

Universität Paderborn
Fakultät für Wirtschaftswissenschaften

Ökonomische Analyse von Sportgroßveranstaltungen

**Ein integrierter Evaluierungs- und Management-Ansatz am Beispiel von
Fußball-Weltmeisterschaften**

Inaugural-Dissertation zur Erlangung des Grades eines
Doktors der Wirtschaftswissenschaften (Dr. rer. pol.)

vorgelegt von

Dipl.-Volksw.

Markus Kurscheidt

Neusser Str. 193

50733 Köln

Prof. em. Dr. Bernd Rahmann (1. Gutachter)

Prof. Dr. Marie-Luise Klein,
Ruhr-Universität Bochum (Sportmanagement),
bis 2001 Universität Paderborn (2. Gutachterin)

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	vi
Tabellenverzeichnis.....	vii
Abkürzungsverzeichnis	viii
1. Einleitung	1
1.1 Gegenstand der Untersuchung.....	1
1.2 Motivation, Ansatz und Ziel der Untersuchung	3
1.3 Gang der Untersuchung.....	7
2. Sportgroßveranstaltungen in ökonomischer Perspektive.....	10
2.1 Problemstellung: Vielschichtigkeit von Events als Untersuchungsobjekt	10
2.2 Forschungsstand zu (Sport-)Großveranstaltungen	11
2.2.1 Sozialwissenschaftliche und sozio-ökonomische Eventforschung.....	13
2.2.2 Ökonomische Eventforschung.....	17
2.2.3 Ökonomisches Analyseproblem bei Großveranstaltungen.....	22
2.2.4 Zwischenfazit: Theoretisch-methodische Probleme als Forschungslücke und Präzisierung des weiteren Vorgehens	26
2.3 Ökonomische Eigenschaften und Bedeutung von Events in der Sportwirtschaft	28
2.3.1 Analyse der sozio-ökonomischen Ebene	28
2.3.2 Analyse der mikroökonomischen Ebene	31
2.3.2.1 Sportevents als Wirtschaftsgut: Mautguteigenschaft und natürliche Monopoltendenzen....	32
2.3.2.2 Produktionsprozess von Sportevents: Unteilbarkeiten, Marktsegmente und Komplementaritäten.....	36
2.3.2.3 Produktionsfunktion von Sportgroßevents: Outputdefinitionen und Externalitäten	41
2.3.2.4 Nachfrage nach Sportgroßevents: Preis, Einkommen und komplementärer Konsum	42
2.3.2.5 Neuere mikroökonomische Konzepte zur Einordnung von Sportevents: Mobeffekt und Positionalitätseigenschaft.....	45
2.3.3 Analyse der meso- und makroökonomischen Ebene.....	47
2.3.3.1 Branchenstrukturen und Veränderungsprozesse in der Sportwirtschaft	48
2.3.3.2 Empirische Befunde zur deutschen Sportwirtschaft	50
2.4 Finanzwissenschaftliche Implikationen der Events als Teil des Sportsystems	55
2.4.1 Marktversagen, Meritorik und Distribution.....	56
2.4.2 Gemeinwohlfunktionen des Sports: Befunde zum deutschen Sportsystem	57
2.4.3 Wechselbeziehungen zwischen Wirtschafts- und Sportsystem.....	62
2.4.3.1 Monitoring des organisierten Sports.....	62
2.4.3.2 Ökonomischer Impakt des Sports.....	64
2.4.4 Großevents als „konzentrierte Replik“ der ökonomischen Analyse des Sports	69
2.5 Fazit: Sportgroßevents als analytisches Referenzobjekt der Untersuchung.....	74

3. Konzeptionelle Ansätze der ökonomischen Event-Analyse.....	79
3.1 Problemstellung: Integration der Evaluierungs- und Managementaufgabe	79
3.2 Veranstaltungsübergreifende Ansätze der sozio-ökonomischen Eventforschung.....	80
3.2.1 Australischer Ansatz des „Event-Leveraging“	81
3.2.2 Veranstaltungsbasierte Standortpolitik und Stadtmarketing	83
3.3 Ökonomische Ansätze zu Kunst- und Kulturevents.....	85
3.4 Ein Signaling-Ansatz zu Wohlfahrts- und Imagewirkungen von Großevents	89
3.4.1 Umwegrentabilität vs. adverse Selektion als Subventionslegitimation	91
3.4.1.1 Wohlfahrtsökonomische Analyse des eventinduzierten Wirtschaftsimpulses	92
3.4.1.2 Regionalökonomisch bedingtes Marktversagen: Standortfaktoren, regionales Image und Informationskosten	93
3.4.1.3 Regionaler Standortmarkt als Prinzipal-Agenten-Problem.....	96
3.4.1.4 Regionales Signaling durch Sport- und Kulturangebote.....	102
3.4.2 „Event-Signaling“: Events als Imageträger und Signal für Standortqualität.....	103
3.4.2.1 Großveranstaltungen als strategisches Signaling-Instrument	104
3.4.2.2 Konzeptionelle Implikationen: Imageorientierte Standort- vs. regionale Strukturpolitik ..	105
3.4.2.3 Methodologische Implikationen: Institutionen- vs. Wohlfahrtsökonomik	111
3.5 Wirtschafts- und sportpolitische Effizienzprobleme der Implementierung	114
3.5.1 Institutionell-politische Effizienzrisiken für die theoretischen Event-Ansätze ...	115
3.5.2 Konzeptionelle Effizienzrisiken in der Planung von Event-Maßnahmen	116
3.5.2.1 Effektivität von „Event-Signaling“ als Standortpolitik	117
3.5.2.2 Ineffizienter Investitionsumfang.....	120
3.5.3 Vertretungsbedingte Effizienzgefahren für Event-Maßnahmen: Staatsversagen.....	122
3.5.4 Politökonomisch bedingte Überinvestitionen in Event-Maßnahmen	128
3.5.4.1 Politikversagen: Politikerverhalten und Parteienkonkurrenz.....	129
3.5.4.2 Klientelpolitik: Partikularinteressen und Wettbewerb	133
3.5.4.3 Verwaltungsversagen: Bürokratie und Politikbeeinflussung	136
3.5.4.4 Fiskalillusion: Strategische Instrumente der Politiker	137
3.5.5 Sportpolitisch bedingte Überinvestitionen in Event-Maßnahmen.....	140
3.6 Fazit: ein alternatives Modell der ökonomischen Event-Analyse	145
4. Effizienzbetrachtung von Fußball-Weltmeisterschaften	151
4.1 Problemstellung: Wahl des Effizienzkonzepts	151
4.2 Bestimmungsfaktoren der Effizienz von (Sport-)Großveranstaltungen.....	155
4.2.1 Typologien von (Sportgroß-)Events: Merkmale und Abgrenzungskriterien.....	156
4.2.2 Kategorisierung von (Sport-)Großevents nach Intentionen und Funktionen	161
4.2.2.1 Special-Events	162
4.2.2.2 Hallmark-Events.....	163
4.2.2.3 Mega-Events.....	165
4.2.3 Effizienzorientierte Systematisierung sozio-ökonomischer Wirkungen von (Sport-)Großevents	168

4.2.3.1 Effizienzbetrachtung der Veranstaltungseffekte.....	168
4.2.3.2 Effizienzrelevante Wirkungskomplexe	172
4.3 Eine effizienzorientierte, sozio-ökonomische Typologie von Sportgroßevents:	
Einordnung der Fußball-Weltmeisterschaft.....	177
4.3.1 Spezifische Klassifizierungsmerkmale sportlicher (Groß-)Events.....	177
4.3.2 Ökonomisch-institutionelle Charakterisierung der Fußball-WM.....	182
4.3.2.1 Fußball-WM als Sport-Mega-Event und globale Qualitätsmarke	183
4.3.2.2 Wettbewerbsstruktur: Fußballturnier mit Vorrunde und wechselnden Gastgebern	187
4.3.2.3 Eventkonzeption: Turnier- und Durchführungsmodi der WM-Endrunden.....	192
4.3.2.4 Durchführungsinnovationen seit der WM 1998	199
4.3.2.5 Event-Infrastrukturanforderungen: WM-Spielorte und weitere Einrichtungen	204
4.3.2.6 Ausrichterspezifische Implementierung: Lokale Standortwahl zur WM 2006.....	207
4.3.2.7 Lokale Investitionsgestaltung: Regularien, (Stadion-)Konzepte und Finanzierung.....	220
4.3.2.8 Nachfrageseite und Marktstellung der Fußball-WM	235
4.3.3 Fußball-WM im typologischen Vergleich zu anderen Sportgroßevents	246
4.4 Ökonomisch-theoretische Analyse von Fußball-Weltmeisterschaften.....	256
4.4.1 Dimensionen des Produktionsprozesses von Sportgroßveranstaltungen.....	257
4.4.2 Produktionseffizienz: Institutionenökonomische Prozessanalyse	262
4.4.2.1 Sichtweise und Problemrelevanz institutionenökonomischer Ansätze	263
4.4.2.2 Fußball-Weltmeisterschaft als Veranstaltungsserie	279
4.4.3 Allokationseffizienz: Wohlfahrtsökonomische Evaluierungsanalyse	308
4.5 Fazit: „Event-Effizienz“ als Referenzkonzept.....	314
5. Operationalisierung der „Event-Effizienz“	320
5.1 Problemstellung: doppelt zweistufiges Entscheidungsproblem	320
5.2 Ökonomische Impaktanalyse von Sportgroßveranstaltungen	325
5.2.1 Komparative Methodenanalyse: Kosten-Nutzen-Analyse als Evaluierungsmethodik	327
5.2.2 Kosten-Nutzen-Analyse von Sportgroßveranstaltungen	334
5.3 Analytische Integration des strategischen Veranstaltungsmanagements	340
5.3.1 Verbindungen zwischen strategischem (Event-)Management und Kosten-Nutzen-Analyse.....	341
5.3.2 Empirische Anwendung am Beispiel der Fußball-WM 2006	349
5.3.2.1 Modellaufbau der Kosten-Nutzen-Analyse und Datengenerierung.....	349
5.3.2.2 Evaluierung und strategische Managementoptionen	357
5.4 Fazit: „Strategisches Event-Management-System“ (SEMS) als integrierte Analysemethodik.....	362
6. Schlussbetrachtung	363
Anhang	376
Literaturverzeichnis.....	390

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1:	Verteilung des sportspezifischen privaten Konsums in Prozent.....	53
Abb. 3.1	Standortpolitische Effektivität von „Event-Signaling“	118
Abb. 3.2:	Analysemodell „Strategisches Event-Management-System“ (SEMS).....	147
Abb. 4.1:	Charakteristika von Fußball-Weltmeisterschaften	184
Abb. 4.2:	Sozio-ökonomische Typologie von Sportgroßveranstaltungen.....	249
Abb. 4.3:	Betrachtungsdimensionen eines theoretischen Rasters der ökonomischen (Sportgroß-)Event-Analyse.....	258
Abb. 4.4:	Produktionsprozess einer Fußball-Weltmeisterschaft	290
Abb. 5.1:	Langfristige Event-Impakt-Modelle nach Spilling (1999)	328
Abb. 5.2:	Ablauf und Bestandteile einer KNA der Fußball-WM 2006.....	335
Abb. 5.3:	Event-Management-System und Managementfunktionen nach Getz (1997).....	343
Abb. 5.4:	Strategischer Planungsprozess für Events und Eventtourismus	345
Abb. 5.5:	Event-Evaluierung und Strategieoptionen.....	348
Abb. 5.6:	Regionalökonomische Konstellationen von WM-Spielorten	350
Abb. 5.7:	Diskontierte Nettonutzen der WM 2006 im Zeitverlauf.....	358
Abb. 5.8:	Nettogegenwartswerte der WM 2006 bei zunehmendem Zeithorizont.....	358
Abb. A.1:	Öffentliche vs. private Finanzierung bei Olympischen Sommerspielen	376
Abb. A.2:	Geografische Verteilung der 16 Bewerberstädte zur WM 2006.....	383
Abb. A.3:	Geografische Verteilung der 33 Mannschaftenquartiere zur WM 2006.....	384
Abb. A.4:	Aufteilung der Eintrittskarten zur WM 2006.....	386

Tabellenverzeichnis

Tab. 4.1:	Kennzahlen zu Fußball-Weltmeisterschaften (1930 – 2014)	185
Tab. 4.2:	Verteilung der WM-Plätze auf die FIFA-Konföderationen seit 1998	188
Tab. 4.3:	Stadioninvestitionen und -finanzierung der 16 Bewerberstädte zur WM 2006....	226
Tab. 4.4:	Preisentwicklung der weltweiten TV-Rechte seit der WM 1990	238
Tab. 5.1:	Methoden der Impaktanalyse im Vergleich.....	331
Tab. 5.2:	Ökonomische Evaluierung der 16 Bewerberstädte zur WM 2006	353
Tab. 5.3:	Daten und Dynamik des Kosten-Nutzen-Modells der WM 2006.....	355
Tab. 5.4:	Ergebniswahrscheinlichkeiten für die WM 2006 ($\alpha = 0.05$)	361
Tab. A.1:	Ökonomisch-analytische Analogien zwischen wirtschaftlichen und politischem System.....	377
Tab. A.2:	Vergabe der Weltmeisterschaftsausrichtung (WM 1930 – 2014)	378
Tab. A.3:	Kontinentale Wettbewerbsformate der Vorrunde zur WM 2006	380
Tab. A.4:	Regionale Verteilung der Startplätze zur FIFA-WM (1930-2006)	381
Tab. A.5:	Anzahl der FIFA-Mitgliedsverbände nach Regionen (1904-2005).....	381
Tab. A.6:	Kennzahlen zu Weltmeisterschaftsqualifikationen (1930 – 2006).....	382
Tab. A.7:	Zuordnung der 32 Teams der WM 2006 zu den 33 Mannschaftsquartieren	385
Tab. A.8:	Tangible direkte Kosten und Nutzen der WM 2006.....	387
Tab. A.9:	Tangible indirekte Kosten und Nutzen der WM 2006.....	387
Tab. A.10:	Intangible Kosten und Nutzen der WM 2006.....	388
Tab. A.11:	Verteilung der Kosten und Nutzen der WM 2006.....	389

Abkürzungsverzeichnis

AFC	Asian Football Confederation, Kuala Lumpur/Malaysia
AIEST	Association Internationale d'Experts Scientifiques du Tourisme, St. Gallen/CH
Anm.	Anmerkung
B.I.E.	Bureau International des Expositions [Weltausstellungsbüro], Paris, F
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BISp	Bundesinstitut für Sportwissenschaft, Bonn (früher: Köln)
CAF	Confédération Africaine de Football, 6 th October City/Ägypten
CBA	Cost-Benefit Analysis (Kosten-Nutzen-Analyse)
C.D.E.S.	Centre de droit et d'économie du sport, Université de Limoges, F
CONCACAF	Confederation of North, Central American and Caribbean Association Foot- ball, New York City/NY, USA
CONMEBOL	Confederación Sudamericana de Fútbol, Gran Asuncion/Paraguay
DFB	Deutscher Fußball-Bund, Frankfurt/M
DFL	Deutsche Fußball-Liga, Frankfurt/M
DM	Deutsche Mark [1 DM = 0,51129 €; 1 € = 1,95583 DM] ¹
DOSB	Deutscher Olympischer Sportbund (Fusionsverband aus DSB und NOK)
DSB	Deutscher Sportbund
EuGH	Europäischer Gerichtshof
EXPO	Exposition (Weltausstellung; siehe auch B.I.E.)
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
Fn.	Fußnote
G14	Interessenvertretung der (ursprünglich 14) Spitzenklubs im europäischen Profifußball
IASE	International Association of Sport Economists, Limoges/F
INFORGE	Interindustry Forecasting Germany
IOA	Input-Output-Analyse
IOC	Internationales Olympisches Komitee (<i>International Olympic Committee</i>)

¹ Ein großer Teil der Währungsangaben in den genutzten Quellen stammen noch aus der Zeit vor der Euro-Einführung und lauten auf DM-Größen. Sie wurden für diese Studie stets in Euro umgerechnet, was i.d.R. im Text nochmals kurz in einer Fußnote insbes. vor der Wiedergabe zahlreicher Währungsangaben für die jeweils folgenden Nennungen angemerkt wird. Um die Rundungsfehler in Grenzen zu halten, werden viele Eurogrößen bis zur zweiten Nachkommastelle aufgeführt, auch wenn dies teilweise zu „unschönen“ Zahlen führt.

ISE	Importsubstitutionseffekt (<i>Import Substitution Effect</i>)
JAWOC	Japan Organising Committee for the 2002 FIFA World Cup Korea/Japan
JSE	Journal of Sports Economics
KMU	Kleine und Mittlere Unternehmen
KNA	Kosten-Nutzen-Analyse (teilw. auch Nutzen-Kosten-Analyse)
LOC	Local Organizing Committee [siehe auch OK]
MIT	Massachusetts Institute of Technology, Boston/MA, USA
NIEIR	National Institute of Economic and Industry Research, Melbourne
NOK	Nationales Olympisches Komitee
OAA	Organising Association Agreement [Vertrag zwischen OK und FIFA]
OCF	Organising Committee for the FIFA World Cup TM
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
OFC	Oceania Football Confederation, Auckland/Neuseeland
OK	(lokales) Organisationskomitee [siehe auch LOC] (hier i.d.R. das „FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006 TM Organisationskomitee Deutschland“, Frankfurt/M und München sowie Außenstellen an jedem WM-Spielort)
PA	Prinzipal-Agenten(-Theorie bzw. -Modelle)
PASEM	Panhellenic Association of Sports Economists and Managers
PPP	Public-Private-Partnership
sid	Sport-Informationsdienst
SEMS	„Strategisches Event-Management-System“ [hier entwickelter und so benannter Analyseansatz]
SZ	Süddeutsche Zeitung
VGR	Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung
WM	Weltmeisterschaft (hier stets die „FIFA Fussball-WM TM “)
UEFA	Union des Associations Européennes de Football, Nyon/Schweiz

1. Einleitung

1.1 Gegenstand der Untersuchung

Geplante Großveranstaltungen sind vorübergehende, äußerst vielschichtige soziale Ereignisse von hoher gesellschaftlicher Relevanz. Die Ursache hierfür ist zum einen, dass sie heutzutage in allen Lebensbereichen eine große und noch weiter ansteigende Bedeutung erreichen und vielfältige Formen annehmen, ob im Sport, in Kunst und Kultur, in Wirtschaft und Politik oder im privaten Umfeld. Zum anderen sind sie sowohl Ergebnis als auch Ursprung von komplexen Wirkungszusammenhängen sowie individuellen und kollektiven Beziehungsverflechtungen. Darüber hinaus ist diese Feststellung – wenn auch in unterschiedlicher Intensität und Ausprägung – weitgehend unabhängig von der nominalen Größe der Veranstaltungen und weltweit zutreffend. So werden beispielsweise Olympische Spiele, private Feierlichkeiten, Musikkonzerte, Marketing-Events oder Stadtfeste in ihrer jeweiligen gesellschaftlichen Umgebung gleichermaßen als außergewöhnliches Erlebnis wahrgenommen. Dieser interaktive Erlebnischarakter ist auch konstitutiv für den mittlerweile geläufigen „*Event*“-Begriff und äußert sich in einem gesellschaftlichen Trend, der in der Soziologie bereits als „Eventisierung“ bezeichnet wird.

Im Mittelpunkt dieser Diskussion stehen allerdings Großveranstaltungen, die nach einer zunehmend allgemein akzeptierten Typologie von Events aus der angelsächsischen Tourismuswissenschaft als Mega-, Special- und Hallmark-Events bezeichnet werden. Dabei versteht man unter *Hallmark-Events* in erster Linie regionale touristische Attraktionen, die auf die Aufmerksamkeit in einem vergleichsweise begrenzten geografischen Raum abzielen. Hingegen weisen *Special-Events* in der Regel eine überregionale bis nationale oder auch internationale Reichweite sowie Beteiligung auf und sind eng mit einem bestimmten politischen, kulturellen oder sportlichen Veranstaltungszweck verbunden. *Mega-Events* stellen schließlich internationale Ereignisse mit globaler Beachtung dar, die überall auf der Welt in genau der gleichen Art und Weise sowie nach den gleichen Regeln ausgerichtet werden können, unabhängig von dem exakten Ort, der lokalen Kultur oder dem politischen und Wirtschaftssystem. Zu dieser exklusiven Kategorie zählen nach maßgeblicher Auffassung derzeit vier Großveranstaltungen: (1) Weltausstellungen, die sog. EXPO's, (2) Olympische Winter- und (3) Sommerspiele sowie (4) Fußball-Weltmeisterschaften.

Aus einer Reihe von Gründen, die es noch genauer zu erörtern gilt, beschäftigt sich die vorliegende Untersuchung vor allem mit Mega-Events anhand einer vertieften Fallbetrachtung von *Fußball-Weltmeisterschaften* als Anschauungsobjekt und Argumentationsreferenz. Neben deren sozio-ökonomischen Tragweite ist ein zentraler Aspekt die besondere institutionelle Orga-

nisationsform der WM. Sie kann in Bezug auf den Veranstaltungsinhalt (eine Sportart) als *ein-dimensional*, jedoch räumlich als *regional diversifiziert* charakterisiert werden, da mehrere unterschiedliche Standorte über das Austragungsland verteilt benötigt werden. Dagegen ist das Durchführungskonzept der Olympischen Spiele (zahlreiche Sportarten an überwiegend auf eine Stadt bzw. deren Einzugsgebiet beschränkte Stätten) und noch mehr der EXPO's (kulturell wie konzeptionell vielfältige Aussteller an einem relativ begrenzten Messe-Ort) als *multi-dimensional*, aber *regional konzentriert* zu beschreiben. Diese vordergründig triviale Differenzierung wird sich sowohl als bedeutsam hinsichtlich der Analyse- und Handlungsimplicationen wie auch in der theoretisch-methodischen Diskussion herausstellen. Überdies ist die obige Unterteilung der Olympischen Veranstaltungen in Winter- und Sommerspiele – ungeachtet der unterschiedlichen Größe, Jahreszeit, Sportarten, geografischen Austragungsgegenden etc. – nach diesem abstrakten institutionellen Gesichtspunkt unerheblich. Demzufolge wären den Mega-Events sogar nur drei Großereignisse zuzurechnen.

Im Hinblick auf den wissenschaftlichen Zugang liegt es angesichts der Vielfältigkeit der Eventthematik ferner weder auf der Hand, (1) sich aus einer vornehmlich *ökonomischen* Sichtweise mit Großveranstaltungen auseinander zu setzen, noch (2) sich auf *größere* Ereignisse (3) des *Sports* zu konzentrieren. Daher erfordert der Untersuchungsgegenstand der Studie eine gründliche Klärung erstens der gewählten Schwerpunktsetzung auf der ökonomischen Analyse von Sportgroßveranstaltungen sowie zweitens des hier zugrunde gelegten Verständnisses bzw. der Konkretisierung von (ökonomischer) Analyse im Sinne eines *integrierten Evaluierungs- und Management-Ansatzes*. Das folgende Kapitel, welches in die Grundprobleme von Sportgroßereignissen in ökonomischer Perspektive einführt, wird unter anderem der Argumentation dieses Forschungsfokusses dienen.

Dies ist auch insofern geboten, als die Arbeit damit zwei angrenzende wirtschaftswissenschaftliche Literaturlinien zur Eventforschung weitgehend ausklammert, die in der jüngeren Vergangenheit stark angewachsen sind. Zum einen beschäftigt sich die Marketingliteratur zunehmend intensiv mit Unternehmensevents als Plattform und Instrument für eine erlebnisbezogene Kommunikationspolitik, die auf eine Emotionalisierung und dialogorientierte Stärkung der Kundenbeziehungen abzielt (sog. *Event-Marketing*). Zum anderen sind Sportveranstaltungen zumindest implizit Gegenstand der Hauptströmung in der sportökonomischen Forschung, die vor allem Probleme des professionellen Mannschafts- bzw. Ligasports behandelt. Sinnvollerweise stellen diese Arbeiten allerdings mehr auf eventübergreifende Fragen der ökonomischen Organisation bzw. des Managements von Sportligen, des Arbeits- und TV-Rechtemarktes in dem Zusammenhang und dergleichen ab. Indes kann der Kern dieser Studien durchaus der Eventforschung in dem Sinne zugerechnet werden, dass die mikroökonomische

Analyse der Produktionsbesonderheiten von einzelnen Spielbegegnungen im Rahmen der Sportligen den Ausgangspunkt für spezifisch sportökonomische Konzepte (v.a. Kollektiv- bzw. Teamproduktion der sportlichen Kontrahenten, These der Ergebnisunsicherheit von Sportwettkämpfen, Rottenberg's Invarianztheorem) und Diskussionsfelder bildet (v.a. Debatte zur sportlichen und ökonomischen Ausgeglichenheit, zentrale vs. dezentrale Vermarktung der TV- und Werberechte, Ligameisterschaften als Positionswettläufe).

1.2 Motivation, Ansatz und Ziel der Untersuchung

Zunächst ergibt sich das Untersuchungsinteresse dieser Arbeit unmittelbar aus vorangegangenen Forschungen, an denen der Verfasser beteiligt war. So ist die Forschungsgruppe Rahmann et al. (1998) von der Universität Paderborn der Fragestellung nachgegangen, ob, und wenn inwieweit, die Ausrichtung einer Fußball-Weltmeisterschaft im Jahre 2006 für die deutsche Gesellschaft im Allgemeinen und die deutsche Wirtschaft im Speziellen von Vorteil wäre. Diese Forschungsaufgabe hätte mit einer Vielzahl an theoretisch-methodischen Zugängen erfüllt werden können. Die Entscheidung fiel nach mehr oder minder pragmatischen Erwägungen auf einen *sozio*-ökonomischen Untersuchungsansatz, der über die gesamtgesellschaftlichen und – wirtschaftlichen Fragen hinaus konkrete Managementprobleme der Veranstaltungsdurchführung, wie insbesondere Ausgangskonstellationen und Modelle der Finanzierung der notwendigen Fußballstadien, nicht außen vor lassen sollte. Das heißt, die Autorengruppe hatte sich bewusst nicht mit einer ersten Prognose der *rein* volkswirtschaftlichen Auswirkungen dieses Mega-Events zufrieden gegeben, wie es in den so genannten ökonomischen Impaktstudien (*economic impact analyses*) üblich ist. Dem lag die Überzeugung zugrunde – für welche es zu dem Zeitpunkt noch keine breite wissenschaftliche Basis gab –, dass eine standardmäßige Herangehensweise an die wirtschaftliche Wirkungsanalyse den Eigenschaften von sportlichen Großveranstaltungen nicht gerecht würde. Im Mittelpunkt stehen hierbei die multidimensionalen sozio-ökonomischen Effekte dieser Events, die gleichermaßen verschiedene Handlungsebenen und Personengruppen berühren. Um sie daher einer treffenden *Projektauvaluierung* im engeren Sinne zuzuführen, ist es erforderlich, diese Wirkungsdimensionen und Ebenen in analytisch geeigneter Form zu *integrieren*.

Als Lösungsansatz für dieses analysemethodische Problem wählten Rahmann et al. (1998) eine so genannte *erweiterte Kosten-Nutzen-Analyse*, die ein quantitatives Ergebnis zu den erwartbaren wirtschaftlichen Effekten der Fußball-WM 2006 liefert. Begleitet wird dieses methodische Kernelement der Studie durch qualitative Analysen der gesellschaftlichen Zusammenhänge als Grundlage sowie der Stadionfinanzierung als zentrale Aufgabe in der strategischen Planung und operativen Umsetzung. Für dieses umfassende Untersuchungsdesign, welches sich als

analysetechnisch sehr ertragreich herausstellen sollte, gab es – und gibt es auch heute noch – weitgehend keine Vorbilder. Am ehesten wäre die ausführliche Arbeit von Steiner und Thöni (1995) zu nennen, die eine mögliche Winterolympiade in Graz, Österreich, betrachtet. Obwohl Thöni (1984) mit seinem vergleichsweise frühen Aufsatz als Vordenker des Instruments der Kosten-Nutzen-Analyse im Bereich des Sports und speziell der Sportgroßevents gelten kann, stützt sich die Graz-Studie im quantitativen Teil auf eine Input-Output-Analyse, welche die Standardmethode in ökonomischen Impaktuntersuchungen ist. Ergänzt wird diese allerdings durch eingehende qualitative Erörterungen der konzeptionellen Durchführung der Veranstaltung im Hinblick auf sektorale, regionale und touristische Wirkungen. Einer vergleichbaren Denkweise folgt auch die spätere Untersuchung von Preuß (1999). Zwar bezieht sich der Autor explizit auf die Kosten-Nutzen-Analyse wendet sie jedoch insofern nicht im eigentlichen Sinne an, als dies nur auf *ein* Projekt bzw. Event bezogen möglich ist. Demgegenüber betrachtet er verschiedene Olympische Sommerspiele im Zeitraum zwischen 1972 und 1996, wozu er Strukturelemente der Kosten-Nutzen-Analyse für seine Längsschnittanalyse nutzt, um die wirtschaftlichen Haupteffekte zu identifizieren und systematisch zu beschreiben.

Im Gegensatz zu vielen methodisch enger gefassten Studien – insbesondere aus dem angelsächsischen Sprachraum – ist allen genannten Beiträgen gemein, dass sie die drei analytischen Hauptaufgaben bei der Untersuchung von Großveranstaltungen bearbeiten:

- (1) eine treffende quantitative Erfassung der ökonomischen Auswirkungen,
- (2) eine globale Evaluierung des Gesamteffekts,
- (3) eine Diskussion relevanter Managementkomponenten der Veranstaltungsdurchführung.

Mangels eines für derartige Großereignisse ausgearbeiteten, allgemein akzeptierten Ansatzes behandeln jene Arbeiten diese Aufgabenfelder jedoch noch eher *additiv*, als dass sie konsistent in einem geschlossenen Analyserahmen zusammengeführt werden. Mithin lässt sich der aktuelle Forschungsstand in dieser Hinsicht wie folgt in knappen Worten charakterisieren: Es fehlen noch theoretisch-methodische Vorarbeiten, um in der konkreten Anwendung ökonomischer Analysen auf Sportgroßveranstaltungen eine weitgehende *Integration der zentralen Analyseaufgaben* in einem konsistenten Untersuchungsdesign zu leisten. **Daher ist es das Ziel der vorliegenden Arbeit, zu einem besseren theoretischen Verständnis der ökonomischen Zusammenhänge bei (Sport-)Großevents in der Form beizutragen, dass sich daraus Anforderungen an eine problemadäquate Analysemethodik ableiten lassen. Schließlich soll ein solcher integrierter Ansatz formuliert und am Beispiel von Fußball-Weltmeisterschaften konkretisiert werden.**

Eng verbunden mit dieser wissenschaftlichen Zielsetzung ist die übergeordnete Intention, durch eine (auf den Sport und seine Veranstaltungen) *angewandte Wirtschaftsforschung* einen

praxisrelevanten Beitrag zur *Verbesserung der Politikberatung* zu leisten. Damit geht die Arbeit in ihrem Untersuchungsschwerpunkt explizit auf die – etwa im Berichtsband von Büch (2000b) – vonseiten der Sportpolitik geäußerten Erwartungen an die noch junge Wissenschaftsdisziplin der Sportökonomik ein. Wie im folgenden Kapitel noch genauer ausgeführt wird, werden Großveranstaltungen im Zuge des eingangs skizzierten, gesellschaftlichen Phänomens der „Eventisierung“ zunehmend auch als wirtschaftspolitische Maßnahme gesehen. Insbesondere gelten sie nach einer in der Praxis weit verbreiteten Überzeugung als wirkungsvolles Element in (regionalen) strukturpolitischen Konzepten und damit als wettbewerbsstrategisches Instrument in der (internationalen) Standortkonkurrenz um Investoren, Touristen und produktive Arbeitsbevölkerung. Demgegenüber herrscht in der Eventforschung auf Basis teils problematischer theoretischer und empirischer Resultate die Auffassung vor, dass der wirtschaftliche Nutzen im Sinne eines Einkommens- und Beschäftigungswachstums für die Austragungsregionen in der Regel von den Befürwortern (deutlich) überschätzt wird. Zwar wird den Großereignissen von vielen Wissenschaftlern ein wirtschaftsförderndes Potenzial nicht generell abgesprochen. Angesichts der nur vorübergehenden Natur der Veranstaltungen und des oftmals im Verhältnis zum jeweiligen Bruttoinlandsprodukt relativ geringen, unmittelbar eventinduzierten Impulses für den Wirtschaftskreislauf ziehen sie jedoch eine allgemeingültige Effektivität der Events als regionalpolitische Intervention und vor allem die Kosteneffizienz öffentlicher Subventionen zu ihrer Ausrichtung in Zweifel.

Der Stand der Literatur und der öffentlichen Debatte ist in diesem Punkt mithin als heterogen oder sogar gespalten zu bezeichnen. Es bestehen Unsicherheiten darüber, unter welchen Bedingungen sowie in welchem Ausmaß Großereignisse wirtschaftspolitischen Zielen dienen und damit auch eine staatliche Förderung rechtfertigen. Unklar sind in diesem Zusammenhang insbesondere die Kriterien, nach denen diese Fragen bewertet und letztlich zur Entscheidungsfindung beantwortet werden sollten. **Genau diesen Bewertungsmaßstäben wird hier in einer breiten wirtschaftstheoretischen und -methodischen Diskussion systematisch nachgegangen. Um dem üblichen Anspruch an eine ökonomische Analyse zu genügen, muss dies im Ergebnis zur Herleitung von *Effizienzkriterien und -aussagen* führen.** Der treffende Blickwinkel für eine solche Effizienzanalyse ist im Falle von Sportgroßveranstaltungen auf Grund ihrer gesellschaftlichen Mehrdimensionalität allerdings keineswegs offensichtlich, weshalb in dieser Arbeit zunächst einige sehr grundlegende Zusammenhänge zu erörtern sind, um überhaupt eine geeignete Effizienzperspektive zu eröffnen. Im Rahmen dessen wird die *Grundthese* herausgearbeitet, dass die bisherige Eventforschung vielfach die Bedeutung der Planungs- und Umsetzungseffizienz von Event-Maßnahmen als wirtschaftspolitisches Instrument nicht hinreichend gewürdigt hat. Demgegenüber wird der hier angestrebte integrierte Ansatz theoretisch-methodische Anhaltspunkte zur Entscheidungsunterstützung *und* Handlungsorientierung in der

Praxis liefern, die potenziell helfen können, Effizienzverluste und damit Wohlfahrtseinbußen in der Implementierung zu vermeiden und/oder zu verringern. Darauf deuten sowohl die hier präsentierten theoretischen als auch empirischen Ergebnisse hin, sodass eine konkrete Nutzung der Erkenntnisse in der Beratung der Verantwortlichen in der Politik und im Event-Management der Großereignisse bessere sozio-ökonomische Resultate für die Austragungsregionen versprechen als in der Vergangenheit. Falls sich diese Idealvorstellung des Wissenstransfers realisieren lässt, wäre damit insofern ein greifbarer praktischer Gewinn verbunden, als ein Ende der „Eventisierung“ – auf Grund der Stabilität der ursächlichen gesellschaftlichen Tendenzen – nach einhelliger Meinung der Veranstaltungsexperten nicht absehbar ist und sich der Trend derzeitig sogar noch verstärkt.

In diesem Bestreben knüpft die vorliegende Untersuchung nicht nur direkt an den Anwendungsfall der Studie von Rahmann et al. (1998) an, sondern auch an den dortigen Analysezugang sowie an das entwickelte ökonomische Modell für die Fußball-WM 2006. Diese Vorgehensweise liegt darin begründet, dass der Ansatz der Autorengruppe auf Basis einer erweiterten Kosten-Nutzen-Analyse sich in der empirischen Umsetzung als besonders geeignet für Weiterentwicklungen in Bezug auf die obige methodische Integration erwies. Darauf deuten die Implikationen der Ergebnisse der Studie hin, welchen allerdings im Rahmen der dort verfolgten Fragestellung nicht näher nachgegangen werden konnte, jedoch in ersten Folgeforschungen von Kurscheidt (2000b, 2001a u. b) diskutiert wurden. **Daraus erwuchs das Untersuchungsinteresse, diese induktiv gewonnenen Erkenntnisse theoretisch-methodisch so zu fundieren, dass sie auch für andere (sportliche) Großveranstaltungen und ähnlich gelagerte Evaluierungen von Großprojekten nutzbar gemacht werden.** Für eine systematische Herangehensweise an diese Forschungsaufgabe empfiehlt es sich, den argumentativen Weg gleichsam umgekehrt zu beschreiten, d.h. sich *deduktiv* – ausgehend von den grundlegenden ökonomischen Fragestellungen, die von Großereignissen allgemein aufgeworfen werden – den speziellen Problemen bei Fußball-Weltmeisterschaften zur Veranschaulichung bis zur empirischen Anwendung auf das Turnier in 2006 zu nähern. Mehrere Aspekte sprechen dafür, die Thematik in dieser Form unter partieller Nutzung der Vorarbeiten von Rahmann et al. (1998) anzugehen:

- (1) Es ist methodologisch generell sinnvoll, vor dem Hintergrund von induktiven Einsichten die allgemeine Problemstellung nochmals genauer zu betrachten und damit – zumindest implizit – die Schlüsse aus der Fallanalyse zu prüfen bzw. zu erweitern. Dies ist hier umso mehr geboten, als die noch junge Eventforschung gerade in den letzten Jahren wichtige Fortschritte gemacht hat.

- (2) Im Zentrum steht, wie erläutert, die theoretisch-methodische Vertiefung und konzeptionelle Weiterentwicklung des in der „Rahmann-Studie“ fallspezifisch angelegten Ansatzes.
- (3) Die Fußball-Weltmeisterschaft weist interessante Eigenschaften auf, die insofern repräsentativ für andere (Sport-) Großveranstaltungen sind, als sich durch Vereinfachungen andere Fälle von Events annähern lassen. Mithin ist sie als „Referenzevent“ für die theoretisch-methodische Diskussion geeignet, anhand dessen sich typische institutionelle Arrangements und Mechanismen analysieren lassen. Gänzlich allgemein, d.h. ohne jeden Fallbezug, ist eine solche institutionenökonomische Analyse nicht aussagefähig zu leisten.
- (4) Auf Grund des frühen Zeitpunkts der „Rahmann-Studie“ waren überdies Aktualisierungen und Modifikationen des ursprünglichen empirischen Basismodells notwendig, um genauere Prognosen durchzuführen. So waren unter anderem die tatsächlichen WM-Städte für 2006 noch nicht bekannt und auch der Euro als neue europäische Währung noch nicht eingeführt.
- (5) Fußball-Weltmeisterschaften sind – entgegen etwa den Olympischen Spielen und angesichts ihrer Bedeutung als weltweit populärstes Sportereignis gemessen an der TV-Nachfrage – erstaunlich wenig (ökonomisch) erforscht, was sie bereits an sich als ergiebige Untersuchungsobjekt qualifiziert.

1.3 Gang der Untersuchung

Der Hauptteil der vorliegenden Arbeit ist in je zwei *Basis-* (2. und 3.) und *Konzeptionskapitel* (4. bis 5.) strukturiert. Erstere legen die thematischen sowie theoretisch-methodischen Grundlagen zu (sportlichen) Großereignissen zuerst auf einer ein- bzw. zuordnenden Diskussionsebene (2.) und dann auf der spezielleren Ebene der Untersuchungsansätze (3.). Daran knüpfen die konzeptionellen Kapitel mit einem neuartigen Analyseansatz an, welcher vornehmlich am Objekt der Fußball-Weltmeisterschaften eingehend fallempirisch basiert theoretisch (4.) sowie in knapper Überblicksform methodisch und empirisch (5.) dargestellt wird. Ein zusammenfassendes Gesamtfazit (6.) schließt die Untersuchung ab. Der Argumentationsstrang entlang dieser Gliederung kann wie folgt knapp umrissen werden.

Das *zweite Kapitel* arbeitet aus einer ökonomischen Sichtweise zunächst die Relevanz und Kernprobleme von Sportgroßveranstaltungen heraus. Neben der Darlegung realer Hauptentwicklungen der vergangenen Jahrzehnte und einer Einordnung der Eventthematik in verschiedene sozial- und wirtschaftswissenschaftliche Forschungslinien werden die sozio-, mikro- und makroökonomischen Eigenschaften und Bedeutung von sportlichen Großevents untersucht.

Aus einer finanzwissenschaftlichen Erörterung dieser – zum Teil empirischen – Befunde lassen sich Anforderungen an eine problemadäquate ökonomische Analyse des Sports und seiner Ereignisse sowie die Eignung von Sportgroßveranstaltungen als analytisches Referenzobjekt für das weitere Vorgehen ableiten.

Mit stärker theoretisch-methodischen Grundlagen befasst sich das *dritte Kapitel*, indem neuere Ansätze der Untersuchung von Großevents, die sich um die Fundierung ihrer Analyse auf der Basis einer geschlossenen Konzeption bemühen, diskutiert werden. Dies beinhaltet die Abgrenzung der Betrachtungsebenen der Ansätze und eine komparative Analyse von Veranstaltungen des Sports gegenüber dem anderen großen Eventbereich der Kunst und Kultur. Ein fruchtbarer ökonomischer Zugang aus der Literatur zu letzterem Gebiet wird daraufhin zu einem Ansatz, der die Wirkungszusammenhänge der Wohlfahrts- und Imageeffekte von Großereignissen theoretisch untermauert, veranstaltungsspezifischer als in dem Ursprungskonzept ausformuliert und als „Event-Signaling“ bezeichnet. Daran schließt sich eine positiv-ökonomische Effizienzanalyse der Probleme bei der institutionell-politischen Implementierung von Event-Maßnahmen auf der Grundlage der vorgestellten Ansätze an. Vor diesem Hintergrund können dann die Notwendigkeit, Kriterien und Grundstruktur eines alternativen Modells der ökonomischen Event-Analyse argumentiert werden, welches es in der Folge im Detail zu behandeln gilt.

Im zentralen *vierten Kapitel* werden Fußball-Weltmeisterschaften als „Referenzevent“ ausführlich fallempirisch aufgearbeitet und dann in zuvor präsentierten Typologien von Sportgroßveranstaltungen eingeordnet sowie deren effizienztheoretischen Bestimmungsfaktoren geklärt. Daraufhin wird mithilfe verschiedener Konzepte der ökonomischen Theorie die eingangs angesprochenen Beziehungsverflechtungen und beobachtbaren Interaktionsmechanismen für dieses „Referenzevent“ aufgeschlüsselt und hinsichtlich ihrer (erwartbaren) realen und methodischen Implikationen beschrieben. Dabei wird das Ziel verfolgt, ein spezifisches ökonomisches Effizienzkonzept zur Evaluierung von Großveranstaltungen und insbesondere Mega-Events herzuleiten.

Das knappere *fünfte Kapitel* behandelt daraufhin das Problem der methodischen Operationalisierung dieses Konzepts einer „Event-Effizienz“, um es der empirischen Anwendung zugänglich zu machen. Aus einem Methodenvergleich von Ansätzen zur ökonomischen Wirkungsanalyse von Großereignissen ergibt sich die Kosten-Nutzen-Analyse als am besten geeignetes Instrument. Sie wird mit weiteren methodischen Werkzeugen und Elementen des strategischen Managements verknüpft, um die bei Events entscheidenden ökonomischen Analysebereiche der Evaluierung und des Managements in einer konsistenten Methodik zu integrieren. Dieser neuartige Analyseansatz wird als „Strategisches Event-Management-System“ (SEMS) be-

zeichnet und ein Überblick zu empirischen Ergebnissen seiner Anwendung auf den Fall der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland gegeben. Die Befunde zeigen strategische Chancen und institutionelle Bedingungen zur Erschließung von Effizienzpotenzialen bei der konkreten Durchführung eines solchen Events auf.

Das *sechste Kapitel* liefert schließlich eine zusammenfassende Schlussbetrachtung und kritische Würdigung sowie einen Ausblick darauf, welche weiteren Anwendungs- und Forschungsperspektiven das SEMS eröffnen könnte.

2. Sportgroßveranstaltungen in ökonomischer Perspektive

2.1 Problemstellung: Vielschichtigkeit von Events als Untersuchungsobjekt

Seit geraumer Zeit gilt es in entwickelten Industrienationen als stabiler Trend, dass einerseits die verfügbare Freizeit der Erwerbstätigen zunimmt¹ und andererseits – teils auch dadurch induziert – Dienstleistungen den sekundären (produzierenden) Sektor als stärksten Wirtschaftsbereich ablösen (sog. *Tertialisierung*).² Sozialpsychologisch betrachtet beschleunigt dieser sozio-ökonomische Wandel eine bereits durch die Industrialisierung angestoßene Individualisierung und Pluralisierung der Gesellschaft, die schon den primären Agrarsektor massiv zurückgedrängt hat. Zwangsläufig manifestieren sich diese langfristigen Tendenzen im Durchschnitt ebenso in veränderten individuellen Bedürfnisstrukturen und beeinflussen damit die Präferenzen der Wirtschaftssubjekte. Der wirtschaftliche Erfolg bzw. das Wachstum von Freizeit- und Unterhaltungsdienstleistungen in den Gesellschaftsbereichen Sport, Kultur, Medien und Tourismus gehen entscheidend auf diese Entwicklungen zurück.³ In diesem Zusammenhang ist die starke Zunahme des Angebots geplanter Veranstaltungen in den letzten zwei bis drei Jahrzehnten eine auffällige Erscheinung. Offensichtlich befriedigen diese durch ihren zeitlich begrenzten Ereignischarakter besonders effektiv ein verstärktes sozialpsychologisches Bedürfnis nach einmaligen bzw. als einmalig empfundenen Erlebnisereignissen in der Interaktion mit Anderen. Zwar sind inszenierte Festivitäten mit großen Menschenmassen – vor allem im Sport – historisch eine bekannte und weit zurückreichende Beobachtung. Demgegenüber zeichnet sich das neuere Phänomen jedoch durch eine deutlich größere Quantität und Vielfalt aus.⁴

Darüber hinaus sind die Veranstaltungen zumeist nicht nur geschätzte Orte der Begegnung in der individualisierten Gesellschaft, sondern das verstärkte Interesse gerade daran wird von den Organisatoren zur Erreichung übergeordneter Ziele bewusst genutzt. Mit anderen Worten: In steigendem Maße dienen Veranstaltungen nicht mehr nur ihrem ursprünglichem oder eigentlichen Ausrichtungszweck, sondern werden als *strategisches Instrument* auf Grund ihrer vorteilhaften Wirkungen und vielseitigen Verwendungsgebiete eingesetzt. Die neueste Form der in-

¹ Angesichts der Debatten um eine generelle Verlängerung von Arbeitszeiten in den führenden Industrienationen als Reaktion auf den internationalen Wettbewerbsdruck auf die Arbeitskosten könnte die bisherige Stabilität dieses Trends jedoch gebrochen, zumindest aber abgeschwächt werden. Eine massiv rückläufige Entwicklung der Freizeitwirtschaft ist jedoch sicherlich nicht zu erwarten.

² Vgl. z.B. Meffert/Bruhn 2000; sportbezogen analysieren dies etwa Woratschek 1998 u. Wagner 1990.

³ Für eine Darstellung dessen aus sportsoziologischer Sicht siehe bspw. Heinemann 1998a, 33ff., u. 1993.

⁴ Vgl. zum „neuen“ Event-Phänomen v.a. Gebhardt/Hitzler/Pfadenhauer 2000b und Getz 1997, 1ff.; zur (Sport-) Historie der Festivitäten siehe etwa Green 2001 und Klein 1996 sowie die dortigen Angaben.

strumentellen Veranstaltungsnutzung ist das eingangs bereits erwähnte Event-Marketing, bei dem sogar eigens für absatz- und kommunikationspolitische Unternehmenszwecke Ereignisse kreiert werden.⁵ Allein diese knappen Ausführungen verdeutlichen, dass die so genannten *Events* in ihrer heutigen Form vielfältige Forschungsfragen für die Sozialwissenschaft aufwerfen. Insbesondere im Hinblick auf Veranstaltungen als geplante, zielgerichtete Maßnahme und/oder Erlebniserfahrungen vermittelnde Unterhaltungsdienstleistung ist auch die Wirtschaftswissenschaft in verschiedenen Teildisziplinen und Erkenntnisbereichen zunehmend angesprochen. Mithin bedürfen zum einen das vielschichtige Untersuchungsobjekt der Events einer Präzisierung sowie zum anderen die hier gewählte Schwerpunktsetzung auf Sportgroßveranstaltungen und einen ökonomischen Analysezugang einer ausführlichen Klärung.

In Anbetracht der noch jungen und unübersichtlichen Literaturlage zu der Gesamthematik erarbeitet daher dieses Kapitel aus einer ökonomischen Perspektive die Grundlagen von Sportgroßveranstaltungen, wobei deren Einbindung in das Sportsystem besonders zu würdigen ist. Darüber hinaus wird in eine Reihe von theoretischen Konzepten, die für die weitere Untersuchung von Bedeutung sind, problemorientiert eingeführt. Das Ziel ist somit, die *methodologische und inhaltliche Basis für die sukzessive spezielleren Erörterungen* in den anschließenden Kapiteln zu liefern. Im folgenden Abschnitt werden Events zuerst in Bezug auf ihre gesellschaftliche Relevanz und ihre bisherige Betrachtung in verschiedenen sozialwissenschaftlichen Disziplinen eingeordnet sowie das mit ihnen verbundene *ökonomische Problem*, welches den Ansatzpunkt dieser Studie bildet, dargestellt (2.2). Im Ergebnis argumentiert diese (sportbezogene) Einführung in die Veranstaltungsthematik den einleitend grob skizzierten Fokus der Arbeit genauer anhand der Literaturlage, weshalb der Abschnitt mit einer weiteren Präzisierung des Ziels und der Fragestellung der Untersuchung als Zwischenfazit schließt. Danach wird das Erkenntnisinteresse der Studie *im Einzelnen* aus den ökonomischen Eigenschaften und der wirtschaftlichen Bedeutung (2.3) sowie aus den finanzwissenschaftlichen Implikationen (2.4) des Sports und seiner Events hergeleitet bzw. fundiert. Eine Zusammenfassung des Argumentationsstrangs hebt die Rolle von Sportgroßevents als analytisches Referenzobjekt der Studie abschließend nochmals hervor (2.5).

2.2 Forschungsstand zu (Sport-)Großveranstaltungen

Die „EXPO 2000“-Weltausstellung in Hannover, die Fußball-Weltmeisterschaft 2006 mit zwölf beteiligten Städten, NOK-Bewerbungen um die Olympischen Sommerspiele 2012 von

⁵ Vgl. zum Event-Marketing insbes. Drengner 2003; Nufer 2002a; Sistenich 1999; Nickel 1998.

Leipzig/Sachsen⁶, Stuttgart⁷, Hamburg, Frankfurt/Rhein-Main⁸ sowie Düsseldorf/Rhein-Ruhr⁹, parallele Überlegungen zu einem Gebot für die Winterolympiade 2018 von München, um nur die prominentesten jüngeren Beispiele aus deutscher Sicht zu nennen: Kaum eine Großstadt mit gewissem Geltungsanspruch, die sich nicht in letzter Zeit um eine Großveranstaltung aus der herausragenden Kategorie der Mega-Events bemüht oder Vorplanungen unternommen hätte. Schließt man vorherige Kandidaturen und Bestrebungen der vergangenen Jahre mit ein, ließe sich diese Aufzählung beliebig fortsetzen.¹⁰ Nicht nur auf Grund dieses starken stadtpolitischen Interesses an Mega-Ereignissen, sondern auch allgemein angesichts der heutigen Vielzahl und Vielfalt von größeren Special- oder Hallmark-Events drängt sich eine wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Untersuchungsgegenstand „Großveranstaltung“ förmlich auf.

Dennoch hat sich ein als *Eventforschung* zu bezeichnendes, spezialisiertes Fachgebiet innerhalb der bzw. zwischen den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften erst in jüngster Zeit herausgebildet. Infolgedessen ist diese Forschung derzeit noch durch viele terminologische Unklarheiten und offene Fragen gekennzeichnet. Daher ist eine sorgfältige Einordnung und Systematisierung der wissenschaftlichen Zugänge zu (Sport-)Großveranstaltungen erforderlich. Der Forschungsstand wird zunächst für verschiedene Bereiche der (interdisziplinären) Sozialwissenschaft knapp beschrieben (2.2.1), um trennschärfer die Interessensfelder der hier beson-

⁶ Im Olympia-Bewerbungsverbund der sächsischen Städte Dresden, Chemnitz, Riesa und Halle/Saale (Sachsen-Anhalt) um die „Leitstadt“ Leipzig; vgl. Franz/Kronthaler 2003; RP-Online 2001. Nach den Statuten des Internationalen Olympischen Komitees (IOC) kann sich immer nur *eine* Stadt als Austragungsort der Spiele bewerben, weshalb bei Kandidaturen, die eine Region umfassen, eine Bewerberstadt festgelegt werden muss; vgl. z.B. Kreuzer 2001. Dies ist bei den deutschen Olympiabewerbungen 2012 der Trend gewesen, was nicht immer so war; vgl. insbes. Barutta/Fahrión 1994.

⁷ Stuttgart (zusammen mit 80 Kommunen aus dem Umkreis) war als erste deutsche Stadt an einer Kandidatur interessiert; vgl. Kreuzer 2001 und RP-Online 2001. Stuttgart, Hamburg und Berlin hatten bereits Anfang der 1990er Jahre einen Anlauf für die Sommerolympiade 2000 unternommen; vgl. z.B. Barutta/Fahrión 1994 und Maennig 1991. Dieses Mal hat Berlin nach der im Jahre 1993 erfolglosen Bewerbung für die Spiele 2000, die von Mittelverschwendung und anderen Konflikten überschattet wurde (vgl. Barutta/Fahrión 1994 und Schneider 1993, 183ff.), frühzeitig seine ersten Ansprüche zurückgezogen; vgl. FAZ.NET 2000.

⁸ Siehe insbes. die umfassende Prognosestudie von Preuß/Weiss 2003.

⁹ Im Rahmen der „Olympia-Initiative Rhein-Ruhr“ bewarben sich die Städte Aachen, Bochum, Bonn, Dortmund, Düsseldorf, Duisburg, Essen, Gelsenkirchen, Köln und Oberhausen unter der Führung der Landeshauptstadt Düsseldorf; vgl. Kreuzer 2001. Das Ruhrgebiet hatte Anfang der 1990er Jahre ebenfalls schon einen Bewerbungsveruch gestartet, der jedoch noch vor der eigentlichen Kandidatur an Abstimmungsschwierigkeiten sowie einem Rückzug zugunsten der Berliner Bewerbung scheiterte; vgl. Barutta/Fahrión 1994. Auch die Rhein-Ruhr-Bewerbung wurde von Auseinandersetzungen zwischen Köln und Düsseldorf um die Führungsrolle in der Kandidatur begleitet; vgl. Kreuzer 2001.

¹⁰ Vgl. u.a. Ide 2003; Thylmann/Hintermeier/Ahlers 2003; Kindermann 2001; Kreuzer 2001; RP-Online 2001 hinsichtlich der letzten deutschen Olympiabewerbungen; siehe Barutta/Fahrión 1994 und Maennig 1991 bzgl. vergangener deutscher Kandidaturen. Allgemein zu Großveranstaltungen unterschiedlicher Art liefert Schneider 1993 umfangreiches Material; siehe dazu auch die Beiträge in Häußermann/Siebel 1993a. Zu neueren Entwicklungen v.a. aus soziologischer Sicht vgl. Gebhardt/Hitzler/Pfadenhauer 2000a.

ders relevanten *ökonomischen Eventforschung im engeren Sinne* beleuchten zu können (2.2.2.). Das durch letztere Arbeiten aufgeworfene spezifische Analyseproblem bei Großereignissen kann dann entsprechend aufgezeigt (2.2.3) und in dem Zusammenhang – präziser als bereits in Kurzform in der Einleitung geschehen – das theoretisch-methodische Hauptaugenmerk dieser Studie herausgearbeitet sowie das weitere argumentative Vorgehen vertieft erläutert werden (2.2.4).

2.2.1 Sozialwissenschaftliche und sozio-ökonomische Eventforschung

Die substanziell gestiegene gesellschaftliche Bedeutung geplanter Veranstaltungen stellt zu- vorderst eine wissenschaftliche Herausforderung für die *soziologische Forschung* dahingehend dar, Erklärungsansätze und Beschreibungen für die zugrunde liegenden sozialen Prozesse zu liefern. Neuere Arbeiten auf diesem Gebiet führen den Trend zu einer „*Eventisierung* der Kultur“¹¹ und Gesellschaft vor allem auf die Eigenschaft des „Außergewöhnlichen“¹² von Großereignissen zurück, welche eine starke Anziehungskraft in der von Szenen geprägten, individualisierten *Erlebnisgesellschaft* ausübt.¹³ Darüber hinaus dienen solche Ereignisse aber auch der sozialen Identifikation in der Gemeinschaft mit Gleichgesinnten. Somit lassen sich Events soziologisch „als die typischen außeralltäglichen Vergemeinschaftungsformen grenzenloser, sich zunehmend individualisierender und pluralisierender Gesellschaften“¹⁴ einordnen.

Diese herausragende Rolle von Events in der spätmodernen Gesellschaft macht in zweierlei Hinsicht auch ihre wirtschaftliche und politische Attraktivität für Veranstaltungsorganisatoren aus. Es lässt sich – in Abhängigkeit vom jeweiligen Durchführungskonzept – zum einen allgemein eine (potenziell positive) öffentliche Wahrnehmung und zum anderen eine hohe Nachfrage für den Besuch oder TV-Konsum der Veranstaltungen erzeugen. Beide Effekte begründen das starke Interesse der Stadtoberen, Landes- und Bundespolitiker, sich an der Ausrichtung von Großereignissen mit öffentlichem (finanziellen) Engagement zu beteiligen. Schließlich können die Events gleichermaßen für mediale Darstellungszwecke im demokratischen Wettbewerb um Wählerstimmen wie in der nationalen und zunehmend internationalen Standortkonkurrenz als auch für die Durchsetzung konkreter (Stadt-)Entwicklungspläne strategisch eingesetzt werden. Nicht zuletzt werden diese vornehmlich politischen Chancen von einem

¹¹ Gebhardt/Hitzler/Pfadenhauer 2000b, 12. [Kursivschrift d. Verf.]

¹² Vgl. Gebhardt 2000. Gebhardt/Hitzler/Pfadenhauer 2000b sprechen im Zusammenhang mit Events von der „Soziologie des Außergewöhnlichen“; vgl. auch den Titel von Dens. 2000a.

¹³ Vgl. v.a. Schulze 2000, der auch ausführlich auf die Sozialform „Szene“ eingeht; siehe auch Bette/Schimank 2000 und Gebhardt/Hitzler/Pfadenhauer 2000b, 11f.

¹⁴ Gebhardt/Hitzler/Pfadenhauer 2000b, 12.

mehr oder weniger starken, zumindest kurzfristigen Zufluss an Kaufkraft durch Veranstaltungstouristen, Sponsoren, öffentliche Finanzzuweisungen übergeordneter Gebietskörperschaften, private Investoren etc. in die Austragungsregion begleitet.¹⁵

Demgegenüber stehen allerdings in der Regel erhebliche staatliche Investitionen in die erforderlichen baulichen und Dienstleistungsinfrastrukturen, die es zu rechtfertigen sowie vertretbar zu finanzieren und effizient durchzuführen gilt. Die *politologische Forschung* sieht in dieser Entwicklung bereits eine neue strukturpolitische Erscheinung der „*Festivalisierung* der Stadtpolitik“¹⁶ oder „*Inszenierung der Stadt*“¹⁷, welche schon fast einem Selbstzweck zu dienen scheint. Dabei ist die „*Begeisterung*“ der öffentlich Verantwortlichen für derartige Veranstaltungen bei weitem nicht neu. Schon die antiken Olympischen Spiele und römischen Wettkämpfe – in noch aus heutiger Schau beeindruckenden Arenen mit Kapazitäten von bis zu 250.000 Zuschauern – dienten (z.T. allerdings spirituellen) Inszenierungszwecken und mobilisierten ebenfalls beachtliche Ressourcen. Nur ist die historische Maxime „*Brot und Spiele*“ dem Leitmotiv „*Brot durch Spiele*“ gewichen.¹⁸

Letztlich sollen die Events also zur Erzeugung eines wirtschaftlichen Wachstumsimpulses genutzt werden; bzw. dieser ist strukturpolitisch gewünscht, vor allem durch eine Stützung des Bauwesens als Konjunkturmotor sowie des tertiären Sektors mit Blick auf den sektoralen Wandel. Grundsätzlich wird zur Unterstützung dieses Zieles in der langfristigen Perspektive auch eine Einbindung von Großveranstaltungen in übergeordnete lokal-regionale Entwicklungsstrategien von verantwortlicher Seite angestrebt oder zumindest propagiert.¹⁹ Dies wird sowohl auf eine investorenorientierte Standortpolitik wie auf eine stärker tourismusorientierte Erhöhung des Bekanntheitsgrades und die Schaffung lokaler „*Attraktoren*“ im weitesten Sinne bezogen.²⁰ Trotz vorliegender wissenschaftlicher Erörterungen und Bemühungen um Stadt-

¹⁵ Zu diesen multidimensionalen *sozio-ökonomischen Auswirkungen* von Großveranstaltungen vgl. u.a. die knappen Überblicke und Systematisierungen in Bezug auf den Sport bei Rahmann et al. 1998, 65ff., und Klein 1996; eine umfassende Aufarbeitung bieten etwa Fanelsa 2003, 38ff., und Schneider 1993, 128ff. Für eine Diskussion effizienzrelevanter Wirkungskomplexe von Großereignissen siehe Abschnitt 4.2.3.

¹⁶ So der Titel von Häußermann/Siebel 1993a. [Kursivschrift d. Verf.]

¹⁷ Lothar Hübl im Vorwort zu Schneider 1993, v. Auch wenn diese Dissertationsschrift aus dem Bereich der Volkswirtschaftslehre bzw. -politik stammt, kann sie nach ihrer Art und Weise eher der politologischen Eventforschung in der hier zugrundegelegten Systematisierung zugerechnet werden.

¹⁸ Der Ausspruch „*Brot durch Spiele*“ wird dem damaligen regierenden Oberbürgermeister von Berlin, Eberhard Diepgen, in Zusammenhang mit der Olympia-Bewerbung Berlins für die Sommerspiele 2000 zugeschrieben; vgl. Schneider 1993, 3. Zu dem Ressourceneinsatz antiker Großveranstaltungen vgl. ebenda sowie z.B. Andreff 1999, 135; zu sporthistorischen Aspekten siehe etwa Green 2001 u. Klein 1996.

¹⁹ Vgl. Hall 1992, insbes. 84ff., und Schneider 1993.

²⁰ Vgl. v.a. Schneider 1993 und Abschnitt 3.2.2 hinsichtlich der Möglichkeiten, Chancen und Risiken der Einbindung von Großveranstaltungen in ein Stadtmarketing-Konzept; siehe auch Chalip 2001a; Faulkner et al. 2001; Mules/Faulkner 1996; und Hall 1992, insbes. 166ff., zu übergeordneten Tourismusstrategien; vgl. Smith 2001;

marketing oder „unternehmerische“ Wirtschaftsförderung in der Praxis bleiben *eventbasierte* Konzepte, d.h. „Festivalisierungsstrategien“ im eigentlichen Sinne, zumindest vage. Somit ist es kaum verwunderlich, dass „offizielle“ Argumentationen zugunsten von Großveranstaltungen eher umgekehrt verlaufen. Faktisch erscheinen die Events dem außen stehenden Beobachter selten als *ein* (besonders exponiertes) Vehikel für eine geplante, aktiv betriebene Standortpflege neben *anderen*. Vielmehr wird oft unterstellt, dass ein günstiger Wachstumseffekt sich – quasi zwangsläufig und durchaus langfristig – aus den sozio-ökonomischen Wirkungen des Ereignisses als solches ergibt. Davon zeugen nicht zuletzt typische Äußerungen, beispielsweise zu Sport-Mega-Events, seitens der Befürworter aus Politik und Sport. So wird mal die Fußball-WM als „ein Geschenk“²¹ für das Austragungsland, mal die Organisation der Olympischen Spiele als „Selbstläufer“²² bezeichnet, welche „infrastrukturelle Nachteile von 20 bis 25 Jahren“²³ ausgleichen könne.

Diese Standpunkte der Praktiker stehen jedoch in klarem Gegensatz zu den Erkenntnissen der unabhängigen *sozio-ökonomischen Forschung* zu Großveranstaltungen, die sich in den 1980er Jahren im Zuge der zunehmenden Bedeutung von Events als einerseits betriebswirtschaftlich profitables Geschäft und andererseits regionales Entwicklungsprogramm herausgebildet hat. Eingeleitet wurde dieser allgemeine Trend durch die gesellschaftliche Erlebnisorientierung, die in Form des *Event-Tourismus* zunächst für die Tourismuswirtschaft im sog. Destinationenmanagement auch regionalpolitisch attraktiv war.²⁴ Mit gezielten Veranstaltungen wurde versucht, die Aufmerksamkeit für bestimmte Urlaubsziele und Freizeitbetätigungen zu stärken.

Wössner 1996; und Whitson/Macintosh 1993 v.a. zu dem Imageeffekt für eine Stadt; siehe Clausen 1997 und Abschnitt 3.4 zur ökonomisch-theoretischen Fundierung der Imagewirkung und entsprechenden Handlungsempfehlungen.

²¹ Franz Beckenbauer u.a. in sid 2001 nachzulesen; siehe auch Niersbach 2002, 81.

²² Wolfram Köhler, zu der Zeit Bürgermeister von Riesa, in RP-Online 2001. Riesa war Teil des Olympia-Bewerbungsverbands Leipzig/Sachsen (vgl. Fn. 6, S. viii) und sollte insbesondere die Kampfsportarten bei einer erfolgreichen Bewerbung beheimaten; ebenda. Die sächsische Kleinstadt hat in der Vergangenheit bereits erfolgreich die Nische dieser Disziplinen zur Austragung internationaler Wettkämpfe und Positionierung als „Sportstadt“ genutzt; vgl. Kreuzer 2001 und Schenk 2001. Später musste die Beteiligung von Riesa jedoch einem regional kompakteren Durchführungskonzept weichen.

²³ Thomas Bach, deutscher Vize-Präsident des IOC, in RP-Online 2001.

²⁴ Siehe ähnlich Gratton/Dobson/Shibli 2001 u. Gratton/Taylor 2000, 179ff.; zum Event-Tourismus vgl. insbes. Getz 1998, 1997 u. 1994; zum Destinationenmanagement vgl. z.B. Smith 2001 u. Bieger 1997. In Australien waren Events schon in den 1980er Jahren ganz bewusst ein fester Bestandteil der Tourismuspolitik; vgl. z.B. Hall 1992, insbes. 17ff. Aus diesem Grunde stammen auch wichtige Impulse der sozio-ökonomischen Eventforschung aus dem australischen Raum, die u.a. mit Autoren wie C. Michael Hall, Trevor Mules, Bill Faulkner und Laurence Chalip verbunden sind; vgl. auch Ingerson 2001, 46, die Australien „at the forefront of generating economic growth by the hosting of hallmark sporting events“ sieht.

Infolgedessen nahm eine auf Großereignisse spezialisierte, *interdisziplinäre Eventforschung*,²⁵ insbesondere in der angelsächsischen Tourismus- und Freizeitwissenschaft, Gestalt an.²⁶

Eine deutliche Beschleunigung erfuhr die reale und wissenschaftliche Entwicklung des Eventmarktes bzw. seiner Analyse durch Sportgroßveranstaltungen, welche auf Grund der Spannung des sportlichen Wettkampfes auf das größte Medieninteresse stoßen.²⁷ Angetrieben durch die Verbreitung und den technischen Fortschritt des Fernsehens sowie damit verbundene weltweite Bemühungen um die Deregulierung der TV-Märkte konnten Organisatoren von Sportevents exponentielle Einnahmezuwächse beim Verkauf von Übertragungsrechten verzeichnen.²⁸ Die intensivierte mediale Berichterstattung verstärkte ihrerseits eine weitere Inszenierung und damit Erhöhung der Attraktivität und Wahrnehmung von Großereignissen, was letztlich insgesamt die veranstaltungsinduzierten sozio-ökonomischen Auswirkungen erweiterte. Durch die infolgedessen gestiegenen Vermarktungsmöglichkeiten fand Anfang bis Mitte der 1980er Jahre ein organisatorischer Paradigmenwechsel bei der Ausrichtung von Sportevents statt. Eine weitgehend öffentliche Finanzierung und Durchführung durch staatliche und sportadministra-

²⁵ Die Bezeichnung „(allgemeine) Eventforschung“ ist bisher kein stehender Begriff für die interdisziplinäre, sozio-ökonomische Forschung zu Großveranstaltungen. Dies liegt daran, dass es sich um eine junge, i.e.L. tourismuswissenschaftlich orientierte Forschungsrichtung handelt. Der Einfachheit halber soll er hier zur Bezeichnung der Literaturlinie eingeführt werden, deren Fundament erstmals ausführlich von Arbeiten wie (umgekehrt chronologisch) Burns/Hatch/Mules 1986; Aiest 1987; Syme et al. 1989; Getz 1991a; und Hall 1992 in ihrer Auseinandersetzung v.a. mit Hallmark- und Special-Events niedergelegt wurde; für eine wichtige Vorarbeit siehe auch Ritchie 1984. Eine anerkannte institutionelle Etablierung bzw. akademische Diskussionsplattform hat diese Eventforschung erst 2000 durch die Zeitschrift *Event Management* erhalten, die auf höherem qualitativen Niveau den Vorläufer *Festival Management & Event Tourism* (seit 1993) ablöste.

²⁶ Diese erstmals strukturierende Forschungsrichtung, welche sich – über einzelne Fallstudien hinaus – explizit mit events in theoretischer (Diskussion von Definitionen, Klassifizierungen typischer Wirkungen etc.) und empirischer Hinsicht (sozio-ökonomische Auswirkungen, Nutzungskonzepte etc.) beschäftigte, wurde maßgeblich von australischen und kanadischen Experten beeinflusst. Frühe Beiträge sind (umgekehrt chronologisch) Dungan 1984; Ritchie 1984; Pyo/Cook/Howell 1988; Getz 1989, 1991a u. b sowie 1994; Hall 1989 u. 1992; Syme et al. 1989; Whitson/Macintosh 1993; Roche 1994. Stärker fallbezogen sind Ritchie/Aitken 1984 u. 1985; Burns/Hatch/Mules 1986; Ritchie/Lyons 1987; Murphy/Carmichael 1991. Ritchie/Beliveau 1974 sowie der politökonomische Beitrag von Wright 1978 können als „Vorläufer“ dieser Art der Event-Literatur gelten.

²⁷ Spitzensportveranstaltungen können als sog. „*positionale Güter*“ angesehen werden; vgl. insbes. Kruse 2000, 16ff., und 1991, 40; siehe auch Abschnitt 2.3.2.5. Sie haben die Eigenschaft, eine hohe Rangposition auf einer wie auch immer definierten Qualitätsskala einzunehmen, die sie faktisch nicht oder nur unter großen Nutzen einbußen substituierbar machen. Diese Eigenschaft macht Sportveranstaltungen auch zu einem strategischen Inputfaktor für die TV-Anstalten, was wiederum den positionalen Charakter des Gutes stärkt.

²⁸ Mit Öffnung der TV-Märkte für private Anbieter stand den Anbietern von Sportübertragungsrechten (als monopolistische Anbieter in ihrem Eventsegment) nun ein (enges) Oligopol an Nachfragern (TV-Sender, Rechtevermarkter) gegenüber, die sich in starkem Wettbewerb um den strategischen Programminhalt „Sport“ befanden und daher eine hohe Zahlungsbereitschaft zeigten; vgl. u.a. Kruse 2000 u. Enderle 2000. Diese Effekte führten zu der Preisexplosion für die Sport-TV-Rechte; vgl. allgemein zur Bedeutung des Fernsehens für Sportgroßveranstaltungen und zu Inderdependenzen des Medien- und Eventmarktes Bourg/Gougnet 2001, 9ff., und Andreff/Nys 1997, 101ff.; vgl. Preuß 1999b und Barutta/Fahrion 1994 insbes. zu TV-Erlösen bei Olympischen Spielen; zu den ökonomischen Problemen auf Grund der Verflechtungen zwischen den Medienmärkten und professionellen Mannschaftssportligen siehe Schellhaab 2000; Schellhaab/Enderle 1999; sowie Parlasca 1999 und 1993.

tive Organe wurde durch eine gemischte bis überwiegend private Finanzierung und Organisation mithilfe von Sponsoren- und TV-Geldern abgelöst.²⁹

2.2.2 Ökonomische Eventforschung

Die vorstehend nachgezeichneten Entwicklungen hatten einen Anstieg der Komplexität der wissenschaftlichen Veranstaltungsanalyse als auch der organisatorisch-planerischen Aufgaben für die Eventausrichter zur Folge. Für diese Phase beklagt daher der kanadische Tourismuswissenschaftler Donald Getz (1994, 437) als ein führender Vertreter der Eventforschung gravierende Mängel im wissenschaftlichen und praktischen Umgang mit Großereignissen:

Growth in the number of tourist-oriented events has been marked by exaggerated claims of *economic impact*, weak research *methodology*, and inadequate attention to the *evaluation* of costs and benefits. [Kursivschrift d. Verf.]

Das vorerst pragmatische Aufgreifen von Großveranstaltungen als ein Instrument regionaler Strukturpolitik wurde demnach von der Eventforschung zunehmend begleitet und die unterstellte Wirksamkeit sowie Ausgestaltung der regionalpolitischen Maßnahme hinterfragt. Das zentrale Thema war und ist dabei die realistische Abschätzung der Höhe des induzierten ökonomischen Effektes auf die Austragungsregion (*economic impact*)³⁰: vornehmlich im Sinne von kurz- bis mittelfristigen Tourismus-, Einkommens- und Beschäftigungswirkungen infolge von Investitions- und Konsumausgaben, aber auch hinsichtlich eines langfristigen Einflusses auf das regionale Wachstum infolge des *exogenen* Impulses der Veranstaltung (d.h. eine Niveauverschiebung) und der infrastrukturellen Verbesserungen (d.h. ggf. eine *endogene* Wachstumsbeschleunigung durch ein qualitativ höherwertiges regionales Angebot).³¹ Auf Grund der Besonderheiten von Großevents als kurzzeitig konzentriertes Ereignis mit multidimensionalen gesellschaftlichen Auswirkungen stellt ihre ökonomische Wirkungsanalyse jedoch hohe me-

²⁹ Dies lässt sich empirisch besonders an Olympischen Spielen festmachen, wie Abbildung A.1 im Anhang veranschaulicht; vgl. dazu Preuß 2004a, 15ff., u. 1999a, 28ff. Die Beobachtung gilt aber auch für Fußball-Weltmeisterschaften; vgl. Rahmann et al. 1998, insbes. 79 u. 179; siehe überdies Gratton/Taylor 2000, 179ff.

³⁰ *Economic impact* und mehr noch *economic impact analysis* (Pleeter 1980) sind in der angelsächsischen Literatur stehende Begriffe für das Phänomen bzw. die quantitative Analyse der ökonomischen Auswirkung eines exogenen Anstoßes des betrachteten Systems bzw. Wirtschaftskreislaufs. Dies kann sich wie im vorliegenden Fall auf eine Veranstaltung oder staatliches Projekt bzw. Programm, aber auch auf andere politische Maßnahmen (z.B. Europäische Integration; vgl. etwa El-Agraa 1994), Gesetzes- oder nicht-endogen bestimmte Verhaltensänderungen etc. beziehen. Unter *economic impact analysis* werden jedoch typischerweise die hier gemeinten ökonomischen Effekte eines Projekts auf einen bestimmten Untersuchungsraum verstanden. Da es in der deutschen Terminologie keine feststehende Entsprechung für dieses Begriffsverständnis gibt (Der Begriff „Wirkungsanalyse“ ist unspezifischer), wird im Weiteren auch von (*ökonomischen* oder *wirtschaftlichen*) *Impakt*, *Impaktanalyse* oder *Impaktstudien* gesprochen; vgl. dazu allgemein Pleeter 1980; und auf den Sport bezogen insbes. Davidson 1999 und Crompton 1995.

³¹ Vgl. in Bezug auf mögliche langfristige Wachstumsschemata v.a. Spilling 1999, insbes. 136ff.; siehe auch Abschnitt 5.2.1, Abbildung 5.1.

thodische Anforderungen an den Analysten. So stellt der renommierte belgische Sportökonom Stefan Késenne (1999a, 37f.) fest:

[...] the results themselves [of economic impact studies] are often miscalculated by economists, sometimes deliberately to please the sponsors of the research project, sometimes unintentionally, the number of pitfalls in estimating the net benefits of public investment being numerous.

Dieses weiterhin aktuelle Problem wog in den Anfängen der „Eventisierung“ umso schwerer, als einerseits explizit veranstaltungsspezifische Analyseansätze noch nicht vorlagen und andererseits zunächst Auftragsstudien von Eventorganisatoren in der Literatur überwogen.³² In Zusammenhang mit umfangreichen Forschungen zur Winterolympiade 1994 in Lillehammer charakterisiert der norwegische Ökonom Olav Spilling (1996, 322) die problematische Literaturlage bis Mitte der 1990er Jahre sehr treffend wie folgt:

Internationally there appears to be a large amount of literature on mega-events and related topics [...]. However, closer examination of the literature reveals that there are only a few works that go deeper into analysis of the concept of the mega-event and the economic and industrial impacts of such events. Many references are consultancy works, simple pre-event considerations, or research works at a premature stage. [... O]nly a very limited number of events have been subjected to pre- and post-event follow-up studies, and the studies that have been done have used a range of approaches, and there are few key references.

Somit mangelte es sowohl an einer erprobten problemadäquaten Methodik als auch an dem ausdrücklichen Interesse an einer transparenten und fundierten *Evaluierung* der von den Befürwortern behaupteten positiven wirtschaftlichen Wirkung.³³ Eine solche Evaluierung im eigentlichen Sinne, wie unter anderem oben von Getz (1994) gefordert, würde sogar über die reine Wirkungsanalyse insofern hinausgehen, als sie die ökonomische Vorteilhaftigkeit der Veranstaltungsdurchführung schon in der ersten Planungsphase hinterfragt. Das Event sollte somit neben der Analyse seiner wirtschaftlichen Wirkungszusammenhänge einer zumindest „objektivierten“ Beurteilung nach sinnvollen normativen Kriterien unterzogen werden, und zwar mit der grundsätzlich unvoreingenommenen Möglichkeit seiner Ablehnung.

Allerdings hatten sich Ökonomen zu Beginn der 1980er Jahre noch kaum explizit mit Großveranstaltungen beschäftigt. Selbst die allgemeinen methodischen Grundlagen der „ökonomischen Impaktanalyse“ (*economic impact analysis*), wie insbesondere die (regionalisierte) Input-Output-, Kosten-Nutzen- und Regionalanalyse, waren noch Gegenstand einer intensiven

³² Insbes. Olympische Sommerspiele waren Gegenstand der frühen Auftragsstudien und sind zusammen mit den Winterspielen immer noch Hauptanlass für solche Arbeiten; vgl. v.a. die Aufstellung von Studien bei Preuß 1999a, 357; zu Winterolympiaden siehe auch Spilling 1996; Steiner/Thöni 1995; und Wall 1990.

³³ Die Zurückhaltung von offizieller Seite, eine sorgfältige Evaluierung zu fördern, wird noch heute von Event-Experten festgestellt und mit der Angst vor ungünstigen Resultaten erklärt; vgl. v.a. Bramwell 1997; siehe auch Faulkner et al. 2001.

akademischen Diskussion und sind es in Teilbereichen noch heute.³⁴ Auf Grund dieser methodischen Probleme, der in der Regel schwierigen Datengenerierung sowie der komplexen Handhabung von Impaktanalysen sind “[e]conomic impact studies [... still] controversial among economists and rightly so”, wie nochmals Késenne (1999a, 37) herausstellt.³⁵ **Umso drängender war und ist angesichts der zunehmenden ökonomischen und politischen Bedeutung von Events eine breit angelegte, methodologische Debatte der veranstaltungsspezifischen Impaktanalyse. Sie sollte aus ökonomischer Sicht darauf ausgerichtet sein, die Effizienz der Entscheidungsfindung und der Eventdurchführung durch eine geeignete methodische Unterstützung zu erhöhen.**

Jedoch setzte eine im engeren Sinne *ökonomische Eventforschung* in nennenswertem Umfang – bis auf einige „Vorläufer“ und Auftragsstudien –³⁶ erst im vergangenen Jahrzehnt ein.³⁷ Auch wenn dies noch kein feststehender Begriff ist, könnte diese spezielle Forschungsrichtung verkürzt als *Eventökonomik* bezeichnet werden. Dabei wurde das Interesse der Ökonomen an der Thematik einerseits durch die zunehmende Nachfrage nach Impaktstudien seitens der Ver-

³⁴ Zu der damaligen Diskussion verschiedener Ansätze der Impaktanalyse vgl. v.a. die Beiträge in Pleeter 1980. Neuere Methodenvergleiche im Bezug auf den Sport stellen insbes. Jones 1989, 4ff., und Kurscheidt 2000a, 49ff., an; siehe auch Andreff 2001. Die meisten Beiträge setzen sich mit einem methodischen Ansatz im Speziellen auseinander. Alle genannten Ansätze waren Anfang der 1980er Jahre noch stark diskutiert, da sie erst 10 bis 20 Jahre vor diesem Zeitpunkt als (regionale) Impaktmethoden aufkamen bzw. von der Wissenschaft als solche wahrgenommen wurden; vgl. zur Regionalanalyse etwa das Pionier- und Standardwerk von Isard 1960; siehe auch Anselin 1991; zu den Anfängen der Kosten-Nutzen-Analyse in den 1960er und '70er Jahren siehe etwa Caesar 1996 und Andel 1977; hinsichtlich der Nutzung der Input-Output-Analyse als Impaktmethode vgl. z.B. Holub/Schnabl 1995 u. 1985.

³⁵ Siehe auch Barget/Gouguet 2000 und Gouguet 2002. Hunter 1988 z.B. lehnt Impaktstudien – zumindest auf der Grundlage einfacher Multiplikatormodelle – rundweg ab und befindet sich damit in teilweise prominenter Gesellschaft; vgl. abermals Késenne 1999a, 29.

³⁶ Die nach Kenntnis des Verfassers ersten ökonomischen Impaktstudien im Sport sind die Untersuchungen von Ligaspielen bzw. Klubs im US-Sport (umgekehrt chronologisch) von Okner 1974; Schaffer/Davidson 1975; Rosentraub/Nunn 1978; Schaffer 1980. Vor allem die Tour de France betrachten bereits Calvet/Ruzza/Gerbier 1981. Erste Arbeiten zur Methodik der Impaktanalyse von Events sind Davidson/Schaffer 1980 und der Pionierartikel von Thöni 1984 zur Kosten-Nutzen-Analyse von Sportgroßveranstaltungen. Zwei frühe deutschsprachige Arbeiten zum (touristischen) Impakt von Wintersportevents sind Brönnimann 1982 und Schnedlitz 1985. Weiterhin wurden in den 1980er Jahren bereits eine Reihe von Impaktstudien zu olympischen Winter- und Sommerspielen durchgeführt wie Economic Research Associates 1984; Naves 1988; Kim et al. 1989; NIEIR 1990; Brain/Manolakos 1991 (zu weiteren Olympiastudien siehe v.a. Preuß 1999a, 357, sowie Wall 1990). Auch Kulturevents wurden schon früh untersucht; siehe z.B. Vaughan 1980 (Edinburgh-Festival) und Frey 1986 (Salzburger Festspiele); zu weiteren Kulturimpaktstudien vgl. Ebker 2000, 108ff., und Clausen 1997, 88ff.

³⁷ Vgl. die Überblicksartikel, Sammelbände oder Monographien von (umgekehrt chronologisch) Maennig 1991 u. 1998; Gouguet/Nys 1993; Jeanrenaud 1999a; Preuß 1999a; Otero 2001; PASEM 2001; und Büch/ Maennig/Schulke 2002, die erstmals einen gewissen Kenntnisstand der ökonomischen Eventforschung zusammentragen. Andreff/Nys 1986 widmen Großveranstaltungen schon in der ersten Auflage ihres Sportökonomie-Lehrbuches ein Kapitel; für eine neuere Auflage siehe Andreff/Nys 1997. In der US-amerikanischen Literatur überwiegt (immer noch) die Debatte um ökonomische Auswirkungen staatlicher Subventionen für Sportstadien eher im Ligasport-Kontext als auf vorübergehende Großereignisse bezogen; vgl. insbes. den Sammelband von Noll/Zimbalist 1997; siehe auch Siegfried/Zimbalist 2000. Steiner/Thöni 1995, Rahmann et al. 1998 und Fa-

anstellungsorganisatoren, die mit deren Hilfe die öffentliche Unterstützung des Events sichern wollten, quasi von außen geweckt. Andererseits waren es die selbstmotivierte Auseinandersetzung mit diesen Studien und vor allem die Kritik an deren methodischen Unzulänglichkeiten, die eine unabhängige ökonomische Eventforschung aus der Profession heraus entstehen ließen.

Ein Zweig dieser Forschung schließt unmittelbar an die tourismusorientierte Eventforschung an und ist kaum von dieser zu trennen.³⁸ Eine andere Literaturlinie hat ihren Ursprung in traditionellen ökonomischen Teildisziplinen wie insbesondere der Makroökonomik sowie der Finanz- und Regionalwissenschaft.³⁹ Konzepte dieser Fachgebiete werden auf Spezifika von Großveranstaltungen angepasst und zumeist auch in entsprechender Weise empirisch angewandt. Beiden Literaturströmungen ist allerdings gemein, dass sie stärker als die vorangegangene Eventforschung Aspekte der ökonomischen Theorie sowie eine konsistentere und anspruchsvollere Methodik in die wissenschaftliche Diskussion eingebracht haben. Vor allem die gründliche Kritik der oben von Getz (1994, 437) angeprangerten „weak research methodology“ hat zu substanziellen Erkenntnisfortschritten in der Fundierung einer angemessenen Durchführung ökonomischer Impaktanalysen und ihrer korrekten Interpretation beigetragen. Dies gilt insbesondere für Sportgroßveranstaltungen, da sich die Ökonomen stärker als die Vertreter der allgemeinen Eventforschung mit Sportimpaktstudien auseinander gesetzt haben, was wohl mit der relativ größeren wirtschaftlichen Bedeutung und gesellschaftlichen Wahrnehmung von Sportereignissen, aber auch persönlichen Präferenzen zusammenhängt.

Jedoch erschwert die Heterogenität der Herkunft und analytischen Zugänge der wirtschaftswissenschaftlichen Eventliteratur sowie das derzeit noch frühe Stadium dieser Forschung eine stringente Behandlung der Thematik aus ökonomischer Sicht. Noch ist die Debatte stark von konkurrierenden Ansätzen, Einzelfallstudien und enger thematischer Fokussierung der Beiträge geprägt. Monographien oder umfassende Überblicksartikel, die den Forschungsstand zu

nelsa 2003 sind Beispiele für umfangreiche Fallstudien, die – trotz ihrer Fokussierung auf ein bestimmtes Event – die Literaturlage sehr gründlich aufbereiten.

³⁸ U.a. Fanelso 2003; Rahmann et al. 1998; Mules/Falkner 1996; Spilling 1996; Steiner/Thöni 1995; und Burgan/Mules 1992 gehören zu den wenigen Ausnahmen der Arbeiten, die (überwiegend) keine direkte tourismusökonomische Herkunft haben und dennoch explizit versuchen, die Verbindung zu wertvollen Vorarbeiten der allgemeinen Eventforschung herzustellen; siehe auch deren Anschlussforschungen: u.a. Kurscheidt 2000b; Kurscheidt/Rahmann 1999b; Spilling 1999; Steiner/Thöni 1999; Thöni 1999.

³⁹ Vgl. z.B. Ahlert 2002, 2001a u. b; (die meisten Beiträge in) Jeanrenaud 1999a, Otero 2001 und PASEM 2001; sowie Andreff/Nys 1997 und Gouguet/Nys 1993. Die gesamte – überwiegend an Ligasportevents und der Frage der öffentlichen Subventionierung von Stadionbauten orientierte – US-amerikanische Impakt-Literatur ist dem auch zuzurechnen; vgl. u.a. Baade/Matheson 2002, 2001 u. 2000; Siegfried/Zimbalist 2000; Porter 1999; Noll/Zimbalist 1997; und Rosentraub 1997.

strukturieren versuchen, sind praktisch nicht vorhanden.⁴⁰ Dadurch erscheint die Literaturlage unzusammenhängend und weiterhin stärker der konkreten Durchführung oder Kritik von Auftragsstudien als der theoretisch-konzeptionellen Weiterentwicklung des methodischen Umgangs mit Großveranstaltungen verpflichtet.⁴¹ Dabei wäre eine Umorientierung der ökonomischen Eventforschung gerade zum jetzigen Zeitpunkt, wo die Hauptproblembereiche der veranstaltungsbezogenen Impaktanalyse identifiziert sind, höchst angebracht. Angesichts der inhärent multidimensionalen Wirkungen und gestiegenen Komplexität der Events versprechen methodische Fortschritte in der Analyse sowie in der Implementierung der Erkenntnisse im Management von Großereignissen spürbare Wohlfahrtsgewinne für die Austragungsregionen. Zumindest implizit fordert dies auch der US-amerikanische Ökonom Larry Davidson (1999, 26), der seit Mitte der 1970er Jahre zahlreiche Impaktstudien im Sportbereich durchgeführt hat, in seiner prägnanten Beschreibung des immer noch hohen Forschungsbedarfs:

There is no single way to do a sport impact study. The analysis is more art than science. There are numerous unsettled issues and questions. There is growing demand for dispassionate estimates by passionate promoters of sport. It remains a new and challenging activity for economists.

Ein weiterer Trend unterstreicht die Notwendigkeit eines konsistenten ökonomischen Analysezugangs zu Großveranstaltungen. Die erhofften oder „versprochenen“ privaten und gesellschaftlichen Gewinne seitens der Eventorganisatoren haben die Inszenierungsanforderungen und damit Investitionserfordernisse deutlich ansteigen lassen. Im Zusammenhang mit Olympischen Spielen beobachteten Experten schon seit längerem einen zunehmenden „Gigantismus“⁴² bei der effektvollen Ausrichtung und Darstellung des Ereignisses. Eine ähnliche Tendenz lässt sich auch bei anderen internationalen Großevents erkennen, wobei generell die oft beträchtlichen öffentlichen Infrastrukturinvestitionen eine wesentliche Rolle spielen. Die gesellschaftliche Erlebnis- und Leistungsorientierung übt letztlich stets einen Anreiz auf die Organisatoren aus, den Ereignischarakter des vorangegangenen Events zu übertreffen. Die jeweils ausrichtenden Weltorganisationen, wie B.I.E.⁴³, IOC und FIFA für den Fall der Mega-Events, haben

⁴⁰ Die vorhandenen umfassenden Arbeiten der ökonomischen Eventforschung waren bisher relativ fokussiert auf bestimmte Events (v.a. Olympische Spiele; vgl. Preuß 2004a u. 1999a; Maennig 1991) oder methodische Detailfragen (vgl. u.a. Davidson 1999; Késenne 1999a). Ein breiterer Blickwinkel blieb der tourismusorientierten Eventforschung vorbehalten – mit Ausnahme vielleicht von Schneider 1993, die allerdings auch bzw. eher der politologischen Eventforschung zugerechnet werden kann; vgl. Fn. 17, S. 14.

⁴¹ Vgl. für einige Beispiele der ausführlichen Kritik von ökonomischen Impaktanalysen insbes. Késenne 1999a u. b; Porter 1999; und Crompton 1995; siehe auch Baade/Matheson 2002 u. 2000.

⁴² So der ausgewiesene Olympiaforscher Norbert Müller im Geleitwort zu Preuß 1999a, IX; zur Geschichte und Entstehung des Gigantismus bei der Inszenierung von Olympischen Sommerspielen siehe des Weiteren ebenda, v.a. 20f.; siehe ebenfalls Faulkner et al. 2001, 243.

⁴³ *Bureau International des Expositions (B.I.E.)*, Paris, ist die internationale Dachorganisation, die für die Vergabe und sonstige Verwaltung der Weltausstellungen, die sog. EXPO's, verantwortlich ist.

ihrerseits keinen oder einen nur geringen Anreiz, dieser Aufwandsspirale konsequent entgegenzuwirken, und unterliegen faktisch auch keiner externen supranationalen Aufsicht.⁴⁴ Im Hinblick auf knappere öffentliche Kassen, insbesondere der Kommunen,⁴⁵ zeigt sich mithin eine wachsende Diskrepanz zwischen Inszenierungsanforderungen und planvoller Mittelverwendung. Weiterhin wird in Anbetracht möglicher Gewinne der Organisationskomitees (OK's) die Ausrichtung der Großereignisse weniger als noch vor den 1980er Jahren als nahezu rein öffentliche Aufgabe interpretiert. Dadurch ist sowohl das generelle Interesse an einer stärker privatwirtschaftlichen Finanzierung der Großveranstaltungen als auch der Wettbewerb um öffentliche Ressourcen mit anderen Funktionalbereichen der staatlichen Budgets gestiegen.⁴⁶

2.2.3 Ökonomisches Analyseproblem bei Großveranstaltungen

Die beschriebenen Probleme des Zielkonflikts und der Impaktanalyse stellen die theoretisch-methodische Anforderung an eine ökonomische Analyse von Großveranstaltungen, diese einer *normativ-rationalen Bewertung* – insbesondere des öffentlichen Engagements angesichts inszenierungsgetriebener sozialer Kosten – zuzuführen. Aus ökonomischer Sicht ist mithin zu untersuchen, inwieweit sich Großereignisse bei einem substanziellen öffentlichen Finanzierungsanteil auf Grund deren wirtschaftlichen Potenzials rechtfertigen lassen.

Eine *kurz- bis mittelfristige* ökonomische Überprüfung dieser Frage zielt zunächst auf eine öffentliche „Selbstfinanzierung“ in dem Sinne ab, dass die staatlichen Subventionen, welche die Veranstaltung oftmals erst ermöglichen, sich durch eventinduzierte Steuermehreinnahmen überkompensieren lassen. Diese in der öffentlichen Diskussion dominierende Sichtweise orientiert sich – mehr oder minder bewusst – an dem Konzept der sog. *Umwegrentabilität*, welches

⁴⁴ Zu diesen hohen Freiheitsgraden der internationalen Dachverbände des Sports bzw. der Ausrichterorganisationen von Sport-Mega-Events (insbes. des IOC) und deren negativen Auswirkungen auf die Glaubwürdigkeit von Maßnahmen sowie Korruptionsgefahren vgl. etwa die Beiträge von Eber 2002; Kirsch/Kempf 2002; Maennig 2002 und 2000; und Preuß 2000b.

⁴⁵ Zwischen 2001 und 2004 war das Finanzierungssaldo der Kommunen negativ mit im Durchschnitt -5,3 Mrd. €, wobei v.a. 2003 mit einem Defizit von 8,5 Mrd. € einen Ausreißerwert aufwies. Nach Prognosen des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) ist jedoch 2005 in etwa mit einem ausgeglichenen Saldo und 2006 mit einem Plus von ca. 2 Mrd. € zu rechnen. Der Hauptgrund dafür ist die gestiegene Ergiebigkeit der Gewerbesteuer, deren Abschaffung allerdings zunehmend ernsthaft diskutiert wird. Dessen ungeachtet leiden die Kommunen unter hohen Sozialausgaben, Schulden aus schwierigen Haushaltsjahren und einem Investitionsstau in der (Verkehrs-)Infrastruktur, sodass die Lage der Gemeindehaushalte vorerst weiterhin als kritisch beurteilt werden können; vgl. etwa Schrunner 2005.

⁴⁶ Vgl. etwa Maennig 1998, 311, und 1991, 336, hinsichtlich des gestiegenen Wettbewerbs von Subventionsempfängern in Bezug auf Sportgroßveranstaltungen und damit einer Zunahme des ökonomischen „Rechtfertigungsdrucks“ auf Subventionsnachfrager; siehe auch Kirsch/Kempf 2002; Pauli 2002, 18f.; und Rahmann et al. 1998, 85f. In maßgeblichen Gremien der Sportförderpolitik wird die Berechtigung der Subventionen von Sportgroßereignissen bereits kritisch hinterfragt; vgl. Schmidt-Volkmar 2000, 18.

jedoch aus vielerlei Gründen kritikwürdig ist.⁴⁷ Neben den üblichen Messproblemen werden Opportunitätskosten der veranstaltungsbedingt unterlassenen Subventionen in anderen Bereichen sowie angebotsseitige Effekte (u.a. Verbesserung der Infrastruktur) vernachlässigt. Darüber hinaus ist die dem Konzept zugrunde liegende Logik problematisch. Sie löst sich streng genommen völlig von einem politisch-qualitativen Zweck der Eventdurchführung und besagt somit faktisch, dass der Staat solche Aktivitäten zu fördern habe, die den höchsten fiskalischen Rückfluss versprechen.⁴⁸ Dies widerspricht allen anerkannten, ökonomisch aussagekräftigen Auffassungen über staatliche Aufgaben.⁴⁹ Es sei denn, ein als „sinnvoll“ anerkanntes, politisch-qualitatives Ziel könnte mit unterschiedlich „rentablen“ Maßnahmeninvestitionen verfolgt werden. Dann könnten aus rein fiskalischer Sicht Umwegrentabilitäten ggf. die Entscheidung für das eine oder andere Vorgehen unterstützen. Ungeachtet der begründeten Kritik der Ökonomen an dem Ansatz und den Ergebnissen entsprechender *ex ante-Studien* werden den Berechnungen von Umwegrentabilitäten jedoch seitens der Veranstaltungsbefürworter und der allgemeinen Öffentlichkeit – insbesondere im Vorfeld der Events – große Bedeutung beigegeben.⁵⁰

Unabhängige Untersuchungen der wirtschaftlichen Auswirkungen von Großveranstaltungen finden eher im Nachhinein statt. Diese *ex post-Studien* lassen dann neben der Überprüfung der Prognosen über kurzfristige Effekte auch eine explizite Analyse des *langfristigen* Einflusses auf das regionale Wachstum zu. Dadurch kann auch eine Betrachtung der angebotsseitigen Verbesserungen indirekt mit einfließen, da sich diese langfristig auch positiv auf die (regionale) Wohlfahrt auswirken sollten. Weiterhin kann die Berücksichtigung einer geeigneten Kontrollgruppe aus vergleichbaren „Nicht-Event Austragungsorten“ helfen, Opportunitätskosten zumindest implizit zu modellieren. Die Ergebnisse solcher methodisch soliderer Untersuchungen – aber auch journalistische bzw. anekdotische Evidenz – fallen überwiegend „ernüchternd“ aus und werfen somit die Frage auf, ob nicht die meisten Großereignisse wie etwa die Ausrichtung Olympischer Spiele letzten Endes nur ein „Fool’s Gold“⁵¹ für die wirtschaftliche Position

⁴⁷ Vgl. etwa Ebker 2000, 125f.; Clausen 1997, 88ff.; und Holub 1996 zur öffentlichen Kulturförderung; sowie Késenne 1999a, 31ff., zu Subventionen im Sport; siehe auch Abschnitt 3.4.1.1.

⁴⁸ Vgl. insbes. die Kritik von Késenne 1999a, 32ff.; siehe auch Kurscheidt 2000a, 56f., und Holub 1996. Insofern können derartige Untersuchungen nach der finanzwissenschaftlichen Terminologie auch als *Inzidenzanalysen* bezeichnet werden, da sie die rein monetären Rückwirkungen der Subventionszahlungen betrachten; vgl. in Bezug auf Kunst und Kultur Ebker 2000, 108ff.

⁴⁹ Zuvorderst sind hier die Theorien des *Marktversagens* (bzw. Marktunvollkommenheiten) und der *öffentlichen Güter* zu nennen; vgl. v.a. Abschnitt 2.4.1; siehe auch die Abschnitte 2.3.2.1 u. 3.4.1.2.

⁵⁰ Vgl. insbes. Rahmann et al. 1998, 96, Fn. 188; siehe auch Lager 1995, 23f.

⁵¹ Vgl. den Titel „Bidding for the Olympics: Fool’s Gold?“ von Baade/Matheson 2002.

der Austragungsregion bedeuten.⁵² Das Problem der ex post-Studien ist allerdings, dass sie nur eingeschränkt Anhaltspunkte für zukünftige Veranstaltungen im Sinne von gewissen Erfahrungen oder „typischen“ Kennzahlen bieten und naturgemäß nicht als Prognose- oder Entscheidungsunterstützungsinstrumente für eine konkrete Eventplanung eingesetzt werden können. Außerdem liefern sie keine oder kaum Gestaltungshinweise für eine effektivere Eventdurchführung.

Ferner sieht sich die ökonomische Impaktanalyse neben den eher methodischen Mess- und Prognoseproblemen einer grundsätzlichen Kritik von zumeist Nicht-Ökonomen und Praktikern ausgesetzt. Ihr wird teilweise eine allzu strenge Orientierung an der gesamtwirtschaftlichen Rentabilität von Großveranstaltungen als gesellschaftliches oder – noch enger gefasst – staatliches Investitionsvorhaben vorgeworfen. Dadurch würden sozio-kulturelle Aspekte systematisch vernachlässigt bzw. vollständig ignoriert. Dazu zählen unter anderem der schwerlich monetär fassbare Wert der psycho-sozialen Identifikation, der architektonischen Ästhetik, des Stolzes oder der Faszination.⁵³ In Bezug auf Sportstadien lässt sich die Relevanz dieser Aspekte beispielsweise an Bezeichnungen wie „Kathedralen mit Rasen“⁵⁴ oder „Orte der Erinnerung, [...] Leidenschaft und Identifikation [, ...] Landmarken“⁵⁵, die ein Stadtbild prägen, festmachen. Aber auch weniger emotionale Phänomene wie Imageeffekte, Völkerverständigung, aber auch Polarisierung etc. bleiben für die monetäre Erfassung weitgehend intangibel. Dem ökonomischen Kosten-Nutzen-Kalkül wird somit – mehr oder weniger explizit – eine Verengung der Perspektive unterstellt.⁵⁶

⁵² Vgl. SZ 2002; Bork 2001; Spilling 1999 u. 1996; Wall 1990; und Socher/Tschurtschenthaler 1987 zu ex post-Betrachtungen von Olympischen Winterspielen; siehe Baade/Matheson 2002 u. 2000 hinsichtlich der Analyse von Wachstumspfaden der Austragungsregionen des „Superbowls“ im American Football (vgl. dazu auch Porter 1999) einerseits und der Sommerolympiaden in Los Angeles und Atlanta (vgl. zu letzterer überdies Hotchkiss/Moore/Zobay 2003) andererseits; vgl. Preuß 1999a zu den Olympischen Sommerspielen von München 1972 bis Atlanta 1996; und vgl. zu Fußball-Weltmeisterschaften Baade/Matheson 2004; Finer 2002; und Szymanski 2002 – wenn auch die beiden Letzteren mit weniger ausgefeilter Methodik, aber doch überzeugend. Die genannten Beiträge gehören zu den wenigen Ausnahmen genauer Nachbetrachtungen und kommen trotz unterschiedlichen Vorgehens doch alle zu einer negativen oder (sehr) vorsichtigen Einschätzung der wirtschaftlichen Vorteilhaftigkeit von Sportgroßveranstaltungen. Angesichts des hohen Anziehungspotenzials von z.B. Olympiaden lässt dies grundsätzlich problematische Ergebnisse bei Großereignissen befürchten. Nur Hotchkiss/Moore/Zobay 2003, Gratton/Taylor 2000, 179ff., und zum Teil Preuß 1999a schätzen den ökonomischen Impakt eher positiv ein.

⁵³ Vgl. z.B. Spilling 1996, 338f., hinsichtlich der Wertschätzung des Erlebnisses, „dabei“ gewesen zu sein bzw. mitgewirkt zu haben.

⁵⁴ Titel des Artikels von Burger/Schmid 2001.

⁵⁵ Skrentny 2001, 8, in seiner ausführlichen Enzyklopädie deutscher Fußballstadien.

⁵⁶ Vgl. zu diesen Kritikpunkten z.B. Häußermann/Siebel 1993b, 16ff.; siehe auch Schneider 1993, 227. Ethische Aspekte bzw. grundlegende Kritik an der ökonomischen Kosten-Nutzen-Systematik werden von Zerbe/Dively 1994, 255ff., ausführlich diskutiert (und relativiert).

Tatsächlich ist es gerade die *Kosten-Nutzen-Analyse (KNA)*, welche die analytische Erweiterung einer streng ökonomischen Sichtweise auch auf nicht-wirtschaftliche Zusammenhänge und Phänomene erlaubt. Zwar bleibt ein Großteil der psychischen, sozialen oder politischen Eventwirkungen weiterhin nicht quantitativ bewertbar, jedoch werden diese sog. *intangibles* ausdrücklich schematisch aufgeführt und in der Gesamtbeurteilung des untersuchten Projekts grundsätzlich gleichberechtigt berücksichtigt. Somit ist eine systemische Herangehensweise an die Veranstaltungseffekte durchaus möglich, obwohl ihr stets eine *ökonomische Logik* und Methodik unterliegt. Prinzipiell erlauben dies auch andere Zugänge der ökonomischen Impaktanalyse, nur sehen diese die Berücksichtigung qualitativer Aspekte nicht explizit im Rahmen ihrer Analysestruktur vor, d.h. sie müssten um solche Aspekte („nachrichtlich“) ergänzt werden. Darüber hinaus vernachlässigen sie weitest gehend die Effizienz der Zielerreichung hinsichtlich qualitativer Zielgrößen. Die grundsätzliche Ablehnung eines Kosten-Nutzen-Kalküls mit dem Hinweis auf Grenzen seiner exakten Anwendung erscheint allerdings wenig überzeugend, wenn nicht abwegig, zumal alle empirischen Ansätze mit diesem Problem behaftet sind.

Ungeachtet der zumeist wohl überschätzten wirtschaftlichen Eventwirkungen und der methodologischen Vorbehalte ist das vorrangige Ziel einer wissenschaftlichen ökonomischen *Analyse*, von Partikularinteressen abstrahierend die relevanten Faktoren herauszufiltern und ihre Wechselwirkungen mit anderen Einflussgrößen aufzuzeigen. In Bezug auf Prognoseziele und eine sinnvolle Entscheidungsunterstützung mithilfe von ex ante-Studien sind die Implikationen bzw. Interpretationen dieser offen gelegten Zusammenhänge von großer Bedeutung sowohl für die Evaluierung als auch Handlungsorientierung. Schließlich ausschlaggebend für eine ökonomische Bewertung der Vorteilhaftigkeit der Durchführung von Großveranstaltungen ist bereits, wie deutlich gemacht wurde, der gewählte Analyseansatz und damit die Angemessenheit der Berechnungsziele und -größen. Mithin kommt der *methodischen* Debatte um den ökonomischen Impact, welcher von der allgemeinen Eventforschung zu Recht als zentrale Thematik bei Großereignissen identifiziert wurde, eine Schlüsselstellung in der wirtschaftswissenschaftlichen Eventforschung zu.⁵⁷ So klar sich diese Erkenntnis aus den bisherigen Ausführungen auch ergeben mag, maßgebliche Weiterentwicklungen vorhandener methodischer Ansätze sind in dem Forschungsgebiet rar und die ungelösten Problembereiche zahlreich.

⁵⁷ Gleiches trifft im Übrigen auf die Wirkungsanalyse von Marketing-Events zu; vgl. v.a. Nufer 2002a.

2.2.4 Zwischenfazit: Theoretisch-methodische Probleme als Forschungslücke und Präzisierung des weiteren Vorgehens

Angestoßen durch die nachgezeichneten Entwicklungen und offenen Fragen beschäftigt sich die Untersuchung vornehmlich mit theoretisch-methodischen Problemen einer ökonomischen Analyse von Sportgroßveranstaltungen, die am Beispiel von Fußball-Weltmeisterschaften konkretisiert und empirisch dargestellt werden sollen. Die *grundlegende Intention* der Arbeit besteht vor dem Hintergrund des Forschungsstands darin, einen konsistenten, problemadäquaten Analysezugang systematisch herzuleiten und als alternatives methodisches Instrument zur Diskussion zu stellen. Die Ausführungen werden auf Basis der KNA in Verbindung mit Elementen des strategischen Managements und weiteren Analysewerkzeugen in der Formulierung eines neuartigen Ansatzes münden, der als „Strategisches Event-Management-System“ (SEMS) bezeichnet wird (3.6). Das *konkrete Ergebnis* der Untersuchung sind einerseits ein theoretisches Raster der ökonomischen Event-Analyse für den Fall von Fußball-Weltmeisterschaften (4.4) und andererseits ein empirisches Kosten-Nutzen-Modell der WM 2006 in Deutschland (5.3.2) als Anwendungsbeispiel des SEMS-Ansatzes. Letzteres lässt gleichermaßen die Berechnung des ökonomischen Impakts wie die Simulation verschiedener strategischer Managementoptionen zu, während Ersteres die Interpretation der Befunde zur Ableitung von Handlungshinweisen effizienztheoretisch fundiert. Die Modellimplikationen werden nicht nur Aufschluss über die ökonomischen Spezifika von Fußball-Weltmeisterschaften geben, sondern auch weiterführende Anhaltspunkte zu grundsätzlichen Zusammenhängen und politisch-institutionellen Gestaltungsmöglichkeiten bei Großveranstaltungen oder ähnlichen öffentlichen Großprojekten (z.B. Verkehrsinfrastrukturvorhaben mit hoher Außen- bzw. Signalwirkung wie etwa Transrapid-Strecken) aufzeigen.

Schließlich können aus dem sportbezogen angewandten SEMS – etwa im Sinne von Heine mann (2000) – auch allgemeine Anregungen für eine *rationale* Entscheidungsfindung in der (deutschen) Sportpolitik erwachsen. Zum einen werden in den folgenden Abschnitten die methodischen Anforderungen an das SEMS aus den aktuellen Fragen der Sportpolitik insbesondere für den deutschen Fall hergeleitet. Deren ökonomisch-analytische Kernproblematik, wie noch verdeutlicht werden soll, besteht in der Erfassung und Evaluierung der Wechselbeziehungen zwischen Wirtschafts- und Sportsystem. Zum anderen wird argumentiert, dass Großveranstaltungen als (stark konzentrierte) „Replik des Sportsystems“ gelten können, d.h. systemcharakteristische Zusammenhänge werden anhand von Sportgroßevents quasi als Indikator besser beobachtbar. Angesichts der zunehmenden Bedeutung von Events für das Sportsystem als Ganzes erscheint der Ansatz des SEMS, zumindest in Teilen, somit auch allgemein methodische Anstöße für Entscheidungsprozesse in der Sportpolitik zu eröffnen.

Nach der bis hierhin erfolgten Einführung in die Veranstaltungsthematik und Einordnung der damit verbundenen ökonomischen Aspekte unter Berücksichtigung verschiedener sozialwissenschaftlicher Forschungsströmungen wird in den weiteren Ausführungen dieses Kapitels die genaue Fragestellung in zwei argumentativen Hauptschritten im Einzelnen abgeleitet und fundiert. Dabei ist das Ziel eine Klärung der beiden zentralen Fragekomplexe der Untersuchung. So wird *erstens* diskutiert, was angesichts der institutionellen Gegebenheiten sowie des aktuellen Forschungsstands unter „ökonomischer Analyse“ in Bezug auf den Sport zu verstehen ist. Im Zuge der Erörterungen wird *zweitens* die Rolle von Sportgroßveranstaltungen in diesem Kontext herausgearbeitet. Als konkreter Gegenstand der Untersuchung wurden Fußball-Weltmeisterschaften und in den empirischen Bezügen speziell das Turnier in Deutschland 2006 gewählt. Entlang der Merkmale dieser Sportgroßveranstaltung soll ein Analysezugang für Großevents theoretisch und methodisch konsistent formuliert werden. Es ist also ferner die Frage zu stellen, warum das Augenmerk sinnvollerweise auf ein Ereignis des Sports und warum auf einen Ansatz „im Großen“ anhand eines Mega-Events gelegt wird.

Vorab ist in diesem Zusammenhang festzuhalten, dass – wie an anderer Stelle bereits geschehen –⁵⁸ eine gänzlich allgemeine Formulierung eines theoretisch-methodisch konsistenten Analysemodells zu (Sport-)Großveranstaltungen grundsätzlich möglich ist. Jedoch müssen wichtige Elemente eines solchen Modells als „Black Box“ offen gelassen werden, da die Merkmale der Events im Detail letztlich recht unterschiedlich sind. Dies betrifft insbesondere die Problematik der theoretisch-institutionellen Analyse und damit der *positiv*-ökonomischen Fundierung eines Veranstaltungsmanagements. Diese kann, wie im Weiteren noch deutlicher wird, schlechterdings nicht losgelöst von einer bestimmten Art von Veranstaltung erfolgen. Mithin kann ein allgemeines *normativ*-ökonomisches Modell eines eventadäquaten Analyseansatzes nur Prinzipien und methodische Elemente darlegen, die es je nach institutioneller Ausgestaltung des Ereignisses entsprechend zu konkretisieren gilt.⁵⁹ Dabei ist Letzteres nicht trivial, sodass der Erkenntnisgewinn zwangsläufig relativ abstrakt bleiben muss.⁶⁰ Anhand eines Falles lässt sich die Anwendung zur Anschauung beispielhaft durchführen. Darüber hinaus kann der potenzielle Effizienzgewinn, der mit einem solchen Analyseansatz verbunden sein kann,

⁵⁸ Vgl. Kurscheidt 2001a und b; siehe auch Abschnitt 3.6.

⁵⁹ Zum Verhältnis von *normativer* (d.h. auf – „objektivierten“ bzw. allg. akzeptierten – Werturteilen basierender) und *positiver* (d.h. objektive Tatbestände und Zusammenhänge aufzeigender) Ökonomik – wobei Letztere weder nur deskriptiv noch völlig werturteilsfrei ist – vgl. z.B. Göbel 2002, 357ff., und Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 16ff., zur Institutionenökonomik; Sohmen 1992, 1ff., zur Wohlfahrtsökonomik; siehe auch Bernholz/Breyer 1994, 2f, zur Politökonomik.

⁶⁰ Diese forschungsmethodische Frage ist vergleichbar mit der Abwägung zwischen einer formalen und nicht-formalen Modellbildung zu einem gegebenen ökonomischen Problem; vgl. z.B. Göbel 2002, 356f.

ohne empirische Ergebnisse nicht gezeigt werden. Gerade dies ist jedoch mit der vorliegenden Arbeit intendiert. Der Lösungsansatz des Analyseproblems der Abstraktion vs. Konkretisierung besteht im Sinne des Untersuchungszwecks folglich in der *Auswahl eines Veranstaltungstyps*, der einerseits ein Höchstmaß an Anschaulichkeit für die relevanten ökonomischen Fragestellungen liefert und andererseits eine flexible Übertragbarkeit der entwickelten Methodik auf andere Fälle zulässt. Diese Veranstaltung stellt dann eine Art „Referenzevent“ dar. Dieses für die angestrebte methodische Konzeption bedeutsame Untersuchungskonstrukt wird implizit im Fazit des folgenden Kapitels (3.6) sowie explizit im Rahmen einer Kategorisierung von Sportveranstaltungen im übernächsten Kapitel weiter vertieft (4.3.3).

Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen zum weiteren Vorgehen soll im Folgenden zunächst aufgezeigt werden, dass Sportveranstaltungen in der Gesamtheit der Events sowie in der Sportwirtschaft eine herausragende Stellung einnehmen und zugleich in vielerlei Hinsicht für Ereignisse aus anderen Gesellschaftsbereichen repräsentative ökonomische Analysefragen aufwerfen. Die finanzwissenschaftlichen Implikationen dieser Diskussion führen dann auf die Beantwortung der beiden oben erläuterten Fragekomplexe und damit auf das Fazit dieses Kapitels hin.

2.3 Ökonomische Eigenschaften und Bedeutung von Events in der Sportwirtschaft

Die ökonomische Bedeutung von Sportgroßveranstaltungen lässt sich kaum global erfassen und beschreiben. Um dies treffender leisten zu können, müssen einerseits Bezüge zum Sportsystem, in welches sie eingebettet sind, hergestellt werden und andererseits sind ihre Eigenschaften im Verhältnis zu Events aus anderen sozialen Systemen zu würdigen. Somit werden Vergleichsmaßstäbe für eine aussagefähigere *relative* Bedeutung berücksichtigt. Darüber hinaus empfiehlt es sich für eine strukturierte Analyse, dies entlang dreier zentraler Betrachtungsebenen zu untersuchen: zuerst aus einer *sozio*-ökonomischen Sicht, um die besonderen Merkmale von Sportevents gegenüber anderen Ereignissen herauszuarbeiten (2.3.1); dann aus einer *rein* ökonomischen Perspektive, und zwar zum einen auf der mikroökonomischen Ebene, woraus sich die Charakteristika von Sportveranstaltungen als Wirtschaftsgut herleiten lassen (2.3.2), zum anderen auf der meso- und makroökonomischen Ebene zur Bewertung der Rolle von Sportevents im Rahmen der Branchenstrukturen und -prozesse sowie des wirtschaftlichen Gesamtvolumens des Sportsystems (2.3.3).

2.3.1 Analyse der sozio-ökonomischen Ebene

Stärker noch als in der Kultur oder in anderen Bereichen der Freizeitgestaltung wie unter anderem dem Tourismus fußt der Sport auf Events. Nicht-sportliche oder -kulturelle Veranstaltungen haben in erster Linie einen „*Jahrmarktscharakter*“, d.h. es werden kulinarische und sonsti-

ge Handelsgüter angeboten. Darbietungen bzw. Inszenierungen werden in aller Regel als Attraktionen bzw. zusätzliche Elemente in das Eventkonzept eingebunden und sind letztlich auch sportlicher oder kultureller Natur (z.B. Bungeejumping, „Hüpfburgen“ etc. sowie musikalische oder künstlerische Darbietungen etwa bei einem Stadtfest oder einer Produktmesse).⁶¹ Die Inszenierung *einer* bestimmten Aktivität ist somit nicht der eigentliche Zweck solcher Ereignisse. Demgegenüber steht die Darbietung bei kulturellen, d.h. künstlerischen oder musikalischen, Veranstaltungen stärker im Mittelpunkt.⁶² Jedoch können Spitzenergebnisse kulturellen Schaffens dem Konsumenten in vielen Bereichen auch auf anderen Wegen als durch ein Event zugänglich gemacht werden. So lassen sich beispielsweise exzellente Kunstwerke in Museen, hochwertige Musik von der CD und ein herausragender Roman in ruhiger Abgeschlossenheit „genießen“. Ein „Eventcharakter“ ist hierbei gänzlich verzichtbar oder sogar störend.

Der Sport lässt dies allerdings nur im Training oder Breitensport zu. Spitzenleistungen können nur im Wettkampf (oder auch Schaukampf), also als *Zuschauersport*, produziert werden,⁶³ durchaus auch mit einem bestimmten Maß an Inszenierung (z.B. geplante Rituale wie Cheerleader, „Musikeinlagen“, Vorstellung der Sportler unter Einbindung von lautstarken Fanreaktionen). Zwar könnte eine sportliche Hochleistung theoretisch im Studio erbracht werden und den Nachfrager über das TV erreichen. Jedoch ist es zu solchen Formen des Zuschauersports noch nicht gekommen, da diese Art der „Sportproduktion“ der Natur des Sports zuwider läuft.⁶⁴ Das Produkt „Spitzensportunterhaltung“ braucht essentiell den Eventcharakter, quasi als Inputfak-

⁶¹ Im Zuge der „Eventisierung“ werden mehr und mehr Elemente aus anderen Bereichen als dem eigentlichen Zweck der Veranstaltung in das Ereignis integriert, sodass bspw. aus einem Sportevent faktisch ein „unterhaltungskulturelles“ Gesamtereignis wird. Insbesondere Veranstaltungen sog. Trendsportarten sind ohne entsprechende musikalische Untermalung oder szenespezifische Abschlussparty etc. nicht mehr denkbar bzw. attraktiv. Somit fällt sogar die Einteilung von Events nach sportlicher oder kultureller Aktivität teilweise ambivalent aus. Aber auch Olympische Spiele sehen seit jeher die sog. *Kulturolympiade* vor. Es handelt sich also nicht um eine gänzlich neue Erscheinung, die Trendsportarten oder Nischenveranstaltungen vorbehalten bleibt; vgl. zu Letzterem z.B. Preuß 1999a, 270ff.

⁶² Vgl. etwa Knoblauch 2000. Bei politischen oder religiösen Veranstaltungen kann man durchaus auch argumentieren, dass es sich um eine „Darbietung“ im Sinne von Reden, Ansprachen, Zeremonien etc. handelt; nicht zuletzt, weil diese oftmals nach außen transportiert und dort wahrgenommen werden sollen. Der eigentliche Zweck liegt aber wohl mehr in der „Begegnung“, die nicht zwangsläufig Erlebnis- bzw. Eventcharakter haben muss.

⁶³ Selbst in der Leichtathletik, dem Schwimmen etc., wo bestimmte Weiten, Zeiten usw. auch „unter Ausschluss der Öffentlichkeit“ zu produzieren wären (bspw. notariell beglaubigt), schreiben die Verbände vor, dass diese nur in anerkannten Wettbewerben offiziell gültig sind. Einerseits will man natürlich den Sport attraktiv präsentieren, um Interesse und Einnahmen zu generieren, andererseits trägt man damit aber auch der Natur des Sports an sich Rechnung, wie im Weiteren ausgeführt wird.

⁶⁴ Rahmann et al. 1998, 203, Fn. 271, erlauben sich im Zusammenhang mit Finanzierungsschwierigkeiten von Sportstadien jedoch zu Recht diese Zukunftsvision:

Wenn sich jedoch eine weitere Auseinanderentwicklung von Kosten und ihren Trägern einerseits sowie Nutzen und Erträgen und den davon Begünstigten andererseits einstellt, wird der Sport aus der Retorte (mediengerecht in quasi studio-ähnlicher Atmosphäre inszeniert) mangels entsprechender Veranstaltungsinfrastruktur vielleicht das Produkt der Zukunft. Nur wird dann die auch für den Fernsehkonsumenten ebenso wichtige Live-Atmosphäre in den Hintergrund gedrängt oder gänzlich verloren gehen.

tor, um auf eine hinreichende Nachfrage zu stoßen. Ein wichtiges Element beim Wettkampfsport ist die Interaktion zwischen den Sportlern und Zuschauern, das Anfeuern und Aufpeitschen, kurz: die „Wettkampfatmosphäre“. Auch der Wert der TV-Liveübertragung fußt darauf, dass diese „Stimmung vor Ort“ eingefangen und schließlich vom Fernsehzuschauer zu Hause mitempfunden oder zumindest wahrgenommen wird.

Darüber hinaus stiftet das direkte Erleben der sportlichen Leistung, ob vor Ort oder live am TV, den ungleich höchsten Nutzen für den Konsumenten. Mit zunehmendem Zeitabstand zu dem eigentlichen Ereignis nimmt der Wert einer Fernsehaufzeichnung degressiv ab.⁶⁵ Dies liegt auch an einem weiteren – in vielen empirischen Untersuchungen und Modellspezifikationen signifikanten – Bestimmungsfaktor der Nachfrage nach Sportunterhaltung: der Unsicherheit über den Ausgang des Wettkampfs und insbesondere der Meisterschaft bzw. des Turniers (*uncertainty of outcome*), welche maßgeblich für den Spannungsgehalt der sportlichen Darbietung sorgt.⁶⁶ Letztlich ist es für den konsumtiven Wert einer sportlichen Leistung von entscheidender Bedeutung, den tatsächlichen Ausgang des Wettbewerbs zeitgleich zu verfolgen oder möglichst zeitnah zu erfahren. Sogar ungeachtet der – teilweise umstrittenen –⁶⁷ tatsächlichen Nachfrageelastizität der Ergebnisunsicherheit könnte man die These aufstellen, dass der Zuschauersport der „Prototyp“ aller Events ist. Denn die Spannung des Unvorhergesehenen und damit der unmittelbare Erlebnischarakter sind *inhärente* Bestandteile der Sportveranstaltung.⁶⁸ Der sportliche Wettkampf kann nie identisch wiederholt werden, während dies bei E-

⁶⁵ Vgl. z.B. Kruse 2000 und 1991; sowie etwa Handelsblatt 2001 zur Debatte darüber, ob eine ausführlich zusammenfassende Berichterstattung über die Spiele der Fußball-Bundesliga um 20.15 Uhr zur Saison 2001/2002 statt bisher 18.30 Uhr noch als „zeitnah“ zum Spielabpfiff gelten kann. Darüber hinaus verdeutlicht diese Diskussion, dass schon eine Verschiebung der TV-Zusammenfassungen im Free-TV um weniger als zwei Stunden als eine nicht unerhebliche Wertsteigerung der vollständigen Live-Übertragung im Pay-TV und damit als zusätzlichen Anreiz für den Fußballinteressierten angesehen wird, ein Bezahlabonnement zu erwerben statt sich mit der kostengünstigeren Alternative des werbefinanzierten Fernsehens zu begnügen. Für eine anspruchsvolle komparative Analyse der Wohlfahrtseffekte der Ausstrahlung herausragender (Sport-)Events im Pay-per-View gegenüber dem werbefinanzierten Free-TV siehe etwa Hansen/Kyhl 2001.

⁶⁶ Diese in der Sportökonomik viel diskutierte *Unsicherheitshypothese* wurde i.e.L. in Zusammenhang mit Nachfrageanalysen von regelmäßigen Sportveranstaltungen im professionellen Mannschaftssport beschrieben und insbes. empirisch untersucht; einen Überblick bieten z.B. Downward/Dawson 2000, 130ff.; siehe auch Cairns/Jennett/Sloane 1986, 12ff. Die *uncertainty of outcome* dürfte aber auch für andere (Einzel-)Sportarten ein (zumeist signifikanter) Nachfragefaktor sein (was nach Kenntnisstand des Verfassers noch nicht untersucht wurde). Eine gute Diskussion und Typologisierung weiterer qualitativer Spannungsfaktoren im (Liga-)Sport liefert überdies Parlasca 1993, 47ff.

⁶⁷ So halten v.a. Downward/Dawson 2000, 130ff., die Unsicherheitshypothese in der sportökonomischen Literatur für überschätzt und „overworked“ (ebenda, 149) und somit insbes. langfristig die „üblichen“ sozioökonomischen Nachfragefaktoren zumindest im professionellen Mannschaftssport für entscheidender. Beim derzeitigen Kenntnisstand und unter Berücksichtigung der ökonometrischen Methodenprobleme hinsichtlich der Spannungsmessung gilt die Hypothese jedoch noch nicht als verworfen; vgl. Swieter 2002, 59f.; siehe auch Frick 1999.

⁶⁸ Dem Sport wird bereits allgemein das Spannungserlebnis als Charakteristikum zugesprochen; vgl. etwa Rahmann et al. 1998, 41.

vents in anderen Freizeitbereichen zumeist weitgehend möglich ist und das Spannungselement oftmals erst mithilfe einer entsprechenden Inszenierung erzeugt bzw. verstärkt werden muss.⁶⁹

2.3.2 Analyse der mikroökonomischen Ebene

Die traditionelle, normative mikroökonomische Analyse abstrahiert gänzlich von den vorstehenden, teilweise soziologischen bzw. sozialpsychologischen Erwägungen, die durchaus wichtige wirtschaftliche Implikationen nach sich ziehen. Im Vordergrund stehen auf der *Angebotsseite* die Produktionstechnologie, welche durch die Produktions- und/oder Kostenfunktion unter entsprechender formaler Verknüpfung des benötigten Faktorbündels abgebildet wird,⁷⁰ und auf der *Nachfrageseite* nutzenmaximierende Individuen, die gemäß ihrer Präferenzordnung und Budgetrestriktion die produzierten Güter konsumieren. Darüber hinaus liefert der Zugang aussagefähige analytische Kriterien, um die ökonomischen Eigenschaften und marktallokativen Konsequenzen des betrachteten Wirtschaftsgutes abzuleiten.⁷¹

Diesen letzteren Aspekten wird im Folgenden als erstes nachgegangen, um Sportveranstaltungen mikroökonomisch zu charakterisieren (2.3.2.1). Mit diesem Instrumentarium lassen sich die zentralen produktions- und alloktionstheoretischen Probleme bei Sportevents aufzeigen. Jedoch müssen die Ergebnisse der abstrakten Modellbetrachtung unter Berücksichtigung der realen institutionellen Gegebenheiten des Produktionsprozesses von Sportereignissen in einigen bedeutsamen Punkten bzw. Annahmen relativiert werden (2.3.2.2), was ihre erklärende Aussagekraft zwar mindert, aber nicht vollends entwertet. Dessen ungeachtet bleibt eine generelle Beschreibung der Produktionsfunktion von Sportveranstaltungen, vor allem bei Großevents, ambivalent, da der eigentlich hergestellte Output nach unterschiedlichen Auffassungen definiert werden kann (2.3.2.3). Zu den entscheidenden Nachfragedeterminanten liegen dem-

⁶⁹ So ist es bei kulturellen Veranstaltungen ein übliches Stilmittel, Überraschungsmomente – bspw. in eine neue Inszenierung eines „Klassikers“ – einzubauen. Bei populären Musikveranstaltungen baut man gerne Überraschungsgäste ein oder zögert den Konzertbeginn hinaus, um durch das Warten „die Spannung“ auf den Beginn der Vorstellung zu verstärken (getragen von „Unsicherheiten“ wie: Mit welchem Lied beginnt der Interpret? Wie sieht das Bühnenbild aus?). Letztlich fußt die Kunst- und Kulturnachfrage jedoch weniger auf einem Spannungserlebnis, sondern eher einem ästhetischen Genuss sowie – v.a. in der „Hochkultur“ – auf einem *demonstrativen Konsum*, um u.a. eine soziale Differenzierung zu dokumentieren; vgl. Ebker 2000, 19ff. u. v.a. 146ff. Weder sportliche noch kulturelle Ereignisse sind sogar, wie bereits erwähnt, auf zusätzliche Attraktionen angewiesen, um eine mehr oder minder „banale“ Spannung aufzuwerten (z.B. beim Stadtfest: Wen trifft man? Werden interessante Produkte oder Speisen angeboten?).

⁷⁰ Eine gegebene Technologie kann austauschbar entweder durch die entsprechende Produktions- oder Kostenfunktion abgebildet werden. Beide Darstellungsweisen lassen sich formalanalytisch nach dem sog. *Dualitätsprinzip* ineinander überführen. Die Lösung des Kostenminimierungsproblems der Produktionsfunktion ergibt die Kostenfunktion, für welche es ebenfalls einen Lösungsweg gibt, die zugrunde liegende Produktionstechnologie wieder abzuleiten; vgl. dazu bspw. Varian 1992, 81ff.

⁷¹ Vgl. allgemein zum mikroökonomischen Analyseansatz etwa die anerkannten Referenzwerke von Sothen 1992 und Varian 1992.

gegenüber bereits zahlreiche empirische Untersuchungen vor, deren Befunde daraufhin dargestellt und kritisch gewürdigt werden (2.3.2.4). Leider bleiben beim derzeitigen Kenntnisstand auch in dieser Hinsicht Fragen offen, weil die Ergebnisse mit zum Teil erheblichen Messproblemen behaftet sind. Abschließend werden mit den sog. Mobgütern (*mob goods*) und positionalen Gütern zwei neuere mikroökonomische Konzepte vorgestellt, die aufschlussreiche Einsichten zu Sportereignissen vermitteln und im Fall der Mobgüter sogar die Integration der oben diskutierten soziologischen Eigenschaften in die ökonomische Analyse ermöglichen (2.3.2.5).

Vorab ist hinsichtlich des Argumentationsgangs entlang dieser Struktur zur besseren Nachvollziehbarkeit anzumerken, dass zuerst eine eher angebotsseitige Einordnung von Sportevents in die normativ-mikroökonomischen Standardmodelle unter (teils sehr) *restriktiven Annahmen* erfolgt. Insbesondere wird hierbei zum Teil implizit die Homogenität des Gutes „Sportveranstaltung“ unterstellt, die natürlich realiter auf Grund der verschiedenen Sportarten, unterschiedlicher Eventkonzepte bzw. –inszenierungen etc. nicht gegeben ist. Dennoch führen die nach der Literatur aus dieser abstrakten Charakterisierung der sportlichen Ereignisse erwachsenden marktökonomischen Implikationen zu fruchtbaren Einsichten, die in dieser Untersuchung noch von Interesse sein werden. Danach werden die zu eng gefassten *Prämissen sukzessive im Einzelnen diskutiert* bzw. gelockert, was manche ursprünglichen Modellergebnisse abschwächt. Weitere Aufschlüsse bietet dann die Betrachtung der Nachfrageseite, was schließlich zu neueren positiv-mikroökonomischen Ansätzen führt, die einige theoretische Teilaspekte der Sportevents schlüssiger behandeln können; die Folgerungen aus den abstrakteren Modellen können sie jedoch nicht ersetzen. Überdies ist diese grundlegende Diskussion hier insofern geboten, als die vorhandene ökonomische Eventliteratur in diesem Bereich noch große Lücken aufweist bzw. Erkenntnisse aus angrenzenden Gebieten noch nicht zusammengeführt wurden.

2.3.2.1 Sportevents als Wirtschaftsgut: Mautguteigenschaft und natürliche Monopol Tendenzen (Sport-)Großveranstaltungen können hinsichtlich ihrer mikroökonomischen Eigenschaften als (homogenes) Wirtschaftsgut zunächst nach zwei Kriterien eingeordnet werden: (1) Anwendbarkeit des *Ausschlussprinzips*, d.h. nur zahlungswillige Individuen können Zugang zum Konsum des Gutes erlangen; (2) *Rivalität im Konsum*, d.h. der Nutzen aus dem Konsum eines Gutes kann nur einem Individuum in der Art zufließen, dass eine Mitnutzung eines weiteren Individuums zu einer erheblichen bis vollständigen Nutzeneinbuße des ersten Indivi-

duums führt.⁷² Beide Charakteristika sind bei *privaten Gütern*, welche die meisten auf privatwirtschaftlichen Märkten frei handelbaren Güter abdecken, voll gegeben. Generell besteht für den Besuch jedweder Art von Events bis zur Kapazitätsgrenze des Veranstaltungsorts (z.B. Stadion, Konzerthalle, Festivalgelände) jedoch *keine* Rivalität im Konsum, d.h. es liegen Grenzkosten von (nahe) Null vor. Es kommt höchstens ab einer Nachfragemenge in der Nähe der Kapazitätsgrenze zu ersten Nutzeneinbußen für einige Besucher durch Überfüllungseffekte (z.B. schlechte Sicht auf einigen Plätzen, langwierige An- und Abfahrt). Grundsätzlich ist ein Ausschluss nicht zahlungsbereiter Nachfrager jedoch technisch (durch Zäune, Einlasstore, Kontrollen etc.)⁷³ und in der Regel auch zu vertretbaren Kosten umsetzbar, sodass der Eventbesuch als sog. *Mautgut (toll good)* eingestuft werden kann.⁷⁴ Damit ähneln Großveranstaltungen in ihrer mikroökonomischen Struktur anderen netz- oder leitungsgebundenen Gütern wie Autobahnbenutzung, Pipelines, Kabelfernsehen etc., denen üblicherweise ebenfalls mautgutähnliche Eigenschaften in der Literatur zugeschrieben werden. Daraus können die produktionstheoretischen und ordnungspolitischen Probleme des sog. *natürlichen Monopols* erwachsen.⁷⁵ Zumeist erfordern Mautgüter hohe Anfangsinvestitionen, um die notwendige Infrastruktur zu ihrer Herstellung aufzubauen. Die eigentliche Nutzung selber verursacht wie erwähnt keine Kosten pro zusätzlichen Konsumenten, oder zumindest nähern sich die Grenzkosten mit steigender Nutzerzahl asymptotisch einem vergleichsweise geringem Betrag. Auf Grund dieser positiven Skalenerträge im relevanten Outputabschnitt kommt es nicht zu dem normalerweise unterstellten aufsteigenden Ast einer U-förmigen Grenzkostenfunktion bei Annäherung an die Kapazitätsgrenze, welcher in Konkurrenzmärkten oberhalb des Schnittpunkts mit der Kurve der variablen Durchschnittskosten die Angebotsfunktion der Unternehmung abbildet.⁷⁶ Mithin fallen die durchschnittlichen Gesamtkosten, welche überwiegend aus den Infrastrukturinvestitionen bestehen, nicht nur monoton über den gesamten Ausbringungsbereich (*Fixkostendegression*), sondern verlaufen auch stets oberhalb der

⁷² Vgl. zu diesen Kriterien und den entsprechend abgeleiteten Gutskategorien z.B. Blankart 2001, 57ff.; siehe auch andere einschlägige finanzwissenschaftliche Lehrbücher wie etwa Rosen 1999; Musgrave/Musgrave/Kullmer 1994. Ausführlicher und spezifischer ist Arnold 1992.

⁷³ Vgl. z.B. zu den historischen Hintergründen der Ausschlusspraxis in deutschen Fußballstadien Skrentny 2001, 9.

⁷⁴ Vgl. insbes. Kubat 1998, 45, der Spitzensportleistungen implizit mit dem Gut Sportveranstaltung gleichsetzt; siehe auch Blankart 2001, 60, der explizit Fußballstadien, Konzerthallen etc. als Beispiele nennt.

⁷⁵ Vgl. im Folgenden z.B. die ausführliche Darstellung bei Fritsch/Wein/Ewers 1999, 178ff., zu den theoretischen Grundlagen des natürlichen Monopols. Einen knappen Überblick bieten etwa Blankart 2001, 60ff., und Siebke 1995, 73ff. u. 85ff.; siehe auch zur Relevanz im Spitzensport Kubat 1998, 40ff.

⁷⁶ Vgl. zu diesen idealtypischen Verläufen der Kostenkurven bei Produktionstechnologien mit abnehmenden Skalenerträgen, vollständiger Teilbarkeit etc. und unter vollkommener Konkurrenz etwa Varian 1992, 64ff. u. 216f.; zu den Eigenschaften entsprechender Produktionsfunktionen siehe auch ebenda, 1ff.

Grenzkostenkurve. Unter einer solchen Produktionstechnologie entsteht „markt-immanent“⁷⁷ – quasi auf „natürliche“ Weise – eine Tendenz zum Monopol, da ein einziger Anbieter unter Ausnutzung der Skaleneffekte im nachfragerlevanten Bereich stets zu geringeren Kosten produzieren kann als die aufsummierten Kosten einer beliebigen Anzahl verschiedener Anbieter (*Subadditivität der Kostenfunktionen*). Mit anderen Worten kann das gesamte Nachfragevolumen von nur einem Produzenten kostenminimal bedient werden.

Ganz so eindeutig ergibt sich das idealtypische Monopolresultat unter der beschriebenen Kostenstruktur in einer „freien“, dynamischen Marktallokation indes nicht. In einer gesicherten Monopolstellung im Markt hat der alleinige Anbieter die unangefochtene Preissetzungsmacht und sieht sich mithin einer Preis-Absatz-Funktion nach Maßgabe der Zahlungsbereitschaft der Nachfrager gegenüber. Er findet seine gewinnmaximierende Absatzmenge bei Gleichheit der Grenzkosten und Grenzerlöse (*Cournot-Punkt*). Aus dieser Verhaltensweise resultieren ein im Verhältnis zur Konkurrenzpreisbildung deutlich höherer Monopolpreis, eine geringere Outputmenge und sog. „übernormale“ Monopolvergewinne bzw. eine *Monopolrente*. Schon die in der Literatur übliche Wortwahl zur Beschreibung dieser Marktsituation macht deutlich, dass es sich aus wohlfahrtstheoretischer Sicht um eine negativ zu beurteilende, suboptimale Marktallokation handelt.⁷⁸ Da im Modell des natürlichen Monopols die Alleinstellung im Markt jedoch nicht exogen etwa durch gesetzliche Regelungen garantiert ist,⁷⁹ üben die Gewinnchancen und der überhöhte Preis auf potenzielle Wettbewerber einen Anreiz aus, in den Markt einzutreten.

Mit neuen Marktteilnehmern dehnt sich die Absatzmenge aus, und es entsteht ein Druck auf das Preisniveau. Der etablierte Anbieter kann jedoch auf Grund seiner skalenbedingten Kostenvorteile mit erheblichen Preisnachlässen reagieren, sodass der Marktpreis schneller sinken wird als die Durchschnittskosten. Das Ergebnis ist eine „ruinöse Konkurrenz“ (*cutthroat competition*) und somit ein nur temporärer Preiskampf, da der sog. *first mover* im Markt infolge seiner vorherigen günstigen Gewinnsituation zeitweise sogar einen mit Verlusten verbundenen Preis unterhalb der Durchschnittskosten anbieten kann,⁸⁰ bis er seine neuen Wettbewerber wieder aus dem Markt gedrängt hat. Nach der Theorie der angreifbaren Märkte (*con-*

⁷⁷ Siebke 1995, 86.

⁷⁸ Vgl. zur Monopoltheorie etwa Siebke 1995, 85ff.; Varian 1992, 233ff.; und Tirole 1988, 65ff.

⁷⁹ Die Gründe für derlei staatliche Schutzregelungen könnten (außermarktliche bzw. -ökonomische) politische Erwägungen, aber auch ein temporärer Rechtsschutz von Innovationen durch Patente sein, oder auf sonstige marktexogene Machtkonstellationen beruhen (z.B. alleiniger Ressourcenzugang).

⁸⁰ Zu dem sog. *first mover advantage* – v.a. im Zusammenhang mit strategischem Handeln in dyo- oder oligopolistischen Märkten – siehe etwa die prägnante Darstellung bei Neus 2003, 252f.

testable markets)⁸¹ veranlasst jedoch schon die potenzielle Gefahr neuer Markteintritte den alleinigen Anbieter dazu, quasi als Abwehrmaßnahme nur einen Preis in Höhe oder zumindest in der Nähe seiner Durchschnittskosten zu realisieren, welche die langfristige Untergrenze seines Preissetzungsspielraums darstellt. Im Endeffekt wird zwar nur ein Produzent im Markt verbleiben, allerdings kann dieser keinen Monopolpreis bei einem niedrigen (Cournot-)Output durchsetzen und somit keine oder geringere übernormale Gewinne erzielen. Mithin bewirkt die Angreifbarkeit des Marktes eine Milderung der negativen Wohlfahrtseffekte des natürlichen Monopols.

In aller Regel steht diesem Mechanismus jedoch der spezifische und zumeist irreversible Charakter der erwähnten Infrastrukturinvestitionen entgegen. Neue Anbieter müssen zunächst auch hohe Anfangsinvestitionen in Kauf nehmen, welche bei einem Marktaustritt nicht durch andere produktive Verwendungen wieder erlöst werden können. Sie haben also versunkene Kosten (*sunk costs*) für den sehr wahrscheinlichen Fall eines harten Konkurrenzkampfes mit dem etablierten Anbieter zu befürchten. Denn sie können antizipieren, dass sie Letzteren auf Grund der Kostenasymmetrie zugunsten des *first movers* verlieren werden. Für diesen sind im Verdrängungswettbewerb „nur noch die Grenzkosten entscheidungsrelevant“⁸², während neue Marktteilnehmer mit den durchschnittlichen Gesamtkosten kalkulieren müssen. Die Folge sind *Marktzutrittsbarrieren*, die potenzielle Wettbewerber abschrecken und dadurch auch eine Drohung, den Markt „angreifen“ zu wollen, unglaubwürdig machen. Letztlich ermöglicht dies dem etablierten Unternehmen, doch einen Monopolpreis und –gewinn durchzusetzen. Daher wird dem natürlichen Monopol in der Literatur üblicherweise zugesprochen, ein *Marktversagen* und damit staatliche Eingriffe in die Marktallokation zu begründen.⁸³ Die Voraussetzung für diesen Befund ist jedoch, dass die hohen degressiven Fixkosten die Gefahr versunkener Kosten bergen und folglich Markteintrittsschranken darstellen.

Sinn und Ziel der staatlichen Maßnahmen ist es, die aus der eingeschränkten Funktionsfähigkeit des Marktmechanismus resultierenden Ineffizienzen zu beheben oder zumindest zu mildern. Im vorliegenden Zusammenhang soll in geeigneter Form, die monopolistische Marktmacht eingeschränkt oder politisch kontrolliert werden. Dazu stehen vornehmlich zwei Handlungsstrategien zur Verfügung: zum einen die *Regulierung* des Marktgeschehens, insbe-

⁸¹ Vgl. dazu insbes. Baumol/Panzar/Willig 1982, auf welche diese Theorie zurückgeht.

⁸² Blankart 2001, 62.

⁸³ Vgl. zur Diskussion des natürlichen Monopols im Rahmen der *Theorie des Marktversagens* v.a. Fritsch/Wein/Ewers 1999; siehe auch finanzwissenschaftliche Lehrbücher wie z.B. Blankart 2001; Rosen 1999; und Musgrave/Musgrave/Kullmer 1994; oder solche zur (Theorie der) Wirtschaftspolitik wie etwa Luckenbach 2000 und Weimann 1996; vgl. darüber hinaus Abschnitt 2.4.1.

sondere in Bezug auf die Preissetzung, und zum anderen die Übernahme der Produktion des betreffenden Gutes durch ein *öffentliches* (Eigenregie-)Unternehmen.

Unabhängig von der institutionellen Ausgestaltung stellt sich darüber hinaus die Frage nach der gewünschten Intensität der wirtschaftspolitischen Intervention. Generell wird darauf abgezielt, das Allokationsergebnis an dasjenige unter vollkommener Konkurrenz anzunähern. Ein erster Schritt wäre die Gewährleistung einer kostendeckenden Bereitstellung des Gutes. Bei dieser *Durchschnittskostenpreisbildung* könnte die Nachfragemenge jedoch durch weitere Preissenkungen immer noch ausgeweitet werden, da es noch weitere zahlungsbereite Konsumenten gibt. Die maximale Wohlfahrt wird schließlich bei dem Preis erreicht, wo die Nachfrager nur die von Ihnen verursachten (Grenz-)Kosten tragen. Allerdings entstehen bei dieser *Konkurrenzpreisbildung* (Preis gleich Grenzkosten) betriebswirtschaftliche Verluste, weil die Grenzkostenkurve technologiebedingt stets unter den Durchschnittskosten bleibt. Wird ein solches Marktergebnis politisch angestrebt, müsste der Staat dem Produzenten eine Defizitgarantie geben oder die Bereitstellung in Eigenregie mit steuerfinanzierter Verlustdeckung übernehmen. Zwischenlösungen zur Vermeidung einer defizitären Produktion können in einer *Preisdiskriminierung* bzw. Marktsegmentierung nach unterschiedlichen Zahlungsbereitschaften von Nachfragergruppen bestehen. Mithin würde eine *Deckungsbeitragsmaximierung* verfolgt.⁸⁴ Einer gänzlich anderen Logik unterliegt schließlich eine staatliche Erwirtschaftung des Monopolgewinns, welcher dann über den öffentlichen Haushalt in andere Verwendungen umverteilt werden könnte und idealerweise dort für einen Wohlfahrtsausgleich zu den monopolbedingten Einbußen sorgte.⁸⁵

2.3.2.2 Produktionsprozess von Sportevents: Unteilbarkeiten, Marktsegmente und Komplementaritäten

Trotz der Mautguteigenschaft stellt sich das Allokationsproblem des natürlichen Monopols bei Großevents *nicht* ein, wenn die infrastrukturellen Voraussetzungen als Inputfaktor zu ihrer Herstellung gering sind und/oder ihnen mit einer räumlich mobilen Technologie entsprochen werden kann. Dies ist etwa bei Festivals und vielen kleineren Veranstaltungen der Fall.⁸⁶ So

⁸⁴ Unter einer öffentlichen Defizitgarantie sind jedoch die Anreize für den Produzenten zu einer effektiven Verlustminimierung in diesem Sinne nicht sehr ausgeprägt, da er sich ja auf die Verlustübernahme des Staates verlassen kann; vgl. Fritsch/Wein/Ewers 1999, 223.

⁸⁵ Vgl. zu den wirtschaftspolitischen Regulierungsnotwendigkeiten bzw. -möglichkeiten des natürlichen Monopols insbes. Fritsch/Wein/Ewers 1999, 215ff.; siehe auch zur genaueren Einordnung und weiterführenden Aspekten die *industriökonomische* bzw. *wettbewerbspolitische* Standardliteratur (*industrial organization*) wie z.B. Berg 1995; Herdzina 1993; und Tirole 1988.

⁸⁶ Bei Letzteren reicht in der Regel die Anmietung vorhandener nicht-spezifischer Infrastruktur (z.B. Veranstaltungs- und Konferenzsäle in Hotels), was nur vergleichsweise geringe Fixkosten der Miete verursacht.

gibt es beispielsweise viele hinreichend große, offene Gelände, wo auf- und abbaubare Bühnenelemente zu relativ geringen Fixkosten zur Ausrichtung eines Open-Air-Rock-Festivals installiert werden können. Problematischer stellen sich die Kostenstrukturen von Veranstaltungen immer dann dar, wenn *immobile, eventspezifische* Einrichtungen zur Durchführung erforderlich sind. Es kann somit zu (hohen) subadditiven Fixkosten auf Grund von *Unteilbarkeiten* kommen.⁸⁷ Denn die Produktion des Ereignisses, welches die Zuschauer verfolgen möchten, lässt sich nicht auf eine Reihe kleiner Anbieter beliebig aufteilen, da Events essentiell und örtlich gebunden auf der interaktiven Begegnung der Veranstaltungsbesucher und einem Fokus der Aufmerksamkeit auf eine (unteilbare) Darbietung beruhen.⁸⁸ Typischerweise erfordern die meisten Großveranstaltungen und insbesondere Sport-Mega-Events sehr hohe Infrastrukturinvestitionen. Für Letztere müssen in der Regel speziell mehrere Großsportstätten sowie teilweise weitere Anlagen, wie etwa das Athletendorf bei Olympischen Spielen,⁸⁹ errichtet werden. Somit lassen die Eigenschaften der hohen Anfangsinvestitionen, Nicht-Rivalität im Konsum sowie Unteilbarkeit der ortsgebundenen sportlichen Darbietung darauf schließen, dass der Mautgutcharakter von Großevents vor allem bei Sportveranstaltungen auch Kostenstrukturen eines räumlich begrenzten, sog. *lokalen*, natürlichen Monopols nach sich ziehen.

Zusätzlich untermauert wird diese ökonomische Einstufung auch durch den in der Literatur sowohl theoretisch als auch empirisch gestützten Befund, dass es sich bei *Großsportstätten* um lokale natürliche Monopole handelt.⁹⁰ Da Großevents im Sport in aller Regel mindestens eine immobile Sportanlage dieser Art als spezifischen Input benötigen, kann dieses Argument durchaus auf die Gesamtveranstaltung erweitert werden. Abstrahiert man von sonstigen Einflussfaktoren wie sozio-kulturellen Belangen und historisch gewachsenen Institutionen, dann ist in der Tat hypothetisch vorstellbar, dass sich in einem unregulierten Markt einer Sportgroßveranstaltung wie etwa den Olympischen Spielen ein einziger örtlicher Anbieter langfristig

⁸⁷ Vgl. zum Begriff der *Unteilbarkeiten* als produktionstechnisch bedingte Abweichung vom Modell der vollständigen Konkurrenz Fritsch/Wein/Ewers 1999, 178ff. „[...] Unteilbarkeiten resultieren in der Regel vor allem daraus, daß die Kapazität bestimmter Ressourcen [...] aufgrund technischer Gegebenheiten nur in großen Sprüngen variiert werden kann“ (ebenda, 178).

⁸⁸ Vgl. insbes. Knoblauch 2000 auch zu weiteren soziologisch-theoretischen Elementen von Events.

⁸⁹ Eine weitere wichtige zusätzliche Einrichtung ist ein internationales Medienzentrum, welches jedoch zumeist in bestehenden Infrastrukturen wie Messehallen untergebracht werden kann; vgl. etwa zu Olympischen Spielen Franz/Kronthaler 2003; Preuß/Weiss 2003; Preuß 1999a.

⁹⁰ Bereits Okner 1974, 330f., äußert dieses Argument in Bezug auf die Stadien der US-amerikanischen *Major Leagues*. Késenne/Butzen 1987 zeigten erstmals empirisch die Eigenschaft eines natürlichen Monopols von großen Sportstätten anhand von Schattenpreiselastizitäten. Schnieder 1997 untersucht ebenfalls empirisch eingehend alternative institutionelle Gestaltungsmöglichkeiten des Betriebs von Hallenschwimmbädern als lokale natürliche Monopole. Siehe auch zu Fußballstadien Rahmann et al. 1998, 131, Fn. 225, u. 202f.; sowie Pauli 2002, 43ff. u. 172ff.

durchsetzen würde.⁹¹ Dieser first mover hätte als Erster die idealen infrastrukturellen Rahmenbedingungen für die optimale Durchführung des Events an einem bestimmten Ort und in einem bestimmten Turnus geschaffen. Zu diesem Marktergebnis kommt es jedoch realiter nur in Ausnahmefällen,⁹² da die Märkte für Sportgroßevents faktisch hochreguliert sind.

Die eigentlichen Anbieter sind in aller Regel nicht die Eventausrichter selber, sondern die zuständigen Sportfachverbände, welche die exklusiven Rechte über das jeweilige Sportereignis innehaben. Letztere werden an die lokalen Organisatoren als Nachfrager für ein bestimmtes Austragungsjahr vergeben. Erst in diesem *Raum-Zeit-Zusammenhang* der zweiten Stufe der Wertschöpfungskette treten die Ausrichter als Anbieter auf, welche die Endnachfrage der Eventbesucher und indirekt der TV-Konsumenten bedienen. Dieser besonderen institutionellen Organisationsform wird noch eingehend nachgegangen.⁹³ An dieser Stelle ist im Hinblick auf die normativ mikroökonomischen Eigenschaften von Sportgroßveranstaltungen zunächst festzuhalten, dass **die (natürliche) Monopolisierung bereits auf der übergeordneten Ebene der Fachverbände für die jeweiligen Sportarten bzw. Eventformen stattfindet. Aber auch dafür sind neben anderen Faktoren die (lokalen) Fixkosten und der Mautgutcharakter der Sportereignisse ursächlich**, was ebenfalls noch genauer problematisiert werden soll.⁹⁴

Letztlich verfügen die lokalen Ausrichter unabhängig von den beschriebenen Kostenstrukturen mithin über ein vertraglich zugesichertes, *definitorisches Monopol* für das entsprechende Eventjahr. Aus ihrer Sicht – vorausgesetzt die (Fix-)Kosten- und Erlösverantwortung liegt in einer Hand – ist entscheidend, wie eventspezifisch die erforderliche Sportinfrastruktur ist. Zu-

⁹¹ Ohne Regulierung würden dann nach diesem Gedankenspiel die Sommerolympiaden immer noch alle vier Jahre bzw. eher in einem kürzerem Turnus in Athen stattfinden; siehe zu dieser Argumentation auch Kursescheidt 2000b, 1, sowie ebenda, Endnote 2, 34.

⁹² Als reale Beispiele, die einer (idealtypischen) natürlichen Monopolisierung zumindest in Marktsegmenten von Sportgroßveranstaltungen nahe kommen, können etwa herausragende Tennisevents wie Wimbledon (Rasenbelag) und Roland-Garros, Paris (Aschebelag), gelten. Neben einem *Center Court* werden auch hohe Infrastrukturanforderungen an zahlreiche Nebenplätze gestellt. Berücksichtigt man überdies die Fixkosten eines nachhaltigen Reputationsaufbaus, dann kann ein Anbieter unter Ausnutzung der Skaleneffekte nahezu die gesamte (TV-)Nachfrage für Spitztennis auf dem jeweiligen Spielbelag abschöpfen, da Tennisturniere kaum einer sport- oder wirtschaftspolitischen Regulierung unterliegen. Jedoch werden auch diese Events sowie ihre Wettbewerber durch einen zentral koordinierten Turnierkalender wie in vielen anderen Sportarten vor einer Konkurrenz im Raum-Zeit-Zusammenhang „geschützt“.

⁹³ Siehe dazu im Vergleich zu heterogeneren Organisationsformen bei Kulturevents Abschnitt 3.3 und ausführlich Abschnitt 4.4.2.2 für den Fall von Fußball-Weltmeisterschaften. Hier sollen zunächst die institutionellen Aspekte noch zugunsten einer normativen Analyse der Gutseigenschaften von Sportereignissen zurückgestellt werden.

⁹⁴ Explizit für Sportverbände argumentiert dies Kubat 1998, 43ff., sehr schlüssig. Während die Verbände die Infrastrukturkosten für das konkrete Sportereignis nahezu vollständig auf die lokalen Ausrichter überwälzen, tragen sie hohe *Organisations-* und *Einigungskosten*, um den konstitutiven Rahmen für das Betreiben und die (Event-)Vermarktung der jeweiligen Sportart zu gewährleisten. Da Letztere jedoch auch mit der Nicht-Rivalität im Konsum der sportlichen Darbietung behaftet ist, sind auch die Sportverbände von den ökonomischen Konsequenzen daraus (mit) betroffen; siehe auch Abschnitt 4.4.2.2.

meist sind bei weitem nicht alle zur Durchführung benötigten immobilen Sportanlagen ausschließlich für das betreffende Großereignis nutzbar. Daraus ergibt sich die Möglichkeit einer eventübergreifenden Verwendung der Sportstätten und folglich eine über die Veranstaltung hinausreichende Umlage der Fixkosten bzw. Erschließung von Erlöspotenzialen. Vor diesem Hintergrund sind demnach bezogen auf die Sportanlagen als Produktionsfaktoren von Sportgroßevents verschiedene Nachfrageebenen bzw. -märkte zu unterscheiden, sodass sich die Unteilbarkeitsproblematik *auf der Inputseite* der Sportereignisse relativiert.⁹⁵ Zwar ist die Rivalität im Konsum veranstaltungsspezifisch beim Eventbesuch und der TV-Nachfrage nicht gegeben. Sie besteht jedoch in zeitlicher Hinsicht zwischen verschiedenen Veranstaltungen bzw. alternativen Verwendungen der Sportanlagen, auch wenn diese ursprünglich „speziell“ für ein bestimmtes Sportgroßevent errichtet wurden. Dann sind sie als Kostenfaktor dieser Großveranstaltung nur noch teilweise zuzurechnen und in Bezug auf die Nachfrage auch unter dem Aspekt der Nachnutzung für Folge-Events bzw. regelmäßige (Liga-)Sportwettkämpfe zu bewerten.

Infolgedessen erscheint eine traditionelle mikroökonomisch-produktionstheoretische Betrachtung, wie bis hierhin erörtert, zumindest problematisch, wenn nicht (teilweise) sogar überfordert. So unterstellt das einfache Modell des natürlichen Monopols auf der Inputseite, dass in dem Bündel der Produktionsfaktoren mindestens einer enthalten ist, der auf Grund von Unteilbarkeiten subadditive Fixkosten verursacht. Diese Annahme bereitet theoretische Probleme in einer klaren Zuordnung zu der Sportgroßveranstaltung, auch wenn Anhaltspunkte für die Existenz eines natürlichen Monopols wie diskutiert gegeben sind. Darüber hinaus kann die Ausrichtungs- bzw. Sportstätte *leistungstheoretisch* auch als ein Element eines mehrdimensionalen Leistungsbündels gesehen werden.⁹⁶ Mithin muss sogar die Bewertung ambivalent ausfallen, inwiefern die Eventörtlichkeit inklusive der baulichen Anlagen rein als Produktionsfaktor im Rahmen der klassischen drei Faktoren Arbeit, Kapital und Boden zu betrachten ist oder eher neben anderen nutzenstiftenden Elementen des „Eventgutes“ als ein (bedeutendes) Qualitätsmerkmal der Veranstaltung aufgefasst werden muss.⁹⁷ Vertritt man letztere, durchaus plausible Sichtweise, wäre etwa ein Sportstadion mehr konsumtheoretisch als produktionstheoretisch zu

⁹⁵ Jedoch kommt es auf Grund einer begrenzten und exogen durch Ligasportverbände oder andere regelmäßige Wettkämpfe vorgegebene Nutzung der Großsportstätten zumeist nicht zu einer kostendeckenden Nachfragesituation, die durch hinreichende Ausschöpfung der Fixkostendegression zu erreichen wäre; vgl. Pauli 2002, 44f. und 163f.; siehe auch Rahmann et al. 1998, 177ff.

⁹⁶ Vgl. insbes. Welling 2004 und zum leistungstheoretischen Ansatz in der Marketingforschung (insbes. zu Dienstleistungen) die dort angegebenen weiterführenden Literaturhinweise.

⁹⁷ Darauf deuten einhellige Einschätzungen zumindest in Bezug auf Liga-Sportveranstaltungen hin; vgl. v.a. Swieter 2002, 59, und Pauli 2002, 2ff.

würdigen. Beim derzeitigen Forschungsstand kann keinem der beiden theoretischen Zugänge zu Sportstätten ein Primat eingeräumt werden, sodass je nach Untersuchungsinteresse beide Blickwinkel ihre Berechtigung haben.

Auf der Outputseite des Standardmodells des natürlichen Monopols wird ein einziges Gut angeboten. Diese Ein-Gut-Perspektive ist insofern bei Sportgroßereignissen nicht eindeutig, als das hergestellte Unterhaltungsgut in sehr unterschiedlichen Formen konsumiert werden kann: einerseits direkt vor Ort und andererseits *indirekt* am Fernsehbildschirm und Radiogerät. In letzterem Falle stellt es zunächst einen Inputfaktor der Medienproduktion dar, sodass deren technologische Gegebenheiten und damit verbundene Marktkonstellationen letztlich entscheidender für eine mikroanalytische Gesamtbewertung sind. Ähnliches trifft auf die werbliche Nutzung der Sportevents im Rahmen von Sportmarketing- und Sportsponsoring-Konzepten von eventexternen Unternehmen zu, wobei hier der Inputcharakter der Veranstaltungen noch unmittelbarer als bei der Fernseh- und Radioproduktion ist.⁹⁸ Die *drei* genannten *Marktsegmente* sind für Sportgroßveranstaltungen typisch und recht klar unterscheidbar. Daher ist auch die oben angesprochene Preisdiskriminierung nach unterschiedlichen Zahlungsbereitschaften auf der Nachfrageseite leicht realisierbar und in der Praxis üblich. Diese Eigenschaft der Events mindert letztlich die Gefahr einer Verlustproduktion unter Kostenstrukturen eines natürlichen Monopols. Genau genommen ist jedoch analytisch zu trennen, dass Sportereignisse nur im Hinblick auf den Eventbesuch vor Ort ein direktes *Konsumgut* darstellen, während sie für die zwei anderen Marktsegmente den Charakter eines *Produktionsfaktors* haben. Auch wenn im engeren Sinn nur ein Gut (d.h. ein Sportwettkampf) hergestellt wird, so suggeriert die sehr unterschiedliche Nutzung bzw. produktive Weiterverwertung des Sportunterhaltungsgutes eher die mikroökonomische Beschreibung von Sportgroßevents als eine *Kuppelproduktion*.⁹⁹

Jedoch ist die bei solchen verbundenen Produktionsprozessen üblicherweise unterstellte konstante Mengenproportion der hergestellten Güter zueinander differenzierter zu betrachten und nicht eindimensional gegeben. Denn *zwischen* den Marktsegmenten bleibt der Mautgutcharakter erhalten, da keine Rivalität in der Nutzung besteht, indes Verträge den Ausschluss gewährleisten können. Folglich ist die Mengenrelation irrelevant bzw. vom Faktor Eins. Allerdings unterliegen „klassische“ Sponsoringobjekte wie Banden- und Trikotwerbung überwiegend einer *Komplementarität* zur Fernsehübertragung, welche die Breitenwirksamkeit über die

⁹⁸ Vgl. zu diesen Konzepten und den Nutzungs- und Wirkungszusammenhängen in Bezug auf den Output der Sportmarketing bzw. Sportsponsoring betreibenden Unternehmen u.a. Freyer 2003; Damm-Volk 2002; Bruhn 1998; Hermanns 1997; sowie explizit zu Sportevents Hermanns/Riedmüller 2003.

⁹⁹ Vgl. zur Kuppelproduktion z.B. Sohmen 1992, 78, Fn. 5.

Wahrnehmung vor Ort hinaus sicherstellt. Die Nicht-Rivalität trifft *innerhalb* der Segmente auch weitgehend auf die verschiedenen Nutzungsebenen bzw. -intensitäten in der audiovisuellen und Sponsoringverwertung zu. So wird für einen Großsponsor die Aufnahme von mehreren Kleinsponsoren keine Minderung seines Nutzens aus dem „Eventgut“ bedeuten. Gleiches gilt für die live übertragende Fernsehanstalt im Verhältnis zu TV-Konkurrenten, die zu einem späteren Zeitpunkt eine Kurzberichterstattung anbieten, und zum (mit Abstrichen) substitutiven Radiobereich. Innerhalb der Nutzungsebenen (d.h. Kategorien medialer Erst- oder Zweitverwertung sowie bestimmte hierarchisch strukturierte Sponsorenpakete) herrscht jedoch Rivalität und meist recht eingeschränkte Kapazitätsgrenzen, die sich in der Topverwertung bis auf eine alleinige Exklusivität verengen (d.h. v.a. Live-Erstaustrahlung und Hauptsponsorship).¹⁰⁰

Mithin kann der realiter derart vielschichtige Produktionsprozess von Sport(groß)veranstaltungen weder unter dem Modell des natürlichen Monopols noch dem der Kuppelproduktion logisch widerspruchsfrei subsumiert werden. Die normativ mikroökonomische Analyse stößt hier sicherlich an ihre Grenzen.¹⁰¹ Dennoch lassen sich Elemente beider Modelle erkennen, wodurch sie durchaus einen brauchbaren Erklärung- und Strukturierungsbeitrag zur ökonomischen Einordnung von Sport(groß)events liefern. Berücksichtigt man überdies die in Abschnitt 2.2.1 diskutierten vielschichtigen Intentionen, die mit Sportgroßereignissen sowohl von öffentlichen als auch privaten Organisationen verfolgt werden, erscheint die Produktionsfunktion von Sportevents ebenfalls ambivalent.

2.3.2.3 Produktionsfunktion von Sportgroßevents: Outputdefinitionen und Externalitäten

In einer weit gefassten Sichtweise kann mitunter argumentiert werden, dass das Produktionsergebnis „Sportunterhaltung“ insofern uneindeutig ist, als für die öffentlich Verantwortlichen tatsächlich nicht der sportliche Output im Vordergrund steht, sondern die gleichermaßen erzeugten sozio-ökonomischen Wirkungen wie insbesondere der wirtschaftsfördernde und Imageeffekt. Diese sind der Hauptanlass für staatliche Institutionen, bauliche, logistische und Sicherheitsinfrastrukturen – unter zumeist mehr oder minder aktiver Einbindung in die weitere Veranstaltungsorganisation – für die Durchführung zur Verfügung zu stellen.¹⁰² Mithin leisten sie einen *direkten* Input zur Erzielung eines nicht-sportlichen Outputs *mittels* der Eventproduktion.

¹⁰⁰ Auch innerhalb „unterer“ Sponsorenkategorien werden eingeschränkte Exklusivitäten gewährt, insbes. in Bezug auf den Ausschluss von Branchenkonkurrenten.

¹⁰¹ Es ist jedoch anzumerken, dass die allgemeine Allokationstheorie für andere Analysezwecke als in dem vorliegenden Fall entwickelt wurde; siehe insbes. Sothen 1992, 5ff. und v.a. 8ff.

¹⁰² Insbes. die EU-Kommission führt diese Intentionen auch explizit an; vgl. Tokarski/Steinbach 2001, 69ff.

Demgegenüber müsste man in einer (sehr) eng gefassten Perspektive die Outputdefinition rein auf die Produktion der sportlichen Darbietung *vor Ort*, also auch nur für die Zuschauer im Stadion als Nachfrager, beschränken. Dann wären alle Begleitwirkungen und Nutzungen außerhalb dieses Produktionssystems als (technologische) *externe Effekte* aufzufassen, die in Produktionsfunktionen anderer Wirtschaftssubjekte einfließen und dadurch Marktunvollkommenheiten begründen.¹⁰³ Folglich müssten nicht nur die öffentlichen Infrastrukturmaßnahmen, sondern auch die erwähnten Sponsorships sowie die Übertragungsrechte als *Internalisierungsinstrumente* aufgefasst werden, da sie dem Sportevent-Produzenten einen Anteil an den externen Erlösen sichern.¹⁰⁴ Drei Aspekte lassen jedoch Zweifel an dieser zunächst einleuchtenden Beschreibung der Produktionsfunktion aufkommen:

- (1) Die staatlichen Instanzen betätigen sich faktisch als Mit-Produzenten, indem sie zentrale Aufgabenbereiche in der Ausrichtung des Events übernehmen.¹⁰⁵
- (2) Für Sponsoring- und Übertragungsrechte bestehen funktionierende Märkte, die mittlerweile sogar den größten Umsatzanteil für Veranstaltungsorganisatoren ausmachen.
- (3) Daher sind die Eventvermarkter auch sehr aktiv als Anbieter auf diesen Märkten und können mittels entsprechender Verträge zu geringen Kosten den Ausschluss durchsetzen. Mithin kontrollieren sie diese Bereiche, was der üblichen Definition von Externalitäten widerspricht.

Dem hingegen sind die positiven Wirkungen für die Gastronomie- und Hotelbranche sowie die negativen Begleiterscheinungen wie Hooliganismus eindeutiger als externe Effekte zu beschreiben. Letztlich dürfte wohl ein Mittelweg zwischen den beiden skizzierten Auffassungen der Produktionsfunktion von Sportgroßveranstaltungen der Realität am nächsten kommen.

2.3.2.4 Nachfrage nach Sportgroßevents: Preis, Einkommen und komplementärer Konsum

Bis hierhin wurde die mikroökonomische Betrachtungsebene von Sportgroßevents vornehmlich produktionstheoretisch analysiert. Daher seien an dieser Stelle einige Erkenntnisse zur Nachfrage nach Sportveranstaltungen angeführt, wobei sich die mittlerweile zahlreichen ökonomischen Nachfragestudien jedoch hauptsächlich auf Begegnungen im Rahmen des Liga-

¹⁰³ Zum Konzept der (technologischen) externen Effekte bzw. *Externalitäten* (in der Produktion) sowie der sog. *Internalisierung* als Behebungsmaßnahme der dadurch hervorgerufenen Allokationsverzerrungen vgl. etwa Sothen 1992, 221ff., und Varian 1992, 432ff.; siehe auch Abschnitt 2.4.1.

¹⁰⁴ Die Sichtweise vertritt bspw. Clausen 1997, 86f., für den Fall von Kulturveranstaltungen.

¹⁰⁵ Vgl. dazu z.B. Rahmann et al. 1998, 74ff., und Schneider 1993, 125ff.

bzw. Mannschaftssports beziehen.¹⁰⁶ Dennoch dürften diese prinzipiell auch auf Großereignisse übertragbar sein, wie Baimbridge (1997) in der bisher einzigen Untersuchung eines Sportgroßevents, der Fußball-Europameisterschaft 1996 in England, feststellt. Zunächst ist anzumerken, dass hinsichtlich der zentralen ökonomischen Nachfragevariablen¹⁰⁷ des Preises von Sportevents und des Einkommens der Konsumenten die bisher vorliegenden empirischen Befunde nahezu gleichermaßen zwiespältig sind wie die obigen Schlussfolgerungen zur Produktionstheorie.

So weisen von den gut ein Dutzend frühen Arbeiten bis 1990 nur knapp die Hälfte die erwartete negative Beziehung zwischen Preis und Nachfrage als signifikant aus. Dies deutet darauf hin, dass der Preis in der Zuschauernachfrage keine große Bedeutung zu haben scheint. Neuere Studien mit anspruchsvolleren Modellspezifikationen oder längeren Beobachtungszeiträumen stellen zwar zumeist signifikante Preiswirkungen fest, jedoch bewegen sich diese eher im unelastischen Bereich, d.h. absolut kleiner eins. Eine zentrale Erklärung dafür ist der *komplementäre Konsum* bei Sportveranstaltungen, welcher als typisch für Unterhaltungsdienstleistungen gilt. Für den Eventbesucher ist nicht nur der reine Eintrittspreis entscheidungsrelevant, sondern auch zusätzliche Kosten der Information, aufgewendeten Zeit, des Transports sowie – je nach Konsummuster – weiterer Güter wie Getränke. In vielen Untersuchungen werden allerdings nur die Ticketpreise berücksichtigt, und dies zumeist mit einer Proxyvariable bestimmter Platzkategorien oder (gewichteten) Durchschnitten. Angesichts der oben erwähnten ausgeprägten Preisdiskriminierung infolge der Mautguteigenschaft wird der Preiseinfluss mithin zwangsläufig (stark) geglättet. Auch stellt der Preis in diesem Zusammenhang einen Qualitätsindikator dar, wobei die Qualität des Sportunterhaltungsgutes jedoch nicht eindimensional und daher schwierig empirisch operationalisierbar ist. Dazu zählt etwa sowohl das Niveau der sportlichen Darbietung als auch Merkmale des Stadionkomforts, welche als zunehmend bedeutend eingeschätzt werden.¹⁰⁸ Schließlich gibt es nur wenige Arbeiten, die längere Zeitreihen analysieren, sodass hinreichende Preisvariationen in den Datensatz eingehen. Einzelne Studien, welche die

¹⁰⁶ Vgl. im Weiteren bzw. zu einem detaillierteren Überblick dieser Studien etwa Downward/Dawson 2000, 107ff.; Kubat 1998, 11ff.; Parlasca 1993, 47ff.; Cairns/Jennett/Sloane 1986, 12ff. Beispiele ökonometrischer Untersuchungen der (internationalen) *Fußballnachfrage* sind etwa Feehan/Forrest/Simmons 2003; Simmons 1996; Peel/Thomas 1992; Jennett 1984; und Bird 1982. Vorläufer dazu waren Hart/Hutton/Sharot 1975. Den deutschen Fall der 1. Bundesliga haben u.a. Czarnitzki/Stadtmann 2002; Swieter 2002, 52ff.; Frick 1999; Lehmann/Wiegand 1997; sowie die beiden Pionierbeiträge der deutschsprachigen Sportökonomik von Gärtner/Pommerehne 1978 und Melzer/Stäglin 1965 untersucht.

¹⁰⁷ Bedeutsam sind darüber hinaus i.e.S. *außerökonomische*, qualitative Determinanten, die v.a. Parlasca 1993, 47ff., anschaulich aufführt und diskutiert. Hier interessierende derartige Faktoren wurden bzw. werden in den Abschnitten 2.3.1 und 2.3.2.5 thematisiert.

¹⁰⁸ Vgl. dazu die obige leistungstheoretische Argumentation, S. 39; siehe auch Swieter 2002, 59.

Ergebnisse sogar auf der Klubebene disaggregieren, zeigen überdies eine hohe Heterogenität der Befunde. Dies wird mit klubspezifischen, langfristig stabilen Nachfragefaktoren wie Fanloyalität und anderen sozio-kulturellen Einflüssen erklärt. Letztlich kann vor dem Hintergrund der Messprobleme und einer realitätsnäheren umfassenden Definition der Preisgröße die Normalannahme, dass es sich bei Sportevents um ein *preiselastisches Gut* handelt, nicht eindeutig verworfen werden.¹⁰⁹

Ähnlich uneinheitlich zeigen sich die Ergebnisse zur Einkommensvariable. Zwar ist sie in fast allen Untersuchungen, welche die Größe in ihren Modellspezifikationen aufnehmen, signifikant. Jedoch weisen nahezu gleich viele Arbeiten einen negativen wie einen positiven Einfluss aus, sodass eine Richtung mit genereller Gültigkeit für Sportveranstaltungen nicht erkennbar ist. Überdies liegen die Elastizitätswerte meist absolut unter eins, was ebenso wie beim Preis auf keine ausgeprägte Beziehung hindeutet. Nach dieser empirischen Befundlage lässt sich mithin nicht erfassen, ob es sich bei Sportevents um ein *normales, inferiores* oder *superiores Gut* handelt. Wobei nach der Theorie Erstere durch eine Einkommenselastizität der Nachfrage zwischen 0 und 1 gekennzeichnet sind, während Zweitere einen negativen Zusammenhang voraussetzen und Letztere eine Elastizität von größer 1 hervorrufen.¹¹⁰ Allerdings geht die Theorie vom *Individualeinkommen* aus, welches jedoch empirisch nur sehr aufwendig zu erfassen ist. Aus diesem Grund nutzen die Studien fast durchweg kollektive Proxyvariablen wie das regionale Durchschnittseinkommen oder sogar den Umweg über Konsumausgaben als Näherungswert. Dies legt den Schluss nahe, dass diese Daten in zu starkem Ausmaß andere Faktoren mit abbilden und daher den Effekt auf die sportliche Zuschauernachfrage nicht hinreichend isolieren können. Das aggregierte Einkommen scheint in Längsschnittanalysen insbesondere zu sehr globale sozio-ökonomische Entwicklungen widerzuspiegeln. Auch lassen sich dezidierte Unterschiede in der Einkommenselastizität zwischen den Sportarten (z.B. Fußball vs. Cricket) sowie zwischen dem direkten Konsum im Stadion und der TV-Nachfrage vermuten. Für Besserverdienende mögen etwa die Zeitkosten dominieren, sodass sie den Veranstaltungsbesuch lieber durch das Verfolgen der Fernsehausstrahlung substituieren. Daher können die vorliegenden aggregierten, ökonometrischen Untersuchungen keine klaren Aufschlüsse zum Einfluss des Einkommens liefern. Demgegenüber kommen Feehan, Forrest und Simmons (2003) in einer jüngeren Querschnittsanalyse anhand der adäquateren Datenbasis einer umfangreichen Individualbefragung von Fußballanhängern und unter Berücksichtigung von Zeit- und Transportkosten in ihrem Preiskonstrukt zum Ergebnis, dass die englische Premier League

¹⁰⁹ Vgl. etwa Kubat 1998, 14.

ein *normales Gut* ist. Bis auf den erneuten Befund von Komplementaritäten scheinen Sportveranstaltungen also nach dem derzeitigen Kenntnisstand keine Besonderheiten hinsichtlich der üblichen ökonomischen Nachfragefaktoren aufzuweisen.

2.3.2.5 Neuere mikroökonomische Konzepte zur Einordnung von Sportevents: Mobeffekt und Positionalitätseigenschaft

Neben den diskutierten traditionellen Gutseinteilungen und allokativen Wirkungen ist auch die bereits behandelte soziologische Eigenschaft von Events als erlebnisbezogene, außergewöhnliche und interaktive Vergemeinschaftungsform mikroökonomisch spezifisch zu würdigen. So erzeugt eine Veranstaltung etwa in einem halbleeren Stadion oder Konzertsaal eine geringere Eventatmosphäre als im „ausverkauften Haus“ mit einer großen Zahl enthusiastischer Fans. Eine Präferenz für diese Atmosphäre als Sekundärgut vorausgesetzt, steigt mithin im Durchschnitt ab einer bestimmten Nachfragemenge auf Grund von *Konsumexternalitäten* der Nutzen des einzelnen Konsumenten mit jedem weiteren Besucher bis zu einem Punkt, an dem sich negative Überfüllungswirkungen bemerkbar machen können. DeSerpa und Faith (1996) sprechen in solchen Zusammenhängen sehr anschaulich von einem *Mobeffekt* und Mobgütern (*mob goods*).¹¹¹ Angesichts des besonderen Eventcharakters von Sportveranstaltungen kann

¹¹⁰ Vgl. z.B. Varian 1992, 116ff.

¹¹¹ Das Analysedesign und -interesse von DeSerpa/Faith 1996 reicht jedoch über diese gleichermaßen einfache wie einleuchtende Nutzenbetrachtung weit hinaus. Ihnen geht es mehr darum, das bei herausragenden Ereignissen sowie „angesagten“ Restaurants etc. typischerweise zu beobachtende Phänomen eines mehr oder minder starken Nachfrageüberhangs mikroökonomisch zu fundieren und die Vermutung einer wohlfahrtsmindernden Verhaltensanomalie zu widerlegen. Schließlich müsste theoretisch ein höherer Preis den Markt räumen, wofür die Produzenten unter Gewinnmaximierung einen Anreiz hätten. Die Autoren bezeichnen die Atmosphäre (z.B. die Geräuschkulisse wie das Anfeuern beim Sportevent, das „Sehen-und-Gesehen-werden“) als durch die Konsumenten kollektiv produziertes *Sekundärgut*, welches den Konsum eines *Primärgutes* in der Öffentlichkeit begleitet. Dabei kann für Letzteres durchaus Rivalität im Konsum vorliegen wie etwa das Menü im Restaurant. Besteht eine Präferenz für das Sekundärgut, dann steigt die Nachfrage mit der „Menge“ an Atmosphäre, die durch andere Konsumenten entsteht, was DeSerpa/Faith 1996, 78, als *Mobeffekt* bezeichnen und elegant in ein formales Preis-Mengen-Modell einführen. In diesem ergibt sich ein Nachfrageüberhang mathematisch als notwendige Bedingung für die Lösung unter Gewinnmaximierung.

Trotz der ansprechenden Originalität und analytischen Rigidität des Ansatzes der Autoren ließe sich jedoch einwenden, dass andere Erklärungen zu dem gleichen Ergebnis einer Überhangnachfrage führen können. So würde eine Kapazitätsanpassung an starke Nachfrageausschläge langfristig zu hohe Kosten verursachen. Diese Nachfragespitzen infolge des *einmaligen* oder *außergewöhnlichen* Charakters des betreffenden Gutes scheinen darüber hinaus auch bei DeSerpa/Faith 1996, 85, mehr Begründung als Ergebnis des Mobeffekts zu sein: „Evidence of the mob effect in professional sports is clearly manifested in excess demand for playoff, championship and key season games. However, long playing seasons tend to diffuse the obvious symptom (excess demand) in pro sports because individual games lose their uniqueness.“ Mit dieser Feststellung büßt der Mobeffekt in Form der Eventatmosphäre faktisch an ursächlicher Erklärungskraft ein. Außerdem ist vorstellbar, dass der Preis für eine *Spitzenveranstaltung* nicht unabhängig vom durchschnittlichen Preis „gewöhnlicher“ Events des gleichen Produzenten ist oder eine Preisschwelle (bzw. Unsicherheit darüber) besteht, an der die gesamte oder ein Großteil der Nachfrage wegzubrechen droht. Dann wären der Handlungsspielraum zur Preisdifferenzierung, der notwendig wäre, um stets *eventbezogen* den Markt zu räumen, eingeschränkt. Beide Einwände sprechen dafür, dass eine Markträumung bei Nachfragespitzen der langfristigen Gewinnmaximierung bzw. dem Ziel der langfristigen Überlebenssicherung des (Event-)Unternehmens zuwiderlaufen könnte; vgl. dazu z.B. Varian 1992,

unterstellt werden, dass die skizzierte Nutzenfunktion eines Eventbesuchers in Abhängigkeit von der gesamten Nachfragemenge und seiner Atmosphärenneigung steiler verläuft als bei anderen Ereignissen.

Darüber hinaus können Sportveranstaltungen als sog. *positionale Güter* angesehen werden.¹¹² Solche Güter weisen im Vergleich zu möglichen Substituten eine so hohe relative Qualitätsposition in der Wahrnehmung bzw. Präferenzordnung der Nachfrager auf, dass ein Verzicht auf das betreffende Gut zugunsten eines ähnlich beschaffenen anderen Gutes mit (sehr) hohen Nutzeneinbußen verbunden wäre. Unter Qualität ist hier also nicht eine „absolute“ Güte zu verstehen, sondern ausschließlich der Aspekt der hohen Nachfragewirksamkeit, quasi eine von der breiten Masse empfundene relative, ordinale Güte. Dies führt dazu, dass schon eine Substitution mit einem Gut der nächstgeringeren Qualitätsklasse einen überproportionalen Nachfragerückgang zur Folge hätte. Daher weisen solche Güter theoretisch eine (vollkommen) inelastische Angebotskurve auf.

Diese Gutsklassifizierung ist zunächst nahe liegend und nachweisbar hinsichtlich der Austauschbeziehung zwischen vergleichbaren Sportveranstaltungen unterschiedlicher Güte,¹¹³ z.B. Erstliga- vs. Zweitliga-Begegnung der gleichen Sportart oder (Star-)Mannschaft mit Erfolgsbilanz vs. „Underdog-“ oder Aufsteigerteam der gleichen Liga.¹¹⁴ Sie scheint aber auch für die Nachfrage von Fernsehsendern bzw. TV-Rechtevermarktern nach Ausstrahlungsrechten von Spitzensportevents im Verhältnis zu alternativen Programminhalten *außerhalb* des Sportbereichs zu gelten.¹¹⁵ Dies wird nicht zuletzt durch die strategische Bedeutung von hochqualitati-

70f. Zu den mob goods ist sicherlich noch weitere Forschung gefragt, zu der es allerdings nach Kenntnisstand des Verfassers bisher noch nicht gekommen ist.

¹¹² Vgl. grundlegend etwa Ng 1979, 270ff., sowie sport- und medienbezogen v.a. Kruse 2000, 16ff., und 1991, 40; siehe zu sportbezogenen empirischen Befunden insbes. Parlasca 1993, 50ff.

¹¹³ Gleiches gilt auch für kulturelle Veranstaltungen. Spitzendarbietungen werden überproportional präferiert und die Künstler auf Grund von Skaleneffekten infolge der Massenverbreitung durch die Medien überproportional honoriert, auch wenn ihr Qualitätsvorsprung, woran auch immer dieser festzumachen sei, marginal ist; vgl. zu diesen Überlegungen einer *Ökonomik der Superstars* insbes. Rosen 1981; siehe auch Richter/Schneider 1995 sowie in Bezug auf die Entlohnung von Spitzenfußballern Lehmann 2000; für einen Überblick über Nachfrageanalysen im Kulturbereich vgl. insbes. Ebker 2000, 63ff. u. 146ff.

¹¹⁴ So machte im deutschen Fußball der durchschnittliche Zuschauerschnitt der 1. Liga mehr als das 2½-fache der 2. Liga aus und überschritt sogar das 13½-fache der Regionalligen in der Saison 1999/2000; vgl. Pauli 2002, 150ff. Hier spielen natürlich Kapazitätseffekte und andere Faktoren noch eine Rolle, dennoch liefern diese Zahlen einen empirischen Anhaltspunkt, der auch von repräsentativen Befragungen zur Bekanntheit von und zu Präferenzen gegenüber Sportevents bestätigt wird; vgl. für den Fußballsport UFA 2000, v.a. 40 für Europa und 84 für Deutschland; siehe auch UFA 1998, 16; siehe außerdem hinsichtlich des Tabellenplatzes, der Sponsorengelder etc. Parlasca 1993, 50ff.

¹¹⁵ Als Substitut kommen i.e.L. herausragende Spielfilme in Frage. Im Durchschnitt weisen attraktive Sportereignisse jedoch immer noch die höchsten Einschaltquoten auf; vgl. z.B. Parlasca 1999, 84f. Praxisexperten sprechen v.a. eigenen TV-Filmproduktionen im Vergleich zu Sportevents eine hinreichende Nachfragewirksamkeit und einen Ereignischarakter ab, was das Argument der Positionalität untermauert. So gibt Wenzel 2001 Jürgen Blumenkamp, „Chef der Düsseldorfer Mediacom Europe, des größten TV-Werbezeiten-Einkäufers in Deutsch-

ven Sportveranstaltungen in den populären Sportarten für das Fernsehen deutlich. Der gezielte Einsatz von Sportübertragungen im Sendeschema und in Vermarktungskonzepten hat sich international vielfach als erfolgreiche Strategie erwiesen, um einen Sender zu positionieren, neue Sendeformen bei den Konsumenten durchzusetzen oder vorhandene Marktanteile zu verteidigen.¹¹⁶ Haben Sportveranstaltungen einen positionalen Charakter als *Inputfaktor* für das TV, weil sie zu hohen Einschaltquoten führen, so spricht wenig dagegen, dass dies nicht auch für das *Konsumgut* „Stadionbesuch“ gilt, auch wenn weniger über dessen Substitutionsbeziehungen zu anderen Gütern bekannt ist.¹¹⁷ Nicht zuletzt wird auch hier die Nachfragewirksamkeit des beschriebenen Eventcharakters die positionale Eigenschaft unterstützen.

2.3.3 Analyse der meso- und makroökonomischen Ebene

Die sozio- und mikroökonomische Analyse konnte eine Reihe von bemerkenswerten Eigenschaften von Sportgroßveranstaltungen aufdecken, die sie zum Teil klar von Events aus anderen Gesellschaftsbereichen abheben. Interessant ist nun, genauer zu betrachten, wie sich diese meso- und makroökonomisch im Wertschöpfungsprozess auswirken. Zum einen lassen sich qualitative und strukturelle Einsichten aus dieser Betrachtungsperspektive gewinnen (2.3.3.1). Vor diesem Hintergrund geben vorliegende empirische Studien zum deutschen Fall einerseits hilfreiche Aufschlüsse über das relative Gewicht und den Einfluss von Sportveranstaltungen im Rahmen der Sportwirtschaft sowie andererseits über die verhältnismäßige Bedeutung Letzterer in der gesamten Volkswirtschaft (2.3.3.2).

land“ wie folgt wieder: „Aus Sicht seiner Kunden gibt es kaum noch zuschauerträchtiges ‚Ereignis-Fernsehen‘ – es sei denn die *Fußball-Weltmeisterschaft*. Fernsehfilme können selten Quoten über 10 % erreichen. Die aufwändigen Produktionen hätten zudem kaum Wirkung auf das Image des Senders. [Kursivschrift d. Verf.]“ Letzteres lässt sie auch als strategisches Instrument der Programmgestaltung uninteressant erscheinen, was bei Spitzensportveranstaltungen ein wichtiger Aspekt ist. Außerdem ist die Refinanzierung der TV-Produktionen recht unsicher; vgl. ebenda.

¹¹⁶ Vgl. Enderle 2000 und Parlasca 1999, 84f., für Erklärungen und insbes. deutsche Beispiele für erfolgreiche Strategien von TV-Veranstaltern mithilfe von Sportrechten; Szymanski/Kuyppers 2000, 55ff., beleuchten den besonders erfolgreichen englischen Fall; siehe Quirk/Fort 1999, 27ff. zu den US-amerikanischen Beziehungen zwischen Sport- und Medienmarkt sowie zu Bestrebungen vertikaler Integration, um den Zugang zum strategischen Inputfaktor „Sportveranstaltungen“ zu sichern; siehe Kipker 2000 insbes. zu der Rolle der Rechtevermarkter in diesem Zusammenhang und unterschiedliche Intensitäten der vertikalen Integration; auch Szymanski/Kuyppers 2000, u.a. 72ff. u. 290ff. thematisieren die Bestrebungen der Medienunternehmen, Fußballklubs zu kaufen.

¹¹⁷ Erste empirische Befunde im Hinblick auf Substitutionsgüter des Freizeitbereichs, z.B. im Vergleich zu kulturellen Veranstaltungen und Ausstellungen für den spanischen Fall, stützen diese Einschätzung; vgl. Fernández-Blanco/Prieto-Rodríguez 2000. Für eine genauere Aussage wären jedoch weitere Untersuchungen vonnöten. Es fällt jedoch schwer, sinnvolle Substitutionsgüter etwa zur Berechnung von *Kreuzpreiselastizitäten* zu definieren; vgl. z.B. Ebker 2000, 66f., bzgl. solcher Versuche im Kulturbereich. Allerdings scheinen insbes. die Kritiker von Sportimpaktstudien diese These insofern auch zu vertreten, als sie intensiv auf diesen Substitutionseffekt als Grund für überzogene bzw. unberechtigte Ausgabenschätzungen der lokalen Einwohner hinweisen, da diese Ausgaben etwa lokalen Museen, Kinos etc. entzogen würden; vgl. u.a. Baade/Matheson 2002, 2001 u. 2000; Késenne 1999a; Porter 1999; Crompton 1995.

