

**6. Deutscher Sportökonomie-Kongress  
19.-21. November 2008, Deutsche Sporthochschule Köln**

**„Sport, Medien und Kommunikation“**

Veranstalter:

Institut für Sportökonomie und Sportmanagement

**Unter der Schirmherrschaft von Bundesinnenminister**

**Dr. Wolfgang Schäuble**

Heinz-Dieter Horch, Christoph Breuer, Gregor Hovemann, Sebastian Kaiser & Stefan Walzel (Hrsg.): Abstracts des 6. Deutschen Sportökonomie-Kongresses

19.-21. November 2008, Deutsche Sporthochschule Köln

**ISBN 3-937058-62-1**

## **Beiträge Sportökonomie/Sportmanagement**

Herausgegeben von Gregor Hovemann und Manfred Schubert,

Institut für Sportökonomie und Sportmanagement der Deutschen Sporthochschule  
Köln

Band 4

In der Reihe „Beiträge Sportökonomie/Sportmanagement“ werden aktuelle, praxisrelevante Beiträge zu sportökonomischen und Sportmanagement- Themen veröffentlicht. Sie beruhen u.a. auf herausragenden Diplomarbeiten.

## Inhalt

### 1. Symposien

<i>C. Bertling</i> : Fly high or Burn out!? Theoretische Überlegungen und empirische Befunde zur Arbeitsbelastung und -bewältigung von Sportjournalisten.....	7
<i>A. Butta</i> : Joint selling of TV Football Rights under EC Competition Law - The Italian experience .....	8
<i>E. Emrich</i> : Integrität des Sports - Verdirbt Geld den Charakter? Über die soziale Einbettung wirtschaftlicher Transaktionen im Sport.....	10
<i>M. Hüther</i> : Das Ende der Betriebssportgruppe?.....	11
<i>M. Illgner</i> : Leistung. Fairplay. Miteinander. Die Prinzipien des Sports stärken unser Land .....	13
<i>S. Kaiser</i> : Besondere Herausforderungen an das Kommunikationsmanagement von Sportbetrieben .....	14
<i>S. Kesenne</i> : The Impact of Pooling and Sharing Broadcast Rights in professional team sports.....	15
<i>J. Königstorfer</i> : Getting into the heart of sport consumers.....	16
<i>J. Kruse</i> : Die Fernsehrechte-Vermarktung der Fußball-Bundesliga – DFL vs. Kartellamt .....	18
<i>M. E. Orth</i> : Joint selling of Football Media Rights under EC Competition Law - The German experience with the German federal cartel office A new legal solution to an unsolved problem.....	19
<i>A. Richelieu</i> : The globalization of sport and how to grow your sport team brand .....	20
<i>D. Schaaf</i> : Testimonialwerbung mit Sportprominenz. Ausgewählte Befunde einer Längsschnitt- und Strukturanalyse zur werblichen Präsenz von Sportakteuren in deutschen Publikumszeitschriften 1995-2005 .....	20
<i>H. M. Schellhaaß</i> : Superstars im Sport – Schlüsselfaktor für die Erschließung internationaler Medienmärkte .....	22
<i>T. Schierl</i> : Sportkommunikation – Entwicklungen und Perspektiven .....	23
<i>G. Siegert</i> : Big is Beautiful Das Zusammenspiel von Sport- und Medienmärkten .....	24
<i>P. Stastny</i> : Sport for all - Branding for every purpose?.....	25
<i>H.-J. Stiehler</i> : Unterhaltungserleben in der Sportrezeption. Zwei Fallstudien.....	25

## 2. Call-for-Paper-Präsentationen

<i>M. Breuer</i> : Sport in den neuen Medien- dargestellt am Beispiel des eSports.....	26
<i>F. Daumann &amp; B. Römmelt</i> : Ökonomische Analyse des Marktes für TV-Rechte.....	28
<i>M. Dohle &amp; G. Vowe</i> : Passt sich der Sport an die Medienlogik an? Theoretischer Rahmen und empirische Befunde .....	30
<i>G. Ellert &amp; R. Hohenhauer</i> : Animierte vs. klassische Banden – eine Eye-Tracking-Studie gibt Aufschluss .....	31
<i>K. Hallmann</i> : Die Image-Passfähigkeit zwischen Sportevent und Austragungsort ....	32
<i>H. Kempf &amp; C. Belz</i> : Performance Messung jenseits von Markt und Medaille – Kriterien zur Evaluation von der nationalen Bedeutung einer Sportart .....	33
<i>F. Lemân</i> : Sportsponsoring im Wirkungsvergleich – eine experimentelle Untersuchung am Beispiel der Formel 1 .....	35
<i>S. Poupaux &amp; C. Breuer</i> : Die Determinanten auf kommunaler Ebene: Eine Mehrebenenanalyse .....	36
<i>H. Preuß &amp; N. Schütte</i> : Besucher EURO 2008 vs. FIFA WM 2006 – ein empirischer Vergleich der ökonomischen Strukturen und ihrer Determinanten .....	37
<i>M. Sachse, T. Kießling &amp; S. Endler</i> : Medialer Sportkonsum bei Großveranstaltungen – eine empirische Zielgruppenanalyse mittels Identifikation, Involvement und Motiven der Sportrezeption am Beispiel der Handballweltmeisterschaft 2007 .....	39
<i>T. Schlesinger, S. Nagel &amp; A. Kriegs</i> : Wirkungen von Doping im Spitzensport auf Sponsoren .....	41
<i>J. Stettler &amp; M. Gisler</i> : Sport und Medien – Medienwirkung von Sportgroßveranstaltungen auf Bekanntheit und Image von Destinationen der UEFA EURO 2008.....	42
<i>P. Wicker</i> : Sportausgaben von Vereinssportlern – ein Sportartenvergleich mit Managementimplikationen.....	43

## 3. Praktiker-Präsentationen

<i>M. Bellinghausen</i> : Sport im Netzwerk von Politik, Wissenschaft und Wirtschaft: Public-Private-Partnership. Darstellung anhand der Schulsportförderung "Fit am Ball" – von der Kölner Pilotstudie zum bundesweit größten privat finanzierten Präventionsprojekt .....	44
<i>V. C. Elter</i> : Sport- und mediale Rechte.....	46
<i>S. Krauß</i> : Auswirkungen von Medienmacht auf den Skisport .....	47
<i>S. Ludwig</i> : Die wirtschaftliche Entwicklung der Profiligen in Deutschland .....	48

<i>J. Nehl: Produktion im Wandel mit Blick auf die Konvergenz der klassischen und neuen Medien</i> .....	49
<i>S. Ritter: Sportwebs im Wandel der Zeit</i> .....	50
<i>D. Sack: Vermarktung, Kommunikation und Medienplatzierung von Sportlern am Beispiel Nick Heidfeld</i> .....	51
<i>M. Schimke &amp; J. Fesenmair: Vereinbarkeit von Corporate Hospitality Maßnahmen im Sport mit dem deutschen Recht</i> .....	52
<i>H. Stiegenroth: Sport-Content als Teil der Produktpolitik eines Telekommunikationsunternehmens</i> .....	53
<i>T. Terlohr: Warsteiner Brauerei: Innovative Partnerschaft statt eindimensionales Sponsorship</i> .....	54
<i>M. de Vries: ... and the winner is: „Deutschland“ Chancen und Wirkungen von internationalen Großereignissen am Beispiel der Fußball-Weltmeisterschaft 2006</i> .....	54
<i>K. Wimhoff: Innovative Sponsoringkonzepte - Strategie, Planung, Umsetzung, dargestellt am Sponsoringkonzept des „Dresdner Kleinwort Triathlon Teams</i> .....	55
<i>U. Wolter: Aktuelle Herausforderungen in der Kommunikation der FIFA-Frauen-WM-2011</i> .....	55

#### **4. Internationale Beiträge:**

<i>S. Chatrath &amp; S. Wengler: Pricing for Sports Sponsorships</i> .....	56
<i>C. Deutscher, B. Frick, O. Gürtler &amp; J. Prinz: Sabotage in Tournaments with Heterogeneous Contestants: A field study</i> .....	59
<i>H. Dietl, E. Franck &amp; J. Hillebrandt: Corporate Social Responsibility in Professional Team Sports: National Football League (NFL) versus UEFA Champions League</i> ...	60
<i>E. Hembert: Bundesliga, Potential Challenger to the Premier League?</i> .....	61
<i>A. Hovemann, T. Pawlowski &amp; C. Breuer: Media receipts and Competitive balance in Football - The competition situation in the UEFA Top 5 - leagues in the frame of the Champions League modification</i> .....	62

#### **5. Workshop**

<i>Amateure auf beiden Seiten? - Der Weg zur Win-Win-Situation im Sportsponsoring von Amateurvvereinen</i> .....	63
--	----

## **Fly high or Burn out!?**

### **Theoretische Überlegungen und empirische Befunde zur Arbeitsbelastung und -bewältigung von Sportjournalisten**

Christoph Bertling

*Deutsche Sporthochschule Köln, Institut für Kommunikations- und Medienforschung*

Der sportjournalistische Berufsalltag mit seinen vielfältigen Belastungssituationen hat zu starken Stressreaktionen geführt. Zu einer solchen Annahme führen viele jüngst zu beobachtende Indikatoren. So wird in den vergangenen Jahren unter Sportjournalisten auffällig oft berichtet, dass Kollegen nach Einsätzen bei sportlichen Großereignissen wie Olympischen Spielen, Fußball-WM und -EM für Wochen in ihren Redaktionen aufgrund von Erschöpfungszuständen ausfallen. Sind dies Einzelfälle? Oder ist das Bild des gestressten Sportjournalisten, der in hoher Zeitnot von sportlichen Großereignissen berichtet, heute aktueller denn je? Sind Sportjournalisten eine Berufsgruppe, die tatsächlich besonders vom Stress geplagt ist? Bei welchen Tätigkeiten sind potenzielle Stressfaktoren besonders stark ausgeprägt? Und inwiefern wirken sich die spezifischen Stressfaktoren auf das journalistische Produkt und somit auf die Sportmedienrealität, die den Rezipienten dargeboten wird, aus?

Diese Fragen stehen im Mittelpunkt des Vortrages, in dem die Arbeitsbelastungen und -bewältigungen von Sportjournalisten sowie die Auswirkungen auf das journalistische Produkt aufgezeigt werden. Hierbei werden auch die allgemeinen Arbeitsbedingungen von tagesaktuell arbeitenden Journalisten aufgezeigt und analysiert, welche Stressoren speziell im Sportressort vorfindbar sind. In Zuge dessen wird anhand der Ergebnisse einer empirischen Untersuchung der Frage nachgegangen, inwiefern deutsche Sportjournalisten sich als gestresst empfinden und welche Auswirkungen dies auf die Sportmedienrealität hat.

## **Joint selling of TV Football Rights under EC Competition Law**

### **The Italian experience**

Antonio Buttà

*Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato*

The European Commission has consistently found that joint selling arrangements of sports media rights restrict horizontal competition, because clubs do not compete in the sale of their own sport media rights. In addition, joint selling, especially when coupled with exclusivity, can also reduce competition in the downstream broadcasting markets, by increasing barriers to entry and strengthening the market position of the larger players.

The Commission has nevertheless accepted that the joint selling of media rights can lead to efficiencies and has cleared joint selling agreements under appropriate commitments, which, *inter alia*, limit exclusivity, ensure a competitive tendering process, prevent a single buyer from acquiring all the rights and allow clubs to sell media rights individually in some circumstances,.

In Italy, since 1999, football media rights have been acquired by TV operators through commercial agreements with individual clubs. Even this system has not been immune to antitrust concerns, stemming in particular from the long-term exclusive deals signed by a dominant operator with several of the most important Serie A clubs. Because of the potential foreclosing effect of such deals, the Italian Competition Authority intervened in 2006 on the basis of art. 82 of the EU Treaty. As a result, the media rights have been sublicensed to competing pay-tv operators active on different platforms. At present, in Italy, no pay-tv operator holds exclusive rights on Serie A football matches on all platforms.

At the beginning of 2008, however, a new legislation profoundly modified the Italian system of ownership and allocation of sports media rights, with important consequences on both upstream and downstream markets.

The cornerstone of the new legislation is the provision which stipulates that media rights are co-owned by the individual clubs and the championship organiser. It is the latter, however, who has the exclusive right to sell the media rights, since individual clubs can take independent commercial actions only in residual circumstances.

The legislation contains also provisions that potentially reduce the competition concerns arising from the joint selling arrangement set in place. For instance, the championship organiser has to issue guidelines on the sale of the media rights, which have to be approved in advance by the Italian competition authority and by the Italian regulator for the communications markets; the media rights have to be allocated, for a period not exceeding three years, through transparent and non-discriminatory competitive procedures; exclusive media rights have to be offered in



several packages and no single buyer can acquire exclusively all of the centrally marketed live rights packages. There are also specific provisions aiming at ensuring that the rights are made available to operators active in emerging platforms.

Overall, these provisions resemble the commitments that the European Commission has accepted in the well-known cases on the joint selling of media rights. However, it is still unclear if the new Italian legislation will actually meet its explicit aim of ensuring a “transparent and efficient” market for media rights and what impact it will have on the equilibrium in the downstream broadcasting sector.

The first implementation of the new system, which concerned some relatively “minor” media rights, e.g. for live Serie B matches and for Serie A highlights, was problematic. In fact, according to the Italian Competition Authority, the procedures followed by Lega Calcio did not fully comply with the guidelines approved by the Authority and did not result in a transparent and non-discriminatory allocation of the media rights. It remains to be seen what lessons will be learnt from this experience and if any change will take place before the key media rights for live Serie A matches will be sold.

## **Integrität des Sports - Verdirbt Geld den Charakter? Über die soziale Einbettung wirtschaftlicher Transaktionen im Sport.**

Eike Emrich

*Universität des Saarlandes, Sportwissenschaftliches Institut, Arbeitsbereich  
Sportsoziologie/Sportökonomie*

Internationale Sportereignisse werden dann als Produkt in besonders hohem Maße von Konsumenten nachgefragt, wenn Spitzenleistungen und Rekorde angeboten werden, die regelgetreu, das heißt ohne Doping, „produziert“ werden. Der Nachfrager im Markt kann allerdings zum Zeitpunkt des Konsums gewöhnlich nicht entscheiden, ob die Höchstleistung dopingfrei erbracht wurde. Insofern ist die Vertragsbeziehung asymmetrisch, da der Konsument auf nachträgliche Analyseergebnisse und das Vertrauen darauf angewiesen ist, dass Dopingsünder entdeckt werden. Werden nun die Sieger überführt, wird die Spitzen- oder Rekordleistung entwertet, wird die zweite Reihe überführt, wird der Glaube an die Ehrlichkeit der Spitzenleistung erhalten. Werden zu viele entdeckt, sinkt die Nachfrage, wird keiner überführt, ebenfalls. Zu bedenken ist, dass für den Sportler die Teilnahme an monopolisierten Meisterschaften das Mittel zur Bestimmung seines Marktwertes in künftigen Meetings ist.

In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, inwieweit aus Sicht der Ökonomik seitens des Anbieters Investitionen für den Anschein von Ehrlichkeit lohnender sind, als die Ehrlichkeit selbst. Zu diesem Zweck wird in einer Analyse von Interaktionen geprüft, inwieweit vom Prinzipal beauftragte Agenten, die Dopingkontrollen durchführen, selbst wiederum als Folge einer individuellen Rationalität nur eine begrenzte Zahl von Dopingabweichlern überführen. Dabei setzen wir voraus, dass Entdeckung und Strafe (wie in der Realität) entkoppelt sind.

Die Frage stellt sich damit, inwieweit ökonomische Rationalität einzelner individueller (Sportler) und kollektiver Akteure (Überwachungsbehörde) insgesamt als Ausdruck marktgängiger Effizienz und kalkulierte Gewinnstreben zu einem notwendigen Maß von sich zwangsläufig einstellender Abweichung führt. Damit wäre Regeltreue und Dopingfreiheit auch ein rational der Gewinnerzielung dienendes Instrument, das kalkuliert eingesetzt wird, sozusagen eine Form der organisierten Doppelbödigkeit.

## **Das Ende der Betriebssportgruppe?**

Michael Hüther

*Institut der deutschen Wirtschaft Köln*

Der Strukturwandel in Deutschland wird durch fünf Megatrends angetrieben: Globalisierung, Tertiarisierung, Informatisierung, Alterung und Individualisierung. Die Globalisierung der Wirtschaft wird durch die immer ausdifferenziertere internationale Arbeitsteilung und die nationale Spezialisierung beschleunigt. Für Deutschland bedeutet dies eine Tertiarisierung der Wertschöpfung, erstens durch eine im Zuge der Arbeitsteilung gesunkene Fertigungstiefe vor Ort, zweitens durch den Zuwachs klassischer Dienstleistungsangebote, und drittens durch immer häufigere produktergänzende Dienstleistungen, durch welche die Produkte in ein Angebotspaket integriert und auf komplexe Kundenbedürfnisse zugeschnitten werden.

