



JOHANNES GUTENBERG
UNIVERSITÄT MAINZ



Fürstenweg 185, A-6020 Innsbruck
Tel. +43 (0)512 / 45 851
Fax +43 (0)512 / 45 999

/// 16.03.2017

7. INNSBRUCKER SPORT- ÖKONOMIE & -MANAGEMENT SYMPOSIUM

/// INSTITUT FÜR SPORTWISSENSCHAFT
UNIVERSITÄT INNSBRUCK

/// PARTNER DES SYMPOSIUMS

Ausrichter • Prof. Dr. Holger **Preuß** (JGU Mainz, GER)
• Prof. Dr. Martin **Kopp** (LFU Innsbruck, AUT)
Organisation • Dr. Martin **Schnitzer** (LFU Innsbruck, AUT)
• Dr. Norbert **Schütte** (JGU Mainz, GER)



INNS'
BRUCK

Tirol



UNIVERSITÄT
BAYREUTH



UNIT
the health & life sciences university



tiSport
Tiroler Sportverbände



Inhalt

PROGRAMM	6
KEYNOTE.....	8
The Logics of Sport and Sport Management as Meta-Logic	8
RUNDE I, 14.40 - 15.40 Uhr	
MANAGEMENT IM ORGANISIERTEN SPORT.....	10
Bunte Vereinswelt? – Chancen und Herausforderungen bei der Integration von Flüchtlingen in Fußballvereine	10
Generationen Y und Z und ehrenamtlich/unentgeltliche Mitarbeit in Sportvereinen und -verbänden	12
Richtig Fit für ASVÖ Vereine – Ein Programm zur Vereinentwicklung im Gesundheits- und Breitensport	15
SPORTTOURISMUS	17
Stressreduktion und Erhöhung des Wohlbefindens durch Kurzurlaube?	17
Der Public Value von Bergbahnen.....	20
Risikoverhalten, Sensationslust und subjektives Wohlbefinden bei Sporttouristen am Beispiel des Freizeitparks AREA 47.....	23
MEGA SPORTS EVENTS	26
The Legacy Framework for Olympic Games	26
Rio 2016 Olympic Games – Sponsorship as a strategy to boost brands	27
Travel motivation of German football fans at the FIFA World Cup 2014, accommodated in the fan camp of the national fan club	29
RUNDE II, 16.10 - 17.50 Uhr	
SPORT GOVERNANCE.....	33
Das IOC und totalitäre Regime: Das passt! – Eine transaktionskostenökonomische Perspektive.....	33
Blame Games im Kontext der FIFA-Krise.....	34
Bikameralismus in nationalen Sportverbänden	36
Wettbewerb zwischen europäischen Fußballligen aus einer kartellrechtlichen Perspektive.	38
Governance und Partizipation in der bewegungsbezogenen Gesundheitsförderung.	41

OLYMPISCHE SPIELE	43
„Olympisches Kapital“ – ein sozialkapitaltheoretisches Modell	
Olympischer Werte	43
Legimationsprozesse in Nationalen Olympischen Komitees am	
Beispiel der Norwegischen Youth Sport Policy und der Lillehammer	
2016 YOG.....	45
Olimpíadas para quem? Die Olympischen Spiele in Rio de Janeiro und	
deren Einfluss auf die Lebensqualität der Bewohner	48
Markenwahrnehmung der Marke Olympia in der Zielgruppe	
Generation Y.....	51
Olympische Slopestyle Snowboarder: Eine Karriere zwischen	
Verband und Business.....	52
MEGA SPORTS EVENTS	54
Traveling to Mega-Events – an Example of the 2014 FIFA	
World Cup Brazil.....	54
Rio 2016 Olympic Games: Experience as an Associate	
Venue Producer.....	57
Sustainable behavior of consumers in Rio 2016	58
Innsbruck-Tirol 2012-2020: A legacy driven sports events strategy	59
Competitiveness of Tyrol in terms of Sports	61

RUNDE III, 18.20 - 20.00 Uhr

ÖKONOMIE UND FUßBALL	64
Wie gewalttätig sind Fußballfans wirklich? Befunde einer quantitativen	
Medienanalyse.....	64
Förderung des Profifußballs durch die öffentliche Hand.....	65
Fan-Club der deutschen Nationalmannschaft	66
Zielgruppenanalysen im Teamsport – Befunde zum Frauenfußball	70
Fazit zum Buch "Football Fans – Rivalry and Cooperation"	73
SPORTMANAGEMENT	74
Dimensionen von Customer Engagement im Sport – Ergebnisse einer	
qualitativen Analyse	74
Fanbindung durch soziale Medien: Die International Table Tennis	
Federation (ITTF) und Facebook.....	77
Greenfees im Golfsport im europäischen Vergleich	79
Leasing-Dienstfahräder in deutschen Unternehmen – Akzeptanz und	
Diffusionsdeterminanten bei Unternehmen sowie MitarbeiterInnen –	
Ergebnisse einer qualitativen Analyse	82
Krisenbewältigung durch Personalwechsel im Management?	86

SPORTMANAGEMENT/SPORTÖKONOMIK.....	87
TSG 1899 Hoffenheim: Neubau eines Bundesligastadions und dessen Auswirkungen – eine Standortbewertung	87
Nutzen vom Betrieblichem Gesundheitsmanagement.....	91
Konzepte und Methoden der Messung organisationaler Performance von Bundesportfachverbänden – eine systematische Literaturanalyse	92

/// 7. INNSBRUCKER SPORTÖKONOMIE & -MANAGEMENT SYMPOSIUM /// 16. MÄRZ 2017

Veranstaltungsort: Universität Innsbruck, Campus Sport, Institut für Sportwissenschaft, 1. Stock, Fürstenweg 185

Anmeldung: **Die Teilnahme ist kostenfrei! Anmeldung bis 12. März 2017 unter sportmanagement-symposium@uibk.ac.at**

ZEIT	SAAL INNSBRUCK		SAAL TIROL		SAAL MAINZ		ZEIT
14:00–14:15	Opening Melxner, W. (Innsbruck, AUT), Vizerektor / Kopp, M. (Innsbruck, AUT), Institutsleiter						14:00–14:15
14:15–14:40	Keynote Gammelsaetter H. (Molde, NOR): The Logics of Sport and Sport Management as Meta-Logic						14:15–14:40
14:40–15:00	Management im organisierten Sport	Stura C. (Kufstein, GER): Bunte Vereinswelt? – Chancen und Herausforderungen bei der Integration von Flüchtlingen in Fußballvereine	Sporttourismus	Blank, C. (Hall, AUT): Stressreduktion und Erhöhung des Wohlbefindens durch Kurzurlaube?	Mega Sports Events	Preuss, H. (Mainz, GER): The Legacy Framework for Olympic Games	14:40–15:00
15:00–15:20		Wadsack, R. (Ostfalia, GER): Generationen Y und Z und ehrenamtlich/unentgeltliche Mitarbeit in Sportvereinen und -verbänden		Stern, M. (St.Pölten, AUT/Bayreuth, GER): Public Value von Bergbahnen		Pena, B. G. (Rio de Janeiro, BRA): Rio 2016 Olympic Games – Sponsorship as a strategy to boost brands	15:00–15:20
15:20–15:40		Steininger, C., Weinschenk, E., Schwarzbauer, T. & Schnitzer, M. (Wien/Innsbruck, AUT): Das Fit für ASVÖ Vereine Programm – Organisationsentwicklung im Vereinssport		Schlemmer, P., Scholten, T., Frühauf, A., Schnitzer, M. & Kopp, M. (Innsbruck, AUT): Risikoverhalten, Sensationslust und subjektives Wohlbefinden bei Sporttouristen am Beispiel des Freizeitparks AREA 47		Wagner, F. (Mainz, GER): Travel motivation of German football fans at the FIFA World Cup 2014, accommodated in the fan camp of the national fan club	15:20–15:40
15:40–16:10	30 min. Pause						15:40–16:10
16:10–16:30	Sport Governance	Könecke, T. (Mainz, GER), de Nool, M. (Amsterdam, NLD): Das IOC und totalitäre Regime: Das passt! – Eine transaktionskostenökonomische Perspektive	Olympische Spiele	Prüschenk, N. (Bayreuth, GER): „Olympisches Kapital“ – ein sozialkapitaltheoretisches Modell Olympischer Werte	Mega Sports Events	Fritz, G. (Mainz, GER): Traveling to Mega-Events – an Example of the 2014 FIFA World Cup Brazil	16:10–16:30
16:30–16:50		Grohs, R. & Wieser, V. (Seeburg/Innsbruck, AUT): Blame Games im Kontext der FIFA-Krise		Strittmatter, A. (Oslo, NOR): Legimationsprozesse in Nationalen Olympischen Komitees am Beispiel der Norwegischen Youth Sport Policy und der Lillehammer 2016 YOG		Pena, B. G. (Rio de Janeiro, BRA): Rio 2016 Olympic Games: Experience as an Associate Venue Producer	16:30–16:50
16:50–17:10		Wojciechowski, T. (Kufstein, AUT): Bikameralismus in nationalen Sportverbänden		Scheu, A. (Mainz, GER): Olimpíadas para quem? Die Olympischen Spiele in Rio de Janeiro und deren Einfluss auf die Lebensqualität der Bewohner		Habitzreuter, A. M. (München, GER): Sustainable behavior of consumers in Rio 2016	16:50–17:10
17:10–17:30		Renz, M. (Bayreuth, GER): Wettbewerb zwischen europäischen Fußballligen aus einer kartellrechtlichen Perspektive		Schunk, H. (Wiesbaden, GER), Könecke, T. (Mainz, GER): Markenwahrnehmung der Marke Olympia in der Zielgruppe Generation Y		Spazier, G. (Innsbruck, AUT): Innsbruck-Tirol 2012-2020: A legacy driven sports events strategy	17:10–17:30
17:30–17:50		Strobl, H. (Bayreuth, GER): Governance und Partizipation in der bewegungsbezogenen Gesundheitsförderung		Kilvinger, B., Strittmatter, A. (Bayreuth, GER/Oslo, NOR): Olympische Slopestyle Snowboarder: Eine Karriere zwischen Verband und Business		Happ, E., Frischhut, J., Schlemmer, P. & Schnitzer, M. (Innsbruck, AUT): Competitiveness of Tyrol in terms of Sports – bis 18:10	17:30–17:50
17:50–18:20	30 min. Pause				Site Visit of the Campus Sport – for International Students only! (Schlemmer, P.)		17:50–18:20
18:20–18:40	Ökonomie und Fußball	Kurscheidt, M. (Bayreuth, GER): Wie gewalttätig sind Fußballfans wirklich? Befunde einer quantitativen Medienanalyse	Sportmanagement	Hüttermann, M. (München, GER): Dimensionen von Customer Engagement im Sport – Ergebnisse einer qualitativen Analyse	Sportmanagement/ Sportökonomik		18:20–18:40
18:40–19:00		Baumeister, J. (Bayreuth, GER): Förderung des Profifußballs durch die öffentliche Hand		Schubert, M., Seyffert, J. & Könecke, T. (Mainz, GER): Fanbindung durch soziale Medien: Die International Table Tennis Federation (ITTF) und Facebook		Plambeck, A. (Mainz, GER): TSG 1899 Hoffenheim: Neubau eines Bundesligastadions und dessen Auswirkungen – eine Standortbewertung	18:40–19:00
19:00–19:20		Fritz, G. (Mainz, GER): Fan-Club der deutschen Nationalmannschaft		Huth, C. (Bayreuth, GER): Greenfees im Golfsport im europäischen Vergleich		Welser, C. (Innsbruck, AUT): Nutzen vom Betrieblichem Gesundheitsmanagement	19:00–19:20
19:20–19:40		Reichel, K. (Bayreuth, GER): Zielgruppenanalysen im Teamsport – Befunde zum Frauenfußball		Synek, Stefan (München, GER): Leasing-Dienstfahräder in deutschen Unternehmen – Akzeptanz und Diffusionsdeterminanten bei Unternehmen sowie MitarbeiterInnen – Ergebnisse einer qualitativen Analyse		Barth, M. (München, GER): Konzepte und Methoden der Messung organisationaler Performance von Bundesportfachverbänden – eine systematische Literaturanalyse	19:20–19:40
19:40–20:00		Brandt, C. (Bayreuth, GER): Fazit zum Buch ‚Football Fans – Rivalry and Cooperation‘		Schütte, N. (Mainz, GER): Krisenbewältigung durch Personalwechsel im Management?			19:40–20:00
anschl.	Verabschiedung der TeilnehmerInnen, Umtrunk und Buffet					Änderungen vorbehalten!	anschl.

OPENING

**ERÖFFNUNG DES SYMPOSIUMS DURCH MEIXNER, W. (INNSBRUCK, AUT),
VIZEREKTOR**

KOPP, M. (INNSBRUCK, AUT), INSTITUTSLEITER

(DO 16.03.17, 14:00 – 14:15 Uhr)

KEYNOTES

THE LOGICS OF SPORT AND SPORT MANAGEMENT AS META-LOGIC

(DO 16.03.16, 14:15 – 14:40 Uhr)

Prof. Hallgeir Gammelsaeter (Molde, NOR)

Molde University College, NOR

Runde I, 14:40 – 15:40 Uhr, DO 17.03.16

Management im organisierten Sport

Saal Innsbruck

- > **Stura, C. (Kufstein, AUT):** Bunte Vereinswelt? – Chancen und Herausforderungen bei der Integration von Flüchtlingen in Fußballvereine
- > **Wasack, R. (Ostfalia, GER):** Generationen Y und Z und ehrenamtlich/unentgeltliche Mitarbeit in Sportvereinen und -verbänden
- > **Steininger, C. / Weinschenk, E. / Schwarzbauer, T. / Schnitzer, M. (Wien/Innsbruck, AUT):** Richtig Fit für ASVÖ Vereine – Ein Programm zur Vereinsentwicklung im Gesundheits- und Breitensport

Sporttourismus

Saal Tirol

- > **Blank, C. (Hall, AUT):** Stressreduktion und Erhöhung des Wohlbefindens durch Kurzurlaube?
- > **Stern, M. (St.Pölten, AUT/Bayreuth, GER):** Der Public Value von Bergbahnen
- > **Schlemmer, P. / Scholten, T. / Frühauf, A. / Schnitzer, M. / Kopp, M. (Innsbruck, AUT):** Risikoverhalten, Sensationslust und subjektives Wohlbefinden bei Sporttouristen am Beispiel des Freizeitparks AREA 47

Mega Sports Events

Saal Mainz

- > **Preuss, H. (Mainz, GER):** The Legacy Framework for Olympic Games
- > **Pena, B. G. (Rio de Janeiro, BRA):** Rio 2016 Olympic Games – Sponsorship as a strategy to boost brands
- > **Wagner, F. (Mainz, GER):** Travel motivation of German football fans at the FIFA World Cup 2014, accommodated in the fan camp of the national fan club

Management im organisierten Sport

Stura, C.
Fachhochschule Kufstein

Bunte Vereinswelt? – Chancen und Herausforderungen bei der Integration von Flüchtlingen in Fußballvereine

Über 3.000 Fußballvereine wurden allein seitens der Egidius-Braun-Stiftung aufgrund ihrer Einbindung von Flüchtlingen in den vergangenen zwei Jahren unterstützt (o.V., 2016). Da die aktuelle Situation in deutschen Fußballvereinen jedoch weitestgehend unbekannt ist, wurde im Rahmen dieser Pilotstudie eruiert, wie Flüchtlinge in die Vereine aufgenommen und inwiefern sie in das Vereinsleben integriert werden. Im Fokus standen dabei insbesondere die Chancen und Herausforderungen der Vereine.

Im Rahmen dieser explorative Studie wurden teilstandardisierte Interviews mit 32hauptamtlichen und ehrenamtlichen Vereinsvertretern sowie mit 35 Flüchtlingen (in Englisch oder Deutsch) in 15 ausgewählten Vereinen durchgeführt. Die Vereine wurden nach Diversität in den Vereinsgrößen, Anzahl von „betreuten“ Flüchtlingen ausgewählt sowie nach Standort (städtische und ländliche Gebiete). Zur Datenanalyse wurde ein Mixed Methods Ansatz gewählt; d.h. die Ergebnisse wurden quantitativ und qualitativ ausgewertet. Da dies eine explorative Fallstudie war, wurden die erfassten Daten nicht nur deduktiv, sondern auch induktiv analysiert.

Die Wahrnehmung, wie sich die Flüchtlinge aktiv in den Fußball sowie auch zumeist in das Vereinsleben einbringen, wird in großen Teilen positiv von den Vereinsvertretern und Flüchtlingen geschildert. Die Sprache ist zumeist die größte Herausforderung, wobei das Sprachniveau vielfach sehr unterschiedlich ist. Die Verständigung erfolgt teilweise auf Englisch oder Französisch sowie mit „Händen und Füßen“. Hilfreich zeigt sich hier auch die Einbindung in Mannschaften mit Spielern aus einem ähnlichen Kulturkreis mit besseren Sprachkenntnissen. Hierdurch wird den Flüchtlingen auch der Zugang zur Mannschaft erleichtert.

Von einigen Vereinen wurde hervorgehoben, dass die Sportvereine „offener“ sein müssten. Wie wissenschaftliche Studien (u.a. Cunningham, 2010; Pettigrew & Tropp, 2006; Stura & Johnston, 2014) belegen, können durch das Kennenlernen des Einzelnen Skepsis und Vorurteile abgebaut werden, d.h. der persönliche Kontakt zum Fremden sollte in diesem Fall im Vordergrund stehen. Einige Vereinsvertreter verwiesen darauf, dass dies eher mit einer begrenzten Anzahl von Flüchtlingen möglich ist.

Einige Vereinsvertreter berichteten von kulturellen Unterschieden, zumeist religiös bedingt, die sich im Vereinsalltag widerspiegeln. Viele Vereine respektieren diese Unterschiede. Da durch den Verein Berührungspunkte auf beiden Seiten abgebaut werden können, sollte der Umgang damit vom Verband thematisiert und begleitet werden. Eine weitere Herausforderung stellt die Konfrontation mit rassistisch motivierten Äußerungen von einigen gegnerischen Vereinen oder Zuschauern im Wettkampf dar. Insbesondere in ländlichen Regionen wurde von solchen Vorfällen berichtet. Wie von Vereinsvertretern hervorgehoben wurde, sollten die Flüchtlinge schnellstmöglich in die Vereine integriert werden. Dies bietet für den organisierten Fußball auch die Chance, einen bedeutenden Beitrag zur Integration der Flüchtlinge in die Gesellschaft zu leisten.

Literaturverweise

- Cunningham, George B. 2010. "Does Diversity in Sport Reduce Racial Prejudice?" In Long, Jonathan, and Karl Spracklen. 2010. *Sport and Challenges to Racism*. Basingstoke, UK: Palgrave Macmillan.
- O.V. 2016. "Engagement für Flüchtlinge", Egidius-Braun-Stiftung, 05.03.2017, <http://www.egidius-braun.de/engagement-fuer-fluechtlinge/>
- Pettigrew, Thomas F., and Linda R. Tropp. 2006. "A Meta-Analytic Test of Intergroup Contact Theory." *Journal of Personality and Social Psychology*. 90 (5): 751–783.
- Stura, C., & Johnston, L. M. (2014). The Role of Sports in Peacebuilding. *Sports, Peacebuilding and Ethics*, 1, 9.

Die unentgeltliche Mitarbeit kann in verschiedenen Formen auftreten. Als Wahlamt über einen längeren Zeitraum (Ehrenamt i. e. S.) über verschiedene enger befristete bzw. Projekteinsätze bis hin zu Kurzeinsätzen beispielsweise bei Veranstaltungen. Eine wichtige Trennlinie ist die Bezahlung bzw. Nicht-Bezahlung der Mitarbeit, was unter dem Begriff der Monetarisierung ehrenamtlicher Arbeit in der vergangenen Zeit intensiver diskutiert wurde (z. B. Wadsack 2016).

Die unentgeltliche Vereinsarbeit muss in den persönlichen Lebenslauf eingepasst sein und der Natur der Aktivität gemäß bedarf es als Voraussetzung der vorhandenen Sicherung des Lebensunterhaltes. Grundlegend geht es bei der Mitarbeitentscheidung sowohl generell als auch bei dem Umfang um die Nutzung individueller Lebenszeit, eine massive Entscheidung unter der Bedingung der Knappheit. Durch Veränderungen des Schulsystems v. a. mit Nachmittagsunterricht oder veränderten Formen der Berufsarbeit, u. a. durch die verstärkte Erreichbarkeit und arbeitsplatzunabhängige Arbeitsmöglichkeiten, haben sich die Rahmenbedingungen für diese Entscheidungen verändert.

Daneben ist die Mitarbeitentscheidung durch die individuellen Möglichkeiten und Interessen für Zeitverwendung geprägt. Ihnen stehen u. a. die Aktivitätsangebote des organisierten Sports gegenüber. Eine letztlich zustande gekommene Zusammenarbeit findet ihren Niederschlag u. a. in einem „psychologischen Vertrag“, als nicht niedergeschriebenem und unausgesprochenen Konstrukt von gegenseitigen Erwartungen (vgl. z. B. Drumm 2008, 386).

Für die Charakterisierung der persönlichen Erwartungen kann die Betrachtungsweise der Generationenmodelle genutzt werden (vgl. zu den Generationen z. B. Scholz 2014, 73-86). Hier werden neben den Veteranen, Baby Boomern die Generationen X, Y und Z unterschieden. Sie zeichnen sich durch spezifische Erfahrungen mit gra-vierenden Weltereignissen aus und werden mit bestimmten Einstellungen zu ihrem Leben in Verbindung gebracht. Die Generationen Y (Geburtsjahrgänge ca. 1980-1995; vgl. Zusammenhang der Generation und Sport Fillusch 2014) und Z (ca. seit 1995) stehen hier als Nachwuchsgenerationen für die Vereinsmitarbeit im Blickpunkt.

Eine wesentliche Einflussgröße ist der Umgang mit der Digitalisierung der Lebens-welt, sei es im beruflichen als auch im privaten Kontext. Vernetzung, Big Data oder Künstliche Intelligenz sind einige Schlagworte, mit denen dieses Phänomen charakterisiert wird.

Während der Generation Y z. B. von Scholz (2013) schon ein ausgeprägtes Verhältnis zu opportunistischem Verhalten in Verbindung mit darwinistischem Verhalten zu-geordnet wird, verstärkt sich diese Tendenz bei der Generation Z noch einmal. Damit verbinden sich die durch den gesteigerten Medieneinsatz verbundenen Informationsmöglichkeiten und eine ausgeprägte Individualität bei der Auswahl und Nutzung von Aktivitätsarrangements.

In diesem Beitrag soll entlang von Kategorien der Anreiz-Beitrags-Theorie als Konzept für die Teilnahme- bzw. Verbleibeentscheidung (grundlegend für Sportvereine vgl. Wadsack 1992) ein Versuch der Einschätzung der Generationen in Bezug zu ihrer Position zu der unentgeltlichen Mitarbeit vorgenommen werden.

	Generation Y	Generation Z	<i>Babyboomer</i>
Materielle Anreize (direkt, indirekt)	0	+	-
Immaterielle äußere Anreize (sozialer Tausch)			
- aus der Tätigkeit	0	+	0
- aus der Zusammenarbeit in einer Gruppe	+	0	+
- aus dem Kreis der Nutzenempfänger	0	0	+
Immaterielle innere Anreize			
- Identifikation mit dem Verein (und seiner Zielsetzung)	-	-	+
- Identifikation mit der Abteilung (und ihrer Zielsetzung) bzw. der Profimannschaft	0	0	+
- Identifikation mit der Aufgabe	+	+	
- Identifikation mit einer Person	-	-	0

Tabelle: Angenommene Anreizwirkungen der unentgeltlichen Mitarbeit in Sportorganisationen (Quelle: eigene Grafik)

Wenn diese Einschätzungen einigermaßen berechtigt sind, ergeben sich daraus für den Umgang insbesondere mit den Generationen Y und Z weitreichende Auswirkungen für ein Engagement in Vereins- und Verbandsorganisationen des Sports.

► Stärkere Individualisierung der Mitarbeitererwartungen. Die Abwägung des Engagements erfolgt stärker vor dem Hintergrund einer an persönlichen Vorteilen bewerteten vermuteten Anreiz-Beitrags-Bilanz.

► Umsetzung des Freiwilligenmanagement erlangt eine höhere Bedeutung. Die Unterschiedlichkeit der Mitarbeiterinteressen und die höhere Veränderungsrate im Kreis der Mitarbeitenden erfordert eine intensivere Auseinandersetzung mit der Thematik.

- ▶ Massive Erwartung an ein zeitgemäßes Arbeitsumfeld (Digitalisierung). Digital Natives bemessen ihr Arbeitsumfeld vermutlich auch an den dort verfügbaren Arbeitsmitteln bzw. -formen.
- ▶ Veränderungen des Zusammenspiels von Wahlämtern (mittelfristige Verpflichtung) und projektorientierter Arbeit (kurzzeitige Verpflichtung). Dies bedeutet veränderte Formen der Arbeitsorganisation und des Zusammenspiels von Themen und Menschen.
- ▶ Führungsarbeit im organisierten Sport erfährt massive Veränderungen: von der hierarchischen Führung zum Multiprojekt-Management. Die i. d. R. auf ein relatives dauerhaft angelegtes Engagement wird sich mehr auf kurze Dauer angelegte Engagements und einen größeren Kreis von wechselnden Mitarbeitergruppierungen einstellen müssen.
- ▶ Die Empfänglichkeit für materielle Anreize nimmt möglicherweise zu. Die Suche nach persönlichen Vorteilen und die Bedeutung von Geld in unserer Gesellschaft können zu dieser Entwicklung beitragen.

Insgesamt kann davon ausgegangen werden, dass mit der Ansprache der Generationen Y und Z auch eine Diskussion des Selbstverständnisses und der Entwicklungsbedürfnisse von gemeinnützigen Sportorganisationen voran getrieben werden muss.

Literaturverweise

- Drumm, H.-J. (2008). Personalwirtschaft, 6. Auflage, Berlin & Heidelberg: Springer.
- Filusch, R. W. (2014). Generation Y im Sport - Analyse der Verhaltensweisen und deren Auswirkungen auf Sportvereine. In Lutz Thieme (Hrsg.), Spezielle Aspekte des Sportmanagements (pp.103-150). Koblenz: Eigenverlag.
- Scholz, C. (2013). Generation Z - Willkommen in der Arbeitswelt, Vortrag Karlsruhe 2013; <http://docplayer.org/21644986-Generation-z-willkommen-in-der-arbeitswelt.html>; 11.03.2017
- Scholz, C. (2014). Generation Z. Weinheim: Wiley-VCH
- Wadsack, R. (1992). Attraktives Ehrenamt, Witten: Verlag am Steinberg
- Wadsack, R. (2016). Freiwillige Tätigkeit + Geld = Monetarisierung – In Verein aktuell 10/2016.

