

Sport-Marketing

Modernes Marketing-Management
für die Sportwirtschaft

Von
Univ.-Prof. Dr. Walter Freyer

4., neu bearbeitete Auflage

ERICH SCHMIDT VERLAG

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 4. Auflage	V
Vorwort zur 3. Auflage	VIII
Vorwort zur 2. Auflage	X
Vorwort zur 1. Auflage	XI
Inhaltsübersicht	XV
Teil A	
Modernes Marketing in Wirtschaft und Sport	1
1 Modernes Marketing – ein Überblick	5
1.1 Vom alten Marketing zum neuen Marketing-Management ...	6
1.1.1 Enger und weiter Marketingbegriff	6
1.1.2 Modernes und traditionelles Marketing	8
1.1.3 Entwicklungsstufen des Marketing: Vom instrumentellen Marketing zur Marketing-Management-Methode	12
1.1.4 Entwicklungsdekaden des Marketing in Deutschland	14
1.2 Begründungen für modernes Marketing	17
1.2.1 Wandel der Märkte	17
1.2.2 Wandel der Aufgaben und Funktionen des Marketing	22
1.3 Marketingbereiche heute	27
1.3.1 Formen und Bereiche des modernen Marketing	27
1.3.2 Kommerzielles Marketing	27
1.3.3 Nicht-kommerzielles Marketing	31
1.4 Marketing außerhalb der Privatwirtschaft	32
1.4.1 Erweiterung des klassischen Marketing	32
1.4.2 Besonderheiten des nicht-kommerziellen Marketing (NPO-Marketing)	35
1.4.3 Marketing in/von Non-Profit-Organisationen (NPO-Marketing)	37
1.4.4 Social Marketing und/oder Ideen-Marketing (Marketing im Sozial-Bereich)	38
1.4.5 Makro-Marketing und/oder gesellschaftlich verantwortliches Marketing	41

1.5	Zwischenfazit: Marketing im Sport	43
1.6	Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel A.1	48
	Fragen und Aufgaben zu Kapitel A.1	48
2	Marketing und Sport	49
2.1	Vorstellungen über Sport-Marketing	50
2.1.1	Alte und moderne Marketingauffassung im Sport	50
2.1.2	Enge und weite Sicht: Marketing mit oder im Sport	51
2.1.3	Einordnung des Sport-Marketing in das Gebäude des allgemeinen Marketing	55
2.2	Elemente eines eigenständigen Sport-Marketing	59
2.2.1	Säule 1: Dienstleistungs-Schwerpunkt im Sport-Marketing ..	60
2.2.2	Säule 2: Institutioneller Schwerpunkt im Sport-Marketing ...	61
2.2.3	Säule 3: Methodischer Schwerpunkt – Sport-Marketing als systematisches Marketing-Management	63
2.3	Exkurs: Einordnung des Sport-Marketing in die Sport- ökonomie als Wissenschaftsdisziplin	64
2.3.1	Fragmente zur Bestimmung einer neuen Wissenschafts- disziplin „Sport-Ökonomie“	64
2.3.2	Sport-Ökonomie – the state of the art 2010 plus	67
3	Besonderheiten des Sport-Marketing	71
3.1	Besonderheiten des Sport-Marktes	73
3.1.1	Unklare bzw. vielfältige Marktstrukturen	73
3.1.2	Viele sind Anbieter und Nachfrager zugleich	74
3.1.3	Entscheidungen durch Mehrheitsregeln statt über den Marktmechanismus	76
3.1.4	Alle sind Experten	77
3.2	Besonderheiten der Sport-Produkte	77
3.2.1	Der marketingbezogene Produktbegriff	77
3.2.2	Sportprodukte sind Leistungsbündel und universelle Angebote	78
3.2.3	Sportprodukte als Dienstleistungen: potenzial-, prozess- und ergebnisorientiert	81
3.2.4	Sportprodukte sind subjektiv und unvorhersehbar	86
3.2.5	Sport als öffentliches Gut	88
3.2.6	Zum Teil existiert kein Marktpreis	89
3.2.7	Anhang: Güter und Produkte	90
3.3	Besonderheiten der Sport-Anbieter	93
3.3.1	Heterogenität der Sportbranche	94
3.3.2	Sportanbieter konkurrieren und kooperieren	96
3.3.3	Sportanbieter zwischen Staat und Markt	97

