

**7. Deutscher Sportökonomie-Kongress
17.-19. November 2010, Deutsche Sporthochschule Köln**

„Markenmanagement im Sport“

Veranstalter:

Institut für Sportökonomie und Sportmanagement

Unter der Schirmherrschaft von Bundesinnenminister

Dr. Thomas de Maizière

Heinz-Dieter Horch, Christoph Breuer, Hannah Brett, Verena Römisch & Stefan Walzel
(Hrsg.): Abstracts des 7. Deutschen Sportökonomie-Kongresses

17.-19. November 2010, Deutsche Sporthochschule Köln

ISBN 3-937058-63-X

Beiträge Sportökonomie/Sportmanagement

Herausgegeben von Gregor Hovemann und Manfred Schubert,

Institut für Sportökonomie und Sportmanagement der Deutschen Sporthochschule Köln

Band 9

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

H. K. Anheier: Die Bedeutung von Stiftungen in der Zivilgesellschaft – ein internationaler Vergleich.....	7
A. Bühler: Neuromarketing im Sport – Einführung in die Thematik und aktueller Forschungsstand	8
G. Ellert: Die Experience Map als theoretische Basis.....	9
V.-C. Elter: Markenbewertung bei Fußballunternehmen	10
J. Falkenau: Marke & Sport – Welchen Beitrag leistet das Sportsponsoring zur impliziten Markenpositionierung?.....	11
B. S. Frey: Motivation in Sport und Wissenschaft: Überlegungen eines Ökonomen	13
P. Gasser: UEFA, Football and Social Responsibility	14
H.-D. Horch: Folgeprobleme der Kommerzialisierung des Zuschauersports.....	15
J. Königstorfer: Automatic Processes in Sport Spectators and Consumers.....	17
J. Kremer, S. Walzel & G. Hovemann: CSR Performance Scorecard – Measuring effects of Corporate Social Responsibility in professional football	19
H. Palme: Faszination Sport als Träger interkultureller Kommunikation	21
H. Preuß: Nation Branding by Sport Events	22
A. Rauch: Building the billion-dollar athlete. Understanding the value of global personal brands.....	23
A. Richelieu: The impact of globalization on the internationalisation of sport.....	24
B. Séguin: Using legislation to manage and protect the brand: The case of Vancouver Winter Olympic Games	25
A. C. T. Smith: 'How Sport Changes Minds': The Psychology of Belief Conversion in and through Sport	27
B. O. Wahler: Markenmanagement im Sport am Beispiel der Marke adidas.....	28
H. Westerbeek & M. Linley: Destination branding through sport: comparing Melbourne and Delhi	29

D. M. Woisetschläger: Markenwirkung von Sponsoring auf dem Prüfstand: Eine Kritische Bestandsaufnahme..... 30

H. Woratschek & T. Ströbel: Markenbewertung im Sport..... 31

2. Call-for-Paper-Präsentationen

C. Alfs: The Perception of the 2010 Vancouver Winter Olympics in Germany – A Signaling Approach 33

H. H. Bauer, A. Edeling & S. Hattula: Wie ehemalige Sponsorenengagements heutige Kaufentscheidungsprozesse noch immer beeinflussen 35

H. Dietl & C. Weingärtner: The Effect of Professional Football Clubs' Legal Structure on Sponsoring Revenues 38

D. Ellis: The Institutionalization of Olympic Brand Protection..... 40

K. Hallmann: The Image of Women's Soccer in Germany and the World Cup 2011 and its impact on interest in match attendance 43

M.-L. Klein & G. Mielke: Selbstständigkeit oder Kooperation mit Männerclubs? – Potentiale unterschiedlicher Vereinsformen für das Markenmanagement im Frauenteam sport..... 45

M. Kurscheidt: Could Branding Help European Basketball Out of the Strategic Misery? Insights from Empirical Findings on the German BBL 48

T. Pawlowski: Should I stay or should I go? The impact of soccer clubs' brand strength on stadium attendance in Germany..... 50

R. Roschmann & P. Ehnold: Sound Branding im Profifußball – Befunde zur Passfähigkeit von Vereinshymne und Vereinsimage 52

B. Römmelt & F. Daumann: Kundensegmentierung von Stadionbesuchern der 12. IAAF Leichtathletik WM - Implikationen für das Management der Marke DLV 54

D. Schaaf: Markenmanagement im Profifußball der Frauen – Zur Entwicklung von medienstrategischen und produktpolitischen Maßnahmen im Zeichen der FIFA-WM 2011..... 56

M. Schade: Das Markenimage professioneller Sportvereinsmarken – eine Analyse unter besonderer Berücksichtigung der Markenpersönlichkeit..... 58

T. Schlesinger & M. Güngerich: „Wa(h)re Leidenschaft?“ - Zum Einfluss der Fanidentität auf Sponsoringwirkungen 60

I. Schmidt, D. Schäfer, M. Straßer & M. Bruhn: Der Wert von Sportevents – Messung und Konsequenzen des zuschauerorientierten Markenwerts.....	62
P. Wicker: Determinanten des Einkommens aus Sponsoren-/Werbeverträgen von Spitzensportlern in Deutschland	64
C. Witzlau: Impact of sponsorships regarding on-site spectator’s brand attention at sport events.....	66
D. M. Woisetschläger, M. Michaelis & M. Schnöring: Fan Perceptions and Sponsorship Fit - An Empirical Examination of Fans and Non-Fans of the First and Second German Football League	68
 3. Praktiker-Präsentationen	
J. Fesenmair: Marken und Sport	70
J. Wacker: Der Glücksspielmarkt in Deutschland im Umbruch.....	71
 4. Workshops	
Beko Basketball Bundesliga: Relaunch der Marke.....	73
Markenmanagement in Sportvereinen und –verbänden	74

1. Symposien

Die Bedeutung von Stiftungen in der Zivilgesellschaft – ein internationaler Vergleich

Helmut K. Anheier

Universität Heidelberg

Es wird noch einige Zeit dauern, bis Historiker und Sozialwissenschaftler Verlauf, Ursachen und die wesentlichen Auswirkungen der Wirtschafts- und Finanzkrise analysiert haben. Aus dem Werk Dahrendorfs schöpfend, soll hier eine These verfolgt werden, die in ihrer Gesamtheit eine recht kritische Diagnose impliziert, aber dennoch auf Positives im Sinne kreativer Politikgestaltung hinweist: „Die organisierte Zivilgesellschaft wird die Konflikte des beginnenden 21. Jahrhunderts moderieren müssen, um der Überforderung von Staat und Markt in einer globalisierten Welt entgegenzuwirken“.

Als Ergebnis festzuhalten ist, dass die Entwicklung einer zivilgesellschaftlichen Infrastruktur der fehlende Baustein für ein funktionierendes Finanzsystem der Zukunft ist. Das globale Finanzwesen muss mit seinen latenten und manifesten Konflikten zivilgesellschaftlich und institutionell eingefasst werden. Dieses System ist zu bedeutsam für die Geschehnisse der Welt geworden ist, um es sich selbst zu überlassen.

Hierbei sind Stiftungen, in Größe und Umfang während der letzten Jahre stark gewachsen, besonders aufgerufen. Ihre Unabhängigkeit bedeutet, dass sie zu den Institutionen zählen, die über die größte Autonomie verfügen, oft gepaart mit Spezialwissen und Legitimität. Sie könnten die Breitenwirksamkeit und das Mobilisierungspotenzial von Mitgliedsorganisationen mit dem Wissen und der politischen Expertise von Think-Tanks und der Professionalität von Verbraucherorganisationen verbinden. Im Sinne Dahrendorfs stehen wir daher vor einer *gesellschaftspolitischen* und nicht nur vor einer finanzpolitischen Aufgabe.

Neuromarketing im Sport – Einführung in die Thematik und aktueller Forschungsstand

André Bühler

Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation, Stuttgart

Mit diesem Beitrag soll in eines der aktuellsten Trendthemen des Sportmarketing eingeführt werden. Beim Neuromarketing handelt es sich um eine relativ junge Forschungsdisziplin, die bislang hauptsächlich im Konsumgüterbereich zur Anwendung kam. Im Fokus des Neuromarketing steht die Frage nach den impliziten Vorgängen im Gehirn des Konsumenten. Dabei spielen vor allem die Emotionen eine bedeutende Rolle. Vor diesem Hintergrund erscheint es logisch, dass Neuromarketing so langsam aber sicher auch Einzug in das Sportmarketing hält, handelt es sich beim Sport doch um eine der emotionalsten Kommunikationsplattformen überhaupt. Die wissenschaftliche Forschung zu diesem sehr interessanten Thema steckt allerdings noch in den Kinderschuhen.

Im Vortrag werden zunächst die Grundlagen des Neuromarketing erläutert, der Begriff abgegrenzt und die Rolle des Neuromarketing im Kontext der Neurowissenschaften beschrieben. Darauf aufbauend werden anhand einiger exemplarischer Studien die Anwendungsgebiete des Neuromarketing erklärt. Anschließend wird der aktuelle Forschungsstand des Neuromarketing im Sport genannt und der Frage nachgegangen, wie neurowissenschaftliche Erkenntnisse auf den Bereich des Sportmarketing angewandt werden können. Der Vortrag schließt mit einigen Thesen zum Thema, die in der anschließenden Diskussionsrunde tiefergehend beantwortet werden können.

Die Experience Map als theoretische Basis

Guido Ellert

Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation, Stuttgart

Häufig verwenden Studien zur Wahrnehmung und Wirkung beim Kunden ein deterministisches S-O-R Modell (Woodworth 1929). In diesem Beitrag soll nun jedoch ein psychologisches Wirkungsmodell vorgestellt werden, welches eine detaillierte Aufschlüsselung der Selektion und Verarbeitung zulässt. Die Experience Map von Ellert/Rocholl (2009) baut auf das U-P-Modell von Metzger (1963) auf. Sie fokussiert das individuelle Erleben als Resultat von Selektions- und Verarbeitungsprozessen und erleichtert eine Operationalisierung von psychologischen Analysen.

Bei der Anwendung des Modells im Forschungsfeld der Sportkommunikation ist ein Verständnis des psychologischen Erlebens (Metzger 1975, Raab/Unger 2005) hilfreich. Die Kunden verarbeiten Außen- und Inneninformationen, welche als Funktion das Erleben bestimmen. Das Erlebte wiederum bestimmt die weiteren Selektions- und Verarbeitungsmuster. Dieser Prozess des Erlebens und der Kalibrierung von Selektionsfiltern ist ein Kreislauf. Welche Daten dem Erleben zur Verfügung stehen, wird durch zwei Selektionsfilter (Innen- und Außeninformation) bestimmt. Ein dritter Selektionsfilter bestimmt, welche Information als erinnerbarer Moment langfristig gespeichert wird. Das Modell ist speziell für praxisnahe Forschungszwecke reduziert und vertieft worden und ermöglicht eine neue Perspektive für das Markenmanagement im Sport.

Markenbewertung bei Fußballunternehmen

Vera-Carina Elter

KPMG

Sportvereine werden zu umsatzstarken Wirtschaftsunternehmen, die sich zu großen Teilen aus der Vermarktung des Sports und nur noch zu einem geringen Teil aus Mitgliederbeiträgen finanzieren. Sportveranstaltungen werden immer häufiger zu kommerziellen Events, die durch den Verkauf von medialen Rechten sowie Werbe- oder sonstigen Rechten refinanziert werden. Vor diesem Hintergrund gehören mediale Verwertungs-, Werbe-, Marken- und Vermarktungs-, Transfer-, Hospitality- sowie Ticketingrechte zu den wesentlichen Vermögenswerten der Vereine und sind gleichzeitig wichtige Werttreiber und Erfolgsfaktoren im operativen Geschäft.

Durch das wachsende Interesse von Wirtschaft und Medien und den damit einhergehenden Steuerungsmechanismen gewinnt demnach auch die Bewertung dieser zentralen Rechte zunehmend an Bedeutung und praktischer Relevanz.

Der Vortrag soll daher beispielhaft eine Einführung in die Bewertung von Markenrechten bei Fußballunternehmen geben. Fußballunternehmen haben sich in den letzten Jahren zu modernen Dienstleistungsunternehmen mit entsprechender Kundenorientierung gewandelt, der Wettbewerb zwischen den Fußballunternehmen findet zunehmend international statt. Gleichermaßen sind auch die Absatzmärkte der Fußballunternehmen internationaler geworden. Die damit verbundene Erschließung neuer Absatzmärkte und die Steigerung des Markenbekanntheitsgrades stehen in der Regel im Vordergrund bei Entscheidungen von Fußballunternehmen ihre Trainingslager bzw. Freundschaftsspiele in attraktiven Märkten wie Asien oder Amerika auszurichten.

Vor diesem Hintergrund erlangt die Marke des Fußballunternehmens und ihre Messung bzw. ihre ökonomische Dimension eine zunehmende Bedeutung. Profisportvereine sind Markenartikelunternehmen, d.h. das Markenpotenzial bestimmt gleichzeitig auch das ökonomische Potenzial. Die Markenattraktivität oder Markenstärke hat einen direkten Einfluss auf die Einnahmen aus dem Ticketing, dem Merchandising-Geschäft und der Verwertung der Marketingrechte sowie der zentralen/dezentralen medialen Rechte. Auch wenn derzeit der größte Teil der medialen Rechte (Bundesligarechte für In- und Ausland) zentral durch den Ligaverband/die DFL vermarktet wird, spielt auch bei diesen die Markenstärke eine wichtige Rolle.

Diskussionen um Markenbewertungen werden schon lange nicht mehr nur von den Marketingabteilungen der Unternehmen geführt, sondern erhalten insbesondere durch Regelungen der internationalen Rechnungslegung einen hohen Stellenwert in der „Finanzwelt“. Der Vortrag soll daher neben der Einführung einiger Grundlagen der Markenbewertung auch einen Einblick in die bilanzielle Behandlung von Marken geben.

Marke & Sport – Welchen Beitrag leistet das Sportsponsoring zur impliziten Markenpositionierung?

Jens Falkenau

SPORT+MARKT AG

Marken zählen zu den wichtigsten Wertetreibern von Unternehmen aus dem Konsum- und Dienstleistungssegment. Zahlreiche Studien unterstreichen die Bedeutung von Marken beim Kaufentscheid für Produkte des täglichen Gebrauchs aber auch für High-Involvement-Produkte. Der Aufbau und die Pflege einer Marke gehören damit zu den bedeutendsten Aktivitäten eines Unternehmens.

Zahlreiche Erkenntnisse wurden in den vergangenen Jahrzehnten über die Wirkung von Werbung und Sponsoring auf Marken mittels klassischer expliziter Markt- und Markenforschung zutage gefördert. In jüngster Zeit werden aber immer intensiver neurowissenschaftliche Beiträge zur Markenpositionierung und Markenwirkung diskutiert. Aus neurowissenschaftlicher Perspektive sind Marken neuronale Netzwerke, in denen Produkteigenschaften, Markenbilder und Emotionswelten verknüpft werden. Die Stärke dieser Netzwerke und speziell die Verknüpfung mit Emotionen sollen den Markenerfolg wesentlich beeinflussen.

Um diese Markennetzwerke auf- und auszubauen, bedarf es der Markenkommunikation. Hier gibt es für den Praktiker verschiedene Wege, die Marke aufzubauen und zu emotionalisieren: über klassische Werbung im TV oder Print, Maßnahmen der Packungs- oder Produktgestaltung oder eben auch Sportsponsoring oder Eventmarketing. Markenkommunikation wirkt aber im Wesentlichen implizit, so zumindest die Erkenntnisse des Neuromarketings, einer noch jungen wissenschaftlichen Disziplin, welche auf Basis der Neurowissenschaften und der Psychologie die Wirkung von Werbung und das Verhalten von Konsumenten in Entscheidungssituationen untersucht. Welchen Beitrag können diese Ansätze des Neuromarketings leisten, um speziell die implizite (also unbewusste, nicht explizit über klassische Marktforschungsmethoden erfragbare) Wirkung von Sportsponsoring auf das Profil einer Marke darzustellen?

Der Beitrag wird dieser Frage nachgehen, indem er die neurowissenschaftliche Interpretation von Marken als Ausgangspunkt nimmt und den möglichen Einfluss von Sportsponsoring auf die Markenrepräsentanz in der Psyche der Konsumenten analysiert. Dabei wird davon ausgegangen, dass Marken sowohl explizit, also bewusst und reflektiert, als auch implizit, also unbewusst, emotional und automatisiert mental repräsentiert sind. Auf der Basis aktueller Ergebnisse einer impliziten Forschungsstudie der SPORT+MARKT AG wird dargestellt, wie Marken durch Sportsponsoring emotionalisiert werden und welchen Einfluss das Sponsoring auf die implizite (unbewusste) Repräsentanz und mentale Verarbeitung von Marken hat. Neben der klassischen Befragungsmethodik kommt dabei auch ein implizites Messverfahren zum Einsatz, welches einen empirischen Zugang zu der unbewussten Markenrepräsentanz der Konsumenten ermöglicht.

Was ist Neuromarketing?

Der Begriff Neuromarketing bezeichnet den Einsatz neurowissenschaftlicher Methoden und Erkenntnisse zur Beantwortung ökonomischer Fragestellungen. Im Vordergrund steht dabei die Erforschung der mentalen Aktivitäten bei Konsumenten in Entscheidungssituationen (im Wesentlichen Kaufentscheidungen), bei der Wahrnehmung von Werbung und Marken sowie deren mentaler Verarbeitung. Gerade in den letzten Jahren haben die Neurowissenschaften zahlreiche Erkenntnisse zutage gefördert, die ein genaueres Verständnis der Wirkungsweise von Werbung und Kommunikation beim Konsumenten ermöglichen.

Welche Messmethoden verwenden die Neurowissenschaften bzw. das Neuromarketing?

Die neurowissenschaftliche Forschung arbeitet mit bildgebenden Verfahren, welche die mentalen Prozesse im Gehirn der Konsumenten sichtbar machen (z.B. fMRI, MEG, EEG). Darüber hinaus können auch über Reaktionszeitmessverfahren implizite und unbewusste Prozesse und Inhalte beim Konsumenten messbar gemacht werden. Apparative Verfahren zur Messung der Blickbewegung von Probanden (z.B. Eye Tracking) ermöglichen es, fokussierte Werbeaufmerksamkeit von peripherer Wahrnehmung zu differenzieren.

Motivation in Sport und Wissenschaft: Überlegungen eines Ökonomen

Bruno S. Frey

Universität Zürich

Menschliches Handeln wird durch verschiedene Arten von Motivation bestimmt. Die extrinsische Motivation wird von aussen geleitet und hauptsächlich durch materielle Belohnung, aber auch Anerkennung bewirkt. Die intrinsische Motivation besteht aus der Freude an der Sache selbst und in internalisierten normativen Verpflichtungen. Amateursport sollte seinem Namen entsprechend intrinsisch motiviert sein. Allerdings spielt gerade heute auch Anerkennung durch andere eine erhebliche Rolle.

Zwischen extrinsischer und intrinsischer Motivation besteht eine dynamische Beziehung. Die meisten professionellen Sportler dürften am Anfang intrinsisch motiviert gewesen sein. Im Laufe der Karriere wird jedoch die extrinsische Motivation immer wichtiger. Viele Sportler unterliegen einem Verdrängungseffekt, bei dem durch äussere Anreize die intrinsische Motivation untergraben wird. Dies gilt auch für die vielen ehrenamtlichen Helfer, sobald sie bezahlt werden.

Ähnliche Beziehungen sind in der Wissenschaft (und der Kunst) zu beobachten. Für Forschung ist eine intrinsische Motivation zentral, weil sie mit Originalität verbunden ist. Heute wird jedoch wegen des intensiven Publikationszwanges, der Entlohnung gemäss Zitierungen und den allgegenwärtigen Rankings die extrinsische Motivation immer dominanter. Deshalb sind in der Zukunft erhebliche Probleme zu erwarten.

Sowohl im Sport als auch in der Wissenschaft sollte wieder mehr Gewicht auf die Bewahrung und Förderung der intrinsischen Motivation gelegt werden.

UEFA, Football and Social Responsibility

Patrick Gasser

UEFA

By preserving widespread popular access to football, the European football family makes a great contribution to health and social cohesion on the continent. UEFA pursues a stakeholder approach enhances and builds upon this role by making internal and external investments in multi-sector activities that tackle social problems connected to football.

UEFA manages its support of these activities through its football and social responsibility programme. The programme aims to strengthen the health and integrity of both football and society as a whole, and to help the public and key target audiences to understand that by caring about football, we care about much more than just the game. Combining communication activities with financial support, UEFA's programme of football and social responsibility has centred on a portfolio of core partnerships with organisations that focus on strategically selected problems. These address the themes of racism and discrimination, reconciliation & peace, football for all abilities, health, the environment and humanitarian aid. The core portfolio is complemented by ad hoc contributions and the yearly Monaco Award.

Folgeprobleme der Kommerzialisierung des Zuschauersports

Heinz-Dieter Horch

Deutsche Sporthochschule Köln

Dass der Zuschauersport sich zunehmend kommerzialisiert, wurde häufig beschrieben. Seltener wurde jedoch explizit der Frage nachgegangen, welche Folgeprobleme sich hieraus ergeben können (Ausnahmen z.B. Andreff 2000, Walsh/Guilianotti 2007). Für die Praxis ist das Thema von Interesse, insoweit die Kommerzialisierung unbeabsichtigt das Produkt zerstört, das es verkaufen will. Theoretisch ist die Frage interessant, insoweit Sport eben kein Geschäft, wie jedes andere ist. Die Fragestellung steht in der theoretischen Tradition der Aufdeckung unbeabsichtigter, unbewusster Folgen zielgerichteten Handelns (Merton 1936). Da über anekdotische Evidenz hinaus kaum empirische Ergebnisse vorliegen, kann es nur darum gehen, Fragestellungen zu klären und zu systematisieren sowie zu prüfen, welche allgemeinen theoretischen Perspektiven dabei hilfreich sein können.

Kommerzialisierung meint, dass etwas zur Ware wird. Dabei können sich die Eigenschaften eines Gutes verändern (Titmuss 1971). Um beurteilen zu können, was negative Konsequenzen sein können, kann man sich an den Funktionen des Zuschauersports für Gesellschaft und Wirtschaft orientieren, wie Leistungsorientierung und -gerechtigkeit, Fairnis, Repräsentation von Nation und Gemeinde, und Vorbildfunktion für aktives Sporttreiben sowie Kontaktplattform und Imageträger. Wenn z.B. Sport auch nur vom Geld regiert wird (Geld schießt Tore), ist nicht nur das Herz des Sports, die Spannung des Wettkampfes bedroht, sondern auch die Verwertbarkeit der zentralen Symbole Wettbewerb, Leistung, Gerechtigkeit für die Wirtschaft. Viele Folgeprobleme der Kommerzialisierung, wie Manipulationen, Verlust an Spannung, Identifikation und Breitenwirkung, ergeben sich vor allem durch den unersättlichen Ressourcenbedarf des Sports selbst. Beispiele für kommerzielle Eingriffe in das Herz des Sports, die Entscheidung über Sieg und Niederlage, gibt es bisher nur wenige. Abschreckendes Beispiel ist Professional Wrestling.

Um Folgeproblem zu lösen, kann man sie als Aufklärungs- (s.o. Merton), Kollektivgut- (z.B. Olson 1968) und Integrationsproblem (z.B. Schimank 2005) betrachten. Folgeprobleme können verglichen werden mit den Nebenwirkungen eines Medikaments. Zuerst muss man sie erkennen, um dann entscheiden zu können, ob man auf das Medikament verzichten will, die Nebenwirkungen in Kauf nehmen oder Gegenmaßnahmen ergreifen will. Sowohl die Praxis (hier vor allem die amerikanische) als auch die Theorie der Sportökonomie (hier vor allem die europäische) hat implizit viele Lösungsvorschläge erbracht, wie Umverteilung, Zentralvermarktung, Salary Caps, Transferentschädigung. Es sieht so aus, als ob der Wirtschaftsseite (s. Rückzug aus dem Radsport) langfristig mehr Rationalität zu zutrauen wäre als der Sportseite.

Bisher mangelt es aber an empirischen Untersuchungen über Bedeutung, Ursachen und Wirkungen der Folgeprobleme. Im Kern geht es darum, die Meinung des Publikums zu erforschen. Zukünftige Sportmanager sollten aber bereits in der Ausbildung für diese Problematik sensibilisiert werden. Denn in der Sportökonomie geht es nicht nur um

Ökonomie, sondern auch um Sport. Die Untersuchung von Folgeproblemen (Heinemann 1995) ökonomischer Maßnahmen sollte daher ein zentrales Thema sein.

Literatur

Andreff, W. (2000). Financing Modern Sport in the Face of Sporting Ethic. *European Journal for Sport Management*, 7, 5-30.

Heinemann, K. (1995). *Einführung in die Ökonomie des Sports*. Schorndorf: Verlag Hofmann.

Merton, R. (1936). The Unanticipated Consequences of Social Action. *American Sociological Review*, 1, 894-904.

Olson, M. jr. (1968). *Die Logik des kollektiven Handelns. Kollektivgüter und die Theorie der Gruppe*. Tübingen: J.C.B. Mohr.

Schimank, U. (2005). *Differenzierung und Integration der modernen Gesellschaft. Beiträge zur akteurzentrierten Differenzierungstheorie 1*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Titmuss, R.M. (1971). *The Gift Relationship. From Human Blood to Social Policy*. London: Georg Allen and Unwin.

Walsh, A. and R. Giulianotti (2007). *Ethics, Money and Sport. This sporting Mammon*, London/New York: Routledge.

Automatic Processes in Sport Spectators and Consumers

Jörg Königstorfer

Saarland University

The majority of a consumer's behavioural choices are highly habitualized and based on attitudes that are automatically activated on the perception of certain stimuli (Fazio et al. 1986). This is also true for the consumption of sports goods and services. Picture a sport fan following her favourite team's game in a sport stadium. While following the game, she may automatically strive for social proof (e.g., expressing her alliance with affiliates via material possessions), evaluate fans of the opponent based on automatically activated stereotypes (e.g., feeling Schadenfreude about "those losers"), and follow her eating and drinking habits without consciously noticing (e.g., eating popcorn and having a beer of the team sponsor's brand during halftime) (Aarts et al. 2004; Cesario et al. 2006; Harris et al. 2009; cf. Richardson 2004; Derbaix et al. 2002 for empirical studies on sport fans). The goal of this contribution is to give an overview of the relevance of automatic, unconscious processes in sport management, and provide empirical evidence about their impact in areas that are highly relevant to sport managers, such as consumer decision making with regard to sports goods, retailing, advertising, and sport sponsoring.

Prior research has shown that arousal is a key determinant of consumer decision making (Groepel-Klein 2005). It refers to the basic neurophysiological process underlying all processes in the human organism (Boucsein 1992). Electrodermal reaction measurements – a psychobiological method of measuring arousal – cover both a consumer's conscious and unconscious affective states towards objects or persons. This method can be used at the point-of-sale to predict a consumer's buying behaviour and identify different consumer segments. Groepel-Klein et al. (2007) applied this technique to visitors of several retail formats including a sports goods store. The results and implications of their studies help retailers generate an arousing store atmosphere by capturing consumers' automatic responses to stimuli (such as attractive athletes on store displays or sports goods that remind consumers of their childhood) without having to rely on their verbal responses that may be biased by cognitive control, lack of memory or social desirability. Also, electrodermal reaction measurements can be used to analyze advertising effects. A current study conducted at the Institute for Consumer and Behavioural Research examines if arousal states and emotional experiences triggered by a sport game on television transfer to the arousal induced by the commercials of sponsors.

Research into the effectiveness of sport sponsoring shows that consumers often tend to associate sport events not only with official sponsors but also with brands that do not officially commit themselves in sponsorship (Sandler & Shani 1989, 1993; McDaniel & Kinney 1996). Ambush marketing strategies take advantage of this misspecification. However, it is so far unclear if sponsors, more than ambushers, profit in the long-run by leaving traces in a consumer's memory that cannot be assessed directly. In this case, the traces reflect automatic linkages between brands and a sport event. They result in implicit attitudes that are built by introspectively unidentified (or inaccurately identified) traces of past experiences (Greenwald & Banaji 1995). Such experiences are often highly emotional and

may be considered “somatic markers” if individuals associate these experiences with rewards or punishments and automatically use them in future behavioural decisions (Bechara & Damasio 2005). Groeppel-Klein, Koenigstorfer, and Strauß (2010) analyse the differences in the automatic linkage between brands and global soccer events for sponsors (versus ambushers). They use an indirect method – the Implicit Association Test (Greenwald et al. 2003) – to measure reaction times needed to correctly categorise brand logos and words relating to sport events (versus neutral words) on a computer screen. Their results reveal that implicit attitudes to brands that have been sponsoring major soccer events are more positive than attitudes to ambushers. Thus, they successfully associated their brand with the event in the implicit memory of consumers.

(The list of references is available on request from the author)

CSR Performance Scorecard – Measuring effects of Corporate Social Responsibility in professional football

Jan Kremer¹, Stefan Walzel¹ & Gregor Hovemann²

¹ German Sport University Cologne

² University of Technology, Chemnitz

In the last two decades far-reaching economic, political, legal and social changes in the immediate context of European professional football have led to the fact that Corporate Social Responsibility (CSR) is both a challenge and an opportunity for the football business. The general demand for taking-over social responsibility influences the football industry particularly by virtue of a twofold mechanism: on the one hand, because this sport traditionally understands itself as a value-focused role model for society, on the other hand, football must also meet the same challenges as other business sectors, thanks to the high level of commercialisation (Heine 2009; Rouvrais-Carron/Durand, 2009; Smith/Westerbeek 2007). Jean-Michel Aulas, the most recent president of the G-14, correctly indicated the demand for CSR-Controlling in professional European football: “In particular, we need to improve our measurement and evaluation of our social and community investments” (2008).

Taking this context into consideration, we developed a CSR Performance Scorecard model in order to measure long-term effects of social involvement on club level, and exemplified the practical implementation of our concept in cooperation with the German Bundesliga Club SV Werder Bremen. For the latter purpose, we implemented an online survey with n=1769 of the club’s stakeholders such as supporters, club members and partners, according to Werder Bremen’s strategic goals in connection with CSR.

The results of our work show that even at this early stage of research regarding Strategic CSR Measurement, the CSR Performance Scorecard reveals both slight effects, as well as clear potentials for improving the social involvement of a professional sports club.

References

Breitbarth, T./Hovemann, G./Walzel, S. (accepted, will be published in 2010) Scoring strategy goals: Measuring Corporate social responsibility in professional European football. Thunderbird International Business Review.

Heine, C. (2009). Gesellschaftliches Engagement im Fußball. Wirtschaftliche Chancen und Strategien für Vereine. Schmidt, Berlin.

Hovemann, G./Breitbarth, T./Walzel, S. (accepted, will be published in 2010): Beyond sponsorship? State(s) of development of corporate social responsibility in English, German and Swiss top national league football clubs. Journal of Sponsorship.

Rouvrais-Carron, C./Durand, C. (2009). European football under close scrutiny. *International Journal Sports Marketing & Sponsorship*, 230-243.

Smith, A.C.T./Westerbeek, H.M. (2007). Sport as a vehicle for deploying corporate social responsibility. *Journal of Corporate Citizenship*, 43-54.

Faszination Sport als Träger interkultureller Kommunikation

Heinz Palme

HP Management GmbH

„Der Dialog zwischen den Kulturen ist unverzichtbar, wenn sich die Völker und ihre verschiedenen Kulturen annähern sollen“, wird EU-Kommissar Ján Figel sinngemäß aus dem Jahr 2004 zitiert.

Wie sehr, vor allem aber warum und in welcher Form bzw. aus welchen Motiven Mega-Sportevents Träger interkultureller Kommunikation und Absender von Botschaften sind, soll näher beleuchtet werden.

Auch Nation Branding kann als Bestandteil oder auch los gelöst von interkultureller Kommunikation wirken.

Im Wesentlichen sind dabei übergeordnete Zielsetzungen, Verantwortungsbereiche und ein mögliches Zusammenwirken oder aber Überschneidungen von Interessen zu betrachten (Welt-Sportverbände, lokale Organisationskomitees, Politik, Tourismus, Wirtschaft, Medien u.a.).

Einen bedeutenden Faktor stellt die Einschätzung der Planbarkeit von Maßnahmen mittels „neutraler“ Kommunikationsinstrumente einerseits und die Wirkung Massen medialer Kräfte andererseits dar.

Und ein nicht zu unterschätzender Aspekt, wie weit Nation Branding einerseits und interkulturelle Kommunikation von Mega-Sportevents positiv oder negativ getragen wird, sind die Emotionen sowie die Eigendynamik mit begleitenden Faktoren aus dem Sport selbst oder Event bezogener Elemente. In diesen Bereich fließt auch das Welt umspannende Thema „Sicherheit“ ein, welches sich als permanenter Begleiter in Mega-Events eingenistet hat.

Erfahrungen und Erlebnisse von Mega-Sportevents der letzten zehn Jahre werden auf die dar gestellten Faktoren Bezug nehmen.

Nation Branding by Sport Events

Holger Preuß

Universität Mainz

Unter Nation Branding versteht man alle Maßnahmen, die im Sinne eines Markenaufbaus bezüglich von Nationenmarken geeignet sind, um die Wahrnehmung eines Landes zu verändern. Besonders Simon Anholt hat mit seinen Veröffentlichungen und dem von ihm entwickelten Nation Brands Index zur Messung von Reputation und des Images eines Landes in den unterschiedlichsten Bereichen die angewandte Forschung beeinflusst.

Während Nation Branding an sich bereits gut erforscht wurde, haben in der Vergangenheit einige Studien auch die kommunikativen und faktischen Wirkungen von (Mega-) Sportevents aufgezeigt, allerdings herrscht insgesamt ein Forschungsdefizit in peer gereviewten Journals. Weder die Wirkungen von Mega Events auf die Nationenmarke noch die Stärke der Wirkung sind bisher valide messbar. Daher kann im Grunde noch nicht abschließend über die wirkliche Bedeutung von Mega Events zum Nation Branding geurteilt werden.

Allgemein ist zu vermuten, dass Sport Events direkt als bedeutendes Lenkungsinstrument im Nation Branding anzusehen sind. Neben Kommunikationsmaßnahmen im Sinne von direkten Medienkampagnen zum Aufbau eines Markenimages wirken Mega Sport Events mit ihren emotionalen Sportbotschaften und der Nebenberichterstattung auch subliminal.

In diesem Beitrag soll ein Wirkungsmodell vorgestellt werden, wie Nation Branding durch Mega Events stattfindet. Darin unterscheiden sich zwei grundsätzliche Wirkungen eines Events, die Veränderung von Standortfaktoren und deren Kommunikation sowie das durch das Event geschaffene kollektive Gedächtnis, also die Erinnerung an die Emotionen und Ereignisse, die mit dem Event verbunden sind.

Building the billion-dollar athlete. Understanding the value of global personal brands.

Alexander Rauch

Interbrand

The bidding war for global basketball star LeBron James was one of the hottest stories in sports this summer. Interbrand's research suggested that LeBron had a 50% chance of earning at least \$1 billion in New York. However, LeBron took a different decision and chose Miami Heat. Interbrand's Alexander Rauch explains the methodology which can help the modern athlete apply quantifiable measurement to the life-changing question: Where should I go from here?

The impact of globalization on the internationalisation of sport

André Richelieu

Laval University

In the context of today's globalization, very few countries or industries, if any, can exist in isolation from the rest. Described as the process of transformation of local phenomena into global ones, driven by economic, technological, sociocultural and political forces (Eitzen and Zinn, 2008), globalization has a major impact on the sports industry and its actors. Some authors (Richelieu et al., 2008) underline that globalization is a strong catalyst in the internationalization of sports actors, be they events (Formula 1 and Nascar races, Olympic Games, Football World Cup), leagues (NBA, English Premier League), teams (FC Barcelona, Manchester United, New York Yankees), players (David Beckham, Roger Federer, Lionel Messi) or equipment makers (Adidas, Nike, Puma, Reebok).

Often compared to a "tornado" (Scholte, 2005; Valaskakis, 1990), globalization is a major phenomenon that brings both opportunities and threats. The purpose of this chapter is to analyze the internationalization of sports brands, especially sports teams' brands, in the context of globalization. Hence, we shall look at the following topics: 1) The globalization of sports, 2) The process of internationalization of sports teams' brands, 3) The relevant strategies for the internationalization of sports teams' brands, 4) The importance of the context and some determinants of success, and 5) A conclusion with the key knowledge we can extract from our reflection, from both a theoretical and managerial perspective.

References

- Eitzen, D. S. and M. B. Zinn (2008). *Globalization: The transformation of social worlds*. The Wadsworth Sociology Reader Series.
- Richelieu, A., S. Lopez and M. Desbordes (2008). "The internationalization of a sports team brand: The case of European soccer teams". *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 9 (4): 29-44.
- Scholte, J. A. (2005). *Globalization: A critical introduction*, 2nd Edition. New York: Palgrave Macmillan.
- Valaskakis, K. (1990). *Canada in the nineties: Meltdown or renaissance*. World Media.

Using legislation to manage and protect the brand: The case of Vancouver Winter Olympic Games

Benoit Séguin

University of Ottawa

The concept of brand is one that has been studied widely across the marketing industry. It is suggested that a brand is a company's greatest asset¹²³. While the study of brand concepts in the sport settings remains relatively new, the attention given to branding by sport organizations is high amongst sport managers⁴. Given the level of passion generated by sport teams, players or sporting events amongst consumers all over the world, managing a successful brand is paramount to generate additional revenues through the sale of a variety of goods and services, within and beyond the sports arena⁵. In North America, brands such as the New York Yankees, Toronto Maple Leafs or Dallas Cowboys are connecting with customers (fans) at many different levels in their daily lives with unwavering loyalty. This has been seen in professional sport franchises and could similarly be applied to other Olympic sport organizations (e.g., Hockey Canada) and events (e.g., Olympic Games).

In the case of the Olympics, much work has been done over the last few years to understand, build, leverage and manage the Olympic brand. The brand is closely linked to Olympic ideals which have been "packaged" and "communicated" to a mass audience via extensive worldwide media coverage⁶. The Olympic symbols (e.g., rings, torch relay, lighting of the flame, athletes' oath, Olympic truce) seem to be well recognized and accepted by people of diverse cultural backgrounds. In fact, these symbols have contributed to making the Games a celebration of values and aspirations that have resulted in universal appeal⁷. This has made the Olympic brand an attractive proposition for a multitude of corporations (broadcasters, firms from various industries) hoping that such Olympic brand values transfer to their own brands. Since the concept of positioning is closely related to association and image concepts, these ideals and values have differentiated the Olympic system from other professional sport systems. As a result, corporations from around the world have invested billions of dollars to connect with the Olympic brand. Thus, keeping the Games a viable and strong investment choice remains a key strategic responsibility of the IOC. This is accomplished by working closely with OCOGs, NOCs and to some extent with International Federations and other key stakeholders (partners, broadcasters, etc.). However, given the global nature of the Olympics, managing and controlling the brand becomes a huge and complex undertaking. The brand's strong appeal means that a number of individuals, public and private organizations are looking to benefit from an association (official or not) with the brand. This creates tremendous clutter and could, if not managed properly, lead to brand erosion. One of the key challenges for Olympic marketers remains their inability to protect the 'exclusive rights' of sponsors. Legislations protecting symbols, marks, and image association differ from one country to the next, making it nearly impossible to protect the brand worldwide. The IOC has made the passing of "legislations" a key component of its brand management program. The case of the 2010 Vancouver Olympic Winter Games will be examined in this presentation.

In June 2007, the Canadian Government passed the 'Olympic and Paralympic Marks Act' (OPMA) as a way to protect the Olympic brand and control ambush marketing activities for the Vancouver Organizing Committee for the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games (VANOC). VANOC embarked on an ambitious brand management program which sought to protect against unauthorized use of the brand and enhance the value of the brand. This was deemed necessary to secure sufficient funds from the selling of various rights associated with the brand (broadcasting, sponsorship, merchandise, tickets), to host spectacular Games and to assist Canadian athletes.