Dies stellt hohe Anforderungen an die Arbeitnehmer. Eine zunehmende Durchdringung der Arbeitswelt mit Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglicht höhere Produktivität. Diese ist angesichts der alternden Bevölkerung in den Industriestaaten unabdingbar, die sich auf das Arbeitsangebot und das Wirtschaftswachstum negativ auswirken wird. Nachfrageseitig sorgt die Alterung für eine weitere Stärkung des Dienstleistungssektors unter der Nebenbedingung knapper Mittel für die Betreuung Alter und Kranker. Das Normalarbeitsverhältnis hat in Deutschland an Bedeutung verloren, was einerseits durch die De-Standardisierung der Arbeit durch die wirtschaftlichen Megatrends mit ihren Anpassungszwängen und Flexibilitätserfordernissen, andererseits durch eine unzureichende Bildungspolitik mit daraus folgendem Prekariatspotential befördert wurde.

Die Megatrends gehen also mit erheblichen Auswirkungen auf das Erwerbsleben einher. Die Arbeitszeitmuster werden vielfältiger und wandelbarer. Flexibilität in Arbeitszeit, Arbeitsort und Arbeitsinhalten, durch neue Technologien und Organisationsformen ermöglicht, werden einerseits vom Arbeitgeber oder Kunden eingefordert, andererseits vom Arbeitnehmer zur besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben in Anspruch genommen und letztlich immer mehr zur Normalität. Gleichzeitig wird die Arbeit des Einzelnen durch Arbeitsteilung spezialisierter und individueller. Wir erleben das allmähliche Aussterben der Einfacharbeit in Deutschland. Die Nischen, in denen insbesondere gering Qualifizierte Arbeit finden, werden kleiner.

Spiegelbildlich zum Arbeitsleben wandelt sich auch das Private. Individuen, die im Rahmen ihrer Arbeit Flexibilität zeigen müssen, werden diese im Privaten – z.B. in der Freizeitgestaltung – einfordern. Hochqualifizierte Arbeitnehmer, die individualisierte Arbeitswelten gewohnt sind, werden ebenso individuelle

Vorstellungen von anspruchsvoller Entspannung oder sportlicher Ertüchtigung haben. Auch der höheren Zahl an gesunden Alten wird Rechnung zu tragen sein. Das Angebot der Freizeitindustrie passt sich an diesen Wandel an; es gab wohl kaum jemals vielfältigere Möglichkeiten, seine Freizeit zu gestalten, als heute.

Auch die Unternehmen müssen diese Bedürfnisse ernst nehmen. Zum einen dadurch, dass sie ihren Arbeitnehmern ermöglichen, Arbeit und Privates befriedigend zu vereinbaren, zum anderen dadurch, dass sie den Arbeitnehmer in seinem Lebenszyklus wahrnehmen. Eine lebenszyklusorientierte Personalpolitik, die auf sich im Lebenslauf wandelnde Kompetenzen des Einzelnen Rücksicht nimmt, wird diese Kompetenzen bestmöglich nutzen können. Dazu gehört auch die Bewahrung und Stärkung der Kompetenzen durch ein geeignetes Angebot in den Bereichen Freizeit und Sport. Damit nimmt die Freizeitgestaltung – nicht im Gießkannenprinzip, sondern zielführend individualisiert – einen legitimen Platz in der Personalpolitik der Unternehmen ein.

## **Leistung. Fairplay. Miteinander. Die Prinzipien des Sports stärken unser Land.**

Michael Ilgner

*Stiftung Deutsche Sporthilfe*

Die Stiftung Deutsche Sporthilfe repräsentiert wie keine andere Institution die Förderung der gesamten Breite des deutschen olympischen Nachwuchs- und Spitzensports. Aufgrund stark veränderter Rahmenbedingungen musste sich die Sporthilfe aber zur Fortführung ihrer Arbeit in den letzten Jahren in ihrem Markt neu positionieren. Dabei agiert die Stiftung in zwei „Märkten“: Klassisches Sportmarketing und -sponsoring und CSR / gesellschaftspolitische Verantwortung. Die Marken-Werte und Botschaft der Deutschen Sporthilfe „Leistung. Fairplay. Miteinander. Die Prinzipien des Sports stärken unser Land“ wurden zur Grundlage der neuen Kommunikation und damit auch Basis der zukünftigen Ertragsstrategie. Die zugrundeliegende Botschaft zeigt auf: Leistung muss gefördert werden, aber nicht als Erfolg um jeden Preis, was sich auch in den Sporthilfe-Strukturen und – Prozessen widerspiegelt, z.B.

**Leistung:** Förderung von sportlicher Höchstleistung, Leistungsbereitschaft und Leistungswillen; ein leistungsorientiertes und transparentes Fördersystem; die Sporthilfe-Organisation selbst, ihre Partner und Förderer bekennen und messen sich an Leistung

**Fairplay:** Förderung auf Basis einheitlicher und transparenter Regeln, Verpflichtung zur Einhaltung von Fairplay-Prinzipien (Sporthilfe-Eid) als Voraussetzung für die Förderung (konsequenter Ausschluss bei Nichteinhaltung, sofortiger Ausschluss bei Verstößen gegen den Sporthilfe-Eid inkl. Rückzahlungspflicht)

**Miteinander:** Gegenseitige Unterstützung und „Teamgeist“ zwischen Sporthilfe-Organisation und Geförderten, Partnern und Förderern; „Gelebte“ Solidarität: Alumni-Netzwerk „emadeus“, Solidarfonds etc.; Unterstützung bei Unglücks- und Härtefällen: Deckarm, Ziesmer etc.

Ein Engagement bei der Stiftung Deutsche Sporthilfe bietet somit eine einzigartige Verbindung von Corporate Social Responsibility, Athletenförderung und Sportsponsoring und präsentiert somit einen USP, der nicht auf klassischen Sponsoring- und Marketingmechanismen beruht, sondern die wachsende Bedeutung von CSR und damit auch Integrität im Sport unterstreicht.

Auf dieser Basis ist der Sporthilfe mit neuen herausragenden Partnern (Deutsche Lufthansa, Mercedes-Benz, Deutsche Bank, und Deutsche Telekom als „Nationale Förderer“, der Deutschen Fußball Liga als institutioneller „Premium Partner“, und einer Vielzahl von herausragenden Benefizaktionen wie u.a. „Wetten dass“ und JPMorgan Chase Corporate Challenge) ein finanzieller „Turnaround“ gelungen.

## **Besondere Herausforderungen an das Kommunikationsmanagement von Sportbetrieben**

Sebastian Kaiser

*FHS Kufstein/Tirol*

Die kommunikative Situation von Organisationen wird wesentlich von Entwicklungen in drei Bereichen bestimmt (vgl. Unger & Fuchs 1999): Veränderungen im wirtschaftlichen Umfeld, Veränderungen im sozial-gesellschaftlichen Bereich und Veränderungen der Mediensysteme. Diese Veränderungen, insbesondere Strukturwandel und Konvergenz der Mediensysteme, haben auch nachhaltige Auswirkungen auf die Kommunikation von Sportbetrieben.

Über diese allgemeinen Rahmenbedingungen hinaus begründen die vielfältigen Besonderheiten der Sportwirtschaft eine Reihe besonderer Herausforderungen. Hierbei geht es zwar um Aspekte, die erstens nicht überall im Sport und zweitens nicht nur im Sport vorkommen. Sie treten aber in zentralen Bereichen des Sports und häufig gebündelt auf (Horch 1994). Die besondere Relevanz ihrer systematischen Berücksichtigung ergibt sich daraus, dass sie in der traditionellen, auf Sachgüterproduktion für Märkte in großen erwerbswirtschaftlichen Betrieben konzentrierten, Ökonomie und Managementlehre, nicht im Zentrum der Aufmerksamkeit gestanden haben (ebd., vgl. Schubert 2005).

Als heuristisches Hilfsmittel zur Entdeckung der besonderen Herausforderungen werden im Vortrag die Besonderheiten der Sportwirtschaft den Funktionen des Kommunikationsmanagements gegenübergestellt. Dabei wird ein weites Begriffsverständnis von Kommunikationsmanagement zu Grunde gelegt, welches die aktive Gestaltung der auf die verschiedenen Anspruchsgruppen gerichteten Kommunikation über Sportorganisationen und ihre Leistungen erfasst. Anschließend werden beispielhaft für jeweils typische Felder der Sportwirtschaft einzelne Herausforderungen herausgegriffen und es wird diskutiert, wie man ihnen adäquat begegnen kann.

### **Literatur**

Horch, H.-D. (1994). Besonderheiten einer Sport-Ökonomie. *Freizeitpädagogik* 1994, 3, 243-257.

Unger, F. & Fuchs, W. (1999). Management der Marktkommunikation. Heidelberg: Physica-Verlag.

Schubert, M. (2005). Sport-Marketing – einige Überlegungen zu den konstitutiven Grundlagen eines neuen Forschungs- und Aufgabenfeldes. In C. Breuer & A. Thiel (Hrsg.), *Handbuch Sportmanagement* (S. 239-257). Schorndorf: Hofmann.

## **The pooling and sharing of broadcast rights in professional team sports**

Stefan Kesenne

*Economics Department, University of Antwerp*

*Department of Human Kinesiology, Catholic University of Leuven*

In this paper, the validity of the invariance proposition in professional team sports is questioned in the case of sharing broadcast rights. The impact of sharing broadcast rights on the competitive balance in a league cannot be analysed without considering also the implications of pooling or the centralised selling of the rights by the league. If the rights are not shared, they will not be pooled either. Using a simplified 2-club non-cooperative Nash equilibrium model, where the hiring of talent is the only decision variable of profit maximising clubs, we analyse the impact of pooling and sharing broadcast rights.

JEL Classification: D42, L82, L83

Key words: sports, broadcast rights, revenue sharing, competitive balance

## Getting into the heart of sport consumers

Jörg Königstorfer

*Saarland University*

The literature on sport management differentiates between sport fans and sport spectators. Sport fans are individuals with an abiding interest in sport, while sport spectators actively witness a sporting event but forget about the experience after it is over (Wann et al. 2001; Zillman & Paulus 1993). The two terms are not mutually exclusive and both groups are consuming products and services relating to their favourite sport team, sporting events or sport in general. The goal of this article is to explain the global consumption behaviour of sport consumers from the perspective of consumer behaviour research and to highlight the influences of arousal and emotions on their buying decision processes.

Consumer behaviour researchers aim to answer the question why, how, what and when people buy. They draw on findings from different disciplines, such as psychology, sociology, sociopsychology, physiology, anthropology and economics (e.g. neuroeconomics, marketing). They also attempt to understand buying decision processes, both individually and in groups.

Arousal refers to the basic neurophysiological process underlying all processes in the human organism (Boucsein 1992). Thus, it is the basis of emotions, motivation, information processing and all behavioural reactions in general. Previous research has shown that different patterns of phasic arousal can predict the consumption behaviour at the point-of-sale (Groeppe-Klein 2005). Arousal may also be highly relevant for sport consumers, not only when they buy sporting goods or services, but also when they attend or watch sporting events, when they are exposed to sport advertisements (e.g. when professional players are used as celebrity endorses) or when they contribute to the atmosphere at sporting venues (Uhrich & Königstorfer 2009).

Arousal eventually triggers emotional states in consumers, such as joy, pride, sadness or disappointment. Emotions can be both innate – they can occur prior to cognitive activities – and they can be the result of cognitive appraisals or affect anticipation (LeDoux 1996). Sport fans, for example, experience intense emotions when their favourite team is relegated to a lower division of a sport league, as shown for fans of the German professional football league (Groeppe-Klein et al. 2008).

If sport consumers make statements about their preferences of sport teams, sporting goods or services or any other object (e.g. advertisement), their emotional states interact with cognitive evaluations of this object. We found evidence that German and English football fans do not only differ with respect to their buying patterns (e.g. merchandising, TV broadcasts, club membership) but also with respect to the contributing factors for a league in order to be perceived highly attractive – i.e. stadium atmosphere, international success of national clubs, uniqueness of



dominating clubs and competitive balance (Koenigstorfer et al. 2009). Thus, we can conclude that sport consumers of different countries may differ with respect to their needs and attitudes, yet they are all highly influenced by their emotional and cognitive states.

## References

- Boucsein, W. (1992). *Electrodermal Activity*. New York, London: Plenum Press.
- Groeppel-Klein, A. (2005). Arousal and consumer in-store behavior. *Brain Research Bulletin*, 67(5), 428-437.
- Groeppel-Klein, A., Koenigstorfer, J. & Schmitt, M. (2008). "You'll never walk alone" – How loyal are football fans to their clubs when they are struggling against relegation?, *Proceedings of the 16th EASM Conference at Bayreuth/Heidelberg*.
- Koenigstorfer, J., Groeppel-Klein, A., & Kunkel, T. (2009). Attractiveness of national and international football leagues – the perspective of fans of "underdogs" and "star clubs". *European Sport Management Quarterly*, forthcoming.
- LeDoux, J. E. (1996). *The Emotional Brain*. New York: Simon and Schuster.
- Uhrich, S. & Koenigstorfer, J. (2009). Effects of atmosphere at major sports events – A perspective from environmental psychology. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 10 (3), forthcoming.
- Wann, D. L., Melnick, M. J., Russell, G. W., & Pease, D. G. (2001). *Sport fans: The psychology and social impact of spectators*. New York, London: Routledge.
- Zillman, D., & Paulus, P. B. (1993). Spectators: Reactions to sports events and effects on athletic performance. In R. N. Singer, M. Murphey, & L. K. Tennant (Eds.), *Handbook on research in sport psychology* (pp. 600-619). New York: Macmillan.

## **Die Fernsehrechte-Vermarktung der Fußball-Bundesliga - DFL versus Kartellamt**

Jörn Kruse

*Universität der Bundeswehr Hamburg*

Das Bundeskartellamt hat das geplante Vermarktungsmodell der DFL (Deutsche Fußball-Liga) für die Fernsehrechte an den Spielen der Fußballbundesliga „quasi-untersagt“, falls keine hinreichend ausführliche Berichterstattung über die Höhepunkte des Spieltages am Samstag vor 20 Uhr im Free-TV erfolgen sollte. Damit hat das Bundeskartellamt in die Medienmärkte, in die Sportrechtemärkte und in die gesamte deutsche Fernsehlandschaft in einer dirigistischen Weise eingegriffen, die in der bisherigen Wettbewerbspolitik der Bundesrepublik ihresgleichen suchen dürfte.

Die Intervention des Kartellamtes greift einerseits in den intermodalen Wettbewerb zwischen Pay-TV- und Free-TV-Programmen in einer Weise ein, die das Pay-TV in Deutschland (dessen Penetration weniger als ein Drittel der englischen und französischen beträgt) stark benachteiligt und in seiner Entwicklung behindert, da jedes Pay-Programm in ganz besonderer Weise auf Premium-Content (wie die Fußball-Bundesliga) angewiesen ist. Andererseits ist die Entscheidung des Bundeskartellamtes ein Eingriff zum Vorteil der gebührenfinanzierten öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten, so dass die Charakterisierung als „Lex Sportschau“ nicht übertrieben erscheint.

Dabei sollte klar sein, dass die Zentralvermarktung der Bundesliga durch die DFL nicht nur ein normales Kartell darstellt, sondern sogar deren wettbewerbswidrigste Form, nämlich ein Syndikat. Die monopolistische, zentrale Verkaufsorganisation hat wegen der Verbandsstrukturen im Fußball auch keine realistische Außenseiterkonkurrenz. Die Zentralvermarktung sollte deshalb schlichtweg untersagt werden. Erwünschte Effekte wie zusammenfassende Berichte und eine stärkere Annäherung an eine „competitive balance“ (sofern dies für erforderlich gehalten wird) wären auch bei einer Einzelvermarktung durch die jeweiligen Heimvereine möglich, wenn bestimmte Regeln gesetzt werden. In diesem Zusammenhang wird der Beitrag eine institutionelle Lösung präsentieren

Die Zentralvermarktung wirkt im übrigen auch auf den Medienmärkten als Wettbewerbsbeschränkung und Markteintrittsbarriere. Wenn die TV-Rechte der Bundesligavereine von diesen einzeln vermarktet würden, hätten mehrere Programme die realistische Chance, entsprechende Rechte für Pay-, Free- oder Zweitverwertung zu erwerben und zu nutzen. Dann würden sich die besten Formate und Vermarktungsformen im Wettbewerb durchsetzen.

## **Joint selling of Football Media Rights under EC Competition Law - The German experience with the German federal cartel office**

### **A new legal solution to an unsolved problem**

Mark- E. Orth

Die Zentralvermarktung der Medienrechte der Fußballligen in Europa ist bereits wiederholt Gegenstand von europäischen Kartellverfahren gewesen. Die Zentralvermarktung stellt grundsätzlich ein Anbieterkartell dar, welches allerdings unter gewissen Voraussetzungen von der Europäischen Kommission als unbedenklich eingestuft worden ist. Bei den bisher ergangenen Entscheidungen der Kommission lassen sich durchaus Unterschiede in der Rechtsanwendung erkennen. Das Bundeskartellamt steht dieser Praxis der Europäischen Kommission seit einiger Zeit kritisch gegenüber. Wiederholt hat das Amt klargestellt, dass aus seiner Sicht die Entscheidungen der Kommission nicht dazu angetan sind, die Wettbewerbsbedenken, die durch die Zentralvermarktung grundsätzlich generiert werden, auszuräumen.

