

## Vorwort

### Liebe Alumni,

es freut uns sehr, Euch die zweite Ausgabe unseres Spöko-Alumni-Journals im Jahr 2007 vorlegen zu können.

In dem aktuellen Heft stellen wir Euch zum einen Forschungsberichte der Lehrstühle von Prof. Dr. Heermann, Prof. Dr. Hohmann, Prof. Dr. Schmidt sowie Prof. Dr. Woratschek vor. Zum anderen geben wir Euch einen kurzen Rückblick auf die EASM Konferenz 2007 in Turin und ebenso eine Vorschau auf die vom 10.-13. September 2008 in Deutschland stattfindende EASM Konferenz.

Wir hoffen, die Inhalte bereiten Euch viel Spaß beim Lesen!

Natürlich findet Ihr das Spöko-Alumni-Journal 2/08 auch wieder im Internet unter [www.sportoeconomie.net](http://www.sportoeconomie.net) zum Download zur Verfügung.

Beste Grüße,

Tim Ströbel  
[tim.stroebel@uni-bayreuth.de](mailto:tim.stroebel@uni-bayreuth.de)

Mikka Schilhaneck  
[michael.schilhaneck@uni-bayreuth.de](mailto:michael.schilhaneck@uni-bayreuth.de)

## News

### Dekanwahlen

Prof. Dr. Walter Brehm, Inhaber des Lehrstuhls Sportwissenschaft II, wurde zum Dekan der Kulturwissenschaftlichen Fakultät gewählt. In der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät wurde Prof. Dr. Jochen Sigloch, Inhaber des Lehrstuhls BWL II, zum stellvertretenden Dekan, dem Prodekan, gewählt. Die Amtszeiten begannen mit dem Start des Wintersemesters am 01.10.2007 und dauern zwei Jahre.



Prof. Dr. Walter Brehm

Prof. Dr. Jochen Sigloch

### Prof. Woratschek bleibt

Nach Rufen der Universitäten Leipzig und Innsbruck hat sich Prof. Dr. Herbert Woratschek für einen Verbleib an der Universität Bayreuth entschieden. Dazu trug mitunter die von den Fachschaften Sport und RW organisierte Aktion „Wir wollen Woratschek“ (Unterschriftensammlung am Sportinstitut und RW, Plakate am Sportinstitut und RW, FAN-Zeppelin mit „Wir wollen Woratschek“-Banner auf dem Campus) bei.



## Termine

27. - 30. Jan. 2008

*ispo winter 08*

28. - 29. Jan. 2008

*ispo Sportsponsoring  
Kongress 2008*

10. - 13. Sept. 2008

*EASM Konferenz 2008*

### Inhaltsverzeichnis

Unternehmensbesteuerung und Wirtschaftsprüfung	S. 2
Sport und Medien	S. 7
Sportmedizin	S. 8
Bericht über EASM 2007	S. 9
Spöko im Portrait	S. 11
Schriftenreihe	S. 12

## Lehrstuhl Betriebswirtschaftslehre II – Unternehmensbesteuerung und Wirtschaftsprüfung

In der Betriebswirtschaftslehre sind die Forschungsfelder Unternehmensrechnung und Unternehmensbesteuerung traditionell von besonderer Bedeutung. An der Universität Bayreuth werden beide Bereiche von Prof. Dr. Jochen Sigloch und seinem Lehrstuhlteam abgedeckt. Die Schwerpunkte liegen dabei auf Grundsatzfragen im Bereich der handelsrechtlichen und internationalen Rechnungslegung, der steuerlichen Gewinnermittlung und der Analyse des Einflusses der Besteuerung auf betriebswirtschaftliche Entscheidungen.

Auf den ersten Blick scheinen diese Themen nur wenige Bezüge zum Sport aufzuweisen. Indessen lebt auch der Sport nicht im rechtsfreien Raum: Der Sport, selbst der traditionell in gemeinnützigen Vereinen organisierte Freizeitsport muss sich den Regelungen zur Rechnungslegung und Besteuerung unterwerfen. Gleiches gilt selbstverständlich für den immer stärker kommerzialisierten Profisport. Doch ist die Sportbranche nicht nur von den allgemeinen Regelungen betroffen, vielmehr tauchen hier zahlreiche Sonderprobleme auf, die vielfach einen außergewöhnlich hohen Komplexitätsgrad aufweisen und ein eigenständiges Untersuchungsfeld eröffnen. Aus diesem Grund ist es nicht verwunderlich, dass Prof. Sigloch bei der Gründung und Entwicklung des Studiengangs Sportökonomie in Bayreuth maßgeblich mitgewirkt hat und auch noch heute im Bereich des Sports einen reizvollen Arbeitsschwerpunkt in Forschung und Lehre sieht.

## Sportökonomische Forschung und Lehre

Die sportökonomische Forschung des Lehrstuhls BWL II lässt sich in die großen Bereiche

- rechtliche Organisationsformen des Sports,
- steuerliche Belastung und Förderung des Sports,
- finanzielle Rechenschaftslegung und
- Unternehmensbewertung

gliedern. Der Frage der Rechtsformwahl kommt im deutschen Sport eine besondere Bedeutung zu, da hier traditionell die Rechtsform des Vereins gewählt wird. Die jüngsten Entwicklungen von einem gemeinschaftlich organisierten, auf Ehrenamt basierenden Sporttreiben hin zum kommerziellen Wirtschaftsgut Sport, das inzwischen für viele Unternehmen die Grundlage für hohe Gewinne darstellt, werfen die Frage auf, ob die traditionellen Strukturen hierfür noch sinnvoll und geeignet sind.

Zahlreiche Sonderfragen finden sich auch im Bereich der Besteuerung: Angefangen beim Gemeinnützigkeitsrecht, das auch dem Sport eine Sonderstellung einräumt und steuerlich vielfältig fördert, über die Frage der steuerlichen Behandlung von sportlichen (Groß-) Veranstaltungen und diverser Sponsoringmaßnahmen, bis hin zu Fragestellungen im Rahmen grenzüberschreitender Aktivitäten von Sportlern, Veranstaltern und Sponsoren.

Die wahrgenommene Dominanz der Gemeinnützigkeit im Sport und die große Zahl gemeinnütziger Sportvereine rückt die eher lästigen Fragen nach Inhalt und Umfang der Rechnungslegungspflichten, denen sich

wirtschaftlich tätige Unternehmen permanent stellen müssen, im Sport weniger ins Zentrum des Interesses. Allerdings sind Veränderungen unverkennbar: Auch der kleine Sportverein und der professionelle Sport wird mit zunehmender Vertreibung aus dem Paradies mit wirtschaftlichen Kernfragen der Finanzierung und Rechnungslegung konfrontiert. Dabei kann nicht in allen Bereichen auf bereits bestehende Forschungsergebnisse zurückgegriffen werden. So stellen die Transferentschädigungen für Spielerwechsel in Mannschaftssportarten oder umfangreiche Sponsorenverträge Spezialprobleme mit einem hohen Komplexitätsgrad dar. Von Interesse für die Forschung ist darüber hinaus die Überprüfung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit von Ligateilnehmern mit Hilfe bilanzanalytischer Instrumente.

Im Rahmen der allgemeinen wertorientierten Unternehmensführung und der Unternehmensbewertung stellen sich neue Fragen, wie etwa der Wert von Transferentschädigungen oder Sponsoringpaketen ermittelt werden kann, da auch hier die herkömmlichen Bewertungsmodelle nicht ohne Probleme und ohne Modifikationen übertragen werden können.

An diesen Forschungsfeldern knüpft auch die Lehre im Studiengang Sportökonomie an. Neben den allgemeinen Fächern, in denen die Studierenden der Sportökonomie fundiertes Grundlagenwissen erhalten, wird jeweils eine spezialisierende Veranstaltung zum Themenkomplex „Sport und Steuern“ und „Sport und Unternehmensrechnung“ angeboten.

Die vermittelten Inhalte werden in Oberseminaren an Hand aktueller Fragestellungen vertieft. Bei sportökonomischen Themen bietet sich in vielen Fällen auch die Möglichkeit einer Ex-

kursion an, um vor Ort unter dem Eindruck der besonderen Atmosphäre einer Sportarena oder einer sportlichen Großveranstaltung um neue Einsichten zu ringen.

Nachfolgend sind mit den Themen der typischen Rechtsform des Vereins, den VIP-Logen in Sportarenen und den Transferentschädigungen für den Wechsel von Fußballspielern drei sportspezifische Fragestellungen kurz darzustellen:

### 1 Gemeinnützige Vereine im deutschen Sport – hat die traditionelle Organisationsform noch Zukunft?

Traditionell wird der institutionell organisierte Sport in Deutschland innerhalb von Vereinen betrieben. Im Bereich des Sports ist der gemeinnützige Verein vorherrschend, wobei der Gemeinnützigkeitsstatus grundsätzlich jedoch nicht nur Vereinen zukommen kann, aber dort geradezu der Regelfall ist. Vereine sind körperschaftlich organisierte Zusammenschlüsse von Personen zur dauerhaften Erreichung eines gemeinsamen Zwecks, der wirtschaftlicher und/oder nichtwirtschaftlicher Art sein kann.

Relevanz erlangt im Bereich des Sports nur der so genannte Idealverein mit ausschließlich nichtwirtschaftlichen Zwecken. Zivilrechtlich ist es auch Idealvereinen gestattet, sich unternehmerisch zu betätigen, sofern diese Aktivitäten zur Erfüllung des Hauptzwecks notwendig sind oder lediglich einen Nebenzweck darstellen. Dieses so genannte steuerliche Nebenzweckprivileg wird in der Praxis weit ausgelegt, so dass auch professionalisierte Sportorganisationen weiterhin die Rechtsform des Vereins nutzen können und diese Möglichkeit meist auch wahrnehmen. Theoretisch wird dage-

gen – zumindest in den Fällen des Profisports – nahezu einhellig von einer Rechtsformverfehlung ausgegangen, die nicht nur darin begründet liegt, dass der Verein nicht für eine intensive Teilnahme am Wirtschaftsverkehr konzipiert ist und damit der notwendige Schutz anderer Marktteilnehmer durch Rechnungslegungspflichten nicht gegeben ist. Auch wirtschaftliche Gründe wie die Notwendigkeit der Finanzierung am Kapitalmarkt oder die Implementierung einer professionellen Führung sprechen heute gegen die Rechtsform des Vereins.

Das Festhalten an der Rechtsform des Vereins liegt unter anderem darin begründet, dass der Gemeinnützigkeitsstatus, über den die Sportvereine verfügen nicht durch einen Rechtsformwechsel gefährdet werden soll. Der **Steuerbefreiungstatbestand der Gemeinnützigkeit** ist für Idealvereine deshalb von so überragender Bedeutung, weil als gemeinnützig anerkannte Vereine zum einen in den Genuss bestimmter Steuervergünstigungen kommen und zum zweiten zum Empfang steuerbegünstigter Spenden berechnen.

Der Begriff „Gemeinnützigkeit“ ist vom Gesetzgeber nicht zweifelsfrei

abgegrenzt. Er hat sich jedoch als Oberbegriff für die Verfolgung steuerbegünstigter Zwecke i. S. d. Abgabenordnung durchgesetzt. Als steuerbegünstigter Zweck gilt dabei die Ausübung gemeinnütziger, mildtätiger und kirchlicher Tätigkeiten. Sport gilt explizit als gemeinnütziger Zweck, so dass in diesem Bereich nahezu alle Vereine gemeinnützig sind. Selbst die im Profisport engagierten Vereine besitzen deshalb überwiegend diesen Status. Neben der Ausübung einer der genannten steuerbegünstigten Tätigkeiten ist ferner die Art der Zweckverfolgung von Bedeutung. Die Erlangung des Status der Gemeinnützigkeit setzt voraus, dass der Verein den steuerbegünstigten Zweck selbstlos, ausschließlich und unmittelbar verfolgt. Darüber hinaus müssen diese Voraussetzungen in der Satzung festgelegt sein und die tatsächliche Geschäftsführung muss sich nachweislich daran orientieren.

Die Anerkennung als gemeinnützige Organisation stellt hohe Anforderungen an die steuerlichen Kenntnisse der Vereinsführung, da dieser Bereich des Gemeinnützigkeitsrechts eine außerordentliche Komplexität aufweist. Dem Aufwand stehen jedoch zahl-

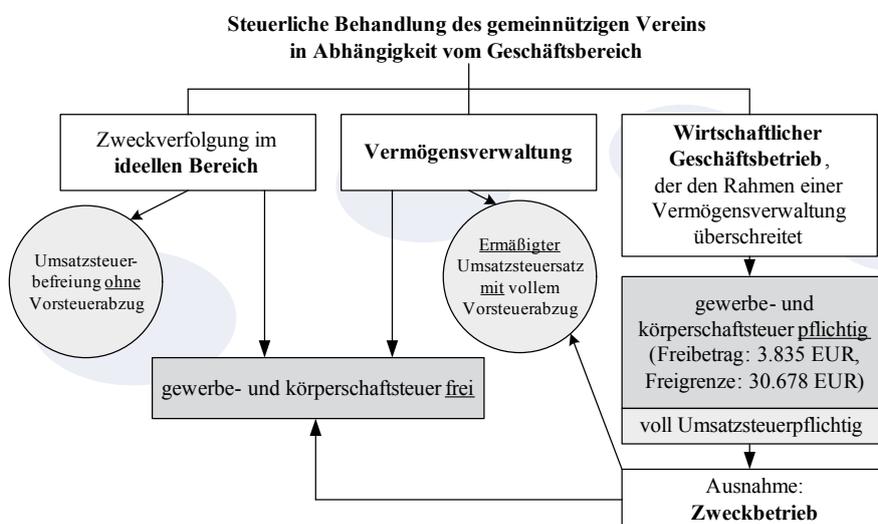


Abb. 1: Körperschaft-, gewerbe- und umsatzsteuerliche Behandlung des Vereins

reiche außersteuerliche und vor allem steuerliche Vorteile gegenüber - so etwa die Berechtigung, Spendenquittungen auszustellen, der Übungsfreibetrag, aber vor allem auch die unmittelbaren steuerlichen Vergünstigungen in zahlreichen Steuerarten, die sich jedoch nicht alle auf die gesamte Organisation, sondern nur auf einzelne Geschäftsbereiche beziehen.

Bei Vereinen, die am allgemeinen Wirtschaftsverkehr teilnehmen – wie im Sport heute allgemein üblich – erlangt die Frage nach den **Rechnungslegungspflichten von Vereinen** besondere Bedeutung. Aber auch in kleineren, ausschließlich nichtwirtschaftlich tätigen gemeinnützigen Vereinen, muss sich die Vereinsführung ihrer Pflichten bewusst sein. Die entsprechenden Regelungen für Vereine ergeben dabei kein einheitliches und klares Bild, sondern sind durch eine kaum zu überblickende Regelungsvielfalt gekennzeichnet, die jedoch den Organisationen im Ergebnis kaum eindeutige Pflichten zur Rechnungslegung auferlegen. Besonders kritisch ist die Tatsache zu beurteilen, dass selbst Vereine mit einer ausgeprägten wirtschaftlichen Betätigung als Nebenzweck in der praktischen Rechtsanwendung keine Kaufmannseigenschaft haben und damit einer handelsrechtlichen Rechnungslegungspflicht entgehen. Auch theoretisch ist die Kaufmannseigenschaft bei Vereinen umstritten, obwohl hier zumindest teilweise die Meinung vertreten wird, dass auch Vereine unter bestimmten Umständen den allgemeinen Regelungen zu unterwerfen sind. Praktische Bedeutung haben aktuell damit nur die Pflichten des Vorstands gegenüber den Mitgliedern und verschiedene steuerliche Rechnungslegungspflichten.

Vor dem Hintergrund der besonderen Zwecksetzung des Vereins als Rechtsform, der Rechnungslegungspflichten und unter Berücksichtigung der Grundidee des Fördergedankens des Gemeinnützigkeitsrechts kann insgesamt ganz klar festgehalten werden, dass der gemeinnützige Sportverein in vielen Bereichen des Sports nicht ausgedient hat. Auch wenn der Sport auf Grund seiner Lobby bisher weniger starken rechtlichen Zwängen unterliegt, müssen sich Theorie und Praxis für die Zukunft darauf einstellen, dass bei zunehmender wirtschaftlicher Be-

zentrale Rolle, so dass die Sportbranche von den neuesten Änderungen der steuerlichen Behandlung von Umstrukturierungen ebenfalls betroffen sein wird. Damit bleibt die Frage der Rechtsformwahl und deren Folgen für die Sportorganisation auch in Zukunft ein breites Forschungsfeld mit neuen herausfordernden Fragestellungen.

## 2 Steuerliche Behandlung von VIP-Logen in Sportarenen

Bei Sportveranstaltungen werden nicht mehr nur einzelne Sitzplätze,

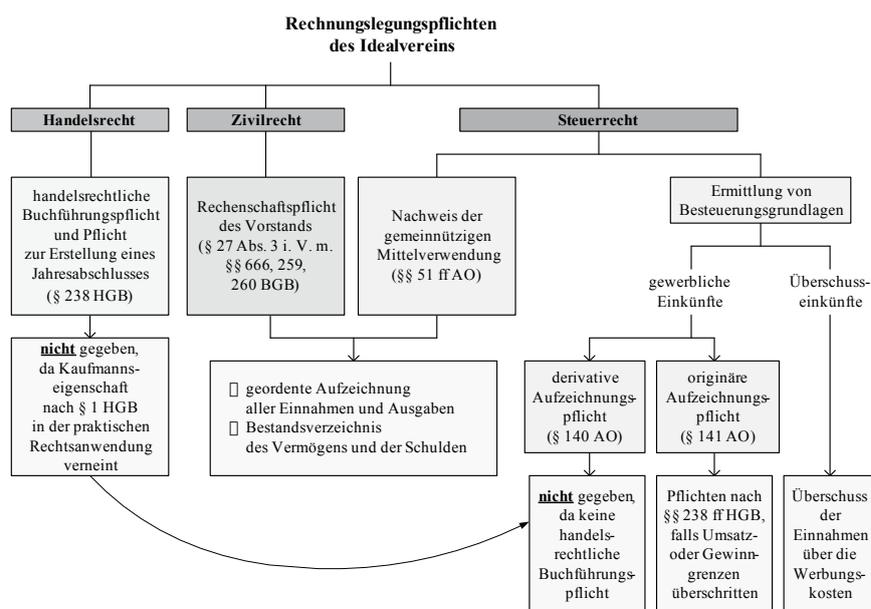


Abb. 2: Rechnungslegungspflichten von Idealvereinen

tätigung neue Organisationsformen gewählt werden müssen. Vereine müssen dann in andere Rechtsformen umgewandelt werden. Dies erfolgt im Bereich des Profifußballs meist über eine Ausgliederung der Lizenzabteilung auf eine Kapitalgesellschaft meist in der Form, dass der ursprüngliche Verein direkt Eigentümer der Kapitalgesellschaft wird. Hier spielen wiederum steuerliche Fragestellungen eine

sondern in zunehmendem Umfang auch so genannte „Logenpakete“ angeboten. Diese werden weniger von Privatpersonen, sondern in der Regel von Unternehmen angemietet. Damit verbunden ändert sich vielfach auch die Motivationslage für den Besuch einer Sportveranstaltung. Während der Besuch einer Sportveranstaltung typischerweise von privatem Unterhaltungsinteresse geprägt ist,

werden nunmehr auch geschäftliche Interessen verfolgt. Die unter Umständen vollkommen unterschiedliche Motivation zum Besuch von Sportveranstaltungen kann aus steuerlicher Sicht von entscheidender Bedeutung sein. Während Ausgaben, die in den Bereich der privaten Lebensführung gehören, steuerlich nicht berücksichtigungsfähig sind, kann das geschäftliche Interesse an der Anmietung einer Loge zu einer Abzugsfähigkeit der Kosten als Betriebsausgaben führen. Für Werbemaßnahmen in Sportstadien wird die steuerliche Abzugsfähigkeit

ben werden können, im Gesamtpreis enthalten sind. Für die Bewirtung von Geschäftspartnern und Geschenke in Form einer Logeneinladung greifen jedoch – trotz der grundsätzlich anerkannten betrieblichen Veranlassung – steuerliche Abzugsbeschränkungen. Die Abzugsbeschränkungen haben für die Logenmieter wiederum Kostensteigerungen zur Folge, die den Preisdruck auf die Fußballunternehmen erhöhen können. Gepaart mit der Steuerpflicht der Logeneinladung auf Seiten der eingeladenen Gäste und vor dem Hintergrund zahlreicher Stadienneu- und

–umbauten, erlangte dieses Thema im Vorfeld der Fußballweltmeisterschaft 2006 große mediale Aufmerksamkeit. Die Finanzverwaltung reagiert seit August 2005 mit verschiedenen Verwaltungsanweisungen, die von ihrem Tenor zwar die gesetzlichen Regelungen und damit die Abzugsbeschränkungen bestätigen, im praktischen Ergebnis aber durch großzügige Pauschalierungsmöglichkeiten der Sportwirtschaft weitgehend entgegen kommen.

Auch die Tatsache, dass die Gäste eines Logenmieters – unabhängig davon, ob es sich um Mitarbeiter oder Geschäftspartner handelt – wegen des gewährten geldwerten Vorteils mit steuerlichen (Nach-) Forderungen konfrontiert werden können, wurde von den Beteiligten naturgemäß äußerst kritisch betrachtet, da dies dem beliebten Incentive „Logeneinladung“ unerwünschte Nebenwirkungen aufgelastet hätte. Die Finanzverwaltung und inzwischen auch der Gesetzgeber haben diese vielstimmig vorgetragenen Petita zwischenzeitlich dadurch Rechnung getragen, dass der Gastgeber die Sachzuwendung in Form der Logeneinladung pauschal mit einem Steuersatz von 30 % mit befreiender Wirkung für den Gast besteuern kann. Dies ist als großzügige Begünstigung

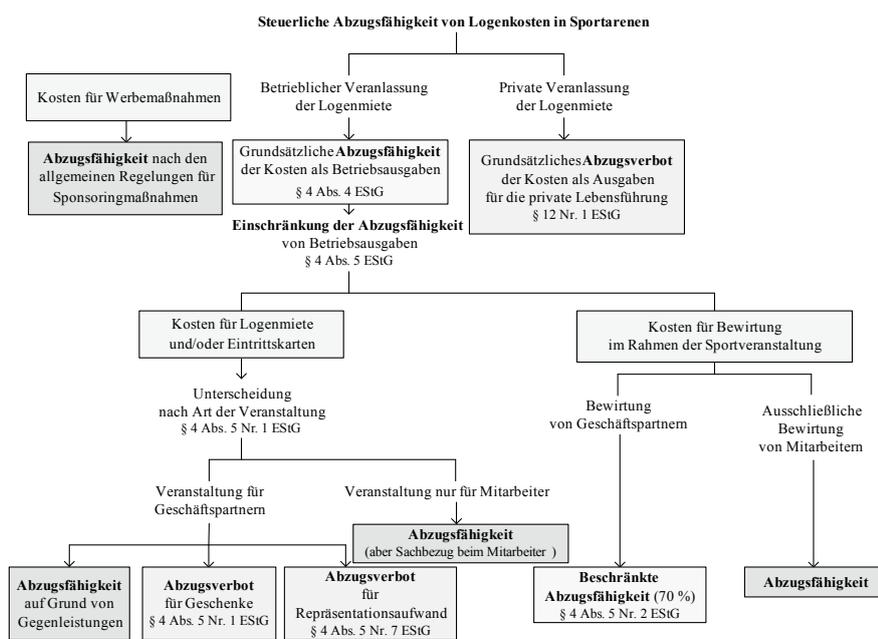


Abb. 3: Abzugsfähigkeit von Logenkosten beim Logenmieter

seit längerem allgemein bejaht und ist meist unstrittig. Daher ist die Praxis zunächst ausgegangen, dass die steuerliche Abzugsfähigkeit auch für die Logenaufwendungen ohne Probleme möglich ist. Die Logenkosten weisen jedoch die Besonderheit auf, dass neben herkömmlichen Werbemaßnahmen auch die Bewirtung der Gäste und Eintrittskarten, die an Geschäftspartner und Mitarbeiter weitergege-

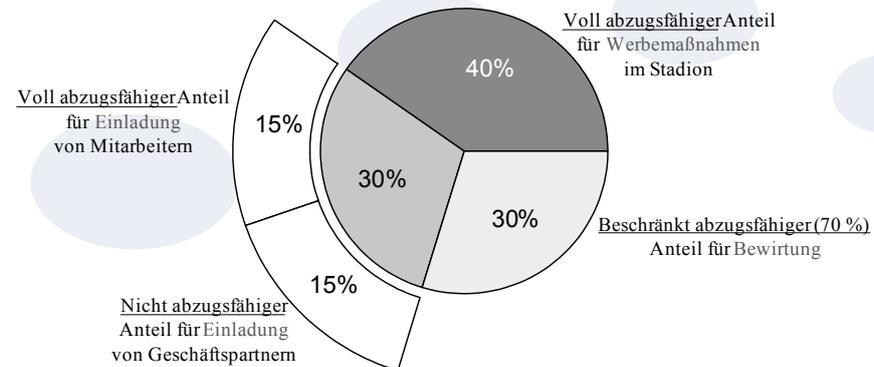


Abb. 4: Pauschale Aufteilung Gesamtkosten eines Logenpakets

anzusehen, bedeutet der Pauschalsteuersatz doch lediglich eine effektive Belastung von  $(0.30 \% : 130 = )$  ca. 23 %.

### 3 Bilanzielle Behandlung von Transferentschädigungen im Profifußball

Neben besonderen Vorgaben der Überprüfung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit im Rahmen von Lizenzierungsverfahren existieren im Bereich des Sports auch spezielle Geschäftsusancen, die eigene Regelungen für ihre bilanzielle Behandlung erforderlich machen. Dazu gehören vor allem die so genannten Transferentschädigungen, die trotz der bekannten Bosman-Entscheidung des europäischen Gerichtshofs noch immer in beachtlicher Höhe bezahlt werden müssen, wenn ein Spieler, der noch vertraglich an seinen alten Verein gebunden ist, abgelöst werden soll. Diese Ablösezahlungen für die Verpflichtung eines Sportlers über mehrere Jahre stellen bei vielen Fußballunternehmen einen großen Anteil der Gesamtausgaben dar, so dass eine korrekte bilanzielle Abbildung unabdingbar ist.

Grundsätzlich kann so genanntes Humankapital nicht in der Bilanz ausgewiesen werden. Für die beim Vereinswechsel von Spielern in der Regel bezahlten Transferentschädigungen ist jedoch indirekt eine Ausnahme getroffen worden. Die entsprechenden Regelungen waren zunächst steuerlich motiviert. So bestand zunächst ein Aktivierungswahlrecht, dass durch ein Urteil des Bundesfinanzhofs im Jahr 1992 zur Aktivierungspflicht wurde. Dabei ist jedoch nicht die Aktivierung des Spielers als Person, sondern der Spielerlizenz mit der Transferentschädigung als Anschaffungskosten vorge-

sehen. Die Rahmenbedingungen des BFH-Urteils aus dem Jahr 1992 haben sich seither allerdings stark verändert, da die Verpflichtung, Transferentschädigungszahlungen auch nach Ablauf des Arbeitsvertrags zu entrichten, nach dem Bosman-Urteil weggefallen ist. Teilweise wird in diesem Zusammenhang deshalb die Auffassung vertreten, dass durch den Wegfall einer verbandsrechtlich vorgeschriebenen Verpflichtung zur Zahlung einer Transferentschädigung zur Erlangung der Spielerlaubnis ein wichtiger Grund für die Aktivierung von Transferausgaben entfallen sei. Diese Auffassung wird durch die im Schrifttum weit verbreitete Ansicht unterstützt, dass die Aktivierungsfähigkeit von Transferentschädigungen nach den handelsrechtlichen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung ohnehin verneint werden muss. Als unmittelbare Folge wären geleistete Transferentschädigungen durch den aufnehmenden Verein nicht mehr aktivierungsfähig und müssten sowohl in der Handels- als auch in der Steuerbilanz im Jahr des Spielererwerbs als Aufwand verrechnet werden.

Die wirtschaftlichen Folgen eines derartigen Aktivierungsverbots wären weitreichend. Wirtschaftlich betrachtet wird die Transferentschädigung vom aufnehmenden Verein vor dem Hintergrund geleistet, mit dem Spieler einen Arbeitsvertrag schließen zu können. Er erwirbt damit also zumindest indirekt das Recht, den Spieler in Ligaspielen einsetzen zu können. Deshalb muss eine bilanzielle Behandlung wie ein immaterieller Vermögensgegenstand als angemessen angesehen werden. Die durch die Aktivierung vollzogene Verteilung der Transferentschädigungszahlung über die Vertragslaufzeit als dem Zeitraum, in dem der verpflichtete

Spieler dem Verein durch seine potentiellen Einsätze in der Mannschaft entsprechenden Nutzen stiftet (z. B. durch finanzielle Rückflüsse in Form von Vermarktungseinnahmen oder Erhöhung des sportlichen Erfolgs), ist ökonomisch sinnvoll.

Im deutschen Profifußball ist die Aktivierung von Profifußballspielern gängige Praxis, obwohl es durchaus auch einige wenige, wirtschaftlich sehr starke Bundesligateilnehmer gibt, die Transfersummen zumindest in der Handelsbilanz als sofort als Aufwand verbuchen. Die praktische Handhabung im Rahmen der Handelsbilanz hängt nicht zuletzt mit den geltenden Bestimmungen des Lizenzierungsverfahrens zusammen, das eine Aktivierung geleisteter Transferentschädigungen in Anlehnung an das BFH-Urteil explizit vorsieht. Dies wird in der Erweiterung der Gliederungsvorschriften des HGB um einen fußballspezifischen Posten „Spielerwerte“ deutlich.

Auf Grund des verhältnismäßig hohen Gewichts der aktivierten Transferentschädigungen in den Bilanzen einiger Sportunternehmen und einer vergleichsweise geringen Eigenkapitalausstattung muss davon ausgegangen werden, dass die Durchsetzung eines handelsrechtlichen Aktivierungsverbots bei nicht wenigen Unternehmen die Gefahr der bilanziellen Überschuldung herbeiführen könnte. Steuerlich hätte ein - derzeit nicht gegebenes - Aktivierungsverbot für wirtschaftlich starke Unternehmen dagegen den Vorteil einer früheren Aufwandsverrechnung mit der Konsequenz späterer Steuerzahlungen. (js, sj)

## Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement - Sport und Medien

Sport und Medien stehen in einer engen Beziehung zueinander. Der professionelle Leistungssport ist ohne die Medien kaum denkbar. Die Medien sind ein wichtiger Vertriebskanal für Sportwettbewerbe. Das gilt für nationale und internationale Sportereignisse in gleichem Maße. Die Medien profitieren von Sportwettbewerben jedoch auch, da die Sportberichterstattung immer wieder zu den am stärksten nachgefragten Übertragungen zählen. Gerade Übertragungen von internationalen Spitzensportereignissen wie den olympischen Spiele oder der Fußball Weltmeisterschaften erzielen immer wieder neue Zuschauerrekorde.

Sport und Medien sind damit für die sportökonomische Forschung ein zentrales Betätigungsfeld, das aus den verschiedensten Blickwinkeln untersucht wird. An der Universität Bayreuth wird im Spannungsfeld Sport und Medien punktuell seit vielen Jahren intensiv geforscht. Zum einen werden Nachfragefaktoren und Preisbereitschaften für Sportübertragungen erforscht. Die Preisbereitschaft ist der Geldbetrag, den ein Kunde bereit ist, für eine Leistung maximal zu bezahlen. Zum anderen werden Chancen und Risiken der Auslandsvermarktung von TV-Sportübertragungen untersucht. Die Arbeiten der Bayreuther Sportökonomie in diesem Feld haben international bereits großen Anklang gefunden und Mitarbeiter des Lehrstuhls für Dienstleistungsmanagement haben in den vergangenen Jahren die Ergebnisse ihrer Projekte auf zahlreichen internationalen Kongressen vorgestellt. Die Themen der sportökonomischen Forschung in diesem Bereich sind in Bayreuth sehr vielfältig. Zum einen wer-

den grundlegende Themenstellungen, beispielsweise die Wertschöpfung von Sportwettbewerben und Sportübertragungen, bearbeitet. Zum anderen befassen sich zahlreiche Arbeiten mit spezifischen Fragestellungen des Themenkreises.

Grundlegend kann zum Themenfeld Sport und Medien festgehalten werden, dass die Wertschöpfung eines Sportwettbewerbes darin besteht, eine Plattform für Zuschauer, Sponsoren und Werbetreibende zu schaffen. Dies gilt zumindest für die in Deutschland vorherrschenden Free-TV Angebote. Die Zuschauer interessieren sich für die Sportwettbewerbe und nutzen die Medien als Plattform um ihre Informationsbedürfnisse zu befriedigen. Die Medien hingegen nutzen Sportübertragungen um eine für die Zuschauer attraktive Plattform zu schaffen. Gelingt es den Medien, möglichst viele Zuschauer anzuziehen, so sind sie wiederum für Werbetreibende und Sponsoren interessant. Die Medien stellen dann Kontakte zwischen Zuschauern auf der einen Seite und Werbetreibenden und Sponsoren auf der anderen Seite her. Die Werbung wird von den Zuschauern bei solchen Free-TV Sendern im Allgemeinen akzeptiert, da sie dann nicht für die Übertragungen bezahlen müssen.

Bei Pay-TV Sendern sieht das Erlösmodell natürlich anders aus. Hier bezahlen die Zuschauer eine wie auch immer geartete Gebühr, die ihnen den Zugang zu den verschiedenen Sportübertragungen sichert. Dabei unterscheiden sich die Angebote der Pay-TV Sender von denen der Free-TV Sender häufig jedoch nicht nur darin, dass sie frei von Werbeunterbrechungen sind. Vielmehr werden auch umfassendere Informationen (z.B. Live-Übertragungen) angeboten. Pay-TV Zuschauer können dementsprechend gegen Entgelt be-

sondere Informationsbedürfnisse befriedigen.

Mit der Koexistenz von kostenfreiem Free-TV und zahlungspflichtigem Pay-TV stellt sich natürlich die Frage, welche Präsentationsform die Zuschauer bevorzugen. Pauschal kann hier natürlich argumentiert werden, dass die Zuschauer grundsätzlich kostenfrei mit Sportübertragungen versorgt werden wollen. Ökonomisch interessant ist aber die Frage, welche Preisbereitschaften für verschiedene Sportübertragungen bestehen. Eine solche Untersuchung wurde beispielsweise am Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement konzipiert. Derzeit laufen Gespräche mit möglichen Partnern, um diese Studie repräsentativ für den deutschen Markt zu erstellen.

In naher Zukunft ergibt sich damit natürlich auch die Notwendigkeit der Frage nachzugehen, welche Preisbereitschaften die Zuschauer für Sportübertragungen in anderen Medien als dem Fernsehen haben. Solche Forschungsarbeiten sind vor allem für neue Medien – Stichworte: Mobile Technologies, Internet Web 2.0 – von Interesse.

Bereits abgeschlossen sind Arbeiten zur Nachfrage nach Sportübertragungen im Fernsehen, den Preisen für die Übertragungsrechte und die Auslandsvermarktung. Besonders das Thema Auslandsvermarktung ist für deutsche Sportwettbewerbe ein heißes Thema. Die Auslandsvermarktung der deutschen Fußball Bundesliga liegt beispielsweise deutlich hinter der Auslandsvermarktung der Englischen Premier League. Dementsprechend wurde analysiert, von welchen Faktoren die Auslandsvermarktung abhängt, d.h. wonach sich die Manager in Sportverbänden und Sportvereinen richten müssen, wenn sie ihre Sport-

art erfolgreich im Ausland vermarkten wollen. Die zentralen Einflussfaktoren sind hier: Last Mover Disadvantage, Superstars, Teilnahme an internationalen Wettbewerben, Struktur des Fernsehmarktes, Kaufkraft der Bevölkerung, Begeisterung für eine Sportart, Profitabilität und Zuverlässigkeit der Sportserie, Stadionatmosphäre, kulturelle und historische Verbindungen und Fernsehtechnologie.

Neben der Auslandsvermarktung stellt sich natürlich auch die Frage, wovon die Nachfrage nach Sportübertragungen im Fernsehen grundsätzlich abhängt. Grundsätzlich ist die Nachfrage nach Fernsehübertragungen im Allgemeinen ein „Nullsummenspiel“. Die generelle Fernsehnutzung hängt im Wesentlichen vom Rahmenbedingungen wie dem Wochentag, der Tageszeit und dem Wetter ab. Zu einer bestimmten Uhrzeit an einem bestimmten Tag sitzen immer ähnlich viele Zuschauer vor dem Fernseher. Offen ist allerdings die Frage, welche Sendungen sich die Zuschauer ansehen. An dieser Stelle findet der Wettbewerb statt. Es geht nicht darum, insgesamt mehr Zuschauer vor den Fernseher zu locken. Das gelingt nur außergewöhnlichen Sportwettbewerben. Die Arbeiten am Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement befassen sich dementsprechend mit der Fragestellung, wie die vorhandenen Zuschauer zum Umschalten auf Sportübertragungen zu animieren sind. Die zentralen Einflussfaktoren für die Nachfrage nach Sportübertragungen sind die Konkurrenzsituation (andere Sendungen etc.), das Konsumkapital (Kenntnisse über eine Sportart), die Popularität (der Sportart und der Sportler), die Präsentationsform (z.B. live vs. zeitversetzt, Zusammenfassung vs. volle Länge, Free-TV vs. Pay-TV) und der Spannungsgrad eines Wettbewerbs. (hw, gs, rk)

## Abteilung Sportmedizin – Dem Geheimnis der Kenianischen Läufer auf der Spur

Die Laufleistung kenianischer Sportler wird in aller Welt bewundert. Kenianer führen die Marathonweltrangliste an, sind mit 7 Läufern unter den besten 10 vertreten und vor dem schnellsten deutschen Athleten rangieren mehr als 50. Die Ursache für diese enorme Leistung ist bislang nicht eindeutig geklärt. Häufig wird spekuliert, dass genetische Faktoren, die insbesondere in einer erhöhten Blutmenge resultieren, der Grund seien. Tatsache ist, dass fast alle kenianischen Läufer aus einer eng begrenzten Region des Rift Valleys stammen, die durch Höhenlagen von durchweg über 2000m charakterisiert ist, was die Theorie einer erhöhten Blutmenge unterstützen könnte.

Die Abteilung Sportmedizin der Universität Bayreuth beschäftigt sich seit langem mit den Ursachen der Ausdauerleistungsfähigkeit. So lag es nahe auch zu versuchen, dem kenianischen Geheimnis auf die Spur zu kommen. Im Rahmen eines vom Bundesinstitut für Sportwissenschaft geförderten Pro-



jekt es ist es uns nach einer 2-jährigen Vorbereitungsphase gelungen, 10 kenianische Spitzenathleten und deren Betreuer für 6 Wochen nach Bayreuth zu holen. Die Athleten stammen aus Eldoret, einer etwa gleich großen Stadt wie Bayreuth, in der ca. 200-300 kenianische Athleten, die vom Leistungs niveau her zur Weltklasse zählen, leben und trainieren. Der beste unserer Athleten läuft die 10.000m in 27min 30sec, was nur 1min langsamer als der Weltrekord ist. Der „Schlechteste“ läuft die gleiche Zeit wie der beste Deutsche Läufer, mit dem Unterschied, dass er dies auf einer Höhe von 2000m tut.

Ziel der Studie ist es, erstmalig zu zeigen, ob die kenianischen Läufer wirklich mehr Blut und ein größeres Herz als europäische Spitzenathleten besitzen und somit über eine bessere Kreislaufleistung verfügen. Des Weiteren soll gezeigt werden, inwieweit sich die Läufer an Flachlandbedingungen anpassen, und somit ihre Leistung während eines Tieflandaufenthaltes möglicherweise vermindert wird. Mit einer in Bayreuth entwickelten speziellen Methode wird das Blutvolumen kontinuierlich über die 6 Wochen bestimmt. Des Weiteren wird die Herzgröße zu Beginn und am Ende des Aufenthaltes sowie regelmäßig auch die Leistungsfähigkeit auf der Laufbahn und im Labor untersucht.

Die Motivation der kenianischen Läufer, an dieser umfangreichen Studie teilzunehmen, ist die Möglichkeit, Preisgelder bei hochrangigen Wettkämpfen zu erzielen, das Interesse von Sponsoren und Managern auf sich zu ziehen sowie Wettkampferfahrung in Europa zu gewinnen. Daher stellt diese Studie neben den wissenschaftlichen Aspekten ebenso eine sportökonomische Herausforderung für die Pro-



jektleitung und die involvierten Studenten dar. Ein Großteil der während des Sportökonomiestudiums vermittelten Kenntnisse kann und muss in diesem Projekt angewandt werden. Dies betrifft zunächst die Organisation des Aufenthaltes mit all den logistischen und kulturspezifischen Problemen, die Vermittlung und Vermarktung der Läufer für sportliche Großveranstaltungen, die Akquise von Sponsoren sowie die

Öffentlichkeitsarbeit. Dies bedeutet im Detail, dass Verhandlungen über Antritts- und Preisgelder mit Wettkampforganisatoren z.B. des Marathons in Hamburg und Hannover geführt wurden, dass Sponsoren wie adidas als Ausrüster und Power Bar als Verpfleger gewonnen wurden und neben der regionalen und überregionalen Presse ebenso Fernsehberichterstattungen, z.B. durch die ARD und das ZDF, erfolgten.

Einmal mehr zeigt dieses Projekt die Vielfältigkeit der Bayreuther Sportökonomie auf, von der die Sportmedizin ein wertvoller Bestandteil ist. Mittels sportökonomischer Kenntnisse und ihrer Anwendung konnte die Gruppe von Spitzenathleten für Bayreuth gewonnen werden und ein einmaliges medizinisches Projekt in Bayreuth realisiert werden.

Es werden in diesem Projekt wissen-

schaftliche Ergebnisse erzielt, die sowohl für die Fachwelt als auch, wie das Medienecho zeigt, für die breite Öffentlichkeit von Interesse sind. Wenngleich hier noch keine konkreten Daten vorgestellt werden sollen, kann doch schon festgestellt werden, dass nicht, wie allgemein angenommen, das Blut und die Herzgröße den Unterschied zwischen europäischen und kenianischen Läufern ausmacht und das Geheimnis des kenianischen Erfolges somit auf anderen Ursachen beruht. Es dürfte sicherlich in einer Gesamtanpassung der Körpers, d.h. aller Organsysteme liegen. Hervorzuheben sind allerdings biomechanische Vorteile, ein geringes Körpergewicht sowie soziale Faktoren, wie eine frühe Laufgewöhnung und eine kaum vorstellbare Trainingshärte und der Siegeswillen bei allen Läufern. (np, lq, ws)

## Bericht über EASM 2007

### Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement auf der EASM Conference 2007 in Turin und Gastgeber der EASM Conference 2008

Die 15. Konferenz der European Association for Sport Management (EASM) zum Thema „Sport Events and Sustainable Development“ fand vom 12.-15. September 2007 in Turin, Italien statt. Das dazugehörige Internationale Studierenden Seminar wurde im Vorfeld zur Konferenz vom 08. – 12. September durchgeführt.

Insgesamt nahmen sechs Sportökonomie-Studenten den Weg nach Turin



Das Organisationsteam der EASM 2008 zusammen mit Kari Puronaho (Generalsekretär EASM) und Prof. Berit Skirstad (Präsidentin EASM).



*Prof. Dr. Herbert Woratschek (Lehrstuhl DLM), Dr. Matthias Zimmermann (GSM mbh) und Präsidentin Prof. Berit Skirstad (EASM) bei der Vertragsunterzeichnung.*

auf sich, um an dem internationalen Seminar teilzunehmen. Sie wurden während des Seminars von Dipl.-SpOec. Tim Ströbel (Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement) begleitet, der auch mit zwei Vorträgen zu „An overview to sport management and management skills in sport organizations“ und „Sport communication“ zu der internationalen Ausrichtung des Seminars beitrug.

Auf der anschließenden Konferenz wurde der Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement durch Prof. Dr.

Herbert Woratschek, Dr. Guido Schafmeister und Dipl.-SpOec. Tim Ströbel vertreten. Neben zwei wissenschaftlichen Vorträgen zu „Sport spectator preferences – What is their favourite TV-sport programme?“ und „An analysis of brand creation of sport organizations“ präsentierten Prof. Dr. Woratschek und sein Team auch den aktuellen Stand der Organisation der EASM 2008: Vom 06. – 10. September 2008 wird das Internationale Studierenden Seminar der EASM an der Universität Bayreuth stattfinden, die folgende Konferenz wird dann vom 10. – 13.

September 2008 an der Universität Heidelberg durchgeführt. Beide Veranstaltungen werden unter der Federführung von Prof. Dr. Herbert Woratschek in Zusammenarbeit mit der Universität Heidelberg und der Fachhochschule Heidelberg organisiert. Neben einer ausführlichen Präsentation der aktuellen Entwicklungen vor dem Vorstand der EASM, wurde die Gelegenheit genutzt, um bei Vertretern verschiedener Hochschulen aus über 25 Ländern das Internationale Studierenden Seminar in Bayreuth und die Konferenz in Heidelberg im September 2008 anzukündigen. Dazu wurden z.B. die eigens von Bayreuther Studierenden angefertigten Werbefilme vorgestellt, sowie vielfältige Kontakte zu internationalen Wissenschaftlern geknüpft.

Die Konferenz bot somit allen Teilnehmern sowohl die Gelegenheit zu intensiven wissenschaftlichen Diskussionen und der Entwicklung künftiger Forschungskooperationen als auch viele Ansatzpunkte zur Promotion der EASM 2008 in Bayreuth und Heidelberg. Weitere Informationen zum Internationalen Studierenden Seminar in Bayreuth und zur Konferenz in Heidelberg 2008 können der Homepage [www.easm2008.com](http://www.easm2008.com) entnommen werden. (ts)



*Gruppenfoto der Teilnehmer des Internationalen Studierenden Seminars.*

## 6. Spöko im Portrait

### Eberhard Schneider



Nach dem erfolgreichen Abschluss des Studiums der Sportökonomie an der Universität Bayreuth im Frühjahr 2000 war Eberhard „Ebse“ Schnei-

der zunächst vier Jahre bei der Agentur Schmitt und Kaiser Kommunikati-

onsberatung GmbH im Büro Frankfurt, Bereich Event Management beschäftigt. Im Jahr 2004 wechselte er zur Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG auf die Position des Managers der Porsche World Roadshow (weltweite Serie von Fahrveranstaltungen in Klein- und Wachstumsmärkten für potentielle Kunden). Im November dieses Jahres übernahm Eberhard Schneider die Position des Teamleiters der Bereiche Messen und Veranstaltungen bei der Porsche AG. In dieser Funktion ist er einerseits verantwortlich für die weltweite Organisa-

tion/Gestaltung der Porsche-Stände auf den verschiedenen Automobilmes- sen wie z.B. der Internationalen Automobilausstellung (IAA) in Frankfurt, dem Genfer Automobilsalon, der L.A. Motor- show etc.. Im Bereich Veranstaltungen obliegt ihm unter anderem auch die Lei- tung der weltweiten Händlerveranstal- tungen. In diesem Zusammenhang ist beispielsweise die in zwei Jahren statt- findende Einführung des neuen Porsche Panamera anzuführen. (ms)