While various strategies were used by VANOC to protect its brand (e.g. ambush marketing), specifically education, legislation, and naming and shaming ambushers, research conducted pre-during and post Games suggest that the value of OPMA was in its role as a 'deterrent'. While more research is needed to determine the impacts of such legislation on various stakeholders, there are signs that perhaps it can do more harm than good. It is suggested that large properties such as, Olympic Games or FIFA World Cup, should proceed with care in their quest to manage (and control) their brands.

References

- ¹Aaker, D.A. (1992) The value of brand equity. *Journal of Business Strategy*, 13(4): 27–32.
- ²Keller, K.L. (2003) *Strategic Brand Management* (2nd ed). Prentice Hall.
- ³Kapferer, J.-N. (1998) *Les marques, capital de l'entreprise: Créer et développer des marques fortes* (3rd ed). Éditions d'Organisation.
- ⁴Seguin, B., Richelieu, A., & O'Reilly, N. (2008, in press). Leveraging the Olympic Brand through the reconciliation of corporate and consumers' brand perceptions, *International Journal of Sport Management and Marketing*.
- ⁵Richelieu, A. (2004). A new brand world for sports teams, in *Sharing Best Practices In Sport Marketing: The Sport Marketing Association's Inaugural*
- ⁶O'Reilly, N., Séguin, B. (2009). *Sport Marketing: A Canadian Perspective*. Toronto: Thomson.
- ⁷Séguin, B., Richelieu, A. and O'Reilly, N. (2009). Leveraging the Olympic Brand through the Reconciliation of Corporate Consumers Brand Perceptions. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 3(1/2), 3-22.

'How Sport Changes Minds': The Psychology of Belief Conversion in and through Sport

Aaron C. T. Smith

RMIT University, Melbourne

Sport consumers invest an enormous amount of energy in products and experiences that are often ephemeral and transient. At the same time, sport consumption produces a suite of positive experiences and feelings, satisfying an extraordinarily diverse and important set of psychological, social and cultural expectations. These experiences, feelings and needs range from national pride, cultural celebration, excitement, stimulation, and entertainment, to a sense of community, social belonging and personal identity. Although we have an increasingly clear picture of the collective desires of sport consumers, we have a more hazy understanding of exactly how individuals go about affiliating with sport teams and properties, and how these relationships might shift over time. We know that some sport consumers are fanatical, and that this fanaticism provides the emotional glue that binds fans to teams, and maintains the faith, even when teams perform poorly. We also know that sport is a powerful carrier of ideas, capable of inciting rare social transformations. However, we do not fully understand how either sport consumers change their beliefs, or the mechanisms through which sport influences the beliefs of other members of society. This presentation provides a 'conversion' model explaining how sport influences beliefs. It explains belief conversion as a multi-faceted and dynamic process of cognitive transition. The key to understanding belief conversion lies with the mechanism behind 'dynamic interaction'; the Interaction-Commitment cycle constituting the cognitive, affective and behavioural processes through which new beliefs are imparted, reinforced and demonstrated. This 'engine' of conversion comprises four sub-mechanisms where potential converts engage with the new belief system by participating in rituals, experiencing changed relationships, employing specific rhetoric and jargon, and assuming new roles. Collectively, these sub-mechanism provide clues as to how sport consumers may be converted to new ways of thinking. They also reveal how sport can be employed as a powerful vehicle for social change.

Markenmanagement im Sport am Beispiel der Marke adidas

Bernd O. Wahler

adidas AG

Professionelle Markenführung ist für Unternehmen aller Branchen essenziell geworden.

Hintergrund ist, dass Produkte und Leistungen sich immer mehr gleichen und von Konsumenten als austauschbar gesehen werden. Starke Marken, die vor allem eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion erfüllen, gewinnen daher immer häufiger an Bedeutung. Doch wie werden Unternehmen dieser Herausforderung gerecht?

Professionelles Marken- bzw. Brandmanagement rückt in den Mittelpunkt. Es umfasst eine ganzheitliche Planung, Koordination und Kontrolle der Marke und beinhaltet Markenaufbau, Positionierung, Architektur und Kommunikation. Zudem werden die Markendehnung und -revitalisierung mit eingeschlossen, die u.a. die erheblichen Möglichkeiten zum Wachstum und zur Kapitalisierung für Unternehmen aufzeigen.

Markenmanagement im Sport unterscheidet sich nicht grundsätzlich von anderen Industriezweigen. Jedoch sind diese Unternehmen mit anderen Gegebenheiten und Herausforderungen konfrontiert.

Am Beispiel des fränkischen Sportartikelherstellers adidas wird dies exemplarisch diskutiert.

adidas hat eine klare Mission: Die Marke möchte die weltweit führende Sportartikelmarke werden. Einer der wichtigsten Faktoren auf dem Weg dorthin ist die breit gefächerte, einzigartige Produktpalette – von Bekleidung und Schuhen für Profisportler bis hin zu hochwertiger Mode. Dadurch kann adidas unterschiedlichste Konsumentenbedürfnisse erfüllen und Marktchancen in verschiedenen Bereichen nutzen. Gleichzeitig ist adidas dadurch Einzelrisiken weniger stark ausgesetzt.

Die Marke adidas hat sich der Produktinnovation verschrieben und ist auch stolz auf ihre Tradition. So hebt sich die Marke von anderen Wettbewerbern ab und hat eine solide Grundlage für künftiges Wachstum. adidas ist untergliedert in die Divisionen Sport Performance und Sport Style und legt den Fokus aller Aktivitäten auf die Kategorien Fußball, Running, Training, Basketball, Outdoor und Originals.

Bernd O. Wahler, CMO adidas Sport Performance, wird in seinem Vortrag einen exklusiven Einblick in das Markenmanagement der Sport Performance Division am Beispiel des Bereichs Fußball geben. Das Produkt- und Brand Management wird dabei genauso Thema sein wie ein Einblick in die 3-Säulen-Strategie des Sports Marketings.

Destination branding through sport: comparing Melbourne and Delhi

Hans Westerbeek¹ & Michael Linley²

¹Victoria University of Technology

²BrandCapital International

Destination marketing can be defined as a proactive, strategic, visitor-centered approach to the economic and cultural development of a location, which balances and integrates the interests of visitors, service providers, and the community (Albrecht, 2008). Place branding may seem to be similar in scope but it is a more conceptually integrated strategic approach to the use of place identity as a differentiating asset in the competition for tourists, visitors, investors, residents, export value and other resources. Where destination marketing is about selling the tangible benefits of geographic location, branding the destination is all about creating a(n) (intangible) place identity that makes it easy and attractive for outsiders to mentally associate the place with. The success or failure of destination or place branding is dependent on the natural fit between the geographic location and its outstanding features. Increasingly destinations around the world have chosen 'sport' and in particular 'sport events' as principal means of associating their city, region or country with. Although it is easy to associate with sport, it is hard to make a natural connection with sport that builds the brand equity of the city, region or country. Stated differently, it takes a lot more than hosting one or more mega sport events to successfully build a city brand and position a region as an outstanding provider of sport entertainment and sport participation benefits. Following the theoretical underpinnings of this process, this paper will closely look at the case studies of two cities (Melbourne in Australia, and Delhi in India) that are using sport in (re)positioning the city and in the process are building a destination brand – on more successfully than the other.

Markenwirkung von Sponsoring auf dem Prüfstand: Eine Kritische Bestandsaufnahme

David M. Woisetschläger

Technische Universität Dortmund

Sponsoring ist nach Schätzungen der International Events Group mit weltweiten Ausgaben von 44.4 Milliarden US-Dollar, von denen etwa zwei Drittel auf Sportsponsoring entfallen, nach wie vor eines der beliebtesten Marketinginstrumente (IEG Inc., 2009). Die steigende Beliebtheit des Sponsoring wird durch verschiedene Trends begünstigt (vgl. weiterführend Ahlert, Vogel und Woisetschläger 2007) und von der in Wissenschaft und Praxis bestehenden Feststellung, dass Sponsoring besonders gut für Markenaufbau und -pflege geeignet ist, forciert.

Neben den zahlreichen Erfolgsbeispielen bestehen jedoch ebenfalls berechtigte Zweifel an der zwangsläufigen Wirksamkeit von Sponsoring. Zahlreiche Studien belegen, dass viele Sponsoren mit ihren Engagements die angestrebten Ergebnisse nicht erreichen. Aufgrund der steigenden Kosten vieler Sponsoringmaßnahmen ist daher die Frage nach der Wirksamkeit des Sponsoring und der akkuraten Messung aktueller denn je.

Vor diesem Hintergrund ist es Ziel des Vortrags, den Stand der Forschung zur Markenwirkung von Sponsoring zu rezipieren und darzustellen, von welchen Faktoren der Erfolg von Sponsoringmaßnahmen abhängt. Darüber hinaus werden gängige Verfahren zur Messung der Markenwirkung von Sponsoring diskutiert und hinsichtlich ihrer Eignung im Rahmen des Markenmanagements bewertet. Hierbei wird insbesondere auf die Gefahr möglicher Fehlinterpretationen der Sponsoringwirkung im Zuge des Markencontrollings eingegangen. Abschließend werden anhand des konzeptionellen Rahmens des Sponsoring-Lebenszyklus die wesentlichen Stellhebel und Problembereiche erörtert, die zur Sicherstellung des Sponsoring-Erfolgs beachtet werden sollten.

Markenbewertung im Sport

Herbert Woratschek & Tim Ströbel

Universität Bayreuth

Hintergrund und Ableitung der Forschungsfragen

Im Zuge der Kommerzialisierung des Sports gewinnt insbesondere das Strategische Marketing für Sportorganisationen an Bedeutung. Dies zeigt sich u.a. auch darin, dass die Entwicklung und Umsetzung von Markenstrategien längst als kritische Erfolgsfaktoren für langfristigen Marketingerfolg gelten (Couvelaere & Richelieu 2005). In diesem Zusammenhang spielt v.a. auch die Messung des Markenwerts im Sport eine entscheidende Rolle. Dies zeigt sich auch an dem enormen Zuwachs an Publikationen im Bereich des Marketings und des Sportmanagements mit Bezug zu Markenbewertungsmodellen in den letzten beiden Jahrzehnten (Keller 1993, Gladden et al. 1998, Bauer et al. 2005).

Speziell im Sportmanagement wird schwerpunktmäßig die Markenbewertung von Fußballvereinen thematisiert. In diesem Zusammenhang treten zunehmend Unternehmensberatungen, Marktforschungs- oder Wirtschaftsprüfungsunternehmen in den Vordergrund. Beispielsweise zeigte eine Studie der Unternehmensberatung FutureBrand im Jahr 2004 für Real Madrid CF einen Markenwert von 278 Mio. Euro (FutureBrand 2004). Drei Jahre später wurde der Markenwert des spanischen Top-Fußballklubs von BBDO (heute: Batten & Company) auf 1,063 Mrd. Euro kalkuliert (BBDO 2007). Diese enorme Differenz von 785 Mio. Euro, die sich analog auch bei allen anderen bewerteten Fußballklubs zeigte, könnte zum einen darin begründet liegen, dass zwischen beiden Studien drei Jahre liegen, oder dass zum anderen den beiden eingesetzten Markenbewertungsmodellen völlig unterschiedliche Verfahren zugrunde liegen.

Darauf aufbauend stellen sich folgende Forschungsfragen: Sind die eingesetzten Markenbewertungsmodelle zur Bestimmung des Markenwerts von Sportmarken geeignet? Wie sollten Markenbewertungsmodelle angepasst werden, um den Anforderungen der Sportbranche gerecht zu werden?

Stand der Literatur

Um diesen Fragen nachzugehen, wurde eine umfassende Literaturrecherche zur Markenbewertung im Allgemeinen und zur Zusammensetzung unterschiedlicher Bewertungsansätze durchgeführt. Dazu lässt sich zunächst festhalten, dass der Begriff des Markenwerts sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis sehr unterschiedlich diskutiert wird und bspw. die terminologische Einordnung des Markenwerts v.a. in der internationalen Literatur oftmals unklar bleibt (Aaker 1991, Keller 1993).

Zusammenfassend lässt sich hieraus schlussfolgern, dass die begriffliche Verwendung klar in den finanziell-orientierten Markenwert auf der einen Seite und die eher kunden-orientierte Markenstärke auf der anderen Seite getrennt werden sollte. Auf dieser Begriffsabgrenzung aufbauend lassen sich die Modelle der Markenbewertung zudem grundsätzlich in drei Ansätze einteilen: der finanz-orientierte Ansatz (z.B. Kern 1962), der kunden-orientierte Ansatz (z.B. Aaker 1991, Keller 1993) und der kombinierte oder integrative Ansatz (z.B. FutureBrand 2004, BBDO 2007).

Die absolute Mehrheit der Studien zur Markenbewertung im Sport basiert auf dem integrativen Ansatz. Da jedes Unternehmen bzw. jede Organisation im Wettbewerb eine eigens erarbeitete Kombination der Ansätze zur Markenbewertung einsetzt, führen die Studien zu unterschiedlichen Ergebnissen. Dieses Dilemma wurde auch bereits in der Praxis erkannt und mit der 2004 initiierten fiktiven Studie „Die Tank AG“ nachgewiesen. Auf dieser Studie aufbauend veröffentlichten die beteiligten Unternehmen „10 Grundsätze der monetären Markenbewertung“ (Brand Valuation Forum 2007). Einer dieser Grundsätze weist ebenfalls explizit auf die Notwendigkeit der Trennung von Markenwert und Markenstärke hin.

Ziel des Vortrags

Aufbauend auf den Erkenntnissen der Literaturrecherche werden die oben angesprochenen Markenbewertungsmodelle diskutiert, was schließlich die unterschiedlichen Ergebnisse der Markenbewertungen im europäischen Fußball erklärt. Darüber hinaus werden die theoretischen Überlegungen zur Markenbewertung weitergeführt. Dadurch wird klar, in welchem Zusammenhang die unterschiedlichen Markenbewertungsansätze stehen und wie der Markenwert letztendlich zustande kommt. Zudem werden für das Sportmanagement relevante Variablen integriert.

Literatur

- Aaker, D. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
- Bauer, H., Sauer, N., & Schmitt, P. (2005). Customer-based brand equity in the team sport industry: Operationalization and impact on the economic success of sport teams. *European Journal of Marketing*, 39, 5/6, 496-513.
- BBDO (2007). *Top-25-Ranking of the Most Valuable Football Clubs in Europe*, Düsseldorf.
- Brand Valuation Forum (2007). *Zehn Grundsätze der monetären Markenbewertung*. Berlin.
- Couvelaere, V. & Richelieu, A. (2005). Brand Strategy in Professional Sports: The Case of French Soccer Teams, in: *European Sport Management Quarterly*, 5, 1, p. 23-46.
- FutureBrand (2004). *The most valuable football brands in Europe: The 2004 report*. London.
- Gladden, J., Milne, G., & Sutton, W. (1998). A Conceptual Framework for Assessing Brand Equity in Division I College Athletics, in: *Journal of Sport Management*, 12, 1-19.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity, in: *Journal of Marketing*, Vol. 57, p. 1-22.
- Kern, W. (1962). Bewertung von Warenzeichen, in: Hasenack, W. (Hrsg.), *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 14, p. 17-31.

2. Call-for-Paper-Präsentationen

The Perception of the 2010 Vancouver Winter Olympics in Germany – A Signaling Approach

Christian Alfs

Universität Mainz

Staging mega sport events (MSE) brings tangible and intangible effects for the host city or nation. While there is controversy on the positive monetary impact (Matheson 2009; Heisey 2009), a broader consensus exists on the potential positive effects of intangible factors (Szymanski 2002) like the free promotion for the location (Preuss 2007), which can be used as a signaling tool for the host as a business location or tourist destination, aiming at the reduction of informational deficiencies with regard to potential investors and visitors. Further, generating symbolic capital via costly signaling can also be a goal of staging a MSE. In this study German-language internet news reports (n=380) on the Vancouver Winter Olympics 2010 were collected from 4 weeks before the event to 4 weeks after, using the Google StoryRank algorithm and analysed in the context of signaling theory using a quantitative content analysis. Research questions are, firstly, what are the foci of the signaling-related media coverage? Secondly, the relation of positive and negative news reports on these signaling-related topics will be analysed, giving insight on the effectiveness of these signaling endeavours. Signaling is a way to bridge situations of asymmetric information between a better-informed sender and a less-informed receiver by sending signals to convey not directly observable qualities or to produce symbolic capital with the receiver. There are many disciplines using signaling theory such as information economics (Spence 1973; Jensen/Meckling 1976), economics and marketing (Cai/Duxbury/Keasey 2007; Boulding/Kirman 1993), anthropology, biology and evolutionary science (Palmer/Pomianek 2007; Bliege-Bird/Smith 2005; Zahavi 1975) and philosophy (Veblen 1994; Bourdieu 1977; Mauss 1924). In the context of signaling theory and the research questions, the better-informed side is the government of Vancouver, British Columbia or even Canada and the organising committee VANOC, trying to convey otherwise hard to observe qualities and information about Vancouver and the region to the rest of the world. They attempt to reduce the information asymmetry, which equals the signaling approach used by the Principal-Agent-Theory (Jensen & Meckling 1976) and by Spence (1973) in his Job Market Signaling model. Besides signaling information about the existing location factors, the creation of symbolic capital by sending costly signals (Zahavi 1975; Veblen 1899; Bourdieu 1977) may have been another goal of the host. The results show that the foci of the signaling-related news reports are on decreasing the information asymmetry for business and on costly signaling. The effectiveness of the signaling has to be determined, since negative and critical news reports on the host and the Olympics dampen the effects.

References

Bliege-Bird, R., & Smith, E. A. (2005). Signaling theory, strategic interaction, and symbolic capital. *Current Anthropology*, 46 (2), 221-248.

- Boulding, W., & Kirmani, A. (1993). A consumer-side experimental examination of Signaling theory: Do consumers perceive warranties as signals of quality?. *The Journal of Consumer Research*, 20, 111-123.
- Bourdieu, P. (1977). *Outline of a theory of practice*. Cambridge.
- Cai, C., Duxbury, D., & Keasey, K. (2007). A new test of Signaling theory. *Finance Letters*, 5 (2), 1-5.
- Heisey, K. (2009). *Estimating the intangible benefits of hosting the 2016 Olympic and Paralympic Games for potential bid cities: Berlin, Chicago and San Francisco*. Dissertation. German Sports University, Cologne.
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behaviour, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3 (4), 305-360.
- Matheson, V. (2009). Economic multipliers and mega-event analysis. *International Journal of Sport Finance*, 4(1), 63-70.
- Mauss, M. (1924). *The gift: Forms and functions of exchange in archaic societies*. London.
- Palmer, C. T., & Pomianek, C. N. (2007). Applying Signaling theory to traditional cultural rituals. *Human Nature*, 18, 295-312.
- Preuss, H. (2007). Signaling growth – China’s major benefit from staging the Olympics in Beijing 2008. *Harvard Asia Pacific Review*, 9(1), 45-49.
- Spence, A. M. (1973). Job Market Signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87, 355-374.
- Szymanski, S. (2002). The economic impact of the World Cup. *World Economics*, 3(1), 1–9.
- Veblen, T. (1994). *The theory of the Leisure Class*. New York. (Original: 1899).
- Zahavi, A. (1975). Mate selection: A selection for a handicap. *Journal of Theoretical Biology*, 53, 205-214.

Wie ehemalige Sponsorenengagements heutige Kaufentscheidungsprozesse noch immer beeinflussen

Hans H. Bauer, Alexander Edeling & Stefan Hattula

Universität Mannheim

Während der letzten Jahre hat sich innerhalb der Kommunikationspolitik von Unternehmen ein deutlicher Wandel vollzogen. Einige Autoren gehen sogar soweit, den Tod klassischer Werbetechniken und den Vormarsch nicht-traditioneller Werbeformen zu erklären (Rust & Oliver, 1994). Hierbei hat sich insbesondere das Sponsoring (Olson & Thjømøe, 2009) und im Speziellen das Sportsponsoring als wichtiges Kommunikationsmittel etabliert (Chadwick & Thwaites, 2005). Damit diese hohen Investitionen allerdings nicht nur persönliche Ego-Trips von Managern bleiben, mit denen diese Macht und soziale Anerkennung steigern (Crimmins & Horn, 1996), muss jedes Sponsoring-Engagement wie alle anderen Aktivitäten im Marketing einen positiven finanziellen Return für das Unternehmen nachweisen (Rust, Lemon, & Zeithaml, 2004). Manager stehen somit unter dem Druck, das optimale Sponsoring-Engagement und damit den größten finanziellen Erfolg für das eigene Unternehmen zu filtern.

Bisherige Untersuchungen im Kontext des Sponsoring rücken ausschließlich Erinnerungs-, Einstellungs- und Verhaltenswirkungen von Konsumenten entweder im Rahmen aktuell laufender Sponsoring-Engagements (Madrigal, 2000; Wakefield, Becker-Olsen, & Cornwell, 2007) oder direkt im Anschluss an gesponserte Großereignisse (Grohs, Wagner, & Vsetecka, 2004; Stipp & Schiavone, 1996) in den Mittelpunkt der Betrachtung. Die längerfristige Nachhaltigkeit abgeschlossener Sponsoringengagements wird bislang vollständig ausgeblendet. Somit können beispielsweise Fragen der optimalen Gestaltung von Sponsoring-Engagements vor dem Hintergrund der langfristigen Konsumentenverhaltenssteuerung nicht beantwortet werden. Diese Lücke adressiert die vorliegende Untersuchung.

Den konzeptionellen Rahmen der Untersuchung bildet ein Hypothesensystem, welches sich in seiner Struktur auf dem S-O-R-Modell begründet (vgl. Abbildung 1). Mit der Länge des Sponsoringengagements, der Kongruenz zwischen Gesponsertem und Sponsor sowie der Zeit seit Beendigung des Engagements und dem sportlichen Erfolg des Gesponserten innerhalb des Sponsoringzeitraumes bilden Stimulusvariablen somit Faktoren ab, die im Einflussbereich von sponsernden Unternehmen liegen. Die Variablen des Organismus differenzieren entsprechend dem ATTA-Modell (MacKenzie, Lutz, & Belch, 1986) zwischen kognitiven (Wissens- und Glaubwürdigkeits-) und affektiven (Einstellungs-) Konstrukten. Allerdings wird hier ein Phasenprinzip unterstellt, wonach kognitive Konstrukte affektive bedingen (Evanschitzky & Wunderlich, 2006). Mit der Weiterempfehlungs-, der Kauf- und der Cross-Selling-Absicht werden letztlich gängige Konstrukte des Konsumentenverhaltens als Responsevariablen in das Modell integriert. Moderierend werden zudem das Produktkategorie- sowie das Aktivitätsinvolvement für die Einflüsse der Stimulus- auf die Organismusvariablen berücksichtigt.

Grundlage der empirischen Überprüfung des Hypothesensystems bildet eine Konsumentenbefragung (n = 558) zu ausgewählten vergangenen sowie aktuellen Sponsoringengagements im deutschen Profifußball seit dem Jahre 1994. Aktuelle Engagements wurden als Kontrollgruppe in die Analyse integriert, um die Relevanz

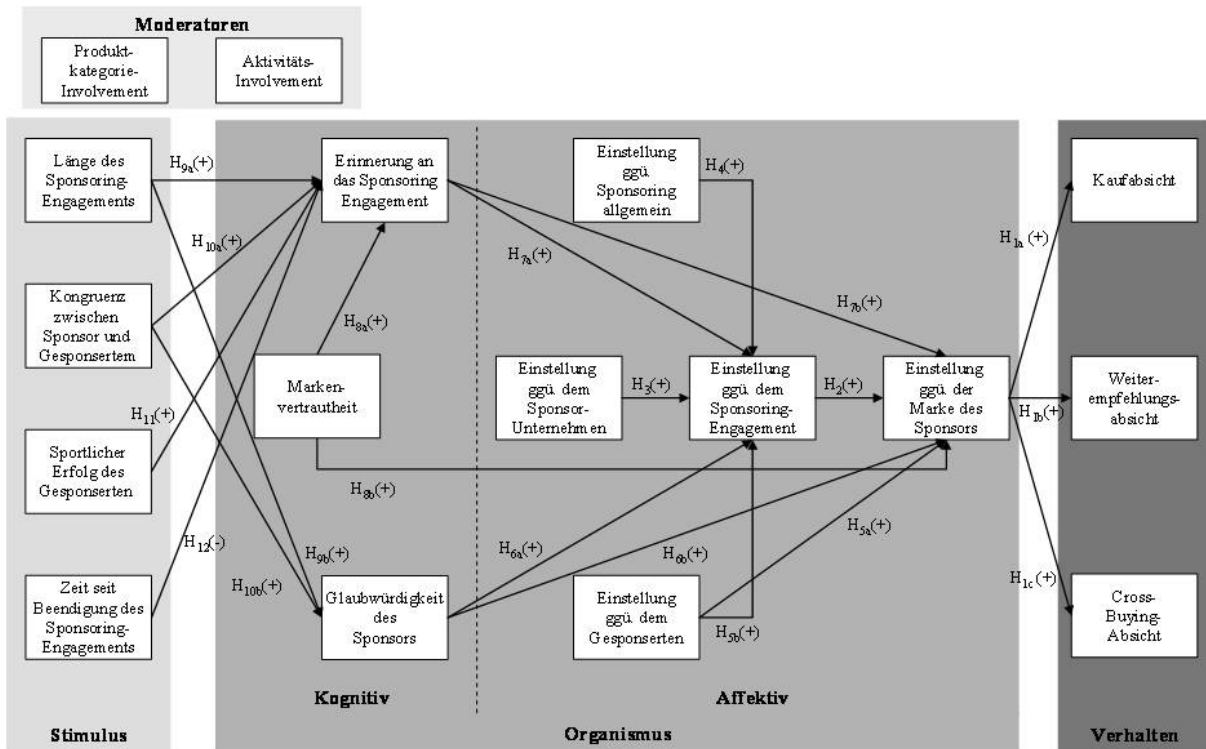


Abbildung 1: Konzeptueller Rahmen der Untersuchung.

vergängerer Sponsoringengagements im Vergleich zu repräsentativen Referenzengagements belegen zu können. Die Ergebnisse, welche mit Hilfe von Mehrgruppenkausalanalysen ermittelt wurden, zeichnen sich durch eine hervorragende Validität aus.

Als wichtigstes Ergebnis der Untersuchung lässt sich festhalten, dass Sponsoringengagements im Sport eine nachhaltige Wirkung auf Kaufentscheidungsprozesse von Konsumenten haben und sich auch viele Jahre nach Beendigung dieser Engagements Konsumenten in ihrem Kaufverhalten noch immer durch diese beeinflussen lassen. Insbesondere Sponsoringengagements, die von einer hohen Kontinuität in der Vergangenheit geprägt waren und damit die Glaubwürdigkeit dieses Engagements und die Einstellung gegenüber der Sponsoren-Marke positiv gefördert haben, beeinflussen noch heute signifikant positiv das Kaufverhalten in Form von gesteigerter Kauf-, Weiterempfehlungs- und Cross-Buying-Absicht. Ebenso wird ein Sponsor, der sportnahe Produkte verkauft oder regionale Nähe aufweist und somit eine hohe Kongruenz zum gesponserten Verein offenbart, noch immer ein positives Kaufverhalten der Konsumenten bei sich beobachten können. Zudem fördert sportlicher Erfolg der Vereine innerhalb des Sponsoringzeitraumes bis heute nachhaltig positiv die Kauf-, Weiterempfehlungs- und Cross-Buying-Absicht. Der intuitiv negative Einfluss der Zeit stellt sich allerdings verhältnismäßig gering dar, womit ein langsames Vergessen impliziert wird. Die Analyse möglicher moderierender Effekte des Produktkategorie- sowie des Aktivitätsinvolvement auf die Zusammenhänge zwischen Stimulus- und Organismuskonstrukten konnte die eben

ermittelten Zusammenhänge nicht signifikant verstärken oder abschwächen. Interessanterweise kann auch der Mehrgruppenkausalvergleich mit der Referenzgruppe keine signifikanten Unterschiede in den Einflussstärken der Stimuluskonstrukte zwischen den ehemaligen und aktuellen Sponsorings belegen. Ehemalige Sponsoring-Engagements sind damit noch immer in der Lage, in ähnlicher Stärke wie aktuelle Engagements das Kaufverhalten von Konsumenten zu beeinflussen.

Die Ergebnisse dieser Untersuchung bieten sowohl Implikationen für Manager von Sponsoren als auch für Verantwortliche von Vereinen. Sponsoren sollten der Untersuchung entnehmen, dass eine sorgfältige Vereinsauswahl und eine professionelle Führung der Partnerschaft unabdingbar sind. So sollte bei der Auswahl des Partners der voraussichtliche sportliche Erfolg abgeschätzt werden, wozu oft schon wenige Informationen ausreichend sind (Bauer, Hattula, & Hammerschmidt, 2009). Bei der Gestaltung ist auf ein glaubwürdiges Engagement zu achten. Kurzfristige Engagements sollten vermieden werden, da die mögliche Übertragung der positiven Assoziationen des Konsumenten mit dem Verein auf den Sponsor Kontinuität innerhalb der Partnerbeziehung verlangen. Managern von Sportvereinen sollten die Ergebnisse der Untersuchung als Argument in der Sponsorenakquise dienen. Die Vermittlung der nachhaltigen positiven Konsumverhaltensänderung sollte im Fokus der Bemühungen stehen.

(Das Literaturverzeichnis ist auf Anfrage bei den Autoren erhältlich)

The Effect of Professional Football Clubs' Legal Structure on Sponsoring Revenues

Helmut Dietl & Christian Weingärtner

University of Zurich

Professional football clubs earn most of their revenues from four sources: sale of broadcasting rights, matchday revenues, merchandising, and sponsorship. The relative importance of these sources differs among clubs and leagues. German clubs, for example, are consistently outperformed by their English counterparts with respect to broadcasting and matchday revenues, but are comparatively successful in generating sponsoring revenues. What are the causes for these differences? Economists often argue that the ability of professional football clubs to generate revenues depends to a large extent on their legal structure. Are privately owned clubs, such as Manchester United or Chelsea London more effective in generating revenues than clubs, whose shares are widely held, such as Arsenal London? What are the comparative advantages and disadvantages of clubs that are organized as members' associations, such as Real Madrid and FC Barcelona?

In this paper we try to find answers to these and related questions. In particular, we analyze the effect of different legal structures, such as private company, public company, members' association, on sponsorship. Our paper is predominantly theoretical, but also provides some empirical evidence. It is structured as follows:

First, we present a model of value creation in professional football. This model of value creation is based on the platform theory of two- or more-sided-markets. Platform theory defines a platform as any infrastructure that enables the interaction of two or more market sides. Most platforms exhibit strong network effects. These network effects may come in the form of same-side and cross-side effects. We show that not only a professional league can be considered as platform, but also a specific football club itself. Over this platform players interact with fans, players and fans interact with the media, and fans and the media, in turn, attract sponsors who use the platform for sponsoring purposes. The attractiveness of the platform for each of these market sides depends to a large extent on the quantity and quality of the participants on the other market sides.

Second, we apply the theory of property rights to categorize and analyze economic differences between various alternative legal forms. These differences can be highlighted as incentive, control and governance differences.

In the third and main part, we explain the effect of each incentive, control, and governance structure on the value creating mechanisms of the sports platform. These effects are highly complex and complicated, because these effects are not linear and one dimensional, but rather non-linear and multidimensional. For example, the 50+1-rule in Germany, which prohibits investors from owning majority rights in German football clubs, does not mainly affect sponsoring revenues in a direct way. It rather affects sponsorship in an indirect way through a chain of effects as it gives fans strong control over their clubs. In addition, it guarantees that German clubs will not pay out dividends or divert revenues in other ways away from football. The fans' voice will also effect broadcasting contracts, in particular the

relation of free- vs. pay-TV contracts, which, in turn, will affect sponsoring contracts. With the help of our platform model we can show how even small changes in the legal structure of professional football clubs may result in major changes of sponsorship revenue. A small change within the legal structure may change the openness of the platform which, in turn, will affect total value creation, because open platforms attract more participants on all market sides. Our model can also explain the different sponsoring strategies of FC Barcelona, Bayer Leverkusen and AC Milan.

The fourth part of our paper summarizes the main findings and develops policy implications for clubs and sponsors. For example, we show under which conditions it may be beneficial to open a platform by transforming the legal structure of a privately owned club and vice versa.

The Institutionalization of Olympic Brand Protection

Dana Ellis

University of Ottawa

As the positive equity of the Olympic brand has increased, and with it the value of sponsorship (See Table 1) (IOC, 2010), the Olympic movement has correspondingly transitioned from developing their property, to understanding and maximizing its value, to needing to protect it in order to maintain that value. Ambush marketing, defined by Shani and Sandler as “a planned effort (campaign) by an organization to associate themselves indirectly with an event in order to gain at least some of the recognition and benefits associated with being an official sponsor” (1989, p. 11), represents a key threat to the brand equity of the Olympic Games (Séguin & O’Reilly, 2008). As such it has become a major concern for the International Olympic Committee (IOC) and by extension the organizing committees (OCOGs). In many countries this has led to the development of anti-ambush marketing legislation. While the IOC’s explicit request for legislation is a relatively new development, it can be argued that in the evolution of modern Olympic sponsorship the introduction of such measures has reached a point of institutionalization. The purpose of this research is to examine the emergence of anti-ambush legislation as the most contemporary institutionalized form of brand protection and discuss the impacts this may have on Olympic brand management.

Theoretical Background

Institutional Theory

The premise of institutional theory is that an organization will structure itself and its practices on the social norms and expectations of their external organizational field (Meyer & Rowan, 1977) usually resulting in organizational isomorphism within said field. The success and/or survival of the organization depends on its ability to meet these social expectations and prove its social worthiness and legitimacy (Oliver, 1991). In the instance of the Olympic Games the external organizational field of an organizing committee (OCOG) can be defined not only as the IOC, but also other organizing committees, bid cities and sponsors. It is the expectations and norms established by these external groups, which define the parameters of achieving legitimacy (Meyer & Rowan, 1977).

Brand Management

Keller’s (2003) strategic brand management process consists of four steps (See Figure 1). It is the fourth stage of this process, growing and sustaining positive brand equity, which is the current concern of the IOC/OCOGs. O’Reilly & Séguin (2009) suggest that an integrated public relations approach, positioning of the brand to make it relevant to youth, and, most importantly, the protection of sponsorship exclusivity from ambush marketing are three vital tasks at this stage.

Methodology

This research focused on investigating the candidature manuals, bid books and final reports of the Olympic Games up to and including the 2012 London bid. In addition, IOC and OCOG documents relating to brand protection were also examined. Data was analyzed using content analysis. It was coded using emergent themes relating brand protection measures both in the context of how the bid city OCOGs discussed and addressed them, as well as the way in which they were expressed in the expectations of the IOC.

Results and Discussion

While earlier Games noted the concepts of ambush marketing and brand protection, it was dealt with using existing trademark and/or copyright legislation. Following Sydney additional, anti-ambush specific, measures began to emerge and be discussed in increasing detail. Salt Lake City, and most Games following, devoted an entire section in the final report to brand protection/legislation.

Similarly results showed that after the Sydney 2000 Games, IOC expectations around anti-ambush marketing legislation gradually became more explicit and rigorous. The 2008 bid marked the first time legislative brand protection required a guarantee in the candidature file thus demonstrating its institutionalization.

From a brand management perspective the institutionalization of anti-ambush legislation may grow to be problematic. In their brand management model Séguin and O'Reilly (2008) discuss legislation as one facet of brand management alongside other business strategies. The argument is made however that the efficiency of an organization can be overshadowed in pursuit of legitimacy through institutionalization (Meyer & Rowan 1977; Oliver 1991). The expectations of the IOC for OCOGs to conform to the institutionalized standards of legislated brand protection may have a similar effect on the brand management practices of the OCOG. A legislative tool created specifically to meet requirements may negatively impact other vital, business-based, efforts against ambush marketing by redirecting resources or becoming an excuse to neglect them. This may ultimately hurt the IOC/OCOGs ability to grow and sustain positive brand equity as part of a strategic brand management process thus endangering the very thing the measures are meant to protect.

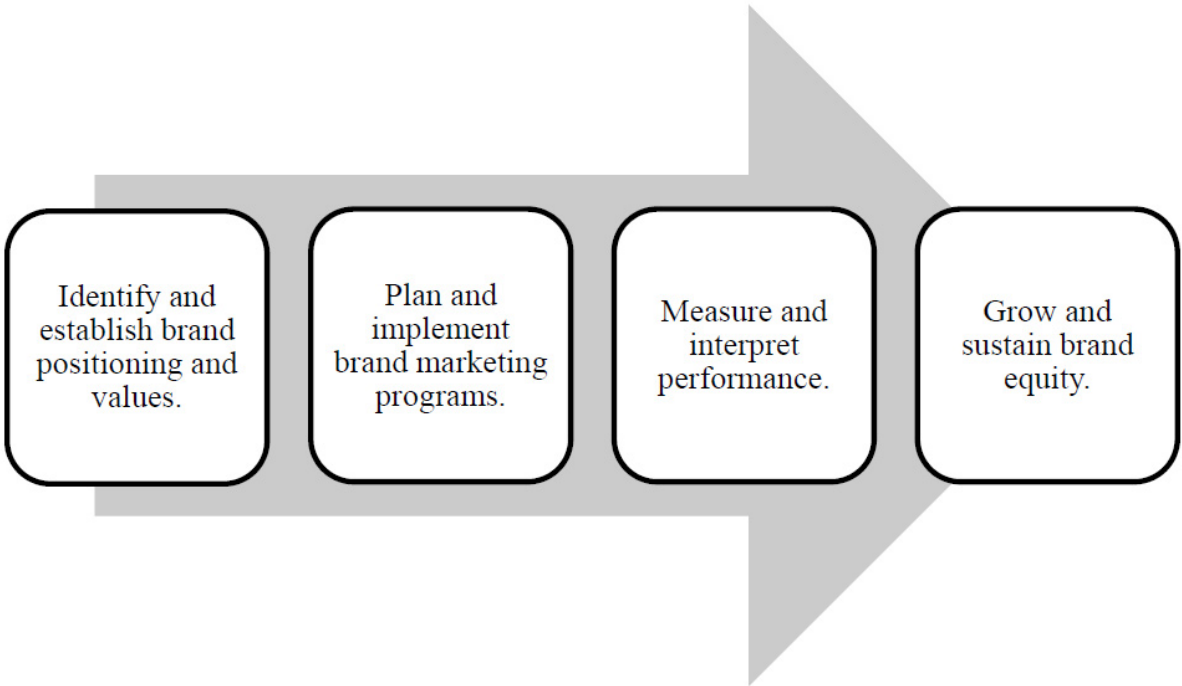
(The list of references is available on request from the author)

Table 1: The Evolution of the TOP Sponsorship Program.

	TOP I 1985 - 1988	TOP II 1989 - 1992	TOP III 1993 - 1996	TOP IV 1997 - 2000	TOP V 2001 - 2004	TOP VI 2005 - 2008
Number of Companies	9	12	10	11	11	12
Number of Countries	159	169	197	199	202	205
Revenue Generated (SUSD)	96	172	279	579	663	866

(IOC, 2010)

Figure 1: Strategic Brand Management.



(Keller, 2003, p. 44)

The Image of Women's Soccer in Germany and the World Cup 2011 and its impact on interest in match attendance

Kirstin Hallmann

German Sport University Cologne

Women's soccer has in contrast to men's soccer a relatively short history (e.g., Bourke, 2003). The reasons for this fact are manifold. Although women kicked the ball already in the 18th century in England and there are hints for girls playing circle soccer in the late 18th century in Germany (Pfister, 2003), soccer was not regarded a proper sport for women. Soccer for women was officially forbidden in Germany in 1955 and only since 1970 inaugurated again by the German Football Association (Pfister, 2003). Since then women's soccer became continually more popular in Germany.

The purpose of this study is to analyze the image of women's soccer and the World Cup 2011 as the World Cup 2011 to be held in Germany might be an opportunity to enhance the awareness of women's soccer and strengthen its image. The research questions of this study are: (1) Is there a difference in the image perception of women's soccer and the World Cup 2011? (2) Is there an impact of the two images on interest in match attendance?

There is a substantial body about sport event images, mostly concerning sponsorship or sport tourism (e.g. Gwinner, 1997; Kaplanidou, 2007; Koo, Quarterman, & Flynn, 2006). Limited research could be identified about the image of women's soccer showing that the demand for the national team was higher than for the regular league (Woratschek, Preuss, & Durchholz, 2008). Both, affective and cognitive image components are of importance determining sport event image (Koo, et al., 2006; Lee, Lee, & Lee, 2005). The study by Lee et al. (2005) investigated for instance the destination image of Korea based on the men's soccer World Cup 2002. It was found out that the higher the emotions the higher the satisfaction (Lee, et al., 2005). Concerning the image of different sports, only few research could be found (e.g. Manzo, 1987). Therefore a lack of research can be identified.

A quantitative research design was chosen. Three surveys were conducted in autumn 2009 in different cities throughout Germany using a self-administered questionnaire with different questions to measure the image of women's soccer and the World Cup. The selection of the sample was carried out using a mixture of convenience and random sampling due to budgetary constraints (a convenience sample was drawn only for one of the three surveys and represented only half of the overall sample for that city). The sample comprised a total of n = 1,284 respondents. The data was analyzed using PASW 18. Logistic regression analyses were used to investigate the impact of image on interest in match attendance.

Comparing the means for the affective image components of women's soccer (exciting: 3.08, pleasant: 3.62, relaxing: 3.51, cheerful: 3.59) and the World Cup (exciting: 3.55, pleasant: 3.71, relaxing: 3.57, cheerful: 3.71) it can be noted that the World Cup is perceived in a more positive way than women's soccer. Logistic regression analyses were performed to test the impact of women's soccer image on interest in match attendance. The results indicated that

the image is significantly predictive ($\chi^2=448.111$; $-2LL=1,296.120$; $p=.000$) on interest in match attendance with a total variance of 25.7 % (R^2 McFadden). The analysis revealed a statistically significant contribution ($p<.05$) of two of the image variables exciting ($e\beta = 2.566$) and cheerful ($e\beta = 1.467$). Pertaining to the impact of the World Cup's image the analyses showed that with a total variance of 29.6% (R^2 McFadden) the image variables were significantly predictive on interest in match attendance ($\chi^2=514.864$; $-2LL=1,225.397$; $p=.000$). The image variables exciting ($e\beta = 3.250$), relaxing ($e\beta = 1.302$) and cheerful ($e\beta = 1.485$) contribute significantly to the model ($p<.05$).

The results suggest that certain aspects of image are crucial for interest in match attendance. The more exciting and cheerful women's soccer is perceived the higher the interest in match attendance. For the World Cup's image it can be concluded that the interest in match attendance becomes higher when the event is perceived exciting, relaxing and cheerful. In similar previous research none of the four dimensions of event image showed influence on intended revisit but the perception of exciting and pleasant of the destination image (Kaplanidou, 2007). Implications for marketers can be drawn from the significant dimensions in communicating about the event and women's soccer in general.

Concluding, there are differences in the perception of women's soccer and the World Cup with the latter being perceived more positively. Besides, a positive image of women's soccer and the World Cup fosters interest in match attendance.

(The list of references is available on request from the author)

Selbstständigkeit oder Kooperation mit Männerclubs? – Potentiale unterschiedlicher Vereinsformen für das Markenmanagement im Frauenteam sport

Marie-Luise Klein¹ & Gabriele Mielke²

¹ Ruhr-Universität Bochum

² Internationale Hochschule für exekutives Management, Berlin

Problemaufriss, Ziel der Studie und Forschungsfragen

In den führenden Frauenteam sportarten Europas lässt sich seit mehreren Jahren ein interessantes Organisationsphänomen beobachten, die Gründung eigenständiger Frauenklubs. Hintergrund dieser Vereinsgründungen war oder ist zum einen die oftmals fehlende finanzielle, personelle und infrastrukturelle Unterstützung der Frauenmannschaften in den früheren Stammvereinen. Zum anderen verbindet sich damit die Erwartung, mit diesem Sport und Geschäftsmodell die Sportart und den Verein gegenüber Zuschauern, Sponsoren und der Stadt erfolgreicher vermarkten zu können.

In jüngerer Zeit ist im deutschen wie internationalen Frauenfußball ein gegenläufiges Phänomen zu beobachten: Immer mehr Proficlubs im Männerfußball bemühen sich um die Angliederung von Frauenmannschaften (vgl. auch FIFA Word, 2010). Inwieweit dies nur eine „Charme-Offensive“ oder ein strategischer Eingriff der Männer-Klubs in die Frauen-Bundesligen ist, um an der positiven Entwicklung des Frauenfußballs zu partizipieren, ist noch nicht absehbar. Aus Marketingsicht ist allerdings zu fragen, welche Klubform die günstigere Voraussetzung für eine nachhaltige Positionierung der Frauenteam s im Team sportmarkt und für deren Markenführung darstellt. Ziel der vorzustellenden Studie ist es, diese Forschungsfrage am Beispiel der Frauen-Bundesliga im Fußball und Handball zu untersuchen. Aus den Erkenntnissen der Studie sollen Handlungsempfehlungen für das Markenmanagement der Vereine abgeleitet werden.

Forschungsstand

Die Marketingforschung weist seit längerem auf die Notwendigkeit der Markenbildung und Markenführung in konkurrenzintensiven Märkten hin und stellt Konzepte für ein strategisches Markenmanagement bereit (vgl. u.a. Bruhn 2004; Meffert, Burmann & Koers, 2005; Esch, 2006). Erst mit zeitlicher Verzögerung beginnt der Sportsektor diese zur Kenntnis zu nehmen. Für den professionellen Ligasport haben vor allem Welling (2004, 2005) und Schilhaneck (2006) den Ansatz einer identitätsorientierten Klubmarkenführung innovativ aufgegriffen. Angesichts der starken Männer-Konkurrenz im Team sportmarkt, die im Wettbewerb um Sponsoren, Zuschauer und Medienaufmerksamkeit weit vorne liegt, besteht gerade für die Vereine im Frauenteam sport die Notwendigkeit, sich eine Markenidentität zu geben und sich zu positionieren, d.h. gegenüber Konkurrenzmarken erkennbar abzugrenzen. Es gilt somit ausgehend von der Markenessenz (aktueller sportlicher Erfolg, Vereinshistorie/Tradition, Stadion/Sportstätte, Klubpersönlichkeiten, Fangemeinde, Jugendarbeit) durch Maßnahmen der Markeninszenierung (Corporate Identity, CSR-Sponsoring, strategische Kooperationen, Verkaufsförderung, Eventmarketing, Internetauftritt, Partner/Sponsoren, Merchandising) die Klubmarkenstärke

(Markenbekanntheit, Markenimage, Markentreue) systematisch aufzubauen, um auch ökonomisch davon zu profitieren (Schilharneck, 2006, S. 295ff.). Die Vereinsformen eigener Frauenverein und gemeinsame Klubzugehörigkeit von Frauen- und Männerteams entweder in einem bekannten Männer-Bundesligaclub oder in einem (Amateur-) Mehrspartenverein bieten hier – so unsere These - unterschiedliche Potentiale, einen starken Klubmarkenwert zu erreichen. Erstere Vereinstypen verfolgen dabei offenbar einen Gender Marketing-Ansatz. Dieser zielt – so Kreienbaum (2007, S. 15) - zum einen auf die Entwicklung und Herstellung von Produkten und Dienstleistungen, die für Männer oder Frauen unterschiedliche Vorteile haben. Zum anderen werden diese Vorteile bei der Bewerbung und dem Verkauf von Produkten und Dienstleistungen besonders herausgestellt. Dabei werden nicht zwangsläufig traditionelle Geschlechterrollen angesprochen, sondern durchaus neue Entwicklungen und Geschlechterentwürfe berücksichtigt.

Untersuchungsdesign und Datenanalyse

Die vorzustellende Studie untersucht in einem vergleichenden Design (Frauenfußball vs Frauenhandball, Frauenverein vs. gemeinsame Klubzugehörigkeit von Frauen- und Männerteams) die Realisierung ausgewählter Elemente einer identitätsorientierten Markenführung in den Vereinen der ersten Frauen-Bundesligen (je 12 Vereine). Ein Schwerpunkt liegt auf der Markeninszenierung im Internet. Über die Homepageanalyse lassen sich zugleich weitere Maßnahmenbereiche einer Markenführung, wie Corporate Identity, Sponsoring-Partner und Merchandising erschließen (vgl. Dorlöchter u.a., 2002; Stumm, 2002). Informationen zur Beurteilung der Markenessenz der einzelnen Klubs werden aus vorgängigen Studien von Klein (2009) zur Frauenfußball- und von Mielke zur Frauenhandball-Bundesliga generiert. Beide Studien basieren u. a. auf umfangreichen halbstandardisierten Interviews mit den Marketing-Experten der Bundesligavereine.

Ergebnisse

Das Sport- und Geschäftsmodell eigenständiger Frauen-Verein wie auch die Eingliederung eines Frauenteam in einen Profi-Klub der Männer ist im Frauenfußball deutlich häufiger zu finden als im Frauenhandball. Dies hat z. T. historische Gründe (traditionelle Einbindung der Sportart Handball in Mehrspartenvereinen, historisch frühe Integration der Frauen in den Handballsport). Offenbar bestehen aber auch unterschiedliche finanzielle Anreize (sehr finanzstarke Männerfußballklubs).

Hinsichtlich der Markenessenz weisen die führenden Frauenvereine beider Sportarten ähnliche positive Voraussetzungen auf (überwiegend Spitzenmannschaften, mehrere Nationalspielerinnen im Team, attraktive Spielstätten, treue Fangemeinden, ausgeprägte Jugendarbeit). Ansätze einer genderspezifischen Markeninszenierung sind erkennbar (z.B. Frauenbezug im Klubnamen und z.T. im Logo, Merchandisingartikel speziell für Mädchen, Geschichte der Vereinsgründung im Internetauftritt), werden aber nicht überbetont. Demgegenüber ist die Markenessenz der Frauenteam der Männerclubs, trotz hoher Markenbekanntheit des Vereins, angesichts zumeist fehlender Frauenhistorie, eher mittelmäßiger sportlicher Leistungen, oft überdimensionierter Spielstätten und spärlichen Fangemeinden bislang eher als schwach einzustufen. Maßnahmen der speziellen Markeninszenierung der Frauenteam sind ansatzweise erkennbar (Frauen-Seiten auf Vereinshomepage).

Diskussion und Schlußfolgerungen

Eine Positionierung als *Frauen*-Marke scheint derzeit tatsächlich für mehrere Vereine der Frauenfußball- und Handball-Bundesliga die erfolgreichere Marketingstrategie zu sein. Gleichwohl können Entscheidungen anderer Frauenteam für die Angliederung an einen Männer-Proficlub trotz der aufgezeigten Probleme hinsichtlich des Markenaufbaus und der Markenführung ökonomisch rationaler sein, wenn damit langfristige finanzielle, personelle und infrastrukturelle Unterstützungsleistungen und damit eine Existenzsicherung verbunden sind. Angesichts der hohen Kosten für eine professionelle Markenpolitik sind derzeit die Frauenteam finanzschwacher Mehrspartenvereine eindeutig benachteiligt.

(Das Literaturverzeichnis ist auf Anfrage bei den Autoren erhältlich)

Could Branding Help European Basketball Out of the Strategic Misery? Insights from Empirical Findings on the German BBL

Markus Kurscheidt

German Sport University Cologne

The present paper addresses at least three substantial gaps in the existing literature: (1) It deals with revenue generation of European professional basketball clubs based on the German case. (2) It focuses on the local markets of the clubs including both attendance and sponsorship income because of the lack of national revenues from TV rights. (3) It considers as well the major as minor leagues under the European league model of promotion and relegation which implicates endogenously and decentrally determined local club franchises.

The aim and research questions of the paper are, firstly, to identify the empirical market structures of team locations in German pro basketball in order to evaluate their local resource environment relative to other team sports. Secondly, it is asked and analyzed to which extent the theoretically important construct of local “market size” is a statistically significant determinant of club budgets. Ultimately, the findings provide basic implications for effective strategic marketing in the regional club management as well as national league governance, inter alia, though specifically, with regard to branding and positioning.

Professional club team sport internationally is the predominant research topic as well in sports economics as in sport management and marketing [1, 5, 6, 7, 8]. But it is only lately that first tentative contributions to the economics and marketing of European team sports beyond football came up [4, 9, 10].

Given the dominance of the NBA on the worldwide player market and drawing European fan interest as well, basketball in Europe has difficulties to compete against football and the other team sports on the continent. The German *Basketball Bundesliga* (BBL) may be seen as the “growing force” [10, p. 534]. Indeed, between 2005/06 and 2007/08 the BBL grew 37% in turnover but still is the economically weakest pro league in Germany with 46.7m €. The BBL as other comparable “small leagues” heavily rely on local revenues from attendance (22.5% of total budgets) and sponsorship (70.6%) [4]. Therefore, the German pro basketball should be a good testing ground for the “market size” hypothesis in team sports economics which stresses the competitive disadvantage of small vs. big town clubs [6, 7, 8]. So far, the hypothesis has been scarcely tested empirically [2, 11, 12]—often ignoring sponsorship income and rarely considering local competitors [13].

The data collection is based on club and location data of all the teams in the German first (between 16 and 18 teams) and second division (two tracks of 16 teams each) of basketball in the two seasons 2005/06 and 2007/08. Apart from the usual sports economic variables like club budgets, attendance figures, and end of season table standings, the data set encompasses the population size, GDP, an index of socioeconomic strength, and proxies for competition (existence of a top-football club and team sports competitors) at the team locations.

League averages on the location data show that BBL clubs are based in cities of around 380,000 inhabitants whereas this figure falls by roughly 80,000 for the second league teams.

Also the BBL locations are on average wealthier by at least 5b € in GDP compared to the second division. While these findings are comparable to the results on handball, the basketball clubs seem to be more competitive on the local level. A third of BBL teams face competition with top-football at their locations (a quarter for the second league). Yet, the average total number of relevant team sports competitors is only about 0.7 and thereby lower than unity. Controlling for other determinants, multiple regressions however cannot detect “market size” and competition variables as being significant for budget generation. Only in one regression a low significance is found for the socioeconomic strength of the team location, but with an unexpectedly negative sign.

The results point into the direction that pro basketball in Germany is more competitive in their club marketing on the regional level than, e.g., handball. But the clubs seem to have trouble to position against diverse substitutes in economically strong locations. From a strategic marketing perspective and anecdotal evidence, one explanation could be that basketball teams are most successful by adopting a distinct niche positioning which attracts premium clientele, among sponsors and spectators alike, in more or less average medium size towns. This appears as a text book-type situation for strategic branding. Therefore a couple of suggestions are made as to an affective branding approach for the clubs and the leagues.

(The list of references is available on request from the author)

Should I stay or should I go? The impact of soccer clubs' brand strength on stadium attendance in Germany

Tim Pawlowski

German Sport University Cologne

Introduction

Following Keller (2008, 48) customer-based brand equity or brand strength is defined as the "differential effect that brand knowledge has on consumer response to the marketing of that brand". The knowledge of a sport club's brand strength is often seen to be of great importance for the management (Feldmann, 2007) although there is little empirical evidence of its direct impact on consumer behaviour. Especially for stadium attendance it appears promising to know if soccer clubs' brand strength has a direct impact or not since most of the other factors that were found to influence stadium attendance (e.g. the income of people, the population size of the town or a certain degree of competitive balance in the league) cannot be influenced by club managers directly. Therefore, the objective of this study is to find out whether soccer clubs' brand strength has a direct impact on stadium attendance.

State of research and theoretical background

Numerous studies exist that analysed the impact of different factors on stadium attendance in professional sports. For instance, empirical proof was found that the (1) ticket price has a negative, (2) disposable income a positive effect on stadium attendance (Downward, Dawson, & Dejonghe, 2009). Furthermore, (3) the population size of the town where the home clubs are located is positively correlated with stadium attendance (e.g. Quirk & Fort, 1992); (4) The ratio of the population size of the town of the away team and the distance between the two competitors captures possible opportunity costs of (travel) time (Becker, 1965) and is positively correlated with stadium attendance (e.g. Czarnitzki & Stadtmann, 2002); (5) Fans prefer a high winning probability of the home team (e.g. Rascher & Solmes, 2007) while (6) competition in general should be tight (Neale, 1964). Czarnitzki and Stadtmann (2002) were the first to control the impact of (7) clubs' reputation (as important element of brand strength: Aaker, 2004) on stadium attendance. However, their reputation index just reflects the previous seasons' on-field performance of the club.

Method

An econometric model was build with the number of spectators for every game over the season 2005/06 of the German first soccer division (n=306) as dependent variable. To control for possible heterogeneity (Simmons, 1996) a second model was estimated based on the number of casual spectators (stadium attendance minus season ticket holders). As discussed above the study is focused on the impact of individual clubs' brand strength on the number of spectators. These values were derived by Feldmann (2007) based on an inquiry amongst n=2,812 individuals with a general interest in soccer. Her theoretical model is validated applying a confirmatory factor analysis (CFA) and shows that the constructs

(perceived) brand image and *(perceived) sporting success* are the key dimensions of soccer clubs' brand strength. Therefore, both constructs (which were calculated for all of the 18 clubs) serve as explanatory variables in our models. In addition, other factors that were found to influence stadium attendance are controlled. Since there is an individual capacity constraint for each stadium and a considerable number (more than 20%) of games were sold-out, the dependent variable is right censored which implies that an ordinary least squares (OLS) estimator would be inconsistent in our framework (Czarnitzki & Stadtmann, 2002). To consider these individual cut off points a generalized Tobit estimator is used (Green, 2003; Long, 1997).

Results and discussion

Since the values of the pseudo-R²-statistic (McKelvey & Zavoina, 1975) measure up to 60 percent, the estimated regression models show rather high variance explanatory power. The controlled factors show the expected impact on stadium attendance: For instance, in line with Czarnitzki and Stadtmann (2002) we could detect that uncertainty plays a minor role in explaining attendance figures in the first German soccer league. By contrast, the population size of the towns where both clubs are located has a significant positive impact on stadium attendance. Furthermore, we could detect, that clubs' brand strength indeed has a considerable impact on stadium attendance: while the *perceived (current and previous / national and international) sporting success* of (home and away) clubs has a highly significant positive impact on the number of spectators neither the home nor the away *clubs' brand image* is of relevance in this context. While the opposite might be true for other relevant areas of consumer spending (e.g. Merchandizing) we discuss possible management implications based on our findings for stadium attendance.

(The list of references is available on request from the author)

Sound Branding im Profifußball – Befunde zur Passfähigkeit von Vereinshymne und Vereinsimage

Regina Roschmann & Peter Ehnold

Technische Universität Chemnitz

Einleitung und Problemstellung

Vor dem Hintergrund zunehmender Ausdifferenzierung und Professionalisierung des Sportsystems (vgl. Cachay & Thiel 2000) erscheinen Fragestellungen, die systematisches Markenmanagement im Sport thematisieren von hoher Aktualität und Brisanz. Dies gilt im Besonderen für Fußballclubs und wird nicht zuletzt angesichts der Höhe der erforderlichen Einnahmen deutlich, die generiert werden müssen, um auf dem Transfermarkt im Kampf um die besten Spieler¹ bestehen zu können. Eine entscheidende Größe hinsichtlich der zu erzielenden Erlöse stellt dabei die Anzahl und Zahlungsbereitschaft der eigenen Fans dar. Denn die Fans determinieren sowohl direkt über den Kauf von Tickets oder Merchandisingartikeln als auch indirekt über eine erhöhte Attraktivität für potentielle Sponsoren die Finanzierungsmöglichkeiten der Fußballvereine. Der Aufbau eines spezifischen Vereinsimages (Markenimages) kann dabei helfen, die durch die hohe Unsicherheit sportlichen Erfolges ständig bedrohte Bindung der Fans an den Fußballverein zu erhöhen bzw. neue Zuschauermärkte (beispielsweise Asien) zu erschließen. Darüber hinaus stellt ein starkes, unverwechselbares Vereinsimage einen nicht zu unterschätzenden Vorteil dar, wenn es darum geht Sponsorengelder zu akquirieren oder die Medienpräsenz zu erhöhen (vgl. Adjouri & Stastny 2006). Berücksichtigt man die Affinität des Fußballsports zur Musik² dann scheint die Entwicklung einer starken, spezifischen und kohärenten Markenidentität über die auditive Komponente der Corporate Identity – den Corporate Sound³ – gerade für Fußballvereine attraktiv.

