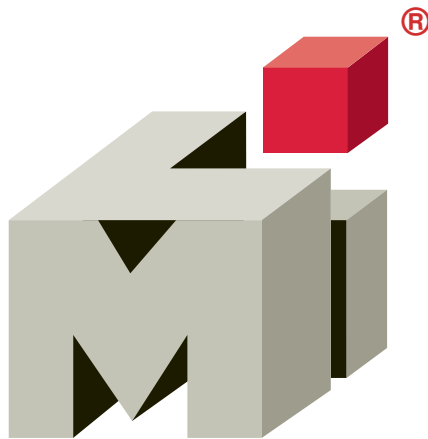




Lehrstuhl für **innovatives** Markenmanagement (**LiM**)

■ ■ ■ **L i M - A R B E I T S P A P I E R E** ■ ■ ■

Herausgeber:

Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann

Universität Bremen

Fachbereich Wirtschaftswissenschaft

Arbeitspapier

Nr. 10

Christoph Burmann/Lars Blinda

„Go for Gold“ – Fallstudie zum Olympia Sponsoring
der Bremer Goldschlägerei

Bremen, August 2004

Impressum:

Stiftungslehrstuhl für ABWL,
insbesondere **innovatives** Markenmanagement (LiM®)
Prof. Dr. Christoph Burmann, Tel. +49 (0)421 / 218-7554

Universität Bremen, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft
Hochschulring 4
28359 Bremen

LiM-Arbeitspapiere sind ebenfalls über die Homepage des LiM unter
<http://www.lim.uni-bremen.de> downloadbar.

ISSN: 1613-0936

Copyright 2004



ZUSAMMENFASSUNG

Christoph Burmann/Lars Blinda



„Go for Gold“ – Fallstudie zum
Olympia-Sponsoring der
Bremer Goldschlägerei



Arbeitspapier Nr. 10

- Gegenstand:** Dokumentation der Planung und Durchführung des Olympia-Sponsorings der BEGO Bremer Goldschlägerei GmbH bis ins Jahr 2003.
- Art des Arbeitspapiers:** Fallstudie zum Sportsponsoring im Rahmen eines identitätsbasierten Markenmanagements
- Methode:** Dokumentation und literaturgestützte Analyse
- Ziele:** Vorstellung eines State-of-the-art Sportsponsoringengagements auf Basis des identitätsbasierten Markenmanagementansatzes
- Zentrale Ergebnisse:** Das „Go for Gold“-Olympia-Sponsoring stellt für die BEGO einen geeigneten Ankerpunkt einer integrierten innen- und außengerichteten Markenkommunikation dar.
- Das Sponsoringengagement führte zu einer kommunikativen Differenzierung und Profilierung der Marke BEGO auf dem Dentalmarkt und resultierte in einer Stärkung der Markenidentität und des Markeimages.
- Zielgruppe:** Praktiker, Wissenschaftler und Studierende der Betriebswirtschaftslehre, insbesondere des Markenmanagements

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	II
Tabellenverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
1. BEGO und die Dentalindustrie.....	1
1.1. Einleitung.....	1
1.2. Rahmenbedingungen der Dentalindustrie	1
1.3. Das Unternehmen BEGO	4
1.4. Kundenstruktur	5
1.5. Wettbewerbsstruktur.....	6
2. Grundlagen des Markenmanagements	7
2.1. Grundlagen der Markenbildung	7
2.2. Nutzen der Marke aus Nachfrager- und Anbietersicht.....	9
2.3. Identitätsorientiertes Markenmanagement.....	11
3. Markenmanagement der BEGO	12
3.1. Ausgangssituation	12
3.2. Markenstrategie und -positionierung der BEGO	18
3.3. Ziele und Zielgruppen	23
3.4. Kommunikationsinstrumente der BEGO	23
4. BEGOs Olympia-Sponsoring	25
4.1. Planungsprozess des Sponsoring	25
4.2. Ziele und Zielgruppen BEGOs Olympia-Sponsoring.....	26
4.3. BEGOs Sponsoringstrategie.....	27
4.3.1. Grundlagen der Sponsoringstrategie.....	27
4.3.2. Festlegung BEGOs Sponsoringstrategie	29
4.3.3. Rahmenbedingungen der Olympischen Spiele für Sponsoren	30
4.3.4. Bewertung der Olympischen Spiele als Sponsorship	33
4.3.5. Budgetierung	35
4.4. Planung und Implementierung der Sponsoringmaßnahmen.....	37
4.5. Integration in die Unternehmenskommunikation.....	45
4.6. Erfolgskontrolle	55
5. Zusammenfassung und Ausblick	59
Literaturverzeichnis	61

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Segmentanteilsveränderungen von Dental-Produktgruppen am Gesamtmarkt 1999 – 2000	3
Abbildung 2:	Führende Dental-Hersteller 2000	6
Abbildung 3:	Grundidee des identitätsbasierten Markenmanagements	12
Abbildung 4:	BEGO Print Anzeige des Jahres 2001 (Beispiel 1)	13
Abbildung 5:	BEGO Print Anzeige des Jahres 2001 (Beispiel 2)	14
Abbildung 6:	BEGO Print Anzeige des Jahres 2001 (Beispiel 3)	15
Abbildung 7:	BEGO Print Anzeige des Jahres 2001 (Beispiel 4)	16
Abbildung 8:	BEGO Produktverpackungen (Beispiele)	17
Abbildung 9:	Verschiedene Motive des BEGO Unternehmenslogos.....	18
Abbildung 10:	Anzeige für Dentallegierungen eines BEGO Wettbewerbers (Beispiel 1)	19
Abbildung 11:	Anzeige für Dentallegierungen eines BEGO Wettbewerbers (Beispiel 2)	20
Abbildung 12:	Das BEGO Unternehmenslogo	22
Abbildung 13:	Internationale Logos von BEGO, BEGO Semados und BEGO Medical.....	22
Abbildung 14:	Planungsprozess des Sponsoring.....	25
Abbildung 15:	TOP Sponsoren der Olympischen Spiele,.....	31
Abbildung 16:	Bekanntheit der Olympischen Spiele.....	32
Abbildung 17:	Attraktivität der Olympischen Spiele.....	32
Abbildung 18:	Eigenschaften eines typischen Olympiasponsors	33
Abbildung 19:	„Partner“ und „Co Partner“ Olympia Signets.....	35
Abbildung 20:	Vorgehensweise bei der Budgetierung von Sponsoringaktivitäten....	36
Abbildung 21:	Olympia-Sponsoring als kommunikatives Dach der BEGO.....	37
Abbildung 22:	„Go for Gold“ Kampagne der BEGO (Beispiel 1).....	38
Abbildung 23:	„Go for Gold“ Kampagne der BEGO (Beispiel 2).....	39

Abbildung 24: „Go for Gold‘ Kampagne der BEGO (Beispiel 3)	40
Abbildung 25: Zeitungsartikel über BEGO Zahnersatz für Olympia-Athlet.....	42
Abbildung 26: BEGO ‚Go for Gold‘ Spinnaker.....	43
Abbildung 27: ‚info-z‘ Center, KARSTADT Filiale Bremen	44
Abbildung 28: ‚info-z‘ Preisausschreiben	45
Abbildung 29: Einordnung und Vernetzung (Integration) des Sponsorings.....	46
Abbildung 30: Beispiel eines PR Clippings über BEGOs Olympia-Sponsoring.....	46
Abbildung 31: ‚Go for Gold‘ Merchandising Artikel	47
Abbildung 32: Beispiel eines BEGO Salesfolders (2002).....	48
Abbildung 33: Neu gestalteter Messeauftritt der BEGO (2002).....	48
Abbildung 34: ‚Go for Gold‘ Anzeigen in verschiedenen Absatzländern (Beispiel China, 2002).....	49
Abbildung 35: ‚Go for Gold‘ Anzeigen in verschiedenen Absatzländern (Beispiel Frankreich, 2002)	50
Abbildung 36: ‚Go for Gold‘ Anzeigen in verschiedenen Absatzländern (Beispiel Chile, 2002).....	51
Abbildung 37: ‚Go for Gold‘ Anzeigen in verschiedenen Absatzländern (Beispiel Mexiko, 2002).....	52
Abbildung 38: Anzeige zum BEGO Olympia Dental Kongress 2004 auf der AIDA ..	53
Abbildung 39: Trikot des BEGO Radrennteams Quelle: BEGO 2003	54
Abbildung 40 Radrennteam der BEGO Quelle: BEGO 2003	54
Abbildung 41: Gestützte Bekanntheit von BEGO und anderen Dentalunternehmen	55
Abbildung 42: Ungestützte Bekanntheit von BEGO Produkten.....	56
Abbildung 43: Ungestützte Bekanntheit von BEGO Produkten.....	56
Abbildung 44: Imagewerte der BEGO 2001/2002	57

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Zahnärzte und Zahntechniker in Deutschland 2002.....	2
Tabelle 2:	TOP 3 Exportmärkte der BEGO	5
Tabelle 3:	Vor- und Nachteile von Sponsoringbereichen	28

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Aufl.	Auflage
Bd.	Band
BEGO	Bremer Goldschlägerei
bspw.	Beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CAD	Computer-aided Design
CAM	Computer-aided Manufacturing
d.h.	das heißt
DSH	Stiftung Deutsche Sporthilfe
DSM	Deutschen Sport Marketing GmbH
et al.	et alii, et alia, et alteri
f., ff.	folgende, fortfolgende
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Hrsg.	Herausgeber
IOC	International Olympic Committee
Kap.	Kapitel
MarkenG	Markengesetz
MBV	market-based view
NOK	Nationalen Olympischen Komitees
o.V.	ohne Verfasser
RBV	resource-based view
S.	Seite
sog.	so genannte
Tab.	Tabelle
u.a.	und andere, unter anderem
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

1. BEGO und die Dentalindustrie

1.1. Einleitung

Unter dem Motto „Olympia wirft seine Schatten voraus“ veranstaltete das Bremer Dentalunternehmen **BEGO Bremer Goldschlägerei GmbH** im Februar 2002 eine Pressekonferenz in München. BEGO stellte der Fachpresse ihr Engagement als ‚Offizieller Co-Partner der deutschen Olympiamannschaft‘ vor. Das Unternehmen hatte im Jahr zuvor mit der ‚Deutschen Sport Marketing GmbH‘ (DSM), der Vermarktungsagentur des ‚Nationalen Olympischen Komitees für Deutschland‘ (NOK) einen Sponsorenvertrag abgeschlossen, der die BEGO zum branchenexklusiven Sponsor der deutschen

Olympiamannschaft bei den Olympischen Spielen in Salt Lake City 2002 und Athen 2004 machte. Eine Kommunikationsstrategie mit Bezug zu Olympia war bis zu diesem Zeitpunkt von keinem Unternehmen des Dentalmarktes initiiert worden. Das Olympiasponsoring war Kernbestandteil eines Relaunches der Marke BEGO¹, der zum Ziel hatte, eine unverkennbare Markenidentität für die BEGO zu schaffen.²

1.2. Rahmenbedingungen der Dentalindustrie

Der deutsche Dentalmarkt ist ein stark atomisierter Markt. 50.000 Zahnarztpraxen, betrieben von ca. 63.000 Zahnärzten, versorgen rund 80 Mio. deutsche Patienten. Davon sind an 10.000 - 15.000 Praxen gleichzeitig Praxislabore angeschlossen, die Zahnersatz herstellen. Unabhängig von diesen Laboren existieren weitere rund 7.000 gewerbliche Labore mit rund 75.000 angestellten Zahntechnikern. Diese sind in der Regel besser ausgestattet als Praxislabore und versorgen Zahnarztpraxen auf regionaler Ebene. Die folgende Tabelle (Tabelle 1) gibt einen näheren Überblick über die Verteilung von Zahnarztpraxen im Bundesgebiet.

¹ Vgl. zum Begriff des Relaunches: ZANGER (2002), S. 111 f., S. 478 ff.

² Vgl. zur Markenidentität: BURMANN/BLINDA/NITSCHKE (2003), S. 12 ff.

Zahnärzte und Zahnlabore in D.	Zahnärzte	Selbstständige Zahnärzte	Selbstständige Zahntechniker	Kommerzielle Zahnlabore
Schleswig-Holstein	2035	1869	100	223
Hamburg	1590	1378	67	156
Niedersachsen	5479	5024	206	568
Bremen	510	432	20	56
Mecklenburg-Vorpommern	1417	1336	52	144
Brandenburg	1771	1667	77	179
Berlin	3579	3037	104	273
Sachsen-Anhalt	1919	1804	72	169
Thüringen	1987	1893	91	174
Sachsen	3535	3264	156	341
Nordrhein-Westfalen	11815	10295	508	1635
Hessen	4623	4171	183	485
Rheinland-Pfalz	2669	2282	107	310
Saarland	623	568	30	80
Baden-Württemberg	7390	6573	412	980
Bayern	9422	8323	424	1208
Gesamt	60366	53914	2609	6981

Tabelle 1: Zahnärzte und Zahntechniker in Deutschland 2002

Der Umsatz des deutschen Dentalmarktes betrug 2002 rund € 1,5 Milliarden. Die letzten Jahre waren dabei durch Konsolidierungs- und Konzentrationsprozesse gekennzeichnet, welche vor allem durch die Gesundheitsreform von 1998 hervorgerufen wurden. Sie führte zu einschneidenden Abrechnungs- und Versorgungsübernahmekürzungen und infolgedessen einer Krise in der Dentalindustrie. Im Jahr 2000 erholte sich der deutsche Dentalmarkt wieder. Abbildung 1 gibt einen Überblick über die Bedeutung der einzelnen Produktgruppen des Marktes und deren Wachstumsraten 1999/2000. Gemessen am Gesamtumsatz wächst der deutsche Dentalmarkt seit

2001 um ca. 2,5% jährlich, jedoch ist die Ertragssituation vieler, zumeist mittelständischer, Dentalunternehmen problematisch.

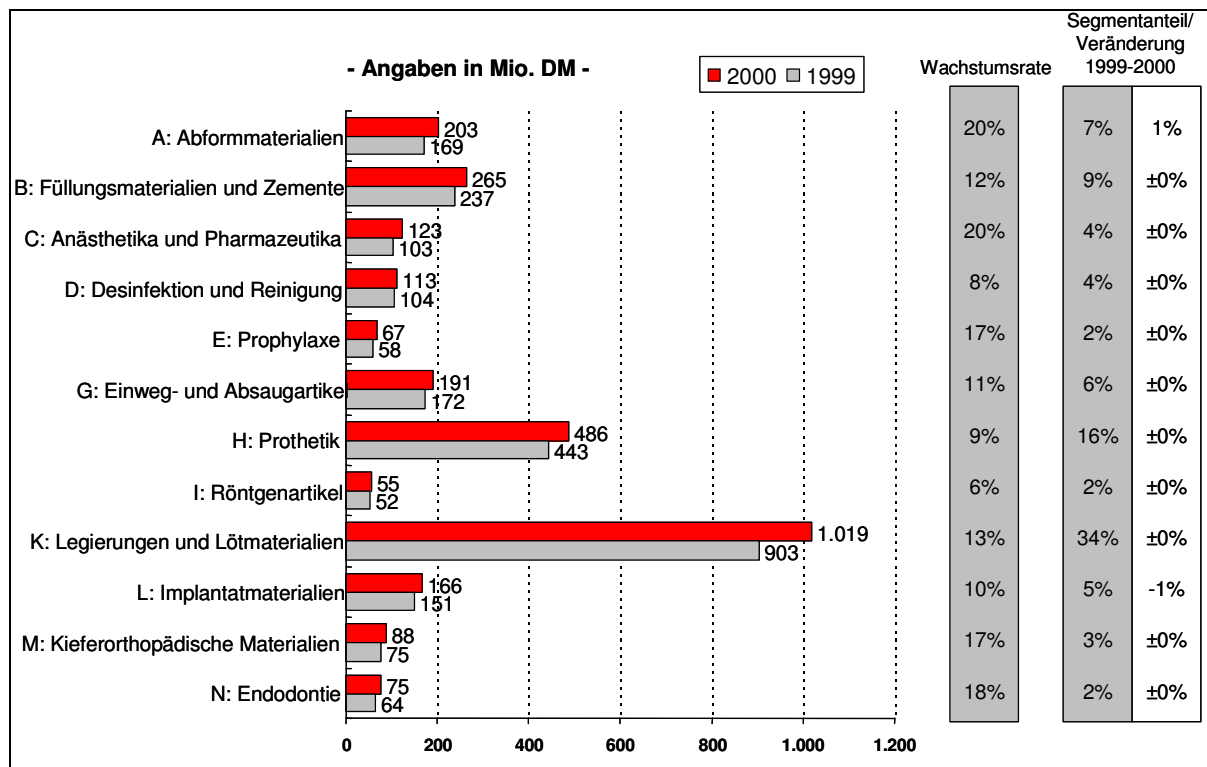


Abbildung 1: Segmentanteilsveränderungen von Dental-Produktgruppen am Gesamtmarkt 1999 – 2000

Quelle: BEGO 2003

International befindet sich der Dentalmarkt zurzeit in einer **Wachstumsphase**. Mit dem wirtschaftlichen Aufschwung vor allem in Osteuropa und Teilen Asiens (z.B. China) steigt auch die Nachfrage nach hochwertigem Dentalservice. Nach Angaben des weltweiten Industrieverbandes ‚International Dental Manufacturers‘ hält der Welt dentalmarkt einen Anteil von 20 Prozent am gesamten Weltgesundheitsmarkt. Dies entspricht einem Umsatz von rund 21 Milliarden US-Dollar. Hochentwickelte Märkte (Westeuropa, USA, Kanada, Japan, Ozeanien) sind stark auf Kosmetik, Implantologie, Allergologie, Prophylaxe und minimalintensive Behandlungsmethoden fokussiert. In weniger entwickelten Märkten werden überwiegend Implantate und weniger entwickelte Fertigungsmaterialien für Zahnersatz nachgefragt. Die Nachfrage in diesen Märkten korreliert dabei stark mit der wirtschaftlichen Gesamtkonjunktur und dem Aufholbedürfnis im medizinischen Bereich zu den westlichen Industrienationen. Größter Absatzmarkt für einheimische Dentalprodukte sind die USA, wo ca. 20% des deutschen Exportumsatzes getätigt werden.

Bezogen auf das Qualitätsniveau und den Stand der Fertigungstechnologie gehört

Deutschland neben der Schweiz, Skandinavien, Holland und den USA/Kanada zur Spitzengruppe des Dentalmarktes weltweit. Es handelt sich um einen innovationsgetriebenen Markt. Dies gilt insbesondere für den Teilbereich der Fertigungstechnologien von Zahnersatz. Hier setzte sich in den letzten beiden Jahren (2001/2002) verstärkt die CAD/CAM-Technologie durch: dabei scannt der Zahntechniker einen Abdruck des Zahnes bzw. Gebisses in einen Computer ein, der die Informationen an ein Fräsgerät oder einen Laser weitersendet, welches den Zahnersatz direkt aus dem Fertigungsmaterial herausfräst oder mit BEGO Medifactoring schichtweise aufbaut. Hierdurch wird eine bisher unerreichte Passgenauigkeit erzielt. Die Bremer Goldschlägerei ist in diesem Bereich mit seinem 2002 gegründeten Tochterunternehmen BEGO Medical AG als einer der Innovationsführer in Deutschland und Europa tätig.

1.3. Das Unternehmen BEGO

Der Ursprung des heutigen Unternehmens ‚BEGO Bremer Goldschlägerei Wilhelm Herbst GmbH & Co.‘ liegt über 110 Jahre zurück. In den 80er Jahren des 19. Jahrhunderts entwickelte der Bremer Zahnarzt und Goldschmied **Wilhelm Herbst** eine vollkommen neue Methode, Zahnfüllungen aus fein gefaltetem geschlagenem Plombiergold zu fertigen. Es handelte sich damals um eine zahnmedizinisch-technische Innovation, da diese - der bis dato gängigen Vorgehensweise die Füllungen in Zahnkavitäten zu hämmern - hinsichtlich Passgenauigkeit, Bearbeitungsmöglichkeit des Materials und letztendlich der Schmerzintensität der Behandlung überlegen war. Aufgrund des Erfolges seiner Methode gründete Wilhelm Herbst im Jahr 1890 das Unternehmen *BEGO Bremer Goldschlägerei*. Sein zahnmedizinisches Verfahren begann sich schnell im deutschen Markt und ebenfalls in anderen Ländern Europas sowie den USA durchzusetzen.