2.3.3.1 Branchenstrukturen und Veränderungsprozesse in der Sportwirtschaft

Sowohl der passive Sport (Sportkonsum als Zuschauer) als auch das aktive Sporttreiben dienen zuerst spielerischen oder Wettkampfszwecken (Leistungsprinzip), der körperlichen Bewegung und Gesundheit sowie Erholung, Sozialisation und Zerstreuung im Rahmen eines Regelwerks bzw. sozialer Normen (*konstitutive Variable* des Sportbegriffs und seiner Erscheinungsformen).¹¹⁸ Rein ökonomisch betrachtet befriedigen beide Spielarten des Sports Bedürfnisse gemäß individueller Präferenzen, stiften somit Nutzen, der nur durch den Verzehr knapper Ressourcen (v.a. physische Kraft, Zeit und Geld) ermöglicht wird.¹¹⁹ So kann das Sporttreiben auch als ökonomische Aktivität oder „Konsumakt“¹²⁰ in dem Sinne verstanden werden, dass es eine Nachfrage und entsprechende Ausgaben für diverse Güter und Dienstleistungen induziert (wie Kleidung, Geräte, Getränke aber auch Transport- und Versicherungsleistungen etc.).

Aggregiert bildet diese Nachfrage den Ursprung regelrechter *Sportmärkte*, wo sie auf ein diversifiziertes Angebot trifft und sich die individuellen Präferenzen in Preisen und Mengen offenbaren.¹²¹ Darüber hinaus weisen die Sportmärkte in den modernen Industrienationen vielfältige Vorleistungsverflechtungen zu vor- und nachgelagerten Sektoren in der Wertschöpfungskette auf. Somit bringt sportliche Betätigung und passiver Sportkonsum gleichermaßen nicht nur „sportspezifische“ Produktion hervor, sondern trägt auch zur Wertschöpfung in anderen Wirtschaftsbereichen in beträchtlichem Ausmaß bei. Im Grunde ist diese enge Beziehung zwischen „Sport und Geld“¹²² keine Erscheinung der Moderne, jedoch hat die Sportbranche in der jüngeren Vergangenheit einschneidende Neuerungen erfahren, welche die Aufmerksamkeit für die volkswirtschaftliche Bedeutung des Sports geweckt haben: zum einen *strukturelle Veränderungen* (mikro- und mesoökonomische Zusammenhänge), zum anderen ein *Anstieg des Gesamtvolumens* der sportbezogenen Wertschöpfung (makroökonomischer Impact).¹²³

Zunächst profitiert der dienstleistungsorientierte Sportsektor von den allgemeinen sozio-ökonomischen Trends der Zunahme der zur Verfügung stehenden Freizeit und somit entsprechender Ausgaben auch für den Sportbereich sowie von der fortschreitenden Tertialisierung

¹¹⁸ Vgl. Heinemann 1998a, 33ff.; für einen knappen Überblick zum Sportbegriff in Beziehung zu einem gesellschaftlichen Wertesystem siehe auch Rahmann et al. 1998, 40ff.

¹¹⁹ Vgl. Gratton/Taylor 2000, 8ff.; siehe auch Büch 1996.

¹²⁰ Siehe Andreff 1999, 135: „La pratique sportive elle-même est devenue un acte de consommation [...]“

¹²¹ Vgl. Gratton/Taylor 2000, 3ff. u. 14ff.; Trosien 1999; sowie Andreff/Nys 1997, 71ff., zu den verschiedenen Formen und Strukturen dieser Sportmärkte; einen Abriss dazu bietet Kurscheidt 1999a.

¹²² Bordes 1992, der seinen Beitrag zur Sportökonomie „Sport et argent“ betitelt; siehe auch Andreff 1999.

¹²³ Vgl. u.a. Kurscheidt 2000a; Andreff 1999; Pöttinger 1989. Ein Vergleich verschiedener Sportbranchenanalysen über die Zeit belegen dies ebenfalls anschaulich; siehe dazu die Folgebände von Trosien 1999, 1994 u. 1991.

der Wirtschaftsstruktur.¹²⁴ Darüber hinaus befindet sich der Sport weiterhin in einer intensiven Professionalisierungs- und Kommerzialisierungsphase, wodurch mehr und mehr sportbezogene Tätigkeiten erwerbswirtschaftlich ausgeübt werden und somit in die Wertschöpfung eingehen. Dieser strukturelle Impuls ist weiterhin dafür verantwortlich, dass es sowohl im produzierenden Sektor (z.B. Sportbekleidung und -ausrüstung) als auch bei Sportdienstleistungen (z.B. Fitness-Studios, Trendsportarten) zu signifikanten Innovationen und technischem Fortschritt kommt, was verschiedene Sportmärkte gleichermaßen wachsen lässt.¹²⁵ Beispielsweise hat das Aufkommen des Inline-Skating der Sportartikelindustrie hohe Zuwächse durch den Kauf der notwendigen Ausrüstung beschert, während der Servicebereich durch Kursangebote und die Vermarktung von speziellen Veranstaltungen neue Einnahmequellen erschloss.¹²⁶ Gerade die Sportvermarktung war in den vergangenen Jahren – und ist es immer noch – durch die Entwicklung ständig neuer Formen der Werbung, des Sponsoring und Merchandising sowie innovativer Präsentationen in den Medien geprägt.¹²⁷

Dieser wirtschaftliche Entwicklungsprozess in der modernen Sportökonomie wird nicht zuletzt entscheidend und in steigendem Maße von Sportveranstaltungen angetrieben.¹²⁸ Zwar ist der differenzielle Effekt auf Grund komplexer Wirkungszusammenhänge kaum zu isolieren,¹²⁹ jedoch sprechen einerseits die besondere Stellung von Events im Sportsystem dafür und andererseits die Vielzahl daraus abgeleiteter Produkte. So wird durch die weiterhin zunehmende Mediatisierung die Werbung innerhalb der Sportstätten sowie im TV im Umfeld der Veranstaltungen einen erheblichen Wertschöpfungsbeitrag leisten, wie auch die Vermarktung von Logen und Business Seats in den Stadien, Beratungs- oder Sicherheitsdienstleistungen, Übertragungs-

Rittner/Breuer 2000, 1ff., sprechen in diesem Zusammenhang von „veränderten System-Umwelt-Verhältnissen“; siehe auch ebenda, 133ff.

¹²⁴ Der Sport scheint überproportional von der Erhöhung der Freizeitausgaben profitiert zu haben; vgl. Meyer/Ahlert 2000, v.a. 169f.; siehe auch Rahmann et al. 1998, 43ff.; und Weber et al. 1995, 77ff.; zur Dienstleistungsorientiertheit und den Tertialisierungsaspekten im Sport siehe auch Woratschek 1998 und Wagner 1990.

¹²⁵ Zu den Innovationen und Entwicklungsmustern von z.B. Trendsportarten vgl. Lamprecht/Stamm 1998.

¹²⁶ Zahlen über das Ausgabeverhalten von Inline-Skatern belegen dies zumindest indirekt; vgl. Breuer/Hovemann 2002.

¹²⁷ Mittlerweile bieten eine Reihe von Monographien zum Sportmarketing und (Sport-)Sponsoring eine Fülle an Beispielen und Entwicklungsbeschreibungen (siehe dazu v.a. Bruhn 1998, 28ff.) von Innovationen in diesen Märkten; vgl. insbes. Freyer 2003; Damm-Volk 2002; Hermanns/Riedmüller 2001; Bruhn 1998; Hermanns 1997; Drees 1992. Gerade der stark eventabhängige Sportsponsoring-Markt wies in der Vergangenheit hohe Wachstumsraten auf und behauptet sich auch in der Werbeflaute weiterhin auf hohem Niveau; vgl. etwa die Marktstudie von pilot checkpoint 2002; siehe auch Hermanns/Riedmüller 2003.

¹²⁸ Vgl. Bourg/Gouguet 2001, 92ff.; Gratton/Taylor 2000, 3ff. und v.a. 23ff.; Andreff 1999; Andreff/Weber 1995, 178ff.

¹²⁹ Die methodischen und Abgrenzungsprobleme sind vielfältig; vgl. v.a. Weber et al. 1995, 137ff.; siehe auch die Modelldarstellung der Zusammenhänge bei Gratton/Taylor 2000, 3ff. u. 14ff. Insbes. fällt es schwer, sporteventinduzierte Werbe- und Sponsoringausgaben zu messen; vgl. Meyer/Ahlert 2000, 99; Kurscheidt 1999b; Hermanns/Glogger 1998; Weber et al. 1995, 139ff.

rechten usw. sowie nicht zuletzt der Bau der Sportstätten selbst.¹³⁰ Ob es sich nun um reguläre Begegnungen im Rahmen einer Liga handelt oder um einmalige Großereignisse, **Sportevents sind die Antriebsfeder für weite Bereiche der Sportmärkte und verflochtete Branchenteile außerhalb des Sports.**¹³¹

2.3.3.2 Empirische Befunde zur deutschen Sportwirtschaft

Vor dem Hintergrund der Veränderungsprozesse in der Sportwirtschaft gab es seit Ende der 1980er Jahre Bemühungen in verschiedenen europäischen Ländern, das gesamtwirtschaftliche Gewicht des Sports sowie dessen sektorale Strukturen auch quantitativ zu erfassen.¹³² Die sportpolitische Bedeutung dieser Informationen wurde insbesondere vom Europarat reklamiert, der als für den Sport verantwortliche Institution die europaweiten Studien koordinierte und förderte.¹³³ Diese Initiative führte auch in der Bundesrepublik Deutschland zu einer ersten ausführlichen Bestandsaufnahme des makroökonomischen Impakts sportbezogener Tätigkeiten für das Jahr 1990. Die viel beachtete „Weber-Studie“¹³⁴ bezifferte in einer sog. *Satellitenrechnung* zur Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung (VGR) die Bruttowertschöpfung durch den Sport auf ca. 15,34 Mrd. €, ¹³⁵ was etwa 1,4 % der gesamten Bruttowertschöpfung und damit der Größenordnung des Agrarsektors entsprach. Diese Wirtschaftsleistung lieferte die Basis für ungefähr 700.000 Arbeitsplätze, was einen Anteil von ca. 2 % an der Gesamtbeschäftigung ausmachte und 1990 vergleichbar mit der Chemischen Industrie war. Allerdings war der öffentliche Finanzierungsanteil daran mit 3,58 Mrd. € (insbesondere seitens der Kommunen mit 2,81 Mrd. €) auch erheblich.

¹³⁰ Zu den Vermarktungsmöglichkeiten und Summen etwa in Zusammenhang mit großen Fußballstadien vgl. insbes. Pauli 2002, v.a. 2ff.; zu den Perspektiven der TV-Vermarktung vgl. u.a. Parlasca 1999; siehe auch Vornholz 2000 und Andreff 1999.

¹³¹ Dies gilt umso mehr, wenn man unterstellt, dass die Sportveranstaltungen erst die Faszination am Sport und „Nachahmungseffekte“ auslösen, welche (zumindest teilweise) die breite Bevölkerung zum Sporttreiben bewegt; vgl. etwa Rahmann et al. 1998, 72ff. Dieses wiederum erzeugt Nachfrage nach Kleidung, Ausrüstung, Schulung etc.; vgl. insbes. Andreff/Weber 1995, 178ff.; siehe auch Andreff 1999, 135ff.

¹³² Vgl. zu frühen Arbeiten z.B. Malenfant 1982 für Frankreich; Késenne/Couder 1989 für Belgien; oder Wagner 1990 für die Bundesrepublik Deutschland. Andreff 2001 bietet einen Überblick zu neueren Studien in diesem Sinne. Diese Bemühungen entsprachen offensichtlich auch einer Geisteshaltung und einem allgemeinem Interesse Ende der 1980er Jahre, die wirtschaftliche Bedeutung wichtiger Gesellschaftsbereiche zu erfassen, so auch auf dem Gebiet der Kunst und Kultur; vgl. für Deutschland v.a. Hummel/Berger 1988; siehe dazu auch Ebker 2000, 108ff. und Clausen 1997, 88ff.

¹³³ Vgl. Jones 1990 und 1989; siehe auch Andreff et al. 1995 und Andreff/Weber 1995.

¹³⁴ Weber et al. 1995; für einen weitergehenden Ergebnisüberblick siehe ebenda, 41ff.; vgl. auch Büch 1996; hinsichtlich der wirtschaftlichen Funktion des Sports unter Berücksichtigung neuerer Ergebnisse – wie u.a. die Folgestudie von Meyer/Ahlert 2000 – siehe v.a. Rittner/Breuer 2000, 133ff., und auch Kurscheidt 2000a.

¹³⁵ Die Währungsangaben des Originals lauten natürlich noch auf DM. Diese und alle folgenden Geldgrößen werden hier umgerechnet in Euro wiedergegeben, was teilw. zu bis zu zwei Nachkommastellen führt, um die Rundungsfehler in Grenzen zu halten.

Diese Zahlen, welche weitest gehend in Einklang mit den Befunden in anderen europäischen Ländern standen,¹³⁶ erregten ein großes öffentliches Interesse und bereiteten entscheidend den Weg für weitere Forschungen. Schließlich galt es, eine Reihe von methodischen und Datendefiziten dieser ersten „Bilanz“ der sportinduzierten wirtschaftlichen Größen zu mindern bzw. zu beheben. Dazu zählte

- (1) die Fortschreibung der Datenbasis, um Verzerrungen durch die deutsche Wiedervereinigung zu bereinigen und Wachstumsgrößen zu ermitteln,
- (2) eine theoretische Fundierung und Modelleinbettung, die es ermöglicht, etwaige Inkonsistenzen struktureller Relationen aufzudecken,
- (3) das Ausmaß volkswirtschaftlicher Verflechtungen mit nicht-sportspezifischen Sektoren zu berechnen und
- (4) Prognosen über die ökonomischen Auswirkungen alternativer sportpolitischer Maßnahmen aufzustellen.¹³⁷

Diese Ziele verfolgte die neuere Untersuchung von Meyer und Ahlert (2000). Die Hauptaufgabe bestand darin, das Phänomen „Sport“ in geeigneter Weise in die Datenstruktur der offiziellen Input-Output-Tabellen der VGR einzuführen und es dadurch einer kreislauftheoretisch fundierten Input-Output-Analyse (IOA) im Rahmen eines ökonometrischen Modells zugänglich zu machen. Durch die Einbettung des sog. *Satellitensystems* „Sport“ in das bereits weitentwickelte, sektoral tief gegliederte *Input-Output-Modell INFORGE*¹³⁸ war es den Autoren dann möglich, sportinduzierte makroökonomische Wirkungen genauer abzubilden und für politische Eingriffe oder Verhaltensänderungen zu simulieren. Um die Konsistenz der Input-Output-Tabellen des Statistischen Bundesamtes zu erhalten, identifizierten Meyer und Ahlert (2000, 83ff.) „sportspezifische“ *Produktionsbereiche* nur jeweils dort, wo eine hinreichende Abweichung der Produktionstechnologie und Verwendungsstruktur von einem homogenen, übergeordneten allgemeinen Produktionsbereich dies rechtfertigte (z.B. „Bekleidung“, Produktionsbereich Nr. 37 in den Tabellen des Statistischen Bundesamtes, hat die sportspezifische

¹³⁶ Vgl. die Zusammenstellungen und komparativen Analysen in Andreff 2001; Andreff et al. 1995; Andreff/Weber 1995; sowie Jones 1990 und 1989. Auf Grund unterschiedlicher Analysezugänge, nationaler Sportsysteme und Definitionen sind diese Vergleiche leider oft problematisch.

¹³⁷ Vgl. Kurscheidt 2000a, 54f.

¹³⁸ Das Modell *Interindustry Forecasting Germany* ist in den internationalen Modellverbund INFORUM eingebunden, „in dem die einzelnen Ländermodelle auf der Ebene der Gütergruppen über die Export- und Importströme sowie die zugehörigen Außenhandelspreise miteinander verflochten sind“; Meyer/Ahlert 2000, 157, siehe auch 157ff. Die INFORUM-Länder umfassen Belgien, Großbritannien, Spanien, Frankreich, Italien, USA, Kanada, Mexiko, Japan, Südkorea, Niederlande und Deutschland.

Untergruppe Nr. 62 „Sportbekleidung“). Darüber hinaus werden alle sechs Endnachfragebereiche¹³⁹ in sportspezifisch und nicht-sportspezifisch unterteilt.

So weist die Input-Output-Tabelle des Sports der beiden Autoren neben den üblichen 58 allgemeinen Produktionsbereichen weitere 7 sportspezifische¹⁴⁰ sowie die besagten Endnachfragekomponenten aus. Diese Konstellation der Branchen gestattet es, einerseits ein sportspezifisches Bruttoinlandsprodukt (BIP) zu berechnen und andererseits die Verflechtungen zwischen den Sportbranchen und anderen Produktionsbereichen genauer aufzuzeigen, was der Ansatz von Weber et al. (1995) in dieser Form noch nicht leisten konnte. In der Datengewinnung bedienen sich Meyer und Ahlert (2000, 101ff.) der offiziellen Input-Output-Tabelle des Jahres 1993, die sie nach einer einheitlichen Rechnungssystematik um den weiterentwickelten Datensatz der „Weber-Studie“ sowie partielle Analysen und Umfragen sportspezifisch ergänzen. Diese wird mithilfe von Zusatzinformationen und unter der Annahme eines jährlichen Wachstums des Anteils der sportspezifischen Konsumausgaben der privaten Haushalte an den gesamten Konsumausgaben um 2 % fortgeschrieben.¹⁴¹

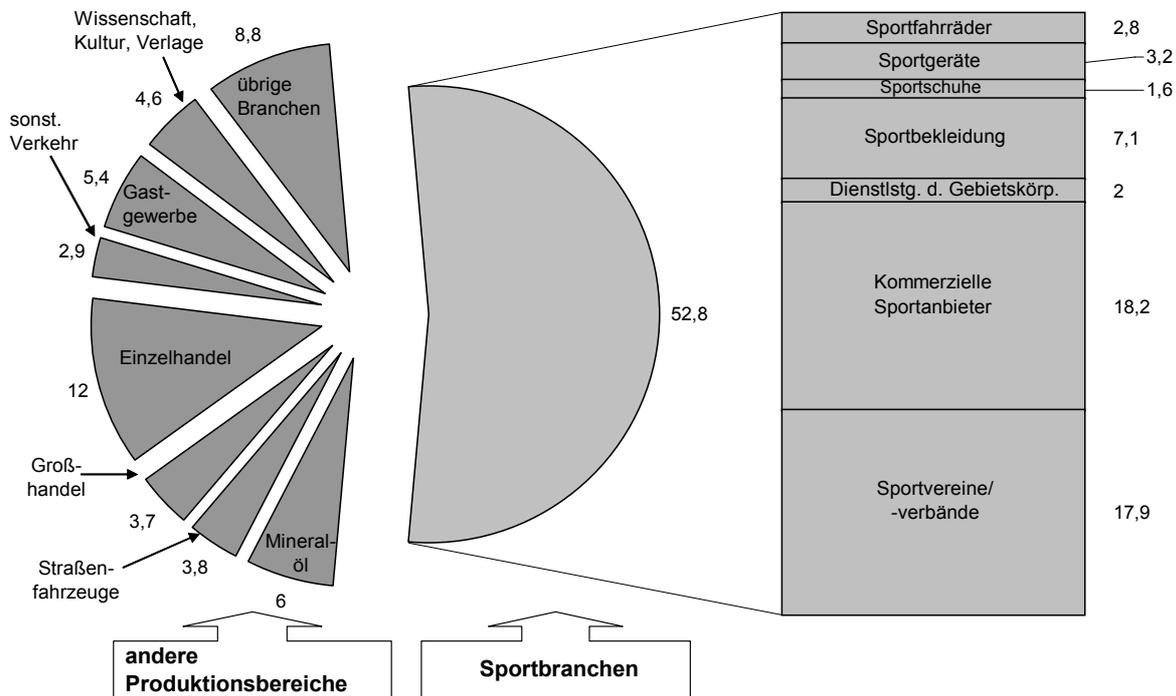
Für das Jahr 1998 (zu jeweiligen Preisen) errechnen Meyer und Ahlert (2000, 55ff. u. 149ff.) ein sportbezogenes BIP von 27,06 Mrd. €, was rd. 1,4 % des gesamten BIP von 1.942,4 Mrd. € bedeutet. Wie erwartet bildet der private Verbrauch mit 20,75 Mrd. € die mit Abstand größte Endnachfragekomponente, gefolgt von Staatsausgaben (5,16 Mrd. €), Anlageinvestitionen (3,73 Mrd. €), Importen (3,02 Mrd. €), Exporten (0,92 Mrd. €) und der Vorratsveränderung (-0,46 Mrd. €). Dieser Betrag, der 1,9 % des gesamten privaten Verbrauchs ausmacht, kommt den Ausgaben der Haushalte für Tabakwaren oder Körperpflegemitteln gleich. Ein interessanter Befund ist, dass die private Nachfrage für Sportzwecke mit 11,04 Mrd. € nur zu 53 % primär den sieben Sportbranchen zugute kommt, während annähernd 9,71 Mrd. € nicht-sportspezifischen Produktionsbereichen zufließen. Dies untermauert, dass der Sport substan-

¹³⁹ Dies sind: (1) Privater Verbrauch im Inland, (2) Staatsverbrauch, (3) Ausrüstungen und (4) Bauten (zusammengenommen die Anlageinvestitionen), (5) Vorratsveränderung und (6) Ausfuhr von Waren und Dienstleistungen.

¹⁴⁰ Dies sind: (1) Sportfahräder, (2) Sportgeräte, (3) Sportschuhe, (4) Sportbekleidung, (5) Dienstleistungen der erwerbswirtschaftlichen Sportanbieter, (6) sportspezifische Leistungen der Gebietskörperschaften, (7) Leistungen der Sportvereine und -verbände.

¹⁴¹ Angesichts der kontinuierlich hohen Wachstumsraten der Freizeitausgaben seit 1965, wovon der Sport überproportional profitiert hat, kann diese Annahme als realistisch oder sogar moderat gelten; vgl. Meyer/Ahlert 2000, 169f. Die Annahme spiegelt somit die beschriebenen gesellschaftlichen Entwicklungen und Innovationen in den Sportmärkten wider; siehe auch S. 49 und Fn. 124. Ansonsten wird eine Struktur Konstanz der technischen Koeffizienten der 1993er Input-Output-Tabelle des Sports unterstellt; vgl. ebenda, 167ff. Die Zusatzinformationen stammen i.e.L. aus neueren Ergebnissen der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung (VGR) sowie Befunden zu den Konsumgewohnheiten und der Entwicklung kommerzieller Freizeitanlagen; vgl. ebenda, 149.

zielle Zahlungsströme auch für andere Branchen auslöst, wobei neben dem Handel die Bereiche Transport, Kost und Logis am stärksten profitieren, wie Abbildung 2.1 zeigt.



Quelle: Daten von Meyer/Ahlert (2000, 57ff. u. 149ff.); Darstellung nach Kurscheidt (1999a)

Abb. 2.1: Verteilung des sportspezifischen privaten Konsums in Prozent

Zwar lässt sich auch hier die Bedeutung der Sportveranstaltungen nicht von Trainings- und Breitensportaktivitäten trennen, jedoch suggerieren diese Zahlen, dass Fahrten und Übernachtungen in Verbindung mit Sportbegegnungen einen nennenswerten Beitrag leisten. Noch deutlicher werden die Verflechtungen bei der sportbezogenen Beschäftigung von gut 783.000 Personen, was mit 2,4 % an der Gesamtbeschäftigung bereits dem Gewicht des Kreditgewerbes gleichkommt.¹⁴² Davon entfallen 242.500 Personen auf Branchen *außerhalb* des Sports, die zum einen mit 114.700 Arbeitnehmern direkt auf die sportspezifische Nachfrage zurückzuführen sind und zu einem leicht größeren Teil, d.h. 127.800 Personen, auf die Herstellung von Zwischenprodukten, also indirekt sportbezogen, entfallen. Darüber hinaus spiegelt das leichte Beschäftigungswachstum über die letzten Jahre (gut 764.000 Personen in 1994) die Tendenz zur Professionalisierung im Sport wider, die sich in einer positiven Entwicklung der erwerbs-

¹⁴² Hierzu zählt allerdings auch ein traditionell substanzieller Anteil an geringfügig Beschäftigten, was den Vergleich zu einer wirtschaftsstarken Branche wie dem Kreditgewerbe etwas einschränkt. Ehrenamtlich Tätige wie in den Sportvereinen und -verbänden werden aber nicht gezählt; vgl. Meyer/Ahlert 2000, 141ff. u. 155f.

wirtschaftlichen Sportanbieter sowie einer Zunahme der bezahlten Arbeit in den Sportvereinen und -verbänden manifestiert.

Jedoch dürfen diese Kommerzialisierungstendenzen nicht darüber hinweg täuschen, dass der öffentliche Sektor und Non-Profit-Bereich immer noch den Hauptanteil an der sportspezifischen Produktion ausmachen. Der Produktionswert der Sportbranchen beläuft sich auf 15,59 Mrd. € und ist damit bereits gleichbedeutend mit der Textilindustrie, jedoch haben die sportspezifischen Leistungen der Gebietskörperschaften mit 5,68 Mrd. € daran den höchsten Anteil, gefolgt von den Sportvereinen und -verbänden mit 4,5 Mrd. €. Erst dann schlagen die (inländischen) Umsätze der kommerziellen Sporteinrichtungen (3,53 Mrd. €) und der Hersteller von Sportwaren (1,89 Mrd. €) zu Buche. Daher weisen die Sportvereine bzw. -verbände (gut 247.000 Personen) und Gebietskörperschaften (fast 107.000 Personen) noch vor den erwerbswirtschaftlichen Sportanbietern auch die mit Abstand höchste sportbezogene Beschäftigung auf. Insgesamt stellt der Staat 5,88 Mrd. € im Sportbereich zur Verfügung, womit 1,5 % des gesamten Staatsverbrauchs sportlichen Belangen zugute kommt. Dabei stehen mit 5,16 Mrd. € die Bereitstellung und Unterhaltung der öffentlichen Sportinfrastruktur (ohne Investitionen) im Vordergrund, die übrigen 0,72 Mrd. € sind Zuschüsse an Sportvereine und -verbände.¹⁴³

Auch bei den Anlageinvestitionen der Sportbranche von 3,73 Mrd. € bietet sich dieses Bild, nur stechen hier die kommerziellen Sporteinrichtungen mit 1,59 Mrd. € vor den Gebietskörperschaften (1,43 Mrd. €) und den Sportvereinen und -verbänden (0,66 Mrd. €) leicht heraus.¹⁴⁴ Dies erklärt sich damit, dass die gewerblichen Sportdienstleister ihre Räumlichkeiten und Gerätschaften selbst anschaffen müssen, während die Sportanlagen der Sportvereine entweder unentgeltlich bzw. zu geringen Preisen von der öffentlichen Hand zur Verfügung gestellt oder von den Ländern und Gemeinden unter Beteiligung der Vereine kofinanziert werden. Wenn auch in unterschiedlicher Intensität sind von diesem Investitionsverhalten gleichermaßen Schulturnhallen, Bäder wie große Stadien betroffen.¹⁴⁵ Naturgemäß erweisen sich mit 2,35 Mrd. € verschiedene Produktionsbereiche des Baugewerbes¹⁴⁶ und komplementäre Bau-dienstleister wie Planungsbüros etc. (knapp 0,2 Mrd. €) sowie Sportgerätehersteller (gut

¹⁴³ Siehe zu weiteren Daten zur Staatstätigkeit im Sport Büch 1999; Hockenjos 1999; und Kemper 1999.

¹⁴⁴ 51,13 Mill. € Investitionen der Sportwarenindustrie komplettieren das Ergebnis; vgl. Meyer/Ahlert 2000, 60f. sowie 154f. insbes. hinsichtlich der Profiteure dieser Investitionsausgaben.

¹⁴⁵ Vgl. allg. insbes. Hockenjos 1999 u. 1995; zur Problematik von Bädern siehe Schnieder 1997; zur Finanzierung von Stadien siehe Pauli 2002; Nord-LB 2001; Vornholz 2000; und Rahmann et al. 1998, 177ff.

¹⁴⁶ Dazu zählen die Produktionsbereiche 41 „Hoch- und Tiefbauleistungen“ sowie 42 „Ausbauleistungen“; vgl. Meyer/Ahlert 2000, 154f.

0,26 Mrd. €) als Hauptprofiteure.¹⁴⁷ Unter Einbeziehung der Investitionen verwendet der Staat demnach also gut 7,31 Mrd. € für Sportzwecke. Weiterhin verzichtet er auf einen Teil der Steuereinnahmen infolge der Steuerprivilegien der Non-Profit-Organisationen im Sport.

Es lässt sich also an dieser Stelle festhalten, dass der Sport und seine Veranstaltungen sowohl auf der sozio- als auch mikroökonomischen sowie der meso- und makroökonomischen Ebene bemerkenswerte Eigenschaften haben und dadurch weitere (ökonomische) Prozesse anstoßen, die eine hohe wirtschaftliche Relevanz begründen. **Die Mautguteigenschaft, Unteilbarkeiten und Komplementaritäten sowie damit verbundene (lokale) monopolistische Tendenzen, ein hohes Maß an (sporttechnologisch) externen Effekten, der inhärente Eventcharakter (Mobbefekt), die Positionalitätsqualität sowie das in weiten Teilen veranstaltungsinduzierte (gesamt-)wirtschaftliche Gewicht des Sportsektors untermauern also die herausragende (sozio-)ökonomische Bedeutung von Sport(groß)events.**

2.4 Finanzwissenschaftliche Implikationen der Events als Teil des Sportsystems

Im Hinblick auf Sportveranstaltungen ergeben sich aus den besonderen ökonomischen Eigenschaften, den volkswirtschaftlich substanziellen Größenordnungen und vor allem der erheblichen Finanzierungsbeteiligung der öffentlichen Hand hochrelevante *finanzwissenschaftliche Implikationen*. Zuvorderst stellt sich die zentrale finanzwissenschaftliche Frage nach einer ökonomischen Rechtfertigung für die staatliche Sportpolitik. Kann darauf grundsätzlich oder in Teilen eine positive Antwort gegeben werden, wäre die Effizienz der praktischen (institutionellen) Ausgestaltung der Förderpolitik zu prüfen. Unter Hinweis auf die vorhandene Literatur kann und soll hier dieser vielschichtigen Fragestellung nicht in allen Einzelheiten nachgegangen werden.¹⁴⁸ Von Interesse sind jedoch grundlegende Aspekte und solche, wo Großveranstaltungen eine besondere Rolle spielen (können).

¹⁴⁷ Weitere Branchen, die an sportspezifischen Investitionen verdienen, sind Erzeugnisse der Ziehereien etc. (ca. 76,7 Mill. €), Stahl- und Leichtmetallerzeugnisse (ca. 143,16 Mill. €) und Straßenfahrzeuge (ca. 56,24 Mill. €); vgl. Meyer/Ahlert 2000, 154f.

¹⁴⁸ Hockenjos 1995 geht nach einer empirischen Bestandsaufnahme (ebenda, 17-100) relativ ausführlich ökonomischen Erklärungen (ebenda, 101-156) der öffentlichen Sportförderung im Allgemeinen nach; siehe auch Büch 1999; Hockenjos 1999. Im Vergleich zu den hier im Folgenden portraitierten Ergebnissen von Ritter/Breuer 2000 fehlt jedoch eine ausführliche Evaluation der Gemeinwohlfunktionen des Sports. Kubat 1998, insbes. 87ff., untersucht speziell den Spitzensport vor allem aus politökonomischer Sicht. Er schätzt ein ökonomisches Abstimmungsmodell regionaler Referenden in der Schweiz als Präferenzmessung des Kollektivgutcharakters von Bewerbungen zu Olympischen Winterspielen (ebenda, 112ff.), auf dessen Grundlage sich einige institutionelle und strategische Handlungsempfehlungen ableiten lassen (ebenda, 151ff.). Einen guten knappen Überblick bieten Bourg/Gouguet 2001, 96ff., und eine grundsätzliche Kritik staatlicher Sportförderung Kirsch/Kempf 2002. Eine relativ frühe Arbeit zu Anhaltspunkten von Marktversagen im Sport ist schließlich der (Pionier-)Artikel von Gratton/Lisewski 1981 mit Bezug zur britischen Sportwirtschaft; siehe auch den neueren Überblick bei Gratton/Taylor 2000, 99ff. Daumann/Langer 2002 liefern ähnliche Argumente speziell

Daher wird im Folgenden kurz auf die finanzwissenschaftlichen Grundkonzepte der Staatstätigkeit eingegangen (2.4.1). Vor dem Hintergrund wird ein Überblick über neuere Erkenntnisse zu den Gemeinwohlfunktionen des (organisierten) Sports gegeben, welche im Zentrum der (ökonomischen) Legitimation der öffentlichen Sportförderung stehen (2.4.2). Diese Befunde deuten auf eine Kernproblematik der ökonomischen Analyse des Sports hin, welche in den Wechselbeziehungen zwischen Wirtschafts- und Sportsystem begründet ist (2.4.3). Schließlich können die Potenziale von Sportgroßevents in diesem Kontext sowie damit verbundene Analyseanforderungen herausgearbeitet werden (2.4.4).

2.4.1 Marktversagen, Meritorik und Distribution

Nach der wohlfahrtstheoretischen Sichtweise in der („traditionellen“)¹⁴⁹ Finanzwissenschaft bedeuten staatliche Förderprogramme wie im Sport einen Eingriff in die „freie“ Allokation von knappen Ressourcen, die sich über Märkte gemäß der individuellen Präferenzen, Produktionsbedingungen und Budgetrestriktionen ergibt. Solange keine „Störungen“ der Funktionsfähigkeit der (idealtypischen) Märkte vorliegen, führt der Preis-Mengen-Mechanismus durch das Optimierungskalkül der Wirtschaftssubjekte in Bezug auf ihre Zielgrößen zu einer effizienten Ressourcenallokation (*Pareto-Optimalität*).¹⁵⁰ Wird der Marktmechanismus aber in irgendeiner Weise gestört, liegen *Marktunvollkommenheiten* bzw. das sog. *Marktversagen* vor, welche eine suboptimale Allokation und damit Effizienzverluste nach sich ziehen. Gründe hierfür sind insbesondere die Auswirkungen von öffentlichen Gütern bzw. Kollektivgütern (Nichtrivalität im Konsum, d.h. Grenzkosten von Null, und Nicht-Ausschließbarkeit), externen Effekten, zunehmenden Skalenerträgen, Unteilbarkeiten (natürliches Monopol), unvollständigen oder komplementären Märkten oder Informationsmängeln.¹⁵¹ In diesen Fällen kann ein staatlicher Eingriff dazu beitragen, dass entweder Güter bereitgestellt werden, für die ein Bedarf gegeben ist,

in Bezug auf Sportgroßveranstaltungen; siehe auch Abschnitt 3.4.2.2. Weiterhin gleichen die Problembereiche in einer Reihe von Aspekten auch der Kulturförderung, die von Ebker 2000, insbes. 46-187, ausführlich analysiert wird; siehe dazu auch Clausen 1997, 43ff.

¹⁴⁹ Vgl. Blankart 2001, 81f., der die hier dargelegten normativen Erklärungsmuster für staatliches Handeln der „traditionellen Finanzwissenschaft“ zuordnet, während eine „moderne Finanzwissenschaft“ (ebenda) die (positiven) politökonomischen Prozesse kollektiver Entscheidungsfindung mit einbeziehen sollte; vgl. ebenda, 71ff., siehe auch 66ff. u. 113ff. Vgl. ausführlich zu den letzteren *public choice* - Ansätzen bzw. der *Neuen Politischen Ökonomie* oder ökonomischen Theorie der Politik bspw. Behrends 2001; G. Kirsch 1997; und Bernholz/Breyer 1994; siehe auch Abschnitt 3.5.4.

¹⁵⁰ Vgl. z.B. Sohmen 1992, 30f., und Varian 1992, 225f.; oder andere anerkannte Lehrbücher der mikroökonomischen Gleichgewichtstheorie. Im Pareto-Optimum kann sich kein Individuum mehr in seiner Nutzensituation verbessern, ohne dass ein Anderes sich verschlechtern würde; siehe auch zum Effizienzbegriff Abschnitt 3.4.2.3 und expliziter Abschnitt 4.1.

¹⁵¹ Vgl. zu den ökonomischen Konsequenzen von Informationsmängeln Abschnitt 3.4.1. Die hier der Vollständigkeit halber mit aufgeführten sportveranstaltungsinduzierten Marktunvollkommenheiten wurden bereits eingehend in Abschnitt 2.3.2 behandelt.

jedoch über Märkte nicht angeboten werden (*totales Marktversagen*), oder dass die Effizienz der Marktergebnisse – insbes. durch Internalisierung –¹⁵² verbessert wird (*partielles Marktversagen*).¹⁵³

Abgesehen von diesen alloktionstheoretischen Legitimationen für Staatstätigkeit in bestimmten Funktionalbereichen werden auch *Distributions- und meritorische Ziele* angeführt. Das erstere Argument zielt auf ein – wie auch immer definiertes – „gerechteres“ Ergebnis der Marktallokation ab (z.B. Umverteilung von „reich“ nach „arm“), während Letzteres auf eine (geringere) stärkere Inanspruchnahme von Gütern gerichtet ist, welchen (negative) positive individuelle und vor allem gesellschaftliche Wirkungen zugesprochen werden und die unter Marktbedingungen in („zu starkem“) „zu geringem“ Ausmaß von den Individuen wahrgenommen werden (z.B. Bildung, gesundheitliche Vorsorge als sog. meritorische und z.B. Drogen als sog. demeritorische Güter). Beide Argumente sind allerdings in verschiedener Hinsicht problematisch, da sich die genauen Kriterien, nach denen ein Staatseingriff „wünschenswert“ wäre, nicht mehr ökonomisch herleiten lassen bzw. die Konsumentensouveränität eingeschränkt wird. Daher besteht die Gefahr einer starken Einflussnahme durch Partikularinteressen oder im Extremfall von staatlicher Willkür.¹⁵⁴

2.4.2 Gemeinwohlfunktionen des Sports: Befunde zum deutschen Sportsystem

Für das vielschichtige Phänomen „Sport“ lässt sich eine staatliche Intervention nicht eindimensional mit einem der vorgenannten Argumente allgemein legitimieren bzw. erklären. Der Sport ist kein homogenes Gut, sondern weist vielfältige Erscheinungsformen auf, vom Freizeit- und Breitensport über Gesundheits- und Leistungssport bis zum professionellen Spitzen- und Zuschauersport.¹⁵⁵ Je nach der Art der Ausübung oder Intensität und der Sportdisziplin samt ihrer

¹⁵² Vgl. zum Begriff und Strategien der Internalisierung externer Effekte z.B. Sohmen 1992, v.a. 236ff. u. 257ff. sowie Varian 1992, 432ff.

¹⁵³ Unter Hinweis auf die einschlägige (Lehrbuch-)Literatur soll hier nicht weiter auf die Details dieser Argumentationen eingegangen werden; vgl. v.a. Fritsch/Wein/Ewers 1999; Arnold 1992; aber auch die bewährten Lehrbücher der Finanzwissenschaft (siehe z.B. Blankart 2001; Rosen 1999; Musgrave/Musgrave/Kullmer 1994) und der (Theorie der) Wirtschaftspolitik (siehe z.B. Luckenbach 2000; Weimann 1996) bieten gute Abhandlungen der *Theorie des Marktversagens* und weitere ökonomische Aspekte und Begründungen staatlichen Handelns.

¹⁵⁴ Einen knappen Überblick sowohl über (*de-*)meritorische als auch *verteilungspolitische Güter* bietet Blankart 2001, 68ff.; zur Umverteilung siehe auch ebenda, 85ff. Die zuvor genannten Lehrbücher sind aber gleichermaßen als Referenz geeignet. Der Begriff und das Konzept der „*merit wants*“ bzw. „*goods*“ wurde von Musgrave 1959 in seinem Standardwerk der Finanzwissenschaft als zusätzliches Argument auf Grund der Erklärungslücken der Marktversagenstheorie eingeführt. Dort diskutiert er auch den Verteilungsaspekt im Rahmen seines Drei-Abteilungs-Konzepts eines multiplen Staatshaushalts (Allokations-, Distributions- und Stabilisierungsabteilung); siehe auch Musgrave/Musgrave/Kullmer 1994. Andel 1984 fasst die kritische spätere Debatte um Musgrave's Konzept der meritorischen Güter ausführlich zusammen.

¹⁵⁵ Vgl. z.B. Daumann/Langer 2002, 283f.; Rittner/Breuer 2000, 91f.; Heinemann 1998a, 33ff.

„Begleiterscheinungen“ sind die sozio-ökonomischen Nutzen und Kosten sowie Chancen und Risiken sehr unterschiedlich und differenziert zu bewerten.¹⁵⁶ Dennoch wird dem Sport generell seitens der Politik und des Sportsystems selbst eine Reihe von *Gemeinwohlfunktionen* zugesprochen, deren Bereiche und Stichhaltigkeit Rittner und Breuer (2000) für die Bundesrepublik Deutschland erstmals umfassend nach dem aktuellen sport- und sozialwissenschaftlichen Forschungsstand evaluiert haben. Sie identifizieren insbesondere fünf gemeinnützige Aufgabenkomplexe für den sog. *organisierten Sport*:¹⁵⁷

- (1) Integrationsfunktion (insbes. Ehrenamt, „Dichte des sozialen Netzes“, Integration von Bevölkerungsgruppen),
- (2) Sozialisationsfunktion (insbes. Charakterbildung, Gewaltprävention, Friedenssicherung),
- (3) demokratische Funktion (insbes. Artikulation und Partizipation, Staatsmodernisierung),
- (4) Gesundheitsfunktion (insbes. physische, psychische und soziale Gesundheit),
- (5) wirtschaftliche Funktion (insbes. Einkommens- und Beschäftigungseffekte, Ressourcenallokation, weiche Standortfaktoren).

In einem komplexen sozialen Geflecht wie dem Sportsystem lassen sich die Wirkungszusammenhänge nicht immer eindeutig bestimmen, oder es mangelt an einem gesicherten wissenschaftlichen Nachweis der jeweiligen Funktionserfüllung nach akzeptierten (sozialen) Kriterien. In vielen Funktionsbereichen kann dennoch von erheblichen sozialen Leistungsbeiträgen des organisierten Sports gesprochen werden,¹⁵⁸ auch wenn der Nettoeffekt oftmals nicht genau (quantitativ) erfasst werden kann und in der Regel eine geeignete Gegenüberstellung zu außersportlichen institutionellen Alternativen der Funktionserfüllung fehlen. Dem stehen jedoch auch offenkundige *negative Externalitäten* des Sports entgegen, die allerdings nur zum Teil sportimmanent sind und eher einen „allgemeingesellschaftlichen Charakter“¹⁵⁹ haben, wie etwa Aggressions- und Gewalterscheinungen insbesondere im Fußballsport, der als Massenphänomen naturgemäß auch gesellschaftliche Missstände widerspiegelt. Rittner und Breuer (2000, 166ff.) stellen drei Themenkomplexe heraus, welche die Gemeinwohlwirkungen des Sports gefährden können oder faktisch konterkarieren: (1) mögliche Umweltschäden, vor allem durch den „Naturverbrauch“ bestimmter Sportarten bei hoher Nutzungsintensität, (2) Fanausschrei-

¹⁵⁶ Vgl. insbes. Rahmann et al. 1998, 50ff., v.a. zum Fußballsport; siehe auch Hockenjos 1995, 108ff.

¹⁵⁷ Vgl. Rittner/Breuer 2000, 23ff.; zu den Kernpunkten siehe auch die Kurzfassung ebenda, vii-xvi.

¹⁵⁸ Vgl. Rittner/Breuer 2000, 183ff.

¹⁵⁹ Rittner/Breuer 2000, 182. In diesem Sinne ist der Sport auch nur ein „Mikrokosmos der Gesellschaft“; Rahmann et al. 1998, 55; siehe auch die weiteren Ausführungen ebenda, 52-57, sowie Rittner/Breuer 2000, 166-182.

tungen bei Sportgroßveranstaltungen, und (3) die Dopingproblematik. Die Autoren bescheinigen den Sportvereinen und –verbänden allerdings, diese Problembereiche weitest gehend erkannt und teilweise durchaus effektiv bearbeitet zu haben.¹⁶⁰ Weiterhin führen sie als positiv an, dass diese Fortschritte durch innovative Formen finanzieller und Koordinationszusammenarbeit zwischen dem organisierten Sport als „Drittem Sektor“ und staatlichen Instanzen erreicht wurden. Auch Sozialsponsoring der Wirtschaft konnte aktiviert werden, wobei sich hier noch erhebliche Potenziale zu bieten scheinen.¹⁶¹ Rittner und Breuer (2000, xiii) stellen demnach insgesamt fest, dass

[d]ie Sportorganisationen [...], so die verfügbaren Kriterien, zu den wichtigsten Akteuren und Produzenten einer ‚pluralen Wohlfahrtsproduktion‘ in der postindustriellen Gesellschaft [gehören ...], trotz der skizzierten negativen Externalitäten, die [vor allem] mit dem Wachstum des Sports einhergehen. [Kursivschrift d. Verf.]

In ihrer letztlich positiven Gesamteinschätzung stützen sich die Autoren insbesondere auf die nachgewiesenen Gemeinwohlbeiträge des organisierten Sports in den Funktionalbereichen der Integration, Sozialisation und Gesundheitsvorsorge etwa hinsichtlich der Minderung von Zivilisationskrankheiten durch die allgemeine sportliche Betätigung.¹⁶² So trägt der Sport viel zur „Dichte des sozialen Netzes“¹⁶³ bei, indem er zwischenmenschliche Beziehungen, soziale Integration sowie Identitätsbildung beispielsweise im Rahmen ehrenamtlichen Engagements fördert. Dabei gelingt es dem Sport, Bevölkerungsgruppen in ein soziales Netzwerk zu integrieren und für gemeinnützige Zwecke zu mobilisieren, was im Bereich der Kinder und Jugendlichen nachweislich erfolgreich geschieht.¹⁶⁴ Weniger gesichert sind allerdings die durchaus vorhandenen Leistungen bei der Integration von Frauen, Senioren und Migranten. Aus Sicht der zunehmend auch von Ökonomen aufgegriffenen *Sozialkapitaltheorie* trägt der Sport somit zum Aufbau und zur Stärkung der gesellschaftlichen Leistungsfähigkeit bei, was sich auch wirtschaftlich und politisch positiv niederschlagen sollte.¹⁶⁵ Der dadurch gestiftete Nutzen für

¹⁶⁰ Dies wird teilweise berechtigterweise deutlich kritischer gesehen; vgl. etwa Eber 2002; Maennig 2002 u. 2000; und Wagner 2000.

¹⁶¹ Vgl. insbes. die Einschätzung von Rittner/Breuer 2000, 173ff., hinsichtlich der Fan-Projekt-Initiativen zur Bekämpfung der Ausschreitungen v.a. in den Fußballstadien; zu den Potenzialen des Sozialsponsoring siehe auch Hermanns/Glogger 1998 und in Verbindung mit dem Sport Kurscheidt 1999b.

¹⁶² Für einen Überblick zu diesen Einschätzungen siehe Rittner/Breuer 2000, vii-xvi u. 183ff.

¹⁶³ Rittner/Breuer 2000, 47; siehe im Weiteren dazu ebenda, 47-58 u. 90ff.

¹⁶⁴ Vgl. zu Jugendlichen v.a. die Evaluation von Brettschneider/Kleine 2002, insbes. 75ff. u. 362ff.

¹⁶⁵ Coleman 1988 brachte den in der Sozialwissenschaft viel diskutierten Begriff des „*social capital*“ in die Literatur ein. Nach dem v.a. auf Putnam 1992 und 1993 zurückgehenden Sozialkapitalansatz tragen insbes. freiwillige Vergemeinschaftungsformen zu zivilen Engagement, der Überwindung von (horizontalen) gesellschaftlichen Barrieren, der Bildung von Vertrauen etc. bei. Solche Freiwilligenorganisationen sind v.a. in modernen Gesellschaften ausgeprägt und werden nach diesem einflussreichen Ansatz als Inputfaktor (Sozialkapital) der Nation gesehen, der einen substanziellen Beitrag zur Effektivität des politisch-administrativen sowie ökonomi-

die Gesamtgesellschaft dürfte allerdings weitestgehend intangibel bleiben und ist allenfalls in Teilbereichen an abgeleiteten Größen beobachtbar. Gleiches gilt auch für die sozio-ökonomischen Wirkungen der Funktionserfüllung des Sports im Gesundheitsbereich. Geringere Krankenstände und körperliche Fitness bzw. Wohlbefinden werden eine positive Auswirkung auf die Arbeitsproduktivität haben, wobei auch hier der inkrementale Beitrag des Sports kaum zu beziffern ist. Außerdem wären Arbeitsausfälle und damit verbundene soziale Kosten infolge von Sportverletzungen, Dopingmissbrauch etc. gegenzurechnen.¹⁶⁶

Darüber hinaus werden positive Einflüsse des Sports auf die Charakterbildung und das demokratische Verhalten vermutet, wobei die eindeutigen wissenschaftlichen Belege hier defizitär sind.¹⁶⁷ Rittner und Breuer (2000, 97ff. u. 115ff.) führen jedoch an, dass die Sportorganisationen staatliche Organe sowohl in der Sportverwaltung (insbes. bei Sportstätten) als auch im sozialen Engagement etwa mit gewaltpräventiven Initiativen für Jugendliche nachweislich entlasten bzw. ergänzen.¹⁶⁸ Mithin weist der Sport über die beschriebene Einkommens- und Beschäftigungsgenerierung auf den Sport- und dessen Vorleistungsmärkten (wirtschaftliche Funktion im engeren Sinne) hinaus durchaus einen ökonomischen Effekt auf.

schen Systems leistet; vgl. auch Rittner/Breuer 2000, 7f., 29ff. u. 141, sowie Rittner/Breuer 2002. Wie ausschlaggebend dieser Beitrag ist, muss jedoch weitgehend intangibel bleiben, wenngleich das Konzept mittlerweile auch von Ökonomen zur Erklärung von Wirtschaftswachstum oder das Verhalten in Organisationen herangezogen wird; vgl. z.B. Dasgupta/Serageldin 2000 und Matiaske 1999. Auf Grund des frühen Forschungsstandes und konzeptioneller Schwächen wird der Ansatz aber auch kritisch gesehen, der grundsätzliche Zusammenhang aber interdisziplinär akzeptiert; vgl. insbes. Dasgupta/Serageldin 2000; siehe auch Graf/Platthaus/Schleissing 1999 und Richter/Furubotn 1996, 31 u. 295.

¹⁶⁶ Vgl. z.B. Gratton/Taylor 2000, 10; zu der schwierigen Messbarkeit dieser medizinischen Externalitäten siehe Weber et al. 1995, 79; für Versuche der Messung siehe Rittner/Breuer 2000, 140f., und Hockenjos 1995, v.a. 114ff. sowie 109ff. Dabei ist zu bedenken, dass Sportverletzungen „Dysprodukte“ darstellen; vgl. Nissen 1995, 183. Dies sind solche Vorgänge wie Unfälle, Umweltschäden etc., die grundsätzlich gesellschaftlich unerwünscht sind und mit finanziellem Mittelaufwand – wenn möglich – wieder hergestellt werden müssen. Letzteres hat aber einen „positiven“ Effekt auf das (sportbezogene) BIP, bewirkt also einen Anstieg. Unter anderem aus diesem Grunde ist das BIP oder BSP auch nur sehr bedingt als Wohlfahrtsmaß geeignet; vgl. z.B. Brümmerhoff 1995, 227ff.; Nissen 1995, 181ff.; oder andere einschlägige Werke zur VGR.

¹⁶⁷ Vgl. Rittner/Breuer 2000, 116ff.; siehe auch ebenda, 105ff. Insbesondere ist hinsichtlich der Charakter- bzw. Persönlichkeitsbildung zu bemängeln, dass von der Sportwissenschaft bisher kaum Impulse aus dem weiterentwickelten Forschungsstand etwa der Arbeitssoziologie und -psychologie aufgegriffen wurden. Als höchstunsicher ist etwa zu bezeichnen, dass es der sportlichen Betätigung bedarf, um eine stärkere Persönlichkeit in anderen Gesellschaftsbereichen zu entfalten. Es ist zu befürchten, dass der Anspruch des organisierten Sports und die Wirklichkeit in diesem Punkt (deutlich) auseinanderklaffen; vgl. die ausführliche und fundierte Diskussion bei Deitersen-Wieber 2003.

¹⁶⁸ Es ist jedoch anzumerken, dass nicht erst seit den viel diskutierten kritischen Ergebnissen von Brettschneider/Kleine 2002, v.a. 298ff., von vielen Jugendexperten die präventive Wirkung der Tätigkeiten von Sportvereinen auf das Verhalten der Heranwachsenden angezweifelt wird. Rittner/Breuer 2000 beziehen hier somit eine relativ optimistische Position, die jedoch in Bezug auf Gewaltprävention auch von Brettschneider/Kleine 2002, insbes. 332ff., nicht grundlegend verworfen wird. Problembehafteter ist jedoch die Drogenprävention insbes. im Bereich des Alkoholkonsums; vgl. ebenda, v.a. 310ff. Aber auch das (empirische) Vorgehen und die Ergebnisse von Brettschneider/Kleine 2002 werden teilweise kritisch gesehen; siehe z.B. Baur 2001.

Es lässt sich folglich aus finanzwissenschaftlicher Sicht Folgendes zusammenfassend festhalten: Zumindest implizit stützt sich die öffentliche Sportförderung letztlich in erster Linie auf das Argument *positiver externer Effekte* des Sports für die Gesellschaft im Sinne eines sozialen Nutzens sowie teilweise auf den öffentlichen Gutscharakter, wenn zusätzlich kein Ausschluss durchsetzbar ist (z.B. Sozialisation und Identitätsbildung, Friedenssicherung oder Demokratiebewusstsein), und meritorische Wirkungen (z.B. Charakterbildung, Gesundheitsvorsorge). Vor dem Hintergrund einer Zugänglichkeit von Sportangeboten „für alle“¹⁶⁹ sowie der gesellschaftlichen Integration von Randgruppen oder „gefährdeten“ Jugendlichen mögen distributive Überlegungen auch noch eine gewisse (Neben-)Rolle spielen. Folgt man den Ergebnissen von Rittner und Breuer (2000) – die man in Teilen durchaus kritischer als die beiden Autoren bewerten kann –, erscheint eine staatliche Beteiligung an der Finanzierung des organisierten Sports angesichts der *mehrdimensionalen gemeinnützigen Wirkungen* auch nach ökonomischen Kriterien in gewissem Umfang vertretbar und wünschenswert.¹⁷⁰ Angesichts der relativen Bedeutung von Sport(groß)veranstaltungen im Sportsystem und speziell der Sportwirtschaft liefern überdies die zuvor diskutierten eventinduzierten Marktunvollkommenheiten auf Grund von Unteilbarkeiten, Nicht-Rivalität und Komplementaritäten weitere Erklärungen für das hohe öffentliche Engagement im Sport. Darauf deutet auch die weitgehend staatliche Bereitstellung von (großen) Sportanlagen hin, welche indes im Breitensport ebenfalls auf das Argument der sozialen Nutzen zurückgeführt werden kann, da die Sportinfrastrukturfinanzierung hier eher ein Instrument der Sportförderung darstellt.

Allerdings bleibt die Problematik bestehen, dass sich die externen Effekte sowie weiteren Allokations- und Distributionswirkungen kaum vollständig oder exakt empirisch erfassen, geschweige denn monetär bewerten lassen. Darum muss auch weitgehend unklar bleiben, inwieweit und in welchem Bereich eine Behebung bzw. Internalisierung durch staatliche Intervention herbeizuführen ist, sie vollständig unterbleiben könnte oder durch andere (individuelle bzw. privatwirtschaftliche) Internalisierungs- und Koordinationsstrategien zu erreichen wäre. Kurz: **Insbesondere das allokativ legitimierte Ausmaß der öffentlichen Sportförderung lässt sich schlechterdings nicht normativ-ökonomisch für das Sportsystem als Ganzes quantitativ bestimmen.** Darüber hinaus ist für eine abschließende ökonomische Beurtei-

¹⁶⁹ So hat der auf europäischer Ebene für den Sport zuständige Europarat 1980 eine „European Sport for All Charter“ vorgelegt; vgl. Gratton/Taylor 2000, 6; siehe auch Hartmann-Tews 1996.

¹⁷⁰ Auch Kirsch/Kempf 2002, 264, lehnen eine solche Schlussfolgerung in ihrer Kritik der staatlichen Sportförderung nicht grundsätzlich ab, indem sie resümieren: „Die staatliche Finanzierung des Sports – kein auslaufendes, sondern ein überholungsbedürftiges Modell“. Zu einem ähnlichen Ergebnis kommen bereits Gratton/Lisewski 1981; siehe auch Gratton/Taylor 2000, 103ff.

lung die Effizienz der Zweckerreichung dieses Mitteleinsatzes entscheidend – streng genommen relativ zu alternativen Förderprogrammen.¹⁷¹ Dies müsste für die jeweilige institutionelle Ausgestaltung der verschiedenen Sportförderprogramme gemäß ihrer Zielsetzungen detailliert untersucht werden.¹⁷²

2.4.3 Wechselbeziehungen zwischen Wirtschafts- und Sportsystem

In Zusammenhang mit der Effizienz von Sportfördermaßnahmen sind vor allem zwei grundsätzliche Erwägungen im Hinblick auf eine zielorientierte Ausrichtung von Sportgroßveranstaltungen von Interesse: einerseits das Monitoring des organisierten Sports zur Gewährleistung der Gemeinwohlfunktionen (2.4.3.1) sowie andererseits der ökonomische Impact dieser gemeinnützigen Aufgabenerfüllung (2.4.3.2). Die Rückschlüsse aus dieser Diskussion führen zu der Kernproblematik einer ökonomischen Analyse des Sports und untermauern letztlich die Schwerpunktsetzung auf methodische Aspekte bei *Großveranstaltungen* in dieser Untersuchung.

2.4.3.1 Monitoring des organisierten Sports

Insbesondere in Europa weist der Sport im Vergleich zu anderen gesellschaftswirksamen Bereichen¹⁷³ die vorteilhafte Besonderheit auf, dass ein Grossteil der Umsetzung der genannten Gemeinwohlfunktionen eindeutig institutionell zugeordnet werden kann. Die Sportvereine und -verbände erheben selbst den Anspruch, Gemeinwohlfunktionen zu erfüllen und übernehmen damit explizit die Verantwortung für eine entsprechende Aufgabenerfüllung, die die öffentliche Unterstützung hinreichend legitimieren sollte.¹⁷⁴ Diese klare institutionelle Bündelung der Gemeinwohlfunktionen ist im deutschen Sportmodell durch den Deutschen (Olympischen)

¹⁷¹ Bspw. könnten Sportfördermittel in die Unterstützung von Jugendzentren, Streetworkern etc. im Bereich der Gewaltprävention bei Jugendlichen reallokiert werden. Vor diesem Hintergrund müsste der organisierte Sport schlüssiger nachweisen, dass der Sport als *Vehikel* zur Erreichung außersportlicher sozialer Ziele effektiver als geeignete Alternativen ist. Hier mangelt es noch deutlich an Erkenntnissen; vgl. Rittner/Breuer 2000, 141 und 143ff.; siehe auch speziell zur Jugendarbeit in Sportvereinen Brettschneider/Kleine 2002.

¹⁷² Dieser Aufgabenstellung konnten und sollten Rittner und Breuer 2000 nicht nachgehen. Diese Anforderung wäre aber an zukünftige Evaluierungen des Sports, zumindest in Teilbereichen, zu stellen. Dazu müssten einzelne Maßnahmen einer Kosten-Nutzen-Analyse unterzogen werden. Es ist allerdings das Problem absehbar, treffende Alternativprogramme zu definieren, die eine hinreichende Vergleichbarkeit mit dem Wirkungskomplex jeweiliger Sportfördermaßnahmen gewährleisten. Weiterhin könnte die Verarbeitung der zu erwartenden umfangreichen Daten und Informationen Schwierigkeiten bereiten bzw. (hohe oder sogar prohibitiv hohe) Kosten verursachen (Problem der *bounded rationality*; siehe z.B. Richter/Furubotn 1996, v.a. 4f. u. 180f.).

¹⁷³ Hier wären bspw. gemeinnützige Kulturorganisationen, politische Gruppen sowie andere Freiwilligenorganisationen (z.B. caritative Vereinigungen, freiwillige Feuerwehr) zu nennen. Keiner dieser Bereiche ist wie der organisierte Sport gleichermaßen pluralistisch strukturiert und dennoch klar institutionell (hierarchisch) gegliedert und miteinander verbunden; vgl. ausführlich dazu Birkhölzer/Kramer 2002. Dadurch wird das Sportsystem vergleichsweise geschlossen repräsentiert; siehe zum Vergleich etwa die Darstellung der Charakteristika des Kunst- und Kultursystems bei Ebker 2000, 26ff. u. auch 139ff.

Sportbund (DSB bzw. nun: DOSB) als Dachverband aller Vereine und Verbände des organisierten Sports besonders ausgeprägt.¹⁷⁵ Damit kann das durchaus heterogen strukturierte Sportsystem institutionell homogen auftreten und in den „großen“ Konsensfragen „mit einer Stimme“ sprechen.¹⁷⁶ Aus agenturtheoretischer Sicht ermöglicht dies potenziell ein kostengünstiges *Monitoring*, welches die Effektivität der Aufgabenerfüllung, zu der staatliche Mittel zur Verfügung gestellt wurden, sicherstellt.¹⁷⁷

Dazu wären allerdings geeignete Kriterien und beobachtbare Indikatoren vonnöten,¹⁷⁸ an denen sich der DOSB und seine Mitgliederverbände zu messen hätten und gegebenenfalls auch mit geringeren Subventionen sanktioniert werden könnten (bzw. sollten). Diese Effizienzpotenziale scheinen jedoch bisher nicht oder nur mangelhaft ausgeschöpft zu werden.¹⁷⁹ Dafür ist schon alleine ein Indiz, dass trotz der langjährigen Sportförderung die Untersuchung von Rittner und Breuer (2000) die erste umfassende sozialwissenschaftliche Evaluierung darstellt. Angesichts der laufenden Debatte um den Entwurf eines „europäischen Sportmodells“ in Anlehnung an das deutsche Modell wäre die Einbeziehung eines *Monitoringsystems* aus Effizienzgründen

¹⁷⁴ Vgl. zu diesem Anspruch Rittner/Breuer 2000, 24f.

¹⁷⁵ Unter Verweis auf die ausführlichen Abhandlungen in der sportsoziologischen Literatur wird auf eine weiterführende Darstellung des (deutschen) Sportsystems bzw. der Institutionen des organisierten Sports verzichtet; vgl. u.a. Weiß 1999; Heinemann 1998a und 1995; Hartmann-Tews 1996, v.a. 129ff. Es sei nur angemerkt, dass die Auffassungen, ob der erwerbswirtschaftliche Sportsektor neben dem gemeinnützigen organisierten Sport dem Sportsystem i.e.S. ebenfalls zuzurechnen ist, auseinander gehen. Hier werden alle sportbezogenen sozialen und ökonomischen Aktivitäten dem gesellschaftlichen Teilsystem Sport zugeordnet, wobei der nicht-erwerbswirtschaftliche und staatliche Bereich natürlich einen großen Anteil hat.

¹⁷⁶ Durch die Fusion des DSB mit dem Nationalen Olympischen Komitee (NOK) zum Deutschen Olympischen Sportbund (DOSB) und der damit verbundenen „Verschlankung“ des dann einzigen Spitzenverbandes sowohl für den Breiten- als auch Leistungssport trifft diese Feststellung sogar noch akzentuierter zu; siehe dazu etwa Ide 2005 und Winterfeldt 2005.

¹⁷⁷ Zum Konzept des Monitoring bzw. der Monitoring-Kosten vgl. z.B. Picot/Dietl/Franck 1999, 91 u. 93f.; Reekie/Crook 1995, 101ff., und Milgrom/Roberts 1992, 185ff. u. 254ff. Im Rahmen der sog. *Prinzipal-Agenten-Theorie* (auch PA-Theorie oder – in Anlehnung an die angelsächsische Bezeichnung „agency theory“ – Agenturtheorie; vgl. Ebers/Gotsch 1999, 209ff.) versteht man unter *Monitoring(-Aktivitäten)* bzw. einem *Monitoringsystem* formelle Kontrollsysteme und/oder –organe, die es dem Prinzipal (Auftraggeber bzw. Vertretener) erlauben, den durch Informationsasymmetrien eröffneten Ermessensspielraum des Agenten (Beauftragter bzw. Vertreter) hinsichtlich seines Handelns (sog. *hidden action*) und seiner Informationsweitergabe (sog. *hidden information*) durch erhöhte Transparenz einzuschränken; vgl. zu Letzterem insbes. Picot/Dietl/Franck 1999, 88f. Damit soll dem Problem des effizienzmindernden sog. moralischen Risikos (*moral hazard*) entgegengewirkt werden; siehe auch die Abschnitte 3.4.1.3 und 3.5.4.3.

¹⁷⁸ Natürlich ist die Erarbeitung solcher Kriterien und Indikatoren problematisch, jedoch zeigen Rittner/Breuer 2000 in vielen Bereichen Wege dahin auf. Weiterhin regen sie ebenfalls ein solches Monitoringsystem an – indes ohne diesen Begriff zu gebrauchen, obwohl sie im Prinzip das Gleiche meinen –, welches auf der Zusammenarbeit von Forschungsinstitutionen (etwa nach dem Vorbild des Sachverständigenrates zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Lage) und einem periodischen „Sportreport“ mit politischen Handlungshinweisen beruhen soll; vgl. ebenda, 189f.

¹⁷⁹ Gratton/Henry 2001b fordern sogar global ein verbessertes Monitoring im Sport sowie eine genauere Ausformulierung der Sportpolitik, da diese Probleme sowohl in den USA wie in Europa und in Australien zu beobachten sind; vgl. auch die Artikel in Gratton/Henry 2001a.

angezeigt.¹⁸⁰ Die bisherigen Defizite ändern aber nichts an der grundsätzlich vorteilhaften Einschätzung des Sportsystems als „Dritten Sektor“ in dieser Hinsicht, d.h. als Zwischen- oder Mischlösung der Erfüllung gesellschaftlicher Funktionen zwischen den „Extremen“ der rein privaten oder rein öffentlichen Aufgabenwahrnehmung.¹⁸¹

2.4.3.2 Ökonomischer Impact des Sports

Wie gezeigt ist das wirtschaftliche Gewicht des Sports erheblich, und seine Eignung bzw. sein Potenzial, einen hohen Gesundheitsstand herzustellen sowie Sozialkapital zu bilden und zu erhalten, mag ebenfalls einen ökonomischen Beitrag leisten.¹⁸² Jedoch ist eine staatliche Förderung auf Grund der wirtschaftlichen Funktion des Sports – was vordergründig paradox erscheint – gerade ökonomisch kaum legitimierbar. Die Fähigkeit des Sportsystems, Einkommen und Beschäftigung zu generieren, weisen auch beliebige andere, primär gewinnorientierte Wirtschaftssektoren auf. Nach dieser Argumentation hätten sie bei vergleichbarer Wirtschaftskraft die gleiche „Berechtigung“, Subventionen zu erhalten, was jeder allokationstheoretischen und ordnungspolitischen Grundlage entbehren würde.¹⁸³ Im wirtschaftlichen Bereich könnte neben dem ökonomischen Impact der Sozial- und Gesundheitsfunktionen höchstens der Beitrag des Sports zu den (weichen) Standortfaktoren einer Region sprechen, jedoch sind die Erkenntnisse über diesen Effekt relativ ungesichert bzw. umstritten.¹⁸⁴ Außerdem wäre die Legitimation nur in regionalen Einzelfällen und keinesfalls für das beträchtliche Gesamtvolumen staatlicher Sportförderung haltbar. Somit ist der substanzielle gesamtwirtschaftliche Beitrag des Sports nicht als Begründung von Subventionen, sondern im Hinblick auf eine effiziente

¹⁸⁰ Die Kommission der Europäischen Union arbeitet derzeit an einem solchen Entwurf, wobei das deutsche Sportmodell besondere Berücksichtigung zu finden scheint; vgl. Rittner/Breuer 2000, insbes. 3 u. 34f.

¹⁸¹ Gratton/Henry 2001b, 314, sehen diesen Aspekt ähnlich: „Our criticisms of poorly expressed sports policy, lack of adequate monitoring and evaluation of such policies, and lack of evidence of successful outcomes does not mean that sport does not have the potential to deliver such benefits.“ Hinsichtlich der Diskussion um den „Dritten Sektor“ siehe analog die Analyse von Non-Profit-Organisationen des Kunst- und Kultursystems bei Ebker 2000, 212ff; siehe außerdem Birkhölzer/Kramer 2002.

¹⁸² Diesen ökonomischen Impact – insbes. auf die Gesundheitswirkung des Sports und präventive Jugendsozialarbeit bezogen – fassen Rittner/Breuer 2000, 140f., unter der Begrifflichkeit einer verbesserten Ressourcenallokation. (Genau genommen sprechen sie leider – wenn auch das Argument einsichtig ist – unzutreffenderweise im Komparativ von einer „optimaleren“ Ressourcenallokation.)

¹⁸³ Vgl. insbes. die Kritik von Késenne 1999a, 32ff.; siehe auch Gouguet 2002. Das Förderargument, dem die Wirtschaftskraft des Sportsektors zugrunde liegt, stützt sich auf die in Abschnitt 2.2.3 angesprochene *Umwegrentabilität* staatlicher Ausgaben, welches in der öffentlichen Diskussion trotz der genannten Einwände oft eine Rolle spielt; siehe auch Abschnitt 3.4.1.1.

¹⁸⁴ Vgl. insbes. Rittner/Breuer 2000, 141ff.; siehe auch Hockenjos 1995, 120ff.; vgl. analog dazu Clausen 1997, 103ff., zu dem Bereich der Kunst und Kultur; siehe Abschnitt 3.4.1.2. Dieser Aspekt wird insbes. in der (US-amerikanischen) Debatte um die Bewahrung bzw. Attraktion von professionellen Sportteams durch öffentliche Stadioninvestitionen, zumeist mit vorsichtigem bis negativem Ergebnis, diskutiert; vgl. v.a. die Überblicke bei Pauli 2002, 18ff.; Siegfried/Zimbalist 2000; sowie Dietl/Pauli 1999; siehe auch die Beiträge in Noll/Zimbalist 1997.

Planung öffentlicher Ausgabenprogramme ökonomisch eher als „*angenehmer*“, *aber bedeutsamer Nebeneffekt* zu bewerten. Vor diesem Hintergrund erscheint der Sport allerdings ebenfalls als interessanter Bereich.

Zunächst ist der allgemeine Befund bemerkenswert, dass sportbezogene Aktivitäten eine *überdurchschnittliche Wachstumswirkung* entfalten. So stieg im Zeitraum von 1994 bis 1998 das sportspezifische BIP von 23,15 auf 27,06 Mrd. €, ¹⁸⁵ was ein jahresdurchschnittliches nominales Wachstum von ca. 4 % bedeutet und damit die mittlere Rate des globalen BIP von 2,75 % merklich überschritt. Noch dynamischer im gleichen Zeitraum war der private Konsum für Sportzwecke mit 4,5 % pro Jahr (17,4 auf 20,75 Mrd. €), während sich die Privaten insgesamt mit gut 3 % vergleichsweise deutlich zurückhielten. Auch die Bruttoproduktion der Sportbranchen wies mit 3,1 % jährlich (13,79 auf 15,59 Mrd. €) einen ansehnlichen Zuwachs auf, der sich mit 7,1 % bei den Sportgeräten am stärksten bemerkbar machte. Folglich ist die gemeinwohlorientierte staatliche Sportförderung gleichzeitig mit einer gewissen Stützung des Wachstums verbunden, welches sich auch in einer leichten sportbezogenen Beschäftigungszunahme von 0,62 % zwischen 1994 und 1998 niederschlug. ¹⁸⁶

Noch aussagefähiger in diesem Zusammenhang sind zwei Simulationen eines veränderten Ausgabeverhaltens, die Meyer und Ahlert (2000, 199ff.) durchführen. Sie nehmen zum einen an, dass der Staat den Sportvereinen und -verbänden innerhalb eines Prognosezeitraums von 1999 bis 2010 insgesamt gut 5,42 Mrd. € im Vergleich zu einer Basisprognose ¹⁸⁷ – leicht linear ansteigend – *zusätzlich* zur Verfügung stellen würde. Diese Zuschüsse seien durch Budgetumschichtungen, d.h. eine entsprechende Reduktion des nicht-sportspezifischen Staatsverbrauchs, zu finanzieren. Die Autoren errechnen eine kontinuierliche Zunahme des BIP, welche sich über den gesamten Betrachtungszeitraum auf gut 8,9 Mrd. € summiert. Dies zeigt ein klares Dominieren der expansiven über die kontraktiven Wirkungen einer solchen Maßnahme an. Dabei übertrifft das Wachstum des allgemeinen BIP dasjenige des sportspezifischen, da der organisierte Sport eine hohe Vorleistungsquote aufweist, wodurch der finanzielle Impuls signifikant auch andere Wirtschaftszweige belebt. Dies ist auf das Reinvestitionsverhalten bzw. die vollständige Wiederverausgabung der erwirtschafteten Mittel infolge der Non-Profit-Vorgabe

¹⁸⁵ Die Währungsangaben des Originals lauten natürlich noch auf DM. Wie schon zuvor werden diese und alle folgenden Geldgrößen hier umgerechnet in Euro wiedergegeben, was teilw. zu bis zu zwei Nachkommastellen führt, um die Rundungsfehler in Grenzen zu halten.

¹⁸⁶ Vgl. Meyer/Ahlert 2000, 149ff.; siehe auch Kurscheidt 2000a, 56. Die globalen, nominalen durchschnittlichen Wachstumsraten für den Zeitraum 1994 bis 1998 zum Vergleich sind eigene Berechnungen nach den offiziellen Angaben des Statistischen Bundesamtes.

¹⁸⁷ Zu den Annahmen und Ergebnissen der Basisprognose vgl. Meyer/Ahlert 2000, 167ff.

zurückzuführen. Allerdings ist die Beschäftigungsbilanz geringfügig negativ, da der organisierte Sport in der Beschäftigungsintensität gegenüber anderen Produktionsbereichen der Volkswirtschaft (v.a. auch gegenüber den Gebietskörperschaften) nachsteht.¹⁸⁸ Dies wäre als „Preis“ für die – bei effektivem Monitoring – potenziell verstärkten Gemeinwohlwirkungen des Sports hinzunehmen.

Zum anderen simulieren Meyer und Ahlert (2000, 214ff.) eine in der Zukunft durchaus vorstellbare Verschiebung des privaten Sportkonsums von den Sportvereinen hin zu erwerbswirtschaftlichen Sportanbietern.¹⁸⁹ Dazu unterstellen sie einen langsam ansteigenden Abfluss von Nutzungsgebühren und Mitgliedsbeiträgen ab 1999, die in 2010 ein Volumen von knapp 870 Mill. € bzw. 384 Mill. € erreichen sollen.¹⁹⁰ Zwar ermitteln die Autoren eine Zunahme des BIP von gut 665 Mill. € über den gesamten Zeitraum, jedoch fließen diese Gelder auf Grund der relativ hohen Wertschöpfungsquote der kommerziellen Sportanbieter von 64 % (bei Sportvereinen rund 20 % geringer) hauptsächlich in Löhne, Abschreibungen und Gewinnentnahmen der Inhaber. Deren Gewinnziel setzt darüber hinaus einen Anreiz, die Effizienz zu erhöhen, indem die Arbeitsproduktivität und Nutzungsintensitäten gesteigert sowie Größen- und Verbundvorteile (*economies of scale* und *scope*) ausgeschöpft werden. Das Resultat im Vergleich zur Basisprognose ist ein kontinuierlich zunehmender Beschäftigungsrückgang von kumuliert ca. 15.700 Personen zwischen 1999 und 2010. Getragen wird dieser Effekt überdies durch den geringeren Vorleistungseinsatz der erwerbswirtschaftlichen Sporteinrichtungen, der über multiplikative Verstärkung sogar den Anstieg der Bruttowertschöpfung überlagert und folglich zu

¹⁸⁸ Der Beschäftigungsrückgang umfasst gut 7.900 Arbeitsplätze im gesamten Zeitraum zwischen 1999 und 2010, wobei die jährlichen Beschäftigungsverluste stetig rückläufig sind; vgl. Meyer/Ahlert 2000, 205f. Dies wäre nur bei der weniger realistischen Alternative einer *steuerfinanzierten Erhöhung der Subventionen* an den organisierten Sport zu vermeiden, was Meyer/Ahlert 2000, 206ff., ebenfalls simulieren. Eine Art „Sportpfennig“ erscheint steuerpolitisch und finanzpsychologisch allerdings kaum sinnvoll und umsetzbar. In diesem Fall käme es jedenfalls zu einer substantiellen Beschäftigungsausweitung; vgl. ebenda, 213. Die Gründe dafür sind, dass (1) der beschäftigungswirksame sonstige Staatsverbrauch nicht reduziert wird, (2) die steuerinduzierte Minderung des verfügbaren Einkommens nicht voll auf die Konsumausgaben durchschlägt, weil deren Anteil am verfügbaren Einkommen kleiner ist, und (3) der expansive Effekt überwiegt, damit für zusätzliche Steuerentnahmen sorgt, die von der öffentlichen Hand – annahmegemäß – wiederum beschäftigungswirksam voll verausgabt werden. Die sonstigen Befunde der obigen Simulation bleiben erhalten, nur stark akzentuiert: Das allgemeine BIP steigt um ein Vielfaches stärker an als das sportspezifische (kumulierte 20,45 Mrd. € gegenüber ca. 5,57 Mrd. € zwischen 1999 und 2010), sodass die Maßnahme neben den genannten Einwänden auch über das eigentliche Ziel, den Sport stärker zu unterstützen, unverhältnismäßig hinauschießen würde.

¹⁸⁹ Die Argumentationen für ein solches Szenario können vor dem Hintergrund der erfolgreichen Etablierung z.B. zahlreicher Fitness-Studios vielfältig sein. Insbes. eine mangelhafte oder verzögerte Integration „moderner“ (Trend-)Sportarten bzw. abgewandelter Sportausübungen in das Angebot der Sportvereine oder ein insgesamt qualitativ besseres oder „zeitgeistnäheres“ Leistungsangebot der kommerziellen Einrichtungen könnten Gründe für eine solche Verlagerung sein; vgl. Meyer/Ahlert 2000, 214.

¹⁹⁰ Dieser „schleichenden“ Verlagerung der privaten Konsumausgaben liegt die Annahme zugrunde, dass die grundsätzliche Funktionsfähigkeit der Sportvereine weiterhin gewährleistet werden soll. Die höhere Gewichtung der Nutzungsgebühren in dem simulierten Abfluss folgt der Überlegung, dass insbes. diese Einnahmequellen der Sportvereine in einem solchen Szenario betroffen sein werden; vgl. Meyer/Ahlert 2000, 214f.

einer Verminderung der Bruttonproduktion führt. Mithin wäre schon ein vergleichsweise geringer Ressourcenabfluss aus dem organisierten Sport „unter volkswirtschaftlichen Gesichtspunkten nicht unbedingt positiv zu bewerten“, wie Meyer und Ahlert (2000, 221) selbst anmerken. Darüber hinaus könnte die Erfüllung der Gemeinwohlfunktionen eingeschränkt oder gar grundsätzlich gefährdet sein. Denn beim derzeitigen Kenntnisstand muss offen bleiben, inwieweit auch die erwerbswirtschaftlichen Sportanbieter diese Aufgaben – zumindest in Teilen – hinreichend übernehmen könnten bzw. die Sportvereine wirtschaftlich so geschwächt wären, dass ihre gesellschaftliche Funktionsausübung signifikant zurückfallen würde.

Über die grundlegende Frage der allokativen und/oder meritorisch-distributiven Legitimation der Sportsubventionen hinaus müssen also weitere ökonomische Implikationen für den Sportsektor in Erwägung gezogen werden, die auch für die Ausrichtung von Sportgroßveranstaltungen als Teil des Sportsystems von entscheidender Bedeutung sind. Diese Aspekte sind vor dem Hintergrund zu sehen, dass

- (1) sich das effiziente Volumen der öffentlichen Sportförderung auf Grund der Messprobleme der gesellschaftlichen Externalitäten des Sports nicht quantitativ herleiten lässt und dass
- (2) über die Effizienz der Einzelmaßnahmen relativ wenig bekannt ist bzw. ihre Analyse problembehaftet ist.

Weiterhin ist festzuhalten, dass die Berechnungen von Meyer und Ahlert (2000) auf Grundlage des positiven Ansatzes der Input-Output-Analyse (IOA) keine *direkte* Ableitung von Effizienzaussagen erlauben. So spricht weder ihre erstere Simulation aus Effizienzgesichtspunkten dafür, die Sportförderung weiter auszubauen, noch die Letztere dafür, den organisierten Sport vor dem Verlust von Marktanteilen an kommerzielle Sportanbieter – in welcher Form auch immer – „zu schützen“. Was das Modell der beiden Autoren nicht abbildet, sind Verhaltensanpassungen an die unterstellten Szenarien.¹⁹¹ Bei einer Erhöhung der Subventionen wäre etwa ein verstärktes Auftreten von Mitnahmeeffekten und damit Effizienzverluste zu befürchten. Gleiches könnte sich bei „Schutzmaßnahmen“ für den organisierten Sport infolge einer Anreizverdünnung von ohnehin typischerweise schwachen Anreizstrukturen in Non-Profit-Organisationen einstellen.¹⁹² Aus diesen Gründen ist auch das vorgenannte Monitoringproblem

¹⁹¹ Meyer/Ahlert 2000 müssen weitgehend die Konstanz der Strukturvariablen (sog. *technische Inputkoeffizienten*; vgl. z.B. Fleissner et al. 1993, 137ff.), die sie in ihrem Satellitensystem „Sport“ für das Jahr 1993 empirisch erhoben haben, unterstellen.

¹⁹² Vgl. z.B. die Analyse von Franck/Müller 1997b in Bezug auf Fußball-Bundesligavereine; siehe auch den Überblick bei Pauli 2002, 99ff., und die ausführlichere Diskussion bei Franck 1995, 204ff.

sehr ernst zu nehmen. Da die normative Analyse allerdings, wie dargelegt, einige Fragen offen lassen muss, liefert die anspruchsvolle Abbildung der empirischen Zusammenhänge von Meyer und Ahlert (2000) wichtige Anhaltspunkte. Sie dürfen wegen ihres primär beschreibenden Charakters in ihrer Aussagefähigkeit für politische Handlungshinweise jedoch nicht „überstrapaziert“ werden.¹⁹³

Die Kernerkenntnis – welche die Autoren dezidiert aufzeigen – ist, dass der Sportsektor eine überdurchschnittliche Verflechtung mit der übrigen Wirtschaft aufweist. Wie die sportpolitisch aufschlussreicheren Simulationen bestätigen, fußen diese Wechselbeziehungen zu einem guten Teil auf dem nicht-gewinnorientierten Verhalten des organisierten Sports und den substanziellen Staatsausgaben für Sportzwecke. Eine deutliche Rückführung bzw. Reallokation dieser Ressourcen könnte auch volkswirtschaftlich unerwünschte Auswirkungen haben. Unter Berücksichtigung der Ergebnisse von Rittner und Breuer (2000) wäre damit auch eine Einschränkung der Erfüllung von Gemeinwohlfunktionen möglich. Somit ist eine weitgehend kommerzielle Bereitstellung von Sportangeboten aus gesellschaftlichen und ökonomischen Gründen skeptisch zu sehen. Zusammengenommen sprechen diese Erwägungen durchaus für eine öffentliche Sportförderung auf einem für den organisierten Sport „nachhaltigen Niveau“. Jedoch sind die Zielbeziehung zwischen gemeinnützigem Bereich und ökonomischem Impact sowie die Zielerfüllung im Einzelnen genau zu evaluieren. Je nach dem konkreten Untersuchungsfeld können hier *Komplementaritäten*, *Kongruenzen* oder *Trade off-Beziehungen* vorliegen, welche die Zielerreichungsgrade wechselseitig positiv oder negativ beeinflussen. Erst eine Beurteilung dieser Zusammenhänge erlaubt es, fundierte Handlungshinweise abzuleiten. Mit anderen Worten zusammengefasst: **Die Erfassung und Abwägung der Wechselbeziehungen zwischen sozio-politisch qualitativen und wirtschaftlich quantitativen Zielbereichen stellen die herausragende Anforderung an eine ökonomische Analyse des Sports und rationale Entscheidungsfindung in der Sportpolitik.**

Diese gegenseitige Bedingtheit bzw. Wechselseitigkeit der Wirkungen kann mithin als *Kernproblematik des Zusammenspiels zwischen Wirtschafts- und Sportsystem*¹⁹⁴ gelten und ist somit

¹⁹³ So merkt Késenne 1999a, 38, zu Recht an: „[T]he policy relevance of so-called macroeconomic impact studies is limited [...]“ Es ist zwar höchst informativ, den Anteil des Sports am BIP sowie wirtschaftliche Strukturen und Volumina des Sportsektors zu kennen, jedoch lassen sich daraus *unmittelbar* kaum konkrete theoretische und praktische Rückschlüsse für eine Politikberatung generieren. Denn es werden faktisch „nur“ kreislauftheoretische Zusammenhänge empirisch abgebildet; siehe auch Kurscheidt 2000a.

¹⁹⁴ Siehe auch Digel 2000. Der Begriff „Wirtschaftssystem“ wird hier allgemein *systemtheoretisch* verstanden und nicht in dem in der ökonomischen Literatur sonst üblichen spezielleren Sinne der Dichotomie von Kapitalismus vs. Sozialismus und ihrer institutionellen Ausgestaltungen bzw. Zwischenformen; vgl. zur ökonomischen Systemtheorie Herder-Dorneich 1993; zu ihrer Einbettung bzw. ihren Ausgestaltungen in der Organisationstheorie und Managementforschung (insbes. Kybernetik) vgl. die Überblicke bei Steinmann/Schreyögg 2000, 62ff.;

maßgebend für eine geeignete Konzeption einer ökonomischen Analyse des Sports sowie einer effizienten Gestaltung seiner Strukturen und effizienten (strategischen) Steuerung sportpolitischer Maßnahmen. Eine rein wirtschaftssystemzentrierte Sicht auf den Sport würde den sozio-politischen Nutzen für die Gesellschaft unzureichend würdigen. Eine rein sportsystemzentrierte Betrachtung würde die Chancen einer verbesserten Ressourcennutzung vernachlässigen bzw. die Risiken von Ineffizienzen oder gar Verschwendung unterschätzen. Auch Gratton und Henry (2001b, 309) identifizieren diesen Zusammenhang als eine zentrale Herausforderung der sozio-ökonomischen Impaktanalyse des Sports:

The economic and social benefits from sport are not independent. In achieving one, we partly achieve some of the others. These interdependencies are sufficiently important to make it essential to model all of them if we wish to estimate any one of these benefits. This naturally increases the complexity and difficulty of measuring the level of these benefits. [Kursivschrift d. Verf.]

Es ergeben sich also aus diesen Aspekten für den Sport im Allgemeinen als inhomogenes Gut sehr unterschiedlich gelagerte Fragestellungen im Detail, die wegen ihrer Komplexität kaum einheitlich zu behandeln sind. Angesichts dieser Analyseproblematik können Sportveranstaltungen aufschlussreiches Anschauungsmaterial liefern.

2.4.4 Großevents als „konzentrierte Replik“ der ökonomischen Analyse des Sports

Events wurden in Abschnitt 2.2 zunächst unabhängig von ihrer Art und den jeweiligen Gesellschaftsbereichen allgemein hinsichtlich ihrer jüngeren Entwicklung und Wahrnehmung in der Öffentlichkeit sowie speziell in Politik und Wissenschaft betrachtet. Es konnte festgestellt werden, dass derartige Veranstaltungen zunehmend und vornehmlich aus einem strukturpolitischen Blickwinkel gesehen werden, insbesondere in Bezug auf die Tourismusentwicklung. Dann wurde herausgearbeitet, dass Sportevents bemerkenswerte (sozio-)ökonomische Merkmale aufweisen, die sie als exemplarisches Untersuchungsobjekt für eine ökonomische Analyse von Veranstaltungen interessant machen. Die Implikationen dieser Diskussion richteten schließlich das Augenmerk auf die gesellschaftlichen Funktionen des Sportsystems. Vor diesem Hintergrund erscheinen Sportevents in einem „neuen“ bzw. ihrem ursprünglichen Licht:¹⁹⁵ Sportevents sind zuvorderst in ihrer *Einbettung in das Sportsystem* aufzufassen. Dies führt

Stahle 1999, 41ff.; und Schreyögg 1999, 90ff; siehe auch die detailliertere Diskussion bei Knyphausen-Aufseß 1995, 22f. u. 308ff.

¹⁹⁵ Für den Sportler und Sportwissenschaftler ist dies selbstverständlich kein „neues“ Licht und die folgende Aussage höchsttrivial. Aus einer (polit-)ökonomischen Sicht, wie hier vertreten, stellt sich dies aber umgekehrt dar. Auch wenn sie sich für Sport begeistern, interessieren sich die regionalen oder lokalen Politiker zunächst dafür, dass sie und „ihre“ Gebietskörperschaft mit dem Event „gut dastehen“. Auch der Ökonom richtet sein Augenmerk zuvorderst auf die wirtschaftlichen Effekte der Veranstaltung. Wie dargelegt führt aber gerade die genauere ökonomische Betrachtung wieder zu der sportwissenschaftlichen Auffassung, allerdings mit ökonomischer Schwerpunktsetzung.

mithin zu der Einsicht, dass eine – mittlerweile mehr oder minder offen propagierte – primär strukturpolitische Sicht von Events zu kurz tritt und dadurch zu Fehlschlüssen bezüglich der sozio-politischen Effekte und deren ökonomischen Rückwirkungen führen kann. Im Falle von Sportevents bedeutet ihre strukturpolitische Instrumentalisierung faktisch eine *Vermengung von (regionaler) Wirtschafts- und Sportpolitik*. Damit wirft die Ausrichtung von Sportveranstaltungen als Teil des Sportsystems die gleiche grundsätzliche Kernproblematik der Wechselbeziehungen zwischen wirtschaftlichen Zielbereichen und sportbezogenen Belangen auf, und zwar in zweierlei Hinsicht pointierter und besser beobachtbar:

- (1) Für das Sportsystem als Ganzes werden wirtschaftspolitische Ziele kaum explizit ins Feld geführt, jedoch wird dem gesamtwirtschaftlichen Impact zunehmend Beachtung geschenkt. Dies geschieht allerdings mit einer eindeutig geringeren politischen Verbindlichkeit wie bei Sportevents, wo inzwischen die wirtschaftspolitischen Absichten vor allem in Bezug auf die regionale Entwicklung die sportpolitischen Zielsetzungen augenscheinlich überlagern.¹⁹⁶
- (2) Sportveranstaltungen spiegeln die sozio-ökonomischen Zusammenhänge des Sportsystems in stark „komprimierter Form“ wider. Sie sind auf eine einzelne oder eine Gruppe von Sportarten sowie auf einen zeitlichen und geografischen Wirkungsraum beschränkt. Dabei ist die Analogie der Vorgänge zum übergeordneten Sportsystem in Bezug auf den ökonomischen Impact, wie bereits ausgeführt, offensichtlich. Geht man des Weiteren von wirksamen Transmissionsmechanismen in den Breiten- und Freizeitsport aus, die z.B. im Zusammenhang mit dem Image- und Vorbildeffekt der Sportevents durchaus belegbar sind,¹⁹⁷ stoßen die Sportereignisse indirekt auch vergleichbare sozio-politische Prozesse in der Breite an.

Diese Aussagen treffen in gewisser Weise auf alle Sportevents zu, seien sie einmalig bzw. punktuell oder regelmäßiger Natur wie vor allem Ligabegegnungen.¹⁹⁸ Sie haben allerdings erst eine hinreichende sozio-ökonomische Tragweite für Spitzenveranstaltungen mit einer bestimmten Größenordnung und entsprechendem Bedeutungsgrad. Nur wirkliche *Großevents*

¹⁹⁶ Siehe dazu etwa Schmidt-Volkmar 2000, v.a. 12, und Tokarski/Steinbach 2001, 69ff.

¹⁹⁷ Vgl. insbes. die gesellschaftliche Analyse in Rahmann et al. 1998, 39-84, v.a. 72ff.; siehe auch Preuß 1999a, 104ff.; sowie Fn. 131, S. 50. Bei größeren Sportereignissen beobachtet man oftmals eine Art „Nachahmungseffekt“, zumindest in der betreffenden Sportart, wenn nicht sogar darüber hinaus.

¹⁹⁸ Auch bspw. ein Fußball-Kreisligist muss sich einer Abwägung zwischen wirtschaftlichen und sportlichen Zielen stellen. Und auch er ist Gegenstand der städtischen Sportpolitik, da sein Sportplatz sehr wahrscheinlich nicht ohne öffentliche Zuschüsse auskommen wird und die Stadt ein Interesse an seinem gemeinnützigen Engagement in der lokalen Gemeinschaft hat usw. Außerdem ist die Bedeutung stets eine Frage der *relativen*

weisen die Eigenschaft weit reichender multidimensionaler Wirkungen auf und bilden somit die vielseitigen sozio-ökonomischen Facetten des Sports auch medial wirkungsvoll transportierbar ab. Der multiplikative Effekt der medialen Übertragung bzw. Berichterstattung wiederum ist umso größer, je attraktiver und außergewöhnlicher das Ereignis ist (Positionalitätseigenschaft). Solche Events können die Charakteristika des Sportsystems besonders effektiv kommunizieren und werden weithin wahrgenommen. Am weitesten entsprechen Mega-Events diesen Merkmalen,¹⁹⁹ zu denen im Sport nach maßgeblicher Auffassung nur die Olympischen Winter- und Sommerspiele sowie die Fußball-Weltmeisterschaften zu zählen sind.²⁰⁰ Sie können folglich als stark „konzentrierte Replik des Sportsystems“ insofern verstanden werden, als sie die analytische Kernproblematik zwischen Wirtschafts- und Sportsystem zugespitzt abbilden. **Mithin könnte die Konzeption einer geeigneten ökonomischen Analyse von Sportgroßveranstaltungen als „Blaupause“ für eine fundierte und zielorientierte Entscheidungsunterstützung der Sportpolitik dienen.** Diese Folgerung wird durch drei weitere Gesichtspunkte gestützt, welche die Wahl des Untersuchungsgegenstands „Sportgroßveranstaltungen“ sowie die Schwerpunktsetzung auf die ökonomische Analysemethodik zusätzlich untermauern:

- (1) Insbesondere in Deutschland erleben einmalige, herausragende Sportgroßereignisse derzeit eine sehr hohe Aktualität und werden auch in Zukunft eine gesteigerte Aufmerksamkeit erfahren. Dafür sorgen unter anderem die deutschen Bemühungen um eine Sommer- oder ggf. Winterolympiade sowie die Fußball-Weltmeisterschaft 2006.²⁰¹ Aus diesem Grunde stehen Großevents ganz oben auf der Agenda der deutschen Sportpolitik oder bestimmen sie sogar. Nicht zuletzt vor dem Hintergrund der problematischen Erfahrungen mit der Bewerbung Berlins um die Olympischen Spiele 2000 und der EXPO 2000 in Hannover²⁰² stehen das Land und die jeweiligen Organisationskomitees somit vor einer nicht zu unterschätzenden sportpolitischen, wirtschaftlichen und organisatorischen Herausforderung, die – durchaus langfristige – Auswirkungen auf das *gesamte* Sportsystem haben dürfte.

Größe: So kann etwa ein Kreisligaderby im Dorf auch ein „Großereignis“ darstellen. Im Übrigen ist „im Kleinen“ die Übertragung auf den Breitensport unmittelbarer.

¹⁹⁹ So haben rd. 3,5 Mrd. Fernsehzuschauer (d.h. ca. zwei Drittel der Weltbevölkerung!) Ausschnitte der Olympischen Sommerspiele 1996 von Atlanta gesehen. Fußball-Weltmeisterschaften erreichen weltweit ein kumuliertes TV-Publikum zwischen 26,7 (WM 1990) und 33,4 Mrd. (WM 1998) Einschaltungen; vgl. Szymanski 2003, 1176; Gratton/Taylor 2000, 163ff.; siehe auch die Abschnitte 4.3.2.1 und 4.3.2.8.

²⁰⁰ Vgl. v.a. Hall 1989, 264f. Für eine genauere Klärung dieser Eventtypologie siehe Abschnitt 4.2.2.3.

²⁰¹ Vgl. zu weiteren WMen 2006/2007 in Deutschland Klewenhagen/Weilguny/Hohenhauer 2006.

²⁰² Vgl. z.B. Mlodoch 2001 zur EXPO und Barutta/Fahrion 1994 zur Berliner Olympiabewerbung.

- (2) Sport-Mega-Events erfordern erhebliche Infrastrukturinvestitionen. Erfahrungsgemäß betragen diese bei Olympiaden und Fußball-Weltmeisterschaften mindestens 1 Mrd. €, zumeist aber deutlich mehr allein für eng veranstaltungsbezogene Einrichtungen.²⁰³ Hinzuzuzählen wären noch weitere Investitionen in Verbindung mit der neuen oder verbesserten verkehrstechnischen Erschließung dieser Sportinfrastruktur sowie eventinduzierte „Sonderinvestitionen“ in die Stadt- und Verkehrsentwicklung. Der oben erwähnte Betrag von gut 1,43 Mrd. € im Jahr 1998 für eventunabhängige, sportsspezifische Anlageinvestitionen der Gebietskörperschaften verdeutlicht, dass die veranstaltungsinduzierten Investitionen eine beachtliche Anstrengung für die staatlichen Budgets darstellen. Selbst bei einer substanziellen privaten Finanzierungsbeteiligung im Rahmen von sog. *Public-Private-Partnership-Modellen (PPP)* wären die öffentlichen Haushalte spürbar gefordert.²⁰⁴ Diese Ausgaben sollten auf einer fundierten Analyse und Investitionsplanung beruhen.
- (3) In Anbetracht der analytischen Kernproblematik des Sports und der beiden vorgenannten Punkte rücken Fragen der systematischen organisatorischen Planung sowie der Koordination beteiligter Interessengruppen bei Sportgroßveranstaltungen in den Mittelpunkt. Aber gerade diese hochrelevante Thematik des sog. *Event-Managements* befindet sich insbesondere bei Mega-Events noch in einer „embryonic stage“, wie etwa Dobson und Sinnamon (2001, 71) zu Recht beklagen und die Bedeutung warnend herausstellen (ebenda, 63): „Failure to organise a successful event is not just unacceptable, it is now potentially catastrophic and can have long lasting effects“. Dennoch ist die Liste von Fehleinschätzungen und -planungen bei bisherigen Sportgroßevents lang: Sie reicht von offensichtlichen Fehlinvestitionen über Ticketskandale und massive Transportprobleme bis hin zu wahren Krisensituationen infolge von Fanausschreitungen, Dopingmissbrauch oder diversen Sicherheitsbedrohungen.²⁰⁵ Die Eventorganisation erscheint dem außenstehenden Beobachter in vielen Bereichen eher als ein situatives

²⁰³ Vgl. insbes. Rahmann/Kurscheidt 2002 und Preuß 1999a, v.a. 74; siehe auch ebenda, 70ff.

²⁰⁴ Vgl. zur Belastung für die öffentlichen Haushalte und zu Modellen des Public-Private-Partnership im Sport sowie speziell in Bezug auf Fußballstadien Rahmann et al. 1998, 177-204, insbes. 180ff. u. 199f. Zudem ist Skepsis gegenüber der Erwartung einer hohen privaten Investitionsrate in große Stadionprojekte angeraten; vgl. v.a. Pauli 2002 und Dietl/Pauli 2001; siehe auch Werth 2004 zur im internationalen Vergleich zurückhaltenden Nutzung von Public-Private-Partnership-Finanzierungen in Deutschland.

²⁰⁵ Zu diesen problematischen Organisationsleistungen vgl. insbes. Dobson/Sinnamon 2001; siehe ebenfalls Bramwell 1997. Gesellschaftliche Chancen und Risiken der Eventorganisation diskutieren Rahmann et al. 1998, 68ff.; siehe auch Kurscheidt 2000b, 4, sowie Endnote 9, 35; Kurscheidt/Rahmann 1999a, insbes. 47. Siehe außerdem Mlodoch 2001 zur EXPO 2000 in Hannover; Barutta/Fahrion 1994 zu Problemen bei deutschen Bewerbungen zu Olympia 2000; Obermair 1993 zur Fußball-WM 1990 in Italien; und Wright 1978 zur Olympiade 1976 in Montreal.

„management by muddling through“ denn ein systematischer, strategisch gesteuerter Prozess.²⁰⁶ Die rationale organisatorische Planung stellt sich folglich als drängende analytische und praktische Aufgabe dar. Schon Baade und Dye (1988, 274) betonen in ihrem viel zitierten Beitrag zu überzogenen wirtschaftlichen Erwartungen beim Stadionbau, welcher als Inputfaktor bei Sportgroßereignissen eine sehr wichtige Teilaufgabe des Event-Managements ist: „Good planning is still better than great promises.“ Es bleibt allerdings beim derzeitigen Literaturstand unklar, was genau unter „good planning“ zu verstehen wäre. Somit wird die Fragestellung aufgeworfen, welche Planungsmethodik die geeignete wäre und an welchen Kriterien dies festzumachen ist.

Aus diesen Überlegungen ergibt sich folglich neben der Berücksichtigung der sozio-ökonomischen Wechselbeziehungen eine weitere essentielle Anforderung an einen konsistenten ökonomischen Analysezugang zu Sportgroßveranstaltungen: Er sollte idealerweise so formuliert sein, dass er nicht nur den (sozio-)ökonomischen Impakt problemadäquat erfasst und einer rationalen Bewertung zuführt, sondern auch die *direkte* Ableitung von Handlungshinweisen für ein systematisches Event-Management erlaubt. **Die konzeptionelle Herausforderung einer geeigneten ökonomischen Analyse von Sportgroßevents besteht demnach in der Integration sowohl der Evaluierungs- als auch der (strategischen) Managementaufgabe in einem konsistenten Untersuchungsrahmen.**

Eine solche konzeptionelle Integration ist insofern auch für eine zukünftig tragfähige Evaluierung von entscheidender Bedeutung, als sie ex ante auf Annahmen über die genaue Ausgestaltung der Eventdurchführung beruht. In diesem Sinne produziert eine derartige Prognose stets ein *bedingtes* Ergebnis.²⁰⁷ Zeigen sich im weiteren Verlauf der Bewerbung um das Event und der tatsächlichen Ausrichtung deutliche Abweichungen von diesen Annahmen, muss zwangsläufig die vorherige Evaluierung zu einer irreführenden Schlussfolgerung kommen. Im Extremfall könnte das Ergebnis vollständig obsolet werden, wenn sich die unterstellten Konstellationen der ex ante-Prognose grundlegend verändert haben. Daher sollte die ökonomische Analyse des Events bereits in ihrer methodischen Anlage eine Rückkopplung zu den vorher getroffenen Annahmen ermöglichen.

²⁰⁶ Zum Begriff des „muddling through“ („Durchwurschteln“) als ungerichtetes oder gar gänzlich planloses Vorgehen im Verhältnis zu anderen (insbes. evolutorischen) Management-Ansätzen vgl. W. Kirsch 1997, 41ff. Im Sinne einer sog. *inkrementalen Planung*, die auf Lindblom 1959/1969 u. 1965 zurückgeht, kann eine solche praxisorientierte Problembehandlung sogar als ein Managementprinzip verstanden werden. Dieses ist jedoch in vielerlei Hinsicht kritikwürdig; vgl. z.B. Ossadnik 1998, 1, und die dortigen Literaturangaben.

²⁰⁷ Vgl. insbes. Thöni 1999. Wie er zu Recht herausstellt, gehören zu der „*Bedingtheit*“ der Evaluationsergebnisse auch weitere Definitionen, Konventionen und vor allem auch die gewählte Untersuchungsmethodik. Daher sind diese Fragenkomplexe praktisch Gegenstand der gesamten vorliegenden Studie.

Ein weiterer Aspekt stützt diese Anforderung. Die erarbeiteten Informationen und Einsichten einer – sorgfältigen und problemadäquaten – Evaluierung im Vorfeld liegen später praktisch „brach“, wenn sie nicht auch *als Ressource* zumindest für die strukturell-institutionellen Organisationsentscheidungen genutzt werden (können). Auf diesen Zweck sollte die Evaluierungsmethodik folglich von vornherein ausgerichtet sein, was ebenfalls eine Integration der Managementperspektive voraussetzt. **Daraus folgt, dass die analytische Behandlung des strategischen Planungsproblems bei Sportgroßevents als zentrale theoretisch-methodische Fragestellung der Untersuchung zu sehen ist.** Darüber hinaus wird sich zeigen, dass das angestrebte Analysemodell letztlich als eine Übertragung der oben diskutierten Überlegung zu einem Monitoringsystem auf den Fall von Sportgroßveranstaltungen gelten kann. Demnach werden sich auf Grund der Eigenschaft von Großevents als „konzentrierte Replik des Sportsystems“ durchaus induktive Rückschlüsse auf allgemeine Fragen der Sportpolitik ziehen lassen.

2.5 Fazit: Sportgroßevents als analytisches Referenzobjekt der Untersuchung

Angesichts einer bis dato fehlenden geschlossenen Abhandlung zu den theoretischen, politischen und (strategischen) Management-Aspekten von (Sport-)Großveranstaltungen in ökonomischer Perspektive war das übergeordnete Ziel dieses Kapitels, für den weiteren Gang der Arbeit deren Grundlagen zu erarbeiten. Dazu wurde der noch junge Forschungsstand auf verschiedenen Teilgebieten der wirtschaftswissenschaftlichen Auseinandersetzung mit (v.a. sportlichen) Großereignissen – welche verkürzt als *Eventökonomik* bezeichnet werden kann – untersucht und durch eine Reihe weiterführender Überlegungen ergänzt. Strukturierungs- und argumentationsleitend waren dabei, einerseits die analytischen Kernproblembereiche zu identifizieren und andererseits die in dieser Studie gewählte **Schwerpunktsetzung auf, erstens, Sport-Mega-Events sowie, zweitens, die theoretisch-methodische Integration der Analyse- und Managementaufgabe bei der wirtschaftspolitisch motivierten Konzeption und Implementierung von Event-Maßnahmen** zu untermauern. Durch diese Fokussierung des Erkenntnisinteresses wurde mithin ein gangbarer Lösungsansatz für das eingangs des Kapitels herausgestellte forschungsmethodische Problem der Vielschichtigkeit von Events als Untersuchungsobjekt (2.1) diskursiv hergeleitet.

Dazu zählte in einem *ersten Schritt* (2.2) die wissenschaftliche Einordnung in die Hauptdiskussionsfelder und -ebenen des gesellschaftlichen Trends der „Eventisierung“. Es wurde hinsichtlich der handlungsleitenden Intentionen relevanter Akteure und Interessengruppen bei Großveranstaltungen aufgezeigt, dass die Ereignisse unabhängig von ihrem eigentlichen bzw. ursprünglichen Ausrichtungszweck oder dem jeweiligen Gesellschaftssystem (v.a. Sport, Kultur, Medien und Tourismus) zunehmend als wirtschaftliches bzw. wirtschaftspolitisches In-

strument gesehen werden. Konsequenterweise müssen sich dann sowohl die Wissenschaft als auch die Verantwortlichen der Frage nach einer problemadäquaten Analyse der instrumentellen Effektivität und Kosteneffizienz der Event-Maßnahmen stellen. Erstere ist gefordert, geeignete Ansätze dafür zu entwickeln und für eine methodisch korrekte Durchführung der Studien zu sorgen, während Letztere den Bedarf dieser Untersuchungen anerkennen sowie deren Ergebnisse auch im Event-Management zur Erhöhung der wirtschaftspolitischen Effizienz nutzen sollten.

Die wissenschaftliche Diskussion – und zwar nicht nur der Eventökonomik, sondern auch der interdisziplinären Eventforschung – ist sich in dem Punkt einig, dass die damit angesprochene Erfassung und aktive Stärkung des ökonomischen Impakts die zentrale Thematik bei Großereignissen darstellt. Jedoch wurden im Laufe dieser Debatte zahlreiche methodische Messprobleme aufgedeckt und insbesondere in jüngerer Zeit überzogene Prognosen hauptsächlich von Auftragsstudien beklagt. Zum einen unterliegen solche Untersuchungen politischen Beeinflussungen und tendenziösen Interpretationen im Vorfeld, da günstige Resultate zur Unterstützung der Bewerbungskampagne um die Großveranstaltungen erwünscht sind. Zum anderen können den Analysten angesichts der hohen methodischen Anforderungen solcher *ex ante*-Studien auch unbeabsichtigt Fehler in der Umsetzung unterlaufen. Diese unter den führenden Experten eindeutige Diagnose zur Ausführung der und zum Umgang mit den Analysen hat beim derzeitigen Stand zu einem Meinungsspektrum zwischen großer Skepsis bis hin zu einer kategorischen Ablehnung der Untersuchungen geführt. In Anbetracht des erwartbaren Fortschreitens der „Eventisierung“ kann diese Situation jedoch nicht befriedigen und somit sind bisher vernachlässigte, theoretisch-methodische Weiterentwicklungen der Analyseansätze gefragt, wozu die vorliegende Arbeit einen Beitrag leisten soll.

Darauf betrachtete der *zweite Argumentationsschritt* des Kapitels (2.3) die Eventthematik explizit sportbezogen vor dem Hintergrund der (allgemeinen) sportökonomischen Debatte, und zwar mit Fokus auf die ökonomischen Eigenschaften und wirtschaftliche Bedeutung des Sports und seiner Events. Es konnte sowohl auf der sozio- und mikro- als auch meso- und makroökonomischen Betrachtungsebene herausgearbeitet werden, dass Sportveranstaltung relativ zu jeweils sinnvollen Vergleichsobjekten bemerkenswerte Besonderheiten aufweisen bzw. eine herausragende Stellung einnehmen. So führten die sozio-ökonomischen Erörterungen zu dem Schluss, dass die soziologischen Merkmale des Eventphänomens bei sportlichen Ereignissen im Verhältnis zu Veranstaltungen aus anderen gesellschaftlichen Teilsystemen stärker ausgeprägt sind. Entgegen etwa kulturellen Darbietungen können Spitzenergebnisse im Sport nur unter Wettkampfbedingungen als Zuschauersport produziert werden, die ein hohes Maß an Interaktion der Beteiligten untereinander (zwischen den Sportlern sowie den Zuschauern und

Sportlern) und damit ein Erlebnismoment implizieren oder sogar benötigen. Eng mit diesen Erlebniserfahrungen verbunden ist der sporttypische Spannungsgehalt. Zum einen wird er durch die Unsicherheit über den Ausgang des Wettkampfs erzeugt, zum anderen entsteht er faktisch bereits durch die Unmöglichkeit, eine Sportbegegnung identisch zu wiederholen.

Dieser inhärente Eventcharakter des (Spitzen-)Sports hat auch wirtschaftliche Auswirkungen, wie neuere mikroökonomische Ansätze zu zeigen versuchen. Demnach bringt die Interaktivität bei Sportveranstaltungen Konsumexternalitäten bzw. ein Sekundärgut in Form der Wettkampf-atmosphäre mit sich, was ursächlich für eine überproportional ansteigende Nachfrage auf Grund des induzierten Mobeffekts ist. Ebenfalls auf dem Argument der Massenwirksamkeit bedeutender Sportwettkämpfe beruht das Konzept der Positionalität. Ihm liegt die empirisch plausible Überlegung zugrunde, dass die Substitution hochqualitativer Sportevents durch die nächstgeringere sportliche Leistungsklasse für den Konsumenten eine überproportionale Nutzeneinbuße und mithin zwischen den positionalen Qualitäten Nachfragesprünge verursacht. Diese neueren Erklärungen bieten insofern einen Erkenntnisfortschritt, als die traditionellen mikroökonomischen Modelle zwar hilfreiche strukturierende Einsichten liefern, jedoch die produktions- und konsumtheoretischen Facetten der Sportveranstaltungen nicht detailliert abbilden können. Infolgedessen stößt etwa die empirische Forschung auf erhebliche Messprobleme in der Bestimmung der Nachfrageelastizität von Sportevents gegenüber der Preis- und Einkommensvariable. Festzuhalten ist jedoch, dass Sportwettkämpfe – wie typischerweise andere Unterhaltungsdienstleistungen auch – einem komplementären Konsum unterliegen. Über die sportliche Darbietung hinaus werden kulinarische und Transportleistungen etc. in Anspruch genommen.

Dieser Zusammenhang ist neben den Professionalisierungs- und Kommerzialisierungstendenzen sowie der damit einhergehenden Innovations- und Wachstumsdynamik im Sportsektor der Ursprung der meso- und makroökonomischen Bedeutung der deutschen Sportwirtschaft, wie umfangreiche empirische Erhebungen für das Jahr 1998 untermauern. So sorgen ausgeprägte Konsumkomplementaritäten sowohl beim aktiven Sporttreiben (u.a. Ausrüstung, Getränke sowie Transporte zur Wettkampfteilnahme) als auch der passiven Sportnachfrage (u.a. Zuschauer vor Ort sowie Print- und TV-Konsum) dafür, dass fast die Hälfte des sportspezifischen privaten Verbrauchs von 20,75 Mrd. € Produktionsbereichen außerhalb des Sports zufließen. Dieser Befund und der hohe Anteil von Produkten, die aus Sportveranstaltungen abgeleitet sind (u.a. Sportwerbung und Sportstättenbau), gelten angesichts der herausragenden Stellung von Events im Sportsystem als Indiz, dass die Sportereignisse Hauptantriebsfeder für den ökonomischen Impakt des Sports sind. Das dadurch induzierte substanzielle volkswirtschaftliche Gewicht mit einem sportbezogenem BIP von gut 27 Mrd. € bzw. 1,4 % des globalen BIP fußt

allerdings weiterhin stark auf dem öffentlichen und Non-Profit-Sektor. Sie tragen als dominierende Bereiche rd. 65 % des sportspezifischen Produktionswertes von fast 15,6 Mrd. € bei. Alleine der Staat wendet insgesamt gut 7,3 Mrd. € vornehmlich für die Unterhaltung und den Neubau der Sportinfrastruktur auf, wobei hierin die indirekte Subventionierung der Sportvereine und -verbände über Steuerprivilegien noch nicht enthalten ist.

Vorerst rein produktionstheoretische Erklärungen für diesen hohen Staatsanteil an der Sportwirtschaft liefert die mikroökonomische Analyse der Sportveranstaltungen. Zwar kann der Ausschluss nicht zahlungsbereiter Individuen technisch und wirtschaftlich gewährleistet werden, jedoch führen Unteilbarkeiten und Nicht-Rivalität im Konsum zur Charakterisierung von Sportevents als Mautgut. Daraus können sich die bekannten Allokationsprobleme eines (lokalen) natürlichen Monopols ergeben, wenn die Infrastrukturanforderungen an die Ausrichtung der Veranstaltung (sehr) hoch sind und subadditive Kostenstrukturen nach sich ziehen. Während für nutzungsspezifische Großsportstätten dieser Befund als weitgehend gesichert gilt, muss diese Ein-Gut-Modellbetrachtung bei eventübergreifenden Nutzungen von Sportanlagen sowohl auf der Input- als auch Outputseite der Veranstaltungsproduktion relativiert werden. Realiter beschreibt die Eventproduktion, wie argumentiert wurde, eher ein Mehr-Güter-Modell, könnte aber auch als Kuppelproduktion interpretiert werden. Dennoch sprechen die Erklärungsbeiträge dieser Modelle (Mautguteigenschaft, Unteilbarkeiten und Komplementaritäten) für Anzeichen von Marktunvollkommenheiten bei sportlichen Großereignissen und liefern mithin durchaus eine allokationstheoretische Legitimation für staatliche Eingriffe. Ein weiteres Argument dafür sind die technologischen externen Effekte der Großevents. Allerdings könnten aus einer weit gefassten, wirtschaftspolitischen Perspektive durchaus dem (regional-)ökonomischen Impact ebenso ein interner Ziel- und damit Output-Charakter zugeschrieben werden.

Die finanzwissenschaftlichen Implikationen der Events als Teil des Sportsystems, denen im *dritten Argumentationsschritt* (2.4) nachgegangen wurde, vertiefen diese Diskussion zunächst über die veranstaltungsspezifischen Aspekte hinaus. Dabei wurde das Ziel verfolgt, die analytische Kernproblematik der Wechselbeziehungen zwischen Wirtschafts- und Sportsystem herauszuarbeiten, um vor dem Hintergrund die Eignung bzw. Rolle von sportlichen Großveranstaltungen als Referenzobjekt für die Weiterentwicklung einer problemadäquaten ökonomischen Analyse des Sports zu verdeutlichen. Im Vordergrund stehen hier die Gemeinwohlfunktionen des organisierten Sports als Verursacher von Marktversagen. Obwohl die wissenschaftlichen Erkenntnisse zu vielen der von den Sportvereinen und -verbänden für sich reklamierten gesellschaftlichen Beiträge strittig oder defizitär sind, kann trotz einiger dysfunktionaler Effekte insgesamt von einem sozialen Nutzen des Sports ausgegangen werden.

Mithin rechtfertigen positive externe Effekte mit teilweise Kollektivgutcharakter (z.B. Bildung von Sozialkapital) die sportpolitische Staatstätigkeit auch alloktionstheoretisch, wobei meritokratische (z.B. Gesundheitsvorsorge) und distributive Überlegungen (z.B. Integration benachteiligter Jugendlicher) in einzelnen Bereichen auch relevant zu sein scheinen. Es besteht jedoch das Problem, die damit verbundene sozio-politische Zielsetzung mit effektiven sportpolitischen Maßnahmen zu erreichen, und zwar unter Berücksichtigung der ökonomischen Rückwirkungen. So wäre über ein Monitoring zu gewährleisten, dass der organisierte Sport als „Dritter Sektor“ seinen Gemeinwohlfunktionen auch in wünschenswertem Ausmaß nachkommt. Prinzipiell sind die Voraussetzungen dafür angesichts der klaren institutionellen Zuordnung der Aufgabenerfüllung beim DOSB günstig, auch wenn die Politik davon bisher zu wenig Gebrauch gemacht hat. Allerdings ist der ökonomische Impact der Sportförderpolitik eher als „angenehmer“ Nebeneffekt zu bewerten. In diesem Sinne schneidet der Sport als überdurchschnittlich wachstumsstarker Wirtschaftssektor indes gut ab, was ökonomische Modell-Simulationen hypothetischer Entwicklungsszenarien zusätzlich untermauern.

Es zeigt sich daran die zentrale Bedeutung der Erfassung und Abwägung der Wechselbeziehungen zwischen sozio-politisch qualitativen und wirtschaftlich quantitativen Zielbereichen. Dies stellt folglich die Kernproblematik einer adäquaten ökonomischen Analyse des Sports und rationalen Entscheidungsfindung in der Sportpolitik dar, was ebenso für eine geeignete ökonomische Event-Analyse von Sportgroßereignissen als bedeutsamer Teilbereich des Sportsystems gilt. Sportliche Großveranstaltungen können sogar insofern als „konzentrierte Replik des Sportsystems“ aufgefasst werden, als sie systemcharakteristische, sozio-ökonomische Zusammenhänge in Bezug auf die Anzahl der Sportarten sowie die zeitliche und geografische Dimension in komprimierter Form abbilden und damit als analytisches Referenzobjekt oder Indikator für theoretisch-methodische Weiterentwicklungen ergiebig sind. Besonders ertragreich in diesem analytischen Sinne erscheinen Sport-Mega-Events, zumal diese die deutsche Sportpolitik in Zusammenhang mit der Fußball-WM 2006 und Bemühungen um Olympische Spiele nachhaltig beeinflussen.

3. Konzeptionelle Ansätze der ökonomischen Event-Analyse

3.1 Problemstellung: *Integration der Evaluierungs- und Managementaufgabe*

Mit den grundlegenden Ausführungen des vorstehenden Kapitels sind die genaue Fragestellung und das Arbeitsprogramm im Hinblick auf einen integrierten Evaluierungs- und Management-Ansatz für (Sport-)Großveranstaltungen vorgegeben. Im Weiteren gilt es, geeignete Zugänge zu identifizieren, die eine *theoretische Basis für eine effizienzorientierte konzeptionelle Integration* der Evaluierungs- und Managementaufgabe bei Sportgroßveranstaltungen liefern. Dabei müssen die Konzepte auf der Evaluierungsebene leisten, Entscheidungsalternativen unter angemessenen Annahmen *normativ*-ökonomisch als „gut“ oder „schlecht“ zu qualifizieren und damit die (allokations-)effiziente Alternative aufzudecken. Demgegenüber erfordert die Managementebene *positiv*-ökonomische Theorieansätze zur Ermittlung effizienter strategischer Handlungsoptionen unter den gegebenen institutionellen Rahmenbedingungen, sofern diese Koordinationsmechanismen nicht aktiv beeinflussbar sind. Die analytische Problematik besteht darin, diese beiden theoretischen Perspektiven konsistent – gewissermaßen an ihren logischen Tangentialpunkten – zusammenzuführen. Wie bereits dargelegt entsprechen vorhandene Ansätze der ökonomischen Event-Analyse dieser Idealvorstellung noch nicht. Es macht dennoch Sinn, diese zuerst auf theoretische Anknüpfungspunkte hin zu prüfen, von denen ausgehend die angestrebte konzeptionelle Weiterentwicklung möglich erscheint. Dazu ist als erster Argumentationsschritt eine Abgrenzung zu zentralen *komplementären* Fragestellungen und neueren Ansätzen der ökonomischen Event-Analyse notwendig. Dabei liegen die Unterschiede vor allem in der jeweiligen Methodologie sowie in den untersuchten Gebieten bzw. Betrachtungsebenen und Veranstaltungen als Anwendungsobjekte. Wie bisher werden entlang dieser Diskussion verschiedene theoretische Basiskonzepte, die für die weitere Studie noch bedeutsam sind, problemorientiert abgehandelt.

Zunächst werden im Folgenden die Untersuchungsebenen des einzelnen Events gegenüber der eventübergeordneten Entwicklungsebene unterschieden (3.2). Während der hier verfolgte Ansatz danach eher eventbezogen ist, wurde in methodisch-konzeptioneller Hinsicht bisher stärker zur letzteren Betrachtungsebene gearbeitet. Ferner ist die bis hierhin nur implizit behandelte Beziehung zwischen Sportevents und dem anderen bedeutenden Veranstaltungsbereich der Kunst und Kultur genauer zu klären, zumal auf dem Gebiet einige wichtige Arbeiten vorliegen (3.3). Ein aufschlussreicher Beitrag zu Kulturevents mit allgemeinem Aussagewert für eine ökonomische Theorie und Politik von Veranstaltungen ist der Untersuchungsansatz von Clau-

sen (1997). Sie entwickelt in Anlehnung an die ursprünglich mit Bezug zu Arbeitsmarktproblemen eingeführte und 2001 mit dem Nobelpreis¹ ausgezeichnete *Signaling-Theorie* von A. Michael Spence (1973 und 1974) ein ökonomisches Modell zur regionalpolitischen Nutzung der Imagewirkungen von Kulturangeboten als Signal für eine gute Standortqualität. Da ihr analytisch ansprechender Zugang eine Reihe von fruchtbaren Parallelen und Implikationen zu den vorgenannten Ansätzen und vor allem der hier angestrebten Konzeption eröffnet, wird er ausführlich dargestellt sowie dahingehend spezifischer (um)formuliert (3.4). Zwar eröffnen diese neueren Ansätze differenziertere ökonomische Perspektiven auf die Effektivität und Effizienz einer eventbasierten Wirtschafts- und Sportpolitik, jedoch abstrahieren sie in weiten Teilen von möglichen Effizienzrisiken der Umsetzung von Event-Maßnahmen. Daher werden die Anwendungsaspekte in einer gründlichen positiv-ökonomischen Analyse kritisch gewürdigt, was den hier verfolgten Zugang im Detail untermauert (3.5). Schließlich kann als Zusammenfassung der Erkenntnisse die Grundstruktur des angestrebten alternativen Modells einer ökonomischen Event-Analyse – in Bezug auf Fußball-Weltmeisterschaften als „Referenzevent“ – nachvollziehbar vorgestellt werden (3.6).

3.2 Veranstaltungsübergreifende Ansätze der sozio-ökonomischen Eventforschung

Im Abschnitt 2.2 wurde bereits ein Überblick über die zu beobachtende Entwicklung der „Eventisierung“ geliefert und deren wissenschaftliche Begleitung nach den verschiedenen Literaturströmen systematisiert. Es konnte insbesondere festgestellt werden, dass die interdisziplinäre Eventforschung noch unter einer methodischen Heterogenität und Mängeln in der empirischen Anwendung leidet. So haben sich akzeptierte Standards für eine (sozio-)ökonomische Impaktanalyse von Events noch nicht herausgebildet, und Bemühungen um eine methodische Weiterentwicklung sind rar bis nicht vorhanden. Dies war der ausschlaggebende Punkt, sich in dieser Studie vornehmlich mit theoretisch-methodischen Aspekten zu beschäftigen. Zur Präzisierung dieser Fragestellung sollte an dieser Stelle eine Unterscheidung hinsichtlich der Analyseebene, auf welcher die hier verfolgte Methodik anzusiedeln ist, getroffen werden.

Zum einen kann sich dies auf die Ebene der *allgemeinen Sport- und Strukturpolitik* beziehen, wo es um die methodische Einbindung von unterschiedlichen Großveranstaltungen in ein übergeordnetes (strategisches) Entwicklungskonzept geht. Zum anderen kann auf die methodi-

¹ Er erhielt den Preis zusammen mit George A. Akerlof (siehe insbes. Akerlof 1970) und Joseph Stiglitz für ihre einflussreichen Arbeiten zur Analyse von Märkten mit asymmetrischer Information; zu einigen Inhalten siehe Abschnitt 3.4.1.3.

sche Behandlung der Analyse und des Managements *eines* Events abgestellt werden. Wie aus den bisherigen Ausführungen deutlich wurde, zielt die vorliegende Untersuchung stärker auf die letztere Perspektive ab. Dennoch werden in der Studie die Verbindungen bzw. methodischen Anknüpfungspunkte zu der übergeordneten Ebene vielfach aufgegriffen, da diese von der Eventebene i.e.S. kaum zu trennen ist. Insbesondere die Bezüge zu strukturpolitischen und Tourismusstrategien sind sowohl von inhaltlichem als auch methodologischem Interesse. Überdies spielte die konzeptionelle Weiterentwicklung nach dem Leitbild eines geschlossenen Ansatzes in diesem Bereich – im Gegensatz zur ökonomischen Impaktforschung zu Großevents – zuletzt eine größere Rolle. Damit lassen sich Parallelen zu dem hier angestrebten integrierten Analysezugang ziehen. Hervorzuheben sind dabei vor allem der australische Ansatz des „Event-Leveraging“ (3.2.1) sowie Konzepte der (regionalen bzw. städtischen) eventbasierten Standortpolitik (3.2.2). Mit der Diskussion dieser Zugänge wird auch eine weitere methodologische Abgrenzung verbunden sein.

3.2.1 Australischer Ansatz des „Event-Leveraging“

Eine Reihe von Arbeiten aus dem australischen Raum beschäftigt sich in ähnlicher Art und Weise mit eventbasierten Entwicklungskonzepten, welche auf die nachhaltige Stimulierung von Tourismus mithilfe von Veranstaltungen abzielen.² Die Grundüberlegung dieser Beiträge reicht jedoch deutlich über die eigentliche Austragung und unmittelbare Tragweite der Events hinaus. Chalip (2001a) und Faulkner et al. (2001) führen für dieses konzeptionelle Prinzip den prägnanten Begriff „Event-Leveraging“ in Anlehnung an ein tourismusstrategisches Projekt ein, welches ein solches Konzept erstmalig auf den Fall der Olympischen Sommerspiele 2000 von Sydney zur Anwendung brachte.³ Auch wenn die anderen Autoren nicht alle diese Begrifflichkeit gebrauchen, soll die Bezeichnung „(Event-)Leveraging“ im Weiteren für dieses Gedankengebäude verwendet werden, weil sie das Anliegen der vornehmlich australischen Tourismuswissenschaftler am treffendsten beschreibt: Die *Hebelwirkung* der Image- und Tourismuseffekte eines singulären (Mega-)Events soll gezielt für eine langfristige Entwicklung genutzt und zugleich die *Hebelkraft* unterstützender strategischer Maßnahmen zur Anhebung der einmaligen Eventeffekte eingesetzt werden. Es wird davon ausgegangen, dass das Zusam-

² Vgl. insbes. Chalip/Leyns 2002; Chalip 2001a; Faulkner et al. 2001; Mules/Faulkner 1996; Burgan/Mules 1992; Hall 1992, v.a. 164ff. Als Vorläufer können die Beiträge in Burns/Hatch/Mules 1986 gelten. Ansonsten sei auf die dort angeführte Literatur verwiesen; siehe auch Ingerson 2001.

³ Zur Einordnung des Konzepts in die allgemeine Thematik des Sporttourismus vgl. Chalip 2001b; siehe auch Green 2001. Faulkner et al. 2001 stellen das Projekt ausführlich vor. Insbes. Laurence Chalip hat in der Folge zur weiteren *theoretischen* Ausformulierung des „Event-Leveraging“-Ansatzes (vgl. Chalip/Costa 2005; Chalip 2004) sowie zu *empirischen* Anhaltspunkten (vgl. Chalip/McGuirly 2004; Chalip/Leyns 2002) beigetragen, welche die ökonomischen Potenziale von Leverage-Maßnahmen bei Sportgroßveranstaltungen dokumentieren.

menwirken beider „Hebel“ (*lever*) im Vergleich zu Einzelmaßnahmen (d.h. „nur“ das Event bzw. „nur“ die Tourismuskampagne) einen (deutlich) überproportionalen Gesamteffekt generiert. Chalip (2001a, 144) umreißt die Philosophie des Ansatzes wie folgt:

The implementation of strategies and tactics to leverage the [Olympic] Games for tourism development is new. Although other host cities and countries have invested tourism marketing dollars in Olympics-related advertising campaigns, no previous host has put together a *coordinated leveraging strategy*. In fact, the leveraging effort represents a subtle but significant *paradigm shift*. The standard approach has been to examine the impacts of events like Olympic Games. This approach treats *the event itself as an intervention*. However, the conscientious application of strategic leveraging recognises that the event itself is not the intervention, rather it is an *opportunity to implement particular tactics* which may foster and nurture the impacts that are desired. [Kursivschrift d. Verf.]

In der Tat handelt es sich dabei um einen bedeutsamen Paradigmenwechsel, wenn man sich erneut die in Abschnitt 2.2.1 skizzierte Debatte sowie Aussagen von Politikern und Sportfunktionären vor Augen führt.⁴ Sie suggerieren oder unterstellen, dass das Großereignis selbst eine hinreichende Wachstumswirkung entfaltet, die für einen nachhaltigen Entwicklungserfolg sorgt. Faktisch besagt diese Sichtweise, dass kein Entwicklungsprogramm erforderlich ist, welches explizit das Event begleitet bzw. strategisch nutzt: die Veranstaltung selbst ist das Programm. Mithin stellt das Konzept des Event-Leveraging eine entscheidende Veränderung der strukturpolitischen Perspektive auf Großveranstaltungen dar. Sie wird getragen von den skeptischen Ergebnissen der unabhängigen Impaktforschung insbesondere hinsichtlich der Nachhaltigkeit der Wirkungen von *einmaligen* Großevents. Daher erscheinen aktive politische Maßnahmen geboten, um den zumindest potenziell positiven Gesamtpakt der Veranstaltung zu optimieren. Im Rahmen des Projekts zu den Spielen in Sydney werden nach Chalip (2001a, 144) vier *strategische Kernelemente* des aktiven Tourismus-Leveraging identifiziert:⁵

[...] (1) repositioning the country by capitalising on media, (2) aggressively seeking convention business, (3) minimising the diversion effect of the Games, and (4) promoting pre- and post-Games touring.

Der taktischen Implementierung von Maßnahmen in diesen strategischen Bereichen schreiben die Projektinitiatoren eine besonders effektive Hebelkraft zu. Genau an dieser Stelle liegen indes die methodischen Schwächen des Ansatzes, aber auch fruchtbare Anknüpfungspunkte zu der hier verfolgten Konzeption. Zwar handelt es sich auf der übergeordneten tourismustrategischen Ebene um einen durchaus konsistenten Ansatz, jedoch fehlt auf der Eventebene die direkte methodische Integration der Impaktanalyse. Anders ausgedrückt: Die aus den „Erfahrungswerten“ der sozio-ökonomischen Impaktanalysen bekannten Problembereiche werden von einer systematischen Tourismuspolitik begleitet, allerdings ist eine direkte konzeptionelle

⁴ Siehe S. 15.

⁵ Siehe auch detaillierter Faulkner et al. 2001, 237ff.

Verbindung zu der ökonomischen Analyse und der konkreten Organisation des Events kaum erkennbar.⁶ Dies ist insofern problematisch, als einerseits ein klar definiertes, quantitatives Feedbackinstrument fehlt und andererseits die notwendigen Vorkehrungen im Rahmen des Event-Managements, welche die Verzahnung mit den tourismusstrategischen Leveraging-Maßnahmen sicherstellen, vage bleiben bzw. die Gefahr von Inkonsistenzen bergen.⁷

Chalip (2001a, 151) sind diese Grenzen des Event-Leveraging-Ansatzes jedoch voll bewusst, wie seine abschließenden Anmerkungen zeigen:

Although the strategies and tactics described above have an intuitive appeal, no economic rationale for the enabling public investment has been established. On what basis do we expect that the public investment in tourism leveraging will yield an economically superior outcome to that which can be obtained through the operation of competitive market forces? If mega-events, like the Olympic Games, are to be leveraged to their best advantage, then we need to understand the *economic basis for public investments* in leveraging, and we need to test the *economic assumptions* on which those investments are founded. [Kursivschrift d. Verf.]

Eben diese ökonomisch-methodischen Fragen verfolgt die vorliegende Studie auf das Event und sein Management bezogen. Der Analysezugang zielt auf die theoretisch und methodisch konsistente Verknüpfung von Evaluierung und Event-Management ab. Explizit fehlt jedoch die eventübergeordnete Strategiesicht. Folglich hört die hier angestrebte Methodik dort auf, wo das Leveraging-Konzept ansetzt. Es liegt also auf der Hand und wird in den weiteren Ausführungen immer wieder aufgegriffen, dass sich beide methodischen Konzepte ergänzen und idealerweise komplementär angewandt werden können bzw. sollten. Darüber hinaus beruhen beide Ansätze auf der Grunderkenntnis, dass den Zeitabschnitten vor sowie nach der Veranstaltung besondere Aufmerksamkeit zu schenken ist und es eines konzeptionell geschlossenen Zugangs bedarf.

3.2.2 Veranstaltungsbasierte Standortpolitik und Stadtmarketing

Zum Leveraging-Ansatz analoge Überlegungen werden in der Literatur zur strategischen Nutzung von Großveranstaltungen im Rahmen der allgemeinen regional- und stadtwirtschaftlichen Entwicklungspolitik bzw. Standortpolitik angestellt. Den europäischen Fall in diesem Sinne diskutieren beispielsweise die jüngeren Beiträge von Gratton, Dobson und Shibli (2001) sowie Smith (2001) für verschiedene Arten „kleinerer“ Sportevents. Steiner und Thöni (1999) sowie Spilling (1996) betrachten Olympische Winterspiele unter diesem Gesichtspunkt, während sich Getz (1997, 93ff.) sowie Whitson und Macintosh (1993) insbesondere auf (Sport-)Großevents

⁶ Vgl. insbes. Faulkner et al. 2001, 235f.

in Kanada beziehen. Die vergleichsweise frühe Arbeit von Schneider (1993) ist schließlich nicht nur wegen ihres Bezugs auf den deutschen Fall gegenüber der vorgenannten Literatur herauszustellen. Ihr Beitrag ist immer noch der einzige, der sich in einer umfassenden Monographie mit konzeptionellen Aspekten sowie den Chancen und Risiken von Großveranstaltungen für eine städtische Standortpolitik befasst.⁸ Die anderen genannten Arbeiten beleuchten dagegen eher ausgesuchte Einzelaspekte.

Auch in den fast zeitgleich erschienenen Monographien von Getz (1991a) und Hall (1992), die in der Folge einen großen Einfluss auf die internationale Eventforschung hatten, wird diese Thematik strukturpolitischer Strategien nicht mit der gleichen Tiefe und wiederum vornehmlich tourismusorientiert behandelt. Dagegen erörtert Schneider (1993) allgemein die Wirkungen von Großveranstaltungen und die Gestaltung der mit ihnen verbundenen politischen Prozesse im Hinblick auf eine konzeptionelle Verknüpfung bzw. Einbindung in *Stadtmarketing*-Ansätze. Sie liefert damit einen sehr hilfreichen strukturierenden Beitrag und einen beachtlichen Fundus des frühen „verstreuten“ Forschungsstands bis Anfang der 1990er Jahre. Das Problem bei ihr besteht aus der Perspektive der hier interessierenden Fragestellung allerdings darin, dass die Abhandlung recht allgemein angelegt ist und nicht in einer methodischen Konkretisierung mündet. Demgegenüber erweist sich das obige Leveraging-Konzept als „greifbarer“ und daher geeigneter für eine Anbindung an den hier verfolgten Ansatz. Dessen ungeachtet sind Überlegungen zu einem konsistenten begleitenden Stadtmarketing und zur Steuerung kollektiver Entscheidungsprozesse, wie Schneider (1993) sie ausführlich anstellt, gleichermaßen relevant und angeraten bei einer konkreten Durchführung von Großevents.

Zusammenfassend können die beiden diskutierten Zugänge in der Literatur im Verhältnis zu der Fragestellung dieser Studie wie folgt charakterisiert und abgegrenzt werden. Sie sind beide von ihrem Betrachtungsgegenstand auf einer *veranstaltungsübergreifenden* Untersuchungsebene angesiedelt, während die vorliegende Arbeit direkt *eventbezogen* ist. Dadurch bestehen jedoch Verbindungslinien, die hier teilweise fruchtbar aufgenommen werden können. In me-

⁷ Befragungen von Sportevent-Touristen und Geschäftsleuten im Umfeld von Sportereignissen deuten zwar auf die Potenziale und Wirksamkeit von Leveraging-Maßnahmen hin, Schätzungen zu deren inkrementalen ökonomischen Beitrag liegen jedoch bisher nicht vor; vgl. Chalip/McGuirly 2004; Chalip/Leyns 2002.

⁸ Ansonsten wären nur Sammelbände zu nennen wie das ebenfalls recht frühe Sonderheft der Zeitschrift *Leviathan* von Häußermann/Siebel 1993a. Das gleiche Erscheinungsdatum deutet auch darauf hin, dass sich die Debatte um die stadtpolitische Nutzung von Großveranstaltungen Ende der 1980er bzw. Anfang der 1990er Jahre intensiviert. Dies hing nicht zuletzt auch mit der Bewerbung Berlins um die Olympischen Sommerspiele 2000 und den Bemühungen um die EXPO 2000 in Hannover zusammen; vgl. Barutta/Fahrion 1994 zu Ersterem; und Nord-LB et al. 1991; Kramer/Sternberg 1990 zu Letzterem. Es zeichnet sich bereits ab, dass mit einem ähnlichen Schub der Diskussion folglich auch im Zuge der Überlegungen und Planungen zu Olympischen Spielen in Deutschland sowie der Fußball-WM 2006 zu rechnen ist; siehe etwa Gans/Horn/Zemann 2003; Fanelisa 2003; Franz/Kronthaler 2003; Preuß/Weiss 2003; Büch/Maennig/Schulke 2002.

thodologischer Hinsicht ist die genannte Literatur interdisziplinär strukturierend ausgerichtet und somit eher *methodisch-konzeptioneller* Natur, wogegen der hier angestrebte Ansatz als *methodisch-analytisch* bezeichnet werden kann: **Der Ansatz greift auf ökonomisch-theoretisch fundierte Analyseinstrumente zurück, die auf die Problematik von (Sport-)Großveranstaltungen angepasst und zu einer geschlossenen methodischen Konzeption zusammengefügt werden.** Der Grund für diese Vorgehensweise und auch das methodische Ziel sind, dass der Ansatz als ein theoretisch konsistentes Analysemodell abgebildet und auch empirisch-quantitativ angewendet werden kann. Mithin kann der Ansatz als *Methodik im engeren Sinne* gelten, während die vorgenannten Zugänge mehr *Konzepte* darstellen, deren methodische Umsetzung es fallweise zu definieren gilt. Die forschungsstrategische Gemeinsamkeit liegt jedoch in der grundlegenden Intention einer konzeptionell geschlossenen Weiterentwicklung.

3.3 Ökonomische Ansätze zu Kunst- und Kulturevents

Mit den vorstehenden Abschnitten wurde die Betrachtungsebene präzisiert und eine methodologische Abgrenzung vorgenommen. Ein weiterer Aspekt in diesem Zusammenhang ist das Verhältnis der untersuchten Fragestellung zu Veranstaltungen aus anderen Gesellschaftsbereichen. Es wurde bereits verschiedentlich zu Events aus Kunst und Kultur Bezug genommen. Dies spielte vor allem in Abschnitt 2.3.1 eine Rolle bei der Erarbeitung der sozio-ökonomischen Merkmale von Sportveranstaltungen im Verhältnis zu anderen gesellschaftlichen Ereignissen. Es konnte festgestellt werden, dass vor allem der inhärente Spannungsgehalt und damit ein besonderer Eventcharakter (Mobeffekt) sowie vor allem die mediale Massenwirksamkeit (Positionalitätseigenschaft) (Spitzen-)Sportveranstaltungen eine herausragende Stellung einnehmen lassen.⁹ Weiterhin wurde auf der allgemeinen Ebene dargelegt, dass das Sportsystem – insbesondere im deutschen Sportmodell – mit seiner hierarchischen Verbandsstruktur, die in der Spitzenorganisation DOSB mündet, institutionell geschlossen auftreten kann und damit die gesellschaftlichen Gemeinwohlfunktionen klarer einer Gruppe von Akteuren zugeordnet werden können. Dies macht den Sport nicht nur im Hinblick auf das erwähnte Monitoring interessant, sondern auch für die Betrachtung der Wechselbeziehung zwischen gesellschaftlichen Belangen und ökonomischem Impact als analytisches Kernproblem. Denn ungeachtet aller diskutierten Probleme bei der Evaluierung der Gemeinwohlfunktionen weist

⁹ Dies schlägt sich auch in einem größerem ökonomischen Impact von Sportevents nieder, wie Ingerson 2001, 57, feststellt: „The [reviewed] research [...] revealed that sports events generate a greater economic contribution than performing arts events.“ Angesichts der eingangs diskutierten methodischen Probleme der Impactanalyse schränkt sie allerdings zu Recht ein (ebenda): „[...] Given the costs such as facility provision, service fees to private event organisations and other hidden government costs it is unlikely that the *true impact* of staging hallmark sports events has been recognized. [Kursivschrift d. Verf.]“

der Sport eine vergleichsweise geschlossene Struktur als „Dritter Sektor“ auf. In Kunst und Kultur stellt sich dies heterogener dar und wurde bereits von Ebker (2000, insbes. 212ff.) ausführlich für den deutschen Fall diskutiert. Trotzdem liegen aus ökonomischer Sicht eine Vielzahl an Analogien und Übertragbarkeiten hinsichtlich der Analyse des Sport- sowie Kunst- und Kultursystems und der jeweiligen Events vor.¹⁰

Der Sport erscheint jedoch für die hier interessierende methodisch-analytische Fragestellung als besser geeignete Argumentationsreferenz. Dies gilt auch oder sogar in besonderem Maße für die Eventebene. Die größere Heterogenität des Kunst- und Kultursystems spiegelt sich auch in seinen Veranstaltungen wider. Die institutionelle Ausgestaltung der Events ist in Abhängigkeit von der jeweiligen künstlerischen bzw. kulturellen Darstellungsform höchst unterschiedlich. So lassen sich beispielsweise Festspiele im Theaterbereich gegenüber der Musik oder Ereignisse der Hochkultur gegenüber der Pop-Kultur hinsichtlich ihres strategischen Planungsproblems oftmals schwerlich vergleichen.¹¹ Noch problematischer wird dies, wenn man etwa Gartenschauen und dergleichen auch den Kulturevents zurechnet. Es werden verschiedene Marktsegmente unter differierenden Voraussetzungen bedient. Zu einer konsequenten Vermengung von Kunstformen über diese heterogenen Segmente hinweg wie im Sport vor allem bei sog. *Multisportevents* wie Olympischen Spielen kommt es bei kulturellen Veranstaltungen in vergleichbarer Form nicht.¹² **Folglich kann für den Sport auch oder gerade auf der E-**

¹⁰ Siehe bspw. Gouguet/Primault 2002 zur Anwendung von Konzepten aus der Kulturökonomik auf spezifische Fragestellungen in der Sportökonomie wie z.B. die These der sog. Baumol'schen „Kostenkrankheit“ (*Baumol's disease*) eines Nachhinkens der Produktivitätsentwicklung im Dienstleistungssektor, welche von Baumol/Bowen 1965 zunächst für die darstellenden Künste diagnostiziert und später auf das Problem des Wachstums der Staatsausgaben generalisiert wurde; vgl. Baumol 1967; siehe auch Blankart 2001, 155f., und Ebker 2000, 97ff. Diese Forschungsstrategie erscheint fruchtbar, wurde bisher aber noch kaum verfolgt. Auch ökonomische Vergleiche zwischen beiden Bereichen, wie sie hier oder von Ingerson 2001 angestellt werden, sind noch die Ausnahme und verdienen in Zukunft weitere wissenschaftliche Beachtung.

¹¹ Svendsen 1990 konstatiert auf der Nachfrageseite sogar eine zunehmende Diversifizierung in Marktsegmente für die Kulturwirtschaft als Ganzes, worauf die Angebotsseite nach seiner Analyse mit einer Verringerung bzw. Fokussierung auf „Mega Events“ (allerdings in einem anderem Begriffsverständnis verwendet als der einleitend dargelegten tourismuswissenschaftlichen Terminologie; siehe dazu ausführlicher Abschnitt 4.2.2 und v.a. 4.2.2.3) reagiert. Dadurch verschärft sich sogar noch die oben in Fn. 10 thematisierte „Kostenkrankheit“; vgl. Ebker 2000, 101.

¹² Natürlich werden im Kulturbereich auch verschiedene Kunstformen in Veranstaltungsinszenierungen kombiniert, jedoch in der Regel nicht *über die Marktsegmente* der Hoch- und Pop-Kultur *hinweg*. Höchstens werden Events der Hochkultur auch in populärer Form dargeboten (z.B. „Die Drei Tenöre“ und ansatzweise Musicals; siehe auch Ingerson 2001, 51ff.). Dies findet im Sport jedoch mehr oder weniger bei allen *Multisportevents* wie den Asian und Commonwealth Games sowie insbes. den Olympischen Spielen statt; vgl. Preuß 2002; siehe überdies Abschnitt 4.3.3. Bei Letzteren ist dies besonders offensichtlich, da dort gezielt „klassische“ Sportdisziplinen (u.a. Leichtathletik, Alpinski) – welche in diesem Zusammenhang analog zur Hochkultur gesehen werden können – mit neuen Trendsportarten (u.a. Beachvolleyball, Snowboarden) – analog zur Pop-Kultur – kombiniert werden; vgl. zum Portfolio an Sportarten bei Olympiaden Michalik 2003 (siehe dazu auch die kritischen Anmerkungen von Klein 2003); Ehringfeld 2002; Preuß 1999a, 258ff.; siehe auch Kubat 1998, 72ff., zu einer theoretischen Erklärung dieser Programmausweitung. Hinzu kommen sogar noch künstlerische Elemente

ventebene eine geschlossenerere und damit innerhalb des Systems vergleichbarere institutionelle Struktur der Veranstaltungen festgestellt werden.

Abgesehen von den in Meisterschaftssaisons unterteilten, regelmäßigen Ligabegegnungen – die hier im Detail nicht untersucht werden –¹³ folgen die meisten (Spitzen-)Sportereignisse typischerweise der folgenden institutionellen Organisationsform, welche in Abschnitt 4.4.2.2 noch genauer für den Fall der Fußball-Weltmeisterschaften analysiert wird: Der für eine bestimmte Sportart bzw. Eventform zuständige Dachverband hält die exklusiven Verfügungsrechte für die jeweilige nationale oder internationale (Spitzen-)Veranstaltung, wie z.B. Deutsche-, Europa- oder Weltmeisterschaften. Für die konkrete Ausrichtung an wechselnden Orten zu einem bestimmten Zeitpunkt schreibt der Dachverband die Durchführungsrechte aus, für welche sich die interessierten National-, Lokalverbände oder andere bewerbungsberechtigte Organisationen anbieten.¹⁴ Eine nur annähernd ähnlich einheitliche Form der Eventproduktion über Marktsegmente hinweg weist das Kunst- und Kultursystem nicht auf. Darüber hinaus finden kulturelle Events wie insbesondere Festivals bzw. Festspiele zum Großteil am gleichen Ort in einem bestimmten Turnus und räumlich vergleichsweise konzentriert, jedoch zeitlich zumeist gestreckt statt. Weiterhin handelt es sich oft um – teilweise modifizierte (z.B. neue Inszenierung eines Theaterstücks) – Reproduktionen eines bestehenden Formats (insbes. Tourneen im Theater- und Musikbereich). Demgegenüber haben Sportevents – allein schon weil sie auf Grund der Natur des sportlichen Wettkampfs nicht identisch wiederholt werden können – zumeist den Charakter *einmaliger Ereignisse*, was eine durchschnittlich höhere Nachfrage und auch methodisch-analytische Konsequenzen in ihrer ökonomischen Untersuchung nach sich zieht.¹⁵ Letzteres wird im Verlauf dieser Studie noch verschiedentlich behandelt.

durch die Eröffnungs- und Schlusszeremonien sowie die Kulturolympiade; vgl. z.B. Preuß 1999a, 270ff.; siehe auch bereits S. 27, Fn. 61.

¹³ Hierbei steht die Ligenorganisation als solche und ihre Auswirkungen auf eine Vielzahl von ökonomischen Aspekten sinnvollerweise im Mittelpunkt des Untersuchungsinteresses.

¹⁴ Insbes. in vielen Individualsportarten findet man die Ausnahmen bzw. Gegenbeispiele zu dieser weithin typischen Organisationsform von Spitzensportevents. Dies liegt aber auch oft daran, dass eine Serie aus etablierten Wettkämpfen an bestimmten Orten eine Art Ersatz für eine im Mannschaftssport üblichere Ligastruktur darstellt. Ein Beispiel dafür ist etwa die internationale ATP-Serie im Tennissport. Aber auch hier können sich neue Austragungsorte bewerben und andere das Austragungsrecht verlieren. Ähnlich verhält es sich im (Motor- und) Radsport. Die Kurse der „Tour de France“ in Frankreich oder der „Vuelta“ in Spanien werden jedes Jahr neu zusammengestellt, und Orte können sich um eine (kostenpflichtige) Berücksichtigung in der Kursplanung bewerben; vgl. z.B. Calvet/Ruzza/Gerbier 1981; zu einer Einordnung solcher Veranstaltungen in eine Sportevent-Typologie siehe Abschnitt 4.3.3.

¹⁵ Dies bestätigt auch Ingerson 2001, 54, in ihrer vergleichenden Analyse von Sport- und Kulturevents im Bundesstaat Victoria, Australien:

Economic analysis methods for sports events differ from arts because most hallmark sports events in Victoria are ‘one-off’ occurrences. The performing arts events often take place over an extended period of time and are reproductions of existing creations. This can make performing arts events less attractive to international visitors.

Schließlich wurden herausragende *Großveranstaltungen* als Replik des übergeordneten gesellschaftlichen Teilsystems in Bezug auf das methodisch-analytische Kernproblem herausgearbeitet. Vor allem Mega-Events erfüllen, wie dargelegt, diese Eigenschaft und sind daher Hauptgegenstand der vorliegenden Arbeit. Dem Bereich Kunst und Kultur könnten aus dieser exklusiven Veranstaltungskategorie allerdings höchstens Weltausstellungen zugeordnet werden.¹⁶ Die sog. EXPO's weisen jedoch einen nur geringen direkten Bezug zu den Mechanismen und Institutionen des nationalen Kunst- und Kultursystems auf. Nach ihrer Eventkonzeption stehen sie daher weitgehend als einzigartiges Ereignis für sich, welches letztlich der allgemeinen internationalen Begegnung im Sinne der Völkerverständigung und somit eher einem (welt-)politischen Zweck dient.¹⁷ **Mithin lässt sich festhalten, dass der Sport für das hier verfolgte Untersuchungsinteresse ertragreicheres Anschauungsmaterial liefert.** Im Verhältnis zu Sportevents sind für die ökonomisch-analytische Betrachtung von Kulturveranstaltungen *Einzelfallstudien* und *regionalwirtschaftliche Fragestellungen* sowohl von größerem Interesse als auch methodologisch adäquater.

Dies schlägt sich auch in den vorhandenen Arbeiten zum ökonomischen Impact von Kunst- und Kulturevents entsprechend nieder. Es handelt sich fast durchweg um regionale Analysen einzelner Veranstaltungen eines bestimmten kulturellen Marktsegments. Stellvertretend für diese ökonomische Eventforschung können etwa die folgenden Beiträge genannt werden: Gazel und Schwer (1997) untersuchen das Segment der Unterhaltungs- bzw. Pop-Musik am Beispiel von Konzerten der Band „Grateful Dead“. Frey (1986) setzt sich anhand der „Salzburger Festspiele“ mit der Hochkultur auseinander. Vaughan (1980) analysiert das „Edinburgh-Festival“, welches noch am ehesten beide genannten Marktsegmente miteinander verbindet, aber auch mehr als anspruchsvolle Kulturveranstaltung gelten kann.¹⁸ Natürlich liefern die Arbeiten aus dem Kunst- und Kultursektor ebenfalls allgemeingültige theoretische Erklärungsbeiträge und konstruktive (methodische) Anstöße für die Erforschung von Events aus anderen Gesellschaftsbereichen. Bemerkenswert im Hinblick auf eine effizienzorientierte Konzeption ist vor allem ein neuerer Zugang auf Grundlage der Signaling-Theorie von Spence (1973 und 1974), welcher daher im Folgenden ausführlich behandelt und insbesondere konzeptionell deutlich erweitert wird.

¹⁶ Vgl. v.a. Hall 1992, 5, und 1989, 264f.; siehe auch Abschnitt 4.2.2.3.

¹⁷ Vgl. zu Weltausstellungen z.B. Nord-LB et al. 1991 und Kramer/Sternberg 1990.

¹⁸ Zu weiteren Arbeiten vgl. die Überblicke bei Ebker 2000, 108ff., und Clausen 1997, 88ff.

3.4 Ein Signaling-Ansatz zu Wohlfahrts- und Imagewirkungen von Großevents

Die ökonomische und politische Diskussion um Großveranstaltungen setzt sich vornehmlich mit deren Wohlfahrtseffekten auseinander, ob diese mehr allgemein oder eher strukturpolitisch bzw. branchenspezifisch, wie insbesondere in Bezug auf die Bau- und Tourismuswirtschaft, aufgefasst werden. Einen weiteren zentralen Wirkungsbereich, der bisher kaum ökonomisch betrachtet wurde, stellt der *Imageeffekt* von Großevents für ihre Austragungsregion dar. Aus deutscher sowie insbesondere theoretisch-methodologischer Sicht sehr aufschlussreich und in diesem Zusammenhang hervorzuheben ist die umfassende kultur- und regionalökonomische Monographie von Clausen (1997) am Beispiel des „Schleswig-Holstein Musik Festivals“. Deshalb soll der dort angeregte Signaling-Ansatz sowie die mit ihm verbundenen ökonomisch-theoretischen Konzepte und Ergebnisse im nächsten Abschnitt im Einzelnen vorgestellt werden (3.4.1), um ihn daraufhin hinsichtlich des hier interessierenden Untersuchungsziels und der bisher diskutierten Konzepte näher auszuwerten. Dies wird zu einer veranstaltungsspezifischeren Auslegung des Zugangs als „Event-Signaling“ und einer Konkretisierung der hier zugrunde gelegten methodologischen Vorgehensweise führen (3.4.2). Zum besseren Verständnis und zur Einordnung der so strukturierten Ausführungen ist jedoch zunächst eine Vorbemerkung angebracht: *einerseits* zur Bedeutung dieses Abschnitts für die theoretische Argumentation der Notwendigkeit des hier angestrebten integrierten Evaluierungs- und Management-Ansatzes sowie *andererseits* zum Stellenwert des Beitrags von Clausen (1997) in diesem Kontext.

Bereits in Kapitel 2 stand – entlang der grundlegenden Erschließung einer geeigneten ökonomischen Perspektive auf Sportgroßveranstaltungen – die Frage nach theoretischen Erklärungen zur staatlichen Förderung des Sports im Allgemeinen und seiner Events im Speziellen im Mittelpunkt. Sie drängte sich angesichts der empirischen Befunde zu dem hohen öffentlichen und halbstaatlichen (i.S. des organisierten Sports) Anteil an der Sportwirtschaft in Abschnitt 2.3.3.2 auf. Die zentrale Legitimation für staatliche Sportförderpolitik lieferte in Abschnitt 2.4.2 ein Marktversagen infolge von positiven Externalitäten des Sports in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen. Veranstaltungsspezifischer waren indes die Anzeichen von Marktunvollkommenheiten zur Begründung von öffentlichen Eingriffen aus der mikroökonomischen Analyse des Abschnitts 2.3.2 (Mautguteigenschaft, Unteilbarkeiten und Komplementaritäten). Beide Themenkomplexe sind zwar theoretisch sehr relevant und fundieren die sportbezogene Staats-tätigkeit, jedoch weisen sie gewisse Schwächen in der Kohärenz und Stichhaltigkeit auf: *erstens* sind es Erklärungen in Form von additiven Teilargumenten, und *zweitens* deuten sie – bis auf die wenigen Bereiche von Kollektivgütern – lediglich auf ein *partielles* Marktversagen hin. Ersteres erschwert die Identifikation eines klaren theoretischen Anknüpfungspunktes für die Konzeption des integrierten Ansatzes. Letzteres mindert die Aussagekraft zum Bedarf öffentli-

cher Interventionen, weil diese oft auf Grund geringer Auswirkungen auf die Marktergebnisse unter Kosten-Nutzen-Erwägungen der aufwändigen Staatsaktivität ausbleiben oder Regulierungen zu effektiveren privatwirtschaftlichen Verhandlungslösungen führen könnten. Anders stellt sich dies bei begründeten Anhaltspunkten für ein *totales* Marktversagen dar, wenn also politisch-gesellschaftlich wünschenswerte Märkte gar nicht zustande kommen oder hoch instabil und daher stets vom Zusammenbruch bedroht sind.

In der Gesamtbetrachtung tragen die Erkenntnisse aus Kapitel 2 zur ökonomischen Legitimation staatlicher Sportpolitik auch in Bezug auf sportliche Großereignisse sicherlich wichtige Aspekte bei, jedoch fehlt an dieser Stelle immer noch **ein eventspezifisches, konzeptionell als auch theoretisch starkes Argument für die politische Nutzung von Sportgroßveranstaltungen**. Faktisch erübrigt sich ohne dies eine umfassende (sozio-)ökonomische Perspektive auf die bis hierhin als gesamtgesellschaftlich und -wirtschaftlich bedeutsam eingestufte Evaluierungs- und Managementaufgabe bei der Ausrichtung von Großevents. Das Analyseproblem würde sich auf eine rein betriebswirtschaftliche Frage reduzieren, die mit bewährten Zugängen aus dem Controlling und der Managementlehre beantwortet werden kann. Denn der Politik wäre somit ein weitgehender Rückzug aus der Veranstaltungsförderung anzuraten und die ökonomische Entscheidungsfindung sowie das Event-Management der Privatwirtschaft zu überlassen.¹⁹

Hier zeigt sich der Stellenwert der Arbeit von Clausen (1997). Sie regt aus einem regionalwirtschaftlichen Blickwinkel auf den Bereich der Kunst und Kultur eine originelle ökonomisch-theoretische Analyse der Imageeffekte von Großveranstaltungen an. Andere Beiträge in der Eventliteratur betrachten diese Wirkungen eher als qualitativ und außerökonomisch, ohne jedoch deren potenzielle wirtschaftliche Folgen abzulehnen.²⁰ Die Autorin lenkt demgegenüber schlüssig die Aufmerksamkeit auf Informationsmängel im Standortmarkt für Unternehmensansiedlungen als mögliche Ursache von Marktversagen und untersucht hierbei die Rolle des regionalen Images auch formal-theoretisch mit dem besagten Signaling-Ansatz. Diese analytische

¹⁹ Die „Sonderfälle“ der US-amerikanischen Olympischen Sommerspiele in Los Angeles 1984 und Atlanta 1996 kamen sogar im Bereich der anspruchsvollen Mega-Events dieser Lösung nahe; siehe Abbildung A.1 im Anhang; und vgl. Preuß 2004a, 15ff., u. 1999a, 28ff. Jedoch erscheinen solche Organisationsmodelle unter dem momentanen internationalen Marktumfeld steigender Bewerberzahlen für Sport-Mega-Events und auch in absehbarer Zukunft unrealistisch. Dennoch mehren sich kritische Stimmen zur öffentlichen Förderungswürdigkeit von Sportgroßveranstaltungen auch aus der (staatlichen) Sportpolitik, wobei die nachfolgend zu diskutierenden Imagewirkungen allerdings intuitiv als mögliche Begründung gesehen werden; vgl. z.B. Digel 2000 und Schmidt-Volkmar 2000.

²⁰ Vgl. etwa Fanelsa 2003, 133ff.; Maennig/Feddersen 2002; Smith 2001; Wössner 1996; und Whitson/Macintosh 1993. Dem Imageeffekt wird auch im Event-Marketing von Unternehmen zunehmend Beachtung geschenkt, wobei dessen wissenschaftliche Untersuchung ebenso erst noch am Anfang steht; vgl. Drengner 2003.

Grundidee ist äußerst fruchtbar, wie Clausen's Arbeit selbst dokumentiert. Im Hinblick auf das hier verfolgte Untersuchungsinteresse ist sie jedoch mit drei wesentlichen Defiziten behaftet:

- (1) Ihr formales Modell ist einsichtig, nur interpretiert sie ihr Ergebnis nicht nach dem Stand der vertragstheoretischen Literatur als faktisch totales Marktversagen.
- (2) Die konzeptionellen Implikationen ihrer Erkenntnisse für die Gestaltung einer entsprechenden Wirtschaftspolitik kommen vergleichsweise kurz. Überdies wird von Effizienzgefahren des Politikprozesses abstrahiert.
- (3) Obwohl das „Schleswig-Holstein Musik Festival“ ihr als argumentative Referenz dient, ist die Arbeit tatsächlich nicht eventbezogen, sondern thematisiert grundsätzlich die öffentliche Kulturförderung im regionalen Kontext.

Während die letzten beiden Punkte einer anderen Schwerpunktsetzung zugeschrieben werden können, ist ersterer problematischer. Da Clausen (1997) kein vertragstheoretisches Instrumentarium verwendet, übersieht sie, dass das Gleichgewichtsergebnis ihres Grundmodells nicht möglich ist. Mit anderen Worten würde der Markt demnach zusammenbrechen bzw. würden sich die Ressourcen im Verhältnis zu ihrem Ergebnis vollständig reallokieren. Damit ist aber genau das hier gesuchte „starke Argument“ für staatliche Maßnahmen gegeben. Um dies herauszuarbeiten, müssen allerdings die bei Clausen fehlende Vertragstheorie zu dem Ansatz in Abschnitt 3.4.1.3 ergänzt werden. Die letzteren fehlenden Aspekte sind für die Belange dieser Studie ebenfalls weiter auszuformulieren, was in Abschnitt 3.4.2 mit der konzeptionellen Konkretisierung als „Event-Signaling“ erfolgt. Aus der Diskussion wird sich das entscheidende methodologische Grundprinzip des hier vorgeschlagenen alternativen Modells der ökonomischen Event-Analyse ergeben, das in Abschnitt 3.6 präsentiert wird. Die letztlich Notwendigkeit dieses Zugangs stützt sich jedoch auf Effizienzprobleme der Implementierung politischer Maßnahmen auf der primären Grundlage von „Event-Signaling“, die zuvor noch gründlich in Abschnitt 3.5 zu erörtern sind. **Zusammengefasst legt Abschnitt 3.4 den *normativ-theoretischen* und Abschnitt 3.5 den *positiv-theoretischen* Grundstein für die einleitend zu diesem Kapitel herausgestellte Problemstellung, deren Lösungsansatz das Analyse-Modell im Fazit des Kapitels sein wird.**

3.4.1 Umwegrentabilität vs. adverse Selektion als Subventionslegitimation

Die Arbeit von Clausen (1997) stellt keine empirische Event-Impaktanalyse i.e.S. wie die vorgenannten Beiträge zu Kunst- und Kulturevents dar, sondern prüft (modell-)theoretisch die ökonomische Fundierung der – nach ihrer Analyse – zwei Hauptargumente für eine öffentliche Förderung von Kulturveranstaltungen: (1) die *wirtschaftliche Impulswirkung* und (2) der (*regionale*) *Imageeffekt* in Bezug auf die Standortqualität, welche hier unter anderem in Ab-

schnitt 2.2.3 ebenfalls als zentrale Motive für die Ausrichtung von Großveranstaltungen identifiziert wurden. Zunächst wird im Weiteren Clausen's Untersuchung des ersteren Arguments kurz skizziert und gewürdigt (3.4.1.1), um demgegenüber ihren regionalökonomischen Analyserahmen zur Prüfung des anderen Hauptmotivs ausführlicher darzustellen (3.4.1.2). Aus dieser ökonomisch-theoretisch innovativen Perspektive ergibt sich eine neuartige Legitimation staatlicher Interventionen in Gesellschaftsbereichen wie Sport oder Kunst und Kultur auf Grund von informationsbedingtem Marktversagen im Wettbewerb um Unternehmensansiedlungen zwischen regionalen Produktionsstandorten. Dieses Problem der sog. *adversen Selektion*, welches Clausen in ihrer Analyse nur *implizit* behandelt, wird dann im Rahmen eines Prinzipal-Agenten-Modells *explizit* diskutiert, womit eine Modifikation und theoretisch-konzeptionelle Vertiefung des ursprünglichen Ansatzes der Autorin verbunden ist (3.4.1.3). Abschließend kann vor diesem Hintergrund die Rolle von Sport bzw. Kunst und Kultur als Gegenstand öffentlich finanzierter, regionaler Signalisierung zur (teilweisen) Behebung des effizienzmindernden Selektionsproblems klarer herausgearbeitet werden als bei Clausen (3.4.1.4).

3.4.1.1 Wohlfahrtsökonomische Analyse des eventinduzierten Wirtschaftsimpulses

Das öffentliche Kunst- und Kulturförderargument der wirtschaftlichen Impulswirkung solcher Angebote betrachtet Clausen (1997) im Rahmen einer wohlfahrtsökonomischen Analyse. Dazu konstruiert sie insbesondere ein Modell mit steuerfinanzierter Kultursubventionierung in einer offenen Volkswirtschaft, was dem Charakter typischerweise relativ offener regionaler Wirtschaftsräume entspricht.²¹ Alle Modellergebnisse suggerieren, dass der *Verzicht auf die Subvention* die Wohlfahrt der Einwohner – gezeigt anhand der Nutzenfunktion eines repräsentativen Haushalts – maximiert. Angesichts der restriktiven Modellannahmen schränkt Clausen (1997, 214) allerdings selber ein, dass dieses Resultat eher „als Anhaltspunkt zum kritischen Nachdenken darüber“ geeignet ist, „die Existenz auswärtiger Besucher allein [...] Rechtfertigungsgrund“ für die Subventionierung von Kulturevents anzusehen.

Grundsätzlich deckt sich diese Erkenntnis mit den bereits erwähnten schwachen Befunden der unabhängigen empirischen Impaktforschung.²² Darüber hinaus verfehlt diese rein wirtschaftssystemzentrierte Perspektive die Gemeinwohlfunktionen des Kultursystems, was analog für

²¹ So macht sich der Konsument innerhalb eines hochintegrierten (nationalen) Wirtschaftsraums normalerweise nicht klar, dass er gerade ein Gut „importiert“, wenn er bspw. eine Hose in der Nachbarregion gekauft hat; vgl. zu den Aspekten der „Offenheit“ von Regionen etwa das Standardwerk der Regionalwissenschaft von Isard 1960, 86ff.

²² Vgl. S. 24 und Fn. 52.

den Sport in Abschnitt 2.4.2 ausgeführt wurde. Die Autorin liefert damit auch eine formaltheoretische Bestätigung dafür, dass das pure Argument wirtschaftlicher bzw. fiskalischer Rückflüsse einer Großveranstaltung, die in Abschnitt 2.2.3 erwähnte *Umwegrentabilität*, für ein substanzielles öffentliches Engagement wenig überzeugend ist. Geeignete Begründungen staatlicher Förderung sind die in Abschnitt 2.4.1 aufgeführten Anhaltspunkte für Bereiche von Marktunvollkommenheiten. Dies ist auch der Beweggrund für Clausen (1997, 103ff.) marktversagensbasierten Legitimierungen von Eventsubventionen genauer nachzugehen.

3.4.1.2 Regionalökonomisch bedingtes Marktversagen: Standortfaktoren, regionales Image und Informationskosten

In einem regionalökonomischen Zugang zu Großveranstaltungen wie bei Clausen (1997) drängt sich der oft unterstellte positive Beitrag kultureller (und sportlicher) Angebote zur Güte der *weichen Standortfaktoren*²³ auf, d.h. ein positiver externer Effekt. Es ist jedoch strittig und muss nach dem derzeitigen Kenntnisstand eher verneint werden, dass diese Faktoren signifikant in die Investitionsentscheidungen der Unternehmen eingehen, da sie letztlich von den Ausprägungen harter (rechenbarer) Standortfaktoren überlagert werden. So nimmt die Variable „Kultur- und Freizeitangebot“ bei repräsentativen Befragungen von Industriebetrieben typischerweise einen der hinteren Ränge in der Hierarchie der Kriterien für die Standortwahl ein. Je nach Art der unternehmerischen Tätigkeit (z.B. freizeitnahe Dienstleistungen oder Investitionsgüterindustrie, hohe oder niedrige Technologieintensität), des Investitionsmotivs (insbes. Markt- oder Produktionsmotiv) und der präferierten Siedlungstypen (Verdichtungsräume oder ländliche Regionen) fallen die Bewertungen der Firmen allerdings relativ besser oder schlechter aus. Dies hängt insbesondere damit zusammen, dass ein vielfältiges Freizeitangebot nachweislich bedeutsam für die Attraktion hochqualifizierter Arbeitskräfte ist.²⁴ Ein Kernfaktor bei der Standortentscheidung ist die Variable aber sicherlich nicht. Auch diese Befunde stehen in Einklang mit der zurückhaltenden Einschätzung des Sportangebots als investitionswirksamen Standortfaktor in der oben portraitierten Evaluierung von Rittner und Breuer (2000, v.a. 141ff.).²⁵

²³ Dazu werden zumeist Indikatoren gezählt wie v.a. soziale Einrichtungen, Wohnraumangebot, Image der Region und Freizeitangebot; vgl. Clausen 1997, 107. Die Definitionen und Abgrenzungen zwischen „harten“ und „weichen“ Standortfaktoren sind jedoch in der Literatur unterschiedlich; vgl. dazu den Überblick bei Fanelsa 2003, 128ff., und Clausen 1997, 105ff.

²⁴ Vgl. zu diesen Ergebnissen von Unternehmensbefragungen Clausen 1997, 108ff. Siehe auch Fanelsa 2003, 152ff.

²⁵ Siehe auch Hockenjos 1995, 120ff. Fanelsa 2003, 133f., vertritt indes eine positivere Position.

Vor diesem Hintergrund richtet Clausen (1997, 113ff.) ihr Augenmerk mehr auf das regionale Image als Indikator der Standortqualität. Zunächst empfiehlt sich die Imagevariable für eine genauere Betrachtung, da sie bei den erwähnten Unternehmensbefragungen durchweg höhere Ränge einnimmt als das Kultur- und Freizeitangebot und mindestens gleichermaßen positiv auf die Anwerbung besonders qualifizierter Arbeitnehmer wirkt. Die Autorin arbeitet allerdings in ihrer Analyse der Bestimmungsgrößen der Imagebildung überzeugend heraus, dass die Auffassung des regionalen Images als Standortfaktor an sich nicht adäquat ist. Denn letztlich fließen in den Prozess der Imagebildung zahlreiche Größen ein, zu denen *unter anderem* die Eigenschaften des Standorts gehören. Gleichbedeutend sind jedoch die Variablen, die den Kommunikationsprozess der Imagedimensionen bestimmen. Dazu zählen die Kommunikatoren (u.a. Medien, Personen des öffentlichen Lebens), die transportierten Botschaften bzw. Nachrichten (z.B. Kultur- und *Sportevents* sowie sonstige Ereignisse von überregionalem Interesse) sowie kognitive Variablen (soziostrukturelle Merkmale der Sender und Empfänger der Botschaften wie etwa das Bildungsniveau).²⁶ Somit ist die empirisch beobachtete stärkere Gewichtung der Imagevariable bei der betrieblichen Standortwahl nicht verwunderlich, da sie ein ganzes Bündel an entscheidungsrelevanten Größen – wenn auch unscharf – abbildet. Darin stellen das Freizeitangebot sowie weitere weiche Standortfaktoren nur einen Teilaspekt unter vielen dar.

Ökonomisch entscheidender für die relativ höhere Bewertung des Imagekriteriums seitens der Unternehmen wird jedoch eine andere Eigenschaft der Imagevariable sein. Sie ist zu vergleichsweise geringen *Informationskosten* zu erfassen. Dagegen ist eine gründliche und auch zutreffende Evaluierung der harten Standortfaktoren kostenintensiv und kann vor allem im Stadium der Vorauswahl zu einer größeren Anzahl alternativer Standorte noch nicht umfassend erfolgen. Daher wird etwa ein – wie auch immer entstandenes – negatives Image in dieser frühen Phase ein entscheidungsrelevantes (Ausschluss-)Kriterium sein. Darüber hinaus kann davon ausgegangen werden, dass vor allem (regionsfremde) Kleine und Mittlere Unternehmen (KMU's) von *unvollständiger Information* bzw. *Informationsasymmetrie* über die tatsächliche Standortqualität betroffen sind, da sie über geringere Ressourcen und Fähigkeiten für eine fundierte Standortsuche verfügen als größere Firmen.²⁷ Mithin könnte ein schlechtes Image, ins-

²⁶ Vgl. zu dieser Imagebildung Clausen 1997, 118ff.; siehe zu *Sportevents* auch Fanelsa 2003, 134ff.; Maenig/Feddersen 2002, 101ff.; und Preuß 1999, 105ff.

²⁷ Vgl. Clausen 1997, v.a. 117f. und 207f. Zu den Konzepten der unvollständigen Information und der Informationsasymmetrie sowie ihrer Einordnung als Grundannahmen in der (Neuen) Informationsökonomik, Prinzipal-Agenten-Theorie (auch PA- oder Agenturtheorie) und Vertragstheorie – in dem hier behandelten Zusammenhang insbes. – im Hinblick auf das Allokationsproblem der *adverse selection*, d.h. „Negativauslese“; Richter/Furubotn 1996, 150) infolge von Qualitätsunsicherheiten vor Vertragsabschluss (sog. *hid-*

besondere wenn es auf Grund der faktischen Standortgüte nicht gerechtfertigt ist, einen substantziellen Wettbewerbsnachteil gegenüber anderen Regionen darstellen.

In späteren Entscheidungsstadien mit höherem Informationsstand zu den wichtigeren Handlungsvariablen wird die Bedeutung des Imagefaktors allerdings wieder abnehmen. Dann ist es von größerem Interesse, ob das transportierte Image *als Indikator* die Qualität der relevanten Standortfaktoren tatsächlich widerspiegelt.²⁸ Ist dies nicht der Fall, wird ein positiver Imageeffekt schnell verpuffen oder wohlmöglich über die folgenden Kommunikationsprozesse sogar ins Gegenteil umschlagen. An dieser Stelle der Überlegungen setzt Clausen (1997, 175ff.) mit einem originellen Zugang an, der die offensichtliche Diskrepanz zwischen Anspruch und Realität der Relevanz von kulturellen und sportlichen Angeboten als (weicher) Standortfaktor auflöst oder zumindest in einem neuen Licht erscheinen lässt. (Sport und) Kultur können über alle Imagedimensionen hinweg einen positiven Einfluss auf die Imagebildung ausüben:

- (1) als – wenn auch wenig investitionswirksamer – weicher Standortfaktor,
- (2) über bekannte Persönlichkeiten aus (Sport und) Kultur als Kommunikatoren,
- (3) mit Events als weithin wahrgenommene „Nachricht“ über die Region sowie
- (4) als verbindendes Element des Interesses oder der Geisteshaltung zwischen Sender und Empfänger der Botschaft.

Folglich sind (Sport und) Kultur nach Clausen (1997, 120) zu den „herausragenden Imagebestandteilen“ zu zählen.²⁹ Somit können gezielte öffentliche Investitionen in diesen Bereichen einen wichtigen Beitrag zu einem positiven regionalen Image liefern. Letzteres hat jedoch keine unmittelbare Auswirkung auf die Verbesserung der Standortqualität für Gewerbeansiedlungen, sondern erfüllt diesbezüglich vielmehr eine *Informations- und Kommunikationsfunktion*. Daher kann sogar unterstellt werden, dass **die Kosten öffentlicher (Sport- und) Kulturinvestitionen als „(Image-)Signal“ der Standortgüte negativ mit den unternehmerisch relevanten Standortfaktoren korrelieren**. Gerade diese Eigenschaft, welche zunächst

den characteristics) siehe z.B. Ebers/Gotsch 1999, 209ff.; Picot/Dietl/Franck 1999, 85ff.; Richter/Furubotn 1996, v.a. 150, 195ff., 220ff., 273ff.; und Varian 1992, 440ff.; sowie Fn. 177, S. 63.

²⁸ Vgl. Clausen 1997, 196ff. und 208ff. Im Gegensatz zu dem im Folgenden interessierenden Begriff des *Signals* handelt es sich bei einem Indikator (bzw. „Zeichen“; ebenda, 180; oder „Index“; Richter/Furubotn 1996, 235) nach der Unterscheidung von Spence 1973, 357, um zwar beobachtbare, aber *nicht* oder nur *bedingt beeinflussbare* Eigenschaften einer Person oder einer Sache, die sich als aussagefähiger (Informations-), „Filter“ (vgl. Richter/Furubotn 1996, 235) bei einer Selektionsentscheidung wie der Standortwahl vom sog. Prinzipal (hier: ein standortsuchendes Unternehmen) nutzen lässt.

²⁹ Clausen 1997, insbes. 118ff., bezieht sich in diesem Zusammenhang gemäß ihres Untersuchungsgegenstands natürlich hauptsächlich auf den Bereich der Kunst und Kultur. Die getroffenen Aussagen gelten jedoch analog auch für den Sport; vgl. v.a. Fanelso 2003, 133f. u. 153f.; Daumann/Langer 2002, 290; Maennig/Feddersen 2002, 101ff.; Hockenjos 1999, 121ff.; Preuß 1999, 105ff. Deshalb wird der Sport im Weiteren jeweils auch genannt, obwohl er bei Clausen selbst keine explizite Erwähnung findet.

nachteilig erscheint, eröffnet eine ökonomisch aussagekräftige Perspektive auf die wirtschaftliche Wirksamkeit und Vorteilhaftigkeit staatlicher Förderung von (Sport und) Kultur mit Blick auf die (regionale) Standortkonkurrenz, wie Clausen (1997, 203) erläutert:

Die allenfalls geringfügige Bedeutung der Veränderung der Standortgüte durch das Kultur[- und Sport]-angebot selbst ist eine *notwenige Bedingung für effektives Signaling*, denn sonst würden alle Standorte stark in das Signal investieren und dieses damit seine *diskriminierende Wirkung* verlieren. [Kursivschrift d. Verf.]

Da diese Grundvoraussetzung bei dem Problem der unternehmerischen Standortwahl hinreichend gegeben ist, kann sich die Autorin zur ökonomischen Fundierung des Imageeffektes von (Sport und) Kultur auf die Theorie der sog. „*Signalisierung*“³⁰ bzw. des *Signaling* von Spence (1973 und 1974) berufen. Sie wurde ursprünglich für Fragen des Arbeitsmarktes entwickelt, mittlerweile in der Literatur aber auf viele ähnlich gelagerte Fälle angewandt, zu denen Clausen mit dem regionalen Standortmarkt faktisch einen weiteren hinzufügt.³¹ Ziel und Idee des *Signaling* als „institutionelles Arrangement“³² ist es, ein Marktversagen zu begrenzen bzw. idealerweise zu beheben, welches durch Informationsasymmetrien in Verbindung mit Qualitätsunsicherheiten vor Vertragsabschluss entsteht. Ursächlich dafür sind sog. *hidden characteristics*, d.h. nicht oder schwer beobachtbare, zumindest kurzfristig unveränderliche Eigenschaften einer Person, Dienstleistung oder eines Gutes.³³

3.4.1.3 Regionaler Standortmarkt als Prinzipal-Agenten-Problem

In die Literatur eingeführt wurde das aus vorstehend beschriebenen Marktsituationen resultierende Allokationsproblem der „*Negativauslese*“³⁴ bzw. *adversen Selektion* (*adverse selection*) von Akerlof (1970) anhand seines berühmten Beispiels der „Lemons“ (d.h. „schlechte“ Autos

³⁰ Richter/Furubotn 1996, 150. Die Autoren verwenden die deutsche Übersetzung „Signalisierung“ des *Signaling*-Begriffs. Üblicher ist auch in der deutschsprachigen Literatur, den ursprünglichen englischen Terminus beizubehalten, wobei die Schreibweise unterschiedlich ist, mal mit Doppel-*l* (vgl. z.B. Picot/Dietl/Franck 1999, 90ff.) mal mit einem *l* (vgl. Varian 1992, 469ff.). A. Michael Spence und daher auch Clausen 1997, siehe v.a. 175, Fn. 188, bevorzugen die letztere Schreibweise, der hier ebenfalls gefolgt werden soll.

³¹ Für eine Reihe von Beispielen der Marktsignalisierung siehe etwa Richter/Furubotn 1996, 274ff. Außerdem ist die Wettbewerbskonstellation auf beiden Märkten analog, wie der renommierte deutsche Finanzwissenschaftler Kai Konrad 2005 in einem Gastkommentar zur Steuerkonkurrenz herausstellt: „Der internationale Wettbewerb von Staaten und Regionen um Investoren und Kapital lässt sich vergleichen mit dem Wettbewerb von Unternehmen um herausragende Mitarbeiter.“

³² Picot/Dietl/Franck 1999, 90.

³³ Vgl. für eine sehr übersichtliche Darstellung dieser Einordnung insbes. Picot/Dietl/Franck 1999, 88ff.

³⁴ Richter/Furubotn 1996, 150, benutzen diese gelungene deutsche Übersetzung, um die Aussage des *adverse selection*-Begriffs als Problembeschreibung einer „Auswahl unerwünschter Vertragspartner“, wie Picot/Dietl/Franck 1999, 88, es umschreiben, prägnant zu fassen. In deutschsprachigen Veröffentlichungen wird aber zumeist an der ursprünglichen englischen Bezeichnung festgehalten; vgl. z.B. ebenda.

im Amerikanischen)³⁵ auf dem Gebrauchtwagenmarkt. Danach können die Nachfrager auf dem Markt ex ante allenfalls die *durchschnittliche* Qualität der angebotenen Fahrzeuge treffend einschätzen. Wie gut ein bestimmtes Auto dann tatsächlich ist, wird sich erst nach gewisser Zeit der Nutzung zweifelsfrei herausstellen. Demgegenüber vermag der jeweilige Verkäufer die „Macken“ seines Wagens genau einzuschätzen. Auf Grund der Unwissenheit der Kaufinteressenten über den wahren Zustand im Einzelfall wird jedoch der Anbieter eines Gebrauchtautos, welches sich gut „in Schuss“ befindet und noch lange halten wird, keinen höheren Preis durchsetzen können als die „Zitronenanbieter“.

Man kann jedoch unterstellen, dass die durchschnittliche Qualität eines Fahrzeugs positiv mit dem Marktpreis korreliert. Für die Kaufentscheidung der Nachfrager ist sowohl der Preis als auch die Qualität relevant. Je nach Ausmaß des negativen Preiseffekts im Verhältnis zum positiven, preisgetriebenen Qualitätseffekt kann somit die Nachfrage bis zu einem bestimmten Punkt mit dem Preis atypischerweise zu- und in der Folge wieder abnehmen, d.h. grafisch eine nach unten offene Parabel auf die Preisachse beschreiben. Unter diesen Umständen kann es Marktsituationen geben, die zu keinem Schnittpunkt zwischen der Angebots- und Nachfragekurve führen, da das Angebot stets größer als die Nachfrage wäre; der Marktpreis fiel auf Null. Bei diesem Preis wäre auch die Angebotsmenge gleich Null, und der gesamte Markt würde folglich zusammenbrechen. Selbst wenn es nicht zum Kollaps des Marktes käme, wäre er zugunsten der schlechten Autos *verzerrt*, da jeder Preis, der für Verkäufer guter Gebrauchtwagen attraktiv ist, noch attraktiver für die „Zitronenanbieter“ wäre. In jedem Falle kommt es unter ungleich verteilter Information in einem Markt mit Qualitätsunsicherheiten zu einer suboptimalen Allokation.³⁶

Nach den obigen Ausführungen zu dem Problem der Standortwahl eines Unternehmens wird die Analogie zu dem Akerlof'schen Beispiel des Gebrauchtwagenmarktes deutlich. Für die Produktionszwecke eines (repräsentativen) Betriebs wird es in der Auswahl möglicher Standorte „Zitronen“ aber auch passende Regionen geben, die ihm produktive Rahmenbedingungen bieten, beispielsweise durch günstige Ausprägungen des lokalen Bildungswesens, der behördlichen Betreuung, der Transportlogistik oder des Technologietransfers. Ob die letztlich ausgewählte Region für die Unternehmensansiedlung wirklich die „Richtige“ war, wird sich erst im Nachhinein erweisen, wenn die Produktion bereits für eine gewisse Zeit aufgenommen wurde.

³⁵ Die Gegenstücke dieser „Zitronen“, nämlich „gute“ Autos, werden „Pfersiche“ („*peaches*“) genannt; vgl. Richter/Furubotn 1996, 236.

³⁶ Zum Akerlof'schen „Lemon-Modell“ vgl. auch die einsichtigen Darstellungen in Richter/Furubotn 1996, 236ff., und Varian 1992, 468f.

Clausen (1997, 182ff.) formalisiert diesen Zusammenhang mit einer einfachen neoklassischen Cobb-Douglas-Produktionsfunktion mit den Faktoren Arbeit und Kapital, in die sie einen „Standortgüteparameter“ aufnimmt, der in einem dichotomen Modell mit hochproduktiven und weniger produktiven konkurrierenden Regionen entsprechend unterschiedliche Niveaus annimmt. Unter einer Reihe vereinfachender Annahmen kommt sie in einem plausiblen Zahlenbeispiel hinsichtlich der Kapitalallokation eines repräsentativen Unternehmens auf die beiden Standortalternativen zu folgendem Schluss (ebenda, 188):

Liegen keine Informationen über die regionale Standortgüte vor, investiert das repräsentative Unternehmen in beiden Regionen in gleichem Umfang und zwar insgesamt weniger als im Fall der vollständigen Information.

Das Marktergebnis in der regionalen Standortkonkurrenz unter Informationsmängeln ist mithin eine sog. *Pooling-Lösung*, d.h. eine Gleichverteilung der zu allozierenden Ressourcen auf unterschiedliche Qualitätsklassen, welche typischerweise nicht nur eine ineffiziente, sondern auch instabile Allokationssituation darstellt. Damit leitet die Autorin in ihrer Modellformulierung faktisch ein ***totales Marktversagen*** im Sinne eines „Zusammenbruchs“ des Standortmarktes her. Allerdings wurde die Unmöglichkeit eines Pooling-Gleichgewichts erst in der *vertragstheoretischen* Diskussion des Problems der adversen Selektion nach den Pionierbeiträgen von Akerlof (1970) und Spence (1973) gezeigt. Auch Clausen (1997) verwendet kein explizit vertragstheoretisches Analyseinstrumentarium. Deswegen entgeht ihr folglich eine wichtige ökonomische Implikation des Resultats ihres Grundmodells des Standortwettbewerbs, da sie keinen ausdrücklichen Bezug zu den Problemen der Negativauslese und des Poolings in ihrer Analyse nimmt.³⁷ Während sie „nur“ die Ineffizienz gegenüber dem Ergebnis unter vollständiger Information herausstellt, also ein *partielles* Marktversagen, besteht ohne geeignete Gegenmaßnahmen theoretisch sogar die Gefahr eines gänzlichen Wegbrechens des Marktes.

Damit verbunden ist eine entscheidende *politische Implikation*, welche Clausen in ihrer Untersuchung daher nicht würdigt. Wie in den Abschnitten 2.3.2 und 2.4.2 ausführlich diskutiert, deuten die in der sportökonomischen und –soziologischen Literatur argumentierten Anhaltspunkte für Marktunvollkommenheiten im Sportsystem nahezu ausschließlich auf partielles Marktversagen hin. Im Grundprinzip trifft diese Diagnose in ähnlicher Form auch auf Clau-

³⁷ Nur an anderer Stelle im Zusammenhang mit Qualitätsunsicherheiten von Kulturgütern verweist sie auf das Konzept der adversen Selektion nach Akerlof 1970; vgl. Clausen 1997, 75f. Diese Debatte ist jedoch Standard in der Kulturökonomik; vgl. etwa Ebker 2000, 144ff., und die dortigen Verweise.

sen's Fall des Kunst- und Kultursystems zu.³⁸ Im Vordergrund stehen positive soziale Externalitäten, wobei Sportveranstaltungen und (große) Sportanlagen teils auch Unteilbarkeiten, Nicht-Rivalität und Komplementaritäten mit sich bringen. All diesen möglichen Beeinträchtigungen der allokativen Funktionsfähigkeit der betreffenden Märkte ist gemein, dass deren negativen Wohlfahrtseffekte durch einen lediglich punktuellen staatlichen Eingriff in Form von Internalisierungs- und/oder Regulierungsmaßnahmen zu beheben bzw. zu mildern wären. Es ist also eine relativ geringe Interventionsintensität gefordert, oder der Staat sollte sogar im Einzelfall gar nicht aktiv werden, wenn privatwirtschaftliche Anreize zu Verhandlungslösungen bestehen.³⁹ Handelt es sich dagegen um ein totales Marktversagen, sind diese wirtschaftspolitisch sinnvolleren, dezentralen Handlungsoptionen versperrt, und es ist ein deutlich stärkeres Argument für Staatsaktivität gegeben. Daher soll der originelle Zugang von Clausen (1997), die Rolle von (Sport- und) Kulturangeboten in der regionalen Standortkonkurrenz signalisierungstheoretisch zu analysieren, im Folgenden um Konzepte der Vertragstheorie erweitert und vertieft werden. Dies wird darüber hinaus zu einem Befund führen, der in der späteren institutionen- und politökonomischen Problematisierung der Ansätze zur Event-Analyse in Abschnitt 3.5 noch eine zentrale Bedeutung einnimmt.