**Steininger, C.,
Weinschenk, E.,
Schwarzbauer, T. &
Schnitzer, M.**

ASVÖ
Universität Innsbruck

Richtig Fit für ASVÖ Vereine – Ein Programm zur Vereinsentwicklung im Gesundheits- und Breitensport

Sportvereine erbringen als Basis und Träger des gemeinnützig organisierten Sportsystems wertvolle und unverzichtbare Leistungen für unsere Gesellschaft. Das Merkmal der Gemeinnützigkeit alleine reicht aber längst nicht mehr aus, um für die Zukunft gerüstet zu sein. Vielerorts scheinen Vereine z.T. massiv gefordert zu sein, sich mit den wachsenden Anforderungen einer sich stetig verändernden Gesellschaft Schritt halten zu können und sich weiterzuentwickeln.

Der Allgemeine Sportverband Österreichs mit seinen rund 5.300 Mitgliedsvereinen hat als größter Sportdachverband seit jeher die Unterstützung von Vereinen im Breitensport im Fokus. Das Projekt „Richtig Fit für ASVÖ Vereine“ unterstützt Vereine bei der notwendigen Neuorientierung und Professionalisierung und hilft – neben dem tradierten Sportangebot – neue Entwicklungen anzustoßen und für alle zugänglich zu machen. Zentrale Idee des vorliegenden Projekts ist es, Potenziale eines Vereins und Ressourcen der Mitglieder sichtbar zu machen, gegebenenfalls notwendige Veränderungsprozesse im Verein in Gang zu setzen und diese – im Sinne einer mitgliederorientierten Hilfe zur Selbsthilfe – zielgerichtet zu gestalten.

Im Vorfeld des Projekts „Richtig Fit für ASVÖ Vereine“ wurden in einer bundesweiten Vereinsbefragung von Juli bis September 2016 VereinsvertreterInnen zu Themen wie Vereinsführung, Organisation, Sportbetrieb, Infrastruktur, Kommunikation und Service des Verbandes befragt. Zur Teilnahme wurden alle Vereine des ASVÖ – unabhängig von der Projektteilnahme befragt, um grundlegende und umfassende Informationen zur Situation in den ASVÖ Vereinen zu erhalten. Die Projektumsetzung hat nach der bundesweiten Vereinsbefragung begonnen und hat zum Ziel, Vereine in ihrer Organisationsentwicklung zu betreuen. Dazu werden drei Maßnahmen innerhalb eines Jahres mit Unterstützung von externen Projektmitarbeitern in den Vereinen umgesetzt:

1. Akquirierung der Vereine

Im ersten Schritt werden durch eine persönliche, telefonische oder elektronische Kontaktaufnahme sowie einem Infoabend bundesweit Vereine gezielt zur Teilnahme am Projekt „Richtig Fit für ASVÖ Vereine“ eingeladen.

2. Vereins-Check

Ziel des Vereins-Checks ist es, möglichst viele Daten bezüglich des Vereins, die am Projekt teilnehmen, zu erheben. Dieser besteht aus drei wesentlichen Punkten:

- o Persönliches Gespräch mit den Vereinsverantwortlichen anhand einer Checkliste
- o Mitgliederbefragung anhand eines Online-Fragebogens
- o SWOT Analyse – die erhobenen Daten werden ausgewertet

3. Vereinsentwicklung durch Vereinscoaching

Das Vereinscoaching ist der zentrale Baustein in der Arbeit mit den Vereinen. Der Umsetzungsplan sieht hierzu die Durchführung von drei Workshops pro Verein vor. Inhaltlich befassen sich die Workshops mit den Meilensteinen zur Vereinsentwicklung, die im Vereins-Check erhoben wurden.

Der Fokus des Allgemeinen Sportverbandes Österreichs liegt darauf, neue Ideen, Impulse und Anregungen zu geben und diese an die individuellen Ressourcen des Vereins anzupassen. Im Prozess der Vereinsentwicklung sollen Chancen und Möglichkeiten aufgezeigt werden. Die individuelle Unterstützung soll zielgerichtet zur Umsetzung kommen. In weiterer Folge wird durch das Projekt auch eine Plattform für Vernetzung geschaffen die Erfahrungsaustausch und weitere Impulse gibt. Nach der Teilnahme des Vereins am Projekt „Richtig Fit für ASVÖ Vereine“ steht der ASVÖ somit weiterhin mit Unterstützung und Vernetzung zur Verfügung.

Weitere Informationen unter:

<http://www.asvoe.at/de/richtig-fit3/projekte/richtig-fit-fuer-asvoe-vereine2>

Sporttourismus

Blank, C.
UMIT Hall

Stressreduktion und Erhöhung des Wohlbefindens durch Kurzurlaube?

Urlaub, der ursprünglich als Arbeitnehmerschutz gedacht war, dauert im Vergleich zu kürzeren Auszeiten am Feierabend und/oder Wochenende normalerweise mehrere Tage bis Wochen (Strauss-Blasche, Ekmekcioglu, & Marktl, 2000). Studien haben gezeigt, dass das relativ kurze Wochenende häufig nicht ausreicht um vollständig regenerieren zu können (Geurts & Sonnentag, 2006). Aus diesem Grund, wurde vermehrt untersucht ob längere Urlaube (1-3 Wochen) eine Möglichkeit zur vollkommenen Regeneration darstellen können (de Bloom, Geurts, & Kompier, 2012a). Tatsächlich konnten direkte und indirekte positive Effekte von 1-3-wöchigen Urlauben auf das psychische und physische Wohlbefinden nachgewiesen werden (de Bloom et al., 2012a; de Bloom, Kompier, Geurts, de Weerth, Taris, & Sonnentag, 2009; Fritz & Sonnentag, 2006; Han & Patterson, 2007; Strauss-Blasche, Reithofer, Schobersberger, Ekmekcioglu, & Marktl, 2005).

Wie bereits erwähnt haben die meisten der oben angeführten Studien die Auswirkungen von Reisen von mindestens 7 Tage bis zu 3 Wochen untersucht. Die immer knapper werdenden Zeitressourcen wirken sich jedoch auf das derzeitige Urlaubsverhalten aus. So geht der Trend in Richtung kürzere, dafür wiederholte Urlaube mit effizienter und nachhaltiger Regenerationsnutzung (Cetron & Davies, 2010). Bis heute gibt es nur eingeschränkte Evidenz für die Wirksamkeit von Kurzurlauben auf das Wohlbefinden und es stellt sich die Frage, ob auch ein Kurzurlaub von vier Nächten unmittelbar aber auch längerfristig positive Auswirkungen auf die Gesundheit haben kann. Die einzige uns bekannte Studie, die die Auswirkungen von Kurzurlauben (< 5 Tage) untersucht hat, konnte direkte positive Effekte nachweisen, welche jedoch von kurzer Dauer waren (de Bloom, Geurts, & Kompier, 2012b). Es stellt sich hier auch die Frage ob das Verlassen der gewohnten Umgebung hin zu einem „fremden“ Urlaubsort (eines der Schlüsselemente der Tourismus Definition) eine notwendige Voraussetzung für einen positiven Urlaubseffekt darstellt (de Bloom, Geurts, & Kompier, 2010, p.334).

Hauptziel der vorliegenden Studie war es daher, die Auswirkungen von gesundheitsorientierten Kurzurlauben (einmalig und wiederholt) außerhalb der gewohnten Umgebung auf die psychophysiologische Regeneration von Führungskräften im mittleren Management zu evaluieren. Führungskräfte im mittleren Management sind häufig hoch belastete Personen, die unter erheblichem Leistungs- und Verantwortungsdruck stehen. Ihre Führungsrolle können sie nur wahrnehmen, wenn ihre eigene körperliche, psychische und soziale Gesundheit im Gleichgewicht steht und sie mit Belastungen und Stress gut umgehen können.

Die explorative, randomisierte, kontrollierte, dreiarmlige Interventionsstudie befasste sich mit drei unabhängigen Fragestellungen. Der erste Teil untersuchte die Effekte von einem, beziehungsweise drei konsekutiven Kurzurlauben mit aktiven Coaching und Wellness Programm auf das Wohlbefinden und die Erholung. Der zweite Teil betrachtete die Nachhaltigkeit von möglichen Gesundheitseffekten. Der dritte Teil beleuchtete die Frage der Notwendigkeit den Urlaub außerhalb der gewohnten Umgebung zu verbringen. Mit Hilfe von Fragebogenerhebungen und physiologischen Messungen (Herzratenvariabilitätsmessung, HRV) sollte untersucht werden, ob Urlaubsinterventionen zur besseren Erholung und Entspannung führen und auch die Schlafqualität und das allgemeine Wohlbefinden gesteigert wird.

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass bereits zum Ende des ersten Urlaubs das Wohlbefinden und die Erholung signifikant gestiegen und die Beanspruchung und das subjektive Stresslevel signifikant gesunken sind. Es konnten keine unterschiedlichen Effekte in Bezug auf die Anzahl der Kurzurlaube gefunden werden. Im Gegensatz zu den subjektiven Parametern zeigen die HRV Messungen im ersten Kurzurlaub während der ersten und letzten Urlaubsnacht negative Auswirkungen auf die HRV und somit das vegetative Nervensystem. Der Vergleich der HRV Messungen zwischen den Urlauben (1 vs. 3) zeigt hingegen eine Zunahme der vagalen HRV Anteile.

In Bezug auf die Nachhaltigkeit der positiven Effekte zeigt sich, dass die Effekte eines Kurzurlaubes auch 15 Tage (Stress), 30 Tage (Erholung) und 45 Tage (Beanspruchung und Wohlbefinden) nach dem Urlaub noch sichtbar waren. Auch die positiven Effekte von drei konsekutiven Kurzurlauben waren 15 Tage (Stress) und 45 Tage (Beanspruchung, Erholung, Wohlbefinden) nach dem Urlaub noch nachweisbar. Des Weiteren konnte gezeigt werden, dass die Urlaubs (1 und 3)- und Kontrollgruppe (zu Hause) Unterschiede im subjektiven Beanspruchungslevel aufwiesen, wobei die Verbesserung in der Urlaubsgruppe signifikant höher war. Zusammenfassend lässt sich der Schluss ziehen, dass ein bzw. drei Kurzurlaube positive Effekte auf die subjektive Erholung, die Beanspruchung, das Stresslevel und das Wohlbefinden von Führungskräften im mittleren Management haben. Allerdings besteht kein Unterschied zwischen einem oder drei konsekutiven Kurzurlauben, womit die ursprünglich formulierte Hypothese, dass drei konsekutive Kurzurlaube einen stärkeren Effekt auf die Erholung und Beanspruchung haben, nicht bestätigt werden kann. Darüber hinaus scheint es, abgesehen von der Beanspruchung, auch keine Rolle zu spielen, ob die vier Nächte zu Hause oder abseits der häuslichen Umgebung stattfinden. Bezüglich der HRV kann festgehalten werden, dass sich ein Kurzurlaub eher negativ auf das vegetative Nervensystem auswirkt, drei Kurzurlaube jedoch summativ einen positiven Effekt auf die HRV zeigen.

Literaturverweise

- Cetron, M. J., & Davies, O. (2010). Trends Shaping Tomorrow's World - Economic and Social Trends and Their Impacts. *The Futurist*, 35-52.
- de Bloom, J., Geurts, S. A. E., & Kompier, M. A. J. (2012a). Vacation (after-) effects on employee health and well-being, and the role of vacation activities, experiences and sleep. *Journal of Happiness Studies*. 14(2), 613-633. 10.1007/s10902-012-9345-3
- de Bloom, J., Geurts, S. A., & Kompier, M. A. (2012b). Effects of short vacations, vacation activities and experiences on employee health and well-being. *Stress Health*, 28(4), 305-318. 10.1002/smi.1434
- de Bloom, J., Geurts, S. A., & Kompier, M. A. (2010). Vacation from work as prototypical recovery opportunity. *Gedrag & Organisatie*. 23(4), 333-349.
- de Bloom, J., Kompier, M. A., Geurts, S. A., de Weerth, C., Taris, T., & Sonnentag, S. (2009). Do we recover from vacation? Meta-analysis of Vacation Effects on Health and Well-Being. *Journal of Occupational Health*. 51, 13-25.
- Fritz, C., & Sonnentag, S. (2006). Recovery, Well-Being and Performance Related Outcomes - The Role of Workload and Vacation Outcomes. *Journal of Applied Psychology*. 91(4), 936-945.
- Geurts, S. A. E., & Sonnentag, S. (2006). Recovery as an explanatory mechanism in the relation between acute stress reactions and chronic health impairment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. 32(6), 482-492. 10.5271/sjweh.1053
- Han, J.-S., & Patterson, I. (2007). An analysis of the influence that leisure experiences have on a person's mood state, health and wellbeing. *Annals of Leisure Research*. 10(3 & 4), 328-351.
- Strauss-Blasche, G., Reithofer, B., Schobersberger, W., Ekmekcioglu, C., & Marktl, W. (2005). Effect of vacation on Health: Moderating Factors of Vacation Outcome. *Journal of Travel Medicine*. 12(2), 94-101.
- Strauss-Blasche, G., Reithofer, B., Schobersberger, W., Ekmekcioglu, C., & Marktl, W. (2005). Effect of vacation on Health: Moderating Factors of Vacation Outcome. *Journal of Travel Medicine*. 12(2), 94-101.

Stern, M.

Niederösterreichische

Bergbahnen

Beteiligungsgesellschaft

m.b.H.

Der Public Value von Bergbahnen

Der betriebswirtschaftlich rentable Betrieb von Bergbahnen in Österreich wird außerhalb der großen Wintersportdestinationen immer schwieriger. Gesellschaftliche Entwicklungen, steigende Gästeansprüche, eine stärker werdende Preissensibilität bei den Gästen und klimatische Einflüsse führen dazu, dass das Führen von Bergbahnen in vielen Fällen immer problematischer wird. Dies kann zur Folge haben, dass die öffentliche Hand den Betrieb subventionieren bzw. übernehmen muss oder im Extremfall der Betrieb der Bergbahn sogar eingestellt werden muss. Gleichzeitig wird die Verwendung von Steuergeld für die Aufrechterhaltung von Skigebieten in Zeiten von Budgetknappheit und klimatischen Unsicherheiten immer schwieriger zu rechtfertigen. Aus diesem Grund scheint es für die Betreiber von Bergbahnen sowie für die öffentliche Verwaltung notwendig, eine neue Perspektive bzw. ein neues Werteverständnis für Bergbahnen aufzuzeigen. Der Public Value, ein Instrument zur Messung des Gemeinwohl- bzw. Gesellschaftswerts von Institutionen, das ursprünglich zur ganzheitlichen Bewertung der öffentlichen Verwaltung bzw. von Non-Profit-Organisationen entwickelt wurde und inzwischen auch für Profit-Organisationen Anwendung findet, könnte ein passendes Konzept dafür sein. Diese Forschungsarbeit hat sich deshalb mit dem Public Value von Bergbahnen im Allgemeinen und mit der Frage, mit welchen Kennzahlen man den Public Value von Bergbahnen in Österreich belegen kann, auseinandergesetzt. Um diese Forschungsfrage zu beantworten, mussten jedoch zuerst folgende Grundsatzfragen geklärt werden: Generiert der Betrieb von Bergbahnen überhaupt einen Public Value bzw. ist der Public Value ein für Bergbahnen zulässiges Instrument? – Wenn ja: Welches Public Value-Konzept passt zu Bergbahnen und können Kennzahlen den Public Value einer Institution belegen? Das Public Value-Konzept ist ein nicht-normatives, das Institutionen aus der Outside-In-Perspektive bewertet. Erstmals wurde es 2005 von Mark H. Moore (Hauser-Lehrstuhl für Non-Profit-Organisationen an der Kennedy School of Government der Harvard University) publiziert, um den gesellschaftlichen Wertbeitrag von öffentlichen Einrichtungen transparent zu machen und ein neues Wertschöpfungsverständnis für diese zu schaffen. Timo Meynhardt (Leuphana Universität Lüneburg und „Center for Leadership and Values in Society“ an der Universität St. Gallen) hat das Konzept von Moore weiterentwickelt, es für das europäische Politik- und Verwaltungssystem angepasst und für private Organisationen anwendbar gemacht.

Meynhardts Konzept orientiert sich nach Epsteins menschlichen Grundbedürfnissen und führt zu folgenden Public Value-Wertschöpfungsdimensionen bzw. Fragestellungen:

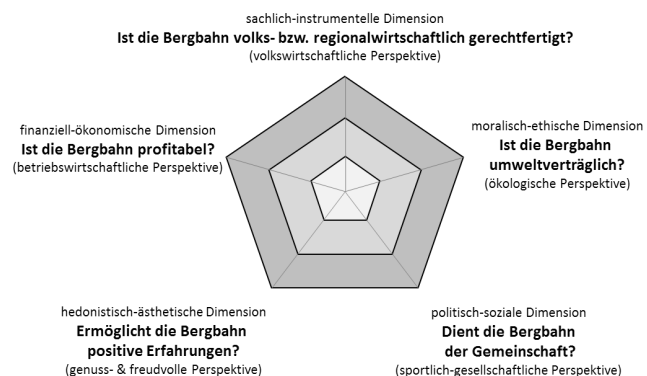
- Finanziell-ökonomisch: Ist es profitabel?
- Sachlich-instrumentell: Ist es nützlich?
- Moralisch-ethisch: Ist es anständig?
- Politisch-sozial: Ist es legitimierbar bzw. akzeptabel?
- Hedonistisch-ästhetisch: Erlaubt es positive Erlebnisse?

Bei Meynhardt wird der Public Value in Form von Befragungen, Experteninterviews, Gruppendiskussionen oder netnografischen Analysen erhoben.

Nach Literaturrecherchen, Dokumentenanalysen und vier Experteninterviews (mit Timo Meynhardt, Matthias Karmasin von der Alpe-Adria-Universität Klagenfurt, Erik Wolf vom Fachverband der Seilbahnen bei der Wirtschaftskammer Österreich und Tobias Hipp vom Deutschen Alpenverein) konnten folgende Schlussfolgerungen gezogen werden

1. Ja, der Betrieb von Bergbahnen generiert einen Public Value
2. Das Konzept von Meynhardt ist für Bergbahnen sehr gut anwendbar
3. Kennzahlen können den Public Value einer Bergbahn nicht belegen, jedoch als wertvolle Grundlage für die Diskussion bzw. Bewertung schaffen.

Als Grundlage für eine solche Diskussion bzw. Bewertung wurde weiters eine Public Value Scorecard für Bergbahnen sowie ein Kennzahlensystem mit 20 Public Value relevanten KPIs definiert.



Ist die Bergbahn profitabel?	Ist die Bergbahn volks- bzw. regional-wirtschaftlich gerechtfertigt?	Ist die Bergbahn umwelt-verträglich?	Dient die Bergbahn der Gemeinschaft?	Ermöglicht die Bergbahn positive Erfahrungen?
Cash Flow	Arbeitsplätze	CO ₂ -Emissionen	Familien	Betriebstage
EBITDA	Steuern	Energieverbrauch	Gruppenreisende	Ersteintritte
Nettokassaerlös	Wertschöpfung	Schneesicherheit	Ski- bzw. Trainingskurse	Sport- und Kulturevents
ROI	Wertschöpfung zu Subventionen	Wasserverbrauch	Teilnehmer an Skirennen	Verletzungen

Zusätzlich wird dem Fachverband der Seilbahnen Österreichs empfohlen, die regelmäßigen Kundenzufriedenheitserhebungen um Fragen zum Public Value der jeweiligen Bergbahn zu erweitern und analog zum „Public Value Award für das Öffentliche Bad“ einen Public Value Award für österreichische Bergbahnen zu organisieren.

Die Grenzen der Aussagekraft ergeben sich daraus, dass der Public Value – im Besonderen die Weiterentwicklung von Meynhardt – ein noch recht junges Instrument ist, dessen Nutzen für die Gesellschaft und tatsächliche Aussagekraft möglicherweise noch nicht ausreichend belegt ist. Weitere Einschränkungen sind damit verbunden, dass das erarbeitete Kennzahlensystem noch nicht praktisch angewandt wurde und somit auf seine Praktikabilität hin noch nicht überprüft werden konnte.

Risikoverhalten, Sensationslust und subjektives Wohlbefinden bei Sporttouristen am Beispiel des Freizeitparks AREA 47

Der Tourismus ist einer der wichtigsten Wirtschaftszweige Tirols und mit 45,4 Millionen Nächtigungen im Jahr 2015 der größte Tourismusmarkt in Österreich (Statistik Austria, 2017). Die allgemeine Entwicklung des Tourismus wird unter anderem vom demographischen Wandel, der globalen wirtschaftlichen Vernetzung und dem Klimawandel beeinflusst. Dies bedingt eine Spezialisierung von Angeboten (Medina-Muñoz & Medina-Muñoz, 2013). Tourismus in der Natur hat sich in den letzten Jahren steigender Beliebtheit erfreut (Kim et al., 2015), so auch der Abenteuer-tourismus (Buckley, 2007).

Abenteuer-Touristen sind eher junge, gebildete, wohlhabende, Personen, die den Nervenkitzel suchen und dafür auch konsumbereit sind (Swarbrooke et al. 2003). Häufig sind diese Sportarten als Risikosportarten zu identifizieren, die laut Barlow et al. (2013) „jene sportlichen Betätigungen bezeichnet, in denen individuelle Verhaltensfehler, aber auch technische Mängel, schwerwiegende Auswirkungen haben können, was die Gesundheit und das Leben der Akteure betrifft (erhöhte Wahrscheinlichkeit schwerer Verletzungen oder Tod)“. Dieser Definition folgen zahlreiche Sportarten wie zum Beispiel Bergsteigen, Fallschirmspringen, Paragliding, aber auch Canyoning, etc. Motive für die Ausübung von Risikosportarten liegen zum einen bei der Suche nach Abenteuer und Erlebnis (Sensation Seeking), finden sich aber auch in der Erhöhung von Selbstwirksamkeit sowie der Emotionsregulierung (Barlow et al. 2013) und können auch in Outdoorparks bzw. Freizeitanlagen, wie beispielsweise der Area 47 im Tirol vorgefunden werden.

Im Allgemeinen zeigt körperlicher Aktivität in Verbindung mit dem Aufenthalt in der Natur (Maller et al., 2008) und im Urlaub (Wei et al., 2002) positive Auswirkungen auf das Wohlbefinden sowie der Gesundheit und Gesamtzufriedenheit im Urlaub (de Bloom et al., 2011; Sharma-Brymer, Brymer, & Davids, 2015). De Bloom (2011) zeigte, dass die körperliche Bewegung der Indikator für positive Auswirkungen auf das Wohlbefinden ist. Allerdings wurden diese Effekte im Abenteuer-tourismus und dem Konsum von Risikosportarten noch nicht eingehend untersucht und vor allem nicht im Hinblick auf das subjektive Wohlbefinden, der Sensationslust und dem Risikoverhalten. Aus dieser Forschungslücke formuliert sich das Ziel der vorliegenden Arbeit, nämlich das subjektive Wohlbefinden, das Risikoverhalten und die Sensationslust von Besuchern der Area 47 in Tirol in Abhängigkeit der sportlichen Betätigung zu erheben.

Hierzu wurden von Mai 2016 bis Juni 2016 392 Gäste, mit einem durchschnittlichen Alter von 27,1 ($\pm 7,9$) Jahren, in der Area 47 befragt. Die Befragung wurde mittels Online-Fragebogen über Tabletcomputer durchgeführt.

Um die Effekte der Abenteuerangebote in der Area 47 auf das subjektive Wohlbefinden (Steyer et al., 1997), dem Risikoverhalten (Castanier et al., 2010) sowie der Sensationslust (Barlow et al., 2013) zu untersuchen, wurden zwei separate Fragebögen verwendet, mit dem die Gäste bei Eintritt in und Verlassen der Area 47 befragt. Um die Zusammengehörigkeit der ausgefüllten Fragebögen einer Person sicherzustellen wurden diese Fragebögen jeweils am Anfang mit einer individuellen Codierung versehen. Die statistische Auswertung erfolgte mittels deskriptiver und multivariater Analysen.

Erste Auswertungen der soziodemographischen Daten zeigen, dass der durchschnittliche Gast in der Area 47 $27,1 \pm 7,9$ Jahre alt ist am häufigsten 1-4x / Woche sportliche aktiv ist. Rund zwei Drittel der Befragten sind männlich und ein Drittel weiblich. Mehr als die Hälfte aller befragten Gäste stammte aus Deutschland, ca. ein Drittel aus Österreich und der Rest verteilte sich auf Italien, Schweiz und andere Länder. Die Gäste weisen ein hohes Bildungsniveau (20% Hochschulabschluss) auf und verrichten ihre Arbeit meist in einem Angestelltenverhältnis (50%).

Die Auswertung des Mehrdimensionalen Befindlichkeitsfragebogens (Steyer et al., 1997) wurde unabhängig des Sportausmaßes berechnet und zeigte, dass sich die Laune (Gute vs. Schlechte Laune) der Gäste in der Area 47 nach ihrem Besuch höchst signifikant ($p < 0,01$) verbessert hat. Ebenso wurden die Befragten durch die Risikosportaktivitäten in der Area 47 höchst signifikant ruhiger ($p < 0,01$; Ruhe vs. Unruhe) als zuvor bei Eintritt in die Area 47. Diese Aktivitäten führen aber auch zu einer signifikant ($p < 0,05$) höheren Müdigkeit der Befragten beim Verlassen des Area 47 Geländes.

Die Sensation Seeking, Emotion Regulation and Agency Scale (Barlow et al., 2013) besteht in der vorliegenden Studie aus drei Subskalen, wobei „The Experience of Sensation“ ($p < 0,05$) und „The Experience of Agency“ ($p < 0,05$) signifikante Unterschiede in Abhängigkeit des Sportausmaßes aufzeigen. Eine höhere sportliche Aktivität hat einerseits ein höheres Verlangen nach Sensationen (Adrenalinkick, etc.) und andererseits eine höhere Selbstwirksamkeit (weniger Zweifel an der eigenen Handlungsmacht) als Folge. Des Weiteren kann ein Trend erkannt werden der beschreibt das sportlichere Personen ihre Sensationslust („Satisfaction of Sensation Need“) eher ($p = 0,07$) eher erfüllen können durch Risikosportarten als andere.

Das Risk Taking Inventar von Castanier et al. (2010) zeigt im Vergleich des Sportausmaßes pro Woche signifikante Unterschiede. So bringen sich Personen, die sportlich aktiver sind, signifikant bewusster in Gefahr, als weniger aktive Personen ($p < 0,05$). Diese Personen suchen allerdings auch signifikant gezielter gefährliche Situationen ($p < 0,05$) auf. Auch gehen Personen mit steigender sportlicher Aktivität, laut Freunden und Kollegen, eher ($p = 0,06$) zu große Risiken in Ihrer Sportart ein.