Heute ist BEGO ein weltweit tätiges, mittelständisches Unternehmen der Dentalindustrie mit ca. 200 Mitarbeitern und einen Jahresumsatz von € 50 Mio. BEGO beliefert in über 100 Ländern Zahnarztpraxen und zahntechnische Labore mit Fertigungsmaterialien und technischer Ausstattung zur Herstellung von Zahnersatzprodukten. Grundsätzlich lassen sich BEGO Produkte **drei Geschäftsfeldern** zuordnen, die jeweils von einem rechtlich selbstständigen Unternehmen der BEGO-Gruppe betreut werden: Dentallegierungen (BEGO), Implantate (BEGO Semados) und CAD/CAM Technik (BEGO Medical AG). Unter das Produktsortiment fallen unter anderem Einbettmassen, Implantate als Stützen für Zahnersatz, durch CAD/CAM gefer-

tigter Zahnersatz sowie spezielle Legierungen. BEGOs Kerngeschäft besteht aus der Herstellung von metallgestützten Gerüstkonstruktionen sowie von hochwertigen Legierungen aus Edelmetall und anderen Werkstoffen für Zahnersatz.

BEGOs Produktexportquote liegt bei ca. 50%. Die wichtigsten Märkte des Unternehmens im Jahr 2001 waren Frankreich, Japan und Russland (& ehemalige GUS Staaten), in denen mehr als 20% des Jahreserlöses des Unternehmens erwirtschaftet wurden (siehe Tabelle 2).

	Absatzland	Umsatz (in EURO)
1	Russland (& GUS)	1.778.493
2	Japan	1.343.813
3	Frankreich	1.316.674
	TOP 3 Gesamt	4.438980
	GESAMTUMSATZ	21.030.483

Tabelle 2: TOP 3 Exportmärkte der BEGO

Neben der Herstellung von Dentalprodukten betreibt das Unternehmen seit 1976 ein Schulungszentrum, welches jährlich rund 2.000 Zahntechniker aus der ganzen Welt ausbildet. Das Unternehmen ist stark familiengeprägt. Konzernunabhängig befindet es sich in der fünften Generation in Familienbesitz mit Tochterunternehmen in Kanada und den USA und Niederlassungen in Frankreich, Italien, Ungarn, Russland und China.

1.4. Kundenstruktur

Als Hersteller auf dem Dentalmarkt vertreibt das Unternehmen seine Dentalprodukte nicht direkt an Patienten als Endverbraucher. BEGOs Kunden sind primär Zahnlabore (bzw. Zahntechniker) und indirekt Zahnarztpraxen (bzw. Zahnärzte). Diese erstellen mithilfe der BEGO Fertigungsmaterialien, Implantate und Dentalgeräte Endprodukte für die Patienten.

Daneben stellen ca. 250 Dental-Fachgroßhändler in Deutschland die zweite, große Kundengruppe für BEGO dar. Sie beliefern als Zwischenhändler deutsche Zahnarztpraxen und –labore. Es existieren zwei große Händlerzusammenschlüsse (Dental Union, PluraDent), die den gesamten Dentalbedarf der Praxen und Labore von Mar-

ken- bis No-Name-Produkten vertreiben, allerdings in den letzten Jahren Marktanteile an Direktanbieter wie BEGO verlieren. Hervorgerufen wird diese Entwicklung durch den allgemeinen Kostendruck ausgelöst durch die Gesundheitsreform, unter dem sowohl Anbieter, als auch Zahnarztpraxen stehen. BEGO vertreibt gemessen am Umsatz etwa die Hälfte der Produkte (vor allem Edelmetalllegierungen und Implantate) direkt an Zahnärzte und Zahntechniker. Insgesamt liegt die Marktdurchdringung in Deutschland bei 75-80%.

1.5. Wettbewerbsstruktur

Die Top 8 Unternehmen des deutschen Dentalmarktes vereinen rund 60% des Gesamtmarktes auf sich. Keines der großen Dentalunternehmen (siehe Abbildung 2) besitzt eine marktbeherrschende Position. Darüber hinaus weist der Markt zahlreiche kleinere Spezialanbieter auf, die sich auf einzelne Indikationsfelder, Materialien, Instrumente etc. spezialisieren, jedoch hinsichtlich ihrer Marktanteile eher unbedeutend sind.

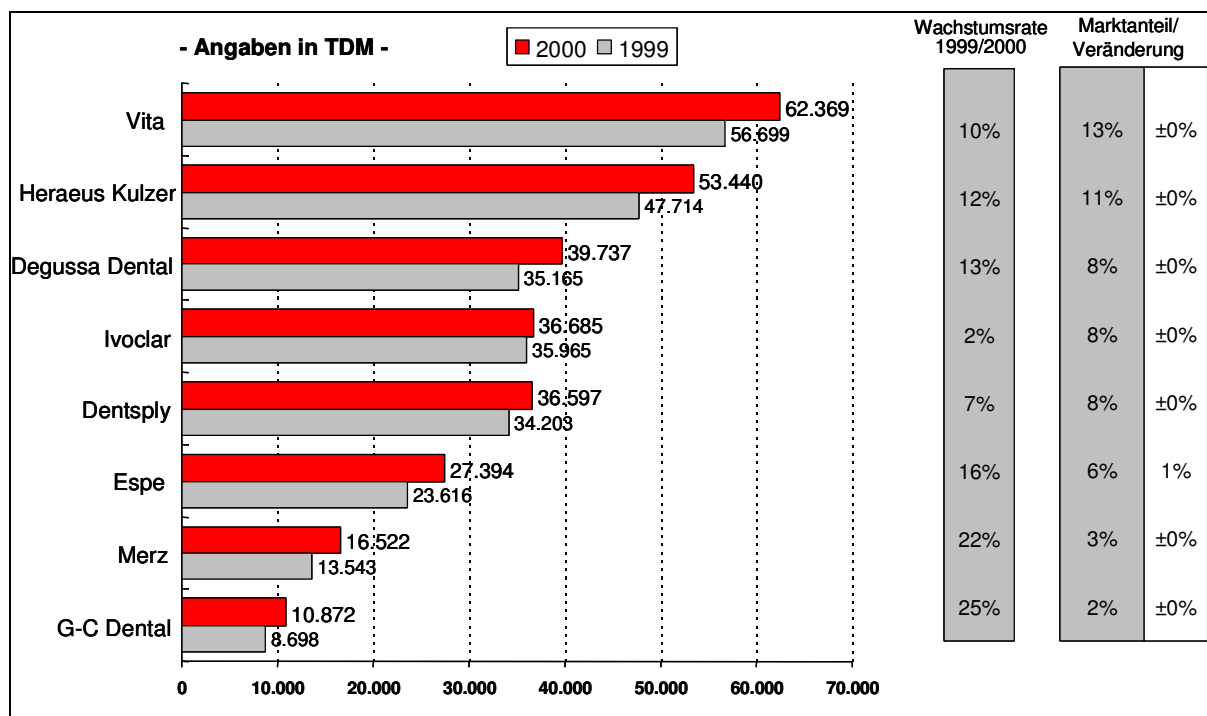


Abbildung 2: Führende Dental-Hersteller 2000

Quelle: BEGO 2003

Die **steigende Austauschbarkeit** der Dentalprodukte und -leistungen hat in den letzten Jahren zu einem erhöhten Wettbewerbsdruck geführt, der sich, verschärft durch Sparauflagen der Gesundheitspolitik, in einem steigenden Preiswettbewerb äußert. Die Dentalunternehmen versuchen, diesen Wettbewerbsdruck durch kürzere

Innovationszyklen und eine Internationalisierung ihrer Absatzmärkte zu kompensieren. Dies gelingt allerdings nur wenigen Unternehmen, so dass die Dentalindustrie ebenso von der in Deutschland herrschenden Insolvenzwelle betroffen ist.

In der Dentalindustrie ist das Image von Unternehmen und Produkten von entscheidender Bedeutung. Aufgrund des Komplexitätsgrades der Produkte und der strengen und regelmäßigen Kontrollen im Medizinbereich erfüllen nahezu alle Unternehmen die Anforderungen des Marktes hinsichtlich Qualität und Leistungserfüllung von Produkten. Dies führt zu einer hohen Austauschbarkeit der Produkte und Dienstleistungen und macht eine Differenzierung für Dentalunternehmen hinsichtlich funktionaler Produkteigenschaften schwierig.

Daraus resultierend ergibt sich für Geschäftsbeziehungen im Dentalmarkt eine hohe Bedeutung des **Vertrauens**, welches lediglich Unternehmensmarken mit einer starken Identität und hinreichender Sachkompetenz entgegengebracht wird (vgl. Kap. 2.3). Viele Praxen und Labore beziehen daher ihre Dentalgeräte und Materialien seit Jahren von bekannten Dentalunternehmen mit einem guten Ruf (Reputation der Unternehmensmarke) in der Industrie, auch wenn mit Blick auf die Produkte und deren funktionalen Eigenschaften vergleichbare Alternativen auf dem Markt existieren.

2. Grundlagen des Markenmanagements

2.1. Grundlagen der Markenbildung

Die Grundlage von Geschäftsbeziehungen ist nicht nur in der Dentalindustrie das **Vertrauen**, welches den Herstellern, Geschäftspartnern und deren Produkte bzw. Dienstleistungen von den Nachfragern entgegengebracht wird. Die Generierung dieses Vertrauens ist eine wesentliche Aufgabe des Markenmanagements. Das Markenmanagement wird als die Planung, Koordination und Kontrolle aller Maßnahmen zum Aufbau starker Marken verstanden.³ Eine Marke ist in diesem Zusammenhang von einem Produkt bzw. Dienstleistung abzugrenzen, da es sich bei einer Marke nicht lediglich um ein materielles Gut oder eine immaterielle Dienstleistung handelt, sondern sie wesentlich mehr umfasst. Auf der Grundlage des **ganzheitlich ausgerichteten identitätsbasierten Markenmanagements** kann der Terminus ‚Marke‘ als *„ein Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen (in Form von Kommunikation, Kun-*

³ Vgl. MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002), S. 7 ff.

dendienst, Verpackungsgestaltung, technischen Innovationen, etc.), die dafür sorgen, dass sich dieses Nutzenbündel gegenüber anderen Nutzenbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht relevanter Zielgruppen nachhaltig differenziert⁴“ definiert werden.⁵ Dieses Nutzenbündel konstituiert sich stets aus materiellen und immateriellen Komponenten.⁶

Im Fokus der Betrachtung stehen sowohl die internen Zielgruppen (Mitarbeiter, Absatzmittler etc.) der markenführenden Institution, die die **Markenidentität**⁷ bilden, als auch die externen Zielgruppen, insbesondere Nachfrager und deren Vorstellungsbild von der Marke. Diese Assoziationen in den Köpfen der relevanten Zielpersonen werden mit dem Begriff Markenimage beschrieben. Das **Markenimage** verkörpert die Sicht externer Zielgruppen von der Marke und kann wie folgt definiert werden: „Ein in der Psyche relevanter externer Zielgruppen fest verankertes, verdichtetes, wertendes Vorstellungsbild von einer Marke.“⁸ Für das Markenmanagement existieren grundsätzliche Handlungsrichtlinien, die erfüllt werden müssen, um die Bildung prägnanter Markenimages zu ermöglichen. Drei dieser Grundsätze lauten:

- Vermittlung eines Zusatznutzens (added value) für die Verwender,
- Über einen längeren Zeitraum konstanter Markenauftritt,
- Klarheit und Konsistenz des Markenauftrittes.

Nur wenn Konsumenten der **Zusatznutzen** einer Marke glaubwürdig vermittelt werden kann, ziehen sie einen Kauf in Betracht. Dieser „Nettonutzen“, der als Bruttonutzen der Marke abzüglich dem vom Konsumenten zu leistenden Aufwand zum Erwerb

⁴ In Anlehnung an KELLER (1993), S. 2. Die American Marketing Association (AMA) nimmt eine ähnliche Definition vor. Nach ihr wird unter einer Marke: „A name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them intended to identify the goods or services of one seller or a group of sellers and to differentiate them from those of competition“ verstanden. Vgl. KELLER (2003), S. 3.

⁵ Das deutsche Markengesetz definiert Marken als „alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstiger Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden“ (§3 Abs. 1 MARKENG). Allerdings reicht dieses juristische Verständnis der Marke im modernen Markenmanagement nicht aus, da es Marken lediglich als ein Zeichenbündel, quasi als ein Label, versteht.

⁶ Vgl. BURMANN/BLINDA/NITSCHKE (2003), S. 3 ff.

⁷ Die Markenidentität kann als „diejenigen raum-zeitlich gleichartigen Merkmale der Marke, die aus Sicht der internen Zielgruppen in nachhaltiger Weise den Charakter der Marke prägen“ definiert werden. Ebenda, S. 16.

⁸ Vgl. in enger Anlehnung an MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002), S. 6.

der Marke verstanden wird, muss größer als bei Wettbewerbern sein. Die Beurteilung durch Konsumenten erfolgt dabei immer im Vergleich zu einem unmarkierten Produkt bzw. Dienstleistung. Allerdings muss sich der Zusatznutzen erst im Kopf der Konsumenten verankern. Hierfür ist ein über einen längeren Zeitraum klarer, prägnanter und gleichartiger Markenauftritt notwendig. Inkonsistente, sich ständig ändernde Markenauftritte hingegen machen eine Verankerung des Markenimages unmöglich und führen zur Verunsicherung der Konsumenten. Ein starkes positives Markenimage führt hingegen zu einem erhöhten Vertrauen gegenüber der Marke und in der Regel zu Präferenzen und Veränderungen im Kaufverhalten zugunsten der Marke.

2.2. Nutzen der Marke aus Nachfrager- und Anbietersicht

Der Zusatznutzen der Marke ist das Ergebnis von spezifischen Funktionen, die Marken für Konsumenten erfüllen. Werden diese Funktionen nicht erfüllt, nehmen Konsumenten bewusst oder unbewusst keinen Vorteil von Markenprodukten wahr und fragen diese folglich nicht nach.

Aus **Nachfragersicht** erfüllen Marken drei wesentliche Nutzenfunktionen: eine Orientierungsfunktion, eine Vertrauensfunktion und eine symbolische Funktion.⁹

Orientierungsfunktion:

Marken erleichtern das Suchen nach Informationen über ein Produkt und die nachfolgende Verarbeitung dieser Informationen. Sie bündeln Angaben über den Hersteller, die Herkunft und die Art des Produktes. Marken verfügen zusätzlich über einen starken Wiedererkennungseffekt. Konsumenten sind in der Lage, Produkte einfacher und schneller zu identifizieren und einzuordnen. Diese Orientierung führt für sie zu einer Vereinfachung des Kaufprozesses.

Vertrauensfunktion:

Mit der Wahl für ein spezielles Markenprodukt verringert der Konsument das Risiko einer falschen Kaufentscheidung. Er vermeidet potentielle finanzielle Verluste und Nachteile hinsichtlich Qualität und Nutzenerfüllung des Produktes sowie soziale Nachteile, die aus einer falschen Kaufentscheidung resultieren können. Marken generieren folglich Sicherheit und Vertrauen in die Leistung des Produktes und garantieren Kontinuität und Vorhersagbarkeit hinsichtlich der Erfüllung des Produktnut-

⁹ Vgl. MEFFERT/BURMANN/KOERS (2002), S. 9 ff.

zens.

Symbolische Funktion:

Neben den funktionellen Vorteilen für Konsumenten, erfüllen Marken auch eine symbolische Funktion, die sich in einem externen Prestige- und internen Identifikationsnutzen äußert. Nach außen gerichtet verwendet der Konsument eine Marke, um indirekt eine Aussage über sich in der Öffentlichkeit abzugeben. Hierzu dient ihm das Image/Prestige der Marke. Nach innen gerichtet dient die Marke der Selbstrealisierung des Konsumenten und Identifikation mit bestimmten Werten und Idealen. Dabei stehen beide Dimensionen in einem engen Zusammenhang.

Alle drei Funktionen bilden den Kauf- und Konsumprozess ab: die Steigerung der Informationseffizienz und Orientierung nutzt Konsumenten während des Kaufprozesses und dessen Vorbereitung. Die Vertrauensfunktion beeinflusst direkt den Entscheidungsprozess für oder gegen ein Produkt und die symbolische Funktion führt zu einem Nutzen während der Konsumphase.

Aus **Anbietersicht** nutzen Marken Unternehmen in mehrerlei Hinsicht:

Differenzierung:

Marken ermöglichen eine Differenzierung zu Konkurrenzprodukten. Diese Differenzierung kann dank der Eigenschaften von Marken nicht nur auf funktionaler Ebene, sondern auch auf emotionaler Ebene verwirklicht werden. Ein Beispiel hierfür ist die Präferenz vieler Konsumenten für Coca-Cola, obwohl im direkten Geschmacksvergleich im Rahmen eines Blindtest bewiesen wurde, dass bei Abdeckung der Marke ein Großteil der Konsumenten Pepsi-Cola bevorzugen.

Preis- und Mengenprämie:

Durch starke Marken lassen sich für Unternehmen sowohl **Preis- als auch Mengenprämien** beim Absatz von Produkten erzielen. Konsumenten fragen Marken, die über ein starkes, positives Image verfügen, häufiger nach als Marken mit einem schwächeren Image (Mengenprämie). Zusätzlich sind sie für diese Marken bereit, einen höheren Preis zu bezahlen (Preisprämie). Beispiel hierfür sind die Preis- und Absatzzahlen der drei bis auf kleine Unterschiede identischen PKWs Ford Galaxy, VW Sharan und Seat Alhambra in Deutschland im Jahr 2001. VW war durch das positive Image seiner Marke in der Lage, sowohl einen höheren Preis für sein Fahrzeug auf dem Markt zu erzielen, als auch die größte Anzahl abzusetzen.

Kundenbindung:

Unternehmen verwenden Marken, um Kunden zu binden. Durch den Nutzen, den die Markenfunktionen Konsumenten stiften, fragen sie Marken, die für sie attraktiv sind, häufiger nach. Dies führt über einen längeren Zeitraum zu einer habitualisierten Kaufentscheidung für eine Marke, die letztendlich über Kundenbindung zur Kundenloyalität und Markentreue führt.¹⁰

Markenwert:

Die Mengen- und Preisprämien, die Marken ermöglichen, schlagen sich in ökonomisch messbaren Werten für Unternehmen nieder. Eine Marke verfügt demnach über einen eigenen ökonomischen Wert, der für das Unternehmen ein wichtiges Kapital darstellt. Dieser führt zu einer Wertsteigerung des Unternehmens. Beleg hierfür sind die hohen Preise, die Unternehmen bei der Veräußerung von Marken wie beispielsweise der Haarpflegemarke ‚Wella‘ oder der Automobilmarke ‚Rolls-Royce‘ erzielen.

2.3. Identitätsbasiertes Markenmanagement

Das identitätsbasierte Markenmanagement betrachtet das Konstrukt der Marke aus zwei Perspektiven: einer **internen** (angebotsorientierten) und einer **externen** (nachfrageorientierten) Perspektive. Hintergrund dieser Herangehensweise ist die Überzeugung, dass starke Marken nur durch **Kompetenzen**¹¹ und eine klare **Identität** (interne Betrachtungsperspektive) sowie in der Folge die Entstehung eines klaren, einzigartigen **Markenimages** (externe Betrachtungsperspektive) geschaffen werden können.

Es existieren demnach zwei Facetten einer Marke: die Markenidentität und die Wahrnehmung dieser Identität (= Markenimage) in den Köpfen der relevanten Zielgruppen (siehe Abbildung 3).

¹⁰ Vgl. zur den Begriffen Kundenbindung und Markentreue beispielsweise WEINBERG/DIEHL (2001), S. 26 ff.

¹¹ Vgl. hierzu in Zusammenhang mit dem identitätsorientierten Markenmanagement: MEFFERT/BURMANN (2002), S. 38 ff.