In der vertragstheoretischen Literatur wird die beschriebene Marktconstellation unter Informationsasymmetrie in der Regel im Rahmen von *Prinzipal-Agenten-Modellen* (auch PA-Theorie oder Agenturtheorie nach der angelsächsischen Bezeichnung *agency theory*) betrachtet, einem ökonomischen Konzept zur Analyse des Rechtskonstrukts der Vertretung. Dabei ist der Prinzipal ein Auftraggeber bzw. Vertretener, der seinen Agenten als Beauftragten bzw. Vertreter dazu veranlassen möchte, in seinem Sinne effizient zu handeln. Letzterer ist jedoch in dieser Wirtschaftsbeziehung nach dem üblichen Postulat der PA-Theorie stets besser informiert und handelt sowohl nach eigenen Interessen als auch nicht vollständig für den Prinzipal beobachtbar bzw. nachvollziehbar. Der Agent besitzt also einen Ermessensspielraum, den er potenziell zu seinen Gunsten (opportunistisch) ausnutzen kann. Der Prinzipal ist seinerseits natürlich bestrebt, dem durch geeignete Instrumente entgegenzuwirken, aber auch nicht auf die Spezialisierungsvorteile zu verzichten, die ihm die Arbeitsteilung mit seinem Vertreter verschafft.⁴⁰ In

³⁸ Vgl. insbes. Ebker 2000, 77ff.

³⁹ Vgl. zu dieser allokativtheoretischen Sichtweise z.B. Sothen 1992, 245: „Staatliche Interventionen sind nur dort angezeigt, wo privatwirtschaftliche Verhandlungen aus organisationstechnischen Gründen nicht erwartet werden können.“ Überdies sollten die politischen Bemühungen auf „Markthilfen“ (ebenda, 265) für die Privatakteure beschränkt bleiben, um den „relativ schwerfälligen staatlichen Finanzapparat“ (ebenda) nur dann in Bewegung zu setzen, wenn es marktallokativ unvermeidlich ist.

⁴⁰ Die Prinzipal-Agenten-Theorie bzw. die PA-Modelle (Richter/Furubotn 1996, 36, sprechen unüblicherweise, aber sinngemäß auch von „Vertretungstheorie“; siehe auch Behrends 2001, 92f.) wird in der Literatur je nach

der realen Welt gibt es zahlreiche Anwendungsgebiete für diese vertragstheoretische Modellvorstellung, wobei jedoch die personelle Zuordnung der Vertretungsbeziehung von dem jeweiligen Fall abhängig ist. So wäre bei dem hier untersuchten Standortproblem das *Unternehmen als Prinzipal* aufzufassen, welcher denjenigen Investitionsstandort unter den konkurrierenden Regionen sucht, dessen *lokale Regierung als Agent* seine Interessen in Bezug auf die Schaffung günstiger Rahmenbedingungen für seine Produktion am besten vertritt. Unter der obigen Lösung eines „gepoolten Markts“⁴¹ ist dies jedoch nicht gewährleistet, wie sich in einem vertragstheoretischen *Lohn-Leistungsmodell* nachweisen lässt.

Im vorliegenden Fall entspricht die Leistungsvariable dem Bemühen des Agenten (lokale Regierung) um ein vorteilhaftes Standortumfeld nach den Bedürfnissen des Prinzipals (Unternehmen). Dies würde Letzterer mit einem Kapitalzufluss, also Investitionen, gemäß seiner Präferenzen „entlohnen“. Scharen von Indifferenzkurven aus Kombinationen von Bemühen und Investitionen beschrieben dann in grafisch nach oben offenen Parabeln die unterschiedlichen Präferenzstrukturen der hochproduktiven und weniger produktiven Regionen. Da Erstere auf Grund ihrer besseren (z.B. administrativen oder infrastrukturellen) Fähigkeiten geringere Grenzkosten für ihre Bemühungen aufwenden müssen als Letztere, verlaufen ihre Indifferenzkurven flacher, sodass sich die Kurven bei jedem äquivalenten Nutzenniveau der beiden Regionen *einmalig* kreuzen. Nur in diesem Schnittpunkt könnte der Prinzipal einen Pooling-Vertrag mit beiden Standorten anbieten. Man kann jedoch formalanalytisch zeigen, dass oberhalb dieses Punktes immer noch ein Möglichkeitsraum für Kombinationen aus Bemühen und Investitionen besteht, der es einem abweichend handelnden Unternehmen erlauben würde, sich ausschließlich mit dem besseren Standort über eine insgesamt produktivere Ansiedlung zu einigen. Das Ergebnis dieser Betrachtung ist, dass es für den Prinzipal in einer Entscheidungssituation über den Vertragsabschluss mit Agenten unterschiedlicher Güte stets eine vorteilhaftere Alternative zu einer Pooling-Lösung gibt und diese folglich kein Gleichgewicht darstellen kann. Für eine stabile Lösung, wäre es notwendig, ein sog. *separierendes Gleichgewicht* zu

Blickwinkel unterschiedlich zugeordnet; mal der (Neuen) Informationsökonomik (vgl. etwa Varian 1992, 440ff.), mal der Vertragstheorie (vgl. insbes. Richter/Furubotn 1996, v.a. 25f., 163ff.), oder sie wird als eigenständige Teiltheorie – neben der Transaktionskosten- und Verfügungsrechtsökonomik – im Gesamtkomplex der Neuen Institutionenökonomik gesehen (vgl. z.B. Ebers/Gotsch 1999, 209ff.; Picot/Dietl/Franck 1999, 85ff.; siehe auch Fn. 70, S. 106). In jedem Falle sind verschiedene Formen unvollständiger Information und deren Effizienzkonsequenzen sowie die Betrachtung von Vertragsbeziehungen konstitutiv für die PA-Theorie, deren erste Ausformulierung insbes. Ross 1973 und Jensen/Meckling 1976 zugeschrieben werden. Zu weiteren (auch formalen) Details und Literaturanmerkungen siehe v.a. Richter/Furubotn 1996, 201ff., 217ff., 273ff.; siehe auch Fn. 177, S. 63.

⁴¹ Picot/Dietl/Franck 1999, 95.

finden, welches getrennte Vertragsabschlüsse mit der einen und der anderen Region gemäß deren Grenzproduktivitäten zuließe.⁴²

Nun beobachtet man allerdings weder, dass der Gebrauchtwagen- noch der Standortmarkt vollkommen zusammenbrechen. Obwohl Phänomene dieser Art in bestimmten Marktsegmenten realiter beobachtbar sind,⁴³ scheint es also Arrangements zu geben, die ein solches totales Marktversagen verhindern. Spence (1973) zeigte dies als erster in schlüssiger Art und Weise für das Auswahlproblem eines Arbeitgebers (Prinzipal) bei der Einstellung neuer Arbeitskräfte (Agenten).⁴⁴ Seine Idee war, dass Letztere ein glaubwürdiges Signal „aussenden“ müssten, welches dem Prinzipal bei der Einstellung – nach Maßgabe seiner Bedürfnisse – die Unterscheidung eines potenziell wenig produktiven Arbeitnehmers von einem mit hoher Wahrscheinlichkeit zukünftig produktiven Angestellten erlaubt.

Die Produktion des Signals erfordert jedoch einen Kostenaufwand, der von den Bewerbern im Vorfeld zu leisten ist. Ein Anreiz dazu ist dann vorhanden, wenn der bessere Agent sicher davon ausgehen darf, dass er langfristig einen (deutlich) höheren Rückfluss erzielt als ohne Signalisierung. Damit der Prinzipal die Bewerber anhand ihres Signals eindeutig differenzieren kann, muss zusätzlich gelten, dass *erstens* die eingegangenen Kosten des Signals zu keiner unmittelbaren Erhöhung der Arbeitsproduktivität der Agenten führen und *zweitens* der vom Prinzipal gewünschte Vertragspartner das Signal im Durchschnitt zu geringeren Kosten produzieren kann als der ungewünschte. Diese Voraussetzungen verhindern, dass beide gleichermaßen in das Signal investieren und es folglich seinen Zweck als unterscheidende Information verlore. Anders ausgedrückt: **Der bessere Agent muss sich das Signal „leisten“ können und**

⁴² Zu den (algebraischen und grafischen) Details dieser Argumentation siehe etwa Richter/Furubotn 1996, 229ff., und Varian 1992, 466ff. Das Abstellen auf ein separierendes Gleichgewicht in einem gepoolten Markt, welches sich marktendogen ergibt, ist v.a. dem Konzept der „Selbstselektion“ (*self selection*) zuzuordnen, bei dem sich die Agenten für differenzierte Vertragsangebote des Prinzipals von selbst entscheiden und damit ihre Präferenzen offenbaren. Aber auch die „Filterung durch den Markt“ (Richter/Furubotn 1996, 229), das sog. *market screening* als Gegenstück zu dem hier diskutierten Signaling, verfolgt das gleiche Prinzip bzw. Interesse. Daher können beide Konzepte als äquivalent angesehen werden (vgl. ebenda, 236): *Der Prinzipal wird aktiv*, um das Problem der „Negativauslese“ zu mildern oder zu beheben, indem er entweder zielgruppenspezifische Verträge konzipiert („Selbstselektion“) oder selber in Überprüfungs- bzw. Testmaßnahmen zur Minderung der Qualitätsunsicherheit investiert („Filterung“ bzw. Screening); siehe auch Picot/Dietl/Franck 1999, 91, 95ff. In dem Fall der Standortwahl wären Letztere systematische Auswahlmethoden und Instrumente der Unternehmen wie etwa eine Nutzwertanalyse.

⁴³ So könnte man im (inner-)deutschen Standortwettbewerb das Marktsegment der (besonders) rückständigen Regionen in den neuen Bundesländern anführen. Teils greifen hier selbst massive Investitionsbeihilfen zur Stützung schwach ausgeprägter, harter Standortfaktoren nicht, um das unternehmerische Qualitätsrisiko und Imagedefizite gegenüber weiter entwickelten Konkurrenzstandorten aufzuwiegen. Akerlof 1970, 492ff., selbst nennt die Beispiele älterer Menschen hinsichtlich des Abschlusses einer privaten Krankenversicherung, die Beschäftigung von gesellschaftlichen Minderheiten und die Verdrängung ehrlicher Geschäftsleute durch betrügerische in Märkten unterentwickelter Länder. In letzterem Sinne besteht der Wohlfahrtsverlust aufgrund der „Negativauslese“ in Form von „sozialen Kosten der Unehrllichkeit“; siehe auch Richter/Furubotn 1996, 239f.

der andere nicht.⁴⁵ In der Arbeitsmarktanwendung von Spence (1973) übernehmen Ausbildungszeugnisse diese Signalisierungsfunktion.⁴⁶ Die Argumentation ist unabhängig von anderen Interpretationen der Bildung insofern plausibel, als Personalentscheider typischerweise – analog zu den obigen Unternehmensbefragungen zu (Sport und) Kultur als (weiche) Standortfaktoren – die absolvierte (Hoch-)Schule sowie die Abschlussnote eher als „Hygienefaktor“ betrachten und ansonsten praktische (Lebens-)Erfahrungen und „Soft Skills“ als relevanter für den Erfolg im Berufsleben herausstellen.

3.4.1.4 Regionales Signaling durch Sport- und Kulturangebote

Nach der notwendigen vertrags- bzw. PA-theoretischen Präzisierung des Konzepts der Signalisierung in Zusammenhang mit adverser Selektion führt das zuletzt hergeleitete Argument wieder zu der in Abschnitt 3.4.1.2 herausgestellten Ausgangsbedingung der negativen Korrelation zwischen Signalkosten und unternehmerisch relevanten Standortfaktoren für eine treffende Übertragung des Signaling-Ansatzes auf den Standortmarkt. Diese Voraussetzung ist, wie dort für die Imagewirkung von (Sport- und) Kulturinvestitionen als Signal der Standortgüte erläutert wurde, tendenziell gegeben. An diesem Punkt kann zunächst wieder der Untersuchung von Clausen (1997, 188ff.) gefolgt werden, die in ihr Grundmodell eine Variable für die Ausprägung des Signals einführt, von der die Investitionshöhe des repräsentativen Unternehmens abhängt. Die beiden Regionen wählen dann „[...] das Signalniveau, bei dem die Differenz zwischen Signaling-Ertrag und Signaling-Kosten maximal ist.“⁴⁷ Das Analyseergebnis dieser Verhaltensweise fasst Clausen (1997, 196) im Verhältnis zu dem obigen Pooling-Resultat ihres Grundmodells wie folgt zusammen:

Der Signaling-Mechanismus ist in der Lage, die Allokation des Kapitals auf die Regionen derjenigen anzunähern, die sich unter vollkommener Information über die Standortgüte ergeben würde. [...] Ein *Signaling-Gleichgewicht* ist [schließlich] erreicht, wenn die Erwartungen der Unternehmer bestätigt werden und sich die übrigen Parameter so einstellen, daß sich die Komponenten des Systems selbst reproduzieren. [Kursivschrift im Original]

Angesichts unterschiedlicher Erwartungen der Prinzipale, divergierender Signalniveaus der Agenten und Wettbewerbsinteraktionen ergibt sich allerdings mathematisch teilweise das Problem der Mehrdeutigkeit und Instabilität von Signaling-Gleichgewichten. Nach allgemein

⁴⁴ Wobei Spence (1973 und 1974) allerdings noch nicht die PA-Terminologie verwendete.

⁴⁵ Vgl. Varian 1992, 469, der im Falle des Akerlof'schen Gebrauchtwagenbeispiels eine Garantie als solches Signal nennt. Für „Zitronenverkäufer“ wäre diese potenziell teuer für die anderen nicht. Für weitere Signalbeispiele siehe Richter/Furubotn 1996, 240f.

⁴⁶ Vgl. zur Argumentation von Spence und allgemein zum Signaling-Ansatz Picot/Dietl/Franck 1999, 90ff.; Clausen 1997, 179ff.; Richter/Furubotn 1996, 150, 235f., 240f., 273f.; und Varian 1992, 469ff.

⁴⁷ Clausen 1997, 195.

akzeptierter Auffassung bleibt der grundsätzliche Aussagewert des Signaling-Modells jedoch von dieser formal-theoretischen Schwierigkeit unberührt.⁴⁸ **Mithin können öffentliche Investitionen in regionale (Sport- und) Kulturangebote als Standortsignale potenziell ein (totaler) Marktversagen in der Konkurrenz um Unternehmensansiedlungen auf Grund adverser Selektion vermeiden helfen.** Berücksichtigt man darüber hinaus die oben dargelegten Erkenntnisse der Vertragstheorie, dann ist dieses Resultat das ökonomisch stichhaltigste Argument für eine staatliche Intervention im Bereich (des Sports und/oder) der Kultur im regional-lokalen wirtschaftlichen Kontext. Denn danach besteht ohne Signalisierung sogar die theoretische Gefahr des Zusammenbruchs des Standortmarktes, zumindest in den Teilssegmenten, welche besonders mit Informationsmängeln behaftet sind.

Dies ist vor dem Hintergrund der in Abschnitt 3.2 erörterten Zugängen sowie der sportbezogenen Marktversagensdiskussion in Abschnitt 2.4.2 ein bemerkenswertes Ergebnis. Daher bedürfen dessen theoretische und methodische Implikationen für eine veranstaltungsbasierte Sport- und Wirtschaftspolitik im Folgenden einer genaueren kritischen Würdigung. Im Hinblick auf das hier verfolgte Untersuchungsziel interessiert dabei zuvorderst die exponierte Rolle von Großveranstaltungen für den Ansatz, deren Betrachtung eine wichtige konzeptionelle Konkretisierung mit sich bringt.

3.4.2 „Event-Signaling“: Events als Imageträger und Signal für Standortqualität

In ihrer Gesamtheit ist die Arbeit von Clausen (1997) letztlich *nicht explizit eventbezogen* – was sich auch konsequenterweise in ihrem Titel niederschlägt⁴⁹, sondern betrachtet die öffentliche Förderung des regionalen Kulturangebots generell. Demnach ist sie hinsichtlich ihrer Untersuchungsebene, wenn auch mit einer anderen methodologischen Schwerpunktsetzung, ebenfalls der veranstaltungsübergreifenden, standortpolitischen Literatur um Chalip (2001a) und Schneider (1993) zuzuordnen, die zuvor behandelt wurde. Jedoch angesichts der ökonomisch-theoretischen Stärken des Ansatzes – vor allem unter den hier ergänzten PA-Elementen – und der Argumentation eingangs dieses Kapitels, dass eine Anknüpfung an vorhandenen Zugängen forschungsstrategisch fruchtbar ist, soll das regionalwirtschaftliche Signalisierungskonzept im Weiteren in Bezug auf Großveranstaltungen, insbesondere des Sports, spezifiziert werden (3.4.2.1). Aus einem solchen „Event-Signaling“-Ansatz ergeben sich im Verhältnis zu anderen struktur- und standortpolitischen Überlegungen wichtige konzeptionelle Implikatio-

⁴⁸ Vgl. Clausen 1997, 196, v.a. Fn. 216; siehe ausführlicher dazu Richter/Furubotn 1996, 273f.

⁴⁹ „Regionalwirtschaftliche Implikationen öffentlicher Kulturförderung“ statt „Regionalwirtschaftliche Implikationen öffentlich geförderter Kulturveranstaltungen“.

nen, die für eine potenzielle praktische Umsetzung zu bedenken sind (3.4.2.2). Daraus leiten sich überdies mögliche Anknüpfungspunkte und theoretisch-methodische Anforderungen an eine Weiterentwicklung der ökonomischen Event-Analyse ab, wie in der vorliegenden Studie angestrebt (3.4.2.3). Diese Erkenntnisse werden maßgeblich für das Konstruktionsprinzip des später in Abschnitt 3.6 als Fazit der Einsichten aus diesem Kapitel vorgestellten, alternativen Modells der ökonomischen Event-Analyse sein.

3.4.2.1 Großveranstaltungen als strategisches Signaling-Instrument

Bei Clausen (1997) dient das „Schleswig-Holstein Musik Festival“ mehr als „Aufhänger“ und Verdeutlichung ihres Argumentationsstrangs, denn als eigentlicher Analysegegenstand. So zieht sie es beispielsweise zur Begründung für ein „*kritisches Signalniveau*“⁵⁰ in ihrem Modell heran, welches mindestens gegeben sein muss, damit ein Unternehmer dahinter eine hochproduktive Region erwartet. Aus der in den Abschnitten 2.4.4 und 3.3 hergeleiteten Perspektive auf Großevents als eine „konzentrierte Replik“ des übergeordneten gesellschaftlichen Teilsystems – vor allem für den Fall des Sports – lässt sich jedoch deren regionalpolitisch-strategische Nutzung in zweierlei Hinsicht als zentrales Element des Analysezugangs identifizieren:

- (1) Zunächst hatte die Autorin argumentiert, dass (Sport und) Kultur über alle Imagedimensionen hinweg wirksam in den Prozess der Imagebildung einfließen.⁵¹ Hier können gerade Großevents besonders effektiv als pointierte Nachricht über die Region, welche durch Kommunikatoren (v.a. Medien) multipliziert wird (Positionalitätseigenschaft), strategisch zur Stärkung des Standortimages eingesetzt werden.⁵²
- (2) Der Informationsaspekt des Images führte dann zur ökonomischen Fundierung von (Sport und) Kultur als Signal der Standortgüte. Letzteres kann in Form attraktiver Großveranstaltungen als Imageträger akzentuierter produziert werden und ist damit besser als Signal weithin kommunizier- und wahrnehmbar als ein mehr oder minder amorphes allgemeines (Sport- und) Kulturangebot.⁵³ Um das „Event-Signal“ jedoch glaubhaft regional zu verankern, wäre ein hinreichendes Niveau der langfristig orientierten (Sport- und) Kulturangebote sicherzustellen,⁵⁴ was auch Clausen's Sicht von

⁵⁰ Clausen 1997, 189.

⁵¹ Die Imagedimensionen bei Clausen 1997, 119, sind (1) Eigenschaften des Standorts, (2) Kommunikatoren, (3) Nachrichten und (4) soziostrukturelle Merkmale der Sender und Empfänger von Nachrichten.

⁵² Siehe analog zum Sport Fanelsa 2003, 135f.; Maennig/Feddersen 2002, 101ff.

⁵³ Dies untermauert auch eine Firmenbefragung zu Galopprennen in Baden-Baden; vgl. Fanelsa 2003, 154.

⁵⁴ Das wird im Übrigen auch schon von Seiten des Sports sinnvollerweise verlangt. So erwartete das NOK bei den Bewerbungsunterlagen der Kandidaten für Olympia 2012 auch eine Planung für die Entwicklung des Breitensports insbes. in den Schulen in der jeweiligen Region. Dies verleiht einem Engagement für die olympische

Events als „kritisches Signalniveau“ und damit zusätzliche oder *strategische Signalisierung* suggeriert.

Umgekehrt interpretiert unterstreicht bereits die regionalpolitische Bedeutung unspezifischer (Sport- und) Kulturangebote in Clausen's Modell *implizit* die besondere Eigenschaft von Großereignissen als deren „konzentrierte Replik“ und damit ihren strategischen Stellenwert als Instrument dezentraler Wirtschaftspolitik. Clausen (1997, 178) umreißt ihre Auffassung dieses Zusammenhangs zwischen der eventübergeordneten und -spezifischen Betrachtungsebene so:

Zugespitzt auf den Fall des Schleswig-Holstein Musik Festivals wird folgende These formuliert: Das Musikfestival selbst hat keinen direkten Einfluß auf die Produktionsfunktion von Unternehmen in Schleswig-Holstein. [...] Aber das Festival steht regional und überregional für andere Standorteigenschaften, die dieses Potential besitzen: die Offenheit, kulturelle Bildung und Phantasie der hier lebenden Menschen, sowie die Flexibilität und moderne Orientierung der öffentlichen Entscheidungsträger. [...] Aus der Interpretation von [Sport und] Kultur als Signal und den Eigenschaften des Signaling-Gleichgewichts lassen sich Bedingungen ableiten, unter denen das regionale [Sport- und] Kulturangebot, d.h. hier das Angebot des Schleswig-Holstein Musik Festivals, [*strategisch*] ausgedehnt oder eingeschränkt werden sollte. [Kursivschrift d. Verf.]

Außer in dieser Darlegung ihres Ausgangspunkts der weiteren Überlegungen verfolgt Clausen allerdings die „Zuspitzung“ ihrer Argumentation auf (Sport- und) *Kulturevents* als auffällige und auch überregional wahrgenommene Ereignisse und damit wirksameres Signal in ihrem Zugang nicht intensiver. Folgerichtig spricht sie auch neutraler von einem „regionalen Signaling“⁵⁵. Unter Berücksichtigung der angeführten Punkte und des Untersuchungsinteresses dieser Studie soll jedoch dieser Signalisierungsansatz im Weiteren veranstaltungsbezogener verstanden und daher als „**Event-Signaling**“ bezeichnet werden. Dies ist insofern keine banale Umbenennung ein und dergleichen Sache, als diese eventspezifische Auffassung des Ansatzes sowohl konzeptionelle als auch theoretisch-methodische Implikationen nach sich zieht, denen im Folgenden nachgegangen wird.

3.4.2.2 Konzeptionelle Implikationen: Imageorientierte Standort- vs. regionale Strukturpolitik

Im Hinblick auf die ökonomische Notwendigkeit einer staatlichen Signaling-Intervention führt Clausen (1997, 178) aus:

[Aus dem Signaling-Ansatz] ergibt sich unter Umständen eine Legitimation für Festivalförderung, die über die Ergebnisse der [...] wohlfahrtstheoretischen Analyse hinaus geht. Sie beruht auf Marktversagen aufgrund unvollständiger Information – allerdings nicht auf dem [Sport- und/oder] Kulturmarkt, [...] sondern auf dem Markt von Standorten, auf dem Unternehmen als Anbieter [bzw. Prinzipale] und regionale Regierungen als Nachfrager [bzw. Agenten] von privaten Investitionen agieren.

Bewegung in der Tat eine größere Glaubwürdigkeit und sorgt für eine regionale Verankerung des Sports; vgl. etwa Ahlers 2001.

⁵⁵ Clausen 1997, z.B. 235, in ihrer tabellarischen Gegenüberstellung von regionalem Signaling vs. Signaling im Arbeitsmarkt. Ansonsten spricht sie auch von „Signaling im regionalen Kontext“; ebenda, z.B. 182.

Diese Betrachtungsweise weicht dezidiert von der bisherigen wohlfahrtstheoretischen Marktversagensdiskussion in Abschnitt 2.4.2 ab, wo vornehmlich mit den sportsystemimmanenten Gemeinwohleigenschaften argumentiert wurde. Darüber hinaus ist damit ein entscheidender **Perspektivenwechsel** verbunden. **Anstelle des Sport- bzw. Kultursystems selbst ist nun sein regionalwirtschaftliches Umfeld Verursacher von Marktunvollkommenheiten: der Standortmarkt. Sport und Kultur übernehmen hier die ungewöhnliche Rolle als Instrument zur Milderung von Effizienzdefiziten im Wirtschaftssystem.** Somit liefert der Signalisierungsansatz über die Aspekte aus Abschnitt 2.4.3 hinaus ein weiteres Argument dafür, dass die Erfassung der Wechselwirkungen zwischen Wirtschafts- und Sportsystem eine Kernanforderung an eine geeignete ökonomische Analyse des Sports stellt. Allerdings gilt es in diesem Falle nicht, den ökonomischen Impact des Sports zu untersuchen, sondern den *sportpolitischen Impact* von sportbasierten Maßnahmen zur Minderung von Marktversagen in wirtschaftlichen Gesellschaftsbereichen.⁵⁶ Wie in Abschnitt 2.4.3.2 in umgekehrten Zusammenhang angemerkt, sind auch hier die positiven Auswirkungen der öffentlichen Förderung für das Sportsystem eher als „angenehmer Nebeneffekt“ der Verfolgung anderer Belange zu werten, denn als Primärzweck.⁵⁷ Mithin ist hinsichtlich des informationsbedingten Standortproblems gleichermaßen eine Vermengung von Sport- und Wirtschaftspolitik festzustellen, deren Effekte für beide gesellschaftlichen Teilsysteme zu würdigen sind.

Des Weiteren impliziert dieser Perspektivenwechsel im Gegensatz zur Literatur um Chalip (2001a) und Schneider (1993) einen feinen, aber bedeutsamen Unterschied in der wirtschaftspolitischen Zielsetzung. „Event-Signaling“ ist ein Konzept, welches Großveranstaltungen im Allgemeinen als kommunikationspolitisches und im Speziellen als investorenbezogenes Instrument auffasst. Der erstere wahrnehmungsorientierte Aspekt findet sich im Stadtmarketing-Ansatz von Schneider (1993) mit anderer Akzentsetzung noch wieder. Jedoch zielt sowohl dieser Zugang als auch das Event-Leveraging-Konzept auf eine branchenspezifische *regionale Strukturpolitik* ab, die auf den wirtschaftlichen Wachstumsimpuls der Veranstaltungswirkungen insbesondere auf den eventnahen Märkten setzt. Zu Letzteren sind wie bereits diskutiert die Tourismus-, Bau- und Dienstleistungswirtschaft zu zählen.⁵⁸ Bei Schneider (1993) stellt zudem die Ansiedlung neuer Unternehmen einen Teilaspekt dar. Bis auf die Imageeffekte spielen demgegenüber die sozio-ökonomischen Eventwirkungen im Signalisierungsansatz faktisch

⁵⁶ Im Vorwort zu Schellhaaß/Enderle 1999 spricht Büch in solchen Zusammenhängen, wo wirtschaftspolitische oder -rechtliche Interventionen Rückwirkungen auf Belange des Sports haben, von *Sportverträglichkeit* und unterstreicht ebenfalls die Würdigung der Effekte auf beide Gesellschaftssysteme; siehe ebenso Digel 2000, 23f.

⁵⁷ Vgl. S. 64.

⁵⁸ Insbes. Kubat 1998, v.a. 148f., identifiziert diese Branchen auch empirisch als Hauptprofiteure.

keine Rolle. Alleine die Informations- und Kommunikationsfunktion der Tatsache, *dass* die Region in Großveranstaltungen investiert, steht im Mittelpunkt des theoretischen Modells.⁵⁹ Somit handelt es sich beim „Event-Signaling“ um ein Instrument einer brachenunspezifischen *generellen Standortpolitik*. Höchstens könnte man von einer KMU-orientierten Regionalpolitik sprechen, da – wie in Abschnitt 3.4.1.2 argumentiert wurde – diese Unternehmen wohlmöglich besonders von der Informationsasymmetrie betroffen sind. Aber erst die konkrete Konzeption und Maßnahmenbegleitung der auf dieser wirtschaftspolitischen Grundlage durchgeführten Großereignisse würde auch die Veranstaltungseffekte explizit instrumentalisieren.

Darüber hinaus ist die oben von Clausen (1997) angeführte „Legitimation für Festivalförderung“ durch den Signalisierungsansatz insofern noch um einen wohlfahrtsökonomischen Aspekt zu erweitern, als die Signaling-Theorie wie in der Arbeitsmarktanwendung des ursprünglichen Beitrags von Spence (1973) nicht zwangsläufig für einen Staatseingriff sprechen muss. Der Fall des Standortmarktes ist jedoch anders gelagert. Bei Spence sind die Agenten private Wirtschaftssubjekte, die *individuelle* Anreize zu einer Investition in Signalisierung haben. Dagegen handelt es sich bei den konkurrierenden Regionen um *kollektive* Wirtschaftseinheiten. Auf Grund des solchen gemeinschaftlichen Entscheidungssituationen innewohnenden Gefangenendilemmas würde weder ein privates Individuum noch eine (homogene) Gruppe solcher Individuen einen Anreiz haben, in Bezug auf die regionale Signalproduktion aktiv zu werden.⁶⁰ Denn sowohl das Standortimage an sich als auch regionale Signalisierungsaktivitäten sind als *lokale* öffentliche Güter einzustufen, weil sie allen lokal ansässigen Personenkreisen zugute kommen, ohne dass ein Ausschluss technisch durchsetzbar wäre.⁶¹ Daher kann nur eine durch demokratische (Wahl-)Prozesse legitimierte Instanz diese Handlungsblockade auflösen. Dies sind somit die regionalen bzw. lokalen öffentlichen Gebietskörperschaften (v.a. Gemeinden bzw. Kommunen), deren politische Akteure letztlich durch die induzierten fiskalischen Rückflüsse aus Unternehmensansiedlungen einen unmittelbaren Anreiz haben. Außerdem versprechen diese Direktinvestitionen mit langfristigen Geschäftsziel im Verhältnis zu dem nur vorübergehenden ökonomischen Impact der Großevents selbst eine deutlich nachhaltigere Belebung der regionalen Wirtschaft. Da die damit verbundene Kapitalzufuhr neue Einkom-

⁵⁹ Damit stellt das Konzept des „Event-Signaling“ faktisch eine Übertragung der Erkenntnisse aus der signalisierungstheoretischen Diskussion kommunikationspolitischer Maßnahmen von Unternehmen in der Literatur zur Marketingökonomik auf den Fall der Standortwerbung bzw. des Stadtmarketings dar; siehe zur Marketingökonomik etwa Göbel 2002, 322ff., und die dortigen Literaturverweise.

⁶⁰ Insbes. Anreize zu (strategischem) Fehlverhalten (*Trittbrettfahrertum*) in den Verhandlungsprozessen vereiteln eine solche individuell-dezentrale Lösung des Entscheidungsproblems; vgl. dazu etwa Blankart 2001, 110ff.

⁶¹ Diesen Aspekt würdigt Clausen zwar kurz an anderer Stelle, ohne ihn jedoch in ihrer Argumentation des Signalisierungsansatzes wieder explizit aufzugreifen; siehe Clausen 1997, 87.

mens- und Beschäftigungsmöglichkeiten mit sich bringt, profitiert auch bzw. zuerst die lokale Bevölkerung, welche daraus die (kommunalen Anteile der) Steuern und Abgaben bestreitet.

Mithin stellt das Konzept der „Eventsignalisierung“ in der Tat ein traditionell-wohlstandstheoretische Überlegungen *ergänzendes*, spezifisches Argument für eine öffentliche Subventionierung von Großveranstaltungen auf Grund von Informationsmängeln und Qualitätsunsicherheiten im Standortmarkt dar. Allerdings liefert erst der lokale Kollektivgutcharakter der „Event-Signale“ die abschließende Begründung für einen Staatseingriff. Insbesondere in einem föderalistischen Staatsgebilde wie der Bundesrepublik Deutschland mit weitreichender politischer Autonomie auf der dezentralen Ebene der Gemeinden ergibt sich daraus eine finanzwissenschaftliche Präzisierung der regionalen Standortkonkurrenz als *kommunaler Wettbewerb zwischen Gebietskörperschaften* um Unternehmen, Wohnbevölkerung und Touristen. Denn nach dem fiskalischen Äquivalenzprinzip ist aus alloktionstheoretischer Sicht die Einheit von Kostenträgern und Nutznießern der öffentlichen Signalisierungsmaßnahmen zu fordern.⁶² Dies wäre vor allem dann gewährleistet, wenn die Entscheidung über Subventionen für die Ausrichtung einer Großveranstaltung von den politischen Instanzen *einer* bestimmten Gemeinde beschlossen würde und deren lokal ansässigen Unternehmen und Bürger für die Finanzierungslasten mit ihren kommunalen Steuer- und Abgabebzahlungen aufkämen, aber auch von den Signaling-Erträgen entsprechend profitierten. Nach der idealtypischen Vorstellung des sog. *Tiebout*-Wettbewerbs könnten sich die Wirtschaftssubjekte dann frei für die Unternehmens- oder Wohnansiedlung in der Kommune entscheiden, die Ihnen gemäß ihrer Präferenzen das nutzenmaximale Bündel aus lokalen öffentlichen Gütern, wie etwa „Event-Signale“, und dafür notwendigen Finanzabgaben anbietet. In dem Modell würde sich nach der (exogenen) individuellen Präferenzverteilung durch (endogene) interkommunale Wanderungsbewegungen – unter Abstraktion von sonstigen politischen und Marktfriktionen – ein pareto-optimales Angebot lokaler öffentlicher Güter in allen Gemeinden einstellen.⁶³

In diesem Tiebout'schen Sinne der „Abstimmung mit den Füßen“ (*voting by feet*) könnten die Gebietskörperschaften die lokalstaatliche Unterstützung von Großveranstaltungen, wie Daumann und Langer (2002, 291ff.) vorschlagen, als „Aktionsparameter“ einsetzen. Dabei stützen sich die Autoren als Subventionslegitimation indes auf „regional begrenzte Wachstumsexternalitäten“ infolge des eventinduzierten ökonomischen Impakts, also implizit auf eine fiskalische Umwegrentabilität, welche sich jedoch vor allem in Abschnitt 3.4.1.1 als wenig stichhaltiges

⁶² Vgl. z.B. Brümmerhoff 1994; Sothen 1992, 296f.

⁶³ Das in der Finanzwissenschaft immer noch vieldiskutierte Modell geht auf Tiebout (1956) zurück.

Argument ergab.⁶⁴ Dessen ungeachtet kann die mit dem Tiebout-Mechanismus verbundene Grundidee, mobile Individuen (Faktor Arbeit) und Unternehmen (Faktor Kapital) durch differierende Angebotsbündel von lokalen Kollektivgütern und Finanzierungslasten zu attrahieren, analog zur Unterscheidungswirkung der „Event-Signale“ zwischen „guten“ und „schlechten“ Regionen interpretiert werden. Im Verhältnis zur Tiebout'schen Überlegung weist die Anwendung des Signalisierungsansatzes auf die Rolle von Großereignissen im regionalen Kontext allerdings konzeptionelle Vorzüge auf. Zum einen liefert er eine eventspezifische theoretische Begründung für die staatliche Marktintervention auf Grund der regionalen Imagewirkung, und zum anderen ist er hinsichtlich der wirtschaftspolitischen Ansatzpunkte sowie den daraus resultierenden methodischen Evaluierungserfordernissen für das hier verfolgte Untersuchungsinteresse aufschlussreicher. Darauf wird in den folgenden Abschnitten noch genauer eingegangen.

Demgegenüber analysiert das Tiebout-Modell *explizit* die Wirkungen der lokalen Kollektivguteigenschaft unter interkommunalem Wettbewerb im Fiskalföderalismus, woraus sich zwei Anforderungen an die Form der öffentlichen Bezuschussung von Großveranstaltungen ergeben.⁶⁵

- (1) So genannte Spillover-Effekte (*interjurisdictional externalities*), welche Nachbargemeinden des kommunalen Veranstaltungsorts ohne eigene Finanzierungsbeteiligung an den Nutzen des Großevents partizipieren lassen, sind entweder zu vermeiden oder über Verhandlungen zu internalisieren.
- (2) Übergeordnete Gebietskörperschaften (Land oder Bund) sollten nur geringe oder keine eventbezogenen Finanzzuweisungen gewähren, um den Wanderungsmechanismus zwischen den Gemeinden nicht zu verzerren.

Zwar beinhalten beide Modellimplikationen durchaus einen Gestaltungsbeitrag, jedoch sind Zweifel hinsichtlich der Praktikabilität angebracht. Darüber hinaus stehen die restriktiven Annahmen des Tiebout-Modells seit jeher in der Kritik.⁶⁶ Insbesondere sind realiter angesichts der erheblichen Mobilitätsbarrieren und -kosten die friktionslosen Wanderungsbewegungen zu relativieren. Monetäre Transaktionskosten, aber auch soziale Bindungen mindern die Mobilitätsbereitschaft und lassen nach empirischen Untersuchungen den Tiebout-Mechanismus erst bei *wesentlichen* Veränderungen der Versorgung mit lokalen öffentlichen Gütern zwischen den

⁶⁴ Allerdings würden etwa Graton/Taylor 2000, 179ff., das Argument unterstützen. Auch Hotchkiss/Moore/Zobay 2003 sehen nach ihren empirischen Ergebnissen große subventionierte Projekte wie Mega-Events als durchaus effektive regionale Arbeitsmarktpolitik.

⁶⁵ Vgl. Daumann/Langer 2002, 292f.

⁶⁶ Einen ausführlichen Einblick zu den folgenden Aspekten bietet der Sammelband von Zodrow 1983.

Gemeinden und signifikant auch nur in regionalen Verdichtungsräumen (z.B. zwischen Vororten) greifen. Ob dazu das „kritische Signalniveau“⁶⁷ der Großereignisse ausreicht, ist fragwürdig. Dies ist insofern ein weiteres Argument für den „Event-Signalisierungsansatz“ in dieser Studie, als er vornehmlich auf tendenziell mobilere Unternehmensansiedlungen abzielt und die überregionale Wirksamkeit der Kommunikationsfunktion des Signals nach den erwähnten Befragungen in dem Kontext realistischer erscheint. Dennoch ist die Anregung von Daumann und Langer (2002), auf den Tiebout-Wettbewerb Bezug zu nehmen, zu würdigen, weil das Modell die relevanten fiskalföderalistischen Erwägungen bei der öffentlichen Förderung von Großveranstaltungen theoretisch fundiert. Überdies interpretieren die Autoren dessen Aussagebereich mit der gebotenen Vorsicht und stellen zu Recht vor allem das disziplinierende Element der interkommunalen Konkurrenz als „Korrektur- und Sanktionsinstrument unzureichender Entscheidungen“⁶⁸ auf der Gemeindeebene heraus. Die damit implizit angesprochenen politischen Effizienzrisiken bei der Umsetzung öffentlicher Signalisierungsmaßnahmen werden noch in Abschnitt 3.5.4 ausführlich betrachtet.

Zunächst kann an dieser Stelle zusammenfassend festgehalten werden, dass **sich die regionale Standortkonkurrenz ökonomisch sinnvoll signalisierungstheoretisch analysieren lässt**.⁶⁹ Dies führt zu dem Ergebnis, dass Maßnahmen zur Minderung eines wohlmöglich totalen Marktversagens im wirtschaftlichen System infolge des Allokationsproblems der adversen Selektion angezeigt zu sein scheinen. Nach den Erkenntnissen der regionalen Imageforschung erweisen sich hierzu Investitionen in das Sportsystem als Signalisierungsobjekt mindestens gleichermaßen geeignet als in das Kunst- und Kultursystem. Vor dem Hintergrund der diskutierten Besonderheiten des Sportsystems in Abschnitt 2.4.3.1 sowie der Gegenüberstellung zum Kunst- und Kultursystem in Abschnitt 3.3 mögen sogar noch mehr Argumente für den Sport sprechen. Aus informations- und wahrnehmungstheoretischen Erwägungen sind zur effektiveren bzw. strategischen Signalproduktion überdies *Großveranstaltungen* aus den Bereichen Sport und/oder Kultur als wirtschaftspolitisches Instrument zu favorisieren. In Anlehnung an und Spezifizierung des Ansatzes der regionalen Signalisierung wurde daher das **veranstaltungspezifische strategische Konzept des „Event-Signaling“ als eine generelle imageori-**

⁶⁷ Clausen 1997, 189.

⁶⁸ Daumann/Langer 2002, 293.

⁶⁹ Dies untermauern auch neuere Arbeiten, welche die Standortwahl von Unternehmen sowie daraus resultierende räumliche Konstellationen signalisierungstheoretisch analysieren und entsprechende politische Handlungsempfehlungen ableiten; vgl. Tropeano 2003 und Haucap/Wey/Barmbold 1997; siehe auch Haucap/Wey 2004 und zur Analogie zwischen Standortkonkurrenz und dem ursprünglichen Spence'schen Arbeitsmarktproblem Konrad 2005. Thematisch anders gelagert ist das Signaling-Modell von Jayaraman/Oak 2003 zur Analyse von sog. „Stadtwährungen“, welches jedoch ebenfalls regionalpolitische Implikationen aufweist.

enterte Standortpolitik im Gegensatz zu einer eventbasierten regionalen Strukturpolitik nach den zuvor diskutierten Ansätzen herausgearbeitet.

Für alle konzeptionellen Zugänge ist eine **Vermengung von Wirtschafts- und Sportpolitik** zu konstatieren, wobei sich jedoch der Signalisierungsansatz explizit an Zielen im Bereich des Wirtschaftssystems orientiert und dem Sportsystem klarer artikuliert einen Instrumentalcharakter zuweist. Mithin muss hier entgegen der verbreiteten Sichtweise auf die Verflechtung zwischen Sport- und Wirtschaftssystem nicht vom „ökonomischen Impact des Sports“, sondern vielmehr analog von einem „**sportpolitischen Impact der Wirtschaft**“ gesprochen werden. Schließlich liefert das Signalisierungskonzept im Zusammenhang mit Großereignissen auch einen entscheidenden methodologischen Impuls für einen theoretischen Lösungsansatz zur Integration der Evaluierungs- und Managementaufgabe. Dies soll nachfolgend erörtert werden.

3.4.2.3 Methodologische Implikationen: Institutionen- vs. Wohlfahrtsökonomik

Wie im vorstehenden Abschnitt dargelegt, rechtfertigt sich eine staatliche Signaling-Intervention letzten Endes erst durch das *zusätzliche* wohlfahrtstheoretische Argument des lokalen öffentlichen Gutscharakters solcher Maßnahmen. Damit deutet sich hier ein zentraler methodologischer Ansatzpunkt in Bezug auf die theoretische Fundierung der in dieser Studie verfolgten methodischen Konzeption an, welcher sich in den Abschnitten 3.6 sowie 4.4 noch akzentuierter herausstellen und im Einzelnen diskutiert wird.

Der Signalisierungsansatz ist im Rahmen der Vertrags- und Vertretungstheorie, die in Abschnitt 3.4.1.3 in Auszügen problemorientiert skizziert wurde, dem Gedankengebäude der (eher positiven) *Neuen Institutionenökonomik* zuzurechnen.⁷⁰ Diese versteht sich – wie noch genauer auszuführen sein wird – gemeinhin als Gegenentwurf zum (normativen) „ökonomischen Standardmodell“⁷¹ der *neoklassischen Ökonomik*, deren Aussagekraft über reale wirtschaftliche Vorgänge auf Grund ihres hohen Abstraktionsgrades und der Realitätsferne der ihr

⁷⁰ Die Neue Institutionenökonomik (*New Institutional Economics*) bezeichnet die Gesamtheit der Theorien und Ansätze in den Wirtschaftswissenschaften, die versuchen, Institutionen im Sinne von (institutionellen) Regelungen (z.B. informell-soziale als auch formale Verfassungsnormen), (zielgerichteten) Zusammenschlüssen bzw. Organisationen (z.B. Staat, Unternehmungen) und (institutionalisierten) Koordinationsinstrumenten (z.B. Verträge) in die Erklärung des (ökonomischen) menschlichen Verhaltens explizit zu integrieren. Daher eignet sie sich besonders zur Analyse der disaggregierten Interaktionen, wie sie bei einer Sportgroßveranstaltung auftreten; vgl. Abschnitt 4.4.2. Umfassende Monographien zu diesem neueren ökonomischen Theoriegebäude sind etwa Göbel 2002; Erlei/Leschke/Sauerland 1999; und Richter/Furubotn 1996; siehe auch Ebers/Gotsch 1999 und Picot/Dietl/Franck 1999, 54ff. Der Begriff der Neuen Institutionenökonomik geht auf Williamson 1975, 1, zurück.

⁷¹ Fritsch/Wein/Ewers 1999, 28.

zugrunde liegenden Annahmen von den Neoinstitutionalisten angezweifelt wird.⁷² Ungeachtet der teilweise sehr grundsätzlichen Differenzen zwischen Vertretern dieser ökonomischen Wissenschaftsrichtungen können sich beide Zugänge – in ihrem Aussagenbereich wohl verstanden und interpretiert – dennoch zur Erklärung bzw. theoretischen Fundierung realer Fragestellungen äußerst fruchtbar ergänzen. Letztlich haben beide Theorieströmungen ihre analytischen Stärken und Schwächen bzw. „schwarze Flecken“, die sich mit dem jeweiligen „reinen“ Dogma nicht befriedigend oder annähernd abschließend erhellen lassen. Dafür ist die obige ökonomische Legitimation staatlicher Eingriffe in den Standortmarkt mittels Großveranstaltungen ein anschauliches Beispiel: Während es der institutionenökonomische Ansatz der Signalisierung ermöglicht, die Informationswirkungen des (institutionellen) Konstrukts des regionalen Images in der Wahrnehmung und auf die Handlungen der Wirtschaftsakteure explizit zu analysieren, liefert der neoklassische Ansatz der *Wohlfahrtsökonomik* die ergänzende Begründung für eine öffentliche kommunalpolitische Aufgabenwahrnehmung in der Signalproduktion.

Mit dem analytischen Vorteil dieser methodologischen Herangehensweise ist jedoch auch unweigerlich ihre Kehrseite verbunden, welche mit der Vielschichtigkeit des elementaren ökonomischen Konzepts der *Effizienz* als „Vorteilhaftigkeitskriterium“⁷³ zusammenhängt.⁷⁴ Ein solches – wie auch immer im Rahmen des jeweiligen theoretischen Ansatzes – sinnvoll definiertes Kriterium ist eine Grundvoraussetzung wirtschaftswissenschaftlicher Analytik in einer Welt typischerweise knapper Ressourcen, die es bestmöglich gemäß den individuellen Präferenz- und Zielsystemen zu allokalieren gilt.⁷⁵ Dies trifft ebenso auf eine normative wie eine positive Ökonomik zu.⁷⁶ Mit anderen Worten: Ökonomische Theorie muss stets zu (deduktiven) Effizienzaussagen führen, um fundierte Entscheidungs- und Handlungsempfehlungen ableiten zu können und damit mehr als reine (induktive) Deskription von Tatbeständen zu leisten. In

⁷² Im Mittelpunkt der Kritik der Neoinstitutionalisten an der Neoklassik steht die „Institutionenneutralität“ (Richter/Furubotn 1996, 2), die dem Modell der vollkommenen Konkurrenz auf Grund dessen restriktiver Annahmen (vgl. dazu z.B. Fritsch/Wein/Ewers 1999, 34) im Rahmen der (allgemeinen) Gleichgewichts- bzw. Allokationstheorie inhärent zugrunde liegt; vgl. ausführlich dazu insbes. Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 47ff., und Richter/Furubotn 1996, 1ff. u. 477ff. Es wird von *Neoinstitutionalismus* in Abgrenzung zu früherer Kritik an der Neoklassik und daraus hervorgegangenen „alten“ institutionenökonomischen Ansätzen von Autoren wie u.a. Carl Menger (*Österreichische Schule*), Gustav von Schmoller (*Deutsche Historische Schule*) und John R. Commons (*Amerikanischer Institutionalismus*) gesprochen; vgl. Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 27ff.; Hodgson 1998; und Richter/Furubotn 1996, 38ff. Im Weiteren werden hier unter Institutionenökonomik stets die neueren Ansätze verstanden.

⁷³ Picot/Dietl/Franck 1999, 43.

⁷⁴ Vgl. etwa Picot/Dietl/Franck 1999, 43ff.; Richter/Furubotn 1996, 488ff.; Milgrom/Roberts 1992, 22ff.

⁷⁵ Vgl. etwa Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 1ff.; Picot/Dietl/Franck 1999, 1ff. u. 43ff.; Milgrom/Roberts 1992, 22ff.; Sohmen 1992, 2ff. u. 33ff; siehe auch Abschnitt 2.4.1 und Abschnitt 4.1.

⁷⁶ Vgl. speziell zur Gegenüberstellung des Effizienzbegriffs im Sinne der normativen vs. einer positiven Ökonomik Milgrom/Roberts 1992, 24f.; siehe auch Sohmen 1992, 1f.; sowie S. 27 und Fn. 59.

der kombinierten Verwendung von institutionenökonomischen und allokationstheoretischen Analysekonzepten sind jedoch die Ebenen der Effizienzbetrachtung sorgfältig zu trennen und müssen gegebenenfalls gegeneinander abgewogen werden. Es besteht sonst die Gefahr einer Beliebigkeit in der Argumentation von „(schein-)effizienten“ Lösungen, da Effizienzkriterien und –perspektiven teilweise unterschiedlich und/oder überlappend in den verschiedenen Theorien definiert werden.⁷⁷

Angesichts der in der Empirie oftmals problematischen und teilweise ungelösten Messbarkeit von – vor allem institutionenökonomischen – Effizienzgrößen ist das Konzept der ökonomischen Effizienz auch unter Einhaltung eines „reinen“ Dogmas mit Mängeln in der Operationalisierung behaftet.⁷⁸ Daher muss man sich ohnehin oftmals mit einem reduzierten Anspruch an das ökonomische Effizienzkonzept im Sinne eines „heuristischen Beurteilungskriteriums“⁷⁹ sowie daraus hergeleiteter Tendenzaussagen anstatt empirisch (quantitativ) exakter Analyseergebnisse begnügen. Mithin verschlechtert eine Kombination von Institutionen- und Wohlfahrtsökonomik die Ausgangssituation wirtschaftswissenschaftlich-theoretischer Analyse nicht, solange die Vereinbarkeit der betrachteten Effizienzebenen behutsam berücksichtigt wird. Im Gegenteil ist sie wünschenswert, wenn sie dazu beiträgt, ein komplexes Untersuchungsobjekt einer differenzierteren Effizienzbetrachtung zuzuführen, als dies ohne eine solche *integriert-theoretische Analyse* möglich wäre. Diese wiederum ist unerlässlich für eine logisch konsistente, ökonomische Fundierung einer adäquaten methodischen Konzeption zu einem solchen Untersuchungsgegenstand, was schließlich mit der vorliegenden Arbeit geleistet werden soll. In den folgenden Abschnitten sowie noch genauer im weiteren Verlauf der Studie wird sich zeigen, dass **eine Nutzung sowohl institutionen- als auch wohlfahrtsökonomischer Analysekonzepte sowie deren empirische Operationalisierung erforderlich ist, um der theoretischen, empirischen und politischen Problematik bei Sportgroßveranstaltungen gerecht zu werden.**

In diesem Zusammenhang liefert Clausen (1997) folglich eine fruchtbare Anregung für eine ökonomisch-theoretische Fundierung von Großveranstaltungen. Eine konzeptionelle Ausformulierung der wirtschaftspolitischen Implikationen erfolgt bei ihr jedoch nur ansatzweise.

⁷⁷ Siehe auch Richter/Furubotn 1996, 490 u. 504f.

⁷⁸ Vgl. zu dieser kritischen Würdigung der Institutionenökonomik insbes. Ebers/Gotsch 1999, 249ff. Demgegenüber erlauben der hohe Formalisierungsgrad und die exakte Darstellung von Interdependenzen in der neoklassischen Ökonomik oftmals eine bessere Operationalisierung; vgl. z.B. Varian 1992, 198ff. Dem ist auch die Kosten-Nutzen-Analyse zuzurechnen; siehe dazu noch den Abschnitt 5.2. Dennoch ist das für beide Denkrichtungen wichtige Konzept der Opportunitätskosten empirisch zumeist problembehaftet; vgl. etwa Göbel 2002, 346f. u. 356f.

⁷⁹ Picot/Dietl/Franck 1999, 90.

Auch untersucht sie wohlfahrtstheoretische und institutionenökonomische Aspekte noch strikt voneinander getrennt. Diesen Gesichtspunkten wird daher im Folgenden noch weiter nachgegangen. Clausen's Arbeit ist darüber hinaus als eventübergeordneter – wenn nicht eventunspecific – Ansatz der regional- bzw. standortökonomischen und -politischen Literatur zuzuordnen. In Analogie zu den oben herausgestellten Literaturlinien um Chalip (2001a) und Schneider (1993) bietet sie ebenfalls eine substanzielle Weiterentwicklung, wobei ihr Beitrag vergleichsweise mehr *abstrakt-theoretischer* als methodisch-konzeptioneller Art wie die anderen Ansätze ist. Ferner lässt sich hinsichtlich der Literaturlage zu konzeptionellen Ansätzen der ökonomischen Event-Analyse abschließend feststellen, dass die wirtschaftswissenschaftliche Eventforschung zu Kunst- und Kulturveranstaltungen auch grundsätzliche Erklärungs- und methodische Entwicklungsbeiträge liefert, die für Ereignisse aus anderen gesellschaftlichen Bereichen von hoher Bedeutung sind. Neben dem hier diskutierten Signaling-Ansatz bieten vor allem die kulturbezogenen Arbeiten wie Ebker (2000, 125f.), Clausen (1997, 88ff.) und Holub (1996) eine gründliche und überzeugende Kritik des Konzepts der Umwegrentabilität von Großveranstaltungen.⁸⁰

3.5 Wirtschafts- und sportpolitische Effizienzprobleme der Implementierung

Folgt man der Argumentation aus Abschnitt 3.4, dann sind öffentliche Investitionen in „Event-Signaling“ als Standortpolitik aus Effizienzgründen nicht nur gerechtfertigt, sondern auch angeraten. Konsequenterweise wären also handlungsorientierte Konzepte zu entwickeln, auf deren Grundlage eine entsprechende Wirtschaftspolitik unter Berücksichtigung der Verflechtungen zwischen Sport- und Wirtschaftssystem implementiert werden sollte. Nach den Erkenntnissen aus Abschnitt 3.2 wären direkt eventbasierte Maßnahmen auch mit eventübergreifenden Entwicklungsstrategien im Rahmen von Event-Leveraging und/oder einem Standortmarketing-Ansatz zu verzahnen. Eine solche anwendungsbezogene Konkretisierung von „Event-Signaling“ müsste theoretisch so angelegt sein, dass die effizienzfördernde Wirkung der Gesamtmaßnahme nicht durch mögliche Ineffizienzen der Umsetzung, von denen bisher abstrahiert wurde, konterkariert wird.

Diese institutionell-politischen Effizienzrisiken werden im Folgenden nach den unterschiedlichen Implementierungsebenen differenziert und das argumentative Vorgehen zur besseren Nachvollziehbarkeit der weiteren detaillierten Untersuchung dieser Quellen von etwaigen Effizienzeinbußen dargelegt (3.5.1). Dann soll zunächst Effizienzproblemen auf Grund einer kon-

⁸⁰ Im Gegensatz zu der vielfältigeren kulturökonomischen Literatur zu dem Thema wäre in der Sportökonomik

zeptionell verfehlten Planung von Event-Maßnahmen nachgegangen werden (3.5.2), um daraufhin die charakteristischen Organisationsstrukturen staatlicher Aufgabenerfüllung in der Veranstaltungsdurchführung institutionenökonomisch zu problematisieren (3.5.3). Es schließt sich eine gründliche ökonomische Analyse der Verhaltens- und Koordinationsmechanismen im politischen Gesellschaftssystem mit Relevanz für Großereignisse an (3.5.4), was im Ergebnis auf die spezifisch sportpolitischen Effizienzrisiken für Event-Maßnahmen hinführt (3.5.5).

3.5.1 Institutionell-politische Effizienzrisiken für die theoretischen Event-Ansätze

Normativ-ökonomisch lässt sich insbesondere aus dem theoretischen Ansatz des „Event-Signaling“ ein Handlungsbedarf für staatliche Instanzen im Standortmarkt ableiten, der potenziell Effizienzgewinne durch die gezielte Nutzung von Großereignissen als strategisches Instrument verspricht. Es bestehen jedoch auf vier Ebenen ernsthafte Gefahren für eine effiziente Implementierung eines entsprechenden wirtschaftspolitischen Konzepts:

- (1) „Event-Signaling“ ist nicht in jeder regionalen Konstellation gefordert und effektiv. Es ist also im Einzelfall zu prüfen, ob Investitionen in Signalisierungsaktivitäten oder eher in andere standortpolitische Aufgabenfelder unternommen werden sollten. Konzeptionelle Fehleinschätzungen könnten zu Ressourcenverschwendung, zumindest aber zu hohen Opportunitätskosten führen. Es ist in diesem Zusammenhang überdies sehr fraglich, ob sich der effiziente Investitionsumfang des „Event-Signaling“ in der Praxis bestimmen lässt. Der Hinweis aus der Theorie, dass das Signalniveau gewählt werden sollte, „bei dem die Differenz zwischen Signaling-Ertrag und Signaling-Kosten maximal ist“⁸¹, wird angesichts von empirischen Bewertungs- und Messproblemen kaum umzusetzen sein. Hierin besteht in der Anwendung mithin stets eine Fehlallokationsgefahr.
- (2) Die Aufgabenwahrnehmung der Politik in Bezug auf das „Event-Signaling“ unterliegt aus Sicht der lokalen Bevölkerung als Prinzipal vertretungsbedingten Effizienzgefahren. Denn die komplexe, repräsentativ-demokratische Staatsorganisation ist typischerweise stark mit PA-Problemen im politisch-bürokratischen Umsetzungsprozess von öffentlichen Maßnahmen behaftet.
- (3) Weiterhin deuten die Erkenntnisse der Politökonomik darauf hin, dass insbesondere zugunsten partikularpolitischer Darstellungs- und Beeinflussungsinteressen im demo-

v.a. der Beitrag von Késenne 1999a hervorzuheben; siehe auch Rahmann et al. 1998, 96, Fn. 188.

⁸¹ Clausen, 1997, 195.

kratischen Wettbewerb um Wählerstimmen und Verteilungsvorteile in ein solches wirtschaftspolitisches Programm überinvestiert werden könnte.

- (4) Die Eigenschaften des Sportsystems und seiner Events sowie die engen Beziehungen zwischen dem Sport- und Politiksystem lassen die Relevanz der politökonomischen Aspekte bei Sportgroßveranstaltungen besonders bedeutsam erscheinen. Daraus ergeben sich spezifisch sportpolitische Effizienzprobleme.

Die damit nach verschiedenen Handlungs- und Systemebenen differenziert aufgezeigten Gefahren für die Umsetzungseffizienz von wirtschaftspolitisch motivierten Event-Maßnahmen blieben auch dann virulent, wenn es gelänge, die sozio-ökonomischen Wirkungen der Großveranstaltungen durch begleitende Leveraging- und Stadtmarketing-Aktivitäten zu optimieren. Außerdem sind auch diese eventbezogenen Maßnahmenbereiche nicht frei von Effizienzrisiken der Implementierung. Mithin sind die jeweiligen systemimmanenten Konstellationen und Mechanismen, die den Effizienzproblemen zugrunde liegen, genauer zu betrachten, um daraus Schlussfolgerungen für geeignete Ansatzpunkte zu ihrer Linderung oder Umgehung zu ziehen. Dies ist entscheidend für eine realistische Bewertung der wirtschaftspolitischen Anwendungsperspektiven von sportbezogenen Event-Maßnahmen auf der theoretischen Grundlage von „Event-Signaling“.

Daher werden die theoretischen Event-Ansätze im Weiteren einer *positiv-ökonomischen Effizienzanalyse* unterzogen, die zunächst auf konzeptionelle Probleme der regionalwirtschaftlichen Ausgangssituation sowie der Intensitätsbestimmung der Event-Maßnahmen hindeuten. Ferner erweisen sich insbesondere *Sportgroßveranstaltungen* und das Signaling-Konzept als „anfällig“ für allgemeine Effizienzrisiken einer Aufgabenwahrnehmung des politischen Systems (sog. *Staatsversagen*), was wichtige Implikationen für die in dieser Studie angestrebte Konzeption hat. Im Vordergrund stehen dabei die in der Staatsorganisation strukturell bedingt hohen (Agentur-)Kosten sowie Fehlanreize politisch-bürokratischer Allokationsmechanismen. Schließlich werden die zentralen Implikationen dieser Analysen sportspezifisch vertieft und zusammengefasst.

3.5.2 Konzeptionelle Effizienzrisiken in der Planung von Event-Maßnahmen

Nach den theoretischen Ergebnissen des „Event-Signaling“-Ansatzes müsste eine regionale Wirtschaftspolitik auf dieser konzeptionellen Basis potenziell positive Effizienzwirkungen im Standortmarkt hervorrufen. In der praktischen Anwendung ist allerdings zunächst eine Situationsanalyse zu der ökonomischen Lage der Region durchzuführen, um zu ermitteln, ob Großveranstaltungen daran gemessen überhaupt das geeignete Instrument zur Wirtschaftsförderung darstellen. An diese Einschätzung für oder gegen eine Ausrichtung würde sich bei einer Be-

fürwortung die Frage anknüpfen, welchen Umfang diese Event-Maßnahme ausmachen sollte. Nicht jeder Standort ist in der Lage etwa ein Sport-Mega-Event durchzuführen, bzw. es wäre regionalpolitisch nicht empfehlenswert. Jedoch könnte eventuell eine andere, weniger aufwendige Veranstaltung aus der heutigen Vielfalt der Großereignisse durchaus Sinn machen. Im Folgenden wird also zuerst den regionalökonomischen Voraussetzungen für die Effektivität von „Event-Signaling“ nachgegangen (3.5.2.1), um dann das Problem der Bestimmung der Maßnahmenintensität in der Praxis zu behandeln (3.5.2.2).

3.5.2.1 Effektivität von „Event-Signaling“ als Standortpolitik

Als Hauptbestimmungsfaktoren der regionalpolitischen Effektivität von „Event-Signaling“ können die – wie auch immer zu erfassende –⁸² *tatsächliche Standortqualität* und das vorherrschende (Standort-) *Image der Region* identifiziert werden.⁸³ Je nach Ausprägung dieser beiden Variablen sind unterschiedliche regionale Rahmenbedingungen gegeben, welche die effizienzfördernde Wirkung von Signalisierungsmaßnahmen entweder behindern oder unterstützen können. Im Hinblick auf die regionale Imagebildung und -entwicklung ist allerdings nicht nur die Beschaffenheit des Ist-Images als „gut“ oder „schlecht“ zu beurteilen, sondern zusätzlich die kommunikativ-kognitive Image-Ebene im Sinne einer inhaltlichen Positionierung bzw. Differenzierung gegenüber den (regionalen) Wettbewerbern in der Wahrnehmung der Zielgruppen zu berücksichtigen.⁸⁴ Mithin ist auch danach zu unterscheiden, ob es sich um ein schlechtes, weil „verfehltes“, oder ein gutes, weil „treffendes“ bzw. zukunftsweisendes, Image handelt. Dieser dynamische Aspekt des Images ist insofern von großer Bedeutung, als die Erwartungen der Unternehmer bzw. vielmehr deren Bestätigung wichtig für die Gewährleistung eines Signaling-Gleichgewichts sind. Erst die Reproduktion der erwartungsabhängigen Systemkomponenten der Signalisierung im Zeitverlauf führt zu dem effizienzsteigernden Ergebnis des Modells.⁸⁵

Abgesehen von diesen theoretischen Überlegungen zeigen auch praktische Erfahrungen bzw. anekdotische Evidenz zu vergangenen Großveranstaltungen, dass die inhaltliche Aussage des Images relevant ist. So berichtet Chalip (2001a, 144ff.) am Beispiel der Olympiade von Syd-

⁸² Die Evaluierung dieser Kriterien kann auch subjektiv sein, da es ja um Investitionsentscheidungen einzelner Unternehmen geht. Politischen Maßnahmen sollten allerdings nach Möglichkeit repräsentative Befragungen zugrunde gelegt werden.

⁸³ Clausen 1997, 209ff., spricht in diesem Zusammenhang von „Rahmenbedingungen für Image-Investitionen als Signal“ und setzt die Faktoren „Qualitäten der sonstigen Standortfaktoren der Region“ und „Image der Region“ zueinander in Beziehung.

⁸⁴ Nach Schneider 1993 wären diese Überlegungen und Maßnahmen in ein Stadtmarketing-Konzept einzubinden bzw. ergeben sich logischerweise aus einem solchen.

ney 2000, dass im Rahmen des Event-Leveraging-Konzeptes darauf abgezielt wurde, sich von einem („verfehlten“) „Crocodile Dundee“-Image abzuheben und Australien („treffender“) als ein modernes Land mit besonderem „Appeal“ zu positionieren.

STANDORTQUALITÄT

	I	II
hoch	zusätzliches „Event-Signaling“ <i>ineffektiv</i> ; Niveau des „Event-Signaling“ prüfen, halten oder (nach unten) anpassen	zusätzliches und/oder neu positionierendes „Event-Signaling“ <i>hocheffektiv</i>
	III	IV
gering	„Event-Signaling“ <i>ineffektiv</i> / irreführend; (hoher) Investitionsbedarf in <i>harte</i> Standortfaktoren	„Event-Signaling“ <i>wenig bis ineffektiv</i> ; (hoher) Investitionsbedarf in <i>harte</i> Standortfaktoren
	gut / „treffend“	schlecht / „verfehlt“
		IMAGE DER REGION

Quelle: modifiziert und erweitert nach Clausen (1997, 209)

Abb. 3.1 Standortpolitische Effektivität von „Event-Signaling“

Abbildung 3.1 systematisiert die genannten Kriterien in einem Portfolio so, dass typisierende regionale Effektivitätskonstellationen von „Event-Signaling“ als standortpolitisches Instrument abgeleitet werden können. Zunächst ergibt sich daraus eine *Ineffektivität* veranstaltungsbasierter Signalisierung für den Fall von Regionen mit geringer Standortqualität (Felder III und IV). Dies ist aus dem theoretischen Modell unmittelbar einsichtig, da ja das Signal zwischen „guten“ und „schlechten“ Agenten diskriminieren soll. Eindeutig wäre dies erfüllt, wenn die Signalisierungskosten für Letztere stets höher wären als der Ertrag daraus. Bei Großveranstaltungen ist allerdings realiter vorstellbar, dass auch weniger produktive Regionen durch Verlagerung öffentlicher Ausgaben ein „Event-Signaling“ finanzieren könnten oder den Ertrag daraus überschätzen. Tendenziell werden aber unter den signalisierenden Regionen eher die günstigen Standorte sein, und somit die Signalisierung ihre Unterscheidungsfunktion behalten.⁸⁶ Denn das Signal des „schlechten“ Agenten ist irreführend. Die Erwartungen der Teilnehmer werden enttäuscht, und das Image könnte sich sogar weiter verschlechtern. In jedem Fall sind hier die Opportunitätskosten der Signalisierung hoch, da öffentliche Mittel für Inves-

⁸⁵ Vgl. Clausen 1997, 196ff.

titionen in *harte* Standortfaktoren wie eventunspezifische Infrastruktur produktiver wären. Dennoch könnten bei einem „verfehlten“ Image (Feld IV) Maßnahmen zu dessen Verbesserung regionalpolitisch angezeigt sein; ob dazu aber (strategisches) „Event-Signaling“ geeignet ist, muss bezweifelt werden.

Demgegenüber müsste Signalisierung nach dem theoretischen Ansatz für Standorte mit hoher Qualität stets effektiv sein (Felder I und II). Hier ist allerdings danach zu unterscheiden, welches Signalniveau bis dahin gewählt wurde. Bei einem guten Ist-Image kann die Investition in „Event-Signaling“ – wenn auch in geringerem Umfang als bei einem schlechten Image – sinnvoll oder sogar notwendig sein, um das positive Image zu halten. Eine *zusätzliche* öffentliche Förderung von Signalisierungsaktivitäten wäre auf Grund der Übereinstimmung zwischen hoher Standortqualität und gutem Image jedoch *ineffektiv*. Damit ist der eindeutig höchste Wirkungsgrad von zusätzlichem „Event-Signaling“ ausschließlich für den Fall gegeben, wenn das Image trotz einer hohen Standortqualität schlecht bzw. „verfehlt“ ist (Feld II). Um das Potenzial der Signalisierung voll auszuschöpfen, sollte das Instrument gleichzeitig strategisch für eine (ggf. zielgruppenspezifische) inhaltliche Positionierung und/oder klare Differenzierung von regionalen Wettbewerbern genutzt werden.

Bei aller angebrachten Zurückhaltung gegenüber groben Bewertungen und unabhängig von der tatsächlichen Entscheidung zugunsten von Leipzig (und dem späteren Scheitern der Kampagne auf der IOC-Ebene) ließen sich diese Überlegungen am Beispiel der fünf deutschen *NOK-Bewerbungen für Olympia 2012* wie folgt illustrieren.⁸⁷ Unterstellt man etwa realistischerweise, dass die neuen Bundesländer noch hinter der Produktivität in den alten Ländern zurückstehen, wäre von einer Olympiade in Leipzig nur eine geringe standortpolitische Signalisierungswirkung zu erwarten. Zudem müsste man mit verhältnismäßig hohen Opportunitätskosten rechnen, da Ressourcen unmittelbaren Investitionen in harte Standortfaktoren entzogen würden. Setzt man weiter voraus, dass die übrigen Bewerber eine relativ bessere, untereinander annähernd vergleichbare Standortqualität aufweisen, könnte die Einschätzung für Stuttgart bzw. Baden-Württemberg als anerkanntermaßen produktiver Industriestandort ähnlich vorsich-

⁸⁶ Dies bestätigt sich auch implizit in dem unten dargelegten Beispiel der Deutschen Bewerberstädte um Olympia 2012.

⁸⁷ Die hier getroffenen Einschätzungen beziehen sich auf Aspekte, die in der öffentlichen Diskussion um die deutschen Olympiabewerbungen geäußert wurden, und spiegeln somit in gewisser Weise das Meinungs- und Imagespektrum wieder; vgl. z.B. Thylmann/Hintermeier/Ahlers 2003 und Ide 2003. Im Übrigen versuchten die Kandidaten, diese Merkmale auch in den Werbeslogans ihrer Kampagnen sinnbildlich aufzugreifen; vgl. etwa Ahlers 2002 u. 2001. Die Standortbewertungen finden auch empirische Bestätigung durch die Studie von Prognos 2004 zu den sozio-ökonomischen Standortfaktoren aller deutschen Kommunen. Von einer Betrachtung der Standorte für die Segelwettbewerbe wird abgesehen.

tig ausfallen. Es ist fraglich, ob derart hohe zusätzliche Investitionen in „Event-Signaling“ wie bei einer Sommerolympiade noch zur Imagesteigerung erforderlich wären. Es sei denn, man attestierte Stuttgart eine relativ geringe internationale Wahrnehmung. Letztere dürfte für Hamburg (v.a. Hafen, Handel), Frankfurt/M (v.a. Flughafen, Finanzplatz) und Düsseldorf/Köln (v.a. Mode, Consulting, Medien) als Dienstleistungsmetropolen und Ziele des internationalen Städtetourismus relativ stärker gegeben sein. Nur wenn man davon ausginge, dass in der Vergangenheit ein Nachholbedarf beim (internationalen) Standortimage bei unvermindert hoher Standortgüte entstanden ist, könnte „Olympia-Signaling“ eine entsprechende Wirkung entfalten. Den höchsten Signalisierungseffekt dürfte das Ruhrgebiet als Teil der Düsseldorfer Bewerbung erzielen können, da für diese bevölkerungsreiche Region im Konversionsprozess von einem früheren Montan- zu einem heutigen Dienstleistungsstandort wohl ein „verfehltes“ Image vergleichsweise am ehesten zu konstatieren ist. Mithin liegt hier – gemessen am „Event-Signaling“-Konzept – die schlüssigste Legitimation für eine öffentliche Veranstaltungsförderung vor, wobei jedoch unklar ist, inwieweit das Ruhrgebiet sich im Rahmen des Olympiaverbands Rhein/Ruhr hätte hinreichend sichtbar profilieren können.

Schon diese stilisierte beispielhafte Diskussion macht klar, dass die obige Systematik hinsichtlich der empirischen Evaluierung problembehaftet sein kann. Dessen ungeachtet liefert sie jedoch ein theoretisch fundiertes Schema als Entscheidungs- und Argumentationshilfe anstelle einer in der Praxis oftmals eher intuitiv-pragmatischen, stark politikgeleiteten Auswahl von Veranstaltungsstandorten anhand zumeist intransparenter Kriterien und/oder Evaluierungsprozeduren.⁸⁸ Überdies zeigt sich deutlich, dass „Event-Signaling“ genau genommen *nur* für Standorte mit nachweisbar hoher Qualität, jedoch einem Imageproblem nach außen empfehlenswert ist.

3.5.2.2 Ineffizienter Investitionsumfang

In Bezug auf das erforderliche Signalniveau äußert sich Clausen (1997, 210) nur indirekt:

Die möglichen Erträge sollten den Kosten explizit gegenübergestellt werden. Schließlich sollte die regionale Regierung kooperative Strategien mit anderen Standorten prüfen, da eine Absprache über Ausgaben für Signale zu positiven Netto-Erträgen führen oder die resultierenden Netto-Erträge von [Sport- und] Kultur Ausgaben vergrößern kann. [Kursivschrift d. Verf.]

Da auch Chalip (2001a) wie in Abschnitt 3.2.1 erwähnt eine ähnliche Position vertritt, ist mithin eine ökonomische Evaluierung der politischen Gesamtmaßnahme unabhängig davon erforderlich, ob sie vornehmlich auf der konzeptionellen Vorstellung des Event-Leveraging oder

„Event-Signaling“ beruht. Ohne solche Bemühungen ist es in der Praxis unmöglich, auch nur annähernd einen Anhaltspunkt für den geeigneten Investitionsumfang in eine veranstaltungsbasierte Wirtschaftspolitik zu bestimmen. Eine exakte empirische Quantifizierung des effizienten Signalniveaus dürfte ohnehin ausgeschlossen sein. Jedoch weder Clausen noch Chalip bieten methodische Hinweise darauf, wie im Vorfeld in der Entscheidungsfindung und Eventplanung analytisch mit dieser Evaluierungsaufgabe umzugehen wäre. Letztlich führt dies wiederum zu dem in dieser Studie zentralen Untersuchungsproblem einer *adäquaten ökonomischen ex ante-Impaktanalyse*. Nur geht die Rechtfertigung und Motivlage einer öffentlichen Intervention auf der Grundlage der genannten Konzepte sinnvollerweise deutlich über die in Abschnitt 2.2.1 zitierte, simplifizierende Vorstellung von „Brot durch Spiele“ hinaus.⁸⁹

Vor dem Hintergrund der bisherigen Ausführungen ist überdies an dem obigen Zitat bemerkenswert, dass Clausen die Bedeutung von Strategien herausstellt. Wurde doch bereits am Ende von Abschnitt 2.4.4 die analytische Behandlung des *strategischen* Planungsproblems bei Sportgroßevents als zentrale theoretisch-methodische Fragestellung der Untersuchung aus den grundlegenden sportökonomischen Erörterungen hergeleitet. Bei Großveranstaltungen müssen bzw. sollten damit verbundene Strategien nicht nur auf (regionale) Wettbewerbsvorteile abzielen, sondern können ebenso kooperative Elemente mit einschließen. Nicht nur der Signalisierungsansatz kommt zu dem Schluss, dass die zielgerichtete Gestaltung von Koordinationsmechanismen zwischen den handelnden Akteuren die Effizienz der Ausrichtung von Großereignissen steigern kann. Auch der weitere Verlauf der vorliegenden Arbeit wird dies noch zeigen, und ebenso Schneider (1993) problematisiert diesen Aspekt in Bezug auf die Steuerung und Einbindung von Interessengruppen.

Gleichwohl bleibt weiterhin die Frage einer effizienten Eventdurchführung aufgeworfen, um überhaupt die veranstaltungsübergreifenden Effizienzpotenziale der Konzepte des Event-Leveraging und/oder -Signaling zu erschließen und nicht möglicherweise durch eine „verschwenderische“ Produktion des Ereignisses zu konterkarieren. Die Relevanz dieses Effizienzrisikos verdeutlicht Varian (1992, 471) am ursprünglichen Signalisierungsbeispiel der Bildung:

Note that this signaling equilibrium is *wasteful in a social sense*. There is no social gain to education [, sports or culture, respectively,] since it doesn't change productivity. Its only role [in the model] is to distinguish more-productive from less-productive workers [or regions]. [Kursivschrift d. Verf.]

⁸⁸ Vgl. Hägele 2004; Rahmann/Kurscheidt 2002; Emery 2001; Preuß 2000a u. b; zur NOK-Evaluierung für Olympia 2012 siehe z.B. Ide 2003; J. Klein 2003; und Ahlers 2002.

⁸⁹ Siehe S. 14 und Fn. 18.

Natürlich weist die Bildung auch positive externe Effekte für die Gesellschaft auf, was nicht zuletzt die Humankapitaltheorie aufgezeigt hat.⁹⁰ Ebenso übernimmt der Sport (und analog die Kultur)⁹¹ in gewissem Ausmaß Gemeinwohlfunktionen, wie in Abschnitt 2.4.2 diskutiert wurde. Das Signaling-Modell abstrahiert jedoch vollständig von diesen gesellschaftlichen Externalitäten und rückt die (Produktions-)Kosten der Signalisierung in den Vordergrund. Mithin ist zur Optimierung der sport- und wirtschaftspolitischen Nutzung von Großveranstaltungen ökonomisch erforderlich, diese divergierenden Effizienzperspektiven sorgfältig abzuwägen und die Maßnahmen so zu steuern, dass die Effizienzwirkungen der verschiedenen Handlungsebenen in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen. Es leuchtet unmittelbar ein, dass dies eine hochkomplexe praktische Aufgabe stellt und realiter auf Grund von Koordinations- und Informationsmängeln kaum damit zu rechnen ist, *das* optimale Maßnahmenbündel zu finden.⁹² Mit der Bestimmung des Investitionsumfangs in „Event-Signaling“ ist folglich stets ein zentrales Effizienzrisiko verbunden.

3.5.3 Vertretungsbedingte Effizienzgefahren für Event-Maßnahmen: Staatsversagen

Mit der konsequenten Übertragung des Signalisierungsgedankens auf den Fall des Sports und der Kultur führt die rein ökonomisch-theoretische Betrachtung abermals – wie bereits in Abschnitt 2.4.4 –⁹³ zu einer intuitiven bzw. „ursprünglichen“ Sichtweise: Man „*leistet sich*“⁹⁴ repräsentative Sport- und Kulturereignisse zuvorderst aus Motiven des (ästhetischen) Genusses, des Stolzes, der Unterhaltung wegen oder zu Darstellungszwecken. Besonders – auch ökonomisch – einsichtig ist Letzteres für Kulturangebote, für die man insbesondere in der „Hochkultur“ den sozial differenzierenden, *demonstrativen Konsum* als signifikanten Nachfrage-

⁹⁰ Siehe v.a. Becker 1964/1993 als deren Begründer.

⁹¹ Vgl. Ebker 2000, 77ff.

⁹² Diesen Befund verdeutlicht auch die folgende Analogie: Lässt sich der Umfang des „Event-Signaling“ nicht eindeutig *normativ* bestimmen, gleicht die beschriebene Situation dem wohlfahrtsökonomisch-finanzwissenschaftlichen Problem der formalen Bestimmung eines optimalen öffentlichen Budgets im allgemeinen Gleichgewichtsmodell mit einem öffentlichen und einem privaten Gut. Eine (nicht analytisch willkürliche) Diskriminierung zwischen den dabei typischerweise auftretenden multiplen Pareto-Optima lässt sich nur durch den Rückgriff auf (*politische*) (Aus-)Wahlmechanismen bewerkstelligen. Mit diesen sind jedoch wiederum – wie im Weiteren ausführlich zu klären ist – Koordinations- und Informationsmängel verbunden, sodass die gesellschaftliche First-Best-Lösung realiter nicht erreicht werden kann; vgl. dazu u.a. Blankart 2001, 102ff.; Sohlen 1992, 285ff.; Varian 1992, 414ff.

⁹³ Siehe S. 69 (insbes. Fn. 195) hinsichtlich der Einbettung von Großevents in das Sportsystem.

⁹⁴ Dies ist ja die Grundanforderung an die Unterscheidungsfunktion des Signals zwischen „guten“ und „schlechten“ Anbietern, wie wiederum Varian 1992, 469, anschaulich an Akerlof's Gebrauchtwagenbeispiel für das Signalisierungsinstrument einer Garantie verdeutlicht: „In order to be consistent with equilibrium, the signal must be such that the owners of good cars could *afford* to offer it [a warrantee] and the owners of lemons could not. [Kursivschrift d. Verf.]“

faktor feststellt.⁹⁵ Dieser lässt sich für den Standortmarkt in Bezug auf die Imagevariable nach außen als regional und nach innen als politisch differenzierend auslegen, wobei wiederum sozio-ökonomische Gemeinwohlfunktionen von Großevents keine primäre Rolle spielen. Vor diesem veranstaltungsspezifischen Hintergrund ergeben sich besondere Gefahren aus allgemeinen Effizienzrisiken, die vertretungs- und politökonomischen (außermarktlichen) Allokationsmechanismen innewohnen und gemeinhin mit dem Begriff des *Staatsversagens* zusammengefasst werden, gleichsam als terminologisches Pendant zur (normativ-)ökonomischen Rechtfertigung einer staatlichen Intervention, dem Marktversagen.⁹⁶

Wie oben argumentiert wurde, führen Informationsmängel im Standortmarkt in Verbindung mit dem lokalen Kollektivgutcharakter von Großereignissen als Imagesignal zur Legitimation einer politischen Aufgabenwahrnehmung in der Produktion des „Event-Signals“. Aus institutionenökonomischer Sicht lässt sich diese für den (repräsentativ-)demokratischen Rechtsstaat übliche Arbeitsteilung nach Richter und Furubotn (1996, 457) verstehen

[...] als ein relationaler (impliziter)⁹⁷ PA-Vertrag zwischen den Staatsangehörigen und ihrem Herrscher (ihren Repräsentanten). Prinzipale sind die Staatsangehörigen (Staatsbürger) als ursprüngliche „Eigentümer“ der höchsten Autorität (Souveränität). Sie beauftragen in einem Wahlverfahren einige ihrer Mitbürger, als ihre Agenten die Souveränität auszuüben. Infolgedessen sind es die Agenten, die die öffentliche Macht ausüben und [...] ihren Prinzipalen Anweisungen erteilen können. [ohne Hervorhebungen des Originals]

In diesem Sinne lassen sich sowohl Unternehmen als auch Staatsgebilde als Netzwerke (langfristiger) relationaler Verträge auffassen.⁹⁸ Noch stärker als bei Ersteren tritt bei Letzteren jedoch das Problem *vielschichtiger, mehrstufiger PA-Beziehungen* auf,⁹⁹ die zudem gegenüber privatwirtschaftlichen Auftragsverhältnissen die Besonderheit aufweisen, dass der Prinzipal nicht nur die Vertretung seiner Interessen an den bzw. die Agenten abgibt, sondern sich als

⁹⁵ Vgl. Ebker 2000, 19ff. u. v.a. 146ff.; siehe auch Fn. 69, S. 30. In Zusammenhang mit besonderer VIP-Betreuung (sog. *Hospitality*) im Rahmen von Sportereignissen dürfte dieses Motiv gleichermaßen von Bedeutung sein.

⁹⁶ Vgl. z.B. Frey/Kirchgässner 2002, 132ff.; Richter/Furubotn 1996, 112; Bernholz/Breyer 1994, 3. Da der grundlegende Anstoß für die Staatsversagen verursachenden Verhaltensweisen im öffentlich-rechtlichen System von den konstitutionellen Regelungen ausgehen, könnte auch von *Verfassungsversagen* gesprochen werden, wie Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 459ff., für den Fall Deutschlands ausführen.

⁹⁷ Unter *impliziten Verträgen* versteht man in der Vertragstheorie sich selbst durchsetzende, *relationale* Verträge zur Regelung relativer Verfügungsrechte, also vertraglicher Schuldverhältnisse. Diese haben insofern einen soziologischen Charakter, als sie vor allem bei langfristigen Beziehungen vorkommen, in denen gegenseitiges Vertrauen und die Einigung auf wechselseitige Sanktionen, folglich (informelle) Verhaltensnormen, eine zentrale Rolle spielen. Sie können mikroökonomisch auch als „Geschenkaustausch“ interpretiert werden; vgl. z.B. Richter/Furubotn 1996, 171ff. „Ein sich selbst durchsetzender [bzw. impliziter] Vertrag ist so angelegt, daß die Vorteile einer Nichterfüllung stets geringer sind als die langfristigen Vorteile der Vertragstreue“ (ebenda, 171). Zu weiteren Vertragsformen und der Einordnung impliziter Verträge in diese Kategorien vgl. u.a. Picot/Dietl/Franck 1999, 18ff., und Richter/Furubotn 1996, 159f.

⁹⁸ Vgl. z.B. zu Unternehmen Reekie/Crook 1995, 3ff., und Richter/Furubotn 1996, 462, zu Staaten.

⁹⁹ Vgl. insbes. Blankart 2001, 489ff., und Behrends 2001, 92ff.

Staatsbürger auch deren Weisungsbefugnis unterwirft.¹⁰⁰ Auf Grund der inhärent komplexeren Staatsorganisation bedarf es zur Einschränkung des diskretionären Handlungsspielraums des Agenten daher umso mehr *zeitliche* (v.a. periodische demokratische Wahlen) und *inhaltliche* (z.B. Verfassungsnormen, Gerichtsbarkeit, Verwaltungsanweisungen) *Restriktionen* der Kompetenzzuweisung an die Vertreter. Derartige institutionelle Regelungen müssen überdies auf mehreren PA-Ebenen greifen, zunächst auf der erwähnten Stufe zwischen den Bürgern als „obersten“ Prinzipal und den von Ihnen über demokratische Wahlen legitimierten politischen Vertretern. Diese wiederum setzen ihre in Wahlprogrammen angekündigten Maßnahmen wie z.B. Event-Signalisierungsaktivitäten nicht selber um, sondern beauftragen Verwaltungsinstanzen mit der konkreten Umsetzung. Auch dort ergeben sich PA-Konstellationen zwischen der Leitung der Behörden und den Mitarbeitern der entsprechenden Ämter.

Bezieht man weitere ministerielle und Abteilungsebenen in der öffentlichen Verwaltungshierarchie in die Überlegungen mit ein, ergibt sich eine ganze Kette von Vertretungsverhältnissen, die von mindestens zwei (Wähler-Politik-Bürokratie) bis zu einer Vielzahl an PA-Ebenen reichen kann.¹⁰¹ Angesichts von Planungszeiträumen von der ersten Idee bis zur Durchführung, die etwa bei Sport-Mega-Events gut zehn Jahre betragen können,¹⁰² sind auch einmalige Großereignisse durchaus von diesen langfristigen Agenturstrukturen staatlicher Organisation betroffen.¹⁰³ Unweigerlich damit verbunden, und zwar auf jeder Stufe, sind Agentur- oder Vertretungskosten (*agency costs*), die nach dem Pionierbeitrag zur PA-Theorie von Jensen und Meckling (1976, 308) aus drei Komponenten bestehen:¹⁰⁴

- (1) Überwachungskosten (*monitoring costs*) zur Auswahl, Steuerung und Kontrolle der Vertreter, d.h. Kosten der Bemühungen des Prinzipals, „seinen Informationsnachteil

¹⁰⁰ Vgl. Richter/Furubotn 1996, 457.

¹⁰¹ Vgl. v.a. Behrends 2001, 96, die sogar Vertreter von Interessengruppen in diese PA-Kette einbezieht. Dies ist allerdings insofern sachlogisch fragwürdig, als es analytisch Sinn macht, sie eher als exogene Einflussgröße zur staatlichen Organisation zu betrachten, wie im Weiteren noch ausgeführt wird; vgl. S.133ff. Siehe auch Erlei/Leske/Sauerland 1999, 74f.

¹⁰² Vgl. z.B. Handelsblatt 2002b für Olympische Spiele und DFB 2000 für Fußball-Weltmeisterschaften.

¹⁰³ Somit kann der Auffassung von Pauli 2002, 160, v.a. Fn. 24, dass die ökonomischen Probleme der bürokratischen Aufgabenerfüllung bei *einmaligen* Investitionsentscheidungen wie dem Bau von Sportstadien – welche einen zentralen Teilbereich bei der Produktion von „Event-Signalen“ darstellen – eine untergeordnete Rolle spielen, nicht gefolgt werden. Auch solche Bauvorhaben ziehen sich inklusive des aufwendigen Planungsvorlaufs über einen längeren Zeitraum hin und sind nach ihrer Fertigstellung ebenso wenig unabhängig von verwalterischen Prozessen.

¹⁰⁴ Zu den aufgeführten Agenturkosten weist die deutschsprachige Lehrbuch- und Überblicksliteratur unterschiedliche Bezeichnungen auf, die hier soweit möglich, zusammengeführt wurden; vgl. etwa Behrends 2001, 93; Ebers/Gotsch 1999, 212; Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 75f.; Picot/Dietl/Franck 1999, 86f.; Richter/Furubotn 1996, 166f. Zentrale Elemente der PA-Theorie finden sich bereits bei Ross 1973.

gegenüber dem Agenten zu verkleinern¹⁰⁵. Darunter fallen insbesondere die Aufwendungen für die bereits in Abschnitt 2.4.3.1 erwähnten Monitoringsysteme.¹⁰⁶

- (2) Vertrags- bzw. Bindungskosten (*bonding costs*), die der Agent in Kauf nehmen muss, um den Informations-, Kontroll- und Sicherheitsbedürfnissen des Prinzipals entgegenzukommen. Dazu zählen Kosten von Garantien, Kautionen, Nachweisen (z.B. Zeugnisse, Gütesiegel) oder sonstigen Signalisierungsaktivitäten wie die hier behandelten „Event-Signale“.¹⁰⁷
- (3) Residualkosten bzw. -verlust (*residual loss*), d.h. es wird unterstellt, dass trotz der Monitoring- und Signalisierungsbemühungen durch die Akteure des Vertretungsverhältnisses gegenüber der (neoklassischen) hypothetischen bzw. erstbesten Lösung unter vollkommener Information und Interessengleichheit ein Wohlfahrtsverlust verbliebe. Dieser weist augenscheinlich einen entgegengesetzten Verlauf zu den vorgenannten Kosten auf, da er durch zusätzliche Maßnahmen der Vertragspartner im obigen Sinne weiter verringert werden könnte. Jedoch fallen dabei auch wiederum Kosten an, sodass sich ein Optimum (d.h. Gleichheit von Grenzkosten und Grenznutzen) der Intensitäten dieser Maßnahmen einstellen kann, bei dem der besagte Residualverlust (sinnvollerweise) nicht vollends vermieden wird.¹⁰⁸

Mithin ist eine staatliche Aufgabenwahrnehmung verglichen mit der Privatwirtschaft systemimmanent stärker mit agenturbedingten Kosten und somit potenziellen Ineffizienzen behaftet.¹⁰⁹ Daraus resultiert nicht nur die im Abschnitt 3.4.1.3 diskutierte ex ante-Problematik der Qualitätsunsicherheiten (*hidden characteristics*) und Negativauslese vor der Aufnahme des Vertretungsverhältnisses,¹¹⁰ was im politischen System etwa einer falschen Wahlentscheidung gleichkäme, die jedoch von den Bürgern – folglich einer (sehr) großen Anzahl an Prinzipalen – *kollektiv* getroffen wird und noch zu behandelnde Besonderheiten aufweist. Hinsichtlich der Aufgabenerfüllung ex post, also *während* der Leistungsbeziehung, liegen die PA-Gefahren mehr in den durch Informationsasymmetrien eröffneten Ermessensspielräumen der Agenten sowohl in Bezug auf ihr Handeln (*hidden action*) als auch ihre Informationsweitergabe bzw.

¹⁰⁵ Picot/Dietl/Franck 1999, 86.

¹⁰⁶ Siehe S. 63 und Fn. 177.

¹⁰⁷ Daher werden die *bonding costs* teilweise direkt spezifischer übersetzt als „Garantiekosten“ (Ebers/Gotsch 1999, 212), „Kautionskosten“ (Richter/Furubotn 1996, 166) oder allgemeiner nach Spence 1973 als „Signalisierungskosten“ (Picot/Dietl/Franck 1999, 86).

¹⁰⁸ Vgl. zu dieser Trade off-Beziehung der Agenturkosten insbes. Picot/Dietl/Franck 1999, 87.

¹⁰⁹ Politische Organisationsformen können als „Paradebeispiel“ für PA-Beziehungen gelten; vgl. Behrends 2001, 95; Richter/Furubotn 1996, 25; zu dem kostentreibenden Effekt vgl. Blankart 2001, 491f.

¹¹⁰ Siehe S. 96f.

-ausnutzung (*hidden information*).¹¹¹ Bei Ersterem besteht für den Prinzipal das Problem darin, dass er die Leistungserfüllung seines Vertreters nicht vollständig überwachen und somit das Handlungsergebnis zwar beobachten, aber nicht dahingehend bewerten kann, ob es durch in seinem Sinne intensive bzw. effektive Bemühungen (*effort*) des Agenten oder durch eher zufällige Einflüsse unter geringer Anstrengung bzw. Bummeln oder Drückebergerei (*shirking*) seines Vertreters zustande gekommen ist. Letzteres stellt darauf ab, dass der Prinzipal nicht über die (Grund-)Kenntnisse oder den Zugang zu relevanten Informationen verfügt, um die Güte der Leistungserbringung seines Vertreters hinreichend zu beurteilen. In beiden Fällen hat der Agent potenziell die Möglichkeit, seinen Informationsvorsprung nicht nur zu seinen Gunsten auszuschöpfen, sondern könnte ihn sogar gezielt *opportunistisch*, d.h. strategisch und unter (vorsätzlicher) Inkaufnahme der Schädigung anderer Individuen, einsetzen.¹¹²

Aus beiden Formen asymmetrischer Information erwächst das effizienz mindernde Problem des sog. „moralischen Risikos“¹¹³ (*moral hazard*). Diesen potenziellen Effizienzverlusten kann insbesondere mit zwei Strategien entgegengewirkt werden: zum einen mit einer *Angleichung der Interessen* zwischen Prinzipal und Agent, und zum anderen mit einer *Reduktion des Informationsvorsprungs* des Agenten.¹¹⁴ Zu Ersterem ist in Bezug auf die staatliche Organisation anzumerken, dass die Interessendivergenz nicht immer gegeben sein muss. Demokratische Parlamente weisen typischerweise einen hohen Anteil (vorübergehend beurlaubter) öffentlich Bediensteter als politische Vertreter auf, die oftmals später wieder in ihre Verwaltungstätigkeit zurückkehren. Zwar bilden sie auf Grund der Grenzen der Parteizugehörigkeit nicht unbedingt eine geschlossene Lobby, jedoch ist eine Nähe zu den Interessen der Verwaltungspersonen vor allem in der konsensorientierten Arbeit von Ausschüssen nicht ausgeschlossen.¹¹⁵ Daraus könnte sich allerdings ein noch stärker manifestierter Interessengegensatz zum Wähler als obersten Prinzipal in Form von Handlungskoalitionen zwischen Politik und Verwaltung erge-

¹¹¹ Vgl. zu diesen Erscheinungsformen asymmetrischer Information in der PA-Theorie z.B. Behrends 2001, 92f., Ebers/Gotsch 1999, 213f.; Picot/Dietl/Franck 1999, 88ff.; Richter/Furubotn 1996, 163ff. Diese Einteilung geht auf Arrow 1985, 38ff., zurück.

¹¹² In Anlehnung an das transaktionskostenökonomische Pionier- und Standardwerk von Williamson 1975, 9, kann opportunistisches Verhalten prägnant definiert werden als „Verfolgung des Eigeninteresses unter Zuhilfenahme von List“ (Richter/Furubotn 1996, 5), was auch Vertrauensbruch und gezieltes (rechtswidriges) Handeln wie „Präferenzen verbergen, Daten verfälschen, vorsätzlich Verwirrung stiften usw.“ (ebenda) umfassen kann. Opportunismus kann als verschärftes Postulat gesehen werden, welches sich konsequenterweise aus den beiden grundlegenden Annahmen ökonomischer Theorie, dem methodologischen Individualismus und der individuellen Nutzenmaximierung, ergibt; vgl. z.B. Picot/Dietl/Franck 1999, 37f.

¹¹³ Richter/Furubotn 1996, u.a. 163. In sonstiger deutschsprachiger Literatur wird zumeist an dem ursprünglichen Begriff des *moral hazard* festgehalten; siehe z.B. Picot/Dietl/Franck 1999, u.a. 89. Erlei/Leschke/Sauerland 1999, u.a. 115, sprechen auch vom „moralischen Wagnis“.

¹¹⁴ Vgl. etwa Ebers/Gotsch 1999, 214ff., und Picot/Dietl/Franck 1999, 92ff.

¹¹⁵ Vgl. Blankart 2001, 496f., und G. Kirsch 1997, 315ff.

ben. Es ist jedoch auch vorstellbar, dass zwischen großen Wählergruppen und Politikergruppierungen innerhalb von Parteien eine hohe ideologische Übereinstimmung besteht. Dann wäre in dieser PA-Stufe zumindest partiell eine Interessengleichheit gegeben. Hinsichtlich der Informationsasymmetrie wird teilweise eingewendet, dass gerade der Wettbewerb um Wählerstimmen die Politiker dazu veranlasst, eine effektive Kontrolle der Bürokratie auszuüben (*Monitoring*) und/oder ihren Informationsrückstand gegenüber den Verwaltungsexperten etwa durch beschleunigte Lernprozesse aufzuholen. Dazu wäre aber ein entsprechend akzentuierter Wählerwille und -druck erforderlich, damit die Gefahr bzw. Kosten von Stimmenverlusten für die Politiker einen hinreichenden Anreiz setzen, sich um eine Eindämmung des Handlungsspielraums der Bürokratie zu bemühen.¹¹⁶

Infolge der mehrstufigen PA-Konstellation, welche die staatliche Organisation auszeichnet, können sich letztlich bei der Verfolgung der genannten Strategien auch unter den obigen Einschränkungen Trade offs zwischen den Vertretungsebenen ergeben. Gelingt es, in diesem Sinne effektive Maßnahmen auf einer Ebene zu implementieren, müssen sie nicht gleichermaßen Effizienzvorteile in einer vor- oder nachgelagerten PA-Beziehung nach sich ziehen. Dies macht die institutionelle Etablierung von wirksamen *Anreiz- und Sanktionssystemen*¹¹⁷, welche über die gesamte staatliche Vertretungskette hinweg die Effizienz der Aufgabenerfüllung substantiell erhöhen, hochkomplex. Zusätzlich erschweren systembedingte Verzerrungen und Fehlanreize in politisch-bürokratischen Allokationsprozessen eine deutliche Senkung der Agenturkosten. Mit diesem Problemkreis beschäftigt sich eingehend die *ökonomische Theorie der Politik* bzw. *Neue Politische Ökonomie*, welcher im Folgenden mit Bezug zum Sportsystem und zu Großveranstaltungen genauer betrachtet werden soll.¹¹⁸

¹¹⁶ Vgl. Blankart 2001, 494f., und die dort angegebene Literatur.

¹¹⁷ Vgl. zu den Elementen solcher Systeme z.B. Ebers/Gotsch 1999, 214f., und Picot/Dietl/Franck 1999, 93. In der Privatwirtschaft wird eine Interessenangleichung oftmals durch eine Beteiligung am Risiko und Ergebnis der Leistungsbeziehung erreicht (z.B. Prämien und Aktienoptionen). Dem sind in der staatlichen Organisation auf Grund der problematischen Outputmessbarkeit von öffentlichen Gütern, die dort typischerweise produziert werden, enge Grenzen gesetzt; vgl. Blankart 2001, 429ff.; zu den Ansätzen der Präferenzmessung in Bezug auf Kollektivgüter siehe v.a. Pommerehne 1987a.

¹¹⁸ Vgl. etwa Behrends 2001; G. Kirsch 1997; und Bernholz/Breyer 1994. Diese im Englischen auch als *public choice* bezeichnete, neuere Form Politischer Ökonomie als eine ökonomische Analyse v.a. demokratischer Politikprozesse geht u.a. auf die Pionierwerke von Downs 1957, Herder-Dorneich 1957/1959 und Buchanan/Tullock 1962 zurück und hat sich in der Folge in vielfältige Teilgebiete (u.a. ökonomische Theorie der Bürokratie, der Interessengruppen und politischer Organisationen) weiterentwickelt; vgl. insbes. das dogmenhistorisch fundierte Lehrbuch von Behrends 2001. Im Weiteren ist dieses Theoriegebäude – v.a. sein positiver Zweig (vgl. ebenda, 15f., und Bernholz/Breyer 1994, 3) – gemeint, wenn verkürzend von *Politökonomik* die Rede ist; siehe auch Fn. 149, S. 56.

3.5.4 Politökonomisch bedingte Überinvestitionen in Event-Maßnahmen

Bisher wurde die Problematik der Implementierungseffizienz von Event-Maßnahmen als Signalisierungsinstrument zum einen konzeptionell-planerisch behandelt. Daraus ergab sich, dass es in der praktischen Anwendung durch empirische Mess- und Bewertungsprobleme zu Fehleinschätzungen der regionalen Ausgangssituation sowie der einzugehenden Signalkosten und gebotenen Signalintensität kommen kann, was entsprechende Effizienzeinbußen nach sich zieht. Zum anderen wurden die strukturellen Problembereiche in Zusammenhang mit der institutionellen Gestaltung der Arbeitsteilung bei einer öffentlichen Aufgabenwahrnehmung untersucht. Diese Diskussion stellt zunächst generell heraus, dass staatliches Handeln auf Grund von asymmetrisch verteilter Information und Interessensdivergenzen zwischen den involvierten Akteuren (Agentur-)Kosten verursacht, die tendenziell größer sind als in einer privatwirtschaftlichen bzw. marktbestimmten Aufgabenerfüllung. Wegen des lokalen Kollektivgutcharakters der Signalproduktion bleibt der Rückgriff auf potenziell kostengünstigere marktallokative Mechanismen jedoch versperrt. Höchstens könnten im fiskalföderalistischen Wettbewerb der Gemeinden die in Abschnitt 3.4.2.2 behandelten Tiebout'schen Wanderungsbewegungen marktähnliche Verhaltensanpassungen bewirken. Jedoch werden auch diese durch außermärkliche, kommunalpolitische Entscheidungen ausgelöst und unterliegen so hohen Mobilitätskosten, dass der Mechanismus realiter nur in regionalen Sonderfällen voll zum Tragen kommt. Daher ist die Kernaussage des Tiebout-Modells eher als ein Hinweis auf eine theoretisch mögliche Sanktion (massiv) verfehlter lokaler Politik durch (besonders) mobile Anbieter der Faktoren Arbeit und Kapital zu verstehen. Andererseits impliziert dies, dass die Herbeiführung und der Erhalt einer wirksamen interkommunalen Konkurrenz allokationstheoretisch wünschenswert sind.

Es gilt also nun, die spezifischen Verhaltens- und Koordinationsmechanismen des politischen Systems zu analysieren, um Ansatzpunkte für eine verbesserte Entscheidungsfindung und -umsetzung *innerhalb* der aufgezeigten Staatsorganisation zu identifizieren. Dazu ist zunächst eine theoretisch aussagefähige Problembeschreibung zu leisten. Die geeigneten Konzepte für dieses Untersuchungsinteresse liefert die Politökonomik, welche den Ursachen des erwähnten Staatsversagens in der (repräsentativen) Demokratie mithilfe (vornehmlich positiv-)ökonomischer Analyseinstrumente auf verschiedenen Betrachtungsebenen nachgeht. Es wird sich zeigen, dass insbesondere vier Problemfelder die effiziente Implementierung von Event-Maßnahmen gefährden können: Politikversagen infolge des Wettbewerbs um Wählerstimmen (3.5.4.1), daraus resultierende Anreize zu Klientelpolitik zum Vorteil von Partikularinteressen (3.5.4.2), Verwaltungsversagen in der Bearbeitung politischer Vorhaben bzw. Vorgaben

(3.5.4.3) und das Phänomen der Fiskalillusion auf Grund der Intransparenz der komplexen Wirkungen des staatlichen Budgets (3.5.4.4).

3.5.4.1 Politikversagen: Politikerverhalten und Parteienkonkurrenz

Die politökonomische Analyse wendet sich explizit von dem abstrakt-normativen, traditionellen (neoklassischen) Staatskonzept ab, wonach (exogene) öffentliche „Eingriffe in das Wirtschaftsgeschehen als freie Aktionsparameter“¹¹⁹ aufgefasst werden und dem somit faktisch eine personifizierende, kostenfreie Vorstellung vom Handeln wirtschaftspolitischer Akteure als uneigennütziger „wohlwollender Diktator“ unterliegt.¹²⁰ Dem stellt die Politökonomik das plausible positiv-theoretische Konzept des „egoistischen Demokraten“¹²¹ gegenüber, welches folgende grundlegende Verhaltensannahmen unterstellt, wie Bernholz und Breyer (1994, 2) ausführen:

1. Politiker haben eigene (selbstsüchtige) Ziele (z.B. Macht, Prestige, Geld, eigene politisch-ideologische Vorstellungen).
2. Sie können diese jedoch nicht unbegrenzt durchsetzen, da sie auf die Wähler Rücksicht nehmen müssen.

Auf dieser axiomatischen Basis findet in politökonomischen Ansätzen das (vorwiegend neoklassische) ökonomische Standardinstrumentarium der Analyse von wirtschaftlichen Gütermärkten analog auch auf den politischen (Wählerstimmen-)Markt Anwendung.¹²² Dabei werden die Politiker als rationale „politische Unternehmer“ verstanden, die ihre Nutzenfunktion aus den genannten Argumenten maximieren. Es wird ferner angenommen, dass dies mit Erreichen der Regierungsmacht durch erfolgreich bestandene, demokratische Wahlen gewährleistet ist, da die Politiker dann die gemäß ihrer Präferenzen aufgestellten Wahlprogramme über Art und Umfang der Bereitstellung öffentlicher Güter umsetzen können. Auch wenn andere Ziel-funktionen vorstellbar und betrachtenswert sind, wird daher zumeist vereinfachend davon ausgegangen, Politiker bzw. politische Parteien seien *Stimmenmaximierer*.¹²³ Das Optimierungs-

¹¹⁹ Bernholz/Breyer 1994, 2.

¹²⁰ Vgl. u.a. Behrends 2001, 15; Blankart 2001, 210; Bernholz/Breyer 1994, 2f. Die hier stark vereinfachend wiedergegebene traditionelle Sichtweise impliziert noch eine Reihe weiterer Elemente, wie sie North 1981, 20ff., differenzierter in seiner Beschreibung einer *neoklassischen Staatstheorie* darstellt; siehe auch Richter/Furubotn 1996, 454ff.

¹²¹ Bernholz/Breyer 1994, 2. Blankart 2001, VII, charakterisiert diese markant wie folgt (s.a. ebenda, 70):
Politiker sind in einer Demokratie in der Regel weder Philosophenkönige noch Tyrannen. Es sind vielmehr durchschnittliche Menschen, die tun, was ihnen nützt, lassen, was ihnen schadet, und im übrigen der Beschränkung unterliegen, daß sie alle vier Jahre gewählt werden müssen.

¹²² Für eine anschauliche Gegenüberstellung der realen und analytischen Analogien zwischen wirtschaftlichen und politischen Märkten vgl. Behrends 2001, v.a. 10ff.; siehe auch Tabelle A.1 im Anhang.

¹²³ Die Stimmenmaximierungsannahme geht bis auf das Pionierwerk von Downs 1957 zurück; vgl. etwa Behrends 2001, 29ff.; Blankart 2001, 120. Weitere Maximierungsgrößen, die auch in späteren politökonomischen

kalkül und der agenturbedingte Handlungsspielraum der Politiker unterliegt zwei zentralen Nebenbedingungen: zum einen den oben erwähnten konstitutionellen und gesetzlichen Einschränkungen (legales Verhalten vorausgesetzt) und zum anderen der *Wiederwahlrestriktion*, welche in den politökonomischen Modellen der „Allokation politischer Macht (sprich: Regierungsgewalt)“¹²⁴ entscheidend ist. Hinsichtlich des (rationalen) Verhaltens der Wähler wird analog zur Konsumententscheidung auf Gütermärkten *Nutzenmaximierung* unterstellt, d.h. sie stimmen gemäß ihren Präferenzen für das Wahlprogramm, von dem sie sich – faktisch unabhängig davon, welche Partei es anbietet – den höchsten Nutzen versprechen.¹²⁵

Unter einer Reihe weiterer (restriktiver) Annahmen¹²⁶ ergibt sich insbesondere in dem einfachsten politökonomischen Grundmodell einer Zwei-Parteien-Konkurrenz das berühmte *Medianwähler*-Resultat.¹²⁷ Ihm liegt die Überlegung zugrunde, dass zwei Parteien mit extremen Ausgangspositionen, etwa eine Links- und eine Rechtspartei, auf einer (eindimensionalen) Ideologieskala einander gegenüberstehen. Eine stetige Funktion mit nur einem Gipfel, der zwischen den beiden Ursprungspositionen der Parteien liegt, bildet die relative Häufigkeitsverteilung der Wählerpräferenzen über diese Skala ab. Unter der Prämisse der Stimmenmaximierung können die Parteien nun nicht an ihren ideologischen Extrempositionen festhalten, sondern müssen zur Gewinnung von Wählerstimmen in die Mitte der Präferenzverteilung rücken, um die im Mehrheitswahlrecht zum Wahlsieg notwendige Hälfte der Stimmen zu erringen. Das *politische Gleichgewicht* stellt sich genau in dem von beiden Parteien *identisch* angebotenen Programm ein, welches dem Wunsch des Medianwählers entspricht. In der letzten Konsequenz bestimmt mithin der Zufall, welche Partei die Regierungsmacht erlangt. Überdies ist dieses

Modellen untersucht wurden, könnten u.a. die Bereicherung auf Kosten der Steuerzahler oder Verfolgung ideologischer Ziele sein; vgl. insbes. Bernholz/Breyer 1994, 99f. Die Ergebnisse weichen zumeist allerdings nicht gravierend von den Resultaten des Stimmenmaximierungsmodells ab; vgl. ebenda, 120f. Mithin zeigt sich auch in dieser Zieldiskussion insofern eine Analogie zu Konkurrenzmarktmodellen, als dort das unternehmerische Gewinnmaximierungspostulat ebenfalls als im Durchschnitt statthafte Vereinfachung einer realiter komplexeren Zielfunktion zu verstehen ist; vgl. z.B. Varian 1992, 23ff.

¹²⁴ Bernholz/Breyer 1994, 99.

¹²⁵ Auch hier können andere Verhaltensweisen eine Rolle spielen, wie etwa strategisches Wählen nach Wahrscheinlichkeitserwartungen über die Koalitionsbildung von Parteien (insbes. in Mehrparteiensystemen) oder nach Parteienloyalität, was teilweise auch Gegenstand von politökonomischen Modellen ist; vgl. v.a. Bernholz/Breyer 1994, 100 und 110f.

¹²⁶ Dazu zählen v.a.: ein eindimensionales Wahlprogramm (z.B. konservativ vs. progressiv), eingipflige Präferenzordnungen (d.h. eine von der besten Alternative nach beiden Seiten monoton abfallende Präferenzfunktion), vollständige Information, Zeitlosigkeit (d.h. hypothetisch permanente Wahlen), kostenfreie Wahlteilnahme (d.h. vollzählige Wahlbeteiligung), Mehrheitswahlrecht; vgl. Blankart 2001, 121; G. Kirsch 1997, 235; Bernholz/Breyer 1994, 102; siehe auch Letztere, 99ff. u. 106-140, zu Lockerungen dieser Annahmen und entsprechender Modelle.

¹²⁷ Die prinzipielle Funktionsweise und das Ergebnis dieses Modells stammt noch aus dem „bahnbrechenden Werk“ (Bernholz/Breyer 1994, 98) von Downs 1957; vgl. dazu und im Weiteren Behrends 2001, 29ff.; Blankart 2001, 120ff.; G. Kirsch 1997, 234ff.

Ergebnis insofern nicht pareto-optimal, als (individuelle) Verhandlungen unter den Wählern zu einer Verbesserung ihrer Wohlfahrtsposition führen könnten – freilich unter der Gefahr hoher Verhandlungskosten und Trittbrettfahrertum, welche gerade den Rückgriff auf politische Koordinationsmechanismen begründet.¹²⁸ Das heißt, es stünde potenziell noch eine bessere gesellschaftliche Alternative zur Verfügung, die jedoch auf Grund von Verhandlungsrisiken und systemimmanenter Allokationsprobleme des repräsentativ-demokratischen Entscheidungsmechanismus nicht erschlossen werden kann.¹²⁹

Trotz der stark vereinfachenden Annahmen weist das Modell insofern eine empirische Evidenz auf, als man in Zwei-Parteien-Systemen sowie bei den sog. Volksparteien oft eine Angleichung der politischen „Programme bis zur Ununterscheidbarkeit“¹³⁰ beobachten kann. Mithin ist die prognostizierte *zentripetale* Wirkung der Parteienkonkurrenz durchaus einsichtig, jedoch sprechen Modifikationen des Grundmodells auch für *zentrifugale* Kräfte im politischen Prozess, die zu einer Instabilität und einem realistischeren Abweichen vom Medianwähler-Gleichgewicht führen.¹³¹ Insbesondere erweist es sich instabil gegenüber der Einführung mehrdimensionaler Wahlprogramme sowie dem Markteintritt weiterer Parteien. Hinsichtlich Letzterem ist bereits die Androhung ausreichend für ein Abrücken der zwei „etablierten“ Parteien vom Medianwählerprogramm, da die unbesetzten Außenpositionen auf der Ideologieska-

¹²⁸ Denn selbst in kleinen Gruppen ist ex ante infolge der Anreize zu strategischem oder defektem Verhalten keine Pareto-Optimalität und Stabilität der Verhandlungslösung gewährleistet; vgl. v.a. Blankart 2001, 110ff.; siehe auch die folgende Diskussion der freiwilligen Bildung von Interessengruppen.

¹²⁹ Auch die Modelle der *direkten Demokratie* führen unter ähnlich restriktiven Annahmen zu einem (instabilen) Medianwählergleichgewicht, welches je nach Präferenzverteilung der Wähler nur „zufällig“ mit dem Pareto-Optimum zusammenfällt; vgl. Blankart 2001, 113ff. Darüber hinaus ist die entscheidende Voraussetzung für die Eindeutigkeit aller Wahlentscheidungen unter der Mehrheitsregel die Vermeidung von *zyklischen Mehrheiten*, dem sog. *Arrow-(Condorcet-)Paradoxon*. Danach können bei sukzessiven Abstimmungen über Alternativen in Abhängigkeit von der Reihenfolge der Mehrheitsentscheidung über eine Vorlage widersprüchliche (sog. intransitive) Ergebnisse der kollektiven Präferenzen auftreten, sodass sich ein (unlogischer) Zyklus der Prioritäten und mithin zufällige Gruppenentscheidungen ergeben. Dies lässt sich nur ausschließen, wenn entweder (1) die abstimmenden Individuen sog. *eingipflige Präferenzordnungen* aufweisen (vgl. oben Fn. 126), was ex ante nicht immer offensichtlich ist, (2) Verknüpfungen von zu entscheidenden Fragen ausgeschlossen werden, oder (3) nur (verhandlungs- und daher kostenintensive) einstimmige Entscheidungen zulässig sind; vgl. etwa ebenda, 116ff.; und Bernholz/Breyer 1994, 54ff. Obwohl mit der *Einstimmigkeitsregel* im Verhältnis zur Mehrheitsentscheidung bessere gesellschaftliche Ergebnisse zu erzielen wären, scheitert diese Option bei steigender Anzahl der beteiligten Personen realiter an Verhandlungskosten und der Gefahr strategischen Verhaltens, welches sie anfällig für Pattsituationen macht; vgl. Blankart 2001, 105ff. Daher gehen (positiv) politökonomische Modelle stets von der Mehrheitsregel aus und unterstellen die notwendige Eingipfligkeit der Präferenzen.

¹³⁰ G. Kirsch 1997, 242.

¹³¹ G. Kirsch 1997, 236ff., führt diese anschauliche Begrifflichkeit der zentripetalen und zentrifugalen Kräfte zur Beschreibung der Dynamik im politischen Wettbewerb ein. In Bezug auf Letztere diskutiert er auch die Wirkungen der parteiinternen Demokratie, der Entfremdung der Partei sowie die Existenz loyaler Wähler (siehe dazu auch Bernholz/Breyer 1994, 110f.). Ein Beispiel für die Programmkonvergenz ist etwa die USA, während Großbritannien ein Gegenbeispiel bildet, sodass das Medianwählerergebnis keine Allgemeingültigkeit beanspruchen kann; vgl. v.a. ebenda, 106.

la den politischen Markt für neue Parteien angreifbar machen.¹³² Nach Maßgabe der Präferenzverteilung der Wähler, welche unter anderem die mögliche Anzahl an Parteien determiniert, und der potenziellen Kosten des Eintritts in den politischen Markt für neue Parteien können sich multiple Gleichgewichte ergeben. Folglich sind die resultierenden Ideologiepositionen der Parteien in allgemeineren bzw. realitätsnäheren Modellvarianten nicht mehr genau zu ermitteln.¹³³

Vor dem Hintergrund dieser politökonomischen Erkenntnisse stellen etwa Richter und Furuotn (1996, 461) fest, dass es „[t]ypischerweise keine effizienten politischen Märkte“ gibt (sog. *Politikversagen*)¹³⁴. Sie verweisen jedoch zugleich auf eine Argumentation des Neoinstitutionalisten und Wirtschaftshistorikers Douglass C. North (1990, 51): „Such markets are scarce enough in the economic world and even scarcer in the political world.“ Mit anderen Worten sind effiziente Wirtschaftsmärkte in der realen Welt auch eher die Ausnahme als die Regel. Überdies stellt North an gleicher Stelle heraus, dass die Entwicklung des demokratischen Rechtsstaates immerhin – unter anderem durch eine stärkere Beteiligung der Bevölkerung an den Entscheidungsprozessen und Rechtssicherheit – zu größerer *politischer Effizienz* geführt hat, welche allerdings nicht mit ökonomischer Effizienz gleichzusetzen ist.¹³⁵ Ergänzend könnte man die Gefahr von (im Extremfall prohibitiv) hoher Opportunitätskosten alternativer politischer Systeme anführen, die noch wesentlich größere Handlungsspielräume für (opportunistisches) Fehlverhalten als in der Demokratie eröffnen und somit auch eine geringere ökonomische Effizienz der Ergebnisse kollektiver Koordinationsprozesse nach sich ziehen.¹³⁶ In diesem Sinne ist die Politökonomik keineswegs als *fundamentale* Demokratiekritik zu verstehen. Sie fokussiert sich lediglich darauf, einen leistungsfähigen axiomatischen Ansatz zur Analyse vornehmlich *demokratischer* Mechanismen anzubieten, der zur Aufdeckung und Er-

¹³² Vgl. dazu analog die Erkenntnisse der Theorie der *contestable markets*; siehe S. 34.

¹³³ Vgl. zu der Kritik des Grundmodells von Downs 1957 und Weiterentwicklungen insbes. Blankart 2001, 122ff., und Bernholz/Breyer 1994, 105f. Letztere betrachten darüber hinaus die Modellwirkungen verschiedener differierender Annahmen, 106ff., und untersuchen explizit Mehr-Parteien-Modelle, 121ff.

¹³⁴ Vgl. etwa Frey/Kirchgässner 2002, u.a. 133.

¹³⁵ North 1990, 51, argumentiert wie folgt:

The evolution of polities from single absolute rulers to democratic governments is typically conceived as a move toward greater political efficiency. In the sense that democratic government gives a greater and greater percentage of the populace access to the political decision-making process, eliminates the capricious capacity of a ruler to confiscate wealth, and develops third-party enforcement of contracts with an independent judiciary, the result is indeed a move toward greater political efficiency. But it would be wrong to assert that the result is efficient political markets in the same sense as we mean efficient economic markets.

Damit kann jedoch durchaus ein Wohlfahrtszuwachs für die Wirtschaftssubjekte verbunden sein, wie neuere (verhaltens-)ökonomische Studien zum Glücks- und Zufriedenheitsempfinden als Nutzenmaß zeigen; vgl. für einen knappen Überblick und weiterführende Literaturhinweise Frey/Stutzer 2002.

¹³⁶ Siehe etwa die politökonomische Analyse diktatorischer Regimes bei G. Kirsch 1997, 324ff.; siehe auch Bernholz/Breyer 1994, 239ff.

klärung der Wirkungsweise von „Störeinflüssen“ auf die Allokation in politischen Prozessen und mit diesen Erkenntnissen zur Verbesserung der Ergebnisse *im* System beiträgt.

3.5.4.2 Klientelpolitik: Partikularinteressen und Verteilungswettbewerb

Über die grundlegende Betrachtung der Parteienkonkurrenz hinaus aufschlussreich sind die politökonomische *Theorie der Interessengruppen* und ihre Implikationen.¹³⁷ Diese theoretischen Konzepte liefern insbesondere für die hier interessierenden Untersuchungsobjekte des Sports im Allgemeinen sowie der „Eventsignalisierung“ mittels Sportgroßveranstaltungen im Speziellen fruchtbare Einsichten. Daher sollen im Weiteren zunächst zentrale Aspekte daraus aufgegriffen werden, um sie später in Abschnitt 3.5.5 sport- und eventspezifisch im Einzelnen auszuwerten.

Unter der oben hergeleiteten Stimmenmaximierungshypothese ist es für Politiker vorteilhaft, gebündelte Interessen bzw. die Positionen von Meinungsführern zu bedienen, um damit gezielt die Stimmen größerer Wählergruppen zu gewinnen. Nach der maßgeblich auf Olson (1965) zurückgehenden („konfliktorischen“)¹³⁸ Gruppentheorie, vermögen sich derlei kollektive Interessenvertretungen aus individuell-nutzenmaximierenden Mitgliedern allerdings nicht gleichermaßen gut zusammenzuschließen. Der Mangel an Kooperationsbereitschaft liegt in dem Charakter eines öffentlichen Gutes der gemeinschaftlichen Interessenverfolgung begründet. Dieser Umstand führt zu strategischem oder defektem Verhalten der Gruppenmitglieder, was umso mehr zum Tragen kommt, desto ausgeglichener deren Präferenzen sind. Anders ausgedrückt fehlt dann die Initiative eines oder mehrerer Individuen, da die individuellen Grenzkosten des Aktivwerdens stets höher sind als der Grenznutzen, woraus eine Pattsituation resultiert. Die Schlussfolgerung aus dieser Problematik der Gruppenbildung fasst G. Kirsch (1997, 156) folgendermaßen zusammen:

Relativ problemlos ist die Konstituierung von Kollektiven auf der Basis freiwilligen Zusammenschlusses eigennütziger Individuen nur dann, wenn die Zahl der Betroffenen gering und/oder die Intensitätsgrade der Bedürfnisse bei den einzelnen Betroffenen unterschiedlich sind.

Ein zusätzlicher Gesichtspunkt, der damit zusammenhängt, ist, dass die so formierten Gruppen ihre Interessen umso effektiver verfolgen bzw. in den politischen Prozess einbringen können, desto fokussierter und damit auch besser kommunizierbar diese sind. Alleine daraus mag sich

¹³⁷ Vgl. dazu und im Folgenden Frey/Kirchgässner 2002, 193ff.; Behrends 2001, 53ff.; Blankart 2001, 159ff.; G. Kirsch 1997, 148ff.; Bernholz/Breyer 1994, 72ff. u. 166ff.

¹³⁸ Vgl. Behrends 2001, 53, die diese Begrifflichkeit zur Abgrenzung der Olson'schen ökonomischen Theorie der Gruppen zu den US-amerikanischen „Pluralismustheoretikern“ (ebenda) gebraucht, welche von einer gleichverteilten Organisierbarkeit von Gruppen und somit von einem Macht- bzw. Interessengleichgewicht in der Gesellschaft ausgehen.

eine Verzerrung der politischen Aufgabenwahrnehmung zugunsten von Partikularinteressen *kleinerer* Gruppen ergeben, während die Interessen der „großen Masse“ (Gesamtheit der Steuerzahler, Konsumenten etc.) diffus und ungehört bleiben. Andererseits befinden sich Kleingruppen im demokratischen Mehrheitssystem stets in der Minderheit, wenn sie alleine für ihre Inhalte aktiv werden. Daher machen sie sich die im Verhältnis zur direkten Demokratie geringere Anzahl der über Sachvorlagen abstimmenden Personen (v.a. die Parlamentsmitglieder in Bund, Länder und Kommunen) in der (föderalistischen) Repräsentativdemokratie zunutze und bilden Interessenkoalitionen,¹³⁹ welche die kritische Größe zur Erlangung von Mehrheiten sicherstellen. Dies kann einerseits (explizit) durch einen (offenen) *Stimmentausch* bei sukzessiven Abstimmungen oder andererseits (implizit) durch die gemeinsame Interessenbündelung in Maßnahmenpaketen bzw. Wahlprogrammen erreicht werden. Eine erfolgreiche Umsetzung solcher Methoden des sog. *Logrolling*¹⁴⁰ durch eine Vielzahl von gut organisierten Kleingruppen führt mithin – drastisch ausgedrückt – zu einer „Ausbeutung der Großen durch die Kleinen“¹⁴¹ im politischen System.

Becker (1983) weitet in seiner (Konkurrenzmarkt-)Analyse von *Lobbyaktivitäten* diesen Befund insofern noch weiter aus, als er Staatsausgaben faktisch losgelöst von der Kollektivgut-Argumentation als Resultat der Einflussbemühungen von Interessengruppen um Subventionen, (De-)Regulierungen und (relativen) Steuererleichterungen interpretiert. Unabhängig von dem Problem der Gruppenbildung nimmt er sie als gegeben und unterstellt, dass zahlreiche Lobbygruppen (*pressure groups*) mit divergierenden Interessen einen Druck und Gegendruck auf die Politik ausüben. Das staatliche Budgetniveau wird schließlich im *Lobbygleichgewicht* determiniert, in welchem für jede Gruppe die Grenzkosten und der Grenzertrag ihrer Lobbyaktivität übereinstimmen. Die marginalen Kosten und Nutzen sind bei Becker recht allgemein mit Allokationsverzerrungen (v.a. der Besteuerung)¹⁴² und –verbesserungen (v.a. durch Subventionen) sowie den direkten Lobbykosten (u.a. ein Verbandsapparat, Nutzung der Medien zur Des- bzw.

¹³⁹ Aufgrund relativ höherer Informations- und Verhandlungskosten sind die Chancen einer solchen Koalitionsbildung kleiner Interessengruppen in der *direkten* Demokratie sehr eingeschränkt bis unmöglich; vgl. Blankart 2001, 160 u. 113ff.

¹⁴⁰ Im alten englischen Holzfäller-Jargon wird unter dem Begriff das Vorwärtsrollen (*rolling*) von dicken Baumstämmen (*log*) mit vereinten Kräften verstanden; vgl. Bernholz/Breyer 1994, 74. Die politökonomische Übertragung dieses Prinzips geht auf Tullock 1959 zurück; siehe auch Blankart 2001, 159ff.

¹⁴¹ G. Kirsch 1997, 152. Dabei ist mit der Begrifflichkeit „die Großen“ vs. „die Kleinen“ – in Anlehnung an Olson 1965 – nicht die Reichen bzw. Starken vs. die Armen bzw. Schwachen gemeint, sondern es wird wertneutral auf die *Größe der Nutzenmenge* abgestellt, welche sich auf eine Gruppe von Individuen vereint. Die ergibt sich neben der Gruppengröße v.a. aus der Bedürfnisintensität; vgl. ebenda, 152f.

¹⁴² Diese stellen für Becker 1983 den ursprünglichen Antrieb für die Interessengruppen dar, lobbyistisch aktiv zu werden. Die Allokationsverzerrungen sollen minimiert bzw. durch Subventionen ausgeglichen werden, wozu die Gruppen bereit sind, Lobbykosten auf sich zu nehmen.

Information) aus Sicht der jeweiligen Gruppe definiert. In dem Lobbyismus-Markt sind sowohl die Interessengruppen als auch die politisch Handelnden darauf bedacht, den allgemeinen Widerstand gegen gruppenspezifische Verteilungsvorteile mithilfe von konsensfähigen Mehrheitslösungen zu minimieren. Daher werden eher positiv besetzte *Sachleistungen* mit (hauptsächlich) Kollektivgutcharakter als – eher negativ behaftete – direkte Finanztransfers gewährt bzw. gefordert. Dies erklärt auch, warum die Logrolling-Bemühungen auf die Bereitstellung öffentlicher Güter und nicht direkter Zahlungen ausgerichtet sind. Aus dieser Perspektive sind auf politische Initiative zurückgehende Kollektivgüter faktisch mehr das (Neben-)Produkt der Allokation von gebündeltem Interessendruck, denn die eigentliche Begründung für eine politische Aufgabenwahrnehmung.¹⁴³

Die Theorie des Rentenstrebens (*rent-seeking*) geht noch einen Schritt weiter als Becker's Analyse.¹⁴⁴ Sie sieht die Lobbyismusaktivitäten in vielen Bereichen vornehmlich auf die Erlangung „künstlicher“, vom Staat zugesicherter Monopolverrenten oder Regulierungsvorteile ausgerichtet. Während „natürliche“ Renten in der Dynamik des Wirtschaftsgeschehens nur von temporärer Natur sind und auf Innovationen zurückgehen bzw. erst den Anreiz für technischen Fortschritt setzen, erzeugen durch Politikbeeinflussung herbeigeführte Renten gesellschaftliche Wohlfahrtsverluste, die über die bekannten Allokationsnachteile von Monopolen hinausgehen.¹⁴⁵ Denn der Wettbewerb zwischen den Lobbyisten um staatliche Verteilungsvorteile dient einer ökonomisch unproduktiven Einkommenserzielung, welche über produktive Leistungen in anderen Wirtschaftsbereichen erlöst werden muss. Erfolgreiches Rent-seeking stellt mithin als solches nicht nur eine reine Ressourcenverschwendung dar, sondern motiviert zusätzlich distributiv benachteiligte Gruppen dazu, es gleich zu tun. Daraus mag ein gesellschaftsübergreifender Prozess des Rentenstrebens entstehen (*rent-seeking society*), der augenscheinlich auf Kosten der Allgemeinheit geht.¹⁴⁶

Einen analogen Anreizmechanismus identifiziert ebenso die Logrolling- und Olson'sche Gruppentheorie.¹⁴⁷ Danach ermöglichen wechselnde gesellschaftliche und ideologische Rahmenbe-

¹⁴³ Vgl. Blankart 2001, 162.

¹⁴⁴ Vgl. zum Rent-seeking etwa Behrends 2001, 86f.; Bernholz/Breyer 1994, 194ff.; zur Verbindung mit der Theorie der Verfügungsrechte siehe Richter/Furubotn 1996, 116; und für eine Anwendung auf den Kunst- und Kultursektor Ebker 2000, 157ff. Der Rent-seeking-Begriff geht auf Krueger 1974 zurück, wobei der Gedankengang bereits zuvor von Tullock 1967 angewendet wurde.

¹⁴⁵ Damit ist die Netto-Wohlfahrtseinbuße der Gewinnmaximierung im Monopol gegenüber der vollständigen Konkurrenz gemeint (sog. *Harberger-Dreieck*); vgl. Bernholz/Breyer 1994, 195f.; siehe auch Ebker 2000, 158f.; und die Ausführungen zum Monopol in Abschnitt 2.3.2.1.

¹⁴⁶ Diese Argumentation wurde Krueger 1974 folgend im Sammelband von Buchanan/Tollison/Tullock 1980 ausführlich thematisiert.

¹⁴⁷ Vgl. zu diesem Zusammenhang zwischen den beiden Theorien v.a. Blankart 2001, 163f.

dingungen immer neue Interessenskonstellationen. Mit der Anzahl der erfolgreichen Stimmentauschgeschäfte steigen der Anreiz zur Interessenbündelung sowie zu weiterem Logrolling und damit implizit auch die Versuche, sich „künstliche“ Renten zu sichern. Solange keine institutionellen Brüche (z.B. Kriege, politisch-soziale Umwälzungen) oder das massive Wegbrechen der Finanzierungsquellen für die Forderungen der Interessengruppen diese Spirale durchbrechen, setzt sich der beschriebene Prozess fort und verfestigt sich.¹⁴⁸

3.5.4.3 Verwaltungsversagen: Bürokratie und Politikbeeinflussung

In Zusammenhang mit dem zuletzt diskutierten Verhalten von Politikern und Interessengruppen im repräsentativ-demokratischen Wettbewerb um die Durchsetzung politischer Vorhaben ist darüber hinaus zu berücksichtigen, dass der Staatsapparat, wie oben dargelegt wurde, ein komplexes Gebilde von Vertretungsbeziehungen darstellt. Darin nimmt die Verwaltung als ausführendes und Mittlerorgan in der Bereitstellung öffentlicher Güter eine zentrale Rolle ein. Nach der *ökonomischen Bürokratietheorie* verfolgt auch diese eigennützige Interessen, woraus sich spezifische Verhaltensweisen ergeben.¹⁴⁹ Mithin liegt es nahe, dass die Lobbyisten ihre Beeinflussungsaktivitäten auch auf Verwaltungspersonen richten. Auch wenn die politökonomische Forschung dazu noch keine vertieften Erkenntnisse liefert, so ist eine gegenseitige *Austauschbeziehung* zwischen den Interessengruppen und den Beamten in der Praxis offensichtlich. Dabei fordern die Lobbyvertreter die Unterstützung ihrer Belange im Rahmen des agenturbedingten diskretionären Handlungsspielraums der Bürokraten ein und liefern dafür – schließt man illegale Beamtenbestechung aus – wertvolle *Informationen*, die Letzteren die Umsetzung ihres von der Politik gesetzten Auftrags erleichtern.¹⁵⁰

In diesem Prozess tragen allerdings die Amtsinhaber ihrerseits zu Ineffizienzen in der politischen Aufgabenwahrnehmung bei (sog. *Verwaltungsversagen*)¹⁵¹, welche Hauptgegenstand der politökonomischen Analyse der Bürokratie sind. So wird von Downs (1965) das nutzenmaxi-

¹⁴⁸ Man mag aber auch einwenden, dass eine gewisses Maß an Befriedigung divergierender gesellschaftlicher Interessen über das Staatsbudget notwendig ist, um Stabilität zu wahren bzw. Wohlfahrtsverluste eines abrupten institutionellen Wechsels zu vermeiden; zumal der Prozess in der Folge mit neuen Gruppierungen wohl wieder von Neuem beginnen wird. Letztlich verbirgt sich dahinter auch ein gewisser Minderheitenschutz im demokratischen Mehrheitssystem; siehe dazu auch Behrends 2001, 42f., 145ff.; Blankart 2001, 118f., 163f.

¹⁴⁹ Vgl. im Weiteren zur Bürokratietheorie Frey/Kirchgässner 2002, 165ff.; Behrends 2001, 46ff.; Blankart 2001, 483ff.; G. Kirsch 1997, 308ff.; Bernholz/Breyer 1994, 146ff.

¹⁵⁰ Vgl. insbes. Frey/Kirchgässner 2002, 195f., 207; G. Kirsch 1997, 318ff. Ein anschauliches Indiz für die Relevanz der Verwaltungsbeeinflussung durch Lobbyisten ist deren Konzentration in Brüssel bei der EU-Kommission. Diese Beziehung – beklagt etwa G. Kirsch 1997, 321 – wurde allerdings bisher von der Politökonomik zugunsten der Analyse des Verhältnisses zwischen Bürokratie und Politik weitgehend vernachlässigt. Als ein an anekdotischer Evidenz reiches, politökonomisches „Lehrstück“ kann der Report von Scheidges 2006 zur intransparenten Praxis des Lobbying am Berliner Regierungssitz gelten.

¹⁵¹ Vgl. z.B. Frey/Kirchgässner 2002, u.a. 133.

mierende Verhalten von Verwaltungspersonen in der Erfüllung ihres politischen Auftrags herausgearbeitet, welches unter anderem auf individuelle Einkommens-, Macht- und Prestigeziele ausgerichtet ist.¹⁵² Demgegenüber fokussiert sich das einflussreiche formale Bürokratiemodell von Niskanen (v.a. 1971) auf die *Budgetmaximierung* der Beamten in einer bilateralen Monopol-Konstellation der staatlichen Leistungserstellung zwischen Verwaltung und Politik. Dabei wird unterstellt, dass ein großes bzw. anwachsendes Budget eng mit den zentralen Argumenten der Nutzenfunktion von Bürokraten korreliert. Das Ergebnis ist ein zu hoher ineffizienter Output des produzierten Kollektivguts (sog. Niskanen-Gleichgewicht).

Während Niskanen's Darstellung noch eine zumindest betriebliche Effizienz impliziert, haben Folgemodelle auch ein Rentenstreben des Verwaltungsapparats, d.h. eine sog. *X-Ineffizienz*, hergeleitet. Dieses wird damit argumentiert, dass für die Beamten ein Anreiz besteht, überschüssige Mittel (Budgetresiduum) von der Politik zu erlangen, die nicht für die Kollektivgutproduktion, sondern für „angenehme“ Nebenleistungen verbraucht werden.¹⁵³ Je nach der Präferenz des Amtsleiters für ein Renteneinkommen oder hohes Budget wird er die Leistungserbringung seiner Behörde so steuern, dass sowohl ein zu hoher Output bereitgestellt als auch zu überhöhten Kosten produziert wird. Die tatsächliche Menge des öffentlichen Gutes wird mithin zwischen der X-effizienten und der budgetmaximalen Niskanen-Lösung zu finden sein. In jedem Falle führt das Verwaltungsverhalten zu einer Überinvestition in öffentliche Güter, welche auch durch die (eingeschränkte) Budgetkonkurrenz der Behörden untereinander nicht ausreichend gedämpft wird.¹⁵⁴ Schließlich setzen auch die Beamten ihre Möglichkeiten der Politikbeeinflussung ein und sind faktisch auch als rentensuchende Lobbygruppe zu verstehen, nur im Gegensatz zu den externen Interessengruppen *innerhalb* der Staatsorganisation.

3.5.4.4 Fiskalillusion: Strategische Instrumente der Politiker

Konfrontiert mit dem vorstehend analysierten Beziehungsgeflecht von divergierenden (Minderheits-)Beeinflussungen müssen stimmenmaximierende Politiker im demokratischen System

¹⁵² Downs diskutiert allerdings differenziert verschiedene Charaktere von Amtsinhabern, wobei er auch gemeinwohlorientierte Technokraten im Sinne der traditionellen Soziologie der idealtypischen, effektiven Verwaltung nach Max Weber identifiziert; siehe auch Behrends 2001, 47ff.; Blankart 2001, 483ff.

¹⁵³ Diese können sich etwa in einer „repräsentativen“ großzügigen Büroausstattung, einer personellen Überbesetzung oder überhöhten Rangeinstufungen von Beamten äußern. Auch ist eine Fehlallokation von Geldern in der Mehrprodukt-Herstellung einer Behörde vorstell- und beobachtbar, sodass „für die dringend benötigten Dinge zu wenig und für entbehrliche Aufgaben zu viel Mittel zur Verfügung stehen“; Blankart 2001, 495. Die Argumentation knüpft an die in den 1950er Jahren aufgekommene Bürokratiekritik mit dem sog. *Parkinson'schen Gesetz* an, wonach (1) „die Zahl der Unterebenen mit einer konstanten Rate wächst, unabhängig davon, wie groß die Arbeit ist“ (ebenda, 484, Fn. 3) und (2) Verwaltungen die Arbeit ausdehnen, „bis die zur Verfügung stehende Zeit ausgeschöpft ist“ (ebenda).

¹⁵⁴ Vgl. dazu v.a. Blankart 2001, 495f.

darauf bedacht sein, dass ihre Maßnahmen eine mehrheitsfähige Unterstützung durch verschiedene Interessengruppen (inklusive der Verwaltung) gewährleisten. Unter rationalem Verhalten werden sie also – mehr oder minder strategisch oder opportunistisch – ihre Handlungsspielräume als Vertreter der Wahlbürger zugunsten ihrer Lobbyklientel ausnutzen. Dazu setzen sie geeignete Instrumente ein, die nicht immer budgetwirksam sein müssen.¹⁵⁵ Aber auch wenn sie es sind, stehen den Politikern gleichermaßen auf der Ausgaben- wie Einnahmenseite vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten offen, um die tatsächliche *Budgetinzidenz* für die Steuer- und Wahlbürger insgesamt zu „verschleiern“.¹⁵⁶ Dadurch entsteht das Phänomen der sog. *Fiskalillusion*.¹⁵⁷ Die Betroffenen bringen die überwältigten Belastungen nicht mehr direkt mit der Klientelpolitik in Verbindung und/oder schätzen die effektiven Kosten und Nutzen falsch ein bzw. verspüren sie nicht in vollem Ausmaß. Diese „Sinnestäuschung“ vollzieht sich insbesondere auf drei Ebenen:

- (1) *Zeitliche Ebene*: Da Politiker der Wiederwahlrestriktion unterliegen, achten sie darauf, zum Wahltermin die höchstmögliche Befürwortung ihrer Politik in der breiten Wählerschaft zu erreichen. Die gewonnene Wahl garantiert ihnen – je nach politischer Konstellation – eine befristete Quasi-Alleinherrschaft, die es der Regierung ermöglicht, im Zeitraum bis zum nächsten Wahlkampf stärker den Wünschen der ihnen nahe stehenden Interessengruppen nachzukommen. Mithin können vorübergehend die Staatsausgaben und Steuern steigen (sog. politischer Konjunkturzyklus).¹⁵⁸
- (2) *Inhaltlich-sachlogische Ebene*: Politische Maßnahmen weisen unterschiedliche Grade der allgemeinen Sichtbarkeit auf. Mit typischerweise positiv besetzten, weithin wahrgenommenen Projekten (verstärkt durch Medienberichterstattung) wird das Bild einer aktiven Regierung und einer guten Ausstattung mit öffentlichen Gütern vermittelt. Demgegenüber treten die fiskalischen Konsequenzen in den Hintergrund bzw. werden in verhältnismäßig geringerem Ausmaß wahrgenommen.

¹⁵⁵ Vgl. Kubat 1998, 98. Dies bezieht sich insbes. auf die Gewährung von Regulierungsvorteilen zugunsten bestimmter Interessengruppen, welche jedoch *nicht allokatonsneutral* sind, wie etwa die Theorie des Rentenstrebens verdeutlicht.

¹⁵⁶ In der Finanzwissenschaft wird unter Budgetinzidenz – v.a. im Rahmen der Theorie der staatlichen Umverteilung, die in engem Zusammenhang mit der Organisationsfähigkeit von Gruppen steht – die *personale* Gesamtauswirkung öffentlicher Einnahmen- und Ausgabenpolitik verstanden; vgl. z.B. Blankart 2001, 531ff.

¹⁵⁷ Vgl. Frey/Kirchgässner 2002, 148f.; Blankart 2001, 166ff.; Kubat 1998, 98f.; Oates 1988. Der Begriff und Konzepte der Fiskalillusion gehen auf italienische Schriften in machiavellistischer Tradition zu Beginn des 20. Jahrhunderts zurück und wurden später von der Politökonomik wieder aufgegriffen, die auch die empirische Relevanz nachwies.

¹⁵⁸ Vgl. zu politischen Konjunkturzyklen etwa Behrends 2001, 121ff.; Bernholz/Breyer 1994, 221ff.

- (3) *Fiskalische Ebene*: Zentral für die eingeschränkte Spürbarkeit der Kosten politischer Vorhaben sind die komplexen Prozesse der Steuerrückführung bzw. -inzidenz. Während die Steuerpflichtigen (formale Inzidenz) noch gut identifiziert werden können, sind die tatsächlichen Steuerträger oft kaum exakt ausfindig zu machen (effektive Inzidenz).¹⁵⁹ Zusätzlich erschwert wird dieses Unterfangen durch ein verzweigtes Steuersystem mit zahlreichen Ausnahme- und Sondertatbeständen (sog. *Steuerillusion*). Darüber hinaus bestehen weitere Möglichkeiten, um die Finanzierung und zutreffende Ausgabenhöhe der Maßnahmen intransparent zu gestalten: zum einen verschieben Bürgschaften, (verschachtelte) Kreditfinanzierungen und Defizitgarantien Belastungen in die Zukunft bzw. auf spätere (Wähler-)Generationen; zum anderen erschweren etwa vertikale Finanzzuweisungen bzw. Mischfinanzierungen im föderalen Staat, Schattenhaushalte, Sammelkonten und nicht haushaltswirksame Überlassungen die Ermittlung der faktischen Kosten für Außenstehende und Kontrollgremien (sog. *Ausgabenillusion*).¹⁶⁰

Darüber hinaus wirkt die Fiskalillusion (fatalerweise) auch umgekehrt bei allgemeinen Entlastungen der durch die Klientelpolitik benachteiligten Allgemeinheit. Dies trägt neben der oben skizzierten Schwierigkeit der Bildung großer Gruppen dazu bei, dass keine gesellschaftsübergreifende Koalition gegen den Einfluss der Partikularinteressen zustande kommt. Ein rational stimmenmaximierender Politiker wird sich bei der nächsten Wahl mithin immer besser stellen, wenn er mit gezieltem Entgegenkommen seine Klientel für sich gewinnt, als ein politischer Wettbewerber, der mit einer weniger wahrgenommenen globalen Ausgaben- und Steuerreduktion undifferenziert um die „breite Masse“ wirbt.

An dieser Stelle kann also zu den dargelegten Kernkonzepten bzw. -argumenten, die in der institutionen- und politökonomischen Diskussion des Staatsversagens vorgebracht werden, zunächst allgemein zusammengefasst werden, dass **die Diagnose von Marktunvollkommenheiten zwar *normativ*-ökonomisch eine öffentliche Intervention rechtfertigen kann. Jedoch ist aus *positiv*-ökonomischer Sicht stets Vorsicht dahingehend angebracht, ob die politische Aufgabenwahrnehmung nicht ebenso oder sogar noch stärkere Fehlallokationen nach sich zieht als das identifizierte (zumeist „nur“ partielle) Marktversagen.**¹⁶¹ Diese Schlussfolgerung unterstreicht die Argumentationslinie in Abschnitt 3.4, dass erst Anhaltspunkte für totales Marktversagen eine eindeutige Legitimation für erhebliche staatliche Interventionen in die Marktallokation liefern. Denn besonders problematisch ist, dass das Zu-

¹⁵⁹ Vgl. zur Steuerinzidenztheorie z.B. Blankart 2001, 331ff.

¹⁶⁰ Siehe zu diesen Aspekten von Staatsfinanzen in der Demokratie auch Bernholz/Breyer 1994, 203ff.

sammenspiel von politischer Konkurrenz, Interessengruppenpolitik und Bürokratieversagen vor allem in der repräsentativen Demokratie ein langfristiges Staatsausgabenwachstum begünstigen.¹⁶² Damit birgt jede weitere (auch nur teilweise) Aufgabenerfüllung, die dem politischen System zugewiesen bzw. von diesem an sich gezogen wird, die Gefahr, jener Entwicklung weiter Vorschub zu leisten. Neben anderen Problembereichen kann damit – speziell infolge des unproduktiven Wettbewerbs um Renten – ein substanzielles Hemmnis für wirtschaftliches Wachstum und Wohlstand verbunden sein.

3.5.5 Sportpolitisch bedingte Überinvestitionen in Event-Maßnahmen

Vor dem dargelegten politökonomischen Hintergrund ist der in Abschnitt 2.3.3.2 ermittelte erhebliche öffentliche Anteil an der Sportwirtschaft im Allgemeinen als auch an der Finanzierung von Sportgroßveranstaltungen im Speziellen kritisch zu würdigen. Überdies tritt in analytischer Hinsicht neben den in Abschnitt 2.4.3 untersuchten Wechselbeziehungen zwischen Wirtschafts- und Sportsystem das bedeutsame *Gesellschaftssystem der Politik* mit den ihm innewohnenden Mechanismen explizit hinzu. So müssen dem an gleicher Stelle identifizierten agenturtheoretischen Vorteil der institutionellen Geschlossenheit des organisierten Sports als „Dritter Sektor“ mögliche alloкатive Nachteile des daraus erwachsenden hohen Lobbypotenzials in der Politikbeeinflussung gegenübergestellt werden. Auch wenn letztere sich schwerlich empirisch erfassen lassen, deuten Charakteristika des Sports und seiner Veranstaltungen sowie Verflechtungen mit der Politik auf die effizienzmindernde Relevanz von sportbezogenen Lobbyismusaktivitäten und politischen Darstellungsinteressen hin. Dabei kommt der „Eignung“ oder vielmehr „Anfälligkeit“ des Sports für verschiedene Ebenen der Fiskalillusion augenscheinlich eine zentrale Rolle zu:

- (1) Gerade die in Abschnitt 2.4.2 erörterten Gemeinwohlfunktionen des Sports sowie die (emotionale) Anteilnahme, die ihm von den Menschen sowohl im aktiven als auch passiven Sportkonsum entgegengebracht wird, verleihen dem Sport ein hohes Ansehen und Aufmerksamkeit in der Gesellschaft. Repräsentativbefragungen in den 1990er Jahren ergaben etwa eine aktive Sportbeteiligung von nahezu zwei Drittel der deutschen Bevölkerung über 14 Jahren, welche im Zuge der Tendenz zur Dienstleistungs- und Freizeitgesellschaft zuvor kontinuierlich angestiegen war. Ferner bezeichnen sich gut ein Viertel der nicht-sportaktiven Befragten immerhin als sportinteressiert.¹⁶³ Mithin

¹⁶¹ Siehe zu dieser Argumentation auch Frey/Kirchgässner 2002, 132f.; Fritsch/Wein/Ewers 1999, 354ff.

¹⁶² Vgl. u.a. Blankart 2001, 157ff.; Bernholz/Breyer 1994, 156ff., 203ff., 267ff.

¹⁶³ Vgl. etwa Kurscheidt 1999a; Rahmann et al. 1998, 43ff. und die dortigen Literaturverweise.

können Politiker davon ausgehen, dass Maßnahmen zugunsten bzw. im Umfeld des Sports von der Mehrheit der Wähler nicht nur bemerkt, sondern als (besonders) positiv wahrgenommen werden. Verstärkt durch die Medienberichterstattung erfahren überdies Spitzensportleistungen eine außerordentliche Anerkennung. Hierbei nimmt der (Profi-)Fußballsport in Deutschland auf Grund der intensiven Medienpräsenz der oberen Spielklassen und dem hohen Organisationsgrad im Deutschen Fußball-Bund (DFB)¹⁶⁴ eine herausragende Stellung ein und verspricht folglich einen hohen „*politischen Sendungsgewinn*“.¹⁶⁵

- (2) Der Spitzensport liefert regelmäßig viel beachtete Erfolge von Einzelsportlern, Vereinen und Nationalmannschaften, die für Begeisterung in der Wahlbevölkerung sorgen. Politiker versuchen sich daher durch Ehrungen, Besuche von wichtigen Wettkämpfen sowie der Übernahme von repräsentativen ehrenamtlichen Positionen in Gremien von Sportvereinen und -verbänden mit den erfolgreichen sportlichen Leistungen in Verbindung zu bringen. Dies wiederum erleichtert den Zugang zur Politik für sportlobbyistische Zwecke.¹⁶⁶ Die Effektivität dieser (*impliziten*) „*Partnerschaft*“ *zwischen Politik und Sport* zum Vorteil beider Seiten mag die Analogie zum anerkanntermaßen wirksamen (*expliziten*) Sportsponsoring von Privatunternehmen bestätigen.¹⁶⁷ Die Politiker verfolgen über die Ausstrahlungswirkung des Sports „werbliche“ Interessen in der politischen Konkurrenz und einen Imagetransfer, wofür sie den Sportvertretern Sachleistungen und mittels Regulierungen Renten gewähren. Angesicht weitreichender Sportverwaltungsaufgaben (v.a. in Bezug auf Sportstätten als Sachleistung und zentrales sportpolitisches Förderinstrument) ist in entsprechenden Bereichen der staatlichen Bürokratie (u.a. den lokalen Sportämtern) auch von einer Interessennähe zu den Funktioniären des Sports auszugehen.
- (3) Schließlich können rentenstrebende Sportlobbyisten und stimmenmaximierende Politiker ihre Ziele am effektivsten durch die *strategische Nutzung von Sportgroßveranstaltungen* erreichen.¹⁶⁸ Wie verschiedentlich argumentiert wurde, weisen diese Ereignisse als herausragende Projekte eine positiv besetzte, gesellschaftliche Sichtbarkeit auf, die kaum mit alternativen Maßnahmen gleichermaßen zu erreichen wäre. Überdies steht

¹⁶⁴ Mit über 6 Millionen Mitgliedern gilt der DFB als weltgrößter Sportfachverband.

¹⁶⁵ Vgl. zu dieser Einschätzung und der Bedeutung des Fußballsports Dietl/Franck 2000, 1158; Rahmann et al. 1998, 48ff.; siehe auch Hockenjos 1995, 146f. Den eingängigen Begriff des „politischen Sendungsgewinns“ führt Maennig 1991, 353, ein und wird von Rahmann et al. 1998, 109 u. 201, aufgegriffen.

¹⁶⁶ Vgl. Pauli 2002, 161; Szymanski 2000; Kubat 1998, v.a. 99; siehe auch Kirsch/Kempf 2002.

¹⁶⁷ Zum privatwirtschaftlichen Sportsponsoring siehe etwa Hermanns/Riedmüller 2003 und Bruhn 1998.

das Event als solches im Vordergrund und weniger einzelne Mannschaften oder Individualsportler, deren möglicher Misserfolg oder Fehlverhalten negativ abfärben könnte, d.h. das *Risiko* für den (interessen-)politischen Sendungsgewinn wird minimiert.¹⁶⁹ Damit sind Sportgroßereignisse – und in besonderem Maße Wettbewerbe der Massensportart Fußball – prädestiniert für den oben angesprochenen (politisch motivierten) *demonstrativen Konsum*.¹⁷⁰

- (4) Dabei kommt den politischen und Lobbyakteuren entgegen, dass eine derart komplexe Aufgabe wie die Ausrichtung eines sportlichen Großevents eine Fülle an Intransparenzen bzw. „Schlupflöchern“ bietet, welche eventuelle Widerstände in der breiten (lokalen) Wählerschaft auf Grund von Steuer- und Ausgabenillusion mindern. Neben teilweise offenen steuerlichen Zugeständnissen¹⁷¹ sowie unentgeltlichen Sicherheits- und Logistikleistungen (Polizei, Grenzschutz, ÖPNV, Straßenausbau etc., die größtenteils eventunspezifisch in großen Ministeriumshaushalten eingehen) ist die (zumindest teilweise) öffentliche Bereitstellung von (Fußball-)Sportstadien als Paradebeispiel für die oben beschriebenen, undurchsichtigen fiskalischen Gestaltungen anzuführen.¹⁷² Da die sportliche Infrastruktur jedoch einen zentralen organisatorischen und Kostenfaktor in der Ausrichtung von Sportgroßevents darstellt, ist mit ihr stets die Gefahr politökonomisch bedingter Überinvestitionen bis hin zur Ressourcenverschwendung verbunden. Dies bestätigt auch die Fallevidenz zu Sport-Mega-Events aus der Vergangenheit.¹⁷³ Unter Berücksichtigung der in Abschnitt 2.3.2.1 erläuterten natürlichen Monopol Tendenzen mögen insbesondere im Sportstadienbereich Rent-seeking-Prozesse eine Rolle spielen.

Unterzieht man also das „Event-Signaling“ – und ebenso analog das Event-Leveraging – mittels Sportgroßveranstaltungen einer positiv-ökonomischen Analyse, welche auch Rück-

¹⁶⁸ Siehe auch Fanelsa 2003, 56; Szymanski 2000, 102f.; Kubat 1998, 90.

¹⁶⁹ Vgl. zu analogen Einschätzung und Entwicklungen in Bezug auf das Sponsoring von Sportveranstaltungen etwa Bruhn 1998, 81ff. u. insbes. 83; zu weiteren Details siehe auch Hermanns/Riedmüller 2003.

¹⁷⁰ Siehe S. 123 zur Interpretation des demonstrativen Konsums von Sportevents als nach innen *politisch* und nach außen – im Standortwettbewerb bzw. im Sinne des „Event-Signaling“ – *regional* differenzierend.

¹⁷¹ Dazu zählt v.a. die steuerliche Freistellung von Einkommen, die Ausländer direkt aus der Sportveranstaltung erzielen (u.a. Preisgelder). Dies ist in aller Regel eine Grundanforderung der internationalen Dachverbände an potenzielle nationale Eventausrichter. Diese Verbände sind mithin auch die Hauptnutznießer.

¹⁷² Vgl. dazu insbes. die Analyse der stadionbezogenen Einnahmen und Ausgaben in den städtischen Haushaltsplänen (am Beispiel von Freiburg, Karlsruhe, Stuttgart und Mönchengladbach) bei Hockenjos 1995, 51ff. Vor allem problematisch sind in diesem Zusammenhang Sammelkonten und fehlende kaufmännische Buchführung (v.a. kalkulatorische Wertansätze, Wertminderungen mittels Abschreibungen), welche eine real zutreffende Wertermittlung enorm erschweren. Siehe überdies Pauli 2002, 161ff.

¹⁷³ Siehe dazu bereits S. 72f. und die dortigen Literaturhinweise.

wirkungen auf bzw. durch das sportliche und politische Gesellschaftssystem betrachtet, muss das folgende Fazit gezogen werden: **Die imagewirksame Sichtbarkeit von Sportgroßereignissen – welche konstitutiv für die „Eventsignalisierung“ ist – könnte insofern selbst zur Minderung ihres potenziell effizienzsteigernden Effekts im (regionalen) Standortwettbewerb beitragen, als sie zugleich von Politikern und Sportlobbyisten für deren Zielsetzungen (opportunistisch) genutzt wird.** Mit anderen Worten: Dem standortpolitischen Signalisierungsgewinn sind nicht nur die unmittelbaren Kosten der Veranstaltungsproduktion, sondern auch mögliche Allokationsnachteile infolge der Wechselbeziehungen zwischen dem Politik- und Sportsystem gegenüberzustellen. Wie argumentiert wurde, können die systemimmanenten Mechanismen insbesondere drei *effizienzmindernde Implikationen* in der Umsetzung von Event-Maßnahmen nach sich ziehen:

- (1) Die Ausstrahlungswirkung derartiger Großereignisse mag Politiker und Interessenvertreter des Sports dazu verleiten, in „Event-Signaling“ zu investieren, obwohl *keine* für dieses Konzept geeignete, regionale Konstellation vorliegt (d.h. v.a. hohe Standortqualität bei schlechtem und/oder „verfehltem“ Image).
- (2) Die (lobby-)politischen Darstellungsinteressen könnten zu einem überhöhten Umfang der Signalisierung führen.
- (3) Selbst in der „richtigen“ regionalen Konstellation und bei einem „angemessenen“ Investitionsumfang besteht die Gefahr einer ineffizienten Signalproduktion, welche Agenturkosten der staatlichen Organisation mit sich bringt und den Interessenvertretern Renten unter Fiskalillusion der „breiten Masse“ verschafft. Dabei ist nicht sicher, ob das Sportsystem als Ganzes von diesen Mechanismen profitiert. Denn in erster Linie ist mit Großereignissen die Förderung des Spitzensports verbunden, die *unmittelbar* und am meisten den (Profi-)Sportlern und den jeweiligen Sportfunktionären nützt.¹⁷⁴ Weitere *mittelbar* nutznießende Interessengruppen im Wirtschaftssystem sind die Bau- und Tourismusbranchen, welche überdurchschnittlich an dem eventinduzierten ökonomischen Impact partizipieren,¹⁷⁵ der jedoch genau genommen beim „Event-Signaling“-Ansatz keine konzeptionelle Rolle spielt.

¹⁷⁴ Der aktive (i.S.d. Breiten- und unterklassigen Leistungssports) und passive Sportkonsum in der Breite profitiert nur indirekt über Transmissionsmechanismen wie den „Vorbild-“ bzw. „Nachahmungseffekt“; siehe auch S. 70 und Fn. 197. Der gesamten (lokalen) Bevölkerung kommt überdies der (allerdings intangible und eher mittelbare) Nutzen des Prestige- und Optionalwerts zu; vgl. Kubat 1998, 148f.

¹⁷⁵ Siehe auch S. 106f.

Abgesehen von substanziellen Finanzierungsengpässen, die dämpfend auf die beschriebene Ausgabenspirale wirken,¹⁷⁶ erscheint vor allem eine *erhöhte Transparenz* zur Verringerung der aufgezeigten Effizienzprobleme beizutragen – insbesondere zur Einschränkung der Fiskalillusion. Dies gilt darüber hinaus auch für den theoretisch disziplinierenden Effekt des Tiebout-Mechanismus im interkommunalen Wettbewerb. Neben den (sehr) hohen Anforderungen an die Mobilität der regionalen Akteure in der Modellvorstellung wäre zunächst die Voraussetzung zu erfüllen, dass die lokalen Unternehmer und Einwohner die (massiven) politökonomischen Ineffizienzen als solche wahrnehmen, also nicht der fiskalischen Sinnestäuschung erliegen. Ansonsten würde es an dem starken Anreizimpuls mangeln, der die Kosten der Abwanderung aufwiegen und andere Gemeinden als attraktivere Standorte für eine Ansiedlung erscheinen lässt.

Als zentrale Schlussfolgerung muss daher abermals die herausragende Bedeutung eines geeigneten Monitoringsystems der Wechselbeziehungen zwischen Wirtschafts-, Sport- und politischen System herausgestellt werden. Unabhängig von realiter erwartbaren Widerständen aus Politik und Sport gegen ein solches Monitoring sowie agentur- und messtheoretischer Probleme der Durchführung¹⁷⁷ ist zunächst – wie in den folgenden Kapiteln angestrebt – eine entsprechende **theoretisch-methodische Weiterentwicklung der ökonomischen Event-Analyse** zu leisten. **Sie ist quasi die *technische Voraussetzung*, um das „Eventsystem“ hinreichend transparent (und ex ante empirisch treffend) zu beschreiben sowie um zukünftig bessere sozio-ökonomische Resultate mit der Ausrichtung von Großereignissen zu erzielen.** Denn die vorstehende positive Effizienzanalyse legt nahe, dass die in Abschnitt 2.2.3 erwähnten schwachen Ergebnisse der unabhängigen empirischen Eventforschung¹⁷⁸ nicht nur auf kreislauftheoretische Ursachen (v.a. Verdrängungen, Substitutionen und Abflüsse von eventinduzierten Investitions- und Konsumausgaben) zurückzuführen sind. Die (wenigen) ökonomischen ex post-Untersuchungen werden implizit auch die Ineffizienzen in der Veranstaltungsausrichtung gemessen haben, die sich aus dem komplexen Zusammenspiel der Teilsysteme Politik, Sport und Wirtschaft ergeben, wie in den drei obigen Implikationen zusammengefasst.

¹⁷⁶ Offensichtlich reichen die aktuellen kommunalen Defizite noch nicht aus (vgl. Fn. 45, S. 22), um eine hinreichend *bremsende Wirkung* (vgl. Blankart 2001, 175f.) zu entfalten.

¹⁷⁷ Rittner/Breuer 2000, 189f., empfehlen als Lösung eine unabhängige wissenschaftliche Instanz, die periodische Berichte verfasst; siehe diesbezüglich nochmals S. 63 und insbes. Fn. 178. Allerdings muss nach den vorstehenden Analysen der politische Wille dazu angezweifelt werden; siehe dazu auch Faulkner et al. 2001, 234f.

¹⁷⁸ Vgl. S. 24; siehe auch S. 92.

3.6 Fazit: ein alternatives Modell der ökonomischen Event-Analyse

Das Hauptziel dieses Kapitels war, vorhandene konzeptionelle Ansätze der ökonomischen Event-Analyse auf Anknüpfungspunkte hin zu prüfen, die eine theoretisch-methodische Weiterentwicklung im Hinblick auf die **analytisch konsistente Integration der Evaluierungs- und Managementaufgabe bei Sportgroßveranstaltungen** ermöglichen. Als ein weiteres Basiskapitel setzten die Ausführungen damit die grundlegende sportökonomische Diskussion des zweiten Kapitels auf der spezielleren Ebene der Untersuchungsansätze zu Großereignissen fort. Sie fußten mithin bereits auf der dort hergeleiteten Erkenntnis, dass (1) die Zusammenführung der beiden ökonomischen Analyseaufgaben – unter Berücksichtigung der Wechselbeziehungen zwischen den gesellschaftlichen Teilsystemen – bedeutsam für eine verbesserte Entscheidungsunterstützung einer veranstaltungsbasierten Wirtschaftspolitik ist und (2) sich Sport-Mega-Events als repräsentatives Argumentationsobjekt für diese Problemstellung am besten eignen. Um dem Anspruch an eine ökonomische Analyse gerecht zu werden, galt es vor diesem Hintergrund jedoch, eine **problemadäquate Effizienzperspektive als theoretische Basis für die konzeptionelle Integration** zu erschließen. Diese ist insofern nicht offensichtlich, als die gesellschaftliche Multidimensionalität der Großveranstaltungen je nach Interessengruppe sehr unterschiedliche Blickwinkel zulässt, wie insbesondere die vorstehenden Abschnitte verdeutlichen.

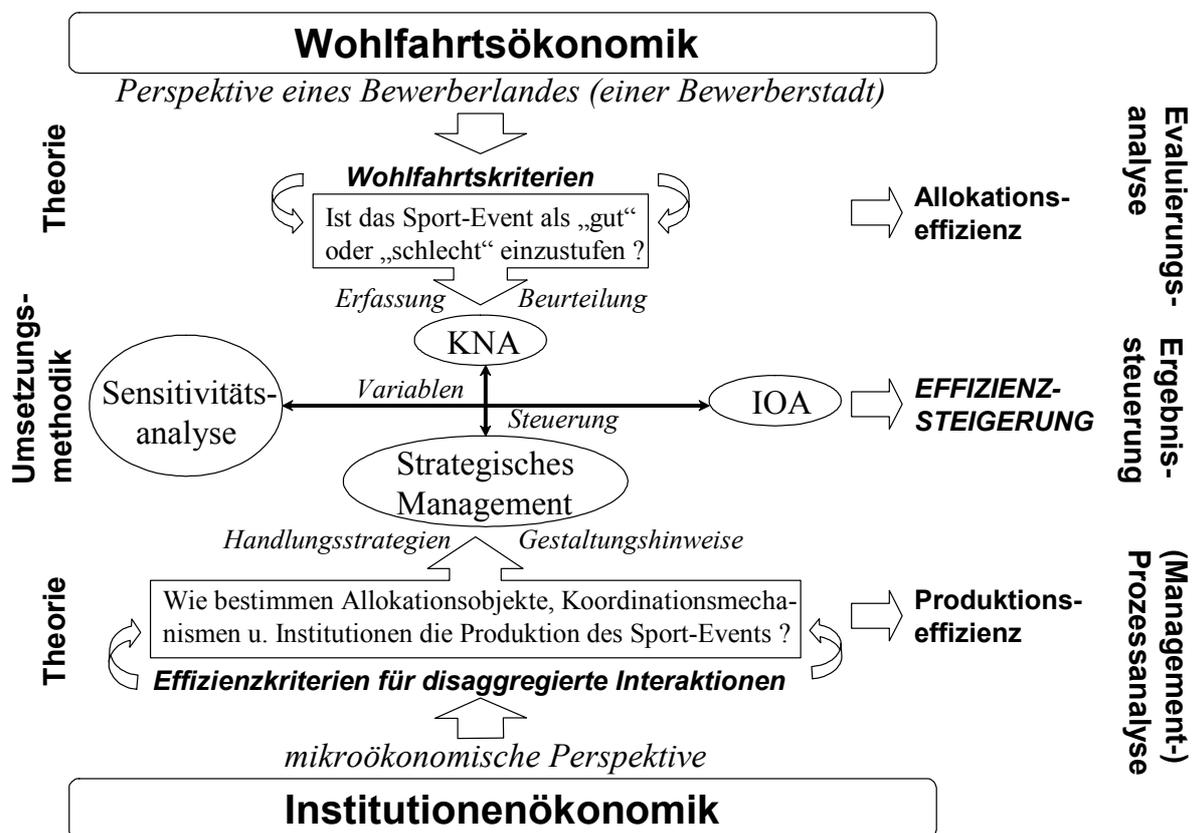
Die besagte Evaluierungsaufgabe erfordert in dieser Hinsicht eine *normative* Rechtfertigung von wirtschaftspolitisch motivierten Event-Maßnahmen als öffentliche Intervention zur Behebung oder Milderung von Marktunvollkommenheiten. Daher wurden die existierenden Ansätze zur Untersuchung von Großereignissen im ersten Teil des Kapitels unter dieser *allokationstheoretischen Fragestellung* analysiert (3.2 bis 3.4). Aus den Erörterungen ergab sich das Konzept der so genannten „Eventsignalisierung“ als ökonomisch überzeugendste Begründung einer wirtschaftspolitischen Nutzung von Großveranstaltungen im Kontext von Informationsmängeln auf dem regionalen Standortmarkt. Denn ohne öffentliches Signaling steht infolge des Allokationsproblems der Negativauslese theoretisch sogar ein Marktzusammenbruch zu befürchten, da Informationsasymmetrien und Qualitätsunsicherheiten ein instabiles Marktgleichgewicht der Vertragsoptionen zwischen ansiedlungswilligen Unternehmen als Prinzipale und konkurrierenden Regionen als Agenten nach sich ziehen. Durch ihre positiv besetzten, kommunikativen Ausstrahlungseigenschaften erwiesen sich Sportgroßereignisse bei Vorliegen einer geeigneten regionalökonomischen Ausgangssituation als effektivstes wirtschaftspolitisches Instrument für strategisches Signaling im interkommunalen Wettbewerb. Ein solcher Ansatz einer generellen imageorientierten Standortpolitik sollte in der Anwendung zudem Elemente eines strukturpolitischen Event-Leveraging und/oder Stadtmarketings berücksichtigen. Letztere

Zugänge stellen insofern eine sinnvolle Ergänzung dar, als sie zusätzlich zu einer Optimierung der sozio-ökonomischen Auswirkungen der „Event-Signale“ und Einbindung in eine eventübergreifende regionale Entwicklungsstrategie beitragen können. Denn diese beiden relevanten Bereiche von Synergiepotenzialen des Signalisierungsansatzes werden in dem Grundkonzept nicht explizit thematisiert. Schließlich legitimiert sich die öffentliche Aufgabenübernahme explizit erst durch den lokalen Kollektivgutcharakter der signalisierungstheoretisch fundierten Event-Maßnahmen, und zwar vor allem auf der kommunalpolitischen Ebene.

Die Implementierung einer solchen veranstaltungsbezogenen Politik führt dann zu der (strategischen) Managementaufgabe unter einer *positiv-theoretischen Problemstellung*, der im zweiten Teil des Kapitels in Bezug auf institutionell-politische Effizienzrisiken nachgegangen wurde (3.5). Letztere deuteten auf eine Reihe von möglichen Allokationsverzerrungen und/oder Agenturkosten hin, die aus der Interaktion der involvierten Akteure aus den gesellschaftlichen Teilsystemen Sport, Wirtschaft und Politik resultieren: Stimmenmaximierende Politiker bemühen sich angesichts der demokratischen Wiederwahlrestriktion um die Unterstützung von (Sport-)Interessenvertretern, die Meinungsführer von Wählergruppen sind. Diese fordern von der Politik Vorteile, welche gebündelten Partikularinteressen zugute kommen, weil sich „kleinere“ Gruppen mit klaren Zielen besser zu organisieren wissen. Das Ergebnis ist eine Klientelpolitik unter Ausnutzung vertretungsbedingter Handlungsfreiheiten und ein komplexes (PA-)Beziehungsgeflecht, in welches sich überdies die öffentliche (Sport-)Verwaltung mit eigenen Zielen und Ermessensspielräumen einreicht. Ermöglicht wird dieses erst durch das Phänomen der Fiskalillusion, dessen sich die Politiker zur Verschleierung der Verteilungsvorteile für ihre Klientel gegenüber der breiten Wahlbevölkerung (strategisch) bedienen. Sportgroßveranstaltungen sind dafür auf Grund ihrer positiven, medial transportierten Imagewirkungen und undurchsichtigen Budgetinzidenz besonders anfällig. Somit besteht realiter die Gefahr, dass die theoretisch erwartbaren Allokationsvorteile eines „Event-Signaling“ im Prozess der praktischen Maßnahmenumsetzung gemindert oder sogar konterkariert werden. Das globale Ergebnis einer *integriert-theoretischen*, d.h. sowohl normativen als auch positiven, Effizienzbetrachtung von Sportgroßereignissen könnte also deutlich kritischer ausfallen. Andererseits liefert die positive Analyse eine differenziertere Problembeschreibung und damit Ansatzpunkte, wie die „Gesamteffizienz“ der sportlichen Großevents als wirtschaftspolitisches Instrument aktiv durch die Vermeidung von Allokationsnachteilen gesteigert werden könnte.

Diese Erkenntnis untermauert erneut – jedoch nun spezifischer ökonomisch-theoretisch – die zentrale Bedeutung der planerischen Managementaufgabe für den Einsatz von Großveranstaltungen zu wirtschaftspolitischen Zwecken. Folglich sollte sie auch in der Anlage eines problemadäquaten Untersuchungsansatzes von vornherein analytisch eingebunden werden. Wie die

Diskussion der verschiedenen konzeptionellen Zugänge in diesem Kapitel gezeigt hat, leistet keiner diese Idealvorstellung einer konsistenten Verknüpfung von Evaluierungsanalyse und Managementperspektive. Deshalb befassen sich die verbleibenden Kapitel der vorliegenden Studie mit einer Weiterentwicklung in diesem Sinne. Entlang der theoretischen (4.), methodischen und empirischen (5.) Probleme, welche die Formulierung und Anwendung einer solchen Konzeption aufwerfen, wird ein alternatives Modell der ökonomischen Event-Analyse als ein Lösungsansatz für die methodologische Integration der beiden analytischen Aufgabenbereiche argumentiert. Letztlich verdichtet das Untersuchungsmodell insofern die Einsichten aus diesem Kapitel, als darin dessen normativ und positiv theoretische Basis erarbeitet wurden. Daher sollen an dieser Stelle die Konstruktionsphilosophie sowie die Struktur der verwendeten theoretisch-methodischen Elemente des Modells zur Orientierung für die nachfolgend vertiefenden Erörterungen präsentiert werden.



Quelle: in Anlehnung an Kurscheidt (2001a, 104, und 2001b, 108)

Abb. 3.2: Analysemodell „Strategisches Event-Management-System“ (SEMS)

Aus der methodologischen Diskussion des „Event-Signaling“ als theoretisch-konzeptionelle Grundlage öffentlich subventionierter Großveranstaltungen in Abschnitt 3.4.2.3 erwuchs die zentrale Implikation für die Aufgabenintegration in einem alternativen Modell der ökonomischen Event-Analyse. Danach bedarf die Evaluierungsaufgabe einer gesellschaftlichen Kosten-Nutzen-Abwägung der Event-Signalisierungsmaßnahmen nach *normativ-wohlfahrtsökono-*

mischen Kriterien, während die Managementaufgabe der effizienten Produktion des Veranstaltungssignals auf einer *positiv-institutionenökonomischen* Betrachtung fußen sollte. **Mithin ist eine problemadäquate analytische Integration aus zwei unterschiedlichen theoretischen Blickwinkeln zu leisten, die es mit dem Ziel eines effizienzorientierten „Sportevent-Signaling“ in der Anwendung der Konzeption methodisch zu operationalisieren und konsistent zu einem neuartigen Ansatz zu verbinden gilt.** Dieses Prinzip liegt dem in Abbildung 3.2 visualisierten Untersuchungsmodell zugrunde.

Vertikal betrachtet bietet die Wohlfahrtsökonomik für den oberen Teil der Darstellung das geeignete Gedankengebäude als theoretischen Bezugspunkt für das gesellschaftliche Evaluierungsproblem. Dem steht im unteren Teil die Institutionenökonomik als adäquate Referenz für das Managementproblem gegenüber. In der Argumentation des Modells werden die entsprechenden Überlegungen und Konzepte von beiden Seiten bis zur methodischen Integration an ihren logischen Schnittstellen im Zentrum der Abbildung angenähert. An diesem Punkt „verschmelzen“ zugleich die divergierenden Perspektiven (großkursive Schrift) auf das Veranstaltungsprojekt: einerseits die globale (sozio-)ökonomische Zielsetzung der Standortpolitik des Austragungsortes als Kollektiv und andererseits die mikroökonomischen Partikularinteressen verschiedener Anspruchsgruppen (*Stakeholder*) an das Großereignis, wobei Letztere in einem komplexen Beziehungsgeflecht innerhalb und zwischen den gesellschaftlichen Teilsystemen, Organisationen sowie geografischen Ebenen miteinander verbunden sind.

Horizontal sind entlang dieser Grundstruktur von links nach rechts die Argumentationsschritte, konzeptionellen Elemente der Modellbildung sowie Analyseziele und -bereiche aufgezeigt. Zunächst muss aus beiden ökonomischen Blickwinkeln eine theoretische Betrachtung erfolgen, um die jeweils treffenden Effizienzkriterien für die Evaluierungs- und (Management- bzw.) Prozessanalyse herzuleiten. Auf der mittleren Umsetzungsebene kommt es zur eigentlichen Integration durch die methodische Operationalisierung der theoretischen Komponenten. Sie besteht letztlich in der konsistenten Verknüpfung der komplementären Analyseaufgaben der theoretisch-methodischen Modellelemente und den entsprechenden Schlussfolgerungen (beides kleinkursive Schrift). Das finale Ziel des Untersuchungsmodells besteht darin, durch seine sorgfältige Anwendung in der Praxis zu einer Ergebnissteuerung von wirtschaftspolitisch motivierten Event-Maßnahmen im Sinne einer Effizienzsteigerung des Gesamtprojekts beizutragen.

Die im Rahmen dieser Modellstruktur zweigeteilte Herangehensweise kann wie folgt umrissen werden:

- (1) Das Evaluierungsproblem der gesellschaftlichen Beurteilung der Sportveranstaltung als Signal wird aus einer wohlfahrtsökonomischen Perspektive des Bewerberlandes (oder

auch Bewerberstadt) anhand von Wohlfahrtskriterien analysiert (*Allokationseffizienz*). Es geht um die normative Frage, ob das Sportevent in diesem Sinne als „gut“ oder „schlecht“ einzustufen ist. Die methodische Umsetzung dieses theoretischen Zuganges legt die Kosten-Nutzen-Analyse (KNA) als angewandte Wohlfahrtsökonomik zur Erfassung und Bewertung der induzierten Effekte nahe.

- (2) Das (strategische) Event-Managementproblem wird aus einer differenzierten mikro-ökonomischen Perspektive im Rahmen einer institutionenökonomischen Prozessanalyse des Managements bzw. der Produktion einer Fußball-Weltmeisterschaft als Argumentationsreferenz untersucht (*Produktionseffizienz*). Es wird der positiven Frage nachgegangen, welche Allokationsobjekte, Koordinationsmechanismen und Institutionen realiter die Ausrichtung des Sportereignisses in welcher Weise bestimmen. Die so theoretisch abgeleiteten Effizienzkriterien für diese disaggregierten Interaktionen führen hinsichtlich der Umsetzungsmethodik zu Gestaltungshinweisen und Handlungsstrategien für das (strategische) Veranstaltungsmanagement im Sinne der obigen Evaluation.

Überdies unterliegt eine solche Event-Analyse der mehrfach betonten Kernproblematik der Wechselbeziehungen zwischen Sport-, Wirtschafts- und Politiksystem, welche innerhalb der beiden Analysekomponenten zu berücksichtigen ist. In diesem Sinne kann die **(ökonomische) Systemtheorie als ein metatheoretischer Baustein des Modells** verstanden werden. Sie dient einerseits der Abgrenzung von jeweils vornehmlich betrachteten gesellschaftlichen Teilsystemen, die es (sozio-)ökonomisch zu analysieren gilt, sowie andererseits der Strukturierung des Produktionsprozesses, um dessen Teilausschnitte auf der Analysefolie des kybernetischen Managementansatzes für eine vertiefte Untersuchung zu isolieren. Vor dem Hintergrund dieser *systemcharakteristischen* theoretischen Erkenntnisse lassen sich dann, die Vorgänge und Ergebnisse der Interdependenzen der Handlungssysteme treffender erfassen. Daraus kann dann das „Gesamtbild“ für eine *systemübergreifende* Bewertung zusammengesetzt werden. Ein solches Vorgehen lag implizit bereits dem Argumentationsstrang dieses Kapitels zugrunde.

Auf der Ebene der Umsetzungsmethodik ist anzumerken, dass sowohl die KNA als auch der Ansatz des Strategischen Managements in ähnlicher Weise auf einem vorab definierten Zielsystem aufbauen, welches in einer integrierten Methodik zur Erhöhung der Entscheidungs- und Handlungseffizienz operationalisiert werden kann. Dabei ist die KNA gesamtwirtschaftlich angelegt und stärker entscheidungsorientiert (*Soll* das Event-Projekt durchgeführt werden?), während das Strategische Management stärker auf die organisationelle Umsetzung von Entscheidungen abhebt (*Wie* soll das Event-Projekt durchgeführt werden?). Die *theoretisch-methodische Integration* besteht folglich insbesondere darin, dass die wohlfahrtsökonomische

KNA die Identifizierung strategischer Variablen unterstützt, welche dann von entscheidender Bedeutung für eine Ergebnissteuerung im Rahmen eines institutionenökonomisch fundierten, strategischen Event-Managements sind. Hinsichtlich der quantitativen Anwendung können begleitend die Input-Output-Analyse (IOA) und Sensitivitätsanalyse sinnvoll eingesetzt werden. Erstere bildet die Verflechtungen in der Volkswirtschaft so ab, dass sie zu einer teilweise exakteren Berechnung der erfassten Größen in der KNA beiträgt. Letztere legt die quantitative Auswirkung von Veränderungen einzelner strategischer Variablen auf das Gesamtergebnis offen und hilft somit Wirkungszusammenhänge sowie Chancen und Risiken von Managementoptionen zu bewerten. Eine konsistente Zusammenführung dieser methodischen Zugänge nach der Vorstellung eines geschlossenen „Strategischen Event-Management-Systems“ (SEMS) mündet schließlich in ein integriertes effizienzorientiertes Planungsinstrument.

Die damit noch recht abstrakt umrissene Konstruktionslogik und -struktur des Analysemodells wird also in den weiteren Kapiteln anschaulicher vertieft und im Detail argumentiert. Dabei wird sich zeigen, dass der Ansatz insbesondere darauf ausgerichtet ist, den in Abschnitt 3.5 problematisierten Effizienzrisiken der Implementierung einer „Eventsignalisierung“ zu begegnen. Dem SEMS vorgelagert, wäre jedoch dahingehend zunächst die regionalökonomische Ausgangslage des Austragungsorts zu prüfen, um die Eignung einer veranstaltungsbasierten Wirtschaftspolitik festzustellen. Die ist nur eindeutig bei einer guten Standortqualität, jedoch Defiziten im regionalen Image gegeben. In allen anderen raumwirtschaftlichen Konstellationen ist die Effektivität von „Event-Signaling“ mit Vorsicht zu beurteilen, sodass von der Maßnahme entweder abzuraten wäre oder sie lediglich in geringem Ausmaß und eher begleitend zu Investitionen in die harten Standortfaktoren erfolgen sollte. Bei der Bestimmung des sinnvollen Umfangs einer eventbezogenen Regionalpolitik könnte das SEMS wiederum die Entscheidung unterstützen. Schließlich stellt das SEMS ein auf wirtschaftspolitische Event-Maßnahmen angepasstes *Monitoringsystem zur Erhöhung der Transparenz* der veranstaltungsinduzierten Effekte dar. Wenn eine konsequente Anwendung – auch gegen mögliche Widerstände von Interessengruppen – durchsetzbar ist, können von dem Ansatz durchaus Effizienzgewinne erwartet werden.

4. Effizienzbetrachtung von Fußball-Weltmeisterschaften

4.1 Problemstellung: Wahl des Effizienzkonzepts

Das in seinen Grundzügen vorgestellte alternative Modell der ökonomischen Event-Analyse gilt es nun, schrittweise weiterführend zu erläutern, konzeptionell auszuformulieren und dessen Wert für empirische Anwendungen zu demonstrieren. Bevor im folgenden Kapitel die Methodik und Empirie des Modells behandelt werden kann, muss hier das theoretische Fundament dafür gelegt werden. Diese zum Teil noch abstrakten Überlegungen sollen die *Konsistenz der Methodenauswahl* zum einen in Bezug auf das Untersuchungsproblem bei (sportlichen) Großveranstaltungen und zum anderen hinsichtlich der Kombination methodischer Instrumente gewährleisten. Dies ist essentiell, um die komplementären Analyseaufgaben der Evaluierung und des Managements in einem geschlossenen Analysedesign zusammenzuführen. Darüber hinaus ist das Ziel dieser Ausführungen, ein *theoretisches Raster der ökonomischen Event-Analyse* zu entwickeln, welches die Interpretation der mit dem Modell gewonnenen empirischen Ergebnisse bzw. Prognosen zu einem untersuchten Großereignis sowie daraus erwachsende Handlungsempfehlungen untermauert. Dazu ist nach dem Anspruch ökonomischer Analytik die *deduktive* Herleitung von Effizienzaussagen zu Allokationsproblemen erforderlich.¹ Den konzeptionellen Schwierigkeiten, die mit dem Begriffsverständnis von *Allokation* (Zuordnung von knappen Ressourcen zu Wirtschaftssubjekten) und *Effizienz* (Zustand optimaler Nutzung gegebener Ressourcen) im Hinblick auf das Objekt dieser Studie verbunden sind,² ist allerdings bisher nur implizit bzw. problemorientiert in verschiedenen Zusammenhängen nachgegangen worden.

So spielte diese Terminologie zunächst in der mikroökonomischen Analyse von Sport-(groß)veranstaltungen in Abschnitt 2.3.2 eine zentrale Rolle bei der Einordnung der Events als Wirtschaftsgut und der daraus erwachsenden Marktfolgen. Mit Bezug zu den neoklassischen Standardmodellen konnten eine Reihe von Marktfriktionen sowie Monopoltendenzen identifiziert werden. Obwohl die Betrachtung hilfreiche Strukturierungsbeiträge lieferte, mussten die Ergebnisse auf Grund des hohen Abstraktionsgrades der Modelle relativiert werden, da sie die reale Organisationsform der Sportereignisse nur unzureichend beschreiben.³ Ähnliche Probleme

¹ Der Ökonomik als die Sozialwissenschaft, welche sich zentral mit menschlichen Verhalten unter Knappheit (also mit Allokationsproblemen) beschäftigt, liegt insofern schon *Deduktion als Prinzip* zugrunde, als sie auf „ein repräsentatives oder dominantes Verhalten“ (Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 5) des Individuums und nicht Einzelfällen bestimmter Personen abstellt; vgl. ausführlich zu den Prinzipien ökonomischer Analyse ebenda, 1ff.; siehe auch Göbel 2002, 22ff.

² Vgl. zu dem Begriffspaar etwa Seidl 1994 und Westphal 1994.

³ Es war allerdings auch nie der Anspruch der Allokationstheorie derart differenzierte Probleme der realen Betriebsorganisation und -führung zu erklären, sondern eher „das didaktische Anliegen, die Interdependenz aller

me warf die Anwendung der Theorie des Marktversagens auf das Sportsystem in Abschnitt 2.4.2 als Begründung für das hohe Maß an Staatstätigkeit in der Sportwirtschaft auf. Zwar konnte die Diskussion ökonomische Erklärungen für öffentliche Interventionen im Sportsystem aufzeigen, wozu auch die Marktunvollkommenheiten der Veranstaltungsproduktion zu zählen sind, jedoch mangelte es an einer konsistenten eventspezifischen Legitimation. Erst die institutionenökonomische Analyse der Großereignisse als Image-Signal im regionalen Standortwettbewerb in Abschnitt 3.4.2 eröffnete eine einheitliche Effizienzperspektive auf Sportevents als wirtschaftspolitisches Instrument zur Behebung von Informationsmängeln auf dem Standortmarkt. Allerdings vermag sie nicht die öffentliche Aufgabenwahrnehmung explizit theoretisch zu rechtfertigen, weshalb ergänzend auf das wohlfahrtsökonomische Argument des lokalen Kollektivgutcharakters der Veranstaltungswirkungen zurückgegriffen werden muss.

Ziel dieser ökonomisch-theoretischen Überlegungen war es, Sportgroßveranstaltungen angesichts ihrer gesellschaftlichen Multidimensionalität *überhaupt* einer geeigneten Effizienzbeurteilung zugänglich zu machen. Im Vordergrund stand dabei die normative Prüfung von Effizienzgründen für die empirisch beobachtbaren, erheblichen staatlichen Eingriffe bei der Ausrichtung der Großereignisse. Da diese Fragestellung – auf Basis der (kommunalen) „Eventsignalisierung“ sogar mit einem kohärenten theoretischen Konzept – prinzipiell positiv beantwortet werden konnte,⁴ rückten Effizienzprobleme der Umsetzung einer solchen regionalen Wirtschaftspolitik in den Mittelpunkt des Interesses. Jedoch konnte in Abschnitt 3.5 vorerst lediglich ein recht grundsätzliches (systemtheoretisches) *Analyseschema* zur Beschreibung potenzieller Planungs-, institutioneller und politischer Effizienzrisiken für die möglichen Allokationsverbesserungen des „Event-Signaling“ aufgezeigt werden. Mithin ist die vorläufige Haupteckenerkenntnis daraus, dass

- (1) *systemstrukturelle* (v.a. Markt- vs. Staatsversagen),
- (2) *systemimmanente* (v.a. Markt- oder Verhandlungs- vs. politische Mechanismen),
- (3) *intersystemisch instrumentelle* (v.a. „Sportevent-Signaling“ vs. Fiskalillusion)

Ursachen für Effizienzgewinne und -einbußen die theoretische Beurteilung der *systemübergreifenden* „Gesamteffizienz“ von wirtschaftspolitisch motivierten Event-Maßnahmen erschwe-

ökonomischen Vorgänge zu demonstrieren“ (Sohmen 1992, 11), und zwar als bewusst „(hypothetische) Referenzsysteme“ (ebenda); zum Realitätsbezug der Allokationsmodelle siehe ebenda, 8ff.