Der Aufenthalt in der Area 47 in Tirol hat vielfältige Auswirkungen auf die Besucher. De Bloom et al. (2013) zeigen, dass körperliche Aktivität im Urlaub das Wohlbefinden und dadurch auch die Gesundheit steigern kann. Die Ergebnisse lassen sich auch in der vorliegenden Studie finden, vor allem durch den signifikanten Anstieg des Wohlbefindens von Besuchern der Area 47.

Des Weiteren scheinen sportlichere Personen ein höheres Verlangen nach Erlebniserfahrung (Sensation seeking) zu haben und schreiben sich auch in der Ausübung der Aktivitäten mehr Handlungsmacht zu. Da das Publikum der Area 47 im Allgemeinen als sehr sportlich gilt, kann abgeleitet werden, dass die Gäste in der Area 47 nach dem kalkulierbaren Risiko suchen, um so die ersehnte Abenteuer und Erlebnissucht (Sensation seeking), den Adrenalinkick, zu erleben. Führt man die Ergebnisse des Risk Taking Inventar hinzu so wird ersichtlich, dass dieses kalkulierbare Risiko die Bereitschaft Risiken einzugehen und sich in (subjektiv) gefährliche Situationen zu begeben erhöht, zusätzlich unterstützt von den Sicherheitsaspekten die von den Betreibern eingehalten werden müssen. Aus touristischer Sicht eignen sich solche Freizeitparks wie die Area 47 sehr gut um ein sportaffines Publikum im Rahmen der Natur zu bewegen und so ihre Befindlichkeit zu steigern sowie ihre Bedürfnisse zu bestätigen.

Literaturverweise

- Barlow, M., Woodman, T., & Hardy, L. (2013). Great Expectations: Different High-Risk Activities Satisfy Different Motives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 105(3), 458-475.
- Buckley, R. C. (2007). Adventure Tourism Products: Price, Duration, Size, Skill, Remoteness. *Tourism Management*, 28, 1428–1433.
- Castanier C, Le Scanff C, Woodman T. Beyond sensation seeking: affect regulation as a framework for predicting risk-taking behaviors in high-risk sport. *J Sport Exerc Psychol* 2010; 32 (5): 731–738
- De Bloom, J., Geurts, S., Sonnentag, S., Tarisac, T., De Weertha, C., Kompier, M. (2011). How does a vacation from work affect employee health and well-being? *Psychology and Health*, 26 (12), 1606-1622.
- Eurobarometer. (2014). Eurobarometer zu Sport und körperlicher Betätigung. Zugriff am 10.03.2016 unter http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-14-207_de.htm
- Kim, H., Lee, S., Uysal, M., Kim, J., & Ahn, K. (2015). Nature-Based Tourism: Motivation and Subjective Well-Being. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32(1), 76-96.
- Maller, C., Townsend, M., St.Ledger, L., Henderson-Wilson, C., Pryor, A., Prosser, L., & Moore, M. (2008). Healthy parks healthy people: The health benefits of contact with nature in a park context: a review of current literature (2nd ed.). Social and Mental Health Priority Area, Occasional Paper Series. Melbourne, Australia: Faculty of Health and Behavioural Sciences.
- Medina-Muñoz, D. R., & Medina-Muñoz, R. D. (2013). Critical issues in health and wellness tourism. An exploratory study of visitors to wellness centres on Gran Canaria. *Current Issues in Tourism*, 16(5), 415-435.
- Sharma-Brymer, V., Brymer, E., & Davids, K. (2015). The relationship between physical activity in green space and human health and wellbeing: an ecological dynamics perspective. *Journal of Physical Education Research*, 2(1), 07-22.
- Statistik Austria. (2017). Statistisches Jahrbuch Österreichs 2017. Zugriff am 09.03.2017 unter http://www.statistik.at/web_de/services/stat_jahrbuch/index.html
- Steyer, R., Schwenkmezger, P., Notz, P., & Eid, M. (1997) Der Mehrdimensionale Befindlichkeitsfragebogen (MDBF) - Handanweisung. Göttingen: Hogrefe Verlag für Psychologie.
- Swarbrooke, J., C. Beard, S. Leckie, & G. Pomfret (2003) Adventure Tourism: The New Frontier. London: Butterworth-Heinemann.
- Wei, S., Milman, A. (2002). The impact of participation in activities while on vacation on seniors' psychological wellbeing: a path model application. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 26(2), 175-185.

Mega Sports Events

Preuss, H.
Universität Mainz

The Legacy Framework for Olympic Games

Dem IOC ist es sehr wichtig, dass die Ausrichter Olympischer Spiele eine positive Legacy von den Spielen haben. Daher ist dieser Punkt gleich in zwei Paragraphen der Agenda 2020 berücksichtigt. Das IOC hat daraufhin eine Kommission gebildet, die den Namen „Sustainability and Legacy“ trägt. Seit 2015 arbeitet diese Kommission daran, die Legacy vergangener Spiele zu erfassen und zu bewerten. Dazu ist zunächst ein Rahmenkonzept zu entwickeln. Dieses Rahmenkonzept soll hier vorgestellt werden. Als Legacy wird jegliche strukturelle Veränderung betrachtet, die nach den Spielen erhalten bleibt. Im weitesten Sinne erfolgt dies in sechs Feldern: Infrastruktur, Umwelt, Richtlinien und Gesetze, sozialer Bereich, menschliche Entwicklung und Intellectual Property Rights. Die besondere Schwierigkeit der Messung von Legacy liegt darin, dass man zunächst einen Kausalzusammenhang zwischen den Spielen und der veränderten Struktur einer Stadt herstellen muss. Danach sind die Stakeholder zu bestimmen, die von dieser Veränderung betroffen sind. Erst dann gilt es ein geeignetes Instrument zur Erfassung der Wirkung dieser Veränderung zu ermitteln.

Sponsorship, according to early definitions (Meenaghan, 1991), focused on sponsors' investments in cash and their return of exploitable rights. However, the most recent literature (Quester and Bal, 2012; Ferrrand et al. 2012) have shown that their motivation have been broader, regarding to the capacity of an exchange, a relationship or a partnership between a sponsor and a sponsee. But, even so, there is a lack of studies exploring the sport sponsorship motivations in the Latin American countries. The main purpose of this study is to examine the goals and motivations of the "Rio 2016" Olympic Games sponsors, which are part of the official partnership program. The present investigation is an exploratory study and draws on from the studies of Séguin and Bodet (2015), Charalambous (2013), Papadimitriou and Apostolopoulou (2009), and Apostolopoulou and Papadimitriou (2004). The present work expands existing literature by investigating the motivation of Latin America sponsors which are formally and actively involved in 2016 National Olympic sponsorship program. The "Rio 2016" Olympic program consists of 28 sponsors who grouped into three different categories: Global Olympic sponsors with 11 firms, National Official sponsors with six companies and National Official Supporters with 11 companies. The sampling frame of the study is related to these three categories, from which six companies, Embratel, Cisco, Aliansce, Ernest & Young, Estacio and Coca -Cola were selected to take part in the study. Semi-structured interviews took place at their offices, located in Rio de Janeiro, Brazil in January 2016. Purpose-specific coding was employed to analyze the qualitative data and identify key themes across the insights provided by the respondents. As for the results, all four sponsors recognized the event as an excellent business platform and acknowledged as goals of the particular investments the followings: increase of brand awareness, leverage of business opportunities between the sponsors and clients, increase of recognition of company's technical capability, provision of high complexity services, engagement with the host Olympic city and stimulation of the spirit of pride in order to positively impact employee productivity. However, because of the current economic crisis in Brazil, investors have not been particularly satisfied with the results so far obtained in relation to the development of new businesses compared to the initially planned goal. An interesting aspect of the results is that, besides commercial objectives, Olympic sponsors also formulate more philanthropic, social, and community objectives illustrated by the growing tendency for sponsors to develop corporate social responsibility (CSR) incorporating a variety of stakeholders: governments, community, sport organizations, sponsors, employees and media. For example, Cisco developed an internet platform, an app, to engage their employees and stimulate participation in physical activities among them.

Moreover, all the sponsors received a quota for their employees to participate as volunteers in the Olympics. Regarding to the CSR activities, Cisco, with the government, provided a training program for the community in the technological field.

There was unanimous agreement among the interviewees about the similarity of their institutional values in relation to the Olympic values, being highlighted: friendship, mutual respect, effort, achievement and excellence.

REFERENCES

- Apostolopoulou, A., & Papadimitriou, D. (2004). "Welcome home": Motivations and Objectives of the 2004 Grand National Olympic Sponsors. *Sport Marketing Quarterly*, 13(4), 180-192.
- Charalambous-papamiltiades, M. (2013). Sport Governance in Cyprus, in I. O' Boyle and T. Bradbury (eds.), *Sport Governance: International Case Studies*, London: Routledge.
- Ferrand, A., Chappelet, J-L., and Séguin, B. (2012). *Olympic Marketing*, London: Routledge.
- Meenaghan, T. (1991). The Role of Sponsorship in the Communications and Marketing Mix. *International Journal of Advertising*, 10:35-47.
- Papadimitriou, D., Apostolopoulou, A. (2009) Olympic sponsorship activation and the creation of competitive advantage. *Journal of Promotion Management*. 15 (1-2), 90-117.
- Quester, P. and Bal, C. (2012). Sport Sponsorship: definitions and objectives' in L. Robinson, P. Chelladurai, G. Bodet, and P. Downward (eds.), *Routledge handbook of sport management*, Abingdon, Oxon: Routledge.
- Séguin, B. & Bodet, G. (2015). *Routledge Handbook of Sports Event Management. The sponsors' perspective*.

Travel motivation of German football fans at the FIFA World Cup 2014, accommodated in the fan camp of the national fan club

Das weltumfassende Phänomen Fußball hat sich durch seine Beliebtheit zu einem der populärsten Kulturercheinungen in der heutigen Zeit entwickelt. Alle vier Jahre findet das Fußballspektakel in Form der Herren FIFA Fußball Weltmeisterschaft™ seinen Höhepunkt (Haferburg & Steinbirk 2010). Im Juli 2013 berichteten die deutschsprachigen Medien von einem chaotischen Confederations Cup in Brasilien, welcher von teils gewalttätigen Protesten, wie sie auch in der soziologischen ex-ante Betrachtung zur WM 2014 von Schütte (2015) beschrieben sind, geprägt war. Infolge dieser Berichterstattungen wurde oft davon gesprochen, dass es möglicherweise gefährlich sei, nach Brasilien zu reisen (Käufer 2013). Werden diejenigen Touristen, die sich entschlossen haben, zur WM zu reisen dadurch abgeschreckt und wählen sie deshalb eine organisierte Reise durch den Fan Club Nationalmannschaft? Welche Reisemotive treiben diese Art von Touristen an, eine Reise nach Brasilien anzutreten? Ziel dieses Beitrags ist es somit, deskriptiv die Reisemotive der Deutschlandfans, welche im Fancamp des Fan Club Nationalmannschaft untergebracht sind, darzulegen, den Tourismustypen zu definieren und zu prüfen, ob einzelne Motive mit der eigens wahrgenommenen Berichterstattung im Vorfeld der Weltmeisterschaft in Verbindung zu bringen sind.

Als theoretische Grundlage werden hierbei die Begriffsdefinitionen aus der Tourismuspsychologie nach Braun (1993), das unter der motivationspsychologischen Auffassung entstandene Konzept der Rahmenbedingungen zur Reiseentscheidung von Mundt (2001) sowie die deutsche Reiseanalyse zur Urlaubs- und Reiseverhaltensforschung, die seit 1970 alljährlich Daten über Reisemotive erhebt, herangezogen.

Unter Beachtung der angeführten Ansätze wurde ein standardisierter Fragebogen entwickelt, welcher per Zufallsauswahl von n=123 (44%) aller Fancamp Besucher/innen in Itamaracá bei Recife ausgefüllt wurde. Die demographischen Daten der Stichprobe (91,1% männlich/8,9% weiblich; zwischen 19-69 Jahre alt; 39,8% Single, 37,4% in einer Beziehung, 22,8% verheiratet) weisen nur marginale Unterschiede zu der der Grundgesamtheit N=278 (Daten des DFBs) auf. Anhand der vorherrschenden Berufs- und Bildungsvielfalt der Probanden ließen sich keine generalisierenden Klassifizierungen finden. Dies geht mit der Sekundäranalyse von Fürtjes (2015) einher, welche keine klaren Berufs- und Bildungsstrukturen von deutschen Stadionbesuchern hervorbringt.

Festzustellen ist, dass die Motivation in erster Linie darin liegt, dem Mega-Event FIFA Fußball WM beizuwohnen. Als das überragende Motiv gilt dabei das Item Sportevent Fußball Weltmeisterschaft (95,9% stimme genau zu, 4,1% stimme eher zu). In Folge dessen lassen sich die Reisenden als „WM-Touristen“ nach Preuss, Kurscheidt & Schütte (2009) definieren. Da 42,5% der Befragten unabhängig von der WM brasilianische Städte vor oder nach dem Fancampaufenthalt besuchen, können diejenigen als „Verlängerer“ betrachtet werden (ebd.). Andere bedeutungsvolle, mit der WM verbundene pull-Faktoren stellen die Besuche der Stadien und das Bedürfnis, die deutsche Nationalmannschaft in Brasilien zu unterstützen, dar. Diesen folgen soziale Motive, wie der Drang nach Abenteuer und Party. Kulturelle Gesichtspunkte sind weniger als Beweggründe für die Reise anzusehen. In der Urlaubs- und Reisemotivforschung gilt die Erholung stets als vorherrschender Motivationsfaktor (Kleinstein & Thimm 2008). Da sich in dieser Studie hingegen der Wettkampf, also das Fußballturnier, als Hauptmotiv heraus kristallisierte, kann die Reise als sportorientierter Eventurlaub (Opaschowski 2002) betrachtet werden. Bei den Motiven, die für einen Aufenthalt im Fancamp sprechen, kann neben dem Wunsch der Verantwortungsabgabe durch die Rundumorganisation des Fan Clubs und deren Ansprechpartner vor Ort, das Reisemotiv mehr Sicherheit (80,6% Zustimmung) als fundamentaler Beweggrund genannt werden. Das Rahmenprogramm und organisierte Ausflüge nehmen eine untergeordnete Rolle ein. Die Berichterstattung im Vorfeld der Weltmeisterschaft wurde von 88,7% der Befragten als negativ oder eher negativ empfunden. Jedoch fühlen sich lediglich 34,9% aufgrund der Berichterstattung in ihrem Reisevorhaben verunsichert. Für diejenigen lässt sich allerdings ein signifikanter Zusammenhang mit dem Item mehr Sicherheit, bezogen auf das Fancamp, feststellen.

Literaturverweise

- Braun, O. L. (1993). Vom Alltagsstress zur Urlaubszufriedenheit. Untersuchungen zur Psychologie des Touristen. München: Quintessenz.
- Fürtjes, O. (2015). Similarität statt Gentrifizierung des Stadionpublikums – Zur Kontinuität des Fußballs als schichtübergreifendes Massenphänomen. In: Lames, M., Kolbinger, O., Siegle, M., Link, D. (Hrsg.), Fußball in Forschung und Lehre. Beiträge und Analyse zum Fußballsport XIX (S. 185-189). Hamburg: Czwalina.
- Hafenburg, C. & Steinbirk, M. (2010). WM 2010 – Kick off für Südafrika und Anstöße für die Stadtentwicklung. In Hafenburg, C. & Steinbirk, M. (Hrsg.): Mega-Event und Stadtentwicklung im globalen Süden. Frankfurt a.M.: Brandes & Apsel.
- Käufer, T. (2013, Juli 07). Confed-Cup in Brasilien. Probleme, Pannen, Proteste. F.A.Z. online Zuletzt abgerufen am 03.03.2017 unter <http://www.faz.net/aktuell/sport/fussball/confed-cup-in-brasilien-probleme-pannen-proteste-12266242.html>

- Kleinsteuber, H. J. & Thimm, T. (2008). Reisejournalismus. Eine Einführung (2. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Mundt, J. W. (2001). Einführung in den Tourismus. München: Oldenbourg.
- Opaschowski, H. (2002). Tourismus. Eine systematische Einführung. Freizeit- und Tourismusstudien (3. Aufl.). Opladen: Leske + Budrich.
- Preuss, H., Kurscheidt, M. & Schütte, N. (2009). Ökonomie des Tourismus von Sportgroßveranstaltungen. Eine empirische Analyse zur Fußball -Weltmeisterschaft 2006. Wiesbaden: Gabler.
- Schütte, N. (2015). Die Wirkung der sozialökonomischen Proteste gegen die Fußballweltmeisterschaft 2014 auf ihre Legacy – Eine soziologische ex-ante Betrachtung. In: Lames, M., Kolbinger, O., Siegle, M., Link, D. (Hrsg.), Fußball in Forschung und Lehre. Beiträge und Analysen zum Fußballsport XIX (S. 202–206). Hamburg: Czwilina.

Runde II, 16:10 – 17:50 Uhr, DO 16.03.17

Sport Governance

Saal Innsbruck

- > **Könecke, T. (Mainz, AUT) / de Nooij, M. (Amsterdam, NED):** Das IOC und totalitäre Regime: Das passt! – Eine transaktionskostenökonomische Perspektive
- > **Grohs, R. / Wieser, V. (Seeburg/Innsbruck, AUT):** Blame Games im Kontext der FIFA-Krise
- > **Wojciechowski, T. (Kufstein, AUT):** Bikameralismus in nationalen Sportverbänden.
- > **Renz, M. (Bayreuth, GER):** Wettbewerb zwischen europäischen Fußballligen aus einer kartellrechtlichen Perspektive
- > **Strobl, H. (Bayreuth, GER):** Governance und Partizipation in der bewegungsbezogenen Gesundheitsförderung

Olympische Spiele

Saal Tirol

- > **Prüschenk, N. (Bayreuth, GER):** „Olympisches Kapital“ – ein sozialkapitaltheoretisches Modell Olympischer Werte
- > **Strittmatter, A. (Oslo, NOR):** Legimationsprozesse in Nationalen Olympischen Komitees am Beispiel der Norwegischen Youth Sport Policy und der Lillehammer 2016 YOG
- > **Scheu, A. (Mainz, GER):** Olimpíadas para quem? Die Olympischen Spiele in Rio de Janeiro und deren Einfluss auf die Lebensqualität der Bewohner
- > **Schunk, H. (Wiesbaden, GER) / Könecke, T. (Mainz, GER):** Zufriedenheit und Nachfrage von sporttouristischen Produkten am Beispiel der Ferienregion „Hohe Salve“
- > **Kilvinger, B. (Bayreuth, GER) / Strittmatter, A. (Oslo, NOR):** Olympische Slopestyle Snowboarder: Eine Karriere zwischen Verband und Business

Mega Sports Events

Saal Mainz

- > **Fritz, G. (Mainz, GER):** Traveling to Mega-Events – an Example of the 2014 FIFA World Cup Brazil
- > **Pena, B. G. (Rio de Janeiro, BRA):** Rio 2016 Olympic Games: Experience as an Associate Venue Producer
- > **Habitzreuter, A. M. (München, GER):** Sustainable behavior of consumers in Rio 2016
- > **Spazier, G. (Innsbruck, AUT):** Innsbruck-Tirol 2012-2020: A legacy driven sports events strategy
- > **Happ, E. / Frischhut, J. / Schlemmer, P. / Schnitzer, M. (Innsbruck, AUT):** Competitiveness of Tyrol in terms of Sports

Sport Governance

Könecke, T., & de Nooij, M.
Universität Mainz
Universität Amsterdam

Das IOC und totalitäre Regime: Das passt! – Eine transaktionskostenökonomische Perspektive

After all democratic countries had withdrawn their bids for the Winter Olympic Games in 2022, the IOC was left to choose between two cities from authoritarian regimes, Beijing in China and Almaty in Kazakhstan. But both countries have been linked to issues such as human rights violations and lacking freedom of press, which is why many do not consider either one an ideal location for an “event that aims for global community and inclusiveness” (Barrabi, 2015). This is especially problematic since the IOC implemented Agenda 2020 to improve its damaged brand image. But this aim has not only been challenged by awarding another Olympic Games to an authoritarian country. A more recent example is how the IOC dealt with Russia after the McLaren-report, when it not only refused to severely punish Russia for systematic doping, it also did not allow the whistle blower who had contributed to uncovering the affair, Julia Stepanowa, to participate in the Olympics under the IOC’s neutral flag.

In this conceptual study, transaction cost economics is employed as a lens to scrutinize such developments and decisions. In order to do so, the differences in the potential pitfalls that democracies and authoritarian states face in the bidding process for an Olympic Games are outlined. This is done by using the bidding process for the Winter Olympics in 2022 and some examples from the current process for the 2024-Games as a backdrop.

It will be shown that referendums and other democratic processes have turned bids from (western) democracies into endeavours that incur very high transaction costs for the IOC. Contrarily, bids from non-democratic, authoritarian governments incur comparably little direct transactions costs which should be a strong motivator for the IOC to keep good working relations with such partners and to refrain from antagonizing them even with due cause.

Im Mai 2015 erlebte die Fédération Internationale de Football Association (FIFA) ihre wohl bisher größte Krise, als die Schweizer Polizei sieben hochrangige FIFA-Funktionäre festnahm. Die Vorwürfe lauteten Geldwäsche, Annahme von Bestechungsgeldern und Korruption bei der Vergabe von WM- und TV-Rechten und wurden fast im Wochentakt ausgeweitet, etwa auf Amtsmissbrauch, Untreue und Betrug. Es folgten Anklagen, Rücktritte, Sperren und Verurteilungen für viele Top-Funktionäre (FAZ.NET 2015). Die öffentliche Meinung war, dass sich das System FIFA überlebt hat und nur mit gravierenden Änderungen fortbestehen kann (The New York Times 2015, The Wall Street Journal 2015). Der vorliegende Beitrag diskutiert diese Annahme und analysiert die Entwicklungen vor, während und nach dem Höhepunkt der FIFA-Krise empirisch. Konkret untersuchen wir die Arbeitshypothese, dass sich Veränderungen in der personellen Struktur der FIFA abspielen, jedoch die substantiellen Probleme des Systems FIFA nur in geringem Ausmaß angegangen werden.

Basis für die Arbeitshypothese sowie die theoretische und empirische Analyse sind Ashlee Humphreys und Craig Thompsons (2014) Artikel „Branding Disaster: Reestablishing Trust through the Ideological Containment of Systemic Risk Anxieties“ und Christopher Hoods (2010) Buch „The Blame Game: Spin, Bureaucracy, and Self-preservation in Government“. Das erstgenannte Autorenpaar zeigt anhand der Ölkatastrophen von Exxon Valdez (1989) und BP Deepwater Horizon (2010), wie die Medienberichterstattung den öffentlichen Diskurs derart gestaltet, dass die Sorgen der Bevölkerung gemildert und das verlorene Vertrauen in Expertensysteme wiederhergestellt werden, ohne dass sich das System selbst und seine Akteure (Regierungsinstitutionen, Unternehmen etc.) ändern. Wir untersuchen, ob derartige Prozesse auch im Zuge der FIFA-Krise zum Tragen kommen. Gleichzeitig schlagen wir einen Mechanismus für das „Containment of Systemic Risk Anxieties“ im Kontext der FIFA-Krise vor, nämlich sogenannte „Blame Games“. Wir vermuten, dass Schuldzuweisungen an Einzelpersonen und deren Antwortstrategien im Fokus des öffentlichen Diskurses stehen und in personellen und rechtlichen Konsequenzen für Einzelpersonen resultieren, gleichzeitig jedoch den Blick auf die strukturellen Problemen des Systems FIFA verstellen. Diese Idee basiert auf Hood (2010), der beschreibt, wie verschiedene Events, Actors, Blames und Blame Avoidance Strategien zusammenspielen und spezifische Outcomes produzieren, während andere Outcomes potenziell verhindert werden.

Die empirische Studie verwendet die computergestützte Textanalyse zur Darstellung des öffentlichen Diskurses zur FIFA-Krise in den US-amerikanischen Zeitschriften The New York Times und The Wall Street Journal.

Konkret werden mit dem Textanalyseprogramm LIWC2015 alle jene Zeitungsartikel analysiert, die vom 1.1.2015 (rund fünf Monate vor der FIFA-Krise) bis zum 30.6.2016 erschienen sind, den Suchbegriff „FIFA“ enthalten und die FIFA-Krise zum Thema haben. Die Analyse erfolgt einerseits auf Basis von deduktiv-induktiv generierten thematischen Wortlisten (vgl. Hood 2010) und andererseits auf Basis von klassischen standardisierten Wortkategorien, die in LIWC2015 implementiert sind. Thematische Wortlisten beziehen sich auf die Überkategorien Events, Actors, Blames und Outcomes, standardisierte Wortlisten auf Emotionen (positive und negative Affektworte) und die zeitliche Dimension (Vergangenheits-, Gegenwarts- und Zukunftsworte). Die Zusammenhänge zwischen dem Krisenstatus (pre, main und post crisis), den thematischen Über- und Subkategorien sowie den standardisierten Wortlisten werden qualitativ und quantitativ analysiert um herauszufinden 1) wie sich die FIFA-Krise über die Zeit entwickelt, 2) welche Diskurse (substanzielle Inhalte sowie individuelle Schuldzuweisungen) zu beobachten sind, und 3) welche tatsächlichen Veränderungen (auf struktureller Ebene der FIFA sowie auf individueller Ebene der Akteure) sich aus den Krisendiskursen ergeben.

Literaturverweise

- FAZ.NET (2015). Chronologie der Fifa-Affäre: Ein fünf Jahre währendender Skandal.
<http://www.faz.net/aktuell/sport/sportpolitik/chronologie-des-fifa-skandals-von-2010-bis-2015-13824004.html>.
- Hood, Christopher (2010). The Blame Game: Spin, Bureaucracy, and Self-Preservation in Government. Princeton, US: Princeton University Press.
- Humphreys, Ashlee, and Craig J. Thompson (2014). Branding Disaster: Reestablishing Trust through the Ideological Containment of Systemic Risk Anxieties. *Journal of Consumer Research* 41(4), 877-910.
- The New York Times (2015). Sepp Blatter's Resignation Removes an Obstacle to FIFA Overhaul.
<http://www.nytimes.com/2015/06/04/sports/soccer/sepp-blatter-resignation-fifa-corruption-overhaul.html>.
- The Wall Street Journal (2015). The Ugly Game.
<http://www.wsj.com/articles/the-ugly-game-1433544430>.

In den aktuellen Darstellungen der nationalen Sportsysteme im deutschsprachigen Raum liegt der Fokus insbesondere auf der föderalen Struktur des Systems ausgehend von den Sportvereinen hin zu den nationalen und bisweilen internationalen Sportverbänden (vgl. Fahrner, 2014, S. 65ff.; Marschik und Müllner, 2011; Thiel, Seiberth & Mayer, 2013, S. 212f.). Die Perspektive der internen Strukturierung der Sportverbände hingegen gerät kaum in den Blick. Hier setzt der vorliegende Beitrag an. Er analysiert, wie die Machtbalance zwischen Bundes- und Landesverbänden auf der Bundesebene gremienmäßig strukturiert ist.