3.3.4 Dienstleistungs- statt Sachgüterorientierung bei Produktion und Marketing	101
3.4 Besonderheiten der Sport-Nachfrage	108
3.4.1 Verschiedene Gruppen mit verschiedenen Bedürfnissen	109
3.4.2 Nachfrage nach mittelbaren Sportleistungen: Erlebnis, Spannung, Spaß	111
3.4.3 Sportartenspezifische Nachfrage	111
3.4.4 Sportnachfrage und Sportkonsum(ausgaben): „make“ or „buy“	112
3.4.5 Hohe Präferenzen neben leichter Substituierbarkeit	113
3.4.6 Der „multi-optionale“ Sport-Konsument	114
4 Die Marketing-Management-Methode für den Sport	115
4.1 Die Phasen des Marketing-Management-Prozesses (Übersicht) .	116
4.2 Der Kreislaufgedanke des Marketing	119
4.3 Idee und Anstoß	121
4.4 Drei Grundfragen zu Beginn	122
4.5 Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel A.2 bis A.4	126
Fragen und Aufgaben zu Kapitel A.2 bis A.4	127
 Teil B	
Informations- oder Analysephase im Sport-Marketing (Phase I)	129
0 Informations- oder Analysephase (Phase I)	131
1 Die Umfeldbedingungen für den Sport (Umfeldanalyse)	135
1.1 Grundlagen der Umfeldanalyse	136
1.2 Umfeldanalyse mit wissenschaftlichen Methoden: die Szenario-Methode bzw. -Technik	139
1.3 Megatrend 1: Einkommen und Wohlstand	143
1.3.1 Allgemeine (Mega-)Trends	143
1.3.2 Tendenzen im Sport heute	143
1.3.3 Anforderungen an den Sport der Zukunft	145
1.4 Megatrend 2: Arbeitszeit und Freizeit	146
1.4.1 Allgemeine (Mega-)Trends	146
1.4.2 Tendenzen im Sport heute	149
1.4.3 Anforderungen an den Sport der Zukunft	150
1.5 Megatrend 3: Wertewandel	151
1.5.1 Allgemeine (Mega-)Trends: von der Arbeits- zur Freizeitgesellschaft	151
1.5.2 Tendenzen im Sport heute	152
1.5.3 Anforderungen an den Sport der Zukunft	153

1.6	Megatrend 4: Technischer und medizinischer Wandel	156
1.6.1	Allgemeine (Mega-)Trends	156
1.6.2	Tendenzen im Sport heute: Sport und Technik	157
1.6.3	Anforderungen an den Sport der Zukunft	160
1.7	Megatrend 5: Veränderung des natürlichen und physischen Umfeldes	163
1.7.1	Allgemeine (Mega-)Trends	163
1.7.2	Tendenzen im Sport heute	166
1.7.3	Anforderungen an den Sport der Zukunft	167
1.8	Megatrend 6: Sport und Ökonomie (Kommerzialisierung und Globalisierung)	169
1.8.1	Allgemeine (Mega-)Trends	169
1.8.2	Tendenzen im Sport heute: „Kommerzialisierung“ und „Globalisierung“	171
1.8.3	Anforderungen an den Sport der Zukunft	176
1.9	Bildung von Gesamtszenarien	178
1.9.1	Bewertung der Trends	178
1.9.2	Mega- oder Gesamtszenarien	179
1.10	Ausblick: Trends und Zukunft des Sports	183
1.11	Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel B.1	187
	Fragen und Aufgaben zu Kapitel B.1.....	187
2	Marktanalyse oder Marktforschung (i. e. S.) im Sport	189
2.1	„Der Markt“ als zentrale Bezugsgröße des Marketing	191
2.1.1	Markt als Bindeglied von Makro- und Mikroökonomie	191
2.1.2	Marktbetrachtungen in der Wirtschaftswissenschaft	193
2.1.3	„Makroabgrenzung“ oder „Marktsegmentierung i. w. S.“	195
2.1.4	„Mikroabgrenzung“ oder „Marktsegmentierung i.e.S.“	199
2.2	Die Nachfrage- oder Konsumentenanalyse	208
2.2.1	Grundlagen/Besonderheiten der Nachfrageranalyse im Sport: von der Marktsegmentierung zur Kaufverhaltensforschung	208
2.2.2	Erklärungsansätze für die (Sport-)Nachfrage	209
2.2.3	Modelle und Erklärungen der Kaufverhaltensforschung	215
2.2.4	(Kundenorientierte) Marktsegmentierung.....	222
2.3	Die Konkurrenz- oder Wettbewerberanalyse	223
2.3.1	Grundlagen der Konkurrenzanalyse	223
2.3.2	Bestimmung der Mitwettbewerber: Die Konkurrenz ist groß	223
2.3.3	Methoden der Konkurrenzforschung nach Porter	225
2.3.4	Der Konkurrentenvergleich	227