Sichtet man hierzu die wissenschaftliche Literatur so wird deutlich, dass das Markenmanagement auch in der Forschung stark in den Fokus der Betrachtung gerückt ist (grundlegend hierzu z.B. Meffert, Burmann & Koers 2005; Maloney 2008). Untersuchungsgegenstand ist dabei zumeist das klassische Unternehmen, in Ansätzen auch das Markenmanagement *im* Sport (vgl. Adjouri & Stastny 2006; Huber & Meyer 2008). Allerdings bleibt der Bereich akustischer Markenbildung⁴ weitgehend ausgeklammert.

Gegenstand des Vortrages

Ausgehend von der geschilderten Problemstellung verfolgt der Beitrag das Ziel, (1) das Image⁵ der Fußballvereine mit dem Image zu vergleichen, welches die jeweilige

¹ Der teuerste Spieler ist Cristiano Ronaldo mit 93 Millionen Euro (vgl. o. V. 2009), für die Bundesliga hält diesen Rekord Mario Gomez mit 30 Millionen Euro (o.V. o. J.).

² Genannt seien hier z. B. Fangesänge und Vereinshymnen.

³ Der Corporate Sound wird neben dem Corporate Design, der Corporate Communication und der Corporate Behaviour als Bestandteil des Corporate Identity einer Marke gesehen (vgl. Steiner, 2009, S. 37.).

⁴ Zu Grundlagen akustischer Markenbildung vgl. u.a. Bronner 2004; Kastner 2008.

⁵ Das Image ist ein zentrales Konstrukt des Markenmanagements.

Vereinshymne des Clubs suggeriert. Fokussiert wird dabei, inwieweit ein Fit zwischen Vereinsimage und dem durch das Lied vermitteltem Image besteht. Darüber hinaus wird (2) der Frage nachgegangen welchen Stellenwert Hymnen, Gesänge und musikalische Darbietungen für Fußballzuschauer einnehmen. Die beiden übergeordneten Fragestellungen werden dabei vor dem Hintergrund differierenden Involvements der Probanden im Hinblick auf Fußball im Allgemeinen, die 1. Bundesliga sowie spezifische Vereine analysiert.

Methodik

Untersuchungsgegenstand sind zehn Vereine der ersten Fußballbundesliga. Auswahlkriterium ist dabei die kumulierte Dauer der Zugehörigkeit zur ersten Fußballbundesliga. Zur Beantwortung der zentralen Fragestellungen wird die Fragebogenmethode verwendet. Das Messinstrument ist in zwei unterschiedlichen Varianten konzipiert. In Variante eins werden fünf Fußballvereine mit Logo und Namen dargestellt. Die anderen fünf Vereine werden über die dazugehörige Vereinshymne operationalisiert, welche als Audiodatei bereitgestellt wird. In der zweiten Variante des Fragebogens werden die Vereine der jeweils anderen Darstellungsform zugeordnet. Diese Vorgehensweise wurde gewählt um die Gefahr zu minimieren, dass die Probanden das Vereinsimage direkt auf die Hymnen übertragen. Die Imagedimensionen werden mittels verschiedener Items erfasst. Mögliche Items wurden der Literatur (u.a. Ross, James & Vargas 2006) entnommen sowie zusätzlich mit Hilfe qualitativer Interviews ermittelt. Anschließend wurden sie in einem Fragebogen-Pretest faktoranalytisch überprüft und entsprechend reduziert. Die Grundgesamtheit der Probanden stellen die Studierenden aller Fakultäten der TU Chemnitz dar. Der Zugriff auf den Fragebogen (inklusive Audiodatei) erfolgt online.

(Das Literaturverzeichnis ist auf Anfrage bei den Autoren erhältlich)

Kundensegmentierung von Stadionbesuchern der 12. IAAF Leichtathletik WM - Implikationen für das Management der Marke DLV

Benedikt Römmelt & Frank Daumann

Friedrich-Schiller-Universität

Problemstellung

Großsportevents im eigenen Land wie der FIFA World Cup oder olympischen Spiele sind einmalige Gelegenheiten für die jeweiligen Verbände, ihre Marken zu stärken und zu profilieren. Das weltweit größte Sportevent des Jahres 2009, die IAAF Leichtathletik WM in Berlin, war retrospektiv für den DLV nicht nur sportlich als Erfolg zu verbuchen, sondern bot auch der Sportart Leichtathletik und dem Verband Chancen, die eigene Marke zu festigen und weiterzuentwickeln. Da die Bedürfnisse, Wünsche, Präferenzen und Motive der Menschen sehr heterogen sind, steht das Eventmarketing einer Sportorganisation vor besonderen Herausforderungen. Dieser Beitrag erarbeitet auf Basis einer Analyse von Kundensegmenten eines singulären Events (12. IAAF WM 2009) Implikationen für das Marketing- und Markenmanagement eines Sportverbandes.

Theoretischer Hintergrund

Schon Smith (1956, 6) betonte die Notwendigkeit, "heterogeneous market [...] as a number of smaller homogeneous markets" zu sehen. Zur segmentspezifischen Bearbeitung von Teilmärkten ist es nötig, geeignete Segmentierungskriterien zu finden (Freter, 2008, 25). Diese sind von der jeweiligen Entscheidungssituation abhängig (Wind, 1978, 320). Grundsätzlich bieten sich sowohl geographische, sozio-demographische, psychographische und verhaltensbezogene Kriterien an (vgl. z.B. Böhler, 1977, Freter, 2008).

Um einem Verband Hinweise geben zu können, wie sein Marketing im Allgemeinen sowie das Markenmanagement im Speziellen ausgestaltet sein sollte, damit auch in Zukunft Menschen zum Besuch seiner Großsportveranstaltungen bewegt werden können, müssen die Segmentierungskriterien möglichst verhaltensrelevant sein. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wurden deshalb vornehmlich Besuchsmotive als diskriminierende Merkmale herangezogen. Ein Motiv, also eine relativ überdauernde Grundhaltung des Menschen, die die aktuellen Motivationen (=Beweggründe für das Handeln) veranlasst (Gabler, 2002, 12), genügt den an Segmentierungskriterien gestellten Anforderungen (Verhaltensrelevanz, Trennschäfte, zeitliche Stabilität, Messbarkeit, Wirtschaftlichkeit, technologische Realisierbarkeit; vgl. Meffert et al., 2007, 189ff. und Freter, 2008, 94ff.) weitgehend.

Methodik

Zunächst wurden Motive für den Stadionbesuch auf Basis einer Literaturanalyse erarbeitet. Aus diesen wurden Kernmotive abgeleitet und auf das Untersuchungsobjekt „Besucher der Leichtathletik WM 2009“ adaptiert. Die Erhebung dieser Besuchsmotive erfolgte bei insgesamt 1.529 Auskunftspersonen im Zeitraum vom 15. bis 23.08.2009 mittels Face-to face Interviews direkt am Point of Event. Die Grundgesamtheit stellten hierbei Besucher des

Olympiastadions in Berlin dar, die Inhaber herkömmlicher Tickets der 12. IAAF Leichtathletik WM waren. Die Studienteilnehmer wurden zufällig durch vierzehn geschulten Interviewer ausgewählt.

Zu Beginn der statistischen Analysen wurden per Hauptkomponentenanalyse (KMO=0,69; Barletttest $p=0,000$) die Segmentierungsvariablen zu sechs Motiv- und Verhaltensabsichtsfaktoren verdichtet, wobei die Zahl der Faktoren durch das Eigenwertkriterium bestimmt wurde. Anschließend wurde eine hierarchische Clusteranalyse nach dem WARD-Verfahren über die ermittelten Faktoren durchgeführt. Auf Basis der Interpretation der reskalierten Fehlerquadratsumme mit Hilfe eines Dendrogramms wurden sechs Cluster identifiziert. Die Zuordnung der Fälle zu den Clustern wurde per Clusterzentrenanalyse (k-means) optimiert.

Ergebnisse und Diskussion

Die sechs identifizierten Segmente unterscheiden sich nicht nur in ihren Besuchsmotiven, sondern auch in weiteren marketingstrategisch relevanten Kriterien. So lassen sich zwei Kundensegmente (spontane, lokales Tagesgäste sowie eventorientierte Touristen) nur bedingt auch künftig für Leichtathletikveranstaltungen begeistern. Währenddessen liegen in zumindest drei anderen Segmenten Potentiale verborgen, die ein Verband bei entsprechendem Marketing für sich und dabei insbesondere zur Positionierung der Marke DLV nutzen kann. Die Unterschiede dieser Segmente, Handlungsalternativen des Verbandes und markenspezifische Strategien sollen Thema des Vortrags sein.

Literatur

Böhler, H. (1977), Methoden und Modelle der Marktsegmentierung, Stuttgart.

Freter, H. (2008), Markt- und Kundensegmentierung: kundenorientierte Markterfassung und -bearbeitung, 2. Auflage, Stuttgart.

Gabler, H. (2002), Motive im Sport - Motivationspsychologische Analysen und empirische Studien, Schorndorf.

Meffert, H., Burmann, C. & Kirchgeorg, M. (2007), Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele, 10. Auflage, Wiesbaden.

Smith, W.R. (1956), Product differentiation and market segmentation as alternative, in Journal of Marketing, Vol. 21, July, p.3-8.

Wind, Y. (1978), Issues and Advances in Segmentation Research, in Journal of Marketing Research, Vol 15, Issue 3, p.317-337.

Markenmanagement im Profifußball der Frauen – Zur Entwicklung von medienstrategischen und produktpolitischen Maßnahmen im Zeichen der FIFA-WM 2011

Daniela Schaaf

Deutsche Sporthochschule Köln

"Dem Frauenfußball fehlt insgesamt noch ein wenig die Starkultur, die Nationalspielerinnen sind noch nicht so bekannt wie ihre männlichen Kollegen. Wir ermutigen unsere Spielerinnen, verstärkt nach außen zu treten, sich zu präsentieren und abseits des Platzes Verantwortung zu übernehmen. Wir wollen, dass sie zu Stars reifen". Diese Aussage der WM-Cheforganisatorin Steffi Jones (zitiert nach KRULL ET AL. 2010:21) macht deutlich, dass es weiblichen Fußballprofis noch maßgeblich an der erforderlichen Medienpräsenz mangelt, um sich in der Folge als eigene Marke zu etablieren. Denn während die männliche Fußballprominenz zu den weltweit am besten bezahlten Sportprofis gehört, die Millionengagen aus Sponsoren- und Werbeverträgen erzielen, sind Fußballerinnen oftmals auf eine zusätzliche, außersportliche berufliche Tätigkeit angewiesen, um ihren Lebensunterhalt zu bestreiten (vgl. HONG & MANGAN 2004). Demzufolge ergibt sich für die Spielerinnen zwingend die Notwendigkeit, effiziente produktpolitische Strategien zu entwickeln, die eine stärkere Partizipation an dem lukrativen Werbegeschäft ermöglichen. In diesem Zusammenhang stellte BERTLING (2007:330) fest, dass Spitzensportler zunehmend auf eine hohe und positive Thematisierung ihrer Person in den Massenmedien angewiesen sind, um entsprechende Reputation zu erzeugen und sich in der Folge als möglichst attraktiver Partner für Werbe- und Sponsorenverträge zu positionieren.

Die Massenmedien sind demnach als eine tragende Instanz für die Karrieren von weiblichen Fußballprofis anzusehen, da eine mediale Aufmerksamkeit die Wahrscheinlichkeit werblicher Anschlusskommunikation deutlich erhöht. Daher gewinnt für die Spielerinnen zunächst eine verstärkte Berücksichtigung im redaktionellen Auswahlprozess an Bedeutung, um die hierdurch erlangte Medienpräsenz in den nachgelagerten Wertschöpfungsstufen der Vermarktung zu kommerzialisieren. Eine gezielte medienstrategische Ausrichtung lässt sich für die Fußballerinnen jedoch nur in Kenntnis der Handlungslogiken und Konstruktionsregeln der Medien als auch der Werbewirtschaft realisieren, um mit diesen den eigenen Zielen entsprechend interagieren zu können. Insofern stellen sich für vorliegendes Untersuchungsvorhaben folgende forschungsleitenden Fragen:

1. Nach welchen Kriterien wählen Medienschaffende weibliche Fußballprofis als Berichterstattungsobjekte aus und wie bewerten sie den Nachrichtenwert einzelner Protagonistinnen?
2. Inwiefern können kommunikationsstrategische Maßnahmen die Aufmerksamkeit der Journalisten auf die Spielerinnen lenken, sodass diese in der Berichterstattung stärker berücksichtigt werden?
3. Wie bewerten Werbungtreibende die redaktionelle Präsenz von Fußballerinnen und welchen Medien wird im Prozess des Reputationsaufbaus eine hohe Bedeutung zugesprochen?

4. Welche weiteren Kriterien, außer der Medienpräsenz, weisen im Rahmen der Selektion von weiblichen Fußballprofis als Testimonials – und damit zur Markenbildung – eine hohe Relevanz auf?

5. Welche produktpolitischen Signale gilt es für die Spielerinnen auszusenden, um im Screeningprozess der Werbungtreibenden Beachtung zu finden?

Zur Beantwortung der oben formulierten Fragen wird eine qualitative und quantitative Befragung von 3.000 Sport- und Unterhaltungsjournalisten sowie von 500 Marketingentscheidern der größten deutschen werbungtreibenden Unternehmen durchgeführt. Auf Basis dieser Befunde werden:

- medienstrategische Handlungsempfehlungen im Umgang mit Journalisten abgeleitet, die eine authentische und karriereförderliche Darstellung der Spielerinnen im Sinne eines dienlichen Selbstmarketings in der Sportmedienrealität begünstigen,
- produktpolitische Handlungsempfehlungen im Umgang mit Sponsoren abgeleitet, um sich in Folge der verstärkten redaktionellen Berichterstattung als Markenbotschafterinnen zu positionieren.

Das Vorhaben begegnet damit einem grundlegenden Forschungsdefizit, da weder zu den Rahmenbedingungen der Auswahlprozesse noch zu den Vermarktungsoptionen von Spielerinnen in ausreichendem Maße fundierte Erkenntnisse vorliegen (vgl. KLEIN 2007, 2009). Die Ergebnisse dieser Pilotstudie zum Markenmanagement im Profifußball der Frauen könnten auf dem Deutschen Sportökonomie-Kongress erstmals einem interessierten Fachpublikum präsentiert werden. Das Forschungsprojekt wird von der FIFA gefördert.

Literatur

BERTLING, C. (2007). Medienpräsenz in People-Magazinen als produktpolitische Strategie für Hochleistungssportler. In T. SCHIERL (Hrsg.), *Prominenz in den Medien. Zur Genese und Verwertung von Prominenten in Sport, Wirtschaft und Kultur* (S. 328-353). Köln: Herbert von Halem.

HONG, F. & MANGAN, J.A. (2004). *Soccer, Women and Liberation: Kicking Off a New Era*. London, Portland: Frank Cass Publishers.

KLEIN, M.-L. (2007). Wirtschaftliche Aspekte des Frauenfußballs in Deutschland. In G. GDAWIETZ & U. KRAUS (Hrsg.), *Die Zukunft des Fußballs ist weiblich. Beiträge zum Mädchen- und Frauenfußball* (S. 52-76). Aachen: Meyer & Meyer.

KLEIN, M.-L. (2009). Vermarktung der Frauenfußball-Bundesliga in Deutschland. In H. DIETL, E. FRANCK & H.

KEMPF (Hrsg.), *Fußball - Ökonomie einer Leidenschaft*. (S. 39–56). Schorndorf: Hofmann.

KRULL, P., WALLRODT, L. & WOLFF, J. (2010). "Dem Frauenfußball fehlt die Starkultur". In *Die Welt*, 15.04.2010, S. 21

Das Markenimage professioneller Sportvereinsmarken – eine Analyse unter besonderer Berücksichtigung der Markenpersönlichkeit

Michael Schade

Universität Bremen

Vereine im professionellen Ligasport stehen vor der Herausforderung, den wirtschaftlichen Erfolg vom sportlichen abzukoppeln, um somit weniger anfällig für die nicht planbaren Überraschungsmomente des Sports zu sein. In diesem Zusammenhang wird häufig die Notwendigkeit zur Professionalisierung der Markenführung betont (vgl. Kaynak, Salman und Tatoglu 2008, Bauer, Stockburger-Sauer und Exler 2008, Welling 2004). Eine starke Sportvereinsmarke beeinflusst unabhängig vom sportlichen Erfolg des Clubs das Verhalten aktueller und potentieller Fans und trägt damit zur wirtschaftlichen Stärkung des Vereins bei (vgl. Bauer, Stockburger-Sauer und Exler 2008, Gladden und Funk 2001). Durch eine starke Sportvereinsmarke werden aus Nicht- und Gelegenheitszuschauern echte Fans, die auch in sportlich erfolglosen Zeiten Spiele ihres Vereins besuchen und Merchandising-Artikel kaufen.

Die Verhaltensrelevanz einer Marke wird für die externen Zielgruppen vor allem durch das Markenimage determiniert (vgl. Burmann und Stolle 2007, Keller 1993). Es stellt sich somit die Frage, wie Sportvereinsmarken ein verhaltensrelevantes Markenimage bei den externen Zielgruppen aufbauen können.

Der Markenimage-Konzeptualisierung von Burmann und Stolle (2007) folgend, bilden die Markenpersönlichkeit und die Markennutzen die beiden zentralen Bestandteile des Markenimages. Der Markennutzen lässt sich als „Wahrnehmung von Motivbefriedigung [...] durch ein Objekt bzw. ein objektbezogenes Verhalten wie Kauf oder Konsum“ (Trommsdorff 2004, S. 485) definieren. Dem Markennutzen wird auf Grund seiner Nähe zu Motiven und Bedürfnissen eine besonders hohe Verhaltensrelevanz zugesprochen (vgl. Burmann und Stolle 2007, Keller 1993). Wegen der besonderen Bedeutung konzentriert sich die sportökonomische Forschung auf die Ermittlung verhaltensrelevanter Markennutzen professioneller Sportvereinsmarken. Während der Markennutzen bei den meisten Studien zum Image professioneller Sportvereine im Mittelpunkt steht, wird die Markenpersönlichkeit weitgehend vernachlässigt. Dies überrascht, da die Verhaltensrelevanz der Markenpersönlichkeit für die verschiedensten Produktbereiche bereits empirisch bestätigt wurde (vgl. u.a. Kapferer 2004). Darüber hinaus konnte Biel (1993) nachweisen, dass Assoziationen mit der Markenpersönlichkeit eine starke Differenzierung ermöglichen. Somit ist auch bei professionellen Sportvereinsmarken grundsätzlich von einer positiven Wirkung der Markenpersönlichkeit auf das Verhalten der Fans auszugehen. Daher soll im Rahmen dieser Arbeit die Verhaltensrelevanz der Markenpersönlichkeit bei aktuellen und potentiellen Fans professioneller Sportvereinsmarken untersucht werden.

Nach Aaker ist die Markenpersönlichkeit als „set of human characteristics associated with a brand“ (Aaker 1997, S. 347) definiert. Im Kontext von professionellen Sportvereinsmarken wurden bislang nur direkte Effekte der Markenpersönlichkeit analysiert. So hat Alexa (2009) eine positive Wirkung der Markenpersönlichkeitsdimension „Emotionalität“, und „Bodenständigkeit“ auf die Loyalität der Anhänger von 26 Fußball Bundesliga Vereinen

ermittelt. Bei den Dimensionen „Professionalität“ und „Tradition“ konnte kein signifikanter Einfluss festgestellt werden. Die Ergebnisse deuten auf eine Verhaltensrelevanz der Markenpersönlichkeit bei professionellen Sportvereinen hin. An der direkten Wirkungsanalyse ist allerdings die fehlende theoretische Fundierung zu kritisieren. So kann theoretisch nicht erklärt werden, weshalb bei bestimmten Persönlichkeitsdimensionen eine positive Wirkung besteht und bei anderen kein positiver Effekt feststellbar ist. Auf Basis der Studie von Alexa (2009) kann die Verhaltensrelevanz der Markenpersönlichkeit bei professionellen Sportvereinen somit nicht abschließend verifiziert werden.

Um die Analyse der Relevanz der Markenpersönlichkeit theoretisch besser zu fundieren, wird im Rahmen dieser Arbeit auf die Kongruenztheorie zurückgegriffen. Nach dieser Theorie erzeugt eine größtmögliche Kongruenz zwischen dem Selbstkonzept eines Menschen und der Markenpersönlichkeit Präferenzen für die jeweilige Marke (vgl. Sirgy 1985). Das Selbstkonzept ist als „the totality of the individual’s thoughts and feelings having reference to himself as an object“ (Rosenberg 1979, S. 9) definiert. Stimmen bei den Fans zentrale Elemente des Selbstkonzeptes mit der wahrgenommenen Markenpersönlichkeit des Vereins überein, ermöglicht der Spielbesuch oder das Tragen von Fanartikeln die Bestätigung bzw. Anreicherung des eigenen Selbstkonzeptes (vgl. Puzakova/Kwak/Rocereto 2009). Dieses Phänomen wird als Selbstkongruenzeffekt bezeichnet (Sirgy 1985). Durch den Selbstkongruenzeffekt können zentrale Bedürfnisse, wie die Steigerung des Selbstwertgefühls und soziale Anerkennung befriedigt werden (Johar und Sirgy 1991). Eine Analyse des Selbstkongruenzeffekts ermöglicht eine valide und theoretisch fundierte Überprüfung der Wirkungen von Markenpersönlichkeiten (Sirgy 1985). Bislang existiert keine Studie zur Wirkung des Selbstkongruenzeffekts bei professionellen Sportvereinsmarken.

Auf Grund der identifizierten Forschungslücke steht die Überprüfung der Verhaltensrelevanz des Selbstkongruenzeffekts im Mittelpunkt dieser Arbeit. Zur empirischen Überprüfung der Wirkungszusammenhänge werden im Mai 2010 aktuelle und potentielle Fans des 1. FC Köln und des TBV Lemgo in einer Online-Studie befragt. Die Daten werden mittels einer Kausalanalyse untersucht. Auf Basis der empirischen Ergebnisse können Handlungsempfehlungen zur strategischen Ausrichtung professioneller Sportvereinsmarken abgeleitet werden. Die empirischen und praxeologischen Ergebnisse können im November beim 7. Deutschen Sportökonomie-Kongress präsentiert werden.

Keywords: Sportvereinsmarken, Markenimage, Markennutzen, Markenpersönlichkeit, Kongruenztheorie

(Das Literaturverzeichnis ist auf Anfrage beim Autor erhältlich)

„Wa(h)re Leidenschaft?“ - Zum Einfluss der Fanidentität auf Sponsoringwirkungen

Torsten Schlesinger & Mathias Güngerich

Universität Bern

Einführung

Sportfans zeichnen sich durch eine hohe Verbundenheit und Treue mit ihrem Club aus. Damit einher geht ein mitunter höchst irrationales und loyales Kaufverhalten gegenüber den Produkten des Clubs (Tickets, Merchandisingartikel), wobei sich je nach Ausprägungsgrad der Fanidentität Unterschiede feststellen lassen (Laverie & Arnett, 2000; Tapp, 2004). Von besonderer Relevanz ist nun die Frage, wie weit diese Irrationalität und Loyalität im Kaufverhalten der Fans eigentlich geht: Gilt dies nur für Produkte, die unmittelbar mit dem Verein in Zusammenhang stehen oder lassen sich solche Effekte auch auf Angebote beziehen, die nur mittelbar mit dem Club in Verbindung zu bringen sind. Gemeint sind hierbei vor allem Produkte von Clubspensoren. Angesichts der eingesetzten Sponsoringbudgets im Spitzensport dürften Unternehmen durchaus daran interessiert sein, inwiefern die Leidenschaft der Fans für ihren Club auch auf ihre Produkte abfärbt. Vor dem Hintergrund einer eher ambivalenten Befundlage zur Thematik (im Überblick z.B. Cornwell, 2008; Huber & Matthes, 2007), zielt der Beitrag darauf ab, die Wirkung des Sportsponsorings auf Einstellungen und Kaufabsicht in Abhängigkeit vom Ausprägungsgrad der Fanidentität genauer zu analysieren.

Theoretische Überlegungen

Ausgangspunkt der theoretischen Überlegungen bildet der Social Exchange Ansatz (grundlegend dazu Emerson, 1976). Diesem Ansatz liegt die Idee zugrunde, dass jeder Austausch ein direktes oder indirektes Geben und Nehmen widerspiegelt, mit dem Ziel, einen Nutzen für alle Beteiligten zu generieren. Derartige Austauschprozesse lassen sich insbesondere bei Beziehungskonstellation beobachten, die durch eine hohe emotionale Verbundenheit gekennzeichnet sind (Lawler, 2001). Auf dieser theoretischen Folie werden zunächst die Wirkungszusammenhänge des Konstrukts Fanidentität und Einstellung bzw. Kaufabsicht gegenüber den Produkten der Clubspensoren theoretisch modelliert. Darüber hinaus wird ist davon auszugehen, dass die nachempfundene Glaubwürdigkeit des Sponsorships den Wirkungsprozess beeinflusst (Glogger, 1999). Obwohl die Clubs von den Einnahmen aus dem Sponsoring finanziell profitieren, stoßen Sponsoringmaßnahmen - wie der Blick in die Praxis zeigt - bei den Anhängern nicht immer auf Akzeptanz. Innerhalb der Sponsoringforschung wird zudem davon ausgegangen, dass Sponsoringwirkungen bei Low-Involvement-Produkten effektiver verlaufen als bei High-Involvement-Produkten (Gwinner, 1997). Folglich ist zu prüfen, inwieweit der modellierte Wirkungsprozess in Anhängigkeit vom Produkt-Involvement womöglich differenzierter ausfällt.

Methode

Die Prüfung der theoretisch erarbeiteten Zusammenhänge erfolgte anhand einer empirischen Studie mit dem SC Bern, einem Eishockeyclub der Schweizer Nationalliga A und

zwei seiner Sponsoren in der Saison 2008/09. Über eine Online-Befragung wurde eine Stichprobe von $N = 904$ generiert. Die Prüfung der Güte der Operationalisierungen und der Hypothesen erfolgte anhand von Strukturgleichungsmodellierungen unter Einsatz von AMOS 6.0. Da zwei verschiedene Sponsorprodukte mit unterschiedlicher Involvement-Ausprägung (Involvementcores Produkt A: $M = 3.46$; Produkt B: $M = 2.19$) untersucht wurden, erfolgte die Modellanalyse jeweils separat. Zunächst wurden die beiden Meßmodelle mittels einer konfirmatorischen Faktorenanalyse hinsichtlich ihrer Güte geprüft. Die interne Konsistenz (Faktorladung > 0.71) sowie die konvergente ($\alpha > 0.70$; $DEV > 0.5$) und diskriminante Validität (Fornell/Larcker Kriterium: $DEV > \text{Korr.}^2$ für alle Konstrukte erfüllt) der beiden Meßmodelle können als gut bewertet werden. Die globalen Gütemaße der Kausalmodelle deuten ebenfalls auf akzeptable Modellanpassungen hin (χ^2/df : 2.95 Produkt A; 3.41 Produkt B; RMSEA: 0.053 Produkt A; 0.056 Produkt B; CFI: 0.932 Produkt A; 0.929 Produkt B). Damit stützen die Gütekriterien die Kausalmodelle, so dass eine Überprüfung der Wirkungspfade vorgenommen werden kann.

Ergebnisse

Die Parameterschätzungen der beiden Kausalmodelle zeigen jeweils einen signifikanten Zusammenhang zwischen Fanidentität und Einstellung gegenüber dem Clubsponsor. Ein signifikanter und inhaltlich bedeutsamer Wirkungspfad von der Fanidentität auf die Kaufabsicht konnte hingegen nicht nachgewiesen werden. Die Ergebnisse bestätigen zudem einen starken Zusammenhang zwischen Einstellung gegenüber dem Sponsor und Kaufabsicht, so dass ein indirekter Effekt der Fanidentität auf die Kaufabsicht via Einstellung gegenüber dem Sponsor besteht. Damit deuten die Befunde darauf hin, dass der Einfluss der Fanidentität auf die Sponsoringwirkung nicht unterschätzt werden sollte. Besonders auffällig ist zudem der starke Einfluss der Glaubwürdigkeit auf die Wirkungsgröße Einstellung gegenüber dem Sponsor. Gerade in Zeiten steigenden Misstrauens auf Seiten der Konsumenten, stellt die Glaubwürdigkeit des Sponsorships eine wichtige Rahmenbedingung im Wirkungsprozess dar. Mit Blick auf den Einfluss des Produkt-Involvements als moderierende Variable wird deutlich, dass sich die These von effektiver verlaufenden Sponsoringwirkungen bei Low-Involvement Produkten anhand der vorliegenden Befunde nicht bestätigen lässt.

(Das Literaturverzeichnis ist auf Anfrage bei den Autoren erhältlich)

Der Wert von Sportevents - Messung und Konsequenzen des zuschauerorientierten Markenwerts

Isabel Schmidt, Daniela Schäfer, Meike Straßer & Manfred Bruhn

Universität Basel

Das Internationale Olympische Komitee generierte für die Olympischen Sommerspiele 2008 in Peking allein durch den Verkauf der Fernseh-Übertragungsrechte mehr als 2,5 Milliarden USD. Der Verkauf von Sponsoringpaketen, Tickets und Merchandising-Artikeln führte zu weiteren Einnahmen in Höhe von circa 900 Millionen USD (o.V., 2008a). Ungeachtet einer großen Zuschauer Masse wären diese enormen Einnahmequellen nicht möglich. Insgesamt verfolgten 4,7 Milliarden Fernsehzuschauer weltweit die Wettkämpfe in Peking (o.V., 2008a). Prognosen für die Olympischen Sommerspiele 2012 in London gehen von weiteren Steigerungen aus. Für die weltweite Zuschauerschaft symbolisieren Sportevents attraktive Unterhaltung und Spannung. Darüber hinaus nehmen viele Sportbegeisterte erhebliche Kosten auf sich, um die Wettkämpfe hautnah vor Ort zu erleben. Aber auch die „Daheimgebliebenen“ investieren oft einen großen Teil ihrer Zeit, um möglichst viele Liveübertragungen der Wettkämpfe zu verfolgen (die öffentlich-rechtlichen Fernsehsender ARD und ZDF strahlten während der Olympischen Sommerspiele in Peking 300 Stunden Programm aus, o.V., 2008b). Neben der Attraktivität der dargebotenen sportlichen Leistungen sind diese eindrucksvollen Zahlen über die Zuschauer Massen von Sportevents zunehmend auf die Markenstärke der Events zurückzuführen.

Um dieses enorme Potenzial von Sportveranstaltungen zur Ansprache einer großen Zielgruppe aufrecht zu erhalten, ist die Sensibilisierung der Verantwortlichen in den Organisationskomitees für die relevanten Dimensionen des zuschauerorientierten Markenwerts von Sportevents sowie deren Bedeutung für psychologische und Verhaltenswirkungen der Zuschauer und letztendlich den ökonomischen Erfolg der Sportveranstaltungen ausschlaggebend.

Diese beträchtliche Bedeutung des zuschauerorientierten Markenwerts von Sportevents wurde in der Forschung bislang jedoch nicht gewürdigt. Zwar werden im Sportbereich neben Einzelsportlern, Teams und Vereinen auch regelmäßige (z.B. Fußballbundesliga) sowie periodisch stattfindende Sportveranstaltungen (z.B. Olympische Spiele, Fußballweltmeisterschaften) als Marken angesehen (Hellmann, 2005), die Anwendung des zuschauerorientierten Markenwerts fokussiert bisher allerdings ausschließlich Sport-Teams (Bauer, Sauer, & Schmitt, 2005; Bauer, Stokburger-Sauer, & Exler, 2008; Gladden & Funk, 2002; Ross, Russell, & Bang, 2008).

Daher ist das Ziel der vorliegenden Studie, ein Konzept zur Messung des zuschauerorientierten Markenwerts für Sportevents zu entwickeln und empirisch zu überprüfen, um ein tiefergehendes Verständnis der Entstehung des zuschauerorientierten Markenwerts zu erzeugen. Ausgangspunkt für die Messung des zuschauerorientierten Markenwerts ist das ursprünglich für Produkte entwickelte Markenwert-Konzept von Keller (1993). Aufgrund des intangiblen, vergänglichen, unvorhersehbaren und emotional aufgeladenen Charakters von Sportevents (Ross 2006; Ross, Russell, & Bang, 2008) ist das

Modell von Keller (1993) hinsichtlich der verschiedenen Dimensionen von Markenassoziationen und -bekanntheit zu modifizieren. Um der Bedeutung einer treuen Zuschaueremasse für den Erfolg von Sportevents Rechnung zu tragen, werden überdies die Auswirkungen des zuschauerorientierten Markenwerts von Sportevents auf psychologische (z.B. Commitment) sowie Verhaltenswirkungen (z.B. Loyalität) analysiert. Mit der Betrachtung des Einflusses des zuschauerorientierten Markenwerts auf psychologische sowie Verhaltenswirkungen der Zuschauer wird eine weitere Forschungslücke geschlossen (Ross, Russell, & Bang, 2008).

Zur Erreichung der Forschungsziele wurde eine quantitative Online-Befragung (n=520) durchgeführt. Der für die Studie konzipierte Fragebogen beinhaltete Items zur Messung von Markenassoziationen und -bekanntheit sowie demografische Fragen. Alle Items wurden über geschlossene Fragen und siebenstufige Likert-Skalen erhoben. Die Formulierung der Items orientierte sich überwiegend an bereits in der Literatur bewährten Skalen. Die Indikatoren der latenten Konstrukte wurden durch die Nennung konkreter Sportevents erfasst, da die Aussagen für die Probanden auf diese Weise einen geringeren Abstraktionsgrad aufweisen. Die Daten wurden mittels der Software SPSS und AMOS 17.0 analysiert. Sämtliche Gütekriterien zeigen zufriedenstellende Werte.

Die Auswertung der empirischen Daten bestätigt das modifizierte Modell für die Messung des zuschauerorientierten Markenwerts von Sportevents. Die Ergebnisse zeigen ferner, dass mehrere Dimensionen einen besonders starken Einfluss auf die Konstrukte zweiter Ordnung (Markenassoziationen und -bekanntheit) haben. Darüber hinaus wird empirisch belegt, dass der zuschauerorientierte Markenwert sowohl auf psychologische als auch auf Verhaltenswirkungen einen signifikanten Einfluss hat. Der Vergleich der zuschauerorientierten Markenwerte der untersuchten Sportevents zeigt weiterhin, dass diese stark variieren.

Die Ergebnisse der Studie liefern den Verantwortlichen von Sportevents wichtige Stellhebel zum Aufbau einer starken Eventmarke sowie Hinweise auf deren Relevanz für psychologische und Verhaltenswirkungen der Zuschauer. Diese Erkenntnisse sind Voraussetzung für die Entwicklung von Strategien zur nachhaltigen Stärkung des zuschauerorientierten Markenwerts von Sportevents. Darüber hinaus verbessert die Kenntnis über den zuschauerorientierten Markenwert beispielsweise die Verhandlungsposition der Organisatoren eines Sportevents bei der Durchsetzung der gewünschten Forderungen im Rahmen der Vergabe von Lizenzen oder Sponsoringpaketen.

(Das Literaturverzeichnis ist auf Anfrage bei den Autoren erhältlich)

Determinanten des Einkommens aus Sponsoren-/Werbeverträgen von Spitzensportlern in Deutschland

Pamela Wicker

Deutsche Sporthochschule Köln

Einleitung und Forschungsstand

Im vorliegenden Beitrag wird der Frage nachgegangen, welche Faktoren das Einkommen aus Sponsoren-/Werbeverträgen von Spitzensportlern in verschiedenen Sportarten bestimmen. Bisherige Studien über das Einkommen von Spitzensportlern konzentrierten sich auf eine Sportart, wobei der Fokus auf Fußball (Ashworth & Heyndels, 2007; Frick, 2008) und Basketball lag (NBA; Frick & Prinz, 2000; Wallace, 1988). Hier konnte gezeigt werden, dass verschiedene individuelle Faktoren eine Rolle spielen, wie z.B. die individuelle Leistung (z.B. Frick, 2008; Wallace, 1988) und persönliche Merkmale (Ashworth & Heyndels, 2007; Frick & Prinz, 2000). Allerdings beziehen sich diese Studien auf das gesamte Einkommen der Sportler und nicht auf das Einkommen aus Sponsoren-/Werbeverträgen. Gemäß Chelladurai (1996), der davon ausgeht, dass sich Teilnehmer-, Zuschauer- und Sponsorendienstleistungen bedingen, dürften bezüglich des Einkommens aus Sponsoren-/Werbeverträgen auch nicht-individuelle Faktoren von Bedeutung sein. Einen wichtigen Faktor in diesem Zusammenhang dürfte die Medienpräsenz einer Sportart darstellen, welche erheblich zur Vergrößerung des Zuschauerpotenzials beiträgt. Der Zuschauer stellt ein zentrales Element der sportlichen Wertschöpfungskette dar (Büch, Maennig & Schulke, 2006) und verschiedene Studien haben intensiv die Faktoren der Zuschauernachfrage analysiert (z.B. Roy, 2004; Woratschek & Schafmeister, 2004, 2006), jedoch lediglich für bereits medienpräzente Sportarten. Viele Randsportarten leiden aber unter einer mangelnden oder fehlenden Medienpräsenz, was sich letztendlich negativ auf das Interesse von Sponsoren auswirkt (Schellhaaß & Enderle, 1999). Der vorliegende Beitrag trägt den genannten Aspekten Rechnung, indem sportartübergreifend eine kombinierte Analyse basierend auf Athleten- und Mediendaten durchgeführt wird.

Theoretisches Modell

Das untersuchungsleitende theoretische Modell basiert auf der Konsumkapitaltheorie (Stigler & Becker, 1977) sowie der ökonomischen Startheorie (Rosen, 1981). Erstere geht davon aus, dass durch den mehrfachen Konsum von Gütern gleicher Art ein Konsumkapital gebildet wird und der Nutzen von der Höhe dieses Konsumkapitals beeinflusst wird. Sportartspezifisches Konsumkapital auf Seiten der Zuschauer kann sich jedoch nur bilden, wenn hinreichend Möglichkeit zum Erwerb vorhanden sind, z.B. Fernsehübertragungen in einer Sportart (Schellhaaß & Hafkemeyer, 2002). Der Indikator Sendeumfang einer Sportart kann jedoch zugleich auch als Ergebnis eines vorhandenen Konsumkapitals auf Ebene der Zuschauer interpretiert werden. Mit der Höhe des sportartspezifischen Konsumkapitals steigen das Zuschauerinteresse und damit auch die Bereitschaft der Sender entsprechende Sportarten zu übertragen. Mit Sendezeiten und Einschaltquoten wächst wiederum die Attraktivität für Sponsoren und andere Werbetreibende. Die Startheorie geht zudem davon aus, dass so genannte Superstars das Zuschauerinteresse besonders stark antreiben.

Insofern dürfte die Einkommenssituation der Athleten maßgeblich durch Stareffekte sowie zuschauerspezifische Konsumkapitaleffekte beeinflusst werden.

Methode

Im Oktober und November 2009 wurden n=3.139 Spitzensportler in Deutschland zu einer Befragung über ihre Lebens- und Einkommenssituation eingeladen. Alle zur Befragung eingeladenen Spitzensportler werden von der Stiftung Deutsche Sporthilfe gefördert. Insgesamt haben n=1.133 Athleten aus 55 Sportarten an der Befragung teilgenommen (Rücklauf 35,5%). Die Athletenstichprobe ist repräsentativ bezüglich Geschlecht, Alter und Kaderzugehörigkeit. Den jeweiligen Sportarten der Athleten wurden die entsprechenden Medienpräsenzzeiten im öffentlich-rechtlichen Fernsehen (ARD und ZDF) in den Jahren 2008 und 2009 zugeordnet. Mithilfe einer multivariaten Regressionsanalyse wird geprüft, inwieweit das Einkommen aus Sponsoren-/Werbeverträgen durch zuschauerspezifisches Konsumkapital (Medienpräsenzzeit) und Stareffekte (z.B. Olympiasieger) beeinflusst wird.

Ergebnisse

Die regressionsanalytischen Befunde zeigen, dass das Einkommen aus Sponsoren-/Werbeverträgen signifikant durch die Faktoren Olympiasieger und Medienpräsenzzeit bestimmt wird, wohingegen die anderen Faktoren keinen signifikanten Einfluss ausüben. Folglich spielen sowohl Stareffekte als auch Konsumkapitaleffekte eine Rolle. Athleten aus Sportarten, die häufig im Fernsehen übertragen werden, können dabei höhere Einnahmen aus Sponsorenverträgen generieren als Athleten aus weniger medienpräsenten Sportarten. Im Hinblick auf Stareffekte ist bemerkenswert, dass unter verschiedenen sportlichen Erfolgen wie Weltmeister, Europameister und dem Gewinn einer internationalen Medaille lediglich der Olympiasieg einen signifikanten Unterschied im Hinblick auf das Einkommen aus Sponsoren-/Werbeverträgen ausmacht.

Diskussion

Im Sinne der Typologie von Chelladurai (1996) lässt sich somit empirisch nachweisen, dass sich nicht nur Teilnehmer-, Zuschauer- und Sponsorendienstleistungen bedingen, sondern dass es auch eine Rückkopplung von den Sponsoren zu den Teilnehmern (Athleten) gibt. Aus Sicht der Verbände und Athleten zeigt sich, dass sich die Bemühungen verschiedener Spitzenverbände, ihre Sportart durch Anschubfinanzierungen ins Fernsehen zu bringen (Schellhaaß & Enderle, 1999), nicht nur positiv auf die Verbandsfinanzen auswirken dürften, sondern dass auch die Sportler von einer erhöhten Medienpräsenz finanziell profitieren würden. Aufgrund dieser gemeinsamen Interessen würde es Sinn machen, dass Sportler und Verbände an einem gemeinsamen Strang ziehen. Seitens der öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten ist zu beachten, dass sich ihre Entscheidungen bezüglich der Übertragung von Sportarten nicht nur auf die Einschaltquoten auswirken, sondern auch für die Athleten Konsequenzen haben.

(Das Literaturverzeichnis ist auf Anfrage bei der Autorin erhältlich)

Impact of sponsorships regarding on-site spectator's brand attention at sport events

Charlotte Witzlau

Ostfalia University of Applied Sciences

This year approximately 4.2 billion Euros will be spent on different types of sponsorships in Germany, whereas sport sponsoring represents a share of more than 50 percent (2.6 billion Euros) of the entire budget (sponsor visions 2010; sponsoring trends 2008, Hermanns & Marwitz, 2008). The particularity of sport sponsoring is based on the emotional situation, in which sponsorships can be placed, the popularity of sport in the society, the involvement of different target groups and the various options of sponsorship projects (Bruhn, 2010; Buehler & Nufer, 2010). Sport events are the major platform for sport sponsorship projects and companies present their brand messages on jerseys, sports equipment, billboards, tickets, video cubes, audio-systems and further media within the facilities. Companies invest their marketing budgets in sponsorship projects to achieve communication targets (e.g. brand awareness/brand image), relationship targets (e.g. new customer acquisition) or financial targets (Ahlert, 2007). The evaluation of sponsorship effectiveness has become one of the most important questions over the last years, especially taking into consideration the pressure of declining marketing budgets as a consequence of the financial crisis (Hermanns & Marwitz, 2008). Companies have recognized this lack of information and have strengthened their investment in sponsorship evaluation: Whereas in 1993 approximately one third of companies evaluated their sponsoring activities, in 2008 approximately 80 percent applied sponsorship evaluation procedures (Pleon Event + Sponsoring, 2008).

The primary target group for sponsorship projects at sport events can be divided into two areas: on-site spectators and media spectators (Riedmueller & Hermanns, 2008; Buehler & Nufer, 2010). On-site spectators identify themselves with a particular club or athlete "on a cognitive, affective and behavior-specific level" (Lenhard, 2002; Dinkel & Seeberger 2007). They can be sub-divided in different groups according to their stage of identification: e.g. consumption-orientated, event-orientated or sports-orientated fans (Rein, Kotler & Shields, 2006; Lenhard, 2002; Buehler & Nufer, 2010; Bruhn, 2010; Gensmueller, 2008).

Current sponsorship effectiveness studies focus primarily on media spectators, as they dominate the contact numbers from sponsorship activities (Sportfive, 2007; DSHS & S20 (in process), Sport+Markt). Simultaneously on-site spectators should not be neglected by sponsorship evaluation, as they have a strong relationship to the sponsored sport event/sport club. The physical presence at the event enforces higher communication effectiveness for sponsorship activities. Furthermore a lot of sport events take place without media coverage, so scientific research should analyze this field of sponsorship activities for better insights into the stimulus-response sponsorship relationship.

The effects from sponsorship projects on on-site spectators can be measured in three dimensions: cognitive, affective and conative reactions. Cognitive reactions are caused by knowledge and memorization effects (e.g. brand awareness), whereas affective reactions are based on attitude and image effects (transfer of image characteristics). The impact on the spectator's behavior, such as buying decision process is called a conative reaction

(Bruhn, 2010). To investigate these reception processes it is required to apply cognitive orientated analysis tools (Glaß, 2008).

One of the most recent methods of measuring brand awareness is eye tracking. Eye tracking is the process of measuring the point of gaze (fixations) and the motion of an eye relative to the head (saccades) with the help of an eye tracker. The most popular version of eye tracking devices uses the cornea-reflex-method in a head-mounted mobile system delivering video images (Berghaus, 2005; Duchowski, 2007).

In order to investigate the impact of sponsorships on fan's brand attention, the Institute for Sports Management at the Ostfalia University of Applied Sciences carried out an empirical eye tracking study at a semi-professional tennis tournament in Brunswick, Germany. The design of the study is based on eye tracking in a half-biotic setting with on-site spectators (reception phase) combined with personal interviews (post reception phase). Brand attention of various sponsorships is analyzed by making use of a head-mounted mobile eye tracking system, e.g. noting, duration of fixation and number of reexaminations, sequence of gaze points and areas of (no) interest (Chandon, Hutchinson, Bradlow & Young, 2009). FASPO impact parameters such as brand awareness, acceptance and image have been examined in personal interviews. In addition, a fan segmentation analysis is carried out based on demographic, social, geographic, economic, psychological and behavioral variables. The presentation at the conference in Cologne will discuss the outcome of the eye tracking study regarding the impact of sponsorships on the awareness of the on-site spectators. The study results help to tailor sponsoring activities to the target group, to value different sponsorships from the fan's perspective, to compare the value of various sponsorship formats and to contribute to new areas of sponsorships.

(The list of references is available on request from the author)

Fan Perceptions and Sponsorship Fit: An Empirical Examination of Fans and Non-Fans of the First and Second German Football League

David M. Woisetschläger, Manuel Michaelis & Marc Schnöring

TU Dortmund University

Sponsorship fit is frequently mentioned and empirically examined as a success factor of sponsorship (e.g. Becker-Olsen and Hill 2006; Simmons and Becker-Olsen 2006, Speed and Thompson 2000). Sponsors that are perceived as congruent with the sponsored object have been found to benefit more from their sponsorship engagements in terms of increasing brand equity (Becker-Olsen and Hill 2006; Gwinner and Eaton 1999; Simmons and Becker-Olsen 2006) and purchase intentions (Speed and Thompson 2000) than incongruent sponsors. Sponsorship fit can be defined as perceived match of attributes between sponsoring firms and sponsored objects (Becker-Olsen and Hill 2006). While sponsorship fit has been considered as a determinant of sponsorship success, little knowledge exists about the antecedents of sponsorship fit. However, from a managerial point of view and especially for sponsors that are in a particular situation of low fit, identifying antecedents of (in)congruence is important for improving the effectiveness of sponsorships. Thus, it is highly relevant to determine if firm actions are reflected in fan evaluations of sponsorship fit, especially if fans are a relevant target group. The size of this target group can be as large as 50.3 (CF Barcelona), 32.8 (Manchester United) or 19.9 (Bayern Munich) Million fans in Europe alone (figures: Sport+Markt 2008).

However, many football clubs do not have such a great fan base. In this case, it is even more relevant for sponsors to evaluate the attitude of non-fans towards a particular club and towards its sponsor. Such an analysis allows the assessment if the sponsorship activity is perceived as being congruent or not. Existing empirical sponsorship research has focused predominantly on exploring effects of sponsorships on fans. A distinct analysis of potential differences in sponsorship perception between fans and non-fans is a relevant gap in the literature.

Hence, the present paper contributes to the literature by examining the differences in the evaluation of sponsorship fit between fans and non-fans. We draw on a sample of 6,008 football fans from 36 clubs of the first and second German football league in order to gain further information about sponsorship fit evaluation and in order to obtain individual drivers of sponsorship fit.

Several factors have been mentioned in previous studies that are proposed to contribute positively to sponsorship fit or sponsorship related outcomes. Functional similarity (Gwinner and Eaton 1999), relatedness to the sponsored activity, perceived benefits of the partnership (Woisetschläger and Haselhoff 2009), regional identification of the sponsor (Woisetschläger and Haselhoff 2009), the sponsors sincerity (Speed and Thompson 2000), the degree of autonomy of the club in the partnership, and the exclusiveness of the sponsorship (Speed and Thompson 2000) are potential determinants of sponsorship fit.

Considering only the results of the fans of the first German football league, outcomes indicate that sponsorship fit is influenced by all proposed determinants. The model explains 56.2% of the variance in sponsorship fit.

Our findings reveal that sponsors sincerity is the strongest determinant of sponsorship fit. Sponsors should therefore communicate that they are reliable partners of the particular club but should avoid to be perceived as a dominator of the club. Functional similarity is also an important antecedent of sponsorship fit. As a consequence, functionally similar firms are more likely to be perceived as congruent. Furthermore, regional identification also positively influences sponsorship fit. Firms that show their belongingness to the region of the club are perceived as ingroup members, and therefore as congruent to the club. Contrary to our assumption, perceived benefits of the partnership have only little influence on sponsorship fit. This means that for example perceived benefits quantified in a high contract value (i.e. the amount paid by the sponsor per year) seem less important than other determinants. However, firms should actively communicate the benefits of their engagement. Finally, relatedness to other sports activities is positively contributing to sponsorship fit. Moreover, engagements with several clubs are not perceived negatively by the fans. Relatedness to other sports activities and exclusiveness of the sponsorship deal are found to contribute modestly to sponsorship-fit.

Our model also explains the influence of sponsorship fit on word-of-mouth and on brand attitude. About 53% of the variance in brand attitude and 26.3 % of word-of-mouth can be explained by sponsorship fit.

With regard to the attitude of non-fans towards sponsorship fit and club evaluation, our findings indicate that especially smaller clubs are evaluated positively. In contrast, clubs that could be considered as the “new rich” are evaluated poorly. Not surprisingly, the comparison of sponsorship fit scores between fans and non-fans reveals that non-fans evaluated the congruence between sponsor and club less favorably relative to their favorite club’s sponsorship fit. However, the results show that the teams with the best sponsoring fit results received top ratings from fans as well as from non-fans.

3. Praktiker-Präsentationen

Marken und Sport

J. Fesenmair

Bird & Bird

Marken gewinnen im Sport eine immer größere Bedeutung. Oftmals machen sie eine Vermarktung des Sports erst möglich. Daher besteht ein großes Interesse sowohl auf Seiten der Veranstalter von Sportereignissen wie auch der beteiligten Vereine und Sportler ihre Exklusivität und ihren Marktwert zu schützen.

Hiermit in engem Zusammenhang stehen auch die wirtschaftlichen Interessen der Sponsoren und der mit der Übertragung von Sportveranstaltungen betrauten Medienunternehmen.

Bei der Verteidigung der Exklusivität und des Wertes sportlicher Großveranstaltungen spielen insbesondere Marken eine wichtige Rolle.

Der Vortrag wird sich damit beschäftigen, welche Anforderungen an den markenrechtlichen Schutz von Veranstaltungen gestellt werden sowie mit der Bedeutung von Markenrechten für Vereine und Individualsportler, auch und gerade im Hinblick auf Vermarktungsaktivitäten.

Neben dem Zusammenhang zwischen Marke und „Ambush-Marketing“ werden auch einzelne sondergesetzliche Regelungen wie z.B. das Olympiaschutzgesetz oder der geplante London Olympics Bill 2012 beleuchtet werden.

Der Glücksspielmarkt in Deutschland im Umbruch

Jörg Wacker

bwin

Seit 2008 ist der aktuelle Glücksspielstaatsvertrag (GlüStV) in Kraft. Er festigte ein staatliches Monopol auf Lotterien und Sportwetten mit dem Ziel die Spielleidenschaft einzudämmen und die Nachfrage auf das staatliche Angebot zu kanalisieren. Das Angebot von Glücksspielen im Internet wurde verboten. Werbung ist nur eingeschränkt erlaubt. Damit verbietet der GlüStV privates Glücksspielangebot, sowie deren Vermittlung. Das Verbot betraf in Deutschland insbesondere Anbieter von privaten Sportwetten.

Doch wie stellt sich der deutsche Glücksspielmarkt 2010 faktisch dar? Deutsche spielen nach wie vor bei privaten Anbietern im Internet, trotz des Verbots im GlüStV. Regelmäßig nutzen ca. vier Millionen Deutsche private Glücksspielangebote im Internet. Etwa 2,6 Millionen davon wetten online. Die Maßnahmen des Staates zum Spielerschutz beziehen sich auf das eigene, stationäre Angebot. Die vier Millionen Spieler im Internet können vom Staat nicht geschützt werden. Der Marktanteil des staatlichen Wettanbieters Oddset liegt mit 185 Mio. Euro Umsatz im Jahr 2009 unter 2,5 %. Innerhalb von vier Jahren (2005-2009) fiel der Oddset-Umsatz um 247 Mio. Euro. Der private Markt wächst dagegen kontinuierlich und bestimmt über 93 % des Markts. Im Jahr 2009 wurden 7,3 Mrd. Euro Umsatz erwirtschaftet. Etwa 3,9 Mrd. Euro Umsatz entfielen dabei auf Online-Wettanbieter. Die immer noch aktiven 2.950 stationären privaten Wettshops trugen 2,4 Mrd. Euro Umsatz bei. Eine Milliarde Umsatz wurden 2009 im Schwarzmarkt („Hinterzimmer“) eingenommen. Ein staatliches Monopol auf Sportwetten existiert damit in Deutschland nachweislich nicht.

Im Herbst 2010 steht eine Grundsatzentscheidung der Ministerpräsidenten über die zukünftige Ausgestaltung des deutschen Glücksspielwesens an. Der derzeit gültige Glücksspielstaatsvertrag läuft Ende 2011 aus. Ab 2012 wird die überarbeitete und gegebenenfalls neu gestaltete Fassung des GlüStV in Kraft treten.

Zusätzlichen Druck bei der Evaluierung des GlüStV durch die Bundesländer übt nun das Urteil des EuGH vom 08.09.2010 aus bei dem die aktuelle gesetzliche Regelung in Deutschland von den Luxemburger Richtern als gemeinschaftsrechtswidrig erachtet wurde. Die deutsche Regelung begrenze die Glücksspiele, auch Sportwetten, nicht „in kohärenter und systematischer Weise“. Sie verstoße damit gegen die Niederlassungs- und Dienstleistungsfreiheit in der EU. Der EuGH kritisierte insbesondere die fehlende Kohärenz. So betrieben die Inhaber der deutschen Monopole Werbekampagnen, um mehr Gewinn zu machen. Und für andere, noch gefährlichere Spiele, beispielsweise an Automaten, gelte das Monopol nicht. „Unter diesen Umständen lässt sich das präventive Ziel des Monopols nicht mehr wirksam verfolgen, so dass das Monopol nicht mehr gerechtfertigt werden kann“, heißt es in einer Mitteilung des Gerichts. Die deutsche Regelung dürfe „nicht weiter angewandt werden“. Die Entscheidung ist nun ein klarer Auftrag an den Gesetzgeber, eine neue Regelung für den deutschen Glücksspielmarkt zu schaffen. Dieser Auftrag ist eine große Chance auch in Deutschland eine längst überfällige und zeitgemäße Regulierung des

Glücksspielwesens nach dem Vorbild anderer europäischer Staaten wie Italien, Frankreich, Großbritannien und Dänemark zu etablieren.

4. Workshops

Beko Basketball Bundesliga: Relaunch der Marke

Ziel des Workshops ist es, den Relaunch-Prozess der Marke Beko Basketball Bundesliga aufzuzeigen. Nach der Präsentation der Ausgangslage und der Festlegung der Ziele wird die Markenstudie, mit welcher das Ist-Image der Basketball Bundesliga bestimmt und Handlungsempfehlungen abgeleitet wurden, besprochen. Als Nächstes werden dann die konkreten Ziele des Relaunch-Prozesses und die einzelnen Maßnahmen zur Erreichung derselben vorgestellt. Schlussendlich wird im Workshop besprochen wie das Beko Basketball Bundesliga Logo modifiziert sowie neu eingeführt und die Werbekampagne „Outline“ konkret umgesetzt wurde.

Referentenliste:

Jan Pommer (Beko Basketball Bundesliga)
René Beck (Beko Basketball Bundesliga)
Michael Schade (Universität Bremen)
Jens Dreesen (deepblue sports)

Markenmanagement in Sportvereinen und -verbänden

Wenngleich die wissenschaftliche und praktische Auseinandersetzung mit Fragen des Markenmanagements im Sport in jüngster Zeit zugenommen hat, so beschränkt sich diese Diskussion ganz überwiegend auf die Akteure und Leistungen des professionalisierten und kommerzialisierten Spitzen- und Zuschauersports. Betrachtet man dagegen das gesamte Spektrum des selbstorganisierten Sports, so finden sich bislang nur vereinzelt Vereine und Verbände, die sich in ihrer Arbeit mit dem Thema Markenmanagement systematisch beschäftigt haben. In diesem Zusammenhang stellen sich eine Reihe von Fragen: Aus welchen Gründen und mit welcher Zielsetzung sollten (oder müssen) Vereine und Verbände eine „aktive Markenpolitik“ betreiben? Stellt „Markenpolitik“ ein geeigneter Ansatz dar, um sich als Verein bzw. Verband zu profilieren und zu positionieren? Welchen Chancen und Perspektiven, aber auch welche möglichen Risiken und Probleme sind damit verbunden? Sie die Konzepte und Instrumente des Markenmanagements aus dem gewerblichen Sektor und dem professionalisierten Spitzensport auf Vereine und Verbände übertragbar? Welche strukturellen, angebots- und nachfragespezifischen Besonderheiten von Non-Profit-Organisationen im Sport sind dabei zu berücksichtigen? Auf welchen Grundlagen und Erfolgsfaktoren basiert eine gelungene Markenpolitik von Vereinen und Verbänden? Im Rahmen des Workshops sollen diese (und weitere) Fragen thematisiert und diskutiert werden. Ziel des Workshops ist es, die Chancen und Potentiale, aber auch Probleme und Grenzen von Markenmanagement in Sportvereinen und –verbänden auszuloten.

Der erste Teil des Workshops besteht aus drei Impulsreferaten. Einleitend stellt Dr. Manfred Schubert zunächst einigen Überlegungen zu den allgemeinen Problemen und Besonderheiten des Markenmanagements von Vereinen und Verbänden aus wissenschaftlicher Sicht an. Dem folgen zwei Fallbeispiele der Umsetzung einer „aktiven Markenpolitik“ in die Praxis. Zum einen stellt die Geschäftsführerin der Deutschen Turner Bund Service GmbH, Frau Uschi Schmitz, das Markenkonzept des Deutschen Turner Bundes und seine Umsetzung vor. Im Anschluss daran beleuchtet Frau Helena Hintsch-Leisewitz die Markenpolitik des SV Böblingen e.V. und stellt das Thema aus Vereinssicht dar. Im Anschluss an die Impulsreferate erfolgt eine Diskussion unter den Referent/-innen und mit dem Publikum.

Referentenliste:

Manfred Schubert (Deutsche Sporthochschule Köln)
Uschi Schmitz (Deutscher Turner Bund Service GmbH)
Helena Hintsch-Leisewitz (SV Böblingen e.V.)

Notizen

Notizen