Tsebelis & Money (1997, S. 1) stellen dar, dass in etwa einem Drittel der politischen Systeme weltweit eine zweite politische Kammer neben dem Parlament existiert. Dies trifft vor allem für föderale Staaten zu (vgl. Sturm, 2010, S. 60), so auch in der Republik Österreich, in der neben dem Nationalrat der Bundesrat als zweite Kammer besteht (vgl. im Detail z.B. Fallend 2015). Derartige Konstruktionen werden in der Föderalismusforschung als Bikameralismus bezeichnet.

Bikameralistischen Strukturen wird in der Föderalismusforschung zugeschrieben, dass sie in der Lage sind Machtmissbrauch durch gewählte Eliten zu begrenzen und zwischen verschiedenen Interessen zu vermitteln (vgl. König, 2001; Rogers, 2001). Rogers (2001) hat darüber hinaus aufgezeigt, dass bikamerale Strukturen auch die Stabilität und Qualität von Entscheidungen erhöhen (vgl. auch Sturm, 2010, S. 61).

Ausgehend von der These, dass nationale Verbandssysteme ihre Strukturen analog zu den Strukturen des politischen Systems konstruieren (vgl. Coleman, 1987) wird in diesem Beitrag der Frage nachgegangen, in wieweit sich derartige Strukturen auch in den sportverbandlichen Strukturen Österreichs wiederfinden.

Zur Analyse werden die Satzungen der nationalen Sportverbände in Österreich herangezogen und aus diesen herausgearbeitet, in welchem Umfang und mit welchen Aufgabenzuschnitten in den nationalen Sportverbänden zweite Kammern bestehen.

Die empirische Analyse der Satzungen zeigt, dass in knapp 50% der nationalen Sportverbände in Österreich zweite Kammern bestehen. Zum Großteil handelt es sich dabei um Gremien, in denen Mitglieder des Verbandsvorstands und die Vorsitzenden der Landesverbände gemeinsam agieren – in einigen Fällen um weitere Gremienmitglieder erweitert. Die Aufgaben der zweiten Kammern reichen von Beratungs- bis zu Mitentscheidungsaufgaben.

Literaturverweise

- Coleman, W.D. (1987). Federalism and Interest Group Organization. In H. Bakvis & W.M. Chandler (Eds.), *Federalism and the Role of the State* (pp. 171-187).
- Fahrner, M. (2014). *Grundlagen des Sportmanagements*. 2. Auflage. München: Oldenbourg.
- Fallend, F. (2015). A Redundant Second Chamber? The Austrian Bundesrat in Comparative Perspective. In G. Bischof & F. Karlhofer (Eds.), *Austrian Federalism in Comparative Perspective* (pp. 34-53). New Orleans, Innsbruck: University of New Orleans Press/Innsbruck University Press.
- Marschik, M. & Müllner, R. (2011). The Governance of Austrian Sport: History and Presence. In C. Sobry (Ed.), *Sports Governance in the World: A Socio-Historic Approach* (pp. 69-87). Paris: Editions Le Manuscrit.
- Riker, W.H. (1992). The Justification of Bicameralism. *International Political Science Review*, 13 (1), 101-106.
- Rogers, J.R. (2001). An Informational Rationale for Congruent Bicameralism. *Journal of Theoretical Politics*, 13 (2), 123-151.
- Sturm, R. (2010). *Föderalismus. Eine Einführung*. 2. Auflage. Baden-Baden: Nomos.
- Thiel, A., Seiberth, K. & Mayer, J. (2013). *Sportsoziologie. Ein Lehrbuch in 13 Lektionen*. Aachen: Meyer & Meyer.
- Tsebelis, G. & Money, J. (1997). *Bicameralism*. New York: Cambridge University Press.

Strukturen der Öffentlichkeitsarbeit in nationalen Sportverbänden – ein österreichisch-deutscher Vergleich

Der professionelle Sport im Allgemeinen und der professionelle Fußball im Besonderen wirft in vielen Bereichen wettbewerbsrechtliche Fragen auf. Die Europäische Kommission beurteilt das Sportbusiness daher nicht umsonst als eine von 13 Branchen mit spezieller, wettbewerbsrechtlicher Relevanz (Budzinski, 2012, S. 48). Gleichzeitig erkennt die Europäische Rechtsprechung in diesem Zusammenhang jedoch eine Sonderstellung des Sports an. Sie eröffnet somit die Möglichkeit der Tatbestandsimmanenz, d.h. den Besonderheiten des Sports wird bei der Auslegung des europäischen Kartellrechts eine angemessene Berücksichtigung zu Teil (Heermann, 2009). Scully (1995, S. 19) fasst diesen Sachverhalt wie folgt zusammen: „All professional sports leagues restrict entry, assign exclusive franchise territory, and collude on a revenue-sharing formula. In general, public policy tolerates this collusion.“

Die dem professionellen Sport entgegen gebrachte Toleranz geht hauptsächlich auf ein Rechtsverständnis zurück, welches eine „spezielle Natur“ des Sports im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbranchen berücksichtigt (European Council, 2000; Tsatsos, 2008, 50 ff.). Hierdurch können bestimmte sportspezifische Charakteristiken, wie zum Beispiel die monopolistische und pyramidale Verbandsstruktur, bei der juristischen Bewertung der Vereinbarkeit mit europäischem Wettbewerbsrecht Berücksichtigung finden (European Commission, 2007b; Stein & Kienapfel, 2007).

Allerdings existiert für Sportorganisationen und deren Aktivitäten keine generelle Bereichsausnahme vom Gemeinschaftsrecht. Der organisierte Sport unterliegt der allgemeinen EU-Rechtsprechung solange wirtschaftliche oder kommerzielle Zwecke verfolgt werden (European Commission, 2007a; European Parliament, 2007). Dies zeigte sich exemplarisch und richtungsweisend in zwei Urteilen des Europäischen Gerichtshofs, dem sog. Bosman-Urteil 1995 und dem sog. Murphy-Urteil aus dem Jahre 2011 (European Court of Justice: Case C-415/93.; European Court of Justice: C-403/08 & C-429/08). Der EuGH erwirkte in diesen beiden Fällen eine Abschaffung wettbewerbsbehindernder Praktiken durch Fußballverbände. Deren Abschaffung führte letzten Endes zu einem freien Binnenmarkt auf dem vorgelagerten Beschaffungsmarkt (Bosman-Urteil) und auf dem nachgelagerten Absatzmarkt (Murphy) Europäischer Fußballligen. Die Sonderstellung des Sports reichte in diesen Fällen somit nicht für eine tatbestandlichen Rechtfertigung aus.

Im Unterschied zu den geöffneten Beschaffungs- und Absatzmärkten sind die Veranstaltungsmärkte europäischer Fußballligen weiterhin national segmentiert und abgeschottet. So können beispielsweise österreichische Fußballklubs nicht auf deutschen Veranstaltungsmärkten, wie zum Beispiel Deutsche Bundesliga oder DFB-Pokal, aktiv werden. Diese Abschottung stützt sich auf den pyramidalen Aufbau internationaler Sportorganisationen und das sog. Ein-Platz-Prinzip zur Durchsetzung territorialer Exklusivität. Im Zuge der Diskussion um eine zunehmende Polarisierung und Wettbewerbsungleichheit im europäischen Fußball argumentieren einige Funktionäre und Wissenschaftler dafür, die Veranstaltungsmärkte durch Ligenfusionen oder freie Ligenwahl für Klubs zu liberalisieren (Kessenne, 2007; Moorhouse, 2003; Parrish, Garcia, Miettinen & Siekmann, 2010; Vrooman, 2007).

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Forschungsfrage, ob die künstliche Marktaufteilung im professionellen, europäischen Vereinsfußball gegen das europäische Wettbewerbsrecht (Kartellverbot nach Art. 101 AEUV bzw. Missbrauchsverbot nach Art. 102 AEUV) verstößt.

Im Zuge des vielzitierten Meca-Medina-Urteils entwickelte die Kommission in diesem Zusammenhang ein dreistufiges Testverfahren anhand dessen überprüft werden kann, ob die Regularien von Sportorganisationen gegen Europäisches Wettbewerbsrecht verstoßen (Budzinski, 2012; European Court of Justice: C-519/04 P). Anhand dieses Testverfahrens werden Überlegungen zu einer rechtlichen Beurteilung der Zulässigkeit nationaler Marktgrenzen im Europäischen Ligenfußball angestellt. Die Beurteilung wird dabei von einer ökonomischen Betrachtung des Europäischen Fußballmarktes komplementiert, der auf Markt- und Konzentrationsindizes sowie deren Entwicklung im Zeitverlauf zurückgreift. Die vorliegende Untersuchung kommt dabei zu dem Ergebnis, dass vermutlich eine Verletzung der Bestimmungen des Europäischen Binnenmarktes vorliegt, die nicht durch die Besonderheiten und schutzwürdigen Zwecke des Sports gerechtfertigt wird. Diese Sichtweise kann durch die vorangegangene Europäische Rechtsprechung, vor allem das bereits genannte Murphy-Urteil, sowie die wenigen, wissenschaftlichen Reflektionen zum Thema gestützt werden (Monti, 2000; Pijetlovic, 2015; Weatherill, 2005). Diese Erkenntnis beinhaltet weitreichende sportpolitische Konsequenzen, eröffnet sie doch die Möglichkeit einer supranationalen Zusammensetzung von vormals nationalen Fußballligen. Im Falle einer umfassenden Liberalisierung wäre sogar denkbar, dass wohlhabende Verbände und Klubs von außerhalb des UEFA-Territoriums (z.B. China, Indien oder die Golfstaaten) in europäische Fußballwettbewerbe drängen. Andererseits scheint es vor dem Hintergrund der derzeitigen Machtverhältnisse im Fußball kurz- bis mittelfristig kaum vorstellbar, dass rechtliche Verfahren eingeleitet und Änderungen der derzeitigen, räumlichen Marktsegmentierung stattfinden werden.

Literaturverweise

- Budzinski, O.(2012): The institutional framework for doing sports business. Principles of EU competition policy in sports markets: International Journal of Sport Management and Marketing, 11 (1/2), 44–72.
- European Commission(1999): Helsinki Report on Sport. Report from the Commission to the European Council with a view to safeguarding current sports structures and maintaining the social function of sport within the Community framework. (KOM (1999) 644 endgültig). Brüssel: European Commission.
- European Commission(2007a): The EU and Sport: Background and Context. Commission Staff Working Paper accompanying the White Paper on Sport (SEC/2007/0935 final). Brüssel: Europäische Kommission.
- European Commission(2007b): White Paper on Sport (SEC(2007) 932} {SEC(2007) 934} {SEC(2007) 935} {SEC(2007) 936} /* COM/2007/0391 final). Brussels: European Commission.
- European Council(2000): Nice Declaration. Conclusions of the Presidency - Annex IV - Declaration on the specific characteristics of sport and its social function in Europe, of which account should be taken in implementing common policies.
- European Court of Justice (1995): Case C-415/93: European Court Reports, S. 5040–5082:
- European Court of Justice (2006): C-519/04 P: European Court Reports, S. 7006–7028:
- European Court of Justice (2011): C-403/08 & C-429/08: European Court Reports, S. 9159–9245:
- European Parliament(2007): On the future of professional football in Europe. (2006/2130(INI)):
- Heermann, P. W. (2009): Wettbewerbsrecht. In M. Nolte (Hrsg.), Handbuch Sportrecht (Beiträge zur Lehre und Forschung im Sport, Bd. 169, S. 49–85). Schorndorf: Hofmann:
- Kesenne, S.(2007): The Peculiar International Economics of Professional Football in Europe: Scottish Journal of Political Economy, 54 (3), 388–399.
- Moorhouse, H. F. (2003): The distribution of income in European football: big clubs, small countries, major problems. In C. P. Barros, M. Ibrahímo & S. Szymanski (Hrsg.), Transatlantic Sport: The Comparative Economics of North American and European Sports. Edward Elgar Publishing, Incorporated:
- Parrish, R., Garcia, B. G., Miettinen, S. & Siekmann, R.(2010): The Lisbon Treaty and EU Sports Policy. Study (European Parliament, Hrsg.) (IP/B/CULT/IC/2010-028).
- Scully, G. W. (1995): The market structure of sports. Chicago: Univ. of Chicago Press:
- Stein, A. & Kienapfel, P.(2007): The Application of Articles 81 and 82 EC in the Sport Sector: Competition Policy Newsletter (3), 6–14.
- Tsatsos, D. (2008): Rechtlicher und rechtspolitischer Rahmen der „6+5-Regel“. In Institute For European Affairs e.V. (INEA) (Hrsg.), Rechtsgutachten zur Vereinbarkeit der "6+5-Regel" mit europäischem Gemeinschaftsrecht (S. 49–90)Institute For European Affairs e.V. (INEA):
- Vrooman, J.(2007): Theory of the Beautiful Game. The Unification of European Football: Scottish Journal of Political Economy, 54 (3), 314–354.

Männer ab dem Alter von etwa 50 Jahren (50 plus) stellen eine besondere Zielgruppe für die bewegungsbezogene Gesundheitsförderung dar. Sie sind einem höheren Erkrankungs- und Sterblichkeitsrisiko aufgrund chronischer Erkrankungen im Vergleich zu Frauen ausgesetzt. Dennoch nimmt ihr Aktivitätsverhalten, mit dem insbesondere chronischen Erkrankungen wirksam vorgebeugt werden kann, im Vergleich zu früheren Jahren stark ab. Darüber hinaus sind sie in institutionell organisierten Angeboten der Gesundheitsförderung deutlich unterrepräsentiert (RKI, 2012).

Maßnahmen im Setting Kommune, die auf die Bedürfnisse spezifischer Gruppen zugeschnitten sind, können nachweislich das Bewegungsverhalten der Zielgruppe erhöhen. Jedoch zeigt es sich, dass Erkenntnisse aus wissenschaftlichen Studien über wirksame Gesundheitsförderungsmaßnahmen oft nur sehr zögerlich den Weg in die praktische Umsetzung finden. Sind Projekte dann erst einmal implementiert, werden sie nach Wegfall der Projektförderung in vielen Fällen nur rudimentär oder gar nicht fortgeführt. Um dieses Dilemma zu lösen, fordern Rütten, Wolff und Streber (2016) vermehrt den Einsatz partizipativer Ansätze, um den Wissensaustausch zwischen Wissenschaftlern und Praktikern zu verbessern und die nachhaltige Implementation von Maßnahmen der bewegungsbezogenen Gesundheitsförderung zu steuern.

In dem Projekt ACTION for men, gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (01EL1421D), sollen Erfolgsfaktoren für die partizipative Planung und Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung des Bewegungsverhaltens von Männern 50 plus im kommunalen Setting erforscht werden.

Kooperative Planungsgruppen – als ein spezifischer partizipativer Ansatz – wurden in zwei ländlichen Gemeinden (Gemeinde A und B) in Bayern eingerichtet. Diese setzen sich aus verschiedenen kommunalen Interessenvertretern zusammen (Mitglieder des Projektteams, Männer der Zielgruppe, Mitglieder der Stadtverwaltung und des Gesundheitsamtes, Vorstände von örtlichen Vereinen und Führungskräfte aus ansässigen Unternehmen). In regelmäßigen Sitzungen werden Maßnahmen der Bewegungsförderung für Männer 50 plus geplant und umgesetzt. Alle Treffen werden mit standardisierten Beobachtungs- und Ergebnisprotokollen dokumentiert. Über eine qualitative Auswertung von bislang 15 Protokollen wurden zentrale Erfolgsfaktoren der partizipativen Planung und Umsetzung identifiziert.

Das Wissen über die Bedingungen vor Ort und das bestehende Netzwerk der Planungsgruppenteilnehmer war hilfreich für die Mobilisierung von Ressourcen und die Implementation der geplanten Maßnahmen in beiden Gemeinden. Allerdings konnte letztendlich nur in Gemeinde B ein vielversprechender Ansatz zur Bewegungsförderung von Männern 50 plus entwickelt werden. Dies gelang durch (1) eine im Vergleich zu Gemeinde A direktivere Steuerung des Planungsprozesses durch das Projektteam, (2) einer starken emotionalen und instrumentellen Unterstützung durch den Bürgermeister der Gemeinde sowie (3) einer starken Identifikation der Planungsgruppenteilnehmer mit dem Projekt, die sich in einer regelmäßigen Teilnahme an den Sitzungen und der freiwilligen Übernahme von Aufgaben zeigt.

Über partizipative Planung können innovative und evidenzbasierte Maßnahmen der bewegungsbezogenen Gesundheitsförderung von Männern 50 plus entwickelt und umgesetzt werden. Zusammenfassend weisen unsere Ergebnisse darauf hin, dass kooperative Entscheidungsprozesse in Kombination mit verantwortungsfreudigen Personen und eine direkte Steuerung durch die Moderation zentrale Schlüsselfaktoren für erfolgreiche partizipative Planungsprozesse sind.

Literaturverweise

Robert Koch-Institut (Hrsg.) (2014). Gesundheitliche Lage der Männer in Deutschland. Beiträge zur Gesundheitsberichterstattung des Bundes. RKI, Berlin.

Rütten A., Wolff, A. & Streber, A. (2016). Nachhaltige Implementierung evidenzbasierter Programme in der Gesundheitsförderung: Theoretischer Bezugsrahmen und ein Konzept zum interaktiven Wissenstransfer. Gesundheitswesen, 78: 139-145.

Olympische Spiele

Prüschenk, N.
Universität Bayreuth

„Olympisches Kapital“ – ein sozialkapitaltheoretisches Modell Olympischer Werte

Unter „Olympic Capital“ (i.S.v. olympischer Hauptstadt) wird in der öffentlichen Wahrnehmung der Hauptsitz des Internationalen Olympischen Komitees (IOC) in Lausanne, Schweiz, verstanden. Es ist der administrative Sitz des internationalen Sports, wo der gegenseitige Austausch in der Welt des Sports an einem geografischen Ort gebündelt wird (MSI, 2017). Auf einer sozialen Meta-Ebene des gegenseitigen Austauschs im internationalen Sport kann „Olympic Capital“ (i.S.v. „olympischem Kapital“) zudem ortsungebunden als Bündelung globaler Wertvorstellungen der olympischen (Sport-)Bewegung aufgefasst werden. Ein solches Begriffsverständnis folgt der Sozialkapitaltheorie. Dieser sozialtheoretische Ansatz erfreut sich seit den Pionierbeiträgen Ende der 1980er Jahre (v.a. Bourdieu, 1986; Coleman, 1988) großer Beliebtheit nicht nur in der Soziologie, sondern wird auch in der Politologie und den Wirtschaftswissenschaften zunehmend aufgegriffen. Nach vereinzelt Beiträgen (Misener & Mason, 2006; Seippel, 2006) hat sich die Sozialkapitaltheorie in den 2010er Jahren ebenso in sportwissenschaftlichen Teilgebieten wie der Sportsoziologie, Sportpolitik, Sport Governance und Sportmanagement etabliert (u.a. Groeneveld, Houlihan, & Ohl, 2011; Nicholson & Hoyer, 2008; Spaaij & Westerbeek, 2010). Allerdings befinden sich Anwendungen und sportbezogene theoretische Fortentwicklungen noch in einem Anfangsstadium. So überwiegen konzeptionelle Erörterungen unter Nutzung des Sozialkapitalkonstrukts in Sportkontexten wie insbes. der Sportpartizipation und Teilnehmerevents (Misener & Mason, 2006; Seippel, 2006), der Sportentwicklung und Sport Governance (Groeneveld et al., 2011; Nicholson & Hoyer, 2008; Schulenkorf, 2010) sowie der Sportwirtschaft (Spaaij & Westerbeek, 2010). Generell fehlt es noch an (quantitativ-)empirischen Studien zum Sport, die sozialkapitaltheoretische Konzepte systematisch in der Messung sozialer Phänomene nutzen. Darüber hinaus wurde die Sozialkapitaltheorie kaum auf den Zuschauersport angewandt. Gleiches gilt für die olympische Bewegung, die mit ihrer sportkulturellen Wertefundierung – wie eingangs angedeutet – ein idealtypisches Anwendungsfeld darstellt. Dies wurde erstmals von Prüschenk und Kurscheidt (2017) mit Blick auf die Sporteventinnovation der Olympischen Jugendspiele (Youth Olympic Games [YOG]) diskutiert und anhand von Befragungsdaten analysiert. Dabei mussten sie eher pragmatische Lösungen zu sozialkapitaltheoretischen Konstrukten für ihre empirische Untersuchung finden. Zum einen stand für die Fragestellung – zum Zusammenhang zwischen der Wertschätzung von YOG, Einstellungen gegenüber olympischen Werten und der Perspektive von Jugendlichen – lediglich Daten einer Multi-Purpose-Befragung zur Verfügung. Zum anderen fehlte und fehlt ein theoretisches Modell, welches die Prozesse der Sozialkapitalbildung unter Sportzuschauern generell und speziell im Kontext der

olympischen Bewegung kongruent abbildet. Ein Mangel an theoretischer Fundierung von kausalen Wirkungsbeziehungen stellt eine substanzielle Einschränkung für die Nutzung der Sozialkapitaltheorie in empirischen Studien dar (Mouw, 2006). Nicht zuletzt benötigen Regressionsanalysen eine kausaltheoretische Modellierung. Daher zielt der vorliegende Beitrag darauf ab, ein sozialkapitaltheoretisches Modell olympischer Werte zu entwickeln, welches die Kausalbeziehungen der Bildung „olympischen Kapitals“ unter Sportzuschauern erklärt. Zentral sind dabei drei Konstrukte: (1) die olympischen Werte (Respekt, Freundschaft und Exzellenz), (2) die Formen von Sozialkapital (bonding, bridging und linking capital nach Bourdieu, 1986) sowie (3) die Zuschauerwahrnehmung. Es wird argumentiert, wie und an welcher Stelle diese Konstrukte kongruent ineinandergreifen. Auf der Grundlage dieser detaillierten theoretischen Diskussion kann ein Modell zu den Kausalitäten der Sozialkapitalbildung im olympischen Kontext abgeleitet werden. Die Plausibilität der theoretischen Hypothesen wird schließlich aufgezeigt anhand von Daten einer umfänglichen Clusterbefragung (N>2.000) von (a) TV-Zuschauern Olympischer Spiele in Deutschland, (b) Live-Zuschauern der Winter-YOG 2016 in Lillehammer sowie (c) Besuchern der Olympischen Sommerspiele 2016 in Rio de Janeiro.

Literaturverweise

- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241-258). New York: Greenwood.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95–S120.
- Groeneveld, M., Houlihan, B., & Ohi, F. (Eds.). (2011). *Social capital and sport governance in Europe*. London, New York: Routledge.
- Misener, L., & Mason, D. S. (2006). Creating community networks: Can sporting events offer meaningful sources of social capital? *Managing Leisure*, 11(1), 39-56.
- Mouw, T. (2006). Estimating the causal effect of social capital: A review of recent research. *Annual Review of Sociology*, 32(1), 79-102.
- MSI (Maison du Sport International). (2017). *100 years of Olympic Capital*. Retrieved from <http://www.olympiccapital.ch/page-15-100-years-of-olympic-capital>.
- Nicholson, M., & Hoye, R. (Eds.). (2008). *Sport and social capital*. London, New York: Routledge.
- Prüschenk, N., & Kurscheidt, M. (2017). Do the Youth Olympic Games have the potential to shift perceptions of Olympism? Evidence from young people's views on Olympic values. *International Journal of Sport Management and Marketing* (forthcoming).
- Schulenkorf, N. (2010). *Bridging the Divide. The Role of Sport Events in Contributing to Social Development between Disparate Communities*. Göttingen: Sierke.
- Seippel, Ø. (2006). Sport and social capital. *Acta Sociologica*, 49(2), 169-183.
- Spaaij, R., & Westerbeek, H. (2010). Sport business and social capital: A contradiction in terms? *Sport in Society*, 13(9), 1356-1373.

**Legitimation processes in National Olympic Committees
– the case of Norwegian youth sport policy and the
Lillehammer 2016 YOG**

The Norwegian Olympic Committee and Confederation of Sport's (NIF) main argument for hosting the 2016 Lillehammer Youth Olympic Games (hereafter referred to as Lillehammer 2016) was the alleged positive demonstration effect, the promise that the event would increase the active engagement of youth in Norwegian organized sports in terms of participation, young leadership, and young coaches, and play an important role in NIF's youth sport policy.

The aim of this research is to analyze how different actors shape and influence Norwegian youth sport policy in connection to Lillehammer 2016 as legitimation process of NIF. This aim was met through the examination of the entire policy process, from formulation via implementation and perception of the policy target group to the policy outcome.

The combination of neo-institutional theory (Campbell, 2004; DiMaggio & Powell, 1983; Tolbert & Zucker, 1996) and implementation literature (Hill & Hupe, 2014; Lipsky, 1980; Marsh & Smith, 2000; Scharpf, 1978). served as analytical framework for examining how structures and practices within the youth policy process and Lillehammer 2016 are expressed, implemented, reproduced, and changed.

The study is based on qualitative inquiry comprising 33 interviews with actors central to policy process in connection with Lillehammer 2016. Semi-structured interviews were conducted with representatives of the bid committee (n=8) who were involved in the policy formulation, as well as with representatives of NIF (n=4), the organizing committee (n=4) and the County of Oppland (n=1) who were involved in the implementation of the policy. As well, participants (n=16) of a young leaders program, which was organized in connection with Lillehammer 2016, were interviewed. The study is complemented by document analysis and observations which were conducted before, during, and after the event.

In the policy formulation and legitimation stage, the language used for the Lillehammer 2016 bid in documents, meetings, and by the bid committee was based on taken-for-granted understandings of youth sport policy, and it was worked out purposefully to provide assurance of the alleged necessity of Lillehammer 2016 as a solution to the existing—and long-lasting—challenges of Norwegian youth sport. In that respect, youth sport policy has become a self-imposed norm and a convenient symbolic strategy and assumed solution to NIF's dropout problem. Lillehammer 2016 was not a solution to the dropout problem—rather the opposite—but the dropout problem was a convenient argument to justify the Lillehammer 2016 bid.

The policy implementation was characterized by conflicts of interests among the implementing organizations, institutional pressure from NIF on the implementing agents as well as a lack of implementation strategy.

This created tension between the policymaker within NIF, the implementing agents as well as the policy target group, and challenged successful implementation. NIF can document that they created projects involving young people, however, none of the projects were created by strategically using Lillehammer 2016 to develop youth sport; they are more a series of projects initiated by the few implementing agents. NIF will get the credit for this even though only the young leaders part of the youth sport policy goals was followed up.

For NIF, an initiated young leaders program was an excellent opportunity to reach some of the promised goals of Lillehammer 2016, e. g. including young volunteers in the event and at the same time reaching the milestones that were written for national youth sport policy regarding the involvement of young leaders. I discuss if it was more important for NIF to convince and satisfy the public about their 'successful outcome' of youth sport policy, i. e. an actual increase of young people engaged in organized sport.