Seit Oktober 2007 prüft das Bundeskartellamt die aktuelle Vermarktungsstrategie der DFL im Hinblick auf die Medienrechte. Das bundeskartellamtliche Verfahren scheint einen maßgeblichen Anteil an der Kündigung des Vertrages zwischen der DFL und der Sirius gehabt zu haben.

Für die Zukunft hofft der deutsche Fußball auf eine Ausnahme vom Kartellverbot. Der deutsche Gesetzgeber hatte bereits den Versuch unternommen, die zentrale Vermarktung der TV Rechte vom nationalen Kartellverbot auszunehmen. Allerdings hatte man damals übersehen, dass der Anwendungsbereich des europäischen Kartellrechts eröffnet ist und dieses nicht durch nationales Recht eingeschränkt werden kann.

In Anlehnung an die italienische Gesetzgebung, die von Dr. Antonio Butta (italienische Kartellbehörde) dargestellt wird, soll ein Modell entwickelt werden, das auch dem deutschen Fußball eine gewisse „Ausnahme“ vom deutschen wie auch vom europäischen Kartellverbot zugesteht. Dabei wird auch auf die Probleme einer derartigen Lösung eingegangen.

Schließlich werden noch Alternativen zu dieser Lösung untersucht.

## **The globalization of sport and how to grow your sport team brand**

André Richelieu

*Université Laval, Québec, Canada*

As brand has become the most important asset of sport clubs, we shall start this presentation by emphasizing the importance of branding in sport. We shall then move on to focus on the internationalization of a sport team brand, mostly sport clubs, but not limited to them. We shall look at some strategies that are most relevant for sport team brands in the context of the globalization of sport. As a case in point, we shall illustrate our presentation with examples from both Europe and North America

This presentation will be in line with our main research area at this point in time. It focuses on how sport teams can transcend their local market and move along the « brand equity pipeline » in order to build a national and international brand when they have the potential to do so, and how to achieve that goal.

### **Testimonialwerbung mit Sportprominenz.**

#### **Ausgewählte Befunde einer Längsschnitt- und Strukturanalyse zur werblichen Präsenz von Sportakteuren in deutschen Publikumszeitschriften 1995 – 2005.**

Daniela Schaaf

*Deutsche Sporthochschule Köln*

Der Einsatz von prominenten Testimonials in der Außenkommunikation werbungstreibender Unternehmen ist länder- und kulturübergreifend "*a ubiquitous feature of modern marketing*" (MC CRACKEN 1989:310). Denn in Zeiten einer global zu beobachtenden redaktionellen und werblichen Informationsüberlastung, stagnierenden und gesättigten Märkten, einem hohen Konkurrenzdruck sowie einem sich stetig ändernden Konsumentenverhalten ist es für die werbungstreibende Wirtschaft wesentlich diffiziler geworden, die Aufmerksamkeit potenzieller Konsumenten zu aktivieren und sich von der Konkurrenz zu differenzieren. Als ein probates Marketinginstrument zur Reduzierung dieser Problematik wird der Einsatz von prominenten Markenbotschaftern angesehen, wodurch der Austauschbarkeit von Werbung entgegengewirkt wird, die wiederum eine Reduzierung der Wirkung und eine Markenverwechslungsgefahr zur Folge hätte (vgl. SCHIERL & SCHAAF 2007:291). Daher besteht sowohl in der internationalen Marketingwissenschaft als auch -praxis ein Konsens, dass die als Schlüsselreiz eingesetzten Prominenten den

Werbemitteln eine überlegene Durchsetzungskraft verschaffen. Obgleich Prominente aller Provenienzen als Werbetestimonials eingesetzt werden, konnten in den vergangenen zehn Jahren von der starken Nachfrage der werbungstreibenden Unternehmen am deutlichsten die Sportakteure profitieren (vgl. SEGRAVE 2005:126). Denn kaum ein anderer Celebrity repräsentiert ein derart positives Image wie aktive und ehemalige Athleten, die für die Werbewirtschaft so attraktive Werte wie Erfolg, Leistung oder Dynamik verkörpern und daher für einen Imagetransfer auf ein zu bewerbendes Produkt geradezu prädestiniert erscheinen. Unbeschadet der Allgegenwärtigkeit prominenter Werbeträger und des allgemeinen öffentlichen Interesses an dieser Werbeform ist der Forschungsstand jedoch nach wie vor als defizitär zu bewerten. So existieren nur wenige empirische Studien zur Thematik, wobei insbesondere Aussagen zum quantitativen Anteil von (Sport-)Testimonials in der Mediawerbung überwiegend auf Schätzungen beruhen. Der vorliegende Beitrag begegnet diesem Forschungsdefizit mit der Präsentation ausgewählter Befunde einer umfassenden Längsschnitt- und Strukturanalyse der werblichen Präsenz von Sportakteuren in deutschen Publikumszeitschriften im Zeitraum von 1995 bis 2005. Die Ergebnisse geben Aufschluss über den quantitativen Anzeigenanteil von Sporttestimonials im Zeitverlauf und im Vergleich zu weiteren werbenden Prominenzsegmenten in den einzelnen Printgattungen. Darüber hinaus wurden die spezifischen Charakteristika der Sporttestimonials (Geschlecht, Nationalität, Funktion, Sportart) und die von ihnen beworbenen Produktkategorien erhoben sowie die werbungstreibenden Unternehmen ermittelt, die am häufigsten Sportprominenz in ihrer werblichen Kommunikation einsetzen. Mit insgesamt 72.535 codierten Anzeigenseiten und 1.320 analysierten Exemplaren<sup>1</sup> gehört die Untersuchung zu den umfangreichsten empirischen Werbestudien der vergangenen 30 Jahre im deutschsprachigen Raum.

## Literatur

McCracken, G., G. (1989). Who is the celebrity endorser? Cultural foundation of the endorsement process. *Journal of Consumer Research*, 16, 310-321.

Segrave, K. (2005). *Endorsements in Advertising: A Social History*. Jefferson: McFarland & Co.

Schierl, T. & Schaaf, D. (2007). Der Einsatz von Sportlern als Testimonials in der Werbung. In T. Schierl (Hrsg.), *Handbuch Medien, Kommunikation und Sport* (S. 294-309). Schorndorf: Hofmann.

---

<sup>1</sup> Folgende Publikumszeitschriften wurden untersucht: Spiegel, Stern, Focus, Bunte, Gala, Revue, Bravo, Max, Fit for Fun, GQ, FHM, Men's Health, Maxim, Elle, Brigitte, Instyle, Vogue, Wirtschaftswoche, Manager Magazin, Bravo Sport, Sport Bild und 11 Freunde.

## **Superstars im Sport – Schlüsselfaktor für die Erschließung internationaler Medienmärkte**

Horst Schellhaaß

*Universität zu Köln*

Die Auslandsvermarktung nationaler Ligen entwickelt sich in letzter Zeit zu einer aussichtsreichen Option für Sportverbände. Die beachtlichen Wachstumsraten der Auslandserlöse bei Spitzensportarten wie Fußball offenbaren das große Potenzial der Auslandsvermarktung. Erfolgskritisch sind wirksame Strategien, um das Interesse ausländischer Fernsehzuschauer für die Bundesliga zu wecken. Fehlendes Wissen über Liga und Spieler erschwert die Identifikation der Zuschauer. Eine Voraussetzung für die erfolgreiche Auslandsvermarktung ist der Abbau solcher Informationsdefizite. Dazu bedarf es verbandsseitiger Investitionen in das spezifische Wissen der Zuschauer. Begünstigt werden solche Investitionen durch die Internationalisierung von Star-Arbeitsmärkten. Aufgrund von Einkommenseffekten sammeln sich internationale Spitzenköpfe in den ertragsstarken Ligen, so dass die Identifikation der Zuschauer im Entsendeland der Superstars mit diesen Ligen ansteigt.

Gewinner dieser Strategie sind ausschließlich hochqualitative Ligen, die einen hohen Anteil internationaler Spitzensportler aufweisen. Kleinere Ligen erhalten dagegen einen komparativen Vorteil in der Spielerausbildung, was zu einem arbeitsteiligen Prozess auf Starmärkten führen kann.

## **Sportkommunikation - Entwicklungen und Perspektiven**

Thomas Schierl

*Deutsche Sporthochschule Köln, Institut für Medien- und Kommunikationsforschung*

Sport ist gemessen an seiner sozialen, politischen und ökonomischen Bedeutung ein nicht adäquat beforschtes Thema innerhalb der Kommunikationswissenschaft. Eine etwas systematischere wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Sportkommunikation lässt sich, zumindest im deutschsprachigen Raum, erst mit der Etablierung von spezifisch sportpublizistischen Forschungsinstitutionen ausmachen, deren erste mit der Gründung des Instituts für Sportpublizistik vor 25 Jahren an der Deutsche Sporthochschule Köln ins Leben gerufen wurde.

Ein großer Teil der beginnenden Auseinandersetzung mit dem Thema Sportkommunikation galt in den ersten Jahren vornehmlich seiner wissenschaftlichen Systematisierung und Strukturierung und darüber hinaus einer kommunikator- und vor allem medien- bzw. aussagenorientierten Forschung. Viele der früheren Untersuchungen orientierten sich am aktuellen oder vergangenen Mainstream der Forschung des Mutterfachs Kommunikationswissenschaft.

Aufgrund des äußerst dynamischen Wandels des Mediensports haben sich aber in den letzten Jahren eine Reihe sowohl neuer als auch sehr spezifischer Probleme und Fragestellungen im Bereich Sportkommunikation ergeben. Dieser Wandel macht wiederum veränderte Forschungsperspektiven, Ansätze bzw. Theorien und Methoden notwendig, die sich deutlich von denen, die der klassischen Sportkommunikationsforschung meistens zugrunde liegen, unterscheiden. Unabhängig vom Mainstream der allgemeinen Kommunikationsforschung sind für die Sportkommunikationsforschung genuin sportbezogene Aspekte der Unterhaltung, Emotion, visuellen Kommunikation oder auch Werbung hochrelevante Problemfelder, die oftmals „blinde Flecken“ der Mutterdisziplin darstellen.

## **Big is Beautiful**

### **Das Zusammenspiel von Sport- und Medienmärkten**

Gabriele Siegert

*Universität Zürich, IPMZ - Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung*

Medienmärkte sind bekannt für die immense Wirkung von Größenvorteilen. Skaleneffekte, Verbundvorteile, das Zusammenspiel von Publikums- und Werbemarkt – mehrere Mechanismen sichern, dass Größe ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist. Dies potenziert in der Online-Ökonomie durch Netzwerkeffekte. Weniger offensichtlich, aber dennoch wirksam sind die Größenvorteile in der Mediennutzung. Hier kann – nicht immer, aber bei allen Angeboten, die im weitesten Sinne seriellen Charakter haben, wie z.B. Soaps – davon ausgegangen werden, dass Vorwissen im Sinne von Konsumkapital nicht nur für den direkten Rezeptionsnutzen sondern auch für den Nutzen der Anschlusskommunikation von nicht zu unterschätzender Bedeutung ist. Diesen Zusammenhang vorausgesetzt finden sich Netzwerkeffekte, Skaleneffekte und positive Feedback-Prozesse auch in der Nachfrage nach bestimmten Medienangeboten. Ähnliche Effekte finden wir in den Sportmärkten; auch hier spielen Kenntnisse über die Regeln des betreffenden Sports, über die Akteure sowie über sportartenspezifische Strategien, Taktiken und Techniken eine nicht zu unterschätzende Rolle für die Rezeption und die Sport-Konversation. Daraus resultiert die Unterscheidung in mediale Spitzensportarten und mediale Randsportarten. Bezieht man zusätzlich das Sport-Sponsoring bzw. die Werbung mit ein, die jeweils nicht nur auf den Leistungsaspekt der Sportler und Sportlerinnen abzielen, sondern auch auf deren Breitenwirkung, potenzieren sich diese Effekte. Die Verknüpfung von Sport und Medien intensiviert die jeweiligen positiven Feedback-Loops – mit folgenreichen Konsequenzen für Sport und Medien in kleinen Ländern.



## **Sport for all - Branding for every purpose?**

Petr Stastny

*Adjouri & Stastny Communication GmbH*

Branding has taken centre stage in sports when it comes to the professional sphere of the historically practiced pastime of leisure. Scholars have for years been studying cases of successful individual athletes, teams, clubs, events and leagues in the northern hemisphere - to identify common elements and possibly even strategies. These findings served researchers from Marketing, Management and Communications as the basis for the development of brand strategies. Most of these strategies try to standardise a highly diverse and heterogeneous environment and focus exclusively on the generation of revenue streams and equity building of the respective brands.

It is questionable - by looking at the diversity of protagonists directly and indirectly involved in sports and knowing about their specific goals how much standardisation is possible, and individualisation necessary, in order to develop individual brands. Another issue to be looked at is the orientation towards purely monetary goals which leaves others, such as the development of individual and social skills, branding and building of nations and last but not least CSR outside of the pitch.

## **Unterhaltungserleben in der Sportrezeption**

Hans-Jörg Stiehler

*Universität Leipzig, Institut für Kommunikations- und Medienwissenschaften*

Im Mittelpunkt des Vortrags steht die Frage, wie Unterhaltungserleben in der Rezeption von Mediensport zustande kommt. In zwei Fallstudien wurde das Verfolgen von wichtigen Fußballspielen (DFB-Pokal-Finale 2007, EM-Finale 2008) empirisch untersucht (Tagebuch vor, während und nach dem Spiel), um Elemente der Unterhaltungstheorie von Früh (2002) und deren Übertragung auf den Sport (Stiehler, 2003) zu prüfen. Die Ergebnisse stützen vor allem den positiven Beitrag einer eher verlaufs- und weniger ergebnisorientierten Rezeptionshaltung für das Unterhaltungserleben.

## **Sport in den neuen Medien – dargestellt am Beispiel des eSports**

Markus Breuer

*Friedrich-Schiller-Universität Jena*

Mit der Einführung privater Rundfunksender und dem Aufbrechen des „öffentlich-rechtlichen Duopols“ (Schellhaaß, 2001) in der Mitte der 1980er Jahre kam es zu einem grundlegenden Wandel des Verhältnisses zwischen Sport und Medien in Deutschland (Schauerte, 2004). Während Sportberichterstattung zuvor in der Hauptsache dem Grundversorgungsauftrag geschuldet war, erkannten private Medien das Potenzial des Sports als „Rammbock“, um den Eintritt in den Fernsehmarkt zu forcieren (Siegert & Lobigs, 2004); erwartet wurden nicht nur Reichweitensteigerungen, sondern auch Synergieeffekte durch eine erhöhte Kundenbindung (Schauerte, 2002). Im Zuge der Ausweitung der Sendezeiten und der damit einhergehenden zunehmenden Medienpräsenz kam es in verschiedenen Sportarten zu einer rapiden Professionalisierung. Während die Auswirkungen der klassischen Massenmedien wie Radio und TV auf den Sport in der Literatur seit Jahren intensiv diskutiert werden, bestehen bislang wenig Arbeiten im Bereich neuer Medien, namentlich des Internets und insbesondere in den Bereichen WebTV und IPTV. Dies vermag umso mehr zu überraschen, als die Deutsche Telekom bereits 2006 nicht weniger als 50 Millionen Euro für die Übertragungsrechte der Fußball-Bundesliga via IPTV bezahlte (Spiegel Online, 2006).

Mit dem elektronischen Sport (eSport), also dem wettkampfmäßigen Betreiben von Computer- und Videospielen, hat sich parallel zu o. g. Entwicklung in den letzten Jahren eine völlig neue Kombination aus Sport und Mediennutzung entwickelt, deren rasantes Wachstum ohne die zugehörige technologische Entwicklung (vor allem in Form von Breitbandanschlüssen) unmöglich geblieben wäre. So sind nach Aussage der Electronic Sports League (esl), dem größten Ligabetreiber in Europa, gegenwärtig mehr als 760.000 Spieler bzw. Sportler registriert; allein 2005 konnten mehr als 550.000 US-Dollar an Preisgeld ausgeschüttet werden. Auch wenn es dem eSport in Deutschland noch an gesellschaftlichem Ansehen mangelt, zeigen diese Zahlen und der Blick auf den asiatischen Markt (insbes. Süd-Korea) das Potenzial des elektronischen Sports auf. Das geringe Alter der Aktiven (Durchschnittsalter 19 Jahre (esl, 2007)) wie auch der Konsumenten unterstützt dabei den Trend zur Akzeptanz und Nutzung neuer medialer Möglichkeiten und lässt vermuten, dass die verwendeten Medien auch zukünftig durch die entsprechenden Kohorten Verwendung finden werden. Trotz der hohen Kommerzialisierung des eSports kann das „magische Dreieck“ aus Sport, Medien und Industrie im eSport bislang noch nicht als voll funktionsfähig betrachtet werden. So gelang es bislang nicht die Übertragung von Veranstaltungen im TV (bspw. im DSF) zu etablieren (Müller-Lietzkow, 2007). Stattdessen findet besonders das Format des WebTV Anklang bei den Interessierten.

