

## blickpunkt sportmanagement

News April 2013



Bild des Quartals: Die „neue“ Bibliothek im Gebäude C ist bereits eröffnet (siehe News vom Campus)

### Kommentar: OlympiJA oder NOlympia?

Ob Deutschland den Hut noch einmal in den Bewerberring für die Winterspiele 2022 wirft, steht noch nicht fest. Die Chancen auf einen Zuschlag sind jedoch gestiegen, denn die stärksten Konkurrenten sind aus dem Rennen. Die USA und Frankreich haben bereits vor längerer Zeit verzichtet. Nun ist auch die Schweiz ausgestiegen, weil sich die Bürger in Graubünden gegen eine Bewerbung für die Olympischen Winterspiele 2022 ausgesprochen haben. Und auch in Österreich steht nach einem Bürgerentscheid in Wien fest, dass eine Bewerbung sowohl für Sommer- als auch für Winterspiele dort vom Tisch ist.

Es gibt vielfältige Gründe, die gegen sportliche Großveranstaltungen sprechen. Viele Menschen sind nicht mehr bereit, Eingriffe in die Natur und in ihre (Eigentums-)Rechte hinzunehmen. Viele stören sich aber insbesondere an den durch die Sportverbände diktierten ökonomischen Rahmenbedingungen. Der

Großteil der Einnahmen wandert in die Kasse der Verbände, aber Infrastrukturinvestitionen und die Defizite aus der Veranstaltung muss der Steuerzahler schultern. Außerdem werden vorab regelmäßig weitreichende und langanhaltende positive Auswirkungen auf Wirtschaftswachstum und Beschäftigung ins Feld geführt. Im Nachhinein zeigt sich dann aber, dass solche Effekte, wenn überhaupt, nur kurzfristig während der Veranstaltung Wirkung entfalten.

Positive Auswirkungen sportlicher Großereignisse auf die Gesellschaft spielen für viele Bürger wohl gerade in Zeiten der Schuldenkrise eine eher untergeordnete Rolle.

Sowohl der Politik als auch den nationalen und internationalen Sportverbänden muss klar sein: In Demokratien werden Olympische Spiele an den Bürgern vorbei nicht mehr zustande kommen.

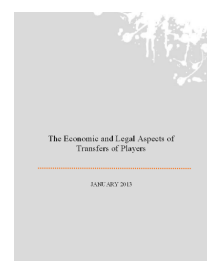
Prof. Dr. Albert Galli

### Inhalt:

Kommentar: OlympiJA oder NOlympia?	1
Customer Relationship Management in Sportvereinen, Teil 1/2	2
Die Bedeutung von Fördervereinen im Sport, Teil 1/2	4
Interview mit Nina Reinsberg	5
News vom Campus Salzgitter	5
SPO-MAN.news	5

### Studie des Quartals

The Economic and Legal Aspects of Transfers of Players



EU-Kommission (2013)

Seiten: 346

Sprache: Englisch

Rote Karte für überhöhte Ablösesummen im Fußball und ungerechte Wettbewerbsbedingungen.

„Die Europäische Kommission erkennt das Recht der Sportverbände an, den Spielertransfer selbst zu regeln. Unsere Studie zeigt jedoch, dass diese Regeln im Fußball derzeit nicht für ein angemessenes Gleichgewicht oder gerechte Ausgangsbedingungen in den Liga- oder Pokalwettbewerben sorgen. Wir brauchen ein Transfersystem, das zur Entwicklung aller Vereine und junger Spielerinnen und Spieler beiträgt“, erklärte Androulla Vassiliou, EU-Kommissarin für Sport.

Die Studie ist abrufbar unter:

<http://ec.europa.eu/sport/library/documents/f-studies/study-transfers-final-rpt.pdf>

# Customer Relationship Management in Sportvereinen

## Teil I: Grundlagen

Der Sportmarkt hat sich von einem Anbieter- zu einem Nachfragermarkt entwickelt. Die Anbietervielfalt ist durch den vermehrten Markteintritt von kommerziellen Anbietern, wie Fitnessketten, privaten Sporteinrichtungen, Krankenkassen, Städten und Kirchen gestiegen. Dieser neuen Konkurrenzsituation müssen sich auch die Sportvereine stellen und sich gegenüber den anderen Anbietern abgrenzen: „Sporting organisations that are able to build and maintain healthy relationships with their various stakeholders and have the resources and the know-how to implement sophisticated relationship marketing strategies will gain a competitive advantage over their rivals on and off the pitch.“ (Bühler/Nufer 2010, S. 9). Customer Relationship Management bietet hierzu einen umfassenden und effektiven Ansatz.

### Grundlagen zum CRM

Der Begriff **Customer Relationship Management** (CRM) wird in Wissenschaft und Praxis uneinheitlich verwendet, wobei sich bisher keine eindeutige und allgemein akzeptierte Definition herausgebildet hat. Zunächst erscheint es daher sinnvoll, auf den Begriff des Relationship Marketing näher einzugehen. Gegenstand des **Relationship Marketing** sind die Beziehungen eines Unternehmens zu seinen Anspruchsgruppen. Das Ziel besteht darin, „...to identify and establish, maintain and enhance, and when necessary terminate relationships with customers (and other parties) so that the objectives regarding economic and other variables of all parties are met“ (Grönroos 2000, S. 26). Relationship Marketing umfasst dementsprechend „...sämtliche Maßnahmen der Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle, die der Initiierung, Stabilisierung, Intensivierung und Wiederaufnahme von Geschäftsbeziehungen zu den Anspruchsgruppen – insbesondere zu den Kunden – des Unternehmens mit dem Ziel des gegenseitigen Nutzens dienen“ (Bruhn 2012, S. 7). Relationship Marketing stellt damit einen **Managementansatz** dar, der durch eine Entscheidungsorientierung Maßnahmen der Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle zur Steuerung von Beziehungen umsetzt, und unter dessen Dach

sämtliche Marketingmaßnahmen eines Unternehmens gefasst werden können (Bruhn 2008).

Ziel des Customer Relationship Marketing ist es, eine engere Kundenbindung und somit längere Beziehungsdauer zu bewirken, die als Voraussetzung für einen dauerhaften Markterfolg sowie eine bessere Rentabilität des eigenen Unternehmens angesehen werden. Hierfür notwendig ist eine langfristige Steuerung der Kundenbeziehung, die mit Hilfe des **Kundenbeziehungslebenszyklus** umgesetzt werden kann (vgl. hierzu Bruhn 2008, Stauss 2000). Bei Unterstellung eines idealtypischen Kundenbeziehungslebenszyklus lassen sich Anbahnungs-, Sozialisations-, Wachstums-, Reife-, Kündigungs-, Abstinenz- und Revitalisierungsphase unterscheiden, wobei die Intensität der Beziehung von der Anbahnungs- über die Reifephase kontinuierlich zunimmt, während der Kündigungsphase allmählich abnimmt und im Rahmen der Revitalisierungsphase erneut ansteigen kann (vgl. Abbildung 1).

Die Zielsetzung, Mischung und Intensität der Kundenmanagementaktivitäten variiert im Zeitablauf und somit je nach der Phase, in der sich die Kundenbeziehung entlang ihres Lebenszyklus befindet. Der Schwerpunkt des **Interessentenmanagements** liegt in der Akquisition neuer Kunden, deren Aufmerksamkeit und Interesse geweckt werden soll, um sie zu einem Erstkauf zu bewegen. Dem **Kundenbindungsmanagement** kommt die Aufgabe des Auf- und Ausbaus sowie die Pflege der Kundenbeziehungen zu. Dabei umfasst Kundenbindung aus Anbietersicht den zielgerichteten Einsatz von Strategien und Instrumenten, um die Geschäftsbeziehung zu einem Kunden langfristig zu stabilisieren, aufrechtzuerhalten und auszubauen, indem Präferenzen und Wechselbarrieren auf Seiten des Kunden geschaffen werden, die sich sowohl in dessen gegenwärtigen Verhaltensweisen als auch in seinen zukünftigen Verhaltensabsichten gegenüber dem Anbieter oder dessen Leistungen manifestieren (Bagusat 2006, S. 20). Während es in der Sozialisationsphase gilt, ein Fundament für die Kundenbindung zu legen, um Neukunden zu Folgekäufen zu veranlas-

sen, gehen die Kundenbindungsbestrebungen in der Wachstums- und Reifephase dahin, die Gelegenheitskunden zu regelmäßigen Käufern und damit Stammkunden zu machen. Aufgabe des Kundenbindungsmanagements in der Gefährdungsphase ist es schließlich, die Beziehung zum Kunden zu stabilisieren, um ein mögliches Abwandern zu verhindern. Demgegenüber setzt sich das **Rückgewinnungsmanagement** das Ziel, abgewanderte Kunden zurückzugewinnen, die explizit die Geschäftsbeziehung aufgekündigt bzw. das Unternehmen faktisch verlassen haben.

Je nachdem, aus welcher Betrachtungsperspektive der Begriff CRM definiert wird, reichen die verschiedenen Auffassungen von einer reinen Softwarelösung/-implementierung bis hin zu einer umfassenden Unternehmensphilosophie

Aus einem sehr engen, operativen Blickwinkel betrachtet, werden unter dem Begriff CRM **Softwarelösungen und -anwendungen** verstanden, die Informationen über den Kunden sammeln, verwalten und auswerten (vgl. Fischer-Neeb 2000; Ebner et al. 2002; Schwetz 2000). Diese CRM-Software-Applikationen werden entweder als integrierte CRM-Systeme oder in Form von einzelnen In-sellösungen implementiert. Das Ziel besteht darin, dass alle in der Prozesskette involvierten Mitarbeiter auf die gleiche zugreifen. Dies soll durch eine unternehmensweit einheitliche Sammlung, Aufbereitung, Speicherung und Abrufung von Kundendaten ermöglicht werden.

Demgegenüber nehmen die Software-Applikationen nur noch eine unterstützende, subsidiäre Rolle ein, wenn CRM im Sinne eines **Managementansatzes** verstanden wird der darauf abzielt, langfristig profitable Kundenbeziehungen aufzubauen und nachhaltig zu pflegen. Dabei reicht der Umfang des Managementverständnisses von einem strategischen Marketingkonzept zur Anbahnung, Etablierung und Pflege der Kundenbeziehungen bis hin zu einem ganzheitlichen Managementansatz, der dem Ziel der unternehmerischen Wertschaffung unterstellt ist (vgl. Homburg/Sieben 2008, S. 503; Lottenbach 2002, S. 32).

(Fortsetzung auf Seite 3)

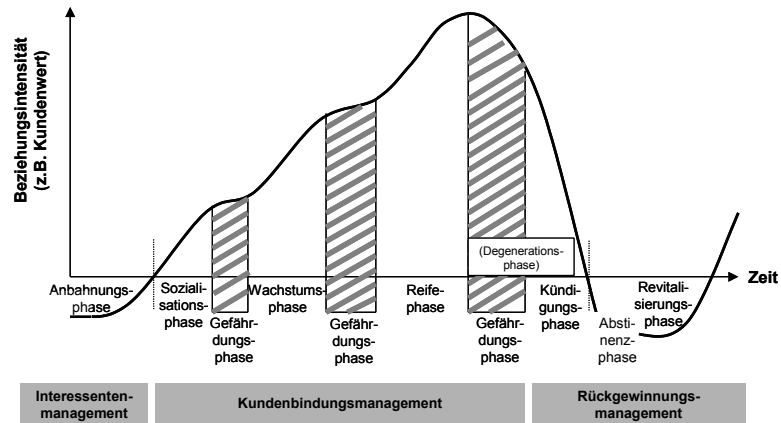


Abbildung 1: Der Kundenbeziehungslebenszyklus (Quelle: Stauss 2000, S. 16)

(Fortsetzung von Seite 2)

Einige Autoren gehen noch weiter und sehen in CRM einen ganzheitlichen **Ansatz zur Unternehmensführung bzw. eine kundenorientierte Unternehmensphilosophie**, „...die eine komplette Ausrichtung des Unternehmens auf vorhandene und potentielle Kundenbeziehungen vorsieht“ (Raab/Werner 2009, S. 11). Der Kunde wird in das Zentrum sämtlicher Unternehmensaktivitäten gerückt – als Basis für eine langfristige Kundenbindung. Mit Hilfe von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien wird versucht, auf lange Sicht profitable Kundenbeziehungen durch ganzheitliche und individuelle Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepte aufzubauen und zu festigen. Der Einsatz von integrierten Informationssystemen und Softwareapplikationen bildet lediglich die notwendige Voraussetzung, um alle kundenbezogenen Prozesse in Marketing, Vertrieb, Kundendienst etc. abteilungsübergreifend zu integrieren und zu optimieren.

In diesem Beitrag wird **CRM als Managementansatz** aufgefasst, der sämtliche Maßnahmen der Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle auf der Basis moderner Informations- und Kommunikationstechnologien zur Initiierung, Stabilisierung, Intensivierung und Wiederaufnahme von langfristig profitablen Kundenbeziehungen umfasst.

### „Kunden“ von Sportvereinen

Der Ausdruck Sportverein wird sowohl im allgemeinen Sprachgebrauch als auch in der wissenschaftlichen Literatur vielfach als Überbegriff für verschiedene Organisationsformen verwendet. Er umschreibt

sowohl kleine, lokale eingetragene Vereine als auch professionelle Sport-Kapitalgesellschaften. Diese sprachliche Verallgemeinerung ist darauf zurückzuführen, dass sich viele Sportorganisationen in den letzten Jahrzehnten zu mittelgroßen Unternehmen entwickelt haben (Bühler/Nufer 2010, S. 7). Bei einem Sportverein im engeren Sinne handelt es sich in Deutschland um einen in das Vereinsregister des zuständigen Amtsgerichts eingetragenen, nicht wirtschaftlichen Verein. Aus diesen **klassischen Sportvereinen** heraus haben sich in den höheren Spielklassen von Sportarten wie Fußball, Handball, Basketball oder Eishockey Sport-Kapitalgesellschaften entwickelt, in die zahlreiche Vereine ihre Lizenzspielerabteilungen, also den Profispielbetrieb, ausgegliedert haben. Zeltinger beispielsweise beschreibt den Prozess der Professionalisierung der Fußball-Bundligisten als eine „...Phase des Wandels zwischen einem traditionellen Idealverein und einem professionellen Wirtschaftsunternehmen“ (Zeltinger 2004, S. 21). Diese **kommerziellen Sportvereine** arbeiten gewinnorientiert als wirtschaftliche Geschäftsbetriebe und sind als Profisportvereine dem Zuschauersport zuzuordnen. Die klassischen Amateursportvereine hingegen richten sich an aktive Sportler, fallen also unter den Begriff des Teilnehmersports. In den Fällen, in denen eingetragene Vereine eine Kapitalgesellschaft für den Profisport gegründet haben, existieren oft beide Rechtsformen parallel. So gibt es in Wolfsburg die VfL Wolfsburg-Fußball GmbH für den Lizenzfußball sowie den Ursprungsverein, den VfL Wolfsburg e.V., in dem Amateursportler verschiedene Sportarten ausüben können.

Auch bei der Bestimmung der **Kunden eines Sportvereins** ist das wichtigste Kriterium, ob es sich um einen Teilnehmer- oder einen Profi- und somit einen Zuschauersportverein handelt. Zwar finden sich einige Kundentypen bei beiden Organisationsformen, ihre Ansprüche sowie ihre Bedeutung für den Verein sind aber von dessen Ausrichtung abhängig. Bei klassischen Sportvereinen im Bereich des Teilnehmersports handelt es sich in der Regel um eingetragene Vereine, die eine Vereinigung von mehreren Perso-

nen sind und zu deren konstitutiven Merkmalen die freiwillige Mitgliedschaft, die Orientierung an den Interessen der Mitglieder sowie die freiwillige Mitarbeit gehören (Heinemann 2004, S. 82 ff.). Diese Eigenschaften weisen bereits auf die **Hauptkundengruppe der klassischen Sportvereine** hin: Die eigenen **Mitglieder**. Die meisten Sportvereine unterscheiden zwischen aktiven und passiven Mitgliedschaften. Ein aktives Mitglied nimmt am Sportbetrieb des Vereins teil, während sich ein passives Vereinsmitglied nicht (mehr) am aktiven Sportgeschehen des Vereins, manchmal aber noch am gesellschaftlichen Vereinsleben, beteiligt. Zu den Besonderheiten der Mitglieder eines Sportvereins als Kundengruppe gehört, dass sie das Recht – und über die Mitgliederversammlung die Möglichkeit – der Mitbestimmung haben und somit Einfluss auf die Entscheidungen des Vereins nehmen können. Außerdem kommt dieser Kundengruppe eine hohe Bedeutung zu, da aus ihr – je nach Vereinsgröße und Grad der Professionalisierung – auch die meisten **Mitarbeiter** der Sportvereine gewonnen werden, ohne die der Übungsbetrieb der Vereine nicht möglich wäre.

Einige klassische Sportvereine bieten mittlerweile sportliche Aktivitäten an, für die keine Mitgliedschaft erforderlich ist. Hieraus ergeben sich – je nach Angebotspalette eines Vereins – **neue Kundengruppen**, die zwar zu den aktiven Sportlern gehören, durch die **fehlende Mitgliedschaft** im Verein aber eine niedrige Wechselschwelle zu anderen Sportanbietern haben. Zu diesen unverbindlicheren Kundengruppen gehören beispielsweise die Teilnehmer von Sport- und Fitnesskursen, die sich zunächst nur für einige Wochen an den Verein binden sowie Patienten im Reha-Sport oder Funktionstraining. Auch durch die Verbreitung des Konzeptes der Offenen Ganztagschule haben sich für viele klassische Sportvereine neue Kundengruppen ergeben. Dies können – abhängig von der Kooperationsform zwischen Schule und Verein – an erster Stelle die Schüler, die an AGs und Betreuungsangeboten teilnehmen, aber auch deren El-

(Fortsetzung auf Seite 4)

### Impressum

Herausgeber:

Studiengang Sportmanagement

Redaktion: Prof. Dr. Ronald Wadsack

Layout: Gabriele Wach

Ostfalia

Hochschule für angewandte Wissenschaften

Fakultät Verkehr, Sport, Tourismus, Medien

Karl-Scharfenberg-Str. 55/57

38229 Salzgitter

Tel.: 05341 875 52290

mail: sportmanagement-info@ostfalia.de

(Fortsetzung von Seite 3)

tern und Lehrer oder die Schulverwaltung sein.

Neben den aktiven Sportlern und den passiven Vereinsmitgliedern spielen in manchen Sportvereinen auch **Zuschauer von Sportveranstaltungen** eine Rolle als Kunden. Wobei diese in den niedrigeren Spielklassen meist selber Vereinsmitglieder, Familie oder Freunde der aktiven Sportler sind und so in irgendeiner Weise mit dem Verein und seinen Mitgliedern verbunden sind.

Die meisten Sportvereine versuchen durch Einwerben von Sponsoren weitere, meist finanzielle, Ressourcen zu gewinnen. Dadurch werden auch **sponsoring-treibende Unternehmen** zu Kunden von Sportvereinen.

Je höher der Professionalisierungsgrad eines Sportvereins und dessen Attraktivität für die Medien ist, desto wichtiger werden Fans/Zuschauer, Sponsoren und Medien, die auch Bühler und Nufer als **primäre Kundengruppen von Profisportvereinen** identifizieren (Bühler/ Nufer 2011, S. 204). Grundsätzlich lassen sich diese Arten von Kunden nach Privat- oder Geschäftskunden unterscheiden, wobei Fans und Zuschauer zu den Privatkunden und Sponsoren sowie Medien zu den Geschäftskunden gehören. Außerdem sind den Geschäftskunden noch die Firmenkunden zuzuordnen, die keine Sponsoren sind, aber in größerem Umfang Kartenkontingente eines Vereins erwerben, um diese für Unternehmenszwecke zu nutzen (Zeltinger 2004, S. 88). Da die Leistungen eines kommerziellen Sportvereins ohne **Zuschauer und Fans** für Sponsoren und Medien nicht relevant wären, zählen diese als Hauptkunden- gruppe und sollten besonders differenziert betrachtet werden. Da „... die Zuschauer in den Stadien heutzutage durch ein hohes Maß an Heterogenität gekennzeichnet sind sowie vielfältige Motive für den Besuch von Fußballspielen aufweisen“ (Berlin/Daumann 2010, S. 6) ist es sinnvoll, diese Kundengruppe weiter zu untergliedern. So sind der Kategorie Zuschauer Vereinsmitglieder und Fans (und somit auch Fanclubs), Sport-Interessierte sowie prominente Kunden und VIPs zuzuordnen. Ungewollte Kunden von Sport-

vereinen sind auch gewaltbereite Besucher von Sportveranstaltungen (Zeltinger 2004, S. 59).

Hunt, Bristol und Bashaw unterteilen Fans in die Gruppen „temporaty fans“, „local fans“, „devoted fans“, „fanatical fans“ und „dysfunctional fans“ (Hunt/ Bristol/Bashaw 1999, S. 442 ff.).

Je nach Auslegung des Kundenbegriffes können auch institutionelle Investoren, staatliche Institutionen, Agenturen, Wettbewerber, Mitarbeiter und **andere Anspruchsgruppen** als Kunden von Sportvereinen gesehen und behandelt werden (Bühler/Nufer 2010, S. 53; Bühler/Nufer 2011, S. 304; Zeltinger 2004, S. 58).

Für ein effektives CRM müssen sowohl klassische als auch kommerzielle Sportvereine ihre Kunden genauer kennen lernen und nach entsprechenden Merkmalen wie Alter, Geschlecht, Einkommen etc. eine Segmentierung vornehmen, denn die Wünsche und Bedürfnisse der einzelnen Kunden hängen stark von demographischen und psychografischen Faktoren ab (vgl. Kim/Trail 2011, S. 57). Diese Faktoren sowie die zur Verfügung stehenden Ressourcen bestimmen auch die Art und Weise, wie, d. h. in welchem Umfang und mit welchen Maßnahmen, ein CRM in einem Sportverein umgesetzt werden sollte.

*Prof. Dr. Ariane Bagusat*

*Anne-Christine Schlangenotto*

„Teil II: Umsetzung“ folgt im Newsletter III/2013

#### Literatur

- Bagusat, A. (2006): Kundenbindungsstrategien für Business-to-Consumer-Märkte, Theoretische Entwicklung und empirische Überprüfung eines methodischen Ansatzes, 1. Aufl., Wiesbaden
- Berlin, A./Daumann, F. (2010): CRM im Profifußball – Eine empirische Analyse des Status Quo, in: Daumann, F. (Hrsg.) Sciamus – Sport und Management, 2/2010, Hof, S. 1-10
- Berry, L. L. (1980): Services Marketing is different, in: Business, No. May-June/ 1980, S. 25-26
- Bruhn, M. (2008): Relationship Marketing: Das

Management von Kundenbeziehungen, 2., vollst. überarb. Aufl., München

Bruhn, M. (2012): Kundenorientierung – Bausteine für ein exzellentes Customer Relationship Management (CRM), 4., vollst. überarb. Aufl. Aufl., München

Bühler, A./Nufer, G. (2010): Relationship Marketing in Sports, Oxford u.a.

Bühler, A./Nufer, G. (2011): Relationship Marketing im Sport, in: Bühler, A./Nufer, G. (Hrsg.): Marketing im Sport, Grundlagen, Trends und internationale Perspektiven des modernen Sportmarketing 2., völlig neu bearbeitete und wesentlich erweiterte Auflage, Berlin, S. 294-322

Ebner, M./Hu, A./Levitt, D./McCrary, J. (2002): How to rescue CRM, in: The McKinsey Quarterly 2002, Special Edition: Technology, S. 49-57

Fischer-Neeb, D. (2000): Customer Relationship Management – der Kunde im Mittelpunkt, in: Information Management & Consulting, Nr. 1/2000, S. 43-48

Grönroos, C. (2000): Service Management and Marketing, A Customer Relationship Management Approach, 2nd edition, Chichester u. a.

Homburg, C./Sieben, F.G. (2008): Customer Relationship Management (CRM)- Strategische Ausrichtung statt IT-getriebenem Aktivismus, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement, Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM, 6., überarb. u. erw. Aufl., Wiesbaden, S. 501-528

Hunt, K./Bristol, T./Bashaw, E. (1999): A conceptual approach to classifying sport fans, in: Journal of Services Marketing, Heft 6, S. 442-447

Kim, Y. K./Trail, G. (2011): A Conceptual Framework for Understanding Relationships Between Sport Consumers and Sport Organizations: A Relationship Quality Approach, in: Human Kinetics, Inc.: Journal of Sport Management 01/2011, S. 57-69

Lottenbach, D. (2002): CRM als umfassender Wertschöpfungsansatz, in: Thexis, Nr. 1/2002, S. 32-36

Schwetz, W. (2000): Customer Relationship Management, Mit dem richtigen CAS/CRM-System Kundenbeziehungen erfolgreich gestalten, Wiesbaden

Stauss, B. (2000): Perspektivenwandel: Vom Produkt-Lebenszyklus zum Kundenbeziehungs-Lebenszyklus, in: Thexis, Nr. 2/2000, S. 15-18

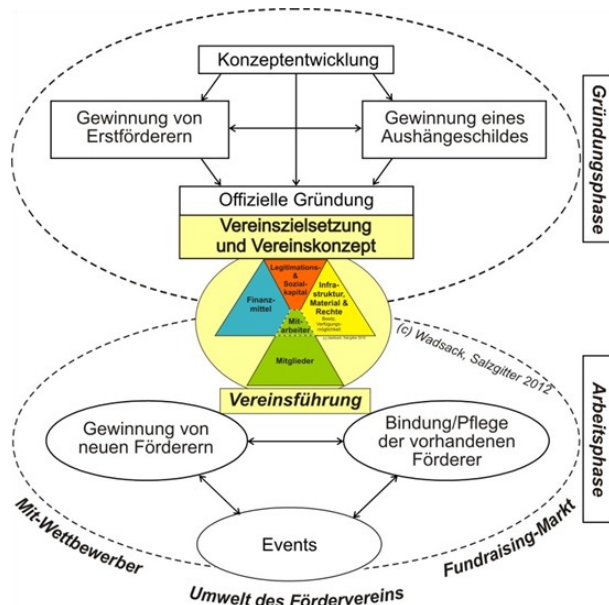
Zeltinger, J. (2004): Customer Relationship Management in Fußballunternehmen: Erfolgreiche Kundenbeziehungen gestalten, Berlin

## Die Bedeutung von Fördervereinen im Sport (Teil 1/2)

### Empirische Erhebung in Niedersachsen

Im Zuge des Ressourcenbedarfs im Sport gewinnen Möglichkeiten abseits der öffentlichen Zuwendungen immer mehr an Bedeutung. In diesem Zusammenhang kann möglicherweise auch Fördervereinen eine Rolle zugewiesen werden, da diese eine organisatorisch selbstständige Variante der Ressourcenbeschaffung für Nonprofit-Organisationen mit Schwerpunkt auf der Finanzmittelakquise darstellen.

Das Grundkonzept von Fördervereinen lässt sich aus der unten folgenden Abbildung entnehmen [1].



Es unterscheidet die Gründungs- und die Arbeitsphase. Im Zentrum steht das Ressourcenmodell des Vereins, welches auch hier gilt [2]. Auch ein Förderverein muss über eigene Ressourcen verfügen, um arbeitsfähig zu sein. Im Gegensatz zum normalen Sportverein richtet sich dieser Ressourcenbedarf jedoch auf die entsprechende Erschließung und Bindung von Unterstützern.

Die Vereinsressourcen werden von unten im Uhrzeigersinn durch Mitglieder, Finanzen, Sozial- und Legitimationskapital sowie die Infrastruktur des Vereins charakterisiert. In der Mitte stehen die Mitarbeiter, sowohl unbezahlte als auch bezahlte. Mit den angesprochenen Ressourcen wird auch deutlich, dass die Beschaffung von finanziellen Mitteln für die unterstütz-

te Organisation nur eine Perspektive ist. Die Beschaffung von Arbeitskraft und Fachkenntnissen, die Einwerbung von Sachleistungen oder die aktive Netzwerkbildung sind weitere wichtige Ansatzpunkte für erfolgreiche Fördervereinsarbeit.

### Chancen und Risiken von Fördervereinen

Die Gründung von Fördervereinen soll in erster Linie eine konzentrierte Ressourcenbeschaffung ermöglichen. Dazu bedarf es einer konzeptionell fundierten und konsequenten Fundraisingarbeit. Wie Rückmeldungen aus der Vereinsszene zu zeigen scheinen, liegt gerade in dem Übergang der euphorischen Anfangsphase zu dem „Normalbetrieb“ eine gewisse Gefahr. Wenn der Arbeitsaufwand und die Art der Arbeit für die Erst-Aktivisten deutlicher werden, scheint dies in einigen Fällen zu einem rapiden Erlahmen des Engagements zu führen. *Haibach* verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass ein Förderverein kein Selbstläufer ist und engagierte Macherinnen und Macher erfordert [3].

### Empirische Erhebung

Es gibt bislang nach unserer Feststellung keine Untersuchung zu Fördervereinen im Sport. Auch der Sportentwicklungsbericht berücksichtigt diesen Aspekt der Finanzierung nicht gesondert [4].

Auf der anderen Seite ist dieses Fundraising-Element schon seit langer Zeit im Sportbereich präsent. Die Existenz eines Fördervereins und das Funktionieren im Sinne einer Generierung von Ressourcen für eine andere gemeinnützige Sportorganisation bzw. einen Bereich (Abteilung oder Altersgruppe) werden in Veranstaltungen mit Vereinsvertretern immer wieder kurz thematisiert.

Für das Bundesland Niedersachsen konnten wir im Rahmen einer Recherche insgesamt 518 Fördervereine identifizieren, welche sich erkennbar auf Sport beziehen. Hinzu kommen 116 Fördervereine, welche v. a. für die Trägerschaft oder Unterstützung von Badbetrieben dienen.

Die Untersuchung wurde als klassische Fragebogenerhebung konzeptioniert. Die Basisdaten für die Fördervereine entstammen einer Stichwortrecherche in den niedersächsischen Vereinsregistern. Eine separate Aufstellung zu Fördervereinen lag nicht vor. Entsprechend der Vorgehensweise ist davon auszugehen, dass die reale Zahl der Fördervereine noch höher liegt, da sie nicht erfasst wurden, wenn sie in der Stichwortsuche nicht erfasst werden konnten.

Die erfassten Fördervereine wurden in die zwei Gruppen Sportvereine und Bäder geteilt. Recherchen im Vorfeld der Befragung zeigten, dass Fördervereine in Verbindung mit Bädern zum Teil weitergehende Aufgaben haben, indem sie bis hin zur Badträgerschaft fungieren. Die in Teil 2 folgende Auswertung bezieht sich nur auf die Sportvereine.

Die Konzeption des Fragebogens bezog sich auf die Bereiche:

- Aufbau und Ziele des Fördervereins
- Mitgliedschaft und Mitglieder des Fördervereins
- Marketing und Kommunikation des Fördervereins
- Beschaffung von finanziellen Mitteln und Ressourcen für den Förderverein
- Perspektive des Fördervereins

Ausgewählte Ergebnisse werden im nächsten Newsletter vorgestellt.

Prof. Dr. Ronald Wadsack  
Gabriele Wach

[1] Wadsack, R. (2013): Förderverein, in: Th. Bezold et al. (Hrsg.): Handwörterbuch des Sportmanagements, 2. Auflage, 92-94. Frankfurt a. M.: Peter Lang.

[2] Wadsack, R. (2013b): Sportverein, in: Th. Bezold et al. (Hrsg.): Handwörterbuch des Sportmanagements, 2. Auflage, 396-400. Frankfurt a. M.: Peter Lang.

[3] Haibach, M. (2006): Handbuch Fundraising, 3. Auflage, Frankfurt a. M. & New York: Campus

[4] Breuer, Chr. (Hrsg.) (2010): Sportentwicklungsbericht 2009/2010, o. O.: o. J.; Verfügbar unter: <http://www.dosb.de/de/sportentwicklung/strategieentwicklung-grundsatzfragen/sportentwicklungsbericht/2009-2010/>; [15.02.2013]



## Drei Fragen an ...

Nina Reinsberg

Sportmanagement-Studierende  
im 6. Semester (Auslandssemester)

### Frage 1: Was hat Sie bewogen, ein Semester in Südafrika zu absolvieren?

Nach meinem Bachelor Abschluss erwäge ich ein Master Studium im Ausland und strebe eine Führungsposition in der internationalen Branche des Sportmanagements an. Um diese Position in Zeiten der Globalisierung bestmöglich erfüllen zu können und optimal auf die tägliche Arbeit in einem internationalen Umfeld vorbereitet zu sein, war es mir wichtig, mein Studium durch ein Auslandssemester in Südafrika zu ergänzen.

Business Englisch wird in meiner beruflichen Zukunft einen enormen Stellenwert einnehmen. Leider ist dieses Fach nur für die ersten drei Semester im Curriculum vorgesehen, weshalb ich den Auslandsaufenthalt dazu nutze, das gelernte Fachvokabular anzuwenden und zu festigen.

Zusätzlich sehe ich die Zeit im Ausland als Chance meine Soft Skills zu erweitern, mich mit anderen zukünftigen Sportmanagern zu vernetzen sowie neue Kulturen und Menschen aus der ganzen Welt kennenzulernen.

### Frage 2: Welche Unterschiede gibt es im Studienbetrieb?

Meine Vorlesungen finden eher im kleineren Verbund mit ca. 25 Studierenden statt und sind ebenfalls sehr praxisorientiert. So organisieren wir z. B. einen Soccer Charity Cup für die Schulen aus den Townships oder müssen in einem ande-

ren Fach 100 Stunden Arbeit mit Sportbezug nachweisen, was ich als Volunteer beim Super 15 Rugby sowie beim Ironman und als Basketball Trainerin an der Uni erledige.

Der wohl größte Unterschied besteht darin, dass in den meisten Fächern eine Anwesenheitspflicht besteht und bereits während des Semesters viele Test, Hausarbeiten und Präsentationen anstehen, welche benotet werden und unsere Course Mark bilden. Nur wer hier mindestens 40% erreicht, ist für die Exams am Ende des Semesters zugelassen und aus beidem errechnet sich die Endnote.

### Frage 3: Was nehmen Sie für Ihre Zukunft mit?

Es ist eine einmalige Gelegenheit die faszinierende Welt Südafrikas kennenzulernen, viele wertvolle Erfahrungen und Referenzen zu sammeln und meine Persönlichkeit weiterzuentwickeln.

Ich kann jedem nur empfehlen, den Schritt ins Ausland zu wagen, um den eigenen Horizont zu erweitern!

### PersonenDaten

Nina Reinsberg

z.Zt. Nelson Mandela Metropolitan University, Port Elizabeth in the Eastern Cape, RSA

## News vom Campus Salzgitter

Die Bibliothek ist in das neue Gebäude C umgezogen und in Betrieb genommen. Auch die Büro- und Seminarräume werden in diesem Sommersemester bereits genutzt.

Das 20jährige Jubiläum des Standortes Salzgitter in Verbindung mit der offiziellen Eröffnung des Gebäudes C muss aufgrund der Terminlage der Ministerin für Wissenschaft und Kultur Dr. Gabriele Heinen-Kljajic um zwei Tage verschoben werden: statt am 14. Mai wird die Feier nun aller Voraussicht nach am 16. Mai (ab 16.30 Uhr) stattfinden.

Und noch ein Jubiläum: Der Studiengang Sportmanagement ist bereits seit 15 Jahren am Start.

Als Ergänzung zu seinen Lehrveranstaltungen bietet Dr. Otmar Dyck wieder Gastvorträge an. Die Studierenden sollen so einen Einblick in unterschiedliche Tätigkeitsfelder von Sportmanagern erhalten:

Beispielsweise berichtete Miriam Herzberg, die Leiterin der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bei Eintracht Braunschweig, bereits über die neuesten Entwicklungen. In seinem Vortrag „Ausgezeichnet Nachhaltig – Corporate Social Responsibility beim VfL Wolfsburg“, beschrieb Nico Briskorn vom VfL Wolfsburg, wie der Club sein Engagement im Bereich der unternehmerischen Gesellschaftsverantwortung ausgebaut hat.

Am 9.4.2013 um 15:45 Uhr wird Bundesliga- Schiedsrichter Florian Meyer über „Die Rolle des Schiedsrichters im Sport“ referieren.

Am 23.4.2013, 15:45 Uhr stellt Reinhard Rawe, Direktor des Landessportbundes Niedersachsen, das Niedersächsische Sportfördergesetz vor und beleuchtet in diesem Kontext die Rolle des Sports zwischen Staat und Autonomie.

Weitere Informationen finden sich auf der Website der Hochschule.

# spo-man

## „Auf der Alm da gibt's koa Sünd“

Dies ist das Motto der SPO-MAN Absolvententour 2013. Die Allgäuer Alpen, nahe Oberstorf, sind unser Ziel. Die Tour findet in diesem Jahr vom 21.-23. Juni (Fr. – So.) statt. Unterkommen werden wir im [Alpenchalet Waldhäusle](#). Neben einigen spannenden Vorträgen und dem üblichen Netzwerken wird in der tollen Umgebung rund um

die Schattenbergschanze auch der aktive Teil nicht zu kurz kommen.

Auch das SPO-MAN.team ist fleißig im Planungsprozess der SPO-MAN.tour, die unsere SZ-Base in diesem Semester nach Berlin führt. SPO-MAN macht's möglich, be part of the network! Save the dates:

25.05 - 26.05.2013: SPO-MAN.tour

06.06.2013: SPO-MAN.stammtisch

21.06 - 23.06 2013: SPO-MAN Absolvententour

Alle weiteren Infos wie immer unter [www.spo-man.net](http://www.spo-man.net).