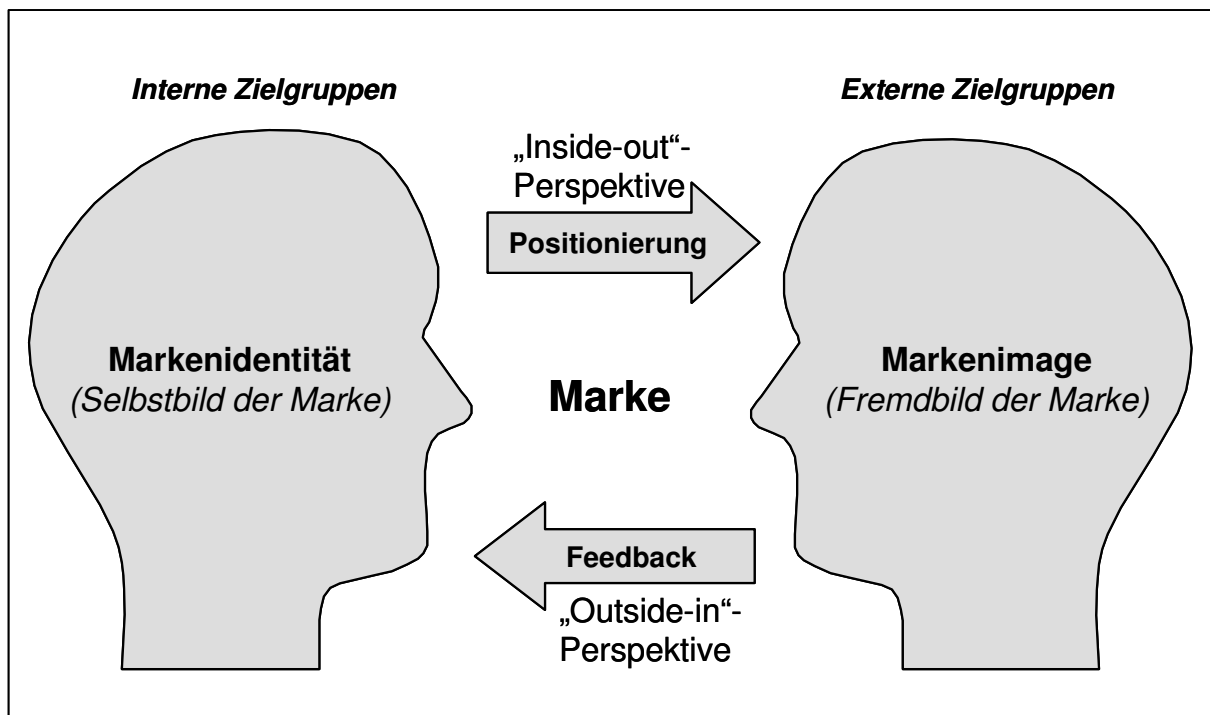


Abbildung 3: Grundidee des identitätsbasierten Markenmanagements

Quelle: In Anlehnung an MEFFERT/BURMANN (1996), S. 35.

Diese beiden Bilder stehen in einer wechselseitigen Beziehung. Das Unternehmen strebt durch alle Maßnahmen der Markenführung an, ein Markenimage zu generieren, welches möglichst genau der Markenidentität entspricht (Positionierung). Die Interaktion mit den Zielgruppen (Feedback) ermöglicht langfristig eine zielorientierte Weiterentwicklung der Markenidentität. Die Aufgabe des identitätsbasierten Markenmanagements ist letztlich die Durchsetzung eines gemeinsamen Vorstellungsbildes in den Köpfen der Kunden, Mitarbeiter, Eigentümer, Lieferanten, etc.

3. Markenmanagement der BEGO

3.1. Ausgangssituation

Im Jahr 2001 ergab eine unternehmensinterne Analyse des Markenmanagements und der Unternehmenskommunikation, dass die Marke BEGO als Unternehmens- und Produktmarke inkonsistent kommuniziert und wahrgenommen wurde. Die Vermarktung der Produkte folgte keiner einheitlichen Linie. Produkte wurden einerseits über den Preis beworben, andererseits wurde der Qualitätsaspekt als Verkaufsargument forciert.

Die Anzeigen waren sehr textlastig, das Layout teilweise verspielt und sie konnten nicht auf den ersten Blick als Produktanzeigen des Unternehmens BEGO identifiziert werden. Es wurde festgestellt, dass die Print-Anzeigen aufgrund der Verwendung

von verschiedenen Motiven einen niedrigen Wiedererkennungswert besaßen. Die folgenden Abbildungen zeigen Print-Anzeigen des Unternehmens, wie sie bis in das Jahr 2001 verwendet wurden (siehe Abbildungen 4 bis 7).



Wa(h)lfreiheit für den Patienten – Bio PontoStar® oder Wirobond® C

Bei der Entscheidung für Zahnersatz spielen finanzielle Argumente neben der Ästhetik und Funktionalität eine immer wichtigere Rolle. Deshalb ist die Wahlmöglichkeit zwischen der hochgoldhaltigen Legierung Bio PontoStar® und der biokompatiblen, preisgünstigen NEM-Alternative Wirobond® C ein topaktuelles Thema. Denn beide Legierungen lassen sich mit allen führenden Keramikmassen oder mit Kunststoff perfekt verblenden. Und der finanzielle Spielraum ergibt sich für Zahnarzt, Labor und Patient durch die Preisdifferenz der Legierungen. Der Wunsch des Patienten nach Zahnersatz, der aussieht wie seine echten Zähne, geht damit in Erfüllung.

Und das hat Bio PontoStar® noch zu bieten:

- Vickershärte (HV5) 225 nach Keramikrand
- Breiter Indikationsbereich
- 97,8 % Gold- und Platinmetalle, kupfer- und palladiumfrei, Bio-Zertifikat
- Verblendbar mit Kunststoff und Keramikmassen für Legierungen mit normalem WAK

Wirobond® C überzeugt:

- Nickel- und berylliumfrei, Bio-Zertifikat
- Sehr hohe Korrosionsbeständigkeit
- Elastizitätsmodul doppelt so hoch wie bei Edelmetall
- Hervorragende Verbundfestigkeit mit der Keramik
- Geringe Wärmeleitfähigkeit

Eine Patienten-Broschüre zum Thema Wahlfreiheit ist in Vorbereitung.
Sie können Sie jetzt unter Tel. 04 21/20 28-253 ordern.







BEGO 

BEGO · D-28353 Bremen · Telefon 04 21/20 28-0 · Telefax 04 21/20 28-100 · Internet: <http://www.bego.com>

Miteinander zum Erfolg

Abbildung 4: BEGO Print Anzeige des Jahres 2001 (Beispiel 1)



The advertisement features a central image of a swimmer in a yellow suit and cap, captured mid-stroke with water splashing around them. The background is dark, making the swimmer and the gold text stand out.

Go for gold

BEGO GOLD
since 1890

Bio PontoStar

Gold
online ordern und  /g sparen.
www.bego-gold.de

BEGO 

BEGO Bremer Goldschlägerei Wilh. Herbst GmbH & Co. • Technologiepark Universität • Wilhelm-Herbst-Straße 1 • D-28359 Bremen
Telefon +49 421/20 28-0 • Fax +49 421/20 28-100 • online order/Internet: www.bego-gold.de • e-mail: info@bego.com

Abbildung 5: BEGO Print Anzeige des Jahres 2001 (Beispiel 2)



BellaStar

Es gibt nur wenige Oberflächen, die noch glatter sind

Für die Vorteile, die glatt überzeugen:

- ✦ Extrem **glatte Gussflächen**
- ✦ Nur **ein Liquid** für **alle Legierungen**
- ✦ Für **alle Edelmetall- und edelmetallfreien Legierungen***
- ✦ **Neuer Einbettmasstyp**, extrem feinkörnig
- ✦ **Sicher...**
 - ...durch **konstante Qualität** immer wieder reproduzierbare Gussergebnisse
 - ...durch eine wirklich **hervorragende Passung** auch bei mehrspannigen Brücken
- ✦ **Zeitsparend...**
 - ...kinderleichtes Ausbetten
 - ...schnell oder konventionell aufheizbar



- ✦ **Schr lange Verarbeitungszeit**
- ✦ **Einlegen bei jeder Endtemperatur**
- ✦ **Dünnflüssige, sehr sahnige Konsistenz**
- ✦ **Einbetten mit oder ohne Ring**
- ✦ **Optimierte Expansionssteuerung** mit BegoSol® K

Vergleichen Sie doch einmal die Oberflächen von Gussobjekten. Sie werden sofort merken, dass BellaStar glatt besser ist. Wetten, dass?

Jetzt noch besser

1607 Titan



BGO · D-28353 Bremen · Telefon 04 21/20 28-0 · Telefax 04 21/20 28-100 · Internet: <http://www.bego.com>

BEGO

Miteinander zum Erfolg

Abbildung 6: BEGO Print Anzeige des Jahres 2001 (Beispiel 3)



Bei den Patienten steht Wirobond® C jetzt ganz hoch im Kurs!

Der Grund ist der Festzuschuß zum Zahnerlöse, der von den Krankenkassen als Regelleistung bezahlt wird. Und die Patienten, die sich eine hochgoldhaltige Prothetik nicht leisten können oder wollen, finden mit einer keramikverblendeten Lösung und Wirobond® C eine sehr interessante Alternative, die ästhetisch anspruchsvoll ist und auch bei empfindlichen Patienten ein Höchstmaß an Sicherheit bietet. Das Biozertifikat bescheinigt Wirobond® C, kein allergisches Potential zu haben. Die dauerhafte Korrosionsbeständigkeit ist durch eine haftende Passivschicht gewährleistet.

Gold allein macht nicht glücklich...
es gibt neben Aktien und Immobilien auch schöne neue Zähne.



**Wirobond® C –
Die Legierung
für den Festzuschuß**

Mit Wirobond® C spart der Patient, und Sie sichern Ihr Geschäft!

Sprechen Sie doch mit Ihren Kunden über diese Möglichkeit der Versorgung. Informationsmaterial und eine Legierungsprobe können Sie bei uns anfordern.

Gute Aktien für die Zukunft. Wirobond® C.

Bellavest® SH –

Investieren Sie in Zeitgewinn

Mit Bellavest® SH ist Ihre Muffel **in weniger als 60 Minuten fertig zum Guß** und somit die ideale Einbettmasse gegen den Termin- und Preisdruck im Labor. Die sichere und einfache Verarbeitung überzeugt auch den Zahntechniker, der bisher mit anderen schnell aufheizbaren Massen gearbeitet hat.



BEGO · D-28353 Bremen · Telefon 04 21/20 28-0 · Telefax 04 21/20 28-100 · Internet: <http://www.bego.com>



Miteinander zum Erfolg

Abbildung 7: BEGO Print Anzeige des Jahres 2001 (Beispiel 4)

Diese Inkonsistenz setzte sich auch in der Verpackungsgestaltung fort. Je nach Produkt hatte die Packungsgestaltung eine andere Form, verwendete unterschiedliche Farben, Typographien und Logos (siehe Abbildung 8).



Abbildung 8: BEGO Produktverpackungen (Beispiele)

Ebenso folgte der Auftritt des BEGO Unternehmenslogos keiner einheitlichen Linie (siehe Abbildung 9). Die drei BEGO Unternehmen (BEGO, BEGO Semados, BEGO Medical AG) verwendeten jeweils eine divergente Kombination aus BEGO-Logo und dem Unternehmenszusatz und zusätzlich in Farbe und Layout sich unterscheidende Logoelemente. Damit erfüllten sie nicht die Forderungen nach Klarheit und einfache Lernbarkeit bzw. Wiedererkennbarkeit, die an professionell gestaltete Logos gestellt werden.



Abbildung 9: Verschiedene Motive des BEGO Unternehmenslogos

Zusammenfassend ergab die Analyse einen inkonsistenten Markenauftritt BEGOs. Er kommunizierte nur unzulänglich BEGOs Markenidentität (Selbstbild einer Marke) und vermochte es nicht, ein starkes Markenimage (Fremdbild einer Marke) aufzubauen. Eine Wettbewerbsanalyse ergab, dass das Unternehmen sich mit seiner Produktkommunikation nur wenig vom Wettbewerb differenzierte. Insgesamt erfüllte das Markenimage der BEGO sowohl unternehmensintern, als auch bei den externen Zielgruppen nicht die Ansprüche. Es war undifferenziert und wies klare Defizite bei der Emotionalität auf.

3.2. Markenstrategie und -positionierung der BEGO

Die Analyse wies auf die Notwendigkeit von Veränderungen im Markenauftritt und der Kommunikationsstrategie hin. In der unternehmensinternen Diskussion wurde schnell darüber Einvernehmen erzielt, dass lediglich leichte Anpassungen die grundlegenden Defizite nicht kompensieren könnten. Daher wurde ein Markenrelaunch beschlossen, der im Sinne des identitätsbasierten Markenmanagements zum Ziel hatte, für die BEGO eine einzigartige Markenpersönlichkeit im Dentalmarkt aufzubauen und als Marke klar zu positionieren.

Hierfür wurden zunächst die Ergebnisse der Wettbewerbsanalyse ausgewertet. Die Ergebnisse zeigten, dass bei nur wenigen Wettbewerbern ein professionelles Markenmanagement betrieben wurde und überdies der Großteil des Wettbewerbs über kontrahierungs- und konditionspolitische Maßnahmen ausgetragen wurde. Aus der Perspektive des Markenmanagements handelte es sich beim Dentalmarkt um einen „unterentwickelten Markt“. Der Kommunikationsauftritt der Wettbewerber war zumeist undifferenziert und austauschbar (für Beispiele vgl. Abbildung 10 und 11).

Mit Heraeus Edelmetall-Legierungen sind Sie über alle anderen Lösungen erhaben.

Mit Heraeus Edelmetall-Legierungen erreichen Sie höchste Vollkommenheit. Denn damit decken Sie nicht nur alle Indikationsbereiche perfekt ab, sondern vereinen Ästhetik mit hoher Wirtschaftlichkeit und biologischer Verträglichkeit. Und Sie haben die Sicherheit und technologische Kompetenz an Ihrer Seite, wie Sie nur ein Systemanbieter wie Heraeus Kulzer garantiert. Entdecken Sie Ihre Erhabenheit über andere Lösungen. Denn davon profitieren alle: Patient, Zahnarzt und Dentallabor.

Fordern Sie nähere Informationen zum Thema Dentallegierungen an und lernen Sie unsere interaktive Legierungsauswahl kennen – ab sofort im Internet!

Free Call: 0800/4 37 25 22
Free Fax: 0800/4 37 23 29
email: info.lab@heraeus-kulzer.com
Internet: www.heraeus-kulzer.de

- Dentallegierungen
- Prothesen-Kunststoffe
- Prothesen-Zähne
- Keramik
- Verblend-Composite
- Verbrauchsmaterial
- Geräte & Verfahren
- Feinmechanische Teile

Heraeus Kulzer
Laboratory Products Division
Partnership-First.

Abbildung 10: Anzeige für Dentallegierungen eines BEGO Wettbewerbers (Beispiel 1)

Flexitime®

Zeit, die für Sie arbeitet





Das neue A-Silikon mit innovativer ATS Formula

Die *Advanced ThermaSense Formula* beschleunigt die Abbindezeit im Mund. Egal, ob die Verarbeitungszeit nur 1 Min. oder bis zu 2 Min. 30 Sek. beträgt – die Mundverweildauer ist mit 2 Min. 30 Sek. immer schnell abbindend.

Vorteil: Herkömmliche fast- und regularset-Typen sind überflüssig.

- **Hydrophil**
Exzellente Detailwiedergabe dank hydrophiler Eigenschaften aller Komponenten.
- **Neues Automix-Kartuschensystem**
Homogenes Mischen, stressfreie Applikation.
- **Magnum 360**
(Heavy Tray und Mono Phase)
Komfortables Schlauchbeutelssystem für gängige 5:1-Mischgeräte.
- **4 Materialien für alle Abformtechniken**
Easy Putty, Heavy Tray, Mono Phase und Correct Flow.





Informationsmaterial erhalten Sie bei:

Heraeus Kulzer GmbH & Co. KG

Freecall: 0800 43 72 33 68

Fax: (0 61 81) 35 34 61

E-mail: info.dent@heraeus-kulzer.com

Internet: www.heraeus-kulzer.de



Abbildung 11: Anzeige für Dentallegierungen eines BEGO Wettbewerbers (Beispiel 2)

Es hatten sich lediglich teilweise Firmennamen als Marken durchgesetzt und eine konsequente und systematische Dachmarkenstrategie¹² war nur beim Wettbewerber ‚Degussa Dental‘ zu erkennen. Positionierungen von Produktmarken waren, trotz Bemühungen zahlreicher Unternehmen, bis auf Ausnahmen wenig erfolgreich. Es wurde schnell deutlich, dass eine Einzelmarkenstrategie¹³ weder vom Wettbewerb, noch von BEGO erfolgreich betrieben werden konnte.

Aufbauend auf den Ergebnissen der Wettbewerbsanalyse und einer weiterführenden SWOT Analyse wurde beschlossen, BEGO als die Unternehmens- und Dachmarke einzusetzen. Ziel war es, eine klare Zuordnung aller Produkte und Dienstleistungen zu BEGO herzustellen, eine strategische Bündelung aller Vermarktungsaktivitäten zu erreichen sowie sämtliche Kommunikationsmaßnahmen in die Marke BEGO „einzahlen“ zu lassen.

Die Marke sollte als „Ankerpunkt und Leuchtturm im Meer der austauschbaren Angebote“ dienen und im Sinne einer Markenpersönlichkeit folgende Punkte klar kommunizieren:

- ICH BIN ICH !
BEGO ist ein Qualitätslieferant der Dentalindustrie! BEGO ist einzigartig !
- DAS IST VON MIR !
BEGO ist stolz auf seine hervorragenden Produkte !
- HIER FINDEST DU MICH !
BEGO ist Ihr Partner und immer für Sie da !

Hierfür wurden die grundlegenden Entscheidungen und Aussagen über Mission, Markenkern, Markenbild und Positionierung fixiert.

Mission:

„Beitrag zur Gesundheit und zum Wohlbefinden“

Markenkern:

„BEGO ist ein Hersteller von Medizinprodukten und Legierungen des Dentalmarktes.

¹² Eine Dachmarkenstrategie fasst sämtliche Produkte eines Unternehmens unter einer Marke zusammen. Vgl. zum Begriff der Dachmarkenstrategie MEFFERT (2000), S. 862 ff.

¹³ Bei der Einzelmarkenstrategie wird jedes Produkt eines Unternehmens unter einer eigenen Marke angeboten. Vgl. zum Begriff der Dachmarkenstrategie EBENDA, S. 856 ff.

Unsere Kompetenzen liegen in der Fertigung von Produkten für die Zahntechnik rund um den metallgestützten Zahnersatz, Implantaten und CAD Dental-Technologie. Unsere Kernkompetenzen sind die Erstellung von Edelmetall- und Edelmetallfreien-Legierungen, Einbettmassen und Geräten zur Metallbearbeitung.“

Markenbild (Unternehmenslogo):

„BEGOs Logo ist einzigartig und wahrnehmungsstark. Es besteht aus vier Elementen: der Wortmarke BEGO, dem BEGO Siegel, der goldenen Schmucklinie und im deutschsprachigen Raum dem Claim ‚Miteinander zum Erfolg‘ als Anspruch an uns und Signal an unsere Partner“ (siehe Abbildung 12).



Abbildung 12: Das BEGO Unternehmenslogo

Für den internationalen Einsatz wurden verbindlich folgende Logos festgelegt (siehe Abbildung 13).



Abbildung 13: Internationale Logos von BEGO, BEGO Semados und BEGO Medical,
Quelle: BEGO 2003

Positionierung:

„BEGO ist ein Qualitätslieferant. Unsere Produkte sind immer besser als der Standard der Dentalindustrie. BEGO ist „Innovator“, der neue Produkte entwickelt und ein „Early Follower“, der neue Ideen optimiert. Wir verlangen für unsere Produktqualität

angemessen Premiumpreise in Bereichen, in denen wir Marktführer sind, und sind preislich attraktiv in Bereichen, in denen wir technisch-anspruchsvoller Me-too Anbieter sind.“

Auf Basis dieser Festlegungen wurden im nächsten Schritt die Ziele und Zielgruppen des Unternehmens definiert.

3.3. Ziele und Zielgruppen

Verbunden mit dem Relaunch der Marke BEGO wurden allgemeine **Ziele** formuliert, bei denen in Kauf genommen wurde, dass diese im ersten Schritt in ihrer Formulierung nicht quantifiziert wurden und somit ein Erreichen schwer überprüfbar war. Auch wurde weniger auf eine genaue Trennung zwischen Unternehmenszielen und Kommunikationszielen Wert gelegt. Folgende Ziele wurden festgelegt:

- BEGO als Corporate Brand (Unternehmensmarke) etablieren,
- Herstellung eines positiven Imagetransfers auf die Dachmarke BEGO durch sämtliche Aktivitäten des Unternehmens (und vice versa),
- Erreichen eines langfristigen Wachstums des Unternehmens,
- Sicherstellung der unternehmerischen Unabhängigkeit.

Bei der Bestimmung der **Zielgruppen** wurde eine Abstufung nach Priorität vorgenommen und drei wesentliche Gruppen identifiziert, die direkt durch BEGOs Kommunikation angesprochen werden sollten. Als primäre Zielgruppe wurden Zahntechniker(-labore) und Zahnärzte(-praxen) festgelegt. Als Anforderungskriterien galten hierbei eine Mindestgröße der Praxis bzw. des Labors, der betriebswirtschaftliche Erfolg, der technische Anspruch an Fertigungsverfahren und die Investitionsbereitschaft in Mitarbeiter und Qualität. Die sekundäre Zielgruppe stellten Kleinlabore und Praxislabore sowie die Fachpresse des Dentalmarktes dar. Als tertiäre Zielgruppe wurden Endverbraucher, also die Patienten mit Interesse am Thema Wellness und Gesundheit sowie einer Bereitschaft zur Zuzahlung bei zahnmedizinischen Eingriffen festgelegt.

3.4. Kommunikationsinstrumente der BEGO

BEGO verwendet verschiedene **Kommunikationsinstrumente**, um die jeweiligen Zielgruppen anzusprechen. Vor allem wird auf den Einsatz von Anzeigen in Fachzeitschriften der Dentalindustrie zurückgegriffen, die die verschiedenen Produkte BEGOs bewerben. Hierfür wurden im Jahr 2001 rund € 340.000 ausgegeben. Aller-

dings erzielte das Unternehmen 2001 beispielsweise bei Anzeigen für Legierungen lediglich einen share-of-voice¹⁴ von 2,5% und bei Anzeigen für Implantate 2,1%.

Ein weiteres wichtiges Kommunikationsinstrument stellen die Auftritte des Unternehmens bei **Fachmessen** der Dentalindustrie, wie beispielsweise der ‚International Dental Show (IDS)‘, dar. Fachmessen werden von Zahntechnikern und Zahnärzten genutzt, um sich über neueste Entwicklungen hinsichtlich Dentalprodukten und -dienstleistungen zu informieren. BEGO ist in der Regel mit einem Stand von ca. 300 qm auf Messen vertreten, auf dem das gesamte Produktsortiment präsentiert sowie näher über das BEGO Trainingscenter informiert wird.

Darüber hinaus verwendet BEGO **Direct Mailings**, um (potentielle) Kunden auf Sonderaktionen aufmerksam zu machen und über Produktneuheiten zu informieren. Hierbei werden verschiedene Produktblätter verwendet, die bis zum Markenrelaunch allerdings keinem einheitlichen Layout entsprachen.

Ein weiteres wichtiges Kommunikationsinstrument für das Unternehmen ist das **Internet**. Auf der mehrsprachigen BEGO Webseite (<http://www.bego.com>) können sich Kunden und Interessierte detailliert über die einzelnen Produkte informieren, Näheres über die Geschichte des Unternehmens erfahren sowie Produkte direkt über einen Online-Shop bestellen.

Neben den erwähnten Instrumenten setzt das Unternehmen auch bewusst das Instrument **Public Relations** in der Unternehmenskommunikation ein. Dies allerdings primär auf regionaler Ebene. So werden beispielsweise die verschiedenen Zielgruppen (Medien, Kunden, Lieferanten etc.) regelmäßig über die Entwicklung des Unternehmens (z.B. Gründung der BEGO Medical AG) informiert. Mit dem Olympia-Sponsoring nahm auch das Ausmaß der Public Relations Arbeit der BEGO stark zu.

¹⁴ Der share-of-voice bezeichnet den Anteil der Werbekontakte der eigenen Marke an den Gesamtkontakten des Produktfeldes. Vgl. MEFFERT (2000), S. 1404.

4. BEGOs Olympia-Sponsoring

4.1. Planungsprozess des Sponsoring

Während der Diskussion zur Relaunchstrategie der Marke BEGO wurde schnell deutlich, dass die Marke BEGO einen **starken Imageträger** benötigen würde, um sich vom Wettbewerb zu differenzieren und zeitnah eine eigenständige starke Marke aufbauen zu können. Dabei wurde zunächst nicht eingegrenzt, ob der Imageträger die Form einer Person, eines Objektes oder einer besonderen Aktivität annehmen sollte. Unabhängig davon erschien Sponsoring ein geeignetes Kommunikationsinstrument, um eine Verbindung zwischen einem herausragendem Imageträger und der Marke BEGO herstellen zu können. Für diese Wahl sprach vor allem die hohe Erlebnisorientierung als Charakteristikum des Instrumentes Sponsoring.

Das Vorgehen in der Planung von BEGOs Sponsoringengagement kann in einem systematischen Managementprozess¹⁵ abgebildet werden, der die einzelnen Teilschritte der Planung in ihrer zeitlichen Abfolge aufführt (siehe Abbildung 14).

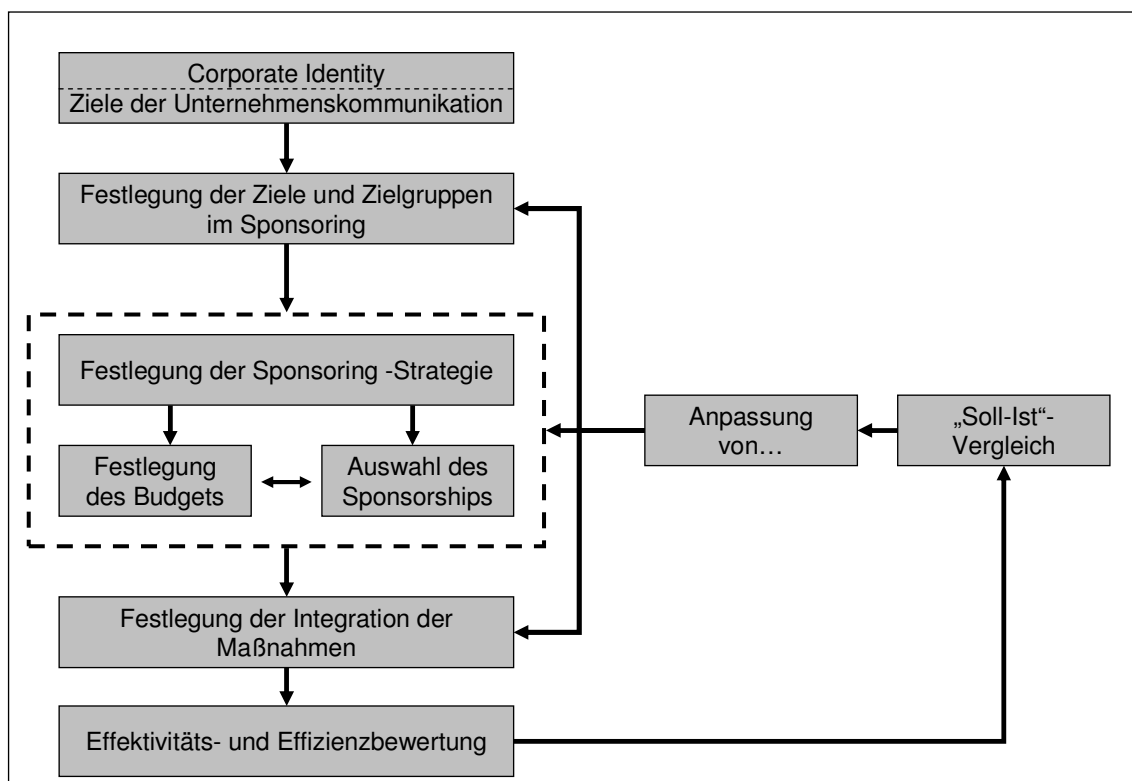


Abbildung 14: Planungsprozess des Sponsoring

¹⁵ Vgl. umfassend zum Planungsprozess im Sponsoring: BRUHN (2003), S. 34 ff., HERMANN (1997), S. 135 ff.

Generell beginnt der **Planungsprozess** mit der Corporate Identity¹⁶ und den Zielen der allgemeinen Unternehmenskommunikation als Ausgangspunkt sämtlicher Sponsoringüberlegungen. Auf dieser Basis werden im folgenden Schritt die Ziele und Zielgruppen festgelegt, die durch das Sponsoring erreicht und angesprochen werden sollen. Sie müssen im Einklang mit den Zielen der generellen Unternehmenskommunikation stehen. Um diese Ziele zu erreichen, wird eine Sponsoringstrategie erarbeitet, die letztlich in der Auswahl des Sponsorships und der Festlegung des erforderlichen Budgets mündet. Sämtliche Sponsoringaktivitäten müssen im folgenden Planungsschritt mit anderen Kommunikationsinstrumenten abgestimmt und vernetzt werden. Am Ende steht eine Wirkungskontrolle. Auf Basis eines Soll-Ist-Vergleichs wird das Sponsorship auf seine Effektivität und Effizienz überprüft. Hieraus kann gegebenenfalls eine Anpassung der vorherigen Planungsschritte erfolgen.

4.2. Ziele und Zielgruppen BEGOs Olympia-Sponsoring

Da BEGOs Sponsoringengagement direkt mit dem Relaunch der Marke verbunden sein sollte, wurden an das Sponsoring dieselben Anforderungen in Form von Zielen geknüpft wie an den allgemeinen Relaunch. Die Umsetzung des Relaunches und somit der Sponsoringmaßnahmen sollte zügig initiiert werden, mit einer möglichst unmittelbaren Wirkung nach Implementierung der Kommunikationsmaßnahmen.

Hauptziel von BEGOs Sponsoringengagement war es, einen **positiven Imagetransfer** vom Imageträger im Sponsoring auf die Marke BEGO zu erzielen und so die Marke im Dentalmarkt **bekannter** zu machen und zu **stärken**.

Somit wurden als Ziele des Sponsorings die psychographischen Ziele

- Bekanntheitsgradsteigerung,
- Image-Aktualisierung,
- Image-Verbesserung

¹⁶ Die Corporate Identity wird im weitesten Sinne als die Persönlichkeit eines Unternehmens oder auch als Unternehmensidentität verstanden. Sie spiegelt sich im Verhalten und im Erscheinungsbild sowie der Kommunikation eines Unternehmens wider. Wichtige Einflussgrößen der Corporate Identity sind die Unternehmenstradition, Einstellungen der Führungskräfte und Mitarbeiter, die wirtschaftliche Situation des Unternehmens, die Unternehmensstrategie und vor allem die Unternehmenskultur. Vgl. zum Begriff der Corporate Identity :MEFFERT (2000), S. 70 f.

festgelegt.

Genaue Angaben bezüglich des **Zielausmaßes** wurden nicht getroffen. Dabei wurde eine schwierigere **Erfolgskontrolle** zu einem späteren Zeitpunkt in Kauf genommen. Es wurde vereinbart, dass die Zielerreichung im Rahmen der jährlichen Werbeerfolgskontrolle durch eine Erhebung der GfK überprüft werden sollte. Hierbei würden die Daten, die man in Hinsicht auf Bekanntheitsgrad und verschiedene Imagedimensionen durch die GfK erhalten würde, mit einer im Jahr 2001 durchgeführten Nullmessung verglichen werden (siehe Kap. 4.6).

Als **Zielgruppen** wurden die bereits im Rahmen der Markenstrategie identifizierten Personengruppen festgelegt: Zahntechniker(-labore) und Zahnärzte(-praxen), die Fachpresse und Endverbraucher (siehe Kap. 3.3).

4.3. BEGOs Sponsoringstrategie

4.3.1. Grundlagen der Sponsoringstrategie

Bei der Sponsoringstrategie handelt es sich um die schriftliche Festlegung genereller Leitlinien über die Auswahl und Gestaltung aller Sponsoringaktivitäten des Unternehmens zur Erreichung seiner Sponsoringziele. Hierbei war für BEGO zu klären, welche Sponsoringbereiche, -arten und -formen sowie welche Leistungsebene für das Unternehmen in Frage kommen würden.

Es wurde in Anlehnung an BRUHN nach einem Stufenkonzept vorgegangen, welches die Strategieformulierung strukturiert. Das Stufenkonzept unterteilt die Strategieformulierung in vier Entscheidungsebenen.

1. Entscheidungsebene: Sponsoringbereich

Auf der ersten Entscheidungsebene wird über den zur Zielerreichung am besten geeigneten **Sponsoringbereich** entschieden (Sport-, Kultur-, Sozial- oder Umweltsponsoring). Dabei weisen die einzelnen Bereiche jeweils spezifische Vor- und Nachteile auf, die bei BEGOs Entscheidung berücksichtigt werden mussten (vgl. Tabelle 3).

	Sport-Sponsoring	Kultur-Sponsoring	Sozio- und Umwelt-Sponsoring
Vorteile	▪ Schnelle Bekanntheit ▪ Sportlichkeit & Dynamik ▪ Hohes Interesse vieler Zielgruppen ▪ Motivation nach Innen ▪ Weltweit einsetzbar ▪ Verfügbarkeit von Profi-Agenturen ▪ Relativ gute Wirkungskontrollen	▪ Exklusivität ▪ Aufbau von Sympathie/Legitimität ▪ Ansprache von Meinungsführern	▪ Aufbau von Sympathie/Legitimität ▪ Eignung für regionalen Einsatz ▪ Geringere Budgetanforderungen ▪ kaum Reaktanz ▪ Flexibler Einsatz
Nachteile	▪ Großes Budget nötig ▪ "Vermassung" ▪ Exklusivität des Sponsors schwer realisierbar ▪ Lange Vorlaufzeiten	▪ Hohe Reaktanz ▪ Kleine Zielgruppen ▪ Kultur-Affinität nötig ▪ Enger Werbeeinsatz	▪ Rückwirkungen auf innerbetriebl. Abläufe ▪ Wenig Agenturen ▪ Ggf. negative Ausstrahlungseffekte

Tabelle 3: Vor- und Nachteile von Sponsoringbereichen

Wesentliche Vorteile des Sportsponsoringbereiches sind u. a. das hohe Interesse vieler Zielgruppen an den großen Sportarten wie Fußball, Rennsport, Tennis und Leichtathletik, sowie die Möglichkeit durch Sportsponsoring Unternehmen und Marken relativ kurzfristig bekannt zu machen. Nachteile liegen u. a. in den Kosten für Sportsponsoringaktivitäten.

Kultursponsoring zeichnet sich insbesondere durch die Möglichkeit aus, so genannte „Opinion Leaders“ (Meinungsführer) gezielt ansprechen zu können. Des Weiteren können Unternehmen von der allgemeinen Öffentlichkeit als Sponsor gut wahrgenommen werden, da dieser Bereich durch Sponsoren bei weitem noch nicht in dem Maße durchdrungen ist, wie es beim Sportsponsoring der Fall ist. Als Nachteile des Kultursponsorings sind vor allem die kleinen Zielgruppen zu nennen sowie der enge Werbeansatz, der wenig kreativen Spielraum bei der Ausgestaltung der Sponsorships lässt.

Die Hauptvorteile des Sozio- und Umweltsponsoring liegen insbesondere im Aufbau von Sympathie in der Öffentlichkeit und den niedrigen Budgetanforderungen von Sponsorships dieses Bereiches. Nachteile sind hingegen vor allem in der Rückwirkung auf innerbetriebliche Abläufe zu nennen (z.B. öffentlicher Druck hinsichtlich proaktiven Umweltschutzes im Produktionsprozess), welches zu erhöhten Kosten führen kann. Wird diesen hohen Umweltschutzanforderungen nicht entsprochen,

wirkt das Umwelt- bzw. das Sozial sponsoring unglaublich.

2. Entscheidungsebene: Sponsoringart

Auf der zweiten Entscheidungsstufe zur Bestimmung der Sponsoringstrategie ist festzulegen, welche **Art des Sponsoringbereiches** zu wählen ist. Hiermit ist die konkrete Auswahl von z.B. Sportarten oder Kulturrichtungen (Malerei, Musik, Schriftstellerei etc.) gemeint. So könnte z.B. für den Bereich Sport die Sportart Golf oder Schwimmen gewählt werden oder für den Bereich Kultur Popmusik.

Bei der Auswahl der spezifischen Arten der Sponsoringbereiche ist auf die besonderen Eigenschaften der festgelegten Zielgruppen zu achten sowie auf die Kompatibilität der „Sponsoringart“ zu den vereinbarten Sponsoringzielen.

3. Entscheidungsebene: Sponsoringform

Auf der dritten Entscheidungsstufe ist zu entscheiden, ob im Rahmen des Sponsorings einzelne Personen (z.B. Sportler, Schauspieler, Schriftsteller, Musiker, Dirigenten etc.), Gruppen (z.B. Musikgruppen, Sportmannschaften etc.) oder Veranstaltungen bzw. Institutionen (z.B. Vereine, Buch- oder Musikmessen, Schauspiel- oder Opernhäuser, Musical-Produktionen, Konzerttourneen) gesponsert werden sollen. Hierbei handelt es sich um die Festlegung der Sponsoringform. Die Sponsoringform hängt dabei vor allem wieder mit den Zielgruppen und Zielfestlegungen (Imagetransfer) ab.

4. Entscheidungsebene: Leistungsebene

Auf der vierten Entscheidungsstufe zur Bestimmung der Sponsoringstrategie ist festzulegen, auf welchem **Leistungsniveau** das Sponsorship stattfinden soll. Hier ist grundsätzlich ein Engagement auf Breiterebene, Leistungsebene, oder Spitzenebene möglich.

4.3.2. Festlegung BEGOs Sponsoringstrategie

BEGO diskutierte die Entscheidungen über Sponsoringart und –form parallel, um letztendlich drei Alternativen abschließend zu vergleichen. Das Unternehmen ging dabei nach dem Stufenkonzept wie folgt vor.

Im ersten Schritt der Festlegung BEGOs Sponsoringstrategie wurde die grundlegende Entscheidung über den Sponsoringbereich getroffen. Es herrschte Einvernehmen,

dass das Thema ‚Sport‘ einen wesentlichen Image-Fit mit dem Dentalbereich aufweist. Mit Sport werden Eigenschaften wie Wellness und Health, Dynamik und Erfolg, Leistungsbereitschaft und Fitness verbunden; Eigenschaften, die in den Augen der Verantwortlichen dem Soll-Image der Marke BEGO entsprachen. Für diese Entscheidung sprach ebenfalls, dass bis dato kein Wettbewerber Sport konsistent als Imageträger für seine Marken verwendete, sondern dieser Bereich lediglich Einsatz auf Produktbewerbungsebene fand. Darüber hinaus konnte Sport als Imageträger international eingesetzt werden.

Folgend wurde über **Sponsoringart** (Sportart) und **Sponsoringform** (Sponsern eines Einzelsportlers, einer Mannschaft oder Veranstaltung) entschieden. Dabei mussten zum einen der zeitliche Aspekt sowie die eingeschränkten finanziellen Mittel des mittelständischen Unternehmens in Betracht gezogen werden. Dies bedingte die Verwendung eines existierenden, starken Imageträgers, der für ein Sponsorship verfügbar sein würde und dessen Sponsoringkosten innerhalb des Rahmens von BEGO bleiben würde. Bei der Diskussion über die Sponsoringform wurde das Sponsern eines Einzelsportlers von vornherein ausgeschlossen. Die Gründe hierfür lagen in dem allgemeinen Risiko dieser Sponsoringform, den sportlichen Erfolg des Einzelsportlers langfristig gewährleisten zu können. Risikoloser erschien den Verantwortlichen entweder das Sponsern einer Sportmannschaft oder einer Sportveranstaltung. Hinsichtlich der Sportart erschienen Formel 1 und Fußball attraktiv. Allerdings sollte auch eine sportartübergreifende Veranstaltung in Betracht gezogen werden.

Daher wurden im nächsten Schritt drei Optionen näher geprüft: ein Sponsoringengagement in der Formel 1, das Sponsern des Fußballbundesligavereins ‚SV Werder Bremen‘, sowie ein Sponsorship verbunden mit den Olympischen Spielen.

4.3.3. Rahmenbedingungen der Olympischen Spiele für Sponsoren

Im Jahr 2002 wurden die Olympischen Winterspiele in Salt Lake City, USA ausgetragen. Die nächsten Sommerspiele finden im August 2004 in Athen, Griechenland statt. Über 11.000 Athleten werden an 37 Standorten in 34 Sportarten an den Wettkämpfen teilnehmen. Insgesamt erwarten die Veranstalter etwa 2 Mio. Touristen und über 7 Mio. Besucher (sog. direkte Sponsoringzielgruppe) sowie weit mehr als 1 Mrd. Fernsehzuschauer (sog. indirekte Sponsoringzielgruppe).

Das ‚Athen 2004‘-Olympia-Budget wird von offizieller Stelle auf rund € 2 Mrd. beziffert. Der Hauptteil der Kosten soll dabei durch Sponsorengelder gedeckt werden.

Die Hälfte dieser Sponsoringeinnahmen generieren die Hauptsponsoren der Olympischen Spiele, die so genannten „Weltweiten Partner der Olympischen Spiele“. Zu diesen elf Sponsoren zählen unter anderem Unternehmen wie Coca-Cola, Kodak, Panasonic, VISA, Swatch und McDonald's (vgl. Abbildung 15).



Abbildung 15: TOP Sponsoren der Olympischen Spiele,
Quelle: IOC Website, Abruf: 30.06.03

Die andere Hälfte der Sponsoringeinnahmen wird durch nationale Programme erzielt. Hierbei haben Unternehmen in Deutschland die Möglichkeit, entweder als Olympia-„Partner“ oder als Olympia-„Co-Partner“ aufzutreten. Aktuelle Studien belegen, dass die Olympischen Spiele trotz zahlreicher Konkurrenz-Events als das Top-Sportereignis immer noch die höchste Bekanntheit und Attraktivität verglichen mit anderen Events und bekannten Organisationen besitzen (siehe Abbildung 16 und 17). Daher üben sie auf Sponsoren eine hohe Anziehung aus.

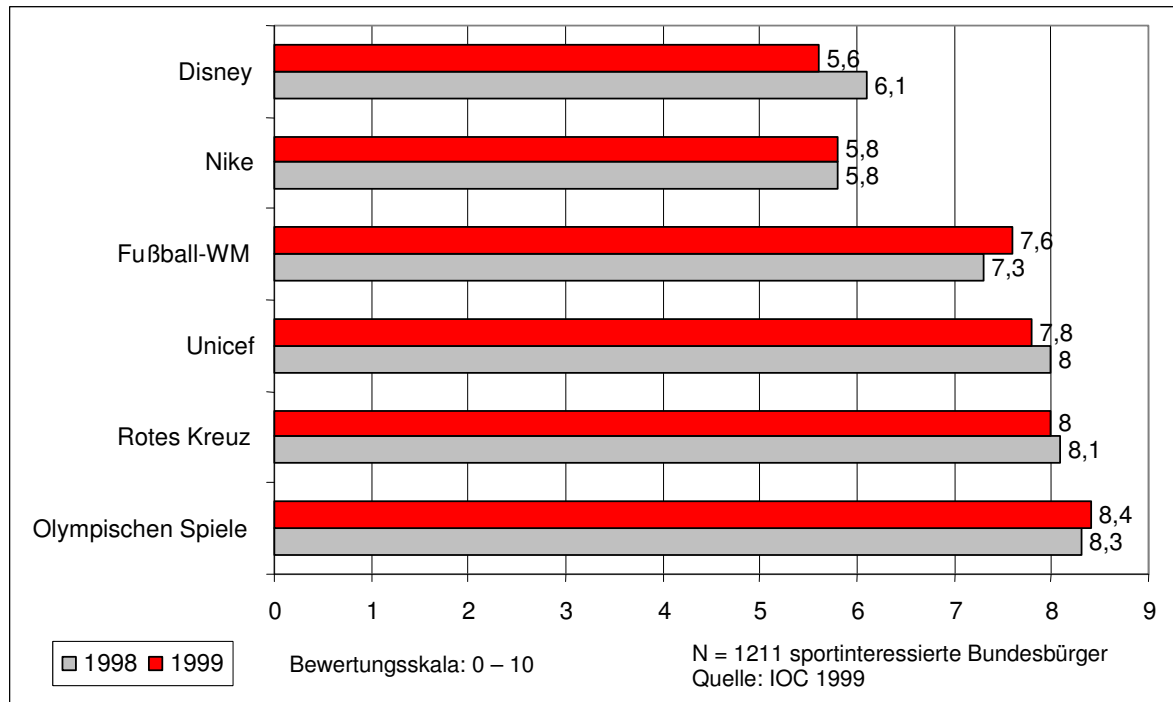


Abbildung 16: Bekanntheit der Olympischen Spiele (Sportinteressierte Bevölkerung)
Quelle: IOC 1999

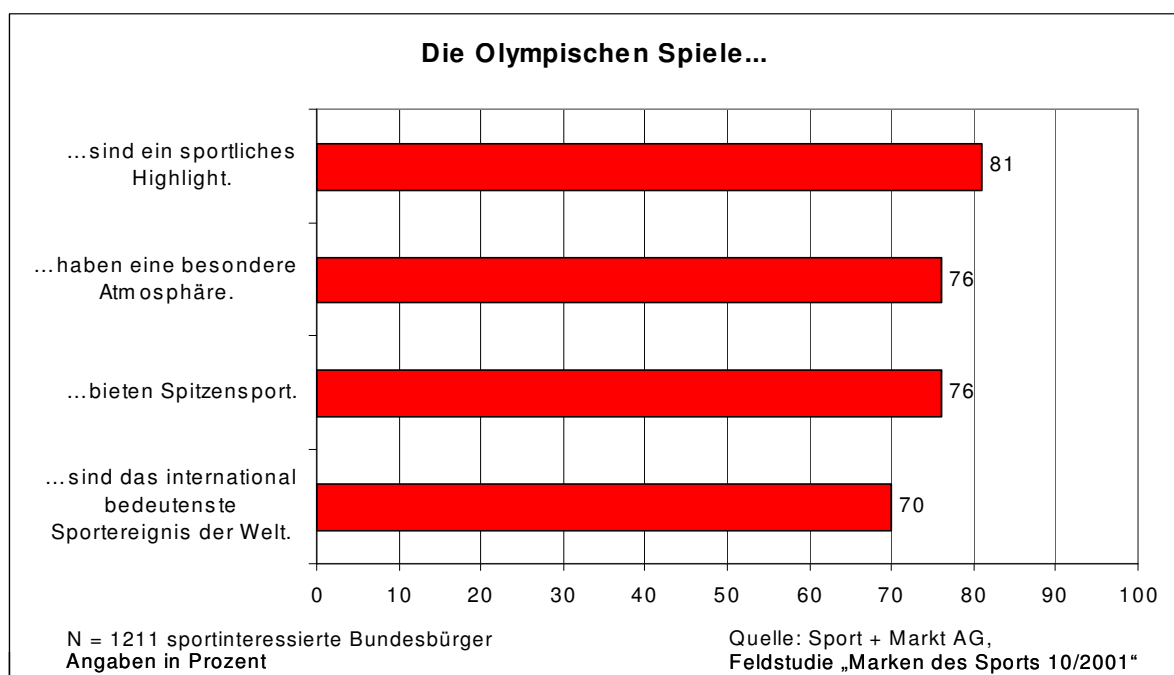


Abbildung 17: Attraktivität der Olympischen Spiele (Sportinteressierte Bevölkerung)

Damit eignen sich die Olympischen Spiele gut als Imageträger für zahlreiche Unternehmen. Den Olympia-Sponsoren werden von den Deutschen positive Eigenschaften und Werte zugesprochen. So verbinden mit ihnen 80% Internationalität, 69% Leistungsfähigkeit und 57% sprechen ihnen aufgrund ihres Olympia-Engagements Vertrauenswürdigkeit zu (siehe Abbildung 18).

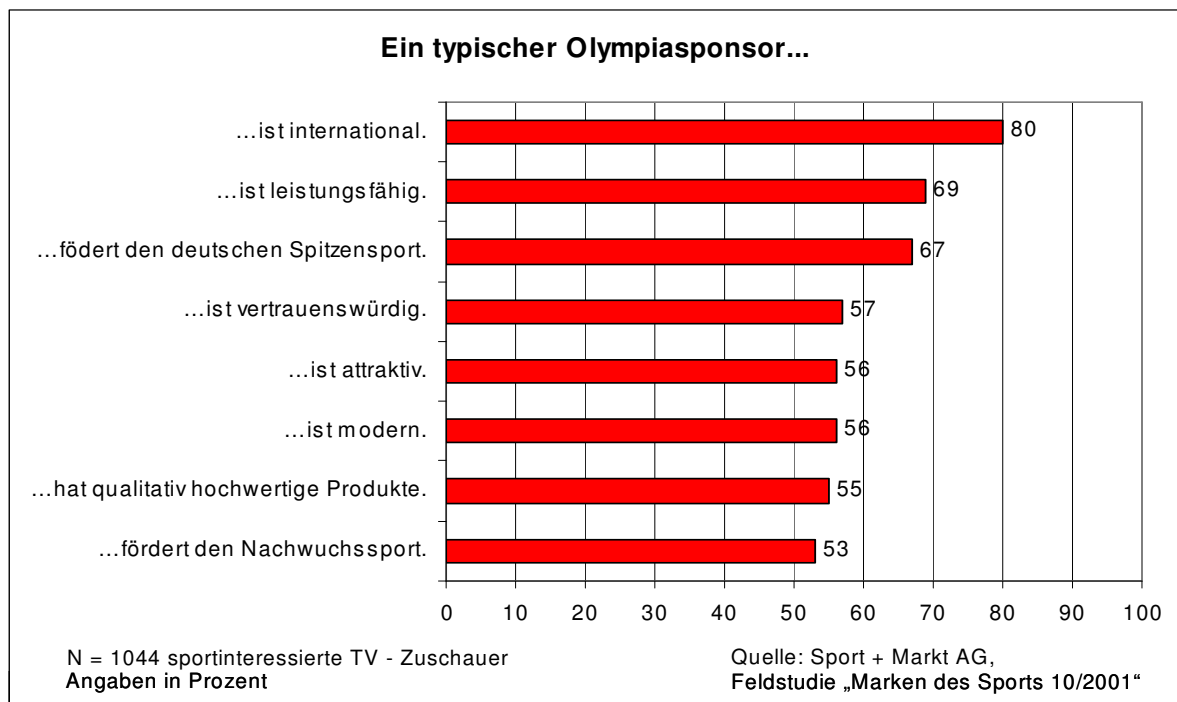


Abbildung 18: Eigenschaften eines typischen Olympiasponsors

Quelle: Sport+Markt AG (2001)

4.3.4. Bewertung der Olympischen Spiele als Sponsorship

Neben den Olympischen Spielen standen die **Formel 1** und der **Bundesligaverein Werder Bremen** als Sponsoringobjekte zur Auswahl. Die Überprüfung eines Sponsoringengagements in der Formel 1 ergab, dass sich diese Sportart aufgrund ihrer Internationalität, starken Technikbezugs und positiven Images gut als Imageträger eignen würde. Allerdings wären die Kosten eines auch nur kleinen Sponsorships so hoch gewesen, dass sie den finanziellen Rahmen des Unternehmens weit überschritten hätten. Daher wurde von dieser Möglichkeit Abstand genommen.

Ebenso wurde die Option, einen Vertrag als Sponsor des Bundesligavereins Werder Bremen, einzugehen, verworfen. Der Verein verfügte zwar über einen hohen Bekanntheitsgrad in Deutschland, gehörte zu den Top 10 Mannschaften der 1. Fußballbundesliga und befand sich überdies zu jener Zeit auf der Suche nach einem Hauptsponsor, jedoch wies das Sponsorship auch Defizite auf. Diese lagen vor allem im

fehlenden internationalen Image des Vereins, einer Nicht-Exklusivität als Sponsor, da im Zusammenhang mit dem Verein immer mehrere Sponsoren auftreten mussten, sowie wiederum in den hohen Kosten des Sponsorships, die bei mindestens zwei Millionen Euro pro Jahr gelegen hätten.

Parallel zu beiden beschriebenen Alternativen wurden die verschiedenen Möglichkeiten eines Olympia-Sponsorings geprüft. Hierzu nahm BEGO mit der ‚Deutschen Sport-Marketing GmbH‘ (DSM) Kontakt auf. Die DSM ist eine Wirtschaftstochter der ‚Stiftung Deutsche Sporthilfe‘ (DSH) und exklusive Vermarktungsagentur des ‚Nationalen Olympischen Komitees für Deutschland‘ (NOK). Sie schließt u.a. Lizenzverträge im Namen des NOK ab und ist exklusive Vermarkterin des Olympischen Ringesignets in Deutschland. Dabei fungiert sie als Bindeglied zwischen dem deutschen Sport und deutschen Wirtschaftsunternehmen und übernimmt die Betreuung von Sponsoring-Partnern der Sporthilfe sowie die Koordination der Umsetzungsmaßnahmen.

Für ein Sponsoringengagement sprachen die äußerst **hohe Bekanntheit** und **Akzeptanz** sowie das **positive Image der Olympischen Spiele** weltweit (vgl. Abbildungen 16 und 17) und somit die internationale Nutzbarkeit als Imageträger für BEGO in sämtlichen Absatzländern des Unternehmens. Ein weiteres positives Argument war die Branchenexklusivität eines Sponsoringengagements. Die Sponsoringrichtlinien des NOK sehen vor, dass lediglich ein Unternehmen einer Branche als Sponsor der Olympischen Spiele tätig sein darf. Damit wären mögliche Nachahmversuche des Wettbewerbs ausgeschlossen gewesen. Aufgrund dieser starken Argumente für ein Olympia-Sponsoring ließ sich BEGO von der DSM GmbH umfassend über unterschiedliche Ausgestaltungsmöglichkeiten eines Sponsoringengagements, sowie den damit verbundenen Kosten, informieren.

Grundsätzlich wurde BEGO angeboten, einen Sponsoringvertrag als offizieller ‚Partner‘ oder ‚Co Partner‘ der Olympischen Spiele abzuschließen. Beide Alternativen unterschieden sich vor allem durch den anfallenden Sponsoringbetrag, den Verwendungsrechten und der farblichen Gestaltung der verschiedenen Versionen des Olympia-Signets (siehe Abbildung 19).

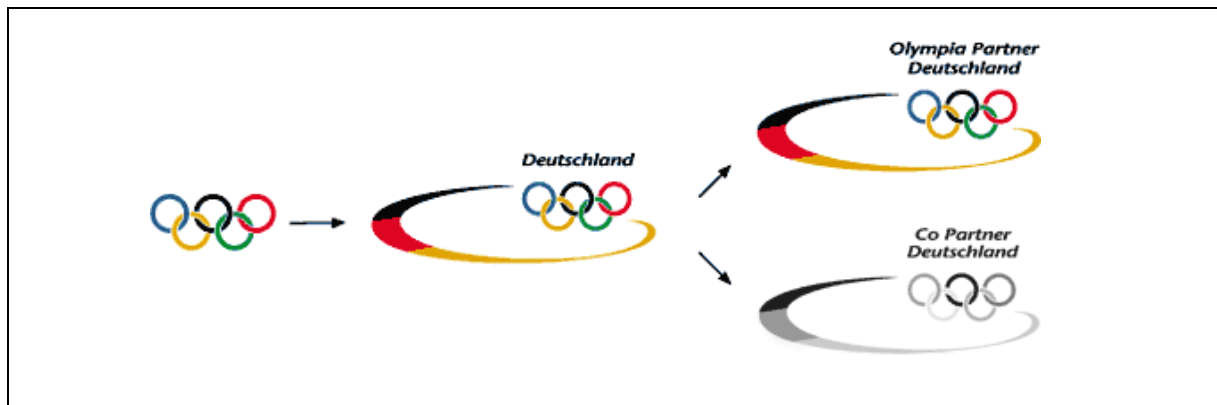


Abbildung 19: ‚Partner‘ und ‚Co Partner‘ Olympia Signets
Quelle: DSM Website

Für das **Signet** bestand ebenfalls ein **branchenexklusives Nutzungsrecht** über die Laufzeit des Vertrages. Darüber hinaus beinhaltete das Sponsoringpaket das Recht, die 3.800 Athleten der Deutschen Sporthilfe in Kommunikationsaktivitäten des Unternehmens einzubinden sowie die Integration von BEGO in Kommunikations- und Eventmaßnahmen des NOK, der DSH und der DSM GmbH.

Aufgrund der Attraktivität der Olympischen Spiele als Imageträger, der Stimmigkeit des angebotenen „Co-Partner“-Sponsoringpakets sowie nicht zuletzt der geringen Kosten entschloss sich die Unternehmensführung im Herbst 2001 für das Sponsoringengagement als Co-Partner der Olympischen Spiele in Salt Lake City 2002 und Athen 2004.

4.3.5. Budgetierung

Bei der **Festlegung der Budgethöhe** waren die finanziellen Restriktionen des mittelständischen zu berücksichtigen. Aufgrund des Relaunches der Marke BEGO, dessen Kern die Kommunikationsaktivitäten rund um das Sponsoring der Olympischen Spiele bilden sollten, und der daraus resultierenden Vernetzung sämtlicher Relaunch- und Sponsoringaktivitäten, ließ sich die Höhe des **Gesamtbudgets** (inkl. Der Vernetzungskosten) schwer direkt ermitteln. Die direkten Kosten des Sponsorenvertrages, der für den Vertragszeitraum von 2002 bis 2004 abgeschlossen wurde, lagen allerdings bei lediglich rund € 200.000. Verglichen mit den Beträgen, die die deutschen Hauptsponsoren der Olympischen Spiele OBI, Adidas, Bitburger und Payback für ihr Sponsorship der Olympischen Spiele aufwenden mussten (ca. € 5 Millionen), erschien dies der BEGO als ein fairer Preis. Bei der Festlegung der Höhe des Gesamtbudgets wurde nach der Aufgabenmethode vorgegangen (siehe Abbildung 20).

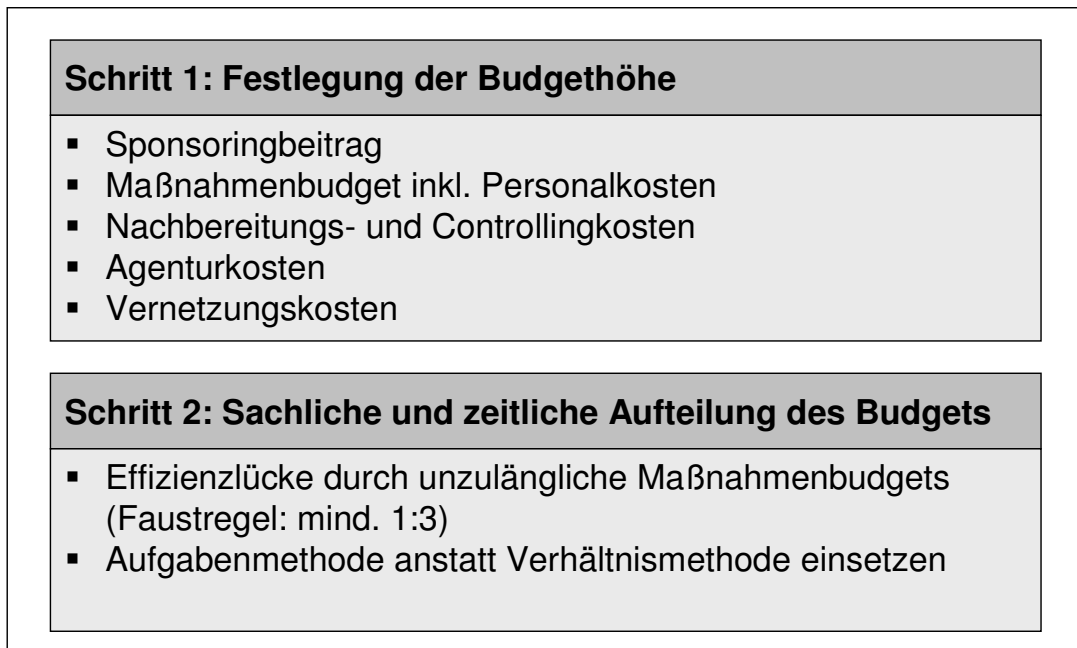


Abbildung 20: Vorgehensweise bei der Budgetierung von Sponsoringaktivitäten

Bei der **Aufgabenmethode** wird kalkuliert, wie viel für einzelne Maßnahmen aufgewendet werden müsste, um die gesetzten Sponsoringziele zu erreichen. Diese Methode ist der Verhältnismethode vorzuziehen, bei der das Sponsoringbudget als ein im Zeitablauf fester Prozentsatz des Umsatzes, des Gewinnes oder des gesamten Kommunikationsbudgets eines Unternehmens bestimmt. Dieses Vorgehen wäre für BEGO problematisch gewesen, da es die Wirkungsweise des Sponsorings nicht berücksichtigt hätte.

Als Faustregel im Sponsoring hat sich gezeigt, dass die **übrigen Kosten** eines Sponsorships (exklusive des Betrages an den Gesponsorten) mindestens **dreimal so hoch** liegen, wie der eigentliche Sponsorbetrag, der an den Gesponserten gezahlt wird. Diese Kosten werden nach wie vor von vielen Unternehmen unterschätzt und das Sponsoringbudget deshalb zu niedrig angesetzt. Werden die im Sponsoring zur Verfügung stehenden Gelder primär für das Sponsoringobjekt verwendet und auf begleitende Maßnahmen (z.B. in der klassischen Kommunikation) aufgrund Geldmangels verzichtet, wird die mit Sponsoringmaßnahmen mögliche Kommunikationswirkung (Effektivität und –effizienz) nicht vollkommen ausgeschöpft. In diesem Zusammenhang wird auch von einer „**Effizienzlücke**“ gesprochen. BEGO vermied diesen Fehler und berücksichtigte bei der Festlegung des Gesamtbudgets u.a. die Vernetzungskosten.

Dabei wurde nach einer ersten Planung sämtlicher angestrebten Maßnahmen inklusive der Personalkosten, sowie unter Berücksichtigung der aus internen und exter-

nen Erfahrungswerten ermittelten Nachbereitungs-, Kontroll- und Vernetzungskosten, festgestellt, dass ein Gesamtbudget von ca. € 800.000 notwendig sein würde. Diese Höhe entsprach in etwa der 1:3 Faustregel der Budgetierung im Sponsoring.

4.4. Planung und Implementierung der Sponsoringmaßnahmen

Hauptziel von BEGOs Olympia-Sponsorings war es, einen **positiven Imagetransfer** von den Olympischen Spielen auf die Marke BEGO zu erzielen. Dafür sollte BEGOs „Olympia Story“ zum Kernintegrationspunkt, „zu einem Dach“, sämtlicher Kommunikationsmaßnahmen werden (siehe Abbildung 21).

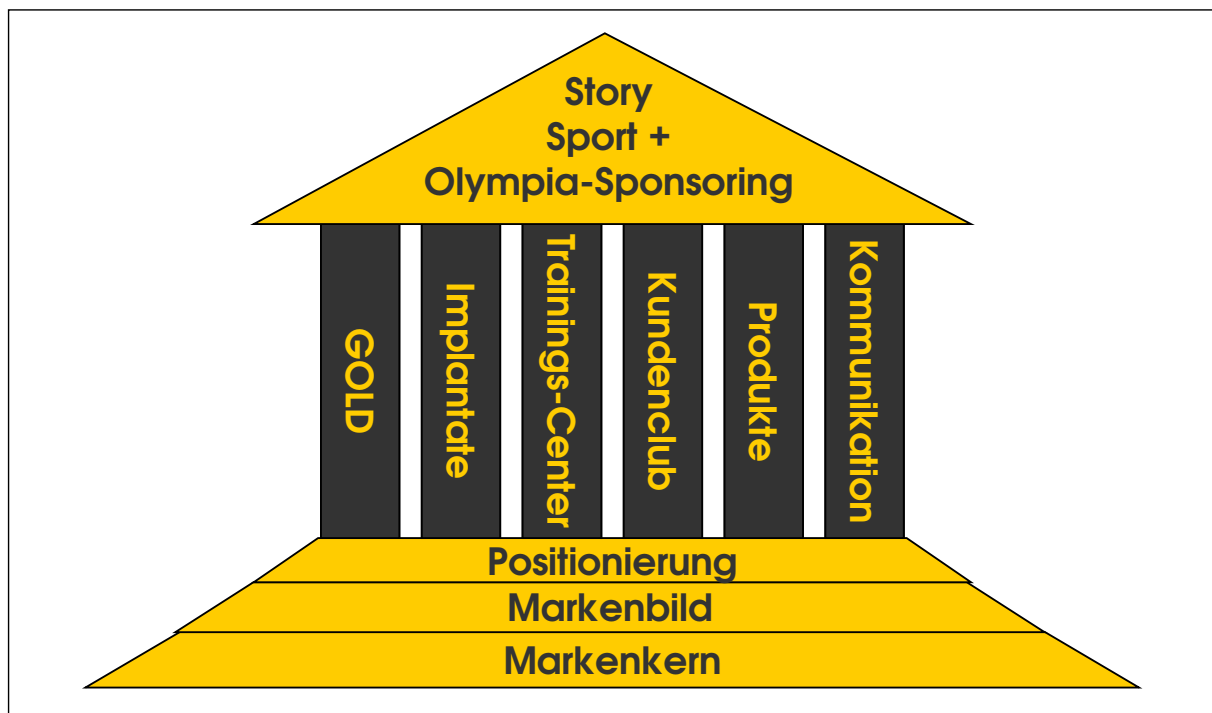


Abbildung 21: Olympia-Sponsoring als kommunikatives Dach der BEGO,
Quelle: BEGO 2003

Es musste ein neuer, konsistenter Kommunikationsauftritt geplant und implementiert werden, der auf den ersten Blick die Verbindung von BEGO und Olympia vermitteln sollte. Hierfür wurde auf eine bereits im Unternehmen existierende Print-Anzeigen Kampagne zurückgegriffen, die den **Claim „Go for Gold“** und Motive aus unterschiedlichen Sportarten wie Turnen, Basketball, Schwimmen, Skispringen und Reiten etc. verwendete. Sowohl der Claim, als auch die Sportmotive wiesen somit einen hohen „**Fit**“ zum Olympia-Sponsoring auf. Daher wurde entschieden, die „Go for Gold“ Kampagne in der gesamten Kommunikation als Verbindung zum Olympia-Sponsoring zu nutzen (siehe Abb. 22 bis 24). In Ausnahmefällen wurde der Claim durch einen anderen ersetzt, der in einem Zusammenhang mit dem beworbenen

Produkt stand (z.B. ‚Maximale Präzision‘ bei CAD gesteuerten Lasergeräten).

The advertisement is a full-page layout with a black background. At the top left is the BEGO logo, a yellow diamond with 'BEGO' and 'GOLD' inside, and 'since 1890' below it. At the top right is a white box with two columns of text: 'BEGO is an official copartner of the German Olympic team for Salt Lake City in 2002 and Athens in 2004' and 'Offizieller Copartner der deutschen Olympiamannschaften Salt Lake City 2002 und Athen 2004'. The center features a skier in a gold suit and helmet, gliding across a blurred background. Below the skier, the text 'Go for gold' is written in a large, gold, serif font. Further down, the text 'Dental alloys and implants. Dental laboratory materials and equipment.' is centered in white. Below this is a gold diamond logo with 'Bio PontoStar' and a small circular emblem. At the bottom right is the 'BEGO' logo with a small circular emblem. At the bottom center, the company name 'BEGO Bremer Goldschlägerei Wilh. Herbst GmbH & Co.' is followed by contact information: 'Technologiepark Universität Wilhelm-Herbst-Straße 1 • D-28359 Bremen • Telefon +49 421/20 28 - 0 • Fax +49 421/20 28 - 100 email: info@bego.com • online order/Internet: www.bego-gold.de'.

BEGO since 1890

BEGO is an official copartner of the German Olympic team for
Salt Lake City in 2002 and Athens in 2004

Offizieller Copartner der deutschen Olympiamannschaften
Salt Lake City 2002 und Athen 2004

Go for gold

Dental alloys and implants.
Dental laboratory materials and equipment.

Bio PontoStar

BEGO

BEGO Bremer Goldschlägerei Wilh. Herbst GmbH & Co. • Technologiepark Universität
Wilhelm-Herbst-Straße 1 • D-28359 Bremen • Telefon +49 421/20 28 - 0 • Fax +49 421/20 28 - 100
email: info@bego.com • online order/Internet: www.bego-gold.de

Abbildung 22: ‚Go for Gold‘ Kampagne der BEGO (Beispiel 1)



Abbildung 23: ‚Go for Gold‘ Kampagne der BEGO (Beispiel 2)

BEGO GOLD
since 1890

Go for gold

Co Partner Deutschland
Offizieller Co Partner der deutschen Olympiamannschaften
Salt Lake City 2002 und Athen 2004

1.-2. November 2002
BEGO-DIALOG
2002
CAD/CAM-Premiere

Bio PontoStar

Gold online ordern und 10 ct./g sparen.
www.bego-gold.de

BEGO
Miteinander zum Erfolg

Sie benötigen nähere Informationen?
Fordern Sie sich diese bei Frau Ludwig
unter Tel. 0421/20 28-261 an!

BEGO Bremer Goldschlägerei Wilh. Herbst GmbH & Co. • Technologiepark Universität • Wilhelm-Herbst-Straße 1 • D-28359 Bremen
Telefon +049 421 2028-0 • Fax +049 421 2028-100 • online order/Internet: www.bego-gold.de • e-mail: info@bego.com

Abbildung 24: „Go for Gold“ Kampagne der BEGO (Beispiel 3)

Erster Umsetzungspunkt der neuen Möglichkeiten, die das Olympia-Sponsoring für BEGO eröffnete, war die Nutzung des **Olympia-Signets**. Das Signet wurde zukünftig auf jeder „Go for Gold“ Anzeige, in Informationsbroschüren, Produktpräsentationen und Geschäftspapieren verwendet.

Darüber hinaus umfasste der Sponsoringvertrag mit der DSM das Recht, geförderte **Sportler der Deutschen Sporthilfe** für zwei Tageseinsätze in den Jahren 2002 und 2004 und drei Tageseinsätze in 2003 für Unternehmensaktivitäten zu nutzen. Der Pool an Sportlern umfasste dabei rund 3.800 Sportler aller Sportarten, u.a. Olympiasieger, Welt- und Europameister wie Grit Breuer, Claudia Pechstein oder Andreas Wecker. Diese Möglichkeit nutzte BEGO unter anderem durch Sportlerauftritte auf Fachmessen der Dentalindustrie. Die Sportler begleiteten dabei Präsentationen von Produktneueinführungen oder wurden bei Händlerveranstaltungen eingesetzt.

Daneben nutzte das BEGO-Management **Events des NOK**, wie beispielsweise die Einkleidung der Deutschen Olympiamannschaft im Januar 2002, um BEGO als Olympiasponsor zu vertreten und Kontakte zu Pressevertretern zu knüpfen. Dies führte zu zahlreichen Erwähnungen in den Medien und Ansatzpunkten in **der Public Relation-Arbeit**.

Eine weitere Sponsoringmaßnahme war die Versendung von **BEGO-Zahnersatzgutscheinen** über die Deutsche Sporthilfe an rund 2000 Athleten. Mit dem für ein Jahr gültigen Gutschein übernahm BEGO einmalig die Kosten eines Zahnersatzes des Athleten. Der Athlet musste hierfür lediglich den Gutschein bei seinem Zahnarzt abgeben. BEGO versorgte daraufhin das involvierte Labor und die Zahnarztpraxis kostenfrei mit den für die Behandlung notwendigen Legierungen und Implantaten. Bis Juni 2003 wurden so 70 Athleten zahnärztlich versorgt. Diese Aktion führte zu weiteren Erwähnungen in der Presse (siehe Abbildung 25).



Abbildung 25: Zeitungsartikel über BEGO Zahnersatz für Olympia-Athlet
Quelle: Weser Kurier, Februar 2002

Highlight der Sponsoringmaßnahmen war die **Einrichtung einer BEGO Zahnarztpraxis und eines Labors im ‚Deutschen Haus‘** in Athen 2004. Die Praxis betreute während der Olympischen Spiele nicht nur die Athleten der deutschen Olympiamannschaft, sondern auch anderer Nationen, zahnärztlich. Hierfür sponserte BEGO sämtliche Geräte, Instrumente und Materialien. Des Weiteren schrieb BEGO im Jahr 2003 die personelle Besetzung der Zahnarztpraxis und des Labors unter den Zielgruppen der Zahnärzte und Zahntechniker aus. Für den Zeitraum der Spiele wurden vier Teams gesucht, die im wöchentlichen Wechsel die dentale Versorgung der Athleten sicherstellen sollten. Dabei wurde keine Vergütung angeboten. Allerdings hatte das Personal Zugang zu den Veranstaltungen der Wettspiele und konnte sich mit Athleten fotografieren lassen. Zahntechniker und Zahnärzte wurden über die Fachpresse und auf Messen über das Angebot informiert. Die Resonanz auf das Angebot war überaus positiv. Bis Juni 2003 gingen über 60 Bewerbungen ein.

Eine weitere Maßnahmen im Sommer 2002 war das Bedrucken des **Spinnaker** eines Segelschiffes eines BEGO Mitarbeiters mit dem ‚Go for Gold‘ Schwimmer-Motiv und

dem olympischen Signet (siehe Abbildung 26).



Abbildung 26: BEGO ‚Go for Gold‘ Spinnaker

Das Segelboot lag in einem Segelsportverein in Wilhelmshaven und nahm regelmäßig an internationalen Regatten, die beispielsweise während der Kieler Woche oder der Hochseewoche auf Helgoland abgehalten wurden. Die Kosten hierfür betrugen lediglich € 2.500 bei einer durchschnittlichen Lebensdauer des Spinnakers von ca. 4-5 Jahren.

Hinsichtlich der Endverbraucher wurde die Maßnahme des Dentalersatzes für Athleten in Form eines **Preisausschreibens** aufgegriffen. In Kooperation mit der KarstadtQuelle AG wurde in einem Pilotprojekt in der Drogerieabteilung der Karstadt-Filialen in Bremen ein so genanntes „**Informationscenter Zähne (Info-z)**“ eingerichtet, an denen man sich in Beratungsgesprächen umfassend über das Thema Zähne und Zahnersatz informieren konnte. Karstadts Interesse an diesem Projekt lag neben der Erhöhung des Kundentraffics darin, zu testen, inwiefern sich die ‚info-z‘ als weitere Aufwertung ihrer Warenhäuser in Hinsicht auf Event-Infotainment eignen würde. Innerhalb der ersten vier Monate nach Einrichtung der ‚Info-z‘ wurden über 2000 Beratungsgespräche durchgeführt. An den Informationscentern konnte an einem Preisausschreiben teilgenommen werden, in dem eine Zahnersatzbehandlung von BEGO gewonnen werden konnte. Sowohl das Preisausschreiben als auch die Info-z kommunizierten das Olympia-Sponsoringengagement des Unternehmens (siehe Abbildungen 27 und 28).

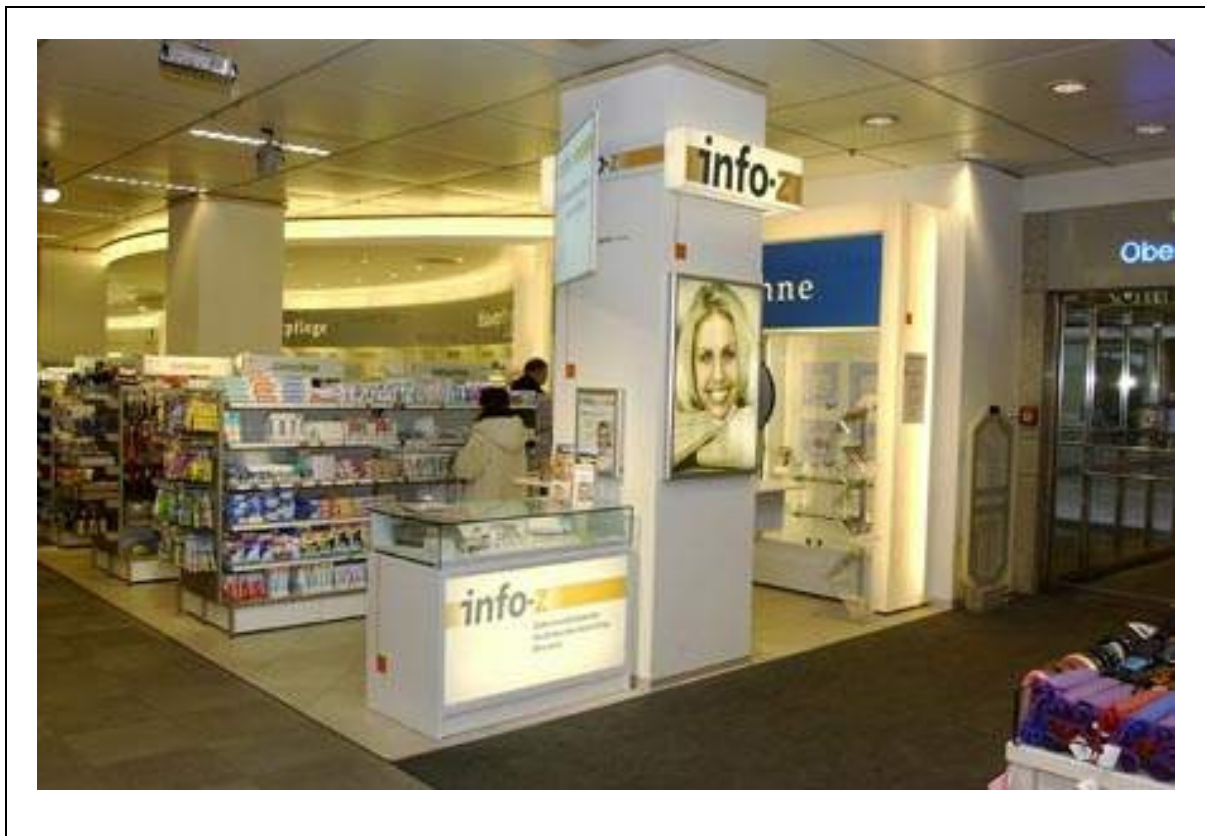


Abbildung 27: ‚info-z‘ Center, KARSTADT Filiale Bremen
Quelle: BEGO 2003



Abbildung 28: ‚info-z‘ Preisausschreiben

Quelle: BEGO 2003

4.5. Integration in die Unternehmenskommunikation

Um eine maximale Wirkung des Imagetransfers von BEGOs Olympia-Sponsoring auf die Marke und das Unternehmen zu gewährleisten wurde von vornherein auf eine durchgängige Integration des Sponsorings in BEGOs gesamte Unternehmenskommunikation geachtet. Aufbauend auf der Corporate Identity des Unternehmens wurden die Inhalte des Sponsorings mit den anderen Kommunikationsinstrumenten des Unternehmens vernetzt (siehe Abbildung 29).

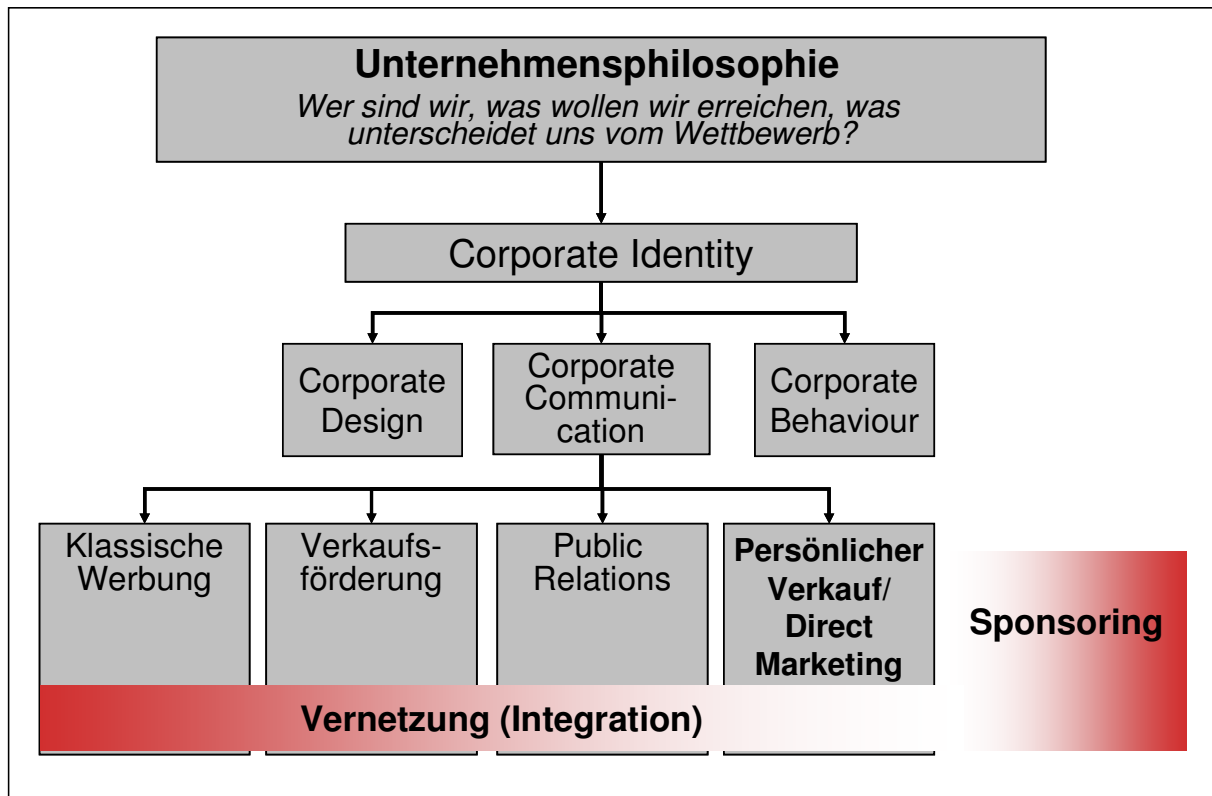


Abbildung 29: Einordnung und Vernetzung (Integration) des Sponsorings

Diese Vernetzung fand in vielfältiger Hinsicht statt. Beispielsweise berichtete die Public Relations Abteilung in Form von Pressemitteilungen über sämtliche Aktionen des Unternehmens in Verbindung mit Olympia. Insgesamt wurden von Januar 2002 bis Juni 2003 durch das Olympia-Sponsoring 85 PR Clippings in den Medien erreicht (siehe Abb. 30).



Abbildung 30: Beispiel eines PR Clippings über BEGOs Olympia-Sponsoring

Quelle: Die Welt, Februar 2002

Daneben wurden Merchandise Artikel der BEGO der ‚Go for Gold‘ Kampagne angepasst (siehe Abbildung 31).



Abbildung 31: ‚Go for Gold‘ Merchandising Artikel

Quelle: BEGO 2003

Alle kommunikativen Maßnahmen im Print-Bereich, wie Anzeigen, Produkt-Bundle Angebote, Info-Flyer, Broschüren des BEGO Trainingscenters etc. wurden national und international der neuen ‚Go for Gold‘ Kampagne angepasst und der Olympia-sponsoren-Hinweis wahrnehmungsstark platziert. Ebenso wurden die Briefbögen und Geschäftspapiere von BEGO mit dem Signet versehen. Der ‚Go for Gold‘ Auftritt wurde ebenfalls auf BEGO Semados übertragen und sämtliche Messestände der neuen Gestaltung angepasst (siehe Abbildungen 32 bis 37).

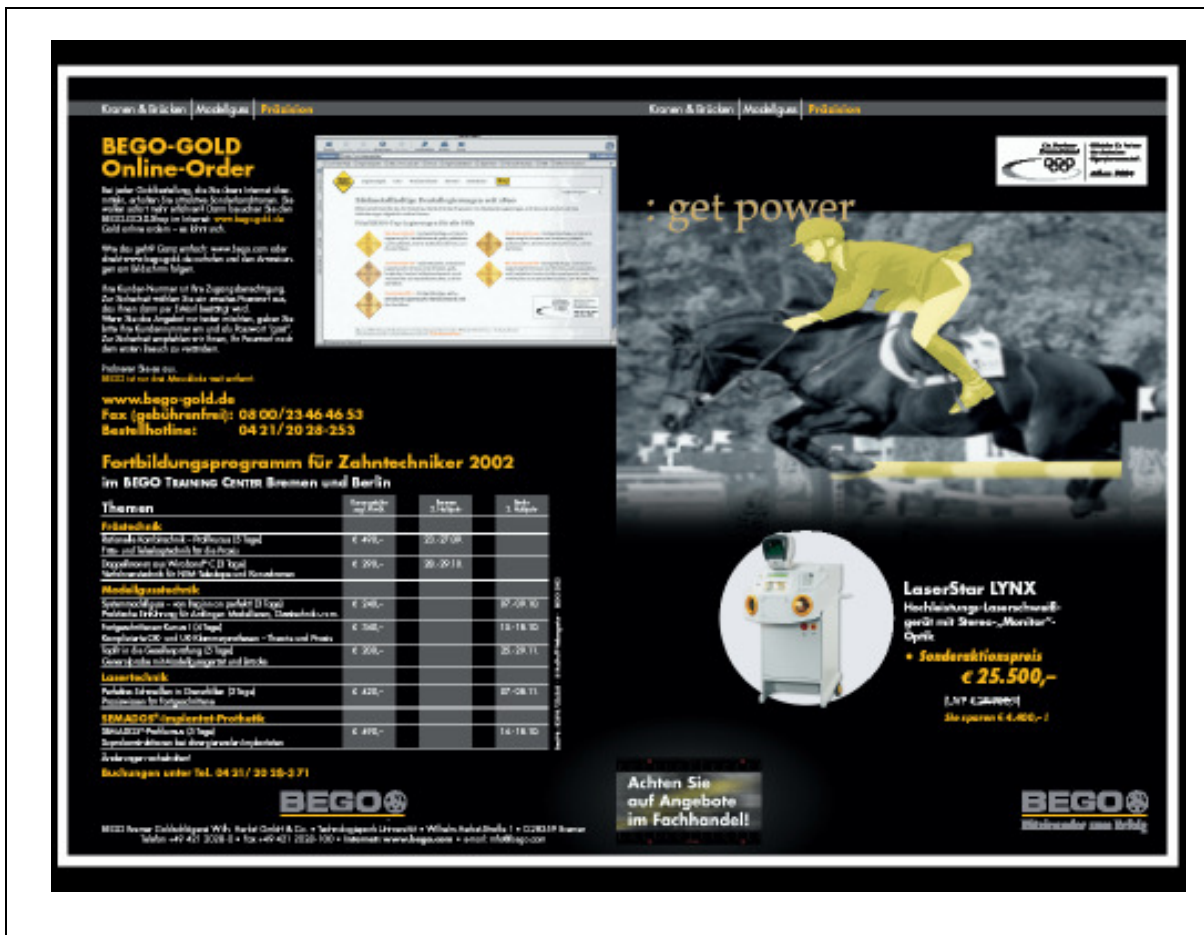


Abbildung 32: Beispiel eines BEGO Salesfolders (2002)

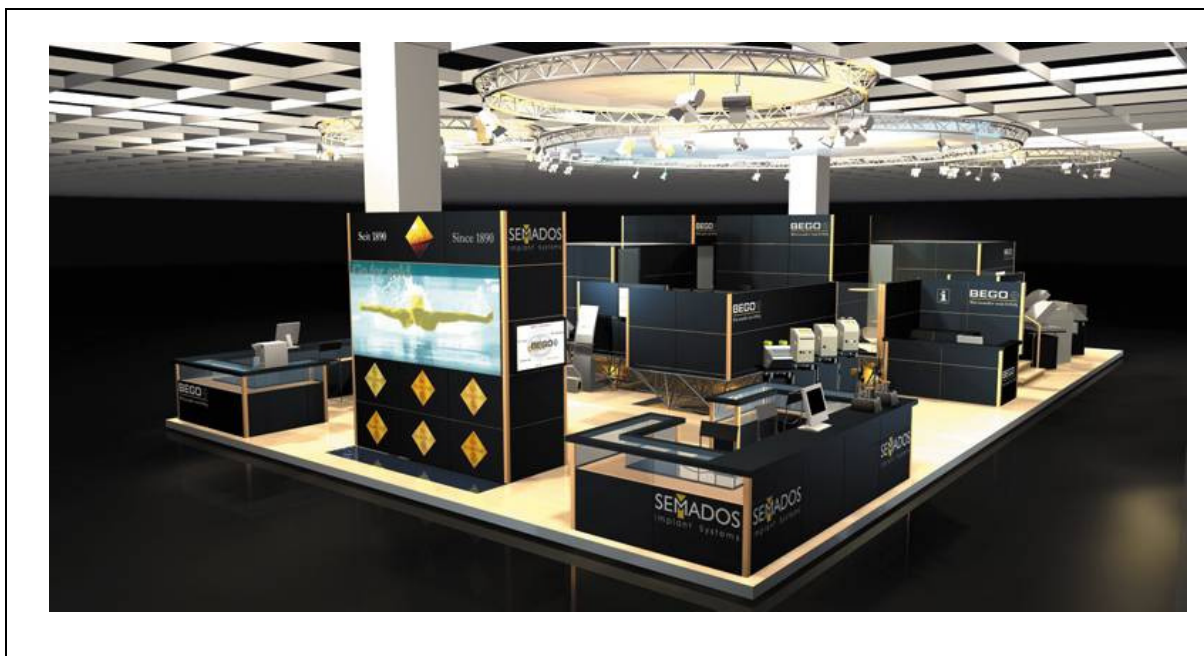


Abbildung 33: Neu gestalteter Messeauftritt der BEGO (2002)



Abbildung 34: „Go for Gold“ Anzeigen in verschiedenen Absatzländern (Beispiel China, 2002)

BEGO est fournisseur partenaire
officiel de l'équipe d'Athènes pour
les prochains Jeux Olympiques
de **Athènes 2004**



Offres promotionnelles valables jusqu'au 31.12.2002

Wirobond® C	Wiron® 99	Bellavest® SH
		
2 x 1 kg + 2 x 250 g gratuitement = 20 % de produit gratuit	2 x 1 kg + 2 x 250 g gratuitement = 20 % de produit gratuit	1 x 12 kg + 3,2 kg gratuitement = 20 % de produit gratuit



BEGO
Mittelwunder zum Erfolg

BEGO Bremer Goldschlägerei Wilh. Herbst GmbH & Co. • Technologiepark Universität • Wilhelm-Herbst-Straße 1 • D-28359 Bremen
Telefon ++49 421 2028-228 • Fax +049 421 2028-255 • online order/Internet: www.bego.de • e-mail: info@bego.com

Abbildung 35: „Go for Gold“ Anzeigen in verschiedenen Absatzländern (Beispiel Frankreich, 2002)

Go for gold

BEGO is an official sponsor of the Games through team for **Athens in 2004**

BEGO is a partner of the Chilean Olympic Committee
Atenas 2004

Alcaciones dentales, materiales y equipos para laboratorios Dentales

EWL G

PortoStar G

BegoStar

Alcaciones especiales BEGO con sus soldaduras

Se representante local:
At/Dent Chile
Dr. Manuel Barros Bengoa 142
Santiago de Chile
Tel. móvil 2 236 4747
Fax móvil 2 236 2790
Email: manuelbarros@dentchile.net
Internet: www.dentchile.cl

BEGO
Partners in Progress

Abbildung 36: ‚Go for Gold‘ Anzeigen in verschiedenen Absatzländern (Beispiel Chile, 2002)

BEGO GOLD

Prueba el éxito

Go for gold

BEGO is an official co-partner of the German Olympic team for Athens in 2004

BEGO es co-patrocinador oficial del equipo olímpico alemán en Atenas 2004

Revestimientos, materiales y equipos para Laboratorios Dentales

Wiroquick y Wirovest
Para prótesis removible

Wiroquick
Rápido
\$70.00 pesos
(1.2 k - 3 Bolsitas)

Wirovest
Normal
\$50.00 pesos
(1.2 k - 3 Bolsitas)

Bella Sun y Bellavest SH
Para prótesis fija

Bellasun
Normal
\$95.00 pesos
(1.2 k - 7 Bolsitas)

Bellavest SH
Rápido
\$125.00 pesos
(1.2 k - 7 Bolsitas)

Precios:
1.200 Kg. con líquido incluye IVA

C&F DENTAL PRODUCTS

Lago Victoria Nº 88-A
Col. Granada, C.P. 11520: México, D.F.
Tels. 5203-0829, 8589-8896 y 8589-6565
Fax: 5203-0829
e-mail: rougon1@prodigy.net.mx y begomex@hotmail.com

BEGO
Partners in Progress

Abbildung 37: „Go for Gold“ Anzeigen in verschiedenen Absatzländern (Beispiel Mexiko, 2002)

Der erste internationale BEGO-Fachkongress, der bereits vor der endgültigen Entscheidung für das Olympiasponsoring in Planung war, wurde zeitlich und lokal so gelegt, dass er gegen Ende der Olympischen Spiele in Athen stattfinden konnte. Hierfür wurden 250 Kabinen mit 400 Plätzen auf dem „Deutschen Schiff Athen 2004“, dem **Kreuzfahrtschiff AIDA**, gechartert (siehe Abbildung 38). Während des viertägigen Kongresses wird u.a. die kostenpflichtige Möglichkeit geboten werden, an der Abschlussfeier der Olympischen Spiele teilzunehmen.



Abbildung 38: Anzeige zum BEGO Olympia Dental Kongress 2004 auf der AIDA

Intern wurde ebenfalls auf eine **Integration** geachtet. Die Mitarbeiter wurden regelmäßig über den Stand der Sponsoringaktivitäten informiert. Das Thema Sport und Olympia wurde bei Mitarbeiter-Events aufgegriffen. So bildete sich ein Radrennteam, welches aus Mitarbeitern der BEGO bestand und mit Trikots, auf denen das BEGO Logo und das Olympische Signet aufgedruckt waren, an regionalen Rennen teilnahm (siehe Abbildungen 39 und 40).



Abbildung 39: Trikot des BEGO Radrennteams

Quelle: BEGO 2003



Abbildung 40 Radrennteam der BEGO

Quelle: BEGO 2003

4.6. Erfolgskontrolle

Die Zielerreichung des Markenrelaunches wurden Ende 2002 im Rahmen der jährlichen **Werbeerfolgskontrolle** durch eine Erhebung des Marktforschungsinstituts GfK überprüft. Hierfür wurde die 2001 durchgeführte Studie „Markenwert BEGO“ wiederholt, die im Anschluss an die alle zwei Jahre stattfindende Fachmesse IDS (International Dental Show) erhoben worden war. In der Untersuchung wurden über einen Zeitraum von einem Monat 200 Zahntechniker in einer telefonischen Omnibussbefragung mithilfe geschlossener (mit Antwortvorgaben) und offener (freie Antworten) Fragen bezüglich ihres Informationsstandes und persönlicher Meinung von BEGO interviewt.

Es zeigte sich, dass die Bekanntheit des Unternehmens in der Dentalindustrie innerhalb eines Jahres signifikant gestiegen war. Zwar stieg die gestützte Bekanntheit lediglich um ein Prozent von 96% auf 97%, jedoch war dies aufgrund des bereits hohen Niveaus wenig überraschend. Relevanter war die Steigerung der ungestützten Bekanntheit von 14% auf 30% (siehe Abbildung 41 und 42).

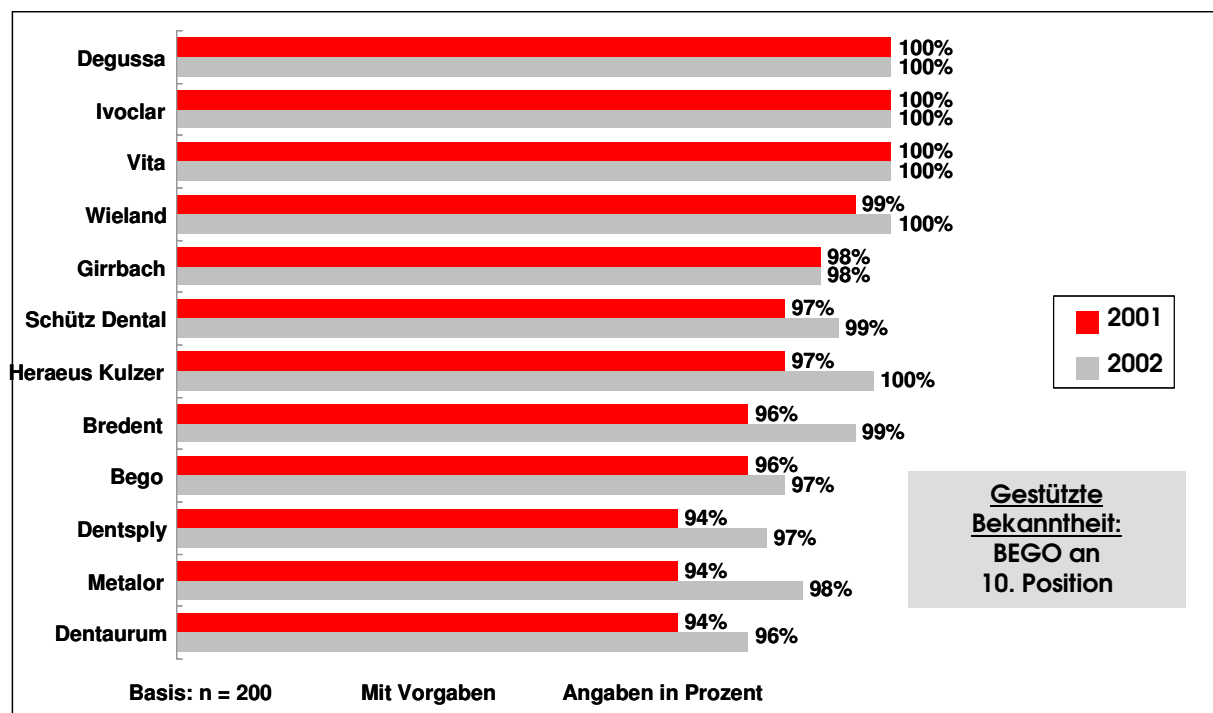


Abbildung 41: Gestützte Bekanntheit von BEGO und anderen Dentalunternehmen

Quelle: BEGO 2002

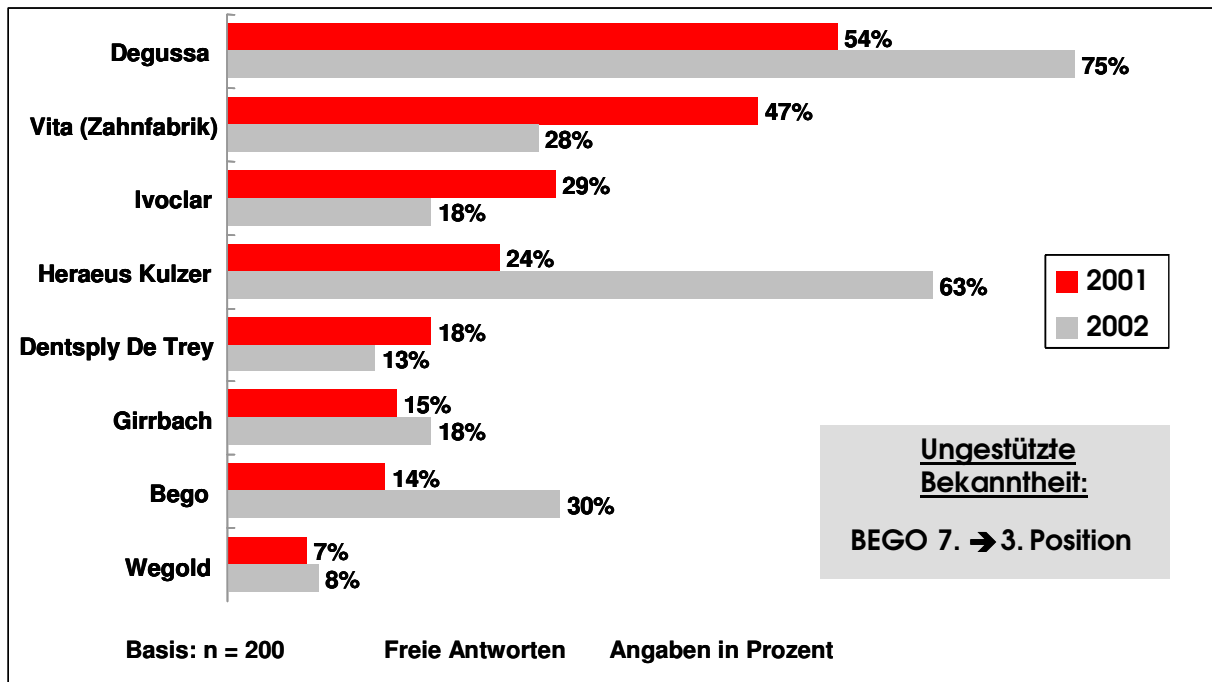


Abbildung 42: Ungestützte Bekanntheit von BEGO Produkten

Quelle: BEGO 2002

Ebenfalls nahm die ungestützte Bekanntheit vieler BEGO Produkte zu (siehe Abbildung 43). Eine Steigerung war vor allem bei den Edelmetall-Legierungen und den Metallen zu verzeichnen. Diese Entwicklung wurde direkt auf den ‚Go for Gold‘ Kampagne zurückgeführt, die eine Verbindung zur Kernkompetenz des Unternehmens bei (Gold-)Legierungen herstellte.

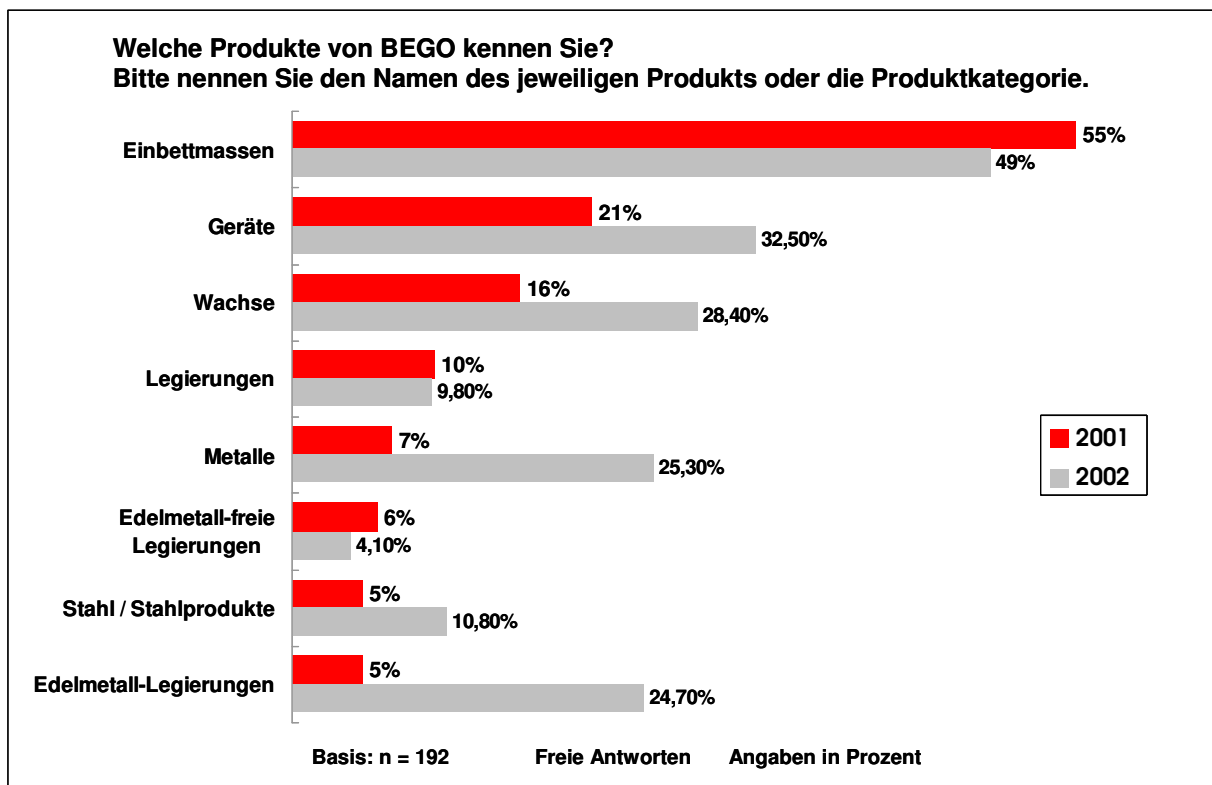


Abbildung 43: Ungestützte Bekanntheit von BEGO Produkten

Quelle: BEGO 2002

Die Ergebnisse belegten den **Erfolg des Relaunches** in Hinsicht auf das Ziel der Steigerung der Bekanntheit des Unternehmens und der Produkte. Die ‚Go for Gold‘ Kampagne hatte die Schlüsselbilder und die zentrale Botschaft des Relaunches erfolgreich transportiert. Das in die Unternehmenskommunikation integrierte und auf eine einfache Botschaft fokussierte Sponsoring erwies sich als Kommunikationsinstrument bereits in einem kurzen Zeitraum von 12 Monaten als wirksam. Dies war umso bemerkenswerter, da sich positive Wirkungen von Sponsoringengagements in der Regel erst nach einem längeren Zeitraum einstellen.

Das Hauptziel von BEGOs Sponsoringengagement und Markenrelaunches, eine **Imageverbesserung** der Marke BEGO zu erzielen, wurde ebenso erreicht, allerdings nicht in dem Maß, wie vom BEGO-Management erhofft (siehe Abbildung 44).

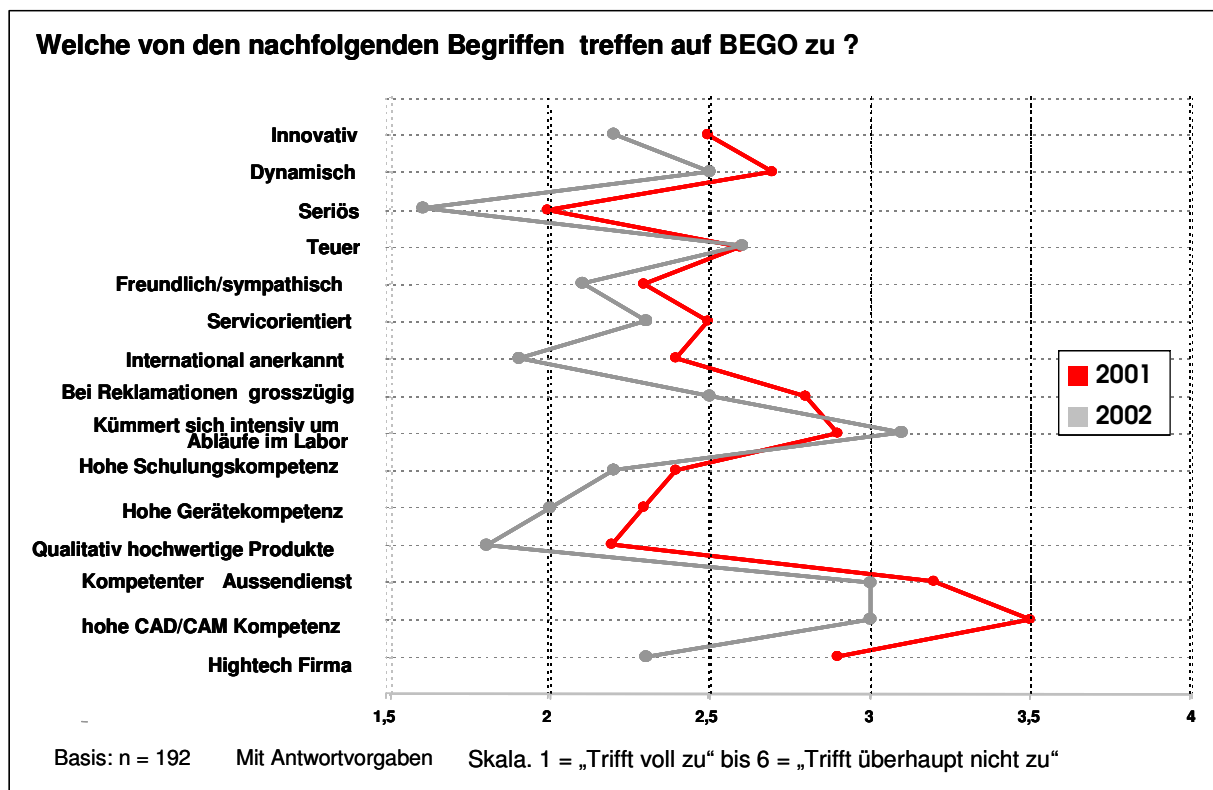


Abbildung 44: Imagewerte der BEGO 2001/2002

Quelle: BEGO 2002

Zwar war eine Verbesserung in fast sämtlichen abgefragten Eigenschaften zu verzeichnen, allerdings blieben die Verbesserung der Teileigenschaften „Dynamisch“, „hohe CAD/CAM Kompetenz“ und „Kümmert sich intensiv um Abläufe im Labor“ hinter den Erwartungen zurück. Erfreulich hingegen war vor allem die Verbesserung hinsichtlich der internationalen Reputanz des Unternehmens. Die Erklärung für die geringen Verbesserungswerte der einzelnen Imagedimensionen begründete sich zweierlei. Zum einen wurden die enttäuschenden Imagedimensionen nicht direkt

durch den Claim der Kampagne ‚Go for Gold‘ unterstützt, wie dies bei der Imagedimension „qualitativ hochwertige Produkte“ der Fall war. Zum anderen war erst ein kurzer Zeitraum seit Beginn der Sponsoringaktivitäten vergangen. Bei der Erhebung der Untersuchung war BEGO erst knapp 12 Monate Sponsor der Olympischen Spiele und der Relaunch ebenso erst in dieser knappen Zeit umgesetzt worden. Signifikante Änderungen der Imagewerte waren somit in diesem Zeitraum nicht erreichbar. Hierfür wäre ein wesentlich längerer Zeitraum von Nöten gewesen. Nachhaltige **Imageverbesserungen** durch Sponsoring bedingen in der Regel ein identisches Auftreten als Sponsor von mindestens 3 – 5 Jahren.

Hinsichtlich der Markenidentität (vgl. Kap. 2.3) konnten durch das Sponsoringengagement einerseits neue interne **Markenkompetenzen** aufgebaut werden. Durch die Kooperation mit der DSM und dem NOK, die langjährige Erfahrung im Bereich des Event-Managements und der Sport-Kommunikation aufweisen, konnten wichtige Prozesskompetenzen dem Unternehmen erworben werden, die zuvor nicht vorhanden waren. Darüber hinaus führte BEGOs Olympia-Sponsoring zu einer Stärkung der Identität der Marke BEGO. Auch wenn die **Motivation der Mitarbeiter** nicht explizit Bestandteil der Erfolgskontrolle war, wurde von der Geschäftsführung eine Verbesserung der Motivation und eine stärkere Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen festgestellt. Das Olympia-Sponsoring führte somit in mehreren Dimensionen zu einer Stärkung der Markenidentität.

5. Zusammenfassung und Ausblick

Zusammenfassend ist das Olympiasponsoring der BEGO als überaus erfolgreich einzustufen. BEGO ist es als mittelständisches Unternehmen unter schwierigen Rahmenbedingungen in der Dentalbranche gelungen, sich durch innovatives Markenmanagement vom Wettbewerb zu differenzieren und erfolgreich auf dem Markt zu positionieren. Das strukturierte und **systematische Vorgehen** bei der Planung und Implementierung des Sponsorings ermöglichte es den Verantwortlichen der BEGO, ein attraktives und zum Unternehmen passendes Sponsoringobjekt zu identifizieren. Hierbei ist vor allem hervorzuheben, dass sich das Unternehmen durch ein gewissenhaftes Abwägen des **Kosten/Nutzen-Verhältnisses** für die Alternative des „Co-Partner(s) der deutschen Olympiamannschaften“ entschied und so mit einem geringen finanziellen Aufwand ein überaus bekanntes, international anwendbares und Emotionen-transportierendes Sponsorships akquiriert. Aufbauend auf bereits im Unternehmen vorhandene Ressourcen und Kompetenzen wurde das Sponsoring in die gesamte Unternehmenskommunikation integriert und zum Kern des Relaunches der Marke BEGO gemacht. So wurde sowohl eine **hohe interne**, als auch eine **hohe externe Wirkung** erzielt, die sich bereits nach kurzer Zeit durch positive Bekanntheits- und Imagewerte messen ließ.

Diese Fallstudie beschrieb vor allem die Sponsoringaktivitäten der BEGO bis zum Sommer 2003. In Verbindung mit den Olympischen Spiele 2004 in Athen forcierte BEGO die Kommunikation ihres Sponsoringengagements und die Ausgestaltungsmöglichkeiten, die das Sponsoringobjekt beispielsweise mit der Einrichtung der BEGO Zahnarztpraxis im Olympischen Dorf oder dem BEGO Fachkongress auf dem Olympia-Schiff ‚AIDA‘ bietet. Für die nächsten Jahre ist daher zu erwarten, dass sich die Sponsoringaktivitäten weiter positiv auf das Unternehmen auswirken werden.

Aus der Fallstudie des Olympia-Sponsorings der BEGO lassen sich fünf Erfolgsfaktoren für Sponsoringengagements ableiten:

1. **Schriftliche Fixierung der Sponsoringstrategie:**

Hierdurch kann der vierstufige Entscheidungsprozess zur Festlegung der Sponsoringstrategie auf Vollständigkeit und Konsistenz geprüft werden. Die Fixierung der Strategie dient als Basis einer ex-post Erfolgskontrolle.

2. **Integration** des Sponsorings in die Kommunikationspolitik und **Kontinuität** der Sponsoringaktivitäten:

Zur optimalen Ausschöpfung der Sponsoringpotenziale bedarf es einer inhaltlichen, formalen und zeitlichen Integration (Vernetzung) des Sponsorings mit den übrigen Instrumenten der Kommunikationspolitik und des Marketing-Mixes (in diesem Fall der Relaunch der Unternehmensmarke BEGO). Um die anvisierten ökonomischen und psychographischen Ziele realisieren zu können, muss die Durchführung der Sponsoringaktivitäten kontinuierlich und über einen längeren Zeitraum verfolgt werden.

3. **Glaubwürdigkeit** des Sponsorships:

Die Glaubwürdigkeit bezieht sich auf den hohen Fit zwischen Unternehmensimage und dem Image des Sponsoringobjektes. Die Glaubwürdigkeit wird zusätzlich erhöht, wenn die Produkte des Sponsors einen direkten Bezug zur gesponserten Veranstaltung oder Person haben (Produktrelevanz).

4. **Einbindung der Mitarbeiter** in Sponsoringaktivitäten:

Die interne Zielgruppe des Sponsorings darf nicht vernachlässigt werden. Die Planung eines Sponsorships bedarf einer umfassenden Integration der Marketing-Abteilung und weiterer betroffener Unternehmensbereiche. Durch die Einbindung und eine umfassende Informationsversorgung der Mitarbeiter kann deren Identifikation mit dem Unternehmen und Motivation gefördert werden.

5. Systematische **Erfolgskontrolle** zur Steuerung der Sponsoringaktivitäten:

Die Erfolgskontrolle umfasst die Ergebnis- und Wirkungskontrolle. Die Ergebniskontrolle soll die Frage nach dem Zielerreichungsgrad beantworten. Die Wirkungskontrolle untersucht, wie die Ziele erreicht worden sind. Dabei wird analysiert, ob der finanzielle Aufwand zur Zielerreichung (im Vergleich zu anderen potenziellen Kommunikationsinstrumenten) effizient war.

Literaturverzeichnis

- BRUHN, M. (2003):** *Sponsoring – Systematische Planung und integrativer Einsatz*, 4. Aufl., Wiesbaden 2003.
- BURMANN, CH./BLINDA, L./NITSCHKE, A. (2003):** *Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagement*, Arbeitspapier Nr. 1 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LiM), Burmann, Chr. (Hrsg.), Universität Bremen, Bremen 2003.
- DEUTSCHE SPORT MARKETING GMBH (2003):** *Faszination Olympia*, DSM Website, <http://www.dsm-olympia.de/presse/index.html>, Abruf: 30.06.2003.
- ESCH, F.-R. (2004):** *Strategie und Technik der Markenführung*, 2. Aufl., München 2004.
- INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE (2003):** *Top-Sponsors of the Olympic Games*, IOC Website, <http://www.ioc.com>, Abruf: 30.06.2003.
- HERMANN, A. (1997),** *Sponsoring – Grundlagen, Wirkungen, Management Perspektiven*, 2. Aufl., München 1997.
- MEFFERT, H./BURMANN, CHR. (2002):** *Theoretisches Grundkonzept der identitätsorientierten Markenmanagement*, in: *Markenmanagement – Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung* (Hrsg.: Meffert, H./Burmann, Chr./ Koers, M.), Wiesbaden 2002, S. 35 – 72.
- MEFFERT, H./BURMANN, CHR./ KOERS, M. (2002):** *Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagement*, in: *Markenmanagement – Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung* (Hrsg.: Meffert, H./Burmann, Chr./ Koers, M.), Wiesbaden 2002, S. 3 – 16.
- SPORT UND MARKT AG (2001):** *Feldstudie zu Marken im Sport 10/2001*, Köln 2001.
- WEINBERG, P./DIEHL, S. (2001):** *Aufbau und Sicherung von Markenbindung unter schwierigen Konkurrenz- und Distributionsbedingungen*, in: *Erfolgsfaktor Marke – Neue Strategien des Markenmanagements*, (Hrsg.: Köhler, R./Majer, W./Wiezorek, H.), 1. Aufl., München 2001, S. 26 – 35.
- ZANGER, C. (2002):** *Leistungskern*, in: *Handbuch Produktmanagement: Strategieentwicklung – Produktplanung – Organisation – Kontrolle* (Hrsg.: Albers, S./ Herrmann, A.), 2. Aufl., Wiesbaden 2002.

Kontakt:

Dipl.-Kfm. Christoph Weiss (Geschäftsführer)
BEGO Bremer Goldschlägerei Wilhelm Herbst GmbH & Co.
Technologiepark Universität
Wilhelm-Herbst-Str. 1
D-28359 Bremen
Tel.: 0421 – 2028 – 212
e-mail: christoph.weiss@bego.com
Webseite: <http://www.bego.com>

Dipl.-Kfm. Lars E. Blinda, M.A. (Wissenschaftlicher Mitarbeiter)
Lehrstuhl für **innovatives** Markenmanagement (LiM®)
Universität Bremen / FB 7
Hochschulring 4
D-28359 Bremen
Tel.: 0421 – 218 – 8637
e-mail: info-lim@uni-bremen.de
Webseite: <http://www.lim.uni-bremen.de>

Arbeitspapiere des Lehrstuhls für **innovatives Markenmanagement (LiM®)**

Der LiM® veröffentlicht im Rahmen seiner Dokumentations- und Arbeitspapierreihe (ISSN: 1613-0936) in unregelmäßigen Abständen Forschungsarbeiten. Diese behandeln primär Themen zu den oben genannten Forschungsschwerpunkten des Lehrstuhls.

Sämtliche Arbeitspapiere des LiM® sind frei zugänglich und kostenfrei als pdf-Dokumenten auf der Homepage des Lehrstuhls downloadbar (<http://www.lim.uni-bremen.de>).

Bisher sind erschienen (Stand Juli 2004):

Jahr 2003:

- Nr. 1 **Christoph Burmann / Lars Blinda / Axel Nitschke (2003)**
Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements
- Nr. 2 **Lars Blinda (2003)**
Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung
- Nr. 3 **Christoph Burmann / Stefan Hundacker (2003)**
Customer Equity Management - Modellkonzeption zur wertorientierten Gestaltung des Beziehungsmarketings
- Nr. 4 **Christoph Burmann / Stefan Hundacker (2003)**
Customer Equity Management bei kontinuierlichen Dienstleistungen – Eine empirische Anwendung
- Nr. 5 **Nina Dunker (2003)**
Merchandising als Instrument der Markenführung - Ausgestaltungsformen und Wirkungen
- Nr. 6 **Jan-Hendrik Strenzke (2003)**
The role of the origin in international brand management

Jahr 2004:

- Nr. 7 **Christoph Burmann / Sabrina Zeplin (2004)**
Innengerichtetes identitätsbasiertes Markenmanagement – State-of-the-Art und Forschungsbedarf
- Nr. 8 **Christoph Burmann / Jan Spickschen (2004)**
Die Rolle der Corporate Brand in der Markenarchitekturgestaltung internationaler Finanzdienstleister
- Nr. 9 **Christoph Burmann / Philip Maloney (2004)**
Vertikale und horizontale Führung von Marken
- Nr. 10 **Christoph Burmann / Lars Blinda (2004)**
„Go for Gold“ – Fallstudie zum Olympia Sponsoring der Bremer Goldschlägerei

Stiftungslehrstuhl für ABWL, insbesondere **innovatives** Markenmanagement (LiM)

Universität Bremen, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Hochschulring 4, 28359 Bremen

Hrsg.: Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann, Tel. +49 (0)421 / 218-7554 - Fax +49 (0)421 / 218-8646

E-mail: info-lim@uni-bremen.de

LiM-Arbeitspapiere sind ebenfalls über die Website des LiM unter <http://www.lim.uni-bremen.de> downloadbar.