The study confirms that sport events are often convenient for the legitimation of sport politicians' needs, while actually not fitting into the policy already ongoing. The key conclusion from this study is that the legitimation process of NIF could be found in all stages of the policy process. Based on the empirical findings, this study provides a theoretical model for understanding the relation between sport policy process and legitimation processes of sport organizations.

Literaturverweise

- Campbell, J. L. (2004). Institutional change and globalization. Princeton: Princeton University Press.
- DiMaggio, P. & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147– 160.
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: The dilemmas of the individual in public service*. New York: Russell Sage Foundation.
- Marsh, D. & Smith, M. (2000). Understanding policy networks: Towards a dialectical approach. *Political Studies*, 48, 4–21.
- Scharpf, F. (1978). Interorganisational policy studies. In K. Hanf & F. Scharpf (Eds.), *Interorganisational policy making: Limits to coordination and central control* (p. 345–370). London: Sage.
- Strittmatter, A.-M. & Skille, E. Å. (2017). Boosting Youth Sport? The implementation of Norwegian youth sport policy through the 2016 Lillehammer Winter Youth Olympic Games. *Sport in Society*, 20(1), 144-160.

- Strittmatter, A.-M. (2016). Defining a problem to fit the solution: a neo-institutional explanation of legitimising the bid for the 2016 Lillehammer winter Youth Olympic Games. *International Journal of Sport Policy and Politics* 8(3), 421-437.
- Tolbert, P. S. & Zucker, L. G. (1996). The institutionalization of institutional theory. In S. R. Clegg, C. Hardy & W. R. Nord (Eds.), *Handbook of Organization Studies* (p. 175–190). London: Sage.

Olimpíadas para quem? Die Olympischen Spiele in Rio de Janeiro und deren Einfluss auf die Lebensqualität der Bewohner

“History will talk about a Rio de Janeiro before and a much better Rio de Janeiro after the Olympic Games.” (IOC, 2016). Dies waren die Worte von IOC Präsident Thomas Bach bei der Schlussfeier der Olympischen Spiele in Rio de Janeiro. In den Medien werden die Auswirkungen der Olympischen Spiele auf die Stadt und deren Bewohner sowie die Legacy der Spiele kontrovers diskutiert (z.B. FAZ, 2017; Philipps, 2016). Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass die Austragung der Olympischen Spiele weitreichende Veränderungen in der Gastgeberstadt Rio de Janeiro verursachte. Inwiefern sich diese Veränderungen und die Legacy der Spiele auf die Lebensqualität der Stadt und die der Bewohner auswirken, ist jedoch unklar. Diverse Studien postulieren, dass sich eine positive Legacy auch positiv auf die Lebensqualität der dort ansässigen Bürger auswirkt (z.B. Goeldner & Long, 1987; Gouget, 2002). Ein Blick in die Literatur zeigt jedoch, dass der Terminus „Lebensqualität“ in diesen Studien lediglich pauschal verwendet und nicht genauer auf dieses Konzept eingegangen wird. Der Zusammenhang zwischen einer negativen Legacy und der Lebensqualität wird in der Eventforschung bislang vernachlässigt. Dennoch kann konstatiert werden, dass das Thema Lebensqualität in der Eventforschung zunehmend an Bedeutung gewinnt, was durch die steigende Anzahl an Studien deutlich wird (u.a. Al-Emadi et al., 2016; Kaplanidou et al., 2013; Ma & Kaplanidou, 2016). In diesen Studien wird bislang allerdings lediglich die subjektiv empfundene Lebensqualität der Bewohner untersucht, wohingegen ein ganzheitlicher Ansatz fehlt. Forschungsarbeiten, die sich mit den Legacies von Events befassen, bringen diese nicht mit dem Konstrukt Lebensqualität, welches sich aus mehreren Komponenten zusammensetzt, in Verbindung. Ziel dieses Forschungsvorhabens ist es, diese bislang fehlende Verbindung zwischen Event Legacy und Lebensqualität herzustellen und einen ganzheitlichen Ansatz zu entwickeln, der sämtliche Komponenten der Lebensqualität umfasst.

Der „Quality of Life“ Framework

Um den Einfluss der Olympischen Spiele in Rio und ihrer Legacy auf die Lebensqualität einschätzen zu können, ist es notwendig, in einem ersten Schritt einen konzeptionellen Rahmen zu entwickeln, welcher die Verbindung zwischen Event Legacy und Lebensqualität herstellt. Dieser Rahmen umfasst folgende Schritte (in Kürze):

- 1) Bestimmung ob und wenn ja in welchem Bereich die Lebensqualität der Bevölkerung beeinflusst wird: nicht jede Auswirkung eines Mega-Sportevents wirkt sich auch tatsächlich auf die Lebensqualität eines Individuums aus. Hierfür muss geprüft werden, ob ein Bereich, der der Lebensqualität zuzuordnen ist, überhaupt betroffen ist.
- 2) Bestimmung in welcher Art und Weise die Lebensqualität beeinflusst wird: Wird die Lebensqualität durch ein Mega-Sportevent beeinflusst, kann die Veränderung nicht per se als positiv oder negativ eingestuft werden. Die Perspektive des Stakeholders ist entscheidend und zu bestimmen.
- 3) Entwicklung von objektiven Indikatoren, um Veränderungen im Bereich der Lebensqualität messbar zu machen.

Mithilfe dieses konzeptionellen Rahmens können anschließend verschiedene Legacies der Olympischen Spiele in Rio de Janeiro und deren Auswirkung auf die Lebensqualität beurteilt werden, was im Rahmen des Vortrags geschieht.

Literaturverweise

- Al-Emadi, A., Kaplanidou, K., Diop, A., Sagas, M., Le, K.T. and Mustafa, S. A.-A. (2016). 2022 Qatar World Cup: Impact Perceptions among Qatar Residents. *Journal of Travel Research*, doi: 10.1177/0047287516652502
- FAZ (2017, 20. Februar) Das verwahrloste Erbe von Olympia 2016. Zugriff am 02.03.2017 unter: <http://www.faz.net/aktuell/sport/sportpolitik/maracana-olympia-stadien-vergammeln-nach-rio-2016-14886665.html>
- IOC (2016, 22. August) „A much better Rio de Janeiro after the Games“. Zugriff am 02.03.2017 unter: <https://www.olympic.org/news/-a-much-better-rio-de-janeiro-after-the-olympic-games>
- Goeldner, R. & Long, P. (1987). The Role and Impact of Mega-Events and Attractions on Tourism Development in North America. *Proceedings of the 37th Congress of AIEST* 28, 119-131.
- Gouget, J.J. (2002). Economic impact of sporting events: What has to be measured? In C. Barros, M. Ibrahim & S. Szymanski (Hrsg.). *Transatlantic sport: The comparative economics of North American and European Sports* (S. 152-171). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, Inc.

- Kaplanidou, K., Karadakis, K., Gibson, H., Thapa, B., Walker, M., Geldenhuys, S. and Coetzee, W. (2013). Quality of Life, Event Impacts, and Mega-Event Support among South African Residents before and after the 2010 FIFA World Cup. *Journal of Travel Research*, 52(5), 631–45.
- Ma, S. C., & Kaplanidou, K. (2016). Legacy perceptions among host Tour de Taiwan residents: The mediating effect of quality of life. *Leisure Studies*, 1–15. doi:10.1080/02614367.2015.1128475
- Philipps, D. (2016, 20. Dezember). What is Rio's Olympic Legacy? Zugriff am 02.03.2017 unter: <https://www.theguardian.com/world/2016/dec/20/what-is-rio-olympic-legacy-brazil>

Markenwahrnehmung der Marke Olympia in der Zielgruppe Generation Y

Gemäß der modernen, wirkungsbezogenen Definition sind Marken Vorstellungsbilder in den Köpfen der Konsumenten, denen eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion zukommt, welche das Wahlverhalten und somit die Kauf- bzw. Konsumententscheidung wesentlich prägt (Esch, 2004). Aufgrund der Krise der Olympischen Bewegung, die sich weltweit in Protesten und abgelehnten bzw. zurückgezogenen Bewerbungen um die Austragung Olympischer Spiele manifestiert (Könecke, Schubert & Preuß, 2016), und der zentralen Bedeutung der Spiele und des IOC für den internationalen und – nicht zuletzt aufgrund der Vergabe von Fördermitteln – nationalen Sport, stellt sich daher die Frage, wie die Marke Olympia wahrgenommen wird.

Anzumerken ist hierzu, dass hierbei zwischen der Wahrnehmung der Olympischen Spiele als Sportveranstaltung und derjenigen des Internationalen Olympischen Komitees (IOC) als eng mit den Spielen verbundener Markenrechteinhaber aufzugliedern ist. In dieser Studie wird ganz konkret betrachtet, wie die Generation Y, also junge Menschen im Studentenalter, die Sportveranstaltung Olympische Spiele wahrnehmen. Des Weiteren wird untersucht, ob die Befragten eine Meinung zum Präsidenten des IOC, Thomas Bach, haben, der als Gesicht der Olympischen Bewegung gelten kann.

Zur Untersuchung des Forschungsinteresses wurde literaturgetrieben ein Online-Fragebogen zusammengestellt, der einschlägige Wahrnehmungskomponenten misst. So wird z. B. allgemein die Wahrnehmung der Olympischen Spiele und von deren Markenpersönlichkeit sowie die Wahrnehmung des IOC erfragt. Zum Vergleich werden die gleichen Daten für die FIFA World Cup (Fußball-Weltmeisterschaft) erfasst.

In einer ersten Befragungswelle werden zur Zeit Studenten des Medienmanagements befragt, so dass auf dem Symposium erste Ergebnisse zu dieser Stichprobe vorgestellt werden können. Je nach Fortgang der Untersuchung könnten bis zum Symposium auch erste Ergebnisse einer Befragung bei Sportstudenten vorliegen, über die dann ebenfalls ein Überblick gegeben werden könnte.

Olympische Slopestyle Snowboarder: Eine Karriere zwischen Verband und Business

After joining the Olympic programme, snowboard governance has substantially transformed in terms of competition structure, financing and riders' development. While competitive snowboarding was established and mainly developed by industry until the 1990s, National Associations (NSAs) - under the Olympic umbrella - have gained increased influence in the past decades. Thus, this study examines how these types of institutions influence the career of Olympic slopestyle snowboarders. The research reports on an analysis of the Olympic cycle from 2010 to 2014. We examine the importance of the nation-based and industry-based system at the end of this period.

Quantitative data from all 2014 Sochi Olympic slopestyle qualifiers (N=31) regarding competition attendance, competition performance, and position in sponsor teams were collected. In addition, data of 30 Olympic slopestyle qualifiers' organizations and funding of training and competitions were gathered. In addition to the results of all athletes, the results for a group that has already participated in an X Games slopestyle competition and for a group that has never participated in an X Games slopestyle competition are presented.

The analysis relied on two methods: a) Using existing databases to identify athletes' participation and performance in industry-based and nation-based events. In addition, data from websites of the athletes' sponsors were collected; b) field research was conducted among financial managers of the association, two athlete managers, one coach, and one athlete to generate data about athletes' organization and funding.

For the data analysis, descriptive statistics were applied. Cross-Tables and a correlation analysis were used to describe distributions and relationships of the variables. Because of the small number of subjects (only 30), for the correlation analysis the statistical evaluation procedure 'Kendall rank correlation coefficient' was calculated in SPSS 24.0. Findings confirm a significant shift towards nation-based structures concerning the organization of training and competitions. However, industry-based competitions (often independent from NSAs) were important for X Games participants over the period from 2010 to 2014. While the Olympic riders, in particular, are important for sponsors, only 38.7 per cent were assigned to the highest category of such teams ("Global Team"). Correlations between riders' performance and their importance for sponsors as well as between riders' importance for sponsors and attendance in industry-based competitions were found significant. Nonetheless, the sponsor's interest is focused on commercial value of the rider, and has no influence on the rider's organization of training and competition.

This exploratory study does not allow conclusions to be drawn on all slopestyle competitors, since (1) a maximum of only four athletes from one country can qualify for the games and (2) the number of subjects is too small. The collection of the variables is not complete. However, this study supplies a baseline, which should be developed further. Other new Olympic sports like skateboarding or surfing could benefit from the results of this study, which includes important stakeholders from the nation-based and industry based environment.

Further research could focus on other Olympic disciplines like halfpipe or on other Olympic athletes such as Olympic female snowboarders. In halfpipe or female snowboarding the industry support might be even worse. A comparison of the disciplines and a longitudinal study would also be helpful.

Literaturverweise

Edwards, B. and U. Corte (2010) "Commerzialization and lifestyle sport: Lessons from 20 years of freestyle BMX in 'Pro-Town, USA'." *Sport in Society* 13 (7): 1135-1151.

Steen-Johnsen, K. (2008). Networks and the O of Identity: The Case of Norwegian Snowboarding. *European Sport Management Quarterly*, 8(4), 337-358.

Strittmatter, A.-M., Kilvinger, B., Bodemar, A., Skille, E. Å., & Kurscheidt, M. (2017). The dual governance structure in freestyle sport: An institutional analysis of the Olympic impact on international competitive snowboarding.. (Working Paper, March 2017) Norwegian School of Sport Sciences, Norway; University of Bayreuth, Germany; & Hedmark University College, Norway.

Thorpe, H., & Wheaton, B. (2011). Generation X Games, Action Sports and the Olympic Movement: Understanding the Cultural Politics of Incorporation. *Sociology*, 45(5), 830-847.

Mega Sports Events

Fritz, G.
Universität Mainz

TRAVELING TO MEGA-EVENTS – AN EXAMPLE OF THE 2014 FIFA WORLD CUP BRAZIL

This study is focused on international fan communities whose members feel strongly attracted to mega-events like the Olympic Games or FIFA World Cups. As these events take place only every four years while changing from one country to another, many fans consider the visit of the host nation and the 'live' experience of the event as a once-in-a-lifetime chance. It is common for these passionate sports fans that each individual goes through an internal travel negotiation process between motivating factors and constraints. Though high travel intentions may exist, actual travel behavior might not occur. At this point this study aims to examine the travel behavior of fan communities further and thereby to contribute to the body of knowledge in sport tourism and fan identification.

Although there has been various interest among scholars to study intentions of attending mega-events (Kim and Chalip, 2004, Neirotti and Hilliard, 2006), evidence-based information about the performed attendance remains underdeveloped (Funk et al., 2009). Travel constraints play an important role in a person's travel decision making. Crucial factors such as monetary costs, long distance flights, family obligations, and factors being characteristic for the host destination such as health and safety risks may be perceived as travel inhibitors (Kim and Chalip, 2004). Kim and Trail (2010) picked on the negotiation proposition in the context of sport consumer behavior. They found that internal motivators such as 'attachment to the team', 'coach', 'sport level' and 'sport itself' functioned as the most important variables for sport event participation. Funk et al. (2007) found that travel motives differed among gender and cultural backgrounds of participants of an international running event. However, not much is studied about passive sports participants in team sports.

During the last decade numerous fan clubs were founded by national sport federations in Germany aiming to support their national teams for international competition. Not much research has applied so far, to understand these fan clubs better in regards to travel behavior. Therefore, this study shall provide more insights into travel motives and constraints of the members of these fan communities, so called 'fan clubs national teams'. It shall also examine if travel factors differ based on individual characteristics, gender, and socio-demographics within and across these fan clubs.

During and after the 2014 FIFA World Cup Brazil, the author executed a qualitative study by interviewing members of the most important fan club in regards to their membership, team identification, and travel behavior. The Fanclub Nationalmannschaft is a commercial supporters' club of the German Football Association (DFB), which has more than 50,000 paying members. By running it, the DFB aims to activate German football fans to attend important tournaments and to support the national team. The DFB offers flights, hotels accommodation, transportation, and match day tickets.

The author interviewed 'event visitors' (n=25) and 'non-travelers' (n=6) starting during the World Cup in July 2014 until April 2015. He conducted face-to-face, phone, and Skype interviews following a semi-structured interview guide. All interviews were transcribed, anonymized, and coded according to qualitative content analysis (Mayring, 2000).

The author found out that 79% of the participants rated themselves as 'highly committed' football fans, ranging between level 3 (attachment) and level 4 (allegiance) of the Psychological Continuum Model (PCM) (Funk & James, 2001). Main travel motives were 'attending solely the FIFA WC Brazil' (51%) or 'seeing both World Cup and touristic highlights' (47%) such as the Copacabana and Sugar Loaf. Among the 'event visitors' the main travel constraints were 'work', 'costs of travel', and 'family obligations'. In contrast, the main travel constraints for 'non-travelers' were 'lack of speaking Portuguese', 'deficient infrastructure of the host country', and 'no personal Brazilian network'.

Regarding the performed travel behavior, it seemed that the higher the fans ranged on the PCM levels, the less influence structural travel constraints, which are based on the host nation, had on actual travel behavior. The majority of the sample indicated to be financially independent by having good jobs (61%) or being self-employed (26%). This may be one reason to explain the overcoming of financial constraints for the trip to Brazil. Considering gender specifics, it stood out that all women of the sample group (n=6) became fan club members right after the successful appearance of the German national team during the 2006 World Cup Germany. In contrast all men had strong affiliation with one of the German Bundesliga clubs before. Finally, when it came to preferences to attend upcoming World Cups, the majority of participants expressed high reluctance to travel to either Russia 2018 or Qatar 2022.

Literaturverweise

- Funk, D., Toohey, K., Bruun, T. (2007). International sport event participation: Prior sport involvement; destination image; and travel motives. *European Sport Management Quarterly*, Vol. 7, No. 3, pp. 227-248.
- Funk, D., Alexandris, K., Ping, Y. (2009). To go or stay home and watch: exploring the balance between motives and perceived constraints for major events: a case study of the 2008 Beijing Olympic Games. *International Journal of Tourism Research*. 11, pp. 41-53.
- Kim, N. and Chalip, L. (2004). Why travel to the FIFA World Cup? Effects of motives, background, interest, and constraint. *Tourism Management*, 25, pp. 625-707.
- Kim, Y. and Trail, G. (2010). Constraints and motivators: A model to explain sport consumer behavior. *Journal of Sport Management*. 24, pp. 190-210.
- Neirotti, L. and Hilliard, T. (2006). Impact of Olympic spectator safety perception and security concerns on travel decisions. *Tourism Review International*, 4, 269-284.

Pena, B.G.
Universität Rio de Janeiro

**Rio 2016 Olympic Games:
Experience as an Associate Venue Producer**

Sports for sustainability: Sustainable behavior of consumers in RIO 2016 The growing importance of sustainable practices in recent years has been seen in the effort of companies to engage in CSR activities, highlighting social causes that are not directly related to the company's main business (Cherney & Blair 2015, 1412). One of the main topics of CSR activities enclose the environment and sustainable practices, such as the reuse and recycling of waste. The International Olympic Committee is an advocator for such practices and has been active in the sustainable area since the adoption of sustainability as the third pillar of Olympism in 1994, alongside sports and culture (Gold & Gold 2015). As consequence of this sustainable policy adopted by the IOC, great consideration is taken during the organization and preparation of the Olympic Games. Nevertheless, these changes and efforts have focused on macro implementations, such as infrastructure, and has somehow neglected sustainable practices as an individual effort. This research investigates whether the Olympic Games can serve as a platform to spread the importance of sustainability and indirectly promote a more environmental friendly behavior among different stakeholders (spectators, athletes, volunteers), focusing on environmental attitude and concern and disposal behavior of waste. We conducted a series of experiments in Rio de Janeiro during the 2016 Olympic Games to assess consumers' sustainable behavior. The results of our studies help event managers and public policy makers understand and influence consumer decision-making processes toward protecting our environment by influencing environmental concern and, reusing products and reducing waste to prevent overconsumption and unnecessary waste.

Innsbruck-Tirol 2012-2020: A legacy driven sports events strategy

Die Olympischen Jugend-Winterspiele (Winter Youth Olympic Games – WYOG), ins Leben gerufen vom Internationalen Olympischen Komitee (IOC), fanden 2012 erstmals in Innsbruck-Tirol statt. Mit über 1.000 teilnehmenden Athleten im Alter von 14 bis 18 Jahren waren die WYOG eine der bedeutendsten Veranstaltungen welche die Olympia-Stadt Innsbruck (1964, 1976) in den vergangenen 30 Jahren ausgerichtet hat. Maßgeblich für die erfolgreiche Umsetzung der WYOG 2012 waren neben einem innovativen Konzept vor allem auch die in den Jahren zuvor erworbene Veranstaltungskompetenz (u.a. Winteruniversiade 2005, Fußball EM 2008, zahlreiche Weltmeisterschaften im Eishockey, Volleyball, Handball) sowie das während den WYOG geschaffene Netzwerk und die gute Zusammenarbeit mit öffentlichen Institutionen, Zulieferern und Systempartnern.

Der Wunsch des IOC und der Olympic Charter ist, dass Olympische Spiele ein nachhaltiges positives Vermächtnis hinterlassen, speziell dann wenn entsprechende Überschüsse erzielt werden, wie das nach den Olympischen Jugendspielen in Innsbruck der Fall war. Das IOC schließt das „14th mission statement“ (International Olympic Committee, 2016) in deren Charter ein, welches die Anforderungen an eine positive Nachhaltigkeit und den damit verbundenen Nutzen für die Lebensqualität des Gastgeberlandes/der Gastgeberstadt beschreibt.

Nach dem Erfolg der WYOG wurde von Seiten der regionalen und nationalen Entscheidungsträger beschlossen und mit dem IOC vertraglich vereinbart, den finanziell erwirtschafteten Überschuss in der WYOG GmbH zu belassen. Ziel der Überlegungen war es eine „Nachhaltigkeits-GmbH“ zu konstituieren, welche Innsbruck und Tirol eine einzigartige Möglichkeit verschafft das erlangte Wissen, die geschaffenen Strukturen sowie Netzwerke zu konservieren und kostensparend wieder zu investieren, zu aktivieren und weiterzuentwickeln.

Unter dem Schirm der innsbruck-tirol sports GmbH (ITS) wird seither die Entwicklung und Durchführung eines Nachhaltigkeitsplans für die sportliche (Event) Zukunft Tirols verfolgt. Mission der Nachhaltigkeitsstrategie ist es, den internationalen Sportstandort Innsbruck-Tirol qualitativ hochwertig zu sichern und die führende Rolle als Sportland Nr.1 der Alpen zu manifestieren. Der Nachhaltigkeitsplan unterscheidet dabei kurzfristige (Veranstaltungsorganisation, Schulsport und Volunteers), mittelfristige (weitere Akquise, Servicerung und Transferfunktionen) und langfristige Planungsaufgaben und Ziele (Infrastrukturelle und systemische bzw. visionäre).

Seit der Schaffung der Gesellschaft hat die ITS sich erfolgreich um die International Children's Winter Games (ICG) – weltweit die einzige vom IOC anerkannte Sportgroßveranstaltung für Schüler und Jugendliche von 12 bis 15 Jahren – beworben und diese 2016 durchgeführt. Zentral Berücksichtigung fand im Konzept die Wiederverwendung bestehender, teils durch die WYOG geschaffenen oder erneuerten, Sportstätten sowie die Integration und Manifestierung einer Schulsportinitiative (Tiroler Schulwinterspiele) welche fortan alle zwei Jahre stattfinden werden. Zudem wurde ein kurzfristiges Ziel im Nachhaltigkeitsplan im Bereich Volunteers im Rahmen der ICG umgesetzt und die 1. Volunteer-Plattform Österreichs für Sport(groß)veranstaltungen ins Leben gerufen, mit welcher seither sämtliche WM-Ausrichter serviert wurden bzw. werden.

Im Bereich der mittelfristigen Akquise darf sich Innsbruck-Tirol zwischenzeitlich Gastgeber für weitere sportliche Großereignisse in den kommenden Jahren nennen: so legt 2017 und 2018 das weltweit größte Gravity-Mountainbike Festival Crankworx einen Tour-Stopp in Innsbruck ein, 2018 freut sich Tirol auf die UCI Straßenrad WM – die größte Sommersportveranstaltung die es jemals in der Region geben wird, und nicht zuletzt wird das nachhaltige Erbe der WYOG 2012 bei der Durchführung der World Winter Masters Games 2020 erneut genutzt und weiter verankert.

Literaturverweise

International Olympic Committee (2016). Olympic Charter. Retrieved (6.3.2017) at: www.olympic.org/olympic-studies-centre/collections/official-publications/olympic-charters.

**Happ, E., Frischhut, J.,
Schlemmer, P. & Schnitzer,
M.**

Universität Innsbruck
Standortagentur Tirol

Competitiveness of Tyrol in terms of Sports

The aim of this study is to increase our understanding of the indicators that influence sport business and organizations in terms of settlement. The competitiveness and attractiveness of a destination or location influence the choice of settlement. Measuring competitiveness and attractiveness of destinations has been a dominant theme in the tourism and sport tourism literature (Andrades, Sanchez, and Pulido 2014; Croes 2011; Dwyer and Kim 2003; Crouch 2011; Enright and Newton 2004; Pechlaner, Pichler, and Herntrei 2012). Many studies base on different competitiveness models (e.g., Crouch 2011; Enright and Newton 2004; Dwyer and Kim 2003). An overall framework about the indicators that influence sport business and sport organization settlement seems to have been mostly neglected, due to that fact operational measurements for indicators that influence the attractiveness of sport business and sport organizations are missing.

Several studies looked at the competitiveness of destinations, therefore destination competitiveness and attractiveness has been researched extensively in many studies based on different models (e.g. Crouch 2011; Enright and Newton 2004; Dwyer and Kim 2003). The model by Ritchie and Crouch (2003) that consists of five dimensions (Crouch 2011) could be seen as the most comprehensive, rigorous, and complex approach among all the others (Tsai, Song, and Wong 2009). Therefore the competitiveness model of Ritchie and Crouch (2011) is a well-grounded base for our study, but need to be adapted according to the specific sport requirements. Hanifah et al. (2014) revealed that there is still no fully satisfactory study in measuring and identifying the destination competitiveness determinants. In accordance to Hudson et al. (2004), the term destination doesn't need to be used exclusively in a touristic content. In accordance to Hudson (2004) we define a sport destination in our context as a geographical, economic, and social unit consisting of all those firms, organizations, activities, areas and installations which are intended to serve the specific needs of sport suppliers and sport consumers. That means that sport business and sport organizations are part of a sport destination.

Competitive advantage is now widely accepted as being of central importance to the success of organizations, regions and countries (Porter, 1980, 1990). Much management effort goes into establishing strategies and operating procedures that will lead to competitive advantage and into measuring performance against key competitors (Hudson, Ritchie, & Timur, 2004). Hudson et al. (2004) measured destination competitiveness of Canadian Ski resorts and showed that the competitiveness model used in his survey clearly offers winter sports destinations a mechanism for analyzing, diagnosing, planning and communicating its competitive strategies.