2.3.5 Strategische Folgerungen	228
2.4 Zusammenfassung der Marktanalyse: Marktstrukturen	229
2.4.1 „Der Sport-Markt“ und seine Teilmärkte sowie Segmente	229
2.4.2 Marktformen	230
2.4.3 Käufer- und Verkäufermarkt bzw. Konsumenten- oder Produzentensouveränität	233
2.5 Exkurs 1: Marktforschung als Methode der empirischen Sozialforschung	235
2.5.1 Träger der Marktforschung	235
2.5.2 Methoden der Marktforschung	236
2.5.3 Sekundärforschung	237
2.5.4 Primärforschung	240
2.6 Exkurs 2: Das volkswirtschaftliche Marktmodell	249
2.6.1 Das Grundmodell	249
2.6.2 Marktreaktionen	252
2.6.3 Zusammenfassung	254
2.7 Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel B.2	254
Fragen und Aufgaben zu Kapitel B.2	255
3 Die „Betriebsanalyse“ im Sport	257
3.1 Grundlagen der Betriebsanalyse	258
3.1.1 Allgemeine Aufgaben der Betriebsanalyse	258
3.1.2 Marketingbezogene Betriebsanalyse	259
3.1.3 Der „Betrieb“	260
3.1.4 Methoden der Betriebsanalyse	262
3.2 Marketingbezogene Betriebsanalyse im Sport	266
3.3 Besonderheiten von Vereins- und Verbandsanalysen im Sport	269
3.3.1 Hauptbereiche der Vereinsanalyse	269
3.3.2 Struktur: Vereins- und Verbandswesen als Basis des Sports ...	271
3.3.3 Personal: Ehrenamtlichkeit und Freiwilligkeit im Sport	284
3.3.4 Entscheidungsstruktur: demokratisches Prinzip	289
3.3.5 Finanzierung: gemeinwirtschaftliches Prinzip	290
3.3.6 Die Zukunft der Vereine	291
3.4 Kommerzielle Sportanbieter	294
3.5 Qualitätsanalysen im Sport	298
3.5.1 Methoden der Qualitätsmessung und -bewertung	298
3.5.2 Das GAP-Modell der Service-Qualität	300
3.5.3 Qualitätsbewertung im Sport	303
3.6 Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel B.3	304
Fragen und Aufgaben zu Kapitel B.3	305

4	Die Strategische Diagnose (Interpretation der Daten)	307
4.1	Von der Analyse zur Strategie	309
4.2	Überblick über die strategischen Diagnosemethoden	309
4.3	Chancen-Risiken-Analyse	312
4.4	Ressourcenanalyse (Stärken-Schwächen-Profil, Potenzialanalyse)	314
4.5	SWOT-Analyse	317
4.6	Lebenszyklusanalyse	319
4.7	Portfolioanalyse	323
4.8	Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel B.4	329
	Fragen und Aufgaben zu Kapitel B.4	329

Teil C

	Konzeptionsphase: Strategisches Marketing (Phase II)	331
1	Grundlagen des strategischen Marketing (Überblick)	335
2	Strategische Ziele im Sportmarketing	339
2.1	Der Zielfindungsprozess	340
2.2	Zielarten	341
2.3	Zielsysteme und Zielhierarchien	343
2.4	Entwicklung eines (allgemeinen) marktorientierten Zielsystems für den Sportbereich	346
2.5	Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel C.2	356
	Fragen und Aufgaben zu Kapitel C.2	356
3	Strategieentwicklung	357
3.1	Grundsätze der Strategieentwicklung	358
3.1.1	Strategisches Marketing	358
3.1.2	Strategische Ziele	360
3.1.3	Aufbau einer strategischen Erfolgsposition	362
3.1.4	Vom Massenmarketing zum differenzierten strategischen Marketing	364
3.1.5	Strategieübersicht (Integrativer Strategieansatz)	368
3.2	Geschäftsfelderorientierte oder Produkt-Markt-Strategien ...	371
3.3	Konkurrenzorientierte Strategien	375
3.3.1	Wettbewerbsorientierte oder konfliktäre Strategien	375
3.3.2	Friedliche Konkurrenzstrategien	377
3.3.3	Zusammenfassung	378
3.4	Kundenorientierte Strategien	379
3.5	Positionierungs- oder Profilierungsstrategie	381
3.6	Kombinierte Strategien (Strategie-Mix)	384
3.7	Beispiele für Strategien im Sport	386
3.8	Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel C.3	387
	Fragen und Aufgaben zu Kapitel C.3	388

4	Marketing-Mix als Realisierung der Strategie	389
5	Zusammenfassung: das „Strategieblatt“	393

Teil D

Gestaltungsphase: Taktisches Marketing (Konkretisierung des Marketing-Mix, Phase III)		395
0	Grundlagen des Marketing-Mix	399
1	Produktpolitik im Sport	407
1.1	Grundlagen der Produktpolitik	408
1.2	(Gestaltungs-)Richtung der Produktpolitik	412
1.3	Gestaltung von Kern- und Zusatzleistungen	414
1.4	Gestaltung der Produktpalette (des Produkt- oder Leistungsprogrammes)	420
1.5	Produktpolitik als Qualitätspolitik	422
1.6	Produktpositionierung und Markenpolitik	425
1.7	Beispiele für „Produktprofile“	430
1.8	Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel D.1	431
	Fragen und Aufgaben zu Kapitel D.1	432
2	Preis- oder Kontrahierungspolitik im Sport	433
2.1	Grundlagen der Preispolitik im Sport	434
2.2	Formen der marketingorientierten Preisbestimmung	436
2.3	Formen der Preispolitik und -strategien	447
2.4	Konditionenpolitik („Preispräsentation“)	450
2.5	Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel D.2	451
	Fragen und Aufgaben zu Kapitel D.2	451
3	Vertriebspolitik (auch Absatz-, Distributions- oder Präsenzpolitik bzw. -Mix) im Sport	453
3.1	Grundlagen der Vertriebspolitik	454
3.2	Grundsätzliche Vertriebsformen und -wege	457
3.3	Sonderformen des Vertriebs	461
3.4	Spezielle Distributionswege im Sport	466
3.5	Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel D.3	469
	Fragen und Aufgaben zu Kapitel D.3	469
4	Kommunikationspolitik im Sport	471
4.1	Grundlagen der Kommunikationspolitik im Sport	472
4.1.1	Grundaufgaben der Kommunikation	472
4.1.2	Übersicht über die Kommunikationsinstrumente	474
4.2	Corporate Identity	478
4.2.1	Erscheinungsbild (Corporate Design)	479
4.2.2	Corporate Behaviour	481
4.2.3	Corporate Communication	481

4.2.4 Corporate Identity und Corporate Image	482
4.2.5 Beispiele für Images von Sportarten	483
4.3 Verkaufsförderung und persönlicher Verkauf	485
4.3.1 Grundlagen der Verkaufsförderung im Sport	485
4.3.2 Persönlicher Verkauf und Einkauf	486
4.3.3 Maßnahmen der Vertriebswegförderung („Verkaufsförderung“, „Sales Promotion“)	488
4.4 Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)	495
4.4.1 Grundsätze der Öffentlichkeitsarbeit	495
4.4.2 Öffentlichkeitsarbeit im Sport	498
4.4.3 Sport als Public Relations: Öffentlichkeitsarbeit für die Wirtschaft	501
4.5 Werbepolitik	505
4.5.1 Grundsätzliche Sichtweisen der Werbung	505
4.5.2 Möglichkeiten der Werbung in der Wirtschaft	508
4.5.3 Werbe-Mix als Teil der Kommunikationspolitik im allgemeinen Marketing-Management	510
4.5.4 Werbung und Sport	516
4.6 Weitere Kommunikations- bzw. Marketing-Instrumente	546
4.6.1 Von Kommunikation „below the line“ zu neuen Marketing-Management-Bereichen	546
4.6.2 Veranstaltungs-Marketing und -Management („Events“)	547
4.6.3 Weitere Beispiele für „neue“ Kommunikationsinstrumente ..	552
4.7 Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel D.4	554
Fragen und Aufgaben zu Kapitel D.4	555
5 Sponsoring im Sport	557
5.1 Grundlagen des Sponsorings	558
5.1.1 Sponsoring als Kommunikations-Sub-Mix oder eigenständiges Mix?	558
5.1.2 Blickwinkel und Beteiligte im Sponsoring	558
5.1.3 Grundregeln des Sponsorings	561
5.1.4 Formen des Sponsorings – Sponsoring außerhalb des Sports	562
5.1.5 Entwicklung: Vom Mäzenatentum zum Sponsoring	564
5.1.6 Formen und Verbreitung des Sport-Sponsorings	566
5.1.7 Einstellungen zum Sponsoring	568
5.2 Sport-Sponsoring aus Sicht der Wirtschaft (des Sponsors)	570
5.2.1 Entwicklung eines allgemeinen Sponsoring-Konzeptes	571
5.2.2 Sport-Sponsoring als Teil der Kommunikationspolitik	571
5.2.3 Unternehmenspolitische Zielsetzungen	575
5.2.4 Kosten des Sport-Sponsoring	577
5.2.5 Zwanzig Fragen an Sponsoren („Sponsoren-Check“)	578

5.3	Sport-Sponsoring aus Sicht des Sports	580
5.3.1	Sponsoring als Marketing-Instrument im Sport	580
5.3.2	Entwicklung eines Sponsorship-Marketing-Konzeptes (Überblick)	582
5.3.3	Was hat der Sport dem Sponsor zu bieten?	582
5.3.4	Welcher Sponsor passt zum Sport?	586
5.3.5	Was ist der Sport wert? – Was ist der angemessene Preis?	589
5.3.6	Wie viele Sponsoren?	590
5.3.7	Wo findet der Sport Sponsoren?	591
5.3.8	Formale Hinweise	592
5.4	Ethik im Sponsoring	593
5.5	Weiterführende Literatur zu Kapitel D.5	595
	Fragen und Aufgaben zu Kapitel D.5	595
6	Online-Marketing im Sport	597
6.1	Neue Medien und Online-Marketing	598
6.2	Begriffe: vom E-Business zum E-Marketing und E-Sport	600
6.3	Formen und Bereiche des E-Marketing im Sport – der E-Sport-Markt	601
6.4	Online-/Website-Marketing i. e. S.	605
6.5	E-Marketing i. w. S: Entwicklung von E-Marketing-Konzepten .	608
6.6	Ergänzende Literaturhinweise zu Kapitel D.6	609
	Fragen und Aufgaben zu Kapitel D.6	610

Teil E

Operatives Marketing:Marketing-Implementierung

(Phasen IV und V)	611	
1	Grundlagen der Marketing-Implementierung	615
2	Realisierungsphase: Marketing-Implementierung i.e.S. (Phase IV)	617
2.1	Organisationsplanung	618
2.2	Zeitplanung	622
2.3	Personalplanung	624
2.4	Finanzplanung	625
2.5	Anspruchsgruppen-Management-/Implementierung	629
2.5.1	Anspruchsgruppen-Management als Implementierungsaufgabe im Marketing	629
2.5.2	Sechs Bereiche von Anspruchsgruppen	630
3	Phase V: Kontrollphase (Marketing-Controlling)	633
3.1	Grundlagen des Controllings	634
3.2	Parallel- und Endkontrolle	638

3.2.1 Endkontrolle	638
3.2.2 Parallelkontrolle	639
3.3 Ursachenanalyse	641
3.4 Konsequenzen für das Marketing	641
3.5 Weiterführende Literaturhinweise zu Kapitel E.1 bis E.3	642
Fragen und Aufgaben zu Kapitel E.1 bis E.3	643
Teil F	
Zukunft des Sport-Marketing	645
Literaturverzeichnis	649
Abbildungsverzeichnis	677
Stichwortverzeichnis	685



