naheliegender synergetischer Nutzen für beide KooperationspartnerInnen - punktuell durchführbar.

9. Bibliographie

- Bast, Gerald/Vodrazka, Karl (2000): Drittmittel-Management. Akquirierung / Verwaltung / Gebarung. Ein Anwenderhandbuch. 2. überarbeitete Auflage, Sares, Wien.
- Becker-Schmidt, Regina/Knapp, Gudrun-Axeli (2000): Feministische Theorien zur Einführung. Junius, Hamburg.
- Behrens, Thomas (2001): Leistungsbezogene Mittelverteilung. In: Pasternack, Peer (Hrsg.): Flexibilisierung der Hochschulhaushalte. Handbuch für Personalräte und Gremienmitglieder. Schüren Verlag, Marburg, 68 – 85.
- Brückner, Margrit (Hrsg.) (1992): Frauen und Sozialmanagement. Lambertus, Freiburg bei Breisgau.
- Bruhn, Manfred (1991): Sponsoring. Unternahmen als Mäzene und Sponsoren. 2. Auflage. Frankfurter Allgemeine Zeitung, Frankfurt/Main-Wiesbaden.
- Bruhn, Manfred (2003): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. 4. Auflage. Gabler, Wiesbaden.
- Care Österreich (2002): Österreichische Firmen für Social Sponsoring. Care erhebt den Stellenwert von Social Sponosring in Österreich. In: care insider. die zeitschrift von care österreich, Juli 2002.
- Chrysanthou, Traude (1993): „Bescheidenheit ist eine Zier“. Projektfinanzierung zwischen Staat und Markt. In: Rieger, Renate (Hrsg.): Der Widerspenstigen Lähmung? Frauenprojekte zwischen Autonomie und Anpassung. Campus Verlag, Frankfurt/Main-New York, 100 – 110.
- Dölle, Gilla (1995): Kann denn Knete Sünde sein? Die undogmatischen Finanzaktionen der alten Frauenbewegung. In: Auf-Eine Frauenzeitschrift, Nr. 89, September 1995.
- Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Steinke, Ines (Hrsg.) (2000): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Rowohlt Taschenbuch Verlag, Hamburg.

Fritz, Wolfgang (1996): Marketing als Konzeption des Wissenschaftsmanagements (Teil II).
In: Wissenschaftsmanagement, Heft 2 März/April 1996, 74 - 80.

Haibach, Marita (1993): Professionelles Spendensammeln. Fundraising in USA und Deutschland. In: Leif, Thomas/Galle, Ullrich (Hrsg.): Social Sponsoring und Social Marketing: Praxisberichte über das „neue Produkt Mitgefühl“. Bund-Verlag, Köln, 177 – 189.

Haibach, Marita (1996): Fundraising. Spenden, Sponsoring. Stiftungen. Ein Wegweiser für Vereine, Initiativen und andere Nonprofit-Organisationen. Campus Verlag, Frankfurt/Main-New York.

Haibach, Marita (2002): Handbuch Fundraising. Spenden, Sponsoring. Stiftungen in der Praxis. Campus Verlag, Frankfurt/Main-New York.

Hartung, Dirk (2003): Ökonomisierung der Wissenschaft? Das Beispiel der Grundlagenforschung. In: Hoffmann, Dietrich/Neumann, Karl (Hrsg.): Ökonomisierung der Wissenschaft. Forschen, Lehren und Lernen nach den Regeln des „Marktes“. Beltz Verlag, Weinheim u.a., 73 – 83.

Hermanns, Arnold/Suckow, Carsten (1995): Wissenschafts-Sponsoring. Grundlagen, Verbreitung, Akzeptanz, Perspektiven und Management aus Sicht der Hochschulen und der Unternehmen. Raabe, Berlin u.a.

Hermanns, Arnold/Glogger, Anton (1998): Management des Hochschulsponsoring. Orientierungshilfe für die Gestaltung und Umsetzung von Sponsoringkonzepten an Hochschulen. Luchterhand, Berlin.

Hoffmann, Dietrich/Neumann, Karl (Hrsg.) (2003): Ökonomisierung der Wissenschaft. Forschen, Lehren und Lernen nach den Regeln des „Marktes“. Beltz Verlag, Weinheim u.a.

Kahlert, Heike (2002): Freiheit, Differenzierung, Konkurrenz – Kommerzialisierung der Bildung in der Marktgesellschaft. In: erziehung heute e.h., Heft 4/2002, 18 – 22.

Kock, Sabine (2002): Gender Studies im Kontext von (europäischen) Hochschulreformen. Widersprüchliche Prozesse zwischen Implementierung und Engagement. In: erziehung heute e.h., Heft 4/2002, 43 – 47.

- Krieger, Gudrun (1992): Frauenprojekte – Planung, Finanzierung, Durchführung. In: Brückner, Margrit (Hrsg.): Frauen und Sozialmanagement. Lambertus, Freiburg bei Breisgau, 123 – 147.
- Lang, Reinhart/Hauert, Friedrich (1995): Handbuch Sozial-Sponsoring. Grundlagen, Praxisbeispiele, Handlungsempfehlungen. Beltz Verlag, Weinheim-Basel.
- Lang, Rainhart/Winkler, Ingo/Weik, Elke (2001): Organisationskultur, Organisationaler Symbolismus und Organisationaler Diskurs. In: Weik, Elke/Lang, Rainhart (Hrsg.): Moderne Organisationstheorien. Eine sozialwissenschaftliche Einführung. Gabler, Wiesbaden, 201 - 252.
- Leif, Thomas/Galle, Ullrich (Hrsg.) (1993): Social Sponsoring und Social Marketing: Praxisberichte über das „neue Produkt Mitgefühl“. Bund-Verlag, Köln.
- Orlowski, Petra (2002): Fundraising für Frauenorganisationen – Chancen und Probleme. In: Dokumentation der Tagung „Von Pechmarie zu Cashmary?! Wege zu einer gendergerechten Geldverteilung“ vom 26.4.2002, Wien.
- Pasternack, Peer (Hrsg.) (2001): Flexibilisierung der Hochschulhaushalte. Handbuch für Personalräte und Gremienmitglieder. Schüren Verlag, Marburg.
- Pechriggl, Alice (1995): Verkürzte Bildung – Eingesparte Frauen. Zum Entwurf für ein neues UniversitätsStudienGesetz. In: AUF-Eine Frauenzeitschrift, Nr. 90, Dezember 1995, 11 – 13.
- Prisching, Manfred (2003): Die Zukunft der Universität – Verwertbarkeit, Multioptionalität und Multimedialisierung. In: Schnedl, Gerhard/Ulrich, Silvia (Hrsg.): Hochschulrecht - Hochschulmanagement - Hochschulpolitik. Symposium aus Anlass des 60. Geburtstages von Christian Brünner. Böhlau Verlag, Wien u.a., 163 – 176.
- Rieger, Renate (Hrsg.) (1993): Der Widerspenstigen Lähmung? Frauenprojekte zwischen Autonomie und Anpassung. Campus Verlag, Frankfurt/Main-New York.
- Ritterbusch, Heike (1999): Fundraising für Frauen oder „Solange es Frauen gibt, wie sollte da etwas vor die Hunde gehen?“. In: nbeb – Magazin, 2/99, 21 – 25.

- Schenker-Wicki, Andrea (2003): Die moderne Universität im Fokus der Wirtschaft. In: Titscher, Stefan/Höllinger, Sigurd (Hrsg.): Hochschulreform in Europa – konkret. Österreichs Universitäten auf dem Weg vom Gesetz zur Realität. Leske + Budrich, Opladen, 209 – 226.
- Slapnicar, Klaus W./Melega, Mirco (1998): Geborgter Glanz hilft beiden Partnern. Individuelles Hochschul- und Wissenschaftssponsoring – ein innovatives Instrument für die deutschen Universitäten und Fachhochschulen im Wettbewerb um Drittmittel. In: Wissenschaftsmanagement, 1/1998, 30 - 38.
- Schmidt, Christiane (2000): Analyse von Leitfadeninterviews. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Steinke, Ines (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Rowohlt Taschenbuch Verlag, Hamburg, 447 - 456.
- Schnedl, Gerhard/Ulrich, Silvia (Hrsg.) (2003): Hochschulrecht - Hochschulmanagement - Hochschulpolitik. Symposium aus Anlass des 60. Geburtstages von Christian Brünner, Böhlau Verlag, Wien u.a..
- Soeffner, Hans-Georg (2000): Sozialwissenschaftliche Hermeneutik. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Steinke, Ines (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Rowohlt Taschenbuch Verlag, Hamburg, 164 - 175.
- Statistisches Amt der Stadt Wien (2002): Der Wirtschaftsstandort Wien in Zahlen. Business Location Vienna in Figures. Statistische Mitteilungen der Stadt Wien. Heft 1/2002.
- Titscher, Stefan/Höllinger, Sigurd (Hrsg.) (2003): Hochschulreform in Europa – konkret. Österreichs Universitäten auf dem Weg vom Gesetz zur Realität. Leske + Budrich, Opladen.
- Weik, Elke/Lang, Rainhart (Hrsg.) (2001): Moderne Organisationstheorien. Eine sozialwissenschaftliche Einführung. Gabler, Wiesbaden.
- Westebbe, Achim/Winter, Ekkehard/Trost, Oliver (1997): Hochschul-Sponsoring. Ein Leitfaden für die Sponsoring-Praxis an Hochschulen. Raabe, Stuttgart u.a.

10. Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen

Abbildung 1:	Umsetzungsbarrieren des Wissenschafts-Sponsoring an Hochschulen	23
Abbildung 2:	Sponsoringaktivitäten nach Wirtschaftszweigen	32
Abbildung 3:	Sponsoringbereiche von ausgewählten Wiener Unternehmen	33
Abbildung 4:	Aufteilung des Sponsoringbudgets	33
Abbildung 5:	Auswahlkriterien für Sponsoringprojekte	35
Abbildung 6:	Festlegung der Sponsoringziele	36
Abbildung 7:	Operative Planung von Sponsorings	37
Abbildung 8:	Leistungen der SponsorInnen	38
Abbildung 9:	Erwartungen der SponsorInnen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit	39
Abbildung 10:	Interessante Sponsoringbereiche aus Unternehmenssicht	40
Abbildung 11:	Interesse am Sponsoring im Wissenschaftsbereich	42
Abbildung 12:	Motivation zum Wissenschafts-Sponsoring	43
Abbildung 13:	Sponsoring im Bereich Schutz oder Unterstützung von Frauen	44
Abbildung 14:	Sponsoring im Bereich Arbeitsmarktintegration	45
Abbildung 15:	Interesse am Sponsoring in Forschung und Ausbildung im Human Ressource Management	46
Abbildung 16:	Zeithorizont der Sponsoringstrategien	72
Abbildung 17:	Framing der Unternehmen	74
Tabelle 1:	Verteilung der befragten Unternehmen nach Wirtschaftszweigen	31
Tabelle 2:	Gründzüge des Wissenschafts-Sponsoring in der Branche IT und Telekommunikation	55
Tabelle 3:	Gründzüge des Wissenschafts-Sponsoring bei Banken und Versicherungen	57
Tabelle 4:	Unternehmen/Branchen mit weitgehender Etablierung des Wissenschafts-Sponsoring	58
Tabelle 5:	Unternehmen/Branchen mit Wissenschafts-Sponsoring im weiteren Sinn	59
Tabelle 6:	Unternehmen/Branchen mit punktuelltem Einsatz von Wissenschafts-Sponsoring	60
Tabelle 7:	Leistungen und Anforderungen der Unternehmen	64

Research Group
Gender and Diversity in Organizations
Vienna University of Economics and
Business Administration

Augasse 21/1/7
A-1090 Vienna, Austria
www.wu-wien.ac.at/inst/gender/

© by the author