Based on the existing literature and competitiveness models, this paper investigates in a model of competitiveness indicators influencing SPORT business and organizations in their settlement decision. To develop operational measurements for each of these indicators is the goal. The outcome should deliver for example for Tyrol a result for each indicator. On the one hand managerial implications concerning competitive advantages can be deducted from results of the model and on the other hand benchmarking initiatives can be deviated. Ideas to the framework of our competitiveness model of sports destinations will be part of our presentation.

Literaturverweise

- Andrades, L., M. Sanchez, & J.Pulido. (2012). Differentiating Competitiveness through Tourism Image Assessment: An Application to Andalusia. *Journal of Travel Research*, 52 (1), 68-81
- Croes, R. (2011). Measuring and Explaining Competitiveness in the Context of Small Island Destinations. *Journal of Travel Research*, 50(4), 431-42
- Crouch, G. (2011). Destination Competitiveness: An Analysis of Determinant Attributes. *Journal of Travel Research*, 50 (1), 27-45
- Dwyer, L. & Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6 (5), 369-414
- Enright, M. & Newton, J. (2004). Tourism Destination Competitiveness: A Quantitative Approach. *Tourism Management*, 25 (6), 777-88
- Enright, M. & Newton, J. (2005). Determinants of Tourism Destination Competitiveness in Asia Pacific: Comprehensiveness and Universality. *Journal of Travel Research*, 43(3), 339-50
- Hanifah, M.H., Hemdi, M.A. & Ahmad, I. (2014). Tourism destination competitiveness: Towards a performance-based approach. *Tourism Economics*, 22(3), 629-636
- Hudson S., Ritchie, B. & Timur, S. (2004). Measuring Destination Competitiveness: An Empirical Study of Canadian Ski Resorts. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 1(1), 79-94
- Pechlaner, H., Pichler, & S., Herntrei, M. (2012). From Mobility Space towards Experience Space: Implications for the Competitiveness of Destinations. *Tourism Review*, 67 (2), 34-44
- Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.
- Ritchie, J.R.B. & Crouch, G.I. (2003). *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Oxon: CABI.
- Tsai, H., Song, H. & Wong, K.K.F. (2009). Tourism and Hotel Competitive Research. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26 (5/6), 522-46.

Runde III, 18:20 – 20:00 Uhr, DO 16.03.17

Ökonomie und Fußball

Saal Innsbruck

- > **Kurscheidt, M. (Bayreuth, GER):** Wie gewalttätig sind Fußballfans wirklich? Befunde einer quantitativen Medienanalyse
- > **Baumeister, J. (Bayreuth, GER):** Förderung des Profifußballs durch die öffentliche Hand
- > **Fritz, G. (Mainz, GER):** Fan-Club der deutschen Nationalmannschaft
- > **Reichel, K. (Bayreuth, GER):** Zielgruppenanalysen im Teamsport – Befunde zum Frauenfußball
- > **Brandt, C. (Bayreuth, GER):** Fazit zum Buch ‚Football Fans – Rivalry and Cooperation‘

Sportmanagement

Saal Tirol

- > **Hüttermann, M. (München, GER):** Dimensionen von Customer Engagement im Sport – Ergebnisse einer qualitativen Analyse
- > **Schubert, M. / Seyffert, J. / Könecke, T. (Mainz, GER):** Fanbindung durch soziale Medien: Die International Table Tennis Federation (ITTF) und Facebook
- > **Huth, C. (Bayreuth, GER):** Greenfees im Golfsport im europäischen Vergleich
- > **Synek, Stefan (München, GER):** Leasing-Dienstfahräder in deutschen Unternehmen – Akzeptanz und Diffusionsdeterminanten bei Unternehmen sowie MitarbeiterInnen – Ergebnisse einer qualitativen Analyse
- > **Schütte, N. (Mainz, GER):** Krisenbewältigung durch Personalwechsel im Management?

Sportmanagement/Sportökonomik

Saal Mainz

- > **Plambeck, A. (Mainz, GER):** TSG 1899 Hoffenheim: Neubau eines Bundesligastadions und dessen Auswirkungen – eine Standortbewertung
- > **Welser, C. (Innsbruck, AUT):** Nutzen vom Betrieblichem Gesundheitsmanagement
- > **Barth, M. (München, GER):** Konzepte und Methoden der Messung organisationaler Performance von Bundesportfachverbänden – eine systematische Literaturanalyse

Ökonomie und Fußball

Kurscheidt, M.
Universität Bayreuth

**Wie gewalttätig sind Fußballfans wirklich? Befunde einer
quantitativen Medienanalyse**

Baumeister, J.
Universität Bayreuth

Förderung des Profifußballs durch die öffentliche Hand

Fan-Club der deutschen Nationalmannschaft

Was wäre ein Fußballspiel ohne den „12. Mann“? Heutzutage ist der Besuch von Sportveranstaltungen nicht mehr nur gekennzeichnet von einem passiven Verfolgen des Geschehens auf dem Spielfeld, sondern der Zuschauer wird interaktiv in die Gestaltung des Spieltags eingebunden. Der Sport mutiert zum Eventerlebnis und wird von diversen Aktionen des Sportanbieters getragen, z.B. Fanchoreographien, Mitmachaktionen etc. Dabei wird nicht nur die klassische Kernzielgruppe angesprochen, sondern ein breites Spektrum an potentiellen Zuschauern, quer über alle Altersklassen, Einkommens- und Bildungsstufen hinweg. Folglich kommt dem Dienstleistungsmanagement eine eminente Bedeutung zu. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen insbesondere Sportvereine und -verbände erfolgreiche Kundenbeziehungen zu ihren Konsumenten, den Mitgliedern und Fans, aufbauen und pflegen. Hier helfen vielseitige und attraktive Kundenbindungsprogramme, den Konsumenten stärker und langfristig an sich zu binden.

Bezogen auf die Sportfachverbände geschieht dies in der Regel über deren Spitzenteams, den Nationalmannschaften. So wurden in den letzten Jahren sogenannte „Fan-Clubs Nationalmannschaften“ von mehreren deutschen Sportverbänden als Brand Communities gegründet. Sie verfolgen das Ziel, die Nationalmannschaften im Rahmen von Länderspielen im In- und Ausland besser zu unterstützen. Dies gilt besonders für internationale Großveranstaltungen wie die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft, UEFA EURO und Olympischen Spiele. Die Fan-Clubs, die durch kommerzielle Partner finanziert werden, bieten den Fans der Nationalmannschaften im Gegenzug attraktive Angebote wie den exklusiven Zugang zu Veranstaltungstickets. Gleichzeitig werden die Fan-Clubs getragen von der Identifikation mit den Spielern und Trainern, der Loyalität gegenüber den Nationalmannschaften und der Zufriedenheit, die sich durch die Länderspielbesuche einstellt.

Ziel dieser Studie ist es herauszufinden, welche kausalen Einflüsse die sozialen Akteure im Rahmen von Länderspielen besitzen. Als Akteure werden die Fan-Clubs selbst, die Stimmung der Fans im Stadion, die wahrgenommene Teamleistung auf dem Feld sowie die Qualität der Spielstätte inkl. angebotenen Service betrachtet. In diesem Zusammenhang wird der theoretische Ansatz des „Value Co-Creation“ herangezogen, da angenommen werden kann, dass alle sozialen Akteure an der Gestaltung eines Länderspiels teilhaben und nicht nur die Nationalmannschaft allein.

Im Gegensatz zur „Goods-Dominant Logic“, die sich an einer traditionellen Managementbetrachtung orientiert und davon ausgeht, dass eine Firma Güter bzw. Dienstleistungen produziert und diese gewinnbringend verkauft, ist der Ansatz der „Service-Dominant Logic“ (SDL) weitergefasst. Diese neue Perspektive geht davon aus, dass mehrere soziale Akteure an der Produktion eines Gutes teilhaben (Lusch & Vargo, 2004). Dies gilt insbesondere für den Sport. So wird ein Spiel nicht nur von den Mannschaften bestimmt, die sich auf dem Platz gegenüberstehen, sondern auch von den Fans und Besuchern im Stadion, Sponsoren, Sicherheitskräften und den vielfältigen Servicedienstleistern, die an einem Spieltag eingebunden sind.

Der Grundgedanke der SDL beruht auf Intangibilität, Austauschprozessen und Stakeholderbeziehungen (ebd., 2004). Der Kunde selbst wird zu einer operanten Ressource, indem er unter Zuhilfenahme seines Wissen und seiner Fähigkeiten einen eigenen Service beisteuert. Somit greift der Kunde aktiv in den Prozess der Wertschöpfung ein. Lusch & Vargo (2016) sprechen in diesem Zusammenhang von der Schaffung eines Mehrwertes in Form des „Value Co-Creation“ durch den Teilnehmer. Woratschek, Horbel & Popp (2011) greifen den Ansatz von Value Co-Creation auf und übertragen ihn auf den Sport. Mit Hilfe des „Sport Value Framework“ (SVF) erklären sie die Besonderheiten des Sportmarktes und benennen die Akteure, die am Wertschöpfungsprozess beteiligt sind. Diese spielen als Einzelakteure auf dem Intra-Level, wie auch über ihre Netzwerksbeziehungen auf dem Mikro-Level eine wichtige Rolle (Woratschek, Horbel & Popp, 2014).

An dieser Stelle setzt die vorliegende Studie an und untersucht basierend auf den theoretischen Grundlagen, inwieweit der DFB Fan-Club Einfluss auf andere Akteure im Rahmen von Länderspielen ausübt und welche Rolle dabei „Teamidentifikation“, „Teamloyalität“ und „Besucherzufriedenheit“ spielen.

Der DFB Fan-Club Nationalmannschaft wurde 2003 mit dem Ziel gegründet wurde, Fußballfans für Spiele der deutschen Nationalelf zu aktivieren. Es handelt sich um eine Brand Community, die vom DFB-Partner Coca Cola gesponsert wird. Der Fan-Club hat ca. 60.000 Mitglieder (nach DFB, Stand August 2016).

In einem Zeitraum von 14 Tagen findet von Ende September bis Anfang Oktober 2016 eine Online-Umfrage, die mittels Fan-Club-Newsletter vom DFB an die Mitglieder verschickt wird (N=47.790), statt. Die mit LimeSurvey-erstellte Umfrage setzt sich aus ca. 40 Fragen zu den Themen „Teamidentifikation“, „Teamloyalität“, „Besucherzufriedenheit“, „Teamleistung“, „Stadionatmosphäre“, „Stadionservicequalität“ zusammen. Daneben werden Daten zur „Fan-Club-Mitgliedschaft“ sowie zur Soziodemographie erhoben.

Analog dem „Ursachenmodell der Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität im Sport“ von Woratschek, Horbel & Popp (2011), welches ausschließlich Fan-Clubs von Bundesligavereinen untersucht, stellt der Autor sieben latente Variablen für den Fan-Club Nationalmannschaft auf und analysiert mit Hilfe von messbaren Konstrukten deren kausale Beziehungen zueinander. Dies geschieht nacheinander durch eine explorative Faktorenanalyse (EFA), eine konfirmatorische Faktorenanalyse (CFA) sowie eine Strukturgleichungsmodellierung (SEM). Die statistische Auswertung erfolgt mit den Softwareprogrammen SPSS sowie AMOS.

Der versandte Umfrage-Link wird von 2.527 (5,3%) Fan-Club-Mitgliedern angeklickt, wovon ca. ein Fünftel ($n=537$) an der Umfrage teilnehmen. Insgesamt können 403 vollständig ausgefüllte Fragebögen für die statistische Auswertung berücksichtigt werden. Soziodemografisch lässt sich die Stichprobe wie folgt beschreiben: 85% männlich, durchschnittlich 43 Jahre alt, verheiratet (45%), mehrheitlich wohnhaft in Bayern (20%) und Nordrhein-Westfalen (16%). Die meisten Befragten haben selbst aktiv Vereinsfußball gespielt (65%) bzw. sind Fans einer Vereinsmannschaft (94%). Damit entspricht die Stichprobe weitestgehend der Gesamtpopulation des DFB Fan-Club Nationalmannschaft (nach DFB, Stand Dezember 2016).

Die EFA bestätigt das Vorhandensein der sieben Faktoren, die sich statistisch voneinander unterscheiden lassen. KMO-Kriterium (,848) und Bartlett-Test auf Sphärizität sind erfüllt. Hinsichtlich der internen Konsistenz wurden alle messbaren Konstrukte entfernt, die unterhalb des Standardgrenzwertes liegen. Insgesamt werden 20 Konstrukte ausgewählt, die für die CFA berücksichtigt werden. Die Korrelation der sieben latenten Variablen und Messkonstrukte zeigen eine gute Anpassung des Strukturmodells, da Standardgütekriterien des Messmodells ($\chi^2/df=1,752$; RMSEA=0,043; SRMR=0,050; CFI=0,981) die erforderlichen Werte liefern. Ebenso konnte Konvergenz- und Diskriminanzvalidität nachgewiesen werden. Analog zur CFA erfüllt die SEM die wichtigen Gütekriterien des Messmodells ($\chi^2/df=1,973$; RMSEA=0,049; SRMR=0,068; CFI=0,974) und zeigt damit ebenfalls eine gute Anpassung des Strukturmodells.

Folgende wichtige Aussagen lassen sich treffen: Alle Kausalpfade des Strukturmodells sind aus inferenzstatistischer Sicht hoch signifikant ($\alpha<,01$), ausgenommen alle Kausalpfade, die mit der „Fan-Club-Mitgliedschaft“ in Verbindung stehen, a) „Teamidentifikation“ zu „Fan-Club Nationalmannschaft“ (FCN) ($p=,980$), b) „FCN“ zu „Stadionatmosphäre“ ($p=,429$), c) „FCN“ zu „Besucherezufriedenheit“ ($p=,753$). Dies zeigt, dass Fan-Club-Mitgliedschaft keinen kausalen Einfluss auf die Akteure im Umfeld eines DFB-Länderspiels ausübt und somit nicht als operante Ressource in den Wertschöpfungsprozess des „Ursachenmodells der Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität im Sport“ (Woratschek, Horbel & Popp, 2011) eingreift.

Das lässt sich damit erklären, dass die meisten Mitglieder ausschließlich dem DFB Fan-Club beitreten, um Zugang zu Länderspieltickets zu bekommen. Dies gilt insbesondere für internationale Turniere wie der FIFA Fußball-Weltmeisterschaft und UEFA EURO, bei der die Vergabe von Ticketkontingenten für die DFB-Auswahl ausschließlich über die Fan-Club-Mitgliedschaft erfolgt. Die Mitglieder identifizieren sich folglich nicht mit dem Fan-Club, sondern primär mit der Nationalmannschaft. Dies würde auch bestätigen, warum sich annähernd 50 Prozent (Hypothese 5b; $\beta = ,49$) der Varianz in „Teamleistung“ mit „Teamidentifikation“ erklären lässt. Die Mitgliedschaft im Fan-Club dient dabei als Mittel zum Zweck. Dies konnte der Autor bereits durch eine qualitative Studie mit Fan-Club-Mitgliedern (n=31) im Rahmen der FIFA Fußball-Weltmeisterschaft Brasilien 2014 belegen. Somit stellt sich die Frage, wie der DFB die Zufriedenheit der Mitglieder im Fan-Club verbessern kann. Zusätzlich bietet es sich an, den Einfluss der Fan-Club-Mitgliedschaft als sozialer Akteur bei den wesentlich kleineren Fan-Clubs Nationalmannschaften anderer deutscher Sportfachverbände, z.B. DVV, DHB, DBB, zu betrachten. Dazu werden im Rahmen des 7. Innsbrucker Sportökonomie und -management Symposiums Vergleichsergebnisse vorgestellt.

Literaturverweise

- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 5-23.
- Woratschek, H., Horbel, C. & Popp, B. (2011), Co-creation, identification and the service-profit chain - the case of sport events, 19th Conference of the European Association for Sport Management (EASM) Madrid, Spain.
- Woratschek, H., Horbel, C. & Popp, B. (2014). The sport value framework – a new fundamental logic for analyses in sport management. *European Sport Management Quarterly (ESMQ) Special Issue*, 14(1) 6-24.

Ein zweifellos wichtiger Faktor für die Popularität einer Sportart sind ihre Anhänger. Je größer deren Anteil, desto lukrativer stellt sich die Sportart für Sponsoren dar, welche wiederum dafür sorgen, dass sich die finanziellen Möglichkeiten für Vereine und Verbände erhöhen (Klein, 2009). Ein nachhaltiger Anstieg der Zuschauerzahlen, die stellvertretend für eine wachsende Anhängerschaft gesehen werden können, hängt allerdings von vielen unterschiedlichen Einflussfaktoren ab. Determinanten auf die Zuschauernachfrage wurden in vielfältigen Studien theoretisch erörtert, empirisch nachgewiesen und – zum Teil konträr – diskutiert (u.a. Borland & Macdonald, 2003; Budzinski und Feddersen, 2015; Forrest & Simmons, 2006; Garcia & Rodriguez, 2009; Rottmann & Seitz, 2008; Szymanski, 2001).

Insbesondere für weniger populäre Sportarten ist die Ermittlung potenzieller, präzise voneinander abgegrenzter, Zuschauergruppen von besonderer Bedeutung, da sie die oftmals knappen Ressourcen für zielgerichtete Management- und Marketingaktivitäten einsetzen müssen.

Der Frauenfußball in Deutschland zählt im Teamsportmarkt, speziell im Vergleich zu anderen Frauensportarten, durchaus zu den aufstrebenden Mannschaftssportarten (Klein & Zimmermann, 2015). Aufgrund großer Anstrengungen der Vereine und vielfältiger Fördermaßnahmen seitens des Spitzenverbandes schreitet die Professionalisierung des Frauenfußballs in Deutschland kontinuierlich voran. Neben wichtigen Vermarktungserfolgen, wie bspw. dem Verkauf der Namensrechte (Allianz Frauen-Bundesliga) oder einer regelmäßigen TV-Präsenz, konnten auch die Zuschauerzahlen der 1. Frauenfußball-Bundesliga im letzten Jahrzehnt moderat auf durchschnittlich etwa 1.000 Besucher pro Spiel gesteigert und in den letzten beiden Saisons konstant gehalten werden (weltfussball.de, 2016). Für weitere Impulse der Nachfrage gilt es nun, zusätzlich zur allgemeinen Steigerung der öffentlichen Präsenz, die potenziell fruchtbarsten Zielgruppen des Frauenfußballs gezielt anzusprechen.

Hierzu wurde im Vorfeld der WM 2015 in Kanada an verschiedenen Orten Deutschlands eine umfangreiche Befragung der Bevölkerung durchgeführt (n=1893). Unter Berücksichtigung plausibler Vorüberlegungen zu möglichen Zielgruppen und zur Annäherung der Repräsentativität fanden die Erhebungen anhand eines getesteten, vierseitigen Fragebogens (Methode: paper-pencil, assisted self-administered) an Orten mit und ohne Sportbezug statt (Clustersampling). Befragt wurden Personen auf Veranstaltungen und an anderen frequentierten Orten (u.a. Volksfest), an denen tendenziell frauenfußballaffine (C1=Frauenfußballspiele, n=835) sowie generell sportaffine Zielgruppen (C2=Sportevents, n=356) oder die allgemeine Bevölkerung (C3=Sonstige Events, n=702) angetroffen werden konnten. Die Datenauswertung und Charakterisierung der Zuschauergruppen erfolgte mit Hilfe einer Clusteranalyse (Two-Step Verfahren), der eine Faktorenanalyse zur Reduzierung der Variablen vorangestellt wurde.

Die Ergebnisse der Faktorenanalyse zeigen, dass nach der Bündelung der abgefragten Einflussgrößen fünf Faktoren extrahiert wurden. Diese lassen sich zusammenfassen in die Themen Passiver Frauenfußballkonsum, die Frauen-WM 2011 und Frauen-WM 2015 sowie die Verhaltensmuster Moderner Lebensstil und Analoges Medienkonsum. Anhand dieser Komponenten sowie weiterer soziodemografischer Einflussfaktoren erfolgt die statistische Einteilung der Probanden in vier Gruppen: die „Modernen“, die „Konservativen“, die „Fans“ und die „Unsportlichen“. Ihrer Bezeichnung entsprechend können die ersten beiden Cluster vornehmlich durch ihren Lebensstil (modern vs. konservativ) charakterisiert werden. Die „Modernen“ (Cluster 1) weisen einen geringeren Altersdurchschnitt sowie ein höheres Bildungsniveau gegenüber dem Gesamtsample auf. Das zweite Cluster (die „Konservativen“) deckt den größten Umfang des Gesamtsamples ab (30,9%). Die Informationsbeschaffung der Probanden erfolgt – der Clusterbezeichnung entsprechend – vorwiegend über klassische Medien. Vor allem das hohe durchschnittliche Alter, welches vom jenem des Gesamtsamples um über zehn Jahre abweicht, bekräftigt die als relativ analog interpretierte Lebensweise dieser Gruppe. Ihr durchschnittliches Einkommen ist hoch.

Während beide Gruppen ein mittleres Interesse am Frauenfußball aufweisen, stehen die Befragten aus Cluster 2 einem potenziellen Stadionbesuch positiver gegenüber. Cluster 3 und 4 bilden die unterschiedlichen Haltungen gegenüber dem Frauenfußball ab. Das Nachfragepotenzial der „Fans“ ist naturgemäß am höchsten, während „die Unsportlichen“ kaum Bezug zum Sport aufweisen, tendenziell aber für Großevents offen sind.

Anhand der charakteristischen Merkmale der jeweiligen Cluster bieten sich für Sportfunktionäre empirisch belegte Hinweise, um jene Zielgruppen, welche das größte Interesse an Frauenfußballspielen zeigen und somit das größte Nachfragepotenzial besitzen, mit zielgerichteten Management- und Marketingaktivitäten anzusprechen.

Literaturverweise

- Borland, J., & Macdonald, R. (2003). Demand for sport. Oxford Review of Economic Policy, 19, 478-502.
- Budzinski, O. & Feddersen, A. (2015). Grundlagen der Sportnachfrage: Theorie und Empirie der Einflussfaktoren auf die Zuschauernachfrage. Technische Universität Ilmenau. Diskussionspapier Nr. 94. Mai 2015
- Forrest, D., & Simmons, R. (2006). New issues in attendance demand: The case of the English Football League. Journal of Sports Economics, 7(3), 247-266.
- Garcia, J., & Rodriguez, P. (2002). The determinants of football match attendance revisited: Empirical evidence from the Spanish Football League. Journal of Sports Economics, 3(1), 18-38.
- Klein, M.-L. (2009). Vermarktungssituation im Spitzenfußball der Frauen. In H. Dietl & R. Caruso (Hrsg.), Fußball - Ökonomie einer Leidenschaft. [11. Jahrestagung des Arbeitskreises Sportökonomie e. V. am 11. und 12. Mai 2007 in Magglingen] (Sportökonomie, 10, S. 85–104). Schorndorf: Hofmann.
- Klein, M.-L., & Zimmermann, T. (2015). Der Einfluss der FIFA Frauenfußball WM 2011 auf die Stadionnachfrage in der Frauen-Bundesliga. In G. Schafmeister, G. Ellert & S. Dallwig (Hrsg.), Evolution und Revolution in der Sportwirtschaft – Perspektiven des Wandels aus sportökonomischer Sicht (S. 89 - 105). Schorndorf: Hofmann.
- Rottmann, H. & Seitz, F. (2008). Wer oder was bestimmen die Zuschauerzahlen in der Fußballbundesliga? In: Schmollers Jahrbuch – Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Journal of Applied Social Science Studies), Vol. 128, Nr. 2, 291–306.
- Szymanski, S. (2001). Income Inequality, Competitive Balance and the Attractiveness of Team Sports: Some evidence and a natural experiment from English soccer, The Economic Journal 111, 69-84.
- weltfussball.de. (2016, 29. Dezember). Frauen Bundesliga 2015/2016. Zugriff am 04. Februar 2017 unter <http://www.weltfussball.de/zuschauer/frauen-bundesliga-2015-2016/1/>.

Fazit zum Buch ‚Football Fans – Rivalry and Cooperation‘

Fußball ist weit mehr als 22 Spieler, die auf dem Feld dem Ball hinterherjagen. Vielmehr ist der Fußball mit unzähligen sozialen Phänomenen verknüpft, die in hohem Maße von den Zuschauern – besonders den Fans mitbestimmt werden. Sie stehen im Mittelpunkt des Vortrages, sowie des Buches auf dem der Vortrag beruht. Viele Studien haben sich bisher auf die Bedeutung der Identität und damit verknüpft der Rivalität zwischen den Fans und der Vereine, die sie repräsentieren fokussiert. Doch hier soll es um einen anderen Aspekt gehen, der in der Wissenschaft bisher relativ wenig Beachtung gefunden hat: der Kooperation von rivalisierenden Fans. Dabei finden sich bei einem genaueren Blick zahlreiche Beispiele, rund um den Globus verteilt, in denen Fans ihre Antagonismen ruhen lassen oder sogar begraben, um gemeinsam für ein geteiltes höheres Ziel zu kämpfen, oder um gemeinsam gegen einen geteilten Feind vorzugehen. Dieses Phänomen soll in Zentrum des Vortrages stehen. Ziel ist es unterschiedliche Fälle von Kooperation zu vergleichen und dabei wiederkehrende Muster herauszuarbeiten. Grundlage dafür bilden 11 Beiträge aus Amerika, Afrika und Europa die ganz unterschiedliche Fallbeispiele von Kooperation zwischen Fußballfans thematisieren. Ein Großteil der Studien fußt dabei auf ethnografischen Forschungen. Zur Systematisierung werden drei Analysekategorien gebildet: Ausgangspunkt der Kooperation, Abgrenzung der ‚Wir-Gruppe‘; und Grad der Organisation der Kooperation. Jede dieser Kategorien hat 3 bzw. 2 Ausprägungsmerkmale. Diesem Analyseschema folgend, lässt sich etwa ablesen, ob der Ausgangspunkt der Kooperation auch Auswirkungen auf die Ausprägung in den übrigen Kategorien hat. Ein erstes Ergebnis ist, dass sich all unsere Beispiele, in denen der Ausgangspunkt der Kooperation außerhalb der Welt des Fußballs liegt, in allen anderen Kategorien ebenfalls gleich einsortiert wurden, die Fälle folgerichtig große Ähnlichkeiten aufweisen. Ein zweites Ergebnis ist, dass Fälle, in denen die Fans ihre Lebenswelt von externen Einflüssen bedroht sahen im Bereich der Grenzziehung ebenfalls große Übereinstimmungen aufweisen, sich allerdings im Grad ihrer Organisation unterscheiden. Diese Erkenntnisse können einen ersten prototypischen Rahmen zur Analyse von Kooperation zwischen Fußballfans bilden. Für einen detaillierteren Einblick wird sei auf das Buch verwiesen, welches im Mai 2017 erscheinen wird.

Literaturverweise

Brandt, Christian; Hertel, Fabian; Huddleston, Sean (voraussichtlich Mai 2017): Football Fans, Rivalry and Cooperation. London: Routledge.

Sportmanagement

Hüttermann, M.

Zürcher Hochschule für
Angewandte Wissenschaften
Universität München

Dimensionen von Customer Engagement im Sport – Ergebnisse einer qualitativen Analyse

Im Profisport zeigen Fans Ihre Unterstützung in verschiedenster Weise (z.B. durch Anfeuern, Arbeit als Volunteer, etc.), über verschiedene Möglichkeiten (z.B. im Stadion, über verschiedene Medien) und über verschiedene Kanäle (offline und online) (Bristow & Sebastian, 2001; Holt, 1995; Hunt, Bristol, & Bashaw, 1999; Uhrich, 2014).

Fans, die mit dem Sportteam sehr verbunden sind, sind aus mehreren Gründen besonders wertvoll für das Team (z.B. aufgrund der ständigen Umsätze aus Käufen (Dauerkarten, Merchandising) trotz potenzieller Aufwärts- und Abwärtsbewegungen im sportlichen Erfolg (Yoshida et al., 2014)). Ein weiterer Grund ist der positive Einfluss, den diese Fans auf andere Konsumenten haben (z.B. WOM über die Sozialen Medien). Darüber hinaus lernen die Fans - aus verschiedenen Motiven - das Team über die Zeit kennen und teilen Wissen über das Team (z.B. Fans suchen die Interaktion und teilen u.a. Expertenwissen (Stavros et al., 2014)). Sie schaffen damit einen Mehrwert für Teams und entwickeln Ressourcen auf unterschiedliche Weise (z. B. Entwicklung der Stadionatmosphäre (Uhrich & Benkenstein, 2010)) - Facetten, die das Erlebnis, die Fans und das Team als Ganzes wertvoller machen.

Nach unserem Wissen gibt es keinen übergreifenden Rahmen, der diese unterschiedlichen Wertdimensionen miteinander verknüpft, wobei positive und negative Aspekte berücksichtigt werden (d.h. Nutzen und Nachteile).

Fan Engagement

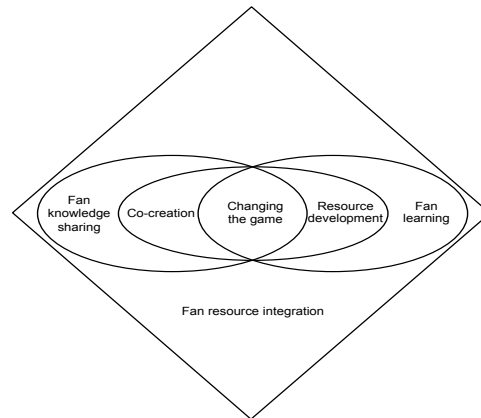
Hollebeek et al. (2016, S. 6) definieren das Engagement der Kunden als “a customer’s motivationally driven, volitional investment of focal operant resources (including cognitive, emotional, behavioral, and social knowledge and skills), and operand resources (e.g., equipment) into brand interactions in service systems.”

Auch gibt es verschiedene konzeptionelle Argumente für die Einbeziehung von Transaktions- und Nicht-Transaktionskomponenten (Pansari & Kumar, 2016). In Übereinstimmung mit den jüngsten Argumenten von Pansari und Kumar (2016) verweisen wir auf beide Komponenten des Kundenengagements und wenden das Konzept des Fan-Engagements in Bezug auf Sportmannschaften an.

Unter Bezugnahme auf Hollebeek et al. (2016) wird Fan-Engagement „as a fan’s motivationally driven, volitional investment of focal operant resources and operand resources into sport team interactions“ definiert.

Service Dominant Logic des Fan Engagements

Fan-Resource-Integration bietet die Grundlage unseres Frameworks, da Fan-Engagement nicht ohne Ressourcenintegration stattfinden kann. Hollebeek et al. (2016, S. 6) definieren die Ressourcenintegration als “a customer’s incorporation, assimilation and application of focal operant and/or operand resources into the processes of other actors in brand-related utility optimization processes.” Die Fans geben einen Beitrag aus einer Reihe von Gründen, wie zum Beispiel die Steigerung des sportlichen Erfolgs des Teams, die Geselligkeit mit anderen und die Unterhaltung, um einige Beispiele zu nennen (Robinson et al., 2005).



Auf der Grundlage der Fan-Resource-Integration können die Fans ihr Wissen teilen (Abbildung 1, links) und / oder lernen und erweitern die notwendigen Fähigkeiten und Informationen im Zusammenhang mit dem Team und seiner Umgebung (Abbildung 1, rechts, Hollebeek et al. [2016] betrachten diese Facetten als Grundlagenprozesse).

Um einen umfassenden Einblick zu gewinnen, haben wir 132 Teamsportler in ganz Europa per E-Mail angefragt. Zwölf Manager europäischer Sportmannschaften aus sieben Ländern erklären sich bereit, an der Studie teilzunehmen. Unter den Teilnehmenden Clubs waren sechs Fußballmannschaften, drei Eishockeymannschaften, ein Basketball, ein Handball und ein Volleyballteam. Die Interviews wurden über einen Zeitraum von zwei Monaten im Sommer 2016 und eine weitere einmonatige Periode im Jahr 2017 durchgeführt. Das Ziel der Interviews war es, Ergebnisse von Vorteilen und Nachteile der Fan-Engagement in den jeweiligen Clubs und Beispiele für Engagement in den fünf Facetten zu bekommen. Darüber hinaus wollten wir Wissen darüber erfassen, welche Art von Fan-Verhalten für einen Club wertvoll sind (monetäre und nicht-monetäre Werte).

Die Ergebnisse zeigen, dass Fans auf unterschiedlicher Weise Wert für Vereine schaffen. Sie teilen Wissen (sharing knowledge) über verschiedenste Plattformen und lernen den Verein und seine Eigenheiten (spezielle Songs, etc.) - ebenfalls über verschiedenste Plattformen – kennen (fan learning). Sie Co-Kreieren somit Wert durch ihr Engagement (durch Feedback, durch Produktentwicklung wie Trikotdesigning, durch WOM) (Co-Creation) und entwickeln Choreographien und neue Songs genauso wie sie als Volunteers mitarbeiten (Ressource Development). Dieses Engagement führt sogar soweit, dass man von einem „Game Changer“ sprechen kann. Fans werden von den Vereinsverantwortlichen gerne als 12. Mann bezeichnet. Einer der den Verein so deutlich unterstützt das er wie ein zusätzlicher Spieler auf dem Feld erscheint. Im nächsten Schritt gilt es verschiedene Messinstrumente zu evaluieren, die es erlauben Fan Engagement zu messen. Dies erlaubt es Managern Fans zu segmentieren und gezielte Maßnahmen für dessen Bearbeitung zu entwickeln. Des Weiteren wird es möglich sein, ein Vereinsbenchmark aufzustellen.

Literaturverweise

- Bristow, D. N., & Sebastian, R. J. (2001). Holy cow! Wait'til next year! A closer look at the brand loyalty of Chicago Cubs baseball fans. *Journal of Consumer Marketing*, 18(3), 256-275.
- Holt, D. B. (1995). How consumers consume: A typology of consumption practices. *Journal of consumer research*, 22(1), 1-16.
- Hollebeek, L. D., Srivastava, R. K., & Chen, T. (2016). SD logic-informed customer engagement: integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1-25.
- Pansari, A., & Kumar, V. (2016). Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1-18.
- Robinson, M. J., Trail, G. T., Dick, R. J., & Gillentine, A. J. (2005). Fans vs. spectators: An analysis of those who attend intercollegiate football games. *Sport Marketing Quarterly*, 14(1), 43-53.
- Stavros, C., Meng, M. D., Westberg, K., & Farrelly, F. (2014). Understanding fan motivation for interacting on social media. *Sport management review*, 17(4), 455-469.
- Uhrich, S., & Benkenstein, M. (2010). Sport stadium atmosphere: formative and reflective indicators for operationalizing the construct. *Journal of Sport Management*, 24(2), 211-237.
- Uhrich, S. (2014). Exploring customer-to-customer value co-creation platforms and practices in team sports. *European Sport Management Quarterly*, 14(1), 25-49.
- Yoshida, M., Gordon, B., Nakazawa, M., & Biscaia, R. (2014). Conceptualization and measurement of fan engagement: Empirical evidence from a professional sport context. *Journal of Sport Management*, 28(4), 399-417.

Fanbindung durch soziale Medien: Die International Table Tennis Federation (ITTF) und Facebook

Die gestiegene Popularität von Social-Media-Plattformen bietet (inter-) nationalen Sportverbänden wie dem Internationalen Tischtennis Verband (ITTF) neue Möglichkeiten, mit seinen Fans in Kontakt zu treten und diese Beziehung zu stärken. Die Motive, die Fans dazu bewegen, auf den Social-Media-Plattformen von Sportverbänden zu kommunizieren, sind bislang nicht hinreichend untersucht. Ein tiefgründiges Verständnis dieser Motive ist eine unabdingbare Voraussetzung für die ITTF, um gezielt bedarfsorientierte Inhalte kreieren und auf ihren jeweiligen Social-Media-Plattformen bereitstellen zu können.

„Welche Motive veranlassen Sportfans, während der Olympischen Spiele 2016 auf der ITTF-Facebook-Seite zu kommunizieren?“

Für die Klärung der Frage nach der Relevanz der Fan-Aktivitäten auf den Social-Media-Plattformen der ITTF sowie für die präzise Bestimmung der Beweggründe von Fans wurden verschiedene Theorien herangezogen. Bei der Untersuchung, welche Motive die Sportfans dazu bringen, Posts auf der ITTF-Facebook-Seite zu erstellen, wurde auf die Uses-and-Gratification-Theorie sowie auf die (electronic) Word-of-mouth-Theorie zurückgegriffen. Der Value-Co-Creation-Ansatz verdeutlicht, inwiefern die Interaktionen der Fans als wichtiger Bestandteil der Social-Media-Präsenz der ITTF interpretiert werden können.

Dem Forschungsprojekt liegt ein mixed-methods approach zu Grunde. Mithilfe der quantitativen und qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring wurden die Facebook-Kommentare von Fans während der Olympischen Sommerspiele 2016 untersucht. Semi-strukturierte Experteninterviews mit dem ITTF-Präsidenten Thomas Weikert sowie dem Social-Media und Promotion-Manager Matt Pound dienten der Vor- und Nachbereitung der Untersuchung.

Die Auswertung der Facebook-Kommentare lässt acht Hauptmotive erkennen, die Sportfans dazu veranlassen, auf der ITTF-Facebook-Seite mit anderen Fans sowie der ITTF zu kommunizieren: Expertise, Passion, Support, Helping each other, Quiz Participation, Esteem, Camaraderie and Criticism. Die in früheren qualitativen Analysen von Fanmotiven für die Interaktion auf Facebook-Seiten von Sportorganisationen (vgl. Stavros et al., 2014) herausgestellten Motive konnten bestätigt und ergänzt werden. Zudem wurde festgestellt, dass die jeweiligen Motive eine unterschiedliche Intensität der Social-Media-Aktivität bedingen.

Die Analyse zeigt auf, dass Sportfans aus unterschiedlichen Motiven auf der Facebook-Seite der ITTF kommunizieren. Die Identifizierung der Motive bildet die Grundlage für die ITTF, Inhalte zukünftig bedarfsorientierter erstellen zu können. Auch lassen sich neue Seiten-Features implementieren und neue Events erstellen, die die erkannten Bedürfnisse der Sportfans bedienen. Das führt zu mehr Interaktion auf der ITTF-Facebook-Seite und stärkt die Verbindung zwischen Sportfans, der ITTF und deren Spitzenspielern. Die Erkenntnisse sind darüber hinaus relevant für andere (inter-)nationale Sportverbände, die vor ähnlichen Herausforderungen stehen.

Greenfees im Golfsport im europäischen Vergleich

Mit einem Anteil von 18 Prozent sind Greenfees neben Mitgliedschaftsgebühren die bedeutendste Einnahmequelle für europäische Golfanlagen (Sports Marketing Surveys, 2013). Der europäische Golfmarkt ist aus touristischen Gesichtspunkten als heterogen anzusehen. So ist beispielsweise der deutsche Golfmarkt weder als besonders populäre Tourismusdestination noch als traditionelle Golf-Region bekannt. Stattdessen gelten südeuropäische Länder wie Spanien und Portugal dank ihrer klimatischen Bedingungen als typische Ganzjahresdestination im Tourismus, während – bezogen auf den Golfsport – Großbritannien und Irland dank ihrer Golfplätze als historisch wertvollste Region bezeichnet werden können.

Mithilfe des hedonischen Ansatzes nach Rosen (1974) wird untersucht, inwiefern Greenfee-Preise durch verschiedene Charakteristika auf den unterschiedlichen europäischen Märkten beeinflusst werden. Der hedonische Ansatz liefert Erkenntnisse darüber, welche Produkteigenschaften aus Sicht der Konsumenten – in diesem Fall der Golfspieler – in einem spezifischen Markt als wichtig angesehen werden (Falk, 2008; Sirmans, Macpherson, & Zietz, 2005). Die Ergebnisse sollen den Golfanlagen in den verschiedenen Märkten wissenschaftlich fundierte Ansätze liefern, um mit produkt- und preispolitischen Maßnahmen das Produkt einer Golfrunde für Gastspieler aber auch aus ihrer Sicht zu optimieren.

Bisherige hedonische Preisstudien im Sport fokussierten sich vornehmlich auf Skipässe im Wintersport (Alessandrini, 2013; Falk, 2008; Mulligan & Llinares, 2003; Pawlowski, 2011; Wolff, 2014). Im Kontext von Greenfees haben anhand eines hedonischen Ansatzes bisher Limehouse, Melvin und McCormick (2010) untersucht, inwieweit sich Umweltzertifikate auf die Bepreisung von Greenfees auswirken. Huth und Kurscheidt (2017) berücksichtigen ebenfalls Mitgliedschaftsgebühren am Beispiel des deutschen Golfmarkts. Weitere Preisstudien untersuchten verschiedene Produktattribute auf die Gesamteinnahmen von Golfanlagen (Limehouse, Maloney, & Rotthoff, 2012; Shmanske, 1998).

Für die empirische Untersuchung wurden log-lineare Modelle berechnet, da das hedonische Modell nicht als linear angesehen werden kann (Ekeland, Heckman, & Nesheim, 2002). Neben vier verschiedenen Greenfee-Preisen flossen insgesamt 12 objektiv messbare Produktattribute ein, da diese leichter zu identifizieren sind als subjektiv gemessene Eigenschaften (Combris, Lecocq, & Visser, 2000).

Die verwendeten Attribute sind zu klassifizieren in generelle Eigenschaften der Golfanlage (Alter und Anzahl Löcher), Golfkurs-spezifische Charakteristika (Länge und Par), infrastrukturelles Angebot der Anlage (Trainingseinrichtungen, Verleihmöglichkeiten, Pro-Shop und Restaurant) sowie Golf-spezifische Zertifikate und Auszeichnungen (TOP-50-Ranking und Umweltzertifikat). Ferner wurden noch Dummy-Variablen für die unterschiedlichen Golfmärkte bzw. Länder berücksichtigt. Insgesamt konnten Sekundärdaten von 1.855 Golfanlagen aus Deutschland, Spanien, Portugal, Irland, Nordirland und Schottland gewonnen werden, wodurch der vorliegende Datensatz als der bisher größte im Bereich von Greenfees in Europa gelten kann.

Die Ergebnisse zeigen, dass Attribute wie das Alter der Anlage, ein anspruchsvoller und nach Möglichkeit zertifizierter Golfkurs, das Angebot einer Driving-Range oder auch eines Pro-Shops einen signifikant positiven Einfluss auf Greenfee-Preise haben. Ferner ist erkennbar, dass ein neutraler Golfmarkt wie Deutschland einerseits niedrigere Greenfees als der touristische Markt (Spanien und Portugal) abrufen kann, andererseits aber höhere Spielgebühren als der britisch-irische Markt veranschlagen kann.

Allgemein über alle Golfmärkte sollten Verantwortliche von traditionellen, älteren Anlagen insbesondere das Alter sowie die sich daraus ergebende Clubhistorie in den Vordergrund stellen. Jüngere sowie zuvorderst neu entstehende Anlagen sollten darauf achten, dass sie herausfordernde Golfplätze bauen, die ambitionierte und überdurchschnittlich gute Golfer anlocken. Alle Anlagen sollten versuchen, einerseits Golf-spezifische Zertifikate und Auszeichnungen zu erhalten und andererseits eine adäquate Infrastruktur wie eine Driving-Range oder auch einen Pro-Shop zur Verfügung zu stellen.

Verantwortlichen von Anlagen in touristisch geprägten Regionen sollten sich den Preisvorteil zu eigen machen und – sofern es die Qualität der Golfanlage zulässt – auch höhere Spielgebühren verlangen. Aufgrund der klimatischen Bedingungen entstehen gerade für Golfanlagen in wärmeren Regionen Europas ungleich höhere Pflegekosten. Dies muss sich im Umkehrschluss auch bei den Greenfee-Preisen widerspiegeln, damit die Anlagen nachhaltig wirtschaften können.

Literaturverweise

- Alessandrini, S. (2013). Quality of ski resorts and competition between the Emilian Apennines and Altipiani Trentini. An estimate of hedonic price. *Review of Economic Analysis*, 5, 42-69.
- Combris, P., Lecocq, S., & Visser, M. (2000). Estimation of a hedonic price equation for Burgundy wine. *Applied Economics*, 32, 961-967.

- Ekeland, I., Heckman, J.J., & Nesheim, L. (2002). Identifying Hedonic Models. *The American Economic Review*, 92, 304-309.
- Falk, M. (2008). A hedonic price model for ski lift tickets. *Tourism Management*, 29, 1172-1184.
- Huth, C., & Kurscheidt, M. (2017). Membership vs. green fee pricing of golf courses: The impact of market and management determinants. Working Paper, Universität Bayreuth.
- KMPG (2013). Golf participation in Europe 2013. Budapest.
- Limehouse, F.F., Maloney, M. & Rotthoff, K. (2012). Peak-Load Versus Discriminatory Pricing: Evidence from the Golf Industry. *Review of Industrial Organization*, 40, 151-165.

Leasing-Dienstfahrräder in deutschen Unternehmen – Akzeptanz und Diffusionsdeterminanten bei Unternehmen sowie MitarbeiterInnen – Ergebnisse einer qualitativen Analyse

In einigen europäischen Ländern existieren schon seit Jahren politisch lancierte Anreizsysteme, die das Fahrradfahren zur Arbeit über eine monetäre Bezuschussung oder steuerliche Vergünstigung fördern. Auch in Deutschland wurde im November 2012 durch die steuerliche Gleichstellung von Dienstfahrrädern mit Dienstwagen ein solches Förderkonzept etabliert. Unternehmen in Deutschland haben seither die Möglichkeit ihren Mitarbeitern ein Dienstfahrrad in Form eines Leasing-Modells für private oder dienstliche Zwecke zur Verfügung zu stellen. Durch die vorteilhafte Besteuerung kann das Rad um bis zu 40 Prozent günstiger erworben werden, was zu einem stark wachsenden Markt für gewerbliches Fahrrad-Leasing führte, der nach jetzigem Forschungsstand noch keine wissenschaftliche Beachtung erfahren hat. Im internationalen Kontext gleicht das seit 1999 in Großbritannien und seit 2009 in Irland bestehende Cycle to Work Scheme (Department for Transport 2011) dem deutschen Leasing-Dienstfahrrad (LDF)-Konzept. Die wenigen hierzu publizierten Forschungsstudien widmen sich vor allem der Motivforschung für die Anschaffung eines LDF und den damit einhergehenden Einstellungs- und Mobilitätsverhaltensänderungen (Elliot 2010, Caulfield & Leahy 2011, Avineri & Steven 2013, Clarke, Laird & Shires 2014). Bei allen Studien handelt es sich um cross sectional studies, deren Untersuchungsgruppen ausschließlich die Mitarbeiter darstellen. Unbeantwortet bleibt die Frage, welche Einflussgrößen bei der Adoptionsentscheidung sowie der Diffusion von LDF in Unternehmen wirken und welche Abhängigkeiten hierdurch auf die Entwicklung der Conversion-Rate (CR) (prozentualer Anteil der Mitarbeiter mit LDF an Gesamtmitarbeiterzahl), gegeben sind. In Anlehnung an die Diffusionstheorie nach Rogers (2003) (Diffusion of Innovations) wurden zwischen November 2016 und März 2017 41 leitfadengestützte Telefoninterviews (semi-structured interviews) geführt, die erste Erkenntnisse über die maßgeblichen Determinanten beim Diffusionsprozess von LDF in Unternehmen liefern. Als Vorbereitung auf die folgende quantitative Hauptstudie konnten zudem die Forschungshypothesen präzisiert und eine geeignete Erhebungsmethodik entwickelt werden. Die Kontaktdaten zu den 20 interviewten LDF-Verantwortlichen von Unternehmen und 21 Mitarbeitern mit LDF wurden von der LeaseRad GmbH (Marke JobRad), Marktführer für LDF in Deutschland, bezogen. Die CR der einzelnen Unternehmen konnte über die Analyse der JobRad-Datenbank ermittelt werden. Sie variierte zwischen 1% (Unternehmen mit 5 LDF bei 480 Mitarbeitern) und knapp 31% (832 LDF bei 2.700 Mitarbeitern). Die Auswertung der Interviews erfolgte anhand der Richtlinien der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2002).

Nach Rogers lassen sich vier Elemente unterscheiden, die für den Diffusionsprozess ausschlaggebend sind (innovation itself, communication channels, time, social system). Vorliegende Arbeit konzentriert sich auf die Beschaffenheit der Innovation als Determinante des Diffusionsprozesses. Hierbei wirken fünf zentrale, durch das Subjekt wahrgenommene Innovationsmerkmale, die den Adoptionsprozess fördern oder hemmen: relative advantage, compatibility, complexity, triability, observability.

relative advantage:

Als Motive für die Einführung von LDF wurde seitens der Unternehmen an erster Stelle die Förderung der Mitarbeitergesundheit (n=15) genannt. Auch bestehende Parkplatzprobleme, die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität sowie die Mitarbeiterbindung über einen kostenneutralen Benefit stellen Ziele dar. Bei allen interviewten Mitarbeitern waren grundsätzlich die steuerlichen Einsparmöglichkeiten Grund für eine LDF-Anschaffung. Einige Befragte leasen sich wegen der Einsparungen ein Fahrrad ohne überhaupt einen konkreten Bedarf zu haben bzw. fällt ihre Entscheidung zugunsten eines teureren Fahrrads oder eines anderen Kaufzeitpunkts aus, als ursprünglich geplant. Diese Verhaltensweise deckt sich mit den von Schäfer et al. (2012) benannten windows of opportunity.

compatibility

Unternehmen mit einer hohen CR bieten ihren Mitarbeitern auch eine fahrradfreundliche Infrastruktur (u.a. Duschen, überdachte oder absperrbare Stellplätze, Laden von Pedelec-Akkus) an. Zudem haben sich 3 Unternehmen mit hoher CR auch als fahrradfreundliche Betriebe durch den ADFC zertifiziert lassen. Alle interviewten Mitarbeiter waren auch schon vor Anschaffung eines LDF im Besitz von mindestens einem Fahrrad und nutz(t)en diese(s) regelmäßig bis sehr häufig in der Freizeit oder als Transportmittel zur Arbeit.

complexity

Es wurden verschiedene Unwägbarkeiten und Hürden genannt, mit denen sich Unternehmen beim Einführungsprozess konfrontiert sehen. Dabei fanden die steuerliche Handhabung und rechtlichen Unsicherheiten die häufigste Erwähnung (n=13). Auch der Umgang mit Sonderfällen, wie dem Ausscheiden von Mitarbeitern mit LDF oder Versicherungsfragen, beschäftigen die Unternehmen. Im Gegensatz dazu kam es bei den Mitarbeitern kaum zu Verständnisschwierigkeiten. Einige LDF-Nutzer (n=5) suchten die telefonische Beratung beim Leasing-Anbieter. Als hilfreiche Maßnahmen zur Klärung des LDF-Konzepts wurde neben der Angebotsvorstellung im Unternehmen durch einen Mitarbeiter des Leasing-Anbieters auch die Bereitstellung einer FAQ-Liste im Intranet erwähnt.

triability

3 Unternehmen führten mit ausgewählten Mitarbeitern eine Arte Testlauf für LDF durch, um erst nach positiver Beurteilung des Aufwands das Konzept für alle Mitarbeiter anzubieten. Für interviewte LDF-Nutzer mit Pedelecs/E-Bikes stellt der Test eines so teuren Produkts (höchstgenannter Preis 4.000 Euro) ein wichtiges Entscheidungskriterium dar. 8 interviewte Mitarbeiter erwähnten die sogenannten Demo-Days im Unternehmen als sehr hilfreich, bei denen regionale Fahrradhändler vor Ort im Unternehmen Testfahrten anbieten und offene Fragen zum Konzept beantwortet werden.

observability

In 8 der 37 untersuchten Unternehmen wurden explizit Führungsverantwortliche (Geschäftsleitung, Vorstand, Personalwesen) genannt, die aufgrund ihrer eigenen Affinität zum Fahrradfahren bzw. zu Pedelecs/E-Bikes maßgeblich die LDF-Einführung im Unternehmen befördert haben (peer group) (Seebauer 2015). Auch bei diesen Unternehmen zeigt sich eine insgesamt hohe CR. Unternehmen mit einer niedrigen CR bedienen teilweise nur zwei Kommunikationskanäle für die Bewerbung des LDF-Angebots (Mail, Intranet, oder Newsletter), wohingegen Unternehmen mit hoher LDF-Adoptionsrate bis zu neun Werbemittel nutzen und kreative Werbeaktionen entwickeln (u.a. Radtrikots, Fahrradausflüge).

Die Auswertung der qualitativen Vorstudie liefert darüber hinaus wichtige Erkenntnisse zu Drittvariablen, die z. T. starken Einfluss auf die CR-Entwicklung haben. So ist es je nach policy des Unternehmens für Mitarbeiter möglich zwei bis vier LDF gleichzeitig zu leasen. Bestimmte Berufsgruppen haben zudem keine LDF-Berechtigung (Beschäftigte mit befristeten Arbeitsverhältnissen und Tarifrecht, Beamte). Auch die Zeitspanne seit LDF-Einführung in den Unternehmen ist relevant. Der Entscheidungsprozess einer interviewten LDF-Nutzerin dauerte zwei Jahre. Jahrezeitlich werden vor allem in den warmen Monaten viele LDF geleast. Diese Drittvariablen sollen bei nachfolgender quantitativen Studie rechnerisch neutralisiert werden (Kovarianzanalyse). Aufbauend auf die qualitative Studie ist die Durchführung einer quantitativen Längsschnittstudie (Welle 1 Frühjahr 2017, Welle 2 Herbst 2017, Welle 3 Frühjahr 2018) mittels Mehrebenenanalyse (HLM) geplant (Ebene 1 = Unternehmen, Ebene 2 = Mitarbeiter).

Literaturverweise

- Avineri, E., & Steven, F. (2013). Has the introduction of the cycle to work scheme increased levels of cycling to work in the UK? Presented at the 92nd Annual Meeting of the Transportation Research Board, Washington, D.C.
- Caulfield, B., & Leahy, J. (2011). Learning to cycle again: Examining the benefits of providing tax-free loans to purchase new bicycles, Research in Transportation Business & Management
- Clarke, A.; Laird, JJ. & Shires JD (2014). Cycle to Work scheme – Weekend Warriors or Daily Commuters., Scottish Transport Applications and Research.
- Clarke, A.; Laird, JJ. & Shires JD (2014). Cycle to Work scheme – Weekend Warriors or Daily Commuters., Scottish Transport Applications and Research.
- Department for Transport (2011). Cycle to Work Scheme implementation guidance. Verfügbar unter: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/11305/cycle-to-work-guidance.pdf (18.05.2016).
- Elliott, R. (2010). Leeds Universities' cycle loan schemes: who participates, why and do they make a difference? Master's thesis, Institute for Transport Studies, University of Leeds.
- Mayring, P. (2002). Eine Einführung in die qualitative Sozialforschung. Weinheim: Beltz.
- Rogers E M. (2003). Diffusion of Innovations. New York, Free Press.
- Schäfer, M., Jaeger-Erben, M. & Bamberg S. (2012). Life events as windows of opportunity for changing towards sustainable consumption patterns? Journal of Consumer Policy 35 (1): pp. 65–84.
- Seebauer, S. (2015). Why early adopters engage in interpersonal diffusion of technological innovations: An empirical study on electric bicycles and electric scooters.

Schütte, N.
Universität Mainz

**Krisenbewältigung durch Personalwechsel im
Management?**

TSG 1899 Hoffenheim: Neubau eines Bundesligastadions und dessen Auswirkungen – eine Standortbewertung

Der Unternehmer Dietmar Hopp äußerte im Oktober 2005 seine Pläne, die TSG Hoffenheim, die er schon seit längerem finanziell unterstützte, in der Fußballbundesliga etablieren zu wollen. Die Aussage des DFB, dass die TSG Hoffenheim, die zu dieser Zeit in der Regionalliga Süd ihre sportlichen Gegner fand, auch mit einem auf etwa 8.000 Plätze ausgebauten Stadion nur mit einer Ausnahmegenehmigung und nicht dauerhaft in der Zweiten Bundesliga Fußball spielen dürfe (vgl. Interview Dietmar Hopp im Rahmen der Studie), führte zur Überlegung ein neues, größeres Fußballstadion zu bauen. Mit dieser Entscheidung begann die Suche nach einem geeigneten Stadionstandort, der nach Aussage des Investors möglichst im Zentrum der Metropolregion Rhein-Neckar gefunden werden sollte. Im Laufe des Auswahlprozesses für den Standort des Bundesligastadions wurden fünf verschiedene Standorte – wenn auch nicht zeitgleich – einer näheren Prüfung seitens der Standortkommunen und des Investors unterzogen. Neben Walldorf und Heidelberg bemühte sich auch Sinsheim, als Heimatstadt der TSG Hoffenheim, um die Realisierung des Bauprojektes, das mit einer Bausumme von etwa 40 Millionen Euro veranschlagt war. Hopp verfolgte das Ziel, das Bundesligastadion mit seinen privaten finanziellen Mitteln zu errichten und der TSG Hoffenheim anschließend zur Verfügung zu stellen. Mit der Aussicht auf die seltene Möglichkeit, ein Bundesligastadion geschenkt zu bekommen, überschlugen sich in den potenziellen Standortkommunen teilweise die Handlungen der Beteiligten, so dass ein umfassend strukturierter Entscheidungsprozess zur Ermittlung eines Stadionstandortes für die Öffentlichkeit nicht immer ersichtlich wurde. Denn zur Bestimmung eines Standortes für die Ansiedlung eines Stadions ergeben sich viele offene Fragen: Wie sollte beispielsweise ein optimaler Standort für ein Bundesligastadion im Allgemeinen gestaltet sein und welche Auswirkungen hat dessen Bau auf die Umgebung? Welche Präferenzen hat ein Bauherr, der 40 Millionen Euro in eine Fußballarena investieren möchte und welche örtlichen Voraussetzungen sollen bestenfalls an einem Standort gegeben sein, um die Umsetzung des Projektes reibungslos abzuwickeln? Die elementare Frage war, welcher der vorgeschlagenen fünf potenziellen Standorte am besten für die Ansiedlung des Stadions geeignet ist. Im Rahmen der durchgeführten Studie wurden die vielfältigen Auswirkungen erläutert, die der Bau und Betrieb eines Bundesligastadions mit sich bringen. Des Weiteren wurden die fünf angesprochenen Standortalternativen einem objektiven Bewertungsverfahren unterzogen, um herauszufinden, welcher der Standorte sich am besten für die Ansiedlung des Stadions eignet.

Dabei wurde die Bewertung nicht nur aus der Sichtweise des Investors vorgenommen, sondern es galt vielmehr alle Aspekte in das Bewertungsverfahren miteinzubeziehen, die von diesem Vorhaben berührt werden.

Bewertungsmatrix der untersuchten Standorte
für das Fußballbundesligastadion

KRITERIEN	STANDORT	WALLDORF, GEWERBEGEBIET SÜD	HEIDELBERG- KIRCHHEIM, SPORTZENTRUM SÜD	HEIDELBERG- KIRCHHEIM, GEWANN GAULSCHLAG	EPPELHEIM UND HEIDELBERG, AREAL AN DER A5	SINSHEIM, AREAL AN DER A6
INFRASTRUKTUR/VERKEHR						
Ausreichende Anbindung						
- für den MIV						
Autobahn		*****	****	**	****	***
Zubringer		****	****	**	***	***
Ruhender Verkehr		***	**	*	**	***
- an den ÖPNV						
Fernverkehr Bahn		*	*****	*	*	*
Nahverkehr Bahn		****	*****	*	**	****
Linienbusverkehr		****	*****	*	**	***
Technische Ver- und Entsorgung						
Ø Bewertung (gerundet)		3,7	4,3	1,6	2,7	3,1
WIRTSCHAFTLICHE TRAGFÄHIGKEIT DES PROJEKTES						
Kosten für die öffentliche Hand		***	**	****	***	***
Image des Standortes		***	****	****	****	***
Multiple Nutzungen der Anlage		****	*****	*****	*****	***
Sichtwirkung der Anlage		***	***	****	****	*****
Vereinsleben und Fankultur		***	**	**	**	*****
Einzugsgebiet		*****	****	****	****	***
Ø Bewertung (gerundet)		3,5	3,7	4,1	4,0	3,5
EINHALTUNG VON VORSCHRIFTEN DES NATUR- UND LANDSCHAFTSSCHUTZES UND SONSTIGER SCHUTZGÜTER						
- Schutzgüter						
Pflanzen und Tiere		*****	**	****	**	**
Boden (Versiegelung)		*****	**	****	**	*
Boden (Qualität)		**	***	*	*	**
Klima/Luft		*****	***	*	*	***
Erholung		*****	***	****	***	***
Kultur und Sachgüter		*****	*	*****	*****	*****
- Schutzgebiete						
FFH-Gebiet		*****	*****	*****	*****	*****
NSG/LSG		*****	*****	*****	*****	*****
Biotop		*****	*****	*****	*	**
WSG		*****	*****	*****	*****	*****
Ø Bewertung (gerundet)		4,7	3,5	4,0	3,2	3,3
EINHALTUNG VON VORSCHRIFTEN ZU EMISSIONEN/IMMISSIONEN						
Vorbelastungen		*****	*****	*****	*****	*****
Immissionsrichtwerte		***	*	****	***	*****
Ø Bewertung (gerundet)		4,0	3,0	4,5	4,0	5,0
PLANERISCHE AUSSAGEN						
Regionalplan		*****	*	*	*	*****
Flächennutzungsplan		****	*	*	*	****
Bebauungsplan		*****	***	***	***	***
Sonstige planerische Aussagen		*****	**	*	***	*****
Ø Bewertung (gerundet)		4,8	1,8	1,5	2,0	3,8
UMSETZUNG DES PROJEKTES						
Eigentumsverhältnisse		***	****	**	***	****
Erweiterungsmöglichkeiten		**	***	****	****	*****
Topographie des Geländes		*****	*****	*****	*****	**
Ø Bewertung (gerundet)		3,4	3,7	3,7	4,0	3,7
Ø BEWERTUNG OHNE GEWICHTUNG DER KRITERIEN (GERUNDET)						
Rangfolge		4,0	3,3	3,2	3,3	3,7
Ø BEWERTUNG MIT GEWICHTUNG DER KRITERIEN (GERUNDET)						
Rangfolge		1	2	5	4	2

Ziel war es, den komplexen Prozess der Standortplanung für ein Fußballstadion durch ein systematisch aufgebautes Bewertungsverfahren zu versachlichen und überschaubar zu machen. Im ersten Schritt wurden dafür relevante Standortkriterien für den Stadionbau ermittelt, anhand derer die optimalen Bedingungen für einen zukünftigen Standort herausgearbeitet wurden. Im zweiten Schritt wurden die fünf alternativen Stadionstandorte anhand der zuvor ermittelten Kriterien einer objektiven Bewertung unterzogen (vgl. beigefügte Tabelle: Bewertungsmatrix). Hierfür dienten mehr als 20 durchgeführte Experteninterviews mit den Entscheidungsträgern des Projektes sowie zahlreiche Fachgutachten als Informationsgrundlage. Zudem wurde noch eine Befragung unter den interviewten Experten zur Gewichtung der einzelnen Kriterien durchgeführt. Diese ergab, dass von den sechs relevanten Kriterienkategorien, die Gruppen „Infrastruktur/Verkehr“ (31%), „Wirtschaftliche Tragfähigkeit“ (19%) und „Einhaltung von Vorschriften des Natur- und Landschaftsschutzes und sonstiger Schutzgüter“ (18%) von den Experten für besonders wichtig erachtet wurden. Alle Befragten nannten mindestens eine dieser drei Kriteriengruppen, als sie danach gefragt wurden, welche Kriterien aus ihrer Sicht am bedeutendsten seien. Die verbleibenden Kriteriengruppen „Einhaltung von Vorschriften zu Emissionen und Immissionen“, „Übereinstimmung mit planerischen Aussagen“ und „Umsetzung des Projekts“ wurden mit einem Anteil von jeweils 10,6% in die Gewichtung der Kriterien einbezogen.

Im Bewertungsverfahren wurden die Kriteriengruppen mit ihren jeweiligen Unterkriterien detailliert für jeden der fünf Standorte beschrieben und anschließend mit einem („ungeeignet“), zwei („schlecht“), drei („akzeptabel“), vier („gut“) oder fünf („optimal“) Punkten bewertet. Je besser sich die Voraussetzungen für die Ansiedlung eines Bundesligastadions an einem bestimmten Standort gestalten, desto höher ist die Zahl der vergebenen Punkte. Die Entscheidung für eine Bewertungsskala von eins bis fünf wurde getroffen, um auch die Zuordnung einer gleichmäßig abgestuften Rangfolge unter den bewerteten Standorten zuzulassen. In der Betrachtung der Bewertungsmatrix wird deutlich, dass jeder der fünf vorgeschlagenen Standorte im Bewertungsverfahren mindestens in einer Kriteriengruppe als bester Standort ausgezeichnet wurde. Insgesamt ging der Standort in Walldorf mit einer Note von 4,0 Punkten als am besten geeigneter Standort aus dem Bewertungsverfahren hervor. Tatsächlich wurde das Stadion letztlich am Standort in Sinsheim errichtet, der mit insgesamt durchschnittlich 3,6 Punkten den zweiten Rang im Bewertungsverfahren belegte (punktgleich mit dem Standort Heidelberg-Kirchheim, Sportzentrum-Süd). Der eigentliche Auswahlprozess für den Stadionstandort war letztlich in hohem Maße von den Erwartungen des Investors geprägt. Aber auch die Stimmung der örtlichen Bevölkerung und deren Vertretern in den unterschiedlichen Gremien, an deren Meinungsbildung auch die Medien einen nicht zu unterschätzenden Anteil haben, tragen in erheblicher Weise zur Entscheidungsfindung in einem solchen Prozess bei.

Literaturverweise

- Bonert, M. (2004). Verkehrsbewältigung bei Großereignissen – ein Erfolgskriterium für Veranstaltungen – In: M. Schiefelbusch (Hg.): Erfolgreiche Eventverkehre – Analysen und Fallstudien. Mannheim. S. 41-54. (Studien zur Mobilitäts- und Verkehrsforschung, Bd. 7).
- Dick, M. (2004): Fahren – die unterschätzte Erlebnisdimension des Verkehrs – In: M. Schiefelbusch (Hg.): Erfolgreiche Eventverkehre – Analysen und Fallstudien. Mannheim. S. 101-114. (Studien zur Mobilitätsforschung, Bd. 7).
- Gamm, S. (2006): Freizeitimmobilien und Stadtentwicklung in Hamburg – Immobilien-Projektentwicklung, Veranstaltungsmanagement und Standortfaktoren – dargestellt anhand der Entwicklung einer multifunktionalen Großveranstaltungshalle in der Freien und Hansestadt Hamburg. Hamburg: Deutscher Universitätsverlag.
- Gebhardt, H. (2001a): Industriestandorttheorien – In: P. L. Knox & S. A. Martson: Humangeographie. (Hg.: H. Gebhardt et al.) Heidelberg: Spektrum Akademischer Verlag. S. 344-346.
- Gebhardt, H. (2001b): »Harte« und »weiche« Standortfaktoren – In: P. L. Knox & S. A. Martson: Humangeographie. (Hg.: H. Gebhardt et al.). Heidelberg: Spektrum Akademischer Verlag. S. 347.
- Haass, H. (1995): Landschaftsbezogene Aspekte der Standortplanung von Sport- und Spielstätten – In: A. Dreyer & A. Krüger (Hg.): Sporttourismus – Management- und Marketing-Handbuch. München: Oldenbourg, S. 257-268. (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit).
- Institut für Stadt- und Regionalwirtschaft & Institut für Rechtswissenschaften der TU Wien (2004a): Multifunktionale Sportarenen – Chancen und Risiken für die Stadtentwicklung. Endbericht Teil A: Kriterien zur Bewertung von Sportarenen aus raumplanerischer Sicht. Wien.
- Landesanstalt für Umwelt, Messungen und Naturschutz Baden-Württemberg (2006): Grundsatz, Forschung, Nachhaltigkeit (Hg.): Sport: sozial, ökologisch, fair. Karlsruhe.
- Schäfer, T. (2004): Einflussfaktoren auf die Verkehrsmittelwahl bei der An- und Abreise zu Großveranstaltungen – In: M. Schiefelbusch (Hg.): Erfolgreiche Eventverkehre – Analysen und Fallstudien. Mannheim. S. 89-99. (Studien zur Mobilitäts- und Verkehrsforschung, Bd. 7).

Welser, C.

Welser

Gesundheitsmanagement

Nutzen vom Betrieblichem Gesundheitsmanagement

Konzepte und Methoden der Messung organisationaler Performance von Bundessportfachverbänden – eine systematische Literaturanalyse

Die Einsicht der Notwendigkeit der Evaluation gemäß Effektivität und Effizienz von Vereinen und Verbänden wird in vielfacher Weise begleitet durch die Befürchtung des Autonomie- und Machtverlusts durch solche Analysen seitens des Sports (Thöni, 2006). Allerdings sehen sich gerade Bundessportfachverbände in der jüngeren Vergangenheit mit einer Situation konfrontiert, in der staatliche Behörden aber auch andere Interessensgruppierungen sie auffordern, Rechenschaft über ihre Mittelverwendung abzulegen (O'Boyle & Hassan, 2014; Winand, Zintz, Bayle & Robinson, 2010). Zur Beurteilung der Verbandsarbeit finden diverse aus dem for-profit Bereich übernommene und adaptierte Modelle heute ihren Einsatz. Problematisch scheint jedoch, dass sich eine Schlüsselkomponente all dieser Modelle fortwährend der Messung zu entziehen scheint – die organisationale Performance (Sawhill & Williamson, 2001). Aus diesem Grund widmet sich der gegenständliche Beitrag der Frage, auf Grundlage welcher theoretischen Konzepte und Methoden die Messung organisationaler Performance in Bundessportfachverbänden in Beiträgen aus Journalen mit peer-review Verfahren vorgenommen wurde.

Eine systematische Literaturrecherche wurde vorgenommen. Die in der Zielsetzung erwähnte Einschränkung späterer Analysen auf in Journalen mit peer-review Verfahren erschienen Artikel, begründet sich durch die existierende Gefahr, die dem Entwurf solcher Messverfahren der Evaluation innezuwohnen scheint – die (unbewusste) Verknüpfung einer Wert- mit einer Zweckrationalität im Sinne Webers (2009). Von entsprechend hoher Bedeutung scheint der Ausschluss eines mangelnden sachbezogenen Zusammenhangs zwischen gewählten Indikatoren und Problem, also eines mangelnden Theoriebezuges. Des Weiteren wurden für die Analysen ausschließlich empirische Studien berücksichtigt. Zur Suche wurden folgende Datenbanken und Suchmaschinen verwendet: SPOLIT, EBSCOhost, JSTOR, ScienceDirect, Springerlink, Emerald Insight, Web of Science, SAGE journals, Taylor & Francis Online und WISO. Auf Grund in der Literatur fehlender Konsistenz in Begriffsverwendungen waren die Suchphrasen umfassender Art. So wurde bspw. nicht nur der Suchbegriff „organizational performance“ sondern auch „organizational effectiveness“ und „Qualitätsmanagement“ verwendet. Eine Einschränkung hinsichtlich des Erscheinungsdatums fand im Kontext der Datenbanksuche nicht statt. Zusätzlich wurden einschlägige Journale (n=24) durchsucht (Erscheinungszeitraum: 2014 und 2015)

Abbildung 1 zeigt das für die Literatursuche entsprechende Flussdiagramm.

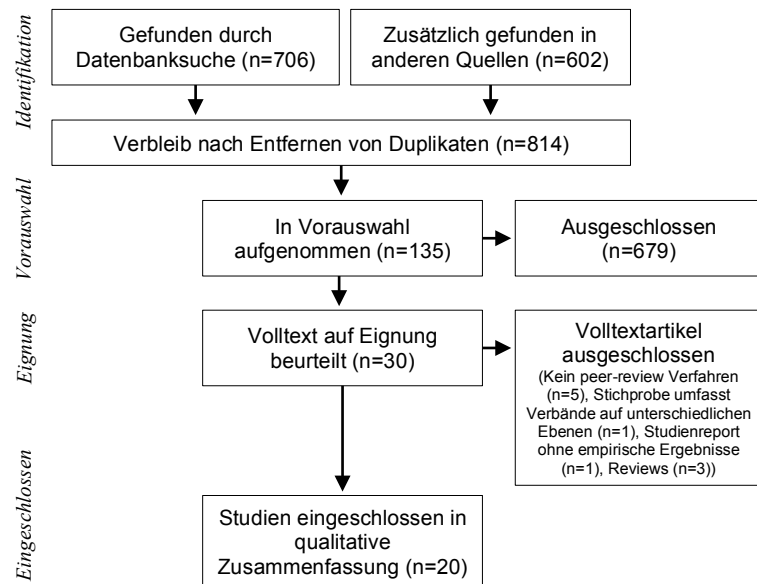


Abb. 1 Flussdiagramm systematische Literaturübersicht

20 Artikel gingen in die weiteren Analysen ein, aus denen nun ausgewählte Ergebnisse vorgestellt werden. Bei den drei bereits vorhandenen Übersichtsarbeiten handelt es sich um narrative Reviews, was die Relevanz der Arbeit unterstreicht.

Abbildung 2 stellt die Anzahl an Publikationen in Abhängigkeit ihrer Erscheinungsjahre dar.

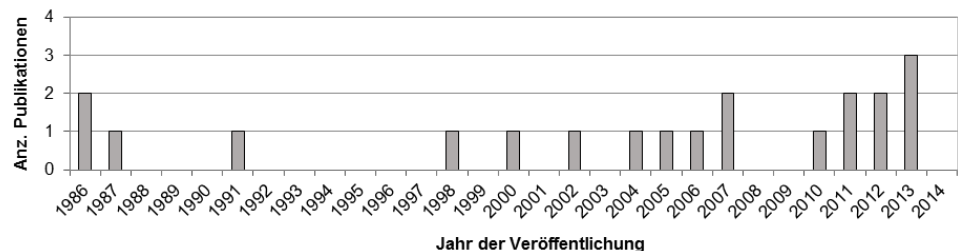


Abb. 2 Historische Verteilung der Publikationen

In rund der Hälfte der Beiträge bestehen die Studienpopulationen aus europäischen Bundesportfachverbänden. Innerhalb dieser Gruppe enthält keine Stichprobe einen Bundessportfachverband aus Deutschland oder Österreich. In 44 % der Fälle all jener Studien, die nicht ausschließlich eine Dokumentenanalyse als Datenerhebungsverfahren wählen, ist der Anteil der einbezogenen Personengruppen mangels unzureichender Methodenbeschreibung nicht feststellbar. In keiner der analysierten Studien sind Regierungsbehörden als Interessensgruppe miteinbezogen.

Als theoretische Fundierung wird am häufigsten der sog. „goal attainment approach“ verwendet. Werden bis ins Jahr 1998 ausschließlich objektive Kriterien bzw. objektive Kriterien und die Perzeption durch Stakeholder zur Bewertung organisationaler Performance verwendet, so ist nach dem Jahr 2000 die ausschließlich Beurteilung durch die Stakeholder der dominierende Ansatz. Im Falle der Bildung latenter Variablen ist der Messansatz zwischen manifesten und latenten Variablen erster Ordnung ausschließlich ein reflexiver. Zwischen diesen latenten Variablen werden in vier Artikel Korrelationen berechnet, in zwei Fällen erfolgt die Konstruktion latenter Variablen zweiter Ordnung formativ, in vier Fällen reflexiv.

Die Ergebnisse weisen auf einen Mangel theoriebasiert entwickelter Instrumente im Kontext der Erfassung organisationaler Performance hin. Die sich zeigende Entwicklung der Erfassung organisationaler Performance durch die subjektive Einschätzung der Interessensbeteiligten erscheint vor dem Hintergrund der existierenden einschlägigen non-profit Literatur schlüssig, jedoch ist die Ausschließlichkeit der Verwendung solch eines Ansatzes – und die damit verbundene Ausklammerung jeglicher „objektiver“ Kriterien wie z.B. Finanzkennzahlen – kritische zu beurteilen. Äußerst bedenklich ist die Tatsache zu beurteilen, dass in den analysierten Beiträgen nur selten Kausalitätsfragen adressiert werden. Dies erscheint auf zweifache Weise problematisch: Erstens kommt es zu einem Fehlen der begründeten Entscheidung der Art der Konstruktion (reflexiv vs. normativ) latenter Variablen. Zweitens gehen sämtliche Autoren von einem positiven Beitrag der Einführung eines Messinstrumentes zur Erfassung organisationaler Performance aus. Vor dem Hintergrund, dass Bundessportfachverbände im Rahmen der „Produktion“ sportlichen Erfolgs ein Gut mit einem sehr hohen Maß an Qualitätsunsicherheit „produzieren“, vielfältigen teils widersprüchlichen Ansprüchen aus ihren Umwelt(en) gerecht werden müssen und der Annahmen, dass kausale Verflechtung auch für diese mögliche „Bindemittel“ kollektiver Entwicklung (Kasperskaya & Tayles, 2013) und der Legitimation sein können (Barth, 2015; Güllich 2013; zu hochrationalisierten Mythen siehe grundlegend Meyer & Rowan, 1977), sind negative Konsequenzen auf Grund der Einführung solcher Instrumente durchaus denkbar und sollten daher zukünftig adressiert werden. Der Frage der Messkonzeption latenter Variablen (reflexiven vs. formativen) sowie den damit im Zusammenhang stehenden Kausalitätsannahmen und Fragen anzuwendender statistischer Auswerteverfahren ist zukünftig vermehrt Aufmerksamkeit zu schenken.

Die, der Qualitätssicherung dienende ausschließliche Analyse von in Journalen mit peer-review Verfahren erschienen Artikeln stellt eine Limitation für die Übersichtsarbeit dar.

Literaturverweise

- Güllich, A. (2013). Kapitel 17: Talent im Sport. In A. Güllich & M. Krüger (Hrsg.), Sport. Das Lehrbuch für das Sportstudium (S. 623–653). Berlin/Heidelberg: Springer Spektrum.
- Kasperskaya, Y. & Tayles, M. (2013). The role of causal links in performance measurement models. *Managerial Auditing Journal*, 28(5), 426–443. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/02686901311327209>
- Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- O’Boyle, I. & Hassan, D. (2014). Performance management and measurement in national-level non-profit sport organisations. *European Sport Management Quarterly*, 14(3), 299–314. doi: 10.1080/16184742.2014.898677
- Sawhill, J. C. & Williamson, D. (2001). Mission impossible? Measuring success in non-profit organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 11(3), 371–386. doi: 10.1002/nml.11309
- Thöni, E. (2006). Zur Einführung: Fragen der Effektivität und Effizienz öffentlicher Sportförderung. In E. Thöni, M.-P. Büch & E. Kornexl (Hrsg.), *Effektivität und Effizienz öffentlicher Sportförderung* (S. 9–22). Schorndorf: Hofmann.
- Weber, M. (2009). *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundrisse der verstehenden Soziologie* (5., rev. Aufl., Studienausgabe [Nachdruck]). Tübingen: J. C. B. Mohr (Paul Siebeck).
- Winand, M., Zintz, T., Bayle, E. & Robinson, L. (2010). Organizational performance of Olympic sport governing bodies: dealing with measurement and priorities. *Managing Leisure*, 15(4), 279–307. doi: 10.1080/13606719.2010.508672.

Impressum

Herausgeber:

Schnitzer, M.*, Schütte, N.**, Schlemmer, P.*, Preuß, H.**, & Kopp, M.*

*LEOPOLD-FRANZENS-UNIVERSITÄT INNSBRUCK | INSTITUT FÜR
SPORTWISSENSCHAFT
Fürstenweg 185 | A-6020 Innsbruck
www.uibk.ac.at/isw

**JOHANNES-GUTENBERG-UNIVERSITÄT MAINZ | INSTITUT FÜR SPORTWISSENSCHAFT
Saarstraße 21 | D-55122 Mainz
<http://sport.uni-mainz.de>

Email: sportmanagement-symposium@uibk.ac.at

Erstellt von: Philipp Schlemmer, BSc BSc MSc

**Wir bedanken uns bei allen Partnern,
Mitwirkenden und Zuhörern.**