⁴ Für diese Argumentation ist unerheblich, ob die (Subventions-)Entscheidungen in der Vergangenheit tatsächlich auf der Grundidee der Signalisierung getroffen wurden oder nicht. Hier zählt vorerst die theoretische Konsistenz der Konzepte, auf deren Basis Großevents in Zukunft spezifischer geplant werden könnten/sollten. Fakt ist jedoch, dass in der Sportpolitik zunehmend die Imagewirkungen der Veranstaltungen als (intuitive) Subventionslegitimation gesehen werden; vgl. z.B. Digel 2000 und Schmidt-Volkmar 2000.

ren. Zudem handelt es sich dabei um eine vornehmlich *statische* Analyse, d.h. die Untersuchung des (erwartbaren) Allokationsergebnisses unter den genannten Einflussfaktoren.⁵ Bei einer spezifischeren Betrachtung von Großevents ist indes die Zeitdimension von herausragender Bedeutung, da sie als vorübergehende, außergewöhnliche Ereignisse einen *Projektcharakter* haben und damit einem befristeten Verlauf des Produktionsprozesses mit einem definierten Anfang und Ende unterliegen. Daraus ergeben sich besondere Entscheidungskonstellationen und Handlungsimplicationen, die es theoretisch offen zu legen gilt. Daher ist die bisherige Analyse um diesen dynamischen Gesichtspunkt sowie um eine Differenzierung der Effizienz Aspekte des „Eventsystems“ selbst zu erweitern.

Somit verdeutlichen schon die theoretischen Abschnitte der vorangegangenen Kapitel sowie die knappen Erläuterungen zur Präzisierung an dieser Stelle, dass die mit sportlichen Großveranstaltungen verbundenen Allokationsprobleme nicht eindimensional mit Effizienzaussagen zu fassen sind. Dies stellt folglich im Weiteren die Herausforderung, ein problemadäquates Effizienzkonzept zu wählen bzw. vielmehr herzuleiten, um die theoretische Betrachtung von Sportgroßereignissen im Sinne einer veritablen ökonomischen *Event-Analyse* – also einer spezifischen Untersuchung der Veranstaltungsebene im Gegensatz zu den erörterten, weitgehend eventübergreifenden Ansätzen – zu vertiefen. Die Problemstellung ist insofern zweigeteilt, als *sowohl* die Vielschichtigkeit des Untersuchungsobjekts, die grundlegend im zweiten Kapitel diskutiert wurde, *wie auch* der Effizienzterminologie selbst zu Mehrdeutigkeiten führen kann.

Bereits das traditionelle Konzept der Allokationseffizienz der Neoklassik ist ein „komplexes Kriterium“⁶, welches sich aus einer Reihe von *Teilkriterien* auf verschiedenen Betrachtungsebenen (v.a. technische Effizienz sowie Effizienz im Tausch und der Produktionsstruktur) des Wirtschaftens zusammensetzt.⁷ Da es auf Wahlentscheidungen unter Knappheit abzielt, ist es außerdem stets *doppelt relational*, erstens in Abhängigkeit von der Perspektive einer bestimmten Gruppe von Individuen und zweitens der Auswahl verfügbarer Handlungsoptionen.⁸ Ferner verfolgt das Effizienzkonzept zweierlei Zwecke als *positives* (Berechnungs-)Maß zur Beschreibung von beobachtbaren Tatbeständen sowie als *Norm* für ökonomisch wünschenswerte

⁵ Siehe zur statischen vs. dynamischen Allokationsanalyse von Allokationsmechanismen z.B. Seidl 1994.

⁶ Picot/Dietl/Franck 1999, 43.

⁷ Vgl. Picot/Dietl/Franck 1999, 43ff.; Westphal 1994; siehe ausführlich zu den Optimalbedingungen für Allokationseffizienz im allgemeinen Konkurrenzgleichgewicht Sohmen 1992, 68ff., und Varian 1992, 215ff., 314ff., 338ff., 387ff.

⁸ Vgl. v.a. Milgrom/Roberts 1992, 22; siehe auch zur Bedeutung der Betrachtungsperspektive am Beispiel der Industrieökonomik und Wettbewerbspolitik Picot/Dietl/Franck 1999, 53f.

Resultate.⁹ Dabei ist die praktische Erreichung effizienter Lösungen hochanspruchsvoll und oft sogar unrealistisch, obwohl es eigentlich ein „schwaches“ Leistungskriterium ist, weil es oft an seiner Eindeutigkeit mangelt und zuweilen ethische Einwände hervorruft.¹⁰

Überdies haben (insbes. neoinstitutionalistische) Fortschritte in der Wirtschaftstheorie zwar zu einer deutlich breiteren und realitätsnäheren Anwendbarkeit von Effizienzbetrachtungen beigetragen, jedoch hat dies auch den ohnehin problematischen Begriff weiter „verwässert“. Das neoklassische Effizienzparadigma wurde in Frage gestellt und neue Effizienzkriterien wie etwa die in Abschnitt 3.5.3 behandelten Agenturkosten eingeführt, welche empirisch noch schwieriger operationalisierbar sind als die traditionellen Effizienzmaße. Aus der Sicht dieser Zugänge einer „neuen Ökonomik“¹¹ ist Effizienz zumeist eher als „*Näherungsgröße*“¹² für tendenzielle bzw. heuristische Unterscheidungen zwischen effizienten und *ineffizienten* Zuständen zu verstehen.¹³ **Trotz all dieser Unzulänglichkeiten weist die Terminologie den Vorteil auf, dass sie zu einer sehr klaren Abgrenzung der betrachteten Teilausschnitte des jeweiligen Untersuchungsobjekts zwingt.¹⁴ Vor allem jene theoretisch-analytische Stärke des Effizienzkonstrukts soll das vorliegende Kapitel für den Gegenstand sportlicher Mega-Events erschließen.**

Angesichts der Kriterienvielfalt, die in Bezug auf Sportgroßveranstaltungen die Gefahr der Argumentation von „*schein-effizienten*“ Lösungen birgt, muss das eingangs angesprochene theoretische Raster der ökonomischen Event-Analyse einen konsistenten Beurteilungsmaßstab aufzeigen. Ein solches veranstaltungsspezifisches Konzept einer „*Event-Effizienz*“ kann dann als Leitlinie für die weitere methodische Diskussion des integrierten Untersuchungsmodells dienen. Dazu sind im Folgenden entlang einer Kategorisierung von (Sport-)Großereignissen zunächst diejenigen Faktoren und Merkmale herauszuarbeiten, welche (potenziell) die Effizienz der Veranstaltungen bestimmen (4.2). Diese können dann sportspezifischer zur Herleitung einer effizienzorientierten, sozio-ökonomischen Typologie von Sportgroßevents ausge-

⁹ Vgl. Picot/Dietl/Franck 1999, 43; zum positiven Effizienzkonzept insbes. zur Leistungsbeurteilung von Organisationen siehe überdies Milgrom/Roberts 1992, 23ff.

¹⁰ Vgl. z.B. Milgrom/Roberts 1992, 23; und Sohlen 1992, 2ff.

¹¹ Rumelt/Schendel/Teece 1991, u.a. 20. Die ausgewiesenen Autoren der betriebswirtschaftlichen Strategieforschung zählen zur „*new economics*“ – gegenüber der „alten“ neoklassischen Ökonomik – in ihrem Überblick (volks-)wirtschaftstheoretischer Beiträge zum Strategischen Management die Transaktionskostenökonomik, PA-Theorie, Spieltheorie und „neue“ Industrieökonomik sowie die evolutorische Ökonomik. Eine komparative Analyse neoinstitutionalistischer Zugänge, die als „neue“ prozessorientierte Ökonomik aufgefasst werden können, bietet etwa Langlois 1986; siehe auch knapper Richter/Furubotn 1996, 33ff., zu „neuen“ institutionenökonomischen Ansätzen.

¹² Richter/Furubotn 1996, 505. [Kursivschrift d. Verf.]

¹³ Vgl. insbes. Richter/Furubotn 1996, 488ff. und 504f.; siehe auch Ebers/Gotsch 1999, 249ff.

wertet werden. Damit verbunden ist eine gründliche Charakterisierung von Fußball-Weltmeisterschaften, die in den theoretischen Erörterungen als „Referenzevent“ dienen (4.3). Dieses bereits in Abschnitt 2.2.4 im Ausblick auf das weitere Vorgehen erläuterte Untersuchungskonstrukt ist insbesondere erforderlich, um die für Großereignisse bedeutsame Allokationsdynamik, welche durch die im Zeitverlauf wirksamen Koordinationsmechanismen erzeugt wird, anschaulicher zu klären. An die effizienzanalytischen Systematisierungen zu sportlichen Großereignissen als Untersuchungsobjekt knüpfen theoretische Überlegungen zu den Dimensionen des Produktionsprozesses der Sportgroßveranstaltungen an, die es in einer ökonomischen Event-Analyse zu untersuchen gilt. Sie bilden den Ausgangspunkt für die ökonomisch-theoretische Betrachtung der Fußball-Weltmeisterschaften und damit der fallanalytischen Konkretisierung des obigen systemtheoretischen Analyseschemas zu dem besagten Raster der Event-Analyse (4.4). Daraus wird sich die „Event-Effizienz“ als Referenzkonzept für die methodische Operationalisierung im anschließenden Kapitel ergeben (4.5).

4.2 Bestimmungsfaktoren der Effizienz von (Sport-)Großveranstaltungen

Wie schon der Überblick zum Forschungsstand der Eventliteratur in Abschnitt 2.2 gezeigt hat, wurden Sportgroßereignisse in der Eventökonomik kaum explizit (institutionell) theoretisch untersucht. Die Arbeiten setzen sich vornehmlich mit der Durchführung und Kritik von (empirischen) ökonomischen Impaktstudien auseinander, wobei die Eigenschaften der Großereignisse vornehmlich in Bezug auf die erzeugten wirtschaftlichen Primärimpulse betrachtet werden. Demgegenüber hat sich die interdisziplinäre Eventforschung insofern mit einer (institutionellen) *Theorie der (Sport-)Großveranstaltungen* befasst, als sie sich um sinnvolle Kriterien für eine Typologisierung der Events bemüht hat.¹⁵ Eine Systematik oder theoretischer Zugang zu den *ökonomisch relevanten* Bestimmungsfaktoren der (sportlichen) Großereignisse, die Auswirkungen auf eine effizienzorientierte Ausrichtung der Veranstaltungen haben (können), fehlt

¹⁴ Vgl. Milgrom/Roberts 1992, 22.

¹⁵ Darüber hinaus hat sich – wie in den Abschnitten 2.2.1 und 2.3.1 angemerkt – die deutschsprachige soziologische Forschung unter dem Oberbegriff einer „Soziologie des Außergewöhnlichen“ (Gebhardt/Hitzler/Pfadenhauer 2000a) theoretisch mit Veranstaltungen befasst. Darauf geht etwa die in dieser Studie aufgegriffene, prägnante Bezeichnung des neueren gesellschaftlichen Trends zu vorübergehenden Ereignissen als „Eventisierung“ zurück. Ferner präzisiert v.a. Knoblauch 2000 sozialtheoretisch den Bedeutungsinhalt des Eventbegriffs in der deutschen Sprache und die dem zugrunde liegenden soziologischen Eigenschaften der Events in Abgrenzung zum allgemeineren Begriffsverständnis des Wortes Veranstaltung. (Hier werden die Begriffe dagegen weitgehend synonym gebraucht.) Er kommt zum Ergebnis, dass Events ein „strategisches Ritual der kollektiven Einsamkeit“ (ebenda, 49) darstellen, da es sich um eine (strategisch) geplante bzw. mit bestimmten Ritualen der sozialen Interaktion bewusst inszenierte, dabei aber flüchtige Vergemeinschaftungsform in einer (einsamen?) individualistischen Gesellschaft handelt.

jedoch gänzlich in der Literatur. Daher soll im Weiteren ein solcher Ansatz in Anlehnung an vorhandene Kategorisierungen der allgemeinen Eventforschung entwickelt werden.

Für eine bis hierhin ausreichende Arbeitsdefinition wurde das Untersuchungsobjekt der Sportgroßveranstaltungen bereits in dem einleitenden Abschnitt 1.1 umrissen und insbesondere der *Eventbegriff* zur Bezeichnung der heutzutage üblichen, geplanten Inszenierung von Veranstaltungen als interaktive, außeralltägliche Erlebnisse vermittelnde, soziale Ereignisse eingeführt. Darüber hinaus wurden Fußball-Weltmeisterschaften als Großereignisse im Vorgriff auf die folgende Fallbetrachtung zunächst grob in die Typologie der Hallmark-, Special- und Mega-Events aus der angelsächsischen Tourismuswissenschaft eingeordnet und deren institutionelle Organisationsform knapp skizziert. Damit war auch der Ausschluss von Marketing-Events und Ligasportbegegnungen als Analysegegenstände verbunden. Diese grundlegenden Abgrenzungen mussten für die Erörterungen in den Kapiteln 2 und 3 nicht weiter problematisiert werden. Vielmehr standen dort die besondere Eventeigenschaft der Sportereignisse und ihre sozialsystemische Einbettung im Verhältnis zu Veranstaltungen aus anderen Gesellschaftsbereichen in den Abschnitten 2.3.1 und 3.3 als Begründung ihrer besonderen Relevanz für das Untersuchungsziel dieser Studie im Vordergrund. Zur genaueren theoretischen Beschreibung von Fußball-Weltmeisterschaften im Hinblick auf eine *eventspezifische* (Effizienz-)Analyse in den späteren Abschnitten 4.3 und 4.4 ist an dieser Stelle jedoch erforderlich, die Eventterminologie aus einer (sozio-)ökonomischen Perspektive zu vertiefen. Dies ist auch insofern geboten, als die Begrifflichkeiten in der Literatur weder einheitlich¹⁶ verwendet noch wirtschaftstheoretisch fundiert werden. Daher muss das hier zugrunde gelegte (effizienzorientierte) Begriffsverständnis anhand der in der Eventforschung (teils missverständlich) angeführten Kriterien (4.2.1), Kategorien (4.2.2) und Systematisierungen (4.2.3) präzisiert werden.

4.2.1 Typologien von (Sportgroß-)Events: Merkmale und Abgrenzungskriterien

Das konstitutive Merkmal von Events ist ihr *zeitlich beschränkter, interaktiver Ereignischarakter*.¹⁷ Er begründet vor allem die herausragende Aufmerksamkeits- und Attraktivitätswirkung der Events in der Wahrnehmung der Menschen, weil er sie aus der sonstigen Kontinuität des jeweiligen Umfelds abhebt. Damit werden zunächst dauerhafte Veranstaltungen und Großattraktionen, deren Besuch ebenfalls ein individuelles Erlebnis darstellen kann, aus-

¹⁶ In einigen Fällen sind die Definitionen sogar sachlogisch falsch oder irreführend, wie noch auszuführen sein wird.

¹⁷ Vgl. dazu und im Folgenden die viel zitierten, frühen definitorischen Beiträge von Getz 1991b u. 1989; Hall 1989 u. 1987; Ritchie 1984; siehe auch Gans/Horn/Zemann 2003, 81ff.; Fanelso 2003, 38ff.; Rahmann et al. 1998, 65ff. u. 90ff.; Getz 1997 u. 1991a; Schneider 1993, 115ff.; sowie Hall 1992.

geschlossen.¹⁸ Da jedoch nicht-beeinflussbare Naturschauspiele und –katastrophen genau genommen auch eine vorübergehende Ereigniseigenschaft aufweisen, wird bisweilen noch betont, dass es sich um *geplante, gesellschaftliche* Ereignisse handelt.¹⁹ Obwohl diese nur in Ausnahmefällen tatsächlich singulär sind,²⁰ wird ferner in *einmalige* und periodisch *wiederkehrende* Events differenziert. In der Literatur wird bei dieser Unterscheidung indes kaum der ortsabhängige Blickwinkel thematisiert. Insbesondere im Sport sind viele (international) regelmäßige Veranstaltungen aus Sicht der wechselnden (national-regionalen) Austragungsorte über längere, teils generationelle Zeiträume realiter nicht wiederholbar und werden daher von den betroffenen Personenkreisen als singulär wahrgenommen.²¹

Außerdem bleibt bei wiederkehrenden Events das Ereignismerkmal auch dann gleichermaßen erhalten, wenn der *Veranstaltungsturnus* einen hinreichenden (i.d.R. ein- bis vierjährlichen) Zeitabstand beinhaltet, sodass der Besuch oder die Teilnahme ein stets ungewöhnliches Erlebnis vermitteln.²² Um die Empfindung der Einmaligkeit und die eventspezifische Attraktivität jedes Mal aufs Neue zu erzeugen, müssen die Organisatoren – zumindest in einigen Punkten – Veränderungen in die jeweilige Kombination aus Dauer, (Programm-)Gestaltung und Durchführung einbringen. Für Getz (1997, 4) ist dies ein grundlegendes Event-Prinzip: „Events are transient, and every event is a unique blending of its duration, setting, management, and people.“ Mit anderen Worten muss durchaus eine feste *Eventkonzeption* bestehen, die den Wiedererkennungswert ausmacht, jedoch ist die Ausrichtung um Neuerungen umso mehr zu variieren, wenn diese nicht schon in der Natur der Veranstaltung(sform) liegen. Letzteres trifft auf die in Veranstaltungsserien organisierten Sportevents mit dem inhärenten Spannungsgehalt des Sports in besonderem Maße zu.²³

¹⁸ Somit fallen Ligasportbegegnungen trotz der dort oft anzutreffenden interaktiven *Eventatmosphäre* – entgegen etwa der Einschätzung von Hamm 1999, 304f. – nicht unter den Eventbegriff. Zu Großattraktionen zählen v.a. beeindruckende Naturgegebenheiten (Wasserfälle, Berglandschaften etc.), historische oder religiös bedeutsame Orte (Waterloo, Mekka etc.) sowie bewusst geschaffene Bauten (z.B. Chinesische Mauer) oder bauliche Ensembles (v.a. Innenstädte der Metropolen) mit einer besonderen (touristischen) Anziehungskraft; vgl. z.B. Hall 1989, 264. Letztere können wie etwa der Eiffelturm oder der Münchener Olympiapark durchaus in Zusammenhang mit Großereignissen errichtet worden sein; vgl. etwa Schneider 1993, 116; siehe auch Fanelsa 2003, 38.

¹⁹ Vgl. z.B. Rahmann et al. 1998, 65; Getz 1997, 4; Ritchie 1984, 2.

²⁰ Beispiele für i.e.S., also intendiert, singuläre Events finden sich v.a. in Kunst und Kultur wie die Aktionskunst von Christo (z.B. Reichtagsverhüllung) oder Roger Waters' Aufführung von „The Wall“ in Berlin. Auf historische Anlässe gehen etwa einmalige Jubiläen zurück. Im Sport sind insbes. Rekordversuche (z.B. Weltumseglungen), Stadioneröffnungen oder Abschieds- und Benfizspiele zu nennen.

²¹ Dieses Argument haben insbes. Rahmann et al. 1998, 90f., herausgestellt.

²² Eine geringe Veranstaltungshäufigkeit wirkt „Ermüdungs- und Sättigungstendenzen“ (Schneider 1993, 117) sowie „unerwünschten Konkurrenzen“ (ebenda) entgegen.

²³ Vgl. Abschnitt 2.3.1. Nach Schneider 1993, 120, gilt dies auch generell für „Gastveranstaltungen“, wie sie es nennt, die an wechselnden Orten ausgetragen werden, mithin auch für EXPO's etc.

Über den Turnus hinaus stellt die eigentliche *Dauer* des Ereignisses ein weiteres Kriterium dar, nach dem Events unterschieden werden. Es wird etwa von kurzen (1 bis 4 Tage), mehrwöchigen und mehrmonatigen Veranstaltungen gesprochen.²⁴ Während die Aussagekraft dieses Ordnungsmerkmals für Klassifizierungszwecke angezweifelt werden darf, sind die sozio-ökonomischen Auswirkungen sowie Management-Implikationen zu würdigen. So weisen Kurzevents tendenziell einen stärkeren Außergewöhnlichkeits- und damit Ereignischarakter auf, was eine hohe, konzentrierte Aufmerksamkeit nach sich zieht. Jedoch brechen die (positiven) Effekte auch schnell wieder ab. Überdies mögen Kapazitätsengpässe bzw. Überfüllungsprobleme eher auftreten. Längere Veranstaltungen erfordern dagegen einen zeitlich gestreckteren, in der Summe indes höheren Organisationsaufwand, der durch die dauerhafteren Wirkungen und eine Ausnutzung von Skaleneffekten im Zeitverlauf (über-)kompensiert werden muss. Ein langes Event muss also nicht zwangsläufig betriebs- und regionalwirtschaftlich vorteilhafter als eine akzentuierte Kurzveranstaltung sein. Entscheidender hierfür sind der Anteil der Fixkosten und die (in-)direkten Erlöspotenziale, d.h. die Struktur und Dynamik der Kosten-Nutzen-Funktionen. Weiterhin ist stets der *Intensitätsverlauf* – v.a. in der Programmgestaltung, aber ebenso generell im Event-Management – zu beachten.²⁵ Dies betrifft sowohl die Inszenierung von bspw. eintägigen wie mehrwöchigen Veranstaltungen. Denn es ist leistungspolitisch für einen attraktiven Spannungsbogen vom Auftakt bis zum Abschluss bzw. Finale sowie für die Bewältigung temporär schwankender Organisationserfordernisse – v.a. in der Personalplanung in Funktion der im Zeitverlauf erwartbaren Nachfrageentwicklung – Sorge zu tragen. Gleichwohl gilt prinzipiell, dass sich diese Fragen an das Management umso stärker stellen, je länger das Event dauert.

Das im allgemeinen Sprachgebrauch wichtigste Unterscheidungs- und Bezeichnungsmerkmal von geplanten Ereignissen ist der *Austragungsinhalt* bzw. *-zweck*, nach dem die Veranstaltungen verschiedenen Gesellschaftsbereichen zugeordnet werden können. In der Literatur wird üblicherweise zumeist grob eingeteilt in kulturelle, sportliche und politische Events,²⁶ wobei sich Erstere fast beliebig weiter untergliedern lassen, z.B. in wissenschaftliche, historische oder religiöse Ereignisse.²⁷ Obwohl dazu keine umfassende Empirie vorliegt, dürften Kunst- und wohl noch mehr Musikevents unter den Kulturveranstaltungen nach der Anzahl und den sozio-

²⁴ Vgl. z.B. Fanelsa 2003, 40f., und Schneider 1993, 115f.

²⁵ Auf diesen Punkt haben v.a. Rahmann et al. 1998, 90f., verwiesen.

²⁶ Vgl. z.B. Fanelsa 2003, 40f., und Rahmann et al. 1998, 65.

²⁷ Vgl. Ritchie 1984, 2.

ökonomischen Auswirkungen herausragen.²⁸ Überdies hat die Bedeutung von Wirtschaftsveranstaltungen auch über die traditionellen Märkte, Messen und Ausstellungen hinaus deutlich zugenommen, wofür nicht zuletzt der Anstieg der bereits mehrfach erwähnten Unternehmens- bzw. Marketing-Events spricht.²⁹ In der stark tourismuswissenschaftlich orientierten Eventforschung hat dies allerdings bisher nur indirekt Niederschlag gefunden. So werden etwa Geschäftsreisende zu Produktmessen als lukrative touristische Zielgruppe in dem Event-Leveraging-Ansatz herausgestellt.³⁰ In den definitorischen Beiträgen werden wirtschaftliche Ereignisse mitunter gar nicht oder nur am Rande erwähnt. Ferner hat die „Eventisierung“ und „Festivalisierung der Stadtpolitik“³¹ eine Vielzahl an Freizeitveranstaltungen hervorgebracht, die schwerlich einem bestimmten gesellschaftlichen Teilsystem zuzurechnen sind. Schließlich spielen Feierlichkeiten im privaten Raum natürlich eine große Rolle. Auch wenn teils andere Einordnungen und Bezeichnungen in der Literatur zu finden sind, spiegelt die folgende Aufzählung den Facettenreichtum und die Begriffsvielfalt zur Beschreibung von Austragungsinhalten sozialer Ereignisse anschaulich wider:³²

- *Kultur/Religion*: Festivals, (unterschiedliche Formen des) Karneval, (religiöse) Zeremonien, Prozessionen, Umzüge, Paraden, Gedenkfeiern, Volksfeste;
- *Kunst/Musik/Unterhaltung*: Konzerte, Aufführungen, Shows, Performances, Vernissagen, Ausstellungen, Festspiele, Preisverleihungen, Bälle;
- *Wirtschaft/Handel*: Messen, Märkte, Meetings, Konferenzen, Marketing-Events, Incentives, Benefiz-Veranstaltungen, (Produkt-)Präsentationen;
- *Sport*: Wettkämpfe, Turniere, (Stadtmarathon-, Volks-)Läufe, (Deutsche, Europa-, Welt-)Meisterschaften, Regatten, Grand Prix;
- *Bildung/Wissenschaft*: Seminare, Workshops, Tagungen, Kongresse;
- *Freizeit/Erholung*: Spiele, Aktionen, Galas, Jahrmärkte, Stadtfeste;
- *Politik/Staat*: Demonstrationen, (Oster-)Märsche, Lichterketten, Sternläufe, Parteitage, Eröffnungen, Staatsbesuche, (Wahlkampf-)Kundgebungen, Staatsakte, (diplomatische) Empfänge, königliche Hochzeiten, (historische) Nationalfeiern;
- *Privat*: Geburtstage, Jubiläen, Hochzeiten, Partys, Familientreffen, Trauerfeiern.

²⁸ Vgl. insbes. Ingerson 2001 und Svendsen 1990; siehe auch Abschnitt 3.3.

²⁹ Vgl. auch zu entsprechender Empirie Drengner 2003; Nufer 2002a; Sistenich 1999; Nickel 1998.

³⁰ Vgl. Chalip 2001a; Faulkner et al. 2001; und Abschnitt 3.2.1.

³¹ Siehe zu diesen Trend- und Phänomenbeschreibungen von Gebhardt/Hitzler/Pfadenhauer 2000b, 12, und Häußermann/Siebel 1993a nochmals Abschnitt 2.2.1.

³² Modifiziert und erweitert nach der „typology of planned events“ von Getz 1997, 6ff.; siehe auch mit anderen Zuordnungen und einer zusätzlichen Berücksichtigung der Veranstaltungsdauer Fanelsa 2003, 40f.

Obwohl sich die Eventforschung fast ausschließlich mit Großveranstaltungen beschäftigt, stellt sich gerade das zentrale Kriterium der *Größe* – zunächst paradoxerweise – als besonders problematisches Merkmal dar.³³ Wie bereits in Abschnitt 2.4.4 angemerkt ist das Konstrukt der Größe als absoluter Maßstab kaum sinnvoll zu beschreiben, sondern es muss ähnlich dem Ereignischarakteristikum von Events relativ zu dem jeweiligen Umfeld gesehen werden. Dafür sind jedoch sowohl für die betrachtete Veranstaltung als auch deren geografische und gesellschaftliche Umgebung die treffenden Größenvariablen festzulegen. Auf der Eventseite können als *quantitative Indikatoren* subjektbezogene Volumina wie Teilnehmer- und Besucherzahlen, Medienreichweite, Flächen- und Baubedarf oder Wertgrößen wie Investitions-, Kosten-, Umsatz- oder Gewinnsummen herangezogen werden. All diese Parameter sind allerdings keine unabhängigen Variablen und korrelieren untereinander. Überdies resultieren sie aus *qualitativen Dimensionen* wie Veranstaltungsinhalt, -image und -programm, Präferenzen der Zielgruppen, dem außeralltäglichen Ereignischarakter etc., deren Ausprägungen schwerlich fassbar sind und sich nur relativ zu gesellschaftlichen oder systemischen Bezügen erschließen.

Auch das Event-Umfeld liefert insofern keinen konstanten Verhältnismaßstab, als dessen Abgrenzung vorab zu definierenden Konventionen und somit teils subjektiven Einschätzungen unterliegt sowie gleichzeitig eine Restriktion für die obigen Indikatoren darstellt (Kapazitätsgrenzen vorhandener Infrastrukturen, geografisch-topografische Gegebenheiten, Siedlungsstrukturen, öffentliche Haushaltslage etc.). Daher gelingt es auch nicht, über Relationen wie z.B. Event-Besucher oder -Investitionen pro Einwohner des Austragungsortes objektive und definitorisch aussagekräftige Veranstaltungskategorien aus quantitativen Größenordnungen abzuleiten. Fanden sich in der frühen Eventliteratur noch Klassifizierungsversuche nach solchen Maßzahlen,³⁴ so begnügt sich die heutige Veranstaltungsforschung damit, dass der Größenbegriff eher als qualitatives oder psychologisches *Bedeutungsmaß* im Hinblick auf das Event-Management und die standortpolitische Nutzung zu verstehen ist. Denn letztlich wird der Erkenntnisfortschritt durch eine diffuse Unterscheidung zwischen großen und kleinen Ereignissen nicht entscheidend eingeschränkt, während zweifelhafte quantitative Parameter irreführend sein könnten.

³³ Vgl. hierzu und im Folgenden Fanelsa 2003, 41; Rahmann et al. 1998, 67; Getz 1997, 6; Häußermann/Siebel 1993b, 9; Schneider 1993, 120ff.; Getz 1991, 46f.

³⁴ Vgl. insbes. den Report von Witt 1988 über eine tourismuswissenschaftliche Konferenz zu Mega-Events und „Mega-Attraktionen“; siehe auch den entsprechenden Konferenzband Aiest 1987.

4.2.2 Kategorisierung von (Sport-)Großevents nach Intentionen und Funktionen

Vor dem Hintergrund der erläuterten Abgrenzungsprobleme anhand spezifischer Kriterien hat sich insbesondere die angelsächsische tourismus- und freizeitwissenschaftliche Eventforschung einer globaleren, *konzeptionellen Typologie* von Großveranstaltungen zugewandt.³⁵ Aus dieser Debatte ist die bereits kurz skizzierte Terminologie der Hallmark-, Special- und Mega-Events hervorgegangen, welche zunehmend auch in der Eventökonomik aufgegriffen wird. So zweckmäßig und einflussreich dieser umfassendere definitorische Ansatz auch sein mag, gerade seine breite Akzeptanz hat durch widersprüchliche Zuordnungen verschiedener Autoren für Unklarheiten gesorgt und seine Aussagekraft geschwächt. Zunächst bezieht sich diese Feststellung darauf, dass Großveranstaltungen (*major events*) als übergeordneter Gattungsbegriff in englischsprachigen Beiträgen teils mit Hallmark-,³⁶ teils mit Special-Events³⁷ faktisch gleichgesetzt werden. Dies ist insofern fehlerhaft, als die begriffliche Dreiteilung zur Bildung von *Untergruppen* der Großereignisse damit aufgehoben wird. Die Neigung, eine der beiden Bezeichnungen als Oberbegriff zu wählen, geht in der Regel auf die disziplinäre Herkunft der Verfasser zurück. Während die in der Eventforschung dominierende Tourismuswissenschaft sich zumeist auf die an der Fremdenverkehrsförderung orientierten Hallmark-Events fokussiert, heben andere Forscher eher Special-Events hervor. In den Schriften vermischen sich die Kategorien indes oft wieder.

Angesichts der Vielfalt der Ereignisse lassen sich manche Veranstaltungen in der Tat nicht trennscharf in die Typologie einordnen und weisen in ihrem Eventkonzept mitunter sowohl „Hallmark-“ als auch „Special-Elemente“ auf. Darauf sollte jedoch bei der Zuordnung verwiesen werden, da diese theoretisch fruchtbare Klassifizierung anhand von *Intentionen* und *Funktionen* der Eventausrichtung – übergeordnet zu den oben diskutierten Abgrenzungskriterien – ansonsten (gänzlich) verwässert und mithin verzichtbar wird. Da beim derzeitigen Forschungsstand kein überzeugenderer Ansatz erkennbar ist, soll das hier vertretene Begriffsverständnis der Special- (4.2.2.1), Hallmark- (4.2.2.2) und Mega-Events (4.2.2.3) im Folgenden argumentiert werden.

³⁵ Vgl. zu dieser Eventtypologie im Weiteren v.a. Fanelsa 2003, 38ff.; Kurscheidt 2000b, 4ff.; Rahmann et al. 1998, 65ff. u. 90ff.; Getz 1997, 4ff.; Hall 1992, 1ff.; Getz 1991a, 43ff., 1991b u. 1989; Ritchie 1984.

³⁶ Siehe z.B. Ingerson 2001; Whitson/Macintosh 1993; Hall 1992, 1989 u. 1987; Syme et al. 1989; Ritchie 1984. Dieser Sichtweise folgt auch Fanelsa 2003, 38.

³⁷ Siehe z.B. Goldblatt 2002; Mules/Faulkner 1996; Getz 1991a u. b; 1989; Burns/Mules 1986.

4.2.2.1 Special-Events

Die größte Verwirrung in der definatorischen Debatte haben Special-Events gestiftet. Beispielhaft dafür sind die Versuche der Begriffsbestimmung des bekannten Eventforschers Donald Getz (1997 und 1989):³⁸

It will never be possible to come up with a universal, standardized definition, nor a classification of which types of events are exceptional or special. It is clearly a matter of perspective or preference.³⁹

Special events are a unique form of tourism attraction, ranging in scale from mega-events [...], through community festivals, to programmes of events at parks and facilities. Their special appeal stems from the innate uniqueness of each event, which differentiates them from fixed attractions, and their 'ambiance', which elevates them from ordinary life.⁴⁰

Träfe die erste Einschätzung des Autors zu, wäre dieser Eventtypus obsolet, weil er keine generelle Aussagekraft hätte. Zudem entspricht die von ihm gelieferte „Definition“ weitgehend den oben erörterten grundlegenden Merkmalen von Events und erhebt den Terminus Special-Events de facto zum Sammelbegriff für (Groß-)Veranstaltungen.⁴¹ Das Hauptproblem in der einschlägigen Literatur zu Eventtypologien besteht in einer objektiv aussagefähigen Interpretation des „Besonderen“ (*specialness*)⁴² oder besser des Spezifischen dieser Ereignisse. Oft werden in den Beiträgen dazu (teils lange) Listen von vermeintlich besonderen Elementen angeboten, die letztlich zu einer Beliebigkeit des Begriffs führen.⁴³ Den größten gemeinsamen Nenner und klarstes Unterscheidungsmerkmal in den Definitionsbemühungen stellt das eigentliche oder originäre Ausrichtungsziel eines Special-Events dar, welches in einem *besonderen Anlass* im Rahmen der oben aufgeführten Austragungsinhalte vor allem politischer, kultureller oder sportlicher Art besteht. Ebenfalls damit verbunden ist ein *konkretes Ergebnis*. In diesem Sinne weisen Sportveranstaltungen am deutlichsten einen „Special-Charakter“ auf, da die Wettkämpfe ungeachtet der Sportart stets auf die Ermittlung eines Siegers, Meisters, Goldmedaillenträgers etc. abzielen. Auch die Events in Kunst und Kultur verfolgen den spezifischen Zweck, eine bestimmte künstlerische, musikalische oder artistische Darbietung aufzuführen. Im politischen und wissenschaftlichen Bereich dienen z.B. Parteitage der Abstimmung über Programme und Personen oder etwa Fachtagungen der Diskussion und Präsentation von Forschungsergebnissen zu einem konkreten Thema. Diverse weitere Beispiele ließen sich in sonstigen gesellschaftlichen Umfeldern nennen.

³⁸ Siehe auch Getz 1998, 1994, 1991a u. b.

³⁹ Getz 1997, 4.

⁴⁰ Getz 1989, 125.

⁴¹ Siehe auch ähnlich Burns/Mules 1986, 5ff.

⁴² Vgl. Getz 1997, 4f.

⁴³ Vgl. etwa Goldblatt 2002, 4ff.; siehe auch Getz 1991a, 43ff.

Da diese Kriterien auf eine Vielzahl von auch kleineren Ereignissen zutreffen, müssen entsprechende Veranstaltungen nach dem oben erläuterten qualitativen Größenbegriff ein hinreichendes Maß an Bedeutung aufweisen, um in die Kategorie der Special-Events zu fallen. Dies bedeutet, dass es sich um Ereignisse handeln muss, die eine überregionale bis nationale oder sogar internationale Beachtung finden. Denn in der Literatur werden typischerweise die vielfältigen Auswirkungen auf die Austragungsregionen betont, die sich nur bei einer hohen Besucherzahl und/oder Medienabdeckung einstellen können. Trotz dieser Einschränkung dürften Special-Events wohl den Hauptanteil an Großveranstaltungen ausmachen, auch wenn es dazu keine verlässlichen Daten gibt. Entgegen den üblichen Darstellungen in der Eventforschung erscheint es jedoch zentral, zwischen dem *primären* Austragungsanlass und den tatsächlichen Veranstaltungswirkungen sowie deren standort- bzw. tourismuspolitischen Nutzung zu trennen. Natürlich führt ein bedeutsames Special-Event auch zu einer mehr oder weniger starken Förderung des Fremdenverkehrs während der Veranstaltung und möglicherweise über den Werbeeffect auch nach dem Ereignis, jedoch ist dies nur eine *sekundäre* Begleiterscheinung und nicht der Eventzweck. Daher ist die Einordnung von Special-Events als besondere Form der touristischen Attraktion – wie oben bei Getz (1989, 125) und auch anderen Autoren –⁴⁴ irreführend, obgleich sie durchaus dieses Potenzial haben und im strategischen Marketing-Mix der Destinationen gezielt eingesetzt werden (sollten).⁴⁵ Gleiches gilt hinsichtlich der identitätsstiftenden Funktion der Special-Events. Ihre Ausrichtung zielt mehr auf die *inhaltliche Identitätsvermittlung* zu dem politischen, kulturellen oder sportlichen Anlass, als auf die regionale Identität mit dem Austragungsort ab.

4.2.2.2 Hallmark-Events

Der zuletzt angesprochene, dezidiert regionale Bezug steht eindeutig bei den Hallmark-Events im Vordergrund, was sie maßgeblich von den Special-Events abgrenzt.⁴⁶ Sie dienen nach außen der vornehmlich *touristischen Attraktivitätssteigerung* gegenüber auswärtigen Veranstaltungsbesuchern und der punktuellen Erhöhung von Übernachtungszahlen, v.a. außerhalb der Saison, sowie der Verbesserung des Freizeitangebotes für örtliche Urlauber und Einwohner. Letztere interne Zielgruppe soll aktiviert, in der Gemeinde eingebunden und mithin in ihrem regionalen Stolz und ihrer lokalen Identität gestärkt werden. Verbunden hiermit ist auch eine Motivation der Arbeitsbevölkerung im Gastgewerbe und Bindung der (jungen) Beschäftigten,

⁴⁴ Siehe etwa Hall 1992, 3, und Burns/Mules 1986, 6.

⁴⁵ Vgl. z.B. Chalip 2005; Chalip/Costa 2005; Ingerson 2001; und Whitson/Macintosh 1993.

⁴⁶ Vgl. hierzu und im Folgenden insbes. Getz 1991a, 43ff.; Hall 1989 u. 1987; Ritchie 1984; Ritchie/Beliveau 1974; siehe auch Getz 1997; Hall 1992; sowie Syme et al. 1989.

was eine spezifische Rolle in von Abwanderung bedrohten, ländlichen Reisezielen spielt. Generell wird mit den Hallmark-Events auch Destinationenwerbung betrieben, die über begleitende kommunikationspolitische Maßnahmen der Austragungsregion zum Bekanntheitsgrad und dem Image als touristisches Ziel sowie – wenn auch nicht primär – als Wirtschaftsstandort beitragen soll.

Den zentralen konzeptionellen Gedanken dieser Veranstaltungskategorie verdeutlicht die Übersetzung des „Hallmark“-Begriffs. Er bedeutet (Kenn-)Zeichen oder Merkmal und stellt mithin auf eine *regionale Markenführung* mittels Großereignissen ab. Idealerweise soll das Event den Austragungsort und seine Einwohner bzw. vielmehr deren charakteristische Eigenschaften kennzeichnen sowie umgekehrt die Merkmale der Destination transportieren. Mit anderen Worten bilden die Veranstaltung und ihr Standort sowohl in der Wahrnehmung nach außen als auch nach innen eine nachvollziehbare Einheit. Dies ist nur über eine gewisse Kontinuität und zumeist Tradition des (wiederkehrenden) Ereignisses zu erreichen, wodurch die regionale Verankerung hergestellt wird. Typisch für Hallmark-Events sind folglich Volksfeste wie etwa große Jahrmärkte (z.B. das Oktoberfest in München), der Karneval im Rheinland oder Mardi Gras in New Orleans. Derlei Veranstaltungen müssen jedoch nicht immer historisch gewachsen sein, sondern können auch initiiert werden. Dann ist jedoch eine langfristige Entwicklung und schließlich Etablierung erforderlich, um sie erfolgreich als ein *Markenanker* für die Destination zu festigen.⁴⁷ Infolge der in den letzten rd. zwei Jahrzehnten gesteigerten Bemühungen im Standortmarketing⁴⁸ gibt es dafür mittlerweile zahlreiche gelungene Beispiele; ein überregional beliebtes ist etwa „Rhein in Flammen“. Es liegt in der Natur des Begriffskonzepts, dass die meisten Hallmark-Events ihre Wirkungen eher in einem vergleichsweise begrenzten geografischen Raum entfalten. Nur besonders bekannte, traditionsreiche Fallbeispiele, wie die erwähnten, erreichen auch eine internationale Wahrnehmung und Teilnahme.

Das beschriebene Markenpotenzial für den Austragungsort weisen ganz offensichtlich auch bedeutsame regelmäßige Special-Events auf.⁴⁹ Dies ist ein weiterer Grund für die in der Literatur anzutreffenden Begriffsunklarheiten an der Grenze der beiden Event-Kategorien.⁵⁰ Um

⁴⁷ Zu den Konzepten für diese Einordnung der Hallmark-Events hinsichtlich einer standortbezogenen Markenführung siehe etwa die deutschsprachigen Referenzwerke zum Markenmanagement von Esch 2004 oder Bruhn 2003.

⁴⁸ Vgl. insbes. Schneider 1993.

⁴⁹ Mit Bezug zum Event-Leveraging-Konzept diskutieren insbesondere Chalip 2005, Chalip/Costa 2005 und Chalip/McGuirty 2004, wie Markenverbindungen zwischen Sportereignissen und ihren Ausrichtungsorten hergestellt werden (können).

⁵⁰ So wird Special-Events als Kennzeichen auch eine regionale oder nationale Symbolfunktion zugesprochen; vgl. z.B. Getz 1991a, 44 u. 326ff. Dabei wird allerdings nicht danach unterschieden, dass diese rein aus einer langen

jedoch die theoretische Aussagekraft der Eventtypologie nicht zu entwerfen, sind die originären Intentionen und Funktionen der untersuchten Veranstaltung von den tatsächlichen Wirkungen von Programmelementen des Ereignisses und der standortpolitischen Nutzung analytisch zu trennen. Dann lassen sich einerseits an einem festen Ort wiederkehrende Special-Events identifizieren, die über den Zeitverlauf eine hohe Anerkennung oder sogar Tradition auf Grund ihres Ausrichtungsinhalts erreicht haben, womit auch eine Markierung der Region verbunden ist. Es entsteht eine „*Hallmark-Wirkung*“, die jedoch nicht der Hauptzweck der Etablierung der Veranstaltung war. Dieser Effekt stellt sich umso stärker ein, je enger der Inhalt und die Namensgebung des Großereignisses mit dem Standort in Verbindung gebracht werden kann. In den dominierenden Eventbereichen lassen sich zahlreiche Beispiele dafür finden.

So bilden die Bayreuther und Salzburger Festspiele, das Edinburgh- oder Schleswig-Holstein Musik Festival eine Einheit mit ihrem Austragungsort. Gleiches gilt im Sport z.B. für Tennisturniere wie Wimbledon oder Halle/Westf. und Radsportrundfahrten, die den Besuchern und TV-Konsumenten in besonderen Maße die Region näher bringen, wie etwa die Tour de France oder Rund um den Henninger Turm. Auch Wildbad Kreuth wird vielen vor allem durch die jährliche CSU-Klausurtagung ein Begriff sein und ist somit durch entsprechende subjektive Assoziationen geprägt. Andererseits gibt es eine Reihe von Fällen, in denen eine historische Festivität später durch „Special-Elemente“ angereichert bzw. aufgewertet wurde oder Elemente aus beiden Veranstaltungskategorien von Beginn an Teil der Eventkonzeption waren. Gerade im Sport sind Beispiele für Special-Events zu finden, die in der Wahrnehmung durch ihren „*Hallmark-Charakter*“ überlagert werden. Besonders treffend hierfür ist die Kieler Woche im Segelsport, die einen traditionsreichen Sportwettkampf mit einem großen Volksfest verbindet. Ähnlich verhält es sich bei den 6-Tage-Rennen im Radsport und den in jüngerer Zeit viel beachteten Stadtmarathons.

4.2.2.3 Mega-Events

Großveranstaltungen des dritten Typus werden vornehmlich an ihrem schieren Ausmaß festgemacht und daher als Mega-Events bezeichnet.⁵¹ Dabei soll das Präfix Mega eher in einem qualitativen Sinne die Konnotation einer herausragenden Größe und Bedeutung wecken. Da der Begriff im metrischen Maßsystem allerdings auch für eine Million steht, wurde die Event-

Tradition der Veranstaltung entsteht und nicht ursprünglich intendiert war, mithin nicht konstitutiv für Special-Events ist.

⁵¹ Arbeiten, welche die jeweils untersuchten Veranstaltungen bereits im Titel als Mega-Event(s) qualifizieren, sind u.a. Kurscheidt 2002 u. 2001a; Porter 1999; Preuß 1999b; Spilling 1999 u. 1996; Bramwell 1997; Roche 1994; Witt 1988; Aiest 1987; Socher/Tschurtschenthaler 1987.

kategorie in frühen Beiträgen teils mit dem Schwellenwert von über eine Millionen Besuchern und weiteren Kennziffern definiert.⁵² Wie bereits diskutiert wurde, sind solche quantitativen Indizes für Veranstaltungstypologien allerdings wenig zielführend. Das terminologische Grundkonzept stellt vielmehr darauf ab, diejenigen Ereignisse von der Gesamtheit der Großevents abzugrenzen, welche einen offensichtlich besonderen Reputations- und Prestigefaktor oder gar einen Mythos auf Grund ihrer *weltweiten Bekanntheit* aufweisen. Infolge dieses Attraktionspotenzials übertreffen sie selbst international bedeutsame Special-Events noch erheblich in ihren sozio-ökonomischen Auswirkungen, wie etwa Getz (1997, 6) herausstellt: „Mega-events, by way of their size or significance, are those that yield extraordinarily high levels of tourism, media coverage, prestige, or economic impact for the host community or destination.“

Bei der Einordnung konkreter Ereignisse wird diese Charakterisierung in der Literatur indes unterschiedlich interpretiert. US-amerikanische Autoren zählen bspw. die Spitzenveranstaltungen der dortigen Major League-Sportarten, wie v.a. den „Super Bowl“ im US-Football und das sog. „All-Star Game“ im Baseball, zu den Mega-Events, obwohl sie Olympischen Spielen und Fußball-Weltmeisterschaften in der globalen Wahrnehmung sicherlich deutlich nachstehen.⁵³ Nach dieser Maßgabe einer kontinental hohen Beachtung wären die UEFA-Fußballmeisterschaft EURO und die Commonwealth oder Asian Games ebenfalls den Mega-Ereignissen zuzuordnen, zumal etwa Letztere als die Sportveranstaltung mit dem weltweit größten Teilnehmerfeld gilt.⁵⁴ Demnach scheint jedoch Einigkeit darüber zu herrschen, dass abgesehen von den Weltausstellungen nur noch *Sport*großereignisse eine Bedeutung erreichen, die den Mega-Begriff nahe legen.⁵⁵

Die klarste Zuordnung und enge Eingrenzung von Mega-Events auf einen exklusiven Kreis von drei bzw. vier global überragenden Großveranstaltungen geht maßgeblich auf Hall (1992, 5, und 1989, 264f.) zurück.⁵⁶ Danach fallen ausschließlich die *EXPO*'s, (Winter- und Sommer-) *Olympiaden* sowie *Fußball-Weltmeisterschaften* in diese Kategorie. Wie schon einleitend in Abschnitt 1.1 und an anderer Stelle ohne weitere Problematisierung der Begriff-

⁵² Vgl. Witt 1988 und Aiest 1987.

⁵³ Vgl. z.B. Baade/Matheson 2001 u. 2000; Porter 1999.

⁵⁴ Vgl. zu Letzterem Preuß 2002.

⁵⁵ Allerdings sind auch davon Abweichungen in der Literatur festzustellen, wie etwa bei Svendsen 1990 in Bezug auf große Kulturveranstaltungen. Generell mögen manche Verfasser auch unabhängig von den definitiven Kriterien aus der Eventforschung dazu neigen, das von Ihnen untersuchte Ereignis durch den Mega-Begriff in seiner (globalen) Bedeutung aufzuwerten.

⁵⁶ Siehe ähnlich bereits Ritchie 1984, 2ff.

lichkeit dargelegt, soll hier dieser Auffassung gefolgt werden.⁵⁷ Sie fußt auf weiteren Kriterien, die über das wenig trennscharfe, reine Größenargument in der Definition von Getz (1997, 6) hinausreicht. Bereits Hall führt als Rechtfertigung eines separaten Eventtypus für weltweit lediglich drei Großereignisse an, dass vor allem das spezifische *Charakteristikum der Universalität* und damit die geografische und sozio-politische Unabhängigkeit von konkreten Austragungsorten erfasst werden sollen. Somit beziehen Mega-Events ihre besondere Zustimmung aus einem eigenen, global anerkannten Werte- und Normensystem. Zwar ist dieses eng mit dem eigentlichen Austragungszweck verbunden, jedoch wird es – ob bewusst oder unbewusst – als allgemeingültig und erstrebenswert für eine friedliche Weltgemeinschaft wahrgenommen. Dieser Aspekt setzt sie von anderen großen Special-Events ab, welche weniger akzentuiert für Völkerverständigung, Fairness etc. oder gar eine „Weltbewegung“ stehen.⁵⁸

Industrieökonomisch interpretiert können Mega-Events als „*footloose industries*“⁵⁹ bezeichnet werden, weil ihre Durchführung nach einem bestimmten Regelsystem (d.h. ihr Produktionsprozess) von einem konkreten Standort losgelöst ist. Vor dem Hintergrund des Konzepts der „Eventsignalisierung“ dürften Mega-Events folglich die stärkste Signalwirkung entfalten, da etwa die involvierten Städte das Markenzeichen „WM“, „Olympia“ oder „EXPO“ als eine Art Gütesiegel erhalten.⁶⁰ Sehr unsicher ist hingegen, ob und wenn, inwieweit ein *Imagetransfer* zwischen dem Großereignis und dem Austragungsort erzeugt werden kann. In der Regel wird das starke „Eigenimage“ der Großveranstaltung das örtliche Imagesignal überdecken. Um dennoch die „lokale Identität“⁶¹ gegenüber der erheblichen weltweiten Medienöffentlichkeit sichtbar zu machen, sind gezielte standort- und kommunikationspolitische Maßnahmen im Rahmen des Event-Managements erforderlich, wie vor allem der Event-Leveraging-Ansatz betont.⁶²

⁵⁷ Auch Fanelso 2003, 39, und Rahmann et al. 1998, 67, schließen sich dieser Zuordnung explizit an. Weitere Autoren vertreten diese Sichtweise eher implizit; vgl. u.a. Preuß 1999b; Spilling 1999 u. 1996; Häußermann/Siebel 1993b; Socher/Tschurtschenthaler 1987.

⁵⁸ Siehe auch Rahmann et al. 1998, 66f.

⁵⁹ Häußermann/Siebel 1993b, 29.

⁶⁰ Aus dieser Perspektive ist das kommunale (Mega-)Event-Signaling gegenüber Investoren (und hier durchaus auch in Bezug auf Touristen) vergleichbar mit der Signalisierung von Produktqualität durch ein Herkunftslandetikett wie „Made in Germany“ von (wenig bekannten) Unternehmen gegenüber ihren Kunden; vgl. Haucap/Wey 2004 und ausführlicher Haucap/Wey/Barmbold 1997.

⁶¹ Häußermann/Siebel 1993b, 29.

⁶² Vgl. dazu insbes. Chalip 2005 und Chalip/Costa 2005; siehe auch Chalip/McGuirly 2004.

4.2.3 Effizienzorientierte Systematisierung sozio-ökonomischer Wirkungen von (Sport-)Großevents

Bereits die in Abschnitt 4.2.1 angeführten Abgrenzungskriterien von Veranstaltungen und noch mehr die konzeptionelle Typologie der Special-, Hallmark- sowie Mega-Events zeigen, dass die objektbezogenen Begriffsunterscheidungen kaum trennbar von der zentralen Thematik der sozio-ökonomischen Wirkungen von Großereignissen sind. Zwar werden diese durch alle Events von einer hinreichenden Tragweite erzeugt und sind inhärent multidimensional, jedoch überwiegen je nach dem Eventtypus bestimmte Effekte. An dem spezifischen Wirkungspotenzial knüpfen die für die Eventkategorien konstitutiven Intentionen und Funktionen der Bewerbung um bzw. Entwicklung von entsprechenden Großveranstaltungen sowie die konkreteren Managementziele in der Durchführung an. Dabei ist die *Perspektive des Austragungsorts* in dieser Untersuchung und generell in der Eventforschung von besonderer Bedeutung. Zugleich ist damit die für eine Effizienzanalyse zentrale Festlegung des treffenden Blickwinkels auf das Allokationsproblem bei (sportlichen) Großereignissen vorgegeben. Unter Berücksichtigung der diskutierten Unterscheidungskriterien und Veranstaltungstypen können folglich die induzierten und standortpolitisch intendierten sozio-ökonomischen Wirkungen nun explizit als *Allokationsobjekt* differenzierter systematisiert werden. In dem Zuge lassen sich überdies die möglichen *Handlungsoptionen* eingrenzen, womit gemäß den Ausführungen in Abschnitt 4.1 die problemrelevante Konstellation für eine rationale, effizienzorientierte Entscheidung der betroffenen Personengruppen – zunächst grundlegend – spezifiziert ist. Das übergeordnete Ziel dieser Effizienzbetrachtung ist die Optimierung des Allokationsergebnisses der Eventdurchführung für den Austragungsort (4.2.3.1). Genauere Rückschlüsse zu den sozio-ökonomischen Veranstaltungseffekten in diesem Sinne liefert schließlich eine neue Systematik effizienzrelevanter Wirkungskomplexe (4.2.3.2).

4.2.3.1 Effizienzbetrachtung der Veranstaltungseffekte

Um die veranstaltungsinduzierten Effekte analytisch von einander zu trennen wurden bereits in frühen Beiträgen der Eventforschung Systematisierungen angeboten,⁶³ die sich in Folgearbeiten verfestigten.⁶⁴

- (1) wirtschaftliche bzw. ökonomische Effekte,
- (2) touristische Effekte,

⁶³ Vgl. etwa Hall 1987 und Ritchie 1984; siehe auch Syme et al. 1989 und Burns/Mules 1986.

- (3) Auswirkungen auf die Stadtentwicklung bzw. Infrastruktur,
- (4) sozio-kulturelle Effekte oder Funktionen,
- (5) Auswirkungen auf den (lokal-regionalen) Erlebnis- und Freizeitwert, teils auch unter psychologischen Wirkungen zusammengefasst, sowie
- (6) politische Effekte.

Zu Recht wird in der Literatur darauf verwiesen, dass diese Unterscheidungen insofern künstlich oder unscharf sind, als die sechs Wirkungsbereiche zahlreiche mehr oder minder starke Interdependenzen aufweisen.⁶⁵ So haben vor allem die baulichen und touristischen Maßnahmen bzw. Effekte eher einen Instrumentalcharakter, weil damit kein Selbstzweck verbunden ist, sondern letztlich über die betroffenen Wirtschaftssektoren eine ökonomische Stimulierung verfolgt wird. Auch gehen die Ansichten darüber auseinander, wie die diversen Teil- bzw. Untereffekte in der Systematisierung den Obergruppen zuzuordnen sind. Neben den politischen Aspekten und Imageeffekten sind die ökologischen Wirkungen hierfür ein auffälliges Beispiel. Während etwa Heinemann (1995, 251) sie vornehmlich unter Infrastrukturfragen erfasst, sieht Fanelsa (2003, 43, 52f.) sie auf Grund ihrer gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Bedeutung sowie entsprechender Zielkonflikte (v.a. in Bezug auf die Internalisierung) globaler als ökonomischen Aufgabenbereich. Schließlich heben Gans, Horn und Zemann (2003, 83ff.) die Ökologie in ihrer dreigeteilten Klassifizierung unter Verweis auf die Nachhaltigkeitsdebatte sogar als übergeordnete Effektkategorie *neben* ökonomischen und sozialen Wirkungen hervor. Angesichts der strittigen Zuordnung der vielfältigen Effekte erscheint eine Reduzierung der obigen sechs übergeordneten Bereiche zwar angebracht, ob die Auswahl der Autoren für eine Gesamtbewertung von Großevents zielführend ist, muss jedoch bezweifelt werden.⁶⁶

Die Grundproblematik dieser Systematisierungen besteht in einer mangelnden theoretischen Fundierung aus einer *konsistenten Analyseperspektive*. Indem die Wirkungsunterscheidung mal sozialsystemisch, mal instrumentell oder funktionell getroffen wird, folgt sie einer unklaren

⁶⁴ Vgl. im Folgenden insbes. Fanelsa 2003, 41ff.; Klein 1996; Heinemann 1995, 251ff. Die Begrifflichkeiten unterscheiden sich in diesen Beiträgen nur marginal, bis auf die Tatsache, dass Klein 1996 den politischen Wirkungsbereich sinnvollerweise nicht explizit aufführt.

⁶⁵ Vgl. v.a. Fanelsa 2003, 42.

⁶⁶ Es ist zwar richtig und wichtig, dass ökologische Auswirkungen insbes. in Bezug auf Emissionen und den Naturalressourcenverbrauch der erheblichen Menschenmassen bei Großveranstaltungen (Transport, Catering, Abfall etc.), zunehmend in der Eventliteratur thematisiert werden; vgl. v.a. Schmied 2002 zu der begrüßenswerten „Green Goal“-Initiative im Rahmen der Fußball-WM 2006; siehe auch Lemmer 1996; Heintel/Zimmermann 1990. Im Hinblick auf die Evaluierung ist es jedoch theoretisch-methodisch wenig sinnvoll einen Wirkungsbereich, der faktisch eine *Minimierungsaufgabe* unter Einsatz baulich-organisatorischer Vorkehrungen und ökonomischer Ressourcen stellt, als eigene Oberkategorie herauszustellen. Schließlich werden Events – bis auf entsprechende Demonstrationen etc. – nicht mit umweltpolitischen Zielen durchgeführt. Umweltschonende Aspekte bilden eher eine *Nebenbedingung*.

Heuristik. Dadurch erscheint in den Arbeiten ebenso die unweigerliche Gewichtung von Wirkungsbereichen willkürlich oder zumindest subjektiv. Ähnlich der skizzierten definatorischen Debatte um Special- und Hallmark-Events zeugt die dargestellte Wirkungsdifferenzierung mehr von der disziplinären Herkunft der Autoren, denn von einem expliziten theoretischen Zugang zur Event-Analyse. Allen Beiträgen gemein ist dabei jedoch eine tiefere Unterteilung und Abhandlung der wirtschaftlichen Effekte. Darin spiegelt sich – wie schon in dem Literaturüberblick des Abschnitts 2.2 herausgearbeitet – die Bedeutung wider, welche auch in der allgemeinen Eventforschung dem ökonomischen Impact bei der Untersuchung von Großereignissen beigemessen wird. Konsequenterweise bietet sich dann bereits bei der Systematisierung der Wirkungsbereiche umso mehr ein *ökonomisch*-theoretischer Ansatz an, als diese – neben der eventtypologischen Einordnung der zu betrachtenden Großveranstaltung – einen zentralen Ausgangspunkt der Event-Analyse bildet. Kapitel 3 hat allerdings gezeigt, dass ein solcher problemadäquater Zugang weder offensichtlich noch trivial ist und beim derzeitigen Forschungsstand daher einer eingehenden Diskussion bedurfte. Einerseits relativiert dies die geäußerte Kritik an den vorhandenen Klassifizierungen der Veranstaltungswirkungen, andererseits legen die dort gewonnen Einsichten eine gänzlich andere Systematisierung nahe.

Vor dem Hintergrund des Event-Leveraging- und noch mehr des Signalisierungsansatzes sollten statt objektbezogenen Wirkungsbereichen diejenigen *Wirkungskomplexe* zu Oberkategorien zusammengefasst werden, welche nach den theoretischen Überlegungen homogene *analytisch-methodische* und insbesondere *Effizienzimplikationen* bergen. In Bezug auf Ersteres ist zwischen Effekten zu unterscheiden, welche weitgehend *tangibel*, d.h. in quantitativen (moneitären) Größen oder hilfsweise Indikatoren erfassbar, sind, und solchen, die eher *intangibel*, also vornehmlich qualitativ zu beschreiben sind. Zweiteres erfordert das Leitbild eines effizienzorientierten Veranstaltungsmanagements zur Produktion eines oder mehrerer, ggf. kombinierter „Event-Signale“⁶⁷ als konzeptionellen Ansatz für die Klassifizierung der Wirkungen. Nach den Erläuterungen zur Effizienzterminologie in Abschnitt 4.1 sind dazu der Personenkreis, aus dessen Sicht die Effekte zu optimieren sind, die Ziele und Optionen der Handelnden sowie der betrachtete Teilausschnitt, d.h. die angesprochenen Wirkungskomplexe, wie folgt abzugrenzen.

⁶⁷ Insbes. in diesem Kapitel steht die Analyse *eines* Events im Vordergrund. Vertreter des Event-Leveraging legen jedoch nahe, dass die wirtschaftlichen Veranstaltungswirkungen im Sinne einer Standort- bzw. Destinationspolitik in einem Portfolio von verschiedenen Events optimiert werden könnten; siehe v.a. Chalip 2004; Chalip/McGuirty 2004.

Das Interesse des Austragungsorts bildet sich in einer marktwirtschaftlich basierten, repräsentativen Demokratie (unmittelbar) aus den Präferenzen der politischen und Wirtschaftsentscheidungsträger sowie (indirekt) der allgemeinen Bevölkerung als Wähler, Arbeitnehmer und Steuerzahler. Wie mehrfach argumentiert überwiegen wirtschaftspolitische Ziele bei der Ausrichtung von Großveranstaltungen, was ökonomisch-theoretisch bedeutet, dass durch sie im weitesten Sinne *Allokationsverbesserungen* für den Standort – bzw. vielmehr für die dort relevanten Personenkreise – herbeigeführt werden sollen. Beschränkt werden die Handlungsmöglichkeiten durch die öffentlich verfügbaren Ressourcen sowie regionalen Gegebenheiten (Topographie, Siedlungsstrukturen, Infrastruktur etc.). Als Entscheidungsalternativen einer veranstaltungsbasierten Standortpolitik stehen nun eine Vielzahl an sportlichen, kulturellen und sonstigen Special-, Hallmark- und Mega-Events mit unterschiedlichen Konzeptionen und Größenordnungen zur Auswahl.

Gemäß den Zielvorgaben und der regionalen Ausgangssituation kann entweder die Bewerbung um die Vergabe eines Großereignisses auf den vorhandenen Veranstaltungsmärkten angestrebt oder unter langfristigen standortpolitischen Erwägungen ein (i.d.R. Hallmark-) Event eigens konzipiert werden. Im ersteren Fall ist der Wettbewerb auf dem entsprechenden Eventmarkt zusätzlich zu berücksichtigen und könnte ggf. die Wahloptionen weiter einschränken, im zweiten sind vor allem die interkommunale Veranstaltungskonkurrenz und das Entwicklungsrisiko zu prüfen. Die Tragweite der Effekte und die konkreten Eventwirkungen werden dann durch die fallspezifischen Produktionsmöglichkeiten determiniert, welche sich aus der Kombination des Austragungsorts mit dem jeweiligen Großereignis ergeben. In dem Sinne kann mit der Wahl des (oder der) Events nicht nur über den *quantitativen strukturpolitischen Impuls* (z.B. reine konsumtive Tourismus- vs. „breitere“ Dienstleistungs- und/oder eher investive Bauindustrieförderung), sondern auch über die *qualitativ-thematische, kommunikationspolitische Akzentsetzung* (z.B. inhaltliche vs. regionale Identitätsvermittlung oder sportlicher vs. kultureller Ausrichtungsinhalt) entschieden werden. Je besser die Eventkonzeption und der Austragungsort nach den Zielsetzungen zusammenpassen, desto effektiver werden sich die Veranstaltungswirkungen standortpolitisch nutzen lassen. Die (Produktions-)Effizienz der Eventmaßnahme bestimmt sich schließlich durch das Verhältnis des öffentlichen Mitteleinsatzes zum induzierten Gesamteffekt. Auch allokativ wäre die Handlungsoption effizient, wenn keine alternative politische (Event-)Maßnahme die gleiche Wirkung zu geringeren Kosten oder ein besseres Ergebnis zu gleichen Kosten erzielen könnte.

Aus dieser (normativ-)ökonomischen Analyseperspektive auf die Eventwirkungen ergibt sich überdies, dass eine Einbeziehung politischer Effekte als Oberkategorie nicht sinnvoll ist. Die Betrachtung fasst die untersuchte Veranstaltung als öffentliche Intervention auf, womit in ge-

wisser Weise *alle* erzeugten positiven Auswirkungen politisch (intendiert) sind; sie fallen angesichts ihrer Multidimensionalität nur in unterschiedliche Politikfelder. Das Analyseziel ist in der Hinsicht eine Unterstützung der politischen Entscheidungsfindung. Positiv-ökonomisch könnte man die Politik indessen als institutionelle Meta-Ebene auffassen. Demnach wären als explizit politische Untereffekte die in Abschnitt 3.5 behandelten systembedingten *Rückwirkungen* zu berücksichtigen, welche strukturelle, immanente oder instrumentelle Effizienzrisiken mit sich bringen.

4.2.3.2 Effizienzrelevante Wirkungskomplexe

Nach den vorstehenden Überlegungen und der theoretischen Diskussion aus den Abschnitten 3.4 und 3.5 können die Veranstaltungseffekte folgendermaßen in drei zentrale Wirkungskomplexe systematisiert werden:

- (1) *Wohlfahrtswirkungen* (weitgehend quantitativ-tangibel)
 - Hauptziel: Schaffung von Einkommen & Beschäftigung (inkl. der fiskalischen Inzidenz) (*expansive Wirkungen*)
 - investiv v.a. über die Stützung der Bauindustrie (neue Infrastruktur)
 - konsumtiv v.a. über Tourismusförderung
 - konsumtiv v.a. über die Stärkung der Dienstleistungswirtschaft (Tertialisierung)
 - unter Kontrolle von Substitutions-, Verdrängungs-, Preis- und Finanzierungseffekten (*kontraktive Wirkungen* bzw. Trade offs)
- (2) *Kommunikations- und Imagewirkungen* (weitgehend qualitativ-intangibel)
 - Hauptziel: standortpolitische Signalwirkung und Markenführung
 - nach außen: Investorenwerbung & Positionierung in der Standortkonkurrenz
 - nach innen: „industrielles Selbstbewusstsein“ & „Euphorie-Effekt“ (verbessertes Investitions- & Konsumklima, erhöhte Arbeitsproduktivität)
 - unter Kontrolle der Fiskalillusion infolge von „(interessen-)politischen Sendungsgewinnen“ (v.a. nach innen)
- (3) *Sozio-kulturelle (Neben-)Wirkungen* (weitgehend qualitativ-intangibel)
 - Hauptziel: Stadt-, (lokal-regionale) Freizeit- & Gesellschaftsentwicklung (v.a. weiche Standortfaktoren)
 - über neue, verbesserte bzw. erweiterte (Freizeit- & Verkehrs-)Infrastruktur (teils harte Standortfaktoren & Optionalwert der Nutzungsmöglichkeit)
 - über soziale Interaktivität wie (Lokal-)Stolz, geteilte Emotionen, Integration, Identifikation & Völkerverständigung (v.a. Bildung von Sozialkapital)
 - unter Kontrolle von Sicherheitsimplikationen bzw. -risiken (Abläufe, Hooliganismus- & Terrorgefahren etc.)

- unter Kontrolle von ökologischen Implikationen (Menschenmassen, Naturalressourcenverbrauch etc.)

Trotz aller Messprobleme im Detail sind die Wohlfahrtswirkungen des Wirtschaftsimpulses, die eng mit dem einzelnen Event zusammenhängen, quantitativ vergleichsweise am besten greifbar. Klares Hauptziel dabei ist der *direkte* und – über multiplikative Prozesse im Wirtschaftskreislauf – *indirekt* erzeugte Einkommenseffekt, der für zusätzliche Beschäftigung und fiskalische Rückflüsse sorgt. Die entsprechenden autonomen Primärausgaben können entweder aus Infrastrukturinvestitionen auf der Angebotsseite oder aus der Konsumtion vornehmlich auswärtiger Veranstaltungsbesucher auf der Nachfrageseite stammen. Je nach Eventtypus und der regionalen Angebotsstruktur verteilt sich der ursprüngliche Anstoßeffekt auf unterschiedliche Branchen. Kontraktive (Trade off-)Wirkungen, wie Substitutions-, Verdrängungs-, Preis- und Finanzierungseffekte, gilt es in diesem Wirkungskomplex zu kontrollieren bzw. zu minimieren.

Eher eventübergreifend und schwieriger quantitativ zu erfassen sind Kommunikations- und Imagewirkungen mit dem Ziel der standortpolitischen Signalisierung. Sie liefern allerdings das konzeptionell grundlegende, theoretische Argument für öffentliche Veranstaltungsmaßnahmen. Im Vordergrund steht dabei in der *Außenwirkung* die Signalsetzung und Positionierung im Standortwettbewerb um Investoren sowie durchaus auch ein tourismusorientiertes Destinationenmarketing. Beides kann oder vielmehr sollte gleichzeitig mit einer durchdachten regionalen Markenführung verbunden werden. Darüber hinaus wird in der Eventforschung – quasi als Nebeneffekt – unter der Begrifflichkeit „industrielles Selbstbewusstsein“ ebenfalls eine sozialpsychologische *Binnenwirkung* solcher Signale beschrieben, welche zu einer „Klimaverbesserung“ unter örtlichen Investoren und Konsumenten sowie einer Erhöhung der Arbeitsproduktivität führen kann.⁶⁸ Zum einen mag es eine positiv gestimmte „Erwartungsphantasie“ im Vorfeld des Ereignisses auf Grund von Ankündigungseffekten geben, die jedoch bei einer Enttäuschung der Erwartungen schnell wieder „verpuffen“ wird. Wirtschaftlich tangibler scheint ein anderes Phänomen zu sein, welches man als „Euphorie-Effekt“ bezeichnen könnte.

So haben Coates und Humphreys (2002) in einer Regressionsanalyse des ökonomischen Impakts von „Super Bowl“-Endspielen der US-amerikanischen National Football League (NFL) nachgewiesen, dass der regionalwirtschaftliche Impuls in der Heimatstadt der Siegermannschaft sogar signifikant größer war als an dem (sportlich neutralen) Austragungsort des Finals. Die Verfasser vermuten ebenfalls, dass eine gesteigerte Arbeitsproduktivität die Hauptursache

für diese Beobachtung ist. Sie übersehen indes die wahrscheinlich temporär erhöhte Investitions- und vor allem Konsumneigung infolge von einerseits emotional getriebenen Zukunftserwartungen und andererseits „Super Bowl-Partys“ sowie anschließenden „Siegesfeiern“, die von der kollektiven Euphorie getragen werden. Es könnte vielleicht auch sein, dass sich hier bereits kurzfristige Signalerträge der Außenwirkung als „Siegerstadt“ bemerkbar machen. Die Summe dieser Wirkungen und des Produktivitätseffekts mögen die empirischen Ergebnisse von Coates und Humphreys (2002) erklären, soweit sie methodisch einwandfrei gewonnen wurden.⁶⁸ Hierzu ist sicherlich weitere Forschung gefordert, um den Wirkungskomplex besser abzusichern.⁷⁰ Gleichwohl deutet der von Sportökonomien beachtete Befund darauf hin, dass ein erfolgreiches Abschneiden der lokalen Sportler bzw. Teams bei den Großveranstaltungen wichtiger als die eigentliche Ausrichtung sein könnte, um die ökonomische Auswirkung des „Event-Signals“ *nach innen* zu verstärken. Allerdings bergen gerade diese Imagewirkungen die Gefahr, politisch instrumentalisiert zu werden, was infolge rentenstrebender Klientelpolitik und Fiskalillusion Effizienzeinbußen nach sich ziehen dürfte.

Schließlich stellen sozio-kulturelle Belange aus der dominanten wirtschaftspolitischen Sicht auf Großereignisse eher einen Komplex von *Nebenwirkungen* dar, die dennoch und insbesondere im Hinblick auf die Weiterentwicklung der (v.a. weichen) Standortfaktoren einen (indirekten) ökonomischen Zielcharakter haben können. Mögliche positive wirtschaftliche Folgeeffekte werden sich vornehmlich langfristig umso bemerkbarer machen, desto zielgerichteter die eventspezifischen Infrastrukturmaßnahmen in den regionalen bzw. Stadtentwicklungspfad ein-

⁶⁸ Vgl. Fanelso 2003, 55; Rahmann et al. 1998, 72; Ritchie 1984, 9; siehe auch ähnlich Spilling 1996, 340.

⁶⁹ Matheson 2005 vermutet in seiner „Gegenanalyse“ des überraschenden Befunds von Coates/Humphreys 2002, dass es sich sowohl hinsichtlich der statistischen Signifikanz als auch der Effekthöhe in Geldgrößen um eine Scheinkorrelation handelt. Nach seiner Schätzsystematik auf Grundlage eines anderen Datensatzes findet er keinen oder einen schwach signifikanten Einfluss eines Super Bowl-Siegs auf das Einkommenswachstum pro Kopf in den entsprechenden Städten. Neben zahlreichen Messproblemen der Isolation des Super Bowl-Effekts in großen lokalen Wirtschaftsräumen mögen für die derzeit noch unsichere Befundlage auch Gegenwirkungen verantwortlich sein. So werden teilweise zu Siegesparaden die Geschäfte geschlossen, oder Ausschreitungen begleiten die Feiern der großen Massen. Auch Mathesons Einzelergebnisse zu Wachstumspfaden der Super Bowl-Siegerstädte weisen enorme Schwankungen auf. Dabei sind einige Fälle, die den Befunden von Coates/Humphreys 2002 entsprechen.

⁷⁰ Einen weiteren Anhaltspunkt in diesem Sinne bietet etwa die Untersuchung von Ashton/Gerrard/Hudson 2003 von Kursauschlägen an der Londoner Börse infolge von sportlichen Erfolgen der englischen Fußball-Nationalmannschaft. Sie begründen ihren empirischen Befund in ähnlicher Form, wie hier dargelegt, mit einem sozialpsychologischen „Feelgood-Faktor“ der Finanzinvestoren und der Erwartung zukünftiger Geschäftschancen, einerseits in Verbindung mit spezifischen Aktivitäten in der Sportbranche und andererseits generell durch eine verbesserte Konsumstimmung. In eine vergleichbare Richtung deuten neuere (politologisch) sozialwissenschaftliche Betrachtungen der populären These zum sog. „Wunder von Bern“, dass der deutsche Fußball-WM-Gewinn von 1954 neben anderen Faktoren das sog. „Wirtschaftswunder“ im Nachkriegsdeutschland flankiert hat, und zwar durch eine Stärkung des kollektiven Selbstbewusstseins eines Volkes, welches noch unter einer Niedergeschlagenheit auf Grund der Kriegsfolgen sowie Nachwirkungen des Nazi-Regimes litt; vgl. insbes. Kalinowski 2004.

gebunden werden.⁷¹ Wichtig ist hierbei, dass die neuen oder verbesserten Verkehrs- und Freizeitangebote auf einen entsprechenden zukünftigen Nachfragebedarf stoßen oder zumindest einen erkennbaren Optionalwert der Nutzungsmöglichkeit schaffen.⁷² Idealerweise sollte damit auch ein ökologischer und/oder Sicherheitsfortschritt durch innovative bauliche und Systemlösungen erzielt werden, weil damit Risiken in Chancen umgewandelt werden könnten. Die Prävention und Kontrolle potenzieller Gefahren ist allerdings auch während der Veranstaltung von großer Bedeutung, weil einschneidende organisatorische Störungen der Eventausrichtung auch zu erheblichen negativen *Rückwirkungen* auf die Wohlfahrts- und Imageeffekte führen können. Angesichts der weiterhin akuten Aggressions- und gestiegenen Terrorgefahren beim Zusammentreffen großer Menschenmassen sowie bei hoher Medienaufmerksamkeit ist eine angemessene Lösung der Sicherheitsfragen eine Voraussetzung dafür, dass sich die vielfältigen sozio-ökonomischen Impulse überhaupt in wünschenswertem Ausmaß einstellen.⁷³ Dabei muss insofern mit Bedacht vorgegangen werden, als der interaktive Eventcharakter des freudigen, sozialen Ereignisses zu erhalten ist. Andernfalls erscheinen sozialintegrative und identifikationsfördernde Potenziale der Großveranstaltungen (im Sinne eines Beitrags zur Sozialkapitalbildung etwa durch ehrenamtliches Bürgerengagement)⁷⁴ auf Grund einer repressiven Durchführung von vornherein ausgeschlossen. Insgesamt sollten nach derzeitigem Kenntnisstand in der Eventforschung sozio-kulturelle Effekte nicht überbewertet und vielmehr unter dem Aspekt der Nutzung von Chancen bzw. Minimierung von Risiken im Event-Management gesehen werden.⁷⁵

Mithin zeigt sich, dass auch in dieser effizienzorientierten Systematik der Veranstaltungswirkungen **Interdependenzen zwischen den Oberkategorien** nicht vermeidbar sind, weil dies in der Natur der vernetzten Effekte liegt. Implizit offenbaren sich darin wiederum die Wechselbeziehungen zwischen den gesellschaftlichen Teilsystemen. **Jedoch sorgt die Zuordnung zu ökonomisch-theoretisch fundierten Wirkungskomplexen für eine größere (effizienz-)analytische Aussagefähigkeit als in den bisher üblichen Systematisierungsansätzen.** Eine weitere relevante Perspektive ist die mehrdimensionale Verteilung dieser Effekte zu den betroffenen Akteuren auf verschiedenen Ebenen.⁷⁶ Dies soll in folgenden Prozessanalysen am

⁷¹ Vgl. etwa Chalip/McGuirty 2004; Preuß/Weiss 2003, 182ff., 190ff.

⁷² Zum empirischen Potenzial von Sportgroßevents im Hinblick auf die Schaffung eines Optionalwerts vgl. v.a. Kubat 1998, 148f.; in theoretischer Hinsicht siehe auch Gougnet 2002, 156ff.

⁷³ Vgl. etwa Kurscheidt/Rahmann 1999a, 45f.; siehe auch Rahmann 1999.

⁷⁴ Siehe zum Konzept des Sozialkapitals nochmals Abschnitt 2.4.2.

⁷⁵ Vgl. dazu insbes. Rahmann et al. 1998, 82ff.

⁷⁶ Vgl. etwa Gans/Horn/Zemann 2003, 83ff.; Rahmann 1999; Rahmann et al. 1998, 68ff.

Beispiel der Fußball-WM noch vertieft betrachtet werden, weil sich die Zusammenhänge zwischen den Akteuren in einer Fallstudie besser darstellen lassen. Zuvor sind allerdings die hier diskutierten Kriterien, Kategorien und Systematisierungen aus der interdisziplinären Eventforschung, die für die Zwecke dieser Untersuchung kritisch gewürdigt und teils modifiziert wurden, im nächsten Abschnitt spezifischer für Sportgroßveranstaltungen auszuwerten. Daraus wird sich eine problemadäquate Typologie zur sozio-ökonomischen Einordnung und institutionellen Charakterisierung von Fußball-Weltmeisterschaften ableiten lassen.

Im Hinblick darauf kann an dieser Stelle zusammenfassend festgehalten werden, dass **die allgemeine Eventforschung hilfreiche Bausteine einer (institutionellen) Theorie von Großereignissen liefert, die eine ökonomische Effizienzbetrachtung von Sportgroßveranstaltungen unter präzisierenden Anpassungen fruchtbar aufgreifen kann**. Neben der Abgrenzung des Eventbegriffs haben diese Beiträge insbesondere fünf Merkmale zur (institutionellen) Unterscheidung der Veranstaltungen erarbeitet:

- (1) Veranstaltungsturnus (aus Sicht des Austragungsorts);
- (2) Eventkonzeption (zentrale Produkt- bzw. Markenmerkmale zur Erzeugung eines Wiedererkennungswerts unter Wahrung der Einzigartigkeit der jeweiligen Ausrichtung);
- (3) Zeit (Event-Dauer und Intensität des Programmablaufs);
- (4) Austragungsinhalt (sportlich, kulturell, sonstige);
- (5) Größe (als qualitatives Bedeutungsmaß).

Da sich letzteres Kriterium als ein zentrales Merkmal schwer quantitativ operationalisieren lässt, wurde eine **dreigeteilte konzeptionelle Typologie von Großveranstaltungen** in der Eventliteratur vorgeschlagen, die jedoch teils missverständlich dargestellt wird. Deshalb wurde hier eine **Differenzierung der Eventtypen anhand der primären Intentionen und Funktionen** der Großereignisse argumentiert. Demnach liegt Special-Events ein besonderer thematischer Anlass zugrunde, wozu ein konkretes Ergebnis und eine inhaltliche Identitätsvermittlung durch die Veranstaltung erzeugt werden soll. Dagegen steht bei Hallmark-Events der regionale (Marken-)Bezug mit dem Hauptziel einer touristischen Attraktivitätssteigerung und Anreicherung der Destinationenmarke klar im Vordergrund. Mega-Events als kleine Gruppe von nur vier herausragenden Ereignissen heben sich durch ihre weltweite Bekanntheit, besondere Größe und universelle Bedeutung von allen anderen Veranstaltungen ab, womit auch ein starkes Eigenimage bzw. eine eventspezifische (Marken-)Identität verbunden ist. Gemäß dieser grundlegenden Eventkonzeptionen und primären Ausrichtungsziele weisen sie **unterschiedliche sozio-ökonomische Wirkungspotenziale je nach den gegebenen Produktionsmöglichkeiten des jeweiligen Austragungsorts** auf. Prinzipiell stoßen jedoch alle Großveranstaltungen Wohlfahrts-, Image- und sozio-kulturelle Wirkungskomplexe an, die es im Rahmen eines stra-

tegischen Event-Managements nach Effizienz Gesichtspunkten zu evaluieren und zu steuern gilt.

4.3 Eine effizienzorientierte, sozio-ökonomische Typologie von Sportgroßevents: Einordnung der Fußball-Weltmeisterschaft

Der Abschnitt 4.2 verdeutlichte implizit nochmals die Vielschichtigkeit der Veranstaltungsthematik, welche die zentrale Problemstellung des zweiten Kapitels ausmachte und letztlich eine spezialisierte Eventforschung als interdisziplinäres Fachgebiet legitimiert. Außerdem unterstreichen die Ausführungen erneut die Notwendigkeit der Schwerpunktsetzung auf einen bestimmten Inhaltsbereich der Events in dieser Studie. Bisher wurde dieser Fokus der Untersuchung insbesondere in Abschnitt 2.3 vornehmlich mit dem besonderen Ereignischarakter des Sports und dessen – in weiten Teilen veranstaltungsgetriebenen – volkswirtschaftlichen Bedeutung am Beispiel des deutschen Sportsystems begründet. Es konnte allerdings in Abschnitt 3.3 im Vergleich zum Kunst- und Kultursystem auch bereits herausgearbeitet werden, dass Sportveranstaltungen gerade auf der Eventebene eine aus ökonomischer Perspektive einheitlichere Organisationsstruktur aufweisen. Dies schlägt sich ebenso in der Literatur zum *Event-Management* nieder, indes wird dieser Aspekt dort nicht wirtschaftstheoretisch fundiert. Dessen ungeachtet können im Weiteren – wie bereits in der vorangegangenen allgemeinen Effizienzbetrachtung von (Groß-)Veranstaltungen – die *sportspezifischen* Systematisierungen in diesen und angrenzenden Arbeiten genutzt werden (4.3.1), um eine effizienzorientierte, sozio-ökonomische Typologie von Sportgroßereignissen zu entwickeln. Entlang dieser sportbezogenen sowie der zuvor behandelten Merkmale lassen sich die institutionellen Strukturen der Fußball-Weltmeisterschaft aussagekräftig ökonomisch beschreiben (4.3.2) und schließlich ein (effizienz-)analytischer Vergleich der WM zu anderen Typen von Sportgroßevents anstellen (4.3.3). Diese systematische Einordnung der Fußball-WM in die Gesamtheit der sportlichen Großveranstaltungen unter Effizienzüberlegungen ist zum Verständnis der nachfolgenden fall-spezifischen Abschnitte sowie zur Würdigung induktiver Schlüsse daraus essentiell.

4.3.1 Spezifische Klassifizierungsmerkmale sportlicher (Groß-)Events

In der Literatur zum Veranstaltungsmanagement hat sich bislang neben dem „traditionellen“ Feld des Messe- und Konferenzwesens *nur* das Management von Sportevents als eigenes Teilgebiet durchgesetzt.⁷⁷ Zum einen wird dies mit der großen Zahl und Vielfalt der sportlichen Aktivitäten sowie dem weltweit hohen Gewicht als erwerbswirtschaftliches Geschäft erklärt.

⁷⁷ Siehe etwa Green 2001; Graham/Goldblatt/Delpy 1995; und Schauer 1993.

Zum anderen ist mit Blick auf das Untersuchungsziel dieser Studie bemerkenswert, dass in den Beiträgen die ***repräsentative Anschaulichkeit von Sportveranstaltungen hinsichtlich des generellen Vorgehens im Management von Special-Events als Argument für eine vertiefte Beschäftigung mit sportlichen Ereignissen*** herausgestellt wird.⁷⁸ Auf dieser Begründung beruhen auch die im Folgenden stärker als in den bisherigen Kapiteln *eventspezifischen* Analysen zu Sportgroßereignissen. Sie zielen jedoch im Gegensatz zur äußerst pragmatischen Sportevent-Managementliteratur⁷⁹ auf eine theoretische Effizienzbetrachtung am Beispiel der Fußball-Weltmeisterschaften ab, um daraus *deduktiv* Einsichten mit einer möglichst hohen Übertragbarkeit auf andere (sportliche) Veranstaltungsfälle zu gewinnen.

Anknüpfen kann die Untersuchung mitunter an sportbezogene Kategorisierungen der Veranstaltungen in jenen Arbeiten, was hilfreiche Anregungen verspricht, da sportliche Großereignisse auf Grund ihres Facettenreichtums als schwierig zu klassifizieren gelten, wie etwa Getz (1997, 7) anmerkt: „There are so many varieties of sport competition that classifying them in any *globally meaningful way* would be extremely difficult.“⁸⁰ Für das hier verfolgte Interesse, eine sozio-ökonomische Typologie von Sportgroßveranstaltungen zur Einordnung der Fußball-WM herzuleiten, sind jedoch solche global aussagefähigen Kriterien erforderlich. Sie sind die Voraussetzung für eine konsistente Systematik von Sportevents, welche generelle Rückschlüsse auf Effizienzimplikationen und Übertragbarkeiten erlaubt. Daher muss die sportökonomische und sportbezogene Event-Management-Literatur auf solche Kriterien geprüft werden, die sich in Verbindung mit den Erkenntnissen aus Abschnitt 4.2 zu der angestrebten Typologie zusammenführen lassen.

Zunächst wird dort üblicherweise in Freiluft- (*outdoor*) und Hallensportevents (*indoor*) unterschieden, wobei zusätzlich die sehr ungleichen, infrastrukturell-topologischen Anforderungen der Sportdisziplinen an den Austragungsort zu berücksichtigen sind (z.B. Land- vs. Wassersport).⁸¹ Je nach der Beschaffenheit und Anzahl der notwendigen *Sportstätten* sowie der Zahl in dem (Multisport-)Event involvierter *Sportarten* und -mannschaften schwanken die Bau- bzw. Bereitstellungskosten entsprechend.⁸² Ebenso ändert sich das Attraktionspotenzial in Funktion der *Popularität* der jeweiligen Sportart(en) und dem *Leistungsniveau* (professioneller

⁷⁸ Vgl. Graham/Goldblatt/Delpy 1995, 1ff.; siehe auch Getz 1997, 9f.

⁷⁹ Dort führen einige systematisierende Einsichten bspw. zumeist zu einer Vielzahl von sehr praxisnahen bis trivialen Checklisten für Veranstaltungsorganisatoren; vgl. etwa Schauer 1993, 49ff.

⁸⁰ Kursivschrift d. Verf.

⁸¹ Vgl. Getz 1997, 10, und Graham/Goldblatt/Delpy 1995, 1ff. In diesem Sinne unterscheiden sich überdies Winter- vs. Sommersport oder Alpensport vs. Disziplinen, die keine Berge benötigen, etc.

⁸² Vgl. Preuß 1999a, 258ff., am Bsp. von Olympiaden; siehe auch Preuß/Weiss 2003 u. Preuß 2002.

Spitzen- vs. Amateur- bzw. Leistungs- oder Breitensport) sowie den sportartenspezifischen Möglichkeiten der Inszenierung für die Zuschauer vor Ort und die mediale Aufbereitung. Aus diesen sportbezogenen Angebots- und Nachfragekriterien ergibt sich zudem die Unterteilung in *Zuschauer-* und *Teilnehmerevents* sowie diverser Mischformen zwischen diesen beiden Veranstaltungstypen, was sich auf den ökonomischen Impact auswirkt.⁸³

Bei Wettbewerben des Spitzensports ist die relative Anzahl und Bedeutung der Ausgaben der Sportler, Betreuer und Funktionäre im Verhältnis zu denen der Veranstaltungsbesucher gering bis vernachlässigbar. Demgegenüber beruht der regionale Kaufkraftzufluss eines großen Breitensportevents, wie etwa das „Internationale Deutsche Turnfest“ mit teils über 100.000 Teilnehmern (darunter gut 3.000 ausländische Gäste),⁸⁴ mehr auf dem Konsum der auswärtigen Sportler selbst. Dies bestätigen auch jüngere Impaktanalysen zu den (nicht nur) in Deutschland zunehmend populären Volksläufen und *Stadtmarathons*,⁸⁵ wobei vor allem Letztere eine Mischung der genannten Sporteventtypen vom teilnehmerbasierten Breiten- und Leistungssportwettkampf bis zur zuschauer- und medienorientierten Spitzensportveranstaltung darstellen.⁸⁶ Typischerweise ist der Anteil auswärtiger Besucher an den oft erheblichen – jedoch schwer zu verifizierenden – Zuschauerzahlen zwischen 300.000 (Köln und Frankfurt) und 800.000 (Berlin) bei großstädtischen Marathon-Läufen nicht nur gering,⁸⁷ sondern bewirkt tendenziell auch eine substanzielle Verdrängung „normaler“ Stadttouristen infolge von Überfüllungen, Absperungen etc.⁸⁸ Da attraktive Metropolen eventunabhängig viele – wie z.B. in Berlin tagesdurchschnittlich fast 315.000 – Gäste anziehen, hat der regionalökonomische Nettoeffekt also in der Regel kein nennenswertes Gewicht oder mag sogar negativ sein. Dagegen können die Ausgaben ortsfremder Aktiver und ihrer – bei Berliner Stadtläufen im Mittel rd. 0,7 bis 1,25 – Begleitpersonen einen durchaus nennenswerten Betrag ausmachen.⁸⁹

⁸³ Vgl. v.a. Gratton/Taylor 2000, 186ff.; siehe auch Gratton/Dobson/Shibli 2001 u. 2000.

⁸⁴ Vgl. zu diesen Zahlen des Turnfestes 2005 in Berlin z.B. Handelsblatt 2005a.

⁸⁵ Vgl. dazu die Branchenanalyse von Andrews/Daumann 2005.

⁸⁶ Vgl. Maennig 2003 zu einer Reihe von Volksläufen in Berlin; Ders. 1999 speziell zum Berlin-Marathon; sowie Schwark 2004 zum Ruhr-Marathon.

⁸⁷ Nach der Zuschauerbefragung von Schwark 2004 betrug er z.B. 4,2 % beim – überregional indes noch nicht so etablierten – Ruhr-Marathon. Demgegenüber lag der Anteil der auswärtigen Aktiven bereits bei 12,3 %. Dies hängt sicherlich mit der bekanntermaßen hohen Mobilität, dem guten Bildungs- und Informationsstand sowie sportlichen Begeisterung passionierter Marathonis zusammen; siehe auch Andrews/Daumann 2005, 79ff.

⁸⁸ Vgl. dazu und im Weiteren Maennig 2003.

⁸⁹ Maennig 2003, 16, beziffert bspw. den regionalen Nettoeinkommenszuwachs durch teilnehmergetriebene Primäripulse und induzierte Multiplikatoreffekte verschiedener Volksläufe in Berlin unter Abzug von Verdrängungswirkungen konservativ auf gut 31 Mill. € bzw. 0,05 % des Berliner BIP's. Dies deckt sich im Prinzip mit den empirischen Ergebnissen von Gratton/Taylor 2000, 186ff., zu sechs „*competitor-* vs. *spectator-driven*“ Sportevents in Großbritannien.

Über die genannten grundlegenden Klassifizierungsmerkmale aus der ökonomischen und vor allem Managementforschung zu sportlichen (Groß-)Veranstaltungen hinaus liefert ein neues Gebiet der (theoretischen) Sportökonomik weitere relevante Anhaltspunkte. Zunehmend werden in dieser Literatur explizite Turniermodelle (sog. *tournament* oder *contest theory*)⁹⁰ zur Analyse der Strukturen bzw. Regularien von Ligen im Teamsport und Wettkämpfen im Individualsport aufgegriffen bzw. (weiter-)entwickelt, um (ökonomische) Institutionen des Sports wie Spielklassen, Auf- und Abstieg, Arrangements der Erlösteilung oder Reglementierung der Spielermobilität etc. zu untersuchen und insbesondere theoretisch zu erklären.⁹¹ Das Hauptanliegen der Beiträge ist die anreizoptimale Strukturierung von Sportligen und sonstigen Sportwettbewerben im Hinblick auf die Teilnahme und den Leistungseinsatz der Mannschaften bzw. Sportler. Während diese Aspekte hier weniger interessieren, sind jedoch die daraus hervorgegangenen Abgrenzungsmerkmale zur *wirtschaftlichen* und *sportlichen Wettbewerbsstruktur* von (Groß-)Events sowie deren Nachfrageimplikationen aufschlussreich.

Als vordergründig banal erscheint zunächst die Unterscheidung zwischen Sportereignissen des *Team-* vs. *Individualsports*. Aus turniertheoretischer Sicht ist indes zu konstatieren, dass die Produktionstechnologie sowie Angebots-Nachfrage-Beziehung bei Wettkämpfen in den Einzelsportarten durch das einfache Grundmodell eines Rangwettkampfs um einen Siegerpreis genau abgebildet werden. Die Veranstaltungsorganisatoren wollen mit attraktiven Preisanreizen die stärksten Athleten zur Teilnahme und zu beachteten Leistungsergebnissen motivieren. Die damit erzeugte, hohe sportliche Wettkampfqualität entspricht wiederum im Durchschnitt den Zuschauerpräferenzen. Dabei stellt der einzelne Sportler die relevante „Wettbewerbseinheit“⁹² und den Vertragspartner des Eventausrichters dar.⁹³ Demgegenüber erweist sich die sportliche Konkurrenz im Teamsport als deutlich komplexer. Die Spieler handeln im Mannschaftskollektiv, welches hier die Wettbewerbseinheit bildet, als Agenten im Auftrag eines Teamprinzipals. Letzterer kann der tatsächliche Arbeitgeber, d.h. der jeweilige Sportklub, oder eine andere weisungsberechtigte Organisation sein, d.h. ein nationaler Sportfachverband, an den die Athleten

⁹⁰ Obwohl die Organisationsform des Turniers oder Meisterschaft als ein Rangwettkampf bzw. -wettkampf um einen Siegerpreis originär aus dem Sport stammt, wurde die *Turniertheorie* in der Ökonomik zuerst in Bezug auf Fragestellungen zum Arbeitsmarkt und Rent-seeking entwickelt; vgl. die Pionierartikel zu dem Grundmodell von Lazear/Rosen 1981 und in Buchanan/Tollison/Tullock 1980; siehe auch Göbel 2002, 303ff. sowie zum Rent-seeking Abschnitt 3.5.4.2. Ein wichtiger Aspekt dabei ist, dass Turniermodelle Auktionsmechanismen – bis zur Identität – ähneln. Erst deutlich später hat die Sportökonomik diesen äußerst sportrelevanten, theoretischen Ansatz aufgegriffen; vgl. dazu v.a. Szymanski 2003, 1137f.

⁹¹ Vgl. auch zu den folgenden Ausführungen insbes. den ausführlichen Überblicksbeitrag von Szymanski 2003. Ein anschauliches turniertheoretisches Beispiel ist das Modell von Kräkel 2003, welches die Existenz von mit Auf- und Abstieg verbundenen Sportligen erklärt.

⁹² Szymanski 2003, 1139: „unit of competition“.

⁹³ Vgl. zur turniertheoretischen Analyse des *Individualsports* Szymanski 2003, 1139ff.

delegiert wurden. Die Verträge mit dem Wettkampfveranstalter, d.h. eine Liga(-gesellschaft) von Klubmannschaften oder internationaler Dachverband als Ausrichter eines Turniers unter Nationalteams, werden von dem Prinzipal geschlossen. Folglich zeichnet sich die Angebotsstruktur der Sportwettkämpfe im Team sport stets durch die *zweistufige Kontrakt- bzw. Vertretungsbeziehung* „Sportler/Mannschaft – Klub oder Verband – Veranstalter“ aus.⁹⁴

Auf der Nachfrageseite stellt man die Besonderheit der „Fanschaft“ fest, welche sich darin äußert, dass die Sportanhänger eher zur Unterstützung eines Teams denn bestimmter Spieler und einer örtlichen oder nationalen Identifikation tendieren. Daher können auch vergleichsweise sportlich schwache Mannschaften, teilweise sogar über längere Zeiträume ohne nennenswerte Erfolge, erhebliche Zuschauerzahlen generieren. Dennoch besteht auf Grund der Fanbindung im Team sport oft die Befürchtung, dass eine anhaltende oder zunehmende Störung der finanziellen sowie sportlichen Ausgeglichenheit (*competitive balance*) zwischen den Kontrahenten einer (Klub-)Liga oder eines wiederkehrenden (Nationalmannschafts-)Turniers das Interesse an dem Wettkampf insgesamt infolge eines Spannungsverlusts beschädigen und mithin die Nachfrage einbrechen könnte. Deshalb werden teils direkte Maßnahmen zur Angleichung von Spielstärken implementiert oder die Wettbewerbe so strukturiert, dass durchschnittliche bis sogar schwächere Teams eine reelle Chance auf sportliche Erfolge nach Maßgabe ihrer Möglichkeiten haben.⁹⁵

Da regelmäßige Spielbegegnungen im Rahmen von Sportligen hier von der Eventbegrifflichkeit ausgeklammert wurden, liegt zu Team sportveranstaltungen im Weiteren das Augenmerk auf Nationalmannschaftswettkämpfe und speziell hinsichtlich der Fußball-Weltmeisterschaft auf *Fußballturniere*. Diese sind etwa zumeist in eine Vor- und Endrunde unter Einsatz unterschiedlicher Wettbewerbsmodi in Gruppen- und Eliminationsspiele (Play-offs) organisiert,⁹⁶ um den beschriebenen Problemen mit variablen Strukturelementen im Wettkampfdesign zu begegnen. Dessen ungeachtet sind bei der Event-Analyse in Bezug auf die ökonomischen Implikationen der sportlichen Wettbewerbsstruktur Parallelen, Interdependenzen, aber auch Unterschiede zwischen *klub-* und *nationalteam-basierten* Sportwettkämpfen zu würdigen. Dies

⁹⁴ Vgl. zur turniertheoretischen Analyse des *Team sports* Szymanski 2003, 1139f. u. 1149ff.

⁹⁵ Vgl. Szymanski 2003, 1139f. u. 1153ff. Die Ausgeglichenheitsdebatte sowie die damit eng zusammenhängende Unsicherheitshypothese (siehe nochmals Abschnitt 2.3.1, v.a. Fn. 66f., S. 30) sind allerdings keine Errungenschaften der sportbezogenen Turniertheorie, sondern seit den Pionierartikeln von Rottenberg 1956 und Neale 1964 dominante sportökonomische Forschungsfelder; siehe etwa generell zur Sportökonomik Sandy/Sloane/Rosentraub 2004; Fort 2003; Leeds/Allmen 2001; spezieller zur Team sport- bzw. Ligasportökonomik Downward/Dawson 2000; Cairns/Jennett/Sloane 1986; und zu einer spezifischen sportökonomischen Betrachtung des Fußballs Swieter 2002; Dobson/Goddard 2001.

scheint auch insofern geboten, als die nationalen Sportverbände sowie der ausrichtende internationale Dachverband auf die Kooperation der Klubs als ständige Arbeitgeber der Spieler angewiesen sind. Denn sie erhalten bisher keine Entschädigung für die Freistellung von Nationalmannschaftsspielern, welche zudem weiter ihre Klubgehälter beziehen. Andererseits profitieren die Spieler und Vereine *direkt* von der Reputationswirkung der Einsätze in der Landesauswahl, vor allem bei Großturnieren, welche sich in verbesserten (Werbe-)Einkommen der Sportler und erhöhten Spielerwerten bei Transfers zugunsten der Klubs niederschlägt.⁹⁷ *Indirekt* unterstützen die Nationalteambegegnungen und insbesondere Großereignisse die Ligen durch die Förderung der Begeisterung für die betreffende Sportart. Gerade im Fußball wird jedoch auch eine gestiegene Rivalität zwischen den Vereins- und Nationalmannschaftswettbewerben konstatiert.⁹⁸

4.3.2 Ökonomisch-institutionelle Charakterisierung der Fußball-WM

Mit der vorstehenden sportspezifischen Vertiefung der Effizienzbetrachtung von Großereignissen aus Abschnitt 4.2 wurden die zentralen Aspekte und Eventmerkmale herausgearbeitet, welche zu einer problemadäquaten Typologie von *Sportgroßveranstaltungen* zusammenzuführen sind. Da die Fußball-Weltmeisterschaft im Mittelpunkt der weiterführenden theoretischen Analysen in Abschnitt 4.4 stehen wird, ist sie an dieser Stelle zunächst ökonomisch-*institutionell* entlang der diskutierten Klassifizierungskriterien ausführlich zu charakterisieren. Auf der Grundlage kann die Fußball-WM dann in Abschnitt 4.3.3 im Verhältnis zur Gesamtheit der Veranstaltungsformen und speziell der Sportgroßevents in die besagte Typologie eingeordnet werden, um die Übertragbarkeit induktiver Schlüsse aus der späteren Fallanalyse beurteilen zu können. Dabei wird sich zeigen, dass die Auswahl der Fußball-Weltmeisterschaft als „Referenzevent“ – neben weiteren Überlegungen – vor allem in ihren besonderen Merkmalen begründet liegt, welche sie als repräsentatives Fallbeispiel für die hier relevanten ökonomischen Fragestellungen qualifiziert.

⁹⁶ Siehe auch Baade/Matheson 2004, 344. Diese sportliche Organisationsform wird für das Beispiel der Fußball-WM noch in den Abschnitten 4.3.2.2f. vertieft.

⁹⁷ Dem sind allerdings die Risikokosten der Verletzung von Spielern bei Nationalmannschaftsbegegnungen gegenüberzustellen. Laut der Interessenvertretung der europäischen Spitzenklubs im Fußball (sog. G14) hat sich der Schaden daraus in den letzten zehn Jahren auf rd. 860 Mill. € summiert; vgl. Stock 2006. Daher bemüht sich die G14 in regelmäßigen Abständen mit Vorstößen, Verhandlungen und mittlerweile einer Klage beim EuGH, die FIFA zu einer Kompensationsregelung zu bewegen – wohl bald mit Erfolg.

⁹⁸ Vgl. Szymanski 2003, 1138 u. 1175f. So hat die FIFA eine Klub-Weltmeisterschaft wieder belebt, die von den meisten Vereinen als unattraktive Sonderbelastung und Konkurrenz zu den etablierten Klubwettbewerben gesehen wird. Überdies würde die FIFA gerne die Anzahl der Vereine in den führenden europäischen Ligen begrenzen, um den zunehmenden Terminkonflikten im internationalen Fußballkalender aus klub- und nationalteam-basierten Spielen zu begegnen; siehe etwa Stock 2006.

Im Folgenden werden diese Eigenschaften der WM daher im Hinblick auf die komparative Analyse der sportlichen Großereignisse schrittweise spezifischer untersucht. Zuerst ist die Fußball-WM aus einer *globalen Sicht* als Sportgroßveranstaltung anhand von stylisierten Fakten und Daten, welche sich vornehmlich aus FIFA-Dokumenten erschließen,⁹⁹ zu kennzeichnen (4.3.2.1). Diese werden dann *angebotsseitig* in Bezug auf die (sportliche) Wettbewerbsstruktur als nationalteam-basiertes Fußballturnier in wechselnden Gastländern (4.3.2.2), die Eventkonzeption (4.3.2.3) sowie Durchführungsneuerungen seit 1998 (4.3.2.4) vertieft. Die daraus resultierenden Infrastrukturanforderungen (4.3.2.5), deren ausrichterspezifische Implementierung (4.3.2.6) und lokale Investitionsgestaltung (4.3.2.7) werden vornehmlich am Beispiel der WM 2006 in Deutschland erläutert. In dem Zuge eröffnen sich erste ökonomische Implikationen, die entsprechend diskutiert werden. Schließlich ist die *Nachfrageseite* und Positionierung der WM auf den internationalen Fußball-, Großevent- und TV-Märkten nach den verfügbaren Indikatoren einzustufen (4.3.2.8).

4.3.2.1 Fußball-WM als Sport-Mega-Event und globale Qualitätsmarke

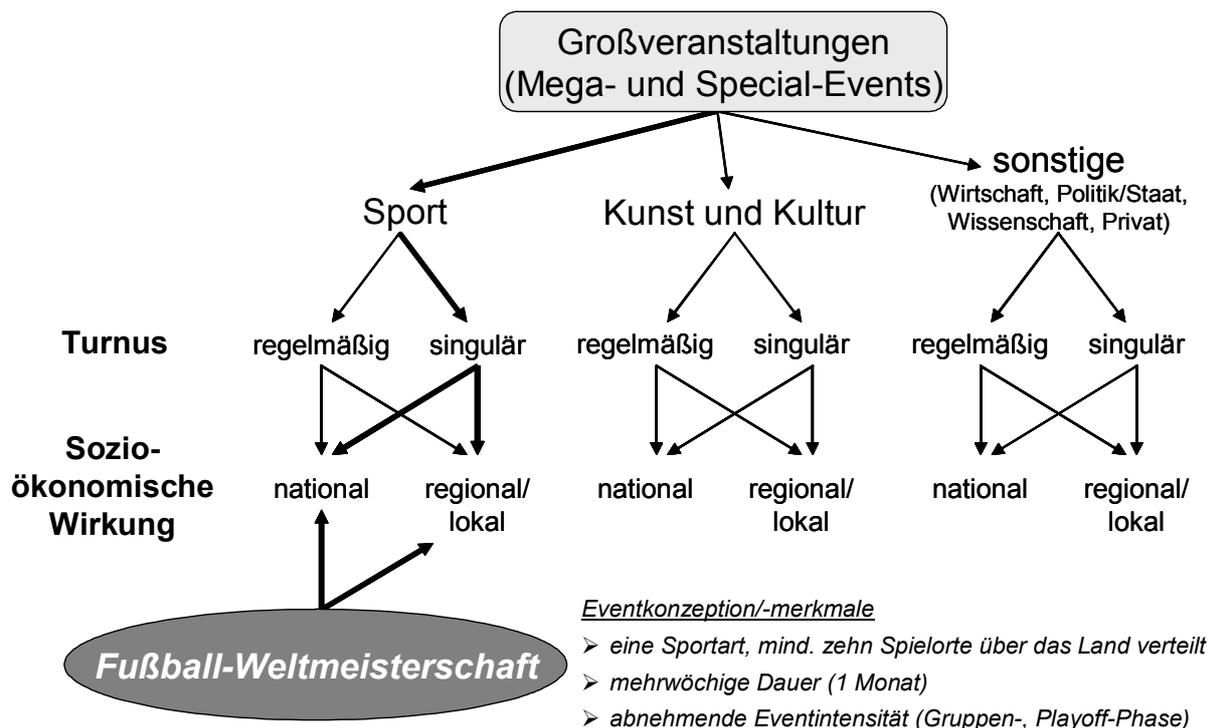
Die Fußball-Weltmeisterschaft ist sowohl nach den in Tabelle 4.1 aufgeführten *quantitativen* als auch *qualitativen Größendimensionen* eindeutig den Mega-Events zuzuordnen. Vor dem Hintergrund illustriert Abbildung 4.1, dass die WM als global bedeutsames Großereignis (Charakteristikum der Universalität) mit sportlichem Austragungsinhalt, über Mega-Veranstaltungen hinaus, somit höchstens noch mit herausragenden Special-Events des Sports und – bereits unter (deutlichen) Abstrichen – mit anderen Gesellschaftsbereichen wie vor allem der Kunst und Kultur zu vergleichen ist. Infolge der weltweiten *Ortsungebundenheit* der Ausrichtung („footloose“-Eigenschaft) sind Parallelen zu regional orientierten Hallmark-Events höchstens in Teilaspekten des Event-Managements zu ziehen.

Dies hängt überdies mit dem besonders akzentuierten Eigenimage der – so der eingetragene Markenname – „FIFA Fussball-Weltmeisterschaft“TM als *Qualitätsmarke* im Weltmarkt der

⁹⁹ Da es für die nachfolgenden Ausführungen keine einschlägige Literatur gibt, müssen sie sich weitgehend auf eine *Dokumentenanalyse* von FIFA-Angaben stützen. Hauptsächlich genutzt wird dafür die sog. „InfoPlus“-Reihe mit zahlreichen Informationsübersichten als pdf-Downloads aus der Öffentlichkeitsarbeit der FIFA; siehe unter <http://fifa.com> und <http://fifaworldcup.yahoo.com>. Leider sind die Bezeichnungen der jeweiligen „InfoPlus“-Blätter eher kryptisch. Sie werden hier als Referenz dennoch aufgeführt, allerdings wird auf eine zusätzliche Auflistung im Literaturverzeichnis verzichtet. Diese FIFA-Informationen werden im Weiteren entlang der diskutierten Konzepte aus der Eventforschung systematisiert und ausgewertet. In der Interpretation ist natürlich zu berücksichtigen, dass es Eigenangaben der FIFA sind. Begleitend kann auf wenige sportökonomische Beiträge zurückgegriffen werden wie v.a. Baade/Matheson 2004; Szymanski 2003, 1176f.; Kurscheidt 2002; Rahmann/Kurscheidt 2002; Rahmann et al. 1998. Für die Abschnitte 4.3.2.4 ff. können überdies zahlreiche Zeitungsartikel und einige (populär-)wissenschaftliche Veröffentlichung von Beratungsunternehmen etc. herangezogen werden.

Großveranstaltungen zusammen. Dieses Markenimage beruht auf einer gleichermaßen ausgeprägten *nationalen* als auch *sport-inhaltlichen Identitätsvermittlung*. Zum einen wird die Aufmerksamkeit der Weltöffentlichkeit dadurch stark fokussiert, dass Wettkämpfe in nur einer Sportdisziplin Gegenstand des Mega-Ereignisses sind, welche zudem als die global am weitesten verbreitete und beliebteste Sportart gilt. Zum anderen treten Nationalmannschaften aus aller Welt an, um die beste Landesauswahl im Fußball zu ermitteln, was für eine zusätzliche Bündelung des Interesses aus außersportlichen, patriotischen Motiven sorgt. Ferner ist die vierjährige Ausrichtung national, weil erkennbar das gesamte Austragungsland mit mehreren Spielorten involviert ist und für das betreffende Eventjahr mit der Fußball-WM assoziiert wird. Aus der Sicht eines Gastlandes ist indes diese übergeordnete Betrachtung der FIFA-Weltmeisterschaft als *Sport*großveranstaltung und globale Eventserie gemäß Abbildung 4.1 zu differenzieren in Bezug auf:

- (1) den Veranstaltungsturnus,
- (2) die räumliche Tragweite der sozio-ökonomischen Wirkungen und
- (3) die Eventkonzeption.



Quelle: modifiziert und erweitert nach Rahmann et al. (1998, 91)

Abb. 4.1: Charakteristika von Fußball-Weltmeisterschaften

Angesichts generationeller Zeitabstände zwischen einer – wenn überhaupt – wiederholten nationalen Austragung stellt sich die WM als *singuläres* Großereignis dar. Die Tabelle 4.1 dokumentiert, dass bei derzeit 19 durchgeführten oder bereits vergebenen Weltmeisterschaften bis-

her erst vier Ländern die Möglichkeit einer erneuten Ausrichtung von der FIFA gewährt wurde. Abgesehen von dem Sonderfall Mexikos, welches nach nur 16 Jahren der ersten WM im Lande 1986 für das damals wirtschaftlich und politisch instabile Kolumbien kurzfristig eingesprungen war,¹⁰⁰ ist normalerweise mit mindestens 50 Jahren „Wartezeit“ auf eine Wiederholung zu rechnen. So hatten Italien und Frankreich ihre letzte WM noch vor dem Zweiten Weltkrieg ausgerichtet, bevor sie nach 56 bzw. 60 Jahren nochmals Gastland sein durften. Demgegenüber war die Vergabe der WM 2006 an Deutschland nach „lediglich“ 32 Jahren Zeitabstand zur ersten Austragung kaum erwartbar. Eine dritte Weltmeisterschaft hier zu Lande ist mithin auf sehr lange Zeit nicht abzusehen.

Tab. 4.1: Kennzahlen zu Fußball-Weltmeisterschaften (1930 – 2014)

Nr.	Jahr	Ausrichter	Qualifikation ^{a)}	WM-Teams	WM-Spiele	Städte/Stadien	Zuschauer gesamt	Zuschauer pro Spiel	TV-Zuschauer ^{b)}
1	1930	Uruguay	–	13	18	1 / 3	434.000	24.111	–
2	1934	Italien	27	16	17	8 / 8	395.000	23.235	–
3	1938	Frankreich	21	15	18	9 / 10	483.000	26.833	–
4	1950	Brasilien	19	13	22	6 / 7	1.337.000	60.773	–
5	1954	Schweiz	33	16	26	6 / 6	943.000	36.269	–
6	1958	Schweden	46	16	35	12 / 12	868.000	24.800	–
7	1962	Chile	49	16	32	4 / 4	776.000	24.250	–
8	1966	England	51	16	32	7 / 8	1.614.677	50.459	–
9	1970	Mexiko	68	16	32	5 / 5	1.673.975	52.312	–
10	1974	Deutschland	90	16	38	9 / 9	1.774.022	46.685	–
11	1978	Argentinien	95	16	38	5 / 6	1.610.215	42.374	–
12	1982	Spanien	103	24	52	14 / 17	1.856.277	35.698	–
13	1986	Mexiko	110	24	52	9 / 12	2.407.431	46.297	13,5 Mrd.
14	1990	Italien	103	24	52	12 / 12	2.517.348	48.411	26,7 Mrd.
15	1994	USA	130	24	52	9 / 9	3.587.538	68.991	32,1 Mrd.
16	1998	Frankreich	168	32	64	9 / 10	2.785.100	43.517	33,4 Mrd.
17	2002	Korea/Japan ^{c)}	193	32	64	20 / 20	2.705.197	42.269	28,8 Mrd.
		Korea	–	–	32	10 / 10	1.266.560 ^{d)}	39.580	–
		Japan	–	–	32	10 / 10	1.438.624 ^{d)}	44.957	–
18	2006	Deutschland	194	32	64	12 / 12	3.115.800 ^{e)}	48.684 ^{e)}	–
19	2010	Südafrika ^{f)}	–	32	64	9 / 10	–	–	–
20	2014	Südamerika ^{g)}	–	–	–	–	–	–	–

¹⁰⁰ Siehe die Tabelle A.2 im Anhang zur Vergabehistorie der WM und auch Rahmann et al. 1998, 90.

Anm.:

- a) Anzahl der Teams in der Vorrunde (tatsächliche Qualifikanten, ohne Rückzüge und bereits gesetzte Teams; siehe auch Tabelle A.6 im Anhang zu den Kennzahlen der Vorrunde seit 1930).
- b) kumulierte, weltweite TV-Einschaltungen über den Gesamtverlauf des Turniers (FIFA-Angaben, soweit verfügbar). In Zuschauerstunden gemessen soll die WM 2002 mit 49,2 Mrd. Std. einen Rekord für Sportgroßereignisse markiert haben. Die Olympischen Sommerspiele von Sydney 2000 bleiben mit 36 Mrd. Zuschauerstunden nach IOC-Angaben in der Tat deutlich dahinter (siehe dazu Szymanski 2003, 1176).
- c) erstmalige Ausrichtung in Asien und erstmalig zwei Ko-Austragungsnationen, Gleichverteilung von Spielen, Stadien etc. paritätisch in beiden Ländern; siehe auch Tabelle A.2 im Anhang zu den WM-Vergaben.
- d) eigene Berechnung nach den FIFA-Angaben zur durchschnittlichen Zuschauerzahl, welche aus ungeklärten Gründen in der Summe nicht ganz die offizielle Gesamtzuschauerzahl ergibt.
- e) eigene Schätzungen nach dem Modell in Abschnitt 5.3.2, bei 90%-Kapazitätsauslastung.
- f) Die Republik Südafrika wurde am 15. Mai 2004 in Zürich als Gastgeber der WM 2010 bestimmt. Die Beibehaltung des Modus mit 32 Teams gilt als sicher. 10 WM-Stadien (davon zwei in Johannesburg) wurden bereits festgelegt und genehmigt (vgl. <http://fifa.com>). Es ist die erste Ausrichtungsvergabe unter der neuen Rotationsregelung, dass nur die Nationalverbände eines Kontinents bewerbungsberechtigt sind.
- g) Es sind nur südamerikanische Länder (mit Brasilien als Favorit) zur Bewerbung um die WM 2014 zugelassen. Es ist gut möglich, dass die Anzahl der Endrundenteams dann nochmals erhöht wird.

Quellen: diverse „InfoPlus“-Informationsübersichten der FIFA unter <http://fifaworldcup.yahoo.com>

Des Weiteren sind die eventinduzierten sozio-ökonomischen Auswirkungen für den Ausrichter bei mindestens zehn, über das Land verteilten Spielorten, die für die Durchführung des aktuell gültigen WM-Modus mit 32 Mannschaften und 64 Begegnungen in der Endrunde erforderlich sind,¹⁰¹ sicherlich von *nationaler Tragweite*. Wie die Effekte räumlich ausstrahlen, hängt indes von der regionalen Verteilung sowie der Siedlungs- und Wirtschaftsstruktur der WM-Städte und der umgebenden Regionen ab. Je nach Anzahl, Auswahl und Beschaffenheit der Standorte kann es zu einer Ballung der Wirkungen in bestimmten räumlichen Clustern oder nennenswerten Spillover-Effekten kommen.¹⁰² In jedem Falle werden die regional-lokalen Auswirkungen (teils sehr) unterschiedlich ausfallen, da die örtlichen sozio-ökonomischen Konstellationen (stark) divergieren. Mithin sind die Effekte nach den räumlichen bzw. föderalen Ebenen differenziert zu betrachten. Ähnliches gilt für die Betroffenheiten nach Branchen und Gesellschaftsgruppen.¹⁰³

Unabhängig von der nationalen Reichweite sind die sozio-ökonomischen Wirkungen also gleichermaßen hinsichtlich ihrer Entstehung sowie ihrem Allokations- und Distributionsprozess sowie -ergebnis analytisch zu disaggregieren, was im Abschnitt 4.4 noch theoretisch vertieft wird. Hierfür determinierend sind die Grundmerkmale der (sportlichen) Wettbewerbsstruktur und vor allem die ausrichterspezifische Umsetzung der Eventkonzeption. Bevor abschließend

¹⁰¹ Zur WM 1998 wurde die Anzahl der an der Endrunde teilnehmenden Teams deutlich von 24 auf 32 angehoben. Als erstes Austragungsland unter diesem Modus hat Frankreich gezeigt, dass die sich daraus ergebenden 64 Matches mit 10 Stadien organisatorisch gut zu bewältigen sind. Daher soll hier und im Weiteren diese Anzahl an Austragungsstätten als Richtwert dienen; siehe auch Rahmann et al. 1998, 123.

¹⁰² Siehe zu den theoretischen Konzepten dieser Überlegungen nochmals Abschnitt 3.4.2.2.

¹⁰³ Siehe auch Rahmann et al. 1998, 91f.

auf die Nachfrageseite und Marktstellung der FIFA-WM genauer eingegangen wird (4.3.2.8), sollen daher in den folgenden Abschnitten ausführlich die *Angebotsseite* mit der Wettbewerbsstruktur (4.3.2.2), Eventkonzeption (4.3.2.3), Durchführungsinnovationen (4.3.2.4) und Infrastrukturen (4.3.2.5 ff.) einerseits hinsichtlich historischer Entwicklungsschritte sowie andererseits der Regularien und Vorgänge zur WM 2006 (v.a. 4.3.2.4 ff.) analysiert werden.

4.3.2.2 Wettbewerbsstruktur: Fußballturnier mit Vorrunde und wechselnden Gastgebern

Die FIFA-Weltmeisterschaft folgt einer (sportlichen) Wettbewerbsstruktur, welche für internationale Fußballturniere mit Nationalmannschaften und wechselnden Austragungsländern – abgesehen von den wenigen Einladungsturnieren wie etwa dem „FIFA Confederations CupTM“ –¹⁰⁴ üblich ist. Die Teams müssen sich über eine längere Vorrundenphase (*preliminaries*) zwischen den vierjährigen Turnierendrunden im alternierenden Turnus zu den Olympischen Sommerspielen und der UEFA-Europameisterschaft für die eigentliche WM qualifizieren.¹⁰⁵ Sie wird in unterschiedlichen Formaten auf kontinentaler Ebene und in weiten Teilen nach einem ligaähnlichen System mit Hin- und Rückspielen auf dem heimischen und gegnerischen Spielfeld aller Mannschaften einer Gruppe ausgetragen.¹⁰⁶ Alle der derzeit gut 200 nationalen Mitgliedsverbände der FIFA können ihre Landesauswahlen für das jeweilige Vorrundenformat anmelden. Nach den Zuständigkeitsgebieten der regionalen Dachverbände, den sog. *Konföderationen* (nachfolgend in Klammern), gehören dazu die sechs Kontinentalregionen Europa (UEFA), Asien (AFC), Südamerika (CONMEBOL), Ozeanien (OFC), Afrika (CAF) sowie Nord-, Zentralamerika und Karibik (CONCACAF).

¹⁰⁴ Der *FIFA Confederations CupTM* erlangte mit dem Turnier 1997 nach zwei kleineren Vorläuferturnieren unter dem Namen „Intercontinental Championship“ (1992 und 1995, alle Riad, Saudi Arabien) den Status eines offiziellen FIFA-Wettbewerbs und wurde nachfolgend im zweijährigen Turnus ausgetragen (Mexiko 1999, Korea/Japan 2001, Frankreich 2003 und Deutschland 2005). Nach dem seit 1997 gültigen Modus mit 8 Mannschaften und 16 Begegnungen (2 Gruppen, Halbfinals, Spiel um Platz 3 und Finale) werden üblicherweise die Sieger der kontinentalen Meisterschaften, z.B. UEFA-Europameisterschaft EURO, sowie der amtierende Weltmeister und das Team des Gastlandes eingeladen. Mithin greift auch dieser Wettbewerb implizit auf Qualifikationen aus anderen Turnieren zurück; vgl. „InfoPlus“ (IP-207_01E_CC.doc_05/07_xx07/12) der FIFA unter <http://fifa.com>. Obwohl der Confederations Cup derzeit noch unter einer geringen Anerkennung bei den Fans und Fußballoffiziellen leidet, hat er als „Mini-WM“ und sportlichen sowie organisatorischen Testlauf im Vorjahr und Austragungsland der WM durch die Turniere 2001 und 2005 an Beachtung gewonnen. An diesem Ansatz wird die FIFA sicherlich in Zukunft festhalten, was indes nur jeden zweiten Confederations Cup aufwertet.

¹⁰⁵ Mit dieser Turnusstruktur soll natürlich sowohl im Sinne der FIFA als auch der UEFA und des IOC eine *zeitliche Konkurrenz* unter den sportlichen Mega- und führenden Special-Events vermieden werden.

¹⁰⁶ Die Formate zur WM-Qualifikation für 2006 reichen von *einstufigen*, (nahezu) vollständigen „Liga-Systemen“ (Südamerika mit sogar nur einer Gruppe, Europa mit 8 Gruppen und 3 Relegationsspielen der „schwächsten“ Zweitplatzierten der Gruppen) über *zweistufige* Kombinationen aus „Pokal-Systemen“ (i.d.R. in der ersten Stufe, Elimination nach je einem Heim- und Auswärtsspiel) und „Liga-Systemen“ (Afrika) bis zu *dreistufigen* kombinierten Systemen (Asien, Nord-, Zentralamerika und Karibik sowie Ozeanien). Für weitere Einzelheiten zu den teils komplexen Regelungen siehe die Formatübersichten zur Qualifikation für die WM 2006 unter <http://fifaworldcup.yahoo.com> und Tabelle A.3 im Anhang.

In den Gremien der FIFA wird die Anzahl der teilnehmenden Teams an der WM-Endrunde sowie deren Verteilung auf die Mitgliedskonföderationen bestimmt. Den Vergangenheitswerten nach zu urteilen, wie etwa Tabelle 4.2 für die Weltmeisterschaften seit Einführung des derzeitigen Modus mit 32 Mannschaften zeigt,¹⁰⁷ sind hierbei die Entwicklung der Gesamtzahl und Spielstärken¹⁰⁸ der Nationalteams aus den jeweiligen Konföderationen maßgeblich.¹⁰⁹ Sicherlich werden daneben Überlegungen zu einer Verteilungsgerechtigkeit eine Rolle spielen, um Mannschaften aus allen Teilen der Welt eine faire Teilnahmechance einzuräumen. Darauf scheinen eine ansatzweise Konvergenz der Startplatzzuordnung sowie die Zunahme von Relegationsspielen zwischen den Konföderationen hinzudeuten.¹¹⁰ Damit wird zugleich dem besonders starken Mitgliederzuwachs von Landesverbänden vor allem aus Afrika, Ozeanien und Asien Rechnung getragen.¹¹¹

Tab. 4.2: Verteilung der WM-Plätze auf die FIFA-Konföderationen seit 1998

WM	Europa (UEFA)	Asien (AFC)	Südamerika (CONMEBOL)	Ozeanien (OFC)	Afrika (CAF)	Nord-, Zentralam., Karibik (CONCACAF)	ges.
1998	15 ^{a)}	3,5 ^{d)}	5 ^{b)}	0,5 ^{c)}	5	3	32
2002	14,5 ^{b)c)}	4,5 ^{a)e)}	4,5 ^{d)}	0,5 ^{f)}	5	3	32
2006	14 ^{a)}	4,5 ^{g)}	4,5 ^{d)}	0,5 ^{f)}	5	3,5 ^{c)}	32

Anm.: ^{a)} inkl. Ausrichter, ^{b)} inkl. Titelverteidiger, ^{c)} Relegation gegen AFC, ^{d)} Relegation gegen OFC, ^{e)} Relegation gegen UEFA, ^{f)} Relegation gegen CONMEBOL, ^{g)} Relegation gegen CONCACAF

Quellen: diverse „InfoPlus“-Informationsübersichten der FIFA unter <http://fifaworldcup.yahoo.com>; siehe auch Tabelle A.4 im Anhang für die Verteilung zu vorangegangenen Weltmeisterschaften

¹⁰⁷ Für eine vollständige Aufführung seit der ersten WM 1930, welche allerdings als einzige FIFA-Weltmeisterschaft noch ein Einladungsturnier war, siehe Tabelle A.4 im Anhang.

¹⁰⁸ Seit 1993 (modifiziert 1999) wird die Spielstärke systematisch für weltweit treffende Vergleiche auf der Teamebene nach dem (allerdings teils umstrittenen) „FIFA/Coca-Cola World Ranking“ unter Berücksichtigung zahlreicher Ergebniskriterien und Gewichtungsfaktoren gemessen; vgl. „InfoPlus“ (IP-415-E-Long – 01/02) der FIFA unter <http://fifa.com>.

¹⁰⁹ Siehe auch Baade/Matheson 2004, 344.

¹¹⁰ Unabhängig von den unterschiedlichen kontinentalen Qualifikationsformaten hatten für die WM 2006 fast alle Nationalmannschaften rein rechnerisch eine Teilnahmechance von mind. um 10%. Einzig die ozeanischen Teams erscheinen derzeit noch mit einer Qualifikationswahrscheinlichkeit von gut 4% relativ benachteiligt. Dies wird für Australien als klar spielstärkstes Team der Region wohl auch ein Grund gewesen sein, jüngst die OFC zugunsten der AFC zu verlassen. Demgegenüber ist Südamerika mit einer 45%igen Chance vergleichsweise stark bevorteilt (Europa: 25,5%) und mag in Zukunft zumindest die interkontinentale Relegationsmöglichkeit einer fünften Landesauswahl einbüßen. Wahrscheinlich ist auf diese möglicherweise drohende Änderung die Initiative der CONMEBOL zurückzuführen, welche schon zur WM 2006 eine erneute Anhebung der Teilnehmerzahl auf 36 Teams vorsah, indes (vorerst) scheiterte. Der Druck auf eine Vergrößerung der WM bleibt vor dem Hintergrund also bestehen.

¹¹¹ Die CAF ist mittlerweile mit 53 Landesverbänden schon die mitgliederstärkste Konföderation, knapp vor der UEFA (51) und mit mehr Abstand vor der AFC (46) und CONCACAF (35). Die v.a. mit Serienweltmeister Brasilien und Argentinien besonders spielstarke und traditionsreiche CONMEBOL (10) ist gar direkt hinter der vergleichsweise fußballerisch rückständigen OFC (12) der mitgliederschwächste Kontinentalverband in der FIFA; siehe zu diesen und früheren Zahlen auch Tabelle A.5 im Anhang.

Darüber hinaus dürften aber auch verbandspolitische Machtverhältnisse, Lobbyismus, Verhandlungsgeschick, Sondereinflüsse und nicht zuletzt bzw. zunehmend *ökonomische* Erwägungen von Bedeutung sein. Denn die FIFA profitiert selbst finanziell in besonderem Maße davon, wenn wirtschafts- und/oder wachstumsstarke Länder und Regionen als Fußballmärkte erschlossen oder ausgebaut werden. Dadurch können die Zuschauerzahlen und internationale Beteiligung in den WM-Stadien sowie vor allem die TV-Reichweite der Turnierausstrahlungen in lukrativen Märkten gesteigert werden, was wiederum die Gewinnung von Sponsoren und Erzielung hoher Entgelte für Übertragungs- und Werberechte fördert. Die größte Hebelwirkung, um das Fußballinteresse in diesem Sinne zu stärken, ist mit der Vergabe der WM-Ausrichtung an Länder zu erreichen, die noch ein hohes fußballwirtschaftliches Potenzial aufweisen. Diese ökonomischen Überlegungen liefern plausible Erklärungen sowohl für frühere Änderungen der *WM-Vergabepolitik* als auch der Startplatzverteilung.¹¹²

So wechselte bis zur WM 1990 in Italien das Austragungsrecht nahezu alternierend zwischen profilierten Fußballnationen Südamerikas und Europas mit der einzigen zentralamerikanischen Ausnahme Mexikos, welches jedoch ebenfalls für eine fußballbegeisterte Bevölkerung und spielstarke Nationalmannschaft bekannt war und ist. Davon wurde mit dem Zuschlag der WM 1994 an die USA erstmals abgerückt und ein fußballerisches „Entwicklungsland“, jedoch große Wirtschaftsnation, als Gastgeber ausgewählt. Während diese Entscheidung 1988 noch umstritten war und gegen den traditionsreichen Konkurrenten Brasilien mit 10 zu 9 Stimmen in der letzten Wahlrunde äußerst knapp ausfiel, wurde nach der zwischenzeitlichen „Rückkehr“ der WM nach Europa mit Frankreich 1998 die historische Vergabe des erstmalig in Asien sowie ko-organisierten Turniers 2002 an Korea/Japan 1996 sogar per Akklamation beschlossen.¹¹³ Auch sie konnten zu dem Zeitpunkt wie schon vorher die USA eher auf wirtschaftliche als fußballerische Vergangenheitserfolge verweisen. Überdies war es für alle drei Länder die erste reguläre Bewerbung,¹¹⁴ wohingegen sich etwa das fußballinteressierte Marokko seit 1988 bis heute viermal vergeblich bemüht hat und auch andere Nationen mehrere Anläufe bis zu einem Zuschlag benötigten. Zwei Jahre nach der WM 1994 profitierten Korea und Japan bei der Entscheidung zu ihren Gunsten allerdings von den – allen Befürchtungen zum Trotz – Rekordwerten der Zuschauer- und TV-Nachfrage des Turniers in den USA.¹¹⁵

¹¹² Siehe zu ähnlichen Argumentationen auch Baade/Matheson 2004, 344, und Szymanski 2003, 1176.

¹¹³ Für eine Übersicht und weitere Anmerkungen zu der Vergabehistorie der Weltmeisterschaften seit 1930 siehe, auch im Hinblick auf die folgenden Ausführungen, Tabelle A.2 im Anhang.

¹¹⁴ Nur die USA hatte sich Ende 1982 nach dem kurzfristigen Rückzug Kolumbiens als designiertes Gastland der WM 1986 bereits neben v.a. MEX sowie CAN (chancenlos) angeboten.

¹¹⁵ Siehe zu den Zahlen die Tabelle 4.1 in Abschnitt 4.3.2.1.

Mithin markierte die WM-Vergabe an die USA 1988 einen *Wendepunkt in der FIFA-Politik*, welcher in der Folge offensichtlich half, verbandsinterne Widerstände etwa in Form von Zugeständnissen von Europa und Südamerika zu überwinden, und den Weg für eine Teilnehmererweiterung zur WM-Endrunde sowie Erhöhung der Startplätze für CAF-, CONCACAF- und AFC-Mannschaften frei machte. Insbesondere die beiden letzteren gewannen Plätze durch die WM-Austragungen in 1994 und 2002 hinzu,¹¹⁶ weil das dadurch geweckte Fußballinteresse und auch verbesserte Spielstärken den verbandspolitischen Druck zu einer größeren sportlichen Beteiligung intensivierten. Dies konnte indes nur durch eine Anhebung der WM-Teilnehmerzahl von vormals vier Turnieren mit je 24 Teams auf 32 Mannschaften seit der WM 1998 gewährleistet werden. Sicherlich war dieser Schritt auch wirtschaftlich zur Erschließung und zum Ausbau neuer Fußballmärkte sowie generell zur Steigerung der WM-Erlöse vorteilhaft. Demgegenüber profitierten von der vorangegangenen Erweiterung auf 24 Teilnehmer zur WM 1982 noch vor allem europäische und durchaus auch südamerikanische Landesauswahlen, nachdem zuvor seit der zweiten Nachkriegs-WM von 1954 sieben Turniere mit 16 Mannschaften durchgeführt wurden. Das Wachstum der WM-Endrunde wurde faktisch auch infolge zahlreicher FIFA-Beitritte von Nationalverbänden erforderlich. Denn die Mitgliederzahl verdreifachte sich etwa zwischen 1950 und 2000 von 68 auf 204,¹¹⁷ was sich ebenso in einem kontinuierlichen, teils rasanten Zuwachs an WM-Vorrundenteilnehmern und -Matches äußerte.¹¹⁸ Nach 168 Mannschaften und 643 Spielen zur WM 1998 sowie 193 Teams und 777 Begegnungen zur WM 2002 lagen die entsprechenden Zahlen für die WM 2006 bei 194 und 847. Natürlich stützt diese Wettbewerbsbreite und –intensität zugleich die wirtschaftliche Entwicklung der FIFA und ihrer Weltmeisterschaft, weil das größere Angebot den Zugang zu Länderspielen verbessert und die Spannung auf die Endrunde steigert.¹¹⁹

Vor dem Hintergrund sind auch die jüngsten historischen Entscheidungen der FIFA zu sehen, dass zum einen 2000 im Nachgang zu der überraschenden Wahl Deutschlands als Austragungsort der WM 2006 eine regionale Rotation des Bewerbungsrechts zwischen den Nationalverbänden der jeweiligen Konföderationen eingeführt und zum anderen 2004 mit der Republik Südafrika für 2010 erstmals dem afrikanischen Kontinent die Ausrichtung zugesprochen

¹¹⁶ Siehe zur historischen Entwicklung der kontinentalen WM-Platzverteilung auch Tabelle A.4 im Anhang.

¹¹⁷ Siehe überdies zum FIFA-Wachstum an nationalen Mitgliedsverbänden Tabelle A.5 im Anhang.

¹¹⁸ Siehe auch Tabelle A.6 im Anhang zu den Kennzahlen der Vorrunde seit 1930, wobei die Qualifikation allerdings erst zur zweiten WM 1934 in Italien eingeführt wurde.

¹¹⁹ Generell wird die Sportart in fußballwirtschaftlich rückständigen Ländern durch die FIFA-WM gefördert, wie z.B. Szymanski 2003, 1176, feststellt: „In team sports the Soccer World Cup has been a significant contributor to the development of the sport in countries with limited professional leagues.“

wurde. Letzterer Beschluss zugunsten der südafrikanischen Bewerbung war von mächtigen Kreisen in der FIFA bereits für die Vergabe der WM 2006 befürwortet worden, scheiterte jedoch an der starken Konkurrenz und ungeklärten Vorgängen in dem Abstimmungsverfahren.¹²⁰ Daher konnten in der Folge verbandsinterne Mehrheiten dafür gewonnen werden, von der traditionell weltweit für alle Mitgliedsländer offenen WM-Ausschreibung abzurücken und eine *Rotationsregelung* zu verabschieden, die natürlich mit Afrika beginnen sollte und auch das erwartete Wahlergebnis brachte. Weitere Einzelheiten blieben zunächst unbestimmt. Erst 2003 wurde der nachfolgend bewerbungsberechtigte Kontinent mit Südamerika für die Austragung der WM 2014 festgelegt. Daraufhin hat die CONMEBOL Brasilien als einzigen Kandidaten nominiert, dessen infrastrukturelle und finanzielle Fähigkeit zur Organisation des Mega-Ereignisses allerdings in öffentlichen Debatten – wie mittlerweile auch im Fall Südafrikas für 2010 – angezweifelt werden. Daher haben sich auch England, welches sich bereits um die WM 2006 beworben hatte und die bereits gewonnenen Olympischen Sommerspiele 2012 in London als Kompetenzzusweis sieht, und Australien als Interessenten einer WM-Ausrichtung für 2014 oder 2018 in Stellung gebracht. Denn weiterhin ist unklar, ob und wie die Rotation in Zukunft fortgesetzt werden soll.¹²¹ Nach der geschilderten Vorgeschichte erscheint die Regelung letztlich als eine „Lex Südafrika“, welche die Kontinuität der mit der WM in den USA eingeschlagenen wachstumsorientierten Vergabepolitik der FIFA sichern sollte.

Aus ökonomisch-institutioneller Perspektive kann indes an dieser Stelle ungeachtet der verbandspolitischen Unwägbarkeiten festgehalten werden, dass erst mit der Bestimmung

- (1) des Austragungslandes,
- (2) der Anzahl und regionalen Verteilung der Teilnehmerteams zur Endrunde sowie
- (3) der teilweise daraus resultierenden kontinentalen Vorrundenformate

die **global angebotsseitigen Eckdaten der (sportlichen) Wettbewerbsstruktur und des Produktionsprozesses einer anstehenden FIFA-Weltmeisterschaft** festgelegt sind.

¹²⁰ Vgl. die ausführlichen Anmerkungen zu Tabelle A.2 im Anhang; siehe auch Baade/Matheson 2004, 344, und dort angegebene Quellen; sowie Rahmann/Kurscheidt 2002, 190, Endnote 1, und dortige Verweise.

¹²¹ Angesichts des frühen Stadiums dieser Vorgänge und der Politikgetriebenheit der Beratungs- und Entscheidungsprozesse können hier noch kaum endgültige Quellen in Bezug auf die WM 2014 angeführt werden; siehe z.B. Hirschle 2006. Die Tendenz von internationalen Zeitungsmeldungen und Diskussionen in WM-Foren im Internet geht derzeit in die dargelegte Richtung. Demnach scheint etwa FIFA-Präsident Joseph Blatter nicht mehr unbedingt an der Fortsetzung der Rotationsregelung festhalten zu wollen.

4.3.2.3 Eventkonzeption: Turnier- und Durchführungsmodi der WM-Endrunden

Sind die übergeordneten Entscheidungen zu den vorstehend diskutierten Rahmenvorgaben seitens der FIFA-Gremien getroffen, gilt es, die institutionelle Umsetzung der WM-Endrunde und damit des eigentlichen Sportereignisses in dem betreffenden Jahr und Gastland im Detail zu gestalten. Diese Regularien determinieren die *Eventkonzeption im engeren Sinne*, deren ausrichterspezifische (regional-lokale) Implementierung nach den FIFA-Anforderungen etwa an Infrastrukturen sowie in Abhängigkeit von den sportlichen Ergebnissen der Vorrundenqualifikation die sozio-ökonomischen Effekte auf die Austragungsnation bestimmen. Die genauen Angebotsstrukturen der WM-Durchführung, welche die regional und sektoral disaggregierten Wirkungspotenziale erzeugen, setzen sich grundlegend aus den folgenden Modi und Konkretisierungen zusammen:¹²²

- (1) die geltenden sportorganisatorischen Modalitäten der Endrunde (*Turniermodus*),
- (2) die vom Ausrichter nach Vorgabe von und in Abstimmung mit der FIFA gesetzten institutionellen Rahmenbedingungen (v.a. Festlegung der Spielorte und Bereitstellung von Infrastrukturen wie Stadien, optimierte Verkehrswege, Medienzentren etc.) und Verfahrensweisen (z.B. Gründung eines lokalen Organisationskomitees, Termine, logistische Abläufe, Sicherheit, Ticketing) nach den nationalen und regionalen Gegebenheiten (*Durchführungsmodus*),
- (3) der Ausgang der Vorrunde zur Ermittlung der tatsächlich teilnehmenden Mannschaften, was je nach dem Attraktionspotenzial der Teams Rückwirkungen auf die Nachfrage hat (*sportliche Angebotskonkretisierung*),
- (4) die Auslosung und regionale Zuordnung der Spielbegegnungen, woraus sich das turnierspezifische Spannungs- und dezentrale Nachfragepotenzial ergibt (*regionale Angebotskonkretisierung*).

Zwar treffen diese vier Komponenten des Eventformats im Prinzip, zumindest seit der zweiten WM 1934, auf alle vergangenen Endrunden zu, jedoch kann man von einer mehr oder minder (strategisch) geplanten Angebots- bzw. Produktgestaltung im Sinne einer klaren Eventkonzeption als Markenkennzeichen frühestens ab der dreizehnten Austragung 1986 in Mexiko sprechen. In der Folge verstetigten sich die Kernmerkmale des Turnier- und Durchführungsmodus des Finalwettbewerbs und wurden eher erweitert oder optimiert denn restrukturiert wie teilwei-

¹²² Die verwendeten Termini Turnier- und Durchführungsmodus sowie sportliche und regionale Angebotskonkretisierung sind keine feststehenden Begriffe. Sie werden hier eingeführt, um die Eventkonzeption der FIFA-Weltmeisterschaften für die weitere vertiefte Diskussion in analytisch sinnvolle Komponenten zu zerlegen und treffend zu bezeichnen.

se in den Jahrzehnten zuvor. Das derzeit gültige Konzept ist mithin *evolutionistisch* aus einer langjährigen Entwicklung hervorgegangen, die zunächst für den Aufbau einer Reputation bzw. Tradition des Weltereignisses gesorgt und dann erst seit etwa den späten 1980er Jahren zur bewussten Schaffung eines heute erheblichen Markenwertes der FIFA-Weltmeisterschaft geführt hat. Demnach fällt also die Etablierung einer wieder erkennbaren Eventkonzeption der WM ebenfalls in die Anfangsphase der in Abschnitt 2.2 beschriebenen „Eventisierung“, welche sich durch die verstärkte Professionalisierung und Kommerzialisierung der (Sport-)Großveranstaltungen – unter anderem im Zuge der weltweiten Deregulierung der Fernsehmärkte sowie regionalpolitischen Nutzung der Großereignisse – auszeichnet. Aus dieser zeitgeschichtlichen Einordnung erklärt sich überdies das oben argumentierte Jahr 1988 mit der WM-Vergabe an die USA als Wendepunkt der FIFA-Politik.¹²³

Demgegenüber war die *erste WM 1930* sowohl in institutioneller als auch sportlicher Hinsicht noch ein Sonderfall oder gar Provisorium angesichts der historischen (Entstehungs-)Umstände.¹²⁴ Die Absicht der FIFA, ein eigenes Fußball-Turnier als Weltmeisterschaft der Nationalteams auszurichten, ist erst aus der Übernahme der Organisation des Olympischen Fußballwettbewerbs vom IOC zu den Sommerspielen 1924 in Paris und 1928 in Amsterdam erwachsen. Die Teilnehmer- und Zuschauerresonanz galt als sehr erfolgreich, sodass man in dem WM-Vorhaben bestärkt und auf dem FIFA-Kongress von Amsterdam am 28. Mai 1928 die erste Auflage einer Weltmeisterschaft beschlossen wurde. Obwohl sich auch vier europäische Nationen für die Austragung interessierten, war Uruguay sportlich und wirtschaftlich der klare Favorit. Die Nationalmannschaft hatte die beiden letzten Olympischen Turniere dominiert, und das Land würde 1930 den 100. Jahrestag seiner Unabhängigkeit aufwendig feiern, was einen vorteilhaften Rahmen für die erste FIFA-Weltmeisterschaft versprach. Letztlich überzeugend dürfte wohl die großzügige Offerte gewesen sein, dass der nationale Fußballver-

¹²³ Die FIFA selbst verbindet durchaus zu Recht eine „neue Ära“ in ihrer Verbands- wie auch der WM-Geschichte v.a. mit der Präsidentschaft des Brasilianers João Havelange (1974-1998). Seine Politik hat maßgeblich dazu beigetragen, die Weltmeisterschaft nicht „nur“ als Fußballturnier aufzufassen, sondern gezielter zur Förderung des Weltfußballs und nicht zuletzt als finanzielle Basis der FIFA als zunehmend wirtschafts- und wachstumsorientierte Organisation einzusetzen. In seine Amtszeit fallen neben den ökonomisch bedeutsamen Vergabeentscheidungen zugunsten der USA und von Korea/Japan auch die beiden großen Erweiterungsschritte der WM von 16 auf 24 Teams zur Endrunde 1982 und schließlich 32 Mannschaften zur WM 1998. Überdies hat er den Confederations Cup als offiziellen FIFA-Wettbewerb eingeführt; vgl. „InfoPlus“ (IP-100_02E_history 4 0402) der FIFA unter <http://fifa.com>. Allerdings wird an der Präsidentschaft Havelanges von Beobachtern kritisiert, dass ein intransparentes Machtsystem in und um die FIFA im Zuge dieser – durchaus notwendigen – Professionalisierung des Verbands entstanden ist; vgl. z.B. Yallop 1998, wobei solcher „Enthüllungsjournalismus“ stets mit Vorsicht zu würdigen ist.

¹²⁴ Vgl. zu den folgenden Ausführungen v.a. „InfoPlus“ (IP-202-E – 03/00 und IP-100_02E_history 4 0402) der FIFA unter <http://fifa.com>; siehe dort auch „InfoPlus“ (IP-201_04E_WC-formats 1 0307 und IP-201_10E_WCdraw-history.doc_05/07_xx06/01); siehe überdies Tabelle A.2 im Anhang.

band die Reise- und Unterbringungskosten der teilnehmenden Teams übernehmen wollte und die Regierung eine Defizitgarantie abgab. Vor dem Hintergrund zogen die europäischen Mitbewerber nacheinander ihre Kandidatur zurück, um einer sicheren Wahlniederlage zu entgehen. Mithin musste der FIFA-Kongress von Barcelona am 28. Mai 1929 Uruguay nur noch als Gastland verabschieden.

Angesichts der Weltwirtschaftskrise Ende der 1920er Jahre sowie der damals noch rund dreiwöchigen Seereise nach Südamerika, was inklusive der Turnierdauer eine zulange Abwesenheit der wichtigen Spieler für die Klubs bedeutet hätte, zogen viele europäische Verbände die zuvor angekündigte Teilnahme ihrer Mannschaften wieder zurück. Nur auf besonderes Drängen des legendären französischen FIFA-Präsidenten Jules Rimet, nach dem später als maßgeblichen Initiator der WM-Pokal auf dem ersten Nachkriegskongress im Juli 1946 in Luxemburg benannt wurde, reisten zumindest die Landesauswahlen von Frankreich, Belgien, Jugoslawien und Rumänien an und vermieden damit letztlich das Scheitern der ersten WM. Wegen der geringen Anzahl europäischer Mannschaften reduzierte sich der Wettbewerb auf ein *Einladungsturnier ohne Vorrunde*, welches entgegen der ursprünglich geplanten Eliminationsspiele (sog. *knock-out*) auch nur *eine* Gruppenphase im „Liga-System“ mit vier sog. Pools gefolgt von Halbfinals und dem Finale vorsah. Überdies wurden alle 18 Spiele der 13 Teams noch in drei Stadien *einer* Stadt (Montevideo) ausgetragen. Somit ähnelte auch die lokal begrenzte Organisationsform noch den Olympischen Spielen. Ungeachtet der damaligen Widrigkeiten markierte das Turnier, welches die FIFA selbst als „remarkable success, both in a sporting and financial sense“¹²⁵ bezeichnet, den Anfang für die aus heutiger Sicht beachtliche Geschichte der Fußball-Weltmeisterschaft. Allerdings waren die siegreichen Gastgeber über die europäischen Absagen derart verärgert, dass sie den beiden folgenden Endrunden in Italien 1934 und Frankreich 1938 fernblieben und damit als einziger Weltmeister der WM-Historie auf die Titelverteidigung verzichteten. Erst 1950 zur Wiederaufnahme der WM nach dem Zweiten Weltkrieg in Brasilien nahm Uruguay wieder teil und gewann prompt erneut den Pokal.

Wie bereits in Abschnitt 4.3.2.1 die Kennzahlen der Tabelle 4.1 andeuten, wurde nach der WM 1930 zwar über die Jahrzehnte immer wieder der *Turnier- und Durchführungsmodus* der Endrunde verändert. Jedoch können bis auf einige Ausnahmen bereits ab der zweiten Weltmeisterschaft geltende *Grundstrukturen* identifiziert werden.¹²⁶

¹²⁵ „InfoPlus“ (IP-202-E – 03/00) der FIFA unter <http://fifa.com>.

¹²⁶ Vgl. zu den Turnierformaten von 1930 bis 2006 v.a. „InfoPlus“ (IP-201_04E_WC-formats 1 0307) der FIFA unter <http://fifa.com>; siehe dort zur Endrundenauslosung von 1930 bis 2002 auch „InfoPlus“ (IP-201_10E_WCdraw-history.doc_05/07_xx06/01); siehe überdies Tabelle 4.1 in Abschnitt 4.3.2.1. Für Detail-

- (1) Die Nationalmannschaft des Gastgebers sowie das amtierende Weltmeisterteam sind automatisch qualifiziert,¹²⁷ während alle anderen Teilnehmer die Vorrunde in ihrem Konföderationsgebiet gemäß dem entsprechenden Format und einer Auslosung erfolgreich bestehen müssen.
- (2) Die Auftaktkonstellation der Gruppen und/oder Begegnungen wird durch eine Auslosung ermittelt, wobei mit Blick auf den Spannungsverlauf über das Gesamtturnier besonders spielstarke Mannschaften gesetzt werden.¹²⁸
- (3) Das Turnier ist in eine erste und zweite Runde unterteilt, wobei zumeist eine Gruppenphase von einer Play-off-Phase gefolgt wird.
- (4) Den Wettbewerbsabschluss bilden (knock-out) Viertel- und Halbfinals sowie ein Spiel um den Dritten Platz und das Finale.¹²⁹
- (5) Es werden für die Austragung der WM-Spiele zumeist mindestens 6 Stadien und seit der Erweiterung auf 24 Finalisten 1982 in der Regel mindestens 10 Stadien bereitgestellt, die über das Land verteilt sind.¹³⁰
- (6) Die gesamte Endrunde wird mit wenigen Ruhetagen, v.a. zwischen Play-offs, über bis zu vier Wochen organisiert.¹³¹

Abgesehen von Detail- oder Einzelabweichungen bilden die Weltmeisterschaften in Italien 1934, Frankreich 1938, Brasilien 1950, (West-)Deutschland 1974, Argentinien 1978 und Spanien 1982 die in zwei Zeitphasen unterteilbaren *strukturellen Ausnahmen*. Zunächst wiesen nach der ersten WM die beiden weiteren Vorkriegsturniere die Besonderheit auf, dass sie

und Einzelabweichungen von diesen Grundstrukturen siehe die folgenden Fußnoten, während Ausnahmen mit grundlegend anderen Strukturen noch im weiteren Text angesprochen werden.

¹²⁷ Italien musste sich zur WM 1934 als bisher einziges Gastland qualifizieren, was damals ohne große Schwierigkeiten gegen Griechenland gelang. Der Sonderfall der Ko-Austragung der WM 2002 in Korea/Japan brachte überdies die automatische Qualifikation von *zwei* Gastgeberteams mit sich. Seit der Vorrunde zur WM 2006 hat sich ebenfalls der amtierende Weltmeister der Qualifikation zu stellen. Davon war die Brasilianische Auswahl als erste betroffen und setzte sich erwartungsgemäß durch.

¹²⁸ Nur zur WM 1934 wurden keine Mannschaften gesetzt. Die WM 1938 hatte infolge des sog. „Anschlusses“ des bereits qualifizierten Österreichs an das Deutsche Reich und der Absage Englands mit 15 eine ungerade Teilnehmerzahl. Daher wurde ein Los für eine „Freirunde“ vergeben. Außerdem wurde bei der WM 1958 nicht explizit gesetzt, sondern lediglich jeder Gruppe ein westeuropäisches Team zugeordnet.

¹²⁹ Auf das Spiel um den Dritten Platz verzichteten nur die WM-Endrunden 1950 und 1954. Viertel- und/oder sogar Halbfinals entfielen hingegen bei den hauptsächlich gruppenbasierten Turniermodi der Weltmeisterschaften 1950 (sogar ohne „echtes“ Finale!), 1974, 1978 und 1982.

¹³⁰ Uruguay 1930 folgend haben nur die außereuropäischen Gastländer Chile 1962 und Mexiko 1970 mit 4 bzw. 5 Stadien sowie nach 1982 USA 1994 mit 9 Arenen diese Marken unterschritten. Abgesehen von der ersten WM kam es 7 Mal vor, dass zumindest eine Stadt mit zwei Stadien vertreten war. Dies wird überdies mit Johannesburg auch zur WM 2010 in der Republik Südafrika der Fall sein.

¹³¹ Seit der WM 1982 mit erstmals 24 Finalisten dauert die Endrunde trotz der erneuten Erweiterung von 1998 unverändert – auf Grund der Streichung von Ruhetagen zwischen der ersten und zweiten Runde – rd. einen Monat (29-33 Tage), nachdem sie zuvor zumeist zwischen 20 und 25 Tage beanspruchte. Nur die Vorkriegsturniere waren mit 14 bis 18 Tage vergleichsweise kurz.

schon in der ersten Runde und damit durchweg als Play-off-Wettbewerbe ausgetragen wurden. Bei 16 bzw. 15 teilnehmenden Mannschaften (Schweden erhielt 1938 ein Freilos zum Auftakt) kam mithin die erste Phase den Achtelfinals und die zweite den Viertelfinals gleich, woran sich die üblichen Halbfinals sowie ein Spiel um den Dritten Platz und das Finale anschlossen. Die WM 1938 umfasste darüber hinaus letztlich ein Spiel mehr als 1934, obwohl ein Achtelfinale ausfiel, weil damals noch unentschiedene Begegnungen nach der regulären Spielzeit und Verlängerung wiederholt wurden.

Danach musste im Zuge der Kriegswirren die geplante WM 1942, für welche sich ironischerweise ursprünglich Nazi-Deutschland als Kriegverursacher und zugleich einziger Bewerber selbst interessiert hatte, ausfallen. Auf dem 1946 neu konstituierenden FIFA-Kongress nach dem Kriege wurde zuerst für 1949, dann auf 1950 verschoben, wohlweislich mit Brasilien ein südamerikanisches Land bestimmt. Überdies wollte man mit einer besonderen Wettbewerbsstruktur unter Erinnerung an die Probleme zur ersten WM in Uruguay den Bedürfnissen der kriegsgeschädigten europäischen Verbände entgegenkommen. Denen war kaum das Risiko eines reinen Play-off-Modus zumutbar, für wohlmöglich nur ein einziges Spiel die lange Reise auf sich zu nehmen. Daher wurde diese Weltmeisterschaft mit nur 13 Teilnehmern einmalig in der FIFA-Geschichte komplett ohne Eliminationsspiele, also sogar ohne Halbfinals und Finale ausgerichtet. Einer 4-Gruppenphase im „Liga-System“ folgte eine Finalgruppe mit vier Teams, deren Erstplatzierte den Pokal gewann. Erfreulicherweise für den Spannungsgehalt resultierte aus der Ergebniskonstellation, dass sich das zuletzt angesetzte Gruppenmatch als Quasi-Finale herausstellte. Unglücklich für die fußballfanatischen brasilianischen Gastgeber war indes die 1-zu-2-Niederlage ihrer „Seleção“ ausgerechnet gegen den südamerikanischen Rivalen Uruguay.

Die nächsten fünf Weltmeisterschaften nach den vier „Pionierturnieren“ waren dann mit 16 Mannschaften bis auf Nuancen¹³² gleich strukturiert in eine erste 4-Gruppenphase, die in Viertel- und Halbfinals sowie ein Spiel um den Dritten Platz und das Finale mündeten. Grundlegender waren die *Reformen* zu den drei Endrunden Mitte der 1970er bis Anfang der 1980er Jahre, beginnend mit den beiden sportorganisatorisch identischen WM-Endrunden 1974 und 1978. Zugunsten einer Erhöhung der Gesamtzahl an WM-Spielen bei gleich bleibend 16 Finalisten von vormals 32 Begegnungen bei den letzten drei Weltmeisterschaften auf 38 Matches wurde auf den besonderen Spannungsgehalt von Play-offs und sogar auf Halbfinals verzichtet.

¹³² So gab es zur WM 1954 kein Spiel um den Dritten Platz. In Schweden 1958 wurde bei Punktgleichheit in den Gruppen noch ein Entscheidungsspiel ausgetragen, was zu organisatorisch schlecht handhabbaren Zusatzmatches führte. Zu den drei folgenden Turnieren wurden die Tabellenplätze bei Punktgleichheit dann erstmals nach dem *Tordurchschnitt* ermittelt.

Lediglich an dem Spiel um den Dritten Platz und am Finale hielt man als Eliminationsspiele fest. Dem ging in der ersten Runde eine 4- und in der zweiten eine 2-Gruppenphase als Kernelemente des Turnierdesigns voraus, wobei erstmals die Tordifferenz bei Punktgleichheit den Tabellenplatz bestimmte. Die WM 1982 führte prinzipiell dieses Wettbewerbsschema fort, nur musste es infolge der Erweiterung auf 24 Teilnehmer mit 6 Gruppen in der ersten und 4 Gruppen in der zweiten Runde angepasst werden. Überdies wurden die Halbfinals wieder eingeführt.

Doch schon die WM 1986 bedeutete nicht nur die Abkehr von dem turniertheoretisch unglücklichen, weitgehend gruppenbasierten Modus der drei vorangegangenen Endrunden, sondern markierte den Beginn eines strategischen Veranstaltungsmanagements im Sinne der Etablierung einer langfristig tragfähigen, *konsistenten Eventkonzeption*, welche in den Grundzügen bis heute Bestand hat und vorerst weiter haben wird. Die zentralen Strukturmerkmale sind die klare Zuordnung beider Wettbewerbsrunden, erstens, in eine dicht organisierte *Gruppenphase* (i.d.R. über 15 Tage) mit je vier Teams und sechs Matches pro Gruppe,¹³³ deren letzte Begegnungen (jeweiliger 3. Gruppenspieltag) zur Vermeidung einer allzu taktischen Spielanlage zeitgleich ausgetragen werden, sowie, zweitens, einer durch Ruhetage gestreckteren *Play-off-Phase* von 16 Spielen (i.d.R. über 16 Tage) mit Achtel-, Viertel- und Halbfinals sowie einem Spiel um den Dritten Platz und natürlich dem Finale als *Turnierabschluss*. Außerdem entschied nach einer Verlängerung fortan ein Elfmeterschießen die Eliminationsspiele, bei denen noch kein Sieger feststand. Dabei nahmen an den drei WM-Endrunden zwischen 1986 und 1994 noch 24 Finalisten teil, die in 6 Gruppen gelost wurden und mithin 36 Begegnungen in der ersten Phase zu bestreiten hatten. Um diese auf 16 Mannschaften für die Achtelfinals zu reduzieren, musste noch die umständliche Regel angewandt werden, dass sich die jeweiligen Tabellenersten und -zweiten *sowie* die vier besten Drittplatzierten für die zweite Runde qualifizierten.

Nach der Vergrößerung des Teilnehmerfeldes auf 32 Teams zur WM 1998 ergab sich die numerisch günstigere Konstellation, die Finalisten auf 8 Gruppen mit insgesamt 48 Spielen aufzuteilen, deren jeweils Erst- und Zweitplatzierten in die unverändert 16 Play-offs sowie Abschlussmatches weiterkommen (können). Abgesehen von dieser Neuerung bzw. Ausweitung des Wettbewerbs beschränkten sich strategisch-strukturelle Weiterentwicklungen in der Folge nahezu ausschließlich auf (logistische) Durchführungsinnovationen. Bevor diese im nächsten

¹³³ Vierergruppen sind in der ersten Runde (abgesehen natürlich von den knock-out-Turnieren 1934 und 1938) übrigens in der gesamten WM-Geschichte bis auf die Sonderfälle der Turniere 1930 und 1950 (sogar eine Zweiergruppe mit nur einer Begegnung), wo auch Dreiergruppen vorkamen, der Standard.

Abschnitt im Hinblick auf die Regularien zur WM 2006 genauer betrachtet werden, kann hier die dargestellte **Entwicklung der Fußball-Weltmeisterschaft als „Event-Produkt“ der FIFA in Anlehnung an das Lebenszyklus-Konzept in fünf Phasen systematisiert und zusammengefasst** werden.¹³⁴

- (1) *Pionierphase (WM 1930 – 1950)*: Die Einführung der FIFA-WM war noch stark von den Unwägbarkeiten des instabilen politisch-wirtschaftlichen Umfeldes und wechselnden Turniermodi beeinflusst. Jedoch konnte die WM 1950 in Brasilien mit nahezu verdreifachten Zuschauerzahlen auf rd. 1,3 Mill. eine erste Rekordmarke setzen.
- (2) *Wachstums- und erste Reifephase (WM 1954 – 1970)*: Mit der Rückkehr der Weltmeisterschaft in das Nachkriegseuropa begann insofern eine Wachstumsphase, als in den folgenden Zeitraum die erste Etablierung eines verlässlichen Turniermodus fiel, der in ähnlicher Form für fünf Endrunden galt. Damit verbunden waren der entscheidende Reputationsaufbau und die Entstehung eines für Mega-Events charakteristischen Mythos.¹³⁵ Die Endrunden 1966 und 1970 können sogar als eine erste Reifephase verstanden werden, da sie von einem erheblichen Sprung der durchschnittlichen Zuschauerzahl sowie einer erstmals umfassenderen TV-Übertragung gekennzeichnet waren.
- (3) *Reformphase (WM 1974 – 1982)*: Die 1970er und frühen 1980er Jahre sind zwar nicht idealtypisch nach den üblichen Maßgrößen des Lebenszyklusmodells wie Absatz, Umsatz oder Marktanteile als eine Reifephase zu beschreiben, die Tendenzen zu einer Sättigung und Schrumpfung zeigen. Dennoch weisen die Endrunden vergleichsweise geringe und rückläufige Zuschauerwerte pro Spiel aus, was sich durch die Erweiterung auf 24 Teams noch verschärfte. Vor allem aber ist dieser Zeitabschnitt durch den ungünstigen, vorwiegend gruppenbasierten Turniermodus geprägt. Jene Wettbewerbsmodifikation mag vielleicht auch mit der generellen Reformfreudigkeit des damaligen Jahrzehnts zu erklären sein. Es kann aber gewiss konstatiert werden, dass diese Reformphase der Qualitätsmarke WM eher geschadet als sie weiterentwickelt hat.
- (4) *Relaunch und zweite Wachstumsphase (WM 1986 – 1994)*: Interpretiert man also die vorangegangene Phase als Sättigung oder bereits Verfall im Produktzyklus, dann muss die WM 1986 als Relaunch gelten. Sie steht für eine Rückbesinnung auf den Mythos

¹³⁴ Vgl. allgemein zur Lebenszyklusanalyse in der Management- und Organisationslehre Steinmann/Schreyögg 2000, 441ff. Spezieller aus einer sportbezogenen Marketingsicht präsentiert etwa Freyer 2003, 283ff., das strategische Analysekonzept. Zu beachten ist, dass die idealtypischen Phasenzuordnungen in einem Produkt- oder Marktzyklus eher einen heuristisch-deskriptiven Charakter zur Ableitung von *Normstrategien* haben. Kausalerklärungen für die jeweiligen Einordnungen müssen außerhalb des Zyklusmodells gesucht werden, wie in den vorangegangenen Ausführungen aus einer ökonomisch-institutionellen Effizienzperspektive geschehen.

¹³⁵ Vgl. zu dem Mythos-Charakteristikum insbes. Getz 1997, 6; siehe auch Abschnitt 4.2.2.3.

der Play-offs in der zweiten Turnierrunde als werthaltiges Produktmerkmal und die nachfolgende Etablierung einer langfristig stabilen Eventkonzeption. Im gleichen Zuge beschleunigte sich die Professionalisierung und Fernsehvermarktung der WM, sodass nicht zuletzt auf Grund steigender Zuschauerzahlen vor Ort und der weltweiten Medienreichweite von einer zweiten Wachstumsphase gesprochen werden kann.

- (5) *Zweite Reifephase und Optimierung (WM 1998 – ?)*: Sicherlich markiert spätestens die WM 1998 mit der erneuten Vergrößerung des Teilnehmerfeldes und einer Optimierung der Eventkonzeption vor allem in Bezug auf den Durchführungsmodus in der Folge eine zweite Phase der Reife. Derzeit und für die nächsten ein bis zwei Weltmeisterschaften ist kein Ende dieses Abschnitts im Lebenszyklus absehbar, aber größere Wachstumssprünge sind wohl vorerst nicht mehr zu erwarten. Wahrscheinlich wird erst das Turnier in 2014 Aufschluss über die weitere WM-Zukunft geben. So ist z.B. ein dritter Erweiterungsschritt auf 36 Mannschaften denkbar. Schließlich erklärt sich aus dem Entwicklungsstand der Reife auch die zuletzt beobachtbare strategische Konzentration der FIFA auf die nachfolgend zu behandelnden Produktverbesserungen und die Ausweitung der Produktlinie (z.B. im Merchandising und den neuen Medien). Beide Maßnahmenbereiche gelten als „Normstrategien“ in dieser Zyklusphase.¹³⁶

4.3.2.4 Durchführungsinnovationen seit der WM 1998

Ein zentrales Novum in der Event-Durchführung zur WM 1998 war die modifizierte *regionale Zuordnung der Gruppenspiele*. Wurden die sechs Begegnungen einer Gruppe vormals an ein bis höchstens drei Spielorten ausgetragen, galt ab der Weltmeisterschaft in Frankreich das neue Prinzip, die Matches nicht erst in der Play-off-, sondern bereits in der Gruppenphase „frei“ auf jeweils andere Stadien zu verteilen. Dies sollte für eine Gleichbehandlung der Teams,¹³⁷ aber auch eine breitere regionale Verteilung der Zuschauernachfrage und WM-Touristen sorgen,¹³⁸

¹³⁶ So sieht etwa Freyer 2003, 285, Mega-Events generell sowie den Fußball als Sportart gleichfalls in der Reifephase; vgl. dort auch zu den genannten Normstrategien.

¹³⁷ Damit gibt es zumindest prinzipiell keine „(Quasi-)Heimspiele“ mehr.

¹³⁸ Vormals hatte jede Mannschaft i.d.R. zwei Gruppenspiele im gleichen Stadion. Dadurch bot es sich sowohl für die betreffenden Teams als auch deren Anhänger an, ihr Quartier in der Nähe dieses Standorts zu beziehen und nur zu dem einen „Auswärtsmatch“ zu reisen. Beides bewirkte tendenziell, dass WM-Städte, die mehr oder minder zufällig (im Vorfeld ist i.d.R. zumindest bekannt, ob es sich um eine gesetzte Landesauswahl handeln wird oder nicht) eine nachfrageintensive Mannschaft (z.B. Brasilien, Italien, England, Deutschland) zugelost (bzw. zugeteilt) bekommen, gegenüber weniger glücklichen Turnierstandorten doppelt bevorteilt waren: Sowohl die attraktiveren WM-Begegnungen als auch die Nähe zum Teamquartier, wo etwa öffentliche Trainings verfolgt werden können, ziehen eine starke Nachfrage in die Stadt und ihr Umland. Analog mögen WM-Spielorte mit einer Fußballauswahl aus armen, entlegenen, kleinen und/oder spielschwachen Ländern überproportional weniger Beachtung erfahren. Gesicherte Erkenntnisse liegen mangels primärempirischer Arbeiten dazu allerdings nicht vor.

was indes zu einem erheblichen Anstieg der Reisebewegungen¹³⁹ sowie potenziell zu einer Häufung von Übernachtungen in zentral oder verkehrsgünstig gelegenen (u.a. mit Flughafen) und touristisch attraktiven Städten führt. Andererseits bestehen für die Mannschaften und Eventtouristen auch Kosten- und/oder Komfort-Anreize, die WM-Städte als hochpreisige und überlaufene Hotelquartiere zugunsten anderer Regionen zu meiden. Mithin mögen die Tourismuseffekte stärker als bei den Endrunden zuvor auf das Umland der WM-Spielorte ausstrahlen. Allerdings wird es einigen WM-Standorten schwer fallen, veranstaltungsinduziert substanzielle Übernachtungszahlen zu generieren und die auswärtigen Eventbesucher – auch mit Blick auf den Folgetourismus – an die Destination zu binden. Systematische primäremprirische Erkenntnisse zu der genauen Allokationswirkung dieser Regelung liegen allerdings bis heute nicht vor. Daher sind die für das eventtouristische Destinationenmanagement zuständigen Personen und Organisationen derzeit noch gezwungen, ihre Konzeptionen und operativen Vorbereitungen unter einem hohen Maß an Unsicherheit zu entwickeln bzw. zu treffen.¹⁴⁰ Dessen ungeachtet galt und gilt die Eventkonzeption des Turniers von 1998 unverändert auch für die WM-Endrunden 2002 und 2006 sowie voraussichtlich darüber hinaus.¹⁴¹

Zusätzlich flankiert werden die Begegnungen in den Stadien als eigentliche „Event-Locations“ neuerdings durch das sog. „*Public Viewing*“, welches 2002 noch vereinzelt, vornehmlich an südkoreanischen WM-Spielorten für die einheimischen Fans eingerichtet wurde. Auf Grund des Erfolgs kamen in 2006 solche publikums- und medienwirksamen Übertragungen der Spiele auf Großbildleinwänden an zentralen oder sonstig geeigneten Orten – oft begleitet von einem (fußball-)kulturellen Rahmenprogramm – erstmals nahezu flächendeckend ebenso in Nicht-WM-Städten zum Einsatz.¹⁴² Aus Sicht der Veranstaltungsorganisatoren und Ordnungsbehör-

¹³⁹ So vermeldete die Deutsche Bahn noch während der WM 2006 täglich rd. 600.000 zusätzliche Reisende in Nah- und Fernzügen. Erwartet worden waren 500.000; vgl. Handelsblatt 2006f. Gegen Ende der WM war von insgesamt ca. 15 Mill. Extra-Fahrgästen, 5 Mill. mehr als kalkuliert, die Rede. Dabei machten aber auch die Besucher von öffentlichen Spielübertragungen im Nahverkehr einen substanziellen – allerdings nicht bezifferten – Anteil aus; vgl. Beise 2006.

¹⁴⁰ Vgl. Kurscheidt 2002. Überdies ergaben sich die aufgeführten Probleme der Tourismusallokation aus zahlreichen Gesprächen (seit 2004) des Verfassers mit Verantwortlichen des Standort- bzw. Destinationenmarketings im Hinblick auf die WM 2006 in Deutschland. Außerdem liegen dem Verfasser die Transskripte von 10 ausführlichen, leitfadengestützten Experteninterviews mit Standortvermarktern und Tourismusmanagern aus Nordrhein-Westfalen – sowohl auf der Landes- als auch kommunalen Ebene (v.a. Ruhrgebiet) – vor, die 2005 im Rahmen von eigenbetreuten studentischen Abschlussarbeiten durchgeführt wurden.

¹⁴¹ Die einzigen Abweichungen im Turniermodus betreffen die bereits angesprochene automatische Qualifikation der Gastmannschaft(en) und des amtierenden Weltmeisters; siehe oben Fn. 127.

¹⁴² Nachdem Anfang 2005 noch je eine Großbildleinwand in den WM-Spielorten sowie in gut 30 weiteren Städten geplant waren (vgl. Fasse 2005), wurde kurz vor der WM bereits von über 300 offiziellen „Public Viewing Sites“ in fast jeder deutschen Großstadt sowie Oberzentren in Landkreisen berichtet; vgl. etwa Sigmund 2006. Überdies mussten auf Grund der enormen Nachfrage im späteren Turnierverlauf die Kapazitäten in den WM-Städten oftmals kurzfristig aufgestockt werden, sodass – insbes. bei Begegnungen unter deutscher Beteiligung –

den hat dies zunächst den Vorteil, dass die Übernachtfrage nach Tickets im freien Verkauf sowie der damit verbundene Menschenstrom auf diesen alternativen „Erlebnis-Konsum“ der Matches umgeleitet bzw. kanalisiert werden. Dies soll dem logistischen Druck auf die WM-Standorte und somit infrastrukturellen Engpässen sowie Sicherheitsproblemen vorbeugen.¹⁴³ Gerade vor dem Hintergrund des Event-Leveraging-Ansatzes ergibt sich daraus überdies die Chance, touristische und wirtschaftliche Potenziale durch die Bündelung von zielgruppenorientierten Dienstleistungen sowie eine über die WM-Spielorte hinausreichende Verzahnung mit dem nationalen Austragungsort zu erschließen.¹⁴⁴ Inwieweit das ausgedehnte „Public Viewing“ diese Erwartungen erfüllt (hat), werden erst Begleit- und Folgeforschung oder zumindest anekdotische Evidenz zur WM 2006 aufzeigen können. Intuitiv erscheint diese Innovation jedoch als wirtschaftlich vorteilhaft nicht nur für die Kommunen des Gastlandes, sondern auch die FIFA als Ausrichter, da – vor allem bei entsprechender Medienberichterstattung – ein neuer Programminhalt mit bisher ungenutztem Imagepotenzial sowohl für die WM-Marke selbst als auch die Spielorte geschaffen wurde.¹⁴⁵ Dagegen muss eine vorläufige ökonomische Bewertung der regionalen Verteilung der Gruppenspiele ambivalent ausfallen.

Im Hinblick auf die *Zeitdimension* des seit 1998 – unter graduellen Abweichungen – gültigen Durchführungsmodus kann das folgende Schema des Spielplans der WM 2006 in Deutschland als institutionelle Vorgabe bis mindestens 2010 festgehalten werden.¹⁴⁶ Das Turnier mit seinen insgesamt 64 Begegnungen nimmt vom 9. Juni bis zum 9. Juli 31 Tage in Anspruch, die sich fast gleich auf 15 Erstrunden- und 16 Zweitrundentage aufteilen. Dabei ist die Eventintensität

bis zu sechs „Public Viewing Sites“ mit teilweise Fassungsvermögen im zehntausender Bereich zur Verfügung standen und dennoch überfüllt waren.

¹⁴³ Vgl. etwa Fasse 2005. Allerdings schaffen diese großen Menschenansammlungen auch wieder neue Sicherheitsanforderungen (vgl. Sigmund 2006), denen durch Einlasskontrollen etc. bei der WM 2006 glücklicherweise erfolgreich begegnet werden konnte.

¹⁴⁴ Vgl. dazu insbes. Chalip 2004 und Chalip/McGuirly 2004.

¹⁴⁵ Umso bemerkenswerter ist in der Rückschau, dass der Deutsche Städtetag und nicht die FIFA die treibende politische Kraft hinter dieser Durchführungsinnovation war. Vielmehr musste darum gerungen werden, selbst das ursprünglich viel bescheidener geplante „Public Viewing“-Konzept gegen die Schutzinteressen der FIFA gegenüber Ihren Rechteinhabern durchzusetzen. Dabei war nicht nur die Öffnung der TV-Rechte für dieses Vorhaben ein Problem, sondern auch die Finanzierung der eintrittsfreien Fanfeste durch weitere lokale Sponsoren neben den offiziellen FIFA- und OK-Partnern; vgl. Fasse 2005. Letztlich wurde eine tragfähige, einvernehmliche Lösung unter Beteiligung aller Parteien gefunden, die auf Grund des Erfolgs in 2006 offensichtlich Modellcharakter für folgende Weltmeisterschaften haben soll.

¹⁴⁶ Vgl. zum Spielplan unter <http://fifaworldcup.yahoo.com>; siehe auch FIFA 2003, Art. 8f. u. 30ff. Im zeitlichen Turnierverlauf ist gleichermaßen eine Verstetigung der Eventkonzeption zu erkennen. Während die WM 1998 noch 33 Tage auf Grund der mit 17 Tagen längeren ersten Runde dauerte und 7 Tage mit nur zwei Gruppenspielen vorsah, sind die Spielpläne der Finalturniere von 2002 und 2006 mit 31 Tagen bis auf den Auftakt identisch. So startete die WM 2002 noch nur mit dem Eröffnungsspiel und setzte am dritten Turniertag zur Kompensation vier Partien an. Überdies bestritten vor der WM 2006 i.d.R. die amtierenden Weltmeisterteams das erste Spiel, welches nun der Gastmannschaft zufällt, da der Sieger des vorangegangenen Wettbewerbs nicht mehr automatisch qualifiziert ist. Unterschiede in den Anstoßzeiten sind nicht weiter erheblich.

der Gruppenphase bis zum 23. Juni mit 48 Spielen im Ganzen durchschnittlich relativ hoch. Sie unterliegt allerdings bereits einer gewissen Inszenierung. So umfasst der Auftakttag neben dem Eröffnungsspiel des Gastgebers gegen Costa Rica (18 Uhr) nur ein weiteres Match der gleichen Gruppe (21 Uhr), um nicht direkt mit voller Intensität in den Wettbewerb zu starten. Danach folgt vom 10. bis 19. Juni die zehntägige Hauptphase der ersten Runde mit täglich stets drei Partien (jeweils um 15, 18 und 21 Uhr). Zu dem Zeitpunkt ist in allen acht Gruppen der 2. Spieltag abgeschlossen, sodass alle Mannschaften ihre relative Form schon unter Beweis stellen konnten und die Spannung über den Ausgang der ersten Runde steigt. In den meisten Gruppen dürfte dann erst das dritte und letzte Punktspiel nach dem „Liga-System“ über das definitive Weiterkommen der Erst- und Zweitplatzierten entscheiden. Mithin erreicht der Turnierverlauf während der viertägigen Endphase der Gruppenmatches mit je zweimal zwei zeitgleichen Begegnungen (jeweils um 16 und 21 Uhr) einen vorläufigen Höhepunkt. Dem schließt sich ab dem 24. Juni die Play-off-Phase mit den 16 Partien der zweiten Runde ohne Pause mit je zwei Achtelfinals (jeweils um 17 und 21 Uhr) an. Der 28. und 29. Juni sind dann als erste Ruhetage der WM nach dem intensiven Zweitrundenauftritt vorgesehen. Nachfolgend werden stets zwei Wettbewerbstage von zwei Ruhetagen getrennt. Zunächst sind je zwei Viertelfinals (Uhrzeiten wie zuvor) hintereinander auszutragen. Die beiden Halbfinals (je 21 Uhr) haben darauf als einzige Matches am 4. und 5. Juli die volle Aufmerksamkeit, wie auch der Turnierabschluss mit dem Spiel um den Dritten Platz (21 Uhr) sowie dem Finale (20 Uhr) am 8. und 9. Juli.

Wie schon in Abschnitt 4.3.2.1 das Einordnungsschema der Abbildung 4.1 als auffällige Merkmale der WM-Eventkonzeption hervorhebt, weist das Mega-Ereignis demnach mit rund einem Monat im Vergleich zu anderen Großveranstaltungen eine lange Dauer auf.¹⁴⁷ Dabei kann die *Eventintensität* stylisiert in Bezug auf die Gruppenphase und folgenden Eliminationsspiele als abnehmend beschrieben werden.¹⁴⁸ Bei genauerer Betrachtung des Spielplans zeigen sich indes bis zum Ende der ersten Runde sogar eine in Stufen zunehmende Intensität und ein entsprechend geplanter Spannungsbogen, der durch den Verzicht auf Ruhetage zwischen den beiden Runden während der Achtelfinals trotz der bereits erfolgten Halbierung der Teilnehmerzahl noch recht hoch gehalten wird. Erst die letzten 12 Tage des Turnier- und Durchführungsschemas sind mit nur noch 8 verbleibenden Spielen sowie 6 Ruhetagen deutlich reduziert. Dieser relativ späte Intensitätsabfall im Eventverlauf und die damit verbundene Fokussierung

¹⁴⁷ Siehe etwa auch Fanelsa 2003, 40f. Dies trifft im Übrigen bereits auf die Weltmeisterschaften seit 1950 zu, welche mind. 20 Tage dauerten; vgl. oben Fn. 131.

¹⁴⁸ Vgl. Rahmann et al. 1998, 92f.

auf den Wettbewerbsabschluss erscheinen im Hinblick auf die zeitliche Nachfrageentwicklung als durchdachte Angebotskonzeption, die wie folgt unterteilt werden könnte:

- (1) *Turnierauftakt* mit v.a. dem Eröffnungs- und einem weiteren Gruppenspiel (1 Tag)
- (2) *Gruppen-Hauptphase* mit täglich 3 Spielen (10 Tage)
- (3) *Gruppen-Endphase* mit täglich 4 Spielen (4 Tage)
- (4) *Play-off-Hauptphase* mit täglich 2 Achtel- bzw. Viertelfinals und zwei Ruhetagen (8 Tage)
- (5) *Play-off-Endphase* bzw. *Turnierabschluss* mit je nur einem Spiel (Halbfinals, 3. Platz, Finale) und vier Ruhetagen (8 Tage)

In diesem Phasenverlauf verändert die Weltmeisterschaft nicht nur ihren Charakter als sportliche Großveranstaltung, sondern stellt auch unterschiedliche organisatorische Anforderungen an die verantwortlichen Personen und Institutionen in zentralen Bereichen des Event-Managements. Zunächst ist mit einem – sowohl regional im Austragungsland als auch von der Herkunft der Gäste – breit verteilten, hohen touristischen Aufkommen zu rechnen. Dieses dürfte bereits nach der Gruppenphase sowie verstärkt den Achtelfinals und anschließenden Ruhetagen erheblich abnehmen, da dann nur noch acht Nationen im Wettbewerb vertreten sind. Ferner konzentriert sich diese touristische Nachfrage zusehends in den Großstädten, welche auf Grund der hohen Kapazität und/oder Ausstattungsqualität ihrer WM-Stadien noch im Spielplan ab den Viertelfinals vertreten sind. Im Falle der WM 2006 sind dies zum Beispiel noch 7 von ursprünglich 12 Spielorten.¹⁴⁹ Im Rahmen der strategischen Überlegungen zum Event-Leveraging sind mithin die Entscheidungsträger im Destinationenmanagement gefordert, unterschiedliche Konzepte für, einerseits, die erwartbare touristische Übernachtung während der intensiven Veranstaltungsphasen und, andererseits, für die Bindung der Gäste – wohlmöglich sogar über die letzte WM-Begegnung am betreffenden Standort hinaus – auszuarbeiten. Überdies gilt es, zielgruppenadäquate Angebote für individuelle zeitliche Freiräume der Eventtouristen¹⁵⁰ und die Ruhetage im allgemeinen Spielplan zu entwickeln. Neben Fantreffs oder anderen sog. „Side-Events“, der Positionierung vorhandener kultureller Attrak-

¹⁴⁹ Berlin beherbergt sogar zwei Spiele (ein Viertelfinale und das Finale) im Verlauf der letzten zehn Tage des Turniers, während Frankfurt, Gelsenkirchen und Hamburg ein Viertelfinale sowie Dortmund und München ein Halbfinale ausrichten. Das Spiel um den Dritten Platz findet schließlich in Stuttgart statt.

¹⁵⁰ In Funktion der Anzahl und Terminierung der Begegnungen, zu denen ein bestimmter WM-Tourist über Eintrittskarten verfügt, ergeben sich – unter Abzug der erforderlichen Zeit für Spielortwechsel – individuell „freie“ Tage bzw. Tageszeiten, die für fußball- oder allgemein kulturbezogene Aktivitäten potenziell genutzt werden können. Nach Maßgabe der persönlichen Präferenzen wird ein Veranstaltungsbesucher eventunabhängige (Gastronomie, Nachtleben, Sehenswürdigkeiten, Museen etc.) sowie spezifisch konzipierte Angebote (Themenausstellungen und –reiserouten, „Public Viewing“ etc.) wahrnehmen, wenn er oder sie entsprechend darauf aufmerksam (gemacht) wird.

tionen und Konzeption von Ausflugspaketen (Stadt- und Umlandtouren etc.) kann hier wiederum das „Public Viewing“ einschließlich des dortigen Rahmenprogramms ein effektives Leveraging-Instrument darstellen.¹⁵¹

4.3.2.5 Event-Infrastrukturanforderungen: WM-Spielorte und weitere Einrichtungen

Die *infrastrukturellen Voraussetzungen* zur Lösung der zentralen Managementaufgaben in der vorstehend geschilderten Durchführung sind bereits Jahre im Voraus zu planen und bis zum Beginn der Weltmeisterschaft zeitpunktbezogen bereitzustellen. Dazu sind eine genaue Kenntnis der erörterten institutionellen Vorgaben und deren organisatorischen Implikationen von großer Bedeutung. Denn auf dieser Informationsgrundlage müssen in der Praxis die zeitlich und wirtschaftlich weitreichenden Infrastrukturentscheidungen getroffen werden. Aus der ökonomischen Perspektive des Austragungsorts sollten diese idealtypisch dem in Abschnitt 4.2.3.1 aufgestellten Leitbild eines effizienzorientierten Veranstaltungsmanagements folgen. Demnach ist nach Maßgabe der eventkonzeptionellen Anforderungen und ausrichterspezifischen Produktionsmöglichkeiten eine Gestaltung der Infrastrukturen anzustreben, welche die standortpolitisch gewünschten sozio-ökonomischen Wirkungen optimiert. Für eine systematische Herangehensweise an dieses Entscheidungsproblem ist *analytisch* zu differenzieren nach

- (1) (räumlich) mobilen vs. *immobilen* Einrichtungen und
- (2) *eventübergreifenden* vs. *eventspezifischen* Infrastrukturen.

In dieser Hinsicht ergab bereits die mikroökonomische Diskussion der Inputseite des Produktionsprozesses von Sportgroßveranstaltungen aus Abschnitt 2.3.2.2, dass Allokationsfriktionen auf Grund von subadditiven Fixkosten vornehmlich aus immobilen, eventspezifischen Bauinvestitionen resultieren. Zwar ist im Rahmen von sportlichen Großereignissen oftmals zumindest ein (Sportstätten-)Investitionsprojekt zu identifizieren, welches mit solchen Unteilbarkeitsproblemen behaftet ist oder sein könnte. Jedoch überwiegen zumeist (Sport-)Anlagen, die auch eventübergreifend für andere Groß- oder Ligaveranstaltungen eingesetzt werden können oder sogar veranstaltungsunabhängig produktiven Zwecken etwa im Verkehrswesen dienen. **Mithin stellt sich aus Effizienzsicht die Herausforderung einer *langfristig tragfähigen Infrastrukturplanung*, die sowohl die eventspezifischen als auch Nachnutzungsbedürfnisse erfüllt.** Im Hinblick darauf sind die notwendigen Infrastrukturen überdies *sachlich* nach ihrem Gegenstands- und Nutzungsbereich zu unterscheiden. Zum einen könnte man abstrakt in (1)

¹⁵¹ Vgl. allgemein Chalip 2004; Chalip/McGurty 2004; und zur WM 2006 Kurscheidt 2002; zu entsprechenden qualitativ-primärempirischen Quellen siehe nochmals oben Fn. 140. Ungeachtet einer noch ausstehenden empi-

bauliche, (2) logistische, (3) (Daten-)Netzwerk- und (4) (immaterielle) Dienstleistungsstrukturen unterteilen. Zum anderen liegt eine konkretere Differenzierung nach Aufgabenfeldern im Event-Management nahe:¹⁵²

- (1) *Sportinfrastrukturen* (v.a. Stadien, sonstige Sportstätten, Trainingsgelände),
- (2) *Medien- bzw. Informationsinfrastrukturen* (v.a. Medien-, Konferenz- und Übertragungszentren, Reporterplätze und sog. „Mixed Zones“ in den Sportstätten, Datennetze),
- (3) *Sicherheitsinfrastrukturen* (v.a. Leitzentralen, Absperrungen, Verkehrsleitung, Funk-systeme, Luftraumüberwachung),
- (4) *Verkehrsinfrastrukturen* (v.a. Flughäfen, Bahnhöfe und Fernverbindungen, ÖPNV, Fernstraßen, Zubringer, Naherschließung, Parkplätze, Leitsysteme, Beschilderung),
- (5) *Unterkunftsinfrastrukturen* (v.a. Hotels verschiedener Kategorien, Camping-/Wohnmobilplätze, Fancamps, Sportlerunterkünfte).

Abgesehen von dem jeweiligen Grad der Mobilität und Spezifität der genannten Einrichtungen sind für die Investitionsplanung aus Anreiz- und Effizienzüberlegungen letztlich die Zielsetzungen, Strategien sowie institutionelle Gestaltung entscheidend, welche der Finanzierung und konzeptionellen Umsetzung dieser Strukturen zugrunde liegen. Im Prinzip treffen die vorstehenden Erwägungen auf alle (Sport-)Großereignisse zu, wobei bedeutende Special- und vor allem Mega-Events die mit Abstand höchsten infrastrukturellen Anforderungen stellen.¹⁵³ Für Fußball-Weltmeisterschaften können neben einigen Informationen zu früheren Turnieren wiederum die Regularien und deren Implementierung zur WM 2006 in den folgenden Abschnitten als aktuellstes Anschauungsobjekt dienen.

Da die Durchführung der Weltmeisterschaftsendrunde mehrere über das Ausrichtungsland verteilte Spielorte erfordert, stellt die Bestimmung der *lokalen WM-Standorte* die zentrale strategische Grundsatzentscheidung dar.¹⁵⁴ Obwohl die Beschaffenheit des jeweiligen vorhandenen oder geplanten Fußballstadions dabei sicherlich ein *Hauptkriterium* ist, muss die Qualität der gegebenen bzw. noch zu errichtenden oder auszubauenden weiteren Infrastrukturen als

rischen Prüfung vermitteln die ersten Eindrücke der intensiven Nutzung des „Public Viewing“, dass bei der WM 2006 Leverage-Ziele mit dem Instrument durchaus erreicht wurden.

¹⁵² Vgl. zu diesen zentralen Aufgabenfeldern die einschlägige internationale Event-Management-Literatur wie v.a. Allen et al. 2002; Goldblatt 2002; Getz 1997; Graham/Goldblatt/Delpy 1995; und Hall 1992.

¹⁵³ Vgl. etwa zu Olympischen Sommerpielen Franz/Kronthaler 2003; Preuß/Weiss 2003; Preuß 1999a; und zu Winterspielen Spilling 1999 u. 1996; Steiner/Thöni 1999 u. 1995; siehe ansonsten auch nochmals die Abschnitte 2.3.2.2 und 2.4.4 sowie zur Fußball-WM 2006 die folgenden Abschnitte.

¹⁵⁴ Vgl. v.a. Rahmann/Kurscheidt 2002 und Kurscheidt 2000b.

wichtiges *Nebenkriterium* beachtet werden. Generell kommen dafür zunächst nur Großstädte mit einem hohen Maß an allgemeiner Infrastrukturausstattung in den obigen fünf Bereichen in Betracht, um die anspruchsvollen logistischen Aufgaben in Verbindung mit den großen Menschenmassen zu erfüllen. Auf Grund des regionalen Nachfragepotenzials solcher Ballungsräume verfügen sie in der Regel auch über eine prinzipiell geeignete Großsportstätte und können dem Optimierungsproblem zwischen eventspezifischen Kapazitätserfordernissen und der langfristigen Nachnutzung von Infrastrukturen am besten entsprechen. Allerdings sind die wenigsten Austragungsländer in der Lage, die seit der Erweiterung der Endrunde von 1998 mindestens notwendigen 10 Stadien ausschließlich in solchen Metropolen anzubieten. Daher muss bei einigen WM-Spielorten entweder auf mittelgroße Städte zurückgegriffen werden, die historisch bedingt starke Fußballstandorte sind, oder solche Großstädte Berücksichtigung finden, die ein hinreichendes zukünftiges Potenzial für professionellen Erstliga-Fußball aufweisen.

Weiterhin wird die Standortauswahl durch den hohen *zeitlichen Planungsvorlauf* und die damit verbundenen frühen Zusagen über die Stadionkonzeption sowie -finanzierung neben den sonstigen aufwändigen (v.a. Verkehrs-)Infrastrukturen eingeschränkt. Ab der Vergabe der WM 1990 an Italien im Mai 1984 hat sich die Verfahrensweise etabliert, dass das *Exekutivkomitee* als zentrales Entscheidungsorgan der FIFA sechs Jahre vor der Austragung einer WM-Endrunde das Gastland wählt.¹⁵⁵ Da diesem Votum eine Bewerbungsphase unter Prüfung der verschiedenen nationalen Kandidaturen vorausgeht, zu denen auch eine Vorauswahl an möglichen WM-Spielorten zählt, müssen interessierte Städte mindestens sieben Jahre vor der potenziellen WM-Ausrichtung ihr Angebot rechtsverbindlich abgeben. Solche langfristigen Garantien können natürlich nur von der öffentlichen Hand gegeben werden. Mithin mögen die zumeist finanziell angespannten Kommunen das Risiko derartiger Zusagen scheuen, zumal die lokalpolitischen Entscheidungsträger den Wahlzyklen unterliegen. Andererseits kann gerade Letzteres dazu verleiten, aus reinen Prestige Gründen oder zur Nutzung der Fußballbegeisterung in der regionalen Bevölkerung für die eigene politische Signalisierung ein finanzielles Wagnis einzugehen. In der Folge könnten geeignete Städte auf ein Gebot verzichten bzw. vor der Abgabe

¹⁵⁵ Vgl. dazu die Tabelle A.2 im Anhang und die dortigen Anmerkungen. Vor der WM-Vergabe von 1984 war die Versammlung aller nationalen Mitgliedsverbände, der sog. *FIFA-Kongress*, das zuständige Entscheidungsgremium. Da dieses FIFA-Organ allerdings infolge des Mitgliederwachstums gerade aus ärmeren Ländern zunehmend unüberschaubar und inflexibel wurde und sich somit als ungeeignet für die Vergabeentscheidung erwies, übernahm das Exekutivkomitee mit den Vertretern der Konföderationen diese wichtige Aufgabe. Vor 1984 wurde die WM-Ausrichtung oft nicht einmal per Wahl, sondern Zuteilung und Akklamation bestimmt. Dies führte teils zur Festlegung auf ein Gastland schon 8 (Schweiz 1954, Schweden 1958 und Deutschland 1974), 12 (Argentinien 1978 und Kolumbien 1986, welches 1982 zurückziehen musste) oder sogar 16 Jahre (Spanien 1982) im Voraus. Zu dem Zeitpunkt waren die potenziellen WM-Spielorte der jeweiligen Austragungsnation noch unsicher.

weitreichender Garantien zurückschrecken, während andere das Risiko einer schwer abschätzbaren Haushaltslage in ferner Zukunft in Kauf nehmen und möglicherweise kurz vor oder nach der eigentlichen WM mit ihrer Stadioninvestition in finanzielle Schwierigkeiten geraten. Überdies wird die Situation komplexer, wenn – wie im Stadionbau und -betrieb sinnvollerweise aus Finanzierungs- und Effizienzgründen zunehmend der Fall – noch Abstimmungsprozesse mit privaten Investoren, (Teil-)Eigentümern oder Betreibern im Rahmen von Public-Private-Partnerships (PPP) erforderlich sind.¹⁵⁶ Aufschlussreiche Fallevidenz zu diesen Event-Infrastrukturanforderungen und ökonomischen Grundüberlegungen liefert im Weiteren die konkrete Umsetzung des WM-Ausrichters Deutschland für 2006.

4.3.2.6 Ausrichterspezifische Implementierung: Lokale Standortwahl zur WM 2006

Im Hinblick auf seine Bewerbung um die WM 2006 versandte der DFB schon im Februar 1997 ein Rundschreiben an alle potenziellen Interessenten mit einer Antwortfrist zum April 1997, also neun Jahre vor der anvisierten Weltmeisterschaft.¹⁵⁷ Daraufhin nahmen 24 vornehmlich städtische Stadioneigentümer an einen Workshop im Oktober 1997 teil, nachdem die betreffenden Standorte und Fußballanlagen zuvor in einer ersten Broschüre¹⁵⁸ dargestellt wurden. Nach vier Rückzügen gingen zunächst 20 mögliche Spielorte in die förmliche Anmeldung der DFB-Bewerbung bei der FIFA vom 27. November 1998 ein. Mit einer weiteren Fristsetzung zu Ende 1998 war eine Reduktion auf 18 kommunale Kandidaten verbunden,¹⁵⁹ die dann in einer zweiten Broschüre¹⁶⁰ und dem über 1.200-seitigen offiziellen Bieterdossier vom 10. August 1999 aufgenommen wurden.¹⁶¹

¹⁵⁶ Vgl. zum PPP im Stadionbau und -betrieb etwa Vornholz 2005 u. 2000; Pauli 2002; Dietl/Pauli 2001; Nord-LB 2001; und Rahmann et al. 1998, 177ff. Siehe dazu auch bereits auf S. 72f.

¹⁵⁷ Vgl. DFB 1997a.

¹⁵⁸ DFB 1997b von Mai 1997.

¹⁵⁹ Ein Grund für die weiteren Rückzüge war der erhöhte Informationstand in 1998 auf Grundlage eines Pflichtenhefts der FIFA mit Anforderungen an die WM-Stadien; siehe dazu den folgenden Abschnitt.

¹⁶⁰ DFB 1999 von März 1999. Die 18 Bewerberstädte waren (vgl. ebenda, 16ff.): *Berlin* (Olympiastadion, später aufwändiger Vollumbau zur WM), *Bochum* (Ruhrstadion, 2004 vom örtlichen VfL um VIP-Räumlichkeiten und Geschäftsstelle erweitert), *Bremen* (Weserstadion, bereits 1997 vollkommen saniert, weitere Maßnahmen folgten), *Dortmund* (Westfalenstadion, Neubau zur WM 1974; Modernisierung und Ausbau in Stufen u.a. zur WM 2006 sowie später Namensrechtsvergabe, daher heute Signal-Iduna-Park), *Dresden* (Stadion im Ostragehege, war im dortigen Sportpark als Ersatz für das marode Rudolf-Harbig-Stadion geplant; erst im Juli 2006 wurde ein Neubau an gleicher Stelle beschlossen), *Düsseldorf* (Rheinstadion, ehem. Vollumbau zur WM 1974; später kompletter Neubau mit Vollbedachung, heute LTU-Arena), *Frankfurt/M* (Waldstadion, renoviert zur WM 1974 und EM 1988; Komplettumbau zur WM, heute Commerzbank-Stadion), *Gelsenkirchen* (Arena Auf-Schalke, schon 2001 Neubau in unmittelbarer Nähe des und als Ersatz für das Parkstadion, ehem. Neubau zur WM 1974; nach Namensrechtsvergabe heute Veltins-Arena), *Hamburg* (Volksparkstadion; schon 1999 Vollumbau, heute AOL-Arena), *Hannover* (Niedersachsenstadion; weitreichender Umbau zur WM, heute AWD-Arena), *Kaiserslautern* (Fritz-Walter-Stadion, Betzenberg; schon Anfang 1990er kompletter Umbau, weitere Baumaßnahmen zur WM), *Köln* (Müngersdorfer Stadion; Vollumbau zur WM, heute RheinEnergie-Stadion), *Leipzig* (Zentralstadion; Neubau zur WM an gleicher Stelle), *Leverkusen* (BayArena, bis 1998 Ulrich-

Mit der FIFA-Vergabe der WM 2006 an Deutschland vom 6. Juli 2000 ging die *Bewerbungsphase* auf der internationalen Ebene in die konkrete *nationale Veranstaltungsplanung* über. In dem Zuge mussten die verbliebenen interessierten Städte bis zum 15. Dezember 2001, also viereinhalb Jahre vor der WM, ein umfassendes verbindliches Angebot unterbreiten, auf dessen Grundlage die Standortentscheidung gefällt und der FIFA zum 31. März 2002 zur Prüfung sowie Genehmigung weitergeleitet werden sollte. Zu dem Zeitpunkt hatten mit Bochum und Dresden zwei weitere Kandidaten den Ausschreibungsprozess verlassen, sodass schließlich „nur“ noch 16 Spielorte zur Auswahl standen. Die letzte Entscheidung für die 12 WM-Städte¹⁶² wurde gut vier Jahre vor dem Sportereignis am 15. April 2002 in einem Festakt in Frankfurt/M verkündet.¹⁶³

Der skizzierte Verlauf dieser fünf Jahre zwischen 1997 und 2002 zeigt anschaulich die zuvor diskutierte Problematik. Die ursprüngliche Gruppe von 24 Bewerbern dezimierte sich infolge der schrittweise verlangten, frühen Zusagen über immer detailliertere Infrastrukturvorhaben um ein Drittel auf zuletzt 16. Ohne weitere ökonomisch-theoretische Vertiefung leuchtet unmittelbar ein, dass solche Garantien und die Forderung von ausgearbeiteten Investitionskonzepten ratsam sind, um die *Ernsthaftigkeit der Gebote* sicherzustellen. Darauf deutet auch der frühzeitige Rückzug von direkt vier und kurz danach zwei weiteren Interessenten hin, die sich vermutlich vorerst nur die Option einer WM-Mitwirkung bis auf weitere Prüfung vorbehalten wollten. Nach der Vergabe der WM 2006 waren schließlich nur noch zwei Abgänge zu verzeichnen. Auch hat diese Form der Selbstauslese dafür gesorgt, dass tatsächlich unter den verbliebenen Bewerbern die größten deutschen Städte (rund 500.000 Einwohner oder mehr) mit – zum damaligen Zeitpunkt – Erstliga-Fußball vertreten waren. Hinzuzuzählen wäre noch der Sonderfall Gelsenkirchen, welches zwar eine vergleichsweise kleinere Stadt von rund 285.000 Einwohnern ist, jedoch über ein sehr großes (Fußball-)Nachfragepotenzial im Einzugsgebiet verfügt und bereits 2001 ein herausragendes Stadion losgelöst von der WM sowie ohne nen-

Haberland-Stadion; moderner Umbau schon 1998, aber zu kleine Kapazität), *Mönchengladbach* (Sportpark Nord; 2004 Neubau am Stadtrand als Ersatz für das überholte Bökelbergstadion in der Stadt, heute Borussia-Park), *München* (Olympiastadion; später aufwändiger Neubau zur WM im Stadtnorden, heute Allianz-Arena), *Nürnberg* (Frankenstadion; bereits 1991 umfangreich renoviert, weitere Maßnahmen zur WM, heute Easycredit Stadion), *Stuttgart* (Gottlieb-Daimler-Stadion, bis 1993 Neckarstadion; verschiedene Ausbauten u.a. zur WM); siehe zu den Stadien bzw. Städten auch Tabelle 4.3 im folgenden Abschnitt; vgl. überdies Pauli 2002, 199ff., und zu aktuelleren Entwicklungen <http://www.stadionwelt.de>.

¹⁶¹ Vgl. zu diesen Vorgängen auch DFB 2000 und OK-Deutschland 2001; siehe auch Rahmann/Kurscheidt 2002, 191f., Endnote 9.

¹⁶² Dies waren Berlin, Dortmund, Frankfurt/M, Gelsenkirchen, Hamburg, Hannover, Kaiserslautern, Köln, Leipzig, München, Nürnberg und Stuttgart; zu den Details siehe auch Tabelle 4.3 im folgenden Abschnitt.

¹⁶³ Vgl. zu diesen Schilderungen Rahmann/Kurscheidt 2002, 192, Endnote 19.

nenswerte direkte Subventionierung gebaut hatte.¹⁶⁴ Diese Gruppe, der nach den obigen Kriterien als WM-Spielort am besten geeigneten Städte, umfasste alleine 9 Kandidaten.¹⁶⁵ Unter Berücksichtigung weiterer (angebotsseitiger) Beurteilungsmaßstäbe wie insbesondere dem Zustand des vorhandenen Stadions und die dadurch erforderlichen, weitgehend eventspezifischen Investitionen wäre grundsätzlich die Mindestanzahl von 10 WM-Standorten verhältnismäßig leicht zu erfüllen gewesen.¹⁶⁶

Hingegen konnte das Verfahren weder *taktisches Verhalten* noch Rückzüge interessanter Bewerbungen oder ein regional konzentriertes Überangebot an Kandidaten und Investitionen vermeiden. So verblieb etwa Leverkusen fast bis zuletzt im Bieterfeld, obwohl von Beginn an absehbar war, dass – unabhängig von der fußballerischen Stärke und Tradition an dem Standort – die Stadt (ca. 160.000 Einwohner) und das Stadion (22.500 Sitzplätze) die Kapazitätsanforderungen an einen WM-Spielort nicht erfüllen können. Erst kurz vor Bekanntgabe der Auswahlentscheidung wurde die Kandidatur zurückgezogen, nachdem Leverkusen in einer Nebenvereinbarung das Mannschaftsquartier der deutschen Nationalmannschaft erhielt.¹⁶⁷ Allerdings wollte sich Jürgen Klinsmann nach Übernahme des Traineramts im Sommer 2004 nicht mehr an diese mündliche Absprache halten und bevorzugte als symbolischen Akt eine Unterkunft im Berliner Raum. Dessen ungeachtet darf angesichts der erwartbaren Aussichtslosigkeit der Bewerbung unterstellt werden, dass von vornherein das taktische Ziel einer attraktiven Sonderlösung verfolgt wurde, was ohne den Misserfolg des deutschen Teams bei der EURO 2004 und dem folgenden Trainerwechsel wohl auch gelungen wäre.¹⁶⁸

¹⁶⁴ Vgl. etwa Vornholz 2000. Es war die erste multifunktionale Großarena mit verschließbarem Dach. Neben weiteren Merkmalen machen der Videowürfel, der in der Hallenmitte an der Dachkonstruktion angebracht ist (ähnlich nur in Frankfurt/M seit 2005), sowie der in einer Betonwanne aus der Arena herausgleitende Naturrasen das bis heute in Deutschland einmalige bauliche Gestaltungskonzept aus; siehe auch Tabelle 4.3, v.a. Anm. m, im folgenden Abschnitt.

¹⁶⁵ Dazu können die folgenden Standorte gezählt werden: Berlin, Bremen, Dortmund, Gelsenkirchen, Hamburg, Köln, München, Nürnberg und Stuttgart; vgl. zu den Angaben Tabelle 5.2 in Abschnitt 5.3.2.1. Dort wird noch auf weitere Kriterien und empirische Aspekte eingegangen. Hier soll zunächst nur anhand einiger stylisierter Daten und Fakten argumentiert werden.

¹⁶⁶ Unter Vernachlässigung – aus gesamtdeutscher Sicht angebrachter – politischer Erwägungen wären nach dem reinen Größenargument und dem Vorhandensein von nachfragestarkem Vereinsfußball z.B. die damaligen Zweitliga-Städte Frankfurt/M oder Hannover als zehnter WM-Spielort in Frage gekommen. Politisch motiviert hätte man alternativ v.a. zwischen Dresden, Leipzig und Rostock (vgl. die folgenden Ausführungen) neben dem „halb-ostdeutschen“ Berlin einen Standort in den neuen Bundesländern auswählen können. Als größte (sowie Hauptstadt) und drittgrößte Städte wären nach diesem Gedankenspiel Berlin und München wohl unverzichtbar, obwohl dort die höchsten Stadioninvestitionen geplant waren; siehe dazu auch Tabelle 4.3 im folgenden Abschnitt. In der Hinsicht hätten die Organisatoren aber auch eine Anpassung verlangen können.

¹⁶⁷ Vgl. etwa Kurscheidt 2003, 77, Anm. j.

¹⁶⁸ So gingen Beobachter und Experten im Vorfeld der Standortentscheidung davon aus, dass Leverkusen dabei sein werde, allein schon wegen der Unterstützung der WM-Bewerbung des DFB durch den Bayer Konzern; vgl. z.B. Hellmann 2001c. Eine angebotene Option war, etwa nur zwei WM-Spiele mit geringerem Nachfragepotenzial dort auszurichten. Die Lösung, deutsches Mannschaftsquartier zu werden, war jedoch ebenso attrak-

Ferner war und ist unumstritten, dass das erste nationale Großereignis nach der Wiedervereinigung aus sozio-politischen Gründen mindestens *einen Standort in den neuen Bundesländern* erforderte. Andernfalls wäre die WM kaum als gesamtdeutsche Großveranstaltung vermittelbar gewesen, was auch die imageorientierte „Eventsignalisierung“ in ihrer Botschaft substanziell beeinträchtigt hätte. Mithin hat die Betrachtung zwar keinen direkten, jedoch unter den gegebenen sozio-ökonomischen Nebenbedingungen durchaus einen mittelbaren Effizienzbezug. Allerdings stand am Ende des Bewerbungsprozesses im Zuge der zuvor geforderten Garantien allein Leipzig ohne „Gegenkandidaten“ zur Verfügung. Die möglichen Alternativen Rostock und Dresden hatten – prinzipiell aus wirtschaftlich vernünftigen Überlegungen – das Risiko von Baugarantien gescheut. Leipzig wurde dann für seine Entschlossenheit, das Bieterverfahren nicht zu verlassen, und sein Verhandlungsgeschick „belohnt“. Nachdem ein privater Investor abgesprungen war, sprach die Bundesregierung für den letztlich rund 115 Mill. € teuren Neubau des Zentralstadions gut 50 Mill. € an Beihilfe zu.¹⁶⁹ Unter dieser Prämisse wäre es sicherlich für Dresden und vor allem Rostock ebenfalls finanziell darstellbar gewesen, ein Gebot aufrecht zu erhalten. Denn schließlich wurde unabhängig von der WM in 2000/01 das Ostseestadion mit einer Kapazität von gut 20.000 für ca. 32 Mill. € effizient modernisiert.¹⁷⁰ Mit einem Bundeszuschuss hätte diese Maßnahme bestimmt auch in einen WM-tauglichen Ausbau umgewandelt werden können. Dabei hätten drei Argumente für die Küstenstadt gesprochen.

Zum einen und zuvorderst die Tatsache, dass Hansa Rostock seit 1990 der mit Abstand erfolgreichste professionelle Fußballklub aus Ostdeutschland ist und damit als Erst- oder Zweitligist das größte Potenzial auf eine befriedigende Nachnutzung eines WM-Stadions unter möglichen

tiv, weil dies eine besondere Medienbeachtung im Heimmarkt versprach. Siehe zu den tatsächlichen Teamquartieren in 2006 auch Abbildung A.3 und Tabelle A.7 im Anhang.

¹⁶⁹ Den Verantwortlichen aus Leipzig gelang es bereits im Januar 2000, den Bund zu einer Ko-Finanzierung zu bewegen. Auf der Grundlage konnte dann Mitte 2000 die Sportwelt GmbH (damalige Tochter der 2001 insolventen Kinowelt AG Mediengruppe des Unternehmers Michael Kölmel, der diese unter Finanzierung der Leipziger Sparkasse mit der Auflage, sich in Leipzig anzusiedeln, 2003 aus der Konkursmasse zurückkaufte) für den Betrieb des neuen Stadions gewonnen werden; vgl. Handelsblatt 2006b; Hofer 2006; Pauli 2002, 246f. Es war klar, dass der Bund – neben ursprünglich ebenfalls 50 Mill. € für Berlin – nur ein WM-Stadion in den neuen Bundesländern mit einer solchen Summe fördern würde. Damit wurde faktisch, ohne genauere Erwägung von Alternativen, die Entscheidung zugunsten Leipzigs – möglicherweise auf Grund (partei-)politischer Nähe – vorweggenommen. Im Anschluss setzte sich nach diesem Verhandlungserfolg die Entschlossenheit der Leipziger Event-Politik mit der NOK-Bewerbung um die Olympischen Spiele 2012 im November 2001 unmittelbar fort; vgl. Handelsblatt 2002b; RP-Online 2001.

¹⁷⁰ Vgl. Pauli 2002, 213f. Mit unter 1.500 € pro sog. fiktiven Sitzplatz (ein zentrales Kostenmaß bei Stadionbauten) ist das Rostocker Stadion sehr günstig und angesichts einer Steigerung der durchschnittlichen Zuschauerzahl von gut 50% infolge des Umbaus auch verhältnismäßig kosteneffizient. Ein höherer Wirkungsgrad bei ähnlichen Kosten wird nur vom 2004 eröffneten Borussia-Park in Mönchengladbach erreicht, der allerdings ein vollständiger Neubau ist; vgl. Ernst & Young 2005, 39 u. 43.

Oststandorten vorzuweisen hat.¹⁷¹ Zum anderen wäre die Stadt unter regionalen Leveraging- und Signaling-Gesichtspunkten ein wirksamer Werbeträger für die im Ausland noch nicht so stark wahrgenommenen Urlaubsdestinationen an der deutschen Ostsee gewesen. Schließlich ist Mecklenburg-Vorpommern als wirtschaftsschwächstes unter den neuen Bundesländern auch in Bezug auf die struktur- und verteilungspolitische Subventionslegitimation des sog. „Aufbau Ost“ eine förderungswürdige Region. Angesichts der zuletzt vollendeten Bauprojekte in der Fernweginfrastruktur im Norden musste die vergleichsweise periphere Lage Rostocks kein grundlegendes Hindernis für die Berücksichtigung der Stadt als WM-Spielort sein.

Ähnliche Aspekte könnten auch für Dresden vorgebracht werden, da einerseits der lokale Klub Dynamo in der Vergangenheit im Durchschnitt höherklassiger gespielt hat als die Leipziger Vereine FC Sachsen und VfB bzw. 1. FC Lokomotive.¹⁷² Im Gegensatz zu Rostock wäre dort wie in Leipzig ein vollständiger Stadionneubau notwendig gewesen, indes mit einem höheren Nachnutzungspotenzial.¹⁷³ Andererseits weist Dresden mit dem baulichen Ensemble am Elbufer sowie der umgebenden sächsischen Schweiz anerkannte Tourismusdestinationen auf, die durch die „Eventsignalisierung“ auch international effektiv hätten positioniert werden können. Gewiss spricht eine Reihe von Punkten ebenso für Leipzig,¹⁷⁴ und man mag den vorstehenden

¹⁷¹ Daneben ist nur Energie Cottbus, Bundesliga-Aufsteiger zur Saison 2006/07, als ostdeutscher Fußballklub zu nennen, der seit 1997 in der ersten oder zweiten Liga spielt, während der Großteil der anderen Traditionsvereine aus den neuen Bundesländern eher in den unteren Ligen zu finden sind und oft nicht unerhebliche Finanzsorgen haben; vgl. z.B. Wolf 2004. Hingegen wäre die Stadt unter sonstigen (infrastrukturellen) Erwägungen nicht in Frage gekommen und war auch nicht unter den ersten 24 Interessenten für die WM 2006 vertreten; siehe zum dortigen Stadion der Freundschaft auch Pauli 2002, 219f.

¹⁷² Dynamo Dresden hat seit der Wende fünf Erstliga-, zwei Zweitliga- und acht Regionalliga-Saisons absolviert, allerdings von mancher Finanzkrise und Missmanagement inklusive eines Zwangsabstiegs begleitet. Während der ursprünglich schwächere und weit weniger traditionsreiche FC Sachsen Leipzig nach sieben Regionalliga-Saisons bis 2000/01 zur Spielzeit 2006/07 zumindest noch in der Oberliga vertreten ist, musste der VfB nach der Insolvenz in 2004 wieder in der 3. Kreisklasse ganz neu beginnen (in 2006/07 Bezirksliga). In dem Zuge wurde zur Neugründung der alte DDR-Vereinsname 1. FC Lokomotive (Lok) wieder angenommen. Zwischen 1991 und 1998 konnte der VfB hingegen auf sechs Zweitliga- und eine Erstliga-Saison sowie u.a. als erster Deutscher Meister 1993 auf eine große Historie verweisen. Obwohl der 1. FC Lok mithin grundsätzlich die stärkere Fußballmarke wäre, hat die ZSL Stadionbetreibergesellschaft (Nachfolger der Sportwelt) von Michael Kölmel am ehesten die Hoffnung, den FC Sachsen Leipzig mit ihrer Unterstützung in den Profifußball zu bringen; vgl. Handelsblatt 2006b und Hofer 2006.

¹⁷³ Ein Neubau von 43 Mill. € mit rd. 32.000 Kapazität anstelle des maroden Rudolf-Harbig-Stadions wurde nach vielen vergeblichen Anläufen erst im Juli 2006 vom Dresdner Stadtrat unter Gewährung einer Bürgschaft über 40,7 Mill. € beschlossen – ausgerechnet unmittelbar nach dem Zweitliga-Abstieg von Dynamo. Bauträger wird die HBM GmbH sein, die bereits für die konzeptionell und betriebswirtschaftlich vergleichsweise durchdachten Arenen in Rostock, Gelsenkirchen, Duisburg und Hannover verantwortlich zeichnete; vgl. z.B. Kicker 2006.

¹⁷⁴ Auch Leipzig hat eine hübsche Innenstadt mit alter Baumasse zu bieten. Vor allem ist sie aber eine führende Wirtschaftsmetropole in Ostdeutschland durch die Messe und den leistungsfähigen Flughafen, was auch eine überdurchschnittliche Hotelinfrastruktur mit sich bringt. Dadurch konnte Leipzig zuletzt mit u.a. BMW, Porsche und DHL namhafte Unternehmensansiedlungen verzeichnen. Überdies ist sie noch aus DDR-Zeiten eine Hochburg der Sportwissenschaft und des Leistungssports. Gerade an Messestandorten können Event-Leveraging-Strategien wirkungsvoll ansetzen, weil sich das sportliche Veranstaltungssignal mit den vorhandenen Event-Strukturen verbinden lässt; vgl. Chalip 2001a.

Ausführungen nicht gänzlich folgen wollen. Sie verdeutlichen jedoch, dass das gewählte einheitliche Bieterverfahren für die Bestimmung eines auf Grund des Entwicklungsrückstands zwangsläufig von Bundesseite zu subventionierenden WM-Standorts in den neuen Bundesländern nicht optimal war. Allein das Fehlen von Entscheidungsalternativen¹⁷⁵ zu diesem historisch und politisch bedingten Sonderproblem ist ein hinreichendes Argument für diese Einschätzung. Hier wäre aus Effizienzsicht sicherlich eine gesonderte Ausschreibung für einen zu besetzenden ostdeutschen WM-Spielort der geeignete Ansatz gewesen.

Dagegen entstand das andere Entscheidungsextrem eines *regional konzentrierten Überangebots* an Kandidaten vor allem im bevölkerungsreichen Nordrhein-Westfalen. Neben dem bereits diskutierten Fall Leverkusens bewarben sich aus dem Ballungsraum Rhein-Ruhr Dortmund, Düsseldorf, das oben erwähnte Gelsenkirchen, Köln und Mönchengladbach. Da nach Maßgabe der gegebenen Siedlungsstruktur eine ausgewogene regionale Streuung der WM-Städte sowohl aus ökonomischen als auch verteilungspolitischen Erwägungen ein wichtiges Nebenkriterium der Standortwahl ist,¹⁷⁶ mussten unweigerlich aus dieser Bewerbergruppe mehrere ausscheiden. Nach dem Rückzug Leverkusens verblieben noch fünf Anwärter, unter denen Düsseldorf und Mönchengladbach relativ eindeutig die schwächsten Alternativen darstellten. Beide Städte hätten für eine WM-Ausrichtung grundlegende Stadionneubauten benötigt,¹⁷⁷ wobei Letztere mit einem auch überregional beliebten, traditionsreichen Fußball-Erstligisten noch potenziell eine gute Nachnutzung versprach,¹⁷⁸ während dies für Erstere auf

¹⁷⁵ Es wird allgemein davon ausgegangen, dass gar keine Alternative gewünscht war: „Leipzig profitierte vom Nimbus DFB“, meint ein Leipziger Immobilienfachmann in Handelsblatt 2006b und spricht damit aus, was viele denken. Denn der DFB wurde 1900 dort gegründet. Überdies mag die Sport- und Fußballhistorie des Zentralstadions ein weiteres emotionales Moment gewesen sein. Die Sportstätte hält mit 100.000 Menschen bei einem Ostderby in 1956 weiterhin den deutschen Zuschauer-Rekord bei einem Punktspiel; vgl. ebenda und Pauli 2002, 246f. Außerdem wurden mit der frühen Förderzusage des Bundes Tatsachen geschaffen; vgl. Handelsblatt 2006b; Hellmann 2001c; siehe auch nochmals oben Fn. 169.

¹⁷⁶ Vgl. dazu etwa Gouguet/Nys 1993, 223ff.; siehe auch die Abschnitte 3.4.2.2 und 4.3.2.1. Auch für die WM-Organisatoren war dies nach eigener Aussage ein beachteter Aspekt; vgl. Thylmann 2002. Abbildung A.2 im Anhang stellt die regionale Verteilung der 16 Bewerberstädte grafisch dar.

¹⁷⁷ Während diese Einschätzung für das marode Stadtstadion auf dem Bökelberg in Mönchengladbach noch zweifelsfrei war (vgl. Pauli 2002, 232f.; DFB 1999, 30), verwundert sie indes im Falle Düsseldorfs: „Aufgrund der stetig durchgeführten Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen ist das Rheinstadion in relativ gutem Zustand. Aus Sicht eines Proficlubs sind Gesamtkapazität, Überdachung und Sitzplatzanzahl nicht zu beanstanden“ (Pauli 2002, 245). Auch der DFB (1999, 21) sah das zunächst so: „Das Rheinstadion ist auch schon heute im wesentlichen für WM-Spiele geeignet, wobei die unmittelbare Nachbarschaft zur Messe Düsseldorf große Vorteile mit sich bringt.“ Daher war vorerst nur eine überschaubare Modernisierung von rd. 64 Mill. € vorgesehen. Erst Franz Beckenbauers Bezeichnung Düsseldorfs als „Wackelkandidat“ im Hinblick auf die WM 2006 hat die Stadt Anfang 2001 bewogen, sogar den Abriss des noch soliden Rheinstadions zugunsten einer hochmodernen Multifunktionsarena zu beschließen; vgl. Pauli 2002, 245.

¹⁷⁸ Trotz mangelnder sportlicher Erfolge in den letzten rd. 20 Jahren – bis auf den Pokalsieg von 1995 – zehrt der VfL Borussia Mönchengladbach immer noch von dem Mythos seiner Traumelf aus den 1970er Jahren mit 5 Meisterschaften neben anderen Titeln. Daher kann der Verein für einen „Provinzklub“ immer noch weit überdurchschnittliche Zuschauerzahlen aus einem überregionalen Einzugsgebiet erzielen.

Grund der langjährigen Unterklassigkeit der Düsseldorfer Fortuna trotz der hohen Bevölkerungszahl von rund 570.000 und weiterem Einzugsgebiet unrealistisch erschien. Deshalb hatten Düsseldorf sowie das relativ kleine Mönchengladbach (270.000 Einwohner) allein nach groben rationalen Kriterien gegenüber den starken Fußballstandorten Dortmund und Gelsenkirchen – ungeachtet deren räumlichen Nähe –¹⁷⁹ wie auch Köln als viertgrößter Stadt in Deutschland das Nachsehen.¹⁸⁰ Vor dem Hintergrund und angesichts der von den WM-Organisatoren präferierten Lösung mit 12 statt der ausreichenden 10 Stadien, musste nur noch ein weiteres Bewerbungsangebot ablehnt werden.

Unter dem Aspekt der regionalen Verteilung kam hierfür ausschließlich der Nordwesten mit Bremen, Hamburg und Hannover in Betracht, wenn man realistischerweise unterstellt, dass für den Freistaat Bayern als größtes Flächenland zwei Standorte, die zudem eine gute WM-Tauglichkeit aufwiesen, angemessen sind.¹⁸¹ Die andere Alternative wäre gewesen, auf Kaiserslautern oder Frankfurt/M zu verzichten. Ersteres war mit einer Bevölkerung von nur ca. 100.000 selbst hinter Leverkusen bei Weitem die kleinste Stadt im Bieterfeld und liegt zudem in einer strukturschwachen Region. Allerdings hatte Kaiserslautern als geschichtsträchtiger Fußballstandort mit dem nachfragestarken FCK und einem bereits Mitte/Ende der 1990er Jahre modernisierten Stadion über die geringe Stadtgröße hinaus andere Qualitäten aufzubieten.¹⁸² Die Vor- und Nachteile von Frankfurt/M waren genau umgekehrt gelagert. Als ein führender Wirtschaftsstandort und zentrales Verkehrsdrehkreuz in Deutschland ist die Stadt mit rund 650.000 Einwohnern die dominierende Metropole im bevölkerungsreichen Rhein-Maingebiet.

¹⁷⁹ Diese Sondersituation im Ruhrgebiet kommt beim Gastland Deutschland dem sonst üblichen Fall von mehreren WM-Stadien zumeist in der Hauptstadt oder einer dominierenden Wirtschaftsmetropole eines Landes bei vergangenen fünf Weltmeisterschaften seit 1950 gleich und spiegelt somit schlicht ausrichterspezifische Siedlungsstrukturen wider; vgl. Tabelle 4.1 in Abschnitt 4.3.2.1.

¹⁸⁰ Wie Beobachter meinten, sprach überdies für Köln gegenüber Düsseldorf, dass die Stadt nicht an der WM 1974 beteiligt war; vgl. Thylmann 2002.

¹⁸¹ Als problemlos waren und sind die Vorgänge und Stadioninvestitionen indessen an beiden bayrischen WM-Spielorten nicht zu bezeichnen. In Nürnberg wurde die anfangs geplante, sehr maßvolle Modernisierung des Frankenstadions von rd. 4 Mill. € unter dem Konkurrenzdruck der WM-Bewerbung zunächst auf gut 33 Mill. € aufgestockt (vgl. Pauli 2002, 235), um letztlich 56 Mill. € zu erreichen; siehe auch Tabelle 4.3 im folgenden Abschnitt. Dabei hoffte man auf private Investoren (vgl. ebenda), die ebenso ausblieben wie eine kontinuierliche Erstligazugehörigkeit des 1. FC Nürnberg. Noch stärker betraf und betrifft dies den TSV 1860 München, der damit für hohe Unsicherheit in der Finanzierung der aufwändigen Allianz-Arena zusammen mit dem wirtschaftlich starken FC Bayern München sorgt. Obwohl der einzige Standort mit zwei ständigen Nutzern aus dem Profifußball, eine vorteilhafte Ausgangsbasis hatte, gingen dem Stadionbau erhebliche politische und Verhandlungsprobleme voraus. Der präferierte Vollumbau des Olympiastadions scheiterte an dem Einspruch des Architekten Behnisch und dem Denkmalschutz des außergewöhnlichen Bauwerkes. Die Standortsuche für den Neubau war von Bürgerbegehren und erheblichen Erschließungskosten begleitet, weshalb die Stadt auf eine gemeinsame private Stadionfinanzierung beider Vereine bestand. Erst ein Bürgerentscheid vom 21.10.2001 machte den Weg für die neue Allianz-Arena frei; vgl. wieder Tabelle 4.1, Anm. r; Handelsblatt 2006a; und Pauli 2002, 212.

¹⁸² Siehe zum Fritz-Walter-Stadion Pauli 2002, 204f.

Hingegen war bzw. ist die früher durchaus erfolgreiche Eintracht schon länger kein Garant mehr für Erstliga-Fußball und auch das ehemalige Waldstadion grundlegend überholungsbedürftig.¹⁸³ In der Gesamtschau bot sich jedoch weder eine Ablehnung von Kaiserslautern noch von Frankfurt/M¹⁸⁴ eindeutig an, zumal vor allem Hannover einen sogar tendenziell schlechteren Mix dieser Kriterien aufwies.

Zwar ist die Landeshauptstadt von Niedersachsen mit ca. 525.000 Einwohnern sicherlich das Oberzentrum in der Region, jedoch erforderte zum einen das Stadion erhebliche Investitionen¹⁸⁵. Zum anderen war die sportliche Zukunft von Hannover 96 angesichts langjähriger Zweit- und sogar Drittklassigkeit im Hinblick auf einen dauerhaften Verbleib in der ersten Liga nach dem absehbaren Aufstieg in 2001/02 unsicher. Demgegenüber hatte die Stadt kurz nach der EXPO 2000 und als bedeutender Messestandort in Deutschland Vorteile bei den sonstigen Infrastrukturen. Indessen brachte das Mega-Großereignis auch ein gewisses Überangebot an Eventeinrichtungen – dem durch den risikoreichen Neubau einer Fußball-Arena eine weitere Veranstaltungsimmoblie hinzugefügt würde – sowie erhebliche Folgekosten mit sich.¹⁸⁶ Somit hätten bei einer gesamtwirtschaftlich rationalen Entscheidungsfindung die beiden letzteren Gründe gegen Hannover sprechen können, was zudem die ansatzweise Ballung von WM-Spielorten im Nordwesten aufgelöst hätte. Denn Hamburg war als zweitgrößte deutsche Metropole mit einem gerade neu erbauten Stadion und dem „ewigen“ Fußball-Erstligisten HSV absolut unumstritten. Prinzipiell hätte dies auch für Bremen gelten müssen, weil die Stadt mit 550.000 Einwohnern nicht nur recht groß ist, sondern außerdem sowohl einen über lange Frist erfolgreichen Fußballklub als auch ein zum damaligen Zeitpunkt schon modernes Stadion vorzuweisen hatte.¹⁸⁷

Tatsächlich fiel mit Bremen die bei der *12-Spielorte-Lösung* einzige schwierige Entscheidung zuungunsten eines der (regional-)ökonomisch überzeugendsten Kandidaten aus. Möglicherweise war neben der regionalen Verteilung der WM-Standorte für die Verantwortlichen das eigene betriebswirtschaftliche Interesse dominant, die Ticketeinnahmen über möglichst große

¹⁸³ Vgl. Pauli 2002, 225f.

¹⁸⁴ Aus „örtlicher Verbundenheit“ (Hellmann 2001c) wäre nach einhelliger Meinung der Kommentatoren ein Verzicht auf Frankfurt/M für den DFB ohnehin kaum in Frage gekommen; vgl. ebenda; Thylmann 2002.

¹⁸⁵ Zunächst war eine Modernisierung für rd. 43,5 Mill. € geplant, die dann in die aufwändigere Variante eines Vollumbaus von 64,5 Mill. € umgewandelt wurde. Ein Privatinvestor, wie ursprünglich anvisiert, konnte nicht gefunden werden; vgl. Pauli 2002, 236f. und siehe Tabelle 4.3 im folgenden Abschnitt.

¹⁸⁶ Vgl. Kurscheidt 2003, 67; Mlodoch 2001; und Vornholz 2000.

¹⁸⁷ Vgl. zu den Stadien in Bremen und Hamburg Pauli 2002, 223f. u. 227f.

Stadien zu maximieren.¹⁸⁸ Abgesehen von Leverkusen waren bei den Investitionsplanungen von Mönchengladbach und Bremen mit 43.000 Sitzplätzen die geringsten Kapazitäten vorgesehen. Allerdings wurden in Hannover, Köln, Leipzig und Nürnberg nur jeweils zwischen 1.000 und 2.500 Plätze mehr geplant, was auch bei fünf WM-Spielen pro Stadion kaum entscheidungsrelevant erscheint.¹⁸⁹ Bleibt also die in der damaligen Berichterstattung vielfach geäußerte Vermutung, dass gezielter Lobbyismus oder einfach persönliche Verbundenheiten – nicht nur, aber besonders – in Zweifelsfällen ausschlaggebend waren.¹⁹⁰

Gerade vor diesem Hintergrund ist hingegen bemerkenswert, dass den mächtigen Befürwortern der nordrhein-westfälischen Landeshauptstadt nicht nachgegeben wurde, obwohl die Düsseldorfer Verantwortlichen mit einer technisch äußerst anspruchsvollen, verschließbaren Multifunktionsarena und einem ursprünglich geplanten Investitionsvolumen von herausragenden 184 Mill. € sowie über 50.000 Kapazität „massiv“ für sich geworben haben.¹⁹¹ Demgegenüber wurden die geringen Chancen von Bremen und Mönchengladbach auf Grund mangelnder Beziehungen von Beobachtern antizipiert.¹⁹² Allerdings schlug das durchaus glaubhafte Bemühen

¹⁸⁸ Das wurde nach entsprechenden Aussagen der Organisatoren von Beobachtern immer als dominante Zielsetzung eingeschätzt; vgl. z.B. Thylmann 2002; Hellmann 2001c. Dies erklärt jedoch nicht die – politisch durchaus mutige – Ablehnung von Düsseldorf, dessen Arena eine der größten Kapazitäten zu bieten hatte.

¹⁸⁹ Die bzw. eine offizielle Begründung dieser Entscheidung war, dass wohl 10.000 Sitzplätze im Bremer Stadion nicht voll überdacht wären. Dabei kann bei ungünstigen Wetterverhältnissen in den unteren Rängen bei anderen Stadien – es sei denn, es sind verschließbare Großarenen – nicht gänzlich ausgeschlossen werden, dass die Zuschauer, wohlmöglich in vergleichbarer Anzahl, ebenfalls nass werden; vgl. Kurscheidt 2003, 67. Überzeugender wäre das Argument gewesen, dass Hannover ein bedeutender Messestandort ist, woran begleitende (Leveraging-)Maßnahmen zur Generierung zukünftiger Geschäftstouristen anknüpfen könnten; vgl. ebenda und Chalip 2001a; siehe auch oben Fn. 174 zu Leipzig in dem Sinne.

¹⁹⁰ Insbesondere im Fall von Hannover wurde darauf verwiesen, dass es die Heimatstadt des damaligen Bundeskanzlers Gerhard Schröder und des DFB-Vize-Präsidenten Engelbert Nelle ist. Bei Stuttgart wurde neben der Stadiongröße die Herkunft von DFB-Präsident Gerhard Mayer-Vorfelder als Pluspunkt angeführt. Für Leverkusen und Nürnberg galten die DFB-Sponsoren Bayer und adidas wegen ihres Firmensitzes als Lobbyisten, und Frankfurt/M erschien als Sitz des DFB bevorteilt, während München Franz Beckenbauer als Fürsprecher haben sollte sowie Berlin als Hauptstadt der Bundespolitik zuliebe ohnehin feststand; vgl. Beikler/Pontzen 2003; Thylmann 2002; und Hellmann 2001c. Hinzuzufügen wäre, dass bei solchen Erwägungen auch eine Rolle gespielt haben könnte, die mächtigen Flächenländer mit WM-Spielorten zu bedenken. Dies hätte nicht nur für Hannover, sondern auch für Kaiserslautern, Frankfurt/M und Stuttgart gesprochen, wohingegen bei einer Ablehnung von Bremen weniger Opposition zu erwarten war, auch im Vergleich zu den bedeutenderen Stadtstaaten Hamburg und Berlin.

¹⁹¹ Dabei mag allerdings diese Entscheidung nicht unbedingt auf gesamt- oder regionalökonomische Vernunft zurückgehen, sondern eher persönlichen Interessen. Denn Düsseldorf soll auf einer internen Evaluierungsliste auf dem vierten Platz rangiert haben. Bei einer Befürwortung der Düsseldorfer Bewerbung, wäre jedoch kaum argumentierbar gewesen, München als zentrales Medienzentrum zu bestimmen, da die Rheinmetropole v.a. als WM-Spielort dafür beste Voraussetzungen – auch laut einer FIFA-Bewertung – u.a. durch die geografische Lage und unmittelbare Nähe der geplanten Arena zu dem dafür vorgesehenen Messeanlagen gehabt hätte. Da der Präsident des Organisationskomitees (OK) Franz Beckenbauer wie auch der damalige OK-Vize Fedor Radmann einen Beratervertrag mit dem Münchener Unternehmen Kirch-Media besaßen, wird Ihnen unterstellt, zugunsten eines Medienzentrums in München Einfluss ausgeübt zu haben; vgl. Beikler/Pontzen 2003. Unabhängig von der Richtigkeit dieser Zusammenhänge erscheint wenig plausibel, dass gegen Düsseldorf aus rein ökonomisch-rationaler Überlegung entschieden wurde.

¹⁹² Vgl. Thylmann 2002 und Hellmann 2001c.

der Organisatoren, eine frühe Entscheidung über die WM-Spielorte herbeizuführen, „um eventuelle *Fehlinvestitionen* in den nicht ausgewählten Städten zu vermeiden und den ausgewählten Städten *Planungssicherheit* zu verschaffen“¹⁹³, ohne deren Verschulden in der Praxis fehl. Alle abgelehnten Bewerber haben die projektierten Stadionmaßnahmen unbeirrt umgesetzt, was vor allem und zunehmend im Rhein-Ruhrgebiet infolge des deutlichen Überangebots an Großveranstaltungsstätten zu einem „ruinösen Wettbewerb“¹⁹⁴ um lukrative Zusatzevents außerhalb der Ligabegegnungen im (Fußball-)Sport führt.¹⁹⁵

Dabei lässt die Kosteneffizienz des günstigen Stadionkonzepts in Mönchengladbach in Bezug auf den erzielten Nachfragesprung im reinen Fußball-Saisonbetrieb des VfL Borussia noch ein betriebswirtschaftlich positives Ergebnis erwarten.¹⁹⁶ Eine mit gewissen Abstrichen vergleichbare Einschätzung trifft auf die WM-unabhängig gebaute, neue Duisburger MSV-Arena in derselben Region zu.¹⁹⁷ Kritischer fällt die Bewertung des vollständig öffentlich finanzierten, letztlich 117,5 Mill. € teuren RheinEnergie-Stadions angesichts des mangelnden sportlichen Erfolgs des Kölner FC aus.¹⁹⁸ Gänzlich unwirtschaftlich ist schließlich die Düsseldorfer LTU-Arena, die zudem eine Baukostenexplosion auf 218 Mill. € zu verkraften hat. Neben den wenigen American Football-Spielen von Rhein Fire kann der Regionalligist Fortuna nicht annähernd für eine hinreichende Grundauslastung sorgen. Die wenigen publikumstarken Popkonzerte sind unter der scharfen regionalen Konkurrenz allerdings schwer zu akquirieren und

¹⁹³ FAZ.NET 2001. [Kursivschrift d. Verf.]

¹⁹⁴ So der treffende Titel des Artikels von Schrörs 2004a zur Arenenkonkurrenz an Rhein und Ruhr.

¹⁹⁵ Dabei stehen nicht nur die fußballfähigen Anlagen zueinander im Wettbewerb, sondern der Übergang der Funktionalität und entsprechender Veranstaltungen zur Auslastung ist durch die neuen technischen Lösungen bei den Arenen zunehmend fließend. Mithin sind auch die von vornherein als Großhallen konzipierten Einrichtungen mit über 10.000 Fassungsvermögen wie die Kölnarena, die Arena Oberhausen und neuerdings der Krefelder Königpalast ebenfalls Mitbewerber um Popkonzerte etc.; vgl. Schrörs 2004a u. b.; Vornholz 2000.

¹⁹⁶ Der Borussia-Park kostete wie der Umbau des Rostocker Stadions – trotz mehr als doppelter Größe – unter 1.500 € pro sog. fiktiven Sitzplatz (siehe dazu auch oben Fn. 170) und erreichte einen Sprung der durchschnittlichen Zuschauerzahl um 75%, was nur noch von der MSV-Arena und der Volkswagenarena in Wolfsburg übertroffen wird, die indes deutlich kleiner sind; vgl. Ernst & Young 2005, 39 u. 43. Dies äußert sich in einer Verdopplung der Nettospieleinnahmen auf 900.000 €. Zudem konnte durch den modernen Hospitality-Bereich des Stadions die Sponsoring-Einnahmen um knapp 85% von 9,3 auf 17,2 Mill. € gesteigert werden. Nach Aussage des Borussia-Präsidenten Rolf Königs gegenüber Sport-Bild (13.02.2005) sind die jährlich 7 Mill. € an Betriebs- und Kapitalkosten damit „zu verkraften“.

¹⁹⁷ Mit einer Investition von 43 Mill. € wurde ein durchschnittlicher Zuschauerzuzwachs von 88% erzielt; vgl. Ernst & Young 2005, 39. Dennoch bleiben in der 30.000er Arena Plätze frei, und der MSV muss zur Saison 2006/07 wieder den Gang in die zweite Liga antreten. Außerdem lässt sich die Anlage flexibel auf ein Fassungsvermögen von 10.000 Zuschauern verkleinern, womit sie im gleichen Marktsegment wie die Kölnarena, Arena Oberhausen etc. operiert; vgl. Schrörs 2004a.

¹⁹⁸ Infolge der wiederholten Zweitligasaisons des FC (wie der MSV erneuter Abstieg zur Saison 2006/07) rangiert das RheinEnergie-Stadion mit 34% durchschnittlichen Zuschaueranstieg durch den Neubau am Ende der Vergleichstabelle; vgl. Ernst & Young 2005, 39. Überdies trägt die vollständig kommunale Kölner Sportstätten GmbH als Betriebsgesellschaft das Mindereinnahmenrisiko, weil der FC in der zweiten Liga statt 6 Mill. € jährlicher Miete nur noch die Hälfte zu zahlen hat; vgl. Schrörs 2004a.

büßen infolge des Preiskampfs bei den Veranstaltungsmieten erheblich an Rentabilität ein.¹⁹⁹ Dies gefährdet gleichzeitig den seit 2001 bislang überwiegend planvollen Geschäftsbetrieb der Vorreiterarena in Gelsenkirchen.²⁰⁰

Ebenso konnte die Zusage der Organisatoren den WM-Städten in den meisten Fällen bedingt durch die komplexen Strukturen im Stadionbau, -betrieb und -finanzierung keine „Planungssicherheit“ gewährleisten. Schon im Vorfeld der Standortwahl waren bei einer Reihe von Stadionprojekten private Investoren abgesprungen oder entsprechende Verhandlungen ohne Abschluss geblieben.²⁰¹ Unter dem Druck der frühzeitig eingegangenen Selbstverpflichtung der Kommunen, eine WM-adäquate Infrastruktur bis 2006 zur Verfügung zu stellen, musste sich der größte Teil der Städte auf eine weitgehende bis vollständige öffentliche Finanzierung(-sabsicherung) der Stadien einlassen. Andernfalls hätte spätestens Ende 2001 die Bewerbung als WM-Spielort zurückgezogen werden müssen. Der Ausstieg aus der WM-Mitwirkung oder eine qualitative und damit kostenmäßige Herabstufung der Bauvorhaben angesichts gestiegener wirtschaftlicher Risiken – wie bereits das Festhalten der ausgeschiedenen Städte an den Stadionplanungen verdeutlicht – war jedoch zu keinem Zeitpunkt eine Option für die Kommunal- und Landespolitiker.²⁰² Eher wurden fehlende Gelder von privaten Investoren durch eine öffentliche Kreditaufnahme (v.a. Frankfurt/M und Köln) und den Kauf von Stadionanteilen

¹⁹⁹ Im Prinzip war sich die Düsseldorfer Politik von Anfang an darüber klar, dass das anspruchsvolle Arenenkonzept unwirtschaftlich sein würde. Ein jährliches Betriebsdefizit von rd. 4 Mill. € war schon einkalkuliert; vgl. Pauli 2002, 245. Angesichts des örtlichen Mangels an Grundaustattung durch Ligensport sollte die Arena mit außersportlichen Ereignissen Einnahmen generieren. Sie kann etwa im Gegensatz zur Schalcker Arena beheizt werden und sich damit ganzjährig als Veranstaltungsstätte anbieten. Was von Stadionexperten vorausgesagt wurde, muss jedoch auch der Hauptbefürworter, Oberbürgermeister Joachim Erwin, mittlerweile eingestehen: „Wir haben das nicht richtig eingeschätzt“; Granzow 2005; vgl. auch Schrörs 2004a.

²⁰⁰ Nach Anlaufschwierigkeiten erreichte die Veltins-Arena in 2003 laut Josef Schnusenberg, Vorsitzender von Schalke 04, „annähernd“ den „im Finanzplan anvisierten Ertrag von drei Millionen Euro“; Schrörs 2004b. In der starken Open-Air-Saison konnten allerdings u.a. Bon Jovi, die Rolling Stones und Robbie Williams nach Gelsenkirchen geholt werden. In der Sommersaison 2006 gastierten letztere Beiden indes weder in Schalke, noch in Düsseldorf, sondern im weniger auf Konzerte ausgelegten Kölner Stadion oder sogar davor auf den Jahnwiesen (Williams), weil die Stadionkapazität dem Künstler nicht gereicht hätte. Dies mag ein Anzeichen dafür sein, dass in Köln Einnahmeausfälle auf Grund des sportlichen Misserfolgs des FC durch Zusatzereignisse unter Abstrichen bei den Mieteinnahmen gegenüber der regionalen Konkurrenz ausgeglichen werden sollen. Es ist darüber hinaus nur ein Beispiel, um den „Kannibalisierungseffekt um Groß-Events und Konzerte“ (so der Stadionexperte Günter Vornholz, Nord-LB, in Schrörs 2004a) im Rhein-Ruhrgebiet infolge des Überangebots an Veranstaltungsstätten zu verdeutlichen.

²⁰¹ Es gibt eigentlich kein Stadionprojekt, für welches nicht ein privater Investor zur Entlastung der öffentlichen Kassen gesucht wurde. Erfolgreich waren die wenigsten. Einen Überblick über diese Geschehnisse findet sich in den Stadionprofilen bei Pauli 2002, 199ff. Überdies bietet er ökonomische Erklärungen für dieses Phänomen an; hier relevant sind insbes. ebenda, 148ff.; siehe auch Pauli/Dietl 2001.

²⁰² Der eklatanteste Fall war wohl Frankfurt/M, wo sich der US-amerikanische Sportvermarkter Octagon sogar Ende November 2001, gut zwei Wochen vor Abgabefrist der endgültigen Bewerbungsunterlagen beim DFB, zurückzog. Die Lizenz der Eintracht stand in Gefahr und damit hätte der Hauptstadionnutzer gefehlt. Statt eines Ausstiegs aus dem Vorhaben wurden die Möglichkeiten erwogen, den FSV Mainz 05 für das Stadion zu gewinnen oder gar den Oberligisten FSV Frankfurt „mit Hilfe der Stadt [...] ganz nach oben“ zu bringen; vgl. Hellmann 2001a.

finanzschwacher Partner (in Kaiserslautern sogar noch 2003) ersetzt oder zusätzliche Bundesmittel erstritten (z.B. Berlin und Leipzig).²⁰³ Die zentralen Risikofaktoren, die für Planungsunsicherheiten an fast allen WM-Standorten auch über die Vergabeentscheidung vom 15. April 2002 und die Weltmeisterschaft hinaus sorgten, waren bzw. sind:

- (1) *Sportlicher Misserfolg des Hauptstadionnutzers*: Weiterhin besteht vor allem in Leipzig in absehbarer Zeit kaum Hoffnung auf höherklassigen Fußball, welcher in der Lage wäre, ein WM-taugliches Stadion regelmäßig auszulasten. Aber auch in Frankfurt/M, Hannover, Kaiserslautern, Köln, München (TSV 1860) und Nürnberg drohen (bzw. gab es) immer wieder Zuschauereinbrüche durch Abstiege aus der ersten oder sogar zweiten Liga, die in der Regel mit geringeren Mieteinnahmen zur Refinanzierung für die Stadionbetreiber verbunden sind.²⁰⁴
- (2) *Finanzprobleme eines Stadionbetreibers oder -nutzers*: Kaum ein WM-Spielort war und ist nicht von schwierigen oder unklaren Finanzverhältnissen des lokalen Fußballklubs betroffen. Zum Teil bestanden veritable Finanzkrisen, die mitunter immer noch nachwirken und in denen es sogar zu einem Lizenzentzug oder die Zahlungsunfähigkeit des ansässigen Vereins hätte kommen können.²⁰⁵ Entweder wäre in der Folge der Hauptnutzer ausgefallen und mithin der Finanzplan des Stadions zusammengebrochen oder sogar ein Partner in der Betreibergesellschaft ausgeschieden. Diese Unsicherheit trat indessen durch die Insolvenz der Walter Bau AG im Fall Berlins ein.
- (3) *Mängel in Baumanagement und -ausführung*: Bei so anspruchsvollen Spezialbauten wie Großsportstätten verwundert es im Grunde nicht, dass gewisse Bau- und Manage-

²⁰³ Vgl. Handelsblatt 2006b u. c, 2003; Schrörs 2004a; Immobilien Zeitung 2003; Hellmann 2001a u. b.

²⁰⁴ In Hannover gewährt die öffentliche Hand bspw. einen jährlichen Zuschuss an 96 im Falle des Abstiegs von 850.000 €; vgl. Panke/Rebeggiani 2004, 4. Köln verzichtet auf 3 Mill. € Mieteinnahmen, wenn der FC in der zweiten Liga spielt; siehe oben Fn. 198. Siehe generell dazu auch Pauli 2002, 148ff.

²⁰⁵ Konkret von Lizenzentzug und/oder Insolvenz bedroht waren in dem betreffenden Zeitraum der BVB Dortmund, Eintracht Frankfurt, der 1. FC Kaiserslautern und TSV 1860 München; vgl. Knüwer 2006a u. 2005; Handelsblatt 2003; Hellmann 2001a. Nur unter Auflagen erhielten zeitweise u.a. Hertha BSC Berlin und der Hamburger SV die Lizenzerteilung, obwohl etwa letzterer Fall in Verbindung mit dem Vermarkter Sportfive und dem durchdachten Stadionbau noch als positives Beispiel gilt; vgl. Hintermeier 2004. Auch bei dem Vorzeigeobjekt in Gelsenkirchen kam es zu finanziellen Unregelmäßigkeiten beim FC Schalke 04 in Zusammenhang mit dem Kauf des alten Parkstadions und dessen bilanzieller Wertermittlung; vgl. Knüwer 2006b; Schraven/Hartmann/Nitschmann 2004. Generell wird die mangelnde Transparenz der Buchführung in der Fußballwirtschaft kritisiert und nur sehr wenigen Klubs, wie etwa dem VfB Stuttgart, bescheinigt, konsequent am Abbau von Altschulden zu arbeiten; vgl. Pettsmeier 2003. Die gesamten Verbindlichkeiten im deutschen Profifußball waren zuletzt zwar rückläufig, lagen jedoch trotz eines Rekordumsatzes von 1,52 Mrd. € in der Saison 2004/05 noch bei 717 Mill. €; vgl. Hintermeier 2006. Dennoch wird im internationalen Vergleich auch von ausgewiesenen Sportökonomien im Ganzen und angesichts steigender Umsätze sowie Zuschauerzahlen keine Finanzkrise der beiden Bundesligen gesehen (vgl. Frick/Prinz 2006), während die Situation in anderen europäischen Ländern kritischer zu sein scheint; vgl. Lago/Simmons/Szymanski 2006. Dessen ungeachtet würden sich die Städte und Stadionbetreiber sicherlich wirtschaftlich verlässlichere Partner wünschen, als es die meisten Profiklubs sind.

mentfehler vorkommen. In mindestens drei Fällen von 12 WM-Stadien sind diese allerdings als gravierend zu bezeichnen.²⁰⁶ So musste in Kaiserslautern Anfang 2003 der Bauträger gewechselt werden und infolge von Baumängeln entstanden Mehrkosten von 22,9 Mill. €, deren Deckung noch durch Haftung oder weitere Gelder des Landes zu leisten sind.²⁰⁷ Die Frankfurter Multifunktionsarena sorgte bereits für einen Imageschaden zum Finale des Confederations Cup 2005, als sich durch einen Fehler in der Dachkonstruktion große Wassermassen in das Stadioninnere ergossen. Im März 2006 löste sich dann noch Beton von Stützfeilern.²⁰⁸ Ebenso wäre generell die öffentliche Aufregung um Sicherheitsmängel der Spielstätten nach Beanstandungen durch die Stiftung Warentest Anfang 2006 vermeidbar gewesen, hätten die Bauträger schon in der Planungsphase die vorliegenden Erkenntnisse von Panikforschern genutzt.²⁰⁹ Schließlich flossen bei der Bauausschreibung zur Allianz-Arena in München Bestechungsgelder, und auch die Kostenexplosion von 60 Mill. € wird in der Öffentlichkeit kaum erklärt.²¹⁰

Bevor im Weiteren noch auf Effizienzimplikationen sowie lokale Investitions- und Finanzierungsgestaltungen näher eingegangen wird, kann also festgehalten werden, dass die Fallbetrachtung der Standortwahl zur WM 2006 alle im vorstehenden Abschnitt diskutierten Probleme zeigt, die nach theoretischen Vorüberlegungen unter einem langen Planungsvorlauf erwartbar sind: **Potenziell „gute“ Bewerber scheiden (frühzeitig) aus, nicht ausgewählte Städte investieren trotzdem, „weniger gute“ erweisen sich erst später als solche und bleiben dabei**, ungeachtet der teils kritischen Finanzlagen, ungewünscht hohen öffentlichen Finanzierungsanteilen oder Spannungen in der Koordination zwischen PPP-Partnern. In welchem Maße diese Schwierigkeiten auftreten und auf das Allokationsergebnis durchschlagen, hängt stark von den **ausrichterspezifischen sozio- und politökonomischen Gegebenheiten** ab, welche die Handlungsoptionen einschränken oder Abläufe verzerren. Überdies werfen die Investitionen der Nicht-WM-Städte ein neues Licht auf die Eventspezifität. Vor allem die Arena in Düsseldorf, aber durchaus auch das Stadion in Mönchengladbach, wären ohne die Welt-

²⁰⁶ Kostenträchtig war ebenfalls der Fund des Umweltgifts PCB im Berliner Olympiastadion, welches zusätzliche Ausgaben von bis zu 7 Mill. € verursachte. Nicht nur über die Haftung für diese Kosten streiten die dortigen PPP-Gesellschafter; vgl. Immobilien Zeitung 2003. Aus Furcht vor solchen Risiken hat man in Leipzig gleich auf das Abtragen von Kriegsschutt unter dem Stadion verzichtet. Dafür litt der Zeitplan unter mehreren Insolvenzen von Baufirmen. In der Folge musste die Gala für das Deutsche Turn- und Sportfest im Mai 2002 im Rohbau unter erheblichen Haftungsrisiken ausgerichtet werden; Handelsblatt 2006b.

²⁰⁷ Vgl. Handelsblatt 2006e u. 2003; PwC 2005, 13.

²⁰⁸ Vgl. sport.ARD.de 2006.

²⁰⁹ Vgl. Ide/Görke 2006.

meisterschaft in der Form gewiss nicht (oder deutlich später) entstanden. Demgegenüber sind die Baumaßnahmen in Gelsenkirchen, Dortmund und Hamburg relativ unabhängig von der WM. **Folglich sind Investitionen an Eventstandorten teilweise weniger *veranstaltungsbedingt* als an Standorten, die in keinem direkten Verhältnis zu der eigentlichen Produktion des Ereignisses stehen.**

4.3.2.7 Lokale Investitionsgestaltung: Regularien, (Stadion-)Konzepte und Finanzierung

Nach den Ausführungen in Abschnitt 4.3.2.5 sowie der Veranschaulichung am Beispiel der WM 2006 ist aus ökonomischer Perspektive augenscheinlich, dass Abweichungen von den genannten Entscheidungskriterien mit – möglicherweise erheblichen – Opportunitätskosten und folglich Effizienzseinbußen der WM-Produktion verbunden sind. Denn die Stadioninvestitionen sind durch den höchsten Grad an Immobilität und Eventspezifität gekennzeichnet. **Eine effizienzorientierte Zusammenstellung des benötigten Portfolios an WM-Spielorten sollte somit die Anzahl von zweit- oder gar drittbesten Standorten nach *investitionsrelevanten lokalen Angebots- und Nachfragekriterien* minimieren. Der offensichtlichste Lösungsansatz zu diesem Optimierungsproblem ist, die turnierorganisatorisch unabdingbare Mindestanzahl an WM-Städten nicht zu überschreiten.** Schließlich bringt jeder weitere Spielort Effizienz Nachteile mit sich und birgt die Gefahr von höheren Opportunitätskosten im Vergleich zum zuletzt ausgewählten, in der Regel nächstbesseren Standort.²¹¹ Eine Betrachtung vergangener Weltmeisterschaften lässt jedoch auf eine bemerkenswerte Missachtung dieser ökonomischen Erwägungen schließen, wie die Daten der Überblickstabelle 4.1 in Abschnitt 4.3.2.1 zeigen. Es ist kaum ein systematischer Zusammenhang zwischen der jeweils gewählten Anzahl an Stadien und der vom WM-Format vorgegebenen Anzahl an Endrundenspielen zu erkennen. Dabei ist die Relation dieser beiden Größen als ein – wenn auch sehr grober – *eventspezifischer Effizienzindikator für Stadioninvestitionen* aufzufassen. Er besagt faktisch, wie viele Endrundenbegegnungen und der jeweilige Kaufkraftzufluss dadurch induzierter Zuschauerausgaben an dem WM-Spielort mit einem Stadion „erkauft“ werden. Gleichmaßen kann der Wert als ein Anhaltspunkt für die Effektivität des regionalen „Event-Signals“ dienen, denn mit jedem weiteren Match an dem betreffenden WM-Standort sind Kommunikations- und Imagewirkungen verbunden.

Seit 1950 wurde demnach bei den Weltmeisterschaften in Mexiko 1970, Argentinien 1978 und Frankreich 1998 mit mehr als 6 Begegnungen pro Stadion ökonomisch am vernünftigsten ge-

²¹⁰ Siehe dazu Tabelle 4.3, Anm. r, im folgenden Abschnitt.

²¹¹ Siehe dazu auch Rahmann/Kurscheidt 2002, v.a. 183 u. 187

plant,²¹² wobei die nur 4 Arenen in Chile 1962 und damit genau 8 Spiele für jeden WM-Standort als kaum wiederholbarer Ausreißer zu sehen sind. Dagegen deuten die entsprechenden Durchschnittswerte um nur 3 Matches bei den Turnieren in Brasilien 1950, Schweden 1958, Spanien 1982 sowie Korea/Japan 2002 darauf hin, dass eher *politische* statt *ökonomische Zielsetzungen* verfolgt wurden. Die restlichen sieben Ausrichter in der Nachkriegszeit haben sich für Konstellationen entschieden, in denen zwischen 4 und 5,7 Begegnungen jedem Spielort zugeteilt werden konnten.²¹³ Somit liegen die beiden in Deutschland ausgetragenen Turniere mit 4,2 WM-Spielen pro Stadion in 1974 und 5,3 in 2006 in diesem Mittelfeld des beobachtbaren Entscheidungsspektrums. Allein an dieser einfachen Betrachtung zeigt sich zum einen, dass offensichtlich fast drei Viertel der WM-Gastländer nach 1945 bereits mit der Grundsatzentscheidung der Standortwahl für die Endrundenspiele Effizienzpotenziale in der Eventproduktion ungenutzt gelassen haben. Zum anderen äußert sich darin eine erstaunliche Zurückhaltung der FIFA in dieser wichtigen Frage, denn die gesamte Organisation der Großveranstaltung unterliegt der „supervision and control of FIFA, which has the last word on all matters“²¹⁴ und ist auch juristisch weitreichend institutionalisiert. Mithin hätte der Fußballweltverband alle Machtinstrumente, um seine genauen Vorstellungen über das WM-Spielorte-Portfolio der jeweiligen Ausrichter im Hinblick auf eine für die FIFA optimale Umsetzung ihres Veranstaltungsformats durchzusetzen.

Die zentrale vertragliche Basis zur WM 2006 – wie bei vorherigen Endrunden –²¹⁵ sind in dem Sinne die „*Regulations 2006 FIFA World Cup™ Germany*“²¹⁶, welche die Rechte, Pflichten und Verantwortlichkeiten aller an dem Turnier teilnehmenden Verbände und des organisierenden Verbandes (*Organising Association*) regelt.²¹⁷ Darunter versteht die FIFA als gemeinsame juristische Person den DFB sowie das von ihm als interne Geschäftssparte gegründete *FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006™ Organisationskomitee Deutschland (OK)*,²¹⁸ welches in der Praxis maßgeblich die Aktivitäten in Zusammenhang mit der WM 2006 vertritt und in der

²¹² Gleiches ist mit 6,4 Spielen pro Stadion für Südafrika 2010 vorgesehen.

²¹³ Dass dabei teils mehrere Stadien in einer Stadt vorgesehen waren, ist hier nicht weiter erheblich, sondern Resultat gegebener Siedlungsstrukturen, i.d.R. eine dominante Hauptstadt oder Wirtschaftsmetropole; siehe auch oben Fn. 179. Voraussetzung ist allerdings, dass – wie etwa in London oder ähnlichen Mega-Städten mit mehreren Fußball-Erstligisten – eine hinreichend große örtliche Nachfrage besteht. Grundsätzlich ist es, wie in Deutschland in München der Fall, wünschenswert mehrere Klubs in einem Stadionobjekt zu beheimaten. Diese Lösung wurde in Hamburg mit dem FC St. Pauli immer wieder angestrebt, was aus sozio-politischen Gründen bzw. der unterschiedlichen Fankulturen stets fehlschlug.

²¹⁴ FIFA 2003, Preamble, Abs. 5.

²¹⁵ Vgl. etwa FIFA 1999 und 1995 zu den beiden vorangegangenen Weltmeisterschaften.

²¹⁶ FIFA 2003.

²¹⁷ Vgl. FIFA 2003, Preamble, Abs. 9.

²¹⁸ Vgl. FIFA 2003, Preamble, Abs. 4 und 5, Art. 20ff.

Spitze von DFB-Funktionären besetzt ist. Zu dem Gesamtvertragswerk gehören weiterhin das öffentlich nicht zugängliche *Organising Association Agreement (OAA)* zwischen dem OK und der FIFA, in dessen Anhang das bedeutsame sog. Pflichtenheft (*List of Requirements*)²¹⁹ sowie weitere FIFA-Richtlinien und Rundschreiben enthalten sind.²²⁰ Das in Bezug auf die WM wichtigste Gremium innerhalb der FIFA ist das *Organising Committee for the FIFA World Cup™ (OCF)*, welches durch das Exekutivkomitee als oberste Weisungsinstanz in der FIFA eingesetzt und mit der Organisation sowohl der Vor- als auch der Endrunde der Weltmeisterschaft betraut wird.²²¹ Für die operative Arbeit nach den Richtlinien des OCF ist zusätzlich das FIFA Generalsekretariat als Kooperations- und Ansprechpartner des OK vertraglich verantwortlich.²²²

Die rechtlichen Beziehungen zu den *öffentlichen Körperschaften* des Austragungslandes verlaufen ausschließlich indirekt über Vereinbarungen mit dem OK, das auf eigenen Namen und Konto notwendige Kontrakte abschließen darf. Dabei werden die staatlichen Institutionen explizit als Vertragspartner herausgestellt²²³ und im Hinblick auf die Gewährleistung der Sicherheit und der Bereitstellung der Stadien sowie weiterer Einrichtungen ausdrücklich in Verbindung mit dem OK in die Pflicht genommen.²²⁴ Insbesondere bezieht sich dies auf die oben diskutierten frühzeitigen Garantien über (Stadion-)Infrastrukturen, die dem FIFA-Pflichtenheft sowie Sicherheitsstandards entsprechen und vom OCF genehmigt werden müssen.²²⁵ Das OCF ist neben der generellen Überwachung aller Turniervorbereitungen speziell auch für die Festlegung der Standorte und Termine, die Stadien und Trainingsplatzauswahl nach Beratung mit dem OK sowie für die Gestaltung des Spielplans zuständig.²²⁶ Dabei sind dessen Entscheidungen „final and binding“²²⁷. In der Praxis scheinen diese weitreichenden Befugnisse allerdings wenig ausgeschöpft zu werden. Das OFC soll zur WM 2006 das Gesamtpaket der Standort-

²¹⁹ Siehe dazu auch Ide/Kogelboom/Schuler 2004 und FAZ.NET 2001.

²²⁰ Vgl. FIFA 2003, Preamble, Abs. 4 und 6, Art. 20, Abs. 1.

²²¹ Vgl. FIFA 2003, Art. 2, Abs. 2, und Art. 12, Abs. 1.

²²² Vgl. FIFA 2003, Art. 2, Abs. 3.

²²³ Vgl. FIFA 2003, Art. 22, Abs. 1. Juristisch bemerkenswert erscheinen im Zusammenhang mit dem Versuch einer weitreichenden Sicherung von Rechten (vgl. ebenda, Preamble, Abs. 7) und dem allgemein gehaltenen Haftungsausschluss auf Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit (vgl. ebenda, Art. 21) *implizite* Rechtsbeziehungen zum Ausrichtungsstaat. Hiermit dürften nämlich nationale Gesetze berührt werden, deren Anwendung indes anerkannt wird; vgl. ebenda, Art. 2, Abs. 6.

²²⁴ Vgl. FIFA 2003, Art. 20, Abs. 2 und 4, Art. 18, Abs. 5. Während die Kosten für die Infrastruktur eher implizit der Gastnation zugeordnet werden, geschieht dies explizit in Bezug auf die Sicherheits- und Versicherungsfragen.

²²⁵ Vgl. FIFA 2003, Art. 18, Abs. 5.

²²⁶ Vgl. FIFA 2003, Art. 12, Abs. 5 a, c und d.

²²⁷ Vgl. FIFA 2003, Art. 12, Abs. 6.

wahl des OK „im Prinzip nur noch abgenickt“²²⁸ haben. Außerdem gibt es weder Anhaltspunkte in den Regularien noch an anderem Ort dafür, dass die FIFA klare Kriterien für die Anzahl und Zusammenstellung der Spielorte vorschreibt. **Somit hat das OK des gastgebenden Fußballverbandes durchaus substanzielle Handlungsfreiheit in seiner Auswahlentscheidung,** wie die knappe Rückschau auf vergangene Weltmeisterschaften und die ausführliche Betrachtung der Vorgänge zur WM 2006 oben gezeigt haben. **Dies bedeutet auch, dass die hier effizienztheoretisch hergeleiteten Entscheidungshinweise grundsätzlich in der Praxis des Event-Managements einer Fußball-WM genutzt werden könnten (und sollten).**

Dafür setzt die FIFA umso stärker bei anspruchsvollen und konkreten Vorschriften zu der Beschaffenheit der WM-Stadien an. Als Grundlage hat sie ein umfassendes Handbuch mit „technischen Empfehlungen und Anforderungen für den Neubau oder die Modernisierung von Fussballstadien“²²⁹ aufgelegt, welches explizit in den WM-Regularien als Richtlinie festgeschrieben ist.²³⁰ Darüber hinaus wird bereits dort gefordert, dass alle Vor- und Endrundenspiele in Stadien zu absolvieren sind, die ausschließlich Sitzplätze anbieten.²³¹ Das maßgebliche rechtsverbindliche Instrument, um hohe Qualitätsstandards der WM-Stadien sicherzustellen, ist indes das erwähnte *Pflichtenheft*. Es wurde den Bewerberstädten für die WM 2006 zu verschiedenen Zeitpunkten der Standortausschreibung und in zunehmend detaillierten sowie fordernden Ausführungen zugestellt.²³² Bereits dieses Vorgehen löste insofern Unmut unter den Kandidaten aus, als fast alle Städte eine Reihe von vorgeschriebenen Einrichtungen und Maßnahmen der letzten Version von Juni 2001 weder baulich-konzeptionell noch kostenseitig in die fortgeschrittenen Stadionplanungen einbezogen hatten. Die Folge waren Mehrkosten, die für alle 12 WM-Spielorte auf mindestens 50 Mill. € geschätzt werden und sich bei einigen Stadien auf bis zu 10 Mill. € beliefen.²³³ Teils wird unter den Stadionbetreibern noch nach der WM über die Kostenübernahme gestritten.

²²⁸ So ein Mitglied aus FIFA-Kreisen laut Beikler/Pontzen 2003.

²²⁹ FIFA o.D., so der Titel des deutschsprachigen Teils darin.

²³⁰ Vgl. FIFA 2003, Art. 18, Abs. 1.

²³¹ Vgl. FIFA 2003, Art. 18, Abs. 3. Bei vorhandenen Stehrängen sollen diese unbesetzt bleiben.

²³² Eine erste vorläufige, knappe Version (DFB 1997c) vom DFB selbst war Gegenstand der anfänglichen Konsultationen mit den Kommunen in 1997. Im Jahr darauf stellte ein offizielles Pflichtenheft der FIFA für einen Großteil der Standorte die zentrale Grundlage für die Stadionplanungen und -kalkulationen dar. Erst nach der Vergabe der WM 2006 ist den potenziellen WM-Städten eine 141 Seiten starke Endversion im Juni 2001 zugegangen. Darin verschärfte und erweiterte das OK sogar noch die Anforderungen der FIFA; vgl. Ide/Kogelboom/Schuller 2004 und FAZ.NET 2001.

²³³ Vgl. v.a. Ide/Kogelboom/Schuller 2004; siehe auch Immobilien Zeitung 2003 zum Berliner Fall. Hauptkostenfaktoren waren die Erweiterung von VIP- und Medienbereichen sowie zusätzliche Vermarktungszonen. Überdies wurden die Sicherheitsanforderung für die Zugangsabwicklung angehoben und ein hoher Zaunring um das Stadion gefordert.

Ein zentraler Eckpunkt des unter Verschluss gehaltenen Pflichtenhefts ist die Stadionkapazität mit überdachten Zuschauerrängen. Für die 48 Gruppenspiele werden 40.000 und mehr Sitzplätze in den Spielstätten erwartet, während für die 16 Play-offs nach Möglichkeit eher um 50.000 und das Finale sogar über 60.000 Zuschauern Platz bieten sollte. Noch größere Arenen wären natürlich auch willkommen und wurden bei der WM 2006 auch aufgeboten.²³⁴ Schließlich legt das besagte FIFA-Handbuch für moderne Stadien weitere hochwertige Ausstattungsmerkmale nahe: eine die gesamte Arena verschließende Dachkonstruktion, reine Fußball-Spielstätten ohne Leichtathletik-Laufbahnen, um die Zuschauer ohne Absperrgitter näher an das Spielfeld zu bringen, hochauflösende Videotafeln, VIP-Lounges, Business Seats sowie eine sog. Rand- oder Mantelnutzung mit Geschäften, Restaurants, einem Hotel etc.²³⁵ Mit diesen Empfehlungen folgt die FIFA dem gestiegenen Komfortanspruch der Besucher von Fußballspielen sowie den seit ca. Anfang/Mitte der 1990er Jahre aufgekommenen technischen Machbarkeiten und Vermarktungskonzepten für Großarenen.²³⁶

Jedoch ist mit solchen gehobenen, oftmals multifunktionalen *Stadiongestaltungen* auch ein beträchtlicher Kostenanstieg verbunden. Es ist strittig unter Stadionexperten aus Forschung und Praxis, ob und bei welchen Gegebenheiten die neueren Baukonzepte über hinreichende zusätzliche Einnahmen aus Veranstaltungsvermietungen, dem sog. Ticketing, Hospitality, Catering und sonstigen Randgeschäften betriebswirtschaftlich rentabel sein können.²³⁷ Für eine eindeutige empirische Überprüfung sind die neuartigen Arenen in Deutschland noch zu jung. Erst in zehn Jahren oder mehr wird sich erkennen lassen, welche Stadien akzeptable Finanzlagen erwirtschaftet haben oder wo kontinuierliche Defizite aufgelaufen sind, die in aller Regel zu Lasten der Kommunen gehen. Außerdem lassen sich oft nur vereinzelt Aussagen, geschweige denn detaillierte Unterlagen, über verlässliche monetäre Größenordnungen im Geschäft mit den Anlagen erhalten, da diese Angaben als Betriebsgeheimnis gelten. Danach muss allerdings von jährlich rund 7 Mill. € für Betriebs- und Kapitalkosten bei einem einfachen, grundsätzlich WM-tauglichen Neubau bis zu etwa 30 Mill. € bei einer großen Multifunktionsarena ausgegangen werden, welche es gilt, durch die Geschäftserlöse mindestens zu kompensieren.²³⁸ Unter den im letzten Abschnitt aufgeführten Risiken und den teilweise engen regionalen Konkurrenzsituationen sowie der behandelten Mautgutproblematik in den Abschnitten

²³⁴ Vgl. Rahmann/Kurscheidt 2002, 175; siehe ähnlich auch schon Rahmann et al. 1998, 179.

²³⁵ Vgl. zu solchen Arenenkonzepten u.a. Dietl/Pauli 2001; Nord-LB 2001; Vornholz 2000.

²³⁶ Vgl. etwa Pauli 2002, 2ff., und Rahmann et al. 1998, 188.

²³⁷ Vgl. v.a. Vornholz 2005; Pauli 2002, 161ff.; Dietl/Pauli 2001; und Rahmann et al. 1998, 188ff.

²³⁸ Vgl. zu diesen Angaben etwa Tabelle 4.3, Anm. r, und siehe oben Fn. 196.

2.3.2.1f., leuchtet ökonomisch unmittelbar ein, dass diese hohen Fixkosten eine große Herausforderung für ein tragfähiges Betriebsmodell darstellen. Daher sind auch Banken nicht bereit, die notwendigen Kredite für die erheblichen Investitionen ohne eine staatliche Finanzierungs- beteiligung oder Absicherung in PPP-Konstruktionen zu gewähren. Die Stadiongeschäfte sind schlicht zu ungewiss.²³⁹

Dessen ungeachtet erscheinen Bemühungen um eine Fußball-Weltmeisterschaft in Anbetracht der FIFA-Handbuchempfehlungen nahezu aussichtslos, wenn in der Zusammenstellung der Stadien nicht mindestens eine der anspruchsvollen Multifunktionsarenen enthalten ist. So stellte der DFB (1999, 23) in seiner Bewerbungsbroschüre die bereits im Bau befindliche Arena in Gelsenkirchen als „WM-Trumpfkarte“ heraus. Die Betrachtung der Stadionkonzepte von den kommunalen Kandidaten für die WM 2006 in Tabelle 4.3 bestätigt, wie schon teils im vorangegangenen Abschnitt angesprochen, dass neben der Schalker Spielstätte auch in Frankfurt/M, Düsseldorf und München mit äußerst *hohen Investitionssummen* zwischen 126 und 340 Mill. € aufwändige Vorhaben verfolgt wurden. Der Berliner Sonderfall eines sehr großen, denkmalgeschützten maroden Stadions von 1936 war ebenfalls nur mit 242 Mill. € auf WM-Niveau zu bringen. Auch die Neu- bzw. Vollumbauten in Leipzig und Köln überschreiten noch deutlich die Marke von 100 Mill. €. Selbst Umbauten auf einer recht guten Baugrundlage wie in Nürnberg und Stuttgart benötigen über 50 Mill. €, um den notwendig erachteten WM-Standard zu erreichen. Einzig die Konzepte in Hannover und Mönchengladbach zeigen, dass unter vorsichtiger Planung ein WM-reifes Stadion auch „nur“ zwischen ca. 65 und knapp 90 Mill. € kosten muss. Unterhalb dieser Beträge kann es sich indes lediglich um mindere Um- oder Ausbauten handeln. **Alle 16 Bewerberstädte zusammen veranschlagen über 1,8 Mrd. € für ihre Bau- maßnahmen, wobei die 12 ausgewählten auch noch auf gut 1,5 Mrd. € kommen.**

²³⁹ Vgl. v.a. Vornholz 2005; Nord-LB 2001; Vornholz 2000; Rahmann et al. 1998, 188ff.

Tab. 4.3: Stadioninvestitionen und -finanzierung der 16 Bewerberstädte zur WM 2006

Stadt	Stadion				Nachfrage		Investition		Finanzierung ^{a)}					
	Funktion ^{b)}	Baumaßnahme ^{c)}	Fertigstellung ^{d)}	Sitzplatzkapazität ^{e)}	Einwohner (in Tsd.)	Fußball-Liga ^{f)}	Mehrkosten (Mill. €) ^{g)}	Investition (Mill. €) ^{h)}	Bund (Mill. €)	Land (Mill. €)	Stadt (Mill. €)	Betreiber (Mill. €)	Fremdkapital (Mill. €)	Namensr. ⁱ⁾
Berlin	FL	Vollumb.	2004	76.000	3.400	BL	-	242	196 ^{j)}	B ^{k)}	-	-	46	-
Bremen	FL	Umbau	2004	43.000	550	BL	1,7	28	-	-	12,7 ^{l)}	17	-	-
Dortmund	F	Ausbau	2003	60.000	595	BL	-	36	-	-	-	36	-	X
Düsseldorf	M	Neubau	2005	51.500	570	RL	34	218	-	-	B/64	-	86,4	X
Frankfurt/M	M	Neubau	2005	48.000	650	BL	-	126	-	20,5	64	-	41,5	X
Gelsenk.	M	Neubau	2001	52.000	285	BL	9	192	-	B ^{k)}	-	54,8 ^{m)}	136,8	X
Hamburg	F	Neubau	2000	50.000	1.700	BL	-	97	-	-	11	16	70	X
Hannover	F	Vollumb.	2005	45.000	525	BL	3,5	64,5	-	11,3	10,2 ⁿ⁾	-	43	X
K'lautern	F	Ausbau	2003	48.500	100	2.L	22,9 ^{o)}	71,2	-	21,7	7,7	18,9	-	- ⁱ⁾
Köln	F	Vollumb.	2004	45.000	1.000	2.L	7,5	117,5	-	-	25,5	-	84,5	X
Leipzig	F	Neubau	2004	44.000	530	OL	24,4	115	51	-	21	43	-	-
Leverkusen	F	Umbau	- ^{p)}	22.500	160	BL	-	2,8	-	-	-	2,8	-	X
M'gladbach	F	Neubau	2004	43.000	270	BL	-	87	-	B ^{k)}	35,8 ^{q)}	-	51,2	-
München	F	Neubau	2005	66.000	1.300	BL	60	340	-	- ^{r)}	- ^{r)}	300 ^{r)}	40	X
Nürnberg	FL	Umbau	2005	45.500	490	BL	-	56	-	28	28	-	-	X
Stuttgart	FL	Umbau	2003	60.000	550	BL	10,5	51,5	-	15,3	-	-	36,3	- ⁱ⁾
Summen:							173,5		247	96,8	279,9	488,5	635,7	
Investitionssumme der 16 Bewerberstädte:							1.844,5		öffentl. finanziert: ^{s)} 623,7 ≈ 33,8%					
Investitionssumme der 12 WM-Städte:							1.508,7		öffentl. finanziert: ^{s)} 511,2 ≈ 33,9%					

Anm.:

^{a)} Finanzierungsbeträge nach öffentlichen Geldgebern (Einlagen oder Subventionen von Bund, Land, Stadt), privatwirtschaftlichen Investoren oder Betreibern (Eigenkapital von Stadionbetreibern wie Facility Management-Gesellschaften der Baufirmen, Vermarktungspartner der Fußballklubs und der Klubs selbst oder entsprechender Tochtergesellschaften; oft mehrere solcher Partner – teils unter Vertretung der Kommune – mit unterschiedlichen Anteilen in einer Stadiongesellschaft zusammengeschlossen) und Kreditinstituten (hier wird nicht nach öffentlicher und privater Kreditaufnahme unterschieden; meist liegt das Kreditrisiko beim Staat); das Vorhandensein einer Namensrechtsvergabe als weitere langfristige, stadionbezogene Refinanzierungsquelle wird nur vermerkt (jährliche Zahlungen können bis zu rd. 5 Mill. € betragen). Mitunter addieren sich die Finanzierungsanteile nicht zu der Investitionshöhe auf. Dies liegt einerseits an unvollständigen öffentlich zugänglichen Angaben sowie Rundungsfehlern in diesen Informationen und andererseits an Mehrkosten, deren Finanzierung noch nicht letztlich geklärt ist.

^{b)} Funktionalität des Stadionkonzepts bzw. der Nutzung: F = reines Fußballstadion (schließt indes Popkonzerte etc. nicht aus), FL = Fußballstadion mit Leichtathletiklaufbahn (weitere Nutzung wie bei F), M = Multifunktionsarena mit verschließbarem Dach und weiterer flexibler Gestaltung und Nutzung der Anlage.

^{c)} Art der Baumaßnahme: Ausbau = Modernisierung und v.a. Erweiterung durch Schließung von Stadionecken (Dortmund) oder Tribünausbau (Kaiserslautern) etc., Umbau = (teils weitreichende) Modernisierung der bestehenden Anlage, Vollumbau = weitreichender Umbau, der einem Neubau gleichkommt, Neubau = vollständiger Neubau an anderem Ort (M'Gladbach, München), in unmittelbarer Nähe des alten Stadions (Düsseldorf, Gelsenkirchen) oder an gleicher Stelle (Frankfurt/M, Hamburg, Leipzig).

^{d)} Jahr der Fertigstellung und Inbetriebnahme.

^{e)} Reine Sitzplatzkapazität für WM-Spiele oder sonstige internationale Klubwettbewerbe (Champions League, UEFA-Cup).

- ^{d)} Ligazugehörigkeit des lokalen (Profi-)Fußballklubs in der Saison 2006/07: BL = Bundesliga, 2.L = 2. Liga, RL = Regionalliga (3. Spielklasse), OL = Oberliga (4. Spielklasse).
- ^{e)} Mehrkosten in Mill. € im Sinne der Überschreitung der letzten Endes tatsächlichen Investitionskosten gegenüber der ursprünglich geplanten bzw. angegebenen Summe in den Bewerbungsunterlagen im Dezember 2002 (vgl. Handelsblatt 2002a; OK-Deutschland 2002; Horizont Sport Business 2001, 9). Leider sind die Angaben in den verfügbaren Quellen widersprüchlich, weshalb die genaue Ermittlung von Mehrkosten für Beobachter schwierig ist. Insbesondere vor dem Hintergrund der Nachbesserungen infolge des FIFA-OK-Pflichtenhefts von Juni 2001 dürften die Größenordnungen die wirklichen zusätzlichen Investitionskosten (deutlich) unterschätzen (vgl. insbes. Ide/Kogelboom/Schuller 2004). Denn die hier ermittelte Kostensteigerung belief sich auf gut 10%, was bei – ohne Leverkusens – 15 Großbauprojekten nach allen Erfahrungen noch ein akzeptabler Wert wäre. Angesichts der geschilderten Vorgänge und Schwierigkeiten erscheint diese Überschreitung zu moderat.
- ^{f)} Tatsächliche Investitionskosten laut der verfügbaren Quellen (vgl. Ahlert 2006, 6; Handelsblatt 2005b; Maennig 2004; Panke/Rebeggiani 2004, 4; sowie <http://www.stadionwelt.de>, Stand: August 2006). Auch hier bestehen auf Grund abweichender Angaben teils Unsicherheiten über die korrekten Werte.
- ^{g)} Namenrechtsvergabe an einen Stadionsponsor: Das Feld zum jeweiligen Stadion ist mit „X“ gekennzeichnet, wenn es nach einem Unternehmen oder Produkt (v.a. 2006, Easycredit-Stadion, Nürnberg; vgl. Schnell 2006) benannt ist, welches eine jährliche Millionensumme für dieses Recht bezahlt (i.d.R. bis zu rd. 5 Mill. €). Diese Sponsoringform kann als eine direkte Refinanzierung der Stadioninvestitionen gelten. Ehrenbenennungen wie das Fritz-Walter-Stadion (1985, Kaiserslautern) oder Gottlieb-Daimler-Stadion (1993, Stuttgart, als Gegenleistung für einen damals einmaligen Umbaubeitrag der ehem. Daimler Benz AG von 3,84 Mill. €) werden nicht hierzu gezählt (vgl. zu den beiden letzten Fällen Pauli 2002, 204ff.).
- ^{h)} Historisch bedingt war ursprünglich noch der Bund Eigentümer des Berliner Olympiastadions und des Bauwerks. Bereits 1997 sagte er vor dem Hintergrund gut 50 Mill. € Finanzierungsbeitrag für Baumaßnahmen an dem damals maroden Stadion zu. Später ertrotzte das verschuldete Land Berlin für seine Zustimmung zur Rot-Grünen-Steuerreform weitere 146 Mill. €, die daher hier unter Bundesmitteln verbucht werden. Das Land bürgt jedoch für das Darlehen der Betreibergesellschaft von Walter Bau AG und Hertha BSC KGaA, an welches es auch beteiligt ist (vgl. Handelsblatt 2005b; Panke/Rebeggiani 2004, 4; Immobilien Zeitung 2003; Pauli 2002, 209f.; Reinsch 1997).
- ⁱ⁾ B = öffentliche Bürgschaft für die Kreditaufnahme, i.d.R. eine Landesbürgschaft (von oft rd. 80% der aufgenommenen Kreditsumme).
- ^{j)} 2002 wurde eine erste Kapazitätserweiterung des Weserstadions um ca. 8.000 Plätze durch Absenkung des Stadioninnenraums und Einbau flexibler Tribünen seitens der Stadt finanziert. Seit 2002 führt die Bremer Weser-Stadion GmbH (paritätische Beteiligung von Stadt und Werder Bremen) die Geschäfte und hat zum Juli 2004 für 17 Mill. € ohne öffentliche Finanzierungsbeitrag oder Bürgschaft die Nordtribüne ausgebaut. Diese beiden sukzessiven Maßnahmen waren auch Teil der WM-Bewerbung. Ein weiterer Umbau zu einem reinen Fußballstadion und damit verbundenem Kapazitätsausbau auf 50.000 Zuschauer ist für einen noch unbestimmten Zeitpunkt anvisiert (vgl. <http://www.stadionwelt.de> und <http://www.weserstadion.de>, Stand: August 2006; sowie Pauli 2002, 227f.).
- ^{k)} Die Finanzierung der ursprünglichen Arena AufSchalke (heute Veltins-Arena) stellt sich als eine der komplexesten dar. Das Eigenkapital setzt sich zusammen aus rd. 12 Mill. € aus Gesellschaften des FC Schalke 04, 33,8 Mill. € der Besitzgesellschaft (darin: FC Schalke 04, Deutsche StädteReklame GmbH, Stadtwerke Gelsenkirchen, Hellmich Baugesellschaft, Einzelanleger) und 9 Mill. € durch die Ruhrkohle AG (zur Begleichung von Bergschäden) und Baugesellschaft HBM, die Werbeleistungen dafür erhalten. Die Fremdfinanzierung besteht zu 115,5 Mill. € aus einem Konsortialkredit von Banken, der zu 80% durch eine Ausfallbürgschaft des Landes NRW abgesichert ist, 12,8 Mill. € Darlehen der Baugesellschaft HBM und einer Nachfinanzierung der Investitionsmehrkosten von 8,5 Mill. € (vgl. Handelsblatt 2005b; Panke/Rebeggiani 2004, 4; Pauli 2002, 214ff.; Vornholz 2000).
- ^{l)} Die öffentliche Förderung des Vollumbaus des Niedersachsenstadions zur AWD-Arena beträgt insgesamt rd. 21,5 Mill. €, von denen 11,3 Mill. € das Land sowie je 5,1 Mill. € die Region und Stadt Hannover übernehmen. Die Fremdfinanzierung fußt zu gleichen Teilen auf einem KfW-Darlehen sowie einem Darlehen der Nord-LB und Sparkassen (vgl. Region Hannover 2002).
- ^{m)} Die erheblichen Mehrkosten des Fritz-Walter-Stadions gehen maßgeblich auf Baumängel zurück, die aller Voraussicht nach der Haftung durch die Baufirma unterliegen und sich daher in den ursprünglichen Finanzierungssummen nicht widerspiegeln (vgl. PwC 2005, 13).
- ⁿ⁾ An der BayArena in Leverkusen hätten nach den ursprünglichen Planungen bei einer WM-Teilnahme nur temporäre Umbauten in geringem Umfang stattfinden sollen (vgl. Horizont Sport Business 2001, 9). Weil die Stadt bei der WM nicht dabei war, wurden diese Maßnahmen auch nicht durchgeführt. Allerdings wird ein Ausbau nebst Modernisierung für einen noch unbestimmten Zeitpunkt angestrebt.
- ^{o)} Nachdem Pläne für eine viel zu aufwändige Multifunktionsarena verworfen wurden, konnten im Januar 2002 die Verträge zwischen dem Bauträger Hochtief, der Stadt und dem VfL Borussia Mönchengladbach über ein bescheidener angelegtes reines Fußballstadion im Rahmen eines sport- und wirtschaftsbezogenen Gesamtkonzepts der Arealerschließung im Nordpark (neben Unternehmensansiedlungen mittlerweile auch ein neues Hockey-Stadion, wo im September die WM 2006 im Feldhockey ausgetragen wird) unterschrieben werden. Dabei werden gut 69 Mill. € der Fremdfinanzierung durch eine Landesbürgschaft abgesichert, während die Stadt dem Verein ein zins- und tilgungsgünstiges Darlehen von 35,8 Mill. € gewährt. Der Betrieb und Kapitaldienst des Stadi-

ons obliegt einer Gesellschaft des Vereins (vgl. Pauli 2002, 232f.; siehe aktuell unter <http://www.stadionwelt.de>, Stand: August 2006).

- ¹⁾ Hier nicht mit aufgeführt und auch nicht in der hohen Investitionssumme enthalten sind weitere 200 Mill. € für die Arealerschließung und Infrastruktur, die zu gleichen Teilen vom Freistaat Bayern und der Stadt München getragen werden. Auch wird das Grundstück unter dem Marktwert vermietet, wobei dazu keine genauen Größenordnungen bekannt sind (vgl. PwC 2005, 13; Panke/Rebeggiani 2004, 4). In den paritätischen Eigenanteil der Stadioneigentümer sowie -betreiber Bayern und TSV 1860 München fließen insgesamt 90 Mill. € der Allianz AG für die Namensrechte von 2005 bis 2021 ein (vgl. ebenda). Wie die verbleibenden 250 Mill. € genau in Eigen- und Fremdkapital aufgeteilt sind, ist öffentlich nicht transparent. Es soll ein Gesellschafterdarlehen des FC Bayern von 40 Mill. € gegeben haben, der in einen Kredit umfinanziert wurde, weshalb dieser Betrag hier entsprechend verbucht wird (vgl. Westdeutsche Zeitung 2005). Ansonsten wird Bayern-Manager Uli Hoeneß folgendermaßen zitiert: „Wir müssen pro Jahr etwa 30 Millionen Euro für Zins und Tilgung erwirtschaften. Dann wäre das Stadion nach 22 Jahren schuldenfrei“ (dpa 2005). Das heißt, dass ein Großteil der hier als Eigenkapital ausgewiesen wird, fremd finanziert ist. (An anderer Stelle ist sogar von den vollen 300 Mill. € als Kreditaufnahme die Rede; vgl. Knüwer 2006a). Da keine hinreichenden Informationen darüber sowie über die Ursachen der beachtlichen Mehrkosten vorliegen, wird die gesamte Investitionssumme abzüglich des oben genannten Kredits als Eigenanteil der Betreiber aufgeführt. Abgesehen davon hat das Arena-Projekt noch in der Bauphase unter einem Schmiergeldskandal in Verbindung mit dem damaligen Geschäftsführer Karl-Heinz Wildmoser jun., dem Sohn des gleichnamigen langjährigen TSV 1860-Präsidenten, der daraufhin von seinem Amt zurücktreten musste, gelitten (vgl. u.a. Höller 2004). Überdies hat der TSV zuletzt Probleme gehabt, den Hospitality-Bereich des Stadions wie geplant bei seinen Spielen zu vermarkten, sodass er mit der Stadionmiete in Zahlungsverzug geraten ist. Wie der Stadionbetrieb im Falle eines Regionalliga-Abstiegs oder einer Insolvenz von 1860 fortgeführt werden könnte, ist ungeklärt (vgl. Ott 2006). Genau letztere Gefahr trat Ende April 2006 ein, sodass ein Kredit vom FC Bayern an 1860 von über 10 Mill. € notwendig wurde, um eine Zahlungsunfähigkeit abzuwenden. Die Inanspruchnahme von 5 Mill. € aus dem Nothilfonds der Deutschen Fußball-Liga (DFL) wäre mit 6 Punkten Abzug in der Tabelle verbunden gewesen, was in der Saison 2005/06 den Abstieg in die Regionalliga und damit das größere Übel bedeutet hätte (vgl. Knüwer 2006a).
- ²⁾ Summe und prozentualer Anteil an den gesamten Stadioninvestitionen der 16 Bewerberstädte respektive 12 WM-Städte von *direkten* öffentlichen Subventionen oder Eigenkapitaleinlagen, v.a. von kommunalen Eigenbetrieben (z.B. die Kölner Sportstätten GmbH im Falle des RheinEnergie-Stadions). Darin sind also weder teilweise erhebliche (siehe etwa Anm. r zur Allianz-Arena), jedoch oft schwer ermittelbare oder spezifisch dem Stadion zurechenbare Erschließungskosten der Kommune im Stadionumfeld (siehe dazu auch PwC 2005, 13) noch eine Wertermittlung der Bürgerschaftskosten oder öffentlichen Schuldaufnahme als faktisch ebenfalls staatliche Finanzierungsbelastungen enthalten. Auch werden Überlassungen städtischen Baugrunds mitunter nicht deutlich durch die verfügbaren Angaben. Diese enge, indes am besten handhabbare Abgrenzung öffentlicher Stadionfinanzierung folgt Ahlert (2006, 6) und Maennig (2004), die beide mit etwas anderen Zahlen und Zuordnungen auf gut 38% öffentlichen Finanzierungsanteil kommen.

Quellen: Eigene Darstellung und Recherchen unter Nutzung von v.a. Ahlert (2006, 6); Handelsblatt (2005b); PwC (2005, 13); Maennig (2004); Panke/Rebeggiani (2004, 4); WGZ-Bank/KPMG (2004, 140ff.); Handelsblatt (2002a); OK-Deutschland (2002); Pauli (2002, 199ff.); Horizont Sport Business (2001, 9); sowie <http://www.stadionwelt.de>; Stand: August 2006

Ein Vergleich zu den Stadionkosten der letzten WM in Deutschland 1974 macht die enorm veränderten qualitativen und quantitativen Dimensionen deutlich. Damals betrug die gesamten Bauinvestitionen in die Sportinfrastruktur umgerechnet 139,58 Mill. € und blieben damit um 13,8 Mill. € unter der ursprünglich veranschlagten Summe.²⁴⁰ Rechnet man die Mehrkosten von Düsseldorf heraus, entspricht dies in etwa den Kostensteigerungen von fast 140 Mill. € der Bauprojekte zur WM 2006, wobei diese Summe mangels transparenter Informationen wahrscheinlich noch substanziell unter den tatsächlichen Zusatzkosten liegt. Man würde mit dem damaligen Betrag heute nur ein großzügig konzipiertes oder gerade einmal zwei sehr zurückhaltend geplante WM-Stadien erhalten. Daher war die Finanzierung auch noch vollständig aus staatlichen Mitteln darstellbar.²⁴¹ Die Tabelle 4.3 weist zwar nur einen direkten *öffentlichen Finanzierungsanteil* im engeren Sinne von knapp 34% aus, jedoch trägt diese Zahl. Denn addiert man – ohne Düsseldorf und Mönchengladbach – nur die rein öffentlichen Kredite für Stadionbauten ohne private Beteiligung, ergibt sich allein ein Tilgungsbetrag von 251,3 Mill. €,²⁴² dem noch Zinszahlungen hinzuzurechnen wären, um die faktische Schuldenlast für die öffentlichen Haushalte zu ermitteln. Überdies wurden teilweise Bürgschaften für private Investoren gestellt oder zinsgünstige Darlehen vergeben. Beide Komponenten können, wie oben angedeutet, bei realiter an manchem Standort erwartbaren Unterschreitungen der anvisierten jährlichen Erlösströme zu langfristigen Folgebelastungen aus der Unterdeckung von Betriebs- und/oder Kapitalkosten führen. Auch kann die Arealerschließung bei Neubauten sehr kostenintensiv sein. So mussten für die Münchener Allianz-Arena von Stadt und Land rund 200 Mill. € für Verkehrsinfrastruktur um das neue Stadion aufgewendet werden. Ferner entstehen der bayrischen Kommune – wie ebenso andernorts – nicht weiter bezifferte, laufende Kosten durch eine Grundstücksrente, die unter dem Marktpreis liegt.²⁴³

Ein weiterer Vergleich veranschaulicht, wie bedeutsam ein Mindestmaß an Effizienzorientierung in der Zusammenstellung der benötigten WM-Spielorte und bei der lokalen Investitionsgestaltung ist. Als *das* Negativbeispiel einer infrastrukturellen Fehlplanung darf die vorangegangene *WM 2002 in Asien* gelten, die bisher – und auf weiteres – einzige von zwei Ländern gemeinsam ausgerichtete Endrunde. Es wurden sowohl in Südkorea als auch in Japan jeweils zehn Stadien ausgewählt, sodass den meisten Standorten nur drei WM-Matches und vier Städ-

²⁴⁰ Vgl. OK 1974 und DFB 1974.

²⁴¹ Vgl. Rahmann et al. 1998, 179.

²⁴² Rechnet man allein diesen Betrag zu den direkten Finanzierungszahlungen aus Tabelle 4.3 hinzu, ergibt sich bereits ein öffentlicher Finanzierungsanteil von gut 50% an den 12 WM-Stadien. Dieser wird die effektive staatliche Finanzierungslast an den Stadioninvestitionen jedoch immer noch unterschätzen.

²⁴³ Vgl. PwC 2005, 13.

ten je vier Begegnungen zugeordnet werden konnten.²⁴⁴ Hingegen erhielten alle Spielorte in Deutschland 2006 fünf Matches und die größten Arenen mit 60.000 Kapazität und mehr je ein weiteres.²⁴⁵ Auch waren die Gesamtinvestitionen 2002 mit rund 3,75 Mrd. €, davon allein 2,5 Mrd. € in Japan, für 17 WM-spezifische Neubauten und drei Modernisierungen exorbitant.²⁴⁶ Da einige Stadien außerhalb der Ballungsgebiete liegen und/oder keinen Hauptnutzer aus dem professionellen Ligasport haben, waren kontinuierliche Defizite im Betrieb der Anlagen nach der WM vorprogrammiert.

Jedoch selbst solche mit einer Profifußballmannschaft sind bei einer Sitzplatzkapazität von über 40.000 mit durchschnittlichen Zuschauerzahlen zwischen ca. 16.000 (Japan) und 20.000 (Korea) konfrontiert, weshalb etwa das Kobe Wing Stadion als eines der beiden japanischen Arenen, die ihre Betriebskosten decken können, zur Kostenreduktion rückgebaut und multifunktionaler gestaltet wurde. Die andere rentable Spielstätte in Sapporo verdankt ihre Ausnahmesituation einem Baseballteam, welches von Tokio in die neue Anlage umgezogen ist, während das betriebswirtschaftliche Vorzeigeobjekt in Seoul auf die Quersubventionierung durch einen großen Einkaufskomplex, ein Multiplex-Kino, Fitness-Studio etc. setzt. Abgesehen von diesen drei Stadien und einem weiteren in Südkorea verursachen alle sonstigen WM-Sportarenen ihren Kommunen nicht nur Betriebsverluste, sondern auch langfristige Schuldenbelastungen, da ein Großteil der rund zwei Drittel öffentlicher Stadionfinanzierung zur WM 2002 über die Ausgabe von Anleihen gedeckt wurde.²⁴⁷ Vor dem Hintergrund, dass das Entwicklungsziel dieser Infrastrukturoffensive, dem Fußballsport zum Durchbruch zu verhelfen, ebenfalls weitgehend fehlschlug, ist die Investitionspolitik des Turniers in Asien nicht nur als ineffizient, sondern sogar als verschwenderisch zu bezeichnen.²⁴⁸

Dem Stadionbau gegenüber nimmt sich die Aufgabe der Bereitstellung von *Mannschaftsquartieren* mit gehobenen Hotels und hochwertigen Trainingsgeländen vergleichsweise bescheiden aus. Beide infrastrukturellen Voraussetzungen sind in weit ausreichender Zahl an vorteilhaften Standorten im Bundesgebiet vorhanden. Dabei ist eine große Vielfalt an unterschiedlich gele-

²⁴⁴ Die Städte mit einem vierten Spiel waren auf koreanischer Seite Suwon (Achtelfinale) und Daegu (Spiel 3. Platz) sowie auf japanischer Seite Saitama (ein Halbfinale) und Yokohama (Finale); vgl. FIFA 2000.

²⁴⁵ Dies waren Berlin (Finale), Dortmund (Halbfinale), München (Halbfinale) und Stuttgart (Spiel 3. Platz).

²⁴⁶ Vgl. Handelsblatt 2004 und Szymanski 2002, 173.

²⁴⁷ Vgl. Handelsblatt 2004.

²⁴⁸ Die beschriebenen Fehlentwicklungen konnten nur auf der Grundlage eines „climate of wild expectations“ (Finer 2002, 36) entstehen. In Auftragsstudien vor dem Ereignis wurden horrende Wirtschaftsimpulse „prognostiziert“ oder vielmehr versprochen; vgl. ebenda und Szymanski 2002.

genen Ortschaften und Städten zur WM 2006 verfügbar gewesen.²⁴⁹ Viele Teams haben ruhige, abseits gelegene Quartiere bevorzugt, während andere eher städtische Siedlungsstrukturen gewählt haben. Zum Training reichte dafür ein gut präparierter Rasenplatz bzw. Kleinstadion eines zumeist unterklassigen Fußballklubs in der Nähe des Hotels. Mitunter mussten die in der Regel kleineren Kommunen dennoch Gelder vor allem für die Modernisierung der Sportstätten, aber auch für Kampagnen und/oder ein Kulturprogramm zur Nutzung der Aufmerksamkeit für das Stadtmarketing aufwenden.²⁵⁰ Beklagt wurde aus verteilungspolitischer Sicht außerdem, dass mit Potsdam nur ein ostdeutscher Standort dabei war. Die Auswahl oblag jedoch einzig der jeweiligen Mannschaftsführung. Vom OK wurde nur eine umfassendere Vorselektion von möglichen Quartieren zu deren Verfügung zusammengestellt. Nach Bundesländern hatten die großen Flächenstaaten wie Baden-Württemberg (6), Bayern (6), Niedersachsen (5) und Nordrhein-Westfalen (8) naturgemäß die meisten Standorte zu verzeichnen.

Wiederum vom OK in Abstimmung mit dem OCF war im Zuge der Festlegung der WM-Spielorte die Errichtung eines *internationalen Medienzentrums* von – nach Maßgabe des Pflichtenhefts – 40.000 Quadratmetern für rund 20.000 Journalisten und TV-Produktionsmitarbeiter zu vergeben. Anwärter auf diese Einrichtung zur WM 2006, waren die Messegebiete der Städte Berlin, Düsseldorf, Frankfurt/M, Leipzig und München, welche sich dadurch eine besondere Medienbeachtung während des Turniers und lukrative ausländische Besucher versprochen.²⁵¹ Die im Nachhinein umstrittene Entscheidung fiel auf die bayrische Landeshauptstadt,²⁵² wo die kommunale Messe München GmbH für diesen Zweck ca. 96 Mill. € in die Erweiterung Ihrer Anlagen investierte.²⁵³ Darüber hinaus wurde später angesichts der relativen Ballung von WM-Standorten in Nordrhein-Westfalen und der guten Erreichbarkeit weiterer Spielorte anderer Bundesländer ein zusätzliches „Medienzentrum West“ in Dortmund installiert. Die dafür vorgesehenen Westfalahallen in unmittelbarer Nähe zum Stadion wurden

²⁴⁹ Siehe hierzu den Überblick zu den letztlich gewählten Mannschaftsquartieren in Abbildung A.3 und Tabelle A.7 im Anhang.

²⁵⁰ Vgl. z.B. Pfeiffer 2006.

²⁵¹ Vgl. Beikler/Pontzen 2003; Thylmann 2002.

²⁵² Nach einem FIFA-Gutachten soll Düsseldorf am besten geeignet gewesen sein. Daher wird eine lobbyistische Einflussnahme zugunsten Münchens vermutet; vgl. Beikler/Pontzen 2003; siehe zu den Details nochmals oben Fn. 191. Im Falle Düsseldorfs hätte man dann ggf. eher eine Medienaußenstelle in München oder Berlin statt in Dortmund eingerichtet, wie im Folgenden ausgeführt wird.

²⁵³ Vgl. wegweiser/RUB 2004, 61. Inwieweit diese Maßnahme auch ohne die WM erfolgt wäre und in Zukunft produktiv genutzt wird, lässt sich nach den verwendeten Quellen nicht erschließen.

mit einem bereits WM-unabhängig geplanten, kommunalen Aufwand von etwa 28,6 Mill. € erweitert.²⁵⁴

Während die notwendigen, durchaus erheblichen *Unterkunftskapazitäten* für die zahlreichen unterschiedlichen WM-Besucher aus dem In- und Ausland weitgehend durch das vorhandene Angebot (Hotels, Pensionen, Fremdenzimmer, Campingplätze etc.) der privaten Fremdenverkehrswirtschaft gegeben sind,²⁵⁵ stellt schließlich die Gewährleistung effektiver *Verkehrs- und Sicherheitsinfrastrukturen* wieder eine zentrale staatliche Aufgabe im Management des Mega-Events dar. Hierfür gilt zunächst auch, dass das existierende Fern- und Nahverkehrsnetz des WM-Gastlandes – zumal einer weit entwickelten, dicht besiedelten Industrienation wie 2006 in Deutschland –²⁵⁶ den überwiegenden Teil des eventspezifischen Nutzungsbedarfs abdecken können sollte. Selbst im Umfeld der Stadien, wo die größten Engpässe auftreten, sind zumeist bereits leistungsfähige ÖPNV-Strukturen und Parkplätze eingerichtet, da sie ebenso im normalen Ligenbetrieb der Großsportstätten benötigt werden. Dies gilt umso mehr für den öffentlichen und individuellen Fernverkehr einschließlich der Bahnhöfe und Flughäfen. Solche Infrastrukturen können und brauchen nicht speziell für eine Fußball-Weltmeisterschaft neu errichtet oder maßgeblich umgebaut werden.²⁵⁷ **Mithin konzentrieren sich die (Aus-)Baumaßnahmen auf die gezielte Vorziehung, Beschleunigung und teilweise Anpassung ohnehin geplanter Projekte in der Weiterentwicklung des überregionalen sowie lokalen Verkehrswesens.** Dennoch mögen diese auf den Stichtag des Turnierbeginns fokussierten Planungskorrekturen umfangreich und in einzelnen Bereichen substanziell sein. Da überdies alle Ebenen des im Falle Deutschlands föderalen Staates berührt sind, stellt sich die Herausforderung vor allem in der *Koordination der Maßnahmen* und betroffenen Institutionen.

²⁵⁴ Vgl. PwC 2005, 13, und wegweiser/RUB 2004, 58.

²⁵⁵ Hier beschränkt sich die Aufgabe der öffentlichen Institutionen im regional-lokalen Tourismusmarketing darauf, die privaten Angebote über zentrale Buchungssysteme und Online-Portale etc. sichtbar und zugänglich zu machen. Ähnlich verhält es sich mit der Akquise von Privatunterkünften etc. in Städten mit vergleichsweise geringer entwickelten Hotelinfrastruktur (z.B. Dortmund; vgl. wegweiser/RUB 2004, 58). Vereinzelt sind indes touristische Informationsbüros und Beschilderungen etc. ausgebaut worden (z.B. Kaiserslautern; vgl. ebenda, 60). Überdies hatten 2006 alle WM-Städte günstige temporäre Fanunterkünfte mit Feldbetten in Stadionnähe eingerichtet. Des Weiteren wurde wildes Campen großzügig toleriert und für größere Fangruppen einer Nation Wiesenflächen für Zeltlager vorgehalten. Diese von öffentlicher Seite organisierten Unterkunftsinfrastrukturen sind jedoch mehr unter einem Vorsorge- und Sicherheitsaspekt zu sehen; vgl. dazu etwa die oben in Fn. 140 angegebenen Interviewquellen.

²⁵⁶ Anders stellt sich dies etwa zur WM 2010 in der Republik Südafrika dar. Insbesondere der unterentwickelte ÖPNV wird als Risikofaktor gesehen, zumal nicht erwartbar ist, dass dieser bis zur Weltmeisterschaft entscheidend ausgebaut werden kann.

²⁵⁷ Dennoch werden auch Maßnahmen in diesen Bereichen von den WM-Städten als nach ihrer Einschätzung WM-bedingt angegeben; vgl. PwC 2005, 13; wegweiser/RUB 2004, 58ff.

So wurden seit 2002 im Hinblick auf die WM 2006 bundesweit vier Arbeitsgruppen gebildet, die von unterschiedlichen involvierten Gebietskörperschaften besetzt waren.²⁵⁸ Die Grundlage der Abstimmungen bildete ein eigens erstelltes Pflichtenheft mit einem Konzept für WM-bezogene bzw. -orientierte Verkehrsmaßnahmen. Dies beinhaltete eine detaillierte Aufstellung aller laufenden und noch zu beginnenden Vorhaben nach Finanzierung, Planungsstand, Terminierung und Dringlichkeit. Dabei ist die höchste Eventspezifität in einer deutlichen Erweiterung der Verkehrsleitung zu erkennen, die etwa einheitliche Symbole sowie das WM-Logo vorsieht. Ansonsten fallen in erster Linie der Aus- und teilweise Neubau von S-Bahn-Haltestellen, mitunter eher im Sinne einer Verschönerung heruntergekommener Einrichtungen, sowie im Autobereich verbesserte Anschlüsse zwischen Fern- und Nahverkehrswegen als ansatzweise WM-bedingt auf. Eine Reihe dieser Projekte wäre wohl in absehbarer Zeit ohne das Großereignis nicht (haushalts-)politisch durchsetzbar gewesen. Es fällt jedoch äußerst schwer, diese auf die WM 2006 abgestimmten Verkehrsinvestitionen nach veranstaltungsspezifischen und -übergreifenden Anteilen klar zu unterscheiden, sodass sie im Grundsatz eine produktive Nachnutzung versprechen. Gleichfalls ist nach den verfügbaren Angaben eine zusätzliche öffentliche Finanzierungsbelastung kaum identifizierbar. Die Mehrheit der Ausgaben wird aus verfügbaren Budgetmitteln bestritten, die zeitlich oder inhaltlich konzentriert werden. Somit bestehen die negativen Finanzierungswirkungen hauptsächlich in einer möglicherweise (leicht) eingeschränkten staatlichen Aktivität bei Infrastrukturmaßnahmen, vor allem in den WM-Städten, in den Folgejahren. Dafür entstehen die Nutzen aus der vorgezogenen Umsetzung auch schon früher, als dies ohne die Veranstaltung der Fall gewesen wäre.

Daher ist aus analytischer Perspektive Vorsicht gegenüber den Quantifizierungen vermeintlich WM-bezogener öffentlicher Kosten in verkehrsinfrastrukturellen Aufgabenfeldern angebracht. Demnach meint etwa die Bundesregierung, in Verbindung mit dem Großereignis 3,7 Mrd. € für Fernstraßen zu verausgaben und durch „mehrere Milliarden“ die Leistungsfähigkeit der Schienenstrecken erhöht zu haben. Zugleich wird allerdings die Dauerhaftigkeit und Nachhaltigkeit dieser Investitionen betont. Für kommunale Straßen und Park&Ride-Anlagen sollen 400 Mill. € und den ÖPNV 300 Mill. € aufgewendet worden sein.²⁵⁹ Die Arbeitsgemeinschaft der WM-Städte rechnet hoch, dass einschließlich Stadienbau „rund 1,2 Milliarden Euro“²⁶⁰ an den Spielorten von kommunaler Seite investiert wurde. Kritische Berichte sprechen davon, dass

²⁵⁸ Vgl. hierzu und im Folgenden Kuchenbecker 2003.

²⁵⁹ Vgl. zu diesen Planzahlen OK FIFA WM 2005b.

²⁶⁰ Zitiert in Pfeiffer 2006.

„die Steuerzahler um die sechs Milliarden Euro für die Fußballweltmeisterschaft aufbieten“²⁶¹ müssten. Ebenso liefern Befragungen von Verantwortlichen in den WM-Städten im Vorfeld des Ereignisses zwar teils recht informative Maßnahmenlisten und geplante Größenordnungen der kommunalen Aktivitäten.²⁶² Die Finanzierung und Eventspezifität bleibt indes zumeist im Unklaren.²⁶³ All diese Angaben dürften die tatsächlich eventinduzierten Ausgaben im Verhältnis zur Referenzsituation ohne Weltmeisterschaft kaum treffend abbilden. Ähnlich oder sogar problematischer verhält es sich mit den staatlichen Ausgaben für Sicherheitsstrukturen, die den Anforderungen und Berichten zufolge zur WM 2006 aufwändig waren.²⁶⁴ Sie gelten jedoch nach Aussagen von offizieller Seite als „nicht quantifizierbar“²⁶⁵.

In der Gesamtschau der für eine WM-Endrunde erforderlichen Infrastrukturen kann nach den Einsichten zum Fall der WM 2006 an dieser Stelle festgehalten werden, dass **die konkrete lokale Investitionsgestaltung trotz der teils anspruchsvollen FIFA-Vorgaben erhebliche Effizienzpotenziale birgt**. Denn die Regularien und ebenso das Pflichtenheft lassen immer noch hinreichenden Handlungsspielraum, mit effizienzorientierten Strategien sowohl hinsichtlich der Spielortanzahl als auch -auswahl sowie der Stadionkonzeptionen und -finanzierungen eine Optimierung der WM-Produktion unter den ausrichterspezifischen Gegebenheiten zu verfolgen. Dabei sollte es das Ziel sein, die Investitionskosten nicht nur zu minimieren, sondern auch in langfristig nachfragestarke Standorte zu lenken. Nur unter der Bedingung sind effiziente (PPP-)Finanzierungsmodelle nach Maßgabe der regionalökonomischen Konstellationen in den betreffenden WM-Städten realisierbar.²⁶⁶ **Dafür sollten seitens des OK und der jeweiligen (Bundes-)Regierung als Organisationsinstanzen auf der nationalen Ebene zielgerichtete Anreize gesetzt werden, um Wettbewerbs- und Allokationsverzerrungen auf der regionalen Konkurrenzenebene der Kommunen und Provinzen (Bundesländer) zu mindern**

²⁶¹ Pfeiffer 2006.

²⁶² Vgl. PwC 2005, 13, und wegweiser/RUB 2004, 58ff.

²⁶³ Die meisten Aussagen deuten allerdings, wie oben schon zu den gesamten Verkehrsmaßnahmen festgestellt, eher auf eine eventunspezifische, oft budgetneutrale Finanzierung durch (intertemporale) Umschichtungen bzw. Umwidmungen, z.B. (vgl. PwC 2005, 13): kein „Sonderetat, sondern [...] Budgetumschichtungen. Genauere Angaben sind derzeit nicht möglich“ (Hamburg), „ohnehin geplant und wurden wegen der WM vorgezogen [...] das Stadion wäre aber ohnehin gebaut worden“ (Frankfurt), „Straßenbauprogramm der nächsten 10 Jahre wurde auf vier Jahre verdichtet“ (Kaiserslautern), „Fünf Jahres Budget [für Straßenbau ...] ohnehin notwendig“ (Leipzig), „Medienzentrum West ist städtische Investition, wäre sowieso gekommen, ist allgemeine Ergänzung zur Westfalenhalle und wird jetzt zur WM vorab umgewidmet“ (Dortmund).

²⁶⁴ Vgl. etwa Sigmund 2006. Die FIFA verlangt in ihren Regularien der WM 2006 explizit vom OK und den relevanten öffentlichen Institutionen: „A suitable security plan shall be issued in the form of a binding declaration on all parties involved“ (FIFA 2003, Art. 20, Abs. 2). Und weiter: „All costs for security and insurance shall be borne by the government authorities and the Organising Association“ (ebenda, Abs. 4).

²⁶⁵ Pfeiffer 2006 laut Bundesministerium des Inneren.

²⁶⁶ Dies haben an Szenarien anknüpfend auch bereits Rahmann et al. 1998, 199ff., aufgezeigt.

bzw. vermeiden. Denn die institutionelle Fallanalyse zur WM 2006 hat gleichermaßen gezeigt, dass der langwierige Produktionsprozess einer Fußball-Weltmeisterschaft mit allen in Abschnitt 3.5 behandelten Effizienzrisiken behaftet ist. In dem Zusammenhang erweisen sich, wie in Abschnitt 3.5.5 herausgestellt wurde, die Stadioninvestitionen und -finanzierungen wie auch die Verkehrsinfrastruktur- und Sicherheitsmaßnahmen in der Tat als besonders anfällig für Fiskalillusion. Die faktische Budgetinzidenz der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung ist kaum zu ermitteln. Mithin besteht die Gefahr, dass dieses Täuschungspotenzial für Lobbyismus, Klientelpolitik und Rentenstreben zu Lasten der „Gesamteffizienz“ der Event-Maßnahme von den maßgeblichen Akteuren in dem Prozessablauf ausgenutzt wird.

4.3.2.8 Nachfrageseite und Marktstellung der Fußball-WM

Die Ausführungen der letzten Abschnitte haben klar dokumentiert, dass die Gastländer einer Fußball-Weltmeisterschaft und insbesondere die lokalen Spielorte beachtliche (finanzielle) Anstrengungen unternehmen, um das Mega-Ereignis auszurichten. Dies wäre ohne eine herausragende Stellung der FIFA-WM sowohl auf den relevanten Absatz- als auch Beschaffungsmärkten nicht erklärbar. Als globales Event-Produkt ist hierfür eine im Durchschnitt und weltweit sehr hohe Präferenzposition bei den Endkonsumenten die Grundvoraussetzung.²⁶⁷ Denn gerade diese in Abschnitt 2.3.2.5 behandelte tendenzielle Positionalitätseigenschaft von Spitzensportveranstaltungen macht ihre geringe bis *Unaustauschbarkeit* mit alternativen Events, aber auch anderen Substitutionsgütern aus, seien sie prinzipiell qualitativ nur marginal geringer geschätzt. In der Hinsicht mag zunächst verwundern, dass die Fußball-WM – entgegen einer verbreiteten Ansicht – bei weitem nicht das zuschauerstärkste Großereignis weltweit ist. Während vergangene Weltmeisterschaften laut Tabelle 4.1 in Abschnitt 4.3.2.1 nur zweimal (WM 1994 und 2006) die Drei-Millionen-Marke überschritten haben, ist dies eher die Untergrenze bei Olympischen Sommerspielen und reicht mitunter über 8 Millionen Zuschauer je nach den verfügbaren Kapazitäten.²⁶⁸ Auch ist das Ereignis mit Abstand nicht das Größte nach den Teilnehmerzahlen, welche gleichfalls als ein Indikator für die relative Bedeutung gesehen

²⁶⁷ In Bezug darauf scheint die Weltmeisterschaft in der Tat die Präferenzordnung der Fußballinteressierten noch vor der UEFA-Europameisterschaft und den Klub-Wettbewerben wie der Champions League und den heimischen Spitzenligen zu dominieren; vgl. zu solchen regelmäßigen repräsentativen Befragungen z.B. UFA 2000, v.a. 40 für Europa und 84 für Deutschland; siehe auch UFA 1998, 16. Eine aktuell noch unveröffentlichte Zuschauerbefragung zum Confederations Cup 2005 in Deutschland unter Mitwirkung des Verfassers führte zu analogen Ergebnissen.

²⁶⁸ Vgl. Preuß 2004a, 174, und 1999, 203. Dies liegt aber auch an der stärkeren Ausprägung der Unteilbarkeitsproblematik im Vergleich zu Multisportevents. Wären nahezu beliebig große Fußballstadien realisierbar, könnte die WM sicherlich noch substanziell größere Zuschauerzahlen erreichen. Bei den verschiedenen Sportarten und -anlagen einer Olympiade teilen sich die Besuchermassen in höherem Maß auf die Wettkämpfe auf; siehe auch die Typologie im folgenden Abschnitt 4.3.3.

werden.²⁶⁹ Selbst unter Berücksichtigung aller Begleitpersonen, Schiedsrichter und Offiziellen etc. ist die FIFA-WM im Sinne der Unterscheidung in Abschnitt 4.3.1 ganz klar als *Zuschauerereignis* zu klassifizieren.

Der tatsächliche Stellenwert der Fußball-Weltmeisterschaft als Sportgroßveranstaltung erschließt sich erst durch die globale TV-Nachfrage, die seit der WM 1990 um 30 Mrd. kumulative Einschaltungen über die gesamte Turnierdauer schwankt und damit einen weltweiten Spitzenwert markiert. Bei der WM 2002 wurden auch erstmals die Zuschauerstunden gemessen, wobei mit 49,2 Mrd. nach FIFA-Angaben ein Weltrekord erreicht worden sein soll, obwohl die aufaddierte weltweite Zuschauerschaft von 28,8 Mrd. des Turniers in Asien um 4,6 bzw. 3,3 Mrd. unter den entsprechenden Werten der beiden vorangegangenen Endrunden geblieben war.²⁷⁰ In der Tat wird damit die globale Fernsehreichweite von etwa 38,6 Mrd. TV-Stunden der Olympiade von Sydney 2000 deutlich überboten.²⁷¹ Allerdings sind die Olympischen Spiele auch nur halb so lang wie die WM-Turniere, dafür bieten sie den ganzen Tag über ein dichtes Wettkampfprogramm. Dessen ungeachtet **kann die FIFA-WM zwar nicht als größtes, aber gemessen an den Fernsehzahlen sicherlich als populärstes Sport-Mega-Event gelten.**²⁷² Den stärksten Ausdruck findet die Popularität naturgemäß in den Höchstwerten, die zum WM-Finale erzielt werden. So sollen 2002 weltweit 1,1 Mrd. TV-Zuschauer das entscheidende Match um den Titel verfolgt haben.²⁷³ **Unter Berücksichtigung der generell hohen Positionalität von sportlichen Großveranstaltungen auch gegenüber alternativen TV-Inhalten außerhalb des Sports müsste die Fußball-Weltmeisterschaft damit sogar das**

²⁶⁹ Als größtes Sportevent nach Teilnehmerzahlen gelten die Asian Games; vgl. Preuß 2002; siehe auch Abschnitt 4.2.2.3.

²⁷⁰ Siehe zu diesen Angaben ebenfalls Tabelle 4.1 in Abschnitt 4.3.2.1. Szymanski 2003, 1176, schätzt, dass die WM 1998 in Frankreich – die auf Grund der günstigeren Zeitzone mit 33,4 Mrd. die bisher höchste kumulative weltweite TV-Nachfrage einer Fußball-WM erreicht hat – auf möglicherweise rund 50 Mrd. Zuschauerstunden gekommen ist. Damit wäre schon 1998 der besagte Rekord erzielt worden, was angesichts des höheren Einschaltungswerts zu der Endrunde in Frankreich plausibel erscheint. Diese Steigerung ist natürlich auch auf die Anhebung der Anzahl an Spielen von 52 bei der WM 1994 auf 64 zurückzuführen. Da die USA zudem in einer ungünstigeren Zeitzone für die europäische TV-Nachfrage liegt, ist der dort erzielte, kaum geringere Wert von 32,1 Mrd. addierte Zuschauerschaft ebenfalls bemerkenswert.

²⁷¹ Vgl. Preuß 2004a, 118. Hingegen gibt Szymanski 2003, 1176, mit 36 Mrd. Zuschauerstunden einen leicht geringeren Wert für Sydney 2000 an. In der Sekundärliteratur unterscheiden sich die Angaben zur TV-Nachfrage der Weltmeisterschaften ebenfalls; vgl. etwa Gratton/Taylor 2000, 163ff.; Schaffrath 1999, 7.

²⁷² Vgl. Szymanski 2003, 1176. Bei dieser überwältigenden Nachfrage ist aus sportökonomischer Sicht bemerkenswert, dass sie über Jahrzehnte trotz einer starken Dominanz von nur fünf Nationen erhalten blieb. So gewannen Brasilien (fünfmal), Italien (viermal), Deutschland (dreimal) sowie Argentinien und Uruguay (zweimal) 16 der bisher 18 abgeschlossenen Weltmeisterschaften, wobei die einmaligen Sieger der verbleibenden zwei WM-Titel (1966 England im Endspiel gegen Deutschland und 1998 Frankreich gegen Brasilien) zweifellos von Ihrem Heimvorteil als Ausrichterland profitiert haben. Es ist offensichtlich, dass die Attraktivität der Fußball-WM unabhängig von der sportlichen Ausgeglichenheit auf der absoluten Qualität der besten Spieler der Welt, der patriotischen Bindung hinter der eigenen Landesauswahl sowie der weltumspannenden kulturellen Begegnung fußt; siehe ebenda, 1177, und Abschnitt 4.3.2.1.

weltweit größte, geplante Fernsehereignis sein,²⁷⁴ welches potenziell nur noch von bewegenden Katastrophennachrichten wie dem Terrorakt vom 11. September 2001 in den USA oder dem Tsunami in Asien an Weihnachten 2004 in der globalen TV-Beachtung übertroffen wird. Es ist demnach offensichtlich, dass vergleichbare weltweite Kontaktzahlen kaum mit einem alternativen Instrument zu erreichen wären.

Diese hohe Fernsehnachfrage nach dem WM-Produkt begründet wiederum die Stärke der FIFA auf denn beiden lukrativsten Geschäftskundenmärkten. Wie bei allen anderen nachfrageintensiven Spitzensportwettbewerben stellt mittlerweile die *Veräußerung von Übertragungsrechten* die weitaus größte Einnahmenquelle dar. Die Tabelle 4.4 zeigt jedoch, dass die Preisentwicklung der Rechte bis zur WM 1998 trotz eines Anstiegs von fast 80% seit der WM 1990 noch vergleichsweise „moderat“ war. Der exorbitante Preissprung einer nahezu Verzehnfachung zur WM 2002 – wenn man zur Ermittlung des Rechteumsatzes noch die nicht weiter bezifferte Gewinnbeteiligung an der Weitervermarktung einbezieht – erklärt sich mit der zuvor langfristigen Rechtevergabe über mehrere Weltmeisterschaften und den unterdessen deutlich veränderten globalen Fernsehmärkten. Auch gab es einen erheblichen Nachholbedarf gegenüber den Olympischen Sommerspielen als *dem* Konkurrenten im Markt der sportlichen Mega-Events. Das IOC hatte die zuvor erzielten Größenordnungen bereits Mitte/Ende der 1970er Jahre erreicht und konnte die Sydney-Spiele 2000 für gut 1,3 Mrd. US-\$ vermarkten.²⁷⁵ Allerdings war der Olympische Weltverband schon immer in der günstigen Lage, höhere Erträge auf dem wichtigen US-Markt zu generieren, während die Sportart Fußball dort weniger Zugkraft erzeugt. Dies hat die FIFA wie in Abschnitt 4.3.2.2 diskutiert unter anderem durch die Vergabe der WM 1994 an die USA versucht zu korrigieren. Ein gewisser Anschluss an das IOC gelang jedenfalls mit dem Rechteverkauf zur WM 2002 und soll durch die Eigenvermarktung der WM 2010 und darüber hinaus fortgesetzt werden. Ob indes die Lücke zu den Sommerspielen angesichts der weiterhin schwächeren Position auf dem US-Markt tatsächlich schließbar sein wird, bleibt abzuwarten.

²⁷³ Vgl. Kruse/Riering 2006 und Stock 2005 nach FIFA-Angaben.

²⁷⁴ Attraktive Sportereignisse, v.a. des Fußballs, erreichen im Jahresvergleich stets die höchsten Einschaltquoten; vgl. z.B. Parlasca 1999, 84f. Siehe auch nochmals Abschnitt 2.3.2.5 und insbes. Fn. 115, S. 46.

²⁷⁵ Vgl. Preuß 2004a, 102. Nach einer geringfügigen Steigerung zu Athen 2004 markiert Peking 2008 mit gut 1,7 Mrd. US-\$ einen erneuten signifikanten Anstieg. Sydney war ein gleichermaßen deutlicher Sprung von vormals 990 Mill. US-\$ zu den Atlanta-Spielen 1996 vorausgegangen.

Tab. 4.4: Preisentwicklung der weltweiten TV-Rechte seit der WM 1990

WM	1990	1994	1998	2002	2006	2010
Kaufpreis (in Mill. €)	57	67	101	971 ^{a)}	971 ^{b)}	1.000 ^{c)}

Anm.:

^{a)} plus Gewinnbeteiligung.

^{b)} plus Gewinnbeteiligung und Rechte für den US-amerikanischen Markt. Die Übertragungsrechte waren per Kaufoption mit der WM 2002 verbunden, wofür damals die Münchner Kirch-Gruppe den Zuschlag erhielt. Nach deren Insolvenz hat die Schweizer Agentur Infront die Rechte aus der Konkursmasse erworben (vgl. Stock 2005). Die Rechtehändler vermarkten diese weiter an die Sender in den nationalen Märkten.

^{c)} ungefähre Angabe *allein* für den europäischen Markt; nach der Erfahrung der Kirch-Insolvenz fortan direkter Vertrieb der Fernsehrechte an die Sender der wichtigsten TV-Märkte durch die FIFA Marketing & TV.

Quelle: Fasse/Fuchs (2005) nach FIFA-Angaben

Dagegen nimmt die Stärke auf dem europäischen TV-Markt infolge der Direktvermarktung eher noch zu. Nach FIFA-Angaben sollen die rund 1 Mrd. € für die Übertragungsrechte der WM 2010 in Europa ca. 50% über dem Preis liegen, den die Schweizer Agentur Infront zur WM 2006 gezahlt hat. Weltweit möchte die FIFA mit der WM 2010 30 bis 40% mehr Erlösen als bei dem vorangegangenen Turnier.²⁷⁶ Dies wird einerseits durch neue Markteintritte von Sendern, insbesondere aus dem Pay-TV-Bereich, ermöglicht sowie andererseits durch die hohe Zahlungsbereitschaft der öffentlichen-rechtlichen Fernsehanstalten, die aus politischen und/oder strategischen Gründen oft weit über der Refinanzierbarkeit durch den Verkauf von Werbezeit, Sponsoring, Presenting und Gewinnspielen liegt.²⁷⁷ Es scheint vor allem in vielen europäischen Ländern schwer vermittelbar, dass die WM-Spiele der als Nationalgut empfundenen Fußballauswahl im werbefinanzierten privaten Free-TV ausgestrahlt werden. Dies bringt indes oft den Kauf eines größeren Spielepakets mit sich.²⁷⁸ Noch weniger akzeptabel – ebenso für die FIFA im Hinblick auf ihre Sponsoringeinnahmen – wäre eine vollständige Übertragung im Pay-TV.²⁷⁹ So haben die ARD und das ZDF im Fall des deutschen Fernsehmarktes die Rechte für 46 Begegnungen der WM 2010 zu mindestens 180 Mill. € erworben. Hinzuzurechnen wären noch die Produktionskosten für die Ausstrahlungen. Auf Grund der Werbebeschränkungen im öffentlich-rechtlichen Fernsehen nach 20 Uhr wird jedoch vermutet, dass lediglich rund 90 Mill. € refinanzierbar sind und auch nur, wenn sich auf der Nachfrageseite

²⁷⁶ Vgl. Fasse/Fuchs 2005.

²⁷⁷ Vgl. Stock 2005; siehe auch Fasse/Fuchs 2005.

²⁷⁸ Daher schließen sich öffentlich-rechtliche Sender unter Kooperation mit privaten TV-Unternehmen international zu Bieterkonsortien zusammen. Das ZDF und die ARD beteiligen etwa RTL mit einer kleineren Spieleauswahl an dem von ihnen erstellten Paket an Begegnungen; vgl. Kruse/Riering 2006; siehe auch Stock 2005.

²⁷⁹ Vgl. etwa Hansen/Kyhl 2001 für eine komparative Analyse der Wohlfahrtseffekte der Ausstrahlung herausragender (Sport-)Events im Pay-per-View gegenüber dem werbefinanzierten Free-TV; siehe dazu bereits ausführlicher den Abschnitt 2.3.1, v.a. Fn. 65, S. 30.

hinreichend viele finanzkräftige Unternehmen finden, welche die rund 30%igen Aufschläge gegenüber der Werbung zu sonstigen reichweitenstarken Sendezeiten aufwenden können und wollen. Im Extremfall mögen für 30-sekündige Spots bis zu 200.000 € brutto gefordert sein.²⁸⁰

Neben dem beachtlichen Erlöspotenzial ist ein ausgewogenes Konzept für die weltweite Abdeckung der Fernsehmärkte mit hohen Free-TV-Anteilen eine Voraussetzung für die *Sponsoring-Vermarktung* als zweitgrößten WM-Einnahmeposten der FIFA, welcher für die WM 2006 auf etwa 700 Mill. € geschätzt wird.²⁸¹ Denn insbesondere die Konsumgüterhersteller oder -dienstleistungsanbieter zielen mit den Werbebanden im Stadion auf eine Maximierung der globalen Kontaktzahlen mit den Endkunden ab, um die Bekanntheit und Imagewerte zu steigern.²⁸² Diese überwiegend konsumentenorientierten Unternehmen stellen angesichts der enormen globalen TV-Präsenz der Fußball-WM erwartungsgemäß fast alle der 15 FIFA-Partner.²⁸³ Lediglich Avaya ist als Spezialist für Datennetzwerke ausschließlich in Geschäftskundenmärkten aktiv. Für die Firma besteht das Werbeinteresse neben dem Beziehungsmarketing eher darin, die Vernetzung der Weltmeisterschaft für die weitere Vermarktung als Referenzprojekt und Kompetenzausweis zu nutzen. Ähnliche Konzepte verfolgen aber auch viele der anderen Sponsoring-Partner, indem sie der FIFA Computer (Toshiba), Autos (Hyundai), Großbildschirme und Fernseher (Philips), Versicherungsleistungen (Hamburg-Mannheimer) oder Internetauftritte (Yahoo) für die WM bereitstellen, die teilweise mit den Zahlungen für die Werberechte von mindestens 40 Mill. € verrechnet werden.²⁸⁴ Nach den üblichen Branchenerfahrungen darf davon ausgegangen werden, dass die Unternehmen zur Vernetzung des Sponsorships in ihrem Marketing-Mix – einschließlich der WM-Logo-Nutzung, die im Rechtepakete enthalten ist – nochmals die gleiche Summe und in einzelnen Fällen deutlich mehr als

²⁸⁰ Vgl. Fasse/Fuchs 2005.

²⁸¹ Vgl. Kruse/Riering 2006 und Pfeil 2005. Ansonsten ist oft die Zahl von 600 Mill. € in der Berichterstattung zu finden (siehe z.B. Telgheder 2006 und Fasse/Fuchs 2005), weil davon ausgegangen wird, dass die 15 FIFA-Partner im Durchschnitt 40 Mill. € für das WM-Engagement zahlen. Es gibt aber Anhaltspunkte, dass der Betrag höher ist. Die genauen Angaben gelten als Geschäftsgeheimnis.

²⁸² Vgl. zu den Intentionen von Sportsponsoren die einschlägige Literatur wie u.a. Hermanns/Riedmüller 2003; Damm-Volk 2002; Bruhn 1998; Hermanns 1997; Drees 1992; siehe speziell zu dem analogen Fall der Olympischen Sommerspiele Preuß 2004a, 156ff.

²⁸³ Diese waren zur WM 2006: *Fujifilm* (Filme und Kameras), *Yahoo* (Internetdienstleistungen), *Anheuser-Busch* (Getränke, v.a. Budweiser-Bier), *Avaya* (Datennetzwerke), *Coca-Cola* (Getränke, v.a. der gleichnamige Softdrink), *McDonalds* (Schnellrestaurants), *Continental* (Autoreifen), *Gillette* (Tochter von Procter & Gamble, u.a. Hygieneartikel), *Hamburg-Mannheimer* (Versicherungen), *Hyundai* (Automobile), *Emirates* (Luftfahrtgesellschaft), *Toshiba* (v.a. Computer), *Philips* (v.a. Unterhaltungselektronik, aber auch Datenchips etc.); vgl. z.B. Telgheder 2006.

²⁸⁴ Vgl. etwa Telgheder 2006 und die folgenden vertieften Profile der Sponsoren in der Handelsblatt-Serie „WM der Sponsoren“.

weitere Kosten für begleitende Kampagnen, WM-Sonderprodukte, Aktionen im Beziehungsmarketing etc. aufwenden müssen.²⁸⁵

Abgesehen von der Präsenz auf den besagten Banden am Spielfeld und allen anderen möglichen Werbeobjekten (Internet, Tickets, Sponsorentafeln, Briefbögen etc.) erhalten die FIFA-Partner umfangreiche Ticketkontingente,²⁸⁶ Vorzugsrechte bei Außenwerbeflächen der Stadien sowie beim Presenting von TV-Übertragungen.²⁸⁷ Vor allem aber besteht die Gegenleistung in einer *absoluten* WM-Nutzungs- und Branchen*exklusivität*,²⁸⁸ die von der FIFA mit einem „Rights Protection Program“ unter Einsatz einer „Task Force“ für Kontroll- und juristische Durchsetzungsaufgaben äußerst konsequent bis aggressiv verteidigt wird.²⁸⁹ Die rechtliche Ausgangsbasis hierfür bildet zuvorderst eine umfassende Eintragung diverser Markenbezeichnungen und Logos für eine Vielzahl an Produktgruppen sowohl auf europäischer als auch nationaler Ebene. Bereits mit dieser Praxis geht die FIFA an die Grenzen des rechtlich Machbaren, sodass bei der WM 2006 etwa in mehreren Verfahren Markeneintragungen in Deutschland und Unterlassungsklagen des Fußball-Weltverbands von deutschen Gerichten zurückgewiesen wurden. Andere richterliche Entscheidungen gaben der FIFA unter Verweis auf die weiter gültige Eintragung als EU-Marke wiederum Recht. Manche juristische Auseinandersetzungen werden noch nach der WM 2006 fortgesetzt. Unabhängig von der strittigen und komplexen Markenrechtsmaterie kann die FIFA auf diesem Wege eine hinreichende Drohkulisse zum Schutz ihrer Sponsoren aufrechterhalten.²⁹⁰ Ein weiteres Instrument in diesem Sinne sind die Vereinbarungen mit den WM-Städten und Stadionbetreibern, vornehmlich auf der Grundlage des oben behandelten Pflichtenhefts. Insbesondere wird die Werbefreiheit der WM-Spielstätten gefordert, was neben dem Abkleben und der Demontage diverser Firmennamen innerhalb der Arenen die temporäre Umbenennung in „FIFA WM-Stadion“ in allen Städten sowie eine

²⁸⁵ Vgl. Kruse/Riering 2006; Telgheder 2006; sowie die analogen Empfehlungen aus der Sponsoring-Literatur zur Maßnahmenvernetzung wie etwa bei Hermanns/Riedmüller 2003; Damm-Volk 2002; Bruhn 1998.

²⁸⁶ Siehe dazu auch die Aufteilung der Eintrittskarten in Abbildung A.4 im Anhang.

²⁸⁷ Vgl. zu diesen Leistungen etwa Kruse/Riering 2006 und Schlautmann 2006.

²⁸⁸ Vgl. Kruse/Riering 2006. Dort wird überdies Gregor Lentze, Geschäftsführer der FIFA Marketing & TV Deutschland GmbH, wie folgt zitiert: „Wir verkaufen Exklusivität.“

²⁸⁹ Vgl. Kruse/Riering 2006; siehe auch Pfeil 2005.

²⁹⁰ Der Markenschutz sowie die entsprechende Gerichtsbarkeit zwischen Patent- und Zivilgerichten sind im deutschen Recht hochkomplex und daher die Verfahren rund um die WM 2006 für Nicht-Juristen kaum nachvollziehbar. Fakt ist jedoch, dass sich die FIFA zur Vermeidung von Schadenersatzansprüchen ihrer Sponsoren intensiv um deren Rechtsschutz kümmern muss. Denn solche Klauseln sind Standard in Sponsorenverträgen; vgl. zu diesen Vorgängen etwa Albin 2006; Handelsblatt 2006d; und Schlautmann 2006.

Bannmeile für Außenwerbung und Konkurrenzveranstaltungen im näheren Umfeld der Sportanlage beinhaltet.²⁹¹

Vor dem Hintergrund war das in Abschnitt 4.3.2.4 diskutierte „Public Viewing“-Konzept lange unsicher, da infolge der flankierenden Finanzierung dieser Fanfeste durch lokale Sponsoren sowie dem Angebot an örtlichen Produkten von Nicht-FIFA-Partnern als Verwässerung der Exklusivität gesehen wurde. Letztlich konnte eine modellhafte Lösung gefunden werden, die einen Mix aus offiziellen WM-Sponsoren und solchen der Städte darstellte. Dazu musste allerdings der Deutsche Städtetag unter Betonung des hohen finanziellen Einsatzes der WM-Kommunen erst erheblichen politischen Druck aufbauen.²⁹² Das zunehmend negative Image der FIFA in der deutschen Öffentlichkeit als Reaktion auf deren anspruchsvolles und rigides Verhalten im Rechtsschutz ihrer Sponsoren hat ebenfalls zu einem Einlenken beigetragen. Schließlich bestand auch für die FIFA-Partnerunternehmen das Risiko, dass die öffentliche Meinung ebenso auf sie zurückfällt. Überdies waren die Fanfeste eine durchaus attraktive zusätzliche Marketing-Plattform für die WM-Sponsoren, auch wenn dafür weitere Kosten eingegangen werden mussten. Ungeachtet der potenziellen Missstimmungen im Austragungsland ist die FIFA jedoch aus betriebswirtschaftlichem und rechtlichem Interesse gezwungen, mit dem Problem des sog. *Ambush-Marketing* sehr ernsthaft umzugehen. Damit ist die Methode der betrieblichen Kommunikationspolitik aus dem „Hinterhalt“ (*ambush*) gemeint, also ein Trittbrettfahren auf der herausragenden Aufmerksamkeitswirkung des Mega-Events. In der Vergangenheit hatten solche offensiven Marketing-Maßnahmen bei sportlichen Mega-Ereignissen immer wieder mit kreativen Einfällen Erfolg gehabt.²⁹³ Wenn diese Versuche indes nicht wirksam abzuwehren sind, ist das gesamte Geschäftsmodell der Sportgroßveranstaltungen in Gefahr. Daher ist die FIFA bei weitem nicht die einzige internationale Sportorganisation, die mit einem Rechtsschutzprogramm alle Anstrengungen unternimmt, um ihre Sponsoring-Vermarktung zu verteidigen. Das IOC hat ähnliche Maßnahmen für die Olympischen Spiele implementiert, die etwa hinsichtlich der Bannmeile noch deutlich weiter reichen,

²⁹¹ Die Umbenennung der Stadien wird generell angewandt, obwohl dies in erster Linie der Gewährleistung dient, mit kommerziellen Namensrechten versehene Arenen (vgl. den vorangegangenen Abschnitt) von Werbung, d.h. auch mit dem eigenen Namen, zu befreien. Dieses Vorgehen sowie das besagte Abkleben sind etwa auch bei Champions League-Spielen etc. eine übliche Praxis. Sie kann jedoch für die Stadionbetreiber Kosten verursachen. So muss der HSV seinen Arena-Namenssponsor AOL mit 500.000 € für die entgangene Werbeleistung in Verbindung mit der WM entschädigen. Anspruchsvoller ist hingegen die Werbefreiheit im Stadionumfeld, weil dies bspw. nahe gelegene Unternehmenssitze mit großen Firmenlogos an der Fassade einschließt. Hier ist die rechtliche Handhabe wiederum eingeschränkt; vgl. zu diesen Vorgängen und Problemen etwa Pfeil 2005.

²⁹² Vgl. z.B. Fasse 2005.

²⁹³ Vgl. u.a. Preuß 2004a, 163ff., und Gratton/Taylor 2000, 163ff.

was aber auch damit zusammenhängt, dass bei dem Event eine ganze Stadt als Ort der Spiele mit mehreren Sportstätten wahrgenommen wird.²⁹⁴

Dennoch kann eine zu strikte Abwehrpolitik gegen Ambush-Marketing möglicherweise in das Gegenteil umschlagen und die Ausrichtung der Mega-Events unattraktiv werden lassen, da die Auflagen zu wenig Gestaltungsfreiheit für das Sportfest gewähren. Dieses Risiko ist angesichts der oft geäußerten Kritik an der *Überkommerzialisierung* der Olympiaden und Fußball-Weltmeisterschaften ernst zu nehmen. Wenn die Konsumenten das Sponsoring im Umfeld der Ereignisse nicht mehr wohlwollend aufnehmen, mindert das gleichermaßen das Interesse potenzieller Partner, weil der mögliche Imagetransfer eher negativ besetzt sein könnte. Während bei den Olympischen Spielen auf Grund des stärker ausgeprägten pädagogisch-ethischen Überbaus, der sog. Olympischen Bewegung, schon länger eine kritische Debatte zur Kommerzialisierung der Sportgroßveranstaltung geführt wird und Selbstbeschränkungen mit sich gebracht hat,²⁹⁵ erscheint die FIFA von den in ähnlicher Form aufkommenden Vorwürfen noch relativ unbeeindruckt. Geplante und strategische Schritte in der Vergangenheit deuten eher in die gegenteilige Richtung. Denn schon früher als bei den TV-Rechten wie oben beschrieben hat die FIFA 2001 ebenso die Sponsoring-Vermarktung selbst übernommen. Zwar geschah dies wiederum maßgeblich infolge einer Insolvenz, und zwar des langjährigen Marketing-Partners ISL, jedoch werden offensichtlich auch die ökonomischen Vorteile einer größeren Integration der Wertschöpfungskette um die Weltmeisterschaft erkannt. Gleiches gilt für die zunehmende Aufteilung der Rechte, wodurch substanziell höhere Umsätze erzielt werden. So war die ISL noch sowohl für die Werbe- als auch Fernsehrechte zuständig und geriet unter anderem durch den gemeinsamen Erwerb des gesamten Rechtepakets für die WM 2002 zusammen mit der Kirch-Gruppe in Zahlungsschwierigkeiten, nachdem der Kaufpartner Konkurs anmelden musste.²⁹⁶ Durch die Direktvermarktung wird die FIFA von den Fußballfans allerdings noch mehr mit der Kommerzialisierung identifiziert, als dies ohnehin der Fall ist.

Es bleibt also abzuwarten, wie die gerade eingeleitete *Umstrukturierung des Sponsoring-Modells* zur WM 2010 von den Endkonsumenten aufgenommen wird. In Zukunft soll es nicht mehr 15 FIFA-Partner, sondern nur noch sechs geben, die mit rund 300 Mill. € die Nutzungsrechte für die beiden folgenden Endrunden erwerben. Dafür erhalten die WM-Sponsoren natürlich eine deutlich verbesserte Werbewirkung im Verhältnis zu dem vormals diffusen Kommunikationseffekt, der eher einem Co- als Hauptsponsorship gleichkam. Daher haben sich etwa

²⁹⁴ Vgl. insbes. Preuß 2004a, 158f.

²⁹⁵ Vgl. zu dieser Debatte in Bezug auf Olympische Spiele v.a. Preuß 2004a, 161ff.

Adidas, Sony und Hyundai diese Partnerschaft bereits gesichert. Vor allem aber steigert die FIFA ihre Vermarktungserlöse um gut 200 Mill. € auf rund 900 Mill. € pro WM und bindet die Sponsoren für zwei Weltmeisterschaften an sich.²⁹⁷ Da damit allerdings der Kreis derjenigen Unternehmen, die offiziell mit der FIFA zusammenarbeiten können, nochmals stark verengt wird, steigen wieder die Anreize für Ambush-Marketing. Folglich mag die FIFA den Rechtsschutz ihrer Partner zukünftig eher verschärfen als ihn zu mildern, was die potenziellen Austragungsländer und noch mehr die WM-Städte begrüßen würden.

Mit einem Volumen von gut 180 Mill. € zur WM 2006 ist das sog. *Hospitality-Programm* ein weiterer Einnahmebereich im Geschäftskundenmarkt.²⁹⁸ Wie im vorstehenden Abschnitt erläutert, sind die modernen Fußballstadien mit einem umfangreichen Angebot an separaten VIP-Logen für Personengruppen und an Business-Seat-Bereichen mit einem Zugang zu einer großen Lounge ausgestattet. Diese Hospitality-Zonen sind von den normalen Zuschauerrängen getrennt, komfortable gestaltet und bieten nahe gelegene Parkplätze sowie eine Bewirtung im Paket an. Die Vermarktungslizenz für die WM 2006 wurde an die Agentur ISE Hospitality für ca. 170 Mill. € nebst Gewinnbeteiligung der FIFA von 70% vergeben. Allerdings kamen immer wieder Meldungen auf, dass der Verkauf schwierig verlaufe. Knapp eine Woche vor WM-Beginn musste ISE das ursprüngliche Kontingent mit VIP-Sonderrechten von 349.000 auf 285.000 senken. Die Differenz ging in das normale Ticketing.²⁹⁹ Hauptursache hierfür war offensichtlich nicht der durchschnittliche Kartenpreis von geschätzten 1.900 €, sondern vielmehr die deutsche Gesetzgebung. Denn typischerweise werden solche Business-Tickets von den Unternehmen in der Beziehungspflege oder Mitarbeitermotivation eingesetzt. Während jedoch Arbeitnehmer die VIP-Karten als geldwerten Vorteil versteuern müssen, geraten Geschäftspartner und erst recht Politiker sogar in den Verdacht der Vorteilsnahme.³⁰⁰ Mithin schränkte sich der Nutzungsspielraum solcher Tickets stark ein.³⁰¹ Es bleibt also auch beim Hospitality-Programm abzuwarten, wie und mit welchem Erfolg es bei folgenden Weltmeisterschaften fortgesetzt werden kann. Trotz der in der Öffentlichkeit teils großen Beachtung des *Merchandising* als besonders greifbares Sinnbild der Kommerzialisierung des Sports stellen die Lizenzprodukte einen vergleichsweise kleinen Erlösbereich von – mangels transparenter

²⁹⁶ Vgl. etwa Kruse/Riering 2006; siehe auch Stock 2005.

²⁹⁷ Vgl. zu dem neuen FIFA-Sponsoring-Modell und den Zahlenangaben z.B. Fasse/Fuchs 2005; siehe ähnlich auch Kruse/Riering 2006.

²⁹⁸ Vgl. Kruse/Riering 2006.

²⁹⁹ Siehe zur Verteilung der Tickets zur WM 2006 Abbildung A.4 im Anhang.

³⁰⁰ Dazu wurde etwa gegen den WM-Sponsor EnBW konkret ermittelt, was wohl abschreckende Wirkung hatte; vgl. Knüwer 2006c.

Angaben – grob geschätzten 60 bis 100 Mill. € zur WM 2006 dar.³⁰² Darunter fallen neben diversen Artikel rund um das Maskottchen Goleo, das WM-Logo etc. auch offizielle Printerzeugnisse sowie der Vertrieb über spezielle FIFA-Verkaufshops in großen Kaufhäusern.³⁰³

Rechnet man alle Einnahmeposten zusammen, sollte die FIFA allein mit der WM 2006 schätzungsweise eine Summe zwischen 1,6 und 2 Mrd. € umsetzen.³⁰⁴ Da die Erlöse aus weiteren Turnierformaten des Fußball-Weltverbands gegenüber diesen Größenordnungen nicht besonders ins Gewicht fallen und die gesamten sog. Wettbewerbserträge laut Finanzbericht rund 95% ausmachen, **dürfte sich das FIFA-Budget zu mindestens 90% aus der Weltmeisterschaft der Herren speisen.**³⁰⁵ Hieraus sind folglich alle laufenden betrieblichen Kosten, der Wettbewerbsaufwand sowie Fußball-Entwicklungsprojekte über einen Vier-Jahres-Zyklus zu bestreiten. Daher sind auch die Jahresfinanzberichte oftmals nicht sehr aussagekräftig, wengleich sie natürlich Bedeutung im Hinblick auf Steuerzahlungen und die laufende Liquidität haben. Entscheidend ist jedoch der Geschäftsverlauf auf die anstehende WM hin, weshalb die Finanzberichte stets eine – leider sehr grobe – Vierjahresprojektion enthalten. Demnach wird für die WM 2010 eine Einnahmesteigerung von ca. 40% erwartet. Überdies erklärt sich aus der großen Abhängigkeit von den WM-Erlösen das teils aggressive Verhalten im Rechtsschutz und ein Rücklagenstand von fast 300 Mill. € im Finanzjahr 2005.³⁰⁶ Denn infolge der gestiegenen Terrorgefahr seit dem 11. September 2001 sind Veranstaltungen dieser Größenordnung faktisch nicht mehr adäquat gegen einen Totalausfall abzusichern. Ein solcher könnte bei zu geringen Eigenmitteln die Insolvenz für die FIFA bedeuten.

Schließlich entspricht der Erlös der FIFA mit dem Turnier nicht dem Gesamtwert einer Weltmeisterschaft, denn die TV-Rechteinhaber und Lizenznehmer sowie das lokale OK generieren zu ihrer Refinanzierung bzw. Gewinnererzielung weitere Umsätze. Man könnte unterstellen, dass sie nochmals fast den gleichen Betrag erreichen, welcher der FIFA zufließt. Wenn dem so ist, mag allein mit einer Fußball-Weltmeisterschaft derzeit eine Wertschöpfung von bis zu 4

³⁰¹ Vgl. zu den Vorgängen und Zahlenangaben insbes. Knüwer 2006c; siehe auch Kruse/Riering 2006.

³⁰² Eigene grobe Hochrechnung nach den Angaben im FIFA-Finanzbericht 2004; vgl. FIFA 2005, 18.

³⁰³ Siehe zu dem Geschäft mit Lizenzrechten auch Kruse/Riering 2006.

³⁰⁴ In der Berichterstattung ist zumeist von „mindestens 1,6 Milliarden Euro“ (Handelsblatt 2006c als ein Bsp.) die Rede. Überschlägt man die bisherigen Ausführungen unter Berücksichtigung von den teils nicht sehr transparenten Angaben in den FIFA-Finanzberichten (vgl. z.B. FIFA 2005) erscheint ein Gesamtbetrag von bis zu 2 Mrd. € realistisch.

³⁰⁵ Vgl. hierzu und im Folgenden FIFA 2005, 18ff.

³⁰⁶ Vgl. zu diesen Angaben z.B. Handelsblatt 2006c.

Mrd. € verbunden sein.³⁰⁷ Bekannt sind jedenfalls die Zahlen des OK der WM 2006. Nach seinem Etatentwurf von 430 Mill. € fußen die Mittel maßgeblich auf dem Kartenverkauf, der mit 200 Mill. € eingeplant war und auf Grund einer nach eigenen Angaben nahezu 100%igen Stadionauslastung um 20 Mill. € übertroffen wurde. Neben der weitgehenden Überlassung der normalen Ticketeinnahmen gewährt die FIFA aus ihren Geldern einen Zuschuss von 170 Mill. €. Weiterhin sieht das Sponsoring-Konzept der FIFA neben den obigen 15 Partnern auf der internationalen Ebene dem OK das Recht vor, sechs nationale Förderer im Umfang von je gut 10 Mill. € zu akquirieren.³⁰⁸ Diese erhalten deutlich weniger Präsenz als die FIFA-Sponsoren, werden jedoch in Zusammenhang mit den spezifischen Aktivitäten des OK präsentiert und dürfen mit dem WM-Logo in ihren Kampagnen werben. Letzten Endes konnte das OK also mit den ihm zugestandenen eigenen Einnahmemöglichkeiten seine operativen Organisationskosten decken und sogar einen gewissen Überschuss erwirtschaften, weil das Ticketing vergleichsweise günstig verlief.³⁰⁹

Vor dem Hintergrund dieses verhältnismäßig geringfügigen Erlösverzichts zur Finanzierung der Veranstaltungsumsetzung der lokalen Organisatoren sowie vor allem der aufwendigen Bereitstellung von Sicherheit und Infrastrukturen seitens der öffentlichen Hand des Austragungslands gilt die Fußball-WM als das *profitabelste Teamsportevent*,³¹⁰ wenn nicht sogar als das einträglichste (Sport-)Großereignis überhaupt. Denn hinzu kommt, dass die FIFA mit gut 215 Mill. € zur WM 2006 zwar das Preisgeld an die teilnehmenden Verbände um 38% gegenüber dem Turnier in Asien erhöht hat,³¹¹ jedoch immer noch keine Kompensationen an die Fußballklubs als eigentliche Arbeitgeber der Spieler zahlen muss.³¹² Beide Aspekte verdeutlichen die starke Marktposition der Fußball-WM und damit der

³⁰⁷ Vgl. Szymanski 2003, 1176. Er erläutert diese Zahl allerdings nicht weiter. Sie ist jedoch nur unter der genannten Überlegung plausibel.

³⁰⁸ Dies waren: *Mastercard* (Kreditkarten), *Die Bahn* (Mobilitäts- und Logistikdienstleister), *Deutsche Telekom* (Telekommunikationsleistungen), *EnBW* (Energieversorger, u.a. Yellow-Strom), *Oddset* (Sportwetten), *Postbank* (Kreditinstitut), *OBI* (Baumarktbetreiber); vgl. etwa Telgheder 2006.

³⁰⁹ Vgl. zu diesen OK-Zahlen Kruse/Riering 2006; siehe auch Handelsblatt 2006g.

³¹⁰ Vgl. Szymanski 2003, 1176.

³¹¹ Vgl. etwa Kruse/Riering 2006.

³¹² Die Gehaltszahlungen der professionellen Fußballklubs laufen nämlich während der WM fort. Die Interessenvertretung der führenden europäischen Klubs, G14, strengt derzeit zwar erst einen Prozess bzgl. der Risikokosten durch Verletzungen ihrer Spieler im Nationalteameinsatz an. Die Stimmen mehren sich vor dem Hintergrund allerdings, die auch Gehaltskompensationen verlangen; vgl. etwa Smith 2006. Die Macht der FIFA gegenüber den Klubs ist aber auch deshalb so hoch, weil die Spieler aus wirtschaftlichen, patriotischen und/oder Reputationsgründen gerne für ihre Nationalmannschaft spielen wollen; vgl. Szymanski 2003, 1176. Mithin können sich die Klubs es nicht erlauben, stärker gegen die FIFA vorzugehen und etwa mit der Nicht-Freigabe ihrer Spieler drohen, weil ihr wichtigstes Personal tendenziell eher auf der Seite der FIFA stehen würde; siehe zu der Rivalität zwischen klub- und nationalteam-basierten Fußballwettbewerben auch nochmals Abschnitt 4.3.1, insbes. Fn. 97.

FIFA. Es gelingt dem Weltverband, die mit Abstand höchsten Kostenposten zur ordnungsgemäßen Durchführung einer Weltmeisterschaft auf andere Institutionen abzuwälzen. Im Prinzip verhält sich das IOC bei den Olympischen Spielen im Hinblick auf die Infrastrukturkosten nicht anders, jedoch ist die operative Durchführung des Mega-Events mit rund 2,4 Mrd. US-\$ bei den letzten beiden Ausgaben von Sydney 2000 und Athen 2004 grob geschätzt um etwa das Dreifache teurer als die FIFA-WM.³¹³ Mithin muss das IOC einen wesentlich größeren Anteil seiner gesamten Vermarktungserträge auf die reine Produktion des zentralen Olympischen Wettbewerbs verwenden.³¹⁴ Unter Verweis auf den in Abschnitt 4.3.2.3 beschriebenen Lebenszyklus der Weltmeisterschaft als Event-Produkt und den vergleichsweise späten, dafür aber beachtlichen Erlössprung bei der TV-Vermarktung hatte die FIFA allerdings Aufholbedarf. Während die Sommerspiele nach Montreal 1976 und Moskau 1980 – welche gemeinhin als ökonomischer und politischer Tiefpunkt der Eventserie erachtet werden – bereits mit den Spielen in Los Angeles 1984 einen Relaunch erfahren haben und spätestens mit Atlanta 1996 in eine stärker professionalisierte Reifephase sowie Optimierung eingetreten sind,³¹⁵ konnte die FIFA nur mit Verzögerung nachziehen. Erst die WM 2002 brachte die entscheidende Ertragsverbesserung hin zu Milliardenereisen mit sich. In dem Zuge und an den eingeleiteten Vermarktungsinnovationen zur WM 2010 zeigt sich im Einklang mit den „Normstrategien“ des Lebenszyklusmodells, dass sich die FIFA auf Produktverbesserungen und die Ausweitung der Produktlinie in Verbindung mit der Fußball-WM konzentriert.

4.3.3 Fußball-WM im typologischen Vergleich zu anderen Sportgroßevents

In den vorstehenden Ausführungen zur Nachfrageseite und Marktstellung der FIFA-WM sowie bereits in der grundlegenden Einordnung des Fußball-Ereignisses als Sport-Mega-Event in Abschnitt 4.3.2.1 deutete sich implizit an, dass sich die effizienzrelevanten institutionellen Merkmale einer zu untersuchenden Sportgroßveranstaltung oft nur aussagekräftig *relativ zu den Ausprägungen anderer Eventfälle* erschließen. Um diese Relationen allerdings treffend zu bewerten, müssen die Eventtypologien und spezifischen Charakteristika nach problemadäquaten theoretischen Konstrukten hinreichend trennscharf gebildet werden. Andernfalls besteht die Gefahr unpassender oder irreführender Vergleiche und entsprechend falscher Rückschlüsse daraus. In dieser Hinsicht zeigte die Diskussion der prinzipiell fruchtbaren (institutionellen) Theorien zu Großveranstaltungen aus der allgemeinen Eventforschung in Abschnitt 4.2, dass

³¹³ Vgl. zu den Kosten der Olympischen Spiele Preuß 2004a, 195.

³¹⁴ Vgl. zu dieser Erlösverwendung des IOC Preuß 2004a, 95ff.

³¹⁵ Eigene Lebenszykluzuordnung in Anlehnung an die Ausführungen von Preuß 2004a, 6ff., 15ff. und 28ff.

konsistente Definitionen und Kategorien zur Beschreibung der Ereignisse nicht trivial sind. Daher wurden die vorhandenen Begrifflichkeiten sowie Konzepte insbesondere unter Effizienzaspekten gewürdigt und präzisiert. In dem folgenden Argumentationsschritt des vorliegenden Abschnitts 4.3 sollte die erarbeitete Systematik sportspezifisch mit dem Ziel vertieft werden, eine effizienzorientierte sozio-ökonomische Typologie von Sportgroßevents zur Einordnung der Fußball-Weltmeisterschaft im Hinblick auf die Übertragbarkeit der Fallanalyse herzuleiten.

Im Zuge der Prüfung der entsprechenden Managementliteratur ergab sich gleich zu Beginn eine bestätigende Erkenntnis, aber zugleich maßgebliche analytische Schwierigkeit für das verfolgte Untersuchungsdesign. Einerseits verspricht die genauere Betrachtung von Sportveranstaltungen nach dieser Literatur eher generelle Einsichten zu Events als Ereignisse aus anderen Gesellschaftsbereichen, wie in Kapitel 2 und Abschnitt 3.3 hier auch, nur mit anderer Akzentsetzung argumentiert wurde. Andererseits zweifelt der renommierte Eventforscher Getz (1997, 7) an, ob überhaupt eine global aussagefähige Klassifizierung von Sportgroßereignissen möglich ist. Dieser offensichtlich als diffizil angesehenen Aufgabe widmeten sich dann die weiteren Erörterungen unter Nutzung verschiedener Literaturlinien. Es zeigte sich, dass durchaus geeignete Merkmale identifiziert werden können, aus denen sich die angestrebte Typologie konstruieren ließe. Da das Hauptziel dabei die Zuordnung der Fußball-WM als „Referenzevent“ für die hier interessierende Effizienzfragestellung ist, wurde diese zunächst ausführlich entlang der ermittelten Charakteristika ökonomisch-institutionell analysiert. Damit war über die fallempirische Aufarbeitung – der WM als Eventserie und insbesondere des Turniers in 2006 – für die anschließenden theoretischen Analysen hinaus eine aufschlussreiche Konkretisierung der Kategorisierungskriterien zu Sportgroßveranstaltungen verbunden.

Die Ausführungen verdeutlichten, dass die bereits einleitend in Abschnitt 1.1 knapp umrissene Eigenschaft der regionalen Diversifizierung durch die über das Austragungsland verteilten Spielorte substanzielle Effizienzimplikationen birgt. Denn gegenüber den regional konzentrierteren Eventkonzeptionen treten nicht nur die intertemporalen Allokationsprobleme der Immobilität und Eventspezifität von teils aufwändigen (Sport-)Infrastrukturen auf, sondern auch wettbewerbs- und politökonomische Prozesse im Verlauf des Bietverfahrens auf der dezentralen Ebene. Mithin ist das Kriterium der *Anzahl der notwendigen Austragungsorte* inklusive der ebenfalls ökonomisch bedeutsamen lokalen Investitionsgestaltung und deren Finanzierung, wie dargestellt, hoch effizienzrelevant. Dafür sind Fußball-Weltmeisterschaften durch die Beschränkung auf eine Sportart in der Tat nach ihrer Signalisierung und sport-inhaltlichen Identitätsvermittlung eindimensional. Darin liegt der Vorteil, dass die Aufmerksamkeit fokussierter und die Ausrichtung des Events günstiger ist.

Hingegen macht die Durchführung vieler Sportwettbewerbe auf engem Raum und in kurzer Zeit etwa Olympische Spiele und andere Multisportevents kostenintensiv. Darüber hinaus sind die Anforderungen an die Gestaltung des Rahmenprogramms anspruchsvoller. Um mit Hilfe von Eröffnungs- und Abschlussfeiern sowie (Medaillen-)Zeremonien oder Kulturprogrammen etc. einen erkennbaren eventspezifischen Überbau für die sehr unterschiedlichen Sportdisziplinen zu schaffen, sind weitere finanzielle und organisatorische Anstrengungen nötig.³¹⁶ Auch ist die Koordination der dadurch komplexeren Abläufe im Event-Management recht fordernd und insbesondere weitgehend ausrichterspezifisch. Andererseits erzeugt die örtliche, zeitliche und sportliche Intensität eine äußerst starke Signalisierung, die zudem ein etwaiges Imagerisiko über die verschiedenen Sportarten streut. Dies wiederum ist ein Problem gerade im Fußball angesichts dessen Anfälligkeit für gesellschaftliche Fehlentwicklungen wie vor allem Aggressionserscheinungen unter Sportlern und Zuschauern.³¹⁷ Folglich ist die *Anzahl der beteiligten Sportarten* an der Eventkonzeption ebenfalls eine effizienzrelevante Betrachtungsdimension.

Demnach kann davon ausgegangen werden, dass eine stärkere Ausprägung der beiden Merkmale die Reichweite der sozio-ökonomischen Wirkungen der Veranstaltung sowie Koordinationskosten und/oder Investitionskosten in die Sportinfrastruktur erhöht. Da Fußball-Weltmeisterschaften und Olympische Spiele als die einzigen Mega-Events unter den Sportgroßveranstaltungen die beiden Extreme der skizzierten Konstellation verkörpern, nehmen sie quasi die Außenpositionen in einer sozio-ökonomischen Typologie von sportliche Großereignissen ein. Abbildung 4.2 stellt nun die erläuterten Zusammenhänge in einem Vier-Felder-Portfolio dar. Dabei finden sich der FIFA-WM und den Olympiaden ähnlich geartete Special-Events in dem jeweils gleichen Feld. Als bedeutende *Multisportveranstaltungen* wären insbesondere die Commonwealth und Asian Games zu nennen.

Sportlich eindimensionale, aber regional diversifizierte Ereignisse sind vor allem bei *Mannschaftssportwettbewerben* anzutreffen. Bekannte Beispiele sind hier zuvorderst die UEFA-Europameisterschaft EURO sowie z.B. Weltmeisterschaften im Handball und Eishockey.³¹⁸

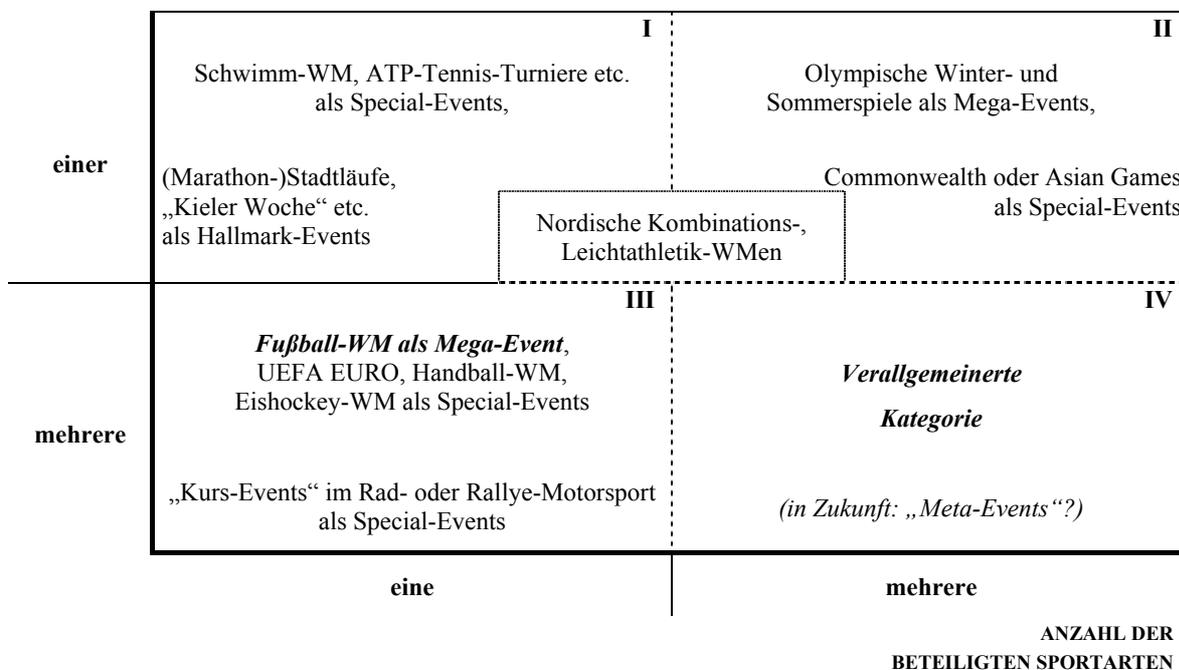
³¹⁶ Vgl. in Bezug auf Olympische Sommerspiele v.a. Preuß 2004a, 12ff., zu den IOC-Anforderungen auf Grundlage der Olympischen Charta sowie ebenda, 199ff., zu dem Wettbewerbsaufwand und ebenda, 203ff., zu den Kosten für Zeremonien sowie für die sog. Kulturolympiade.

³¹⁷ Vgl. hierzu etwa Rahmann et al. 1998, 54ff. Dafür ist der Fußballsport – noch – nur marginal vom Doping-Problem betroffen, während viele Olympische Disziplinen hier größere Imageprobleme haben; vgl. etwa zu den dadurch verursachten Organisationskosten Preuß 2004a, 243ff.

³¹⁸ Abgesehen von der FIFA-WM 2006 sind diese Beispiele in Deutschland und im deutschsprachigen Raum von besonderer Aktualität. Die EURO 2008 wird von der Schweiz und Österreich gemeinsam ausgerichtet, während Anfang 2007 die Handball-WM in der Bundesrepublik gastiert. Sogar im September des Fußball-WM-Jahres 2006 wird die Weltmeisterschaft im Feldhockey ebenfalls in Deutschland ausgetragen. Für deren Durchführung – wie auch für die Tischtennis Mannschafts-WM in Bremen (AWD-Dome) im April/Mai 2006 im

Weiterhin nimmt der Rad- und Rallye-Motorsport größere Räume bis zu nationalen Rundfahrten bzw. Grand Prix in Anspruch. Allerdings sind hier praktisch keine immobilen, eventspezifischen Infrastrukturen erforderlich, da schlicht die vorhandenen Verkehrswege genutzt werden. Tribünen und sonst nötige Einrichtungen können alle temporär aufgebaut werden. Dabei sind die Topografie der Streckenführung und die Beschaffenheit des Untergrunds bedeutsamer als eine gehobene Verkehrsinfrastruktur. Es ist sogar gewünscht, dass die Straßen und Wege oftmals in schlechten Zustand sind, weil dies die sportliche Herausforderung und damit die Spannung für die Zuschauer erhöht. Das regional dominanteren Charakteristikum ist hierbei also der großräumige Kursverlauf und weniger eine eventspezifische lokale Bereitstellung von Sportanlagen. Daher könnte man diese außergewöhnliche Veranstaltungsform als „Kurs-Events“ bezeichnen.

ANZAHL DER
AUSTRAGUNGSORTE



Quelle: modifiziert und erweitert nach Kurscheidt (2000b, 5)

Abb. 4.2: Sozio-ökonomische Typologie von Sportgroßveranstaltungen

Die einfachste und für die meisten Sportevents zutreffende Kategorie in Abbildung 4.2 ist das Feld I der sowohl *regional als auch sportlich eindimensionalen Veranstaltungen*, wozu unter vielen anderen Schwimm- und Tenniswettkämpfe als Special-Events sowie (Marathon-)Stadt-

Vorfeld des FIFA-Turniers – wird allerdings nur ein Standort und Stadion verlangt, und zwar Mönchengladbach; siehe zu Letzterem auch Tabelle 4.3, Anm. q, in Abschnitt 4.3.2.7; vgl. zu den anderen Weltmeisterschaften neben der FIFA-WM Klewenhagen/Weilguny/Hohenhauer 2006.

läufe oder etwa die „Kieler Woche“ im Segelsport als Hallmark-Events gehören. Etwas weniger eindeutig ist die Zuordnung von inhärent multidisziplinären Sportarten wie insbesondere der Leichtathletik und der Nordischen Kombination. Vor allem Letztere weist die zusätzliche Besonderheit auf, dass sie sehr unterschiedliche Sportanlagen voraussetzt, während Erstere weitgehend in der gleichen Sportstätte ausgeübt wird, indes in Bezug auf die Anzahl der Sportarten durch die diversen Disziplinen eher als mehrdimensional gesehen werden kann. Daher sind diese Veranstaltungen, z.B. Weltmeisterschaften, zwischen den Feldern I und II einzuordnen. Schließlich kann Feld IV als verallgemeinerte Kategorie aufgefasst werden. Zum einen ist theoretisch vorstellbar, dass Multisportveranstaltungen zukünftig stärker über Großräume verteilt durchgeführt werden.³¹⁹ Zum anderen gibt es etwa aus europäischer Sicht veritable „Eventjahre“, in denen eine zeitliche Konkurrenz zwischen Sportgroßereignissen gegeben ist. Dann entsteht in der Konsumentenwahrnehmung bereits „ungewollt“ ein Veranstaltungstyp, der beide Kriterien miteinander vereint, und deshalb im weiteren Sinne als „*Meta-Event*“ bezeichnet werden könnte.³²⁰

Im Hinblick auf das theoretisch-methodische Untersuchungsinteresse ist nach diesen Systematisierungen zu konstatieren, dass Multisportevents durch die größere Bedeutung der konkreten Gegebenheiten und Umsetzung einer betreffenden Ausrichterstadt tendenziell *einzelfallspezifischer* als Mannschaftssportwettbewerbe wie etwa die Fußball-WM sind. Dies zeigen die sozioökonomischen Längsschnittstudien Olympischer Sommerspiele seit München 1972 von Preuß (2004a und 1999a) klar auf. Es sind natürlich auch hier typische Muster im Event-Management, in den sozialen und wirtschaftlichen Wirkungen sowie bei Einnahme- und Ausgabebereichen zu erkennen. Diese lassen sich auch durchaus in einer an der Kosten-Nutzen-Analyse angelehnten Vorgehensweise konsistent komparativ betrachten.³²¹ Jedoch gerade dieser Zugang des Autors deckt auf, dass die individuellen Gestaltungen des Ereignisses durch die jeweiligen Olympiastädte im Zeitverlauf systemische Grundstrukturen mitunter überlagern. Daher stellt Preuß (1999a, 7f.)³²² zu seiner „Forschungstechnik“, wie er es nennt, heraus:

In dieser Arbeit wird vor allem *induktiv* vorgegangen, weil für viele Zusammenhänge im olympischen Bereich noch keine Theorien gebildet und Gesetze formuliert wurden. Eine Analyse verschiedener Olympischer Spiele führt zu einer *Ansammlung von Einzelbeobachtungen*, aus denen allgemeine Sätze formuliert und Modelle gebildet werden. Diese können nur von einer hypothetischen Gewißheit sein, weil von verhältnismäßig wenig beobachteten Fällen auf alle gleichartigen Fälle bei anderen Olympischen Spielen ge-

³¹⁹ In Teilen trifft dies bereits auf Olympische Sommerspiele zu, da v.a. die Fußball- und Segelwettbewerbe sowie mitunter die Regatta-Ausscheidungen (Kanu und Rudern) in anderen Städten des Ausrichtungslandes stattfinden; vgl. v.a. Preuß 1999a, 258ff.

³²⁰ Vgl. zu dieser Argumentation und weiteren Beispielen Kurscheidt 2000b, 5f. u. v.a. 35, Endnote 12.

³²¹ Dieser Ansatz von Preuß 1999a wurde daher bereits im Abschnitt 1.2 der Einleitung gewürdigt.

³²² Siehe analog Preuß 2004a, 4ff.

geschlossen wird. [...] Die *vielen Elemente* der an Olympischen Spielen *beteiligten Systeme* erschweren die Bildung allgemeiner Sätze. [Kursivschrift d. Verf.]

Damit beschreibt er das bisherige methodologische *Dilemma der Eventforschung*, welches hier schon verkürzt in Abschnitt 1.2 der Einleitung als Motivation der Untersuchung angeführt sowie vor allem in den Literaturüberblicken und entsprechenden Schlussfolgerungen der Abschnitte 2.2.2 und 3.3 genauer herausgearbeitet wurde: **Es wird fast ausschließlich induktiv zu Einzelfällen von Sportgroßveranstaltungen gearbeitet, ohne diese in einen zeit-, event- oder gesellschaftssystemischen Zusammenhang zu setzen. Aber nur eine solche Einordnung ermöglicht es, für die „vielen Elemente“ der „beteiligten Systeme“ übertragbare theoretische Einsichten zur Gesamtheit der (sportlichen) Großevents als Analyseobjekt zu liefern.** In diesem Sinne sind die institutionellen Theorien der allgemeinen Eventforschung nach den Erörterungen in Abschnitt 4.2 hilfreich, indes mangelt es ihnen auf Grund der Interdisziplinarität an einer konsistenten Heuristik, weshalb teils missverständliche Zuordnungen zustande kommen. Eine solche verbindende Heuristik wurde dann durch die effizienztheoretischen Umformulierungen eingebracht und mündete unter Berücksichtigung weiterer sportspezifischer Kriterien in der obigen Typologie. Nachdem sich die Kapitel 2 und 3 bereits ausführlich mit den gesellschaftlichen Beziehungen zwischen und innerhalb der Sport-, Wirtschafts- und Politiksysteme aus ökonomischer Sicht befasst haben – was zu dem in Abschnitt 3.5 entwickelten und in 4.1 zusammengefassten (systemtheoretischen) Grundschema führte –, stellt die Veranstaltungstypologie nun ein **eventsystemisches Gefüge zwischen den Eventformen** anhand von Effizienzüberlegungen her. Demnach lässt sich Abbildung 4.2 derart interpretieren, dass von Feld I ausgehend nach rechts oder unten in die Felder II und III die Managementkomplexität des Veranstaltungstyps und damit die Schwierigkeit, ein hohes Niveau der „Gesamteffizienz“ der Event-Maßnahme zu erreichen, zunimmt. Folglich kann ein integrierter methodischer Ansatz zwar auch für die Sportereignisse des eindimensionalen Typs I ebenfalls angeraten sein, jedoch erscheint ein Untersuchungsmodell wie das in Abschnitt 3.6 eingeführte **„Strategische Event-Management-System“ (SEMS) bei den mehrdimensionalen Typen II und III besonders gefordert.**

Für eine kongruente Anwendung des SEMS auf eine konkrete Sportgroßveranstaltung fehlt nach der oben aufgestellten Maßgabe allerdings noch die Klärung des **eventsystemischen Zusammenhangs innerhalb der Eventformen**. Wie schon in Abschnitt 2.2.4 im Vorgriff auf den weiteren Gang der Untersuchung argumentiert wurde, ist eine solche theoretisch-institutionelle Analyse nur im Rahmen einer Fallstudie zu leisten. Ohne geeignete systemische Bezüge herzustellen, würde dies indessen erneut in das besagte Dilemma der Eventforschung zurückführen. Eine Lösung für dieses methodologische Problem kann mithin nur in der Auswahl eines *repräsentativen Veranstaltungstyps* liegen, entlang dessen fallempirischer Merkmale eventcharakte-

ristische innersystemische Allokationen und Koordinationsmechanismen modelliert und effizienztheoretisch betrachtet werden. Zu diesem konkreten „Eventsystem“ sind die Erkenntnisse durchaus ökonomisch-*deduktiv* abzuleiten. Die Voraussetzung ist jedoch, dass die Formulierung dieser theoretischen Einsichten von realen Besonderheiten einer bestimmten ausrichterspezifischen Umsetzung der Eventkonzeption abstrahiert. Ansonsten wäre es wiederum eine reine Einzelfallstudie. Umgekehrt müssen aber die Resultate der theoretisch-institutionellen Analyse realiter beobachtbare Vorgänge zumindest in der Grundtendenz erklären können. Andernfalls wäre das theoretische Event-Modell entweder realitätsfern bzw. falsch konstruiert oder die Ergebnisse aus einem prinzipiell treffenden Modell inkonsistent hergeleitet.

Um die Übertragbarkeit *induktiver* Schlüsse aus der theoretischen Event-Analyse sicherzustellen, muss der für die Modellierung gewählte Veranstaltungstyp die zentralen ökonomischen Konstellationen und Prozesse auch wirklich repräsentativ abbilden. Dies ist für eine grundlegende Generalisierung der Modellresultate essentiell, indes nach den zitierten maßgeblichen Einschätzungen von Preuß (1999a, 7f.) und Getz (1997, 7) problematisch. Gerade deshalb wurde in diesem Kapitel besondere Sorgfalt auf die Entwicklung einer effizienzorientierten sozio-ökonomischen Typologie von Sportgroßveranstaltungen verwendet. Vor dem Hintergrund der gründlichen ökonomisch-institutionellen Charakterisierung der Fußball-Weltmeisterschaft in Abschnitt 4.3.2 fundiert nun Abbildung 4.2 trennschärfer die schon mehrfach ange-deutete Eignung der FIFA-WM als repräsentatives „Referenzevent“ in effizienztheoretischer Perspektive: Nur sportliche Ereignisse des Typs III beinhalten die theoretisch-methodisch wie auch empirisch hochrelevanten Allokations- und Koordinationsfragen des Merkmals der regionalen Diversifizierung. Mit den Worten des prägnanten Aufsatztitels von Kurscheidt und Rahmann (1999b) ausgedrückt, stellt dieser Veranstaltungstyp das Allokationsproblem des „*Local Investment and National Impact*“. Darunter ist zu verstehen, dass eventinduzierte Infrastrukturinvestitionen zuvorderst eine regional-lokale Dimension haben, weil sie buchstäblich „vor Ort“ vorgenommen werden. Es sind also die lokal differierenden Konstellationen und Problemlagen explizit zu erfassen. Die nationale Auswirkung der ökonomischen Vorgänge an mehreren, unterschiedlichen Event-Standorten ist einerseits *kreislauftheoretisch* durch Interdependenzen in der Volkswirtschaft zwischen „offenen“ Regionen, Branchen, Sektoren etc. sowie andererseits *allokationstheoretisch* durch die Wechselbeziehungen zwischen den involvierten gesellschaftlichen Teilsystemen des Sports, der Wirtschaft und Politik bestimmt. Diese Zusammenhänge wären folglich bei einer Modellierung der ökonomischen Prozesse von Großveranstaltungen der Typen I und II auf Grund der stärker lokalisierten Eventkonzeptionen nicht analysierbar und mithin die Erkenntnisse aus der theoretischen Event-Analyse nur bedingt auf den Falltyp III übertragbar.

Demgegenüber sind die in einem Event-Modell des Typs III fehlenden Implikationen der sportlichen Mehrdimensionalität aus ökonomisch-theoretischer Sicht eher verzichtbar. Sie sind zwar auch effizienzrelevant, beziehen sich aber weitgehend auf ein kostenintensiveres operatives Event-Management in der Koordination der größeren Anzahl an Wettbewerben und dem kulturellen Rahmenprogramm. Das entscheidende institutionelle Problem der infrastrukturellen Gestaltungen dahinter wird indes mindestens genauso gut, wenn nicht charakteristischer durch den Veranstaltungstyp III abgebildet. Denn dort stellt sich gleichermaßen die Optimierungsaufgabe zwischen eventspezifischen (immobilen) Infrastrukturanforderungen und Nachnutzungsbedürfnissen.³²³ Die Verbindung zwischen dem Alltäglichen und Außergewöhnlichen des Sportevents erscheint bei Mannschaftssportwettbewerben sogar noch substanzieller, da die erforderlichen Stadien oder Arenen *definitiv* bleibende Einrichtungen sind und im gewöhnlichen Ligenspielbetrieb nach dem Ereignis weiter genutzt werden (müssen).³²⁴ Dies trifft bei Multisportevents auf einige zentrale Sportstätten und Verkehrsinfrastrukturen ebenfalls zu, während eine Großzahl an Anlagen auch temporär installiert werden kann.³²⁵ Mithin ist dieser effizienzrelevante Wirkungskomplex in einem Event-Modell vom Typ III enthalten, solange sich die Modellierung nicht auf einen „Kurs-Event“ bezieht, weil dort die benötigten Infrastrukturen entweder eventunspezifisch oder mobil sind. Dies heißt im Umkehrschluss aber auch, dass jedweder (nationalteam-basierte) Mannschaftssportwettbewerb, so er in Feld III der Abbildung 4.2 einzuordnen ist, als institutionelle Vorgabe für die Event-Modellierung herangezogen werden könnte. In dieser Hinsicht spricht allerdings wieder die herausragende Bedeutung der Fußball-WM als Mega-Event für ihre Auswahl. Zum einen sind durch die besondere Größe des Ereignisses die regionale Streuung der Event-Standorte und Infrastrukturvoraussetzungen sowie die in Abschnitt 2.4.4 argumentierte Eigenschaft von Sportgroßveranstaltungen als „konzentrierte Replik des Sportsystems“ am stärksten ausgeprägt. Zum anderen spricht aus deutscher Sicht die Aktualität des Turniers 2006 für die FIFA-WM als Anschauungsobjekt, etwa auch im Hinblick auf die Verfügbarkeit von Quellen für die fall empirische Dokumentenanalyse, wie Abschnitt 4.3.2 gezeigt hat.

³²³ Vgl. etwa in Bezug auf Olympische Sommerspiele das Flussdiagramm von Preuß 2004a, 197, zur Ermittlung von „Games-related“ und „non-Games-related“ Sportstätten; siehe ähnlich auch Preuß 1999a, 258ff.

³²⁴ In dieser Hinsicht ist höchstens ein Rückbau vorstellbar, wie etwa beim Kobe Wing Stadion in Japan nach der WM 2002. Trotz der erheblichen laufenden Folgekosten der überzogenen Sportinfrastrukturplanung zur WM 2002 wird dennoch kein Abriss von Stadien angedacht, obwohl dies ggf. betriebswirtschaftlich sinnvoll sein könnte; siehe auch nochmals Abschnitt 4.3.2.7. Mithin ist nur eine Interpretation von Stadien und Arenen als *definitiv* dauerhafte Einrichtungen realistisch.

³²⁵ Vgl. in diesem Sinne zu Olympischen Sommerspielen Preuß 1999a, 258ff.

Unabhängig von den methodologischen Erwägungen erscheint die Fußball-Weltmeisterschaft auch deshalb als ergiebiges Untersuchungsobjekt, weil sie im Gegensatz zu Olympischen Spielen³²⁶ angesichts ihrer dominanten Marktposition als populärstes und wahrscheinlich profitabelstes Sportgroßereignis erstaunlich wenig (ökonomisch) erforscht ist. Abgesehen von den zahlreichen populär- bis *unwissenschaftlichen* WM-Chroniken,³²⁷ die hauptsächlich das rein fußballerische Geschehen behandeln, finden sich in der Literatur überwiegend kommunikations- oder kulturwissenschaftliche Arbeiten, die über naturgemäß inhaltlich eingeschränktere Aufsätze hinausgehen.³²⁸ Dennoch befassen sich auch diese Beiträge hauptsächlich mit Einzelfallstudien zu einem bestimmten WM-Turnier.

Die wenigen vorhandenen betriebs- oder volkswirtschaftlichen Arbeiten sind durchweg hoch fokussiert – sowohl hinsichtlich des Untersuchungsinteresses als auch der Fallanalyse –³²⁹ oder der Titel verspricht weitaus mehr, als der Artikel zu halten vermag.³³⁰ Obwohl die Großveranstaltung eindeutig einen prominenten Platz in einer „Economics of Football“ verdient hätte, wird sie in dem gleichnamigen, ansonsten umfassenden und überzeugenden Referenzwerk von Dobson und Goddard (2001) kaum erwähnt. Somit stellt tatsächlich weiterhin die umfangreiche Studie von Rahmann et al. (1998) und Folgeforschungen der Autoren³³¹ – ungeachtet des ebenso vorhandenen Fallbezugs auf das Turnier 2006 – auch international die vom Erkenntnisgewinn am weitesten reichende ökonomische Betrachtung von Fußball-Weltmeisterschaften dar. Daher ist es legitim, sich in dieser Untersuchung in Bezug auf die FIFA-

³²⁶ Vgl. insbes. Preuß 2004a und 1999a sowie die dortigen Literaturangaben.

³²⁷ Vgl. etwa SZ 2005 als ein Beispiel für diese Chroniken.

³²⁸ Vgl. v.a. Horky 2003; Dauncey/Hare 1999; Schaffrath 1999; siehe auch Dauncey/Hare 2000.

³²⁹ Für die hier interessierenden Fragestellungen sind Baade/Matheson 2004 und ein knapper Abschnitt in Szymanski 2003, 1176f., noch am relevantesten. Beide Arbeiten flossen bereits in Abschnitt 4.3.2 mehrfach ein. Insbesondere ersterer Aufsatz ist aber wiederum ein Beispiel für eine hoch fokussierte, fallspezifische – indes methodisch sehr anspruchsvolle – (ex post-)Impaktanalyse, die von allen institutionenökonomischen Aspekten abstrahiert und deshalb zu den typischen einseitigen Schlüssen in diesen Arbeiten führt. Dort werden die induktiven Einsichten zum Sonderfall der WM 1994 in den USA unkritisch auf die gesamte FIFA-Weltmeisterschaftsserie und generell Sportgroßveranstaltungen übertragen. Für Input-Output-Simulationen zur WM 2006 vgl. ansonsten Ahlert 2006, 2002, 2001a u. b. Die Zielkonsistenz des Ticketvergabesystems zur WM 2006 prüfen Feddersen/Sievers/Vöpel 2005 theoretisch. Marketing orientiert und nicht relevant für diese Untersuchung ist der Artikel von Nufer 2002b zur WM 1998.

³³⁰ Torgler 2004 zeigt durch seinen Titel an, dass seine in Teilen zweifelhaften empirischen Analysen und Einsichten zur Performance von Teams und Schiedsrichtern bei Fußball-Weltmeisterschaften generell „The Economics of the FIFA Football Worldcup“ repräsentieren. Szymanski 2002 unternimmt simplizistische Hochrechnungen zum ökonomischen Impact der WM 2002 und 1998 sowie eine krude Regressionsanalyse zum vermeintlichen Wachstumseinfluss von FIFA-Weltmeisterschaften und Olympischen Sommerspielen, um zu zeigen, dass Sportgroßveranstaltungen generell gesamtwirtschaftlich irrelevant sind. Zwar bringt der international renommierte Sportökonom im Gegensatz zu Torgler 2004 einige treffende Aussagen ein, aber seinen Titel „The Economic Impact of the World Cup“ kann er auch bei weitem nicht einlösen. Schließlich ist der Titel von Ahlert 2001b insofern irreführend, als die darin enthaltene, ansprechende Empirie die Fußball-WM 2006 behandelt, er diese induktiven Erkenntnisse aber auf Olympische Sommerspiele überträgt, was nach den Diskussionen in dieser Untersuchung zwangsläufig nur ansatzweise aussagefähig gelingen kann.

³³¹ Vgl. u.a. Kurscheidt 2004, 2003, 2002, 2000b; Kurscheidt/Rahmann 2001, 1999a u. b; Rahmann/Kurscheidt 2002; und Rahmann 1999.

dar. Daher ist es legitim, sich in dieser Untersuchung in Bezug auf die FIFA-WM an eine Reihe von Grundeinsichten sowie empirischen Ergebnissen vor allem aus diesen Forschungen anzulehnen.

In Verbindung mit den Erkenntnissen aus den vorangegangenen Kapiteln wurde mit diesen Ausführungen also der methodologische Zugang zu den gesellschafts- und eventsystemischen Zusammenhängen dargelegt. Zu klären ist indes noch die Behandlung des **systemischen Bezugsrahmens der gleichermaßen bedeutsamen Zeitdimension**. Diese kann aus ökonomischer Perspektive in zwei Analyseschwerpunkte unterschieden werden:

- (1) Die zeitlichen Abläufe im Hinblick auf die Planung, Umsetzung und Nachwirkung einer konkreten oder theoretisch-hypothetischen Ausrichtung *eines* Events einer Veranstaltungsserie, d.h. insbesondere die Allokationsdynamik, welche sich aus den im Zeitverlauf wirksamen Koordinationsmechanismen ergibt.
- (2) Die *evolutorische* Entwicklung einer Eventserie als Veranstaltungsprodukt über größere Zeitperioden oder Vergleiche zwischen verschiedenen ausrichterspezifischen Ausprägungen in solchen Zeiträumen.

Auf den ersteren Betrachtungsfokus ist das noch folgende Event-Modell anhand der in Abschnitt 4.3.2 fallempirisch erarbeiteten – derzeit und bis auf weiteres – gültigen institutionellen Vorgaben der Fußball-WM ausgerichtet. Überdies wurden die entsprechenden Vorgänge am konkreten Fallbeispiel des Turniers 2006 in den Abschnitten 4.3.2.6f. aufbereitet. Die Erkenntnisse daraus fließen ebenfalls in das besagte Event-Modell ein bzw. sollen durch dieses ökonomisch-theoretisch erklärt werden. Der zweite Schwerpunkt wurde insbesondere in Abschnitt 4.3.2.3 für die FIFA-Weltmeisterschaft behandelt und abschließend in einem Produktlebenszyklus systematisiert. Dabei war das Hauptziel, Grundstrukturen – wiederum im Hinblick auf die Veranstaltungsmodellierung – zu identifizieren. Jene knappe Form der ökonomisch-institutionellen Längsschnittanalyse war für die Zwecke dieser Untersuchung vollkommen hinreichend. Dennoch wäre es für die Zukunft wünschenswert, die gesamte bzw. weite Teile der FIFA-Weltmeisterschaftsserie der Herren in der gründlichen Form nach volks- und betriebswirtschaftlichen Kerngrößen aufzuarbeiten, wie Preuß (2004a und 1999a) es für die Olympischen Spiele geleistet hat.³³² Es steht allerdings zu befürchten, dass der dafür nötige detaillierte Quellenzugang in Archiven etc. bei der FIFA nicht in dem Maße gegeben wäre wie beim IOC und der forschungsfreundlichen Olympischen Bewegung. Auch ist ein solcher An-

satz in der Tat wie oben zitiert induktiv und empirisch eventspezifisch, da in erster Linie der zeit- und *innerevents*systemische Zusammenhang hergestellt wird. Daher lässt er weniger Rückschlüsse auf andere Veranstaltungsfälle zu, würde aber eine höhere WM-spezifische Transparenz für zukünftig bewerbungsinteressierte Austragungsländer und Spielorte bedeuten.

Letztlich kann auch für das hier entwickelte Untersuchungsdesign nicht der hohe Anspruch erhoben werden, die Problematik der Fallspezifität in der Eventforschung gänzlich aufzulösen. Denn die gewonnenen und im Weiteren noch zu erschließenden Einsichten sind stets über die systemischen Bezüge wieder auf andere zu analysierende Fälle zurückzuverfolgen.³³² Das Außergewöhnliche liegt schlicht zu sehr in der Natur der Großereignisse. Ebenso führt eine zunehmende Professionalität im Mega-Event-Management zu einer akzentuierteren Ausschöpfung der ausrichterspezifischen Gestaltungsmöglichkeiten, wie etwa die entschiedene Durchsetzung des „Public Viewing“ seitens der WM-Städte 2006 in Abschnitt 4.3.2.4 gezeigt hat. Es bleibt abzuwarten, wie sich diese Entwicklung in Zukunft auf die (sportlichen) Großveranstaltungsserien auswirken wird. Dessen ungeachtet haben die Erörterungen zumindest einen **analytisch gangbaren Weg aufgezeigt, trotz der Fallspezifität zu grundlegenden theoretischen Erkenntnissen zu gelangen** als in dem Großteil der bisherigen (ökonomischen) Eventforschung.

4.4 Ökonomisch-theoretische Analyse von Fußball-Weltmeisterschaften

Nach den systematisierenden Effizienzbetrachtungen zu Sportgroßveranstaltungen sowie der ökonomisch-institutionellen Charakterisierung der Fußball-WM in den Abschnitten 4.2 und 4.3 sind die methodologischen und fallempirischen Grundlagen für die Modellierung der FIFA-Weltmeisterschaften im Hinblick auf eine theoretische Analyse eines repräsentativen „Eventsystems“ gelegt. Diese soll nun in drei Schritten durchgeführt werden. Zunächst können noch *ohne* Fallbezug die für eine ökonomisch-theoretische Modelluntersuchung zu berücksichtigenden Dimensionen des Produktionsprozesses von sportlichen Großereignissen aufgezeigt werden (4.4.1). Die entsprechenden Elemente sind dann in der Konstruktion des Event-Modells gemäß den bei WM-Endrunden typischerweise beobachtbaren institutionellen Beziehungen und Prozessen abzubilden. Dieser Zugang ist durch den positiv-theoretischen Teil des in Abschnitt 3.6 vorgestellten SEMS-Untersuchungsmodells bereits vorgegeben. Das Ziel der Ana-

³³² Diese Arbeiten stellen aber auch die ersten und umfassendsten Längsschnittanalysen einer sportlichen Großveranstaltungsserie dar. Neben der Fußball-WM wären für solche Untersuchungen auch diverse andere sportliche Großereignisse, z.B. aus Abbildung 4.2, ein fruchtbares Objekt.

³³³ Insbesondere lassen sich durch Vereinfachungen der Veranstaltungstyp I annähern.

lyse ist, Effizienzkriterien für die disaggregierten Interaktionen im Managementprozess einer Fußball-WM zum hypothetischen Zeitpunkt t_0 herzuleiten. Bereits die methodologischen Schlussfolgerungen zum „Event-Signaling“ in Abschnitt 3.4.2.3 ergaben, dass für diese mikroökonomische Betrachtung der *Produktionseffizienz* weitgehend die Institutionenökonomik die geeigneten theoretischen Konzepte liefert, was noch vertieft werden soll, um diese dann in einer Prozessanalyse des „WM-Eventsystems“ anzuwenden (4.4.2). In dem Zuge wird das besagte Event-Modell entwickelt, dessen potenzielle *nationale Allokationswirkung* es gilt, in einer wohlfahrtsökonomischen Analyse nach den traditionellen Wohlfahrtskriterien zu evaluieren. Auf Grund des hohen Abstraktionsgrads der allgemeinen Allokationstheorie können hier indes nur die Grundprinzipien – oder vielmehr -probleme – für eine ökonomisch treffende Projekt- bzw. Eventbewertung vorgestellt werden (4.4.3). Dennoch repräsentieren diese Erkenntnisse eine greifbare theoretische Grundlage für die in der empirischen Anwendung durchaus handhabbare Evaluierungsmethodik, die im folgenden Kapitel zu konkretisieren ist.

4.4.1 Dimensionen des Produktionsprozesses von Sportgroßveranstaltungen

Zur ökonomischen Modellierung eines konkreten „Eventsystems“ – wie hier der Fußball-WM – ist als erster grundlegender Analyseschritt erforderlich, nach dem in Abschnitt 4.2.3.1 aufgestellten Leitbild eines effizienzorientierten Veranstaltungsmanagements die generellen Einflussfaktoren auf die standortpolitisch gewünschten sozio-ökonomischen Wirkungen einer (sportbezogenen) Event-Maßnahme zu identifizieren. Von Partikularinteressen einzelner Personengruppen abstrahierend **steht dabei das *normativ-ökonomische Ziel im Vordergrund, unter den ausrichterspezifischen Gegebenheiten im weitesten Sinne die höchstmögliche Allokationsverbesserung für den Austragungsort durch die Optimierung des imageorientierten „Event-Signals“ einerseits und der weiteren sozio-ökonomischen Effekte (v.a. mittels Konzepten des Event-Leveraging) andererseits zu erreichen.*** Ausgelöst werden die in Abschnitt 4.2.3.2 systematisierten effizienzrelevanten Wirkungskomplexe durch den spezifischen Produktionsprozess der sportlichen Großereignisse, dessen Determinanten die qualitative Ausprägung, quantitative Intensität sowie Wirkungsrichtungen des Gesamtimpakts auf den Austragungsort bestimmen. Folglich stehen die sozio-ökonomischen Wirkungen des Produktionsprozesses von Sportgroßveranstaltungen als Optimierungsobjekt im Mittelpunkt der Abbildung 4.3. Um sie herum sind die Einflussfaktoren nach *drei effizienztheoretischen Betrachtungsdimensionen* angeordnet.

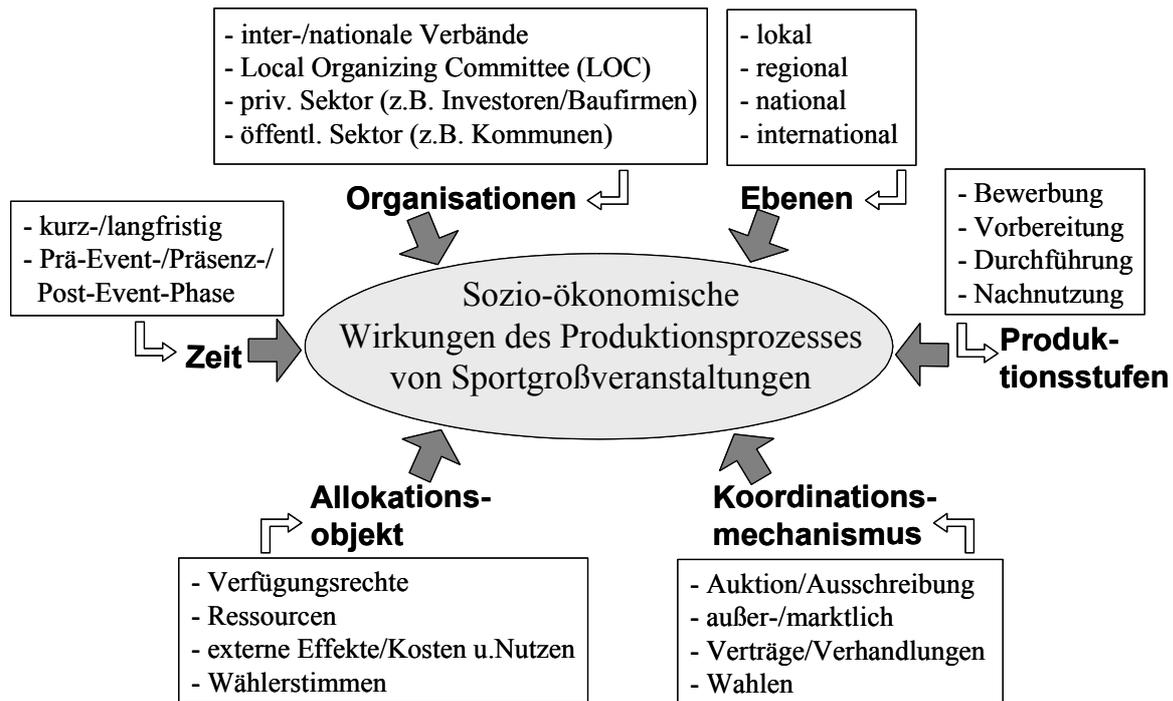


Abb. 4.3: Betrachtungsdimensionen eines theoretischen Rasters der ökonomischen (Sportgroß-)Event-Analyse

Der obere Bereich der Grafik stellt als erste Betrachtungsdimension die verschiedenen *Perspektiven der beteiligten oder betroffenen Akteure* nach ihrer organisationellen Institutionalisierung und den räumlichen Ebenen, auf welche sich die vertretenen Interessen und Handlungen richten, dar. Letztere konzentrieren sich entweder auf lokale bis regionale oder nationale bis internationale Ziel- und Aktionsfelder. Personenkreise, die dezidiert verbindende Intentionen zwischen diesen räumlichen Abgrenzungen verfolgen und/oder an den Schnittstellen agieren, sind – wenn überhaupt vorhanden – die Ausnahme.³³⁴ Wie die ökonomisch-institutionelle Analyse des Fallbeispiels der Fußball-Weltmeisterschaft in Abschnitt 4.3.2 gezeigt hat, sind die Wechselbeziehungen zwischen den lokal-regionalen und national-internationalen Ebenen von besonderer Bedeutung. Zu berücksichtigende Organisationen bei sportlichen Großevents sind zuvorderst die nationalen Fach- oder Weltdachverbände der betreffenden Sportart(en),³³⁵ welche das Austragungsrecht an ein „lokales“ Organisationskomitee (OK oder LOC für *Local*

³³⁴ Hierzu könnten im föderalistischen Staatsgefüge der Bundesrepublik Deutschland die Länder als mittlere gebietskörperschaftliche Instanz zwischen Bund und Kommunen gezählt werden. Etwa im Stadionbau beteiligen sie sich ganz gezielt auch an örtlichen Maßnahmen; vgl. Abschnitt 4.3.2.7 zur WM 2006.

³³⁵ Hier bildet v.a. das IOC insofern eine Ausnahme, als es kein internationaler Sportfachverband ist, sondern vielfältige Sportarten im Rahmen der Olympischen Bewegung weltweit und in erster Linie in Bezug auf die Sommer- und Winterspiele vertritt.

Organizing Committee) eines nationalen bzw. regionalen Sportverbandes vergeben.³³⁶ Mithin sind in den letzteren beiden Institutionen die entscheidenden Akteure für das Event-Management im engeren Sinne vertreten.

Sie werden in der strategischen und operativen Umsetzung der Sportgroßveranstaltung durch Organisationen bzw. Instanzen aus dem öffentlichen sowie privaten Sektor begleitet und vor allem (finanziell) unterstützt. Die engsten Verbindungen des Sportdachverbands und LOC bestehen zunächst zu den werbetreibenden Unternehmen als Eventsponsoren. Darüber hinaus werden aber Beziehungen zu betrieblichen Auftrag- oder Lizenznehmern in zentralen Aufgabefeldern des Event-Managements eingegangen. Eine solche Kooperation, insbesondere mit dem LOC, kommt in anderer Form ebenfalls mit staatlichen Körperschaften überwiegend im Hinblick auf die öffentliche Ordnung, sonstige Rahmenbedingungen, Garantien und nicht zuletzt Infrastrukturen zustande. Im dem Zuge arbeiten Letztere wiederum mit privatwirtschaftlichen Investoren, Finanziers, Baufirmen und Sportstättenbetreibern zusammen. Im Rahmen von PPP-Modellen können diese Verbindungen sehr eng sein, während die Beziehungen zwischen den staatlichen Instanzen und Dachverband in der Regel eher indirekt über das LOC verlaufen.³³⁷ Weiterhin mittelbar betroffen sind Privatfirmen aus Branchen, die in besonderem Maße an den sozio-ökonomischen Wirkungen partizipieren, wie die Bau- und Tourismusindustrie. Schließlich interagieren die involvierten Gebietskörperschaften eventbezogen auf den erwähnten räumlichen Ebenen innerhalb des öffentlichen Sektors über Abstimmungsprozesse in Gremien und/oder vertikale Finanzausweisungen.

Da Großveranstaltungen vorübergehend und daher durch einen Projektcharakter gekennzeichnet sind, unterliegt auch das „Eventsystem“ einer zeitlichen Befristung. Diese zweite Betrachtungsdimension findet sich in Abbildung 4.3 in der Mitte, horizontal rechts und links angeordnet. Dabei lässt sich „Zeit“ einerseits grundlegend als Abschnitte des Projektfortgangs auffassen, wonach in *Phasenverläufe* vor, während und nach dem Sportereignis unterschieden werden sollte. Eine in der Eventliteratur verbreitete Bezeichnung dieser Planungsteilschritte bei einem Veranstaltungsprojekt ist die prägnante Unterteilung in eine Prä-, Präsenz- und Post-Event-Phase auf der linken Seite der Grafik.³³⁸ Andererseits spielt gerade bei Großprojekten

³³⁶ Bei dem international geläufigen Begriff LOC ist „lokal“ mitunter nicht in dem hier weitgehend gebrauchten räumlichen Sinne zu verstehen. „Lokal“ steht beim LOC eher für den Terminus „Ausrichter“, wie in dieser Untersuchung verwendet. Dies ist bei internationalen Wettkämpfen i.d.R. der zuständige *nationale* Sportfachverband. Bei einer Deutschen Meisterschaft kann aber auch ein *Regionalverband* der betreffenden Sportart die Ausrichteraufgaben übernehmen oder sich stark daran beteiligen.

³³⁷ Vgl. hierzu die Erörterungen zur WM 2006 in Abschnitt 4.3.2.7.

³³⁸ Vgl. z.B. Rahmann et al. 1998, 91, und Maennig 1991.

mit einem erheblichen Potenzial an Nach- bzw. Folgewirkungen auch der *Zeithorizont* der Planer oder Analysten eine bedeutende Rolle. Dieser kann eher kurzfristig oder langfristig orientiert sein. Ebenso lassen sich die sozio-ökonomischen Effekte nach diesen Zeitkonstrukten zuordnen.³³⁹ Stärker aufgabenbezogen ist hingegen auf der rechten Seite der Darstellung die Unterscheidung des Prozessablaufs in *Produktionsstufen*. Die erste Managementaufgabe besteht darin, eine Kandidatur bei dem zuständigen Sportdachverband einzureichen sowie eine zielgerichtete Bewerbungskampagne aufzustellen und zu führen. War diese erfolgreich, beginnt vor allem für das LOC die zumeist recht lange Vorbereitung auf das Großereignis. Die operative Aufgabe der eigentlichen Durchführung ist sogar am kürzesten. Demgegenüber muss die Nachnutzung je nach den nötigen Infrastrukturen über viele Jahre oder Jahrzehnte bearbeitet werden. Sie ist zwar nicht mehr Gegenstand des Event-Managements im engeren Sinne, jedoch zählt ihre Planung essentiell zu einer durchdachten Infrastrukturkonzeption für eine Sportgroßveranstaltung, wie ausführlich am Beispiel der Fußball-WM diskutiert wurde.

Die dritte und letzte Betrachtungsdimension bezieht sich auf die *Gegenstandsbereiche der Effizienzanalyse*, welche im unteren Teil von Abbildung 4.3 aufgeführt sind. Zunächst kann in dieser Hinsicht grob gesagt werden, dass das oben skizzierte Beziehungsgeflecht zwischen den verschiedenen Akteuren im „Eventsystem“ Hauptgegenstand der Analyse ist. Mikroökonomisch präziser ausgedrückt kommen diese Interaktionen unter den üblichen Annahmen der Knappheit und Nicht-Sättigung zustande, weil die Wirtschaftssubjekte gemäß ihrer Präferenzen eine Nutzenmaximierung anstreben und mit diesem Interesse in Tauschbeziehungen mit anderen Akteuren treten.³⁴⁰ Demnach ist das „Eventsystem“ dahingehend zu untersuchen, welche Objekte genau in dem jeweiligen zeitlichen Zusammenhang unter den Akteuren allokiert werden. Zugleich wird damit ein in Abschnitt 4.1 vorgegebenes wichtiges theoretisches Teilziel dieses Kapitels verfolgt. Es soll die analytische Stärke des Effizienzkonstrukts, betrachtete Teilausschnitte eines Untersuchungsgegenstands sehr klar abzugrenzen, für sportliche Mega-Events erschlossen werden. Genau das ist der Fall, wenn der Produktionsprozess eines konkreten „Eventsystems“ nach der Zeitdimension, den beteiligten Akteuren sowie dem Allokationsobjekt ihrer Interaktion in eindeutig definierten Teilabschnitten modelliert wird. Ein solches Modell für das „Referenzevent“ der Fußball-WM wird in Abschnitt 4.4.2.2 unter Nutzung der hier ermittelten Betrachtungsdimensionen entwickelt. Vorerst kann indes festgehalten werden, dass die folgenden *Allokationsobjekte* bei Sportgroßveranstaltungen besonders relevant sind: Verfügungsrechte (Austragungs-, Werbe-, TV-, Lizenz- und sonstige Nutzungsrechte), allge-

³³⁹ Siehe dazu am Beispiel der Fußball-WM Tabelle A.10 im Anhang.

mein (Finanz- und Sach-)Ressourcen sowie externe Effekte im Sinne der Kosten und Nutzen, die nur mittelbar betroffenen Dritten (z.B. Tourismuswirtschaft) zufließen, aber auch Wählerstimmen an den Überschneidungsfeldern zum Politiksystem.

Ein weiteres zentrales Teilziel für das vorliegende Kapitel war, das allgemeine Analyseschema – welches als Ergebnis des dritten Kapitels in systemstrukturelle und –immanente sowie inter-systemisch instrumentelle Ursachen für Effizienzgewinne und -einbußen bei Event-Maßnahmen unterscheidet – zu einem *theoretischen Raster der ökonomischen Event-Analyse* zu konkretisieren. Letzteres soll als Bezugspunkt für die Interpretation der mit dem SEMS-Modell auch empirisch gewonnenen Resultate dienen, um Handlungshinweise theoretisch zu fundieren. Auch diese Zielvorstellung wird das besagte repräsentative Event-Modell erfüllen. Allerdings ist hierfür zusätzlich erforderlich, explizit die Effizienzwirkungen der *Koordinationsmechanismen* zu analysieren, welche die erläuterten Allokationen im „Eventsystem“ in den betreffenden Prozessphasen bestimmen. Hierbei sind sowohl marktliche als auch *außermarktliche* Vorgänge in den Beziehungen der Event-Akteure zu betrachten. Während Auktionen bzw. Ausschreibungen etwa des Event-Austragungsrechts sowie Verhandlungen und Verträge weitgehend zum ersteren Bereich gezählt werden können, sind Wahlen der typische Allokationsmechanismus, wenn Märkte versagen.³⁴¹ Außerdem können Planungsprozesse, Anweisungen und Anreizsetzungen innerhalb von Organisationen noch als eigenständige außermarktliche Mechanismen aufgefasst werden.³⁴² Hier soll allerdings in Anlehnung an Abschnitt 3.5.3 dem kontrakttheoretischen Verständnis von Organisationen als ein Netzwerk von (expliziten und impliziten) Verträgen (*nexus of contracts*) gefolgt werden.³⁴³ Das Allokationsinstru-

³⁴⁰ Vgl. z.B. Göbel 2002, 40f., in Bezug auf vertragliche Tauschbeziehungen.

³⁴¹ Siehe zum Wahlmechanismus nochmals Abschnitt 3.5.4.1. Die Begrifflichkeiten Allokations- und Koordinationsmechanismus sind austauschbar, wobei in dieser Studie bisher und auch im Weiteren zumeist der letztere, in der Institutionen- und Organisationsökonomik gebräuchlichere Terminus verwendet wird; vgl. z.B. Erlei/Leschke/Sauerland 1999, v.a. 43 u. 49; Milgrom/Roberts 1992, 26ff. Zentral ist, dass ein – wie auch immer geartetes – wohl definiertes Regelsystem die Allokation von Ressourcen und Gütern unter den Wirtschaftssubjekten gewährleistet. Seidl 1994, 39, etwa bestimmt den Begriff folgendermaßen: „Allokationsmechanismen [...] transformieren [...] eine initiale Allokation [...] in eine andere Allokation.“ Mit anderen Worten: Wenn die relevanten Akteure einen Anreiz haben, eine ursprüngliche Allokationssituation zu verlassen, ergibt sich die neue Allokation unter gegebenen Nebenbedingungen (Budget, Knappheit etc.) aus deren Verhalten gemäß ihrer Zielorientierung *und* der Wirkungsweise eines Transformationsmechanismus, der die Interaktion zwischen den Akteuren koordiniert.

³⁴² Vgl. etwa Seidl 1994, der als *spezielle* Allokationsmechanismen v.a. (1) Tâtonnementprozesse (dynamischer Preisbildungsmechanismus im Walrasianischen allgemeinen Gleichgewichtsmodell; siehe z.B. Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 46f.; Varian 1992, 398ff.), (2) Planungsprozesse, (3) Referendumsmechanismen (Abstimmungsprozesse), und (4) Anreizmechanismen aufzählt.

³⁴³ Vgl. hierzu und im Folgenden z.B. Ebers/Gotsch 1999, 210; Richter/Furubotn 1996, 187f.; Reekie/Crook 1995, 3ff.; Milgrom/Roberts 1992, 20; siehe zu impliziten Verträgen bereits S. 123, v.a. Fn. 97; siehe überdies Abschnitt 3.4.1.3 zur Vertragstheorie insbes. im Rahmen von Prinzipal-Agenten-Modellen. Der Zugang und Begriff „nexus of contracts“ geht auf Fama 1980 zurück, der an die Vor- bzw. Pionierarbeiten von Jen-

ment des Vertrages beinhaltet dann bereits Such- und Auswahlprozesse, Verhandlungen, Planungen und Anreize vor, während und nach dem Zustandekommen der Kontraktbeziehung.³⁴⁴ Anders ausgedrückt haben sich die Mitglieder einer Organisation mit Vertragsschluss schon zu weiteren Koordinationsformen, bestimmten Verhaltensweisen und ggf. zu geplanten (Allokations-)Ergebnissen verpflichtet. Letztlich sind solche vertraglichen Verbindlichkeiten insbesondere in außermarktlichen Interaktionen notwendig, um die Durchsetzung und Wirksamkeit der gewünschten Allokation sicherzustellen. Mit dieser Auffassung ist zudem verbunden, dass der Übergang zwischen marktlichen und außermarktlichen Allokationen fließend ist.³⁴⁵ Wie sich zeigen wird, entspricht dies aber genau dem Charakter von „Eventsystemen“, weil Markt- und Organisationsgrenzen oftmals verschwimmen.

4.4.2 Produktionseffizienz: Institutionenökonomische Prozessanalyse

Mit den vorstehenden Ausführungen sind also die drei effizienztheoretischen Betrachtungsdimensionen und deren konstitutiven Elemente für die Modellierung des Produktionsprozesses einer Fußball-WM als „Referenzevent“ zum hypothetischen Zeitpunkt t_0 identifiziert. Diese gilt es nun, nach den in Abschnitt 4.3.2 fallempirisch aufgearbeiteten institutionellen Vorgaben für die FIFA-Weltmeisterschaft entlang der Prozessphasen abzubilden. Wie erläutert stellen die Effizienzimplikationen des Beziehungsgeflechts der entscheidenden Akteure bzw. organisierten Gruppeninteressen im „Eventsystem“ den *generellen* Gegenstand dieser Analyse dar. Dies bedeutet *im Speziellen*, dass die institutionellen Arrangements zur Koordination der Interaktionen zwischen jenen Personenkreisen zu untersuchen sind. Mehrfach wurde schon die Eignung institutionenökonomischer Konzepte für dieses theoretische Analyseinteresse angedeutet. Trotz der deutlichen Zunahme an grundlegenden Publikationen zu dem Gedankengebäude seit rund einem Jahrzehnt erweisen sich die neuartigen Paradigmen in der Wirtschaftstheorie bei genauerer Betrachtung als inhomogen.³⁴⁶ Daher ist ein – in der (v.a. betriebswirtschaftlichen) Literatur vielfach anzutreffender – pauschaler Verweis auf eine „institutionenökonomische

sen/Meckling 1976, v.a. 310, und Alchian/Demsetz 1972 zur (neuen ökonomischen) Unternehmenstheorie anknüpft.

³⁴⁴ Vgl. z.B. Göbel 2002, 29ff., 129ff.; Richter/Furubotn 1996, 50ff., 317ff. Diese Aspekte und Prozesse bei vertraglichen Interaktionen sowie v.a. die damit verbundenen Kosten wurden insbes. von der Transaktionskostentheorie herausgestellt, wobei jedoch die Anreize ein zentraler Gegenstand der PA-Theorie sind.

³⁴⁵ Vgl. insbes. Milgrom/Roberts 1992, 20; siehe auch ausführlich Richter/Furubotn 1996, 310ff., zum institutionenökonomischen Verständnis des Marktes als Organisation.

³⁴⁶ Vgl. zu solchen Veröffentlichungen im deutschsprachigen Raum v.a. Göbel 2002; Erlei/Leschke/Sauerland 1999; und Richter/Furubotn 1996; siehe auch Neus 2003; Ebers/Gotsch 1999 und Picot/Dietl/Franck 1999, 54ff.

Analyse“ oder „Ansätze“ keineswegs eindeutig.³⁴⁷ Insofern erscheint eine Darstellung des hier vertretenen Verständnisses und Umgangs mit den Konzepten im Verhältnis zu den bisher in dieser Studie dominanten theoretischen Bezügen angebracht (4.4.2.1). Darauf aufbauend kann dann das besagte Event-Modell besser nachvollziehbar vorgestellt und dessen Befunde diskutiert werden (4.4.2.2).

4.4.2.1 Sichtweise und Problemrelevanz institutionenökonomischer Ansätze

Die gesamte Argumentationslinie der vorliegenden Arbeit musste zwangsläufig problemorientiert aufgebaut werden, womit bewusst auf ein übliches *rein* theoretisches Grundlagenkapitel, dem sich entsprechende Anwendungen auf Großveranstaltungen angeschlossen hätten, verzichtet wurde. Über die einleitenden Bemerkungen hinaus begründete das zweite Kapitel diese Vorgehensweise ausführlich mit der Vielschichtigkeit von Events als Untersuchungsobjekt, was auf einer anderen Diskussionsebene in diesem Kapitel nochmals Bestätigung fand. Da allein schon die Beschäftigung mit den gesellschaftlich komplexen (sportlichen) Großereignissen aus einer vornehmlich wirtschaftswissenschaftlichen Perspektive nicht offensichtlich ist, bot sich angesichts der eingeschränkten bis teilweise einseitigen Literaturlage umso weniger *ein* ökonomischer Theoriekomplex unmittelbar an. Dadurch war der argumentative Weg, über eine vorgegebene theoretische Basis zu Schlussfolgerungen in der (empirischen) Anwendung zu finden, von vorneherein versperrt. Vielmehr musste unter Nutzung disziplinär und inhaltlich angrenzender Forschungen erst *diskursiv* ein Zugang zu einer ökonomischen Analyse von Sportgroßveranstaltungen erschlossen werden. Am nächsten liegend war, sich den Events als (Dienstleistungs-)Gut in der Sportwirtschaft zuerst mit den (*mikro*-)ökonomischen *Standardtheorien* aus der Neoklassik zu nähern und inhärent institutionelle Abweichungen von dieser abstrakten Modelwelt zu diskutieren.³⁴⁸

In Abschnitt 2.3.2.2 zeigte sich bereits frühzeitig, dass Unteilbarkeiten, Marktsegmente und Komplementaritäten die stark vereinfachenden Modellannahmen nicht nur verletzen und damit den Erklärungswert mindern, sondern dieser theoretische Bezug augenscheinlich mit dem Untersuchungsinteresse überfordert ist. Dennoch ergaben sich dadurch hilfreiche Einordnungen der Sportevents als Wirtschaftsgut, die so mit anderen theoretischen Ansätzen nicht abzuleiten gewesen wären. Zusätzlich aufschlussreich war die ebenfalls neoklassische *Marktversagentheorie* zur Begründung des makroökonomisch-empirisch beobachtbaren hohen Staatsanteils in

³⁴⁷ Siehe stellvertretend z.B. speziell zur Sportökonomik Pauli 2002; Büch 2000b; oder auch Kunkel 1995.

³⁴⁸ Zum diesem Umgang mit der neoklassischen Allokationstheorie bei Anwendungen auf reale Institutionen siehe auch Sohmen 1992, 5ff.

der Sportwirtschaft, wobei auch sportliche Großereignisse substanzielle öffentliche Förderungen erhalten. Bemerkenswerterweise führte gerade diese *ökonomisch-orthodoxe Analyse* zu der – sportsoziologisch unstrittigen bis trivialen – Grundeinsicht, dass die Events zuvorderst in ihrer Einbettung in das Sportsystem aufzufassen sind. Dessen Charakteristika, wie ausgeführt wurde, spiegeln vor allem die Mega-Events als „konzentrierte Replik“ wider. Denn nur auf Grund ihrer (potenziell) positiven Externalitäten als Teil dieses gesellschaftlichen Subsystems mögen sich staatliche Interventionen ökonomisch rechtfertigen lassen. Gleichzeitig haben Sportgroßveranstaltungen aber auch wirtschaftliche Auswirkungen, was bisher in der ökonomischen Eventforschung im Vordergrund stand. Mithin wurde die Erfassung der *Wechselbeziehungen* zwischen Sport- und Wirtschaftssystem als Kernproblematik einer ökonomischen Analyse des Sports herausgestellt.

Damit deuteten sich zwei zentrale theoretische Bezugspunkte an, deren methodologische Implikationen allerdings sinnvollerweise zugunsten einer weiteren Problemorientierung in der Argumentation noch zurückgestellt wurden:

- (1) **Neoklassische Modelle** sind, in ihrer Konstruktion und ihrem Aussagenbereich als „(hypothetische) Referenzsysteme“³⁴⁹ wohl verstanden, theoretisch nützliche Instrumente, um *Interdependenzen in größeren Zusammenhängen* zu beschreiben. Überdies hat die Neoklassik ihre Stärken in der *normativen Ökonomik*.³⁵⁰ So gibt es etwa weder zur allgemeinen Marktversagens- noch zur Monopoltheorie greifbare Alternativen. Sie sind auch nicht notwendig, weil die traditionellen Modelle hierzu eine hinreichende Aussagekraft haben.
- (2) Eine **einfache (ökonomische) Systemtheorie** ist zur Abgrenzung von betrachteten Teilausschnitten bei (gesellschafts-)übergreifenden Wechselbeziehungen hilfreich. Dabei werden hier – bewusst etwas simplizistisch – idealtypische Handlungssysteme mit dem analytischen Hauptziel der *Komplexitätsreduktion* gesetzt.³⁵¹ In dem hier verwen-

³⁴⁹ Sohmen 1992, 11.

³⁵⁰ Vgl. zu diesem (normativen) „didaktischen Anliegen“ (Sohmen 1992, 11) der neoklassischen Allokationstheorie insbes. ebenda, 1f. u. 8ff. Auch viele Neoinstitutionalisten wie Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 47ff., bezweifeln nicht unbedingt, dass neoklassische Modelle in diesem Sinne „problemadäquat“ (ebenda, 48) sind oder es zumindest waren. Über ähnliche Auffassungen berichten etwa Richter/Furubotn 1996, 478ff., ohne sich indes diesen anzuschließen.

³⁵¹ Vgl. Herder-Dorneich 1993 explizit zur *ökonomischen* Systemtheorie, die hier jedoch so dezidiert nicht zum Tragen kommt. Abzugrenzen ist der in dieser Studie verfolgte „naive“ Umgang mit dem Gedankengebäude insofern von der *soziologischen* Systemtheorie, als diese auch umfangreiche Analysekonzepte auf der Mikroebene des individuellen Handelns sowie hinsichtlich tiefer greifenden systemischen Abgrenzungen anbietet. (Denn auch das Sportsystem und andere gesellschaftliche Subsysteme, wie hier teils implizit unterstellt, sind alles andere als homogen.) Dessen ungeachtet finden sich in der vorliegenden Untersuchung gewisse, anwendungsorientierte einfache Grundstrukturen wieder; siehe zu der gerade in der deutschen Sportsoziologie geschätzten

deten Sinne kann sie demnach als *metatheoretisches* Hilfsmittel aufgefasst werden, einerseits zur systemischen Einordnung zu untersuchender Teilprobleme in einen Gesamtzusammenhang, andererseits um *Verbindungen zwischen ökonomischen Theoriegebäuden* unterschiedlicher Herkunft herzustellen, ohne den Aussagenbereich deren abweichend definierten Effizienzkriterien direkt zu berühren.

Mit diesen beiden theoretischen Bezügen waren mithin die ein- und zuordnenden Untersuchungen von Sportgroßveranstaltungen des zweiten Kapitels befriedigend zu bewerkstelligen. Indessen wurde ebenso deutlich, dass die als bedeutsam herausgearbeiteten Event-Managementaufgaben mit diesen sehr allgemeinen Theorien kaum fruchtbar zu fassen sind.³⁵² Überdies erwiesen sich die neoklassisch fundierten Anhaltspunkte für Marktunvollkommenheiten sowie das begleitende Konzept der Umwegrentabilität als zu *eventunspezifisch* bzw. inkonsistent zur Begründung umfangreicher staatlicher Aktivitäten bei sportlichen Großereignissen. Erst an dieser Stelle der theoretischen Argumentationsführung war es unerlässlich, neuere ökonomische Zugänge zu berücksichtigen.³⁵³

Für die *normative Fragestellung* der Rechtfertigung öffentlicher Eingriffe ergab sich durch die Anregung von Clausen (1997) der institutionenökonomische Ansatz des Signaling in der regionalen Konkurrenz der Standorte als besonders aufschlussreich. Jedoch musste er vertrags- bzw. vertretungstheoretisch sowie eventspezifisch weiter ausformuliert werden, um die Schlussfolgerungen aus dem Modell von Clausen im Sinne eines totalen Marktversagens zu präzisieren und das Forschungsinteresse dieser Studie besser zu treffen. Allerdings zeigte sich auch wiederum die normative Stärke der neoklassischen Modelle im Hinblick auf die theoretisch zusätzlich notwendige Erklärung einer staatlichen Intervention auf Grund des lokalen Kollektivgutcharakters der „Event-Signale“ sowie hinsichtlich des Gestaltungshinweises, dass die Wahrung der fiskalischen Äquivalenz auf der kommunalen Ebene alloktionstheoretisch

Systemtheorie diesen Typs v.a. Bette 1992; zur komparativen Anwendungen auf internationale Sportsysteme vgl. Hartmann-Tews 1996.

³⁵² Nochmals (siehe bereits S. 151f. u. v.a. Fn. 3 in Abschnitt 4.1): Die *rein* volkswirtschaftlich ausgerichtete (neoklassische) Allokationstheorie hat niemals den Anspruch erhoben, Fragen der Betriebsführung klären zu wollen. Die interne Organisation von Unternehmen wird in der Tat durch das sog. „Black-Box-Modell“ als quasi reibungslos laufende Maschine „wegdefiniert“ (sog. *X-Effizienz*; siehe bereits Abschnitt 3.5.4.3 in Bezug auf die staatliche Verwaltung). Die (betriebswirtschaftliche) Kritik an der Neoklassik setzt in diesem Punkt mitunter sachlich falsch an; vgl. hierzu z.B. Göbel 2002, 28ff.; Rumelt/Schendel/Teece 1991, 13f. Dennoch ist natürlich höchst begrüßenswert, dass neuere Entwicklungen in der Wirtschaftstheorie in dieser Hinsicht mittlerweile deutlich mehr zu leisten vermögen. Wie im Folgenden noch zu erörtern ist, wird dies allerdings mit einer geringeren Kohärenz der Ansätze „erkauft“.

³⁵³ Abgesehen davon wurde bereits „am Rande“ in den Abschnitten 2.3.2.5 (Mob- und positionale Güter) und 2.4.3.1 (Monitoring) mit neueren Konzepten gearbeitet. Allerdings können der Mobeffekt und die Positionalitätseigenschaft der Analytik nach noch der modernen Neoklassik zugeordnet werden; vgl etwa zu den positionalen Güter auch das Lehrbuch zur Wohlfahrtsökonomik von Ng 1979, 270ff.

wünschenswert ist. Dabei konnte (implizit) erneut eine systemtheoretische Abgrenzung der analysierten Teilausschnitte als Bindeglied zwischen den beiden divergierenden Modellvorstellungen fungieren und somit die unterschiedlichen Effizienzbetrachtungen miteinander vereinbar machen. Während mit dem Einsatz von sportlichen Großveranstaltungen für wirtschaftspolitische Ziele im Standortwettbewerb ein *intersystemisch instrumenteller* Gegenstand untersucht wird, behandelt die neoklassische Analyse das *systemstrukturelle* Problem der signalisierenden Kommune als kollektive Einheit.

Tatsächlich ist die signalisierungstheoretische Analyse der regionalen Konkurrenz sogar eher eine positiv-ökonomische Beschreibung des asymmetrischen Informationsproblems im Standortmarkt. Daraus resultiert zwar die latente Gefahr eines Marktversagens und mithin der Handlungshinweis, die imageorientierte Kommunikationswirkung der Großereignisse zu nutzen. Dennoch ist der theoretische Ansatz nicht als eine ausdrücklich normative Ökonomik zu sehen.³⁵⁴ Wenn dies so wäre, müsste nicht das Argument des lokalen öffentlichen Guts ergänzt werden. Daher wurde in Abschnitt 3.4.2.3 folgerichtig – aber noch ohne systemtheoretische Einbettung – konstatiert, dass die analytische Problematik bei Sportgroßveranstaltungen einen integriert-theoretischen Zugang unter Verwendung von sowohl institutionen- als auch wohlfahrtsökonomischen Konzepten erfordert. Diese Einsicht blieb selbst bei der explizit *positiven Fragestellung* möglicher institutionell-politischer Effizienzrisiken der Implementierung eines „Sportevent-Signaling“ erhalten. Lediglich die systemstrukturelle Ausgangsanalyse der mehrstufigen Vertretungsbeziehungen im Staatsgefüge bedurfte einer Vertiefung der institutionenökonomischen Prinzipal-Agenten-Theorie, die bereits in Verbindung mit den Informationsmängeln in der Standortkonkurrenz zur Anwendung kam. Demgegenüber ist der Großteil der in der *systemimmanenten* Betrachtung verwendeten ökonomischen Theorie der Politik (*public choice*) vielmehr der neoklassischen (Markt-)Analytik zuzurechnen, die auf die institutionellen Besonderheiten politischer Allokationsmechanismen angepasst wird.³⁵⁵

³⁵⁴ Vgl. zu diesem Aspekt einer positiven Ökonomik, aus der normative Vorgaben oder Hinweise abgeleitet werden, z.B. Feldman 1980, 1f., allerdings dort mit Bezug auf neoklassische Theorien. Da es sich allerdings um einen grundlegenden methodologischen Zusammenhang handelt, ist dies hier unerheblich.

³⁵⁵ Siehe zu den analytischen Analogien zwischen Markt- und politischen Mechanismen in der politökonomischen Sichtweise nochmals Tabelle A.1 im Anhang (vgl. auch Behrends 2001, v.a. 10ff.); siehe ebenso den Abschnitt 3.5.4, speziell Fn. 118, S. 127. Dabei kann der in der (neueren) politischen Ökonomie führende Ansatz des *public choice* an der „paradigmatischen Grenze“ zwischen (neo-)institutionalistischen und neoklassischen Ansätzen gesehen werden. So behandeln Bernholz/Breyer 1994, v.a. 2f., ihn im Rahmen der neoklassischen Axiomatik als positiven Zweig der Politökonomik und damit als eine auf reale politische Institutionen angewandte Fortführung der (wohlfahrtsökonomischen) normativen sog. *social* bzw. *collective choice*-Theorien (Untersuchung von mikroökonomischen Aggregationsverfahren und Abstimmungsregeln; siehe dazu ebenfalls Feldman 1980 sowie Abschnitt 4.4.3 und bereits Fn. 129, S. 131); vgl. gleichermaßen Behrends 2001, 1ff. Demgegenüber scheinen Erlei/Leschke/Sauerland 1999, v.a. 43f., die dem Zugang innewohnende institutionel-

Indes nahm das grundlegende *systemtheoretische Analyseschema* im Zuge der Diskussion des dritten Kapitels in der hier skizzierten Argumentationsweise Formen an, nicht zuletzt durch das Hinzutreten des Politiksystems zu den Verflechtungen zwischen den sportlichen und wirtschaftlichen Teilsystemen.³⁵⁶ Der spezifische Erkenntniswert dieses *metatheoretischen* Rahmens erschloss sich im vorliegenden Kapitel entlang der Ausführungen zu den effizienzrelevanten Bestimmungsfaktoren der vielfältigen Veranstaltungstypen – nicht nur, aber besonders – im Sport. Die (sozio-)ökonomischen Beziehungen und Vorgänge *innerhalb* der entsprechenden „Eventsysteme“ lassen sich nur allgemein – also losgelöst von der induktiven Methodik reiner Einzelfallstudien – untersuchen, wenn sich systemisch-kategoriale Zusammenhänge *zwischen* den sportlichen Großereignissen herstellen lassen. Wenn eine Veranstaltung hinreichend repräsentativ die systemcharakteristischen Mechanismen in diesem Sinne abbildet, kann sie als „Referenzevent“ für eine *deduktive* positiv-ökonomische Analyse der systemimmanenten Allokationen dienen. Dabei gilt es des Weiteren, den zeitlich befristeten Projektcharakter der Ereignisse ebenfalls in die Systembetrachtung einzubeziehen. Neben diesen konkreteren systemtheoretischen Befunden aus Abschnitt 4.3.3 traten dann zuletzt die in einem Event-Modell zu beachtenden effizienztheoretischen Betrachtungsdimensionen des Produktionsprozesses von Sportgroßveranstaltungen hinzu. Damit verbunden war auch die Zielvorgabe an das betreffende Event-Management, eine Allokationsverbesserung für den Austragungsort durch eine Optimierung der veranstaltungsinduzierten sozio-ökonomischen Wirkungen zu erreichen. In diesem Sinne wird also anhand eines repräsentativen „Eventsystems“ die *Managementaufgabe* modelliert, ein hohes bzw. theoretisch das maximale Effizienzniveau in der Eventproduktion zu erzielen. Genau hierfür ergänzt nun die Neue Institutionenökonomik nachhaltiger die bisher in der Argumentation dominanten theoretischen Bezüge mit problemadäquaten Konzepten.

Allerdings treten in dem Bestreben einer *konsistenten Anwendung* solcher theoretischen Zugänge auf ein derart vielschichtiges Untersuchungsobjekt wie dem Produktionsprozess von Sportgroßereignissen zusätzliche methodologische Schwierigkeiten auf. Die neoinstitutionalistischen Fortschritte in der Wirtschaftstheorie sind eher evolutorisch aus einer Vielzahl an parallelen theoretischen Alternativentwürfen zur herrschenden ökonomischen Orthodoxie ent-

le Analyse als dominantes disziplinäres Kriterium aufzufassen und ordnen public choice in die (Neue) Institutionenökonomik ein; vgl. ähnlich bzw. eher als angrenzendes Gebiet Richter/Furubotn 1996, 37ff. Tatsächlich ist wohl treffender, die institutionenökonomische Analyse des Staates (vgl. ebenda, 454ff.) als paradigmatisch abweichendes bzw. spezifisches Teil- oder Nebengebiet der (neuen) Politökonomik einzustufen; vgl. etwa Behrends 2001, 87ff. Daran knüpft der neueste politökonomische Zweig der sog. *political economics* mit u.a. spieltheoretischen Erweiterungen an; vgl. v.a. Persson/Tabellini, 2002.

³⁵⁶ Siehe dazu ggf. nochmals die Abschnitte 3.6 und 4.1.

standen.³⁵⁷ Daraus hat sich statt einem einheitlichen Gedankengebäude vielmehr eine Ansammlung an „methodologisch verwandten Ansätzen [entwickelt], die sich gegenseitig ergänzen und teilweise aufeinander beziehen, teilweise aber auch unterscheiden.“³⁵⁸ Ein nur annähernd gleichermaßen klares Dogma wie in der Neoklassik ist mithin kaum mehr erkennbar und bleibt bis auf weiteres ein – mitunter nicht von allen Neoinstitutionalisten geteiltes – Fernziel dieses neueren wirtschaftstheoretischen Forschungsprogramms.³⁵⁹ Neben den genannten Aspekten war dies hier ein Grund dafür, zunächst das analytische Potenzial der ökonomischen Standardmodelle auszuschöpfen. Denn die mangelnde Kohärenz der „neuen Ökonomik“³⁶⁰ hat für die Kerninteressen dieser Studie zentrale Implikationen.

Zwar bietet sich eine Reihe von theoretischen Konzepten zur Analyse von (Event-)Managementfragen an. „But the new economics, taken as a whole, is a ‚bunch of lists.‘ More precisely, it delivers a large number of tightly reasoned *submodels*, but *no strong guidance* as to which will be important in a particular situation.“³⁶¹ Diese treffende Problembeschreibung von Rumelt, Schendel und Teece (1991, 21) als ausgewiesene Forscher in dem an dieser Stelle relevanten Gebiet des strategischen Managements wiegt insofern schwer, als gerade mit einigem Aufwand ein (systemtheoretischer) Lösungsweg zu dem Einzelfall-Dilemma in der Eventforschung hergeleitet wurde. Nun scheint der Versuch, die logische Geschlossenheit des SEMS-Modells aus Abschnitt 3.6 auf die Ebene der Analyse des Event-Produktionsprozesses zu übertragen, durch die Diversität der „neuen Ökonomik“ von der „unerwarteten“ Seite der Wirtschaftstheorie konterkariert zu werden. Als „*collage problem*“ bezeichnen Rumelt, Schendel und Teece (1991, 21) sehr prägnant die Tatsache „that formal theorizing has collapsed to e-

³⁵⁷ Vgl. dazu insbes. Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 42ff.; siehe auch Richter/Furubotn 1996, 33ff. Obwohl die Terminologie darauf hindeuten mag, ist dabei die „Neue“ Institutionenökonomik keineswegs eine konsequente Fortführung des „alten“ (*ökonomischen*) *Institutionalismus*. Zum einen setzt Erstere methodologisch an anderen theoretischen Konstrukten an. So ist etwa der neuere Zweig tendenziell stärker dem methodologischen Individualismus verpflichtet und hauptsächlich ökonomisch fundiert, während frühere Ansätze großteils als kollektivistisch und interdisziplinär sozio-ökonomisch zu bezeichnen sind. Zum anderen ist die Beziehung der „alten“ institutionalistischen Schulen untereinander deutlich weniger ausgeprägt als in der modernen Institutionenökonomik sowie infolgedessen – abgesehen von (Mode-)Phasen – der Einfluss dieser Literaturströmungen auf die Gesamtdisziplin nicht so nachhaltig. Überdies bestehen Weiterentwicklungen von Teilschulen wie v.a. (und auch international) die sog. *Neo-Austrian Economics* und *evolutorische Wirtschaftstheorie* sowie (eher national) die Freiburger Schule bzw. der *Ordoliberalismus* – weitgehend unabhängig von der „Neuen“ Institutionenökonomik – in (alternativen) Kreisen der Profession fort. Dennoch verbinden durchaus eine Reihe von Parallelen die verschiedenen „alten“ und „neuen“ institutionalistischen Zweige; vgl. Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 27ff.; Hodgson 1998; Richter/Furubotn 1996, 38ff. und Langlois 1986; siehe auch bereits Fn. 72, S. 112.

³⁵⁸ Picot/Dietl/Franck 1999, 54f.

³⁵⁹ Vgl. hierzu insbes. Richter/Furubotn 1996, 505ff.

³⁶⁰ „New economics“ nennen Rumelt/Schendel/Teece 1991, u.a. 20, pauschal neuere alternative Zugänge zur „alten“ Neoklassik, die Erklärungsbeiträge zur (strategischen) Managementforschung geleistet haben. Neben den üblicherweise der Neuen Institutionenökonomik zugerechneten Theorien fassen sie v.a. die Spieltheorie sowie die „neue“ Industrie- und Evolutionsökonomik darunter; siehe bereits Fn. 11, S. 154.

xamples.³⁶² Anschaulich für diese Fallmethodik in der neueren ökonomischen Theoriebildung sind das Gebrauchtwagenbeispiel von Akerlof (1970) zur Illustration des Allokationsproblems der adversen Selektion oder das Personaleinstellungsbeispiel von Spence (1973) für seine Signalisierungstheorie, die beide in Abschnitt 3.4.1.3 vorgestellt wurden. Erst durch induktive Schlüsse aus diesen „Submodellen“ auf eine Vielzahl analog strukturierter Anwendungsfälle ergibt sich sukzessive und näherungsweise eine Allgemeingültigkeit der (Teil-)Theorien für häufig anzutreffende wirtschaftliche Konstellationen in der Realität. Diese methodologische Vorgehensweise unterscheidet sich dezidiert von der strengen, indes zwangsläufig abstrakten Deduktion in der Neoklassik. Unabhängig von der insgesamt geringen „guidance“ sprechen offensichtliche Analogien zu einem konkret untersuchten Problem für die fruchtbare Nutzung dieser (Sub-)Theorien, wie das „Event-Signaling“ in dieser Studie verdeutlichte. Eine Voraussetzung ist indes, dass sich der analysierte Teilausschnitt hinreichend trennscharf (etwa systemtheoretisch) abgrenzen lässt, sodass die Eignung des „Submodells“ im Hinblick auf das jeweils verwendete Effizienzkonstrukt sichergestellt ist.

Dessen ungeachtet bleibt weiterhin die Herausforderung der Orientierung unter den Ansätzen bestehen, um die treffenden theoretischen Konzepte herauszufiltern und kohärent im Gesamtzusammenhang des „Eventsystems“ anzuwenden. Für eine erste Annäherung empfiehlt sich eine sinnvoll gewählte Beschränkung auf einen bestimmten, vergleichsweise homogenen Theorienkomplex der „neuen Ökonomik“. Da die Spieltheorie für das verfolgte Management-Untersuchungsinteresse weitgehend zu speziell³⁶³ und die „neue“ Industrie- sowie Evolutionsökonomik³⁶⁴ zu allgemein bzw. für die angestrebte Prozessanalyse zu langfristig orientiert

³⁶¹ Kursivschrift d. Verf.

³⁶² Rumelt, Schendel und Teece (1991, 20) formulieren des Weiteren äußert treffend zu den methodologischen Problemen (der Managementforschung) mit den neueren Ansätzen in der Wirtschaftstheorie:

There is excitement and vitality in the new economics because the range of phenomena that can be explained has been dramatically enlarged. [...] However, these phenomena have not been *deduced* from these models or some general theory. Rather, each of these many models has been carefully engineered to deliver the phenomena being studied. [...] The limitation of the new microeconomics is that it *explains* rather than *predicts*. [...] Furthermore, [t]he descriptive power of the new economics has been paid for by the loss of determinism [compared to the neoclassical theory (of the firm, e.g. with regard to pricing)]. [Kursivschrift des Originals]

³⁶³ Die Spieltheorie ist zwar für ein weites Feld von Anwendungen über die Wirtschaftswissenschaften hinaus fruchtbar; vgl. z.B. Rieck 1993. Insofern kann sie sogar als *sehr allgemeine* Theorie (teils beschränkt) rationalen Verhaltens in kooperativen und nicht-kooperativen Interaktionssituationen aufgefasst werden. Sie ist indes v.a. auf Grund ihres hohen Formalisierungsgrads für positiv-ökonomische Zwecke nur in (sehr) spezifischen Problemanalysen als theoretisches Instrument handhabbar (z.B. auch in Bezug auf die bereits behandelte Marktsignalisierung und Negativauslese; vgl. etwa Rumelt/Schendel/Teece 1991, 15). und daher für die folgenden Erörterungen insgesamt zu speziell. Bezüge lassen sich allerdings in Auktionsmärkten herstellen. Zentrale Erklärungsbeiträge für die (strategische) Managementforschung hat sie neben der Präzisierung der Natur von Strategien zu freiwilligen Firmenkooperationen in strategischen Allianzen geleistet; vgl. u.a. Höfer 1997 und Hammes 1994.

³⁶⁴ Vgl. insbes. Nelson/Winter 1982 und zum Beitrag der evolutorischen Ökonomik zur (strategischen) Managementforschung etwa Rumelt/Schendel/Teece 1991, 16. Dem sind auch weite Teile der (neo-)österreichischen

sind, bietet sich aus mehreren Gründen zuvorderst die **Neue Institutionenökonomik im engeren Sinne** an.³⁶⁵ Nach Richter und Furubotn (1996, 45) ist ein zentrales „[...] Wesensmerkmal der Neuen Institutionenökonomik [...] ihre Betonung der Kostspieligkeit von Transaktionen.“ Diese repräsentieren die wesentliche Analyseeinheit in der institutionenökonomischen Vorstellungswelt, welche die Übertragung eines Handlungsgegenstands (i.d.R. Güter oder Leistungen)³⁶⁶ in der Interaktion von Individuen über eine (technisch) trennbare Schnittstelle und damit das Ende einer Tätigkeitsphase sowie gleichzeitig den Beginn einer anderen beschreibt.³⁶⁷ Eine solche *Transaktion* kann im Markt, innerhalb oder zwischen (privaten) Organisationen, im öffentlichen Sektor oder sonstigen sozialen Beziehungen erfolgen. Mithin sind die Eigenschaften der *Institutionen*, welche die Transaktion bestimmen und allgemein als (formelle oder informelle) Regelsysteme einschließlich ihrer Durchsetzungsvorkehrungen verstanden werden können,³⁶⁸ entscheidend für die ökonomische Bewertung der betrachteten Transaktion(en) nach Maßgabe der (institutionell) verursachten Kosten.

Vor dem Hintergrund hat sich als Namensgebung für das Forschungsprogramm der Begriff Neue Institutionenökonomik durchgesetzt,³⁶⁹ obwohl die Literaturströmung in Abgrenzung zu anderen Theorieschulen des modernen Institutionalismus treffender nach ihrem elementaren konstitutiven Merkmal als eine (ökonomische) Lehre der Transaktionskosten zu bezeichnen wäre. Eine Folge aus diesem globalen Gattungsbegriff ist eine uneinheitliche Terminologie und Zuordnung der üblicherweise dem Gedankengebäude zugerechneten Ansätze.³⁷⁰ Schon

Schule zuzurechnen, welche sich mit Marktphasen und der Wettbewerbsdynamik v.a. im Hinblick auf die Generierung von Innovationen in der Marktwirtschaft befassen; vgl. insbes. Kirzner 1987 und 1978; siehe auch den knappen Überblick bei Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 31ff., und oben Fn. 357. Daher kommt auch dieser Theoriekomplex für das hier verfolgte Interesse weniger in Frage, wobei allerdings implizit Grundideen in Abschnitt 4.3.2.3 zur Entwicklung des WM-Produkts anklingen.

³⁶⁵ Vgl. zu diesen Ansätzen v.a. Göbel 2002, 60ff.; Ebers/Gotsch 1999; Richter/Furubotn 1996, 33ff. Verbindungen zu anderen modernen institutionalistischen Literaturströmungen stellt Langlois 1986 her; siehe wie gehabt generell zur „neuen Ökonomik“ etwa Rumelt/Schendel/Teece 1991.

³⁶⁶ Williamson 1985, 1, der die Transaktionskostentheorie maßgeblich (weiter-)entwickelt hat (siehe auch Ders. 1975), beschränkt in seiner Definition die Transaktionen auf Güter oder Leistungen. Sie können aber auch im Rahmen von sozialem und politischem Handeln – über ökonomische Transaktionen als „Sonderfall“ (Richter/Furubotn 1996, 48) hinaus – weiter gefasst verstanden werden; vgl. ebenda, 47ff.

³⁶⁷ Mitunter wird der Transaktionsbegriff von den Neoinstitutionalisten als derart elementar bzw. selbsterklärend erachtet, dass er kaum „ausdrücklich thematisiert wird“ (Göbel 2002, 129); so z.B. bei Ebers/Gotsch 1999, 225ff., und Milgrom/Roberts 1992, 28ff. Tendenziell sind die Transaktionstatbestände und entsprechende Kosten seit den ersten – teils noch impliziten und spezielleren – Erwähnungen in den institutionenökonomischen Pionierbeiträgen (v.a. Williamson 1975; Alchian/Demsetz 1972; Arrow 1969; Coase 1960, 1937) in der Folge erweitert und verfeinert worden; vgl. Göbel 2002, 129ff., und Richter/Furubotn 1996, 47ff.

³⁶⁸ Vgl. Richter/Furubotn 1996, 7f.; siehe ausführlich zum (umfassenden) Institutionsbegriff Göbel 2002, 1ff.; Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 23ff.; Picot/Dietl/Franck 1999, 10ff.; siehe auch Fn. 70, S. 111.

³⁶⁹ Diese Sammlungsbezeichnung geht auf Williamson 1975, 1, zurück.

³⁷⁰ Vgl. Göbel 2002, 49 u. 60ff.; siehe auch Richter/Furubotn 1996, 33ff. Als im engeren Sinne transaktionskostenbasierter „harter Kern“ (Göbel 2002, 49) der Neuen Institutionenökonomik können die Ansätze der (1) *Ver-*

namentlich wäre nahe liegend, die *Transaktionskostentheorie* als Basiszugang für die anderen institutionenökonomischen Teiltheorien aufzufassen, da sie sich grundlegend mit den Einflussfaktoren auf die Kostenkategorien bei Transaktionen – zusätzlich zu den Produktionskosten – befasst, wie vor allem Such- und Informationskosten, Verhandlungs- und Entscheidungskosten sowie Überwachungs- und Durchsetzungskosten.³⁷¹ In unterschiedlichen Akzentsetzungen beziehen sich die weiteren Zugänge auf diese Transaktionskosten als Effizienzkriterien.³⁷² Allerdings erscheint der *Verfügungsrechtsansatz* (*property rights*) noch fundamentaler, weil er die Eigentumsverteilung³⁷³ sowie deren Einfluss auf das Verhalten der ökonomischen Akteure unter anderem bei Existenz von Externalitäten erklären möchte. Damit ist jedoch sein Untersuchungsinteresse aus Sicht der Managementforschung äußert grundsätzlich und für konkrete Anwendungsprobleme weniger ertragreich.³⁷⁴

Demgegenüber bietet der Fokus der Transaktionskostentheorie auf die Vorteilhaftigkeit von institutionellen Arrangements zur Optimierung von Leistungsbeziehungen greifbarere Strukturierungs- und Handlungshinweise.³⁷⁵ Sie bietet zwar ein recht allgemeines und simplizistisches

fürungsrechts-, (2) Transaktionskosten- und (3) Prinzipal-Agenten- bzw. Vertretungstheorie aufgefasst werden, die in allen relevanten Lehrbüchern und Überblicken behandelt werden, indes im Detail in recht unterschiedlicher Form, was den Zugang erschwert. Die Teiltheorien sind prinzipiell als „gleichberechtigt“ und einander ergänzend zu sehen, jedoch überlappen sie sich an verschiedenen Stellen. Angesichts der zentralen Bedeutung von Verträgen als institutionelles Instrument in den Ansätzen mag die *ökonomische Vertragstheorie* zudem als „Querschnittsgebiet“ gelten (wobei – die normativen – Teile der Kontrakttheorie und ökonomischen Analyse des Rechts wiederum der Neoklassik näher stehen). Darüber hinaus erstreckt sich das Anwendungsfeld eindeutig auch auf *soziale und politische Institutionen*. Die Zuordnung von Erlei/Leschke/Sauerland 1999, v.a. 42, welche grundsätzlich die Politökonomik (siehe dazu ausführlich oben Fn. 355) und ebenso generell den sog. ökonomischen Imperialismus der Neuen Institutionenökonomik zurechnen, geht allerdings methodologisch sehr weit. Denn beide Zugänge und insbes. Letzterer betonen gerade die Leistungsfähigkeit der neoklassischen Axiomatik (v.a. vollkommene Rationalität und das Gleichgewichtsdogma) in der Analyse außermärklicher Phänomene; vgl. z.B. Lazear 1999; Bernholz/Breyer 1994, 3f. Dem (impliziten) Grundbestreben von Erlei/Leschke/Sauerland 1999, eher die Gemeinsamkeiten und Vereinbarkeiten der beiden Dogmen in der institutionellen Analyse zu suchen und zu betonen, schließt sich die hier vertretene Auffassung indessen voll an.

³⁷¹ Vgl. Richter/Furubotn 1996, 35 u. v.a. 45ff. Vom Zugang und Aufbau ihrer Abhandlungen her scheinen Dies. und Erlei/Leschke/Sauerland 1999 im Grundsatz dieser Auffassung zu folgen.

³⁷² Vgl. etwa die knappe vergleichende Übersicht bei Picot/Dietl/Franck 1999, 130f.; siehe eingehender Ebers/Gotsch 1999, 249ff.

³⁷³ Dabei werden die Verfügungsrechte als zentrales Ausgangskonzept in (1) Nutzungs- (usus), (2) Veränderungs- (abusus), (3) Gewinn- bzw. Verlust- (usus fructus) sowie (4) Übertragungsrechte unterschieden; vgl. z.B. Ebers/Gotsch 1999, 201; Picot/Dietl/Franck 1999, 55; und Richter/Furubotn 1996, 82ff.

³⁷⁴ Vgl. zu dem Verfügungsrechtsansatz insbes. in Bezug auf die (betriebswirtschaftliche) Organisations- und Managementforschung Göbel 2002, 66ff.; Ebers/Gotsch 1999, 200ff.; Picot/Dietl/Franck 1999, 55ff. Offensichtlich wegen des grundlegenden Aussagen- und Erklärungsbereichs (etwa zur Theorie der Unternehmung und externen Effekten) handeln alle genannten Beiträge den Zugang chronologisch als Ersten der institutionenökonomischen Teiltheorien ab. Zudem war es auch dogmenhistorisch der erste Ansatz, der u.a. mit den maßgeblichen Aufsätzen von Alchian/Demsetz 1972, Demsetz 1967, Alchian 1965 sowie Coase 1960 u. 1937 genauer ausformuliert wurde.

³⁷⁵ Vgl. zur Transaktionskostenökonomik (Die Bezeichnungen Ökonomik und Theorie werden in der Literatur v.a. bei diesem Ansatz austauschbar verwendet.) im Folgenden etwa Göbel 2002, 129ff.; Ebers/Gotsch 1999, 225ff.; Picot/Dietl/Franck 1999, 66ff.; siehe auch Richter/Furubotn 1996, 45ff.

Erklärungs- bzw. Analysemuster für die Ausgestaltung von Transaktionsbeziehungen an, dafür ist es vergleichsweise klar in den daraus resultierenden Empfehlungen. Das Hauptanliegen bezieht sich darauf zu ermitteln, in welchen Transaktionskonstellationen die Koordinationsinstitutionen des Marktes auf der einen sowie der Hierarchie (d.h. in einer Organisation³⁷⁶ mittels Planungen und Anweisungen) auf der anderen Seite oder sog. hybride Formen zwischen diesen Archetypen potenziell kosteneffiziente Lösungen für die Austauschbeziehung darstellen. Die drei zentralen Bestimmungsgrößen hierfür sind die (1) *Transaktionsspezifität* der Investitionen, (2) *Unsicherheit* und (3) *Häufigkeit* der Transaktion, wobei letztere als „nachrangig“³⁷⁷ gilt. Ferner wird die sog. Transaktionsatmosphäre berücksichtigt, die auf die (ethische) Qualität der Interaktion zwischen den Tauschpartnern abstellt (*interaction effects*)³⁷⁸. Denn freundschaftliche Beziehungen der Akteure mindern bei geringem Kostenaufwand für Kontroll- und Durchsetzungsmaßnahmen das Effizienzrisiko der *opportunistischen* Ausnutzung von Handlungsspielräumen.³⁷⁹ Dies ist darüber hinaus bedeutsam, weil das Postulat positiver Transaktionskosten sowohl in marktlichen als auch hierarchischen Tauschbeziehungen im Verhältnis zu den restriktiven Annahmen in der (faktisch „institutionenneutralen“)³⁸⁰ neoklassischen Modellwelt nicht nur eine hohe Relevanz von Institutionen für Allokationsprozesse, sondern ebenso ein eingeschränkt rationales Verhalten (*bounded rationality*) der Akteure nach sich zieht.³⁸¹ Es wird zwar weiterhin von einem methodologischen Individualismus und einer *intendiert rationalen Nutzenmaximierung* ausgegangen, indes unter der Beschränkung unvollständiger Information, da deren Beschaffung knappe Ressourcen verzehrt und den Menschen – im Gegensatz

³⁷⁶ Aus institutionsökonomischer Sicht werden Organisationen als *Institutionen einschließlich der Ihnen angehörenden Individuen* verstanden. Vor allem wird dabei auf planvoll geschaffene *formale* Organisationen mit einer grundsätzlich gemeinsamen Zweckverfolgung ihrer Mitglieder (Unternehmen, nicht-erwerbswirtschaftliche Vereinigungen wie Vereine und Verbände sowie staatliche Verwaltungseinheiten etc.) abgestellt. In angelsächsischen Schriften wird der Begriff teils mit den Bezeichnungen *bureaucracy* oder *hierarchy* für den betreffenden Koordinationsmechanismus gleichgesetzt. Demgegenüber steht der Organisationsbegriff dort auch für Institution, weshalb mitunter statt von (Neuer) Institutionen- von *Organisationsökonomik* die Rede ist; vgl. etwa Göbel 2002, 4f.; Richter/Furubotn 1996, 8f.

³⁷⁷ Picot/Dietl/Franck 1999, 71.

³⁷⁸ Vgl. Williamson 1975, 37.

³⁷⁹ Vgl. Picot/Dietl/Franck 1999, 72f. Siehe zur *Opportunismusannahme* als praktisch verschärftes (neoklassisches) Eigennutzpostulat in den meisten institutionenökonomischen Teiltheorien z.B. ebenda, 38f.; Richter/Furubotn 1996, 5; und bereits S. 126, v.a. Fn. 112. Daran setzt durchaus zu Recht die Kritik eines überzogen negativen Menschenbildes in der Neuen Institutionenökonomik an; vgl. Göbel 2002, 348ff.

³⁸⁰ Unter dem prägnanten Schlagwort der „Institutionenneutralität“ fassen vor allem Richter/Furubotn 1996, 1f. u. 477ff., die Kritik der (Neo-)Institutionalisten an der „sonderbaren Welt kostenloser Transaktionen“ (ebenda, 9, und siehe weiter dazu 9ff.) in der Neoklassik; siehe auch Göbel 2002, 28ff., und Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 47ff.

³⁸¹ Vgl. Picot/Dietl/Franck 1999, 39f., die Institutionen vor dem Hintergrund als „Rationalitätssurrogate“ (ebenda, 40) bezeichnen; siehe überdies etwa Richter/Furubotn 1996, 3ff. u. 45.

zur impliziten neoklassischen Annahme – eine beliebig hohe Informationsverarbeitungskapazität abgesprochen wird.³⁸²

Die vergleichsweise spezifischste Modellstruktur und damit konkreteste, aber auch unflexiblere Anwendbarkeit weist schließlich der dritte institutionenökonomische Teilansatz der Prinzipal-Agenten- (PA-) bzw. *Vertretungstheorie* auf,³⁸³ die bereits in den Abschnitten 3.4.1.3 sowie 3.5.3 eingeführt wurde. Sie **bildet zusammen mit der Transaktionskostentheorie insofern den analytischen Kern der Neuen Institutionenökonomik**, als sich die beiden Zugänge am stärksten konzeptionell und vom Erklärungsinteresse überschneiden. **Im Mittelpunkt der Betrachtungen steht gleichermaßen die vertragliche Gestaltung von Austausch-situationen, nur mit abweichenden Schwerpunktsetzungen.** Dabei stimmen die Zugänge ebenfalls darin überein, dass die Verfügungsrechtsstrukturen nur eine Randbedingung neben anderen sind. Mithin steht der Property-Rights-Ansatz in der Tat mit seinem fundamentalen Forschungsfokus auf der eigentumsrechtlichen Anfangsausstattung weitgehend für sich, während die anderen Teiltheorien substanziell ineinander greifen und sich ergänzen. In der Hinsicht ist die Transaktionskostentheorie der allgemeinere Ansatz, indem er die Vertragsanbahnung, -formulierung und -durchsetzung über den gesamten Transaktionsprozess thematisiert sowie nach Vertragstypen unterscheidet.³⁸⁴ Allerdings leidet die anwendungsspezifische Aussagekraft des Zugangs unter dem Abstraktionsgrad und der Einfachheit des Analysemodells. Dagegen beschränkt sich die Vertretungstheorie auf vertragliche PA-Konstellationen unter Zieldivergenz sowie Informationsasymmetrie und grenzt somit zugleich die Transaktionskos-

³⁸² Vgl. zu diesen Gemeinsamkeiten (v.a. Knappheitsprobleme als Fokus, repräsentativ-dominantes Verhalten, methodologischer Individualismus, Eigennutz und Nichtsättigung, individuelle Nutzenmaximierung unter Nebenbedingungen gemäß der Präferenzen, Pareto-Kriterium), aber auch den dezidierten Unterschieden (v.a. positive Transaktionskosten, eingeschränkte Rationalität, Opportunismus) zwischen dem neoklassischen und institutionenökonomischen Dogma v.a. Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 2ff., 17ff., 47ff., und Picot/Dietl/Franck 1999, 37ff.; siehe auch bereits Fn. 112, S. 126.

³⁸³ Vgl. zu dieser Würdigung des Ansatzes insbes. Ebers/Gotsch 1999, 221ff., und v.a. im Vergleich zu den anderen institutionenökonomischen Teiltheorien ebenda, 249ff. Im Übrigen fällt seine Einordnung auf Grund der hohen Bedeutung von Informations- und Vertragsproblemen in der Literatur am unterschiedlichsten aus; siehe bereits Fn. 40, S. 99. So ist es eigentlich methodologisch überzeugender, die Spezifizierung der PA-Beziehung mit dem charakteristischen Informationsvorteil des Agenten eher als eine spezielle *Modellvorstellung* im Rahmen der (allgemeinen) ökonomischen Vertragstheorie aufzufassen, anstelle diesem theoretischen Konstrukt den Status eines eigenständigen (Teil-)Ansatzes zuzuweisen; vgl. für einen solchen Umgang mit der PA-Theorie Richter/Furubotn 1996, 35f., 201ff., 217ff., 273ff.

³⁸⁴ Der Vertragsablauf und die induzierten Transaktionskosten können unterteilt werden in *ex ante* (1) Anbahnung und (2) Vereinbarung sowie *ex post* nach Vertragsschluss in (3) Abwicklung, (4) Kontrolle und (5) (ggf.) Anpassung; vgl. Picot/Dietl/Franck 1999, 67. Die Vertragstypen werden differenziert nach (1) *klassischen* Verträgen (kurzfristig, präzise, begrenzte Interaktion; v.a. beim *marktlichen* Austausch), (2) *neoklassischen* Verträgen (langfristig, auf Grund der Transaktionskomplexität unvollständig, Anpassungsbedarf, Sicherungsklauseln und Konfliktregelungsmechanismen; v.a. bei *hybriden* institutionellen Arrangements wie z.B. Franchising) und (3) *relationalen* Verträgen (sehr langfristig bzw. unbefristet, inhaltlich relativ offen, bilaterale Anpassungs- und Konfliktlösungsprozesse; v.a. beim *innerorganisationellen* Austausch); vgl. Ebers/Gotsch 1999, 231f.; siehe auch zu (ähnlichen) Vertragsformen nach der ökonomischen Kontrakttheorie Richter/Furubotn 1996, 155ff.

ten auf vertretungsbedingte Tatbestände ein (Agenturkosten). Dementsprechend kann sie klare Erkenntnisse zu solchen Tauschsituationen vor allem in Bezug auf die Anreizsetzung sowie Risikoallokation liefern, jedoch muss das betrachtete Problem in dieses reduzierte Modellschema passen.³⁸⁵

Es wird also deutlich, dass die Transaktionskosten- und Vertretungstheorie am ehesten geeignete Analysekonzepte für die Modellierung der Event-Managementaufgabe bereitstellen. Dennoch ist damit für den vielschichtigen Untersuchungsgegenstand eines „Eventsystems“ im Sinne von Rumelt, Schendel und Teece (1991, 21) immer noch keine „strong guidance“ zur Übertragung der „Submodelle“ gegeben. Für eine weitere Annäherung an den hier interessierenden theoretischen Analysezweck können ähnlich gelagerte Anwendungsgebiete zur Anschauung dienen, die bereits in der Literatur unter Verwendung der genannten Konzepte aufbereitet sind. Zunächst ist damit vornehmlich die „*Neue Institutionenökonomik des Marktes*“³⁸⁶ angesprochen, welche den Markt selbst als eine Organisation, bestehend aus institutionellen Regelungen und den agierenden Individuen, begreift. Entgegen der neoklassischen Vorstellung eines hypothetischen Ortes des (friktionslosen) Aufeinandertreffens von Angebot und Nachfrage manifestiert sich der Markt in der institutionenökonomischen Sicht als ein (relationales) *Vertragsnetzwerk*. Wie oben zum Ende des Abschnitts 4.4.1 herausgestellt, können Organisationen (bzw. Unternehmen) ebenfalls als „nexus of contracts“ verstanden werden, die selbst wiederum als juristische Person (*legal fiction*)³⁸⁷ vertragsbasierte Transaktionen im Rahmen des marktlichen Kontraktnetzwerks tätigen. Mithin entspricht das institutionenökonomische Marktkonzept auch der systemtheoretischen Perspektive auf eine (sportliche) Großveranstaltung als ein Beziehungsgeflecht zwischen Akteuren und Organisationen, wobei ein Marktkonstrukt darin keine (explizite) Rolle spielt. Der konzeptionelle Unterschied liegt hauptsächlich in der vertragstheoretischen Denkweise der Neuen Institutionenökonomik,³⁸⁸ die aber gleichermaßen eher informelle, soziale Interaktionen in Form von *impliziten Verträgen* ein-

³⁸⁵ Vgl. zu den genannten komparativen Aspekten der Ansätze insbes. Ebers/Gotsch 1999, 249ff.; siehe auch die knappe, aber anschauliche tabellarische Übersicht bei Picot/Dietl/Franck 1999, 130f. Eben diese Problemadäquatheit war hier für die Austauschkonstellation und das Konzept des „Event-Signaling“ gegeben.

³⁸⁶ Richter/Furubotn 1996, 309 [Kursivschrift d. Verf.], sowie ebenda, 309ff.; siehe auch Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 65ff., und analog die „effizienzorientierten Kooperationsformen“ der Organisation zwischenbetrieblicher Beziehungen bei Picot/Dietl/Franck 1999, 172ff.

³⁸⁷ Vgl. z.B. Milgrom/Roberts 1992, 20; siehe auch oben S. 261 und v.a. Fn. 343.

³⁸⁸ Das vertragstheoretische Denken wird allerdings durchaus als erhebliche Einschränkung des Aussagenbereichs der Neuen Institutionenökonomik zu sozialen Interaktionen kritisiert; vgl. dazu Göbel 2002, 352ff. Für die hier verfolgten Zwecke sind diese Einwände jedoch nachrangig, und es überwiegen eher die analytischen Stärken der (systemischen) Stringenz des vertragstheoretischen Ansatzes.

schließt.³⁸⁹ Wie bereits angemerkt ist die Abgrenzung zwischen Markt und Organisation miteinander nicht mehr trennscharf, jedoch (systemtheoretisch-)analytisch auch nicht entscheidend, da die vertraglichen Transaktionen als Betrachtungsobjekte im Vordergrund stehen.

Demnach sind also institutionenökonomische Erkenntnisse zu Marktanwendungen, bei denen zumeist transaktionskosten- und vertretungstheoretische Instrumente und Einsichten kombiniert werden, für die Untersuchung von Teilausschnitten des „Eventsystems“ hilfreich. Zu berücksichtigen sind dabei überdies die Wechselbeziehungen zu außermärklichen politischen Institutionen. Abgesehen davon, dass auch die Neue Institutionenökonomik diese Verflechtungen zwischen Wirtschaft und Politik ebenso anerkennt,³⁹⁰ kann hierfür wiederum das grundlegende Analyseschema aus Abschnitt 3.5 mit den oben zusammengefassten theoretischen Bezügen herangezogen werden, nun allerdings ausdrücklich auf der eventsystemischen Betrachtungsebene. Auf Letzterer ist ferner das Sportsystem durch die in Abschnitt 4.4.1 aufgeführten Sportverbände und deren Zielbereiche inhärent vertreten und fließt somit unmittelbar in die Analyse ein. Indessen fehlt noch eine übergreifende positiv-ökonomische Orientierung für die Managementaufgabe entlang der Allokationsdynamik des „Eventsystems“ im Projektverlauf. Im Hinblick darauf bietet die angelsächsische Literatur eine äußerst fruchtbare methodologische Anregung.

Dort hat sich im Gegensatz zum deutschsprachigen Raum³⁹¹ bereits seit Jahrzehnten das Gebiet der sog. *Managementökonomik* (*managerial economics*) als eine angewandte Wirtschaftsforschung etabliert.³⁹² Etwa Reekie und Crook (1995, 3) umreißen die ökonomische Teildisziplin wie folgt: „Managerial economics is the application of economic concepts and methods of thought to the decision making process within the firm or organisation.“ Sie entwerfen auch

³⁸⁹ Siehe zu impliziten Verträgen bereits S. 123, v.a. Fn. 97.

³⁹⁰ Vgl. v.a. Richter/Furubotn 1996, 33 u. 453ff., und Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 42ff.

³⁹¹ Auch wenn in deutschsprachigen Veröffentlichungen eine (vornehmlich institutionen-)ökonomisch fundierte Betriebswirtschafts- bzw. Organisationslehre seit einiger Zeit eine Renaissance erfährt (vgl. z.B. Neus 2003; Göbel 2002; Ebers/Gotsch 1999; Picot/Dietl/Franck 1999), ist nach Kenntnisstand des Verfassers ein explizites Aufgreifen der angelsächsischen Literaturlinie der Managementökonomik praktisch inexistent. (Man kann insofern von einer „ökonomischen Renaissance“ in der deutschen Betriebswirtschaftslehre sprechen, als deren maßgeblichen Begründer Eugen Schmalenbach und Erich Gutenberg sich – erkenntnistheoretisch sehr eingeschränkt – v.a. für die technische Effizienz des Produktionsbetriebs als Input-Output-System in der neoklassischen Tradition interessierten. Erst über verhaltenswissenschaftliche Erweiterungen der BWL und durch ähnlich orientierte neoinstitutionalistische Fortschritte in der Wirtschaftstheorie seit ca. den 1970er Jahren fand die deutsche BWL im Verlauf der letzten rund zwei Jahrzehnte zu ihren „ökonomischen Wurzeln“ zurück; siehe dazu auch Göbel 2002, 157ff.)

³⁹² Vgl. u.a. Baye 1997; Brickley/Smith/Zimmermann 1996; Reekie/Crook 1995; siehe auch Besanko/Dranove/Shanley 1996 und Milgrom/Roberts 1992, die im Prinzip einem ähnlichen Grundgedanken folgen, ohne sich allerdings disziplinar auf die (bereits bestehende) Managementökonomik zu berufen. In dieser Verkennung behaupten etwa Letztere zu Unrecht, das erste ökonomische (Lehr-)Buch verfasst zu haben, welches sich den Un-

ausgehend von dem erwähnten „nexus of contracts approach“ einen besonders einsichtigen methodologischen Rahmen für das Interessensfeld der Managementökonomik, welches „an orderly framework around this complex reality of business decisions“³⁹³ setzt. Nach Reekie und Crook (1995, 9) gilt es, das Management von Vertragsproblemen unter folgenden theoretischen Bezügen zu erklären und entsprechende Entscheidungs- sowie Handlungshinweise zu generieren:

- (a) Use of conventional *neo-classical normative* and *positive analysis* coupled with *quantitative techniques* to provide solutions to contracting problems
- (b) Modification and adjustment of *solutions in the abstract* to account for the environmental constraints of the *public interest* and the *internal constraints* of non- or partial-fulfilment by contracting parties [Kursivschrift d. Verf.]

Dies bedeutet hinsichtlich der ökonomischen Denkschulen, dass die angelsächsischen Managementökonomien zwar von dem vertragstheoretischen Ansatz der Neoinstitutionalisten ausgehen und für die weitere *institutionelle Analyse* ebenfalls, wie oben herausgearbeitet, insbesondere transaktionskosten- und vertretungstheoretische Konzepte – neben politökonomischen Theorien in Bezug auf die unternehmerischen Beziehungen zum Staat – verwenden.³⁹⁴ Sie lehnen dabei jedoch nicht wie in dem „reinen“ institutionenökonomischen Dogma die Eignung von neoklassischen Modellen für die Untersuchung von (vertraglichen) Managementproblemen in der Praxis grundsätzlich ab. Es gilt allerdings deren „solutions in the abstract“ realitätsnäher und mit Bedacht angesichts institutioneller Nebenbedingungen zu würdigen. Mit anderen Worten suchen die Managementökonomien unabhängig von den Grundsatzdebatten zwischen Vertretern der beiden führenden Theorieschulen einen pragmatischen Mittelweg, der die jeweiligen analytischen Stärken für das angewandte Untersuchungsinteresse nutzbar macht. Daher sprechen Reekie und Crook (1995, 3) ohne paradigmatische Zuordnungen von „*modern economics*“ als theoretische Basis ihrer Managementforschung. Wie die obigen methodologischen Ausführungen dokumentieren und die weiteren Diskussionen noch verdeutlichen werden, schließt sich die vorliegende Studie dieser *anwendungsorientierten undogmatischen Position* an.

Dies ist für die verfolgte effizienztheoretische Fragestellung zu Sportgroßereignissen und deren spätere quantitative Operationalisierung fast unausweichlich. Denn selbst die Neoinstituti-

ternehmen widmet „as they really are“ (ebenda, XIII). Denn begründet wurde das (positiv-)ökonomische Teilgebiet bereits Anfang der 1950er Jahre von Dean 1951, dem verschiedene Werke folgten.

³⁹³ Reekie/Crook 1995, 8.

³⁹⁴ Vgl. Reekie/Crook 1995, 9ff.; siehe auch Baye 1997, der in seinem Buch prinzipiell genauso vorgeht wie letztere Autoren, indes seine theoretischen Bezüge methodologisch nicht ausdrücklich und so systematisch in einem konsistenten Ansatz darlegt, wie dies Reekie/Crook 1995 in überzeugender Weise tun.

onalisten Richter und Furubotn (1996, 505), die erklärtermaßen der Neoklassik sehr kritisch gegenüberstehen, stellen fest: „[...] eine Folge unseres Vordringens in das Gebiet der Neuen Institutionenökonomik ist die, daß wir inzwischen kein allgemeines und logisch einwandfreies Effizienzkriterium mehr haben.“ Es können lediglich auf Grundlage von Transaktions- oder Agenturkosten näherungsweise Effizienzaussagen zu institutionellen Arrangements heuristisch – etwa im Sinne von *Effizienzrisiken* wie hier im Abschnitt 3.5 – argumentiert werden. Die empirischen Messprobleme zu den institutionenökonomischen Effizienzgrößen sind bis heute ungelöst, was zu Recht ein zentraler Kritikpunkt an dem (überdies inhomogenen) Gedankengebäude ist.³⁹⁵ Demgegenüber stellen sich die neoklassischen Effizienzkonstrukte relativ klarer und besser operationalisierbar dar. Indes sind sie ebenfalls nicht immer eindeutig und nach der orthodoxen Modellwelt streng genommen *alle* Ressourcenallokationen in der Realität ineffizient, da typischerweise Transaktionen nicht wie postuliert kostenfrei sind. So gesehen stellt sich in der angewandten Wirtschaftsforschung nach neoklassischen Effizienzkriterien eher die Frage des Ausmaßes einer „Suboptimalität“ im Vergleich zu der abstrakt-hypothetischen Modelllösung.³⁹⁶ Außerdem stehen in der Tat zwei unvereinbare Effizienzvorstellungen einander gegenüber. In dieser Hinsicht befindet sich die moderne Ökonomik in einem theoretischen Dilemma, für das noch keine befriedigende Lösung in Sicht ist. **Ein – wenn nicht der einzige – derzeit gangbare Ausweg zu der methodologischen Effizienzproblematik ist ein (systemtheoretisch) komparativer Ansatz.** Darauf verweisen implizit auch Richter und Furubotn (1996, 507), indem sie anmerken, dass sich „eine vergleichende Institutionenanalyse [...] auch ohne ein allumfassendes Modell durchführen“ lässt.³⁹⁷

Die beiden oben herausgestellten Theoriekomplexe werden folglich an dieser Stelle durch zwei weitere Komponenten für eine positiv-ökonomische Modellbildung zu Sportgroßveranstaltungen im Allgemeinen und zu deren Produktionsprozess im Speziellen ergänzt:

- (3) Die **transaktionskosten- und vertretungstheoretische Institutionenökonomik des Marktes** liefert die vornehmlich zu nutzenden Konzepte und vorhandenen Anwendungen zur Anschauung für eine *Modellbetrachtung von abgegrenzten Prozessphasen* als analytische Teilausschnitte der Produktion von Sportgroßevents. Dabei ist der damit

³⁹⁵ Darauf gehen insbes. Ebers/Gotsch 1999, 224f., 247f. u. 251, ausführlich ein; siehe auch bereits entsprechende Anmerkungen auf S. 113 und dort Fn. 78 sowie S. 154.

³⁹⁶ Vgl. Richter/Furubotn 1996, 488f.

³⁹⁷ An anderer Stelle erwähnen Richter/Furubotn 1996, 479, sogar explizit – wenn auch nur beiläufig – die „vergleichende Systemtheorie“. In der hier argumentierten „Brückenfunktion“ für institutionelle Vergleiche sowie zwischen den Effizienzparadigmen findet sich die Systemtheorie bei den Autoren jedoch nicht.

verbundene vertragstheoretische Zugang mit der systemtheoretischen Vorstellung eines Beziehungsgeflechts zwischen den Akteuren und/oder Organisationen voll vereinbart.

- (4) Neben der „*Brückenfunktion*“ einer **vergleichenden Systemtheorie** in Bezug auf die abweichenden institutionenökonomischen und neoklassischen Effizienzparadigmen³⁹⁸ kann die **angelsächsische Managementökonomik** als Leitlinie für die *Analyse der effizienzorientierten Managementaufgabe entlang der Dynamik des „Eventsystems“* dienen. Sie bietet nicht nur eine übergreifende methodologische Orientierung zu den „Submodellen“ der neuen Wirtschaftstheorie, sondern stellt auch Verbindungen zwischen den Denkschulen mit dem Ziel der Nutzung der jeweiligen analytischen Stärken her.

Damit führt die – im Hinblick auf theoretische Bezüge prinzipiell ergebnisoffene – problemorientierte Argumentation zu einem *explizit heterodox-ökonomischen Ansatz*.³⁹⁹ Dies bringt die Vielschichtigkeit der sportlichen Großereignisse praktisch unweigerlich mit sich. Darüber hinaus ist abschließend anzumerken, dass die Systemtheorie in der hier verwendeten Form grundsätzlich gut mit den genannten Bausteinen eines integriert-theoretischen Zugangs und in besonderem Maße mit den Vorstellungen von Management harmoniert. Denn die lehrbuchmäßige idealtypische Strukturierung eines Managementprozesses in einem *kybernetischen Regelkreis* sowie das Grundmodell zur Organisation-Umwelt-Beziehung sind aus systemtheoretischen Überlegungen hervorgegangen.⁴⁰⁰ Aber auch generell wohnt der Wirtschaftstheorie – unabhängig von dem jeweiligen Paradigma – ein systemisches Denken inne, wie die obigen Ausführungen implizit gezeigt haben. Dies wird offensichtlich in der ökonomischen Theorie als so grundlegend erachtet, dass es keiner Erwähnung mehr bedarf, während in der Managementlehre ausdrücklich auf die Systemtheorie als eine Fundierung verwiesen wird.

³⁹⁸ Mit diesem Ansatz wird ausdrücklich dem Problem der „Hybridmodelle“, wie Richter/Furubotn 1996, 483ff., sie nennen, vorgebeugt. Darunter sind Analysen zu verstehen, die „halb‘ neoklassisch und ‚halb‘ neoinstitutionalistisch“ (ebenda, 486) sind. Damit können wesentliche logische Inkonsistenzen verbunden sein, die teilweise der formalen PA-Theorie vorgeworfen werden; vgl. ebenda, 484ff.

³⁹⁹ Etwa Frey 1993 plädiert neben forschungsstrategischen Gründen ebenso methodologisch substanziell dafür, die *Neoklassik als analytischen Kern der Ökonomik* nicht vorschnell zu verwerfen, solange keine gleichermaßen umfassende theoretische Alternative zur Verfügung steht. Darüber hinaus ist die „Affinität zur Neoklassik“ (Göbel 2002, 49) ohnehin größer, als es manche Vertreter der Neuen Institutionenökonomik anerkennen möchten; siehe dazu bereits oben v.a. Fn. 382 sowie Fn. 370. Auch dies mag teils mehr an Forschungsstrategien und Abgrenzungsinteressen als an sachlichen Argumenten liegen.

⁴⁰⁰ Vgl. etwa Steinmann/Schreyögg 2000, 62ff.; Staehle 1999, 41ff.; und Schreyögg 1999, 90ff; siehe überdies eingehender Knyphausen-Aufseß 1995, 22f. u. 308ff.

4.4.2.2 Fußball-Weltmeisterschaft als Veranstaltungsserie

Mit der vorstehenden methodologischen Diskussion wurden alle im Folgenden notwendigen theoretischen Konzepte eingeführt bzw. ergänzt sowie hinsichtlich ihres (Effizienz-)Ausgabenbereichs und in ihrem Verhältnis zueinander problematisiert. Auf der Grundlage dieser kritischen Würdigung können sie nun für die Entwicklung eines **positiv-ökonomischen Event-Modells des Produktionsprozesses einer Fußball-Weltmeisterschaft als repräsentatives „Referenzevent“** besser nachvollziehbar genutzt werden. Dabei gilt es, die effizienztheoretischen Betrachtungsdimensionen aus Abschnitt 4.4.1 gemäß den in Abschnitt 4.3.2 eingehend erarbeiteten institutionellen Strukturen der FIFA-Weltmeisterschaft für das „WM-Eventsystem“ abzubilden. Einerseits soll das Modell allgemein zu einer *positiven Theoriebildung für eine Ökonomik von Sportgroßereignissen* beitragen. Denn wie in Abschnitt 4.3.3 argumentiert wurde, müssten die theoretischen Erkenntnisse daraus über die dort hergestellten systemischen Bezüge auf die institutionellen Spezifika anderer Veranstaltungstypen im Grundsatz und – in Anbetracht des Einzelfall-Dilemmas in der Eventforschung – hinreichend stringent übertragbar sein. Zudem ist die zunächst näher zu klärende Monopolbildung auf der Sportverbandsebene in Verbindung mit den sportlichen Wettbewerbsserien allgemeingültig. Andererseits und zugleich gibt das Modell methodisch insofern ein *theoretisches Raster der ökonomischen Event-Analyse* vor, als es charakteristische Allokationsprobleme bei sportlichen Großveranstaltungen beschreibt. Die dadurch aufgezeigten Effizienztendenzen sowie möglichen Verzerrungen geben Aufschluss zu treffenden Interpretationen von empirischen Befunden bzw. Prognosen und deuten auf geeignete Handlungsstrategien zur Steigerung des Effizienznieveaus im Event-Management aus der Ausrichterperspektive hin. Vor dem Hintergrund sind also die weiteren Ausführungen zu verstehen.

Wie mehrfach erwähnt und für Fußball-Weltmeisterschaften fallempirisch vertieft wurde, sind Sportgroßevents als *Veranstaltungsserien* aufzufassen, die typischerweise in einem bestimmten Turnus an unterschiedlichen Orten ausgetragen werden. Für die Etablierung von Wettbewerbsserien spricht ökonomisch die Nachfragewirksamkeit eines Markenaufbaus, was im Verhältnis zu „losen“ Einzelveranstaltungen sowohl für die Anbieter als auch Konsumenten Transaktionskosten spart.⁴⁰¹ Insbesondere bei sportlichen Mega-Events hat sich eine vierjährige Wie-

⁴⁰¹ Auf der Anbieterseite können die Fixkosten der eventspezifischen Investitionen in die Bekanntheit und Konzeption des Ereignisses auf eine Vielzahl an Austragungen der Veranstaltungsserie verteilt und somit Skalenvorteile ausgeschöpft werden. Wie noch genauer auszuführen sein wird, müssen auch die Nachfrager Informationskosten aufwenden, um Ihren Nutzen aus dem Konsum des Events zu steigern; vgl. v.a. Kubat 1998, 45f. Auch sie profitieren mithin von einer wiederholten Ausrichtung, da sie sich zu dem betreffenden Sportwettbewerb schon auskennen und gleichermaßen Unsicherheiten über die Qualität des Gutes abnehmen.

derholung als optimale (institutionelle) Organisationsform herausgebildet.⁴⁰² Dabei liegen die *exklusiven Verfügungsrechte* über die jeweilige Serie sowie die Gestaltung und Weiterentwicklung des Eventproduktes mit seinen konstitutiven Turnier- und Durchführungsmodi (Eventkonzeption) bei dem jeweiligen Sportdachverband als Anbieter der Großveranstaltung. Diese institutionelle Konstellation ist derart einheitlich und stabil in der gesamten Sportwelt, dass aus ökonomischer Sicht fundamentale produktions- oder transaktionstechnische Ursachen vorliegen müssen, welche jene (*natürliche*) *Monopolisierung auf der Verbandsebene* bedingen. In diesem Sinne haben die Abschnitte 2.3.2.1f. den Mautgutcharakter der Sportgroßereignisse untersucht und darauf verwiesen, dass das dadurch inhärent induzierte Monopolergebnis bereits auf der übergeordneten Ebene der Sportverbände zustande kommt. Mithin muss es weitere Faktoren geben, welche die Entstehung von Verbandsmonopolen im Sport begünstigen. Die historische und weiterhin zentrale Funktion von Sportverbänden ist die Aufstellung, Pflege und Anpassung sowie vor allem Durchsetzung von *Spielregeln* für die betreffende Sportart.⁴⁰³ Denn nur unter Vorgabe eines verlässlichen Regelwerks, dessen Einhaltung durch Kontroll- und Sanktionsmechanismen sichergestellt wird, kann eine Sportbegegnung als kleinste Einheit des wettbewerblichen Sporttreibens effektiv produziert werden.

Ökonomisch betrachtet unterliegt ein solches Match einer (streng) *limitationalen Technologie*,⁴⁰⁴ da etwa bei einem Fußballspiel stets zwei Mannschaften mit je elf Akteuren auf dem Spielfeld erforderlich sind. Ein einzelnes Team bzw. ein einzelner Klub ist technologisch nicht in der Lage, einen – für Zuschauer attraktiven – Sportwettkampf isoliert herzustellen, weil es dazu immer eines Gegners bedarf.⁴⁰⁵ Dieses bisweilen als „Besonderheitshypothese“⁴⁰⁶ der

⁴⁰² Nach den (evolutions-)ökonomischen Theorien zur Entstehung von Institutionen erklärt sich der Vierjahresturnus als *transaktionskostenminimale* (institutionelle Gleichgewichts-)Lösung im Verhältnis zu allen anderen möglichen institutionellen Arrangements; vgl. z.B. Göbel 2002, 8ff.; Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 23ff.; Richter/Furubotn 1996, 26ff. Zwei Gründe scheinen nach dieser Überlegungen bei den führenden Sportgroßveranstaltungen für diesen Turnus zu sprechen: (1) *Nachfrageseitig* die Vermeidung von temporalen Konkurrenzbeziehungen zu potenziell substitutiven Großereignissen (daher etwa die zweijährig alternierende Ausrichtung von Olympischen Sommerspielen sowie der UEFA-EURO und der Fußball-WM) sowie die Wahrung des außergewöhnlichen Eventcharakters; (2) *angebotsseitig* der aufwändige und langwierige Produktionsprozess, der teils erhebliche Fixkosten – v.a. für die Gastgeber – verursacht. Zum einen mag er in kürzeren Abständen zeitlich gar nicht realisierbar sein (insbes. wenn wie bei der FIFA-WM die Durchführung einer längeren Vorrunde erforderlich ist). Zum anderen dürfte der Ertrag aus der einzelnen Austragung sinken und dann in einem relativ schlechteren Verhältnis zu den kaum geringeren Turnierkosten stehen. Aus Verbandssicht wären also sogar *Skalennachteile* zu befürchten, was ebenfalls das Interesse der lokalen Ausrichter beeinträchtigen könnte.

⁴⁰³ Vgl. Kubat 1998, 35ff.

⁴⁰⁴ Vgl. zu einer solchen – auch Leontief-Produktionsfunktion genannten – Technologie mit *komplementären Inputfaktoren* z.B. Sohmen 1992, 60ff.; siehe etwa auch Varian 1992, 4f.

⁴⁰⁵ Diese besondere Eigenschaft der Sportproduktion war bereits ein zentraler Ausgangspunkt der sportökonomischen Pionierartikel und wird vielfach nach dem berühmten Titel von Neale 1964 als „peculiar economics of professional sport“ bezeichnet; siehe ähnlich auch den noch öfter zitierten ersten wissenschaftlichen Beitrag von Rottenberg 1956. Der daraus abgeleiteten weitreichenden These von Neale 1964, dass eine Liga eher als (natürlicher Monopol-)Konzern und die eigentliche Entscheidungseinheit gegenüber den Klubs quasi als Teil-

Sportökonomik bezeichnete Phänomen zwingt die Sportkontrahenten dazu, organisatorisch zu kooperieren, um überhaupt sportlich konkurrieren zu können (sog. *Kooperenz*).⁴⁰⁷ Defektes Verhalten einer der beiden notwendigerweise beteiligten Parteien ließe die Sportproduktion und damit einen Markt für Zuschauersport gar nicht erst entstehen (totales Marktversagen). Überdies gewinnt das einzelne Sportmatch entgegen unzusammenhängenden sog. Freundschaftsspielen an Aussagekraft und somit Attraktivität für die Zuschauer als Nachfrager der Unterhaltungsdienstleistung „Wettbewerbs- bzw. Leistungssport“, wenn es in einen Turnier- oder Meisterschaftsrahmen ausgetragen wird, an dessen Ende ein eindeutiger Sieger feststeht. Dazu müssen weitere institutionelle Regelungen konzipiert, eingeführt und überwacht werden.⁴⁰⁸ Neben den Spielregeln der Sportart selbst muss dieses Regelsystem den Konsumenten ebenfalls bekannt und gut nachvollziehbar sein. Ferner steigt der Nutzen aus der Verfolgung der Sportbegegnung in einem solchen institutionellen Zusammenhang, wenn die Zuschauer die Verhaltensweisen – wie Einzelaktionen der Sportler, die übergreifende (Team-)Taktik und bestimmte Spielzüge – innerhalb der bzw. induziert durch die Regeln besser beurteilen können. Das heißt, die Nachfrager müssen fixe *Informationskosten* aufbringen, um ihren Nutzen aus dem Konsum des sportlichen Unterhaltungsgutes zu steigern. Folglich werden sie sich auf eine oder wenige Sportarten beschränken, da die Substitution mit alternativen Zuschauersportangeboten wiederum Anfangskosten der Erschließung des Regelsystems sowie des Verständnisses der sportlichen Leistung verursacht.⁴⁰⁹

Unter der beschriebenen sportspezifischen Produktions- und Nachfragekonstellation ist es individuell-rational für Sportler, sich zu Vereinen zusammen- sowie Wettbewerbs- und Spielregeln anzuschließen. Zudem werden die mit einem solchen komplexen System verbundenen Transaktionskosten gesenkt, wenn eine private, unabhängige Instanz mit der Überwachung und Durchsetzung des relationalen Vertragsgeflechts in der Sportproduktion unter Kooperenz beauftragt wird. Diese Aufgabe kann die staatliche Rechtsordnung (*legal centralism*) in dieser Form

firmen aufzufassen sei, wird heute allerdings – u.a. auf Grund der Kritik von Sloane 1971 aus europäischer Sicht – weniger Beachtung geschenkt; siehe hierzu überdies die einschlägigen (team-)sportökonomischen Monographien und Übersichtsartikel von u.a. Sandy/Sloane/Rosentraub 2004; Fort 2003; Dobson/Goddard 2001; Leeds/Allmen 2001; Downward/Dawson 2000; Büch/Frick 1999; Frick/Wagner 1998; Cairns/Jennett/Sloane 1986.

⁴⁰⁶ Dietl/Franck 2000, 1164; siehe auch zu einer leistungstheoretischen Problematisierung der sportökonomischen Besonderheitshypothese aus Marketingsicht Welling 2004.

⁴⁰⁷ Vgl. Woratschek 2004 und die dort angegebene Literatur.

⁴⁰⁸ Vgl. hierzu z.B. Picot/Dietl/Franck 1999, 199ff.; siehe ausführlicher zu den Institutionen im professionellen Teamsport Franck 1995. Ein weiterer zentraler Regelungsgegenstand unter der (wettbewerbspolitisch) durchaus problematischen Kooperenz-Konstellation ist etwa die *Integrität des Meisterschaftsrennens*, um seine sportliche Aussagekraft durch die Abwehr möglicher Manipulationsversuche zu erhalten.

⁴⁰⁹ Vgl. dazu insbes. Kubat 1998, 45f.

nicht (effizient) erfüllen. Daher unterwerfen sich die Mitglieder des Handlungssystems einer Sportart freiwillig einem notwendigerweise monopolistischen, *privaten Regelungsorgan* (*private ordering*), welches Koordinierungsleistungen zum Schutz vor möglicherweise opportunistischem Fehlverhalten erbringt.⁴¹⁰ Dabei sorgen des Weiteren eine Standardisierung von Spiel- und Wettbewerbsregeln nicht nur für Ersparnisse von Transaktionskosten, sondern auch für eine klare Aufdeckung von unkooperativem Verhalten, wodurch die Kooperationsanreize trotz der gleichermaßen erforderlichen, sportlichen – gewollt intensiven – Konkurrenzorientierung gestärkt werden. Unter Berücksichtigung der erwähnten Präferenzen der Nachfrager ist ferner die Schaffung, Administration und Fortentwicklung von sportlichen Wettbewerbsformaten seitens der zentralen sportorganisatorischen Instanz von den Systemakteuren der Sportart ausdrücklich gewünscht.⁴¹¹ Denn wie erläutert wird die Wertschöpfung durch die Spielbegegnungen in einem solchen sportinstitutionellen Umfeld gesteigert. Neben der originären Hauptfunktion in Bezug auf die Spielregeln der jeweiligen Sportart ergibt sich daraus ebenso der Auftrag an die Sportverbände, autonom effiziente institutionelle Arrangements für den sportlichen Wettbewerbsbetrieb zu entwickeln. Damit lässt sich die Entstehung von monopolistischen nationalen Ligen und internationalen Konkurrenzen etwa im Fußballvereinssport sowie von entsprechenden Kontinental- und Weltmeisterschaften als Monopolturniere für Fußball-Nationalmannschaften institutionenökonomisch erklären.

Dessen ungeachtet bestünde nach den Erkenntnissen aus Abschnitt 2.3.2.1 jedoch prinzipiell die Möglichkeit, diese dominanten Marktstellungen der Sportverbände anzugreifen, zumal die sog. übernormalen Monopolgewinne, die im Zuge der Kommerzialisierung des Sports mittlerweile erreichbar sind, einen hohen Anreiz für Markteintritte darstellen. Typischerweise stehen dem bei natürlichen Monopolen jedoch die Gefahr von hohen versunkenen (Fix-)Kosten im Fall des Wiederaustritts aus dem Markt als wirksame Eintrittsbarrieren entgegen. So hatten die historisch gewachsenen (internationalen) Dachverbände der Sportarten erhebliche *Organisations- und Einigungskosten* in ihren Anfängen und darüber hinaus zu tragen.⁴¹² Außerdem haben sie zumeist über Jahrzehnte in den Aufbau von Bekanntheit und Prestige ihrer Premiumwettbewerbe sowie in eventspezifische Kompetenzen investiert. Insbesondere sportliche Mega-Events wie Olympische Spiele und die FIFA-Weltmeisterschaft zählen zu den bekanntesten Qualitätsmarken weltweit. Dabei liegt die Wirksamkeit dieser Fixkosten schon soweit zurück,

⁴¹⁰ Vgl. zu dem Grundkonzept des *private ordering* vs. *legal centralism* nach Williamson 1985 etwa Richter/Furubotn 1996, 177ff., und zu Aspekten in der Anwendung auf Sportverbände v.a. Kubat 1998, 36f.

⁴¹¹ Siehe auch Kubat 1998, 35f.

⁴¹² Vgl. Kubat 1998, 43ff.; siehe ebenfalls bereits S. 38 und v.a. Fn. 94.

dass der first mover-Vorteil in dem Eventmarkt ihrer Sportart zu stark ausgebaut ist, um von möglichen Konkurrenzverbänden noch bestreitbar zu sein. Überdies wirkt die Fixkostendegression infolge des Mautgutcharakters der Sportgroßereignisse (Nicht-Rivalität im Konsum) zugunsten der etablierten Verbände. Schließlich haben die internationalen Dachverbände ihre Macht in der Vergangenheit genutzt, um Einfluss auf Staaten dahingehend auszuüben, dass den nationalen Sportverbänden ein rechtlicher Schutz durch staatliche Anerkennung gewährt wird. Faktisch gilt das „Ein-Verbands-Prinzip“⁴¹³ für Mitgliedsverbände der Weltorganisationen einer Sportart. Angesichts dieser prohibitiv hohen Markteintrittsbarrieren verwundert es nicht, dass es realiter nur in Nischenmärkten des Weltsports Angriffsversuche auf Verbandsmonopole gegeben hat, die zumeist lediglich von vorübergehenden Dauer waren.⁴¹⁴

Trotz oder gerade wegen der genannten ökonomischen Ursachen für die Gründung von monopolistischen Dachverbänden für eine Sportart müssen diese allerdings auf eine effektive Einbindung der maßgeblichen Entscheidungsträger des betreffenden Sportsystems in ihren internen Strukturen bedacht sein. Da die Gefahr von marktexternen Angriffen so gering ist, besteht tatsächlich nur das Risiko interner Abspaltungen, falls der Konsens zwischen den Mitgliedern des Verbandssystems substanziell gestört ist und sich hinreichend große opponierende Koalitionen zusammenfinden. Hiergegen schützen sich die Verbände durch eine *demokratische Organisation im Innenverhältnis*. Sie stellen demnach systemstrukturell ähnliche Gebilde wie staatliche Demokratien dar und weisen somit vergleichbare innersystemische Mechanismen auf. Folglich können die Grundeinsichten aus Abschnitt 3.5.4 sinngemäß auf Sportverbände übertragen werden. So können die Ziele (Macht, Prestige, Geld), Verhaltensweisen (Stimmenmaximierung) und Restriktionen (Wiederwahl) des eigennutzorientierten demokratischen Vertreters aus der Politökonomik auf *Delegierte* von nationalen Mitgliedsverbänden angewendet werden. Gleiches gilt für die *Sportfunktionäre* als Verwaltungsmitarbeiter des Verbands im Vergleich zu den staatlichen Bürokraten (Handlungsspielräume, Prestige, Geld; Budgetresi-

⁴¹³ Kubat 1998, 47; siehe auch ebenda, 45ff.

⁴¹⁴ Neben wenigen Sonderfällen wie im Boxen und Schach, wo einzelne Athleten (Großmeister im Schach) oder Vermarkter (die sog. Promoter und/oder Boxställe) über eine erhebliche Gegenmacht zu den Verbänden verfügen, stammen die Beispiele von rivalisierenden Sportverbänden und -ligen fast ausschließlich aus dem besonders strukturierten US-amerikanischen Profisport; vgl. etwa Fort 2003, 140ff., sowie ausführlicher Quirk/Fort 1999 u. 1992, 302ff.; für eine spezielle Fallanalyse des American Football siehe Quirk/Saposnik 1992. Gründe hierfür sind der größere Binnenmarkt in den USA, geringere (teils sprachlich bedingte) Mobilitätskosten sowie der hohe Liberalisierungsgrad des TV-Marktes in den USA. Jedoch konnten die etablierten Monopollogen in keinem Fall verdrängt oder eine dauerhafte Konkurrenz aufrechterhalten werden. Infolge der sportspezifischen inhärenten Fixkostendegression überwogen stets die Anreize zu Fusionen zwischen den Ligen zur Erschließung von Größenvorteilen, sodass letztlich die Monopolsituation wieder hergestellt wurde. Allerdings gehen zahlreiche Teams im heutigen US-Sport immer noch auf Franchises dieser Wettbewerbsligen zurück.

duumsmaximierung).⁴¹⁵ Ebenso sind die Vertretungsbeziehungen innerhalb dieser Sportorganisationen ähnlich starr und hierarchisch strukturiert, woraus sich die in Abschnitt 3.5.3 diskutierten agenturtheoretischen Effizienzprobleme ergeben.

Daher bestehen für beide Personengruppen in den Sportverbänden analog zur Fiskalillusion aus Abschnitt 3.5.4.4 strategische *Anreize zur Intransparenz*, da dies ihrem Interesse, über große diskretionäre Entscheidungs- und Handlungsfreiheiten zur Verfolgung eigennütziger Ziele zu verfügen, entgegenkommt. Problematisch ist diese Verhaltensweise auch deshalb, weil ein Großteil der allgemeinen Koordinierungsaufgaben der Verbände für das Beziehungssystem der Sportart einen Kollektivgutcharakter hat und mithin die Outputmessung nur unzureichend möglich ist. Insofern würde ein Monitoring der tatsächlichen Leistungserbringung erhebliche methodische Schwierigkeiten mit sich bringen. Indes gibt es praktisch keine wirksame systeminterne Überwachungsinstanz, geschweige denn eine externe supranationale Aufsicht der Weltverbände des Sports. In diesem Punkt unterscheidet sich die Verbandsorganisation dezidiert von den beschränkenden Verfassungsmechanismen eines demokratischen Rechtsstaats. Vor dem Hintergrund überraschen undurchsichtige Vorgänge, Korruptionsvermutungen und eine Reihe von aufgedeckten Fällen von (opportunistischem) Fehlverhalten wenig.⁴¹⁶ Aber auch ohne illegale Handlungen sind Dachverbände des Sports sicherlich systembedingt keine (ausgeprägt) effizienzorientierten Organisationen. Umso schwerer wiegt ihre unangreifbare Monopolmacht auf den Märkten für Sportgroßveranstaltungen. In dieser Hinsicht ist ein augenfälliger Effekt die Programmausweitung der Wettbewerbe⁴¹⁷ und die bereits in Abschnitt 2.2.2 thematisierte, kaum gedämpfte Aufwandsspirale bei sportlichen Mega-Events.

Die vorstehenden Ausführungen, bei denen wegen ihrer Allgemeingültigkeit bewusst noch auf den Fallbezug verzichtet wurde, sind gänzlich auf die *FIFA* und *Fußball-Weltmeisterschaft* übertragbar. Der Weltverband wurde 1904 von acht europäischen Nationalverbänden mit dem Hauptziel der Etablierung und Betreuung verbindlicher internationaler Spielregeln gegründet, um einen geregelten Ablauf von Wettbewerbsbegegnungen zu gewährleisten. Dafür, dass dies ursprünglich ein dominantes Interesse war, spricht auch der erhebliche und zunehmend weltweite Zuwachs an Mitgliedsverbänden auf 39 bis 1925.⁴¹⁸ Zu dem Zeitpunkt wurde die Einfüh-

⁴¹⁵ Vgl. Kubat 1998, 69ff.

⁴¹⁶ Zu diesen hohen Freiheitsgraden der internationalen Dachverbände des Sports bzw. der Ausrichterorganisationen von Sport-Mega-Events (insbes. des IOC) und deren negativen Auswirkungen auf die Glaubwürdigkeit von Maßnahmen sowie Korruptionsgefahren vgl. etwa die Beiträge von Eber 2002; Kirsch/Kempf 2002; Maenig 2002 und 2000; und Preuß 2000b.

⁴¹⁷ Hierfür sind die Olympischen Winter- und Sommerspiele besonders anschaulich; vgl. Kubat 1998, 72ff.

⁴¹⁸ Siehe zu den Zahlen Tabelle A.5 im Anhang.

rung einer eigenen Weltmeisterschaftsserie als Turnier der Nationalmannschaften noch gar nicht erwogen. Erst durch den Impuls des IOC – praktisch von außen – kam vergleichsweise kurzfristig im Nachgang des selbst organisierten Olympischen Fußballturniers von 1928 die Intention auf, 1930 das erste Mal einen FIFA-Wettbewerb ins Leben zu rufen. Wie in Abschnitt 4.3.2.3 erörtert, war diese Pionierphase des WM-Formats bis 1950 im obigen Sinne noch stark von fixen Organisations- und Einigungskosten geprägt. Der substanzielle Reputationaufbau der Veranstaltungsserie wurde in der Folge über rund zwei Jahrzehnte im Verlauf der Wachstums- und ersten Reifephase bis 1970 geleistet. Aber auch damit war die Weltmeisterschaft noch nicht als globale Qualitätsmarke im Eventmarkt etabliert, zumal das Ansehen des Turniers in der Reformphase bis 1982 eher gelitten hat als gestärkt wurde. Es waren – wiederum über Jahrzehnte – ein Relaunch, Erweiterungen sowie die Verstetigung eines nachvollziehbaren institutionellen Designs der Eventkonzeption nötig, um der FIFA-WM den Status eines weltweit anerkannten Mega-Events zu verleihen, der eine lukrative Vermarktung erlaubt. Auf Grund dieses Aufwands und der entsprechenden Risiken war ein Markteintritt für mögliche Konkurrenten zu früheren Zeiten unattraktiv. Zudem wurde das Marktpotenzial als global populärstes Fernsehereignis erst sehr spät für Außenstehende deutlich. Die hohen TV-Reichweiten seit etwa der WM 1994 waren hierfür vorerst nur ein Indikator. Beachtliche Größenordnungen in der Veräußerung von Übertragungsrechten, die Angreifer des WM-Marktes hätten anlocken können, wurden nicht vor der WM 2002 erzielt, wie Abschnitt 4.3.2.8 dokumentierte. Nun wirken allerdings die Fixkosten der Vergangenheit als sehr effektive Markteintrittsbarriere und schützen mithin die Marktposition des mittlerweile wahrscheinlich weltweit profitabelsten Sportgroßereignisses.

Ferner lassen sich die oben argumentierten *politökonomischen Erklärungsmuster* in der Entwicklung der WM-Eventkonzeption, Vermarktung und institutionellen Durchführung wieder erkennen. Zunächst scheinen eher wahl- als marketingstrategische Erwägungen die deutliche *Ausweitung des WM-Formats* angetrieben zu haben. So lassen sich sowohl für die Erhöhung der Anzahl der Endrundenteilnehmer zur WM 1982 auf 24 Teams und zur WM 1998 auf 32 Mannschaften als auch für den enormen Zuwachs an Qualifikationsspielen der Vorrunde ab der WM 1994 Verbindungen zu verbandsinternen Wahlen ziehen.⁴¹⁹ Zum einen werben Präsidentschaftskandidaten mit solchen Maßnahmenankündigung um Zustimmung der Delegierten im FIFA-Kongress. Zum anderen stehen hinter diesen Personenwahlen oder Vergabeentscheidungen der WM-Austragung verbandspolitische Tauschgeschäfte. Analog zu der demokratisch

⁴¹⁹ Vgl. dazu auch Kubat 1998, 74; zum Wachstum der Qualifikationsrunde siehe Tabelle A.6.

determinierten Neigung zu steigenden Staatsausgaben infolge von lobbyistischer Einflussnahme, spiegelt sich hierin ebenso eine systembedingte expansive Tendenz wider. Sie wird gleichermaßen getragen von interessenpolitischem Druck und Gegendruck sowie *Logrolling-Koalitionen*. Nur wirken diese Faktoren nicht von außen auf den Verband ein, sondern entstehen organisationsintern aus dem Wettbewerb der Interessen verschiedener Fraktionen.

Überdies mögen politökonomische Mechanismen eine *effektivere Vermarktung* über lange Zeit gehemmt haben. Neben möglicherweise sportpolitisch motivierten, verbandsinternen Vorbehalten gegen eine zu starke Kommerzialisierung dürfte die Verfolgung von Partikularinteressen die langjährige, enge Beziehung zu der Agentur ISL begünstigt haben. Damit verbunden war die Kopplung der TV- und Werberechte in einem Paket. Wie Abschnitt 4.3.2.8 aufgezeigt hat, konnten erst durch die Aufspaltung der Rechte und Eigenvermarktung die bedeutenden Erlössprünge erreicht werden. Dieser einträgliche Marketingansatz wurde allerdings nicht aus betriebswirtschaftlicher Einsicht, sondern zwangsläufig als Reaktion auf die Insolvenz von ISL eingeführt. Der gleiche Vorgang wiederholte sich nach der Zahlungsunfähigkeit der Kirch-Gruppe in Bezug auf die Fernsehrechte. Ein weiterer Aspekt war das erhöhte Ausfallrisiko der WM-Austragung auf Grund der gestiegenen Terrorgefahr nach dem 11. September 2001. Seitdem gelten Sportgroßereignisse als praktisch unversicherbar gegen wirtschaftliche Schäden einer vollständigen Absage oder maßgeblichen Störung der Veranstaltung durch Dritte. Dadurch war der Druck ungleich größer, über Erlössteigerungen finanzielle Rücklagen zur eigenen Existenzsicherung zu bilden. Stets waren es äußere Einflüsse, die eine Effizienzorientierung in Vermarktungsaktivitäten erzwungen haben, die zu substantiellen Umsatzzuwächsen führte.

Ohne von Eigeninteressen bestimmte *verbandspolitische Beharrungsmechanismen* und insbesondere eine starke Neigung zur Intransparenz sind diese Zusammenhänge ökonomisch nicht erklärlich. Denn eigentlich sollten alle Beteiligten in der FIFA von den höheren Budgets profitieren und mithin Anreize zur Umsatzförderung haben. Für den Nutzen daraus mussten die Sportfunktionäre jedoch auf einen Teil ihrer geschätzten diskretionären Entscheidungs- und Handlungsfreiheiten verzichten, weil mit der FIFA Marketing & TV quasi eine Konkurrenz in der eigenen Organisation für die neuen Vermarktungsaufgaben einzurichten war. Demgegenüber hatte die ISL keinen verbandsinternen Einfluss. Darüber hinaus bestand für die etablierten Funktionäre die Gefahr, dass die neuen (tendenziell professionelleren) Mitarbeiter das Interessengleichgewicht im Verband stören. Weiterhin sind Vermarktungserfolge entgegen den sonst erbrachten Leistungen mit Kollektivgutcharakter gut messbar. Folglich müssen sich die Verbandsfunktionäre bei einer größeren Bedeutung von Marktergebnissen für die Organisationsleistung auch einer potenziell größeren Kontrolle aussetzen. Insgesamt erfordert also ein akti-

veres Auftreten am Markt eine Öffnung in verschiedener Hinsicht, was den Interessen der Mitglieder in einer politisch-bürokratischen Organisationsstruktur wie bei der FIFA zuwiderläuft.

Schließlich offenbaren sich ähnlich hemmende Verhaltensweisen bei der *Austragungsvergabe* als der wichtigsten aller WM-bezogenen Entscheidungen. Abgesehen von den bereits erwähnten politischen Tauschgeschäften war das Vergabeverfahren bis 1984 stark auf den *verbandsinternen Konsens* ausgerichtet. Für die ersten drei Nachkriegsturniere standen nur Einzelbewerber zur Verfügung. Dem folgten als Übergangsphase zwischen 1956 und 1964 jeweils, zumeist klare Wahlentscheide aller Mitgliedsverbände im FIFA-Kongress, wobei sich stets zwei bis drei Kandidaten anboten. Bemerkenswert ist daher, dass danach über die lange Zeitperiode von 1966 bis 1983 die WM-Ausrichtung durch den Kongress einstimmig an alle interessierten Nationalverbände bis zu 16 Jahre im Voraus eher „verteilt“ als vergeben wurden.⁴²⁰ Insbesondere auf der Sitzung vom 6. Juli 1966 bestimmte das Mitgliedergremium gleich die drei Gastgeber der Endrunden von 1974 bis 1982. Gleichermäßen ohne Gegenkandidaten wurde Kolumbien bereits 1974 für die WM 1986 ausgewählt. Erst nachdem sich diese Entscheidung insofern als Fehler herausstellte, als das Land auf Grund von politischen und finanziellen Unsicherheiten 1982 zurückziehen musste, wurde ein verlässlicheres und effektiveres Vergabeverfahren eingeführt, welches im Grundsatz bis heute gültig ist.

Diese Reform war aber wiederum eine Reaktion auf eine Notsituation und keine gezielte institutionelle Weiterentwicklung. Da nach dem Rückzug von Kolumbien eine schnelle Lösung gefunden werden musste, wurde im Mai 1983 auf den mexikanischen Verband als durch die WM 1970 erfahrenen Organisator zurückgegriffen. Diese Auswahl traf nicht mehr der FIFA-Kongress, sondern das deutlich kleinere Exekutivkomitee, woran fortan festgehalten wurde. Nur fußt die Entscheidung seit dem Zuschlag für die WM 1990 in Italien vom Mai 1984 auf einer Abstimmung in sukzessiven Wahlgängen. Des Weiteren findet die Vergabe immer sechs Jahre vor der Turnieraustragung statt. Dieses einheitliche Vorgehen hat die Attraktivität einer Bewerbungsabgabe offensichtlich nachhaltig erhöht, da in der Folge jeweils drei bis fünf Gebote von Nationalverbänden vorlagen. Ökonomisch leuchtet die gestiegene Nachfrage unmittelbar ein, weil die Unsicherheiten einer Teilnahme an dem Verfahren signifikant gesunken sind. Gleichzeitig reduzierten sich die Verhandlungs- und Beeinflussungskosten, weil die Anwärter ihre Kampagne nun auf ein kleineres Gremium ausrichten können und keine aufwändi-

⁴²⁰ Vgl. hierzu bereits Fn. 155, S. 206; siehe überdies und zum Weiteren Tabelle A.2 im Anhang.

ge Einstimmigkeit unter einer großen Zahl an Delegierten mehr herbeiführen müssen.⁴²¹ Letztlich erhöht sich die Anzahl der potenziellen Kandidaten, die sich berechnete Erfolgchancen ausrechnen. Dennoch bleibt der Wahlausgang weitgehend politikgeleitet, wie bereits mehrfach in dieser Studie angemerkt.

Vorerst kann also an dieser Stelle festgehalten werden, dass **die sportspezifischen Produktionsstrukturen die Entstehung von monopolistischen Dachverbänden für eine Sportart besonders begünstigen**. Aus transaktionskostentheoretischer Sicht ist eine solche private Regelungsinstanz für die Systemakteure der Sportart eine durchaus effiziente institutionelle Lösung für die Sicherstellung eines ordnungsgemäßen Wettbewerbsbetriebs. Da der Verband mithin als Vertreter einer (sehr) großen Gruppe von Prinzipalen agiert, muss seine interne Organisation zur Interessenangleichung demokratisch strukturiert sein. Ansonsten bestünde die Gefahr, dass der Konsens über die Regelungsinstanz auf Grund strittiger Fragen und Entscheidungen aufbrechen könnte. Natürlich ist eine solche institutionelle Konstellation mit einem demokratischen Monopolverband als Spitzenorgan für die Vertretungsbelange eines gesellschaftlichen Teilsystems oder einer Wirtschaftsbranche etc. keine außergewöhnliche Erscheinung. **Derart stabile Weltverbände, die zudem als Monopolist ein umfangreiches internationales Dienstleistungsgeschäft (im globalen Eventmarkt) betreiben, sind indessen eine Besonderheit des Sports. Dabei festigt die eventcharakteristische Mautguteigenschaft der Sportgroßveranstaltungen die Monopolstellung des Dachverbands zusätzlich.** Dieser Befund kann als Analogie bzw. Ergänzung zu der oben erwähnten „Besonderheitshypothese“ in der Sportökonomik gesehen werden. Denn die Konsequenzen daraus wurden in der Literatur bisher vornehmlich in Bezug auf den klub-basierten Ligensport analysiert, während Nationalmannschaftswettbewerbe generell kaum erforscht sind, wie bereits herausgestellt wurde.

Im Ergebnis sind die Verbandsmonopole von außen faktisch unangreifbar und können überdies ihre Machtposition nutzen, um sich wirksamen supranationalen Kontrollen zu entziehen. Sie handeln mithin ausgesprochen autonom sowie im Falle des IOC und der FIFA aus einer finanziellen Stärke heraus, da seit etwa Mitte/Ende der 1980er Jahre beachtliche Erlöse mit sportlichen Mega-Events zu erzielen sind. Andererseits macht sie dieses Wachstum zunehmend wirtschaftlich abhängig von ihren Premiumwettbewerben. So ergab Abschnitt 4.3.2.8, dass die FIFA ihr Budget im WM-Vierjahresturnus zu rund 90% aus einem Umsatz von bis zu 2 Mrd. €, den sie etwa zuletzt mit der WM 2006 erreicht haben dürfte, bestreitet. Daher hat der Fuß-

⁴²¹ Hierfür ist in der Regel ein kostenintensiver langfristiger Reputationsaufbau vonnöten, den weniger etablierte Nationalverbände gegenüber arrivierten Verbänden kaum aufholen können.

ball-Weltverband ein sehr hohes Schutzbedürfnis seiner nahezu einzigen Einnahmequelle, womit sich unter anderem sein rigoroses „Rights Protection Program“ zur Abwehr von jedweder Art unerwünschter Markennutzung in Zusammenhang mit der WM erklärt. Dies kann mitunter auch Handlungsoptionen der lokalen Ausrichter behindern. Außerdem mögen jene restriktiven Maßnahmen im Zuge der mittlerweile vollständigen Eigenvermarktung die bislang überwiegend positive Wahrnehmung der Konsumenten irgendwann beeinträchtigen. Erste Anzeichen hierfür sind nach der Erfahrung der WM 2006 zumindest für Deutschland erkennbar.

Während die FIFA angesichts der Reform des Sponsoringmodells zur WM 2010 dieses Risiko als offensichtlich relativ gering einschätzt, verhält und verhielt sie sich vor allem in der Vergangenheit „überevorsichtig“ gegenüber möglicher verbandsinterner Opposition. Zunächst erscheint es paradox, dass die FIFA über Jahrzehnte ineffiziente institutionelle Arrangements der Ausrichtungsvergabe und Vermarktung aufrechterhalten und damit auf enorme Erlöspotenziale aus der so populären Fußball-WM verzichtet hat. Dies wird nach den oben angebotenen politökonomischen Erklärungen nur aus der **starken Beharrungskraft stabiler, eigennutzorientierter Interessensgleichgewichte innerhalb des Verbands** heraus verständlich. Es bedurfte unabwendbarer Impulse von außen, also in der Regel Notsituationen, dass ein Anreiz zu Reformen gesetzt wurde. Diese Eigenzentrierung begründet sich darüber hinaus mit der Unangreifbarkeit der Monopolposition. Im Übrigen lassen sich ähnliche Verhaltensweisen beim IOC erkennen, nur erfuhr der Olympische Weltverband infolge der Schwierigkeiten mit den Spielen von Montreal 1976 und Moskau 1980 schon früher einen Anstoß zu Veränderungen, die im Hinblick auf die Vermarktung überdies durch den effizienzorientierten Event-Managementansatz von Los Angeles 1984 beschleunigt wurden.⁴²² Dessen ungeachtet steht das in der (deutschen) Öffentlichkeit weit verbreitete Bild der FIFA als „profitgierige“ Organisation im Gegensatz zu der zögerlichen, vergleichsweise (sehr) späten Öffnung für eine intensivere Kommerzialisierung der Fußball-WM auf Grund von verbandsinternen Hemmnissen.⁴²³

Gleichwohl wird in Anbetracht der erfolgten Öffnung im Weiteren von vornehmlich ökonomischen Interessen der FIFA für die **Modellierung des Produktionsprozesses einer Weltmeisterschaftsendrunde zum hypothetischen Zeitpunkt t_0** ausgegangen. Ferner werden die zur WM 2006 und bis auf weiteres gültigen institutionellen Regelungen einschließlich des oben skizzierten Auswahlverfahrens unterstellt. Daraus ergibt sich die in Abbildung 4.4 oben von links nach rechts dargestellte Zeitschiene der Veranstaltungsserie „Fußball-Weltmeisterschaft“,

⁴²² Vgl. Preuß 2004a und siehe bereits Abschnitt 4.3.2.8.

⁴²³ Vgl. zu diesem Meinungsbild etwa Handelsblatt 2006c; Kruse/Riering 2006; Fasse/Fuchs 2005; Stock 2005.

die gemäß Abschnitt 4.4.1 den gesamten Projektverlauf der Ausrichtung einer hypothetischen WM₀ in t₀ abdeckt. Die entsprechenden Projektphasen von der Bewerbung bis zur Nachnutzung der Sportinfrastruktur in der Post-Event-Phase finden sich am unteren Ende der Grafik den jeweiligen Zeitpunkten zwischen t_{-k} und t_{+k} zugeordnet. Dabei bezeichnen negative Indizes die Jahre vor und positive Indizes die Jahre nach der Austragung der WM₀. Der Index k steht für ein unbestimmtes Jahr außerhalb des in der Abbildung betrachteten Zeitraums, bis zu welchem etwa Überlegungen im Vorfeld oder Aktivitäten im Nachhinein mit Bezug zur WM₀ stattfinden.

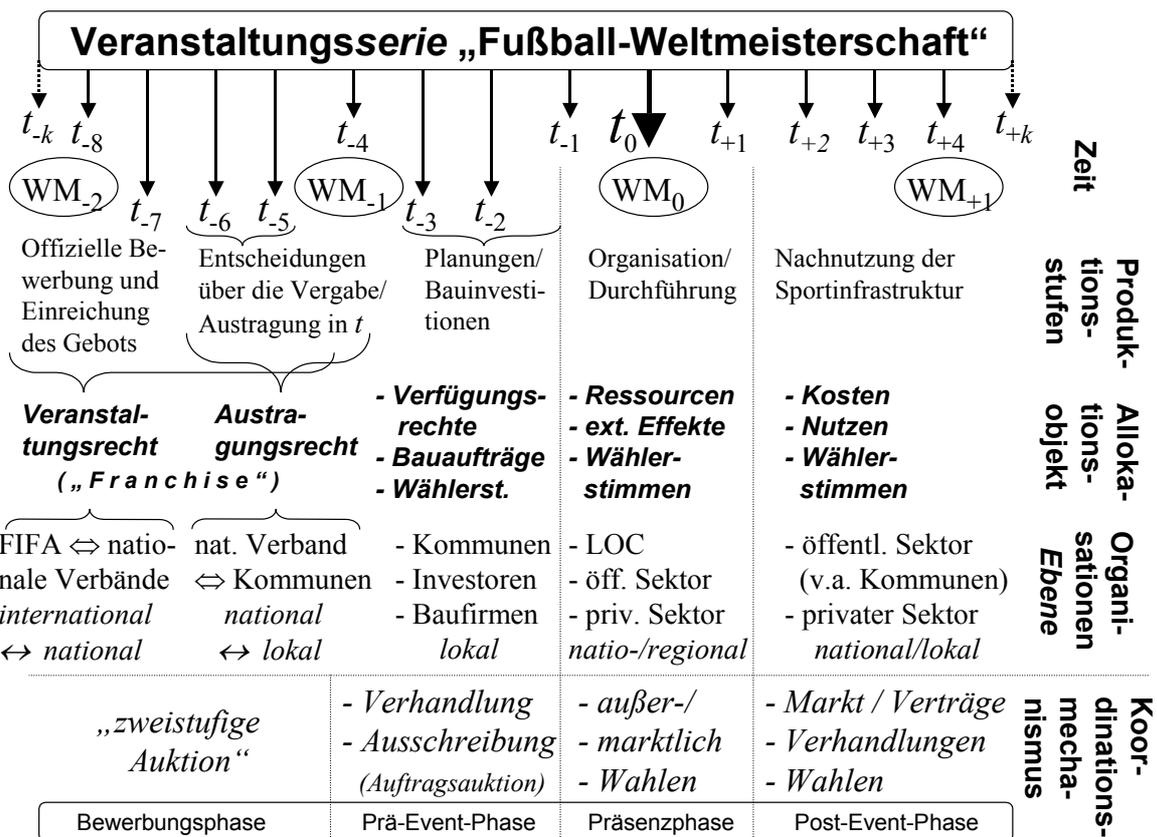


Abb. 4.4: Produktionsprozess einer Fußball-Weltmeisterschaft

Zum Beispiel könnte die erste Idee einer WM-Ausrichtung bereits 15 Jahre vor der noch ungewissen tatsächlichen Durchführung in Verbandsgremien geäußert und in der Folge zunehmend konkreter diskutiert worden sein, bis dieser Planungsvorlauf Handlungen zum hier interessierenden Zeitpunkt ab t₈ nach sich zieht. Gleiches gilt für die Zeit nach t₊₄, wobei vor allem hinsichtlich der Post-Event-Phase sowohl theoretisch als auch empirisch unklar ist, bis zu welchem Zeitpunkt Vorgänge einer Jahre zurückliegenden WM₀ noch zuzurechnen sind. Sicher ist nach den Erwägungen aus Abschnitt 4.3.2.5 nur, dass das grundsätzlich langfristige Nachnutzungsproblem von (teilweise) eventspezifischen Infrastrukturen als hoch effizienzrelevant berücksichtigt werden muss. Um dies anzudeuten erstreckt sich die Zeitschiene zumindest

bis vier Jahre nach der WM_0 , also bis zur nächsten WM_{+1} in t_{+4} . Der Vorlauf zur WM_0 umfasst sogar zwei weitere WM-Austragungen beginnend mit der WM_{-2} in t_{-8} . Durch vertikale Trennstriche links und rechts von der Präsenzphase ist stylisiert angedeutet, dass die Projektphasen den jeweils zu analysierenden Teilausschnitt vorgeben und die zugehörigen, in der Abbildung rechts aufgeführten, effizienztheoretischen Betrachtungsdimensionen aus Abschnitt 4.4.1 darüber – quasi spaltenweise – beschrieben werden.

Nimmt man das Vorgehen des DFB zur WM 2006 wie in Abschnitt 4.3.2.6 geschildert als Orientierung für das Event-Modell in Abbildung 4.4, so muss ein bewerbungsinteressierter Nationalverband schon gut neun Jahre vor der gewünschten WM-Ausrichtung erste konkretere Schritte zu seiner Kandidatur unternehmen. Denn sieben Jahre im Voraus ist bereits das umfassende *offizielle FIFA-Bieterdossier* mit detaillierten Angaben zu einer Auswahl an möglichen WM-Städten und deren Stadionplanungen sowie weitere ausgearbeitete Konzepte zur Verkehrsinfrastruktur, dem Medienzentrum, Sicherheitsmaßnahmen, Durchführungsvorhaben, ein Motto etc. einzureichen. Allein die Entwicklung und Zusammenstellung dieser Unterlagen ist sehr aufwändig. In der Regel muss hierfür bei dem nationalen Fußballverband eine Projektgruppe gebildet werden und sich erfahrene Personenkreise aus dem Präsidium sowie Generalsekretariat neben ihrem laufenden Geschäft besonders einbringen. Zusätzlich erschwert wird diese Aufgabe durch den hohen Abstimmungsbedarf mit verbandsexternen, vor allem staatlichen Akteuren aus den Kommunen, die zumeist Eigentümer der Stadien sind, und der Zentralregierung bzw. des Bundes in Bezug auf übergeordnete Infrastrukturen. Da letztlich mindestens zehn WM-Spielorte zur Verfügung stehen müssen und aus Sicht des Nationalverbandes eine Auswahlmöglichkeit wünschenswert ist, sind wie im Falle des DFB bei der WM 2006 rund zwanzig kommunale Kooperationspartner zu koordinieren. Diese wiederum haben ebenfalls ihre lokalen Planungen insbesondere hinsichtlich der notwendigen Stadioninvestitionen sehr frühzeitig aufzustellen, weil die FIFA für alle Infrastrukturvoraussetzungen schon zum Zeitpunkt der Einreichung der Bieterunterlagen staatliche Bereitstellungsgarantien verlangt. Letztere können nur auf einem zumindest vorläufigen Planungsstand zu den Investitionsvorhaben und einer entsprechenden Finanzierung abgegeben werden.

Es ist mithin offensichtlich, dass die *erste Produktionsstufe der Bewerbungsphase* bis zum Zeitpunkt t_{-7} einen Vorlauf von mindestens einem Jahr bedarf. Zudem waren die Spitzenfunktionäre des Nationalverbands üblicherweise bereits Jahre zuvor lobbyistisch bei der FIFA aktiv, um das Interesse für die eigene Kandidatur zu wecken und die Erfolgchancen auszuloten. Ökonomisch sind diese Vorgänge für den Bewerber und seine Partner mit erheblichen, irreversiblen *transaktionsspezifischen Investitionen* verbunden, die sich indes noch weitgehend auf Zeit-, Koordinations- und Informationskosten in der Anbahnung der angestrebten Kontraktbe-

ziehung mit der FIFA beschränken. Der vertragliche Allokationsgegenstand in diesem Prozessabschnitt kann als das *nationale Veranstaltungsrecht für die WM₀* der internationalen Turnierserie bezeichnet werden. Die direkten Vertragsparteien sind hierbei der jeweilige nationale und Weltverband des Fußballs. Diese institutionelle Konstellation ähnelt einem **Franchise-System**. Ein wichtiger Unterschied liegt allerdings darin, dass diese „komplexe effizienzorientierte Kooperationsform“⁴²⁴ normalerweise auf eine *langfristige Zusammenarbeit vieler Geschäftspartner* mit dem Hauptziel ausgelegt ist, im Rahmen eines weit gespannten Netzwerks von unabhängigen Wirtschaftsakteuren Größenvorteile unter Wahrung der Leistungsanreize selbständiger Tätigkeit zu realisieren.⁴²⁵ **Demgegenüber handelt es sich bei der Ausrichtung eines Sportevents aus einer Veranstaltungsserie um eine raum- und zeitpunktbezogene, inhärent vorübergehende, einmalige Projektkooperation zweier Vertragspartner.** Dadurch kann es schon produktionstechnisch zur gleichen Zeit keine weiteren Akteure in dem Geschäftssystem geben. Dies bringt augenscheinlich von den üblichen Franchise-Modellen abweichende Implikationen mit sich. Abgesehen davon treffen zentrale konstitutive Merkmale des Franchising auf die Produktionsbeziehung zwischen dem internationalen Sportdachverband und dem lokalen Organisator zu: Ein Franchisegeber (FIFA) stellt ein etabliertes Geschäftsmodell (Eventkonzeption) und einen anerkannten Markennamen (Turnierserie Fußball-WM) dem Franchisenehmer (Nationalverband) gegen Abgaben (hier: v.a. Verzicht auf einen Anteil an den größten Erlösbereichen) zur Verfügung, wobei Letzterer seine (motivierende) unternehmerische Eigenbestimmtheit behält und dennoch von dem wirtschaftlichen Potenzial sowie vor allem der Reputation des Systems profitiert.

Zwei weitere bedeutsame Unterschiede bzw. sporteventspezifische Besonderheiten bestehen einerseits in der technologischen Unmöglichkeit für die FIFA, eine Fußball-WM selbst herzustellen, und andererseits in dem damit zusammenhängenden Koordinationsmechanismus zwischen den Vertragsparteien. Als sportlicher Weltdachverband verfügt die FIFA naturgemäß nicht über eine nationale Basis, welche die notwendigen Infrastrukturen bieten könnte. Sie ist also zwangsläufig darauf angewiesen, dass sich Nationalverbände in Kooperation mit den staatlichen Instanzen ihrer Herkunftsländer als tatsächliche Produzenten des WM-Formats in einem bestimmten Jahr „anbieten“. Entgegen der bis hierhin überwiegend vertretenen Auffassung der Dachverbände als monopolistische Anbieter der Großereignisse der jeweiligen Sport-

⁴²⁴ Picot/Dietl/Frank 1999, 180.

⁴²⁵ Vgl. zur institutionenökonomischen Betrachtung von Franchise-Systemen etwa Picot/Dietl/Franck 1999, 182ff., und Richter/Furubotn 1996, 333f.; siehe auch umfassender Kunkel 1995. Zentrale Erkenntnisse zu der Thematik gehen bereits auf den vielzitierten Pionierbeitrag von Klein/Crawford/Alchian 1978 zurück.

art erscheint ihre Marktposition in dieser Perspektive eher als **Nachfragemonopol (Monopson)**. Damit gleicht die ökonomische Konstellation der Situation einer öffentlichen Regulierungsbehörde, die ein staatliches Versorgungsmonopol an private Hersteller zu vergeben hat. Eine Grundidee in dem Zusammenhang ist, **die inhärent fehlende Konkurrenz in dem Markt durch einen Wettbewerb um den Markt zu ersetzen**. Das geeignete Koordinationsinstrument hierfür ist ein *Auktionsverfahren*, welches in der Literatur in einem anderen Begriffsverständnis als bei den obigen Geschäftssystemen als „*Franchise Bidding*“ bezeichnet wird.⁴²⁶ Dabei verfolgt die Behörde das Ziel, ein günstiges Preis-Leistungsverhältnis für die Konsumenten unter Wahrung genau festgelegter Qualitätsanforderungen zu erwirken. Mithin zählt für sie, weder ein möglichst hohes Gebot zum Erwerb der Monopolrechte noch Tiefstpreise für die Abnehmer zu erreichen.

Analog dazu kann man die Ausrichtungsvergabe der FIFA an die „produzierenden“ Nationalverbände mit ihren staatlichen Partnern interpretieren. Wie oben dargelegt repräsentiert die FIFA selbst, ähnlich der öffentlichen Regulierungsbehörde für die Versorgungsempfänger, eine – jedoch private – Regelungsinstanz für die Systemakteure des Fußballs und hat als solche den (impliziten) Auftrag, qualitative Wettbewerbe bereitzustellen. Dem ist der Sportverband mit der Konzeption und dem Reputationsaufbau der Weltmeisterschaft nachgekommen. Vor allem Letzteres war nicht nur mit Blick auf die Endkonsumenten notwendig, sondern auch, um die turnusmäßige Austragung der Veranstaltungsserie zu gewährleisten. Denn es ist ein hinreichender *Kooperationsanreiz für die Nationalverbände* erforderlich, damit sie bereit sind, die Risiken und Transaktionskosten der Ausrichtung einzugehen. Da diese als Verbände wie die FIFA demokratisch strukturiert sind, darf nach den üblichen politökonomischen Verhaltensannahmen unterstellt werden, dass zuvorderst den Präferenzen für Prestige sowie durchaus auch dem Streben nach Einfluss und Handlungsfreiheiten der Verbandsvertreter mit der Organisation eines sportlichen Mega-Events entsprochen wird. Von direkten lukrativen Einnahmen können die lokalen Organisatoren nach den Erkenntnissen aus Abschnitt 4.3.2.8 nämlich nicht ausgehen. Indessen mag sich der mit einer Weltmeisterschaftsendrunde einhergehende substanzielle Schub für die Fußballinfrastruktur mittel- bis langfristig auch finanziell bei dem Nationalverband positiv niederschlagen, weil in der Folge ein Zuwachs an fußballerischen Aktivitäten erwartet werden darf. Außerdem kann gerade in Verbindung mit den (sport-)infrastrukturellen Aufgaben erhebliche Entscheidungsmacht ausgeübt werden.

⁴²⁶ Vgl. zu dieser Konstellation und dem „Franchise Bidding“ insbes. Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 251 ff.

In der Hinsicht sowie zu den Sicherheitsfragen benötigen die Nationalverbände aber die *Unterstützung der staatlichen Stellen*, welche ihrerseits einen Anreiz für die finanzielle und organisatorische Mitwirkung haben müssen. Zum einen dürfte der besagte Prestigeeffekt den eigenützigen Interessen der politischen Entscheidungsträger gleichermaßen entgegenkommen. Überdies sind die Sportgroßereignisse exzellente Werbeplattformen für stimmenmaximierende Politiker. Zum anderen erhoffen sich die Regierungsvertreter auf den verschiedenen gebietskörperschaftlichen Ebenen bedeutende Wohlfahrts- und Imagewirkungen für ihren jeweiligen Standort. Von einem eventbasierten Maßnahmenerfolg, der zudem von der Wahl- und Steuerbevölkerung so wahrgenommen wird, profitieren sie zumindest mittelfristig auch durch fiskalische Rückflüsse und eine Attraktivitätssteigerung des Standorts. Die Kehrseite ist, dass von der öffentlichen Hand und insbesondere den Kommunen die höchsten Kosten sowie infolge der frühzeitig abzugebenden Garantien ebenso die größten Risiken zu tragen sind. Einerseits haben die politischen Entscheidungsträger angesichts der vorteilhaften Wirkungen zu ihrem persönlichen Nutzen Anreize, die induzierten *Kosten zu unter- und Nutzen zu überschätzen*. Andererseits sind eventbedingte Infrastrukturinvestitionen und -finanzierungsmodelle sowohl in Bezug auf Fußballstadien als auch Verkehrswege sowie Sicherheitsmaßnahmen *Paradebeispiele für Fiskalillusion*, wie Abschnitt 4.3.2.7 aufgezeigt hat. Folglich brauchen die Politiker kaum zu befürchten, dass die tatsächliche Belastung von den Wählern treffend erkannt noch nachhaltig verspürt wird, zumal – selbst wenn Finanzlasten wahrgenommen würden – die negativen Effekte potenziell von den positiven Beobachtungen und Erlebnissen überlagert werden. Auch muss erst einmal eine hinreichend große Gruppe in der Wahlbevölkerung die identifizierten öffentlichen Kosten mit den zur Wahl stehenden Personen in konkrete Verbindung bringen. Ungeachtet der wirtschaftlich mitunter schwerwiegenden Risiken, die von staatlicher Seite in Zusammenhang mit Sportgroßveranstaltungen eingegangen werden, sind die (persönlichen) politischen Gefahren für die öffentlichen Entscheidungsträger also relativ gering bis vernachlässigbar. Daher verwundert die besonders ausgeprägte organisatorische Kooperations- sowie finanzielle Subventionsbereitschaft der staatlichen Instanzen wenig.

Somit haben die maßgeblichen Partner für die nationale Ausrichtung einer Fußball-WM starke Anreize, sich als Gastland für das Ereignis bei der FIFA anzubieten, und weisen darüber hinaus im Grundsatz gleichgerichtete (Prestige-)Interessen auf, sodass auch die Rahmenbedingungen für die gemeinsame Zusammenarbeit günstig sind. Eine weitere Voraussetzung für das Zustandekommen dieser Handlungskoalition ist eine breite Zustimmung in der Bevölkerung für eine Austragung des Sportgroßevents. Denn für den Nationalverband wie auch die staatlichen Vertreter ist es unattraktiv, gegen die öffentliche Mehrheitsmeinung zu agieren, weil ihnen damit die Anerkennung für ihre Bemühungen um eine Fußball-WM verwehrt bliebe. Diese Öffentlichkeitswirksamkeit ist allerdings zentral für die Kooperationspartner, weshalb in der

Regel im Vorfeld einer Veranstaltungsbewerbung mit Kampagnen um die Gunst der allgemeinen Bevölkerung geworben und mit der Verbreitung vorteilhafter Umfrageergebnisse versucht wird, ein vorhandenes positives Meinungsbild weiter zu stärken.⁴²⁷ Unabhängig davon können die Bürger des Austragungslandes über ihre indirekte Rolle als Wähler und Steuerzahler hinaus als die „eigentlichen“ Gastgeber des Großereignisses verstanden werden, da ihr Engagement in ehrenamtlichen Aufgabenbereichen, ihre Begeisterung sowie ihr Empfang der ausländischen Besucher maßgeblich zur Eventstimmung und somit zu einem Gelingen der Veranstaltung beitragen.

Deshalb ist der nationale Fußballverband zusammen mit den staatlichen Stellen auch im Rahmen ihres Event-Managements generell gefordert, diese Haltung der Bevölkerung durch entsprechende Kommunikationsmaßnahmen zu fördern.⁴²⁸ Da weiterhin erwerbswirtschaftliche Unternehmen sowohl als Auftragnehmer in bestimmten Bereichen des Veranstaltungsmanagements (Bau, Ticketing, Sicherheit etc.) wie auch als Sponsoringpartner involviert sind, ist ebenso mittelbar die Privatwirtschaft an der Eventaustragung beteiligt. Mithin wirken die relevanten Entscheidungsträger aus den gesellschaftlichen Teilsystemen Sport, Wirtschaft und Politik mit ihren strategischen Weichenstellungen sowie ihrer Managementkompetenz gleichsam als „Katalysatoren“ der sozio-ökonomischen Effekte des Ereignisses.⁴²⁹ **Vor dem Hintergrund ist unter „dem“ lokalen Ausrichter einer FIFA-Weltmeisterschaft im weiteren Sinne ein *gemischt öffentlich-privates, gesellschaftliches „Organisationsnetzwerk“ zu verstehen. Es kann angenommen werden, dass trotz teils abweichender Partikularinteressen alle national Beteiligten prinzipiell einen hohen sozio-ökonomischen Nutzen für das Austragungsland anstreben.*** Schließlich profitieren alle Parteien von einer „gelungenen“ Eventorganisation und haben sicherlich keinen Vorteil aus einer veranstaltungsbedingten Wohl-

⁴²⁷ Die breite Unterstützung der nationalen Bevölkerung ist natürlich für die FIFA gleichermaßen bedeutend. Denn sie muss befürchten, dass die „WM-Eventmarke“ als ihr Franchisegut Schaden nimmt, wenn die lokale Ausrichtung unter einer akzentuierten inländischen Opposition in Form von beachteten Wortmeldungen oder sogar Demonstrationen und ähnlichen Aktionen leidet. Daher wird typischerweise in der Bewertung der Austragungsgebote – nicht nur durch die FIFA, sondern auch oder noch mehr seitens des IOC in Bezug auf Olympische Spiele – hoher Wert auf eine erhebliche Zustimmungquote im (potenziellen) Gastland gelegt (inoffiziell gilt eine Quote von über 80% in repräsentativen Befragungen nahezu als Voraussetzung, was zur WM 2006 auch erreicht wurde; vgl. Voeth/Schumacher 2003). Folglich haben Kandidaturen bei schwachen Umfragewerten kaum eine Chance auf Erfolg, wodurch einer allgemeinen Werbekampagne zugunsten der Bewerbung auf nationaler Ebene in der Tat eine zentrale strategische Bedeutung in der ersten Produktionsstufe zukommt. Zur WM 2006 wurde etwa u.a. eine aufwändige TV-Gala-Show zur Hauptsendezeit mit zahlreichen Prominenten aus allen Gesellschaftsbereichen aufgelegt.

⁴²⁸ Vgl. hierzu insbes. Schneider 1993, 210ff. Eine Bürgerbeteiligung bis hin zu einem etwaigen Konfliktmanagement ist grundsätzlich eine wichtige öffentliche Aufgabe bei der Organisation von Großveranstaltungen, auch um die Signalwirkung sowie sozio-politische Effekte nach innen zu unterstützen.

⁴²⁹ Vgl. generell wegweiser/RUB 2004 und speziell ebenda, 54.

fahrtsminderung,⁴³⁰ auch wenn die Prestigeneigung der Hauptverantwortlichen aus dem Fußballverband und der Politik für diese übergeordnete Zielorientierung tendenziell eher effizienz hinderlich ist.

Als Nachfragemonopolist für nationale „WM-Produzenten“ findet die FIFA also bei der heutigen, außerordentlichen Reputation ihres Premievents eine günstige Angebotssituation vor. Wie oben diskutiert war dies vor 1984 nicht immer der Fall, was indes zu einem wesentlichen Teil durch das langjährige Festhalten an einem ineffizienten Vergabeverfahren selbst verschuldet wurde. Bei stets drei bis fünf Kandidaten für eine ausgeschriebene WM kann man von einem (*engen*) *oligopolistischen Wettbewerb um das Veranstaltungsrecht* sprechen, der nach den einschlägigen industrieökonomischen Erkenntnissen typischerweise recht scharf geführt wird.⁴³¹ Analog zu dem besagten „Franchise Bidding“ erzeugt die FIFA mit ihrer WM-Ausschreibung dank der Ausrichtungsanreize der nationalen „Organisationsnetzwerke“ eine starke Konkurrenz *um* einen Monopolmarkt. Allein dadurch mildert sie bereits substanziell ihr technologisch bedingtes Abhängigkeitsproblem gegenüber den Nationalverbänden, welche vertragsrechtlich die Länderkandidaturen anführen. Dabei handelt es sich nicht um eine herkömmliche Auktion, die an gut beobachtbaren (Einzel-)Größen wie Preise und Kostenaufstellungen für eine qualitativ definierte Leistungserbringung oder ein dingliches Auktionsobjekt festgemacht werden kann.⁴³² Vielmehr setzt das auktionsähnliche Vergabeverfahren der FIFA genau umgekehrt an, und fordert wie oben skizziert ein anspruchsvolles Bieterdossier, welches sehr detailliert ein *multidimensionales Leistungspaket* mit zahlreichen Qualitätsmerkmalen beschreibt, die auf Grund von Messproblemen – wie Abschnitt 4.3.2.7 verdeutlichte – kaum mit einer genauen Kostengröße quasi als „Preis“ für das Veranstaltungsrecht zu bewerten sind. Auch hierin gleicht die Franchise-Vergabesituation der FIFA dem erläuterten Problem einer öffentlichen Regulierungsbehörde und geht insofern darüber hinaus, als die Produktionsqualität zur Wahrung und Stärkung der „WM-Eventmarke“ – neben verbandspolitischen und marktstrategischen Erwägungen –⁴³³ entscheidungsleitend ist. **Mithin ist der Auktionsprozess um das Veranstaltungsrecht nicht preis- sondern qualitätsgetrieben.**

⁴³⁰ Siehe auch Kurscheidt 2003, 53.

⁴³¹ Vgl. dazu z.B. Baye 1997, 321ff.; siehe überdies die industrieökonomische Standardliteratur wie u.a. Berg 1995; Herdzina 1993; und Tirole 1988.

⁴³² Vgl. etwa Baye 1997, 464ff., oder den vielzitierten Überblicksartikel von Milgrom 1989. Die üblichen Auktions- bzw. Ausschreibungsformen unterscheiden sich in den Regeln, wie der Preis bzw. das minimale Kostenangebot institutionell ermittelt wird. Im Übrigen ähneln Aktionsmechanismen den in Abschnitt 4.3.1 angesprochenen Turniermodellen teils bis zur Identität; siehe zu entsprechenden Verweisen bereits Fn. 90, S. 180.

⁴³³ Wie oben und in Abschnitt 4.3.2.2 ausgeführt wurde, spielen verbandsinterne politische Tauschgeschäfte (insbes. Maßnahmenversprechen und „Gegenleistungen“ für eine bestimmte konföderale Unterstützung zu Präsi-

Für die WM-Anwärter ergeben sich durch dieses institutionelle Design des Ausschreibungsverfahrens in zweierlei Hinsicht substanzielle Unsicherheiten. Zunächst ist zwar wie erläutert der Auswahlprozess nach 1984 einheitlich und nachvollziehbar geregelt worden, was die Teilnahme für die Nationalverbände prinzipiell berechenbarer und damit attraktiver gemacht hat. Ebenso liefert das Pflichtenheft sowie weitere Unterlagen eine ausführliche Orientierung. Jedoch lassen diese nach den Erkenntnissen aus Abschnitt 4.3.2.7 immer noch einen erheblichen Ermessens- und Handlungsspielraum, da ein entsprechendes Leistungsgebot komplex sowie stark von den ausrichterspezifischen Gegebenheiten abhängig ist. Bereits hierin besteht eine hohe Unsicherheit für die Bewerber über die „treffende“ Intensität und Gestaltung des angebotenen Leistungsbündels zur Ausrichtung der WM₀. Zudem legt die FIFA ihre Bewertungs- und Gewichtungsmaßstäbe zu den Qualitätsdimensionen des Leistungspakets nicht explizit, geschweige denn verbindlich offen. Hierdurch erhöht sich noch die ohnehin vorhandene Unsicherheit für die Kandidaten, zumal diese auch untereinander nur über unvollständige Informationen verfügen. Aber auch die FIFA selbst kann sich letztlich nicht vollkommen über die Angaben in den Bieterdossiers sicher sein.⁴³⁴ Folglich ist die Bewerbungsphase durch ein hohes Maß an *Informationsasymmetrie* zwischen allen Beteiligten gekennzeichnet.

Angesichts der Qualitätsgetriebenheit des Auktionsprozesses sowie der marktstrukturell inhärent engen Konkurrenz unter wenigen Anbietern auf der einen Seite und einem Monopsonist auf der anderen Seite liegen für die Bewerber ausgeprägte Anreize zu einer – potenziell übermäßigen – Ausweitung des Leistungsgebots vor. Denn die Kandidaten sind bis zur endgültigen Vergabeentscheidung in t_6 stets im Zweifel darüber, ob ihr Ausrichtungskonzept hinreichend für den Zuschlag ist oder möglicherweise einem aufwändigeren Wettbewerbsgebot (knapp) unterliegt. Überdies sind während der einjährigen Kampagnenphase nach Einreichung des Dossiers zumindest informell im Zuge der Prüfbesuche der FIFA-Evaluierungskommission Nachbesserungen grundsätzlich noch realisierbar. Weiterhin leisten die Prestigeneigung der nationalen Verbands- und Staatsvertreter sowie die damit verbundenen Anreize zu Fehleinschätzungen der Kosten-Nutzen-Relation des Leistungspakets den expansiven Tendenzen im

deftswahlen oder Absprachen zu vorangegangenen oder zukünftigen Austragungsvergaben) sowie die Erschließung von lukrativen Fußballmärkten (v.a. USA und Asien) u.a. im Hinblick auf die TV-Vermarktung ebenfalls eine bedeutende Rolle bei der WM-Vergabeentscheidung; siehe auch die Anmerkungen zu Tabelle A.2 im Anhang. Im engeren Sinne eventbezogen ist indessen vornehmlich die Qualität der Veranstaltungsausrichtung einer WM₀ abzuschern. Daher soll dieses Ziel der FIFA hier zunächst im Vordergrund stehen.

⁴³⁴ Dies ist im Übrigen auch trotz der mitunter enormen Informationsfülle der Bieterdossiers der Fall. So betrug das deutsche Gebot zur WM 2006 über 1.200 Seiten; siehe dazu ggf. nochmals S. 207f. Zum einen können die Angaben nicht alle geprüft werden. Zum anderen mag sich eine ähnliche Sinnestäuschung wie bei der Fiskalillusion derart einstellen, dass die wirklich wichtigen Informationen in der Masse untergehen und nicht oder ver-

Ausschreibungsverlauf weiter Vorschub. Schließlich ist die intensive Bewerbungskampagne bis zum Votum des Exekutivkomitees als solche kostspielig. Sie erfordert eine Vielzahl an Reisen, Empfängen, Aktionen etc. Praktisch ist das ganze letzte Jahr mit Aktivitäten zu gestalten, um immer wieder Aufmerksamkeit und positive „Nachrichten“ zu der eigenen Kandidatur zu erzeugen. Darüber hinaus werden mitunter konkrete (Bau-)Maßnahmen im Hinblick auf eine tatsächliche Austragung bereits eingeleitet, um die Entschlossenheit und einen hohen Vorbereitungsstand glaubwürdig zu signalisieren. Mithin fallen zusätzlich zu den oben bereits erwähnten Kosten der Anbahnung und Erstellung des Bieterdossiers weitere *transaktionsspezifische Investitionen* an, die durchaus beachtlich sein können. Im Falle einer erfolglosen Bewerbung stellen diese zweckgebundenen, irreversiblen Aufwendungen versunkene Kosten dar (*sunk costs*). Die WM-Kandidaten haben also bedeutende Kostenrisiken zu tragen.

Für die FIFA und aus einer **übergreifenden Effizienzperspektive auf die Weltmeisterschaftsserie** sind diese Vorleistungen der WM-Anwärter indessen (ökonomisch) wünschenswert. Interpretiert man die angestrebte Vertragsbeziehung vertretungstheoretisch, dann **übernehmen die nationalen „Organisationsnetzwerke“ als Agenten die Ausrichtung des Sportgroßereignisses im Auftrag und nach den (Format-)Vorgaben der FIFA als Prinzipal zur Befriedigung des nationalteam-basierten Wettkampfbedarfs im Fußballsystem sowie zur Refinanzierung des Weltverbands als dessen Regelungsinstanz**. Somit unterliegt die institutionelle Konstellation infolge der Informationsasymmetrien den PA-typischen Effizienzproblemen der *Negativauslese* und des *moralischen Risikos*. In Bezug auf Ersteres können die Investitionen in das Bieterdossier, die Bewerbungskampagne und transaktionsspezifische Infrastrukturen als Signalisierungsmaßnahmen der Agenten aufgefasst werden, da sie mit der tatsächlichen Produktivität der WM-Durchführung nicht korrelieren. Letzterem wird durch Evaluierungsprozeduren im Vorfeld der Auswahl (*screening*)⁴³⁵ sowie einem kontinuierlichen Monitoring der Umsetzung nach den WM-Regularien seitens der FIFA als Prinzipal – vertreten durch das Organising Committee for the FIFA World CupTM (OCF) – vorgebeugt. Die WM-Geschichte dokumentiert die empirische Relevanz dieser Effizienzgefahren für die Eventserie und bestätigt implizit die Notwendigkeit von institutionalisierten Gegenmaßnahmen.

zerrt wahrgenommen werden. Auch ist unter der realistischen Annahme der begrenzten Rationalität von einer eingeschränkten Informationsverarbeitungsfähigkeit auszugehen.

⁴³⁵ Vgl. zum Screening (Prüfmaßnahmen zur Minderung der Qualitätsunsicherheit vor Vertragsschluss) als gleichsam das „Gegenstück“ (Picot/Dietl/Franck 1999, 92) des Prinzipals zum Signaling des Agenten etwa ebenda, 90ff.; siehe ansonsten bereits Fn. 42, S. 101. Mithin zielt das Screening im engeren Sinne ebenso mehr auf das Problem der Negativauslese ab, ermöglicht im Gegensatz zum Signaling aber auch eine Prüfung der moralischen Integrität im Hinblick auf das nachvertragliche Verhalten.

So waren die lokalen Ausrichter in der Pionierphase des Großereignisses in einer relativ starken Position gegenüber der FIFA, da diese auf deren Wohlwollen und -verhalten angesichts einer noch wenig ausgeprägten Reputation des Turniers angewiesen war. Erst im Laufe der Wachstumsphase ab 1954 entwickelten sich das weltweite Ansehen der Sportveranstaltung und damit die heute sehr hohe Werthaltigkeit der Weltmeisterschaftsserie. In dem Zuge boten sich auch mehr Nationen als Gastländer an, was die FIFA in der Austauschbeziehung mit den lokalen Organisatoren zusehends stärkte. Allerdings verzichtete der Weltfußballverband zwischen 1966 und 1983 weitgehend auf effizienzorientierte Instrumente, indem die Austragung nach einstimmigen Konsensbeschlüssen im Kongress teils weit im Voraus vergeben wurde. Faktisch verließ sich die FIFA zur Abwehr von opportunistischem Verhalten auf die *freundschaftliche Transaktionsatmosphäre* in der sog. „Fußballfamilie“, die in dem Verbandsystem eng miteinander verbunden ist.⁴³⁶ Zwar mögen die persönlichen Beziehung und ein ungeschriebener „Gentleman-Ehrenkodex“ vor postvertraglichen amoralischen Handlungen schützen, das Problem der adversen Selektion, vor allem bei einer sehr frühen WM-Vergabe ohne glaubwürdige Vorleistungen, wird dadurch nicht gelöst. Mit dem Rückzug von Kolumbien 1982, welches bereits in 1974 als Gastland bestimmt wurde, zeigte sich, dass die Vorkehrungen für einen solchen Fall unzureichend sind. Wie erläutert wurde daraufhin das bis heute gültige Auswahlverfahren eingeführt, welches sich über die Jahre bewährt hat, sodass die Eventserie gestärkt aus der Krise hervorgegangen ist. **Denn neben der Reputation ist die Kontinuität der qualitativen Ausrichtung ein zentraler Faktor, welcher den Wert der WM-Serie ausmacht. Ein geringes Austragungsinteresse oder gar der Ausfall einer Endrunde würden die Veranstaltungsmarke massiv beschädigen und stellen folglich die größten Effizienzgefahren für das Eventprodukt dar.**

Diese sind indes auch noch unter dem jetzigen institutionellen Arrangement gegeben. Zum einen verbleibt trotz der Signaling- und Screening-Aktivitäten ein (unkalkulierbares) *Restrisiko*, den „falschen“ Agenten auszuwählen. Die Gefahr einer solchen Fehlentscheidung hat sich durch die Einführung der *Rotationsregelung des Veranstaltungsrechts* unter den FIFA-Konföderationen insofern verschärft, als dadurch der Kreis möglicher Bieter eingeschränkt wird. Potenziell „gute“ Kandidaten werden so vorab von dem Ausschreibungsverfahren ausgeschlos-

⁴³⁶ In einem solchen Vertragsverhältnis kann „Freundschaft“ als ein *Pfand* (siehe hierzu auch die noch folgenden Ausführungen zum sog. hold up) interpretiert werden. In dem Sinne stellt die Aufkündigung der freundschaftlichen Beziehung das (transaktionskostensparende) Sanktionsinstrument bei opportunistischem Verhalten dar. Überdies könnte die „Fußballfamilie“ analog zu der sog. *Clan-Organisation* gesehen werden; vgl. Ouchi 1980. Die gleichen geteilten Normen, Werte, Einstellungen etc. der Clan-Mitglieder stellen einen kostengünstigen und effektiven Schutz gegen Opportunismus dar; vgl. zu beiden Aspekten etwa Picot/Dietl/Franck 1999, 72.

sen. Dies war jedoch im Falle von Südafrika 2010 verbandspolitisch gewollt. Dessen ungeachtet kamen zuletzt nach den Eindrücken der anspruchsvoll organisierten WM 2006 in Deutschland Zweifel an der Eignung des wirtschaftlich rückständigen Landes insbesondere in Bezug auf finanzielle Belastungen, die Sicherheit und mangelnde Leistungsfähigkeit der Verkehrsinfrastruktur auf. Sicherlich wird die erste Austragung eines sportlichen Mega-Events auf dem afrikanischen Kontinent für alle Beteiligten eine große Herausforderung. Daher scheint die FIFA hinsichtlich der folgenden WM 2014, wie in Abschnitt 4.3.2.2 bereits diskutiert, noch unsicher zu sein, weil der wahrscheinlich einzige südamerikanische Anwärter Brasilien ähnliche Probleme wie Südafrika aufwirft.⁴³⁷ Allerdings können die Erfahrungen mit der WM 2010 nicht abgewartet werden, da die Auswahl schon vorher zu treffen sein wird. Überdies würde eine einzelne Kandidatur den Mechanismus des „Franchise Bidding“ unterlaufen, und dann der seit 1984 übliche Auktionsprozess sowie ein Teil der Schutzmechanismen gegen die PA-Probleme entfallen. Somit steht die Rotation in Frage, und alternative Interessenten außerhalb des CONMEBOL wie England oder Australien könnten möglicherweise doch eine Bewerbung einreichen.

Zum anderen treibt der internationale *Qualitätswettbewerb* der WM-Bieter um das Veranstaltungsrecht die transaktionsspezifischen Investitionen in die Höhe und könnte infolgedessen potenzielle Ausrichter in der Zukunft abschrecken. Diese kostspielige Qualitätsspirale hat die FIFA spätestens seit der WM 1994 in den modernen, sehr großen US-Arenen selbst durch ihre deutlich gestiegenen Anforderungen im Pflichtenheft angestoßen. Zwar war dies als Reaktion auf den technologischen Fortschritt im Stadionbau durchaus nachvollziehbar. Jedoch haben sich, wie Abschnitt 4.3.2.7 aufgezeigt hat, die erforderlichen Durchführungskosten enorm erhöht. Viele Länder mögen sich diese Aufwendungen nicht mehr leisten können, noch wollen. Denn zudem werden die Bewerbungskampagnen immer professioneller und damit kostenintensiver geführt. Bleibt diese expansive Tendenz ungebremst, sind nur noch global führende Wirtschaftsnationen überhaupt in der Lage, das Mega-Ereignis auszurichten.⁴³⁸ Aus vertretungstheoretischer Sicht erfüllen die transaktionsspezifischen Investitionen zunächst grundsätzlich eine effizienzförderliche Funktion. Sie repräsentieren für den Prinzipal einen *Pfand*, der ihm ein

⁴³⁷ Vgl. etwa Hirschle 2006.

⁴³⁸ Dies wiederum würde die standortpolitische Effektivität eines „WM-Signaling“ verstärken, da eine Austragung eindeutig auf einen exzellenten Wirtschaftsstandort schließen ließe. Die Kontinuität der Veranstaltungsserie könnte indessen in Gefahr geraten. Ähnliche Tendenzen zeigen sich auch bei Olympischen Spielen. Zu den Sommerspielen 2012 befanden sich mit Istanbul, London (erhielt den Zuschlag), Madrid, Moskau und Paris ausschließlich Weltmetropolen in der letzten Bewerbungsrunde. Auch die vormals zumeist von Kleinstädten in Bergregionen ausgerichteten Winterspiele wurden 2002 mit Salt Lake City und 2006 mit Turin in Großstädten

Drohpotenzial (sog. *hold up*)⁴³⁹ gegenüber dem Agenten verleiht, um neben dem erwähnten Monitoring die gewünschte Aufgabenerfüllung auch nachvertraglich sicherzustellen. Entscheidend ist allerdings das Ausmaß dieses Machtinstruments des Prinzipals. Überschreitet es ein akzeptables Niveau für die in Frage kommenden Agenten, könnte der entsprechende Markt bzw. die Kontraktbeziehung zusammenbrechen, weil sich kein Vertreter mehr findet. Daher muss der Prinzipal darauf bedacht sein, seinen *Ruf als fairer Vertragspartner* zu pflegen,⁴⁴⁰ und darf dieses drastische Sanktionsinstrument etwa nur bei besonders weitreichendem Fehlverhalten einsetzen. Die Notwendigkeit des Reputationserhalts schützt wiederum den Agenten vor einem Missbrauch des Drohmittels.

Vor diesem theoretischen Hintergrund erklärt sich einerseits, dass die FIFA zur Wahrung ihres Rufs ein bereits vergebenes Veranstaltungsrecht in der WM-Geschichte noch nie zurückgezogen hat. Der aktuelle Fall Südafrika 2010 dokumentiert indes die *Nutzung der Drohkulisse*. Allein die öffentliche Diskussion über einen möglichen Entzug der Weltmeisterschaft, falls schwerwiegende Probleme bei der Umsetzung auftreten, mag – trotz aller Dementis der FIFA – einen disziplinierenden Einfluss auf die Organisationsanstrengungen vor Ort haben. Aktiver setzte der Weltverband zuletzt die Drohung gegenüber Brasilien ein. Appelle oder vielmehr Warnungen sowie das „offene“ Nachdenken über eine Abkehr von der Rotationsregelung üben einen Druck auf das Land aus, schon im Vorfeld der Bewerbung sichtbare Entwicklungsbemühungen zu unternehmen, welche auf eine erfolgreiche Ausrichtung des Ereignisses in 2014 schließen lassen.⁴⁴¹ Andererseits werden aus der Hold up-Theorie die gemeinsame Vergabe der WM 2002 an Südkorea und Japan sowie das verbandspolitische Interesse an der ersten afrikanischen Weltmeisterschaft verständlich. So hatten sich die beiden asiatischen Länder einen

durchgeführt. Zwar möchte das IOC mit dem Konzept kleiner Spiele dieser Aufwandsspirale entgegenwirken, durchgreifend sind die Erfolge in dem Bestreben aber noch nicht; siehe überdies Preuß 2004a, 1ff.

⁴³⁹ Mit „Hold up“ (Raubüberfall) wird in der vertretungstheoretischen Literatur die Möglichkeit des Prinzipals bezeichnet, eine Vertragsbeziehung unter transaktionsspezifischen Investitionen des Agenten mehr oder weniger plötzlich (also überfallartig) aufzukündigen, was den Vertreter (sozusagen als Überfallopfer) mit versunkenen Kosten zurücklässt. Damit hat der Prinzipal einen Pfand oder eine „Geisel“, wie es teilweise in der Literatur heißt, gegenüber dem Agenten in der Hand. Aus Effizienz­sicht macht eine solche Konstellation dann Sinn, wenn die Informationsasymmetrie (v.a. hidden action und information; vgl. Abschnitt 3.5.3 und Fn. 177, S. 63) besonders zu ungunsten des Prinzipals ausgeprägt ist. Dann hat er einen erhöhten Schutzbedarf gegen opportunistisches Verhalten nach Vertragsschluss. Für den oder die Agenten kann das Drohpotenzial des Prinzipals aber auch ein akzeptables Maß überschreiten, sodass er oder sie nicht mehr bereit ist bzw. sind, das Vertragsverhältnis einzugehen. Dann kann es zu „Vertragsversagen“ (Richter/Furubotn 1996, 146) kommen; siehe darüber hinaus ebenda, 92f. u. 145f.; sowie in Bezug auf Franchising-Systeme Picot/Dietl/Franck 1999, 182ff., und auf Stadioninvestitionen Pauli 2002, 42ff., und Dietl/Pauli 2000. Die theoretische Grundfigur des Hold up geht auf Klein/Crawford/Alchian 1978 zurück.

⁴⁴⁰ Vgl. Picot/Dietl/Franck 1999, 183.

⁴⁴¹ Analog hierzu ist auch der Fall der Olympischen Sommerspiele in Athen 2004 einzuordnen. Über Jahre und Monate hat die Weltöffentlichkeit den Rückstand der Stadt bei den Vorbereitungen verfolgt und (teils scharf) kommentiert. Zwischenzeitlich hatte das IOC offen mit einem Entzug der Spiele gedroht.

erbitterten und teuren Bieterwettkampf geliefert, während der dritte Bewerber Mexiko auf Grund seiner bereits zwei ausgerichteten Turniere keine reale Chance hatte.⁴⁴² Mithin hätte der Zuspruch der WM an „nur“ ein Gastland – wie sonst üblich – erhebliche versunkene Kosten der Kampagne für den anderen Bieter bedeutet.⁴⁴³ Diese harte Entscheidung hätte wohlmöglich der Reputation der FIFA und ihrer Eventserie geschadet, sodass mit der Ko-Austragung eine gangbare Kompromisslösung gefunden wurde. Daraus resultierte die einzige Vergabe einer WM per Akklamation seit 1984. Jedoch stellten sich nicht nur die Bewerbungsausgaben zur WM 2002 als überzogen heraus, sondern auch die Koordination zwischen zwei Gastländern war transaktionskostenintensiv sowie die Stadioninvestitionen von insgesamt 3,75 Mrd. €, d.h. zweieinhalb Mal soviel wie in Deutschland 2006, exorbitant.⁴⁴⁴ Daher war die FIFA in der Folge bemüht, dass teuerste Turnier in der WM-Geschichte als Sonderfall darzustellen und zukünftig (vorerst) von Ko-Austragungen des Ereignisses abzusehen. Offenbar hat sie ein Nachlassen des internationalen Austragungsinteresses befürchtet. In dem Kontext bietet die WM 2010 in Südafrika eine gute Gelegenheit zu signalisieren, dass auch eine vergleichsweise „bescheidene“ Organisation durch ein relativ ärmeres Land möglich und gewünscht ist.

Schließlich tragen die transaktionsspezifischen Investitionen der WM-Anwärter und -Ausrichter unabhängig von der Nutzung des Drohpotenzials zu einer *Interessenangleichung* zwischen der FIFA und den lokalen Organisatoren bei.⁴⁴⁵ Denn Letztere verfolgen dann gleichermaßen eine produktive Verwendung ihrer Vorleistungen, um versunkene Kosten zu vermeiden bzw. zu minimieren. Dies ist für eine gleichgerichtete Aufgabenerfüllung der beiden Vertragsparteien in dem **Produktionsprozess im engeren Sinne nach der Vergabeentscheidung in t_6** bedeutsam, weil damit **die Bieterkonkurrenz um den Markt durch eine sog. fundamentale Transformation in eine bilaterale Monopolkonstellation mit entsprechenden gegenseitigen Abhängigkeiten überführt wird.**⁴⁴⁶ Letztere bestehen in der *ex post*-Monopolmacht beider Seiten, die sich aus den *partnerspezifischen Investitionen* ergeben. Sie machen den Rückweg in einen Wettbewerbsmarkt kostspielig, da sie in der konkreten Vertragsbeziehung mehr wert

⁴⁴² Siehe auch die Anmerkungen zu Tabelle A.2 im Anhang.

⁴⁴³ Überdies wären angesichts der asiatischen Mentalität die ideellen Kosten des Gesichtsverlusts, im Wettstreit mit dem (ungeliebten) Nachbarstaat um die erste Austragung in Asien zu unterliegen, nahezu prohibitiv gewesen. Daraus erklären sich auch die scharfen Bieterkampagnen. Diesen Aspekt wird die FIFA ebenfalls gewürdigt haben. Schließlich bedurfte es wahrscheinlich der unattraktiven Alternative der Niederlage, um hinreichende Anreize für eine gemeinsame Ausrichtung zu setzen. Ob diese „Zwangsehe“ die oftmals angespannten Beziehungen zwischen den beiden Ländern nachhaltig verbessert haben, muss im Nachhinein jedoch angezweifelt werden.

⁴⁴⁴ Siehe zu den Stadioninvestitionen 2002 auch nochmals S. 229f.

⁴⁴⁵ Vgl. analog Picot/Dietl/Franck 1999, 182f.

sind als in jeder anderen Nutzung, woraus eine Art „Einsperrungseffekt“ (*lock-in*) resultiert.⁴⁴⁷ Diese praktisch alternativlose Bindung der Vertragsparteien aneinander wird in der kontrakttheoretischen Literatur insbesondere im Zusammenhang mit sog. *unvollständigen Verträgen* zu Tauschbeziehungen diskutiert, die durch teilweise schwer abschätzbare Zukunftskontingenzen gekennzeichnet sind. In solchen Fällen sind die Transaktionskosten, alle möglichen Eventualitäten umfassend in der schriftlichen Vereinbarung zu spezifizieren, bei weitem zu hoch, sodass die Unvollständigkeit des Vertrags in Kauf genommen werden muss. Wie in vielen anderen realen Situationen des Wirtschaftslebens trifft dies auch auf die FIFA-Regularien inklusive der rechtlich verknüpften Nebenverträge zu.⁴⁴⁸

Die aus der Transaktionskostentheorie stammende ursprüngliche Lösung zum Umgang mit der Hold up- und Lock-in-Problematik ist eine vollständige *vertikale Integration* des dem (potenziellen) Vertragswerk zugrunde liegenden Wertschöpfungsprozesses. Diese Option der eigenen Herstellung einer Weltmeisterschaft steht der FIFA wie erläutert aus produktionstechnischen Gründen allerdings nicht zur Verfügung. Gleiches gilt für ein beliebiges Austragungsland, weil der Weltverband seine Premiumveranstaltung sicher nicht abgeben wird und eine wiederholte Ausrichtung in einem Gastland die Natur des Turniers zu sehr verändern würde, um die hohe Attraktivität für die Nachfrager zu halten. **Somit muss die Produktion des Ereignisses, quasi als Fremdbezug, arbeitsteilig auf der Grundlage sog. einfacher Verträge organisiert werden.** Hierzu zeigt die neuere Kontrakttheorie mit einer Vielzahl an unterschiedlich konstruierten Vertragsmodellen, dass stabile effiziente Lösungen von Tauschproblemen unter den beschriebenen Strukturen möglich sind und auch Vorteile gegenüber einer Integration haben.⁴⁴⁹ Entscheidend ist dabei das Zusammenspiel von Investitionsanreizen, Transferzahlungen und Nachverhandlungen von später eintretenden Kontingenzen im Vertragsverlauf. In dieser Hinsicht ist der Hauptansatz in den WM-Regularien, mit dem Gremium des OCF sowie weiteren Vorgaben und Prozeduren Richtlinien für die Organisation von *Nachverhandlungen* zukünftig zu regelnder Situationen im Projektprozess bereits vorzusehen.⁴⁵⁰ Dies ermöglicht im Konfliktfall, den Gegenstand der Auseinandersetzung außergerichtlich zu klären und damit das bei

⁴⁴⁶ Vgl. insbes. Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 254; siehe zur fundamentalen Transformation nach Williamson 1985, 61ff., auch Picot/Dietl/Franck 1999, 70, und Richter/Furubotn 1996, 174.

⁴⁴⁷ Vgl. – auch im Hinblick auf die weiteren Ausführungen – zum Lock-in im Rahmen der Theorie der unvollständigen (oder relationalen) Verträge insbes. Richter/Furubotn 1996, 150f., 247ff., 278ff.; siehe auch Pauli 2002, 52ff., in Bezug auf Stadioninvestitionen.

⁴⁴⁸ Ein klassisches und bedeutendes Beispiel für unvollständige Verträge ist der Arbeitsvertrag; vgl. etwa Richter/Furubotn 1996, 150ff.

⁴⁴⁹ Vgl. etwa Pauli 2002, 67ff., und Richter/Furubotn 1996, 247ff., 278ff.

unvollständigen Verträgen typische Problem der besonders ausgeprägten Informationsasymmetrie gegenüber außenstehenden Dritten sowie die hohen Transaktionskosten von Gerichtsverfahren zu umgehen. Darüber hinaus könnte eine langwierige Anrufung von Gerichten die WM-Austragung grundsätzlich gefährden, weil der Projektcharakter des Events gar keine größeren Verzögerungen im Produktionsprozess zulässt. Ferner ist die FIFA, wie oben dargelegt, auf Grund ihrer Marktmacht in der günstigen Position, nur geringe Transferzahlungen an das LOC für dessen Aufwendungen leisten zu müssen. Denn die Investitionsanreize der nationalen „Organisationsnetzwerke“ sind infolge der Prestigeinteressen und des Qualitätswettbewerbs im Ausschreibungsverfahren sehr – oder sogar zu – hoch.

Wie oben Abbildung 4.4 grafisch andeutet, tritt nach der fundamentalen Transformation der WM-Vergabe an das Gastland in t_4 der erste zentrale Sachverhalt für Nachverhandlungen zu einer WM_0 auf. In der Regel noch vor der WM_1 sind in Abstimmung mit dem OCF die genauen Spielorte sowie der Standort des internationalen Medienzentrums in dem Austragungsland festzulegen. Diese Produktionsstufe ist, wie ausführlich in Abschnitt 4.3.2.6 dargestellt wurde, eng mit der vorhergehenden verknüpft, da sie bereits die Kontaktaufnahme mit den Kommunen und eine Vorauswahl beinhaltet. Das *lokale Austragungsrechts*⁴⁵¹ wurde zur WM 2006 im Rahmen einer formalisierten Ausschreibung vergeben, was nicht zwingend vorgeschrieben ist. Dennoch verläuft dieser Such- und Auswahlprozess ähnlich, wenn er informeller mittels Verhandlungen organisiert wird.⁴⁵² Obwohl das LOC mit der Bearbeitung dieser wichtigen Managementaufgabe als Organisation bereits in die konkrete Umsetzung der Weltmeisterschaft eintritt, ist der Projektabschnitt aus Sicht der Kommunen noch als Bewerbungsphase zu sehen. Sie müssen sich erst nach t_6 mit erhöhter Intensität der gleichen Herausforderung stellen wie zuvor der nationale Fußballverband auf der internationalen Ebene. **Faktisch findet somit ein zweistufiger Auktionsprozess statt, zunächst auf der globalen dann auf der national-lokalen Ebene.** Dabei sind die ökonomisch-theoretischen Probleme der Transaktionsbeziehung zwischen dem LOC und den Kommunen analog zu den bereits diskutierten zwischen der FIFA

⁴⁵⁰ Vgl. zu der Wirksamkeit solcher *Nachverhandlungsdesigns* insbes. Aghion/Dewatripont/Rey 1990; siehe auch zur Einordnung dieses Lösungsansatzes gegenüber anderen Mechanismen Richter/Furubotn 1996, 278ff.

⁴⁵¹ Um die beiden Verfügungsrechte zur WM-Durchführung nach der nationalen und lokalen Ebene begrifflich abzugrenzen, wird hier von „Veranstaltungsrecht“ in Bezug auf das Gastland und „Austragungsrecht“ bei den einzelnen Spielorten gesprochen. Es handelt sich um eine reine Konvention für die Zwecke dieser Studie.

⁴⁵² Vgl. etwa zur WM 1998 in Frankreich Dauncey 1999. Oftmals wird auf ein formalisiertes Bieterverfahren aus Mangel an potenziellen Spielorten verzichtet. So blieben in Frankreich die letztlichen WM-Standorte quasi zwangsläufig über. Dort spielte allerdings ebenso die zentralistischere Staatsstruktur eine Rolle. Auch in das deutsche Ausschreibungsverfahren zur WM 2006 wurde wie etwa im Falle Leipzigs und wohlmöglich durch weitere (lobbyistische) Einflussnahmen „von außen“ eingegriffen; siehe nochmals die Schilderungen und Analysen in Abschnitt 4.3.2.6.

und dem Nationalverband. Der Unterschied liegt lediglich in der größeren Anzahl der Bewerber, was unter Umständen die Bieterkonkurrenz sogar mildert, weil sie weniger eng ist, und in der Tatsache, dass das LOC nach Vertragsschluss mit mehreren Partnern zusammenarbeitet. Indessen besteht dann kein ausgeprägter Wettbewerb mehr unter den Spielorten, sodass Hold up- und Lock-in-Probleme weiterhin Relevanz haben,⁴⁵³ zumal der Übergang zu einer alternativen WM-Stadt mit geringeren Transaktionskosten verbunden wäre als auf der Ebene der Gastländer. Jedoch mag innerhalb dieser Struktur eine *institutionelle Konkurrenz* unter den kommunalen Austragungsorten im Hinblick auf ein „best practice“ in der lokalen Umsetzung entstehen, was sich durchaus positiv auf die Produktionseffizienz auswirken kann.⁴⁵⁴

Erst an dieser Stelle des Projektverlaufs, also im Übergang von t_4 zu t_3 , herrscht Klarheit über das institutionelle Arrangement einer WM₀, und die zusehends konkreteren Produktionsstufen werden, wie in Abbildung 4.4 skizziert, angegangen. Die *Prä-Event-Phase* ist von planerischen Vorarbeiten und Baumaßnahmen bestimmt. Hier gilt es, verbliebene verfassungsrechtliche Probleme zu der Investitions- und Finanzierungsgestaltung zwischen den Kommunen und privaten Investoren mittels Verhandlungen zu klären sowie Bauvorhaben in Auftragsauktionen auszuschreiben, falls dies noch nicht – ggf. unter dem Vorbehalt der Erlangung des WM-Austragungsrechts – geschehen ist. Einen weiteren Meilenstein, der mitunter nachzuverhandeln ist, stellt die Festlegung des Spielplans mit der genauen Zuordnung zu den WM-Stadien dar. Gleiches betrifft das Ticketing als eines der anspruchsvollsten Aufgaben im taktisch-operativen Event-Management. Schließlich beseitigen der Ausgang der Qualifikationsvorrunde sowie die Auslosung der Gruppen zur Endrunde in t_1 letzte Unsicherheiten über die sportliche und regionale Wettbewerbsstruktur. Das WM-Jahr selbst ist vorerst auch noch von (Detail-)Planungen geprägt, da sich die eigentliche *Präsenzphase* „nur“ über einen Monat erstreckt.⁴⁵⁵ In der Durchführung werden dann die vorbereiteten Ressourcen eingesetzt, und es entstehen die sozio-ökonomischen externen Effekte des Großereignisses aus Abschnitt 4.2.3.2. Dabei sind das gesamte nationale „Organisationsnetzwerk“ sowie regionale gesellschaftliche Subsysteme in marktlichen und außermärklichen Prozessen betroffen.

⁴⁵³ Dies dokumentieren ebenso die Vorgänge aus Abschnitt 4.3.2.6.

⁴⁵⁴ Vgl. etwa Picot/Dietl/Franck 1999, 182ff., zu diesem Mechanismus in Bezug auf die analoge Situation in Franchising-Systemen mit typischerweise mehreren Franchisenehmern. Der Franchisegeber – im Falle der WM das LOC – kann ein solches *Benchmarking* als systeminternen Wettbewerb durch Ranglisten oder einfaches Herausstellen von besonders gelungenen örtlichen Umsetzungen aktiv fördern. Potenziell wird damit die Produktionseffizienz der WM-Ausrichtung erhöht.

⁴⁵⁵ Damit ist die Fußball-WM indes vergleichsweise lang, wie in Abschnitt 4.3.2.1 herausgestellt wurde. Überdies reisen Mannschaften, Betreuer, Funktionäre, Journalisten etc. mitunter früher an.

Vielfach verkannt wird die effizienztheoretisch hochrelevante *Post-Event-Phase*, die spätestens in t_{+1} , wenn nicht unmittelbar nach dem Turnier ansetzt und bis zu einem schwer bestimmbareren Zeitpunkt t_{+k} reicht. Die Hauptaufgabe in diesem Abschnitt ist die Nachnutzung der Sportinfrastruktur, um versunkene Kosten aus den eventspezifischen Investitionen zu minimieren. In der Phase wird sich auch die Verteilung der Kosten und Nutzen aus der Großveranstaltung deutlicher herausstellen, wobei es insbesondere für die Kommunen von Interesse ist, die öffentlichen Finanzierungslasten zu bewältigen. Überdies kommen die potenziellen Gewinne aus dem „Event-Signaling“ erst Jahre nach dem Ereignis in Form von steigenden Direktinvestitionen und Tourismuszahlen sowie möglicherweise einem Bevölkerungszuwachs zum Tragen. All diese Vorgänge werden teils über marktliche, teils über vertragliche und Verhandlungsmechanismen koordiniert. Begleitet werden die drei Projektphasen von den politökonomischen Prozessen im Zuge von Wahlzyklen und -ergebnissen. Einerseits können Letztere durch neue Regierungsbildungen auf der regionalen oder nationalen Ebene Einfluss auf den WM-Produktionsprozess haben, wie etwa der politische Wechsel im Bund kurz vor der WM 2006 in Deutschland. Umgekehrt erhoffen sich die Politiker über die Signalwirkung des Großereignisses eine positive Wahrnehmung, die zu zukünftigen Wahlerfolgen führt. Dies bestimmt wiederum ihr Handeln in Zusammenhang mit dem Großevent, wie oben erläutert.

Zu dem verallgemeinerten Produktionsprozess einer Fußball-WM₀ kann damit aus einer übergreifenden Effizienz­sicht auf die Veranstaltungsserie zusammengefasst werden, dass es sich um eine sehr komplexe bilaterale Kooperation auf vertraglicher Basis zwischen einem Monopolverband und einem nationalen „Organisationsnetzwerk“ handelt. Dabei tritt Ersterer faktisch als Monopsonist für die Turnieraustragung in einem bestimmten Jahr t_0 auf, wofür er das Veranstaltungsrecht in einem „Franchise Bidding“ ausschreibt und so einen Bieterwettbewerb um dem Monopolmarkt erzeugt. Nach erfolgtem Zuschlag haben indes beide Vertragsparteien auf Grund eines starken gegenseitigen Abhängigkeitsverhältnisses (*lock-in*) trotz einer freundschaftlichen Transaktionsatmosphäre ein besonderes Schutzbedürfnis gegen **Hold up-Gefahren**. Auf die Effizienz einer WM₀ bezogen sowie darüber hinaus für den langfristigen Erfolg der Turnierserie müssen diese Interessen in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen, was in der WM-Geschichte immer wieder Korrekturen erforderte. **Aus der Effizienzperspektive des Ausrichtungslandes besteht das Hauptproblem darin, dass politökonomisch bedingte Anreize zum Unterschätzen von Kosten und Überschätzen von Nutzen infolge von (prestigeorientierten) Partikularinteressen vorliegen. Allein diese Verhaltensweise mag schon dazu führen, dass die grundsätzlich vertretungstheoretisch sinnvollen transaktionsspezifischen Investitionen ein effizientes Maß übersteigen.**

Verschärft wird diese Effizienzgefahr durch den Qualitätswettbewerb in dem Bieterverfahren, der mitunter einen veritablen „Rüstungswettlauf“ anstoßen kann,⁴⁵⁶ wie vor allem das Beispiel der WM 2002 in Südkorea und Japan gezeigt hat. Aber auch die angegebene Gesamtsumme der geplanten Stadioninvestitionen der 16 Bewerberstädte zur WM 2006 ist seit Mitte/Ende 2000 von rund 1,38 Mrd. € auf ca. 1,6 Mrd. € in 2003 und letztlich gut 1,8 Mrd. € angestiegen, was zusammen eine Kostensteigerung von etwa 30% ausmacht.⁴⁵⁷ Die Ursache hierfür ist der zweistufige Auktionsprozess, zuerst zwischen den internationalen Bietern auf globaler Ebene und dann zwischen den nationalen Bewerberstädten auf der zweiten Stufe.⁴⁵⁸ Beide Male beinhaltet er das dafür typische Risiko einer ruinösen Konkurrenz, den sog. **„Fluch des Gewinners“ (winner's curse)**.⁴⁵⁹ Sind die Bieter (theoretisch) hinreichend homogen, d.h. sie könnten die Veranstaltung zu (nahezu) gleichen Kosten qualitativ hochwertig produzieren, dann wird in der Eventausschreibung nach dem Niedrigstpreisverfahren der Bieter zum Zuge kommen, der auf Grund von Kalkulationsunsicherheiten im Vorfeld am stärksten seine *wahren Kosten* unterschätzt. Analog tritt das gleiche Risiko und Bietergebnis auf, wenn die Eventbieter in Überschätzung des zu erwartenden Nutzens aus dem Sportereignis ihr gebotenes Leistungspaket aufbessern, um die Attraktivität des Gebotes und die Chancen der Auswahl in der Auktion zu erhöhen. In beiden Fällen macht der „Gewinner“ der Ausschreibung Verlust. Dies führt zu einer **doppelten systemimmanenten Unterschätzung der Kosten und somit zu einer ineffizienten Spirale an Geboten in beiden Stufen infolge des Bieterwettbewerbs**, der international angestoßen wird und sich dann in der zweiten Stufe auf der regionalen Ebene des Ausrichterlandes fortsetzt. Da die Kriterien in dem Prozess relativ intransparent sind, kaum kostendämpfende Maßnahmen eingebaut werden und politökonomische Anreize zum Abweichen von wirtschaftlich sinnvollen Kriterien bestehen, wird das ineffiziente Bieterverhalten kaum abgefedert. Das Ergebnis ist, dass individuelles Rationalverhalten zu kollektiver Irrationalität führt, welches umso stärkere Ausmaße annimmt, je härter der Bieterwettbewerb ist.

Der winner's curse ist jedoch auch ohne regulativen Eingriff durch einen *Lernprozess der Bieter* zu heilen, der sie dazu bringt, einen Sicherheitsaufschlag auf ihre Kosten zu berücksichtigen bzw. die Qualität ihres Gebotes über einen „vertretbaren“ Kostenbetrag hinaus nicht zu erhöhen. Dies würde aber beinhalten, dass man als erfahrener bzw. besonnener Bieter ein oder mehrere Male *bewusst* auf den Eventzuschlag verzichtet, um einen anderen Mitbewerber in die

⁴⁵⁶ Vgl. zu dem Argument bereits Kurscheidt 2000b; siehe auch Kurscheidt 2003.

⁴⁵⁷ Vgl. zu den Angaben Kurscheidt 2003, 68; Rahmann/Kurscheidt 2002, 188; und Abschnitt 4.3.2.7.

⁴⁵⁸ Bei Olympischen Spielen findet dies quasi umgekehrt statt: zunächst kristallisiert sich ein nationaler Bewerber heraus, der dann für das nationale Olympische Komitee auf globaler Ebene in den Wettbewerb tritt.

Verlustsituation des winner's curse zu drängen. Nun würde dies bei Sport-Mega-Events bedeuten, dass sich ein interessiertes Land mit sehr kostenbewussten Olympia- und WM-Bewerbungen – wohlmöglich über Jahrzehnte – im internationalen Bieterwettbewerb zurückhalten müsste, bis sich durch den (langwierigen) Lernprozess auch bei anderen Bewerbern diese Einsicht durchgesetzt hat. Angesichts der genannten politökonomischen Unter- bzw. Überschätzungsanreize sowie der Einmaligkeit der Veranstaltungen aus Bietersicht, erscheint ein solcher Lernprozess für sportliche Mega-Events jedoch kaum realistisch. Obwohl international bekannt ist, dass sich Gastgeberstädte bzw. -nationen bereits mit der Austragung der Großereignisse verkalkuliert haben und die Anforderungen an die Ausrichtung weiter steigen, wächst das Angebot an Bietern dennoch weiter. Diese Situation können die vergebenden Weltverbände, IOC und FIFA, mittels ihrer Monopolmacht über die Eventserien zur Sozialisierung privater Kosten und Ausfüllung diskretionärer Handlungsspielräume ausnutzen. Dies wiegt umso schwerer, als der gesamte Vergabeprozess sowie allgemein das Gebaren dieser Dachorganisationen des (Fußball-)Sports mangels Transparenz anfällig für Korruption sind und sie dadurch schon stark an Glaubwürdigkeit eingebüßt haben.⁴⁶⁰

4.4.3 Allokationseffizienz: Wohlfahrtsökonomische Evaluierungsanalyse

Mit der vorstehenden (überwiegend) institutionenökonomischen Prozessanalyse des „WM-Eventsystems“ wurde der positiv-theoretische Teil des SEMS-Untersuchungsmodells aus Abschnitt 3.6 in Bezug auf eine hypothetische Fußball-Weltmeisterschaft in t_0 bearbeitet. **Zugleich stellt die Struktur des Event-Modells in Verbindung mit den effizienztheoretischen Betrachtungsdimensionen in Abschnitt 4.4.1 sowie der sportbezogenen Eventtypologie aus Abschnitt 4.3.3 das besagte *theoretische Raster einer ökonomischen Event-Analyse* dar.** Entlang der entsprechenden Ausführungen und vor allem Abbildungen sollte es zum einen möglich sein, die Grundprinzipien dieser wirtschaftstheoretischen Betrachtung zumindest auf andere Großereignisse des Sports, wenn nicht potenziell auch auf Veranstaltungen etwa in der Kultur zu übertragen. Im letzteren Fall wären allerdings die abweichenden institutionellen Zusammenhänge genauer zu prüfen und das Raster demnach anzupassen. Dies ändert aber nicht die Eignung der hier angestellten effizienztheoretischen Überlegungen durchaus ebenso für Großevents aus anderen Gesellschaftsbereichen. Zum anderen ist bereits das theore-

⁴⁵⁹ Vgl. etwa Baye 1997, 464ff., und Milgrom 1989.

⁴⁶⁰ Vgl. etwa Maennig 2002 und Preuß 2000a u. b. Das IOC hatte bereits in Verbindung mit der Vergabe der Winterspiele an Salt Lake City einen Korruptionsskandal überstanden. Auch bei der FIFA werden immer wieder Vorwürfe in diese Richtung erhoben, denen jedoch bisher noch nicht zwingend von unabhängiger Seite nachgegangen wurde.

tische Wissen um die aufgezeigten Problemstrukturen bei der Erzielung einer hohen Produktionseffizienz hilfreich für die empirische Modellentwicklung und Interpretation von (Prognose-)Ergebnissen einer angewandten Event-Analyse nach dem SEMS-Modell. Zudem liefern die Erörterungen Anhaltspunkte für effizienzsteigernde strategische Gegenmaßnahmen zu den theoretisch erkannten Effizienzrisiken. Dies wäre im konkreten Anwendungsfall ausrichterspezifisch nach den national-lokalen Gegebenheiten weiter zu vertiefen. In dieser Hinsicht bot die ökonomisch-institutionelle Untersuchung der WM 2006 in Deutschland in den Abschnitten 4.3.2.6f. – insbesondere zu der effizienztheoretisch bedeutsamen Spielortewahl und lokalen Investitionsgestaltungen – greifbare Aufschlüsse und Handlungshinweise für ähnliche Problemlagen.

Entscheidend für die „Gesamteffizienz“ der politischen Event-Maßnahme aus Sicht des Austragungsorts ist letztlich die *national-lokale Allokationswirkung der sozio-ökonomischen Effekte*. Daher standen diese auch nach dem Leitbild eines effizienzorientierten (kommunalpolitischen) Veranstaltungsmanagements im Mittelpunkt der Abbildung 4.3. Die Richtung und Ausprägung der oben in dem Event-Modell diskutierten Allokationen haben nicht nur Einfluss auf die Produktionseffizienz des Sportereignisses, sondern determinieren gleichfalls die eventinduzierten sozio-ökonomischen Auswirkungen für den Standort. Indessen ist hierbei gemäß Abschnitt 4.2.3.1 zusätzlich die Kombination zwischen dem Ausrichtungsort und der Sportgroßveranstaltung zu beachten. Je besser die jeweiligen sozio-ökonomischen Strukturen zusammenpassen, desto größer müsste ceteris paribus die erreichbare Allokationsverbesserung für die Austragungsregion ausfallen. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass die Produktionseffizienz der Eventdurchführung einerseits und die regionale Allokationseffizienz andererseits nicht unbedingt gleichgerichtet sein müssen. Es ist etwa vorstellbar, dass die Herstellung eines Großereignisses – unter den vorliegenden Rahmenbedingungen und Berücksichtigung der oben abgeleiteten Hinweise – ein hohes Effizienzniveau erreicht. Die regionale Wirtschaftsstruktur harmoniert jedoch nicht mit der temporären Eventbranche, sodass der ökonomische Impact und mithin die regionale Allokationswirkung mäßig ausfällt.⁴⁶¹ Der umgekehrte Fall ist genauso denkbar. **Folglich sind die Event-Produktionsmöglichkeiten des Standorts neben den mitunter problematischen Beziehungen im „Eventsystem“ nach der induzierten Gesamtwirkung auf die gesellschaftliche Wohlstandsposition der Ausrichtungsregion zu prognostizieren und bewerten.**

⁴⁶¹ Dies könnte z.B. eintreten, wenn eine konzeptionelle Fehlplanung zum „Event-Signaling“ vorliegt, wie in Abschnitt 3.5.2.1 behandelt. Allerdings steht hier nicht die Signalisierungswirkung i.e.S. im Vordergrund, sondern

Damit stellt sich das normativ-theoretische Problem der Evaluierungsanalyse aus dem oberen Teil des SEMS-Modells in Abbildung 3.2. Für diese Fragestellung ist der dort vorgegebene wirtschaftstheoretische Bezug zur (*paretianischen*) *Wohlfahrtsökonomik* im Gegensatz zu der vorherigen Modellbetrachtung eindeutiger. Sie gilt als *der* normative Zweig der Ökonomik⁴⁶² und stellt die grundlegenden mikroökonomischen Standardmodelle in der neoklassischen Orthodoxie bereit, welche in dieser Studie vor allem in den Abschnitten 2.3.2 und 2.4.1f. verwendet sowie in 3.4.2.3 und 4.4.2.1 in methodologischer Hinsicht gegenüber neueren Wirtschaftstheorien gewürdigt wurden. Über jene Erläuterungen zu dem Theoriegebäude hinaus ist im Hinblick auf die folgende Diskussion anzumerken, dass die Bezeichnungen und disziplinären Zuordnungen in der Literatur uneinheitlich sind. Oftmals wird die Wohlfahrtsökonomik mit der (allgemeinen) (Konkurrenz-)Gleichgewichtstheorie⁴⁶³ oder Allokationstheorie⁴⁶⁴ gleichgesetzt. Damit wird insbesondere auf das eine (klassische)⁴⁶⁵ wohlfahrtsökonomische Interesse abgestellt, die Fähigkeit – und notwendigen Bedingungen hierfür –⁴⁶⁶ des konkurrenzwirtschaftlichen Marktsystems, ein Wohlfahrtsoptimum herzustellen, (formal-)analytisch nachzuweisen. Das andere Untersuchungsinteresse bezieht sich darauf, Kriterien für eine gesellschaftliche Wohlfahrtsverbesserung aufzustellen und im logisch-analytischen Sinne Möglichkeiten zur Erreichung einer solchen Wohlstandserhöhung aufzuzeigen.⁴⁶⁷ Dieses wohlfahrtsökonomische Forschungsfeld wird bisweilen als *social-* oder *collective choice*-Theorie begrifflich von dem ersteren Gebiet unterschieden.⁴⁶⁸ Hierauf soll im Weiteren Bezug genommen werden, wenn von Wohlfahrtsökonomik die Rede ist.

Denn die direkte Anwendung einer traditionell wohlfahrtstheoretischen Marktanalyse auf das Objekt der (sportlichen) Großveranstaltungen scheidet weitgehend am Abstraktionsgrad der

die eng mit der Veranstaltung zusammenhängenden, sozio-ökonomischen Wirkungskomplexe aus Abschnitt 4.2.3.2. Die Problematik ist indes analog zu sehen.

⁴⁶² Vgl. etwa Feldman 1980, 1: „Welfare economics is the normative branch of economics: it is concerned with *what is good and what is bad*, rather than *what is*. [Kursivschrift im Original]“ Siehe überdies ebenda, 1ff.; Sohlen 1992, 1ff.; Ng 1979, 2ff. Letzterer argumentiert jedoch, dass es auch möglich ist, die gesellschaftliche Wohlfahrt in einer positiven Weise zu definieren und damit deren Analyse eines (paretianischen) Basiswerturteils enthebt. Das übliche Verständnis und der Gebrauch der Wohlfahrtsökonomik ist aber ausdrücklich normativ; vgl. ebenda, 6f.

⁴⁶³ Die Darstellungen bei Varian 1992 können unter anderem so verstanden werden.

⁴⁶⁴ Vgl. v.a. Sohlen 1992, der damit „Assoziationen zu Begriffen wie Wohlfahrtsstaat oder öffentliche Fürsorge“ (ebenda, 1) durch die direkte Übersetzung aus dem Englischen (*welfare economics*) vermeiden möchte. Der Terminus Allokationstheorie wurde im Sinne von Sohlen in dieser Untersuchung oftmals auch verwendet.

⁴⁶⁵ Vgl. hierzu Feldman 1980, 8: „In short, welfare economics establishes a link between competitive markets and optimality. [...] This is the essence of *classical* welfare economics. (ebenda, 4; Kursivschrift d. Verf.)“

⁴⁶⁶ Vgl. z.B. Sohlen 1992, 68ff.; siehe auch bereits die Abschnitte 2.4.1 und 4.1 (v.a. S. 153 und Fn. 7).

⁴⁶⁷ Vgl. Sohlen 1992, 1f., und Ng 1979, 2ff.

⁴⁶⁸ Vgl. z.B. Feldman 1980, 4ff. In Teilen wird dieser Zweig der Wohlfahrtsökonomik noch der *normativen* ökonomischen Theorie der Politik zugeordnet; vgl. Bernholz/Breyer 1994, 2f.; siehe hierzu bereits Fn. 355, S. 266.

Modelle, wie nicht nur die hier vorgenommene Einordnung der Ereignisse in die Sportwirtschaft im Abschnitt 2.3.2, sondern auch der Versuch einer explizit wohlfahrtsökonomischen Event-Analyse von Clausen (1997) in Abschnitt 3.4.1.1 verdeutlicht haben. Demgegenüber deutete das SEMS-Modell aus Abschnitt 3.6 an, dass die sog. *Wohlfahrts-* oder *Kompensationskriterien* eine zumindest theoretische Orientierung für die Beurteilung eines politischen Event-Projekts bieten.⁴⁶⁹ Es ist also in der Praxis die Frage zu evaluieren und beantworten, ob die betrachtete Sportgroßveranstaltung (z.B. eine Fußball-WM) nach ihren sozio-ökonomischen Auswirkungen als „gut“ oder „schlecht“ für den gesellschaftlichen Wohlstand des Austragungsorts einzustufen wäre. Eine Verbesserung in diesem Sinne spricht dafür, dass die Durchführung der politischen Event-Maßnahme allokativ effizient und das Veranstaltungsprojekt zu befürworten ist. In Anlehnung an die Erörterungen in Abschnitt 2.4.1 wäre idealtypisch die Erfüllung des *Pareto-Kriteriums* zu verlangen. Danach sollte das politische Eventvorhaben einigen oder sogar allen Individuen Nutzen stiften und niemanden schaden. Mit anderen Worten dürften aus dem Projekt nur Gewinner und kein einziger Verlierer hervorgehen. Gäbe es Geschädigte, so wäre dafür Sorge zu tragen, dass sie genau in dem Umfang hierfür kompensiert werden, um das vorherige Nutzenniveau wieder herzustellen.

Diese Anforderung stellt in der praktischen Umsetzung allerdings (nahezu) unlösbare Probleme und wäre damit eine sehr hohe Hürde für jedwedes politische Programm. Es ist realiter kaum eine öffentliche Intervention vorstellbar, bei der nicht mindestens eine Person irgendeinen Nachteil erfährt. Somit wäre stets ein Kompensationssystem vorzusehen, was indes sehr aufwändig und anfällig für defektes Verhalten ist. Denn es gälte, theoretisch die individuellen Nutzenniveaus vor dem Projekt für die treffende Kompensationszahlung nach der Durchführung zu bestimmen. Vielleicht könnte in vielen Fällen noch ein konkreter objektiver (finanzieller) Schaden ermittelt werden, aber die exakte subjektive Nutzenmessung, welche ebenso ideelle bzw. psychologische Nutzenbestandteile umfassen müsste, ist faktisch unmöglich. Abgesehen von methodischen Schwierigkeiten, bestehen für die Benachteiligten immer Anreize, die Präferenzen zu ihren Gunsten falsch darzustellen. Gleiches trifft auf die Projektnutznieser zu, die ebenfalls versuchen würden zu täuschen, um ihre Kompensationsabgabe so gering wie möglich zu halten. Da überdies alle Betroffenen nach ihrem individuellen Kalkül handeln, könnten die überhöhten Forderungen in der Summe unter Umständen den Gesamtnutzen des Projekts übersteigen. Wäre die Gesellschaft bei jedem politischen Vorhaben zur Kompensation aller Verlierer verpflichtet, würden zwangsläufig zahlreiche gesamtwirtschaftlich wünschens-

⁴⁶⁹ Vgl. generell hierzu Sohmen 1992, 307ff.; Varian 1992, 404ff.; Feldman 1980, 138ff.; Ng 1979, 59ff.

werte Initiativen unterbleiben. Schließlich mag es auch grundsätzlich fragwürdig sein, ob eine gegebene Wohlfahrtsverteilung eine nach der Maßnahme veränderten stets vorzuziehen ist. Implizit fördert das Kriterium nämlich die Konservierung bestehender relativer Vermögensverhältnisse.⁴⁷⁰

Vor dem Hintergrund der aufgeführten Problembereiche in der Realität wurde in der Wohlfahrtsökonomik als praktikablere Alternative das *Kaldor-Hicks-Kriterium* mit einem deutlich geringeren konzeptionellen Anspruch vorgeschlagen. Demzufolge sollte ein politisches Event-Projekt dann befürwortet werden, wenn die Profiteure zumindest die Geschädigten kompensieren *könnten* und sich immer noch besser stellten. Dies bedeutet, dass **eine angewandte Evaluierung „lediglich“ einen positiven Nettonutzen für die geplante Maßnahme nachzuweisen hat, ohne die individuelle Nutzenverteilung beachten zu müssen**. Es handelt sich also um ein *potenzielles* Pareto-Kriterium mit der *hypothetischen* Möglichkeit einer Kompensation, da diese ja nicht explizit verlangt wird. Vor allem in der pragmatischeren Literatur wurde eine Reihe von Rechtfertigungen für die starke Vereinfachung der paretianischen Anforderung vorgebracht. Zuvorderst wird davon ausgegangen, dass die einfachere Entscheidungsregel zu mehr Reformen und damit einem rascheren Produktivitätsfortschritt sowie letztlich einer nachhaltigeren Wachstumsförderung führt. Der dadurch erzielte gesellschaftliche Wohlstand kann einerseits eine höhere Hilfsbereitschaft wohlhabender Individuen für „Bedürftige“ nach sich ziehen. Andererseits steht generell ein höheres Staatseinkommen zur Verfügung, aus dem unabhängig von der Vielzahl der wohlfahrtssteigernden Projekte eine gezielte Sozialpolitik zu finanzieren wäre. Es ist ferner denkbar, dass bei sehr vielen durchgeführten Vorhaben sich immer wieder unterschiedliche Gruppen von Gewinnern und Verlierern ergeben. Im Durchschnitt mag sich das Problem von Benachteiligten wieder ausgleichen oder abmildern. Zudem machen die Einfachheit des Kriteriums und die (weitgehende) Ausklammerung der Verteilungsfrage politische Entscheidungen auf der Grundlage weniger angreifbar für die Einflussnahme gut organisierter Interessengruppen. Dazu müssten sich die Politiker jedoch konsequent an die Kaldor-Hicks'sche Vorgabe halten, sonst gäbe es doch wieder Ansatzpunkte für rentenstrebende Lobbyisten.⁴⁷¹

Gleichermaßen wird die Entscheidungsregel mitunter scharf – etwa als „Aufweichungsversuche“⁴⁷² des Pareto-Kriteriums – kritisiert. Insbesondere Institutionenökonomien verweisen dar-

⁴⁷⁰ Vgl. zu dieser Diskussion des Pareto-Kriteriums etwa Sohmen 1992, 307f.; Feldman 1980, 140ff.; siehe auch Boardman et al. 1996, 32.

⁴⁷¹ Vgl. zu diesen Punkten etwa Boardman et al. 1996, 32f.; Sohmen 1992, 308ff.; Feldman 1980, 142ff.

⁴⁷² Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 20.

auf, dass über intelligent gestaltete Regelsysteme transaktionskostensparende Arrangements für eine tatsächliche Kompensation und somit eine „Rückkehr“ zu der paretianischen Optimalität möglich erscheint.⁴⁷³ In Zusammenhang mit Sportgroßveranstaltungen bieten sich im Rahmen von Stadionfinanzierungsmodellen praktikable institutionelle Möglichkeiten an, den Kompensationsgedanken unter dem Motto „Betroffene zu Beteiligten machen“ immerhin aufzugreifen.⁴⁷⁴ Aus der wohlfahrtsökonomischen Literatur stammen hingegen Einwände auf Grund von Konsistenzmängeln des Kaldor-Hicks-Kriteriums. Etwa kann es bei einer erheblichen projektinduzierten Änderung der Einkommensverteilung sowie starken Unterschieden in den individuellen Einkommenselastizitäten zu logischen Zirkelschlüssen kommen. Folglich lässt sich dann nicht mehr zwischen zwei Wohlfahrtszuständen verlässlich diskriminieren. Die Lösung hierfür bietet der sog. Scitovsky-Test eines doppelten Kaldor-Hicks-Vergleichs, um die Kohärenz des Kriteriums sicherzustellen. Aber auch für diesen Test wurde gezeigt, dass bei einem Vergleich aller denkbaren Verteilungsstrukturen in den beiden Wohlstandssituationen Widersprüche auftreten können. Daher wurde an weiteren Kompensationskriterien gearbeitet, die allerdings in der Praxis ebenso wenig umsetzbar sind wie das Pareto-Kriterium oder sogar neue Fragen aufwerfen.⁴⁷⁵

Die (eher didaktische) Haupteckdaten aus dieser wohlfahrtstheoretischen Debatte ist, dass die Aussagekraft des Kaldor-Hicks-Kriteriums bisweilen eingeschränkt sein kann und deshalb nicht unbesehen als Hinweis auf eine *eindeutige* Vorteilhaftigkeit aufgefasst werden sollte. Dessen ungeachtet sind die pragmatischen Argumente für die Entscheidungsregel zum Teil durchaus überzeugend. **Mithin muss mangels handhabbarer Alternativen bei angewandten Evaluierungen von politischen (Event-)Projekten auf die Kaldor-Hicks-Regel einer potenziellen Pareto-Optimalität zurückgegriffen werden. Dies gilt umso mehr, als dem Kriterium mit der Methode der Kosten-Nutzen-Analyse vergleichsweise gut empirisch entsprochen werden kann.** Dennoch sollten die Ergebnisse angesichts des Konsistenzproblems vorsichtig interpretiert werden. Außerdem sind ernsthafte Anstrengungen angezeigt, nach institutionellen Kompensationsmodellen zu suchen. Trotz aller theoretisch-konzeptionellen Schwierigkeiten ist die „Nicht-Analyse“ indessen keine Alternative, da mit uninformierten Fehlentscheidungen substanzielle Opportunitätskosten verbunden sein könnten.

⁴⁷³ Vgl. v.a. Erlei/Leschke/Sauerland 1999, 17ff. Sie verwiesen insbes. auf das Buchanansche Zustimmung- oder Konsenzkriterium.

⁴⁷⁴ Vgl. Rahmann et al. 1998, 202ff.

⁴⁷⁵ Vgl. zu dieser Diskussion in der Wohlfahrtsökonomik und den daraus hervorgegangenen Kriterien v.a. nach Scitovsky, Samuelson und Little Sohlen 1992, 310ff.; Varian 1992, 404ff.; Feldman 1980, 144ff.; Ng 1979, 59ff.

4.5 Fazit: „Event-Effizienz“ als Referenzkonzept

Mit dem dritten Kapitel war eine konsistente Effizienzperspektive auf der konzeptionellen Ebene einer veranstaltungsbasierten Standortpolitik sowie das SEMS-Modell als eine problemadäquate ökonomische Event-Analyse vorgegeben. Dieses galt es, im vorliegenden Kapitel vor allem theoretisch weiter auszuformulieren. Das übergeordnete Hauptziel war dabei, **das „Eventsystem“ selbst einer theoretischen Effizienzbetrachtung zugänglich zu machen.** Dies warf insofern ein zweigeteiltes Problem auf, als sowohl der Untersuchungsgegenstand der Sportgroßereignisse wie auch das ökonomische Effizienzkonstrukt vielschichtig bzw. mehrdeutig sind. Darin liegt die Gefahr von effizienztheoretischen Fehlschlüssen in der Anwendung auf das komplexe Analyseobjekt. Daher sollte vor allem die theoretisch-analytische Stärke des Effizienzkonzepts, zu einer klaren Abgrenzung betrachteter Teilausschnitte zu zwingen, für sportliche Mega-Events herausgearbeitet werden. Verbunden damit war das **konkrete Ziel, das noch sehr grundsätzliche (systemtheoretische) Analyseschema zur Effizienz von „Event-Signaling“ zu einem theoretischen Raster der ökonomischen Event-Analyse zu konkretisieren** (4.1). Eine solche institutionenökonomische Analyse ist allerdings nur für einen bestimmten Veranstaltungsfall aussagekräftig zu leisten. Hierin läge aber eine Abkehr von der grundsätzlich deduktiv-problemorientierten Vorgehensweise dieser Studie. Die forschungsmethodische Lösung besteht darin, unter effizienztheoretisch-systemischen Bezügen einen Veranstaltungstyp zu wählen, welcher die analytisch entscheidenden Zusammenhänge repräsentativ abbildet. Dieser kann dann als „Referenzevent“ gelten. Wie noch zu präzisieren war, erfüllen Fußball-Weltmeisterschaften genau jene Eigenschaft, weshalb sie den fallanalytischen Hauptgegenstand der Effizienzbetrachtung in diesem Kapitel bildeten.

Zunächst mussten als *erster Argumentationsschritt* die Bestimmungsfaktoren der Effizienz von (Sport-)Großveranstaltungen anhand der insitutionell-theoretischen Beschreibungen und Definitionsansätze aus der allgemeinen Eventforschung erfasst werden (4.2). Fünf Hauptmerkmale zur Unterscheidung der Großereignisse sind demnach zu berücksichtigen: (1) Veranstaltungsturnus (aus Sicht des Austragungsorts), (2) Eventkonzeption (Produkt- bzw. Markenmerkmale des Eventformats), (3) Zeit (Event-Dauer und Intensität des Programmablaufs), (4) Austragungsinhalt (sportlich, kulturell, sonstige) und (5) Größe. Bemerkenswerterweise lässt sich gerade letztere Eigenschaft kaum sinnvoll quantitativ ausdrücken. Selbst Relationen zum Umfeld wie etwa Eventbesucher oder Investitionen pro Einwohner eignen sich nicht, um treffende Veranstaltungskategorien abzuleiten. Daher begnügt man sich in der Eventliteratur mittlerweile mit einem qualitativen Bedeutungsmaß als Größenkriterium. Vielmehr hat sich eine dreigeteilte Typologie durchgesetzt, welche letztlich auf den primären Intentionen und Funktionen der Ausrichtung beruht. Danach zielen Hallmark-Events vornehmlich auf einen regionalen

(Marken-)Bezug und eine touristische Attraktivitätssteigerung ab, während Special-Events auf eine inhaltliche Identitätsvermittlung mit einem thematischen Anlass ausgerichtet sind und in ein greifbares Ergebnis münden. In die exklusive Kategorie der Mega-Events fallen nach maßgeblicher Auffassung nur Olympische Winter- und Sommerspiele, Fußball-Weltmeisterschaften sowie Weltausstellungen. Ihnen ist gegenüber allen anderen Ereignissen eine herausragende Größe, Bekanntheit, Markenstärke und vor allem universelle Bedeutung gemein.

Nach dem Leitbild eines effizienzorientierten (kommunalpolitischen) Event-Managements wäre aus dieser Vielfalt gemäß der Ziele, Präferenzen und Handlungsoptionen der betroffenen lokalen Personenkreise, eines oder mehrere Großereignisse zur Herstellung von – ggf. mehreren kombinierten – „Event-Signalen“ auszuwählen. Die Kombination zwischen dem Austragungsort und der jeweiligen Großveranstaltung determiniert mithin die mögliche regionale Allokationsverbesserung, wobei das Verhältnis des öffentlichen Mitteleinsatzes zum induzierten Gesamteffekt die Produktionseffizienz wiedergibt. Vor einem solchen effizienztheoretischen Hintergrund empfiehlt sich zudem eine gänzlich andere Systematisierung der sozio-ökonomischen Veranstaltungswirkungen als bisher in der Eventliteratur üblich. Daher wurde hier auf Basis des Konzepts der „Eventsignalisierung“ und dessen positiv-ökonomische Problematisierung eine Differenzierung in drei effizienzrelevante Wirkungskomplexe nach den jeweiligen politisch erwünschten Hauptzielen und strategisch zu kontrollierenden gegenläufigen Effekten, welche die Effizienz in dem entsprechenden Wirkungsbereich mindern könnten, vorgestellt: (1) Wohlfahrtswirkungen (v.a. Einkommen und Beschäftigung inkl. der fiskalischen Inzidenz unter Kontrolle von Trade offs im Wirtschaftskreislauf), (2) Kommunikations- und Imagewirkungen (v.a. Signaling und lokale Markenführung unter Kontrolle von Fiskalillusion) sowie (3) Sozio-kulturelle (Neben-)Wirkungen (Stadt-, Freizeit- und Gesellschaftsentwicklung im lokalen Raum unter Kontrolle von etwa Sicherheits- und ökologischen Risiken).

Im *zweiten Argumentationsschritt* waren Fußball-Weltmeisterschaften als „Referenzevent“ für die effizienztheoretische Fallanalyse zu charakterisieren und typologisch einzuordnen (4.3). Entlang einer ausführlichen Aufarbeitung der Merkmale der FIFA-WM als Event-Produkt, ökonomisch-institutionellen Entwicklungsbeschreibung seit dem ersten Turnier 1930 und ausrichterspezifischen Vertiefung der jüngsten Austragung 2006 in Deutschland wurden erste Effizienzimplikationen diskutiert. Daraus ergab sich die Zeitdimension als in zweierlei Hinsicht von herausragender Bedeutung. Zum einen handelt es sich wie bei den meisten sportlichen Großveranstaltungen um eine Eventserie. Insofern ist ein bestimmtes Turnier mit seinen ausrichter- und produktspezifischen Besonderheiten im jeweiligen zeitsystemischen Zusammenhang zu sehen. Die Fußball-Weltmeisterschaft hat wie andere Sportveranstaltungsreihen einen erheblichen technologischen Fortschritt über die Zeit erfahren, wobei eine stärkere Öko-

nomisierung aus heutiger Schau auf das Ereignis erstaunlich spät stattgefunden hat. Diese langfristige Betrachtung der WM-Serie kann in einem Produktlebenszyklus ökonomisch aussagekräftig abgebildet werden.

Zum anderen stellt eine einzelne WM-Endrunde ein langwieriges Projekt mit rund 9 Jahren Vorlauf dar. Aus Sicht des Austragungsorts ist eine Fußball-WM dennoch singulär. Dies wirft ein zentrales intertemporales Allokationsproblem in Bezug auf die aufwändigen, zumindest zum Teil eventspezifischen Infrastrukturen auf. Dadurch stellt sich die hohe strategische Herausforderung an das (kommunale) Event-Management, eine langfristig tragfähige Infrastrukturplanung zugleich für eventspezifische wie Nachnutzungsbedürfnisse zu leisten. Es wurde generell für die Weltmeisterschaftsserie und im Einzelnen für die Endrunde 2006 in Deutschland institutionell-empirisch aufgezeigt, dass trotz der anspruchsvollen FIFA-Anforderungen noch hinreichende Handlungsfreiheiten zur effizienzorientierten Optimierung der notwendigen Infrastrukturen bestehen. Umso auffälliger sind die ausrichterübergreifenden empirischen Anhaltspunkte in der WM-Vergangenheit, die auf eine weitgehende Missachtung dieser Effizienzpotenziale hindeuten. Nach den fallempirischen Beobachtungen sind die Hauptgründe hierfür in politökonomischen Verhaltensweisen auf der einen Seite und dem räumlichen Allokationsproblem einer regional diversifizierten Sportgroßveranstaltung wie der Fußball-WM auf der anderen Seite zu suchen.

Somit bilden neben der Anzahl der beteiligten Sportarten die Anzahl der notwendigen regionalen Austragungsorte die entscheidenden effizienzrelevanten Dimensionen einer (sozio-)ökonomischen Typologie von Sportgroßereignissen. Daraus resultiert als einfachster und am weitesten verbreiteter Fall der sowohl regional als auch sportlich eindimensionale Eventtypus I. Die zweite Veranstaltungsform repräsentieren Multisportevents, die in sportlicher Hinsicht mehrdimensional sind. Schließlich gehören die Fußball-Weltmeisterschaft als Mega-Event sowie weitere Mannschaftssportwettbewerbe dem Typus III an, welcher sich durch eine räumliche Verteilung von mehreren Spielorten auszeichnet. Letztere Eigenschaft ist für das Untersuchungskonstrukt eines „Referenzevents“ insofern bedeutsamer, als Multisportevents tendenziell einzelfallspezifischer sind und eben die regionale Diversifikation nicht treffend wiedergeben, aber gleichermaßen von dem besagten intertemporalen Allokationsproblem betroffen sind. Mit dieser Typologie wurde demnach ein gangbarer Lösungsweg für das „methodologische Dilemma“ der Fallspezifität in der Eventforschung – wie es bezeichnet wurde – gefunden.

Als *dritter Argumentationsschritt* galt es, ausrichterunspezifisch den Produktionsprozess einer hypothetischen FIFA-Weltmeisterschaft zum Zeitpunkt t_0 mit den institutionell charakteristischen Vorgängen und Interaktionen zu modellieren und aus der Perspektive des Austragungsorts allokationstheoretisch einzuordnen (4.4). Hierzu waren zunächst die effizienztheoretischen

Betrachtungsdimensionen auf das Beziehungsgeflecht des „Eventsystems“ herauszuarbeiten. Die ermittelten Elemente konnten in ein grafisches Modell einer Fußball-WM₀ überführt werden. Konstruktionsleitend war im Gesamtzusammenhang der WM-Veranstaltungsserie die spezielle Zeitschiene des Prozess- und Planungsablaufs einer Endrunde in t_0 , dem die entsprechenden Produktionsstufen und Projektphasen aus Sicht des Austragungsorts zuzuordnen sind. Damit ist das zeitliche Gerüst des Produktionsprozesses einer FIFA-Weltmeisterschaft vorgegeben, innerhalb dessen die Tauschbeziehungen zwischen den jeweiligen Organisationen auf den betroffenen räumlichen Ebenen analysiert werden können. Durch diese Modellstruktur wird zugleich das methodologische Teilziel des Kapitels erfüllt, die Stärke des Effizienzkonstrukts für das „WM-Eventsystem“ zu erschließen.

Zwar verweist das SEMS-Untersuchungsmodell weitgehend zu Recht auf die (Neue) Institutionenökonomik für eine positiv-theoretische Analyse der disaggregierten Interaktionen im Event-Produktionsprozess. Jedoch ist dies zum einen ein recht globaler Gattungsbegriff für neuere Wirtschaftstheorien. Außerdem leidet die „neue Ökonomik“ unter einer Vielfalt an „Submodellen“ und Teiltheorien mit abweichenden Effizienzdefinitionen. Für die Zwecke der Effizienzanalyse des „WM-Eventsystems“ wurde daher ein explizit heterodox-ökonomischer Zugang mit vier Theoriekomplexen argumentiert: (1) Neoklassische Modelle, (2) eine einfache (vergleichende) Systemtheorie als metatheoretisches Hilfsmittel, (3) die (vornehmlich) transaktionskosten- und vertretungstheoretische Institutionenökonomik des Marktes und (4) die angelsächsische Managementökonomik als disziplinäre Leitlinie.

Als zentrale Modellergebnisse zu Effizienzproblemen der Produktion einer WM₀ können hier folgende Erkenntnisse hervorgehoben werden. Zunächst ist hinsichtlich des Prozessablaufs festzuhalten, dass erst rund vier Jahre vor der Austragung Klarheit über das institutionelle Arrangement der WM₀ herrscht, wobei bis zu einem halben Jahr vor dem Ereignis noch Unsicherheiten über die genaue sportliche und regionale Wettbewerbsstruktur bestehen. Mithin kann ab dem Zeitpunkt im (taktisch-operativen) Event-Management nur noch eine Optimierung der Allokationsergebnisse, die aus den grundlegenden Koordinationsmechanismen und entsprechenden strategischen Weichenstellungen erwachsen, im Detail verfolgt werden. Für die Event-Analyse und Planung im Vorfeld heißt das konkret, dass strategische Entscheidungen, die zwischen acht und vier Jahren vor der WM₀ getroffen werden, bereits maßgeblich das letztliche (langfristige) Effizienzergebnis der Veranstaltungsproduktion determinieren. Umso bedeutsamer ist eine problemadäquate integrierte Evaluierungs- und Managementmethodik wie mit dem SEMS vorgeschlagen, da die Grundsatzentscheidungen aus Effizienzgründen auf einer soliden empirischen Prognose und Folgenabschätzung basieren sollten.

Die ökonomisch-institutionelle Grundfigur der WM-Produktion ist insofern ein Franchising, als die FIFA der exklusive Formatgeber der Turnierserie für ein Austragungsland, welches seine unternehmerische Eigenbestimmtheit behält, und der (betriebs-)wirtschaftliche Hauptprofiteur ist. Entgegen der üblichen kollektiven, langfristig angelegten Geschäftssysteme dieser Art handelt es sich bei einer WM₀ jedoch um eine raum- und zeitpunktbezogene, einmalige Projektkooperation zweier Vertragspartner, welche überdies spezifische Eigenschaften aufweisen. Auf der einen Seite steht ein monopolistischer Weltfußballverband, was eine sporttypische Besonderheit darstellt. Auf der anderen Vertragsseite muss von einem nationalen, gemischt öffentlich-privaten, gesellschaftlichen „Organisationsnetzwerk“ gesprochen werden, welches von dem Fußball-Nationalverband angeführt wird. Dieser ist allerdings auf staatliche Unterstützung (v.a. der Kommunen) im Hinblick auf die Sicherheits- und Sportinfrastrukturen sowie auf eine hohe Zustimmung und (ehrenamtliche) Mitwirkung der allgemeinen Bevölkerung angewiesen. Dabei haben die staatlichen und Verbandsakteure trotz der erheblichen Risiken und Transaktionskosten einer WM-Ausrichtung starke politökonomische Kooperationsanreize, da der hohe Status des Mega-Events ihre Präferenzen für Prestige und Handlungsfreiheiten befriedigt. Selbst die hauptsächliche Kostenbelastung im öffentlichen Sektor wirkt deshalb nicht abschreckend, weil die Fiskalillusion die Politiker vor persönlichen Konsequenzen bei einem etwaigen Misserfolg „schützt“.

Von diesem Interesse an einer Zusammenarbeit der nationalen „Organisationsnetzwerke“ ist die FIFA wiederum abhängig, weil sie technologisch nicht in der Lage ist, eine WM selbst herzustellen. Somit muss die Sportgroßveranstaltung zwangsläufig auf der Grundlage sog. einfacher Verträge arbeitsteilig durchgeführt werden, was ungeachtet der potenziell freundschaftlichen Transaktionsatmosphäre in der sog. „Fußballfamilie“ die bekannten vertretungstheoretischen Effizienzprobleme bei solchen komplexen, typischerweise unvollständigen Verträgen mit sich bringt (v.a. die sog. Hold up- und Lock-in-Problematik). Faktisch tritt die FIFA als Nachfragemonopolist (Monopson) auf, der über ein sog. „Franchise Bidding“ eine WM₀ an die Nationalverbände als eigentliche „Produzenten“ in Kooperation mit ihren lokalen Partnern ausschreibt. Damit erzeugt der Weltfußballverband angesichts der inhärent fehlenden Konkurrenz in der WM-Vertragsbeziehung einen Wettbewerb um den Event-Markt. Dieser wird auf Grund der üblicherweise engen, oligopolistischen Konstellation auf der Angebotsseite der WM-Ausrichtungskandidaten vergleichsweise scharf geführt. Hinzu kommt, dass der Auktionsprozess qualitätsgetrieben ist und einem hohen Maß an Informationsasymmetrie unterliegt. Dadurch wird zunächst international unter Umständen ein veritabler „Rüstungswettlauf“ angestoßen, der in eine auktionencharakteristische ruinöse Konkurrenz münden kann (sog. winner's curse).

Neben den politökonomischen Überinvestitionsanreizen bestehen aus Sicht eines Austragungslands folglich weitere Effizienzgefahren einer expansiven Ausgabentendenz. Zudem setzen sich praktisch die gleichen Prozesse bei der Auswahl der nationalen WM-Städte fort, sodass eine „zweistufige Auktion“ die Allokationen bis zum erwähnten Startpunkt der planerischen Prä-Event-Phase vier Jahre vor der WM bestimmt und übermäßige transaktionsspezifische Investitionen erwarten lässt. Mithin ist eine übergreifende Effizienzperspektive auf die Weltmeisterschaftsserie – aus der Schutzmechanismen gegen opportunistisches Verhalten mittels Anreizen zu eventspezifischen Investitionen vor allem durch ein Bieterverfahren geboten erscheinen – zu trennen von der nationalen Effizienzsicht der Ausrichter, die auktionen- und politökonomisch bedingte Überinvestitionen zu befürchten haben. Vor dem Hintergrund dieser Risiken für die Produktionseffizienz trägt also der SEMS-Ansatz bereits in seinem positiv-theoretischen Teil mit Hinweisen zu der Problemstruktur und möglichen strategischen Gegenmaßnahmen zur Steigerung der „Gesamteffizienz“ eines „Event-Signaling“ bei. Ferner gilt es, in dem normativ-theoretischen Analyseteil die Allokationswirkung auf den Standort zu evaluieren. Mangels praktikabler Alternativen muss hier auf das problembehaftete Kaldor-Hicks-Kriterium einer potenziellen Pareto-Optimalität zurückgegriffen werden. Bei einer Befürwortung des WM-Projekts auf dieser Basis wären dennoch Anstrengungen zu unternehmen, transaktionskostensparende institutionelle Arrangements für eine Umsetzung der Kompensation zu finden.

Als rückschauende Kernerkenntnis aus den theoretischen Analysen dieses Kapitels sollte hier für das Weitere die begriffliche Konvention getroffen werden, das bisher als „Gesamteffizienz“ bezeichnete zusammengesetzte Maß für die Vorteilhaftigkeit einer politischen Veranstaltungsmaßnahme als „Event-Effizienz“ zu verstehen. Dieses effizienz-theoretische Referenzkonzept wäre nach dem vorgestellten Raster einer ökonomischen Event-Analyse entlang der Typologie von Sportgroßereignissen sowie der Prozess- und Evaluierungsanalyse des SEMS-Modells für ein zu untersuchendes (sportliches) Großevent theoretisch und empirisch zu prüfen.

5. Operationalisierung der „Event-Effizienz“

5.1 Problemstellung: *doppelt zweistufiges Entscheidungsproblem*

Mit dem vorstehenden Kapitel wurde auf der eigentlichen Veranstaltungsebene die weitere theoretisch-konzeptionelle Ausformulierung des zuvor eingeführten SEMS-Untersuchungsmodells geleistet, welches nach den erarbeiteten effizienztheoretischen Anforderungen durch das ökonomische Analyseproblem bei politisch motivierten Event-Maßnahmen aufgebaut ist. Neben den zuletzt herausgestellten Einsichten aus dieser Diskussion, war das Interesse der Erörterungen, die *Konsistenz der Methodenwahl in der empirischen Umsetzung des SEMS* im Sinne eines integrierten Evaluierungs- und Managementansatzes theoretisch sicherzustellen. Daraus ging für die normativ-ökonomische Evaluierungsaufgabe – wie im SEMS vorgesehen – die *Kosten-Nutzen-Analyse (KNA)* unmittelbar als *die* wohlfahrtsökonomische Methodik zur Erfassung der national-regionalen Allokationseffizienz für den Austragungsort und damit Beurteilung eines Event-Projekts nach dem Kaldor-Hicks-Kriterium hervor. Rein wirtschaftstheoretisch ist dagegen die konkrete methodische Behandlung der positiv-ökonomischen Managementaufgabe vergleichsweise weniger eindeutig. Hierfür waren komplementäre systemtheoretische Überlegungen zu den fallempirisch-institutionellen Beobachtungen am Beispiel der Fußball-Weltmeisterschaften anzustellen. Daraus und noch trennschärfer aus der Modellierung des „WM-Eventsystems“ ergab sich die Zeitvariable als zentrale effizienzrelevante Dimension. Der temporäre Projektcharakter fordert theoretisch von den nationalen „Organisationsnetzwerken“ eine prozessuale Managementperspektive auf die Event-Produktionseffizienz. Überdies wurde durch die Modellbetrachtung deutlich, dass die Jahre vor der (potenziellen) Austragung zu treffenden Grundsatzentscheidungen über die institutionellen Durchführungsstrukturen die folgende Allokationsdynamik und somit das erwartbare Effizienzergebnis maßgeblich bestimmen. Die theoretischen Befunde legen demnach in der veranstaltungsspezifischen (empirischen) Anwendung des SEMS eine – vorerst noch grobe – Orientierung an der üblichen *methodischen Auffassung des Managementprozesses* als kybernetischer Regelkreis in einem (idealtypischen) Phasenmodell vom strategischen analytisch-konzeptionellen über das taktisch-gestalterische bis zum operativ-realisierenden Management nahe.¹ Dabei ist die prozessimma-

¹ Siehe zum kybernetischen Regelkreismodell in der Managementlehre bereits S. 278 und die Verweise in Fn. 400. Vor dem Hintergrund ist der Managementprozess selbst Gegenstand systemtheoretischer Analysen in Zusammenhang mit der systemischen Organisation-Umwelt-Beziehung, aber auch interner Verhaltensweisen im Betrieb als sozio-technisches Handlungssystem; vgl. etwa Steinmann/Schreyögg 2000, 137ff. Weiterhin wird er in der klassischen Managementlehre als prozessuale Theorie der Managementfunktionen mit dem Grundschemata (1) Planung, (2) Organisation, (3) Personaleinsatz, (4) Führung und (5) Kontrolle beschrieben (funktionaler Managementbegriff); vgl. z.B. ebenda, 6f. und v.a. 9ff. Der Managementprozess kann aber auch – unabhängig von jenen theoretischen Betrachtungen – rein *methodisch als systematisches Vorgehen* in

nente Kontrollfunktion in jenem zeitlichen Entscheidungs- und Handlungsablauf sowohl begleitend als auch abschließend zu erfüllen. Genau an dieser Stelle im methodischen Teil des SEMS greifen die Evaluierungs- und Managementaufgabe bei (sportlichen) Großereignissen ineinander. Hier übernimmt die KNA – in Anlehnung an die betriebswirtschaftliche Terminologie – gleichsam die methodisch-instrumentelle Funktion eines (*quantitativen*) *Event-Controlling*systems,² allerdings mit einem überbetrieblichen gesellschaftlichen Evaluierungsinteresse. Denn nach dem Leitbild eines effizienzorientierten (kommunalpolitischen) Event-Managements wird die Optimierung der regionalen Allokationswirkung der (Sport-)Großveranstaltung verfolgt. Gemäß dem oben aufgestellten theoretischen Referenzkonzept sollte die KNA mithin im Rahmen des Event-Managementprozesses die „Event-Effizienz“ erfassen und strategische Ansatzpunkte zu deren Steigerung durch Steuerungsmaßnahmen (quantitativ) aufzeigen. Umgekehrt mögen sich aus der positiv-ökonomischen Analyse Handlungs- und Gestaltungshinweise ableiten lassen, deren Rückwirkungen auf die „Event-Effizienz“ in der KNA als Prognose- und Controllinginstrument abzubilden wären.

In diesem theoretisch-methodischen Zusammenhang erschließt sich zudem die für das SEMS namengebende Intention, dass mit der integrierten Analysemethodik hauptsächlich auf die *strategische Planungsphase* des Managementprozesses abgestellt wird. Direkt anwendbare Erkenntnisse zum taktischen oder sogar operativen Veranstaltungsmanagement resultieren nicht aus dem Untersuchungsmodell. Wie sich noch erweisen wird, können zwar aus empirischen Befunden zur Wirkungsweise strategisch bedeutsamer Variablen grundlegende Gestaltungsvorgaben für Taktiken und Implementierungen etwa im Ticketing oder Event-Leveraging erwachsen. Jedoch lassen sich greifbare Lösungen zu diesen sehr konkreten Managementproblemen aus dem SEMS nicht ableiten. Hingegen kann der positive (negative) Effekt eines (in-)effizienten taktisch-operativen Event-Managements wiederum in der KNA sichtbar gemacht werden, da sich gelungene Maßnahmen in jenen Aufgabenfeldern in einer Erhöhung der „Event-Effizienz“ niederschlagen sollten. Der Einfluss strategischer Entscheidungen auf das Effizienzergebnis reicht aber erheblich weiter. Außerdem ist auf Grund des frühen Zeitpunkts der strategischen Weichenstellungen im Veranstaltungsmanagement sportlicher Mega-Events

hängig von jenen theoretischen Betrachtungen – rein *methodisch als systematisches Vorgehen in Teilschritten* verstanden werden; vgl. etwa die ausführliche sport- und marketingbezogene Darstellung dieser methodischen Auffassung bei Freyer 2003, 106ff.

² Vgl. zum Controlling als spezifisches Management- bzw. Planungskonzept auf der Grundlage eines (überwiegend) quantifizierten Kontroll- und Steuerungssystems zu *betrieblichen* Prozessen die einschlägigen Abhandlungen etwa von Horváth 1998 und Ossadnik 1998.

der Prognosebedarf und methodische Anspruch substanziell höher und daher ein Ansatz wie das SEMS umso notwendiger sowie effizienzwirksamer.

Diese methodische Grundidee der Konstruktion des SEMS-Modells wurde prinzipiell bereits bei seiner Präsentation in Abschnitt 3.6 – indes noch ohne genauere theoretische und fallempirische Fundierung – skizziert. **Faktisch sind damit ein *neuartiges Verständnis* und vor allem eine *besondere Nutzung der KNA* verbunden, welche in dieser Form in der ökonomischen Evaluierungsforschung noch nicht beschrieben wurde.**³ Obwohl die Problemanalogie zum erwiesenermaßen fruchtbaren, betriebswirtschaftlichen Controlling relativ offensichtlich und einsichtig ist, wurde das Potenzial der KNA als begleitendes (quantitatives) Analyseinstrument eines effizienzorientierten Managements von Großprojekten mit einem hohen Maß an Externalitäten bisher in der einschlägigen Literatur nicht aufgegriffen.⁴ Deshalb muss im Folgenden der insofern „ungewöhnliche“ Umgang mit den genannten Methoden im Rahmen des SEMS in Bezug auf Sportgroßveranstaltungen weiter ausformuliert werden. Dies ist darüber hinaus allein schon deswegen erforderlich, weil sich die KNA und das Strategische Management gleichermaßen durch eine recht allgemeine Analysestruktur auszeichnen. Einerseits sind die methodischen Zugänge dadurch sehr flexibel in einer Vielzahl an Situationen einsetzbar. Andererseits ist ihre Ausgestaltung im Detail anwendungsspezifisch und stellt mitunter anspruchsvolle Anforderungen in der problemadäquaten Anpassung der Methodik an einen empirischen Untersuchungsgegenstand. Die weitere methodische Diskussion kann also nicht losgelöst von einer bestimmten Ausrichtung eines Event-Falls als Anschauungsobjekt erfolgen.

Nachdem im letzten Kapitel Fußball-Weltmeisterschaften als „Referenzevent“ herausgearbeitet und ausgiebig institutionell-fallempirisch sowie wirtschaftstheoretisch behandelt wurden, bietet sich die FIFA-WM 2006 nicht nur aus deutscher Sicht und wegen ihrer Aktualität als Beispiel an. Wie im Abschnitt 1.2 der Einleitung dieser Studie erläutert, liegt bereits ein KNA-

³ Der Grundgedanke und die Basiselemente dieses Zugangs wurden lediglich in eigenen Beiträgen – ähnlich dem Abschnitt 3.6 in dieser Untersuchung – noch recht knapp als induktive methodologische Einsichten aus der Fallanalyse der Fußball-WM 2006 von Rahmann et al. 1998 in Umrissen dargelegt; vgl. v.a. Kurscheidt 2001a u. b sowie 2000b.

⁴ In der national sowie international maßgeblichen Literatur zur KNA wird von der Effizienz in der eigentlichen Durchführung der analysierten (öffentlichen) Großprojekte sowie von Möglichkeiten deren Steuerung im Projektmanagement (praktisch) durchweg abstrahiert; vgl. insbes. Boardman et al. 1996; Hanusch 1994; Mühlkamp 1994; Zerbe/Dively 1994; Schmid 1989; Mishan 1988; Drèze/Stern 1987; Pearce 1983. Die einmal erfolgte (ex ante-)KNA des Untersuchungsobjekts – i.d.R. unter einer Reihe von Unsicherheiten und Annahmen über die Projektdurchführung – gilt faktisch als hinreichende Prüfung der Allokationseffizienz des Projekts. Auch die stärker praxisorientierten Beiträge greifen die Anbindung der KNA an das (strategische) Management der aufwändigen Vorhaben nicht auf; siehe hierzu etwa Fuguitt/Wilcox 1999; Gramlich 1990; oder Walshe/Daffern 1990, die ihr Buch sogar „Managing Cost-Benefit Analysis“ nennen. Ebenso finden sich in früheren umfassenden Anwendungen oder methodischen Weiterentwicklungen der KNA keine Überlegungen und Vor-

Modell zu dem Sportereignis von Rahmann et al. (1998) vor. Mehr noch waren es gerade die *induktiven* Einsichten aus dieser Fallanalyse sowie aus eigenen Folgeforschungen,⁵ welche den Anstoß für das *deduktiv*-methodologische Untersuchungsinteresse der vorliegenden Arbeit gaben bzw. dieses untermauerten. Mithin schließt sich gewissermaßen an dieser Stelle und im Weiteren der „argumentative Kreis“. Dabei waren bis hierhin die induktiv gewonnenen Erkenntnisse eher *implizit* hilfreich, um der deduktiven Forschungsaufgabe in einer konsistenten Argumentationslinie nachzugehen. Nun liefert quasi im Umkehrschluss das erarbeitete Grundlagenwissen die *expliziten* theoretisch-methodischen Bezüge, um auf einem höheren Verständnisniveau die Fallempirie erneut zu betrachten. Schließlich liegt eben in dieser Zusammenführung der beiden divergierenden wissenschaftstheoretischen Herangehensweisen an das ökonomische Analyseproblem bei Sportgroßveranstaltungen der letzte methodologische Erkenntnisfortschritt und das in der Einleitung herausgestellte, übergeordnete Forschungsziel dieser Untersuchung: **Die im Zuge der Fallbearbeitung von Rahmann et al. (1998) und Folgebeiträgen als ergiebig für methodische Weiterentwicklungen erkannten Analyseelemente werden zu dem allgemeinen Ansatz des SEMS generalisiert.** Vor diesem Hintergrund dienen wiederum die vorhandenen empirischen Befunde zur Fußball-WM 2006 als Beleg für das Analyse- und Effizienzsteigerungspotenzial einer konsequenten Anwendung des SEMS-Modells ebenso bei anderen (sportlichen) Großereignissen oder ähnlich gelagerten öffentlichen Projekten.

Ungeachtet dieser forschungsmethodischen Erwägungen ergibt sich aus dem Umstand der weitgehend schon veröffentlichten empirisch-methodischen Ausarbeitungen zu der WM-Endrunde 2006 eine Vereinfachung für dieses Kapitel. Unter Verweis auf jene Beiträge kann hier auf eine detaillierte Darstellung verzichtet werden. Vielmehr ist ein problemorientierter Überblick zu den Gegenständen der Publikationen im Kontext der verfolgten Argumentation zu dem SEMS-Ansatz von Interesse. Bisweilen fließen hierbei Ergänzungen, Modifikationen oder Vertiefungen ein, die nach den weiter reichenden Einsichten dieser Studie geboten erscheinen. Zunächst ist allerdings im Hinblick auf die Operationalisierung der „Event-Effizienz“ das von Rahmann und Kurscheidt (2002) identifizierte, *doppelt zweistufige Entscheidungsproblem*

gehensweisen, die dem hier vorgestellten SEMS-Modell ähneln; vgl. u.a. Dallmann 1988 zu Landesgartenschauen; Hugger 1986 zu Industriemessen; und Hofmann 1981 zur sog. erweiterten KNA.

⁵ Vornehmlich mit methodologischen Fragenstellungen zu einer problemadäquaten Event-Analyse befassen sich Kurscheidt 2001a u. b. Eine Fortschreibung des empirischen KNA-Modells von Rahmann et al. 1998 unternehmen Rahmann/Kurscheidt 2002 sowie Kurscheidt 2004, 2003 und 2002. Die theoretischen Erklärungen zu den Befunden haben unter anderem Anregungen zum Abschnitt 4.4. dieser Untersuchung geliefert. Kurscheidt 2000b geht anhand der Empirie des Ursprungsmodells von Rahmann et al. 1998 spezifisch auf methodologische Implikationen ein.

zentral.⁶ Danach muss ein nationales „Organisationsnetzwerk“ einer Fußball-Weltmeisterschaft unter Leitung des jeweiligen Fußballverbands – rationale Planung vorausgesetzt – auf der ersten Stufe anhand des Kaldor-Hicks-Kriteriums klären, ob der erwartbare gesellschaftliche „Wert“ des Sport-Mega-Events eine Bewerbung um das Veranstaltungsrecht für das betreffende Jahr ökonomisch rechtfertigt. In der Folge gilt es, aus strategischen Gesichtspunkten abzuwägen, ob die verfügbaren Ressourcen, politischen Konstellationen, Stärken der Konkurrenzbieter etc. gute Chancen für eine Kandidatur versprechen (interne und externe Organisationsanalyse). Dies führt zu einer – mehr oder minder subjektiven – Einschätzung über die Höhe der einzugehenden transaktionsspezifischen Investitionen und somit über das Risiko versunkener Kosten. Eine tendenziell positive Bewertung beider Ebenen würde für ernsthafte Bemühungen um die WM sprechen.

Bei einer erfolgreichen Bewerbung muss auf der zweiten Entscheidungsstufe die genaue institutionelle Gestaltung der Event-Ausrichtung festgelegt werden. Idealtypisch wären die strategischen Richtlinien der zweiten Entscheidungsebene bereits im ersten Planungsschritt zu berücksichtigen. In diesem Sinne sind beide Stufen miteinander verwoben. Im Einzelnen müssen die genauen Standorte der notwendigen (Sport-)Infrastruktur inklusive der entsprechenden baulichen Maßnahmen (u.a. Renovierung vs. Neubau) nach den in Abschnitt 4.3.2.5 aufgestellten (Effizienz-)Kriterien bestimmt werden. Dazu zählen im WM-Fall vor allem die Stadien, aber auch der Sitz des lokalen Organisationskomitees (OK) und des internationalen Medienzentrums sowie weitere Standortfragen der Event-Logistik. Hierbei handelt es sich um eine *strategische Entscheidung unter institutionellen Restriktionen*, welche durch die nationalen Voraussetzungen des Ausrichterlandes und (technischen) Anforderungen der FIFA vorgegeben sind. Indessen bleibt nach der Kaldor-Hicks-Regel auf der zweiten Entscheidungsstufe eine gesellschaftliche Nutzenmaximierung weiterhin die dominante Zielsetzung, die nun hinsichtlich der genauen Strategien der Standortauswahl mit Risikoabschätzungen und sozio-politischen Überlegungen zu gewichten ist.⁷

Damit wird ein wesentliches Analyseproblem aufgeworfen. Denn die Evaluierungsuntersuchung auf der ersten Entscheidungsebene muss mit der auf der zweiten konsistent sein, um den

⁶ Siehe hierzu auch Kurscheidt 2004, 2003 und 2002 sowie in ersten Ansätzen Kurscheidt 2000b.

⁷ Wie die Abschnitte 4.3.2.6f. dokumentieren, waren bei der Fußball-WM 2006 in Deutschland etwa die Risiken der lokalen Bau- und Finanzierungsgestaltungen nach Maßgabe der regionalökonomischen Konstellationen zu bewerten. Sozio-politische Belange spielten insbes. in Bezug auf einen WM-Standort in den neuen Bundesländern sowie generell in Zusammenhang mit einer ausgewogenen regionalen Verteilung der Spielstätten eine wichtige Rolle. Eine reine Kaldor-Hicks'sche Wohlstandsmaximierung ohne solche Erwägungen wäre gesellschaftspolitisch nicht vermittelbar gewesen.

strategischen Managementprozess nach der Vorstellung des SEMS-Modells methodisch aussagekräftig begleiten zu können. Daraus resultiert die Schwierigkeit, dass in der Regel zum frühen Zeitpunkt der Machbarkeitsstudie vor einer Bewerbung die verfügbaren Standorte bzw. exakte Angaben dazu noch nicht bekannt sind. Die Quantifizierungen in der KNA müssen demnach unter (sehr) hoher Unsicherheit vorgenommen werden. Zudem ist ein solches Schätzdesign derart anzulegen, dass neue Informationen im Projektverlauf in die erste Evaluierung treffend eingeführt werden können. Es besteht also über die erwähnte grundsätzliche Anpassung der KNA-Struktur an ein konkretes Anwendungsobjekt hinaus die analytische Herausforderung einer adäquaten *Modellierung des Prognoseproblems*. Hierfür hatten Rahmann et al. (1998) eine beispielhafte Szenario-Technik zur ersten Entscheidungsstufe der Fußball-WM 2006 entwickelt, die Rahmann und Kurscheidt (2002) zur empirischen Behandlung des zweiten Planungsschritts unter einem höheren Informationsstand ausgebaut haben. Bevor näher auf diese Lösungsansätze zu dem doppelt zweistufigen Entscheidungsproblem eingegangen werden kann, ist die KNA als Methodik gegenüber den bisher üblicheren Zugängen in der ökonomischen Impaktanalyse von Sportgroßveranstaltungen abzugrenzen und ihre Ablaufsystematik in der praktischen Durchführung einer (Event-)Projektelevaluierung knapp zu klären (5.2). Danach wird die Einbindung der KNA in ein strategisches Veranstaltungsmanagement zuerst methodisch dargelegt und dann das analytische Potenzial am empirischen Beispiel der WM 2006 in Deutschland gezeigt (5.3). Im Ergebnis wird somit das SEMS als integrierte *Analysemethodik* einschließlich aller notwendigen und/oder flankierenden Untersuchungsinstrumente und Vorgehensweisen nachvollziehbar ausformuliert sein (5.4).

5.2 Ökonomische Impaktanalyse von Sportgroßveranstaltungen

Die ökonomische Impaktanalyse der Auswirkungen von (sportlichen) Großereignissen auf ihre Austragungsorte steht klar im Mittelpunkt der wirtschaftswissenschaftlichen Eventforschung. Dies ging aus den Ausführungen zum Literaturstand der Eventökonomik in den Abschnitten 2.2.2f. hervor. Neben den erläuterten induktiven Einsichten aus eigenen Forschungen gab der festgestellte Mangel an methodischen Weiterentwicklungen der Impaktanalyse den Anlass, sich in dieser Arbeit grundlegend aus ökonomischer Perspektive mit Sportgroßveranstaltungen zu beschäftigen, um durch ein breiteres wirtschaftstheoretisches Verständnis zu einer alternativen Methodik der Event-Analyse zu gelangen. Nach den ausführlichen Effizienzbetrachtungen der letzten beiden Kapitel kann nun der Problemaufriss zur ökonomischen Impaktforschung im Sport aus den vorgenannten Abschnitten auf der *methodischen Diskussionsebene* vertieft wer-

den. Vorab ist jedoch der vergleichsweise diffuse Impaktbegriff⁸ anhand von Unterscheidungsmerkmalen der betreffenden Studien zu präzisieren:⁹

- (1) *Gesellschaftsbereich*: Wie in den Abschnitten 2.3.1 und 3.3 erörtert, weisen insbesondere Sport- und Kulturanalysen zu wirtschaftlichen Effekten des jeweiligen gesellschaftlichen Teilsystems Parallelen auf. Aber auch die Umwelt, private Haushaltsproduktion sowie Freizeit und Tourismus sind unter anderem häufige Felder für Impaktuntersuchungen.
- (2) *Analyseobjekt in jenem Bereich*: Im Sport können etwa wie in den Abschnitten 2.3.3.2 und 2.4.3.2 generell Sportaktivitäten – ggf. unter speziellen Annahmen oder einem bestimmten Blickwinkel – betrachtet werden. Erst eine Beschränkung auf (bedeutende) Sportwettkämpfe begründet tatsächliche Event-Impaktanalysen. In dem Zusammenhang erlauben indes Untersuchungen von herausragenden Special- und vor allem Mega-Events im Sport Rückschlüsse auf das gesamte Sportsystem, da sie – wie im Abschnitt 2.4.4 argumentiert – als dessen „konzentrierte Replik“ gesehen werden können.
- (3) *Forschungsmotivation*: Mitunter wird quellenkritisch nach Auftrags-, Drittmittel- bzw. Gutachten- und unabhängigen Studien differenziert.¹⁰ Dabei ist die Forschungsaufgabe naturgemäß entweder extern vorgegeben oder entsteht quasi intern aus einem originär wissenschaftlichen Erkenntnisinteresse.

Über diese allgemeinen Kriterien hinaus können die Arbeiten methodisch-analytisch spezieller charakterisiert werden:

- (4) *Zeitlich*: Üblicherweise wird nach dem Zeitpunkt der Studien in ex ante- und ex post-Analysen unterschieden. Eng verbunden damit sind die Funktionen solcher Untersuchungen,¹¹ sodass von Prognose- versus Kontrollstudien gesprochen wird.¹² Darüber hinaus ist der Zeithorizont im Sinne von kurzfristig und langfristig orientierten Analysen zu beachten.¹³

⁸ Siehe zu den Grundzügen der Impakterminologie v.a. Pleeter 1980 und bereits S. 17ff. sowie Fn. 30.

⁹ Vgl. in knapperer Form zu den folgenden Punkten insbes. Kurscheidt 2000a, 49.

¹⁰ Vgl. etwa Szymanski 2002 und Dietl/Pauli 1999; siehe auch bereits Abschnitt 2.2.2.

¹¹ Vgl. speziell zur KNA in ex ante- vs. ex post-Verwendungen v.a. Boardman et al. 1996, 3ff.

¹² Sachlich greift die oft anzutreffende synonyme Bezeichnung von Kontrollanalysen als Evaluierungsstudien insofern zu kurz, als auch ex ante- sowie begleitende Untersuchungen der Methodik nach Evaluierungen sein können. Die sog. Machbarkeitsstudien im Vorfeld eines (Groß-)Projekts sollten allokationstheoretisch ebenfalls auf einer Evaluierungsmethodik beruhen. Als Paradebeispiel im öffentlichen Sektor können die ex post-Prüfungen staatlicher Programme durch den Bundesrechnungshof gelten.

¹³ Siehe hierzu etwa Jeanrenaud 1999b und bereits generell zum Zeitaspekt der Studien Abschnitt 2.2.3.

- (5) *Theoretischer Ansatz und Aggregationsniveau*: Nach dem Betrachtungs- und/oder Verdichtungsfokus sowie methodologisch sind makro- und mesoökonomische von mikro- bzw. nutzentheoretischen Studien abzugrenzen. Dies schließt allerdings nicht aus, dass etwa Letztere Makroprozesse (z.B. Multiplikatorwirkungen in einer KNA) und Erstere produktionstheoretische Fundierungen aus der Mikroökonomik (z.B. komplementäre Produktionsbeziehungen in der Input-Output-Analyse) beinhalten.
- (6) *Räumliche Einheit*: Der Analyseschwerpunkt kann auf den nationalen, regionalen oder engeren lokalen (sozio-)ökonomischen Auswirkungen liegen.¹⁴
- (7) *Methodiken*: Der methodische Ansatz bestimmt schließlich die genaue Form der Operationalisierung des Untersuchungsinteresses. In dieser Hinsicht ist zunächst zwischen (positiven) Wirkungs- und (normativen) Evaluierungsanalysen zu trennen.¹⁵ Die konkret verwendete Methodik dieser Studientypen determiniert letztlich die möglichen Berechnungsziele und -größen. Neben zusätzlich erforderlichen (Schätz-)Annahmen und Konventionen liegt insbesondere hierin die Bedingtheit empirischer Ergebnisse solcher Analysen, was von großer Bedeutung für deren treffende Interpretation ist.¹⁶

Offenkundig standen und stehen auch im Weiteren zum einen *sportbezogene (Mega-)Event-Impaktstudien* im Vordergrund. Zum anderen ist die *ex ante-Analyse* mit Blick auf das *langfristige Prognoseproblem* ein zentrales Anliegen, wobei die Konsistenz mit der Kontrollfunktion berücksichtigt werden muss. Vor dem Hintergrund wird die KNA nachfolgend zuerst mit anderen Impaktmethoden – unter anderem – entlang der aufgeführten Kriterien verglichen (5.2.1), um dann das entsprechende Anwendungsvorgehen zu umreißen (5.2.2).

5.2.1 Komparative Methodenanalyse: Kosten-Nutzen-Analyse als Evaluierungsmethodik

In der bisherigen Praxis der *ex ante*-Studien zum ökonomischen Impact von Sportgroßveranstaltungen spielt die Wahl und Operationalisierung treffender Effizienzkriterien faktisch keine Rolle. In Anbetracht der typischerweise erheblichen Informationsunsicherheiten im Vorfeld der Ereignisse ist für die (seriösen)¹⁷ Analysten das methodische Schätzproblem zumeist vorrangig. Rein wirkungsanalytisch gilt es, den nach kreislauftheoretischen Vorüberlegungen er-

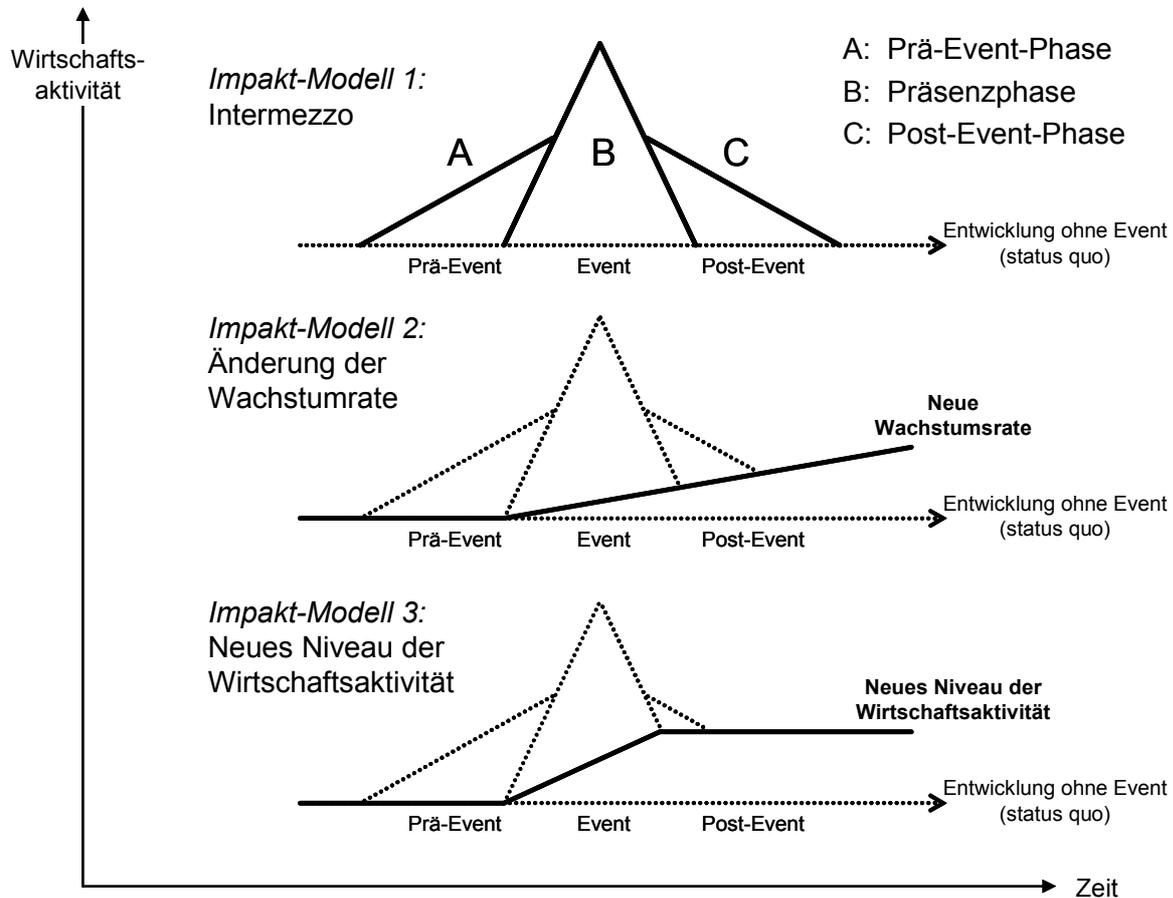
¹⁴ Vgl. umfassend zu räumlichen Impactabgrenzungen insbes. Gouguet/Nys 1993.

¹⁵ Vgl. etwa Fanelsa 2003, 61f.; siehe ausführlich auch Rürup/Hansmeyer 1984.

¹⁶ Vgl. zu diesem Aspekt v.a. Thöni 1999.

¹⁷ Führende unabhängige Sport- und Eventökonominnen werfen dem überwiegenden Teil der *ex ante*-Auftragsstudien mangelnde methodische Seriosität und mithin (bisweilen willentlich) tendenziöse Ergebnisse zur Einkommens- und Beschäftigungswirkung vor. Besonders scharf und wiederholt kritisierten etwa Baade/Matheson 2004, 2002, 2001 und 2000 die von ihnen als „Boosters“ bezeichneten Analysten in ihren makro-ökonomie-

wartbaren schematischen Verlauf eventinduzierter Wirtschaftsaktivität über die Zeit empirisch abzubilden. Besonders aufschlussreich hierzu sind die stylisierten, langfristigen Event-Impakt-Modelle von Spilling (1999, 136ff.) in Abbildung 5.1.



Quelle: modifiziert nach Spilling (1999, 138)

Abb. 5.1: Langfristige Event-Impakt-Modelle nach Spilling (1999)

Als Maßstab für die tatsächlich veranstaltungsbedingten ökonomischen Wirkungen auf den Austragungsort ist die (hypothetische) Status Quo-Situation der „normalen“ Entwicklung ohne das Event heranzuziehen. Dann muss angesichts des inhärent temporären Charakters eines singulären Großereignisses grundsätzlich von dem *Intermezzo*-Modell 1 ausgegangen werden. In der Prä-Event-Phase sorgen vornehmlich (Sport-)Infrastrukturinvestitionen für erste Wirtschaftsimpulse und stoßen überdies Multiplikatoreffekte an. Die Investitionen sind jedoch weitgehend endogen aus der Wirtschaftskraft der Ausrichtungsregion zu finanzieren, weshalb sie zugleich kontraktive Effekte mit sich bringen. Demgegenüber stellen die Ausgaben auswärt-

trischen ex post-Prüfungen von Impaktprognosen zu einer Reihe von sportlichen (Mega-)Events; siehe überdies zu dieser Kritik Szymanski 2002; Crompton 1999 u. 1995; Késenne 1999a u. b; Porter 1999; Hunter 1988.

tiger Veranstaltungsbesucher einen Nettozufluss für den örtlichen Wirtschaftsraum dar, der sich ebenfalls multiplikativ verstärkt. Dadurch kommt in dem Modell der hohe Ausschlag in der Präsenzphase zustande, welcher infolge der kreislaufökonomischen Verflechtungen noch nachwirkt. In der weiteren Post-Event-Phase verstetigen sich allerdings wieder die wirtschaftlichen Prozesse, weil der vorübergehende Anstoßeffekt des Ereignisses ausgelaufen ist. **Vor-erst ist also festzuhalten, dass das skizzierte Intermezzo-Muster in der Natur einer einmaligen Großveranstaltung liegt und in unterschiedlicher Ausprägung stets auftritt.** Dies ist in den anderen Impakt-Modellen durch die gestrichelte Linie angedeutet.

Die entwicklungspolitische Idealvorstellung wäre hingegen, wenn das Event sowie ggf. flankierende Maßnahmen das Angebot und/oder die Fähigkeiten des Standorts derart verändern, dass über eine erhöhte Produktivität wie im Modell 2 ein nachhaltig steilerer Wachstumspfad erschlossen wird. Ursachen hierfür könnten Verkehrs- oder Technologieinvestitionen sein, die auch eventübergreifend und langfristig die lokale Wirtschaft *endogen* positiv beeinflussen. Hiermit kann zusammen mit den Signal- und Imagewirkungen ebenso eine Attraktivitätssteigerung für kontinuierliche *exogene* Zuflüsse durch Folgetourismus, Direktinvestitionen, Zuzüge oder Aufschließung sonstiger neuer Wirtschaftsbeziehungen verbunden sein. Als Parade- oder vielmehr Ausnahmebeispiel für dieses günstigste Szenario gelten die Olympischen Sommerspiele von Barcelona 1992.¹⁸ Das nächstbeste vorstellbare und realistischere Impakt-Schema wird durch das Modell 3 beschrieben. Dabei koppelt sich die Post-Event-Entwicklung insofern von dem Intermezzo ab, als der zeitlich befristete Impuls über das Großereignis hinaus teilweise konserviert werden kann. Es tritt eine Art „Hysteresis-Effekt“ ein,¹⁹ der zu einer veranstaltungsinduzierten anhaltenden Niveaueverschiebung der Wirtschaftsaktivität und damit gleichfalls des örtlichen Wohlstands führt. Prinzipiell dürften für eine solche Konstellation ähnliche Vorgänge wie im Modell 2 verantwortlich sein, nur in geringerer Intensität, welche für eine dauerhafte Erhöhung der regionalen Wachstumsrate nicht ausreicht.

Man könnte unterstellen, dass dies das standortpolitische Zielszenario des Event-Leveraging-Ansatzes ist. Die Hebelkraft der – vor allem auf die Post-Event-Phase gerichteten – unterstützenden Tourismusstrategien soll gleichsam den Rückfall der temporären Hebelwirkung der

¹⁸ Vgl. insbes. Gratton/Shibli/Coleman 2005; siehe auch Preuß 2004a und 1999a. Mit Abstrichen scheint auch bei der Sommerolympiade 1988 in Seoul ein gewisser nachhaltiger Aufschlusseffekt von Tourismus und Wirtschaftsbeziehungen erreicht worden zu sein. Zu Olympischen Winterspielen und Fußball-Weltmeisterschaften liegen in der Literatur keine vergleichbaren Befunde vor. Die Realisierung des Impakt-Modells 2 ist damit zwar für jene sportlichen Mega-Events nicht ausgeschlossen, mag allerdings strukturell bedingt am ehesten mit Sommerspielen anzunähern sein.

¹⁹ Auf diese Analogie zu dem empirischen Hysteresis-Phänomen im stufenweisen Aufbau von Sockelarbeitslosigkeit nach einem Konjunkturabschwung verweist Kurscheidt 2000b, 15.

Großveranstaltung in die Status Quo-Ausgangslage verhindern. Denn ein Hauptanliegen des Zugangs ist gerade die „Verlängerung“ der sozio-ökonomischen Effekte mit einem Schwerpunkt auf die Nutzung der veranstaltungsspezifisch aufgebauten Potenziale für weiteres Tourismus- und Eventgeschäft (v.a. Kongresse und Messen). Gelingt dies sehr gut, mag sogar eine Annäherung des Modells 2 möglich erscheinen. In diesem Kontext wird die in Abschnitt 3.2.1 herausgestellte konzeptionelle Komplementarität des Event-Leveraging zu dem SEMS-Ansatz noch deutlicher: **Das Impakt-Modell 3 lässt sich so interpretieren, dass es in einer KNA des betrachteten Ereignisses im Gegensatz zum Intermezzo-Muster auch bei einem längeren Zeithorizont die Kaldor-Hicks-Regel erfüllt.** Reicht die Perspektive der Evaluierungsanalyse über den Zeitpunkt der Rückkehr zu dem wirtschaftlichen Ausgangsniveau hinaus, würde der eventinduzierte Nettonutzen beim Intermezzo theoretisch wieder auf Null fallen, wenn man einmal sozio-politische Nutzenbestandteile vernachlässigt. Mithin sind beide Konzepte dahingehend zielkonform, dass für eine Projektbefürwortung mindestens die Erreichung des Impakt-Schemas aus Modell 3 bis zu einem sinnvoll definierten Post-Event-Zeitpunkt vorausgesetzt wird. Es stellt sich nur die Frage, welches Niveau der „Event-Effizienz“ in dem Sinne wünschenswert oder akzeptabel aus (verteilungs-)politischer Sicht wäre. Dieses könnte dann eine quantitative Zielgröße für ein effizienzorientiertes Event-Management – u.a. unter Nutzung von Leveraging-Maßnahmen – vorgeben.

In der *empirischen Prognose* jener stylisierten Event-Impakt-Szenarios wurden in der Vergangenheit hauptsächlich die drei methodischen Zugänge verwendet, welche in Tabelle 5.1 nach zentralen Vergleichsmerkmalen gegenübergestellt sind.²⁰ Zunächst versteht man unter *Satellitensystemen* volkswirtschaftliche Datensätze und in der Regel ergänzende qualitative Informationen als Ganzes. Sie werden mit dem Ziel aufgestellt, die Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung (VGR) um spezielle, als wichtig erachtete gesellschaftliche Phänomene zu ergänzen, die nicht oder nur geringfügig im Bruttoinlandsprodukt (BIP) enthalten sind. Letzteres liegt meistens daran, dass ein hohes Maß an staatlicher Intervention und Externalitäten oder ein Mangel an funktionierenden Märkten in den betreffenden Gesellschaftsbereichen vorliegen (z.B. Bildung, Umwelt, Haushaltsproduktion). Ein Satellitensystem kann mithin als eine Parallelrechnung zur VGR verstanden werden. Mit ihm wird versucht, alle relevanten Auswirkungen des betrachteten Untersuchungsgegenstands nach einer *freien* Klassifizierung von Kosten und Nutzen aufzuführen, d.h. eine globale Bilanz der induzierten realen und monetären Größen.²¹ Auf

²⁰ Die weitere Darstellung lehnt sich an Kurscheidt 2000a, 49ff., an; siehe auch die knapperen Überblicke in Kurscheidt 2001a u. b.

²¹ Vgl. generell zu Satellitensystemen z.B. Lippe 1994 sowie Stahmer 1994 und 1991.

dem Gebiet des Sports wurde der Ansatz, wie in Abschnitt 2.3.3.2 ausgeführt, insbesondere zur Erfassung der (nationalen) wirtschaftlichen Bedeutung aller sportbezogenen Aktivitäten,²² aber auch in der frühen Phase der ökonomischen Sporteventforschung eingesetzt.²³

Tab. 5.1: Methoden der Impaktanalyse im Vergleich

	Satellitensystem	Input-Output Analyse	Kosten-Nutzen-Analyse
Analyseziel	Aufstellung eines Datensystems zu den Kosten und Nutzen eines wichtigen Gesellschaftsthemas, welches bisher nicht oder ungenügend in der VGR erfasst wurde	Analyse der Produktionsstruktur eines Wirtschaftsraums <i>oder</i> Erfassung der Auswirkung einer exogenen Änderung der Endnachfrage auf das Produktionssystem	Entscheidung über ein öffentliches Großprojekt oder Politikprogramm nach normativen Kriterien (Allokationseffizienz) und dem Opportunitätskostenprinzip
Angewandte Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Verschiedene pragmatische Schätzmethoden (oft einfache Extrapolationen und Multiplikatoranalysen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ökonometrie • Verschiedene IOA-spezifische Methoden 	<ul style="list-style-type: none"> • Investitionsrechnung (v.a. Diskontierung) • Methoden der Entscheidung unter Unsicherheit (z.B. <i>worst-best case</i>-Analyse)
Rechnungsergebnis	<ul style="list-style-type: none"> • Frei gestaltbares Datensystem • Ergänzende qualitative Informationen 	<ul style="list-style-type: none"> • Technische Inputkoeffizienten • Vorhersage von Variablen des Input-Output-Systems 	<ul style="list-style-type: none"> • Nettogegenwartswert • Tabellen der Kosten- und Nutzenposten nach einer präzisen Klassifizierung
Fundierende Theorien	<ul style="list-style-type: none"> • Spezifische (v.a.) mikroökonomische Theorien zu der untersuchten Thematik • Kreislauftheorie (insoweit als das Datensystem mit der VGR verknüpft ist) 	<ul style="list-style-type: none"> • Makroökon. Kreislauftheorie • Mikroökonomische Produktionstheorie (der komplementären Güter) • Input-Output Ökonomik (nach W. Leontief) 	<ul style="list-style-type: none"> • Wohlfahrtsökonomik • Mikroökonomische Theorie (v.a. Allokations- und Investitionstheorie) • (i.w.S.) Politökonomik
Beziehung zur VGR	Soweit wie möglich damit verknüpft, aber nicht vollständig harmonisiert	Gehört zu ihr, d.h. sie ist vollständig mit ihr harmonisiert	Keine explizite Beziehung
Raumeinheit	National (seltener regional)	Insbes. national, aber auch regional und lokal je nach der Reichweite des untersuchten Impulses	Insbes. national, aber auch regional und lokal je nach der Reichweite des untersuchten Projekts oder Programms

Quelle: leicht modifiziert in Anlehnung an Kurscheidt (2000a, 52)

Die *Input-Output-Analyse (IOA)* umfasst alle quantitativen Analysemethoden, welche auf die Diagnose und Vorhersage struktureller Inderdependenzen eines Wirtschaftsraumes auf der Grundlage von statistischen Input-Output-Tabellen abstellen. Diese Matrizendarstellungen

²² Die Studie von Weber et al. 1995 zu Deutschland als auch eine Reihe weiterer europäischer Untersuchungen diesen Typs fußen auf Satellitensystemen des Sport; vgl. u.a. Andreff et al. 1995 und Jones 1989.

²³ V.a. die ersten Analysen zu Olympischen Sommer- und Winterspielen bedienten sich der Methode; vgl. die Übersichten bei Preuß 1999a, 357; Spilling 1996; Steiner/Thöni 1995; und Wall 1990; siehe ansonsten die frühen Sammelbände von Syme et al. 1989; AIAEST 1987; und Burns/Hatch/Mules 1986.

geben alle Güter- und Dienstleistungsströme eines Wirtschaftsgebiets, ausgedrückt in monetären Werten und gründlich klassifiziert in Produktgruppen und Industriesektoren nach standardisierten Definitionen, wieder. In den Tabellen werden folgende Strukturkategorien aufgeführt:

- (1) der intermediäre Input (Vorleistungen bzw. interindustrielle Produktion),
- (2) die Beziehung des Produktionssystems zur Endnachfrage (öffentliche und private Verwendung, Bruttoinvestitionen und Export) sowie
- (3) der Primärinput (Abschreibungen, Steuern minus Subventionen, Löhne und Gehälter, Einkommen aus selbstständiger Arbeit und Gewinne sowie Importe).

Es handelt sich um eine umfassende und konsistent aufgestellte Datenbasis, welche die Produktionsstruktur der betreffenden Wirtschaft mithilfe technischer Koeffizienten abbildet. Mit der Schätzung ökonometrischer Gleichungssysteme auf Basis der Input-Output-Tabellen können Auswirkungen exogener Variationen der Endnachfrage auf das Produktionssystem simuliert werden.²⁴ Wie die Übersicht zur Methodik und den Ergebnissen der Arbeit von Meyer und Ahlert (2000) in den Abschnitten 2.3.3.2 und 2.4.3.2 gezeigt hat, sind moderne, tief disaggregierte Input-Output-Modelle mit einem hohen Grad an Endogenität der Variablen leistungsfähige Analyseinstrumente zum ökonomischen Impact des Sports und seiner Veranstaltungen.²⁵ Die Stärke der IOA besteht zum einen in der Harmonisierung mit den Größen der VGR und der detaillierten Abbildung der Wirtschaftsverflechtungen. Dies erlaubt eine branchenspezifische Berechnung von Sekundäreffekten und/oder von vergleichsweise – ebenso sektoral – exakten Multiplikatoren. Wenn die IOA zum anderen wie im Meyer-Ahlert-Modell auf Input-Output-Tabellen beruht, die mit dem Datenkranz eines sportspezifischen Satellitensystems verknüpft sind,²⁶ werden für die Sportökonomik besonders aufschlussreiche Untersuchungen ermöglicht. Auch unabhängig von einer solchen sportbezogenen Datenbasis ist die IOA generell die am weitesten verbreitete Methodik in der Impactanalyse von Sportgroßevents.²⁷

²⁴ Vgl. zur IOA die ausführliche einschlägige Literatur wie u.a. Holub/Schnabl 1995 u. 1985; Fleissner et al. 1993; Schnabl 1991; sowie Leontief 1986, auf dessen Aufsatz von 1936 der Ansatz zurückgeht.

²⁵ Dies wird mitunter von der Befürwortern der Modelle rechenbarer allgemeiner Gleichgewichte (sog. *CGE-Modelle*; *Computable General Equilibrium Models*) angezweifelt. Allerdings bezieht sich die Kritik insbes. auf die Konstanz der technischen Koeffizienten und damit geringen Endogenität der früheren Input-Output-Modelle. In den neueren wurden diese Defizite weitgehend behoben. Dennoch gelten CGE-Modelle als fortschrittlicher, da sie neben Input-Output-Strukturen zusätzliche Verhaltensfunktionen berücksichtigen (können). Noch liegen kaum explizite CGE-Analysen zum Sport vor. Es wird indes erwartet, dass sie – wie bereits in Tourismus Anwendungen – auch in der Sport- und Eventökonomik zunehmend in Konkurrenz zu den etablierteren IOA-Studien treten; vgl. hierzu Mules/Dwyer 2005, v.a. 352, und Kasimati 2003.

²⁶ Jene sportbezogene Datenbasis ist jedoch nach wie vor ein Alleinstellungsmerkmal des Meyer-Ahlert-Modells.

²⁷ Vgl. zu dieser Einschätzung u.a. Mules/Dwyer 2005, v.a. 352; Davidson 1999; Lager 1995; Gouguet/Nys 1993.

Schließlich ist die *Kosten-Nutzen-Analyse (KNA)* ein breit angelegter und flexibler methodischer Zugang zur Identifizierung und Evaluierung (sozio-)ökonomischer Rückwirkungen von (vornehmlich) öffentlichen Großprojekten oder Politikprogrammen mit dem Ziel einer rationalen Entscheidungsfindung nach dem Opportunitätskostenprinzip und Wohlfahrtskriterien (Allokationseffizienz).²⁸ Zuerst unterscheidet der Ansatz projektinduzierte Wirkungen in klar definierte Kosten- und Nutzenkategorien, einschließlich des indirekten Impakts und intangibler Effekte, also schwerlich oder nicht-monetarisierbare qualitative Auswirkungen. Dann werden diese soweit wie möglich bewertet, zusammengerechnet und über den gesamten (langfristigen) Planungshorizont diskontiert. Am Ende können die oft komplexen positiven und negativen Rückwirkungen und Interdependenzen zu *einer* hoch aggregierten Ziffer reduziert werden: dem *Nettogegenwartswert (NGW)*.²⁹ In der Untersuchung von sportlichen Großereignissen weist die KNA als explizite (normative) Evaluierungsmethodik im Verhältnis zu den vorgeannten, üblicheren (positiven) Wirkungsanalysen eine Reihe von konzeptionellen Vorteilen auf.³⁰ Denn die anderen methodische Zugänge

- (1) unterscheiden nur implizit zwischen positiven und negativen Auswirkungen des betrachteten Events,³¹
- (2) beschränken sich oftmals auf kurzfristige Effekte, und selbst wenn ein längerer Zeithorizont berücksichtigt wird, können die langfristigen Wirkungen nicht konsistent intertemporal evaluiert werden,
- (3) vernachlässigen intangible Effekte und
- (4) liefern kein theoretisch fundiertes Entscheidungskriterium.

Demgegenüber ist die KNA ausdrücklich auf diese Analyseanforderungen einer angemessenen Projektevaluierung ausgerichtet. Vor dem Hintergrund verwundert es, dass Kosten-Nutzen-Analysen bisher selten empirisch auf konkrete sportbezogene Veranstaltungsfälle angewandt wurden. Zudem stammen die meisten Studien aus dem deutschsprachigen Raum,³² obwohl die

²⁸ Boardman et al. 1996, 28, bringen diese methodische Grundidee der KNA einsichtig auf den Punkt: „CBA [i.e. Cost-Benefit Analysis] can be thought of as providing a *protocol for measuring* allocative efficiency.“ [Kursivschrift d. Verf. abweichend vom Original]

²⁹ Vgl. zur theoretisch-methodischen Anlage und praktischen Anwendung der KNA u.a. Boardman et al. 1996; Hanusch 1994; Mühlenkamp 1994; Zerbe/Dively 1994; Gramlich 1990.

³⁰ Vgl. zu den folgenden Punkten insbes. Rahmann/Kurscheidt 2002, 173; siehe auch Kurscheidt 2001a u. b.

³¹ Negative ökonomische Einflüsse machen sich in der IOA als *kontraktive Effekte* bemerkbar. Im Gegensatz zu der expliziten Kostendefinition in der KNA „verstecken“ sich diese jedoch im aggregierten Simulationsergebnis, sodass etwa Finanzierungsbelastungen nur durch komparative Simulationen erkennbar werden; vgl. Rahmann/Kurscheidt 2002, 191, Endnote 6. In diesem Sinne testet etwa Ahlert 2002 und 2001a makroökonomisch Finanzierungsalternativen für den Stadionbau zur FIFA-WM 2006; siehe in ähnlicher Weise Lager 1995.

³² Neben Rahmann et al. 1998 und eigenen Folgeforschungen sind insbes. die Olympiastudien von Preuß 2004b; Preuß/Weiss 2003; Preuß 1999a; und Maennig 1991 zu nennen. Überdies hat Maennig 2003 und 1999 die

KNA im Allgemeinen in der angelsächsischen Literatur und staatlichen Praxis deutlich populärer ist.³³ Einerseits nährt dies die in der Eventforschung oft geäußerte Einschätzung, dass treffende Impaktprognosen im Vorfeld der Ereignisse von den Verantwortlichen gar nicht erwünscht sind und kaum ökonomisch-rational über Veranstaltungsbewerbungen entschieden wird.³⁴ Für diese Neigung der (verbands-)politischen Entscheidungsträger wurden nicht zuletzt im vorangegangenen Kapitel theoretische Erklärungen erarbeitet. Andererseits mehrten sich in jüngerer Zeit verstärkt die Stimmen unter den internationalen Eventökonomern, welche **die KNA als am besten geeigneten Ansatz zur Entscheidungsunterstützung bei Sportgroßeignissen** ansehen.³⁵ Dessen ungeachtet ist auch die KNA kein „methodisches Allheilmittel“³⁶ und beinhaltet – allerdings in der einschlägigen Literatur hinlänglich bekannte – Analyseprobleme, die in der Anwendung bisweilen mit einem gewissen Pragmatismus zu lösen sind,³⁷ wie sich auch im Weiteren am Beispiel der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 zeigen wird. Indes sind die anderen Impaktmethoden mit ähnlichen Schwierigkeiten behaftet, was somit die analytische Ausgangslage der KNA nicht maßgeblich schlechter erscheinen lässt.

5.2.2 Kosten-Nutzen-Analyse von Sportgroßveranstaltungen

Rahmann et al. (1998, 94ff.) haben für ihre KNA der FIFA-WM 2006 die *idealtypische Systematik* in Abbildung 5.2 entworfen, welche ohne weiteres auf andere sportliche Großevents übertragbar ist. Da die Zielorientierung ein wichtiges Element in der angewandten KNA ist,

KNA auf Berliner Stadtläufe angewandt. Ebenso finden sich – teils recht frühe – Überblicks- oder rein methodische Beiträge zu sport(event)bezogenen Kosten-Nutzen-Analysen in der deutschsprachigen Literatur; vgl. wiederum Maennig 1998 und 1991; Krug 1987; sowie bereits der Pionierartikel von Thöni 1984.

³³ Zum einen liegt eine Vielzahl an angelsächsischen KNA-Monographien vor (siehe dazu bereits oben Fn. 4), während die Methodik „in der deutschsprachigen Literatur gegenwärtig [bzw. bis heute] recht stiefmütterlich behandelt“ (Mühlenkamp 1994, im Vorwort) wird. Gleichfalls fristet die KNA in der deutschen Evaluierungspraxis im öffentlichen Sektor – trotz entsprechender Vorschriften – ein „Schattendasein“ (ebenda); vgl. zu den haushaltsrechtlichen Bestimmungen z.B. ebenda, 6f. Hingegen ist die Nachfrage nach Kosten-Nutzen-Analysen in Nordamerika erheblich; vgl. v.a. Boardman et al. 1996, 5f., und zu einer umfangreichen thematischen Bibliographie von Aufsätzen ebenda, 445ff.; siehe auch Caesar 1996.

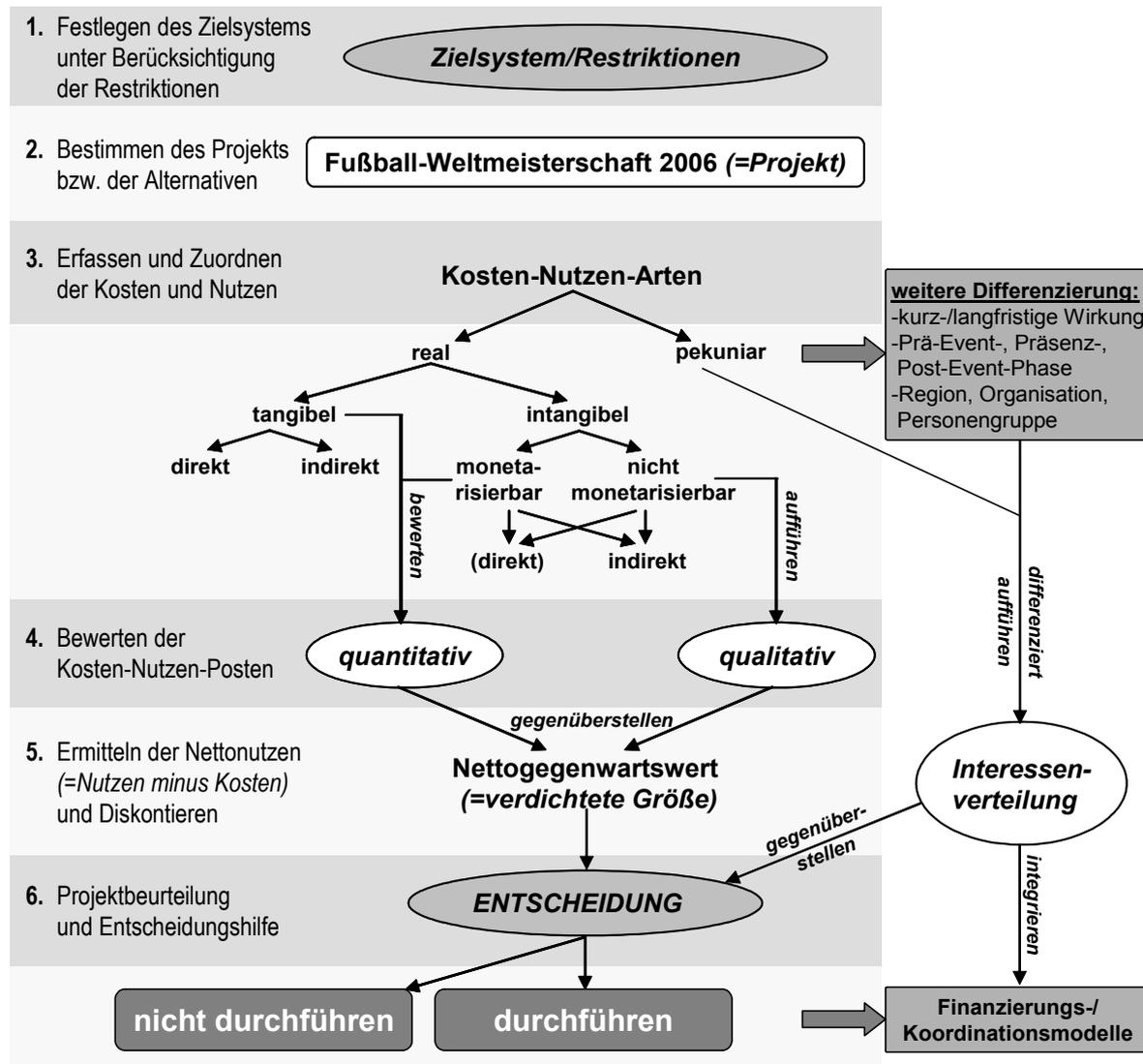
³⁴ Vgl. insbes. Gratton/Shibli/Coleman 2005, v.a. 4 u. 12, und die dortigen Verweise; siehe auch Faulkner et al. 2001; Davidson 1999; Bramwell 1997; sowie oben Fn. 17.

³⁵ Vgl. u.a. Késenne 2005, 1999a und b; Mules/Dwyer 2005; Jeanrenaud 1999b; Burgan/Mules 1992.

³⁶ Rahmann et al. 1998, 89.

³⁷ Vgl. zu dem notwendigen Pragmatismus insbes. Boardman et al. 1996, 11ff., und Caesar 1996. Eine grundsätzliche Kritik an dem Ansatz war früher, dass die KNA dem ursprünglich mit ihr verbundenen ehrgeizigen (Vollständigkeits-)Anspruch, die Rationalität und Effizienz des Preissystems auf (vollkommenen) Konkurrenzmärkten auch in der Ressourcenallokation des öffentlichen Sektors einzuführen, nicht entsprechen konnte; vgl. etwa Rürup/Hansmeyer 1984, v.a. 107; Andel 1977; Hansmeyer/Rürup 1972. Heutzutage sind die Ziele in der Anwendung der KNA weniger ambitioniert, und sie ist weithin als Standardwerkzeug für die Evaluierung öffentlicher Großprojekte akzeptiert. Dennoch ist der Analyst in der Praxis mit einer Reihe nicht-trivialer Probleme konfrontiert, wie unter anderem: Welche Preise und Diskontrate sind zu wählen? Wie ist eine (annähernde) Objektivität der Analyse zu wahren, d.h. eine klare Trennung und Unabhängigkeit zwischen dem Analysten und dem Entscheidungsträger zu gewährleisten?

muss zunächst ein Zielsystem unter Berücksichtigung der gegebenen (institutionellen) Restriktionen festgelegt werden. Hierfür kann das Leitbild des effizienzorientierten (kommunalen) Veranstaltungsmanagements aus Abschnitt 4.2.3 den Ansatzpunkt liefern. Die KNA-Definition von *Kosten als Zielverletzungen* und *Nutzen als Zielerfüllungen* harmoniert dann überdies mit dem dortigen Konzept der effizienzrelevanten Event-Wirkungskomplexe.



Quelle: modifiziert in Anlehnung an Rahmann et al. (1998, 105)

Abb. 5.2: Ablauf und Bestandteile einer KNA der Fußball-WM 2006

Als zweiter Schritt ist das zu untersuchende öffentliche Vorhaben nebst möglichen Alternativprojekten zu bestimmen. Jedoch ergibt sich für (singuläre) sportliche Mega-Events wie auch für viele Special-Events auf Grund ihrer gesellschaftlichen Multidimensionalität die Problematik, dass buchstäblich keine aussagefähige Alternative im engeren Sinne identifiziert werden

kann, d.h. ein *Substitutionsprojekt*, welches den gleichen oder analogen öffentlichen Funktionalbereichen dient.³⁸ Selbst ein „reiner“ Vergleich unter Großereignissen ist nur bedingt zweckmäßig, weil ein beliebiger Austausch jener ambitionierten Veranstaltungsprojekte infolge des beschränkten Angebots und der erheblichen Bewerbungshürden realiter nicht sicher planbar ist. Die Abwägung von alternativen Event- und anderen Großprojektstrategien sollte vielmehr der KNA *vorgelagert* nach problemadäquaten Konzepten und Kriterien erfolgen. Hierzu wurden zum einen in Abschnitt 4.2.3.1 effizienzorientierte Handlungsoptionen der Veranstaltungsausrichtung diskutiert. Zum anderen zeigt der „Event-Signaling“-Ansatz theoretisch fundierte Entscheidungsalternativen in der Standortpolitik anhand des Portfolios in Abschnitt 3.5.2.1 auf. Demnach wären substitutive staatliche Interventionen zu (sportlichen) Großereignissen – nach Maßgabe der regionalen Qualität-Image-Konstellation – eher im Bereich von Investitionen in harte Standortfaktoren zu suchen. So könnten die vorgesehenen öffentlichen Mittel beispielsweise in die Erschließung bzw. den Ausbau von (technologieorientierten) Industriegebieten oder innovative Verkehrsmaßnahmen umgeleitet werden.

Ferner besteht – gemäß den Ausführungen in Abschnitt 4.3.2.7 – die Möglichkeit, zur *Gelegenheit* der Sportgroßveranstaltung gezielte Infrastrukturvorhaben zu implementieren, welche ggf. ohne das Event in der Form nicht bzw. in geringerer Intensität oder (viel) später durchsetzbar gewesen wären. Diese „Mischstrategie“ begründete etwa das erwähnte Erfolgsmodell der Olympischen Sommerspiele von Barcelona 1992. Faktisch ist ein Erreichen des entwicklungspolitisch attraktivsten, aber sehr anspruchsvollen Impakt-Szenarios 2 ausschließlich mit einer solchen Durchführungsstrategie ökonomisch vorstellbar, wobei mitunter Leveraging-Aktivitäten zusätzlich umzusetzen wären. Die Kehrseite dieses Ausrichtungsmodells ist ein weit überdurchschnittlicher Investitionsaufwand,³⁹ der nach der öffentlichen Finanzlage überhaupt zu leisten sein muss und entsprechend höhere Risiken der Event-Maßnahme nach sich

³⁸ Vgl. zu dem Argument insbes. Steiner/Thöni 1995, 12; siehe darüber hinaus Rahmann et al. 1998, 100f. In der öffentlichen Debatte um (Event-)Großprojekte wird etwa bisweilen unter sozial- bzw. verteilungspolitischen Gesichtspunkten pauschal darauf verwiesen, dass staatliche Ressourcen im Gesundheitswesen (v.a. Krankenhausunterhaltung und -bau) oder der Bildung bzw. Erziehung (z.B. Kindergartenplätze) fehlen. Mithin wird per se ein größerer Nutzen des Einsatzes öffentlicher Gelder in solchen Verwendungen postuliert. Für eine systematische Projektanalyse und rationale politische Entscheidung ist eine solche gesellschaftlich funktionsübergreifende Perspektive indes nicht zielführend. Wie in Abschnitt 4.4.3 ausgeführt wurde, ist ja gerade ein zentrales Argument für die Projektevaluierung nach dem Kaldor-Hicks-Kriterium, dass eine Vielzahl wohlförderlicher Vorhaben die wirtschaftlichen Verteilungsspielräume sowie potenziell die Hilfsbereitschaft der gut situierten Gesellschaftsmitglieder erhöht. Ein ständiges grundsätzliches „Aufwiegen“ von staatlichen Großprojekten mit sozialen Notständen in gänzlich anderen Funktionalbereichen könnte also im Endeffekt eher wohlfahrtsmindernd und entwicklungshemmend sein. Allerdings sind arge projektinduzierte Verteilungsunterschiede zu berücksichtigen und vermeiden oder ggf. auf das Projekt zu verzichten. Ferner schließen sich (v.a. prestigeträchtige) Großvorhaben in sozio-ökonomischen Krisensituationen auch aus wirtschaftstheoretischer Sicht aus.

zieht. **Es bleibt also festzuhalten, dass noch vor der eigentlichen KNA denkbare Alternativprojekte nach theoretischen, strategischen und/oder pragmatischeren Plausibilitätsüberlegungen zu betrachten und auszusortieren sind.**

Dies ist insofern allein schon aus analyseökonomischen Gründen geboten, als eine sorgfältige KNA selbst durchaus substanzielle Transaktionskosten verursacht, die bei einer Berücksichtigung zahlreicher Substitutionsprojekten überproportional ansteigen könnten.⁴⁰ Darüber hinaus erfüllt dieser vorangestellte Prüfungsprozess den konzeptionell fruchtbaren Zweck, die in der KNA zu verarbeitende Informationsfülle zu reduzieren und sich auf die Vorhaben mit den größten Potenzialen zu konzentrieren.⁴¹ Unter diesen Erwägungen hat sich in der KNA-Praxis etabliert, lediglich *ein* Projekt genauer zu untersuchen.⁴² Deshalb ist es angesichts der besonderen Schwierigkeiten bei Sportgroßveranstaltungen umso mehr statthaft, auf die Bestimmung und Analyse von Alternativen zu verzichten. **Damit läuft die Referenzsituation für die Evaluierung wie in den obigen Impakt-Modellen ebenfalls auf den Status Quo ohne das Event hinaus, d.h. die Nicht-Durchführung des Ereignisses. Nach den Vorstellungen des SEMS-Ansatzes sollten indessen vor einer solchen Entscheidung verschiedene strategische Event-Managementoptionen zu dem *einen* Veranstaltungsprojekt im Rahmen der KNA modelliert und nach den Effizienzkonsequenzen beurteilt werden.** Denn Variationen in dem institutionellen Arrangement der Eventausrichtung bringen unweigerlich unterschiedliche Ergebnisse in Bezug auf die alloкатive und Produktionseffizienz mit sich. So könnte theoretisch eine bestimmte Konstellation der Austragung die Annahme des Event-Projekts nach der Kaldor-Hicks-Regel zur Folge haben, während eine andere die Ablehnung nahe legen würde. Unabhängig von dem tatsächlichen Auftreten einer derart entscheidenden Managementimplikation gilt es, die *unter Nebenbedingungen und -zielen optimale Durchführungsstruktur* in KNA-Simulationen der resultierenden „Event-Effizienz“ zu ermitteln.

Der dritte bedeutsame Analyseschritt ist die detaillierte Erfassung der erwartbaren Kosten und Nutzen sowie deren Zuordnung in die KNA-üblichen Kategorien.⁴³ Eine erste Unterscheidung betrifft die reale Wohlfahrtswirksamkeit versus reinen Umverteilungen, den sog. *pekuniären*

³⁹ Siehe dazu Abbildung A.1 im Anhang.

⁴⁰ Hierzu stellen Boardman et al. 1996, 11, heraus, „that it takes many resources (time, skill, and money) to do a CBA well, especially where the alternative projects are large and complex, and have unique features. The costs involved may be very large.“

⁴¹ Vgl. insbes. Hanusch 1994, 13.

⁴² Vgl. v.a. Boardman et al. 1996, 13.

Kosten und Nutzen. Insbesondere Letztere bilden die ökonomische Verteilungsdimension ab,⁴⁴ welche explizit in der sog. *erweiterten KNA* etwa mithilfe von Gini-Koeffizienten oder anderen Verteilungsmaßen methodisch einbezogen wird.⁴⁵ Solche Gewichtungsfaktoren stehen in der Literatur allerdings zu Recht in der Kritik, weil sie die ohnehin vom Analysten weitreichend beeinflussbaren Ergebnisse einer KNA noch manipulationsanfälliger machen und das Kaldor-Hicks'sche Prinzip unterlaufen.⁴⁶ Um die bei Sportgroßereignissen bedeutsame Interessenverteilung zwischen den vielfältigen Anspruchsgruppen sowie die intertemporale Distribution von Kosten und Nutzen dennoch angemessen zu berücksichtigen, schlagen Rahmann et al. (1998, v.a. 98f.) die rechts in Abbildung 5.2 aufgeführte Differenzierung vor. Dieser Bereich der Grafik außerhalb der grau hinterlegten Analyseschritte der konventionellen KNA ist als die Verteilungserweiterung in der Systematik der Autoren zu verstehen. Die betreffenden Untersuchungen und theoretischen Überlegungen hierzu sollen im Gegensatz zu den quantitativen Verteilungsgewichtungen in dem ursprünglichen Konzept der erweiterten KNA eher qualitativ begleitend im Verlauf der Betrachtung eingebracht werden. Da diese Anregungen von Rahmann et al. (1998) hier vor allem im Abschnitt 4.4 aufgegriffen und zu dem Raster der ökonomischen Event-Analyse eingehend fortentwickelt wurden, können jene Erkenntnisse zur theoretischen Fundierung der Interpretation empirischer Befunde beitragen.

Die *realen* Kosten und Nutzen sind demgegenüber gründlich nach den Kriterien in Abbildung 5.2 einzuordnen sowie im vierten Schritt weitest gehend zu bewerten, wobei intangible Veranstaltungswirkungen soweit möglich – ggf. unter Nutzung entsprechender Messverfahren – zu monetarisieren wären.⁴⁷ Solche Kosten und Nutzen, die gar nicht, unzureichend oder nur mit unverhältnismäßigem Aufwand in Geldeinheiten auszudrücken sind, sollen zumindest sorgsam tabellarisch erfasst werden. Somit bietet die KNA sowohl einen qualitativen als auch quantitativen Analyseteil, welche beide – neben den Verteilungsaspekten – als zielorientierte Informa-

⁴³ Siehe zu dieser Kosten-Nutzen-Erfassung für das Beispiel der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 die Tabellen A.8ff. im Anhang. Weitere Erläuterungen dazu finden sich in Rahmann et al. 1998, 106ff.; siehe ggf. auch nochmals die Diskussion in Abschnitt 4.2.3.2.

⁴⁴ Die pekuniären Kosten und Nutzen können gleichsam als *direkte* (Um-)Verteilungswirkungen verstanden werden. Die nachfolgend behandelten Verteilungsbetrachtungen in einer erweiterten KNA – ob quantitativ gewichtet oder nach dem qualitativen Ansatz von Rahmann et al. 1998 – beziehen sich indes auch auf die realen Kosten und Nutzen.

⁴⁵ Vgl. ausführlich zur erweiterten KNA insbes. Hofmann 1981.

⁴⁶ Vgl. etwa Boardman et al. 1996, 411ff., und Hanusch 1994, 144ff.

⁴⁷ Zu diesen Verfahren der sog. *Präferenzmessung* zählen insbes. die populären Methoden der Kontingenten Evaluierung und Berechnung von Schattenpreisen aus sekundären Quellen. In Geldgrößen ermittelt werden sollen die Zahlungsbereitschaft und/oder Konsumentenrente in außermärklichen Zusammenhängen; vgl. neben den gängigen KNA-Werken v.a. die umfassende Monographie von Pommerehne 1987a sowie speziell zum Sport Ders. 1987b.

tionsquellen für eine rationale Entscheidungsfindung im abschließenden Schritt dienen. Zuvor ist jedoch die anspruchsvollste Aufgabe in der KNA-Systematik zu bewerkstelligen. Sie besteht in der eigentlichen Kosten-Nutzen-Kalkulation, die bisweilen sehr komplex sein kann. Dies ist unter anderem dann der Fall, wenn zahlreiche Parameter mit möglicherweise verschachtelten Verknüpfungen zu verrechnen sind, um die Kosten und Nutzen in den unterschiedlichen Wirkungsbereichen zu aggregieren. Außerdem ist gerade im Vorfeld von Sportgroßveranstaltungen die Unsicherheit über die wahren Werte zentraler Variablen erheblich. Dadurch werden zudem Schätzmethoden (z.B. Wertintervalle, *worst-best case*-Analyse)⁴⁸ erforderlich, welche die Berechnung weiter verkomplizieren.

In der Regel ist diese Komplexität nur mit einer Modellierung und EDV-Unterstützung beherrschbar. Dies stellt mitunter hohe Anforderungen an den Analytisten, weil die methodischen Aufgaben nicht mit standardisierten Software-Paketen zu lösen sind. Auf Grund der Flexibilität und Anwendungsspezifität der KNA muss ein problemadäquates Modell – etwa in einer Tabellenkalkulation – eigens programmiert werden. Hierauf mag ebenfalls der bisher noch vergleichsweise seltene Einsatz der KNA in der Event-Impaktanalyse gegenüber der IOA zurückgehen. Dessen ungeachtet ist das **Rechenziel im quantitativen Teil der KNA, die *Nettonutzen zu den jeweiligen Zeitpunkten im Projektverlauf vollständig zu ermitteln. Diese werden dann über den gesamten Planungshorizont diskontiert,*⁴⁹ um die Schlüsselgröße der KNA, den *Nettogegegenwartswert (NGW), zu errechnen.*** Er verdichtet in einer einzigen Zahl die gesamten Kosten-Nutzen-Wirkungen des betrachteten Event-Projekts über den als relevant definierten Zeitraum. Folglich leistet eine angemessen durchgeführte, quantitative KNA eine maximale Komplexitätsreduktion, was die Projektbeurteilung nach rechenbaren Kriterien enorm erleichtert.

Angesichts fehlender Vergleichsalternativen ist also über die Projektannahme im Verhältnis zur Referenzsituation des Status Quo bzw. einem Verzicht auf das sportliche Großereignis zu entscheiden. Hierfür fordert die Kaldor-Hicks-Regel schlicht, dass **der NGW größer Null sein**

⁴⁸ Vgl. zu üblichen Methoden im Umgang mit Bewertungsunsicherheiten in der KNA u.a. Boardman et al. 1996, 187ff.; Hanusch 1994, 123ff.; und Mishan 1988, 375ff.

⁴⁹ Durch die Diskontierung werden die Nettonutzen zu den unterschiedlichen Zeitpunkten im betrachteten Projektverlauf intertemporal homogenisiert. Der theoretische Hintergrund hierfür ist in der KNA die Annahme einer (konsumorientierten) gesellschaftlichen Zeitpräferenz, die tendenziell frühere (positive) Nettonutzenzuflüsse späteren vorzieht. Die Operationalisierung dieses Konzepts in einem treffenden *Diskontfaktor* für die konkrete Berechnung ist allerdings mit erheblichen Problemen verbunden. In der Praxis der KNA haben sich daher pragmatische Prozentspannen für einen solchen Kalkulationszinssatz durchgesetzt. Überdies besteht ein alternativer (investitionsorientierter) Ansatz darin, sich an dem Kapitalmarktzins für sichere langfristige Anlagentitel anzulehnen (Kapitalopportunitätskosten); vgl. hierzu z.B. Boardman et al. 1996, 159ff.

muss.⁵⁰ Vorausgesetzt, es wurde (objektiv) korrekt kalkuliert, ist die Evaluierung des quantitativen Analyseteils der Event-KNA mithin äußerst einfach.⁵¹ Indes muss die Auflistung der intangiblen Kosten und Nutzen dem NGW noch gegenübergestellt werden, wobei diese als weitere Entscheidungsgrundlage prinzipiell gleichberechtigt sein sollte.⁵² Nur liegt die Abwägung des qualitativen Nettoergebnisses nicht mehr beim Analysten, der ja aus methodischen Gründen bewusst von einer Quantifizierung dieser Größen abgesehen hat. Er kann lediglich die Zusammenhänge möglichst transparent sowie wissenschaftlich abgesichert darlegen und eine tendenzielle Empfehlung auf dieser Basis abgeben.⁵³ Der oder die Entscheidungsträger sind danach angehalten, eine Gesamtbewertung vorzunehmen, welche durchaus für das Projekt sprechen kann, obwohl der NGW negativ ist, oder umgekehrt. Im Grundsatz gilt das Gleiche für die Verteilungsaspekte im erweiterten Teil der KNA.⁵⁴ Allerdings müssen unerwünschte Verteilungswirkungen nicht zwangsläufig eine Projektablehnung nach sich ziehen. Denn es besteht auch bei einer Veranstaltungsdurchführung die generelle Möglichkeit, divergierende Interessenlagen mittels geeigneter *Finanzierungs- und Koordinationsmodelle im Rahmen des Event-Managements* zu integrieren. Allein mit dieser Grundüberlegung haben Rahmann et al. (1998, 104f.) bereits den konzeptionellen Anstoß für eine analytische Integration der KNA und des strategischen Veranstaltungsmanagements gegeben, welche vor dem Hintergrund der Erkenntnisse des vorangegangenen Kapitels im Weiteren methodisch und empirisch vertieft wird.

5.3 Analytische Integration des strategischen Veranstaltungsmanagements

Mit den beiden vorstehenden Abschnitten wurden die methodischen Ansätze der ökonomischen ex ante-Impaktanalyse von sportlichen Großereignissen geklärt und insbesondere die Vorzüge der KNA als Evaluierungsmethodik im Hinblick auf eine zielorientierte Entscheidungsunterstützung in der Event-Planung herausgearbeitet. Die zuletzt beschriebene Systematik einer eventbezogenen KNA lieferte bereits Anknüpfungspunkte für ein effizienzorientiertes

⁵⁰ Gäbe es Projekialternativen, könnte (bzw. sollte) nach dem *Opportunitätskostenprinzip* entschieden werden. Dann wäre das Projekt mit dem höchsten NGW im Verhältnis zu alternativen Ressourcenverwendungen auszuwählen. Theoretisch stellten dann die Kosten des verfolgten Projekts den entgangenen Nutzen der zweitbesten Alternative dar; vgl. etwa Boardman et al. 1996, 31f., 64ff.

⁵¹ Bei der genannten Regel bleibt dennoch zu bedenken, dass einerseits ein positiver NGW wohlfahrtstheoretisch nicht immer ein eindeutiges Vorteilsmaß sein muss (siehe ggf. nochmals Abschnitt 4.4.3) und andererseits nach den obigen Überlegungen zu den theoretischen Impakt-Modellen ein – wie auch immer zu definierender – hinreichend hoher NGW als Indikator für ein *wünschenswertes Niveau der „Event-Effizienz“* konzeptionell zweckmäßiger erscheint als ein (streng) nach Kaldor-Hicks ausreichender NGW, der auch knapp über Null liegen könnte.

⁵² Siehe zu dieser Auflistung am Beispiel der Fußball-WM 2006 die Tabelle A.10 im Anhang.

⁵³ Vgl. dazu die qualitativ-gesellschaftliche Analyse der FIFA-WM 2006 von Rahmann et al. 1998, 39ff.

⁵⁴ Siehe zur Verteilung der Kosten und Nutzen der Fußball-WM 2006 die Tabelle A.11 im Anhang.

Veranstaltungsmanagement. Zum einen bezog sich dies auf die Festlegung eines Zielsystems und zum anderen auf evaluierungskonforme Maßnahmen in der Event-Ausrichtung. In den folgenden Ausführungen sind nun die methodischen Konzepte des strategischen Event-Managements und die Rolle der KNA darin genauer zu behandeln (5.3.1). Damit wird der methodische Teil des SEMS-Modells weiter ausformuliert. Daraufhin kann dessen Wert in der empirischen Anwendung am Beispiel der Fußball-WM 2006 im Einzelnen aufgezeigt werden (5.3.2).

5.3.1 Verbindungen zwischen strategischem (Event-)Management und Kosten-Nutzen-Analyse

Die in Abschnitt 5.2 diskutierte ökonomische Impaktforschung zu Sportgroßveranstaltungen nimmt zwar ausdrücklich die Sicht des Austragungsorts ein, jedoch in der relativ abstrakten, institutionell undefinierten Betrachtungsweise der üblichen volks- bzw. regionalwirtschaftlichen Analysen. Dabei wird der Untersuchungsschwerpunkt auf die Wohlfahrtseffekte in dem betreffenden Wirtschaftsraum gelegt. Die KNA geht im Gegensatz zu den reinen Wirkungsanalysen insofern schon einen deutlichen Schritt weiter, als sie die wohlfahrtstheoretische Evaluierung des *sozio*-ökonomischen Impakts und eine *gesellschaftliche Entscheidung* über das öffentliche Event-Projekt in den Analysefokus rückt. Fortan soll die dadurch aufgeworfene institutionelle Problematik schrittweise konkretisiert werden, indem die **methodische Behandlung des gesamten Prozesses der Entscheidungsfindung und -implementierung** thematisiert wird. In dem Zuge wird gleichsam das Erkenntnisinteresse der Impaktforschung umgekehrt, da aus dieser *expliziten Managementperspektive* die eigentliche Erzeugung derjenigen Effekte im Vordergrund steht, welche Gegenstand der Wirkungsuntersuchungen sind. Gerade in der konsequenten Zusammenführung jener unterschiedlichen Blickwinkel liegt die analytische Integration und Neuartigkeit des SEMS-Ansatzes. Dazu ist an dieser Stelle als letzter argumentativer Schritt vor der empirischen Veranschaulichung erforderlich, in Anknüpfung an die einleitenden Erörterungen aus Abschnitt 5.1 die methodische Einbindung der Impaktanalyse in den strategischen Managementprozess darzustellen. In institutioneller Hinsicht bedeutet dies einerseits, dass die obige Sicht des Austragungsorts zu dem besagten nationalen „Organisationsnetzwerk“ mit den entsprechenden Außen- und Binnenbeziehungen gemäß Abschnitt 4.4.2.2 präzisiert wird. Methodisch-analytisch ist die KNA nach der Vorgabe des SEMS-Modells grundlegend konzeptionell sowie dem Ablauf nach in das **Strategische Management** einzuordnen.

In einer allgemeinen Begriffsbestimmung können unter Letzterem **Entscheidungsmuster verstanden werden, welche die Schaffung von Werten durch die Konfiguration und Koordina-**

tion der Aktivitäten einer Organisation relativ zu einem festgelegten Zielsystem anstreben.⁵⁵ Im Kontext des effizienzorientierten (kommunalen) Veranstaltungsmanagements ist also offenkundig die (standortpolitische) strategische Zielperspektive des örtlichen „Organisationsnetzwerks“ einzunehmen. Hierbei können unter dem *Konfigurationsbegriff* in der Definition die Restriktionen und Bedingungen für die Handlungsoptionen gefasst werden, während der *Koordinationsterminus* die strategischen Aktivitäten und Gestaltungen in der ausrichterspezifischen Umsetzung der Event-Maßnahme bezeichnet. Nach dieser Auffassung und den Erläuterungen aus Abschnitt 5.2.2 lassen sich generell die folgenden methodischen Gemeinsamkeiten bzw. (komplementären) Verbindungslinien zwischen dem Konzept des Strategischen Managements und der KNA feststellen:⁵⁶

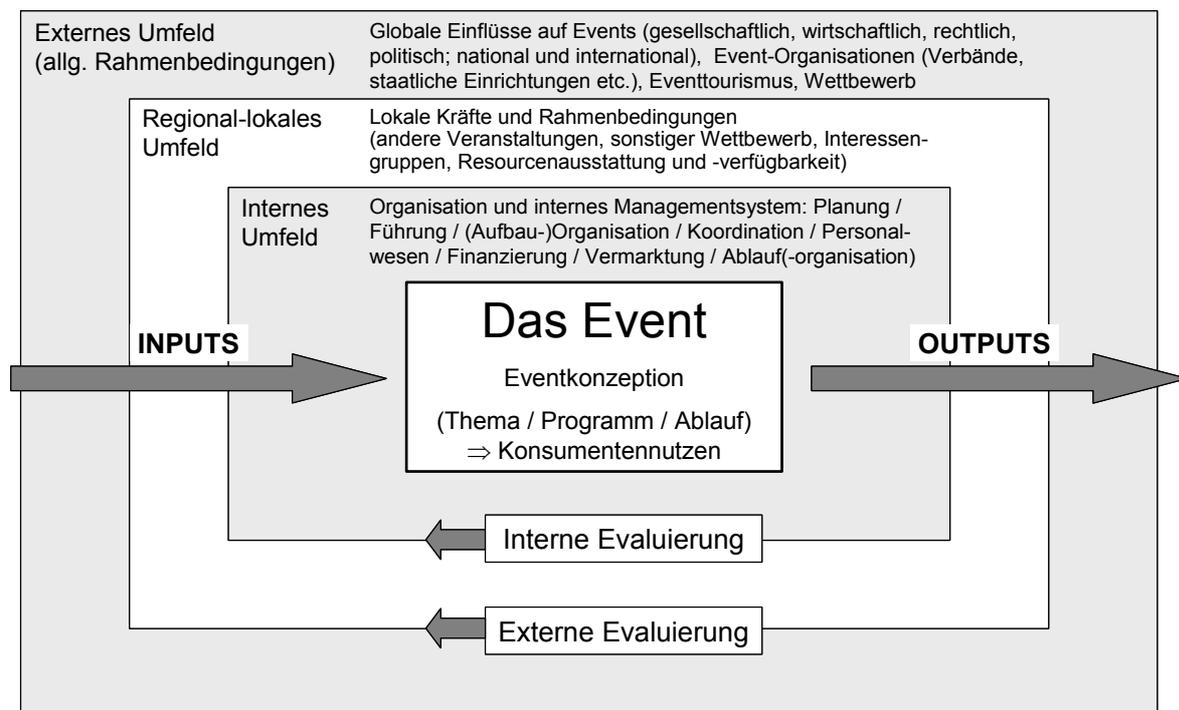
- (1) Beides sind Methoden zur Entscheidungsunterstützung, die sich mit Auswahlproblemen hinsichtlich der Effizienzsteigerung von Projekten und Maßnahmen beschäftigen.
- (2) Beide evaluieren Wirkungen bzw. Handlungen relativ zu einem hierarchischen Zielsystem.
- (3) Beide sind „wertorientiert“, da die KNA mit dem NGW einen Barwert des ökonomischen Beitrags eines Projekts zum (regionalen) BIP ermittelt und das Strategische Management auf die Wertschöpfung durch eine Wirtschaftstätigkeit abzielt.
- (4) Beides sind flexible Ansätze in dem Sinne, dass sie eher eine bestimmte Struktur bzw. ein Analysemodell anbieten, mit denen Kernfaktoren und -variablen identifiziert werden können. Bezogen auf diese werden Effekte oder Handlungen durch die Anwendung des jeweiligen Konzepts evaluiert und im Falle des Strategischen Managements auch implementiert. Die genaue methodische Ausgestaltung dessen ist allerdings vom untersuchten Fall abhängig.

⁵⁵ Vgl. Collis/Montgomery 1997, 5. Die einschlägige Literatur zum Strategischen Management setzt sich hauptsächlich mit betrieblichen Geschäftsstrategien zur Etablierung, Verteidigung oder zum Ausbau von *Wettbewerbsvorteilen* auf privatwirtschaftlichen Konkurrenzmärkten auseinander. Daher wird zumeist im Titel bereits begrifflich eingeschränkt von „Strategischer Unternehmensführung“, „Corporate Strategy“ oder „Business Strategy“ gesprochen; vgl. u.a. Baye 1997; Collis/Montgomery 1997; Hinterhuber 1997 u. 1996; W. Kirsch 1997; Knyphausen-Aufseß 1995. Die konzeptionellen und methodisch-analytischen Grundstrukturen sind aber ebenso in öffentlichen und anderen nicht-erwerbswirtschaftlichen Umfeldern sowie in der hier relevanten bilateralen Monopolkonstellation nach der fundamentalen Transformation der Veranstaltungvergabe (und ohnehin in Bezug auf den Event-Bieterwettbewerb) anwendbar, weshalb einige Monographien es bei der – in dieser Studie im Hinblick auf den Untersuchungszweck bevorzugten – offeneren Terminologie belassen; siehe etwa Miller 1998 und Hunger/Wheelen 1996. Im Übrigen hat seit etwa dem Jahr 2000 die (ökonomische) Strategieforschung zu verschiedenen (Management-)Feldern in der Sportwirtschaft – nach einer bis dahin gewissen Vernachlässigung – an Dynamik gewonnen; vgl. z.B. Shank 2002 zum Sportmarketing und Szymanski/Kuypers 2000 zum Fußball.

⁵⁶ Vgl. Kurscheidt 2000b, 7f.; siehe auch Kurscheidt 2002.

- (5) Schließlich wenden beide Methoden grundlegende (mikro-)ökonomische Prinzipien auf ein klar definiertes Untersuchungsobjekt an, um eine rationale Entscheidungsfindung bei komplexen Wahlproblemen herbeizuführen.⁵⁷

Der Hauptunterschied zwischen den Ansätzen ist indessen, dass die KNA auf die *Allokationseffizienz* abzielt, wohingegen das Strategische Management auf die Steigerung der *Produktionseffizienz* der betreffenden Organisation ausgerichtet ist. Aber gerade diese analytische Komplementarität ist ausschlaggebend für die methodische Integration nach dem SEMS-Modell. Demgegenüber stellen die aufgeführten Analogien sicher, dass die beiden Methodiken kohärent ineinander greifen.



Quelle: in Anlehnung an Getz (1997, 13)

Abb. 5.3: Event-Management-System und Managementfunktionen nach Getz (1997)

Bevor auf die im SEMS vorgesehenen quantitativ-integrierenden Begleitinstrumente eingegangen wird, soll zunächst entlang zweier methodischer Grundmodelle des veranstaltungsbezogenen strategischen Managementprozesses die konzeptionelle Einordnung der Evaluierung

⁵⁷ Daher wird das Strategische Management aus der wirtschaftstheoretischen Perspektive der in Abschnitt 4.4.2.1 diskutierten *Managementökonomik* als ein zentraler Gegenstand des dort zugrunde gelegten Ansatzes zu organisationalen Entscheidungsprozessen im Rahmen des institutionenökonomischen Vertragsnetzwerk-Konzepts gesehen; vgl. etwa Baye 1997 und Besanko/Dranove/Shanley 1996. Dies war neben anderen Aspekten ein Punkt in den methodologischen Erwägungen, jene Literatur als disziplinäre Orientierung für die theoretische Event-Analyse in Abschnitt 4.4.2.2 heranzuziehen; siehe zu analogen Überlegungen in Bezug auf die methodische Operationalisierung in Grundzügen bereits Kurscheidt 2000b, 9.

auf KNA-Basis knapp dargestellt werden. So zeigt Abbildung 5.3 das anschauliche „Event-Management-System“ nach Getz (1997, 13ff.). Faktisch gibt es stylisiert zum einen den ersten Schritt der strategischen Analysephase wieder, welcher in der Umfeldanalyse besteht.⁵⁸ Zum anderen deutet es zugleich das „Black-Box“-Modell der (event-)betrieblichen Wertschöpfung durch den in der Mitte eingezeichneten Input-Output-Strom von Vor- und Absatzleistungen an. In dem hier interessierenden Zusammenhang ist die Zuordnung sowie Unterscheidung zwischen *interner und externer Evaluierung* aufschlussreich. Im engeren Sinne bildet das interne Umfeld das lokale Organisationskomitee (OK) und dessen spezifisch zu erfüllenden Managementfunktionen ab. Nach der lehrbuchmäßigen Vorstellung hätte dieses anhand eines üblichen betriebswirtschaftlichen Controllings vor, während und nach dem Großereignis Soll-Ist-Vergleiche zu prüfen und seine Aktivitäten zielgemäß (strategisch) zu steuern. Erweitert man zweckmäßigerweise den Event-Organisationsbegriff auf das Netzwerk mehr oder minder unmittelbar kooperierender – v.a. staatlicher – Institutionen, führt dies zur Betrachtung des regional-lokalen, nationalen oder sogar internationalen Umfelds.

Es wird mithin offensichtlich, dass die KNA nach dem SEMS-Modell und den einleitenden Ausführungen in Abschnitt 5.1 genau an diesem Punkt der *externen Evaluierungsaufgabe* angesiedelt ist. Dies heißt aber auch, dass von dem OK infolge mangelnder Anreize keine ex post-Evaluierung zu den Allokationswirkungen für den Austragungsort zu erwarten ist. Die politischen Standortverantwortlichen haben hierfür Sorge zu tragen, da dies im Rahmen des „Organisationsnetzwerks“ in ihren Managementbereich fällt. Jedoch wurde bereits mehrfach darauf verwiesen, dass die Mandatsträger und Amtspersonen aus politökonomischen Gründen ebenfalls keine starken Anreize haben, in dieser Hinsicht aktiv zu werden.⁵⁹ Hier stößt das SEMS selbst natürlich an Grenzen. Dessen ungeachtet können (unabhängige) Studien auf seiner Grundlage zu mehr Transparenz und ggf. einer Gegenöffentlichkeit beitragen, die schrittweise ein Umdenken bei den Verantwortlichen anregen könnte. Außerdem ist nicht ausgeschlossen, dass bestimmte politische Personenkreise eine solche Beratung und Entscheidungsunterstützung begrüßen würden, nicht zuletzt mag die jeweilige Opposition auf eine Effizienzorientierung drängen.

⁵⁸ Vgl. hierzu generell Steinmann/Schreyögg 2000, 157ff.; Miller 1998, 49ff.; und Hunger/Wheelen 1996, 10ff.; siehe besonders umfassend zu Konzepten der (betrieblichen) strategischen Analyse Grant 1995. Mit einem Akzent auf das Marketing wendet Freyer 2003, 120ff., die Umfeldanalyse sehr ausführlich auf relevante Bereiche für den Sport an; siehe zur Position des bisweilen auch (leicht missverständlich) *Umweltanalyse* genannten Untersuchungskonzepts die nachfolgende Abbildung 5.4 zum strategischen Event-Planungsprozess.

⁵⁹ Siehe u.a. bereits in der Einleitung S. 18 und Fn. 33 sowie S. 144.



Quelle: in Anlehnung an Getz (1997, 94)

Abb. 5.4: Strategischer Planungsprozess für Events und Eventtourismus

Abbildung 5.4 illustriert nun das idealtypische, *kybernetische Phasenmodell der strategischen Planung* in Bezug auf Großveranstaltungen als – in dieser Darstellung vornehmlich tourismusorientierte – standortpolitische Maßnahme.⁶⁰ Wie oben angesprochen zeigt sich schon in der ersten Stufe die Parallelität der Zielsetzung und Abwägung von Entscheidungsalternativen zwischen der KNA und dem Strategischen Management. Letzteres beinhaltet gleichfalls die in Abschnitt 5.2.2 zur KNA diskutierten Vorüberlegungen zu einer übergeordneten Standortstrategie unter Berücksichtigung der Signaling- und Leveraging-Konzepte sowie der daraus resultierenden substitutiven Handlungsoptionen. Erst mit der genaueren Festlegung des angestreb-

⁶⁰ Die Abbildung folgt wiederum dem viel zitierten Lehrbuch zum Event-Management von Getz 1997, 93ff. Ähnliche Systematisierungen dieser Standard-Vorgehensweise finden sich etwa bei Allen et al. 2002 und Hall 1992; siehe auch den Überblick von Green 2001 und v.a. den Aufsatz von Bramwell 1997. Die recht pragmatischen Monographien von Goldblatt 2002 und Graham/Goldblatt/Delpy 1995 handeln die strategische Planung im Veranstaltungsmanagement vergleichsweise weniger dezidiert und stringent ab. Überdies lehnt sich die Event-Literatur damit an die gängigen Modelle aus dem allgemeinen Strategischen Management an; vgl. z.B. Miller 1998, 49, und Hunger/Wheelen 1996, 10. Anregungen und Analogien liefert auch die umfangliche Darstellung des Managementprozesses zum Sportmarketing bei Freyer 2003, 106ff.

ten Event-Projekts ist der noch grob umrissene Auftrag oder z.B. ein verbandspolitisches Mandat an eine Bewerbungskommission zu einem Sportgroßereignis verbunden. Die zweite bis vierte Modellphase entspricht weitgehend dem in Abschnitt 5.1 als erste Entscheidungsstufe bezeichneten Schritt. Unter anderem eine frühzeitige ex ante-KNA neben (internen und externen) Organisationsanalysen repräsentieren Machbarkeitsstudien,⁶¹ in deren Zuge sich die speziellen eventbezogenen Ziele wie etwa ein erwünschtes Niveau der „Event-Effizienz“ im Abstimmungsprozess des „Organisationsnetzwerks“ (Stakeholder in Abbildung 5.4) konkretisieren. Die Marktforschung in der vierten Phase mag dabei so verstanden werden, dass ausrichterspezifische strategische Implementierungsoptionen im Sinne der Abschnitte 4.3.2.4 und 4.3.2.6ff. am Beispiel der WM 2006 geprüft werden. Ferner könnten diese Untersuchungen die ersten Betrachtungen aus dem zweiten Planungsschritt im Hinblick auf die Chancen in dem betreffenden Event-Bietermarkt vertiefen.

In dieser Systematik käme der Verzahnung der KNA in dem strategischen Managementprozess des SEMS – gleichsam an der Schwelle zwischen der ersten und zweiten Entscheidungsstufe aus Abschnitt 5.1 – eine Schlüsselrolle zu. **Denn die Evaluierung von möglichen Kontingenzen unter den gegebenen Unsicherheiten im Vorfeld sowie von Managementoptionen aus der Marktforschung kann durch KNA-Simulationen geleistet werden.** Diese bilden wiederum die Entscheidungsvorlage für den Input der Stakeholder in der *Rückkopplungsschleife um die dritte und vierte Planungsphase*. Dieser Zwischenschritt könnte in dem Bestreben, die in Abschnitt 5.2.2 erörterten optimalen Durchführungsstrukturen zu ermitteln, vielleicht zwei- oder dreimal durchlaufen werden. Das Ergebnis bestünde dann in den Strategieformulierungen der fünften Stufe, welche durch (taktisch-operative) Erwägungen zu einem Marketing-Mix vor allem nach den Hinweisen des Event-Leveraging zu präzisieren wären. Schließlich würde die KNA wiederum in den beiden letzten Umsetzungsphasen eine zentrale Funktion in der Datenerfassung und im Monitoring übernehmen. In diesem quantitativen Kontext sind nach dem SEMS-Modell zwei weitere *flankierende Analyseinstrumente* sehr fruchtbar aufzugreifen.⁶² Einerseits sollte die in Abschnitt 5.2.1 herausgestellte Stärke der IOA, die Wirtschaftsverflechtungen vergleichsweise exakt zu beschreiben, zur Berechnung von – nach Möglichkeit sport- und branchenspezifischen – *Multiplikatoren* genutzt werden. Diese bilden quasi in sich die

⁶¹ Diese Untersuchungen können natürlich im Rahmen einer umfassenden Studie vorgenommen werden – wie zur WM 2006 z.B. Rahmann et al. 1998 – oder in parallelen (möglichst koordinierten) Nachforschungen stattfinden.

⁶² Natürlich sind diese instrumentellen Methoden von vornherein in die KNA-Modellierung einzubeziehen und nicht erst in den umsetzungsbegleitenden bzw. ex post-Phasen des Managementprozesses an dieser Stelle. Sie sind allerdings in Verbindung mit der KNA als Teil der Managementsysteme in Phase sechs der Abbildung 5.4 zu verstehen und werden daher hier erläutert.

Produktionsstrukturen des betrachteten Wirtschaftsraums ab. Werden sie fortan in der KNA-Modellierung der investiven und konsumtiven Kosten-Nutzen-Wirkungen verwendet, so gehen die kreislaufökonomischen Zusammenhänge hinreichend in die Kalkulation ein.

Darüber hinaus sind *Sensitivitätsanalysen* aussagekräftige quantitative Instrumente für die obigen Simulationen.⁶³ Insbesondere partielle Sensitivitätsanalysen erweisen sich im Rahmen eines sorgfältig aufgestellten KNA-Modells in der Praxis als gut handhabbar und äußerst anschaulich.⁶⁴ Hierbei wird eine konkrete Variable in einem sinnvollen Wertebereich – *ceteris paribus* – variiert, um deren Auswirkung auf das Gesamtergebnis (d.h. den NGW im Falle der KNA) zu beobachten. Etwa mögen hinsichtlich alternativer Managementoptionen aus der Marktforschung (Event-Zuschauerbefragungen, Geschäftsgrößen im Stadionbetrieb etc.) bzw. Erfahrungswerten der Vergangenheit bestimmte Größenordnungen bekannt sein. Dadurch könnten a priori-Informationen über den quantitativen Effekt spezifischer Maßnahmen auf einzelne Variablen vorliegen. Bisweilen müssen über solche Vorgänge auch Annahmen getroffen werden, die in dem jeweiligen Wertebereich auf ihren letztlichen Ergebniseinfluss und die genaue Wirkungsweise (v.a. bei nicht-linearen Verknüpfungen) zu testen sind. Darin liegt der besondere Wert von Sensitivitätsanalysen für das strategische Event-Management und die *quantitativ-analytische Integration* mit der KNA-Evaluierung. Können Variablen identifiziert werden, die realiter gut kontrollierbar sind und einen starken Einfluss auf die Produktionseffizienz haben, dann wären die Ressourcen und Maßnahmen auf deren Steuerung zu konzentrieren.⁶⁵ Denn damit wäre die höchste Effizienzsteigerung zu erzielen. Überdies sind Sensitivitätsanalysen fruchtbar bei hohen Unsicherheiten über die wahren Werte. In diesen Situationen lassen sich vor allem die Konsequenzen von Extrem- oder Schwellenwerten bei bedeutsamen Parametern prüfen. In diesem Sinne sind spezielle Anwendungen die *worst-best case-* sowie *breakeven-Analyse*.⁶⁶

Vor dem dargelegten Hintergrund der grundsätzlichen Rolle der KNA und Position im Ablauf des strategischen Event-Managementprozesses ist es abschließend aufschlussreich, die ausgangs des Abschnitts 5.2.2 betonte Anregung von Rahmann et al. (1998, 104f.) aus der – quasi umgekehrten – KNA-Sicht auf die Managementoptionen nochmals genauer zu betrachten. Hierzu ist das Entscheidungsportfolio in Abbildung 5.5 hilfreich. Der Grundstruktur nach sys-

⁶³ Vgl. generell und ausführlich zu Sensitivitätsanalysen in der IOA Terlau 1992; in komplexen mehrdimensionalen Entscheidungsproblemen Insua 1990; sowie als einführender Überblick Fiacco 1983.

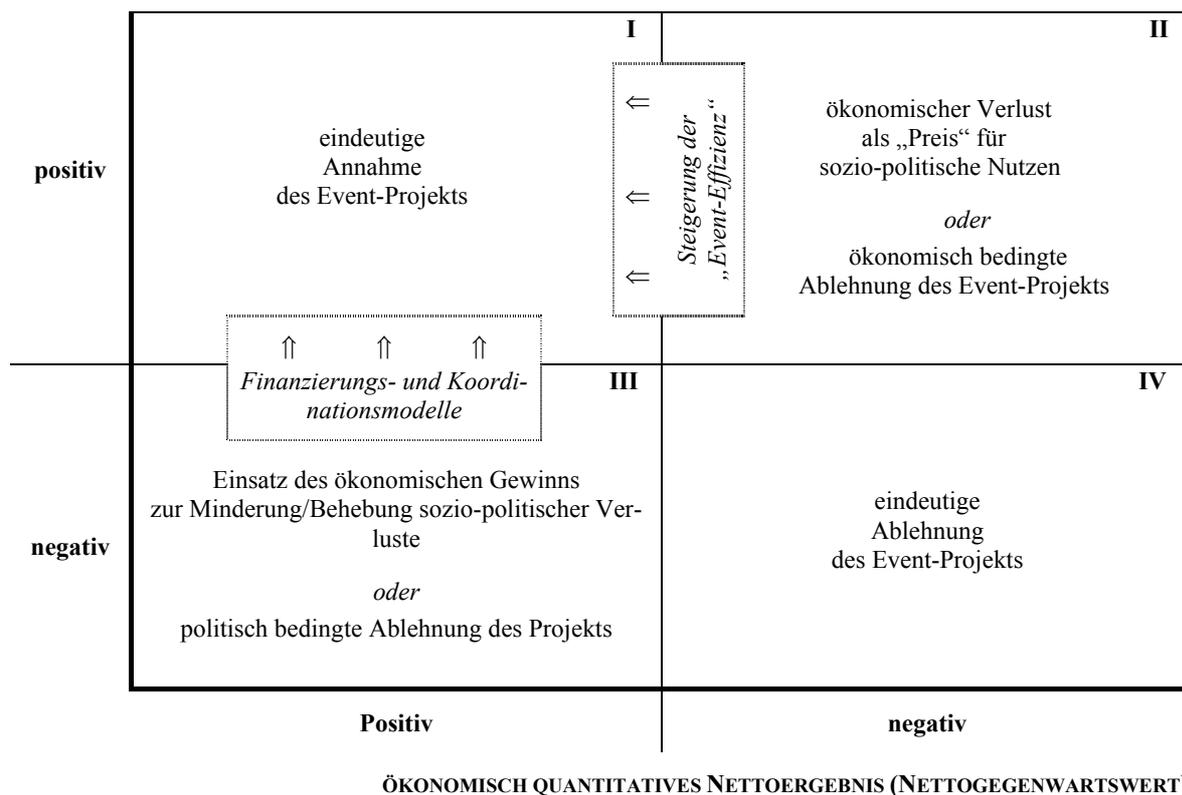
⁶⁴ Vgl. v.a. zu Anwendungen der partiellen Sensitivitätsanalyse in der KNA insbes. Boardman et al. 1996, 143ff. u. 196ff.; siehe überdies Kurscheidt 2000b.

⁶⁵ Vgl. dazu insbes. Kurscheidt 2000b, 21ff.; siehe auch Kurscheidt 2002 und Rahmann et al. 1998, 167ff.

⁶⁶ Vgl. Boardman et al. 1996, 197 u. 200.

tematisiert es zuvorderst die Gegenüberstellung des qualitativen und quantitativen Teils der KNA für die letztliche Event-Projektevaluierung und Entscheidungsfindung auf der Basis. Prinzipiell eindeutig fällt die Empfehlung in den Feldern I und IV aus, wobei zu bedenken ist, dass die Einschätzung des sozio-politisch qualitativen Nettoergebnisses nicht dem Analysten, sondern dem Entscheider obliegt. Auch ist die Bestimmung dieses Resultats natürlich nicht gleichermaßen belastbar wie – trotz aller Prognoseprobleme im Detail – die gewissenhafte Berechnung des NGW im quantitativen Bereich.

SOZIO-POLITISCH QUALITATIVES NETTOERGNIS



Quelle: modifiziert und erweitert nach Rahmann et al. (1998, 104)

Abb. 5.5: Event-Evaluierung und Strategieoptionen

Die Potenziale des Veranstaltungsmanagements setzen nun bei den Konstellationen der Felder II und III an. Zwar steht im letzteren Fall ein ökonomischer Gewinn zur Verfügung, jedoch mag dieser möglicherweise Dysfunktionen in sozio-politischen Zusammenhängen bei weitem nicht aufwiegen oder sogar selbst durch arge Missverteilungen zu diesen beitragen. Ist das Verhältnis zwischen qualitativen und quantitativen Nettoergebnis indessen weniger ungleich, eröffnet sich die Strategieoption, über *Finanzierungs- und Koordinationsmodelle* im Rahmen der Eventumsetzung für eine Kompensation zu sorgen. Von der theoretischen Grundidee her bedeutet dies, ausgehend von der Kaldor-Hicks-Regel Schritte in Richtung einer Pareto-Optimalität zu unternehmen. Wie bereits in den Abschnitten 4.3.2.7 und 4.4.3 behandelt, könnte dieser Ausgleich bei Fußball-Weltmeisterschaften insbesondere auf dem Gebiet der Stadion-

gestaltungen geleistet werden. Durch das Feld III stellen sich also vor allem Fragen der erweiterten KNA. **Demgegenüber wäre in der Entscheidungssituation II der SEMS-Ansatz in besonderem Maße gefordert.** Denn hier ist die Steigerung der „Event-Effizienz“ die einzige strategische Handlungsoption, um den anderen unattraktiven Entscheidungsalternativen zu entgehen. Ansonsten müsste das qualitative Nettoergebnis derart dominieren, dass dafür der „Preis“ eines ökonomischen Verlusts akzeptabel ist, oder es wäre ganz auf das Event-Projekt zu verzichten.⁶⁷

5.3.2 Empirische Anwendung am Beispiel der Fußball-WM 2006

Mit den vorstehenden Ausführungen ist das SEMS-Modell schließlich auch auf der methodischen Ebene im Einzelnen ausformuliert. Daher verbleibt im Weiteren nur noch das analytische Potenzial am Beispiel der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 empirisch aufzuzeigen und damit zugleich Lösungen zu dem *doppelt zweistufigen Entscheidungs- und Prognoseproblem* zu skizzieren. Auf Grund der vorliegenden Veröffentlichungen hierzu erübrigt sich, wie im einleitenden Abschnitt 5.1 angekündigt, eine ausführliche Erörterung des KNA-Modells von Rahmann et al. (1998) und Folgeforschungen (5.3.2.1).⁶⁸ Anzumerken ist allerdings, dass die Beiträge nicht so stringent im strategischen Managementprozess eingebettet waren (5.3.2.2), wie zuletzt beschrieben. Dies repräsentierte vielmehr die idealtypische Modellvorstellung nach dem SEMS, welches zumindest als Orientierung des methodischen Vorgehens bei einer ernsthaften und vollständigen Anwendung des Ansatzes dienen sollte.

5.3.2.1 Modellaufbau der Kosten-Nutzen-Analyse und Datengenerierung

Rahmann et al. (1998, 113ff.) haben analog zu den Erkenntnissen der Abschnitte 4.2.3.2 und 5.2.1 klar drei *Hauptinflussfaktoren für die volkswirtschaftlichen Auswirkungen* identifiziert:

- (1) die Höhe der Stadioninvestitionen in der Prä-Event-Phase,
- (2) die Ausgaben ausländischer Touristen in der Präsenzphase,
- (3) das Nettoergebnis der Stadienbetriebe in der Post-Event-Phase.

Dabei ist die Wirkung der Investitionen insofern ambivalent, als sie zunächst Kosten darstellen, deren Finanzierung zusätzlich Kapitalkosten in der Post-Event-Phase nach sich ziehen, allerdings auch Nutzen durch die Schaffung zusätzlichen Einkommens infolge von Multiplika-

⁶⁷ Insbes. das Feld II und die Rückschlüsse daraus wurden hier im Vergleich zu der Darstellung bei Rahmann et al. 1998, 103ff. modifiziert und erweitert.

⁶⁸ Die nachfolgenden Ausführungen beziehen sich insbes. auf die letzten – und im Grundsatz bis zur Verfügbarkeit gesicherter ex post-Informationen (z.B. aus Zuschauerbefragungen) sowie angesichts des Schätzan-

torwirkungen hervorrufen. Darüber hinaus korrelieren sie sogar positiv mit den Tourismusausgaben als indirekte Folge des Einflusses der Stadionkapazität und touristischen Attraktivität der jeweiligen Spielorte, wo investiert wird. Die Konsumausgaben der Touristen während des Events wirken natürlich unmittelbar positiv und werden auch multiplikatorverstärkt, solange sie nicht eventunabhängige Ausgaben verdrängen. Das Stadiengeschäft wird schließlich angesichts der in Deutschland überwiegend betriebswirtschaftlich nicht tragfähigen Arenen in der Summe für dauerhafte Defizite in der Post-Event-Phase sorgen. Mithin kommt der Auswahl der Standorte eine strategische Schlüsselrolle zu, wie in Abschnitt 4.3.2.6 ausführlich nachvollzogen wurde. Nach der Vergabe der FIFA-WM 2006 an Deutschland vom 6. Juli 2000 befand sich das nationale OK bis zur Entscheidung über die WM-Spielorte am 15. April 2002 in diesem wichtigen Auswahlprozess der besagten zweiten Entscheidungsstufe.

**POTENZIAL DER
POST-EVENT-NACHFRAGE**

hoch	kurzfristig: $N < K$, hohe Investitionen langfristig: $N > K$, starke Nachnutzung	I	kurzfristig: $N \approx K$, mittlere Investitionen langfristig: $N > K$, starke Nachnutzung	II	kurzfristig: $N > K$, geringe Investitionen langfristig: $N > K$, starke Nachnutzung	III
	kurzfristig: $N < K$, hohe Investitionen langfristig: $N \approx K$, mittlere Nachnutzung	IV	kurzfristig: $N \approx K$, mittlere Investitionen langfristig: $N \approx K$, mittlere Nachnutzung	V	kurzfristig: $N > K$, geringe Investitionen langfristig: $N \approx K$, mittlere Nachnutzung	VI
	kurzfristig: $N < K$, hohe Investitionen langfristig: $N < K$, geringe Nachnutzung	VII	kurzfristig: $N \approx K$, mittlere Investitionen langfristig: $N < K$, geringe Nachnutzung	VIII	kurzfristig: $N > K$, geringe Investitionen langfristig: $N < K$, geringe Nachnutzung	IX
	niedrig		mittel		hoch	

Anm.: N = Nutzen, K = Kosten

(SPORT-)INFRASTRUKTURAUSSTATTUNG

Quelle: modifiziert nach Rahmann et al. (1998, 120)

Abb. 5.6: Regionalökonomische Konstellationen von WM-Spielorten

Da die Standorte zum frühen Zeitpunkt der „Rahmann-Studie“ noch nicht bekannt waren, mussten die Autoren ihre Resultate auf der Basis von anonymen standardisierten Szenarien berechnen. Diese wurden aus einem *Portfolioansatz* abgeleitet, der mögliche regionalökonomische Angebots- und Nachfragekonstellationen der potenziellen Spielorte gemäß den effizienz-

satzes sogar darüber hinaus gültigen – Prognosen von Kurscheidt 2004; siehe ansonsten Kurscheidt 2003, 2002, sowie Rahmann/Kurscheidt 2002.

orientierten Hinweisen eingangs des Abschnitts 4.3.2.7 modellierte. Es wurden verschiedene realistische Hypothesen für die Auswahl von Spielorten mithilfe alternativer *Szenarierverteilungen* gebildet. Abbildung 5.6 zeigt diese regionalökonomischen Konstellationen, die sich aus den **Kriterien des Nachfragepotenzials nach der WM für die neuen Stadionkapazitäten und der vor den WM-Planungen vorhandenen Sport- und sonst nötigen Infrastrukturausstattung** in der Region ergeben. Dann stellt Feld III den „Marktführer“ dar, welcher mit dem besten Szenario 1 bezeichnet wurde. Die Felder II und VI bilden das gute Szenario 2, die Felder I und V das unsichere Szenario 3 und schließlich die Felder IV und VIII das eher schwache Szenario 4 ab. Die Felder VII und IX können als unerwünschte oder unrealistische Konstellationen unbeachtet bleiben. Die Kosten-Nutzen-Konsequenzen deuten sich daraus bereits an und sind nochmals in der Grafik angezeigt. Bei Rahmann et al. (1998, 130ff.) wurden diesen Szenarien dann realistische Erfahrungswerte zugeordnet, um ein Gesamtergebnis berechnen zu können.

Um der Unsicherheit über die genaue Ausprägung der einfließenden Größen Rechnung zu tragen, wurden für die Schätzung (fast) aller Modellvariablen *obere* und *untere Grenzen* angesetzt, d.h. eine *worst-best case-Analyse* durchgeführt. Die Wahrscheinlichkeit, den „wahren“ Wert mit diesem Schätzintervall zu treffen, steigt folglich mit der Anzahl der berücksichtigten Variablen. Allerdings vergrößert sich mit der Zunahme an Variablen auch das Intervall möglicher Ergebnisse, welches damit auch eine Erhöhung des mit dem Event verbundenen *Risikos* anzeigt. Des Weiteren sind die Autoren von einem fünfzehnjährigen Planungshorizont vom Jahr 2000, der FIFA-Entscheidung für Deutschland, bis 2015 ausgegangen, um in hinreichendem Maße auch die Prä-Event-Phase sowie die langfristigen Wirkungen abzubilden. Die allgemeinen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen wurden für die Schätzungen der Kosten-Nutzen-Werte als konstant unterstellt (d.h. u.a. keine Inflation, Konjunkturschwankungen, politisch-ökonomische Schocks) und daher auch die monetären Größen in DM zu dem damaligen aktuellen Preisindex von 1996 angegeben. Diese Annahme ist auch deshalb geboten, weil optimistische und pessimistische *Erwartungen* hinsichtlich des ökonomischen Umfelds bereits Grundlage für die oberen und unteren Schätzwerte der einzelnen Variablen sind und somit *modelllexogen* einfließen. **Auf der nachfolgend relevanten zweiten Entscheidungsstufe galt es analytisch, dieses Kosten-Nutzen-Grundmodell von Rahmann et al. (1998) dahingehend zu modifizieren, dass die Konsequenzen alternativer Zusammensetzungen der notwendigen zehn bis zwölf Stadien aus den ursprünglich verfügbaren 16 Spielorten zu simulieren.**

Zunächst mag diese Vorgehensweise für Analysen nach dem 15. April 2002 wenig sinnvoll erscheinen, weil in der Folge doch die genauen Spielorte und später auch der Spielplan bekannt

waren.⁶⁹ Man könnte also einfach nur die Auswirkungen der tatsächlichen Auswahl des OK als Prognose berechnen. Im Wesentlichen ist dies richtig, nur benötigt eine ökonomische Evaluierung im eigentlichen Sinne nach dem aussagefähigen *Opportunitätskostenprinzip* immer den Vergleich zu Entscheidungsalternativen. Wie sich im Weiteren zeigen wird, kann man dann auch die strategischen Eigenschaften dieser Alternativen und damit der letztlich getroffenen Entscheidung des OK charakterisieren, was wichtige Implikationen für Handlungshinweise und ex post-Einschätzungen hat. Für diesen methodischen Ansatz werden also die grundlegende Modellstruktur und damals verwendeten Kernvariablen, welche das Zusammenspiel der oben genannten Haupteinflussfaktoren abbilden, – wie in Tabelle 5.3 aufgeführt – beibehalten. Allerdings werden die Berechnungsbasis von 1996 und die Währung in DM auf die Aktualitäten umgestellt, d.h. Euros zur Basis 2002 aus dem die Daten stammen, auf deren Grundlage das OK entscheiden musste. Die essentielle quantitative Abweichung besteht faktisch „nur“ darin, dass sich die Investitionswerte gemäß den Stadionplanungen in den Bewerberstädten zum *Entscheidungszeitpunkt des OK* sowie die entsprechenden Kapazitäten der Arenen ändern. Diese vordergründig geringfügige Modifikation der Werte treibt jedoch im Modell über die Auswahl der Spielorte sowie die Multiplikatorwirkungen alle weiteren zentralen Größen an: die Gesamtinvestitionen und -tourismusausgaben sowie die Kapitalkosten in der Post-Event-Phase. Auf Grund der damit zusammenhängenden komplexen Wechselbeziehungen ist dies nicht als eine triviale Datenaktualisierung zu sehen, zumal im Weiteren noch der Auswahlprozess zu modellieren ist.

Zu diesem Zweck müssen die 16 Bewerberstädte in das obige Nachfrage-Angebots-Schema von Rahmann et al. (1998) „eingepasst“ werden. Hierfür ist es erforderlich, **die potenziellen Spielorte nach relevanten Kriterien nachfrage- und angebotsseitig zu evaluieren**. Als *Angebotsmerkmale* werden vor allem herangezogen:

- (1) Qualität und Kapazität des lokalen Fußballstadions vor den WM-bezogenen Bauplanungen und –umsetzungen relativ zu den FIFA-Anforderungen,
- (2) Verkehrs- und Hotelinfrastruktur, d.h. die lokale Logistikkompetenz, sowie
- (3) die generelle touristische Attraktivität.

⁶⁹ Für die ursprüngliche Folgeprognose zur zweiten Entscheidungsstufe von Rahmann/Kurscheidt 2002 war die Spielortesimulation *vor* der tatsächlichen Entscheidung noch von unstrittigem Interesse; siehe ebenso Kurscheidt 2002. Bereits Kurscheidt 2003 hält wie hier skizziert unter der nachstehenden Argumentation an der Betrachtung alternativer Zusammenstellungen von WM-Städten fest.

Tab. 5.2: Ökonomische Evaluierung der 16 Bewerberstädte zur WM 2006

Stadt	Angebot (Stadion)			Nachfrage		Evaluierung				Auswahl ^{a)}				
	„WM-Reife“ ^{b)}	Investition (Mill. €) ^{c)}	Kapazität in 2006 ^{d)}	Einwohner (in Tsd.)	Fußball-Liga ^{e)}	Angebotsseite ^{f)}	Nachfrageseite ^{g)}	Szenario ^{h)}	Auswahlkategorie ⁱ⁾	OH	HA	HB	OK/A12	B12
Berlin*	gering	242	76.000	3.400	BL	gering	hoch	3	rückst.		X	X	X	X
Bremen	hoch	28	43.000	550	BL	hoch	hoch	1	gut	X	X		(X)	
Dortmund*	voll	36	60.000	595	BL	hoch	hoch	1	gut	X	X	X	X	X
Düsseldorf	gering	184	51.500	570	RL	gering	mittel	4	rückst.			X		X
Frankfurt/M	gering	126	48.000	650	2.L	gering	hoch	3	unent.	X		X	X	X
Gelsenk. ^{j)} *	gering	192	52.000	285	BL	gering	hoch	3	unent.	X	X	X	X	X
Hamburg*	voll	0	50.000	1.700	BL	hoch	hoch	1	gut	X	X	X	X	X
Hannover ^{k)}	gering	61	45.000	525	2.L	mittel	mittel	3	unent.				OK	
K'lautern	hoch	48,3	48.500	100	BL	mittel	hoch	2	gut	X	X		X	X
Köln	gering	110	45.000	1.000	BL	gering	hoch	3	unent.	X	X	X	X	X
Leipzig*	gering	90,6	44.000	530	OL	mittel	gering	4	rückst.		X	X	X	X
Leverkusen ^{l)}	voll	2,8	22.500	160	BL	hoch	hoch	1	gut	X				
M'gladbach	gering	87	43.000	270	BL	mittel	mittel	3	unent.			X		X
München ^{m)} *	gering	280	66.000	1.300	BL	gering	hoch	3	unent.	X	X	X	X	X
Nürnberg	hoch	56	45.500	490	BL	mittel	hoch	2	gut				X	X
Stuttgart	hoch	56	60.000	550	BL	mittel	hoch	2	gut	X	X		X	

Anm.:

OH = ökonomische Optimalhypothese der verfügbaren Stadien mit 10 Spielorten, HA = risikominimale Hypothese mit 10 Spielorten, HB = Entwicklungsziel-Hypothese mit 10 Spielorten, A12 = risikominimale Hypothese mit 12 Spielorten, B12 = Entwicklungsziel-Hypothese mit 12 Spielorten

* Städte, die aus (sport-)politischen Gründen in den realistischen Hypothesen HA, HB, A12, und B12 als vorab „gesetzt“ unterstellt werden.

^{a)} Städte, welche für die entsprechende Hypothese ausgewählt wurden, sind mit „X“ gekennzeichnet.

^{b)} Die „WM-Reife“ vor der Planung und Durchführung – zumindest teilweise – WM-bezogener Neu- und Ausbaumaßnahmen wird im Verhältnis zu den technischen Anforderungen der FIFA (u.a. Sitzplatzkapazität von mind. 40.000 bei Gruppenspielen, 50.000 in den 16 Play-offs, 60.000 plus für das Finale etc.) sowie den internationalen „Standards“ (u.a. vollständige Überdachung der Ränge) bei modernen Stadionbauten eingeschätzt.

^{c)} Angaben in Mill. €, Stand: 13. April 2002.

^{d)} Für 2006 geplante Sitzplatzkapazität, Stand: 13. April 2002.

^{e)} Ligazugehörigkeit des lokalen Profifußballklubs zum Zeitpunkt der OK-Entscheidung, d.h. 15. April 2002.

^{f)} Evaluierungskriterien: Qualität (vor Ausbaumaßnahmen) und Kapazität des Fußballstadions, Verkehrs- und Hotelinfrastruktur, touristische Attraktivität.

^{g)} Evaluierungskriterien: Bevölkerung und Hinterland, lokale Kaufkraft, Attraktionspotenzial (insbes. Ligazugehörigkeit in der Saison 2001/02 sowie die Größe und der Enthusiasmus der Fanbasis) und der erwartbare zukünftige sportliche Erfolg des ansässigen Fußballklubs, Wettbewerbsintensität im Fußball- und Freizeitmarkt (alle Variablen in Relation zu der geplanten Stadionkapazität in 2006).

^{h)} Einstufung der regionalökonomischen Konstellation nach den standardisierten Szenarien von Rahmann et al. (1998) mit: 1 = positiv, 2 = wahrscheinlich positiv, 3 = unsicher, 4 = wahrscheinlich negativ.

ⁱ⁾ Auswahlkategorien: gut vorbereitet (Szenarien 1-2), unentschieden (2-3), rückständig (3-4).

^{j)} Prinzipiell könnte die Arena „Auf Schalke“ in Gelsenkirchen hier auch mit einem Investitionswert von Null angesetzt werden, da das Stadion zu Beginn der Saison 2001/02 fertig gestellt wurde. Bei genauerer Betrachtung sprechen allerdings weiterführende Überlegungen sowie Vorsichts- und Konsistenzgründe dafür, in diesem besonderen Fall die volle Investitionssumme der WM 2006 zuzurechnen. Die zunächst geplante Investitions-

summe von 358 Mill. DM (ex post ca. 17 Mill. DM mehr) wurde neben weiteren Quellen durch einen Konsortialkredit über 225 Mill. DM finanziert, der zu 80% durch eine Landesbürgschaft abgesichert ist. Mithin liegt zumindest implizit eine öffentliche Subventionierung vor, auch wenn die Bürgschaft nicht (voll) in Anspruch genommen werden sollte, da auch eine solche auf dem „freien“ Markt einen Preis hätte. Die somit landespolitische Maßnahme lässt sich insbesondere dann ökonomisch legitimieren, wenn der Nutzen der Arena nicht nur der Stadt Gelsenkirchen und dem FC Schalke 04 zugute kommt, sondern gleichermaßen als „Aushängeschild“ für NRW über die Landes- und Nationalgrenzen hinaus wahrgenommen wird. Dies ist vor allem der Fall bei Sport-Mega-Events wie der Fussball-WM 2006TM.

- k) Auf Grund der durchschnittlichen Evaluierung (unentschieden, Szenario 3) und der Finanzlasten durch die Ausrichtung der EXPO 2000 wird Hannover – entgegen der letztlichen Auswahl des OK – in keiner der analytisch hergeleiteten Hypothesen berücksichtigt.
- l) Die Kapazität des Leverkusener Stadions entspricht bei weitem nicht den Anforderungen der FIFA (mind. 40.000 für Gruppenspiele), wird jedoch allgemein als sehr gut konstruiert und ausgestattet erachtet. Daher wird es zumindest in der Hypothese OH berücksichtigt, jedoch nicht in den anderen. Darüber hinaus hat Leverkusen kurz vor der Bekanntgabe der Entscheidung des OK seine Kandidatur zurückgezogen. Dort soll die deutsche Nationalmannschaft ihr Quartier beziehen.
- m) Das Olympiastadion in München ist die einzige Arena, die mit dem FC Bayern und TSV 1860 zwei Erstligavereine beherbergt. Daher weist es bei weitem die höchste Kapazitätsauslastung auf und ist somit für die Betreiber wohl auch die profitabelste Spielstätte in Deutschland. Da dies ein Spezialfall ist und exakte Daten dazu nicht frei verfügbar sind, wird das Olympiastadion aus Konsistenz und Vorsichtsgründen hinsichtlich der Szenarieneinstufung und Evaluierungskriterien wie alle anderen Arenen behandelt, d.h. das Modellergebnis unterschätzt (ggf. deutlich) das mögliche tatsächliche Ergebnis. Darüber hinaus, gibt es noch eine Reihe von Unsicherheiten über die Details und den zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg des neuen Stadionbaus, der erst am 21. Oktober 2001 durch einen Bürgerentscheid ermöglicht wurde.

Quelle: Kurscheidt (2004, 22f.)

Die berücksichtigten *Nachfragemerkmale*, die insbesondere die Nettonutzenrückflüsse der Stadionbauten in der Post-Event-Phase determinieren, sind (alles in Relation zur – damals geplanten – Stadionkapazität in 2006):

- (1) Bevölkerung und Einzugsgebiet,
- (2) lokale Kaufkraft,
- (3) Attraktionspotenzial und erwartbarer, künftiger sportlicher Erfolg des lokalen Fußballklubs, sowie
- (4) Wettbewerb im Fußball- und sonstigem Freizeitmarkt.

Da nicht alle Kriterien direkt oder weitgehend objektiv bewertet werden können, wird im Zweifel in Tabelle 5.2 den „harten“ Größen wie Angaben zum Stadion, Bevölkerungszahl oder Ligazugehörigkeit des Fußballklubs ein höheres Gewicht eingeräumt. So lassen sich Auswahlkategorien für jede Bewerberstadt bestimmen, welche im Modell maßgeblich für alternative Zusammensetzungen der Spielorte nach den strategischen Präferenzen der (rationalen) Entscheidungsträger sind. **Es sind vor allem zwei hinreichend differenzierte *Basisstrategien* vorstellbar:**

- (1) *Risikominimierung*, d.h. eine (streng) an ökonomischen Kriterien orientierte Strategie;
- (2) *Entwicklungsziele* werden verfolgt, d.h. (sport-)politische Kriterien sind leitend, wozu diverse qualitative Sub- und Nebenziele zählen könnten (u.a. geografische Verteilung der Spielorte, Stadt- und Raumplanung, Verteilungsgerechtigkeit, internationale Wettbewerbsfähigkeit der Sportinfrastruktur, sozio-kulturelle Belange).

Tab. 5.3: Daten und Dynamik des Kosten-Nutzen-Modells der WM 2006

Variablen (Zeitpunkt t)		Schätzintervalle				
		Obere Grenze			Untere Grenze	
Investitionskosten ^{a)} (zu 1/3 in t = 3 bis 5)	Szenario 1	36 Mill. € (Dortmund)			0 Mill. € (Hamburg)	
	Szenario 2	56 Mill. € (Stuttgart, Nürnberg)			48,3 Mill. € (Kaiserslautern)	
	Szenario 3	280 Mill. € (München)			61 Mill. € (Hannover)	
	Szenario 4	184 Mill. € (Düsseldorf)			90,6 Mill. € (Leipzig)	
Nutzenrückflüsse aus dem Stadionbetrieb (t = 6 bis t = 15)	Szenario 1	5,3 Mill. €			3,55 Mill. €	
	Szenario 2	5,3 Mill. €			2,8 Mill. €	
	Szenario 3	5,3 Mill. €			2,8 Mill. €	
	Szenario 4	3,55 Mill. €			0,8 Mill. €	
Szenarienverteilung (t = 0 bis t = 15)	Hypoth.	OH	HA	HB	OK/A12	B12
	Szenario 1	4	3	2	2/3	2
	Szenario 2	2	2	0	3	2
	Szenario 3	4	4	6	6/5	6
	Szenario 4	0	1	2	1	2
Betriebskosten (t = 6 bis t = 15)		(alle Szenarien) 5,3 Mill. €			(alle Szenarien) 3,55 Mill. €	
Kapitalkosten (t = 6 bis t = 15)		(alle Szenarien) 9,5% der Investition als Annuität (Zinsen + Tilgung)				
Kapazitätsauslastung bei WM		90%			75%	
Anteil „ausländischer Tickets“		(alle Szenarien) 32% aller Tickets				
Anteil „Journalisten-Tickets“		(alle Szenarien) 0,36% aller Tickets				
Ausgaben pro „ausländischem Ticket“ ^{b)}		in t = 6: 798 €			in t = 6: 532 €	
Überschuss des OK's (t = 6)		85 Mill. €			0 €	
Multiplikatoren ^{c)}	Investitionsausgaben	in t = 4, 5, 6: 1,1 ^{d)}	in t = 5, 6, 7: 1	in t = 6, 7, 8: 0,8	in t = 4, 5, 6: 0,4 ^{d)}	in t = 5, 6, 7: 0,2 in t = 6, 7, 8: 0,2
	Tourismusaufgaben	in t = 7: 2,45			in t = 7: 2	
Diskontfaktor		4%				

Anm.:

- ^{a)} Die untere Grenze der Investitionsschätzung folgt den offiziellen Angaben der Stadionbetreiber in 2002 (siehe obige Tabelle). Da die tatsächlichen Baukosten die ursprünglichen Planungen in der Regel übersteigen, wird die obere Grenze mit 115% des Wertes der unteren angesetzt.
- ^{b)} Diese Schätzung beinhaltet alle Ausgaben für die Reise, Unterbringung, Verpflegung, Einkäufe etc., die durch ein „ausländisches Ticket“ induziert werden. Dabei wird ein plausibles Ausgabeverhalten eines durchschnittlichen ausländischen WM-Touristen unterstellt (Aufenthalt von rd. 10 Tagen, Besuch dreier Spiele, Gesamtausgaben von ca. 1.995 €). Die oberen und unteren Grenzen der Ausgaben pro „ausländischem Ticket“ resultieren aus einem Intervall von 20% um den Durchschnittswert von 665 €.
- ^{c)} Beide Multiplikatoren wurden vom *Rheinisch-Westfälischen Institut für Wirtschaftsforschung (RWI), Essen*, berechnet. Der Investitionsmultiplikator (Multiplikator für öffentliche Bauinvestitionen) ist dynamisch über drei Perioden und wurde mit einem ökonomischen Konjunkturmodell ermittelt. Der Multiplikator für die Tourismusaufgaben (Multiplikator für „marktbestimmte Dienstleistungen des Gastgewerbes und der Heime“, Nr. 52, Input-Output-Tabelle des Statistischen Bundesamtes) ist statisch und aus einem ökonomischen Input-Output-Modell abgeleitet.
- ^{d)} Der Wert der Multiplikatoren wird um eine Einheit in der ersten Folgeperiode auf die Ausgaben vermindert (d.h. Multiplikatorwert – 1), um sicherzustellen, dass nur das *zusätzlich* erzeugte Einkommen durch den Impuls der *Investitionskosten* (!) letztlich als Nutzen gewertet wird.

Quelle: Kurscheidt (2004, 23f.)

Da zunächst noch von der tatsächlichen OK-Auswahl abstrahieren werden soll, ist schließlich die *Anzahl der notwendigen WM-Städte* festzulegen. Gemäß den Erfahrungen nach Abschnitt 4.3.2 können die 64 WM-Begegnungen der teilnehmenden 32 Mannschaften mit zehn (wie

etwa in Frankreich 1998) bis zwölf Stadien angemessen durchgeführt werden. Berücksichtigt man diese Entscheidungsgröße ebenfalls, ergeben sich **vier realistische Auswahlhypothesen**:

- (1) eine risikominimierende Hypothese *HA* mit zehn Stadien,
- (2) eine Entwicklungsziel-Hypothese *HB* mit zehn Arenen,
- (3) eine risikominimierende Hypothese *A12* mit zwölf Stadien, und
- (4) eine Entwicklungsziel-Hypothese *B12* mit zwölf Spielstätten.

Für alle Hypothesen werden gemäß der zuvor geführten öffentlichen Diskussion *sechs Standorte als vorab „gesetzt“* eingestuft, drei aus politischen sowie drei aus ökonomischen und fußballerischen Gründen. Das OK hatte frühzeitig angekündigt und dann umgesetzt, dass das Eröffnungsspiel in München und das Finale in Berlin stattfinden soll. Des Weiteren wurde Leipzig als einziger Spielort in den neuen Bundesländern festgelegt. Schließlich galt vorab bereits als sicher, dass Hamburg, Dortmund und Gelsenkirchen auf Grund ihrer modernen Stadien sowie ihrer Bedeutung als fußballerisch sehr etablierte Großstädte mit weitem Einzugsgebiet dabei sein werden. Es verbleiben also vier bis sechs weitere Standorte, die gemäß der Basisstrategien und ihrer obigen Evaluierung zu benennen sind. Im Modell wurden – wie in der Tabelle 5.2 markiert – für die risikominimierende Strategie die Spielorte mit den *geringsten Investitionskosten* ausgewählt und für die Entwicklungsziel-Strategie diejenigen mit *kompletten Stadionneubauten* sowie *kleinere und peripher gelegene Städte* bevorzugt. Hinsichtlich der Verteilung der 64 WM-Spiele auf die Stadien wurde aus Konsistenzgründen eine Gleichverteilung von 60 Begegnungen für alle Hypothesen unterstellt, d.h. 6 bzw. 5 Spiele pro Arena im Zehn- bzw. Zwölf-Stadion-Fall. Die verbleibenden vier Spiele (v.a. Eröffnungsspiel, Finale, Semi-Finals) wurden größeren Stadien zugeordnet, d.h. Berlin, München, Dortmund und Gelsenkirchen.

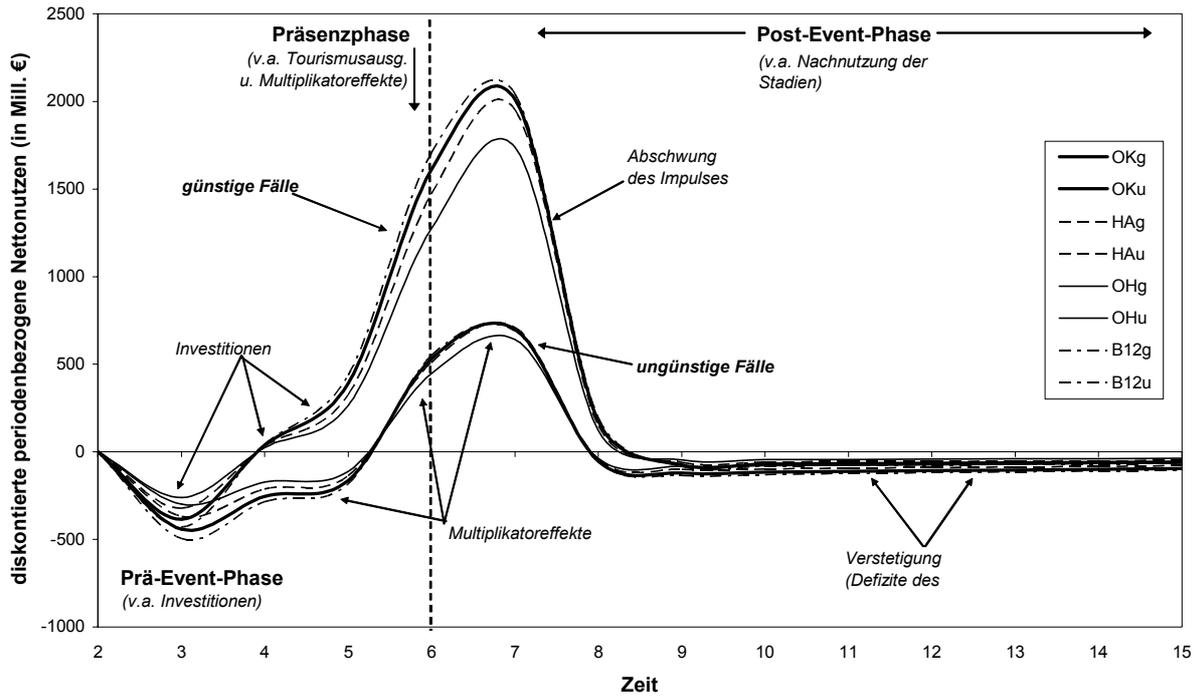
Stellt man diese Modellierung, welche von Rahmann und Kurscheidt (2002) bereits vor dem 15. April 2002 veröffentlicht wurde, der letztlichen OK-Auswahl gegenüber, ist zunächst Folgendes festzuhalten. Bis auf die Position Hannover statt Bremen ist die Entscheidung des OK identisch mit der obigen Hypothese *A12*. Ansonsten wird nur statt Gelsenkirchen Stuttgart mit 6 Spielen bedacht. Darüber hinaus ist auch die Spielverteilung identisch. **Die OK-Auswahl lässt sich also so interpretieren, dass eine durchaus risikominimierende Strategie gewählt und damit ökonomische Kriterien sinnvollerweise relativ hoch gewichtet wurden.** Damit ist das OK seiner Verantwortung gegenüber seinen Partnern im „Organisationsnetzwerk“ weitgehend gerecht geworden. **Auf der anderen Seite ist man dem starken Wunsch der 16 Bewerberstädte, dabei zu sein, insofern mit einer Kompromisslösung entgegengekommen, als 12 anstatt der technisch und logistisch ausreichenden 10 Standorte aufgenommen wurden.** Auch hat man der *regionalen Verteilung* über das Land Rechnung getragen. Neben

dem „Sonderfall“ Leverkusen mussten nur Bremen, Düsseldorf und Mönchengladbach dem Überangebot an Bewerbern im Norden und Westen weichen. Dennoch sind beide Regionen der Bevölkerungsdichte entsprechend stark bei den 12 WM-Städten vertreten. Insgesamt ist diese Auswahl somit auch nach ökonomischen Kriterien unter Berücksichtigung der politisch delikaten Entscheidungslage – mit den in Abschnitt 4.3.2.6 argumentierten Abstrichen – noch positiv zu bewerten.

Im Modell wird schließlich als eine **strikt ökonomische Referenzhypothese** zusätzlich noch die rein theoretische „Optimalauswahl“ *OH* eingeführt. Sie abstrahiert vollständig von realistischen sozio-politischen Belangen (u.a. zumindest ein Spielort aus den neuen Bundesländern) oder Konsensbedürfnissen (d.h. Beteiligung von mehr als den mindestens erforderlichen zehn Standorten). *OH* setzt sich aus den bestvorbereiteten Stadien (Szenarien 1 und 2) sowie nächstbesten Szenario 3-Arenen mit hoher Nachfrageevaluierung zusammen. Dies heißt faktisch, dass der eventinduzierte Zustrom ausländischer Kaufkraft zum geringsten ökonomischen „Preis gekauft“ wird. Die Referenzhypothese liefert somit zumindest einen Anhaltspunkt für die *Opportunitätskosten*, die mit den anderen Auswahlalternativen in Kauf genommen werden müssen. Ferner liefert Tabelle 5.3 nochmals einen Überblick über die Daten und Dynamik des KNA-Modells.

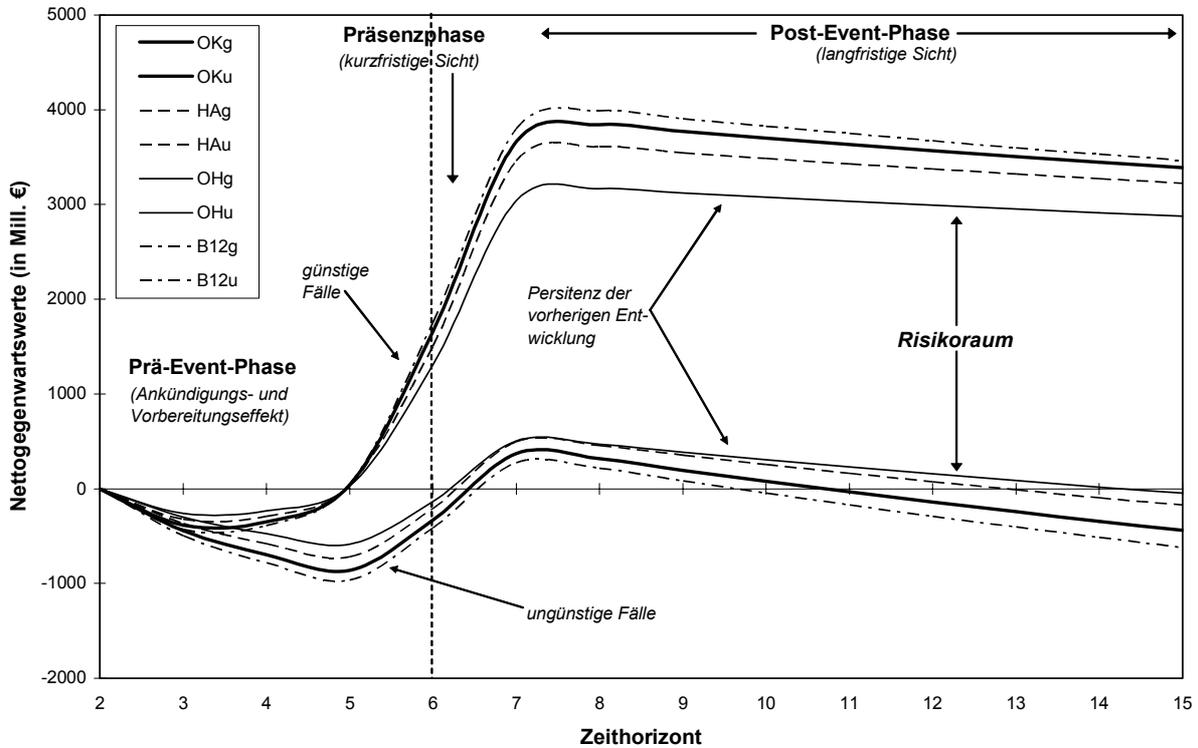
5.3.2.2 Evaluierung und strategische Managementoptionen

Nach der vorstehenden Erläuterung des Modells kann nun das quantitative Gesamtergebnis der Analyse nach zwei unterschiedlichen Rechnungsgrößen in den folgenden Abbildungen 5.7 und 5.8 präsentiert werden. Erstere zeigt die *diskontierten periodenbezogenen Nettonutzen* in Mill. € im Zeitverlauf des unterstellten Planungshorizonts zwischen 2000, d.h. der Vergabe der WM, und einer langfristigen Perspektive bis 2015. Diese Größe stellt das Nettoergebnis der volkswirtschaftlichen Nutzen minus der Kosten pro Periode dar und veranschaulicht mithin die Wirkung und den Zeitpunkt der relevanten Effekte. Die Diskontierung harmonisiert die Zahlen auf den Anfangszeitpunkt 2000 bezogen. Die Abbildung 5.8 bezieht sich auf *Nettogegegenwartswerte (NGW)* in Mill. € für den gleichen Betrachtungszeitraum, d.h. die vorherigen Nettonutzen werden aufaddiert, sodass hier der volkswirtschaftliche Wert der Fußball-WM 2006 für Deutschland in Abhängigkeit vom gewählten Zeithorizont aufgezeigt wird.



Quelle: Kurscheidt (2004, 16)

Abb. 5.7: Diskontierte Nettonutzen der WM 2006 im Zeitverlauf



Quelle: Kurscheidt (2004, 16)

Abb. 5.8: Nettgegenwartswerte der WM 2006 bei zunehmendem Zeithorizont

Jeweils werden die Auswahlalternativen HA (Risikominimierung mit zehn Stadien), OH (theoretische „Optimalauswahl“) und B12 (Entwicklungszielorientierung mit zwölf Stadien) als *Vergleichsmaßstab gegenüber der tatsächlichen OK-Auswahl* (im Grundsatz Risikominimierung mit zwölf Stadien) abgebildet. Die anderen Hypothesen können im Weiteren vernachlässigt werden, weil sie in diesem Kontext keinen ausschlaggebenden Aussagewert haben. Jede Spielortauswahl weist zwei Graphen aus, einen für die *günstigen* Annahmen an der oberen Grenze der Schätzintervalle für die jeweiligen Variablen und einen für die *ungünstigen* Annahmen an der unteren Grenze. Gut erkennbar ist die fett gedruckte Linie der OK-Auswahl im Verhältnis zu den Referenzhypothesen. Es zeigt sich das für ein einmaliges Sport-Mega-Event nach Abschnitt 5.2.1 typische und erwartete **Intermezzo-Schema** in den Graphenverläufen, welches mit den früheren Ergebnissen von Rahmann et al. (1998, 154ff.) voll konsistent ist. Die Prä-Event-Phase wird durch den Kosteneffekt der substanziellen Gesamtinvestitionen in Stadien von 1.297,9 bis zu 1.492,6 Mill. € im Falle der OK-Auswahl dominiert, die in der Vorbereitung für den Zeitraum von 2003 bis 2005 als gleichverteilt unterstellt werden. Naturgemäß bedeutet dies zunächst negative Nettonutzen und NGW's, die jedoch noch vor dem eigentlichen Event eine Anhebung infolge der ausgelösten Multiplikatoreffekte verzeichnen können. Diese sorgen in drei sich überlappenden „Wellen“ für zusätzliches Einkommen und damit auch erste spürbare Nutzenbeiträge. Schon hier ist eine deutliche Differenzierung der Resultate im günstigen und ungünstigen Falle zu erkennen. Unter günstigen Rahmenbedingungen erfüllen die Investitionen die Hoffnung, dass ein hoher Grad an zusätzlicher Wirtschaftstätigkeit angestoßen wird. Dies setzt sich mit reichlichen Konsumausgaben der ausländischen Gäste von 447 bis zu 804,6 Mill. € (OK-Auswahl) während der Veranstaltung fort, welche in der Folgeperiode dank der Multiplikatoren einen weiteren Schub erfahren. **Spätestens nach 2008 ist jedoch die unmittelbare, direkte und indirekte wirtschaftliche Impulswirkung des Events ausgelaufen.** Die hohen Werte von bis zu 3,8 Mrd. € in 2008 (OK-Auswahl) und geringen Unterschiede zwischen den einzelnen Zusammenstellungen der Spielorte deuten dennoch darauf hin, dass die WM am *oberen Ende der Ergebnisse* für alle Auswahlalternativen bzw. –strategien einen gleichermaßen signifikanten Nutzenbeitrag liefern würde. Hier kann eindeutig das **Impakt-Modell 3** aus Abschnitt 5.2.1 als treffend gelten.

Vorsichtiger muss jedoch die Bewertung der *Ergebnisse am unteren Ende* ausfallen. Die Multiplikatorwirkungen entfalten sich weder auf die Investitionen noch auf die Tourismusausgaben in hinreichendem Ausmaß für einen nachhaltigen wirtschaftlichen Impuls. Auch weisen die Resultate der verschiedenen Hypothesen bereits in der Prä-Event-Phase eine sichtbare Spreizung auf, welche die mit den unterschiedlichen Auswahlstrategien verbundenen Risiken anzeigt. Selbst die Konsumausgaben zur WM können dann den Kostenüberhang durch die Investitionen nicht vollständig kompensieren. Erst die Multiplikatoren sorgen für einen

vorübergehenden gesamtwirtschaftlichen Gewinn in der Folgeperiode. An dieser Stelle beginnt allerdings die *problematische Post-Event-Phase*. Sie bringt statt weiterer Zuflüsse nur die Belastungen der Finanzierung und zumeist schwierigen Bewirtschaftung der Stadien mit sich, welche nun voraussichtlich für den gesamten Markt des gewöhnlichen Liga- und sonstigen Veranstaltungsgeschäfts überdimensioniert sind. Es droht die Gefahr, dass die Gewinne der WM wieder aufgezehrt werden, und ein beachtlicher *Risikoraum* zwischen dem oberen und unteren Ergebnis öffnet sich. **Hier zeigt sich auch der analytische Vorteil der KNA gegenüber anderen Methoden. Denn nur eine aggregierte Größe wie der NGW, welcher die gesamten Effekte der Vorperioden diskontiert widerspiegelt, kann diese intertemporale Problematik adäquat aufdecken.**

Mithin ist in der langen Frist bis 2015 zunächst ein *differenziertes Fazit* zu ziehen: Unter optimistischen Erwartungen erzeugt die WM 2006 in der Tat einen nachhaltigen Wohlfahrtszuwachs von bis zu 3,4 Mrd. € (OK-Auswahl), und zwar relativ unabhängig von der jeweiligen Stadionauswahl. Auch für durchschnittliche Rahmenbedingungen kann noch mit einem aggregierten Gewinn von ca. 1,5 Mrd. € gerechnet werden, der allerdings kaum für einen national signifikanten Wachstumsimpuls ausreichen würde. Bei pessimistischen Erwartungen muss man sich langfristig definitiv auf einen volkswirtschaftlichen Verlust einstellen. Dieser tritt umso früher nach dem Event ein und fällt umso höher aus, je risikoreicher bzw. Politik geleiteter die Spielorte ausgewählt werden. Die OK-Auswahl wäre davon etwa fünf Jahre nach der WM betroffen. Alleine die risikomindernde Zehn-Stadien-Hypothese HA und die theoretische Referenzhypothese OH fallen erst kurz vor Ablauf des unterstellten Planungshorizonts in den negativen Bereich. **Es wird also sehr deutlich, dass jedes sozio-politische Zugeständnis bei der Spielortauswahl mit einem „ökonomischen Preis“ in Form eines Risikoanstiegs und/oder entgangener Nutzen „bezahlt“ werden muss.** Dies gilt insofern auch für das obere Ende der Ergebnisse, als ex ante ein festes Vertrauen auf überdurchschnittliche Rahmenbedingungen eher einem Vabanquespiel als rationaler Entscheidungsfindung gleich käme. Unter diesen Aspekten bestätigen die Ergebnisse die obige Einschätzung, dass die tatsächliche *OK-Auswahl* im Vergleich zu realistischen Alternativen *ein mittleres Risiko beinhaltet*.

Die bisherige Interpretation der Ergebnisse beruhte auf einer Fallbetrachtung in Abhängigkeit von *subjektiven* Erwartungen der Entscheidungsträger und Stakeholder. Überdies sind die oberen und unteren Ergebniswerte insofern Extremfälle, als es sich um *worst-* und *best-cases* handelt. Ferner bleibt der subjektiven Sicht überlassen, bis zu welchem Zeitpunkt der Planungshorizont sinnvollerweise ausgedehnt werden sollte, d.h. bis 2015 oder möglicherweise ein kürzerer Horizont, was die ökonomischen Perspektiven verbessern würde. Mithilfe der üblichen *statistischen (Inferenz-)Methoden* lassen sich jedoch für das errechnete Intervall bzw. den

Risikoraum zwischen den oberen und unteren Schätzwerten auch *objektive* Wahrscheinlichkeiten über den Eintritt der unterschiedlichen Prognosebefunde ableiten. Auf Grund der hohen Anzahl unabhängiger Parameter in der Berechnung genügt die Analyse dem sog. *zentralen Grenzwertsatz*. Daher können die ermittelten NGW's als (standardnormalverteilte) Zufallsvariable behandelt werden. Unterstellt man weiterhin, dass das Ergebnisintervall infolge der Schätzsystematik anhand von Extremfällen den wahren Wert mit 95-prozentiger Wahrscheinlichkeit enthalten wird, kann ein *Konfidenzintervall* mit dem gebräuchlichen Signifikanzniveau von 0,05 gebildet werden. Damit verfügt man über alle Informationen, um nach statistischen Tabellen abgesicherte Wahrscheinlichkeiten zu berechnen. Es macht allerdings Sinn, auch für diese unterschiedliche Zeithorizonte zu betrachten, da der „richtige“ Planungshorizont für die WM-induzierten Effekte nicht analytisch hergeleitet werden kann. Es bleibt also eine festzulegende Konvention, von der man nur weiß, dass die tatsächlich WM-bedingten Wirkungen im Zeitverlauf abnehmen und die Einflüsse aus dem „normalen“ Stadionbetrieb zunehmen werden. Es ist jedoch plausibel, dass ein angemessener Zeitraum irgendwo zwischen 2010 und 2015 liegen dürfte, d.h. 4 bis 9 Jahre nach dem Event. Schließlich ist ein nachhaltiger Wirtschaftsimpuls wünschenswert, und die letzten Anstoßwirkungen durch Multiplikatoren aus Tourismus- und Investitionsausgaben zur WM laufen erst 2007 bzw. 2008 aus.

Tab. 5.4: *Ergebniswahrscheinlichkeiten für die WM 2006 ($\alpha = 0.05$)*

Zeit-horizont	Negativ	Positiv unterdurchschnittlich			Überdurchschnittlich			Outperformance	
	\leq 0 €	$0 \leq 0,5$ Mrd. €	$0 \leq 1$ Mrd. €	$0 \leq 1,5$ Mrd. €	$\geq 1,5$ Mrd. €	≥ 2 Mrd. €	$\geq 2,5$ Mrd. €	≥ 3 Mrd. €	$\geq 3,5$ Mrd. €
2006	9,52%	27,84%	65,18%	85,56%	4,93%	0,42%	00,01%	0%	0%
2007	0,82%	2,73%	10,47%	26,06%	73,12%	50,88%	28,34%	12,16%	3,90%
2008	1,04%	2,91%	10,45%	24,91%	74,06%	53,56%	32,04%	15,33%	5,73%
2009	1,48%	3,71%	12,56%	28,33%	70,19%	49,27%	28,54%	13,24%	4,81%
2010	2,04%	4,58%	14,73%	31,61%	66,35%	45,25%	25,44%	11,47%	4,06%
2011	2,71%	5,51%	16,90%	34,70%	62,59%	41,54%	22,70%	9,97%	3,45%
2012	3,50%	6,47%	19,02%	37,56%	58,94%	38,11%	20,29%	8,69%	2,95%
2013	4,41%	7,44%	21,07%	40,15%	55,44%	34,97%	18,17%	7,61%	2,53%
2014	5,42%	8,41%	23,00%	42,47%	52,11%	32,11%	16,30%	6,69%	2,18%
2015	6,54%	9,36%	24,80%	44,51%	48,95%	29,51%	14,66%	5,90%	1,90%

Quelle: Kurscheidt (2004, 24)

Auch diese *Wahrscheinlichkeitsanalyse* in Tabelle 5.4 stimmt vergleichsweise zuversichtlich. Denn für sinnvolle Zeithorizonte beträgt die Wahrscheinlichkeit eines negativen Resultats nur rund 2 bis 6,5 %. Auch wenn dieses Ereignis nicht ausgeschlossen werden kann, spricht dies dafür, dass sich die Fußball-WM 2006 aller Voraussicht nach gesamtwirtschaftlich selbst tragen wird und ist damit nach dem Kaldor-Hicks-Kriterium eindeutig ökonomisch zu befürworten. Dennoch wäre ein schwaches Ergebnis, welches nur geringfügig in den positiven Bereich führt, nicht wünschenswert. Daher ist es vernünftig, das *durchschnittliche Resultat in 2015* von

fast 1,5 Mrd. € *als Maßstab* heranzuziehen. Dann können positive Ergebnisse unterhalb dieses Wertes als „unterdurchschnittlich“ und solche darüber als „überdurchschnittlich“ qualifiziert werden. Es zeigt sich, dass die Wahrscheinlichkeit, einen zumindest unterdurchschnittlichen wirtschaftlichen Impuls zu erzielen, mit 31,6 bis 44,5 % sogar ansteigt, wenn durch geeignete Vorsichtsmaßnahmen ein negatives Resultat ausgeschlossen werden kann. Außerdem liegt die Wahrscheinlichkeit eines überdurchschnittlichen Anstoßes sogar darüber. Nur ist dieser Wertebereich anfällig gegenüber einer Ausdehnung des Zeithorizonts, da er zwischen 2010 und 2015 von gut 66 auf unter 50 % fällt. Schließlich sollte man auf eine „Outperformance“ von über 3 Mrd. € besser nicht hoffen. Sie liegt in 2010 mit 11,5 % zwar noch erfreulich hoch, bricht dann aber bis 2015 rapide auf einen Wert ein, der mit knapp unter 6 % sogar die Wahrscheinlichkeit eines negativen Ergebnisses noch unterschreitet.

5.4 Fazit: „Strategisches Event-Management-System“ (SEMS) als integrierte Analysemethodik

Als zweites konzeptionelles Kapitel zu dem SEMS-Ansatz war das Hauptziel der Ausführungen, die **eigentliche methodische Integration der Evaluierungs- und Managementaufgabe weiter auszuformulieren und den empirischen Wert anhand des Beispiels der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland zu demonstrieren** (5.1). Dazu wurde in einem *ersten Argumentationsschritt* die ökonomische Impaktanalyse von Sportgroßveranstaltungen untersucht (5.2). Daraus ergab sich die KNA ebenso auf der rein methodischen Diskussionsebene als der am besten geeignete Zugang zu einer Projektevaluierung sportlicher Großereignisse als Standortpolitik. In der Folge wurde eine spezifische Systematik angewandter Kosten-Nutzen-Analysen zu Sportgroßevents dargelegt. Hieran knüpfte in einem *zweiten Schritt* eine Erörterung der Einbindung einer KNA in den veranstaltungsbezogenen strategischen Managementprozess an (5.3). Entlang der Betrachtung von analytischen Gemeinsamkeiten der beiden Methodiken sowie zweier Ablaufmodelle wurde die Schlüsselrolle der KNA in einem strategischen Event-Management als auch die treffende Verzahnung darin deutlich. Schließlich bestätigte zuletzt der Überblick zu vorhandenen empirischen Ergebnisse, dass das theoretische Konstrukt der „Event-Effizienz“ zwar auf Grund von Mess- und Datenproblemen nicht vollends empirisch erfassbar ist, jedoch angenähert werden kann. Im Sinne einer Politikberatung können die Analysen im Rahmen des SEMS das doppelt zweistufige Entscheidungsproblem vor der Bewerbung und nach einem erfolgten Zuschlag im Event-Produktionsprozess fruchtbar begleiten. Die strategischen Event-Managementoptionen und deren Kosten-Nutzen-Rückwirkungen sowie Risikoimplikationen werden transparenter als in vergleichbaren Methodiken abgebildet. Somit liefert das angewandte SEMS in der Tat eine empirisch-methodische Basis für ein stärker effizienzorientiertes, integriertes Entscheiden und Handeln.

6. Schlussbetrachtung

Die vorliegende Untersuchung setzte sich aus einer *ökonomischen Perspektive* grundlegend mit dem modernen Veranstaltungsphänomen auseinander, welches in der Soziologie unter dem prägnanten Begriff der „*Eventisierung*“ gefasst wird. Damit ist der stabile gesellschaftliche Trend zu interaktiven, außeralltäglichen Erlebniserfahrungen in der Gemeinschaft Gleichgesinnter gemeint. Genau dieses ausgeprägte Bedürfnis der Menschen in den heutigen individualisierten, pluralen Gesellschaften treffen die inszenierten Events, nicht zuletzt auf Grund ihres außergewöhnlichen und vorübergehenden Charakters, in besonderem Maße. Spätestens seit den 1980er Jahren wurde dieses Nachfragepotenzial nicht nur von erwerbswirtschaftlichen Anbietern erkannt, sondern auch von Verantwortlichen in der Standortpolitik. Denn die besondere Anziehungskraft herausragender (Groß-)Ereignisse bringt Besuchermassen in die Austragungsregion, erzeugt ein hohes Medieninteresse, welches die Wahrnehmung des Standorts verbessert, und schafft potenziell neues Einkommen sowie Arbeitsplätze. **Mithin wurden Großveranstaltungen zunehmend als wirtschaftspolitisches Instrument zur Erzielung einer Vielfalt von positiven sozio-ökonomischen Wirkungen für den Austragungsort gesehen.** Die größte Beachtung in diesem Sinne erreichen bedeutende kulturelle und sportliche Großevents, die nach ihrer (standort-)politischen Intention und Funktion in die anerkannte Typologie der Hallmark-, Special- und Mega-Events eingeordnet werden. Mit diesen Großereignissen beschäftigt sich seit rund zwei Jahrzehnten das schnell wachsende, eigenständige Wissenschaftsgebiet der (allgemeinen) *Eventforschung*, welches allerdings interdisziplinär orientiert ist und seine Wurzeln vornehmlich in der Tourismus- sowie Freizeitwissenschaft hat. Sie bietet daher wenig fundierte Aufschlüsse über die wirtschaftspolitische Effektivität von Großveranstaltungen.

Mit dieser Frage des *ökonomischen Impakts* auf die Gastregionen der Ereignisse hat sich zuletzt die wirtschaftswissenschaftliche Forschung stärker befasst. Obwohl mittlerweile durchaus zahlreiche Arbeiten vorliegen, befindet sich ein Teilgebiet, welches als **Eventökonomik** zu bezeichnen wäre, erst im Entstehen. Es ist typisch für ein solch junges Wissenschaftsfeld, dass die Literaturlage noch uneinheitlich ist. Bisher wurden vornehmlich empirische Einzelfalluntersuchungen auf unterschiedlicher methodischer Grundlage durchgeführt. Ein Großteil dieser Beiträge sind zudem Auftragsarbeiten für Veranstaltungsorganisatoren, die als Prognosestudien im Vorfeld der Ereignisse erstellt wurden, oftmals methodische Mängel aufweisen und tendenziös hohe wirtschaftliche Auswirkungen vorhersagen. Gerade dieser Umstand hat aus der ökonomischen Profession heraus eine Reihe von Analysen hervorgebracht, welche die Defizite der vorgenannten Untersuchungen klar herausarbeiten und in – jedoch wenigen – ex post-Studien den tatsächlichen wirtschaftspolitischen Ergebnissen für die Austragungsorte

nachgehen. Dabei wird insbesondere danach gefragt, **inwieweit öffentliche Subventionen für die Großevents durch wirtschaftliche Rückflüsse gerechtfertigt sind**. Die nahezu einhellige Erkenntnis aus dieser Literaturlinie ist, dass die eng mit den Veranstaltungen zusammenhängenden ökonomischen Effekte durch eventspezifische Investitionen und Konsumausgaben auswärtiger Besucher, wenn überhaupt, keinen maßgeblichen Einfluss auf das örtliche Einkommen haben, geschweige denn signifikant für regionales Wachstum sorgen. Als Hauptgründe für diesen Befund werden Verdrängungs- und Substitutionswirkungen des eventinduzierten exogenen Impulses auf den Wirtschaftskreislauf angeführt. Überdies sind die Ereignisse trotz ihrer – so empfundenen – Größe in der Regel im Verhältnis zum jeweiligen Bruttoinlandsprodukt nicht ökonomisch substanziell genug und infolge ihrer zeitlich befristeten Natur zu wenig mit der lokalen Branchenstruktur verbunden, um als *isolierte* Maßnahme einen entwickelten Wirtschaftsraum nachhaltig zu beeinflussen.

Demgegenüber herrscht in der standortpolitischen Praxis noch die Ansicht vor, dass Großveranstaltungen ein wirksames regionales Entwicklungsinstrument sind. Denn das Interesse an der Ausrichtung von Großevents ist ungebrochen und nimmt eher noch zu. Neben der *regionalen Wirtschaftsförderung* versprechen sich die öffentlichen Entscheidungsträger auch eine *Imagesteigerung* sowie Aktivierung der Bevölkerung. Selbst kritische Stimmen aus der Praxis erkennen zumindest letztere Wirkungen als eine Chance und Subventionslegitimation an. Nach der führenden Meinung im derzeitigen eventökonomischen Forschungsstand müsste man der Politik indessen von einer staatlichen Unterstützung der Großereignisse unter wirtschaftspolitischen Zielen eindeutig abraten und würde eine alternative Mittelverwendung für Investitionen in erwiesenermaßen langfristig produktive, harte Standortfaktoren (etwa einem Technologiepark oder intelligente Verkehrsmaßnahmen) empfehlen. Eine genauere Betrachtung der verwendeten Untersuchungsansätze lässt aber Zweifel an dieser Einschätzung aufkommen. Erstens beschränken sich die (v.a. angelsächsischen) Analysen oftmals sehr eng auf die rein kreislauftheoretischen Finanzeffekte. Zweitens beziehen sich die empirischen Arbeiten auf eine bis dato kleine Auswahl an Großevents, sodass unsicher ist, ob die induktiven Schlüsse wirklich generalisierbar sind, zumal die institutionellen Unterschiede der analysierten Veranstaltung und Austragungsorte kaum problematisiert werden. Drittens fußt die Betrachtung implizit auf dem Argument der *Umwegrentabilität*, die aus einer Reihe von Gründen kritikwürdig ist. Der zentrale Einwand besteht darin, dass das Konzept eine staatliche Intervention ausschließlich zur Erzielung einer fiskalischen Rendite unterstellt anstatt zur Behebung von *Marktvollkommenheiten* als die übliche und belastbarere wirtschaftstheoretische Begründung öffentlicher Eingriffe in das Marktgeschehen. Ferner finden sich einige Beiträge in der Literatur, die teilweise breiter angelegte Ansätze nutzen und zu differenzierteren Einsichten über die standortpolitische Effektivität von (Sport-)Großveranstaltungen kommen. **Somit ist sowohl in**

Bezug auf die theoretisch-methodische und empirische Befundlage in der *Eventökonomik* als auch auf das Meinungsbild in der *Praxis* eine deutliche Diskrepanz zu konstatieren.

Die entscheidende Ursache für diese Unklarheiten zu dem skizzierten Themenkomplex war und ist, dass es noch an einem tieferen *ökonomisch-theoretischen Verständnis* von Großevents als wirtschaftspolitische Maßnahme mangelt. Aber nur auf Basis eines solchen Grundlagenwissens ist es möglich, aussichtsreiche *methodische Fortschritte* in der empirischen Event-Analyse zu erzielen, die (zukünftig) eine Prüfung der offenen Fragen an der Realität verbessern. **Daher setzte die vorliegende Arbeit bei dem methodologischen Forschungsbedarf mit dem *Hauptziel* an, die eventbezogene Standortpolitik derart theoretisch zu untersuchen, dass Anforderungen an und Bewertungsmaßstäbe für einen *adäquaten ökonomischen Analysezugang* zu (sportlichen) Großveranstaltungen aufgestellt werden können.** Diese Erkenntnisse sollten dann zur konsistenten Formulierung eines neuartigen, geschlossenen Untersuchungsmodells als *alternatives methodisches Instrument* der Eventökonomik genutzt werden. In der konzeptionellen Anlage der Erörterungen wurde an die Studie von Rahmann et al. (1998) zur Fußball-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland und eigenen methodologischen Folgebeiträgen angeknüpft. In dem Zusammenhang war argumentationsleitend, die Grundstrukturen von (Sport-)Großereignissen und deren standortpolitischen Nutzung *problemorientiert* in ökonomischer Perspektive zu betrachten, um die theoretisch-methodische Basis für eine treffende (ex ante-)Event-Analyse *deduktiv* abzuleiten. Zugleich bedeutet diese Herangehensweise, dass **die fallspezifischen induktiven Einsichten von Rahmann et al. (1998) systematisch generalisiert und deutlich erweitert werden.** In dieser Hinsicht greifen also deren Vorarbeiten und die hier verfolgten Forschungen ineinander. Unmittelbar daraus ergab sich der **Untersuchungsfokus** auf (1) eine *ökonomische Analyse* von (2) *Sport*großereignissen (3) unter besonderer Berücksichtigung der exklusiven Veranstaltungskategorie der *Mega-Events*, wobei (4) *Fußball-Weltmeisterschaften* als Anschauungsobjekt dienen.

Die Notwendigkeit einer solchen Abgrenzung und Schwerpunktsetzung resultiert zwangsläufig aus der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Vielschichtigkeit des Phänomens der „Eventisierung“. Vor dem Hintergrund und dem methodologischen Forschungsinteresse war in dieser Studie aber als erster Argumentationsschritt im **zweiten Kapitel** zu klären, inwieweit *sportliche Mega-Events als Referenzobjekt* für die ökonomisch-theoretische Herleitung einer generell problemadäquaten Event-Analyse geeignet sind. Eng verbunden mit diesem Teilziel war überdies eine *wirtschaftstheoretische Ein- und Zuordnung der sportbezogenen Veranstaltungsthematik relativ zu aussagekräftigen Bezügen* (2.1). In diesem Sinne musste zunächst das ökonomische Analyseproblem aus den realen Entwicklungen der Großereignisse in den vergangenen Jahrzehnten sowie dem (sozio-)ökonomischen Forschungsstand der Eventliteratur, wie oben

zusammengefasst, herausgearbeitet werden (2.2). Auf Grund der gewählten ökonomischen Perspektive bot sich dann an, sportliche (Groß-)Events nach ihrer Relevanz und ihren Eigenschaften im Kontext der Sportwirtschaft zu untersuchen (2.3). Im Vergleich zu Ereignissen aus anderen Gesellschaftsbereichen wie vor allem der Kultur konnte festgestellt werden, dass Sportveranstaltungen als Eventprodukt infolge ihres spezifischen Spannungsgehalts der Unmöglichkeit einer identischen Wiederholung sowie der Unsicherheit des Wettkampfausgangs in besonderem Maße interaktive Erlebniserfahrungen vermitteln. Mithin weisen sie einen ausgeprägten, inhärenten Eventcharakter auf. Der moderne Zuschauersport kann gleichsam als „Prototyp“ des Eventbegriffs gelten.

Zudem wurde in mikroökonomischen Modellbetrachtungen aufgezeigt, dass auf sportliche Großereignisse die Merkmale eines Mautguts zutreffen. Aus den dadurch bedingten Unteilbarkeiten resultieren natürliche Monopoltendenzen sowie ausgeprägte Komplementaritäten, welche die marktliche Problemstruktur in Teilen mildern, mitunter aber auch verschärfen. Weiterhin können die Großevents mit neueren neoklassischen Theorien als positionales und Mobgut nach ihrer rangabhängigen Massennachfrage sowie spezifischen Konsumexternalitäten eingeordnet werden. Diese bemerkenswerten Charakteristika erzeugen bedeutende meso- und makroökonomische Folgeeffekte. Insbesondere der komplementäre Konsum – in Verbindung mit (Groß-)Veranstaltungen im Spitzen- bzw. Zuschauersport und Wettkämpfen im Leistungssport sowie mit den erforderlichen (Groß-)Sportstätten als Eventinput – bewirkt eine enge Verflechtung mit außersportlichen Wirtschaftszweigen. Hierdurch entsteht ein sportspezifisches Bruttoinlandsprodukt (BIP) von gut 27 Mrd. € bzw. 1,4 % des gesamten BIP, wobei Sportveranstaltungen als Hauptantriebsfeder dieses wirtschaftlichen Gewichts angesehen werden. Jedoch entfallen trotz der gestiegenen Professionalisierung und Kommerzialisierung im Sport – inkl. Investitionen – immer noch über ein Viertel des sportbedingten BIP auf Aktivitäten der öffentlichen Hand, die allein 1,5 % des Staatsverbrauchs für Sportzwecke aufwendet. Der erhebliche Staatsanteil an der Sportwirtschaft wirft unweigerlich die Frage nach der alloktionstheoretischen Legitimation dieser öffentlichen Ausgaben auf. Aus eventökonomischer Sicht und im Hinblick auf das methodologische Forschungsziel interessierten in dem Kontext vor allem die *finanzwissenschaftlich-analytischen Implikationen der Großereignisse als Teil des Sportsystems* (2.4).

In dieser Hinsicht lieferte bereits die mikroökonomische Analyse etwa mit den identifizierten Unteilbarkeiten und Komplementaritäten veranstaltungsspezifische Anzeichen für Marktunvollkommenheiten als mögliche Rechtfertigung für Staatseingriffe in die Eventproduktion im Sport. Das zentrale veranstaltungsübergreifende Argument in der öffentlichen Debatte und sportökonomischen Literatur sind indessen positive gesellschaftliche Externalitäten des Sport-

systems insbesondere in sozialen und gesundheitlichen Politikfeldern. Theoretisch folgt daraus, dass die substanziellen wirtschaftlichen Auswirkungen des Sportsystems gerade ökonomisch keine öffentlichen Interventionen legitimieren, sondern eher als „angenehmer“ Nebeneffekt zu sehen sind. Die Erfassung und Steuerung der Wechselbeziehungen zwischen dem Wirtschafts- und Sportsystem stellen hingegen die methodische Kernproblematik einer adäquaten ökonomischen Analyse des Sports sowie rationalen Entscheidungsfindung in der Sportpolitik dar. Diese Einsicht trifft mithin auch auf sportliche Großveranstaltungen als „konzentrierte Replik des Sportsystems“ zu, wie argumentiert wurde. Aus der schieren Größe jener gesellschaftswirksamen Veranstaltungsprojekte und den entsprechend hohen Investitionserfordernissen ergibt sich außerdem die konzeptionelle Herausforderung an eine geeignete ökonomische Event-Analyse, die Evaluierungs- und (strategische) Managementaufgabe in einen konsistenten Untersuchungsrahmen zu integrieren.

Als zweiter Argumentationsschritt war zur spezifischeren Bearbeitung der methodologischen Zielstellung der vorliegenden Studie demnach im **dritten Kapitel** die *theoretische Basis für einen solchen integrierten Ansatz unter Berücksichtigung der intersystemischen Wechselwirkungen* zu legen. Nach dem üblichen Anspruch an eine ökonomische Analyse, Effizienzaussagen herzuleiten, galt es, *in Anbetracht der gesellschaftlichen Multidimensionalität von Sportgroßereignissen überhaupt eine treffende Effizienzperspektive auf politisch motivierte Event-Maßnahmen zu eröffnen* (3.1). Dies ist die Voraussetzung für eine ökonomisch-theoretisch fundierte Konzeption einer veranstaltungsbasierten Wirtschaftspolitik und somit auch für einen problemadäquaten Untersuchungsansatz, der die zentrale methodische Anforderung der Integration von Evaluierung und Management kongruent erfüllt. Obwohl bereits aus der Literaturauswertung hervorging, dass vorhandene Zugänge der Event-Analyse jener Idealvorstellung noch nicht entsprechen, bot es sich dennoch an, sie auf ihr Potenzial für die angestrebte methodische Weiterentwicklung zu prüfen. Ein solches Vorgehen schien überdies angebracht, um den hier zu formulierenden Ansatz gegenüber den existierenden abzugrenzen sowie die Neuartigkeit des Zugangs klarer herauszuarbeiten. Dazu wurde zunächst ein Überblick zu größtenteils *veranstaltungsübergreifenden Zugängen* gegeben, einerseits *aus der allgemeinen sozio-ökonomischen Eventforschung* (3.2) sowie andererseits *aus der spezielleren wirtschaftswissenschaftlichen Literatur zu Ereignissen in Kunst und Kultur* (3.3).

Unter den zuerst betrachteten Ansätzen konnte das „Event-Leveraging“ durch seine ausgeprägtere konzeptionelle Geschlossenheit im Vergleich zum veranstaltungsbasierten Stadtmarketing zwar mehr überzeugen, aber ihm fehlt gleichermaßen eine unmittelbare Verbindung zu einer ökonomischen Evaluierungsanalyse. Zudem stellt der Ansatz nahezu ausschließlich auf den tourismuswirtschaftlichen Impact ab. Beiden Zugängen ist gemein, dass es ihnen an einer wirt-

schaftstheoretischen Fundierung mangelt und sie vielmehr fallweise zu konkretisierende Konzepte denn konkrete Methodiken darstellen, wie in dieser Studie angestrebt. Ferner untermauerte eine gesellschaftssystemisch komparative Untersuchung von Kultur- und Sportveranstaltungen die Einsichten des zweiten Kapitels methodologisch dahingehend, dass die ökonomischen Ansätze zu Ersteren tendenziell regionaler ausgerichtet und fallspezifischer sind. Dessen ungeachtet stammt eine *fruchtbare signalisierungstheoretische Anregung zum effizienzorientierten Einsatz von Großveranstaltungen in der regionalen Standortpolitik aus der Kulturökonomik* (3.4). Dort wird als wirtschaftstheoretische Alternative zu der oben problematisierten Umwegrentabilität als Subventionslegitimation auf die empirisch gestützte Effektivität von Imagewirkungen lokaler (Sport- und) Kulturangebote auf die Ansiedlungsentscheidungen von – vor allem kleinen und mittelständischen – Unternehmen hingewiesen.

Damit markiert ein solcher Signaling-Zugang im Verhältnis zu den vorgenannten Konzeptionen in zweierlei Hinsicht einen Perspektivenwechsel. Zum einen setzt er nicht bei einem Allokationsproblem im (Sport- oder) Kultursystem, sondern in Bezug auf Informationsmängel des Standortmarkts im Wirtschaftssystem an (Gefahr der adversen Selektion). Zum anderen handelt es sich um eine generelle imageorientierte Standortpolitik im Gegensatz zu einer speziellen regionalen Strukturpolitik, welche explizit auf die vielfältigen sozio-ökonomischen Veranstaltungswirkungen abzielt. Unabhängig von diesen in der Eventliteratur dominanten Effekten macht allein die Tatsache, dass ein Großereignis als Signal ausgerichtet wird, die standortpolitische Event-Maßnahme aus. Mithin könnte etwa das „Event-Leveraging“ begleitend eingesetzt werden, um den (tourismusbezogenen) ökonomischen Impact der Großveranstaltung zu optimieren. Die konzeptionelle Gemeinsamkeit aller Zugänge besteht indes in einer Vermengung von Wirtschafts- und (Kultur- bzw.) Sportpolitik. Allerdings muss zur expliziten Legitimation des Staatseingriffs bei einem solchen „Event-Signaling“ zusätzlich auf die wohlfahrtsökonomische Theorie der öffentlichen Güter zurückgegriffen werden. Erst der lokale Kollektivgutcharakter der Signalisierungskosten und -erträge durch das Großereignis fundiert die staatliche Intervention und impliziert im Kontext des föderalen Staatsgefüges die Präzisierung der regionalen Standortkonkurrenz als kommunalen Wettbewerb zwischen Gebietskörperschaften um Unternehmen, Wohnbevölkerung und Touristen.

Zwar kann folglich mit dem Konzept der „Eventsignalisierung“ eine standortpolitische Nutzung sportlicher Großereignisse normativ-effizienztheoretisch prinzipiell befürwortet werden. Jedoch ist damit noch keine *positiv-theoretische Aussage über die Effizienz der Implementierung einer solchen Event-Maßnahme* getroffen (3.5). In der Hinsicht können insbesondere vier institutionell-politische Effizienzrisiken identifiziert werden: (1) konzeptionelle Risiken in der Planungseffizienz, (2) vertretungsbedingte Effizienzgefahren in der staatlichen Aufgabenerfü-

lung (Staatsversagen), (3) politische Allokationsverzerrungen im Entscheidungs- und Umsetzungsprozess (Politik- und Verwaltungsversagen) sowie (4) spezifische Effizienzprobleme im Zusammenspiel von Politik- und Sportsystem (Sportklientelpolitik, besondere Anfälligkeit der Sportpolitik für Fiskalillusion). Entlang dieser Problemkomplexe führte die positiv-ökonomische Effizienzbetrachtung der politischen Aufgabenwahrnehmung in der Umsetzung eines sportbezogenen „Event-Signaling“ zu der kritischen Einsicht, dass die im Standortwettbewerb normativ-theoretisch allokationsförderliche, imagewirksame Sichtbarkeit der Sportgroßereignisse zugleich die Ursache für Effizienzeinbußen infolge eigennütziger Verhaltensweisen von Politikern und Sportlobbyisten sein kann. Die Beurteilung der „Gesamteffizienz“ einer politisch motivierten Event-Maßnahme hängt also entscheidend von der jeweiligen Ausprägung der gegenläufigen Effizienzwirkungen ab.

Diese theoretischen Erkenntnisse sind ein Indiz dafür, dass die erwähnten schwachen Resultate der (wenigen) ex post-Studien zum ökonomischen Impact von Sportgroßveranstaltungen neben kreislauftheoretischen Aspekten auch – oder sogar insbesondere – auf Ineffizienzen in der Maßnahmenimplementierung zurückzuführen sind. Demnach besteht bei (substanziellen) Effizienzsteigerungen in der Eventumsetzung die begründete Hoffnung, zukünftig bessere Ergebnisse für die Ausrichtungsorte zu erzielen. Vor dem Hintergrund schloss das dritte Kapitel mit der Vorstellung der theoretisch-methodischen Kernelemente des darauf ausgerichteten, *alternativen Untersuchungsmodells* „Strategisches Event-Management-System“ (SEMS) (3.6). Die integrative Konstruktionsphilosophie erwuchs aus den methodologischen Implikationen des „Event-Signaling“: Die Managementaufgabe stellt das positiv-theoretische Problem, eine hohe Effizienz in der Event-Signalproduktion zu erzielen, während die Evaluierung normativ-theoretischer Kriterien für die Bewertung der gesellschaftlichen Kosten-Nutzen-Wirkungen der veranstaltungsbezogenen Signalisierungsmaßnahme bedarf. Mithin ist die methodisch-analytische Integration aus zwei divergierenden theoretischen Perspektiven anzunähern. Eine konsequente Anwendung des Modells sollte theoretisch zu einer Steigerung der „Gesamteffizienz“ von standortpolitischen Event-Maßnahmen beitragen.

In dem Sinne galt es als dritten Argumentationsschritt im **vierten Kapitel**, *die eigentliche Eventebene effizienztheoretisch zu untersuchen*. Dabei bestand die analytische Herausforderung darin, die betrachteten Teilausschnitte des vielschichtigen Objekts der Sportgroßereignisse möglichst trennscharf abzugrenzen, um geeignete Effizienzkonzepte aussagefähig anzuwenden. Das Hauptziel dessen war, *ein theoretisches Raster der ökonomischen Event-Analyse unter anderem im Hinblick auf eine fundierte Interpretation empirischer Ergebnisse zu entwickeln* (4.1). Denn bis dahin wurde zur Effizienz des „Event-Signaling“ in einem globalen (systemtheoretischen) Analyseschema lediglich unterschieden nach (1) systemstrukturellen

(v.a. Markt- vs. Staatsversagen), (2) systemimmanenten (v.a. Markt- oder Verhandlungs- vs. politische Mechanismen) und (3) intersystemisch instrumentellen (v.a. „Sportevent-Signaling“ vs. Fiskalillusion) Ursachen für Effizienzgewinne und -einbußen. Dazu ist allerdings eine institutionenökonomische Fallanalyse erforderlich, womit von der bisherigen deduktiv-problemorientierten Argumentationslinie abgerückt werden müsste. Der forschungsmethodische Ausweg liegt in der Wahl eines Veranstaltungstyps, der die analytisch maßgeblichen Zusammenhänge repräsentativ wiedergibt. Dieser konzeptionellen Vorstellung eines „Referenzevents“ entsprechen Fußball-Weltmeisterschaften und standen deshalb im Weiteren im Mittelpunkt der Effizienzbetrachtung.

Zunächst mussten *Sportgroßveranstaltungen* spezifischer als in den vorangegangenen Kapiteln *institutionell charakterisiert werden* (4.2). Hierzu liefert die sozio-ökonomische Eventforschung eine Reihe von Unterscheidungsmerkmalen und Kategorisierungen, die sinnvoll aufgegriffen werden konnten. Indessen zeigte die Auswertung der definitorischen Debatte in dieser Literatur einige Unschärfen in den Abgrenzungen der Ereignisse auf, die in Teilen zu präzisieren waren. Die Hauptgründe hierfür sind einerseits die unterschiedliche disziplinäre Herkunft der Arbeiten, welche offensichtlich die Zuordnungen in Hallmark-, Special- und Mega-Events beeinflussen, sowie andererseits eine dadurch bedingte, mitunter unklare Heuristik. Diese machte sich insbesondere bei der Systematisierung der sozio-ökonomischen Wirkungen von (Sport-)Großereignissen bemerkbar. Dem wurde hier aus wirtschaftstheoretischer Perspektive das vergleichsweise kohärentere Leitbild eines effizienzorientierten (kommunalen) Event-Managements gegenübergestellt. Danach konnte etwa das standortpolitische Entscheidungsproblem der treffenden Veranstaltungswahl zur Erzeugung eines oder mehrerer „Event-Signale“ in einer kombinierten Strategie nach Maßgabe der Produktionsmöglichkeiten des Austragungsorts institutionell konkretisiert werden. Überdies war somit entlang des Signalisierungskonzepts die ökonomisch aussagekräftigere Differenzierung des eventinduzierten Impakts in drei effizienzrelevante Wirkungskomplexe abzuleiten: (1) Wohlfahrtswirkungen, (2) Kommunikations- und Imagewirkungen sowie (3) sozio-kulturelle (Neben-)Wirkungen.

Unter Nutzung dieser fortentwickelten Klassifizierungen sowie weiterer spezifischer Merkmale aus der sportökonomischen und Sportevent-Management-Literatur wurden dann die *ökonomisch-institutionellen Eigenschaften der Fußball-Weltmeisterschaft als Eventprodukt und Veranstaltungsserie erarbeitet* (4.3). Zum einen war das Ziel hierbei zu einem tieferen Verständnis der sportlichen und wirtschaftlichen Wettbewerbsstrukturen sowie der eventkonzeptionellen Bestimmungsfaktoren von FIFA-Weltmeisterschaften im Zeitverlauf seit der ersten WM 1930 zu gelangen. Nur auf dieser breiten fallempirischen Grundlage konnten die nachfolgenden systemischen und wirtschaftstheoretischen Überlegungen problemadäquat angestellt werden. Zum

anderen dienten die Erörterungen der Herleitung einer effizienzorientierten, sozio-ökonomischen Typologie von Sportgroßveranstaltungen und der Einordnung der Fußball-WM darin. Damit waren die nötigen effizienztheoretisch-systemischen Bezüge herzustellen, um die Eignung der FIFA-Weltmeisterschaft als „Referenzevent“ aufzuzeigen. Neben dem Mega-Event-Charakteristikum war die für viele Mannschaftsportwettbewerbe typische räumliche Diversität durch die nötigen, regional verteilten Spielorte ausschlaggebend. Demgegenüber sind die sportlich mehrdimensionalen Multisportevents lokaler und tendenziell einzelfallspezifischer. Beiden Veranstaltungstypen ist jedoch gemein, dass sie das intertemporale Allokationsproblem eventspezifischer Infrastrukturinvestitionen aufweisen, wobei dieses auf Grund der Immobilität von (Fußball-)Stadien und Großhallen sogar noch akzentuierter auftritt. Folglich bilden Fußball-Weltmeisterschaften die effizienztheoretisch zentralen Wirkungsbeziehungen ab. Daher kann von den deduktiv-theoretischen Einsichten zum „Eventsystem“ der FIFA-WM über die Verhältnisse zwischen den Sportgroßereignissen in der aufgestellten Typologie auf andere Veranstaltungsfälle rückgeschlossen werden. Hierin besteht ein gangbarer Lösungsweg für das festgestellte „methodologische Dilemma“ der Fallspezifität in der Eventforschung.

Mithin lagen an der Stelle die erforderlichen Erkenntnisse für die weitere *Modellierung des Produktionsprozesses einer hypothetischen Fußball-WM zum Zeitpunkt t_0 sowie für dessen allokationstheoretischen Bewertung aus Sicht des Austragungsorts* vor (4.4). Vor allem im Hinblick auf das Event-Modell waren vorab zwei Zwischenschritte vorzunehmen. So mussten zuerst die zu berücksichtigenden institutionellen Analysegegenstände im Beziehungsgefüge des „Eventsystems“ nach effizienztheoretischen Betrachtungsdimensionen ermittelt werden. Ferner erwies sich der im SEMS-Ansatz vorgegebene theoretische Bezug zur Institutionenökonomik sowie generell das Effizienzkonstrukt in der methodologischen Diskussion der neueren Wirtschaftstheorie als relativ uneindeutig. Deshalb musste für die Zwecke der Modellbetrachtung ein explizit heterodox-ökonomischer Zugang argumentiert werden. Neben der institutionenökonomischen Marktanalyse wurde in Teilen weiterhin die neoklassische Axiomatik – etwa zur Politökonomik – genutzt, wobei die Verbindung zwischen den divergierenden Effizienzkonzepten mithilfe der (vergleichenden) Systemtheorie und der disziplinären Orientierung an der angelsächsischen Managementökonomik hergestellt wurde. Der fall empirisch beobachtete, übliche Prozessablauf einer WM-Endrunde bildete die Grundstruktur der grafisch dargestellten Modellierung, dem die entsprechenden Allokationen, Koordinationsmechanismen und Interaktionen der beteiligten Akteure zugeordnet wurden.

Hieraus konnten sowohl zahlreiche reale Vorgänge der WM-Historie als auch praktische Effizienzprobleme einzelner WM-Ausrichtungen theoretisch erklärt werden. Ein Kernergebnis war, dass die übergeordnete Effizienzperspektive auf die Veranstaltungsserie von der Effi-

ziensicht der Austragungsorte zu trennen ist. Denn aus dem ersteren Blickwinkel ist eine Reihe von allokativen Schutzvorkehrungen zu treffen, welche wiederum aus dem zweiten mitunter erhebliche Schwierigkeiten bereiten. Insbesondere müssen die Gastländer infolge politökonomischer Anreize, einem scharfen internationalen Bieterwettbewerb sowie zusätzlichen Verzerrungen durch eine außergewöhnliche „zweistufige Auktion“ typischerweise mit übermäßigen transaktionsspezifischen Investitionen in das sportliche Mega-Ereignis rechnen. Die Befunde aus den vorangestellten Falluntersuchungen belegen die hohe Relevanz dieser Effizienzgefahren und deuten auf eine bemerkenswerte Missachtung von Effizienzpotenzialen bei vergangenen WM-Endrunden hin. Umso bedeutsamer ist das SEMS-Modell, weil es strategische Ansatzpunkte zur Steigerung der Produktionseffizienz liefert. Schließlich ist die dadurch weit reichend determinierte Allokationswirkung auf den Standort zu evaluieren. Ungeachtet einiger Konsistenzmängel bietet in der Praxis das wohlfahrtsökonomische Kaldor-Hicks-Kriterium einer potenziellen Pareto-Optimalität die geeignete Entscheidungsgrundlage für diese normativ-theoretische Aufgabe. Folgt man dem damit hergeleiteten Raster einer ökonomischen Event-Analyse, welches auf der obigen Veranstaltungstypologie sowie der beschriebenen Prozess- und Evaluierungsanalyse beruht, dann sollte das bisher als „Gesamteffizienz“ bezeichnete *zusammengesetzte Maß für die Vorteilhaftigkeit einer politisch motivierten Event-Maßnahme als „Event-Effizienz“ aufgefasst werden* (4.5).

Als letzter Argumentationsschritt war im **fünften Kapitel** dann *die empirisch-methodische Anwendung des SEMS zu erläutern und das Analysepotenzial am Beispiel der Fußball-WM 2006 in Deutschland zu demonstrieren*. Da hiermit der oben diskutierte methodologische „Lückenschluss“ mit der Studie von Rahmann et al. (1998) und Folgearbeiten verbunden war, konnte auf eine detailliertere Abhandlung verzichtet werden. Das Hauptziel der Ausführungen bestand darin, *die Eignung und Praktikabilität der im SEMS als methodische Integration der Evaluierungs- und Managementaufgabe angeführten Instrumente aufzuzeigen*. Der Überblick über die genannten vorhandenen Ergebnisse bestätigte, dass das theoretische Konstrukt der „Event-Effizienz“ zwar auf Grund von Mess- und Datenproblemen nicht vollends empirisch erfassbar ist, jedoch angenähert werden kann. Im Sinne einer Politikberatung können die Analysen im Rahmen des SEMS das doppelt zweistufige Entscheidungsproblem vor der Bewerbung und nach einem erfolgten Zuschlag im Event-Produktionsprozess fruchtbar begleiten. Die strategischen Event-Managementoptionen und deren Kosten-Nutzen-Rückwirkungen sowie Risikoimplikationen werden transparenter als in vergleichbaren Methodiken abgebildet. Somit liefert das angewandte SEMS in der Tat eine empirisch-methodische Basis für ein stärker effizienzorientiertes, integriertes Entscheiden und Handeln. Unsicher bleibt in Anbetracht der politökonomischen Problematik allerdings, inwieweit die Einsichten aus dem SEMS in der Praxis wirklich aufgegriffen und implementiert werden.

In der Gesamtschau auf die Kernergebnisse des vorstehend zusammengefassten Argumentationsgangs dieser Arbeit können die folgenden – nach drei Hauptbetrachtungsebenen strukturierten – Punkte als abschließende **kritische Würdigung** und **Ausblick** in knapper Form herausgestellt werden:

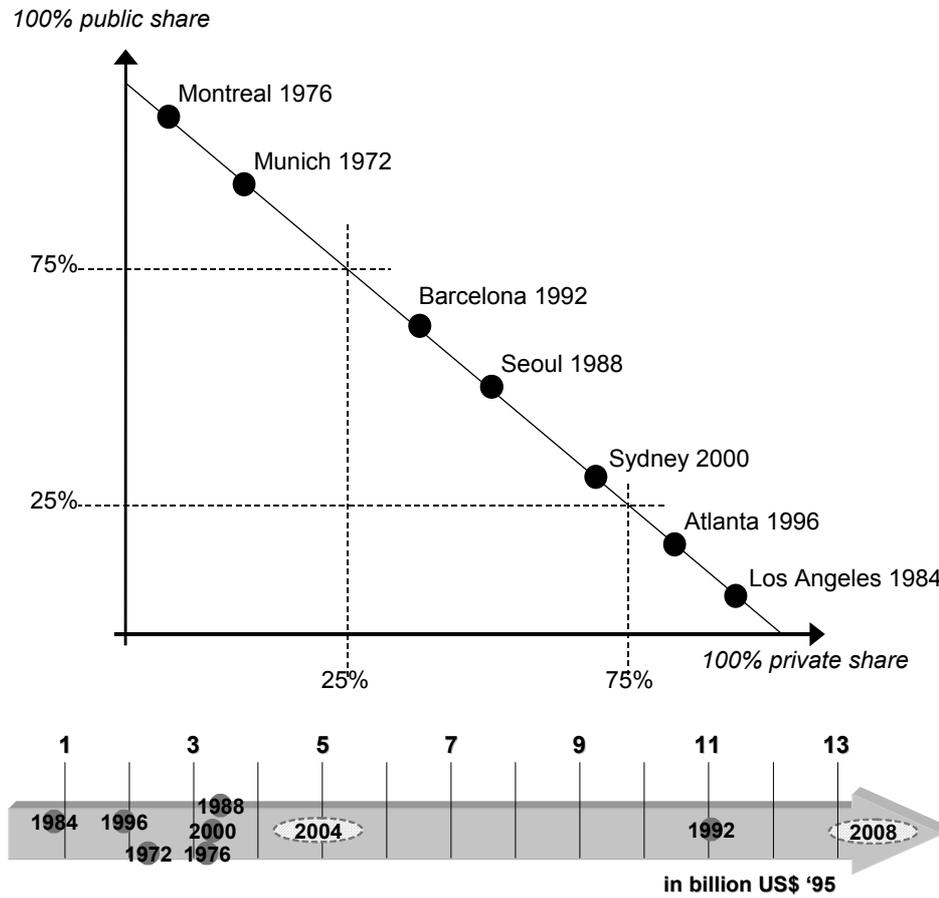
- (1) *(Ökonomische) Sport- und Eventforschung*: Angesichts der unübersichtlichen Literaturlage sowie des methodologischen Forschungsdefizits sowohl in der allgemeinen Eventforschung als auch spezieller in der Eventökonomik besteht zunächst grundsätzlich der Stellenwert der vorliegenden Studie darin, sich dieser Erkenntnislücke aus einer einheitlichen ökonomischen Perspektive angenommen zu haben. Es zeigte sich, dass dieses Vorhaben zwangsläufig einer aufwendigen Argumentationsführung bedarf. Einerseits lag dies an der Vielschichtigkeit der Großveranstaltungen als Untersuchungsobjekt. Andererseits erwiesen sich aber auch die notwendigen theoretisch-methodischen Analysekonzepte mitunter als problematisch für das Forschungsziel. Hier waren eine Reihe von Präzisierungen und Umformulierungen nötig, um in der angestrebten Argumentationslinie fortzuschreiten. Für die Eventforschung dürften dabei die sozio- und mikroökonomischen Einordnungen von Sportgroßereignissen im zweiten Kapitel, der Vergleich zu Kulturevents im dritten Kapitel, die kritische Diskussion der Eventkategorien sowie die effizienzorientierte Konzeptionalisierung der sozio-ökonomischen Veranstaltungswirkungen im vierten Kapitel von besonderem Interesse sein. Demgegenüber könnte die Eventökonomik potenziell vor allem von der standortpolitischen Debatte zu Event-Maßnahmen im dritten Kapitel sowie ebenfalls dem effizienztheoretischen Zugang und Event-Modell zur Fußball-WM im vierten Kapitel profitieren. Der Beitrag zur Sportökonomik besteht zuvorderst in dem zweiten Kapitel, welches das Problem der systemischen Wechselbeziehungen sowie die Rolle der Events in der Sportwirtschaft dezidiert behandelt hat. Überdies konnte das vierte Kapitel mit der gründlichen Fallbetrachtung der – im Gegensatz zu Olympischen Spielen und gemessen an der umfangreichen (Klub-)Fußballökonomik – erstaunlich unerforschten FIFA-Weltmeisterschaftsserie gleichermaßen eine institutionell-analytische wie theoretische Lücke in der ökonomischen Sportforschung reduzieren. Alle genannten Felder sind damit indes nicht erschöpfend bearbeitet. Insbesondere wäre wünschenswert, dass mehr Sportökonomien die Eventforschung (v.a. zu Fußballturnieren, aber ebenso weiteren nicht-olympischen Sportwettbewerben) aufgreifen. Weiterhin ist sie trotz der hohen Bedeutung der sportlichen Großereignisse als Nischengebiet der stark ligenorientierten sportökonomischen Forschung zu bezeichnen.
- (2) *Ökonomische Theoriebildung*: Die in dieser Untersuchung betriebene ökonomische Theoriebildung zu Sportgroßveranstaltungen und eventbasierter Standortpolitik war

noch präformaler Art. Dies lag maßgeblich an dem grundlegenden Theoriedefizit zu den Analyseobjekten. Hinzu kamen konzeptionelle Probleme mit den neueren Effizienzkonstrukten in der Wirtschaftstheorie. Daher war das Hauptaugenmerk, den Gegenstand der Großereignisse in einer diskursiven Argumentation überhaupt einer Effizienzbetrachtung zugänglich zu machen. Wie die Ausführung dokumentieren, war dies in Teilen kein triviales Unterfangen. Mithin verbleibt in diesem Forschungsfeld noch viel Potenzial für weitere, vor allem formaltheoretische Arbeiten, welche an die hier vorgenommenen Strukturierungen anknüpfen könnten. Dazu bietet insbesondere das Konzept der „Eventsignalisierung“ sowie das WM-Modell einige fruchtbare Anknüpfungspunkte. Außerdem wäre vorstellbar, dass eine Formalisierung zu Ersterem ebenso die Möglichkeit ökonometrischer Prüfungen der hier noch eher theoretischen Hypothese des Signaling in der Standortpolitik eröffnet. Zu Letzterem dürften formale Auktionsmodelle tiefere Einsichten liefern. Unabhängig davon mag auch der hier argumentierte heterodox-theoretische Ansatz zur Analyse des Event-Modells Impulse geben. Vor allem scheint die in dieser Studie verfolgte Nutzung der Systemtheorie als Brücke zwischen den Effizienzparadigmen nachahmenswert. Denn generell ergeben sich aus den Anwendungsproblemen der Sportökonomik mitunter theoretische Anregungen für die wirtschaftswissenschaftliche „Mutterdisziplin“.

- (3) *Methodik und Politikberatung*: Im Bereich der Methodenbildung und Verbesserung der (Sport-)Politikberatung lag schließlich ein Hauptakzent der vorliegenden Arbeit. Es konnte demonstriert werden, dass eine Orientierung an dem SEMS-Modell substanzielle Fortschritte bringen könnte. Ferner ist eine Übertragung des SEMS auf andere sport- und wirtschaftspolitische Objekte prinzipiell möglich. Ein Problem wird allerdings die Sensibilisierung von politisch Verantwortlichen für Hinweise auf Basis eines solchen Zugangs bleiben. Auch braucht die Diffusion von methodischen Innovationen im Wissenschaftssystem oft erhebliche Zeit. Hinsichtlich beider Aspekte ist mithin Realismus angebracht. Dessen ungeachtet machen erste Adaptionen von Eventökonomien sowie einige Entscheidungen zur Fußball-WM 2006, die im Grundsatz Empfehlungen der „Rahmann-Studie“ wieder erkennen lassen, Hoffnung. Ein drängendes Problem in der methodisch fundierten Prognose zu Sportgroßereignissen bleibt jedoch ein Mangel an konkreteren Wirtschaftsdaten zu Eventbesuchern und -touristen sowie dem ökonomischen Impact für besonders betroffene Branchen. Hierzu darf in der Zukunft ebenfalls etwas Abhilfe erwartet werden. So wurden Zuschauer der FIFA-WM 2006 in einem Projekt unter Beteiligung des Verfassers umfangreich befragt. Darüber hinaus deuten sich in jüngerer Zeit Initiativen zur Netzbildung unter Eventökonomien, zumindest in Europa, an. Daraus könnten methodische Angleichungen sowie differenziertere Da-

tensätze zu Zuschauerbefragungen bei unterschiedlichen (europäischen) Sportgroßveranstaltungen hervorgehen. Mit einer Annäherung an dieses Fernziel wäre ein beachtlicher Fortschritt in der (sportbezogenen) Eventökonomik erreicht.

Anhang



Quelle: in Anlehnung an Preuß (2004a, 19); siehe auch Preuß (1999a, 37)

Abb. A.1: Öffentliche vs. private Finanzierung bei Olympischen Sommerspielen

Tab. A.1: *Ökonomisch-analytische Analogien zwischen wirtschaftlichen und politischem System*

	Wirtschaftliches System: ökonomischer Markt	Politisches System: politischer Markt
Hauptakteure • Nachfragerseite • Anbieterseite	• nutzenmaximierender Konsument • gewinnmaximierender Unternehmer	• nutzenmaximierender Wähler • stimmenmaximierender Politiker („politischer Unternehmer“)
Tauschgüter • Nachfrageseite • Angebotsseite	• Wirtschaftsgüter • Faktor- bzw. Entgeltleistungen	• wirtschafts- und sozialpolitische Güter • Wählerstimmen
Ort des Tausches	Gütermarkt (wirtschaftlicher Markt)	Wählerstimmenmarkt (politischer Markt)
Marktstruktur • Nachfragerseite • Anbieterseite	• im Allgemeinen viele Nachfrager • Wettbewerb der Unternehmer	• im Allgemeinen viele Wähler • Wettbewerb der Politiker, jedoch relativ wenige Parteien
Markttransparenz	Beschränkt auf Grund unvollkommener Information auf beiden Marktseiten [institutionenökonomische Auffassung]	beschränkt auf Grund unvollkommener Information der Politiker und Stimmbürger

Quelle: Behrends (2001, 28)

Tab. A.2: Vergabe der Weltmeisterschaftsausrichtung (WM 1930 – 2014)

WM	Ausrichter	Vergabe- datum	Vergabe- ort ^{a)}	Offizielle Bewerber	Abstimm- ung ^{b)}	Bemerkungen
1930	Uruguay	18.05.1929	Barcelona	(ITA, (NED), (ESP), (SWE), (HUN), URU	–	Rückzüge v. NED & HUN; später SWE zugunsten ITA, ITA & ESP zugunsten URU
1934	Italien	14.05.1932	Stockholm/ Zürich	ITA, (SWE)	–	Rückzug v. SWE vor der Wahl; ITA akzeptiert am 9.10.1932
1938	Frankreich	13.08.1936	Berlin	ARG, FRA, GER	19 / 4	–
1942	Keine WM	–	–	GER	–	–
1950	Brasilien	26.07.1946	Luxemburg	BRA	–	WM zunächst für 1949 geplant, dann 27.7.1948 auf 1950 verlegt
1954	Schweiz	26.07.1946	Luxemburg	SUI	–	WM zunächst für 1951 geplant, dann 27.7.1948 auf 1954 verlegt
1958	Schweden	23.06.1950	Rio de Jan.	SWE	–	–
1962	Chile	10.06.1956	Lissabon	CHI, ARG, (GER)	32 / 11	Rückzug v. GER vor der Wahl
1966	England	22.08.1960	Rom	ENG, GER, (ESP)	34 / 27	Rückzug v. ESP vor der Wahl
1970	Mexiko	08.10.1964	Tokio	ARG, MEX	56 / 32	–
1974	Deutschland	06.07.1966	London	(ESP), GER	–	ESP erhielt WM 1982
1978	Argentinien	06.07.1966	London	ARG, (MEX)	–	MEX erhielt bereits WM 1970
1982	Spanien	06.07.1966	London	ESP, (GER)	–	GER erhielt WM 1974
1986	(Kolumbien)	09.06.1974	Stockholm	COL	–	Rückzug von COL Nov. 1982
	Mexiko	20.05.1983	Zürich	CAN, MEX, USA	–	kurzfristige Vergabe an MEX wegen WM 1970-Erfahrung
1990	Italien	19.05.1984	Zürich	(ENG), (GRE), ITA, URS	11 / 5	Rückzüge v. ENG & GRE vor der Wahl
1994	USA	04.07.1988	Zürich	BRA, MAR, USA	10 / 9	–
1998	Frankreich	01.07.1992	Zürich	FRA, MAR, SUI	12 / 7	–
2002	Korea/Japan	31.05.1996	Zürich	JPN, KOR, MEX	–	per Akklamation abgestimmt ^{c)}
2006	Deutschland	06.07.2000	Zürich	(BRA), ENG, GER, MAR, RSA	12 / 11	Rückzug v. BRA vor der Wahl; 1 Enthaltung war entscheidend ^{d)}
2010	Republik Südafrika ^{e)}	15.05.2004	Zürich	(LIB & TUN), EGY, MAR, RSA	14 / 10	Rückzug v. LIB & TUN, weil keine Ko-Ausrichtung erlaubt
2014	Südamerika	in 2008	Zürich	BRA	–	nur süd-am. Länder zugelassen ^{f)}

Anm.:

^{a)} Bis zur Entscheidung über die WM 1982 war der *FIFA-Kongress* als Gremium aller nationalen Mitgliedsverbände das zuständige Wahl- bzw. Entscheidungsorgan, welches an unterschiedlichen Orten tagt. In der Folge wurden die Weltmeisterschaften durch das deutlich kleinere *Exekutivkomitee* – bis auf die erste Entscheidung in Stockholm – stets am FIFA-Sitz in Zürich vergeben. Derzeit gehören ihm 24 Vertreter an.

^{b)} In der Regel ist die Abstimmung in sukzessiven Wahlgängen organisiert, wobei stets das Bewerberland mit den geringsten Stimmen für den folgenden Wahlgang ausscheidet. Die Stimmenangaben beziehen sich auf den letzten, entscheidenden Wahlgang (d.h.: Sieger / Gegenkandidat).

^{c)} Erstmalige Ausrichtung in Asien und erstmalig zwei Ko-Austragungsnationen. Mexiko hatte auf Grund der bereits zweimaligen Austragung kaum Chancen. Die gemeinsame Ausrichtung war ein Kompromiss, dem scharf geführte Bewerbungskampagnen der beiden Kandidaten Korea und Japan vorausgegangen waren. Offensichtlich war die FIFA mit der Komplexität einer Ko-Organisation nicht zufrieden und lässt vorerst keine gemeinsamen Bewerbungen mehr zu.

^{d)} Ausgerechnet die Vergabe der WM 2006 an Deutschland ist wohlmöglich die umstrittenste Entscheidung über eine WM-Ausrichtung, die je von der FIFA getroffen wurde, obwohl die Bestimmung der USA als Gastland der WM 1994 bereits knapp und von kontroversen Debatten begleitet war. Nach der erstmaligen Vergabe der Welt-

meisterschaft nach Asien schien eine große Mehrheit, eine erste Austragung in Afrika zu befürworten. Offensichtlich hat auch die Unterstützung dieser Idee durch Joseph Blatter bereits 1998 zu seiner Wahl zum FIFA-Präsidenten beigetragen. Für Südafrika als einzigen afrikanischen Bewerber sprach, dass (1) Afrika noch keine WM ausgerichtet hatte, (2) die AFC mittlerweile die mitgliederstärkste Konföderation in der FIFA war und ist sowie (3) afrikanische Mannschaften zuletzt in den internationalen Turnieren gut abgeschnitten hatten. Noch vor der Abstimmung hatte Brasilien seine Bewerbung auf Grund geringer Erfolgchancen zurückgezogen – vermutlich auch unter der Prämisse für Südafrika zu votieren, wenn im Gegenzug eine spätere brasilianische Kandidatur auf afrikanische Unterstützung trafe. Im dritten und letzten Wahlgang entfiel die Entscheidung dann jedoch auf Deutschland mit dem einzig möglichen Resultat nach Lage der Interessen- und Sympathieverteilung, d.h. acht Stimmen der Vertreter von UEFA und vier vom AFC gegen elf von CONCACAF, CONMEBOL und CAF. Der Neuseeländer Charles Dempsey sollte eigentlich im Namen der „schwächsten“ Konföderation, OFC, für Südafrika abstimmen, nachdem England ausgeschieden war. Völlig überraschend enthielt er sich und sorgte damit für die letztmögliche Stimmenkonstellation zugunsten Deutschlands. Denn bei dem erwartbaren 12-zu-12-Unentschieden hätte Joseph Blatter als Präsident und bekennender Afrika-Befürworter sicherlich für Südafrika votiert. Da Dempsey seinen kurzfristigen Sinneswandel nicht überzeugend begründen konnte, musste er auf öffentlichen Druck später von allen fußballpolitischen Ämtern zurücktreten (vgl. zu diesen Schilderungen etwa Baade/Matheson 2004, 344, und dort angegebene Quellen; siehe auch Rahmann/Kurscheidt 2002, 190, Fn. 1, und dortige Verweise). Obwohl die Vorgänge bis heute ungeklärt sind, hatte auch ein Einspruch des südafrikanischen Verbands bei der FIFA keinen Erfolg. Jedoch fand sich in der Folge eine Mehrheit im FIFA-Exekutivkomitee für die Einführung einer Rotationsregelung, nach der nur die Nationalverbände *eines* Kontinents (bzw. Mitglieder einer regionalen Konföderation) bewerbungsberechtigt sind. Damit sollten die Stimmentauschgeschäfte zwischen den Konföderationen unterbunden werden und Afrika für 2010 seine definitive Chance der WM-Austragung erhalten. Schließlich wurde Südafrika dann am 15.05.2004 tatsächlich als Gastland für die WM 2010 bestimmt.

^{e)} Erstmals waren nur Nationen einer kontinentalen Konföderation, für 2010 die CAF, für die WM-Bewerbung zugelassen.

^{f)} Laut FIFA-Beschluss sind nur südamerikanische Länder zur Bewerbung um die WM 2014 zugelassen. Es gilt als wahrscheinlich, dass die CONMEBOL Brasilien als einzigen Kandidaten vorschlägt. Ob und wie genau die Rotationsregelung weiter fortgesetzt werden soll, ist noch nicht letztlich entschieden.

Quelle: in Anlehnung an „InfoPlus“ (IP-201_13A_wc-host.doc_05/04_xx05/12) der FIFA unter <http://fifaworldcup.yahoo.com>

Tab. A.3: Kontinentale Wettbewerbsformate der Vorrunde zur WM 2006

Europa (UEFA)		Asien (AFC)		Südamerika (CONMEBOL)		Ozeanien (OFC)		Afrika (CAF)		Nord-, Zentralam., Karib. (CONCACAF)	
51 Teams		38 Teams		10 Teams		12 Teams		50 Teams		34 Teams	
282 Spiele		136 Spiele		90 Spiele		39 Spiele		190 Spiele		110 Spiele	
1. Stufe	Sp.	1. Stufe	Sp.	Vorrunde	Sp.	1. Stufe	Sp.	1. Stufe	Sp.	1. Stufe	Sp.
Gr. 1	42	Play-offs	12	eine Gruppe	90	Gr. 1	10	Play-offs	40	Gr. 1 – Play-off	4
Gr. 2	42					Gr. 2	10			Gr. 2 – Play-off	4
Gr. 3	42	2. Stufe	Sp.			2. Stufe	Sp.	2. Stufe	Sp.	Gr. 3 – Play-off	4
Gr. 4	30	Gr. 1	12			Ligarunde	15	Gr. 1	30	Gr. 4 – Play-off	4
Gr. 5	30	Gr. 2	12			3. Stufe	Sp.	Gr. 2	30	Gr. 5 – Play-off	4
Gr. 6	30	Gr. 3	12			Play-off	2	Gr. 3	30	Gr. 6 – Play-off	4
Gr. 7	30	Gr. 4	12			Play-off	Sp.	Gr. 4	30	Gr. 7 – Play-off	4
Gr. 8	30	Gr. 5	12			CONMEBOL	2	Gr. 5	30	Gr. 8 – Play-off	2
2. Stufe	Sp.	Gr. 6	12							Gr. 9 – Play-off	4
Play-offs	6	Gr. 7	12							Gr. 10 – Play-off	4
		Gr. 8	12							Gr. 11 – Play-off	4
		3. Stufe	Sp.							Gr. 12 – Play-off	2
		Gr. 1	12							2. Stufe	Sp.
		Gr. 2	12							Gr. 1	12
		Play-off	Sp.							Gr. 2	12
		3. Plätze	2							Gr. 3	12
		Play-off	Sp.							3. Stufe	Sp.
		CONCACAF	2							Ligarunde	30
<u>Gesamt:</u> 847 Spiele											

Quelle: „InfoPlus“ (IP-201_11A_PrelMatchTTL06) der FIFA unter <http://fifaworldcup.yahoo.com>

Tab. A.4: Regionale Verteilung der Startplätze zur FIFA-WM (1930-2006)

WM	Europa (UEFA)	Asien (AFC)	Südamerika (CONMEBOL)	Ozeanien (OFC)	Afrika (CAF)	Nord-, Zentralam., Karibik (CONCACAF)	ges.
1930	4	–	7	–	–	2	13
1934	12	–	2	–	1	1	16
1938	12	1	1	–	–	1	15
1950	6	–	5	–	–	2	13
1954	12	1	2	–	–	1	16
1958	12 (11,5)	–	3	–	–	1	16
1962	10	–	5	–	–	1	16
1966	10	1	4	–	–	1	16
1970	9	1	3	–	1	2	16
1974	9 (9,5)	0 (0,5)	4 (3,5)	1 (0,5)	1	1	16
1978	10 (10,5)	1 (0,5)	3 (3,5)	0 (0,5)	1	1	16
1982	14	1	4	1	2	2	24
1986	14 (13,5)	2	4	0 (0,5)	2	2	24
1990	14	2	4 (3,5)	0 (0,5)	2	2	24
1994	13	2	4 (3,5)	0 (0,25)	3	2 (2,25)	24
1998	15	4 (3,5)	5	0 (0,5)	5	3	32
2002	15 (14,5)	4 (4,5)	5 (4,5)	0 (0,5)	5	3	32
2006	14	4 (4,5)	4 (4,5)	1 (0,5)	5	4 (3,5)	32

Anm.: Da die regionalen Konföderationen erst später gegründet wurden, gehörten die teilnehmenden Teams der frühen Weltmeisterschaften noch nicht offiziell einem Dachverband an, sodass die Eingruppierung hier eher losen geografischen und kontinentalen Abgrenzungen folgt. Auf die (komplexe) Angabe der Relegationsspiele zwischen den jeweiligen Regionen bei ungeraden Startplätzen wird verzichtet. Jedoch ist das Ergebnis angegeben, während die vorherige Zuordnung dahinter in Klammern steht.

Quelle: „InfoPlus“ (IP-201_12E_WCslots) der FIFA unter <http://fifaworldcup.yahoo.com>

Tab. A.5: Anzahl der FIFA-Mitgliedsverbände nach Regionen (1904-2005)

Jahr	Europa (UEFA)	Asien (AFC)	Südamerika (CONMEBOL)	Ozeanien (OFC)	Afrika (CAF)	Nord-, Zentralam., Karibik (CONCACAF)	ges.
1904	8	–	–	–	–	–	8
1925	28	1	6	–	1	3	39
1950	32	13	9	1	1	12	68
1975	35	33	10	4	35	22	139
1990	36	38	10	8	48	27	167
2005	51	46	10	12	53	35	207

Quelle: „InfoPlus“ (IP-100_03A_growth 05/09_xx06/09) der FIFA unter <http://fifaworldcup.yahoo.com>

Tab. A.6: Kennzahlen zu Weltmeisterschaftsqualifikationen (1930 – 2006)

WM-Endrunde				WM-Vorrunde (Qualifikation)				
WM	Ausrichter	WM-Finalisten	WM-Spiele	Teameingänge ^{a)}	Qualifizierte Teams ^{b)}	Teamrückzüge	Qualifikanten ^{c)}	Qualifikationsspiele
1930	Uruguay	13	18	–	–	–	–	–
1934	Italien	16	17	32	0	5	27	27
1938	Frankreich	15	18	37	2	14	21	22
1950	Brasilien	13	22	34	2	13	19	26
1954	Schweiz	16	26	45	2	10	33	57
1958	Schweden	16	35	55	2	7	46	89
1962	Chile	16	32	56	2	5	49	92
1966	England	16	32	74	2	21	51	127
1970	Mexiko	16	32	75	2	5	68	172
1974	Deutschland	16	38	99	2	7	90	226
1978	Argentinien	16	38	107	2	10	95	252
1982	Spanien	24	52	109	2	4	103	306
1986	Mexiko	24	52	121	2	9	110	308
1990	Italien	24	52	116	2	11	103	314
1994	USA	24	52	147	2	15	130	497
1998	Frankreich	32	64	174	2	4	168	643
2002	Korea/Japan	32	64	199	3 ^{d)}	3	193	777
2006	Deutschland	32	64	198	1	3	194	847

Anm.:

^{a)} Anzahl der Teams, welche sich für die Teilnahme an der WM eingeschrieben haben, inkl. der nach den Wettbewerbsregularien bereits vorqualifizierten Mannschaften.

^{b)} Bis zur WM 2002 waren die Landesauswahlen des amtierenden Weltmeisters und der Gastnation ohne Qualifikationsspiele gesetzt. Die einzige historische Ausnahme davon war die zweite WM 1934, für welche sich die italienische Nationalmannschaft ebenfalls (in dem Fall erfolgreich) zu qualifizieren hatte. Seit der Vorrunde für die WM 2006 gilt (vorerst), dass der jeweilige Titelhalter nicht mehr das Privileg genießt, gesetzt zu sein, und für die WM-Teilnahme die Vorrunde erfolgreich absolvieren muss.

^{c)} Anzahl der Teams, welche tatsächlich die Qualifikationsspiele der Vorrunde bestritten haben, d.h. ohne gesetzte Mannschaften und Rückzüge von der Vorrunde.

^{d)} Bei der WM 2002 führte die Besonderheit der Ko-Ausrichtung dazu, dass neben dem Weltmeister von 1998 (d.h. Frankreich) auch beide Nationalteams von Korea und Japan gesetzt waren.

Quelle: „InfoPlus“ (IP-301_11A_WC-prelstats 05/06_xx05/12) der FIFA unter <http://www.fifa.com>



Quelle: DFB (2001)

Abb. A.2: Geografische Verteilung der 16 Bewerberstädte zur WM 2006



Quelle: <http://sportard.wdr.de/wm2006/wm/komponente/quartiere> (Zugriff 27.03.2006)

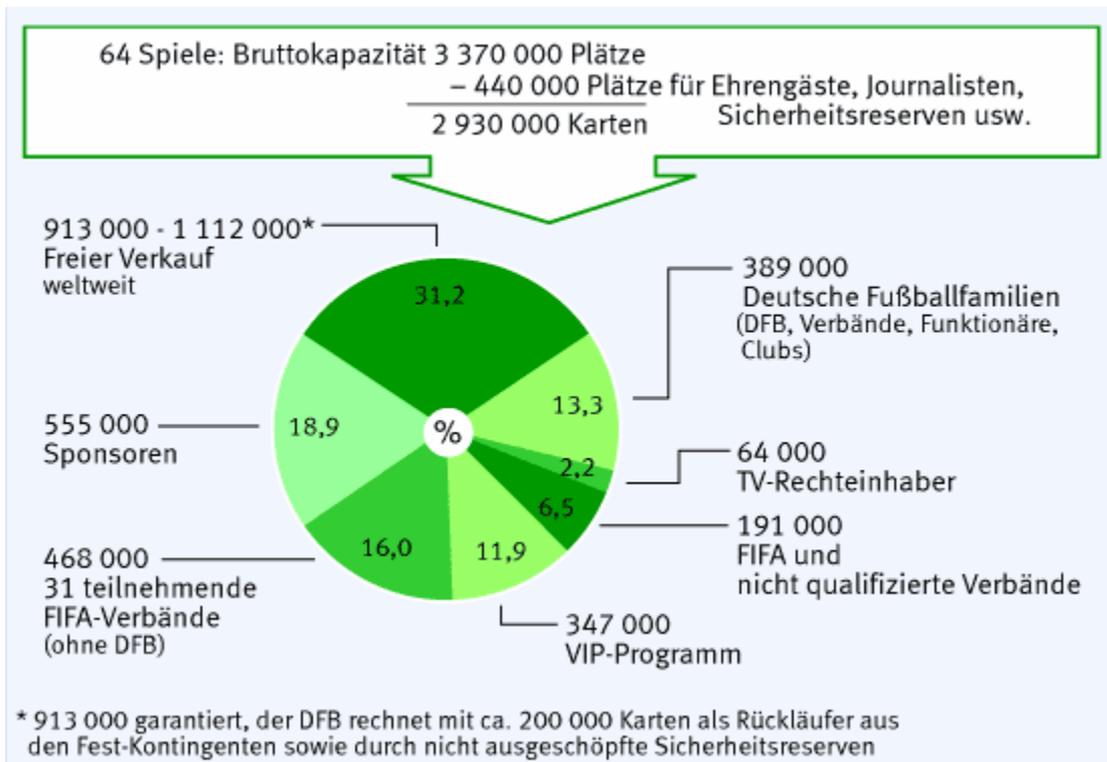
Abb. A.3: Geografische Verteilung der 33 Mannschaftsquartiere zur WM 2006

Tab. A.7: Zuordnung der 32 Teams der WM 2006 zu den 33 Mannschaftsquartieren

Nr.	Mannschaft	Quartier	Bundesland
1	England	Baden-Baden	Baden-Württemberg
2	Niederlande	Freiburg	Baden-Württemberg
3	Iran	Friedrichshafen	Baden-Württemberg
4	Costa Rica	Heidelberg	Baden-Württemberg
5	Australien	Öhringen	Baden-Württemberg
6	Togo	Wangen	Baden-Württemberg
7	Kroatien	Bad Brückenau	Bayern
8	Ecuador	Bad Kissingen	Bayern
9	Argentinien	Herzogenaurach	Bayern
10	Paraguay	Oberhaching	Bayern
11	Tunesien	Schweinfurt	Bayern
12	Ghana	Würzburg	Bayern
13	Deutschland	Berlin	Berlin
14	Ukraine	Potsdam	Brandenburg
15	Schweden	Hansestadt Bremen	Bremen
16	USA	Hansestadt Hamburg	Hamburg
17	Saudi-Arabien	Bad Nauheim	Hessen
18	Brasilien (<i>bis 1/8-Finale</i>)	Königstein im Taunus	Hessen
19	Frankreich	Aerzen/Hameln	Niedersachsen
20	Polen	Barsinghausen	Niedersachsen
21	Angola	Celle	Niedersachsen
22	Mexiko	Göttingen	Niedersachsen
23	Trinidad & Tobago	Rotenburg an der Wümme	Niedersachsen
24	Südkorea	Bensberg	Nordrhein-Westfalen
25	Brasilien (<i>ab 1/8-Finale</i>)	Bergisch-Gladbach	Nordrhein-Westfalen
26	Serbien-Montenegro	Billerbeck	Nordrhein-Westfalen
27	Japan	Bonn	Nordrhein-Westfalen
28	Portugal	Bonn	Nordrhein-Westfalen
29	Italien	Duisburg	Nordrhein-Westfalen
30	Spanien	Kamen	Nordrhein-Westfalen
31	Elfenbeinküste	Niederkassel	Nordrhein-Westfalen
32	Schweiz	Bad Bertrich	Rheinland-Pfalz
33	Tschechien	Westerburg	Rheinland-Pfalz

Quelle: <http://sportard.wdr.de/wm2006/wm/komponente/quartiere> (Zugriff 27.03.2006); eigene Darstellung

Anm.: Es handelt sich um 33 Mannschaftsquartiere, weil Brasilien zwei unterschiedliche für die Gruppen- und Play-off-Phase ausgewählt hatte.



Quelle: dpa-Grafik in <http://faz.net> (Zugriff 24.01.2005)

Abb. A.4: Aufteilung der Eintrittskarten zur WM 2006

Tab. A.8: *Tangible direkte Kosten und Nutzen der WM 2006*

KOSTEN	NUTZEN
INVESTITIONSBEZOGENE EFFEKTE	
<ul style="list-style-type: none"> • Investitionsausgaben für Infrastruktur <ul style="list-style-type: none"> – Sportinfrastruktur (insb. Stadien) – Verkehrsinfrastruktur (Straßen, ÖPNV) • Dienstleistungseinrichtungen • verdrängte oder eingeschränkte Nutzung der Infrastruktur während der Baumaßnahmen • Betriebskosten • Kapitalkosten 	<ul style="list-style-type: none"> • Werbe- und andere Einnahmen aus dem Stadionbetrieb • Nutzenrückflüsse aus der Sportinfrastruktur (insb. Mieteinnahmen des Stadionbetriebs) • Einkommenswirkung aus Beschäftigung
ORGANISATIONSEFFEKTE	
ORGANISATIONSKOMITEE	
<ul style="list-style-type: none"> • Verwaltung/Betreuung • Personal • PR/Werbung • Unterkunft/(Stadion-)Mieten • Sicherheit 	<ul style="list-style-type: none"> • TV-Rechte (anteilig) • Ticketverkauf (anteilig) • Sponsoren/Lieferanten/Lizenzen
STAAT	
<ul style="list-style-type: none"> • (Bundes-)Polizeikräfte • Verwaltungsaufwand (z.B.: Ordnungsamt) 	<ul style="list-style-type: none"> • direkte Steuereinnahmen • Beschäftigungswirkungen

Quelle: nach Rahmann et al. (1998, 107)

Tab. A.9: *Tangible indirekte Kosten und Nutzen der WM 2006*

KOSTEN	NUTZEN
<ul style="list-style-type: none"> • Verdrängungseffekte <ul style="list-style-type: none"> – verdrängter Tourismus – verdrängte Konsumausgaben • Preissteigerungen (insb. im Dienstleistungs- Und Immobilien- bzw. Baubereich) 	<ul style="list-style-type: none"> • Tourismusausgaben (Gaststättengewerbe etc.) • Dienstleistungsausgaben (Restauration, Transport) • Umsatzsteigerungen im Medienbereich (Auflagenerhöhung, Sonderauflagen/Bücher, Werbeeinnahmen, evtl. Pay-TV-Einnahmen etc.) • induzierte (Netto-)Einkommen aus Multiplikatorwirkungen • Einkommenswirkung aus Beschäftigung

Quelle: nach Rahmann et al. (1998, 108)

Tab. A.10: Intangible Kosten und Nutzen der WM 2006

KOSTEN	NUTZEN
<ul style="list-style-type: none"> • ökologische und akustische Beeinträchtigungen aus Baumaßnahmen • Emissionsbelastung aus zusätzlichen Transportbewegungen • Überfüllungskosten (Gedränge, Lärm etc.) • Belästigungen durch „Rowdies“ • (individuelle) Trauer, Enttäuschung etc. • soziale Kosten (i.S.v. Polarisierung innerhalb gesellschaftlicher Einheiten) • Risikovermeidungskosten (z.B. Fanbetreuung, Appelle, Aufklärung/Sensibilisierung) 	<ul style="list-style-type: none"> • Erlebnis- und Freizeitnutzen • (regionaler/nationaler) Werbe-/Imageeffekt • „politischer Sendungsgewinn“/ Förderung nationaler Identifikation • Sozialisations- und Integrationsgewinne (auch bzgl. Einbindung ehrenamtlicher Kräfte) • Völkerverständigung/Abbau von Konflikten • (individuelle) Stolz- und „Glücksgefühle“ • „industrielles Selbstbewusstsein“ • Strukturwandel (Förderung des Dienstleistungssektors) • Wachstums-/Impulswirkung (ökonomisch und psychisch) • Technologieförderung und -darstellung • Attraktion ausländischer Unternehmen • Exportförderung • Aufbau / Erweiterung des Tourismuspotenzials

Quelle: nach Rahmann et al. (1998, 109)

Tab. A.11: Verteilung der Kosten und Nutzen der WM 2006

KOSTEN	NUTZEN
INTERTEMPORALE VERTEILUNG NACH DEM AUFTRETEN	
PRÄ-EVENT-PHASE	
<ul style="list-style-type: none"> • Investitionsmaßnahmen • organisatorische Vorbereitung 	<ul style="list-style-type: none"> • Ankündigungseffekte <ul style="list-style-type: none"> – „Vorfreude“ – politische Signalwirkung • Multiplikatoreffekte
PRÄSENZPHASE	
<ul style="list-style-type: none"> • verdrängte (alternative) Veranstaltungen (z.B. Rockkonzerte etc.) • Organisationsaufwand 	<ul style="list-style-type: none"> • Tourismuseffekte • Multiplikatoreffekte
POST-EVENT-PHASE	
<ul style="list-style-type: none"> • Kapitaldienst • Betriebskosten 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachnutzung der neuen bzw. verbesserten Infrastruktur (Mieteinnahmen und „Freude an dem Stadion“) • „Erinnerungen“
INTERTEMPORALE VERTEILUNG NACH DER WIRKUNGSDAUER	
KURZFRISTIG	
<ul style="list-style-type: none"> • Organisationsaufwand • Verdrängungseffekte 	<ul style="list-style-type: none"> • Tourismuseffekte • Multiplikatoreffekte (i.S.v. Anschubwirkung) • Einkommenswirkung aus Beschäftigung
LANGFRISTIG	
<ul style="list-style-type: none"> • Kapitaldienst • Betriebskosten 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachnutzung der neuen bzw. verbesserten Infrastruktur (Mieteinnahmen und „Freude an dem Stadion“) • „Erinnerungen“ • Tourismuspotential/Struktureffekte
INTERPERSONELLE VERTEILUNG	
NACH REGIONEN	
<ul style="list-style-type: none"> • Nicht-Spielorte • ländliche Regionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Spielorte • Metropolen
NACH ORGANISATIONEN	
<ul style="list-style-type: none"> • Verbände (international/national, Wirtschaft/Sport) • private Unternehmen nach Branchen • öffentliche Institutionen (bei Bund, Ländern, Gemeinden) 	
NACH PERSONENGRUPPEN	
<ul style="list-style-type: none"> • „Fußballmuffel“ 	<ul style="list-style-type: none"> • „Fußballfreunde“

Quelle: nach Rahmann et al. (1998, 110)

Literaturverzeichnis

- Aghion, P., M. Dewatripont und P. Rey (1990), On Renegotiation Design, in: *European Economic Review* 34, 322-329.
- Ahlers, E. (2001), „Unsere Chancen liegen bei ein bis zwei Prozent“: NOK-Mitglied Michael Groß kritisiert die deutschen Olympia-Bewerber und fürchtet Nachteile für Sporthilfe und Schulsport, in: *Handelsblatt* 02./03.11.2001.
- Ahlers, E. (2002), Belmondo gegen Daimler: Die deutschen Bewerberstädte für Olympia 2012 stehen in diesen Tagen auf dem Prüfstand, in: *Handelsblatt* 16.10.2002.
- Ahlert, G. (2001a), The Economic Effects of the Soccer World Cup 2006 in Germany with Regard to Different Financing, in: *Economic Systems Research* 13(1), 109-127.
- Ahlert, G. (2001b), Die Ausrichtung olympischer Spiele aus ökonomischer Perspektive, (GWS Discussion Paper 2001/3) Gesellschaft für Wirtschaftliche Strukturforchung mbH, Osnabrück.
- Ahlert, G. (2002), Fußball-WM 2006: Makroökonomische Analyse alternativer Finanzierungsstrategien, in: H.-D. Horch, J. Heydel und A. Sierau (Hrsg.), *Finanzierung des Sports*, Aachen: Meyer und Meyer, 99-110.
- Ahlert, G. (2006), Auswirkungen des zusätzlichen Incoming-Tourismus während der FIFA WM 2006™ auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung, (GWS Discussion Paper 2006/1) Gesellschaft für Wirtschaftliche Strukturforchung mbH, Osnabrück.
- AIEST – Association Internationale d'Experts Scientifiques du Tourisme (Hrsg.) (1987), *The Role and Impact of Mega-Events and Attractions on Regional and National Tourism Development*, (Publication de l'AIEST 28; 37th Congress of the International Association of Scientific Experts in Tourism, AIEST, Calgary, Canada, 23-29 August 1987) St. Gallen: Editions AIEST.
- Akerlof, G. A. (1970), The Market for “Lemons”: Quality Uncertainty and the Market Mechanism, in: *Quarterly Journal of Economics* 84, 488-500.
- Albin, W. (2006), Weltverband kann trotz Urteils weiter klagen, in: *Handelsblatt* 02.05.2006.
- Alchian, A. A. (1965), Some Economics of Property Rights, in: *Il Politico* 30, 816-829.
- Alchian, A. A. und H. Demsetz (1972), Production, Information Costs, and Economic Organization, in: *American Economic Review* 72, 777-795.
- Allen, J., W. O'Toole, I. McDonnell und R. Harris (2002), *Festival and Special Event Management*, 2. Aufl., Milton, AUS: Wiley.
- Andel, N. (1977), Nutzen-Kosten-Analysen, in: F. Neumark, N. Andel, H. Haller (Hrsg.), *Handbuch für Finanzwissenschaft*, Band 1, 3. Aufl., Tübingen: Mohr, 475-518.
- Andel, N. (1984), Zum Konzept der meritorischen Güter, in: *Finanzarchiv* 42, 630-648.
- Andreff, W. (1999), Les finances du sport et l'éthique sportive, in: *Revue d'Economie Financière* 55, 135-175.
- Andreff, W. (2001), Los intentos europeos y franceses de elaborar una contabilidad nacional de la economía del deporte, in: J. M. Otero Moreno (Hrsg.), *Incidencia económica del deporte*, Málaga: Instituto Andaluz del Deporte, 23-53.
- Andreff, W., J.-F. Bourg, B. Halba und J.-F. Nys (1995), *Les enjeux économiques du sport en Europe: financement et impact économique*, Paris: Dalloz.
- Andreff, W. und J.-F. Nys (1986), *Economie du sport*, 1. Aufl., Paris: Presses Universitaires de France.
- Andreff, W. und J.-F. Nys (1997), *Economie du sport*, 3. Aufl., Paris: Presses Universitaires de France.
- Andreff, W. und W. Weber (1995), *Economie*, in: Conseil de l'Europe (Hrsg.), *Le rôle du sport dans la société: Santé – Socialisation – Economie, une synthèse de recherche présentée par le Comité pour le développement du sport du Conseil de l'Europe*, 8^e Conférence des ministres européens responsables du sport, Lisbon, 17./18. Mai 1995, 157-228.
- Andrews, Ph. und F. Daumann (2005), Die Stadtmarathon-Branche in Deutschland: Eine ökonomische Analyse der Marktposition der Veranstalter, in: *Sport und Gesellschaft* 2(1), 67-91.
- Anselin, L. (1991), Quantitative Methods in Regional Science: Perspectives on Research Directions, in: D. E. Boyce, P. Nijkamp, D. Shefer (Hrsg.), *Regional Science: Retrospect and Prospect*, Heidelberg u.a.: Springer, 403-424.
- Anselin, L. und M. Madden (1990), Integrated and Multi-Regional Approaches in Regional Analysis, in: L. Anselin und M. Madden (Hrsg.), *New Directions in Regional Analysis: Integrated and Multi-Regional Approaches*, London: Belhaven Press, 1-23.
- Arnold, V. (1992), *Theorie der Kollektivgüter*, München: Vahlen.
- Arrow, K. J. (1969), The Organization of Economic Activity: Issues Pertinent to the Choice of Market versus Non-Market Allocation, in: *The Analysis and Evaluation of Public Expenditures: The PBB-System*, Joint Economic Committee, 91st Congress, 1st Session, Bd. 1, Washington/D.C.
- Arrow, K. J. (1985), The Economics of Agency, in: J. W. Pratt und R. J. Zeckhauser (Hrsg.), *Principles and Agents: The Structure of Business*, Boston/MA: Harvard Business School Press, 37-51.
- Ashton, J. K., B. Gerrard, und R. Hudson (2003), Economic Impact of National Sporting Success: Evidence from the London Stock Exchange, in: *Applied Economics Letters* 10, 783-785.
- Baade, R. A. (1999), An Analysis of Why and How the United States' Judiciary has interpreted the Question of Professional Sports and Economic Development, in: C. Jeanrenaud (Hrsg.), *The Economic Impact of Sport Events*, Neuchâtel: Editions CIES, 41-62.

- Baade, R. A. und R. F. Dye (1988), Sports Stadiums and Area Development: A Critical Review, in: *Economic Development Quarterly* 3(2), 265-275.
- Baade, R. A. und V. A. Matheson (2000), An Assessment of the Economic Impact of the American Football Championship, the Super Bowl, on Host Communities, in: *Reflète et perspectives de la vie économique* 39(2-3), 35-46.
- Baade, R. A. und V. A. Matheson (2001), Home Run or Wild Pitch? Assessing the Economic Impact of Major League Baseball's All-Star Game, in: *Journal of Sports Economics* 2(4), 307-327.
- Baade, R. A. und V. A. Matheson (2002), Bidding for the Olympics: Fool's Gold?, in: C. P. Barros, M. Ibrahímo und S. Szymanski (Hrsg.), *Transatlantic Sport: The Comparative Economics of North American and European Sports*, Cheltenham, UK, und Northampton/MA: Edward Elgar, 127-151.
- Baade, R. A. und V. A. Matheson (2004), The Quest for the Cup: Assessing the Economic Impact of the World Cup, in: *Regional Studies* 38(4), 343-354.
- Baimbridge, M. (1997), Match Attendance at Euro 96: Was the Crowd Waving or Drowning?, in: *Applied Economics Letters* 4, 555-558.
- Bale, J. (1989), *Sports Geography*, London und New York: Routledge.
- Bale, J. (1993), *Sport, Space and the City*, London und New York: Routledge.
- Barget, E. und J.-J. Gougnet (2000), Impact économique du spectacle sportif: analyse critique de la littérature, in: *Reflète et perspectives de la vie économique* 39(2-3), 17-33.
- Barutta, B. und G. H. Fahrion (1994), Kommunen und Olympia-Bewerbungs-Gesellschaften: Stoßen vermutete Gewinne für sportliche Großveranstaltungen neue Dimensionen auf?, in: G. Trosien, (Hrsg.), *Die Sportbranche: Wachstum, Wettbewerb, Wirtschaftlichkeit*, Frankfurt/M und New York: Campus, 226-245.
- Baumol, W. J. (1967), Macroeconomics of Unbalanced Growth: The Anatomy of Urban Crisis, in: *American Economic Review* 57(Juni), 415-426.
- Baumol, W. J. und W. G. Bowen (1965), On the Performing Arts: The Anatomy of their Economic Problems, in: *American Economic Review, Papers and Proceedings* 65(4), 495-502.
- Baumol, W. J., J. C. Panzar und R. D. Willig (1982), *Contestable Markets and the Theory of Industrial Structure*, New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Baur, J. (2001), Jugendforschung auf neuen Wegen?, in: *Sportpädagogik* 25(6), 45-50.
- Baye, M. R. (1997), *Managerial Economics and Business Strategy*, 2. Aufl., Chicago/IL: Irwin.
- Becker, G. S. (1983), A Theory of Competition among Pressure Groups for Political Influence, in: *Quarterly Journal of Economics* 98(3), 371-400.
- Becker, G. S. (1964/1993), *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, 3. Aufl. (1. Aufl. 1964), Chicago/IL und London: University of Chicago Press.
- Behrends, S. (2001), *Neue Politische Ökonomie: Systematische Darstellung und kritische Beurteilung ihrer Entwicklungslinien*, München: Vahlen.
- Beikler, S. und D. Pontzen (2003), Interessenkonflikte bei der Vergabe des WM-Medienzentrums? Die Lobbyarbeit der Herren Beckenbauer und Radmann, in: *Handelsblatt* 27.02.2003.
- Beise, M. (2006), WM beflügelt die deutsche Wirtschaft: Positive Stimmung könnte der Konjunktur zusätzlich Anstoß geben, in: *Süddeutsche Zeitung*, 8./9.07.2006.
- Berg, H. (1995), Wettbewerbspolitik, in: D. Bender et al. (Hrsg.), *Vahlens Kompendium der Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik*, Bd. 2, 6. Aufl., 239-300.
- Bernholz, P. und F. Breyer (1994), *Grundlagen der Politischen Ökonomie*, Bd. 2: *Ökonomische Theorie der Politik*, 3. Aufl., Tübingen: Mohr.
- Besanko, D., D. Dranove und M. Shanley (1996), *The Economics of Strategy*, New York: Wiley.
- Bette, K.-H. (1992), *Theorie als Herausforderung: Beiträge zur systemtheoretischen Reflexion der Sportwissenschaft*, Aachen: Meyer und Meyer.
- Bette, K.-H. und U. Schimank (2000), Sportevents. Eine Verschränkung von „erster“ und „zweiter Moderne“, in: W. Gebhardt, R. Hitzler und M. Pfadenhauer (Hrsg.), *Events: Soziologie des Außergewöhnlichen*, Opladen: Leske + Budrich, 307-323.
- Bieger, T. (1997), *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*, 3. Aufl., München und Wien: Oldenbourg.
- Birkhölzer, K. und L. Kramer (2002), *Grundstrukturen und Erfolgsbedingungen Sozialer Unternehmungen in Deutschland: Abschlussbericht des Teilprojekts „Grundstrukturen und Erfolgsbedingungen innovativer Arbeits- und Unternehmensformen in Sozialen Unternehmungen“*, (Interdisziplinäre Forschungsgruppe Lokale Ökonomie, TechNet - Technologie-Netzwerk Berlin e.V.) Berlin, Oktober 2002.
- Bird, W. N. (1982), The Demand for League Football, in: *Applied Economics* 14, 637-649.
- Blankart, C. B. (2001), *Öffentliche Finanzen in der Demokratie: eine Einführung in die Finanzwissenschaft*, 4. Aufl., München: Vahlen.
- Blohm, H. und K. Lüder (1995), *Investition: Schwachstellenanalyse des Investitionsbereichs und Investitionsrechnung*, 8. Aufl., München: Vahlen.
- Boardman, A. E., D. H. Greenberg, A. R. Vining und D. L. Weimer (1996), *Cost-Benefit Analysis: Concepts and Practice*, Upper Saddle River/NJ: Prentice Hall.
- Bordes, C. (1992), Sport et argent, in: *Revue juridique et économique du sport* 23, 3-22.
- Bork, H. (2001), Höhenflug mit harter Landung: Nagano im Jahr drei nach den Olympischen Winterspielen, in: *Süddeutsche Zeitung* 21.02.2001.

- Bourg, J.-F. und J.-J. Gouguet (2001), *Economie du sport*, Paris: La Découverte.
- Brain, P. und J. Manolacos (1991), 1996 Melbourne Olympics: an Economic Evaluation, in: *National Economic Review* 14, 14-21.
- Bramwell, B. (1997), Strategic Planning Before and After a Mega-Event, in: *Tourism Management* 18(3), 167-176.
- Brekke, K. A. (1997), The Numéraire Matters in Cost-Benefit Analysis, in: *Journal of Public Economics* 64, 117-123.
- Brettschneider, W.-D. und T. Kleine (2002), *Jugendarbeit im Sportverein. Anspruch und Wirklichkeit: Eine Evaluationsstudie*, (unter Mitarb. von H. P. Brandl-Bredenbeck, A. Bünemann, C. Duntz, B. von Einem, G. Klimek und R. Thierer) Schorndorf: Hofmann.
- Breuer, C. und G. Hovemann (2002), Individuelle Konsumausgaben als Finanzierungsquelle des Sports, in: H.-D. Horch, J. Heydel und A. Sierau (Hrsg.), *Finanzierung des Sports*, Aachen: Meyer und Meyer, 61-79.
- Brickley, J. A., C. W. Smith Jr. und J. L. Zimmermann (1996), *Organizational Architecture: A Managerial Economics Approach*, Chicago/IL: Irwin.
- Brönnimann, M. (1982), *Die touristische Bedeutung von Wintersport-Großveranstaltungen*, Bern: Max Brönnimann (Eigenverlag).
- Brümmerhoff, D. (1994), Äquivalenzprinzip, in: F. Geigant, F. Haslinger, D. Sobotka und H. M. Westphal (Hrsg.), *Lexikon der Volkswirtschaft*, 6. Aufl., Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie, 23f.
- Brümmerhoff, D. (1995), *Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen*, 5. Aufl., München und Wien: Oldenbourg.
- Bruhn, M. (1998), *Sponsoring: Systematische Planung und integrativer Einsatz*, 3. Aufl., Frankfurt: FAZ und Wiesbaden: Gabler.
- Bruhn, M. (2003), *Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation: Strategische Planung und operative Umsetzung*, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Buchanan, J. M., R. D. Tollison und G. Tullock (Hrsg.) (1980), *Toward a Theory of the Rent-Seeking Society*, College Station/TX: Texas A and M University Press.
- Buchanan, J. M. und G. Tullock (1962), *The Calculus of Consent: Logical Foundations of Constitutional Democracy*, Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Buchmeier, W. und K. Zieschang (1998), Zum Sportökonomie-Studium in Deutschland, in: *Sportwissenschaft* 28(3-4), 388-398.
- Büch, M.-P. (1996), Sport und Ökonomie: Märkte um den Sport und ihre wirtschaftliche Bedeutung in Deutschland, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte* B29/96, 23-31.
- Büch, M.-P. (1999), Sportförderung durch den Bund – ökonomisch betrachtet, in: G. Trosien (Hrsg.), *Die Sportbranche: Wachstum, Wettbewerb, Wirtschaftlichkeit*, 2. Aufl., Frankfurt/M und New York: Campus, 165-178.
- Büch, M.-P. (Hrsg.) (2000a), *Märkte und Organisationen im Sport: institutionenökonomische Ansätze*, Schorndorf: Hofmann.
- Büch, M.-P. (Hrsg.) (2000b), *Beiträge der Sportökonomik zur Beratung der Sportpolitik*, Köln: Sport und Buch Strauß.
- Büch, M.-P. und B. Frick (1999), Sportökonomie: Erkenntnisinteresse, Fragestellungen und praktische Relevanz, in: *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis* 55(2), 109-123.
- Büch, M.-P., W. Maennig und H.-J. Schulke (Hrsg.) (2002), *Regional- und sportökonomische Aspekte von Sportgroßveranstaltungen*, Köln: Sport und Buch Strauß.
- Burgan, B. und T. Mules (1992), Economic Impact of Sporting Events, in: *Annals of Tourism Research* 19, 700-710.
- Burger, F. und M. E. Schmid (2001), Kathedralen mit Rasen: Stadien, in: *ProjektPlan* 01/2001, 25-28.
- Burns, J. P. A., J. H. Hatch und T. J. Mules (Hrsg.) (1986), *The Adelaide Grand Prix: The Impact of a Special Event*, Adelaide: Centre for South Australian Economic Studies.
- Burns, J. P. A. und T. J. Mules (1986), A Framework for the Analysis of Major Special Events, in: J. P. A. Burns, J. H. Hatch und T. J. Mules (Hrsg.), *The Adelaide Grand Prix: The Impact of a Special Event*, Adelaide: Centre for South Australian Economic Studies.
- Cairns, J., N. Jennett und P. J. Sloane (1986), The Economics of Professional Team Sports: A Survey of Theory and Evidence, in: *Journal of Economic Studies* 13(1), 3-80.
- Caesar, R. (1996), Ex ante-Evaluation im öffentlichen Sektor: Das Beispiel der Vereinigten Staaten, in: *Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik* 41, 149-160.
- Calvet, J., F. di Ruzza und B. Gerbier (1981), Retombées économiques du spectacle sportif, in: C.D.E.S. – Centre de droit et d'économie du sport/Université de Limoges (Hrsg.), *Le spectacle sportif*, Paris: Presses Universitaires de France, 44-54.
- C.D.E.S. – Centre de droit et d'économie du sport/Université de Limoges (Hrsg.) (1981), *Le spectacle sportif*, Paris: Presses Universitaires de France.
- Chalip, L. (2001a), Leveraging the Sydney Olympics to Optimise Tourism Benefits, in: PASEM – Panhellenic Association of Sports Economists and Managers (Hrsg.), *Economic Impact of Major Sport Events*, Athens: PASEM, 141-151.
- Chalip, L. (2001b), Sport and Tourism: Capitalising on the Linkage, in: D. Kluka und G. Schilling (Hrsg.), *The Business of Sport*, Oxford: Meyer & Meyer, 77-89.

- Chalip, L. (2004), Beyond Impact: A General Model for Sport Event Leverage, in: J. R. B. Ritchie und D. Adair (Hrsg.), Sport Tourism: Interrelationships, Impacts and Issues, Clevedon, UK: Channel View Publications, 226-252.
- Chalip, L. (2005), Marketing, Media, and Place Promotion, in: J. Higham (Hrsg.), Sport Tourism Destinations: Issues, Opportunities and Analysis, Oxford, UK: Elsevier Butterworth-Heinemann, 162-176.
- Chalip, L. und C. A. Costa (2005), Sport Event Tourism and Destination Brand: Towards a General Theory, in: Sport in Society 8(2), 218-237.
- Chalip, L. und A. Leyns (2002), Local Business Leveraging of a Sport Event: Managing an Event for Economic Benefit, in: Journal of Sport Management 16(2), 132-58.
- Chalip, L. und J. McGuirly (2004), Bundling Sport Events with the Host Destination, in: Journal of Sport Tourism 9(3), 267-282.
- Clausen, S. (1997), Regionalwirtschaftliche Implikationen öffentlicher Kulturförderung, Frankfurt/M u.a.: Lang.
- BNN – Badische Neueste Nachrichten (2004), Sportereignisse helfen auf die Sprünge: Unterhaltungselektronik erwartet Schub, Fußball-WM 2006 schafft neue Jobs, 29./30.05.2004.
- Coase, R. H. (1937), The Nature of the Firm, in: *Economica* 4, 386-405.
- Coase, R. H. (1960), The Problem of Social Cost, in: *Journal of Law and Economics* 3, 1-44.
- Coates, D. und B. R. Humphreys (2002), The Economic Impact of Postseason Play in Professional Sports, in: *Journal of Sports Economics* 3(3), 291-299.
- Coleman, J. (1988), Social Capital in the Creation of Human Capital, in: *American Journal of Sociology* 94 (Supplement), S95-S120.
- Collis, D. J. und C. A. Montgomery (1997), *Corporate Strategy: Resources and the Scope of the Firm*, Chicago/IL: Irwin.
- Crompton, J. L. (1995), Economic Analysis of Sport Facilities and Events: Eleven Sources of Misapplication, in: *Journal of Sport Management* 9, 14-35.
- Crompton, J. L. (1999), *Measuring the Economic Impact of Visitors to Sports Tournaments and Special Events*, Ashburn/VA: National Recreation and Park Association.
- Cropper, M. L., S. K. Aydede P. R. Portney. (1992), Rates of Time Preference for Saving Lives, in: *American Economic Review: Papers and Proceedings* 82, 469-472.
- Czarnitzki, D. und G. Stadtmann (2002), Uncertainty of Outcome versus Reputation: Empirical Evidence for the First German Football Division, in: *Empirical Economics* 27, 101-112.
- Damm-Volk, K. (2002), *Sportsponsoring als Kommunikationsinstrument im Marketing*, Regensburg: S. Roderer Verlag.
- Dallmann, B. (1988), Nutzen-Kosten-Untersuchung einer kommunalen Großveranstaltung: Dargestellt am Beispiel der Landesgartenschau Freiburg 1986, Freiburg i.Br.: Haufe.
- Dasgupta, P. und I. Serageldin (Hrsg.) (2000), *Social Capital: A Multifaceted Perspective*, Washington/D.C.: The World Bank.
- Daumann, F. und M. Langer (2002), Zur staatlichen Förderung von Sport-Großveranstaltungen, in: *ORDO- Jahrbuch für Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft* 53, 279-297.
- Dauncey, H. und G. Hare (Hrsg.) (1999), *France and the 1998 World Cup*, London: Frank Cass.
- Dauncey, H. (1999), Building the Finals: Facilities and Infrastructure, in: H. Dauncey und G. Hare (Hrsg.), *France and the 1998 World Cup*, London: Frank Cass, 98-120.
- Dauncey, H. und G. Hare (2000), World Cup France '98: Metaphors, Meanings and Values, in: *International Review of the Sociology of Sport* 35(3), 331-347.
- Davenport, D. S. (1969), Collusive Competition in Major League Baseball: Its Theory and Institutional Development, in: *American Economist* 13(2), 6-30.
- Davidson, L. S. (1999), Choice of a Proper Methodology to Measure Quantitative and Qualitative Effects of the Impact of Sport, in: C. Jeanrenaud (Hrsg.), *The Economic Impact of Sport Events*, Neuchâtel: Editions CIES, 9-28.
- Davidson, L. S. und W. A. Schaffer (1980), A Discussion of Methods Employed in Analyzing the Impact of Short-term Entertainment Events, in: *Journal of Travel Research* 19(1), 12-16.
- Dean, J. (1951), *Managerial Economics*, Englewood Cliffs/NJ: Prentice Hall.
- Deitersen-Wieber, A. (2003), *Sport und Persönlichkeit: Unter besonderer Berücksichtigung der arbeitsbezogenen Persönlichkeitsforschung*, Münster, Hamburg und London: LIT-Verlag.
- Demsetz, H. (1967), Toward a Theory of Property Rights, in: *American Economic Review, Papers and Proceedings* 57, 347-359.
- DeSerpa, A.-C. und R.-L. Faith (1996), ‚Bru-u-u-uce‘: The Simple Economics of Mob Goods, in: *Public Choice* 89, 77-91.
- DFB (1974), Merkmahlen für Auskünfte über WM 74, (Merkblatt des Organisationskomitees für die Weltmeisterschaft 1974; Arbeitspapier) Frankfurt/M.
- DFB (1997a), Rundschreiben des Vize-Präsidenten und Generalsekretärs des DFB an die Eigentümer der potenziellen Spielorte, Frankfurt/M, 12. Februar 1997.
- DFB (1997b), Fußball-Weltmeisterschaft 2006: Wir sehen uns im Herzen Europas, (Bewerbungsbroschüre) Frankfurt/M, Mai 1997.
- DFB (1997c), Vorläufiges Pflichtenheft über die technischen Anforderungen für Stadien, die als Spielorte für die Weltmeisterschaft 2006 in Betracht kommen, (Arbeitspapier) Frankfurt/M.

- DFB (1999), Willkommen im Fussball-Land – Bewerbung des Deutschen Fußball-Bundes um den FIFA-Weltpokal 2006, (Bewerbungsbroschüre) Frankfurt/M, März 1999.
- DFB (2000), Chronologie einer Bewerbung, in: http://www.dfb2006.de/bewerb/b_01htm, Zugriff am 3. August 2000.
- DFB (2001), Stadienübersicht, in: <http://www.dfb2006.de/stadien/index.html>, Zugriff am 14. September 2001.
- Dietl, H. und E. Franck (2000), Effizienzprobleme in Sportligen mit gewinnmaximierenden Kapitalgesellschaften: Eine modelltheoretische Untersuchung, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft 70, 1157-1175.
- Dietl, H. und M. Pauli (1999), Wirtschaftliche Auswirkungen öffentlich finanziert Stadionprojekte, (Arbeitspapiere des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften N.F. 61) Universität Paderborn, August 1999.
- Dietl, H. und M. Pauli (2000), Private Funding of Sports Stadiums in the U.S. and Germany: How to Solve the Hold Up Problem, (Business and Public Policy Working Paper BPP-77, Institute of Management, Innovation & Organization) University of California, Berkley, Juni 2000.
- Dietl, H. und M. Pauli (2001), Möglichkeiten privater Stadionfinanzierung im deutschen Profifußball vor dem Hintergrund der Fußball-Weltmeisterschaft 2006, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis 53, 502-517.
- Digel, H. (2000), Erwartungen der Sportpolitik an eine Sportökonomie, in: M.-P. Büch (Hrsg.), Beiträge der Sportökonomik zur Beratung der Sportpolitik, Köln: Sport und Buch Strauß, 21-26.
- Dobson, N., S. Holliday, und C. Gratton (1997), Football Came Home: The Economic Impact of Euro '96, Sheffield: Leisure Industries Research Centre.
- Dobson, N. und R. Sinnamon (2001), A Critical Analysis of the Organisation of Major Sports Events, in: C. Gratton und I. P. Henry (Hrsg.), Sport in the City: The Role of Sport in Economic and Social Regeneration, London und New York: Routledge, 63-77.
- Dobson, S. und J. Goddard (2001), The Economics of Football, Cambridge, UK, und New York: Cambridge University Press.
- Downs, A. (1957), An Economic Theory of Democracy, New York: Harper & Row.
- Downs, A. (1965), Non-Market Decision Making: A Theory of Bureaucracy, in: American Economic Review, Papers and Proceedings 55, 439-446.
- Downward, P. und A. Dawson (2000), The Economics of Professional Team Sports, London und New York: Routledge.
- dpa (2005), Finanzierung der „Allianz Arena“ steht, dpa-Meldung in <http://www.Fussball24.de>, 18.05.2005.
- Drees, N. (1992), Sportsponsoring, 3. Aufl., Wiesbaden : Dt. Univ.-Verl..
- Drengner, J. (2003), Imagewirkungen von Eventmarketing: Entwicklung eines ganzheitlichen Messansatzes, Wiesbaden : Dt. Univ.-Verl.
- Dreyer, A. (Hrsg.) (2002), Tourismus und Sport: Wirtschaftliche, soziologische und gesundheitliche Aspekte des Sport-Tourismus, Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Dreyer, A. und A. Krüger (Hrsg.) (1995), Sporttourismus: Management- und Marketing-Handbuch, München und Wien: Oldenbourg.
- Drèze, J. und N. Stern (1987), The Theory of Cost-Benefit Analysis, in: A. J. Auerbach und M. Feldstein (Hrsg.), Handbook of Public Economics, Bd. 2, Amsterdam: North-Holland, 909-989.
- Dungan, T. P. (1984), How Cities Plan Special Events, in: The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly 25(1), 83-89.
- Eber, N. (2002), Credibility and Independence of the World Anti-Doping Agency: A Barro-Gordon-Type Approach to Antidoping Policy, in: Journal of Sports Economics 3(1), 90-96.
- Eberle, M. und M. Thylmann (2001), Kein Appetit auf Marmelade: Borussia Dortmund hat an der Börse nur wenige Fans, (HB-Serie „Finanzcheck: Wenn Fußballvereine zu Unternehmen werden“), in: Handelsblatt 06.06.2001.
- Ebers, M. und W. Gotsch (1999), Institutionenökonomische Theorien der Organisation, in: A. Kieser (Hrsg.), Organisationstheorien, 3. überarb. u. erweiter. Aufl., Stuttgart, Berlin und Köln: Kohlhammer, 199-251.
- Ebker, N. (2000), Politische Ökonomie der Kulturförderung: Entwicklungen zwischen Staat, Markt und 3. Sektor, Bonn: ARCulture Media.
- Economic Research Associates (Hrsg.) (1984), Community Economic Impact of the 1984 Olympic Games in Los Angeles and Southern California, Los Angeles, October 1984.
- Ehringfeld, K. (2002), Zwischen allen Verbänden: IOC berät auf außerordentlicher Konferenz über Zukunft der Spiele, in: Handelsblatt 27.11.2002.
- El-Agraa, A. M. (1994), Measuring the Impact of Economic Integration, in: A. M. El-Agraa (Hrsg.), The Economics of the European Community, 4. Aufl., New York und London: Harvester Wheatsheaf, 133-154.
- Emery, P. R. (2001), Bidding to Host a Major Sport Event: Strategic Investment or Complete Lottery, in: C. Gratton und I. P. Henry (Hrsg.), Sport in the City: The Role of Sport in Economic and Social Regeneration, London und New York: Routledge, 90-108.
- Enderle, G. (2000), Die Vermarktung der Senderechte professioneller Sportligen – Strategische und wettbewerbspolitische Implikationen aus Sicht der Fernsehsender, in: H.-M. Schellhaas (Hrsg.), Sportveranstaltungen zwischen Liga- und Medieninteressen, Schorndorf: Hofmann, 71-88.
- Erlei, M., M. Leschke und D. Sauerland (1999), Neue Institutionenökonomik, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Ernst & Young AG (2005), Bälle, Tore und Finanzen II: Aktuelle Herausforderungen und Perspektiven im Profifußball, (Studie des SCORE-Teams) Essen.

- Esch (2004), Strategie und Technik der Markenführung, 2. Aufl., München: Vahlen.
- Fama, E. (1980), Agency Problems and the Theory of the Firm, in: Journal of Political Economy 88, 288-307.
- Fanelsa, D. (2003), Regionalwirtschaftliche Effekte sportlicher Großveranstaltungen: Die Internationalen Galopprennen Baden-Baden, Baden-Baden: Nomos.
- Fasse, M. (2005), Städte feilschen um Großbildleinwände für 2006, in: Handelsblatt 14./15./16.01.2005.
- Fasse, M. und S. Fuchs (2005), ARD und ZDF stechen Private bei der WM-Übertragung 2010 aus: Experten bezweifeln Rentabilität der Investition in die Fußball-Weltmeisterschaft, in: Handelsblatt 30.06.2005.
- Faulkner, B., L. Chalip, G. Brown, L. Jago, R. March und A. Woodside (2001), Monitoring the Tourism Impacts of the Sydney 2000 Olympics, in: Event Management 6, 231-246.
- FAZ.NET (2000), Schily warnt: Nicht wieder blamieren: Olympiabewerbung, in: <http://www.faz.net>, 20.12.2000.
- FAZ.NET (2001), WM-Stadien 2006: Der Zeitplan und die Anforderungen, in: <http://www.faz.net>, 29.11.2001.
- Fedderson, A., T. Sievers und H. Vöpel (2005), Steht der Fan wirklich im Mittelpunkt? Eine ökonomische Analyse der Ticketvergabe für die WM 2006, („Sportökonomie aktuell“, Nr. 1-05; Arbeitspapierreihe des Arbeitskreis Sportökonomie e.V.) verfügbar unter: <http://www.ak-spooek.de>.
- Feehan, P., D. Forrest und R. Simmons (2003), Premier League Soccer: Normal or Inferior Good?, in: European Sport Management Quarterly 3, 31-45.
- Feldman, A. (1980), Welfare Economics and Social Choice Theory, Boston/MA u.a.: Nijhoff.
- Fernández-Blanco, V. und J. Prieto-Rodríguez (2000), Are Live Sports Substitute of Cultural Consumption? Some Evidence for the Spanish Case, (Konferenzbeitrag zur internationalen Sportökonomiktagung „Conferência Sobre Economia do Desporto“, Centro de Investigação Sobre Economia Portuguesa (CISEP), Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Technica de Lisboa) Lissabon, Portugal, 2./3. November 2000.
- Fiacco, A. V. (1983), Introduction to Sensitivity and Stability Analysis in Nonlinear Programming, New York und London: Academic Press.
- FIFA (o.D.), Technical Recommendations and Requirements for the Construction or Modernisation of Football Stadia, 3. Aufl., Zürich; auch mit deutschsprachigen Abschnitt: Technische Empfehlungen und Anforderungen für den Neubau oder die Modernisierung von Fussballstadien, 106-139, verfügbar in: FIFA online, <http://www.fifa.com>.
- FIFA (1995), Reglement FIFA-Weltpokal France '98, Zürich.
- FIFA (1999), Regulations 2002 FIFA World Cup™ Korea/Japan, Zurich, July 1999, verfügbar in: FIFA online, <http://www.fifa.com>.
- FIFA (2000), 2002 FIFA World Cup Korea/Japan™ – Match Schedule, WC Office 06/09/00, in: FIFA online, <http://www.fifa.com>.
- FIFA (2003), Regulations 2006 FIFA World Cup™ Germany, Zurich, May 2003, verfügbar in: FIFA online, <http://www.fifa.com>.
- FIFA (2005), FIFA-Finanzbericht 2004, (genehmigt vom FIFA-Exekutivkomitee am 8. März 2005; Vorlage zum Ordentlichen FIFA-Kongress, Marrakesch, 12. September 2005), Zürich, verfügbar in: FIFA online, <http://www.fifa.com>.
- Finer, J. (2002), The Grand Illusion, in: Far Eastern Economic Review, March 7, 2002, 32-36.
- Fizel, J., E. Gustafson und L. Hadley (Hrsg.) (1999), Sports Economics: Current Research, Westport/CT: Greenwood.
- Fleisher, A. A. III, W. F. Shughart II und R. D. Tollison (1989), Ownership Structure in Professional Sports, in: R. O. Zerby Jr. (Hrsg.), Research in Law and Economics, Bd. 12, Greenwich/CT und London: JAI Press, 71-75.
- Fleissner, P., W. Böhme, H.-U. Brautzsch, J. Höhne, J. Siassi und K. Stark (1993), Input-Output-Analyse: Eine Einführung in Theorie und Anwendung, Wien und New York: Springer.
- Fort, R. D. (2003), Sports Economics, Upper Saddle River/NJ: Prentice Hall.
- Franck, E. (1995), Die ökonomischen Institutionen der Teamsportindustrie: Eine Organisationsbetrachtung, Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Franck, E. (1997), Sportethik und Sportökonomik: Beiträge der Ökonomik zur Analyse ethischer Probleme des Sports, (Freiberger Arbeitspapiere 04/97, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften) Technische Universität Bergakademie Freiberg.
- Franck, E. und J. C. Müller (1997a), Zur ökonomischen Struktur des sogenannten Rattenrennens, (Freiberger Arbeitspapiere 15/97, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften) Technische Universität Bergakademie Freiberg.
- Franck, E. und J. C. Müller (1997b), Verfügungsökonomische Überlegungen zur Umwandlung der Fußball-Bundesligavereine in Kapitalgesellschaften, (Freiberger Arbeitspapiere 21/97, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften) Technische Universität Bergakademie Freiberg.
- Franz, P. und F. Kronthaler (2003), Regionalökonomische Effekte bei der Durchführung der Olympischen Spiele 2012 in der Stadt Leipzig einschließlich ihrer Partnerstädte: eine Analyse für den Bereich der Infrastrukturinvestitionen, (Gutachten im Auftrag der Industrie- und Handelskammer zu Leipzig; Sonderheft / IWH, Institut für Wirtschaftsforschung Halle, 2003,1) Halle/Saale: IWH.
- Frey, B. S. (1986), The Salzburg Festival: An Economic Point of View, in: Journal of Cultural Economics 10(2), 27-44.
- Frey, B. S. (1993), An Economic Analysis of the New Institutional Economics, in: Journal of Institutional and Theoretical Economics 149, 351-359.

- Frey, B. S. und G. Kirchgässner (2002), *Demokratische Wirtschaftspolitik: Theorie und Anwendung*, 3. Aufl., München: Vahlen.
- Frey, B. S. und A. Stutzer (2002), *The Economics of Happiness*, in: *World Economics* 3(1), 25-41.
- Freyer, W. (2003), *Sport-Marketing: Handbuch für marktorientiertes Management im Sport*, 3. Aufl., Dresden: FIT-Forschungsinstitut für Tourismus.
- Freyer, W. und S. Groß (Hrsg.) (2002), *Tourismus und Sport-Events*, Dresden: FIT-Forschungsinstitut für Tourismus.
- Frick, B. (1999), Kollektivgutproblematik und externe Effekte im professionellen Team-Sport: „Spannungsgrad“ und Zuschauerentwicklung im bezahlten Fußball, in: H.-D. Horch, J. Heydel und A. Sierau (Hrsg.), *Professionalisierung im Sportmanagement*, Aachen: Meyer und Meyer, 144-160.
- Frick, B. und J. Prinz (2006), *Crisis? What Crisis? Football in Germany*, in: *Journal of Sports Economics* 7(1), 60-75.
- Frick, B. und G. Wagner (1998), *Sport als Forschungsgegenstand der Institutionen-Ökonomik*, in: *Sportwissenschaft* 28(3-4), 328-343.
- Fritsch, M., T. Wein und H.-J. Ewers (1999), *Marktversagen und Wirtschaftspolitik: Mikroökonomische Grundlagen staatlichen Handelns*, 3. Aufl., München: Vahlen.
- Fuguitt, D. und S. J. Wilcox (1999), *Cost-Benefit Analysis for Public Sector Decision Makers*, Westport/CT und London: Quorum Books.
- Gans, P., M. Horn und C. Zemann (2002), *Alternative Konzepte zur Erfassung regionalwirtschaftlicher Wirkungen von Sportgroßveranstaltungen*, in: M.-P. Büch, W. Maennig und H.-J. Schulke (Hrsg.), *Regional- und sportökonomische Aspekte von Sportgroßveranstaltungen*, Köln: Sport und Buch Strauß, 123-137.
- Gans, P., M. Horn und C. Zemann (2003), *Sportgroßveranstaltungen – ökonomische, ökologische und soziale Wirkungen: ein Bewertungsverfahren zur Entscheidungsvorbereitung und Erfolgskontrolle*, Schorndorf : Hofmann.
- Gärtner, M. und W. Pommerehne (1978), *Der Fußballzuschauer – ein homo oeconomicus?: Eine theoretische und empirische Analyse*, in: *Jahrbuch für Sozialwissenschaft* 29, 88-107.
- Gazel, R. C. und R. K. Schwer (1997), *Beyond Rock and Roll: The Economic Impact of the Grateful Dead on a Local Economy*, in: *Journal of Cultural Economics* 21, 41-55.
- Gebhardt, W. (2000), *Feste, Feiern und Events. Zur Soziologie des Außergewöhnlichen*, in: W. Gebhardt, R. Hitzler und M. Pfadenhauer (Hrsg.), *Events: Soziologie des Außergewöhnlichen*, Opladen: Leske + Budrich, 17-31.
- Gebhardt, W., R. Hitzler und M. Pfadenhauer (Hrsg.) (2000a), *Events: Soziologie des Außergewöhnlichen*, Opladen: Leske + Budrich.
- Gebhardt, W., R. Hitzler und M. Pfadenhauer (2000b), *Einleitung*, in: W. Gebhardt, R. Hitzler und M. Pfadenhauer (Hrsg.), *Events: Soziologie des Außergewöhnlichen*, Opladen: Leske + Budrich, 9-13.
- Getz, D. (1989), *Special Events: Defining the Product*, in: *Tourism Management* 10, 125-137.
- Getz, D. (1991a), *Festivals, Special Events and Tourism*, New York: Van Nostrand Reinhold.
- Getz, D. (1991b), *Special Events*, in: S. Medlik (Hrsg.), *Managing Tourism*, Oxford: Butterworth-Heinemann, 122-130.
- Getz, D. (1994), *Event Tourism: Evaluating the Impacts*, in: J. R. B. Ritchie und C. R. Goeldner (Hrsg.), *Travel, Tourism and Hospitality Research: A Handbook for Managers and Researchers*, 2. Aufl., New York u.a.: Wiley, 437-450.
- Getz, D. (1997), *Event Management and Event Tourism*, New York: Cognizant Communications Corporation.
- Getz, D. (1998), *Trends, Strategies, and Issues in Sport-Event Tourism*, in: *Sport Marketing Quarterly* 7(2), 8-13.
- Göbel, E. (2002), *Neue Institutionenökonomik: Konzeption und betriebswirtschaftliche Anwendungen*, Stuttgart: Lucius & Lucius.
- Goldblatt, J. J. (2002), *Special Events: Global Event Management in the 21st Century*, 3. Aufl., New York: Wiley.
- Gouguet, J.-J. (2002), *Economic Impact of Sporting Events: What Has to Be Measured?*, in: C. P. Barros, M. Ibrahímo und S. Szymanski (Hrsg.), *Transatlantic Sport: The Comparative Economics of North American and European Sports*, Cheltenham, UK, und Northampton/MA: Edward Elgar, 152-170.
- Gouguet, J.-J. und J.-F. Nys (1993), *Sport et développement économique régional: analyse théorique – cas pratiques*, Paris: Dalloz.
- Gouguet, J.-J. und D. Primault (2002), *Economic Analysis of the Transfer Market in European Professional Soccer*, (Konferenzbeitrag zur 4. Jahrestagung der International Association of Sports Economists (IASE), Columbia University) New York City/N.Y., USA, 11./12. Juli 2002.
- Graf, F. W., A. Platthaus und S. Schleissing (Hrsg.) (1999), *Soziales Kapital in der Bürgergesellschaft*, Stuttgart, Berlin und Köln: Kohlhammer.
- Graham, S., J. J. Goldblatt, und L. Delpy (1995), *The Ultimate Guide to Sport Event Management and Marketing*, Chicago/IL: Irwin.
- Gramlich, E. M. (1990), *A Guide to Benefit-Cost Analysis*, 2. Aufl., Englewood Cliffs/NJ: Prentice Hall.
- Grant, R. M. (1995), *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*, 2. Aufl., Cambridge/MA und Oxford, UK: Blackwell.
- Granzow, A. (2005), *Arena-Schlamassel in Düsseldorf*, in: *Handelsblatt* 23.06.2005.
- Gratton, C., N. Dobson und S. Shibli (2000), *The Economic Importance of Major Sports Events: a Case Study of Six Events*, in: *Managing Leisure* 5(1), 17-28.

- Gratton, C., N. Dobson und S. Shibli (2001), The Role of Major Sports Events in the Economic Regeneration of Cities: Lessons from Six World or European Championships, in: C. Gratton und I. P. Henry (Hrsg.), *Sport in the City: The Role of Sport in Economic and Social Regeneration*, London und New York: Routledge, 35-45.
- Gratton, C. und I. P. Henry (Hrsg.) (2001a), *Sport in the City: The Role of Sport in Economic and Social Regeneration*, London und New York: Routledge.
- Gratton, C. und I. P. Henry (2001b), Sport in the City: Where Do We Go From Here?, in: C. Gratton und I. P. Henry (Hrsg.), *Sport in the City: The Role of Sport in Economic and Social Regeneration*, London und New York: Routledge, 309-314.
- Gratton, C. und B. Lisewski (1981), The Economics of Sport in Britain: A Case of Market-Failure?, in: *British Review of Economic Issues* 3(8), 63-75.
- Gratton, C. und P. Taylor (2000), *Economics of Sport and Recreation*, London und New York: E. & F. N. Spon.
- Gratton, C., S. Shibli und R. Coleman (2005), Sport and Economic Regeneration in Cities, in: *Urban Studies* 42(5/6), 1-15.
- Green, B. C. (2001), Event Management: Lessons for Design and Implementation, in: D. Kluka und G. Schilling (Hrsg.), *The Business of Sport*, Oxford: Meyer & Meyer, 91-103.
- Gujarati, D. N. (1988), *Basic Econometrics*, 2. Aufl., New York u.a.: McGraw-Hill.
- Hägele, M. (2004), Widersprüche im Wahlkampf, in: *Handelsblatt* 14./15.05.2004.
- Häußermann, H. und W. Siebel (Hrsg.) (1993a), Festivalisierung der Stadtpolitik: Stadtentwicklung durch große Projekte, *Leviathan Sonderheft* 13.
- Häußermann, H. und W. Siebel (1993b), Die Politik der Festivalisierung und die Festivalisierung der Politik: Große Ereignisse in der Stadtpolitik, in: H. Häußermann und W. Siebel (Hrsg.), *Festivalisierung der Stadtpolitik: Stadtentwicklung durch große Projekte*, *Leviathan Sonderheft* 13, 7-31.
- Hall, C. M. (1987), The Effects of Hallmark Events on Cities, in: *Journal of Travel Research* 26(2), 44-45.
- Hall, C. M. (1989), The Definition and Analysis of Hallmark Tourist Events, in: *GeoJournal* 19, 263-268.
- Hall, C. M. (1992), *Hallmark Tourist Events: Impacts, Management and Planning*, London: Belhaven Press.
- Hamm, R. (1999), Regionalwirtschaftliche Effekte von Events und Probleme bei ihrer Quantifizierung: Überlegungen am Beispiel eines Fußball-Bundesligavereins, in: *Tourismus Journal* 3(3), 303-324.
- Hammes, W. (1994), *Strategische Allianzen als Instrument der strategischen Unternehmensführung*, Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Handelsblatt (2001), HB-Thema: Poker um TV-Fußballrechte, 27./28.07.2001, 2.
- Handelsblatt (2002a), HB-Thema: Wettrüsten um die Fußball-WM, 12./13.04.2002, 2.
- Handelsblatt (2002b), Der Kampf um die Ausrichtung der Spiele hat begonnen, 16.05.2002.
- Handelsblatt (2003), WM-OK setzt Kaiserslautern eine Frist, 04.02.2003.
- Handelsblatt (2004), Flohmärkte und Hochzeiten statt rasanter Fußballspiele: Die Betreiber der ehemaligen WM-Stadien in Japan suchen nach einem Weg aus der Finanzkrise, 12.08.2004.
- Handelsblatt (2005a), Über 100 000 Teilnehmer beim Turnfest in Berlin, dpa-Meldung in: *Handelsblatt* 14.04.2005.
- Handelsblatt (2005b), Deutschlandreise, 12.12.2005, 22.
- Handelsblatt (2006a), Der Rasen ist in der Arena Nebensache, 17./18./19.03.2006.
- Handelsblatt (2006b), Eine Schüssel in der Schüssel für den Fußball, 07./08./09.04.2006.
- Handelsblatt (2006c), Die FIFA schwimmt in Franken, 12.04.2006.
- Handelsblatt (2006d), FIFA setzt Markenschutz für „WM 2006“ vor Gericht durch: EU-Recht hebt jüngsten Spruch des Bundesgerichtshofes aus, 18.05.2006.
- Handelsblatt (2006e), „De Fußball kummt häm in die Palz“, 26./27./28.05.2006.
- Handelsblatt (2006f), Deutsche Bahn: Durch WM mehr Fahrgäste als erwartet, dpa-Meldung in: *Handelsblatt* 27.06.2006.
- Handelsblatt (2006g), WM-OK: 20 Millionen mehr Einnahmen, sid-Meldung in: *Handelsblatt* 30.06./01.07./02.07.2006.
- Hansen, C. T. und S. Kyhl (2001), Pay-Per-View Broadcasting of Outstanding Events: Consequences of a Ban, in: *International Journal of Industrial Organization* 19(3-4), 589-609.
- Hansmeyer, K.-H. und B. Rürup (1972), Die Cost-Benefit Analyse, in: *wisu – das wirtschaftsstudium* 1, 26-31.
- Hanusch, H. (1994), *Nutzen-Kosten-Analyse*, 2. Aufl., München: Vahlen.
- Hart, R. A., J. Hutton und T. Sharot (1975), A Statistical Analysis of Association Football Attendances, in: *Applied Statistics* 24, 17-27.
- Hartmann-Tews, I. (1996), Sport für alle!? Strukturwandel europäischer Sportsysteme im Vergleich: Bundesrepublik Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Schorndorf: Hofmann.
- Harvey, C. M. (1994), The Reasonableness of Non-Constant Discounting, in: *Journal of Public Economics* 53, 31-51.
- Haucap, J. und C. Wey (2004), „Made in Germany“: Ein Markenname benötigt Markenschutz, in: *Orientierungen zur Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik* 100(2), 39-42.
- Haucap, J., C. Wey und J. F. Barbold (1997), Location Choice as a Signal for Product Quality: The Economics of „Made in Germany“, in: *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)* 153, 510-531

- Heinemann, K. (1993), Veränderungen des Sports im Kontext gesellschaftlicher Entwicklungen, in: H. C. Ehalt und O. Weiß (Hrsg.), Sport – zwischen Disziplinierung und neuen sozialen Bewegungen, Wien, Köln und Weimar: Böhlau Verlag, 85-101.
- Heinemann, K. (1995), Einführung in die Ökonomie des Sports: Ein Handbuch, Schorndorf: Hofmann.
- Heinemann, K. (1998a), Einführung in die Soziologie des Sports, 4. Aufl., Schorndorf: Hofmann.
- Heinemann, K. (1998b), Was ist und wozu benötigen wir eine Sportökonomik?, in: Sportwissenschaft 28(3-4), 265-282.
- Heinemann, K. (2000), Der Beitrag der Sportökonomik zu einer rationalen Sport- und Sportförderpolitik: Resümee und Ausblick, in: M.-P. Büch (Hrsg.), Beiträge der Sportökonomik zur Beratung der Sportpolitik, Köln: Sport und Buch Strauß, 93-109.
- Heinzel, R. und M. Zimmermann (1990), Handbuch umweltschonender Großveranstaltungen: Leitfaden für Planung und Durchführung unterschiedlicher Veranstaltungstypen, 2. Aufl., Berlin: Erich Schmidt Verl.
- Hellmann, F. (2001a), Fußball in Frankfurt: Octagon-Rückzug brüskiert die Stadt und gefährdet den Verein, in: <http://www.faz.net>, 21.11.2001.
- Hellmann, F. (2001b), WM-Stadien 2006: Kein Geschäft ohne Risiko, in: <http://www.faz.net>, 29.11.2001.
- Hellmann, F. (2001c), WM-Stadien 2006: Die zwölf Sieger zeichnen sich ab, in: <http://www.faz.net>, 30.11.2001.
- Hendricks, W. (Hrsg.) (1997), Advances in the Economics of Sport, Bd. 2, Greenwich/CT und London: JAI Press.
- Herder-Dorneich, P. (1957/1959), Bestimmungsfaktoren finanzwirtschaftlicher Staatstätigkeit, (Dissertation) Universität Freiburg i.Br. 1957; später veröffentlicht (zunächst unter dem Pseudonym F. O. Harding; vgl. Behrends 2001, 35) als Ders., Politisches Modell zur Wirtschaftstheorie: Theorie der Bestimmungsfaktoren finanzwirtschaftlicher Staatstätigkeit, Freiburg i.Br.: Goerlich 1959.
- Herder-Dorneich, P. (1993), Ökonomische Systemtheorie: Eine kurzgefaßte Hinführung, Baden-Baden: Nomos.
- Herdzina, K. (1993), Wettbewerbspolitik, 4. Aufl., Stuttgart: Fischer.
- Hermanns, A. (1997), Sponsoring: Grundlagen, Wirkungen, Management, Perspektiven, 2. Aufl., München: Vahlen.
- Hermanns, A. und A. Glogger (1998), Sportsponsoring: eine Partnerschaft zwischen Wirtschaft und Sport, in: Sportwissenschaft 28(3-4), 358-369.
- Hermanns, A. und F. Riedmüller (Hrsg.) (2001), Management-Handbuch Sport-Marketing, München: Vahlen.
- Hermanns, A. und F. Riedmüller (Hrsg.) (2003), Sponsoring und Events im Sport: Von der Instrumentalbetachtung zur Kommunikationsplattform, München: Vahlen.
- Hinterhuber, H. H. (1996), Strategische Unternehmensführung – Strategisches Denken: Vision, Unternehmenspolitik, Strategie, Bd. I, 6. Aufl., Berlin und New York: de Gruyter.
- Hinterhuber, H. H. (1997), Strategische Unternehmensführung – Strategisches Handeln: Direktiven, Organisation, Umsetzung, Unternehmenskultur, strategisches Controlling, strategische Führungskompetenz, Bd. II, 6. Aufl., Berlin und New York: de Gruyter.
- Hintermeier, D. (2004), Wenn Steine zuviel kosten: Viele Fußball-Proficlubs sind nicht mehr in der Lage, Gewinne zu erwirtschaften – auch, weil neue Stadien zu teuer sind, in: Handelsblatt 29.04.2004.
- Hintermeier, D. (2006), Der Club der Milliardäre: Deutsche Fußballunternehmen zwischen Rekordumsatz und Schuldenberg, in: Handelsblatt 15.03.2006.
- Hirsche, A. (2006), Brasilien bangt um die Fußball-WM 2014, in: Handelsblatt 10.05.2006.
- Hockenjos, H. (1995), Öffentliche Sportförderung in der Bundesrepublik Deutschland: Darstellung und finanztheoretische Analyse, Frankfurt/M u.a.: Lang.
- Hockenjos, H. (1999), Kommunale Sportförderung in der Bundesrepublik Deutschland, in: G. Trosien (Hrsg.), Die Sportbranche: Wachstum, Wettbewerb, Wirtschaftlichkeit, 2. Aufl., Frankfurt/M und New York: Campus, 129-153.
- Hodgson, G. M. (1998), The Approach of Institutional Economics, in: Journal of Economic Literature 36, 166-92.
- Höfer, S. (1997), Strategische Allianzen und Spieltheorie: Analyse des Bildungsprozesses strategischer Allianzen und planungsunterstützender Einsatzmöglichkeiten der Theorie der strategischen Spiele, Köln und Lohmar: Eul.
- Hoehn, T. und S. Szymanski (1999), The Americanization of European Football, in: Economic Policy 28, 203-233.
- Höllner, Ch. (2004), Alpine gibt im Stadionskandal Zahlungen zu, in: Financial Times Deutschland 17.03.04.
- Hofer, J. (2006), Allein im Zentralstadion, Handelsblatt 09./10./11.06.2006
- Hofmann, J. (1981), Erweiterte Nutzen-Kosten-Analyse: zur Bewertung und Auswahl öffentlicher Projekte, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Holub, H.-W. und H. Schnabl (1985), Input-Output-Rechnung: Input-Output-Tabellen, 2. Aufl., München und Wien: Oldenbourg.
- Holub, H.-W. und H. Schnabl (1995), Input-Output-Rechnung: Input-Output-Analyse, München und Wien: Oldenbourg.
- Holub, H.-W. (1996), Probleme der Berechnung von Umwegrentabilitäten – gezeigt am Beispiel von Großveranstaltungen im Kultursektor, in: wisu – das wirtschaftsstudium 12, 1110-1115.
- Hopquin, B. (1997), La France se mobilise lentement pour «sa» Coupe du monde de football, in: Le Monde, 27.03.1997.
- Horch, H.-D., J. Heydel und A. Sierau (Hrsg.) (1999), Professionalisierung im Sportmanagement, Aachen: Meyer und Meyer.
- Horch, H.-D., J. Heydel und A. Sierau (Hrsg.) (2002), Finanzierung des Sports, Aachen: Meyer und Meyer.

- Horch, H.-D., J. Heydel und A. Sierau (Hrsg.) (2003), *Events im Sport: Finanzierung, Marketing, Management*, Aachen: Meyer und Meyer, im Druck.
- Horizont Sport Business (2001), *Facts, Figures, Moments: Das Sport-Business-Jahr 2001 (Extra-Heft 2001)*.
- Horky, Th. (Hrsg.) (2003), *Die Fußballweltmeisterschaft als Kommunikationsthema*, Hamburg: Horky.
- Horn, M. und C. Zemann (2002), *Erfassung und Bewertung sozioökonomischer Wirkungen von Sportgroßveranstaltungen*, in: W. Freyer und S. Groß (Hrsg.), *Tourismus und Sport-Events*, Dresden: FIT-Forschungsinstitut für Tourismus, 131-152.
- Horváth, P. (1998), *Controlling*, 7. Aufl., München: Vahlen.
- Hotchkiss, J. L., R. E. Moore und S. M. Zobey (2003), *Impact of 1996 Summer Olympic Games on Employment and Wages in Georgia*, in: *Southern Economic Journal* 69(3), 691-704.
- Hugger, P. F. (1986), *Nutzen-Kosten-Analyse der regionalwirtschaftlichen Auswirkungen von Messen und Ausstellungen: Eine empirische Untersuchung am Beispiel Friedrichshafen*, München: Florentz.
- Hummel, M. und M. Berger (1988), *Die volkswirtschaftliche Bedeutung von Kunst und Kultur*, (Gutachten im Auftrag des Bundesministers des Innern, unter Mitarb. von F. Müller) Berlin und München: Duncker & Humblot.
- Hunger, J. D. und T. L. Wheelen (1996), *Strategic Management*, 5. Aufl., Reading/MA: Addison-Wesley.
- Hunter, W. J. (1988), *Economic Impact Studies: Inaccurate, Misleading, and Unnecessary*, Heartland Policy Study 21, The Heartland Institute, Chicago, 22 July 1988, verfügbar in: <http://www.heartland.org>.
- Ide, R. (2003), *Hamburg vor Leipzig, Frankfurt, Düsseldorf und Stuttgart: NOK benotet Olympia-Bewerber – Noch keine Vorentscheidung*, in: *Handelsblatt* 14./15.03.2003.
- Ide, R. (2005), *Großes im Sinn: Nationales Olympisches Komitee und Deutscher Sportbund wollen fusionieren, doch viele Fragen sind noch ungeklärt*, in: *Handelsblatt* 29.06.2005.
- Ide, R. und A. Görke (2006), *Nur keine Panik: Eine Massenhysterie bei WM-Spielen könnte verheerende Folgen haben, glaubt Stiftung Warentest*, in: *Handelsblatt* 11.01.2006.
- Ide, R., E. Kogelboom und M. Schuller (2004), *Fußball ist der FIFA teuer*, in: *Handelsblatt* 13.05.2004.
- Immobilien Zeitung* (2003), *PPP beim Berliner Olympiastadion: Olympische Förderung statt Steuergeschenke für Zahnärzte*, Nr. 22/2003, 30.10.2003, 15.
- Ingerson, L. (2001), *A Comparison of the Economic Contribution of Hallmark Sporting and Performing Arts Events*, in: C. Gratton und I. P. Henry (Hrsg.), *Sport in the City: The Role of Sport in Economic and Social Regeneration*, London und New York: Routledge, 46-59.
- Insua, D. Ríos (1990), *Sensitivity Analysis in Multi-Objective Decision Making*, Berlin, Heidelberg und New York: Springer.
- Isard, W. (1960), *Methods of Regional Analysis: An Introduction to Regional Science*, Cambridge/MA und London: MIT Press.
- Janssens, P. und S. Késenne (1987), *Belgian Soccer Attendances*, in: *Tijdschrift voor Economie en Management* 32(3), 305-315.
- JAWOC (1999), *Our Job Is To Build 'Bridges' Between Japan and Korea: Interview KOWOC Chairman Park Seh-Jik*, in: *JAWOC News* 22, http://www.jawoc.or.jp/news_e/vol22/interviewtoPaku.htm.
- JAWOC (2000), *Venues in Japan*, in: [http://www.jawoc.or.jp/siryoe/venues/venuesmap .htm](http://www.jawoc.or.jp/siryoe/venues/venuesmap.htm), gesehen und ausgedruckt am 01.09.2000.
- Jayaraman, R. und M. Oak (2003), *The Signaling Role of Municipal Currencies in Local Development*, (CES ifo Working Paper No. 913; Category 9: Industrial Organisation) LMU München.
- Jeanrenaud, C. (Hrsg.) (1999a), *The Economic Impact of Sport Events*, Neuchâtel: Editions CIES.
- Jeanrenaud, C. (1999b), *Foreword*, in: Ders. (Hrsg.), *The Economic Impact of Sport Events*, Neuchâtel: Editions CIES, 1-8.
- Jennett, N. (1984), *Attendances, Uncertainty of Outcome and Policy in the Scottish Football League*, in: *Scottish Journal of Political Economy* 31, 176-198.
- Jensen, M. C. und W. H. Meckling (1976), *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*, in: *Journal of Financial Economics* 3, 305-360.
- Johnson, B. K., P. A. Groothuis und J. C. Whitehead (2001), *The Value of Public Goods Generated by a Major League Sports Team: The CVM Approach*, in: *Journal of Sports Economics* 2(1), 6-21.
- Jones, H. G. (1989), *The Economic Impact and Importance of Sport: A European Study*, Strasbourg: The Committee for the Development of Sport.
- Jones, H. G. (1990), *The Economic Impact and Importance of Sport: A Council of Europe Coordinated Study*, in: *Sport Science Review* 13, 26-31.
- Kalinowski, U. (2004), *Waren wir wieder wer? – Fußball und Politische Kultur: Die Bundesrepublik Deutschland als Fußballweltmeister 1954*, (Konferenzbeitrag zur gemeinsamen Fachtagung „Fußball in Geschichte und Gesellschaft“ der Sektionen Sportgeschichte und Sportsoziologie der Deutschen Vereinigung für Sportwissenschaft (dvs), Westfälische Wilhelms-Universität Münster) Münster, 29. September bis 1. Oktober 2004.
- Kasimati, E. (2003), *Economic Aspects and the Summer Olympics: A Review of Related Research*, in: *International Journal of Tourism Research* 5, 433-444.
- Kemper, F.-J. (1999), *Sportförderung in den Ländern*, in: G. Trosien (Hrsg.), *Die Sportbranche: Wachstum, Wettbewerb, Wirtschaftlichkeit*, 2. Aufl., Frankfurt/M und New York: Campus, 154-164.
- Késenne, S. (1999a), *Miscalculations and Misinterpretations in Economic Impact Analysis*, in: C. Jeanrenaud (Hrsg.), *The Economic Impact of Sport Events*, Neuchâtel: Editions CIES, 29-39.

- Késenne, S. (1999b), Kosten-Nutzen-Analysen von Sport Events, in: H.-D. Horch, J. Heydel, und A. Sierau (Hrsg.), *Professionalisierung im Sportmanagement*, Aachen: Meyer und Meyer, 337-342.
- Késenne, S. (2005), Do We Need an Economic Impact Study or a Cost-Benefit Analysis of a Sports Event?, in: *European Sport Management Quarterly* 5(2), 133-142.
- Késenne, S. und P. Butzen (1987), Subsidizing Sport Facilities: The Shadow Price-Elasticities of Sports, in: *Applied Economics* 19, 101-110.
- Késenne, S. und J. Couder (1989), The Economic Impact of Sport: An Input-Output Approach for Belgium, *Report/Studiecentrum voor economisch en sociaal onderzoek* 98/228, Universitaire Faculteiten St.-Ignatius, Antwerpen.
- Kicker (2006), Neues Stadion für Dynamo: Zweitliga-Absteiger Dynamo Dresden erhält nach vielen vergeblichen Anläufen nun doch ein neues Fußball-Stadion, in: <http://www.kicker.de>, 21.07.2006.
- Kim, J., S. Rhee, J. Yu, K. Koo und J. Hong (1989), Impact of the Seoul Olympic Games on National Development, Korea Development Institute, Seoul, May 1989.
- Kindermann, K. (2001), Fünf Bewerber für Olympia lauern in den Startlöchern, in: *Handelsblatt* 02./03.11.2001.
- Kipker, I. (2000), Die Beziehung von Sport und Medienkonzernen – Eine ökonomische Analyse der deutschen Fußball-Bundesliga, in: H.-M. Schellhaaß (Hrsg.), *Sportveranstaltungen zwischen Liga- und Medieninteressen*, Schorndorf: Hofmann, 41-62.
- Kirsch, W. (1997), *Strategisches Management: Die geplante Evolution von Unternehmen*, München: Verlag B. Kirsch.
- Kirsch, G. (1997), *Neue Politische Ökonomie*, 4. Aufl., Düsseldorf: Werner.
- Kirsch, G. und H. Kempf (2002), Staatliche Finanzierung des Sports – Ein Auslaufmodell?, in: H.-D. Horch, J. Heydel und A. Sierau (Hrsg.), *Finanzierung des Sports*, Aachen: Meyer und Meyer, 254-266.
- Kirzner, I. M. (1978), *Wettbewerb und Unternehmertum*, Tübingen: Mohr.
- Kirzner, I. M. (1987), Austrian School of Economics, in: J. Eatwell, M. Milgate und P. Newman (Hrsg.), *The New Palgrave – A Dictionary of Economics*, Bd. 1, London: Palgrave, 145-151.
- Klein, B., R. G. Crawford und A. A. Alchian (1978), Vertical Integration, Appropriate Rents, and the Competitive Contracting Process, in: *Journal of Law and Economics* 28, 297-326.
- Klein, J. (2003), Evaluierung: Ein Begriff wird verhunzt, in: *Süddeutsche Zeitung* 07.04.2003.
- Klein, M.-L. (1996), Der Einfluß von Sportgroßveranstaltungen auf die Entwicklung des Freizeit- und Konsumverhaltens sowie das Wirtschaftsleben einer Kommune oder Region, in: G. Anders und W. Hartmann (Hrsg.), *Wirtschaftsfaktor Sport: Attraktivität von Sportarten für Sponsoren, Wirtschaftliche Wirkungen von Sportgroßveranstaltungen*, Köln: Sport und Buch Strauß, 55-60.
- Klein, M.-L. (2003), Korreferat zu Michalik (2003), in: H. M. Dietl (Hrsg.), *Globalisierung des wirtschaftlichen Wettbewerbs im Sport*, Schorndorf: Hofmann, 41-46.
- Klewenhagen, M., M. Weilguny und R. Hohenhauer (2006), Wir sind auch WM, in: *SPONSOR*^S 02/2006, 12-16.
- Knoblauch, H. (2000), Das strategische Ritual der kollektiven Einsamkeit. Zur Begrifflichkeit und Theorie des Events, in: W. Gebhardt, R. Hitzler und M. Pfadenhauer (Hrsg.), *Events: Soziologie des Außergewöhnlichen*, Opladen: Leske + Budrich, 33-50.
- Knüwer, Th. (2005), Stadionleasing hängt wie ein Klotz am Bein: BVB-Führung will Westfalenstadion jetzt teilweise zurückkaufen – wenn die Eigner des betroffenen Immobilienfonds mitspielen, in: *Handelsblatt* 18./19./20.02.2005.
- Knüwer, Th. (2006a), Bayern müssen TSV 1860 aushelfen, in: *Handelsblatt* 25.04.2006.
- Knüwer, Th. (2006b), Staatsanwalt ermittelt gegen Schalke: Vorwurf der Insolvenzverschleppung und Bilanzfälschung im Zusammenhang mit dem Kauf des Parkstadions, in: *Handelsblatt* 11.05.2006.
- Knüwer, Th. (2006c), Bei der WM bleiben die Logen leer: Vermarkter ISE senkt das Kontingent für VIP-Tickets – Nachfrage liegt weit unter Erwartungen, in: *Handelsblatt* 18.05.2006.
- Knyphausen-Aufseß, Dodo zu (1995), *Theorie der strategischen Unternehmensführung: state of the art und neue Perspektiven*, Wiesbaden: Gabler.
- Köhler, H. (1987), *Finanzmathematik*, 2. Aufl., München und Wien: Karl Hanser Verlag.
- Konrad, K. (2005), Einfach, klar – und ungerecht: Ein Steuersystem vom Typ "Bierdeckel"-Steuererklärung kann es mit und ohne die Vorschläge Paul Kirchhofs nicht geben, in: *Handelsblatt* 29.08.2005, 7.
- Kräkel, M. (2003), Splitting Leagues, (Discussion Paper Series in Economics and Management, No. 03-29) German Economic Association of Business Administration – GEABA.
- Kramer, J. und M. Sternberg (1990), *Ökonomische Effekte der Weltausstellung 2000 in Hannover*, (Geographische Arbeitsmaterialien Bd. 10, Geographisches Institut, Abteilung Wirtschaftsgeographie) Universität Hannover.
- Kreuzer, H. P. (2001), Düsseldorf bewirbt sich für Rhein und Ruhr: Olympische Spiele 2012, in: <http://www.faz.net>, 06.04.2001.
- Krueger, A. O. (1974), The Political Economy of the Rent-Seeking Society, in: *American Economic Review* 64, 291-303.
- Krug, W. (1987), Probleme der Nutzen-Kosten-Analyse im Sport, in: K. Heinemann (Hrsg.), *Betriebswirtschaftliche Grundlagen des Sportvereins*, Schorndorf: Hofmann, 67-84.
- Kruse, J. (1991), *Wirtschaftliche Wirkungen einer unentgeltlichen Sport-Kurzberichterstattung im Fernsehen*, Baden-Baden: Nomos.

- Kruse, J. (2000), Sportveranstaltungen als Fernsehware, in: H.-M. Schellhaab (Hrsg.), Sportveranstaltungen zwischen Liga- und Medieninteressen, Schorndorf: Hofmann, 15-39.
- Kruse, H. und B. Riering (2006), Die WM-Gewinner, in: Die Welt 10.06.2006.
- Kubat, R. (1998), Der Markt für Spitzensport: eine theoretische und empirische Analyse, Bern u.a.: Lang.
- Kuchenbecker, K.-G. (2003), Arbeitskonzept Bereich Verkehr WM 2006 in Deutschland (Pflichtenheft Verkehr Teil III – Stand 31.12.2003), (Arbeitspapier des Sprechers und Koordinators der Bundesländer für den Bereich Verkehr Fußballweltmeisterschaft 2006) Partenheim.
- Kunkel, M. (1995), Franchising und asymmetrische Informationen: Eine institutionenökonomische Untersuchung, Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl. – Gabler.
- Kurscheidt, M. (1999a), Sportmärkte in Deutschland: ausgewählte Informationen für das FIFA-Bewerbungsdossier des DFB zur WM 2006, (Memo) Universität Paderborn, April 1999.
- Kurscheidt, M. (1999b), Strategiepapier Sportsponsoring: Ziel- und erfolgsorientierte, systematische Gestaltung zukünftiger Sportsponsorships der PESAG, (Gutachten für die PESAG Aktiengesellschaft, Paderborn) Paderborn, Juli 1999.
- Kurscheidt, M. (2000a), Le poids macro-économique du sport et le spectacle sportif: Méthodologie, résultats empiriques et perspectives économiques pour le cas de l'Allemagne, in: Reflets et perspectives de la vie économique 39(2-3), 47-60.
- Kurscheidt, M. (2000b), Strategic Management and Cost-Benefit Analysis of Major Sport Events: The Use of Sensitivity Analyses Shown for the Case of the Soccer World Cup 2006 in Germany, (Arbeitspapiere des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften N.F. Nr. 69) Universität Paderborn, Oktober 2000.
- Kurscheidt, M. (2001a), Evaluating, Bidding for, and Managing Sports Mega Events: Theoretical and Methodological Issues of an Integrated Approach to the Economic Analysis of Sporting Events, in: PASEM – Panhellenic Association of Sports Economists and Managers (Hrsg.), Economic Impact of Major Sport Events, Athens: PASEM, 95-104.
- Kurscheidt, M. (2001b), La economía de los grandes eventos deportivos: implicaciones de una perspectiva de coste-beneficio, in: J. M. Otero Moreno (Hrsg.), Incidencia económica del deporte, Málaga: Instituto Andaluz del Deporte, 100-110.
- Kurscheidt, M. (2002), Tourismuswirtschaft und Sport-Mega-Events: Das Beispiel der Fußball-WM 2006, in: W. Freyer und S. Groß (Hrsg.), Tourismus und Sport-Events, Dresden: FIT-Forschungsinstitut für Tourismus, 35-70.
- Kurscheidt, M. (2003), Nationale Ausrichtung unter globalem Druck: Ökonomische Implikationen des Bieterwettbewerbs um Sport-Mega-Events, in: H. M. Dietl (Hrsg.), Globalisierung des wirtschaftlichen Wettbewerbs im Sport, Schorndorf: Hofmann, 47-84.
- Kurscheidt, M. (2004), Erfassung und Bewertung der wirtschaftlichen Effekte der Fussball-WM 2006™, (Gutachten für die wegweiser GmbH, Berlin) Ruhr-Universität Bochum, Januar 2004, u.a. verfügbar unter <http://www.ak-spoock.de>.
- Kurscheidt, M. und B. Rahmann (1999a), Sozio-ökonomische Analyse der Fußball-Weltmeisterschaft 2006: Was bringt eine Fußball-WM für den Standort Deutschland, in: ForschungsForum Paderborn 2, 42-47.
- Kurscheidt, M. und B. Rahmann (1999b), Local Investment and National Impact: The Case of the Football World Cup 2006 in Germany, in: C. Jeanrenaud (Hrsg.), The Economic Impact of Sport Events, Neuchâtel: Editions CIES, 79-108.
- Kurscheidt, M. und B. Rahmann (2001), Die Förderung der Provinz würde mit bis zu einer Milliarde Verlust bestraft, in: Handelsblatt 15.12.2001.
- Lager, C. (1995), Volkswirtschaftliche Wirkungen 'OWS Graz 2002' – Simulationen mittels eines multisektoralen dynamischen Modells, in: M. Steiner und E. Thöni, Sport und Ökonomie: Eine Untersuchung am Beispiel der Bewerbung "Olympische Winterspiele Graz 2002", Graz: Leykam, 23-70.
- Lago, U., R. Simmons und S. Szymanski (Hrsg.) (2006), Special Issue: The Financial Crisis in European Football, in: Journal of Sports Economics 7(1), 3-113.
- Lamprecht, M. und H. Stamm (1998), Vom avantgardistischen Lebensstil zur Massenfreizeit: Eine Analyse des Entwicklungsmusters von Trendsportarten, in: Sportwissenschaft 28(3-4), 370-387.
- Langlois, R. H. (1986), The New Institutional Economics: An Introductory Essay, in: Ders. (Hrsg.), Economics as a Process: Essays in the New Institutional Economics, Cambridge, UK, and New York: Cambridge University Press.
- Lazear, E. P. (1999), Economic Imperialism, (NBER Working Paper 7300) Cambridge/MA.
- Lazear, E. P. und S. Rosen (1981), Rank-Order Tournaments as Optimum Labor Contracts, in: Journal of Political Economy 89, 841-864.
- Leeds, M. A. und P. von Allmen (2001), The Economics of Sports, Boston/MA u.a.: Addison Wesley.
- Lehmann, E. (2000), Verdienen Fußballspieler was sie verdienen?, in: H.-M. Schellhaab (Hrsg.), Sportveranstaltungen zwischen Liga- und Medieninteressen, Schorndorf: Hofmann, 97-121.
- Lehmann, E. und J. Weigand (1997), Fußball als ökonomisches Phänomen: Money Makes the Ball Go Round, (Thünen-Reihe Angewandter Volkswirtschaftstheorie; Working Paper 8) Universität Rostock.
- Lemmer, J. (1996), Sind Sportgroßveranstaltungen, bedingt durch steigenden Motorisierungsgrad ökologisch noch zu verantworten? Das Verkehrsproblem in Ballungsgebieten, in: G. Anders und W. Hartmann (Hrsg.), Wirtschaftsfaktor Sport: Attraktivität von Sportarten für Sponsoren, Wirtschaftliche Wirkungen von Sportgroßveranstaltungen, Köln: Sport und Buch Strauß, 77-82.

- Leontief, W. (1936), Quantitative Input and Output Relations in the Economic System of the United States, in: *Review of Economics and Statistics* 18, 105-125.
- Leontief, W. (1986), *Input-Output Economics*, 2. Aufl., New York und Oxford: Oxford University Press.
- Lindblom, C. E. (1965), *The Intelligence of Democracy: Decision Making through Mutual Adjustment*, New York und London: Free Press.
- Lindblom, C. E. (1959/1969), The Science of "Muddling Through", in: *Public Administration Review* 19, 1959, 79-88; wiederabgedruckt in: I. H. Ansoff (Hrsg.), *Business Strategy*, Harmondsworth, UK: Penguin Books, 41-60.
- Lippe, P. von der (1994), Satellitensysteme zu den VGR, in: D. Brümmerhoff und H. Lützel (Hrsg.), *Lexikon der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen*, München und Wien: Oldenbourg, 326-331.
- Liebrich, A., R. Mehr und C. Laesser (2002), Volkswirtschaftliche Bedeutung sportlicher Großanlässe: Aktueller Stand eines Forschungsprojekts mit ersten Ergebnissen, in: A. Dreyer (Hrsg.), *Tourismus und Sport: Wirtschaftliche, soziologische und gesundheitliche Aspekte des Sport-Tourismus*, Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl., 243-263.
- Locarek-Junge, H. (1991), *Finanzmathematik: Lehr- und Übungsbuch*, München und Wien: Oldenbourg.
- Luckenbach, H. (2000), *Theoretische Grundlagen der Wirtschaftspolitik*, 2. Aufl., München: Vahlen.
- Maennig, W. (1991), Kosten-Nutzen-Analysen Olympischer Spiele in Deutschland, in: *List Forum für Wirtschafts- und Finanzpolitik* 17, 336-362.
- Maennig, W. (1998), Möglichkeiten und Grenzen von Kosten-Nutzen-Analysen im Sport, in: *Sportwissenschaft* 28(3-4), 311-327.
- Maennig, W. (1999), Regionaler ökonomischer Nutzen von sportlichen Großveranstaltungen – Das Beispiel Berlin-Marathon, in: *DOI-Jahrbuch 1998*, 133-141.
- Maennig, W. (2000), Zur Ökonomik der Korruption(sbekämpfung): Der Fall des IOC, in: M.-P. Büch (Hrsg.), *Beiträge der Sportökonomik zur Beratung der Sportpolitik*, Köln: Sport und Buch Strauß, 33-46.
- Maennig, W. (2002), On the Economics of Doping and Corruption in International Sports, in: *Journal of Sports Economics* 3(1), 61-89.
- Maennig, W. (2003), Zur regionalwirtschaftlichen Bedeutung der SCC-Läufe unter besonderer Berücksichtigung des real,- BERLIN-MARATHON, (Gutachten-Manuskript) Universität Hamburg.
- Maennig, W. (2004), Die FIFA Fußball-WM 2006: Ein gigantisches Investitionsprogramm!? (Konferenzbeitrag zum Bernd Heuer Forum „Stadien und Arenen: Der richtige Umgang mit modernen Sportstätten“) Wolfsburg, 3. Juni 2004.
- Maennig, W. und A. Feddersen (2002), Imageeffekte von Sportgroßveranstaltungen: Möglichkeiten und Grenzen der Messung, in: M.-P. Büch, W. Maennig und H.-J. Schulke (Hrsg.), *Regional- und sportökonomische Aspekte von Sportgroßveranstaltungen*, Köln: Sport und Buch Strauß, 101-121.
- Malenfant, C. (1982), The Economics of Sport in France, in: *International Social Science Journal* 34, 233-246.
- Matheson, V. A. (2005), Contrary Evidence on the Economic Effect of the Super Bowl on the Victorious City, in: *Journal of Sports Economics* 6(4), 420-428.
- Matiaske, W. (1999), *Soziales Kapital in Organisationen: Eine tauschtheoretische Studie*, München und Mering: Hampp.
- Mayrhuber, C., G. Relja, und A. Wörgötter (1999), Case Study: Fußball-Europameisterschaft 2004, Studie im Auftrag des Österreichischen Fußball-Bundes finanziert durch die Wirtschaftskammer Österreich, (Projektbericht) Institut für Höhere Studien (IHS), Wien, Februar 1999.
- Meffert, H. und M. Bruhn (2000), *Dienstleistungsmarketing: Grundlagen, Konzepte, Methoden*, Wiesbaden: Gabler.
- Melzer, M. und R. Stäglin (1965), Zur Ökonomie des Fußballs: Eine empirisch-theoretische Analyse der Bundesliga, in: *Konjunkturpolitik* 11, 114-137.
- Messing, M. und N. Müller (1995), Veranstaltungstourismus – deutsche Olympiatouristen in Barcelona, in: A. Dreyer und A. Krüger (Hrsg.), *Sporttourismus: Management- und Marketing-Handbuch*, München und Wien: Oldenbourg, 237-256.
- Meyer, B. und G. Ahlert (2000), Die ökonomischen Perspektiven des Sports: Eine empirische Analyse für die Bundesrepublik Deutschland, (unter Mitarb. von C. Schnieder) Schorndorf: Hofmann.
- Michalik, C. (2003), Sportinnovationen beim IOC – Erfolge junger Disziplinen bei Olympia, in: H. M. Dietl (Hrsg.), *Globalisierung des wirtschaftlichen Wettbewerbs im Sport*, Schorndorf: Hofmann, im Druck.
- Milgrom, P. und J. Roberts (1992), *Economics, Organization, and Management*, Englewood Cliffs/NJ: Prentice Hall.
- Miller, A. (1998), *Strategic Management*, 3. Aufl., Boston/MA: Irwin/McGraw-Hill.
- Mishan, E. J. (1988), *Cost-Benefit Analysis: An Informal Introduction*, 4. Aufl., London: Unwin Hyman.
- Mlodoch, P. (2001), Spaniens Schicksal ist noch offen. Hannover ein Jahr nach dem Ende der Expo: Die Nachnutzung für die meisten der verbliebenen Pavillons ist klar, in: *Neue Westfälische*, 31.10.2001.
- Mühlenkamp, H. (1994), *Kosten-Nutzen-Analyse*, München und Wien: Oldenbourg.
- Mules, T. und L. Dwyer (2005), Public Sector Support for Sport Tourism Events: The Role of Cost-Benefit Analysis, in: *Sport in Society* 8(2), 338-355.
- Mules, T. und B. Faulkner (1996), An Economic Perspective on Special Events, in: *Tourism Economics* 2, 314-329.

- Murphy, P. E. und B. A. Carmichael (1991), Assessing the Tourism Benefits of an Open Access Sports Tournament: The 1989 BC Winter Games, in: *Journal of Travel Research* 29, 32-36.
- Musgrave, R. A. (1959), *The Theory of Public Finance*, New York u.a.: McGraw-Hill.
- Musgrave, R. A., P. B. Musgrave und L. Kullmer (1994), *Die öffentlichen Finanzen in Theorie und Praxis*, 1. Band, 6. Aufl., Tübingen: Mohr.
- Naves, P. (1988), L'impact économique de l'organisation des Jeux Olympiques d'Hiver de 1992, in: *Revue juridique et économique du sport* 4, 5-16.
- Neale, W. C. (1964), The Peculiar Economics of Professional Sports: A Contribution to the Theory of the Firm in Sporting Competition and in Market Competition, in: *Quarterly Journal of Economics* 78(1), 1-14.
- Nelson, R. R. und S. G. Winter (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge/MA: Harvard University Press.
- Neus, W. (2003), *Einführung in die Betriebswirtschaftslehre aus institutionenökonomischer Sicht*, Tübingen: Mohr Siebeck.
- Ng, Y.-K. (1979), *Welfare Economics: Introduction and Development of Basic Concepts*, London und Basingstoke: Macmillan.
- Nickel, O. (Hrsg.) (1998), *Eventmarketing: Grundlagen und Erfolgsbeispiele*, 2. Aufl., München: Vahlen.
- NIEIR – National Institute of Economic and Industry Research (1990), *The Melbourne 1996 Olympics: An Economic Evaluation*, Melbourne, July 1990.
- Niersbach, W. (2002), Die Auswahlkriterien für die WM-Stadien 2006, in: M.-P. Büch, W. Maennig und H.-J. Schulke (Hrsg.), *Regional- und sportökonomische Aspekte von Sportgroßveranstaltungen*, Köln: Sport und Buch Strauß, 73-81.
- Niskanen, W. A. (1971), *Bureaucracy and Representative Government*, Chicago und New York: Aldine Atherton.
- Nissen, H.-P. (1995), *Makroökonomie I: Einführung in die Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung*, Bd. 1, 3. Aufl., Heidelberg: Physica.
- Noll, R. G. und A. Zimbalist (Hrsg.) (1997), *Sports, Jobs, and Taxes: The Economic Impact of Sports Teams and Stadiums*, Washington D.C.: Brookings.
- Nord-LB (2001), *Die Finanzierung von Fußballstadien*, (Serie „Global Markets“) Hannover, Juni 2001.
- Nord-LB, Niedersächsisches Institut für Wirtschaftsforschung und Abteilung Wirtschaftsgeographie des Geographischen Instituts der Universität Hannover (1991), *Ökonomische Effekte der EXPO 2000*, (unter der Leitung von S. Bredemeier, bearb. von A. Brandt und H. Jagau) Hannover, November 1991.
- North, D. C. (1981), *Structure and Change in Economic History*, New York u.a.: Norton.
- North, D. C. (1990), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge, UK, und New York: Cambridge University Press.
- Nufer, G. (2002a), *Wirkungen von Event-Marketing: Theoretische Fundierung und empirische Analyse*, Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Nufer, G. (2002b), Erinnerungsleistung an Sponsoren der Fußball-Weltmeisterschaft 1998: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: *Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung* 48(2), 149-171.
- Oates, W. E. (1988), On the Nature and Measurement of Fiscal Illusion: A Survey, in: G. Brennan (Hrsg.), *Taxation and Fiscal Federalism: Essays in Honour of Russel Mathews*, Canberra: Australian National University Press, 65-82.
- Obermair, C. (1993), ITALIA '90 – eine verpaßte Chance der Stadtpolitik?, in: H. Häußermann und W. Siebel (Hrsg.), *Festivalisierung der Stadtpolitik: Stadtentwicklung durch große Projekte*, Leviathan Sonderheft 13, 208-229.
- OK-Deutschland (2001), *Von der Bewerbung zur WM*, in: <http://www.ok-deutschland2006.de>, Zugriff am 2. Oktober 2001.
- OK-Deutschland (2002), *Stadionübersichten auf der Homepage des Lokalen Organisationskomitees für den FIFA-Weltpokal 2006*, in: <http://www.ok-deutschland2006.de/stadien>, Zugriff am 13. April 2002.
- Okner, B. A. (1974), Subsidies of Stadiums and Arenas, in: R. G. Noll (Hrsg.), *Government and the Sports Business*, Washington D.C.: Brookings, 325-347.
- Olson, M. (1965), *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*, Boston/MA: Harvard University Press.
- OK 1974 – Organisationskomitee für die Fußball-Weltmeisterschaft 1974 (1974), *Bericht des WM-Organisationskomitees zum DFB-Bundestag 1974*.
- OK FIFA WM – FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006TM Organisationskomitee Deutschland (2005a), 3,2 Millionen Zuschauer können zur FIFA WM 2006TM – Ticketing FIFA WM 2006: Daten und Fakten, in: http://fifaworldcup.yahoo.com/06/de/050117/1/1kdx_pf.html, 17.01.2005.
- OK FIFA WM – FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006TM Organisationskomitee Deutschland (2005b), Investitionen von 1,2 Milliarden Euro für WM-Verkehrmaßnahmen, in: http://fifaworldcup.yahoo.com/06/de/050316/1/1qbc_pf.html, 16.03.2005.
- Ossadnik, W. (1998), *Mehrzielorientiertes strategisches Controlling: Methodische Grundlagen und Fallstudien zum führungsunterstützenden Einsatz des Analytischen Hierarchie-Prozesses*, Heidelberg: Physica.
- Otero, J. M. Moreno (Hrsg.) (2001), *Incidencia económica del deporte*, Málaga: Instituto Andaluz del Deporte.
- Ott, K. (2006), Kranker Stadion-Partner: FC Bayern sorgt sich um TSV 1860, der nicht pünktlich zahlt, in: *Süddeutsche Zeitung* 10.03.2006.
- Ouchi, W. G. (1980), Markets, Bureaucracies, and Clans, in: *Administrative Science Quarterly* 25, 129-141.

- Panke, B. und L. Rebeggiani (2004), Cross-Border-Leasing – Ein neuer Ansatz zur Stadionfinanzierung?, (Diskussionspapier Nr. 307) Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, Universität Hannover, Oktober 2004.
- Parlasca, S. (1993), Kartelle im Profisport: Die wettbewerbspolitische Problematik der Mannschaftssportligen Major League Baseball, National Football League und Fußball-Bundesliga, Ludwigsburg und Berlin: Verl. Wiss. & