

Elisabeth Dießl

Management von Sportgroßveranstaltungen unter besonderer Berücksichtigung des Stakeholdermanagements

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2008 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783836619943

Elisabeth Dießl

**Management von Sportgroßveranstaltungen unter
besonderer Berücksichtigung des Stakeholdermanage-
ments**

Elisabeth Dießl

Management von Sportgroßveranstaltungen unter besonderer Berücksichtigung des Stakeholdermanagements

Elisabeth Dießl

Management von Sportgroßveranstaltungen unter besonderer Berücksichtigung des Stakeholdermanagements

ISBN: 978-3-8366-1994-3

Druck Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2008

Zugl. MCI - Management Center Innsbruck GmbH, Innsbruck, Österreich, Diplomarbeit, 2008

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2008

Printed in Germany

HERZLICHEN DANK AN....

...**meine Betreuerin Frau Mag. Ulrike Reisner**, die mir während meiner Diplomarbeit immer mit Rat und Tat zur Seite stand

... **das MCI**, das uns stets gut betreute und ihr Bestes gibt ein qualitativ hochwertiges Studium anzubieten

...**meine Studienkollegen und Freunde**, die dazu beigetragen haben meine Studienzeit zu einem sehr schönen und unvergesslichen Lebensabschnitt zu machen

...**meine Familie**, die mir dieses Studium ermöglicht haben und mich immer in allen Lebenslagen unterstützen

Inhaltsverzeichnis

1. EINLEITUNG	1
1.1 Ausgangssituation	1
1.2 Problemstellung	2
1.3 Zielsetzung und Forschungsfrage	3
1.4 Methodik und Aufbau der Arbeit	5
2. SPORTEVENTS	8
2.1 Event	8
2.1.1 Definition des Begriffes.....	9
2.1.2 Stellenwert von Events in der Gesellschaft.....	10
2.1.3 Charakteristik von Events.....	12
2.1.4 Eventtypologien.....	15
2.2 Sport	20
2.2.1 Definition des Begriffes.....	20
2.2.2 Charakteristik und Besonderheiten des Produktes Sport.....	22
2.2.3 Bedeutung des Sports.....	24
2.2.3.1. Individuelle Bedeutung.....	24
2.2.3.2. Gesellschaftliche Bedeutung.....	25
2.3 Sportevents	26
2.3.1 Definition – Zusammenführung der Begriffe Sport und Event.....	27
2.3.2 Charakteristik und Besonderheiten von Sportevents.....	28
2.3.2.1. Projektphasen.....	28
2.3.2.2. Personalstruktur.....	31
2.3.2.3. Budget.....	31
2.3.3 Kommerzialisierung von Sportevents.....	32
2.3.4 Dimensionen und Wirkungsfelder von Sportevents.....	33
2.3.4.1. Mögliche Einteilungskriterien.....	35
2.3.4.2. Ökonomische Wirkungen.....	37
2.3.4.3. Ökologische Wirkungen.....	42
2.3.4.4. Soziale Wirkungen.....	42
2.3.4.5. Multiplikatorenwirkung.....	44

3. STAKEHOLDERMANAGEMENT	47
3.1 Definition des Begriffes Stakeholder.....	47
3.2 Arten von Stakeholdern – Einteilungsformen	49
3.2.1 Primäre und sekundäre Stakeholder.....	49
3.2.2 Interne und externe Stakeholder.....	50
3.2.3 Bezugsgruppen, Interessensgruppen & strategische Anspruchsgruppen	50
3.3 Stakeholdertheorie.....	53
3.4 Zielsetzung des Stakeholdermanagements.....	56
3.5 Vorgehensweise des Stakeholdermanagements	58
3.5.1 Identifikation.....	58
3.5.2 Einteilung	59
3.5.3 Klassifizierung.....	61
3.5.4 Integration und Steuerung.....	62
3.5.5 Kontrolle.....	63
3.6 Kritik am Stakeholderkonzept.....	64
4. STAKEHOLDERMANAGEMENT BEI SPORTGROßVERANSTALTUNGEN .	67
4.1 Stand der Forschung	67
4.2 Notwendigkeit des Stakeholdermanagements bei Sportgroßveranstaltungen	68
4.2.1 Viele verschiedene Stakeholdergruppen.....	69
4.2.2 Zahlreiche Einflussgrößen auf die Erwartungen der Stakeholder	70
4.2.3 Divergierende Interessen.....	71
4.2.4 Veränderte Interessen im Laufe der Zeit.....	74
4.2.5 Die Macht einzelner Stakeholdergruppen	74
4.3 Vorteile durch Stakeholdermanagement.....	75
5. ZWISCHENFAZIT THEORETISCHE GRUNDLAGEN	77

6. FALLBEISPIEL SPECIAL OLYMPICS	79
6.1 Einleitung.....	79
6.2 Ausgangspunkte der empirischen Untersuchung	79
6.2.1 Die Fallstudie als Forschungsmethode	80
6.2.2 Repräsentativität des Fallbeispiels.....	81
6.2.3 Informationsquellen des Fallbeispiels	82
6.3 Ergebnisse der Fallstudie.....	82
6.3.1 Allgemeine Informationen zu den Special Olympics	82
6.3.1.1. Special Olympics International	83
6.3.1.2. Special Olympics Österreich	83
6.3.1.3. Die 3. Nationale Winterspiele von SOÖ	84
6.3.1.4. Zahlen und Fakten der Spiele	85
6.3.1.5. Strategische Ausrichtung	86
6.3.2 Ausgewählte Besonderheiten des Managements	87
6.3.2.1. Die Bewerbung.....	88
6.3.2.2. Organisationsstruktur & Personalplanung.....	88
6.3.2.3. Finanzierung.....	92
6.3.3 Die Stakeholder der 3. Nationalen Winterspiele.....	92
6.3.4 Das Stakeholdermanagement der 3. Nationalen Winterspiele	95
7. ZUSAMMENFASSEND E ERGEBNISSE AUS THEORIE UND PRAXIS	99
7.1 Anforderungen an das Management von	
Sportgroßveranstaltungen	99
7.2 Resümee und Ausblick.....	103
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	IV
LITERATURVERZEICHNIS.....	105
ANHANGSVERZEICHNIS.....	116

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Event und Veranstaltung	14
Abbildung 2: Indikatoren und Grenzwerte zur Abgrenzung sportlicher Großveranstaltungen	16
Abbildung 3: Kategorisierung von Events nach Ihrer Größe	18
Abbildung 4: Anlässe bzw. Inhalt von Events	20
Abbildung 5: Besonderheiten des Produktes Sport	22
Abbildung 6: Schnittstelle Sportevents.....	27
Abbildung 7: Vor- und Nachteile sportlicher Großveranstaltungen	36
Abbildung 8: Wirkungsdreieck von Sportgroßveranstaltungen	37
Abbildung 9: ökonomische Nutzen und Kosten des Veranstalters	38
Abbildung 10: Ökonomische Nutzen und Kosten auf die Bevölkerung.....	39
Abbildung 11: Ökonomische Nutzen und Kosten auf die Besucher.....	39
Abbildung 12: Ökonomische Nutzen und Kosten auf die öffentliche Verwaltung	40
Abbildung 13: Ökonomische Nutzen und Kosten auf das Gastgewerbe und den Einzelhandel.....	41
Abbildung 14: Ökonomische Nutzen und Kosten auf sonstige Unternehmen des Veranstaltungsortes	41
Abbildung 15: Ökologische Nutzen und Kosten.....	42
Abbildung 16: Soziale Nutzen und Kosten auf die Besucher.....	43
Abbildung 17: Soziale Nutzen und Kosten auf die Bevölkerung	44
Abbildung 18: Gesamtwirtschaftliche Effekte von Sportgroßveranstaltungen	45
Abbildung 19: Das Umfeld von Sporteventorganisationen.....	46
Abbildung 20: Strategische Anspruchsgruppen, Bezugsgruppen, Interessensgruppen	51
Abbildung 21: Verschiedene Stakeholdertheorien	55

Abbildung 22: Ziel des Stakeholdermanagements.....	57
Abbildung 23: Stakeholder-Mapping.....	61
Abbildung 24: Verschiede Stakeholder bei Sportevents.....	70
Abbildung 25: Einflussfaktoren auf die Erwartungen der Stakeholder.....	71
Abbildung 26: Verschiedene Erwartungen unterschiedlicher Stakeholder an Sportgroßveranstaltungen.....	72
Abbildung 27: Organisationsstruktur INNOK 2008.....	91
Abbildung 28: Die Stakeholder der 3. Nationalen Winterspiele von Special Olympics Österreich.....	93
Abbildung 29: Kernbereiche des Sporteventmanagements.....	101

1. EINLEITUNG

1.1 Ausgangssituation

Sportliche Großveranstaltungen, wie Olympische Spiele oder Weltmeisterschaften, die weltweit Millionen von Fans begeistern haben in den letzten Jahren eine enorme ökonomische und gesellschaftliche Aufwertung erfahren.¹ Der Bedeutungszuwachs von Sportgroßveranstaltungen äußert sich sowohl in der wachsenden Anzahl und Größe von Sportereignissen, in der Verringerung der zeitlichen Abstände, als auch im steigenden Wettbewerb der Städte und Regionen um die Austragung solcher Events.²

Sportwettkämpfe stellen kein neues Phänomen dar, sondern besitzen eine lange Tradition, die auf die Panhellenischen Spielen in die Antike zurückgeführt werden können. Neu ist jedoch, dass das Geschehen in den meisten Sportarten heute nicht mehr ausschließlich durch die sportliche Bestätigung geprägt ist. Vielmehr finden sich wirtschaftliche Zwänge, mediale Verflechtungen, strukturelle Abhängigkeiten und finanzielle Interessen - vor allem im Spitzen- und Profisport.

Auch die gesellschaftlichen Entwicklungen mit einem veränderten Konsumentenverhalten, den gewachsenen Ansprüchen an den Sportkonsum, dem Wandel zur Kommunikations- und Freizeitgesellschaft tragen ihren Teil dazu bei, dass sich die Rahmenbedingungen im und um den Sportsektor ziemlich verändert haben. All dies sind einige Gründe dafür, warum Sportveranstaltungen zu einem nicht mehr wegzudenkenden Bestandteil unserer Freizeitkultur geworden sind.

Dadurch haben sich die Herausforderungen an die Führung und Finanzierung von Vereinen sowie die Behauptung im Wettbewerb um Fans, Sponsoren und Medien stark gewandelt.³

¹ vgl. Rohlmann/Schewe, 2005, S.269

² vgl. Gans/Horn/Zemann, 2003, S. 123

³ vgl. Horn, 2005, S. 1; Rohlmann/Schewe, 2005, S.3 ff.

Aus diesem Grund kann es sich kein Sportler, Club, Verein oder Verband mehr leisten, Management- und Marketingkompetenzen zu vernachlässigen – eine zunehmende Professionalisierung ist gefordert. Der Sport braucht heutzutage nicht mehr nur professionelle Sportler und Trainer, sondern auch professionelle Manager.⁴

1.2 Problemstellung

Sportgroßveranstaltungen haben sowohl quantitativ als auch qualitativ neue Dimensionen erreicht.⁵ Dies zeigt sich zum einen an dem quantitativ wachsenden Sporteventsektor und andererseits an den qualitativen Entwicklungen wie Kommerzialisierung, Mediatisierung und Professionalisierung.⁶

Insbesondere bei Sportorganisationen stoßen jedoch Wörter wie Businessplan und strategische Ziele meist auf Verwunderung. Doch gerade diese befinden sich in einem sehr komplexen Umfeld mit vielen verschiedenen Anspruchsgruppen, die mit unterschiedlichsten Zielsetzungen und Erwartungen an die Organisation herantreten und es somit schwierig machen, Zufriedenheit und Erfolg zu definieren und Erwartungen zu managen.⁷ Menschen sind es, die die Wirklichkeit schwer erfassbar machen, da das Umfeld aus all ihren Bedürfnissen, Einstellungen, Erwartungen und Eigenheiten besteht und der Erfolg von ihnen entscheidend mit entschieden wird.⁸

„A crucial element in the creation of an event is the understanding of the event environment.”⁹

Wie man an diesem Zitat sieht, befinden sich Sportanbieter in einem Beziehungsgeflecht mit verschiedenartigen Organisationen und Gruppierungen.

⁴ vgl. Horch, 1999, S. 7f. ; Rohlmann/Schewe, 2005, S.3f.

⁵ vgl. Horn, 2005, S. 1

⁶ vgl. Horch, 1999, S. 7f.

⁷ vgl. Schnitzer, 2006, S. 10

⁸ vgl. Bornholdt/Noll/Ruck, 2006, I

⁹ Allen, 2005, S. 86