Auf Grund der besonderen Voraussetzungen im eSport lässt sich die Hypothese aufstellen, dass dieses Segment eine Vorreiterrolle im Bereich der Mediennutzung einnehmen könnte. Der Vortrag soll auf dieser Basis die beiden Bereiche der neuen Medien und des eSports zusammenführen, aktuelle Trends vorstellen und Prognosen für den Mediensport in der nahen Zukunft aufstellen.

## Literatur

esl (2007): ESL – User-Profil, Version 1.0 vom 18.04.2007, abrufbar unter:  
<http://www.turtle-entertainment.de/img/studies/68/39.pdf> (Aufruf vom 13.03.2008).

Müller-Lietzkow, J. (2008). eSport – Strukturelle Verankerung und wissenschaftliche Einordnung eines (Jugend-)Phänomens. In U. Dittler & M. Hoyer (Hrsg.), *Aufwachsen in virtuellen Medienwelten*. München, im Erscheinen.

Schauerte, T. (2002). Wirkungen des Mediensports. In J. Schwier (Hrsg.), *Mediensport, ein einführendes Handbuch* (S.193-210). Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.

Schauerte, T. (2004). Die Sport-Medien-Wirtschaft-Allianz: Gleiche Ziele – unterschiedliche Perspektiven. In T. Schauerte & J. Schwier (Hrsg.), *Die Ökonomie des Sports in den Medien* (S. 29-60). Köln: Herbert von Halem Verlag.

Schellhaaß, H. (2001). Neuer Sport in neuer Ökonomie?. In G. Roter, W. Klingler, & M. Gerhards (Hrsg.), *Sport und Sportrezeption* (S. 59-76). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.

Siegert, G. & Lobigs, F. (2004). Powerplay – Sport aus der Perspektive des strategischen TV-Managements. In T. Schauerte & J. Schwier (Hrsg.), *Die Ökonomie des Sports in den Medien* (S.168-196). Köln: Herbert von Halem Verlag.

Spiegel Online (2006): Internet-TV startet mit Mini-Kundschaft, Meldung vom 11.08.2006, abrufbar unter:  
<http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,431311,00.html> (Aufruf vom 13.03.2008).

# Ökonomische Analyse des Marktes für TV Rechte

Frank Daumann & Benedikt Römmelt

*Friedrich- Schiller-Universität Jena, Institut für Sportwissenschaft & Sportökonomie*

## Hintergrund der Untersuchung

Ende der 80er Jahre begann die Ära des dualen Fernsehens in Deutschland und private Fernsehsender eroberten den TV-Markt. Diese strukturelle Veränderung hatte auch Auswirkungen auf den Markt für TV-Rechte im Sport. Bis 1988 war die Übertragung der Fußballbundesliga ausschließlich ein Privileg von ARD und ZDF, die für ihre exklusiven Rechte gerade einmal 9,4 Mio. Euro zahlten (Pleitgen, 2000, 29f). Nach dem Ende dieses Nachfragekartells vervielfachte sich nicht nur die Zahl der potentiellen Nachfrager nach TV-Rechten, sondern auch die Erlöse für diese steigerten sich exponentiell auf momentan mindestens eine halbe Milliarde Euro p.a. (DFL, 2007). Auch auf dem internationalen Markt lassen sich äquivalente Entwicklungen beobachten (vgl. IOC, 2008<sup>2</sup>). Um erfolgreiche Marktstrategien zu entwickeln, müssen die Marktteilnehmern die spezielle Branchenstruktur analysieren und verstehen, welche Kräfte in der jeweiligen Branche wirken, wie diese entstehen und welche Auswirkungen diese haben (Porter, 1979, 137).

## Theoretische Fundierung

Um eine Branche zu analysieren, stellt Porter's Modell der Five Competitive Forces einen praktikablen und weitverbreiteten Ansatz dar. Bei der Formulierung der Unternehmensstrategie gilt es nach Porter (2008, 80), nicht nur den Wettbewerb innerhalb einer Branche zu beachten, sondern darüber hinaus auch die Verhandlungsmacht der Lieferanten und Abnehmer sowie die Gefahr durch den Markteintritt neuer Konkurrenten und die Bedrohung durch Substitute. Wie diese fünf Wettbewerbskräfte den Markt für TV-Rechte im Sport beeinflussen, stellt den Kern der Untersuchung dar.

## Kernergebnisse

Viele spezialisierte Agenturen buhlen darum, die begehrten TV-Rechte der beliebten Sportarten zu vermarkten. Dieser intensive Wettbewerb im Markt wird durch relativ geringe Eintrittsbarrieren noch verschärft. Zwar stellt ein hoher Kapitalbedarf beim Erwerb von Premiumrechten eine Hürde für neu in den Markt tretende Anbieter dar, die sonstigen Barrieren sind jedoch gering. Die Verhandlungsmacht der Lieferanten (Veranstalter von Sportevents) ist sehr groß. Derer existieren zwar viele, jedoch weist jedes "Produkt" durch die monopolistische Verbandstruktur des Sports eine

---

<sup>2</sup> Während die TV-Rechte der Olympischen Sommerspiele 1960 in Rom weltweit 1,2 Mio. USD erlösten, rechnet das IOC (2008, 26) mit 1,7 Mrd. USD (= Steigerung um Faktor 1.417). Im gleichen Zeitraum stieg die Zahl der Länder, in denen die Sommerspiele empfangbar sind von 21 auf 220 (= Steigerung um Faktor 10; IOC, 2008, 23).

gewisse "Uniqueness" auf. Für die Abnehmer (TV-Sender) ist der Content "Sport" ein höchst interessantes Produkt. Kaum ein anderes Thema bindet regelmäßig solche Massen vor dem Bildschirm. Durch die Digitalisierung des Kabel- und Satellitenfernsehens vergrößern sich laufend die technischen Kapazitäten. Somit steigt auch die Zahl der potentiellen Abnehmer. Je größer diese Zahl ist, desto geringer ist die Verhandlungsmacht des einzelnen Senders. Trotz des Erfolges von Sport als Programminhalt existieren zahlreiche Substitute (Filme, Serien, Unterhaltungsshow, Magazine, etc.), die das Interesse an Sportübertragungen mindern können.

Der Vortrag gibt einen Überblick, inwiefern die Wettbewerbskräfte den Markt für TV-Rechte und dessen Teilnehmer prägen und demnach in deren Fokus stehen sollten.

## Literatur

DFL (2007). *Rekordvertrag: Bundesliga mit neuem Vermarktungsmodell*.

Pressemitteilung der DFL vom 09.10.2007, Frankfurt a.M.

IOC (2008), Olympic Marketing Fact File, Lausanne.

Pleitgen, F. (2000). Der Sport im Fernsehen. Die Sicht der Fernsehunternehmen. In H.-M. Schellhaaß (Hrsg.), *Sport und Medien. Rundfunkfreiheit, Wettbewerb und wirtschaftliche Interessen. Schriften zur Rundfunkökonomie Bd. 8* (S. 29-42).

Berlin: Vista Verlag.

Porter, M. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, 57(2), 137-145.

Porter, M. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86 (1), 79-93.

## **Passt sich der Sport an die Medienlogik an? Theoretischer Rahmen und empirische Befunde**

Marco Dohle & Gerhard Vowe

*Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Lehrstuhl für Kommunikations- und Medienwissenschaft I*

Laut dem **CfP zur Tagung** haben „Veränderungen im wirtschaftlichen, sozial-gesellschaftlichen sowie kommunikativen Bereich [...] starke und nachhaltige Wirkungen auf die Kommunikation im, mit und über den Sport“. Sicherlich hat die Orientierung insbesondere des Fernsehens auf kommerzielle Ziele zu einem Wandel der Sportberichterstattung und damit der öffentlichen Kommunikation *über* den Sport geführt. Aber hat dies zur Folge, dass der Sport *seine* Kommunikation neu ausrichtet? Häufig ist davon die Rede, der Sport habe sich den medialen Erfordernissen angepasst. Anders könne Spitzensport ökonomisch nicht überleben. Es gibt zahlreiche Beispiele, wie einzelne Sportarten intensiv um mediale Aufmerksamkeit kämpfen, die wiederum der Schlüssel z.B. für Sponsoring-Einnahmen sind.

Im Kern des Vortrags soll deshalb die **Frage** stehen, in welchem Maße Veränderungen im Sport nachweislich auf eine Orientierung an den Ansprüchen der Medien zurückzuführen sind. Als **theoretischer Hintergrund** wird dazu das kommunikationswissenschaftliche Konzept der „Mediatisierung“ herangezogen: Auf den Sport angewendet wird im Rahmen dieses Konzepts vermutet, Veränderungen im Sport seien mehr als früher auf den *Einfluss von Medien* zurückzuführen; der Einfluss von Medien sei *größer (geworden) als der von anderen* im Sport relevanten *Faktoren*; und dieser Bedeutungszuwachs sei ein *langfristig und übergreifend nachweisbarer* Prozess. Auf Basis dieses Konzepts wird das Modell einer „Mediatisierungstreppe“ vorgestellt, das eine Ordnung und Gewichtung immer wieder genannter Beispiele für medienorientierte Veränderungen in verschiedenen Sportarten versucht.

Um die genannte Forschungsfrage zu beantworten, wurde eine Studie mit folgendem **methodischen Design** durchgeführt: In einer systematischen Inhaltsanalyse wurden in ausgewählten Sportarten alle Regeländerungen der vergangenen 20 Jahre durch die jeweiligen deutschen Verbände dahingehend überprüft, ob sie in erster Linie medialen Belangen entgegenkommen oder ob sie andere Ursachen haben. Mit Blick auf die Mediatisierungsthese ist dies ein relativ harter Indikator, denn eine Änderung der Regelwerke stellt eine fundamentale Beeinflussung einer Sportart dar.

Die **Ergebnisse** der Inhaltsanalyse erlauben Aussagen über Differenzen in sachlicher, zeitlicher und sozialer Hinsicht: So unterscheiden sich Sportarten in der *Häufigkeit*, aber auch in der *Qualität* (Dramatisierung, Werbeorientierung etc.) mediengerechter Regeländerungen. Die Befunde sollen schließlich vor dem Hintergrund wirtschaftlicher Chancen und Risiken für den Sport **diskutiert** werden.

## **Animierte vs. klassische Banden – eine Eye-Tracking-Studie gibt Aufschluss**

Guido Ellert & Robert Hohenauer

*Macromedia Fachhochschule der Medien*

Seit Beginn der aktuellen Rückrunde der Fußballbundesliga testet die Deutsche Fußball-Liga (DFL) auf Drängen von Vermarktern und Sponsoren animierte Werbefanden in ausgewählten Stadien. Am Ende der Saison soll dann nach einer eingehenden Analyse des Probedurchlaufes über einen dauerhaften Einsatz der Videobanden entschieden werden.

Bislang wurden noch keine Studien durchgeführt, welche die Aufmerksamkeitswirkung von animierten Banden der Durchsetzungskraft von den klassischen Werbetoole gegenüberstellt. Diese Forschungslücke versucht nun die Macromedia Fachhochschule der Medien zu schließen. Um fundierte Erkenntnisse über die Wahrnehmung und Wirkung der zu untersuchenden Bandenarten im Rahmen der Fernsehberichterstattung treffen zu können, wird ein qualitativer Mehrmethodenansatz (Blickregistrierung, Verlaufsbewegung, Tiefeninterview und physiologische Aktivierungsmessung) gewählt.

Insgesamt 30 Probanden verfolgen in drei Gruppen ausgewählte Spielberichterstattungen des Bezahlsenders Premiere (Gruppe 1 mit animierten Banden, Gruppe 2 mit einer 240-Meter-Bande, Gruppe 3 mit einer statischen 18-Meter-Bande). Die Studie soll mit Hilfe der Blickbewegungs- sowie Erregungsmessung letztendlich darüber Aufschluss geben, wie die verschiedenen Formen der Bandenwerbung während der Premiere-Spielberichterstattung von den Fernsehzuschauern wahrgenommen werden und welche Faktoren die Wahrnehmung dieser Werbeformen beeinflussen. Um die Störfaktoren relativ klein zu halten, beschränkt sich das Untersuchungsmaterial auf Spiele in der Münchner Allianz Arena. Denn bekanntlich sind die Bandenbilder in nahezu allen 18 Stadien der Fußballbundesliga unterschiedlich. Die Präsentation der Ergebnisse dieser Studie ist im Sommer dieses Jahres geplant.

## **Die Image-Passfähigkeit zwischen Sportevent und Austragungsort**

Kirstin Hallmann

*Deutsche Sporthochschule Köln, Institut für Sportökonomie und Sportmanagement*

Sportevents sind ein integraler Bestandteil des Marketing-Mix' von Destinationen (Turco, Swart, Bob & Moodley, 2003). Destinationen stehen auf dem Tourismusmarkt im Wettbewerb zueinander und versuchen, Alleinstellungskriterien zu erarbeiten, um sich für Reisende attraktiv zu gestalten. Sportevents zählen als geeignetes Mittel, um dieses Ziel zu erreichen (White & Chalip, 2000). Synergie-Effekte von Sportevent und Destinationen wurden in Studien belegt (Hede, 2005; Xing & Chalip, 2006). Es gibt Hinweise, dass Images im Wettbewerb von Destinationen in der Bewerbung um ein Sportevent und für Sportevents in der Gewinnung von Zuschauern und Teilnehmern eine bedeutende Rolle spielen. Aus Destinationssicht kann ein Sportevent ein Alleinstellungskriterium darstellen und die Marktposition der Destination verbessern. Aus Sporteventsicht kann die Destination zur Steigerung der Bekanntheit der Veranstaltung beitragen. Jedoch sind diese Effekte bislang nur unzureichend untersucht. Im Rahmen von mehreren Fallstudien bei Ausdauersportevents wird das Image des Sportevents und des Austragungsorts erhoben und auf eine mögliche Passfähigkeit untersucht. Es wird aufgezeigt, unter welchen Bedingungen ein Image-Fit zwischen Sportevent und Destination bestehen kann und folglich unter welchen Voraussetzungen Sportevents als Alleinstellungskriterium einer Destination gelten können. Dies hat direkte Auswirkungen auf die externe Kommunikation von Veranstalter und Destination.

Den methodischen Ausgangspunkt bilden Imagemodelle aus dem Destinationsmarketing und dem Sportsponsoring. Diese wurden in ein eigenes Sportevent- und Destinationsimagemodell überführt. Mittels eines Fragebogens wird bei verschiedenen Veranstaltungen aus dem Profi- und Breitensport in Städten und ländlichen Regionen das Image mittels kognitiver, affektiver, konativer, individueller und psychologischer Faktoren erfaßt. Zuschauer und Teilnehmer stellen die Gruppe der Befragten. Eine Auswertung erfolgt mit einer Stichprobe von n=300 pro Veranstaltung mittels SPSS. Unterschiede zwischen städtischen und ländlichen Regionen sowie in der Wahrnehmung des Images von Geschlechtern werden aufgezeigt.

Die Ergebnisse werden dargestellt und Implikationen für das Kommunikations-Management der Veranstaltungen und der Destinationen aufgezeigt.

### **Literatur**

Hede, A.-M. (2005) Sport-events, tourism and destination marketing strategies: an Australian case study of Athens 2004 and its media telecast. *Journal of Sport Tourism* 10 (3), 187-200.



Turco, D. M.; Swart, K.; Bob, U. & Moodley, V. (2003) Socio-economic impact of sport tourism in the Durban Unicity, South Africa. *Journal of Sport Tourism* 8 (4), 223-239.

White, M. & Chalip, L. (2000) An interview with Magie White, Business Manager Olympic Games for the Australian Tourist Commission. *Sports Marketing & Sponsorship* (September/October), 187-197.

Xing, X. & Chalip, L. (2006) Effects of hosting a sport event on destination brand: a test of co-branding and match-up models. *Sport Management Review* 9, 49-78.

## **Performance-Messung jenseits von Markt und Medaille - Kriterien zur Evaluation von der nationalen Bedeutung einer Sportart**

Hippolyt Kempf & Christian Belz

*Bundesamt für Sport Schweiz*

Key words: Economics of High Performance, nationale Bedeutung einer Medaille, Quantifikation.

Die Anzahl Medaillensätze, welche an Olympischen Spielen vergeben werden, nimmt stetig zu; dies trifft speziell beim Wintersport zu: Von Calgary 1988 bis Torino 2006 wurde sie fast verdoppelt.<sup>3</sup> Der "Wert" der einzelnen Olympischen Goldmedaille nimmt daher ab; zudem gibt es große Unterschiede zwischen den verschiedenen Sportarten.

Die Märkte für Spitzenleistungen im Sport haben besondere Eigenschaften. Der "Wert" einer Medaille ist oftmals nur ungenügend entschädigt in ökonomischen Märkten. Nur ein paar wenige Medaillen können zu Geld gemacht werden. Es ist zumindest zweifelhaft, ob Preise die Knappheit in diesen Märkten in einer angemessenen Weise reflektieren. Bei der Erzielung von sportlichen Erfolgen fallen Nebenprodukte wie internationale Anerkennung ab, welche kaum durch Preismechanismen in ökonomischen Märkten belohnt werden. Zudem gibt es verschiedene Institutionen, welche in diesem Bereich tätig sind, z.B. Sportverbände oder öffentlich-rechtliche Institutionen. Diese Institutionen orientieren sich nicht am Markt-, sondern am sportlichen Erfolg. Weil die Sicherstellung von sportlichen Erfolgen immer kostspieliger wird und die Finanzen dieser Organisationen nur langsam wachsen, wird es notwendig, dass Medaillen gemäß Bedeutung der

---

<sup>3</sup> Winterspiele Calgary 1988: 46 Medaillensätze; Winterspiele Torino 2006: 84 Medaillensätze. Sommerspiele Los Angeles 1984: 221 Medaillensätze; Sommerspiele Beijing 2008: 302 Medaillensätze.

Sportart gewichtet, die finanziellen Mittel gebündelt und konsequent für die Sportarten von hoher nationaler Bedeutung eingesetzt werden. Das bedingt, dass die Bedeutung einer Medaille in einer Sportart für einen Verband oder eine öffentlich-rechtliche Institution evaluiert wird.

Die Bewertung von sportlichem Erfolg muss dort beginnen, wo ein Marktversagen vermutet werden kann. In unserem Paper nehmen wir ein leichtes Marktversagen an. In einem ersten Schritt werden die Zieldimensionen definiert. Als Alternative zur existierenden Dimension "Leistungsziele" wird eine neue Dimension "Gesellschaftliche Ziele" eingeführt. Diese neue Dimension wird unterteilt in "internationale Anerkennung", "nationale Bedeutung", "ökonomische Relevanz", "Sportgroßanlässe" und "Ethik".<sup>4</sup> Um diese Dimensionen zu quantifizieren, mussten die entscheidenden Faktoren (Indikatoren) pro Dimension definiert und diese Indikatoren in fassbare Kriterien umformuliert werden. In einem nächsten Schritt werden die 61 von Swiss Olympic Association<sup>5</sup> mit höchster Priorität geförderten Sportarten entsprechend ihrem Zielerreichungsgrad bewertet.<sup>6</sup> In einem letzten Schritt wurden die Daten in eine Graphik übernommen. Unter "Leistungsziele" auf der x-Achse ist der sportliche Erfolg jeder Sportart aufgeführt gemäß Daten von Swiss Olympic. Auf der y-Achse "Gesellschaftliche Ziele" finden sich die Daten gemäß obigem Beschrieb.

Das Resultat ist eine objektive Diskussionsbasis, welche für die einzelnen Sportarten als Benchmark dienen kann. Es ist somit möglich, pro Sportart alternative Strategien als bloß die Maximierung der Anzahl an Olympiamedaillen zu definieren. Ein Befolgen dieser Strategien dürfte das Funktionieren des Preismechanismus in der betroffenen Sportart langfristig begünstigen.

## Literatur

- Neale, W.C. (1964). The Peculiar Economics of Professional Sports: A Contribution to the Theory of the Firm in Sporting Competition and in Market Competition. *Quarterly Journal of Economics*, 78 (1), 1 - 14.
- Sloane, P.J. (1971). The Economics of Professional Football: The Football Club as a Utility Maximiser. *Scottish Journal of Political Economy*, 18 (2), 121 - 146.
- Soares de Mello, J., Angulo-Meza, L. & Branco da Silva, B. (2007). A ranking for the Olympic games with unitary input DEA models. *IMA Sport 2007*, p. 204 - 209.
- Stamm, H., Fischer, A. & Lamprecht, M. (2006). *Chancenbereinigung der Olympiastatistik*. Unpublished working paper (in German).

---

<sup>4</sup> Die gewählten Bereiche entsprechen den vermuteten Bereichen von Marktversagen, wie die Produktion eines öffentlichen Gutes (internationale Ausstrahlung oder nationale Begeisterung), die schwierige Entwicklung der "infant industry" Spitzensport (steigende Vermarktung des Sports) und die Bewahrung der Werte des Sports.

<sup>5</sup> Swiss Olympic Association ist das Nationale Olympische Komitee der Schweiz.

<sup>6</sup> Wenn keine Daten vorhanden waren wurden Experten beigezogen.

## **Sportsponsoring im Wirkungsvergleich - Eine experimentelle Untersuchung am Beispiel der Formel 1**

Fritjof Lemân

*Universität der Bundeswehr München*

Aufgrund ihrer gleichermaßen hohen Bekanntheit und Beliebtheit sowie des positiven Images erscheint die Formel 1 aus Unternehmenssicht prädestiniert für ein Sponsoring-Engagement. Gerade auf globaler Ebene stellt sie für viele Unternehmen eine exzellente Möglichkeit dar, Ziele wie die Erhöhung der Markenbekanntheit und die Verbesserung des Markenimages zu verwirklichen. Dem großen kommunikativen Potenzial eines Formel 1- Sponsorings stehen jedoch hohe Kosten und eine Reihe erfolgshemmender Faktoren gegenüber. Zu nennen sind bspw. die Reizüberflutung der Rezipienten durch die Vielzahl der Sponsoren sowie die damit verbundene Frage, ob getätigte Kommunikationsmaßnahmen von diesen überhaupt wahrgenommen werden. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig für Unternehmen, die ein Engagement prüfen, zu wissen, ob Sponsoring zur Erreichung der gesetzten Kommunikationsziele das geeignete Mittel ist oder ob andere Kommunikationsinstrumente oder ein Mix mehrerer Instrumente Erfolg versprechender ist.

Ziel dieses Beitrages ist es, mittels eines Wirkungsvergleichs zwischen Sponsoring, klassischer Fernsehwerbung und der Kombination beider Kommunikationsinstrumente herauszufinden, der Einsatz welches dieser Instrumente bzw. welches Instrumentenmixes in der Formel 1 – in Bezug auf die Zielgrößen Steigerung des Bekanntheitsgrades sowie Verbesserung des Images – im Rahmen der Formel 1 am sinnvollsten ist.

Zur Beantwortung der Fragestellung wurde ein experimenteller Versuchsaufbau gewählt. Im Rahmen des Experiments wurden 88 Versuchspersonen – randomisiert eingeteilt in Experimental- und Kontrollgruppe – zweimal im Abstand von drei Wochen befragt. Die Versuchspersonen in der Experimentalgruppe wurden vor der zweiten Messung einem speziell für das Experiment nach einem Scoringmodell geschnittenen Film (Stimulus) ausgesetzt. Die Auswertung der erhobenen Daten erfolgte mittels multivariater Verfahren.

Es wurde festgestellt, dass in Bezug auf alle drei untersuchten Zielgrößen die integrierte Kommunikation dem singulären Einsatz von Kommunikationsinstrumenten in der Formel 1 deutlich überlegen ist. Vergleicht man klassische Werbung mit reinem Sponsoring, zeigt sich, dass klassische Werbung besser geeignet erscheint, um das Kommunikationsziel Steigerung des Bekanntheitsgrades zu erreichen, wohingegen Sponsoring geeigneter bezüglich des Ziels der Imageverbesserung ist. Sportsponsoring sollte daher stets durch weitere Kommunikationsmaßnahmen sinnvoll unterstützt werden. In Bezug auf das Kommunikationsziel „Steigerung der Bekanntheit“ sollte die Wirkung jedoch nicht überschätzt werden.

## **Die Determinanten der Sportnachfrage auf kommunaler Ebene: Eine Mehrebenenanalyse**

Christoph Breuer und Sandrine Poupaux

*Deutsche Sporthochschule Köln, Institut für Sportökonomie und Sportmanagement*

### **Ausgangsfrage**

Lässt sich die mikroökonomische Theorie des Haushalts - oder die Modellierung der Konsumausgaben privater Haushalte – auf die Nachfrage der Haushalte im Sport übertragen oder muss man eine spezifische Theorie begründen?

### **Methode**

Auf der Basis einer Bevölkerungsbefragung in der Stadt München (n = 11.715) im Jahr 2008 werden die Determinanten der Sportnachfrage analysiert. In dieser Studie definieren wir die Sportnachfrage als die Nachfrage für Sportaktivität. Hierbei werden unter anderem Informationen über die Häufigkeit (Anzahl pro Woche) und die Dauer (Anzahl Minuten pro Ausübung) der Sportaktivität herangezogen. Daten aus einer Bevölkerungsbefragung zur Sportnachfrage werden gekoppelt mit objektiven Angebotsdaten. Mit den zur Verfügung stehenden Daten über den Wohnort der Person wird u.a. der Frage nachgegangen, inwieweit die Kontextmerkmale in den verschiedenen Stadtbezirken - in dem ökonomischen und organisatorischen Sinn - die Sportnachfrage beeinflussen.

Zur Lösung der Forschungsfrage implementieren wir das Hierarchical Linear Modell (Bryk & Raudenbush, 1989) aus der Familie der Random-Coefficient-Modelle.

### **Befunde**

Es zeigt sich, dass das infrastrukturelle Angebot unabhängig von individuellen sozioökonomischen Voraussetzungen einen wichtigen Einfluss darauf ausübt, ob jemand regelmäßig sportlich aktiv ist oder nicht. Während im Kindes- und Jugendalter die Versorgung mit Schwimmbädern wichtig ist, ist im jungen Erwachsenenalter die Versorgung mit Fitnesscentern sowie Sporthallen und Sportplätzen von Bedeutung. Bei Senioren dagegen wird die sportliche Aktivität insbesondere von der Versorgung mit Waldfläche in der Wohnumgebung beeinflusst. Eine spezifische mikroökonomische Theorie der Sportnachfrage scheint somit vonnöten.

# **Besucher der EURO 2008 vs. FIFA Fußball WM 2006 – ein empirischer Vergleich der ökonomischen Strukturen und ihrer Determinanten**

Holger Preuß & Norbert Schütte

*Johannes Gutenberg-Universität Mainz*

Immer mehr Nationen und Städte bewerben sich um Sportgroßveranstaltungen, u.a. auch in der Hoffnung, dadurch autonome Mittel in ihre Region zu holen und infrastrukturelle Veränderungen zu beschleunigen. Häussermann & Siebel (1993) sprechen deshalb von einer „Festivalisierung der Stadtpolitik“. Letztlich stellt sich dabei die Frage, ob die Sportgroßveranstaltungen – wie bisher weitläufig angenommen – wirklich positive gesamtwirtschaftliche Auswirkungen haben, was damit den Einsatz öffentlicher Mittel zu ihrer Ausrichtung rechtfertigen würde.

Die EURO 2008 in Österreich/Schweiz und die FIFA Fußball WM 2006 in Deutschland sind zwei Mega Sport Events (Hall 1992, Kurscheidt 2008). Beide Fußballturniere werden mit relativ kurzem Zeitabstand im deutschsprachigen Raum im Zentrum Europas ausgetragen. Die relativ ähnlichen Turnierstrukturen in derselben Sportart ermöglichen einen logischen Vergleich der grundlegenden ökonomischen Variablen bezüglich ihrer Besucher. Wenn sich zwischen diesen beiden Veranstaltungen gravierende Unterschiede ergeben, ist anzunehmen, dass jede Sportgroßveranstaltung unterschiedlich ist. Damit wird jegliche zukünftige ex-ante-Schätzung der wirtschaftlichen Auswirkungen dieser Events nachweislich spekulativ.

## **Ziel des Vortrags**

Unterschiedliche Strukturen der europäischen und inländischen Besucher der Fußball WM 2006 und der EURO 2008 (Österreich) aufzuzeigen, um daraus die unterschiedliche wirtschaftliche Wirkung abzuleiten. Aufgezeigt werden die bedeutendsten ökonomischen Determinanten der Besucher, die zu signifikant unterschiedlichen Konsumwirkungen führen. Dies sind a) die Herkunft des Besuchers, b) die Tatsache, ob dieser ein Public Viewing besucht oder ins Stadion geht, c) ob er übernachtet oder nicht und d) welcher Besuchertyp er ist (Intention des Eventbesuchs). Außerdem werden die soziodemographischen Unterschiede der ausländischen Besucher beider Turniere gezeigt, wie auch die unterschiedliche Bedeutung des zusätzlichen Konsums der Besucher.

## **Methode**

Die Ergebnisse basieren auf einer zweifach geschichteten Klumpenstichprobe, die während der Fußball WM 2006 (9.456 Befragte) (Preuß/Kurscheidt/Schütte, 2008) und zur EURO 2008 (in Österreich mit ca.6.000 Befragte) durchgeführt wurde. Die Befragungen erfolgten mit Hilfe eines Fragebogens mit 18 Fragen, der in 5 Sprachen (WM) und 16 Sprachen (EURO) vorlag. Befragt wurden Zuschauer mit Eintrittskarte (Stadien) und auch ohne Eintrittskarten in den Public Viewings der Ausrichterstädte.

## Ergebnisse

In der Gesamtschau sollen letztlich nicht nur die Unterschiede einzelner ökonomischer Determinanten (Konsummuster, Aufenthaltsdauer etc.) dargestellt werden, sondern auch die gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen dieser beiden Mega Fußball Events (Arbeitsplätze, Steuermehreinnahmen, Steigerung des Bruttoinlandsproduktes). Es wird dabei deutlich, dass die nationalen Rahmenbedingungen und auch die Turniergestaltung (Auslosung, Spielrunden etc.) einen großen Einfluss auf die ökonomischen Auswirkungen haben.

## Literatur

Hall, C. M. (1992). *Hallmark Tourist Events: Impacts, Management and Planning*. London: Belhaven Press.

Häußermann, H. & Siebel, W. (1993). Die Politik der Festivalisierung und die Festivalisierung der Politik: Große Ereignisse in der Stadtpolitik. *Leviathan Sonderheft*, 13, 7-31.

Kurscheidt, M. (2008). *Ökonomische Analyse von Sportgroßveranstaltungen: Ein integrierter Ansatz für Evaluierung und Management am Beispiel von Fußball-Weltmeisterschaften*. Berlin: Duncker & Humblot.

Preuss, H., Kurscheidt, M. & Schütte, N. (2008). *Ökonomie des Tourismus bei Sportgroßveranstaltungen. Eine empirische Analyse zur Fußball-Weltmeisterschaft 2006*. Schriftenreihe des Bundesinstituts für Sportwissenschaft.

## **Medialer Sportkonsum bei Großveranstaltungen – eine empirische Zielgruppenanalyse mittels Identifikation, Involvement und Motiven der Sportrezeption am Beispiel der Handball-Weltmeisterschaft 2007**

Manuela Sachse, Tina Kießling & Susan Endler

*Technische Universität Chemnitz, Professur für Marketing und Handelsbetriebslehre*

Sportliche Großereignisse wie Weltmeisterschaften sind für Veranstalter und Sponsoren vor allem dann erfolgreich, wenn es gelingt, neben den Fans der Sportart ebenso ein breiteres Publikum zu aktivieren. Sowohl die Anzahl der Zuschauer, deren Charakteristika als auch ihr Rezeptionsverhalten beeinflussen die Attraktivität des Ereignisses für Veranstalter und Sponsoren. Aus Veranstaltersicht ermöglicht dies eine zielgruppenadäquate Eventkommunikation und eine entsprechende Auswahl der Sponsoren, welche ihrerseits mit dem „richtigen“ Marketing-Mix die gewünschten Zielgruppen ansprechen können. Besonders interessant erscheint aus diesem Grund die Forschungsfrage, anhand welcher Kriterien sich Zuschauergruppen segmentieren lassen und wie sich diese in ihrem Eventrezeptionsverhalten unterscheiden.

Zur Beantwortung dieser Fragestellung werden im Vortrag zunächst die Konzeptualisierung der Konstrukte Sportarten- und Team-Identifikation sowie Veranstaltungsinvolvement als Segmentierungskriterien diskutiert und ihre Operationalisierung aufgezeigt. Dies basiert auf den in der Literatur verwendeten Skalen zur Messung von Identifikation und Involvement, wie z.B. dem Sport Spectator Identification Scale [1], dem Sport Fandom Questionnaire [2] und dem Personal Involvement Inventory [3]. Darüber hinaus werden zur Beschreibung des Rezeptionsverhaltens der Zuschauer Motive und Häufigkeiten des Sportkonsums, die Medienwahl der Zuschauergruppen sowie deren gestützte und ungestützte Erinnerung an Sponsoren vorgestellt. Die Auswahl der Motive erfolgte sowohl theoriegeleitet als auch anhand von Skalen zur Messung der Motivation zum Sportkonsum, wie z.B. der Sport Fan Motivation Scale [4], dem Sport Interest Inventory [5] und der Motivation Scale for Sport Consumption [6]. Zudem erfolgte eine Anpassung der Motive auf den Untersuchungsgegenstand.

Im Vortrag schließt sich die Darstellung der Ergebnisse der empirischen Studie an, welche im Rahmen der Handball-Weltmeisterschaft 2007 (n=670) stattfand. Es wurden mehrere Zielgruppen identifiziert, welche sich hinsichtlich der Wichtigkeit und Komplexität der Motive des Sportkonsums, in der Art und Intensität der Rezeption sowie in der Sponsorenerkennung unterscheiden. Anhand der Ergebnisse werden abschließend exemplarisch zielgruppenspezifische kommunikationspolitische Handlungsempfehlungen für Veranstalter und Sponsoren erarbeitet.

## Literatur

- Wann, D. L., & Branscombe, N. R. (1993). Sports fans: Measuring degree of identification with their team. *International Journal of Sport Psychology*, 24, 1–17.
- Wann, D. L. (2002). Preliminary validation of a measure for assessing identification as a sport fan: The Sport Fandom Questionnaire. *International Journal of Sport Management*, 3(2), 103–115.
- Zaichkowsky, J. L. (1994). The personal involvement inventory: Reduction, revision, and application to advertising. *Journal of Advertising*, 23(4), 59–70.
- Wann, D. L. (1995). Preliminary validation of the Sport Fan Motivation Scale. *Journal of Sport and Social Issues*, 19(2), 377–396.
- Funk, D. C., Mahony, D. F., Nakazawa, M., & Hirakawa, S. (2001). Development of the Sports Interest Inventory (SII): Implications for measuring unique consumer motives at sporting events. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 3(3), 291–316.
- Trail, G. T., & James, J. D. (2001). The Motivation Scale for Sport Consumption: Assessment of the scale's psychometric properties. *Journal of Sport Behavior*, 24(1), 108–127.



## **Wirkungen von Doping im Spitzensport auf Sponsoren**

Torsten Schlesinger, Siegfried Nagel & Astrid Kriegs

*Technische Universität Chemnitz*

Die mit Sportsponsoring in Verbindung stehenden Kommunikationswirkungen (z.B. Steigerung der Bekanntheit, Imagetransfer) sind durch zahlreiche empirische Studien belegt. Im Spitzensport sind jedoch immer häufiger auch abweichende Verhaltensweisen, wie z.B. Doping zu beobachten, die durch die Medien entsprechend hochstilisiert werden und häufig alle beteiligten Akteure – so auch die Sponsoren – in einem negativen Licht erscheinen lassen. In diesem Zusammenhang müssen die sponsernden Unternehmen mit Rücksicht auf ihre Imagewerte darüber entscheiden, wie mit einer solchen Situation umzugehen ist: Soll das Sponsoringengagement fortgeführt oder beendet werden? Beim Blick in die Praxis (z.B. im Radsport) fällt auf, dass Sponsoren oftmals ganz unterschiedliche Entscheidungen im Umgang mit der Dopingproblematik treffen. Um jedoch derartige Entscheidungsprozesse angesichts eingesetzter Sponsoringbudgets zu rechtfertigen, bedarf es fundierter Informationen hinsichtlich der Transfereffekte von Dopingskandalen auf die Sponsoren. Allerdings sind Studien, die sich mit dieser Problematik befassen, innerhalb der Sponsoring-Forschung bisher kaum zu finden. Der Beitrag versucht die Auswirkungen von Doping auf sponsernde Unternehmen näher zu analysieren.

Dazu ist es zunächst erforderlich, den „Mainstream“ der theoretischen Diskussion innerhalb der Sponsoring-Forschung um die Facette negativer Transferwirkungen enthüllter Dopingfälle zwischen Stammobjekt (Sportler, Mannschaft) und Transferobjekt (sponserndes Unternehmen) zu erweitern. Besonderes Augenmerk ist dabei auf die Rolle der Medien als Multiplikator und Katalysator im Transferprozess zu richten. Zur empirischen Prüfung des Transfermodells wurde ein Szenario (vor und nach dem Dopingfall) mit einem fiktiven Sponsor im Bereich Radsport entworfen und eine Online-Befragung (n = 103) durchgeführt. Die Ergebnisse bestätigen, dass bei einem auftretenden Dopingfall die Bewertung der gedopten Sportler negativer ausfällt und diese negative Bewertung auch auf den Sponsor entsprechend abfärbt. So wird auch das sponsernde Unternehmen nach dem Dopingskandal deutlich negativer bewertet. Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse die eindeutige Tendenz zur Ablehnung der Produkte der Sponsoren (Verringerung der Kaufabsicht). Somit spricht vieles dafür, dass die Unternehmen ihre Sponsoringengagements beenden sollten, um dem Transfer negativer Assoziationen und einem damit verbundenen Imageverlust zu entgehen. Dennoch sollte geprüft werden, inwieweit ein vollständiger Rückzug tatsächlich anzustreben ist, nicht zuletzt vor dem Hintergrund einer möglichen Steigerung des Bekanntheitsgrades des Sponsors infolge von Dopingskandalen. Um diese Fragestellung hinreichend beantworten zu können, sind weiterführende (Fall-)studien mit realen Sponsoren erforderlich.

## **Medienwirkung von Sportgroßveranstaltungen auf Bekanntheit und Image von Destinationen am Beispiel der UEFA EURO 2008**

Jürg Stettler & Martina Gisler

*Hochschule Luzern, Institut für Tourismuswirtschaft*

Fußball-Europameisterschaften, für das Jahr 2008 an Österreich und die Schweiz vergeben, gelten medial als drittgrößte Sportveranstaltung weltweit. Auch die Austragungsstädte und -länder stehen so während Wochen im weltweiten Blickpunkt der Öffentlichkeit, womit sich ihnen eine viel versprechende Werbepattform bietet. Die langfristige Steigerung des Bekanntheitsgrades und die Beeinflussung des Images durch die hohe Medienwirksamkeit sind neben den wirtschaftlichen Auswirkungen denn auch einer der wichtigsten Effekte von Sportgroßveranstaltungen.

Doch empirische Untersuchungen zum Zusammenhang zwischen Medienberichterstattung und Bekanntheits- sowie Image-Änderungen sind bis heute, vor allem in Europa, eher selten. Die UEFA EURO 2008 bietet deshalb ein ideales Untersuchungsfeld, um diese Problemstellung aufzugreifen.

Im Rahmen einer mehrjährigen Studie werden die Wirkungen der Medienberichterstattung im Zusammenhang mit einer Sportgroßveranstaltung auf die Bekanntheit und das Image des Austragungsortes analysiert. Hierzu wird auf Basis von einschlägiger Literatur sowie anhand von Expertengesprächen ein Bezugsrahmen erarbeitet. Er legt die Wirkungsketten zwischen Akteuren, Inhalten, Instrumenten, Präsenz und Wirkungen offen und bildet damit den Einfluss der Massenmedien auf das Destinationsimage theoretisch ab. Im Rahmen der EURO 2008 wird dieser Bezugsrahmen sodann anhand mehrerer Instrumente (z.B. quantitative Medienbeobachtung, Auswertung von Medienplänen) empirisch überprüft.

Eine telefonische Bevölkerungsbefragung in Deutschland und Frankreich ist eines dieser Instrumente. Anhand bestehender Fragebogen aus ähnlich gelagerten Umfragen, mit Hilfe von Experten aus Publizistik und Marktforschung sowie unter Einbezug von Interessenten (z.B. Tourismusorganisationen der Host Cities und der Schweiz) wurde hierfür ein Fragebogen entwickelt, der die Wirkungen gemäß Bezugsrahmen wiedergibt. Er erhebt u.a. die Kenntnis der Austragungsländer von Fußball-Europameisterschaften, die Bekanntheit von Schweizer Städten und Slogans, das Gesamtimage der Schweiz, das aktive Wissen über die Schweiz sowie das Mediennutzungs- und Reiseverhalten bezüglich der Schweiz.

Bis zum 6. Deutschen Sportökonomie-Kongress werden sowohl in Deutschland als auch in Frankreich je zwei telefonische, repräsentative Bevölkerungsbefragungen durchgeführt worden sein (je eine vor und eine nach der EURO 2008). An der Tagung können deshalb neben der Darlegung des Bezugsrahmens auch die Resultate der Befragungen, d.h. Veränderungen über die Zeit und Unterschiede zwischen den Ländern in Bezug auf die Bekanntheit und das Image der Schweiz, präsentiert werden.

# **Sportausgaben von Vereinssportlern – ein Sportartenvergleich mit Managementimplikationen**

Pamela Wicker

*Deutsche Sporthochschule Köln, Institut für Sportökonomie und Sportmanagement*

## **Einleitung und Forschungsstand**

Gemäß dem Sportentwicklungsbericht 2005/06 ist für 3,1% der Vereine in Deutschland ihre finanzielle Situation ein existenzbedrohendes Problem (Breuer & Haase, 2007). Um dieser Problematik zu begegnen, besteht für die Vereine eine Möglichkeit darin, sich verstärkt ihren Mitgliedern zuzuwenden. Verschiedene Indikatoren sprechen dafür, dass es sich bei Vereinssportlern um eine zahlungskräftige und –willige Klientel handelt: Vereinsmitglieder haben ein höheres Einkommen als der Bevölkerungsdurchschnitt (z.B. Nagel, 2003) und tätigen höhere Sportausgaben als Nicht-Vereinssportler (z.B. Weber et al., 1995). In diesem Beitrag soll mithilfe der Ermittlung der Sportausgaben von Vereinssportlern aufgezeigt werden, welches Finanzpotenzial in den Vereinen verkehrt und ausgeschöpft werden könnte. Überdies soll der Forschungsstand im Bereich Sportausgaben erweitert werden, der aus verschiedenen Gründen als defizitär zu bezeichnen ist: (1) Erschwerte Vergleichbarkeit der vorhandenen Studien aufgrund unterschiedlicher Abgrenzung der Sportausgaben und unterschiedlicher Untersuchungsgegenstände (Haushalte, Bevölkerung, Sportaktive, aber nie explizit Vereinssportler), (2) überwiegend globale Betrachtung statt sportartspezifische Differenzierung, (3) geringe Stichprobenumfänge, (4) globale statt differenzierte Abfrage der Sportausgaben und (5) atheoretische Herangehensweise.

## **Theoretisches Modell**

Zur Erklärung der Sportausgaben kommen aus theoretischer Sicht, aufbauend auf der Haushaltstheorie von Becker (1965) und dem Konstrukt des Konsumkapitals (Stigler & Becker, 1977), Faktoren des sportspezifischen Konsumkapitals (Aktivenjahre, Leistungsniveau, Partizipationsumfang und -häufigkeit), haushaltsökonomische Restriktionen (Einkommen, Humankapital) und zielgruppenspezifische Faktoren (Alter, Geschlecht) in Betracht.

## **Methodik**

Im Rahmen eines größeren Projekts wurden Vereinssportler in Deutschland schriftlich und online befragt (n=8.000 bzw. 20 Sportarten à n=400 Befragte), wobei u.a. eine differenzierte Abfrage ihrer Sportausgaben erfolgte. Es wurden sportartspezifische Sportausgaben von Vereinssportlern ermittelt und mithilfe von Regressionsanalysen geprüft, welche Faktoren die Ausgaben determinieren.

## **Ergebnisse und Diskussion**

Bei der sportartspezifischen Differenzierung der Sportausgaben zeigen sich deutliche Unterschiede, von günstigen Sportarten (z.B. Tischtennis mit 409 € im Mittel pro Jahr, Basketball 480 €, Turnen 536 €) bis hin zu kostspieligeren Sportarten (z.B. Golf 3.120 €, Radsport 1.885 €, Skifahren 1.739 €, Tennis 1.070 €). Insgesamt betrachtet scheinen der Partizipationsumfang, das Leistungsniveau und das Einkommen der Befragten die wesentlichen Prädiktoren der Sportausgaben zu sein. Die vorhandenen Befunde deuten darauf hin, dass unter Berücksichtigung sportartspezifischer Unterschiede ein erhebliches Finanzpotenzial in den Sportvereinen verkehrt, welches sich bei adäquater problemorientierter Ansprache vermutlich nicht verweigern würde.

## **Sport im Netzwerk von Politik, Wissenschaft und Wirtschaft: Public-Private-Partnership**

### **Darstellung anhand der Schulsportförderung "Fit am Ball" – von der Kölner Pilotstudie zum bundesweit größten privat finanziertem Präventionsprojekt**

Mathias Bellinghausen

*Deutsche Sporthochschule Köln*

Der Begriff „Public-Private-Partnership“ (PPP) lässt sich nur unzureichend präzise definieren. Allgemein liegen ihm die Merkmale einer freiwilligen, projektbezogenen Zusammenarbeit zwischen Akteuren aus dem öffentlichen und privaten Sektor mit der Übernahme einer gemeinwohlorientierten Aufgabe zur Deckung gemeinsamer Ziele in gemeinschaftlich getragener Projektverantwortung zugrunde. Bei der Frage beispielsweise nach Finanzierung, Haftung, Einnahmen- und Ausgabenverwaltung, genauer Zusammensetzung der Netzwerke als hybride Mischform aus staatlicher Hoheit und Privatisierung, zeitlicher Befristung etc. gestalten sich verschiedenen PPP-Projekte völlig unterschiedlich. Grundsätzlich lassen sich mittlerweile zwei Formen der PPP erkennen, die sich primär nach der privaten Übernahme hoheitlicher Aufgaben oder aber einem privat induzierten Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme mit Hilfe öffentlicher Einrichtungen beschäftigen. Weg von den Investitionsprojekten (beispielsweise der private Bau und Betrieb öffentlicher Bäder durch Rahmenverträge mit der öffentlichen Hand) haben sich im Bildungsbereich privat initiierte Projekte und Kampagnen gebildet, die einerseits einem privatwirtschaftlichem Interesse dienen, andererseits aber ebenso einen gesellschaftlichen Nutzen durch Finanzierung gemeinwohlfördernder Projekte und/oder Institutionen der öffentlichen Hand bewirken.

Durch die zunehmende Bedeutung von Corporate Social Responsibility oder Corporate Social Citizenship wird das Interesse mehr und mehr auf solche PPP gelenkt, mit denen PR-Ziele umfangreich erreicht werden können. Gleichzeitig profitieren öffentliche Einrichtungen oder Institutionen von diesem Engagement der Privatwirtschaft. Nachhaltiges Ergebnis muss es jedoch sein, die verschiedenen heterogenen Ziele und das zur Erreichung dieser Ziele implementierte Umsetzungskonzept so zu gestalten, dass eine Win-Win-Situation für alle Partner in einem neuen lateralen Netzwerk entsteht, bei gleichzeitiger Risikominimierung der Akteure auf verschiedenen Ebenen. Neben Geldmitteln oder Know-How investieren insbesondere die öffentlichen Institutionen u. a. ihr Image bzw. Glaubwürdigkeit in solche Projekte.

Eine solche Situation ist dem Netzwerk des Projektes zur Schulsportförderung „Fit am Ball“ gelungen. Als Return on Investment (ROI) weist dieses Projekt für den Financier neben Wirkungen im Direkt-Marketing eine hohe positive Presseberichterstattung auf und gilt im Rahmen von Branchen-Verbänden, Politik oder auch im privatwirtschaftlichen Umfeld als Vorzeigeprojekt. Für die projektdurchführende Deutsche Sporthochschule Köln konnten damit zahlreiche wissenschaftliche Begleitforschungen betrieben werden und gemeinsam mit den teilnehmenden Schulen positive Evaluationsergebnisse der finanziellen, materiellen und inhaltlich-didaktischen Förderung des zusätzlichen Schulsports ermittelt werden.

In diesem Vortrag sollen das Netzwerk sowie ROI der beteiligten Akteure, das Umsetzungskonzept sowie Evaluationsergebnisse kurz skizziert werden, um anschließend die Netzwerkbeziehungen und heterogenen Ziele vor einem agenturtheoretischen Hintergrund zu betrachten.

## **Sport- und mediale Rechte**

Vera-Carina Elter

*KPMG/FH Heidelberg*

Niemals zuvor wurde so heftig über die medialen Rechte der Fußball-Bundesliga diskutiert wie aktuell. Die Premium-Sportrechte erfordern für die nachfragenden Unternehmen immer eine hohe Zahlungsbereitschaft, da die massenattraktiven Sportevents für die Sender ein wesentlicher Imageträger und demnach nicht substituierbar sind.

Die Verwertung eines jeden Sportrechtes kann jedoch nicht pauschal analysiert werden, sondern ist immer aktuell getrennt nach Wettbewerbssegmenten, im Kontext mit anderen Premiumrechten und vor dem Hintergrund der aktuellen Marktsituation (Entwicklung des Werbemarktes, Akzeptanz von Pay-TV allgemein, Konvergenz der Medien etc.) und -teilnehmern zu betrachten.

So ist z.B. oftmals zu beobachten, dass bei Fernsehsendern die bereits Übertragungsrechte eines Wettbewerbs erworben haben, die Zahlungsbereitschaft für weitere Rechte eines anderen Wettbewerbs signifikant abnimmt, da diese nur noch einen kleinen zusätzlichen Beitrag zur Imagepflege leisten würden.

Auch der Trend der Medienkonvergenz, d.h. das Zusammenwachsen und die Verschmelzung der bislang getrennten Kommunikations- und Medienformen, wird die Sportrechteverwertung weiter beeinflussen und unter den Nachfragern neue Wettbewerber schaffen. Zusammen mit weiteren europäischen Entwicklungen („Wird es irgendwann einmal eine exklusive Rechtevergabe nur für das Territorium Europa geben?“) und Veränderungen im Mediennutzungsverhalten wird dies zu neuen kreativen Lösungen im Medienbereich allgemein führen. Sowohl die Anbieter als auch die Nachfrager von Sportrechten müssen die aktuelle Situation bei jeder Rechtevergabe eingehend analysieren und die bestmöglichen Handlungsoptionen für ihre Vergabe bzw. ihre Gebote daraus ableiten.

Auf Grund der aktuellen Diskussionen um dieses Thema können sich kurzfristig Inhaltsschwerpunkte verschieben.

## **Auswirkungen von Medienmacht auf den Skisport**

Stefan Krauß

*DSV Marketing GmbH*

Bei den vergangenen zwei olympischen Winterspielen, den jeweiligen Weltmeisterschaften und den Weltcups der vergangenen zwei Jahre konnte der Deutsche Skiverband gute Bilanzen vorweisen. Die Zahl von 35 olympischen Medaillen oder fünf Weltcupgesamtsiegern in zwei Jahren dokumentieren den Erfolg des DSV. Auch in Zukunft soll der Erfolg des DSV beibehalten werden; so wurden für die nächsten beiden Olympischen Spiele jeweils 15 Medaillen als Ziel ausgegeben.

Dieser Erfolg führte in den letzten Jahren zwangsläufig zu einer großen Popularität in Deutschlands Medienlandschaft. Biathlon, die beliebteste TV-Wintersportart, verbuchte seit 2001 einen Quotenzuwachs von 92 Prozent. Der Weltcup der Nordischen Kombination in Oberhof war die meist gesehene Wintersportart der Saison 07/08 bei Eurosport.

Der Herausforderung, der gewachsenen und somit großen Popularität gerecht zu werden und dem Publikum spannende Wettkämpfe zu bieten, stellt sich der DSV in Verbindung mit den internationalen Gremien durch neue Wettkampfformen und Regeln. Hierdurch soll eine „TV-gerechte Vermarktung“ erreicht werden. Diese TV-gerechte Vermarktung erfolgt im Skispringen zum Beispiel durch Nachtspringen, die *Current Leader Platform*, die Team-Tour oder aber auch die Auszeichnung für den weitesten Sprung des Tages. Beim Biathlon erfolgten in den vergangenen Jahren Veränderungen durch Nachtrennen, die Mixed-Staffeln, kleinere Startgruppen und Close Up Kameras.

Eine wegweisende Entscheidung wurde im Zuge der Präsentation des Wintersports im TV getroffen. Fanden in der Saison 02/03 noch Weltcups (Ski und Nordisch) im September und Oktober statt, so begann die Saison 07/08 erst Anfang November. Diese Komprimierung wirkt sich auch auf den Wettkampfmonat März aus, indem 02/03 noch Weltmeisterschaften in Biathlon, Ski-Alpin oder Ski-Nordisch stattfanden. In der vergangenen Saison war die Saison in allen Sportarten des DSV Ende Februar beendet. Diese Komprimierung hat ein erhöhtes Aufkommen der TV-Events zwischen November-Februar zur Folge.

Eine Verkürzung der Winterpause der Fußball-Bundesliga wie es die DFL plant hätte auch Folgen auf den Wettkampfkalender des Wintersports. Eine mediengerechte Neuausrichtung der Veranstaltungsstrategie unterliegt verschiedenen Kriterien für die Weltcups wie Finanzierbarkeit, geeignete Rahmenbedingungen der Orte für Medienvertreter oder der maximalen Flexibilität der Terminplanung.

Der Deutsche Skiverband hat durch diese Herausforderungen eine schwierige Aufgabe zu lösen und muss verschiedene Interessen berücksichtigen. Oberste Priorität hat jedoch weiterhin die Gesundheit der Sportler.

## **Die wirtschaftliche Entwicklung von Fußball-Profiligen in Europa**

Stefan Ludwig

*Deloitte & Touche*

Im Rahmen des Vortrags präsentiert Deloitte Zahlen und Analysen der wirtschaftlichen Entwicklung verschiedener europäischer Ligen und der deutschen Profiligen von der 1. Bundesliga bis zur neuen 3. Liga. Wie die Erhebungen zeigen, konnten die europäischen Fußballclubs der "Big Five"-Ligen in Deutschland, England, Frankreich, Italien und Spanien in der Saison 2006/07 ihre positive Entwicklung fortsetzen. Erstmals erwirtschafteten sie Gesamteinnahmen von über sieben Mrd. Euro, was eine Steigerung von 402 Mio. Euro im Vergleich zur Vorsaison bedeutet.

Mit Gesamteinnahmen von 1,4 Mrd. Euro und dem höchsten prozentualen Umsatzwachstum nimmt die Bundesliga Platz zwei nach der Premier League ein. Beim Betriebsergebnis sind die 18 deutschen Clubs mit 250 Mio. Euro sogar zum ersten Mal Spitzenreiter in Europa. Die Gesamteinnahmen aller europäischen Profiligen und Fußballverbände stiegen somit laut der 17. Ausgabe der "Annual Review of Football Finance"-Studie von Deloitte um eine Mrd. Euro auf 13,6 Mrd. Euro.

Die Untersuchung von Deloitte analysiert neben der Umsatz- auch die Kostenentwicklung der Fußballligen. In einem Extrabeitrag werden die finanzielle Bedeutung der UEFA Champions League, ihre wesentlichen Erlösquellen und der Verteilungsschlüssel der UEFA präsentiert.



## **Produktion im Wandel mit Blick auf die Konvergenz der klassischen und neuen Medien**

Josef Nehl

*Sportcast GmbH*

Über Jahrzehnte war die elektronische Berichterstattung über die Fußballbundesliga auf zwei Medien ausgerichtet: den Rundfunk und das Fernsehen. Neben der Radiokonferenz, sah der Zuschauer die Spielberichte in der Sportschau oder im Aktuellen Sportstudio. Mit dem Einzug des Privatfernsehens und erst recht mit Beginn des Pay-TV im deutschen Fernsehmarkt stieg die Bedeutung der Live - Übertragungen. Erstmals wurden in der Saison 2000/2001 alle 306 Spiele der Bundesliga produziert und live gesendet. Seit der Saison 2006/2007 werden neben 306 Bundesliga Partien in HD auch alle 306 Partien der 2. Bundesliga live produziert und ausgestrahlt.

Neben der gestiegenen Anzahl von produzierten und ausgestrahlten Spielen hat sich auch die Zahl der Verwerter und Plattformen kontinuierlich weiterentwickelt. Im klassischen Medium Fernsehen müssen heute neben den Pay-TV - und Free-TV - Verwertern ebenso die internationalen Kunden bedient werden. Zudem nehmen die Neuen Medien eine immer wichtigere Rolle ein. Die Plattformen Online (IPTV, WebTV) und Mobile müssen mit Content versorgt werden. Der Konsument von heute möchte auf ein Produkt live und plattformübergreifend zugreifen können.

Die Sportcast GmbH, eine 100-prozentige Tochter der DFL – Deutschen Fußball Liga GmbH, zeichnet sich derzeit für die Produktion des Basissignals aller 612 Spiele der Fußballbundesliga, aller 63 Spiele des DFB-Pokals sowie aller U-Länderspiele verantwortlich. Die Koordination und Umsetzung von 700 Produktionen p. a. (davon mind. 380 Produktionen in HD) im höchsten Qualitätsstandard bedarf einer umfassenden Vorbereitung und strukturierten Definition der Prozesskette. Die durch die fortschreitende Entlinearisierung der Medienprogramme zunehmende Komplexität wirkt sich dabei nachhaltig auf die Produktion aus. Um die Medienvielfalt mit einer Vielzahl von Plattformen zu gewährleisten und klassische und neue Medien gleichzeitig zu bedienen, müssen sich koordinierende Produktionsdienstleister ganzheitlich auf eine plattformneutrale Produktion ausrichten.

Der Vortrag „Produktion im Wandel“ soll die aktuellen Herausforderungen, die sich zudem auch aus der zunehmenden Verschmelzung von Broadcast und IT-Technologien entwickeln, aufzeigen und Lösungsvorschläge vorstellen.

Dabei wird zunächst betrachtet, wie sich die Sportcast GmbH als koordinierender Produktionsdienstleister von Live-Produktionen seit ihrer Gründung im Mai 2006 positioniert hat, um den komplexen und neuen Aufgabenstellungen gerecht zu werden und zudem frühzeitig auf die Entwicklungen im Medienmarkt reagieren zu können.

Neben einer eindeutigen Definition der Prozessschritte und Verantwortungsbereiche basiert der Lösungsansatz auf dem gezielten Einsatz aktueller produktionsunterstützender Planungswerkzeuge und webbasierter Online-Tools. Diese werden in eine zielgerichtete Unternehmensstruktur implementiert und so können die einzelnen Prozesse mittels permanenter Qualitätskontrollen qualitativ gesteuert werden.

Abschließend wird die Frage diskutiert, welche Rolle die Industrialisierung der Produktionsprozesse für die zukünftige Wertschöpfung für plattformneutrale Produktionen einnimmt und wie sie diese Rolle ausfüllt.

## **Sportwebs im Wandel der Zeit**

Stephan Ritter

*nexum AG*

Die Zeiten, in denen die Website mit den meisten Funktionalitäten und der tiefsten Struktur als die beste wahrgenommen wurde, sind lange vorbei.

Auch Verantwortliche von Bundesligisten und Sponsoren beschäftigen sich plötzlich mit Schlüsselthemen wie User Experience und Informationsarchitektur. Was der Fan will - früher mal als allgemein bekannt angenommen und dementsprechend nach Bauchgefühl entschieden - wird per Zielgruppenanalyse und nun auch im Sport Einzug haltendes professionelles Webcontrolling erforscht. Die nächste Stufe der Professionalisierung im Web hat begonnen. Strategisches Vorgehen ist gefragt.

## **Vermarktung und PR (von Profisportlern am Beispiel) des BMW Sauber F1 Team Piloten Nick Heidfeld**

Daniel Sack

*b.a.n.g. gmbh*

1. **Intro:** Kurze Vorstellung der Agentur und Nick Heidfeld.
2. **Management-, Vermarktungs- und Kooperationsbereiche:** Übersicht der einzelnen Aufgaben in den Bereichen mit Schwerpunkt Vermarktung und Kooperationsbereiche mit dem BMW Sauber F1 Team.
3. **Vertragliche Restriktionen:** Kurzer Einblick in die Vermarktungs- und PR-relevanten Restriktionen, die sich aus dem Vertrag mit dem Arbeitgeber BMW Sauber AG ergeben.
4. **Image-Positionierung:** Darstellung des Image-/ Persönlichkeits-Profiles von Nick Heidfeld.
5. **Kommunikations-Plattformen:** Relevante Plattformen für die Vermarktung und PR bzw. Medien- Platzierung.
6. **Best Practice Case Medien-Positionierung:** Darstellung von verschiedenen initiierten Story in Lifestyle-/Sport-Medien, Fotoshooting, Kooperation mit ausländischen Medien.
7. **Best Practice Case Personal Website:** Konzeption, Vermarktung und Umsetzung einer innovativen und partnerfinanzierte Personal Website von Nick Heidfeld.
8. **Best Practice Case Personal-Endorsement (Sponsoring):** Darstellung am Beispiel des BMW Sauber F1 Teampartner T-Systems.
9. **Merchandising (Optional):** Darstellung einer eigenen Vertriebsplattform für Merchandising- Artikel.
10. **Outro (Optional):** Imagefilm zu einer emotionalen Eventinszenierung für Nick Heidfeld (30th Club by Nick).

## **Vereinbarkeit von Corporate Hospitality Maßnahmen im Sport mit dem deutschen Recht**

Martin Schimke & Joseph Fesenmair

*Bird & Bird*

Corporate Hospitality Maßnahmen bilden einen wichtigen Pfeiler in jedem Sponsoring-Konzept mittelgroßer und großer Unternehmen. Erst mit einer Vernetzung und Einbeziehung von Interessenten, Kunden und Mitarbeitern über Hospitality Maßnahmen in Sponsoring-Aktivitäten kann eine Identifikation des Unternehmens mit dem gesponserten hergestellt werden. Seit dem Verfahren gegen Utz Claassen, den ehemaligen Vorstandsvorsitzenden von EMBW unter dem Aspekt der Zulässigkeit von Einladungen zu Sponsoring-Events unter strafrechtlichen Gesichtspunkten, besteht eine hohe Unsicherheit bezüglich des richtigen Verhaltens. Konkrete Vorgaben gibt der Gesetzgeber nicht.

Jeder Sponsor benötigte eigentlich konkrete Vorgaben, wie bezüglich der Abgrenzung von zulässigen Corporate Hospitality Maßnahmen zu nicht mehr, und damit strafrechtlich relevanter "Klimapflege".

Der Vortrag von Dr. Schimke & Dr. Fesenmair beleuchtet diesen Problemkreis und analysiert das jüngste Urteil des BGH in der Sache Utz Claassen.

Das Thema betrifft nicht nur Sponsoren, sondern auch Stadienbetreiber und Vereine, die darauf angewiesen sind, dass Unternehmen in großen Stil Corporate Hospitality Maßnahmen durchführen. Sport ist in allen gesellschaftlichen Bereichen ein wichtiges und integratives Bindeglied. Dem Sport kommt hohe gesellschaftliche Bedeutung bei. Ein Großteil der heutigen Sportmaßnahmen wären ohne Beteiligung großer und mittelgroßer Unternehmen als Sponsoren nicht denkbar. Deshalb muss Klarheit im Umgang mit Hospitality Maßnahmen geschaffen werden, um zu verhindern, dass sich Sponsoren aus diesem Bereich zurück ziehen.

## **Sport-Content als Teil der Produktpolitik eines Telekommunikationsunternehmens**

Henning Stiegenroth

*Deutsche Telekom AG*

In den Neuen Medien hat sich das Datengeschäft in den letzten Jahren rasant entwickelt. Ständig werden höhere Bandbreiten bereitgestellt und sowohl die Datennutzung im Internet als auch im Mobilfunk nehmen stetig zu. Nicht nur die Übertragungswege werden besser, sondern auch die Endgeräte entwickeln sich zunehmend weiter und lassen eine verbesserte Daten- und Contentnutzung zu.

Sport-Content spielt bei der Datennutzung eine entscheidende Rolle und wird damit zu einer wichtigen und zu gestaltenden Komponente bei der Produktpolitik eines Telekommunikationsunternehmens.

Die Deutsche Telekom engagiert sich seit Jahren im Sport. Teil dieses Engagements sind Sponsorpartnerschaften mit dem FC Bayern München, der Deutschen Fußball-Nationalmannschaft, der Deutschen Fußball Liga, sowie mit weiteren Bundesligavereinen. Zudem ist die Deutsche Telekom Inhaber der Bundesliga-Bewegtbildrechte sowohl im Internet als auch im Mobilfunk. Damit verfügt die Deutsche Telekom über exklusive Kerninhalte im Bereich Fußball.

Sport-Content im Rahmen der Produktpolitik kann auf unterschiedliche Weise eingesetzt werden:

- als eigenständiges Produkt
- als Differenziator im Rahmen von Produktbundelangeboten und
- als Treiber für neue Businessmodelle

Welche Strategie die Deutsche Telekom hierbei verfolgt und welche Erfolgsfaktoren dabei relevant sind, ist Gegenstand dieses Vortrags.

## **WARSTEINER Brauerei: Innovative Partnerschaft statt eindimensionales Sponsorship**

Torsten Terlohr

*Warsteiner Brauerei*

1. Background
2. Sichtweisen Sponsoring
3. Der Konsument
4. Massenwerbung
5. Bekanntheit und Image
6. Neue Begrifflichkeiten
7. Schlussfolgerungen
8. Fallbeispiel Nürburgring

**... and the winner is: „Deutschland“**

### **Chancen und Wirkungen von internationalen Großereignissen am Beispiel der Fußball-Weltmeisterschaft 2006**

Mike de Vries

*Marketing für Deutschland GmbH*

Am Beispiel der Standortinitiative „Deutschland – Land der Ideen“ werden Chancen und Wirkungen zur Imageförderung ausgehend vom Fußball-Weltmeisterschaftsjahr 2006 aufgezeigt. Insbesondere die Nutzung medialer Aufmerksamkeit und das Potenzial der Verzahnung von Wirtschaft und Politik für ein modernes Standortmarketing stehen im Fokus.

## **Innovative Sponsoringkonzepte - Strategie, Planung, Umsetzung, dargestellt am Sponsoringkonzept des „Dresdner Kleinwort Triathlon Teams“**

Katalin Wimhoff

*Dresdner Kleinwort*

Wie eine Sponsoringstrategie und ein -konzept theoretisch aussehen sollten, wissen alle Verantwortlichen. Wie sieht es aber in der Praxis tatsächlich aus? Wie schwer ist es sinnvolle und vollständige Konzepte unter dem heutzutage hohen Kostendruck umzusetzen? Wird an den richtigen Stellen gekürzt oder rechtzeitig umgedacht? Bleiben da überhaupt noch Energien und finanzielle Mittel auch über den Tellerrand hinaus zu blicken und sich der entsprechenden Verantwortung zu stellen. Wie weit geht die Verantwortung von Sponsoren überhaupt? Wir möchten ein, wie wir finden, vorbildliches Beispiel aufzeigen.

## **Aktuelle Herausforderungen in der Kommunikation der FIFA-Frauen-WM 2011**

Ulrich Wolter

*Organisationskomitee FIFA Frauen-Weltmeisterschaft Deutschland 2011™ DFB e.V.*

2011 will die FIFA und der DFB mit der Ausrichtung der FIFA Frauen - Weltmeisterschaft 2011 den "Break Even" im Frauenfußball erreichen. Die FIFA Frauen WM wird 2011 erstmals in neun Stadien ausgetragen; neben Berlin, wo das Eröffnungsspiel stattfinden wird, werden mit Leverkusen, Mönchengladbach, Bochum, Wolfsburg, Dresden, Augsburg, Frankfurt und Sinsheim acht weitere neue Arenen zur Verfügung stehen, um nach dem Sommermärchen 2006 erneut in ganz Deutschland sportliche Höchstleistungen und sich selbst zu feiern.

Der DFB hat zur Organisation dieses Events ein Organisationskomitee gegründet, das für die Ausrichtung der Veranstaltung die Verantwortung trägt.

Der Vortrag soll neben einigen Basisinformationen zum Turnier, zum Format und zu den Stadien insbesondere die Herausforderungen dieser Veranstaltung beleuchten, aber auch Einblicke in die tägliche Arbeit eines Organisationskomitees geben. Welche Strategien sind nötig, um die über 1 Mio. Eintrittskarten zu verkaufen, welche Maßnahmen neben dem eigentlichen Event sind notwendig und sinnvoll und wie kann das Event nachhaltig genutzt werden, um Frauenfußball weiter zu etablieren und die Strukturen in Deutschland und darüber hinaus zu stärken.

## Pricing for Sports Sponsorships

Stefan Chatrath & Stefan Wengler

Freie Universität Berlin, Marketing-Department

In the booming times of sport sponsoring pricing of sports sponsorships is still dominated by more or less hands-on pricing approaches. The following research aims at systematically analyzing and assessing the characteristics of sports sponsorships as well as to develop a handy pricing tool for consistently pricing sports sponsorships.

Sport sponsoring is booming. Particularly over the last two decades it has become an essential financial element for most leagues, teams, events and athletes. They all receive an enormous amount of money for selling sponsoring packages: In 2006, companies were investing worldwide around EUR 27.7 billion in sports sponsorships, an increase of 10.8 percent compared to 2005 (Sportfive, 2007). In Germany, for example, 70 percent of the top 50 companies sponsor sports entities (Hohenhauer, 2007).

Sports sponsorships are defined as “a cash or in kind deal under which a sponsor pays a sponsorship fee to a sports entity (athlete, league, team, event) to support overall organizational objectives and promotional strategies” (Shank, 1999). Sponsoring is thus no philanthropic activity: It forms part of a company’s strategy designed to maximise profits including marketing objectives such as increasing brand awareness, brand (re-)positioning and/or increasing sales (Bruhn, 2003).

It is surprising that, although sport sponsoring nowadays is well-established in marketing, no research on its pricing has been undertaken so far. This is even more surprising as it is seen as one of the major management challenges that we identified when reviewing journals for practitioners working in the field of sport sponsoring. An explanation for that research gap might be that sport sponsoring is primarily perceived as an instrument of marketing communication for (end) consumer markets. Research in marketing has therefore focused on the impact of sport sponsoring on consumers’ buying behaviour (Jeanrenaud, 2006). This is, of course, an important topic for marketing research; but its business-to-consumer perspective tends to ignore that sport sponsoring is primarily a business transaction between the sponsoring company and the sponsored. In fact, sports sponsorships are agreements between two organisations, so that it might be fruitful to add a business-to-business perspective on sport sponsoring: a sport entity sells (parts of) its commercial rights to a company at a price agreed upon.

With our research we also hope to help practitioners doing their business better: Several evaluation tools exist in parallel, but it is still not clear if these tools sufficiently explain pricing of sports sponsorships as well as which one might be the best. A scientifically based evaluation and assessment of these tools is still missing.



In our article we will proceed as following: We start researching by working out the typical features characterizing sport sponsoring deals. We find that the product/service bundle sold by sport entities shows a great deal of characteristics of what is called in literature “project business”, a specific type of business-to-business transactions (Backhaus & Muehlfeld, 2005). Transactions in “project business” are characterized, among others, by high transaction volume, a complex product/service bundle, long term order processing and a highly customized offering (Plinke & Söllner, 1999). Pricing for “project business” transactions is – from a supplier’s perspective – a four-step procedure (Backhaus & Voeth, 2007): 1) calculation of project costs to determine the lower pricing border for the offering, 2) “value pricing” to determine the customers’ (maximum) willingness to pay, 3) determining competitors’ price range for similar offerings, 4) final price fixing for the offering.

We will apply this four-step procedure to sport sponsoring deals and aim at developing from our empirical study an appropriate pricing tool. Our main focus will thereby lie on “value pricing”. Value is thereby understood as “the worth in monetary terms of the economic/commercial, technical, service and social benefits a customer firm receives in exchange for the price it pays for the market offering” (Anderson & Narus, 2004).

The value components of sport sponsoring packages will be derived through extensive literature research and expert interviews that already started in January. For determining the relative importance of the value components afterwards we will make use of the conjoint analysis for which we aim at interviewing around 100 managers working in the field of sport sponsoring. To illustrate the determination of the overall value of a specific sponsoring package for a specific company we will finally – based on our empirical findings – present a short case study.

## References

- Anderson, J. C. & Narus, J. A. (2004). *Business market management: understanding, creating, and delivering value* (2nd edition.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Backhaus, K. & Muehlfeld, K. (2005). Strategy Dynamics in Industrial Marketing – A Business Types Perspective. *Management Decision*, 43 (1), 38-55.
- Backhaus, K. & Voeth, M. (2007). *Industriegütermarketing* (8th edition). Munich: Vahlen.
- Bruhn, M. (2003). *Sponsoring: systematische Planung und integrativer Einsatz* (4. Edition). Wiesbaden: Gabler.
- Hohenhauer, R. (2007). Top-50-Unternehmen setzen auf Sponsoring. *Sponsors*, 12 (4), 38-39.

- Jeanrenaud, C. (2006). Sponsorship. In W. Andreff (ed.), *Handbook on the economics of sport* (pp.49-58). Cheltenham et al: Elgar. pp. 49-58.
- Plinke, W. & Söllner, A. (2006). Preisgestaltung im Produktgeschäft. In Kleinaltenkamp, M., Plinke, W., Jacob, F. & Söllner, A. (ed.), *Markt- und Produktmanagement* (pp. 709-771). Wiesbaden: Gabler.
- Shank, M. D. (1999). *Sports Marketing: A Strategic Perspective*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Sportfive (2007): Sport sponsoring, URL: <http://www.sportfive.com/index.php?id=245>, access date: 23rd October 2007

## **Sabotage in Tournaments with Heterogeneous Contestants: A Field Study**

Christian Deutscher<sup>1</sup>, Bernd Frick<sup>1</sup>, Oliver Gürtler<sup>2</sup> and Joachim Prinz<sup>1</sup>

<sup>1</sup> *University of Paderborn, Department of Management*

<sup>2</sup> *University of Bonn, Department of Management, Personnel and Organizational Economics*

Tournament theory (Lazear & Rosen, 1981) offers a particularly plausible (economic) explanation of why individuals tend to put forth more effort when pecuniary incentives – such as prize money – are hierarchically structured. While the impact of highly skewed prizes on individual performance has been demonstrated in numerous studies, almost no research exists that analyzes the strategic behavior of competitors to achieve the winner's prize. In a tournament, each contestant can improve his position either by choosing a higher effort level or by sabotaging his rival. While the constructive (productive) and the destructive (sabotage) type of effort would be equally costly in a world of homogenous opponents, the disutility associated with effort is unevenly distributed among heterogeneous contestants. Since the costs of putting forth effort are greater for the less able/talented player, tournament theory predicts that in equilibrium the favorite exerts higher productive effort while the underdog has an incentive to engage in sabotage activities.

Using a unique dataset from the top tier in German professional football covering the seasons 2005/06-2007/08 (n=765 matches), we show that matches between heterogeneous teams (contestants) are, first, less intense and, second, that the favourite teams rely more heavily on their constructive abilities, while underdogs engage in more destructive (sabotage) activities. We use the probability of a victory of the home and the away team as reflected in the official betting odds as our preferred measure of heterogeneity. Constructive effort is proxied by the percentage of the home/away teams' number of successful tackles during a match, while destructive effort is measured by the percentage of the home/away team's share of fouls (i.e. rule violations). Since we assume that both, the share of tackles and the percentage of fouls are affected by the same set of righthand-side variables (heterogeneity, attendance, referee characteristics, etc), we estimate a seemingly unrelated regression model to mitigate the problems that may occur if the error terms of the two dependent variables are correlated.

The fact that the favourite usually chooses a higher effort level than the underdog, while simultaneously engaging less in sabotage activities can be explained in at least two ways: First, the favourite's returns to productive activities are higher, inducing him to engage in productive activities. Second, both types of effort are substitutes, implying that a player either concentrates on constructive or destructive activities.

## **Corporate Social Responsibility in Professional Team Sports: National Football League (NFL) versus UEFA Champions League**

Helmut Dietl, Egon Franck and Julia Hillebrandt

*University of Zurich, Switzerland*

Over the past decades major league sports have become dramatically commercially-oriented with clubs being quoted at the stock exchange and huge sums of money at stake. This strong commercialization demonstrates that the games themselves have become an industry, increasingly run along conventional business lines. We argue that professional sports organizations that evolved into conventional businesses have to fulfill conventional businesses' responsibilities. Sports organizations not only have legal responsibilities to their shareholders but also social responsibilities to a range of further stakeholders such as communities, fans and so forth. Following this reasoning, we identify, analyze and compare the institutional arrangements of the UEFA Champions League and the National Football League (NFL) with regard to social responsibility and ethical standards. In a first step, we provide answers to the following questions:

Are the UEFA Champions League and the NFL ethically/socially active?

Do they possess social and/or ethical principles and how do these principles translate into actual business practice?

How do they fight against doping?

How do they promote sportsmanlike conduct on and off the field?

Do they launch official campaigns to tackle racism and foster diversity?

How do they ensure that the needs of the different stakeholders are properly taken into account?

How do they deal with environmental issues?

How do they deal with betting, corruption and manipulation? Etc.

We answer these questions on the ground of a web-based content analysis of documents, articles, reports and comments. In a second step, we highlight the major differences between both leagues based on a comparative diagnostic analysis. In a third step, we qualify these differences as economic advantages or disadvantages based on a combination of new institution-al economics and corporate social responsibility analysis.

## **Bundesliga, Potential Challenger to the Premier League?**

Emmanuel Hembert

*A.T. Kearney*

Since its establishment in 1992, the English Premier League has developed tremendously. Its unparalleled year on year revenue growth has made it the current financial powerhouse of European football. More recently, the Premier League has been able to convert its strong financial performance into success on the pitch in the UEFA Champions League with three semifinalists in successive years. The Premier League is increasingly global attracting fans, players, managers and investment from all over the world. In fact, ten of the twenty Premier League clubs competing in the 2007/08 season are owned and controlled by non-UK nationals.

Will this success continue? Perhaps, the answer to this question is not as clear as it seems. Premier League operating profits decreased substantially in 2005/06 and 2006/07, causing the Premier League to be replaced by the German Bundesliga as the most profitable league in Europe. The fans and media alike passionately discuss the influence that growing player power and foreign influences may have on the English game. Increasing debt rate and the current impact of the global financial crisis may hit many clubs.

So, which league could potentially challenge the Premier League in the future, if any? Could it be the Bundesliga with its new stadia and large crowds? How large is the current gap between Premier League and Bundesliga and how could it be closed? What are the critical success factors, triggers and dimensions? Can the Bundesliga emulate and then surpass the Premier League? Which role plays the current German centralized media contracts, taxation situation, prohibition of sports sponsoring (sport bets provider, alcohol beverages)?

This presentation will discuss the true potential and prospects of the German Bundesliga in comparison with the other major leagues in Europe and the implications for the stakeholders involved.

## **Media income and competitive balance in football - The competitive situation within the UEFA Top 5 - leagues in the frame of the Champions League modification**

Arnd Hovemann<sup>1</sup>, Tim Pawlowski<sup>2</sup> & Christoph Breuer<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Ernst & Young SCORE*

<sup>2</sup>*German Sport University Cologne, Institute of Sport Economics and Sport Management*

**Introduction and theoretical background:** Since the introduction of the Champions League (CL; before: European Champions Clubs' Cup) many modifications have taken place, in which one of the striking ones was put into practice in the season of 1999/2000: Alongside the increasing number of participating teams (from 24 to 32 teams) the premiums to the clubs were raised in the course of increasing marketing profits. As in team sports a high interdependency between economic and sporting competition is presumed (Rottenberg, 1956; Schnellhaaß & Enderle, 1998), a lasting influence by the CL-reform on the competitive balance (CB) of the leagues is possible. Even if the central argument of a preferably balanced sports competition is discussed controversially (Schmidt & Berri, 2001), unbalanced sport leagues are basically linked with certain risks, like the risk of insolvency or the risk of splitting-off and reorganization of the clubs (Michie & Oughton, 2004). The subject matter of this study is therefore the analysis of the impact of this reform on the competitive situation within the UEFA Top 5 –leagues (Germany, England, France, Italy and Spain).

**Method:** In the context of this study the CB of the leagues is analyzed on the basis of the performance of the Top 5 clubs (regular CL-participants) by an econometric CB-measurement before (season: 93/94-99/00) and after (season: 00/01-06/07) the CL-reform. In analogy to the income distribution and industrial organizations literatures various measures of inequality or concentration (e.g. the range, the concentration rate and the gini-coefficient) can be applied. As a broad measurement, which is comprised of the “within-season” (competitive situation within a season) as well as of the “within-team” components (performance development of a team within a space of time) the VSA (relation of the “within-team” standard deviation to the “within-season” standard deviation) is implemented based on the total number of points won by the club (Eckard, 1998; Humphreys, 2002).

**Results:** On the basis of the VSA a distinct difference before and after the reform can be obtained. Based on these findings the CB decreased, as (1) the Top 5-clubs could repeat their good performance season and /or (2) the difference between the performance of the Top 5-clubs and the other league competitors within a season is increasing (higher “within-season” standard deviation).

**Conclusion:** Alongside numerous other factors (e.g. increase of national media revenues, manipulation scandal in Italy, investors market entry in England) there is evidence to suggest that the modification of the CL-premiums negatively affect the CB in the UEFA-Top 5 leagues.

## **Amateure auf beiden Seiten? - Der Weg zur Win-Win-Situation im Sportsponsoring von Amateurvereinen**

Der sportökonomische Forschungsstand zeigt klar auf, dass das Sponsoringmanagement, d.h. Sponsoringakquise und -bindung, in den Bereichen Amateur- und Jugendsport vielfach optimierungsfähig ist. Zugleich ist klar, dass die Sponsoringakquise und -bindung in diesen Feldern einer besonderen Erfolgslogik unterliegt.

Nach einer allgemeinen Einführung in die Thematik werden im Rahmen des Workshops zwei Case Studies (Modellprojekt Deutsche Sporthochschule Köln & Spielvereinigung Vreden; S.C. Fortuna Köln/www.deinfussballclub.de) vorgestellt und hinsichtlich ihrer Bedeutung für das Sponsoringmanagement der Amateurvereine diskutiert. Im Anschluss daran werden Wissenschaftler und Praktiker über die generellen Potenziale im Sportsponsoring von Amateurvereinen diskutieren.

Ziel des Workshops ist es, neue und innovative Wege im Sportsponsoring aufzuzeigen und hinsichtlich ihres Vorbildcharakters für andere Vereine zu beurteilen.

### Referentenliste:

Michael Bala (Bala Marketing GmbH)  
Dieter Kemper (Schnellmedia GmbH & Co. KG)  
Christoph Kondring (Spielvereinigung Vreden e.V.)  
Markus Stähler (S.C. Fortuna Köln/www.deinfussballclub.de)  
Denni Strich (Deutscher Fußball Bund / Direktion Marketing)  
Tim Pawlowski (Deutsche Sporthochschule Köln)

## Notizen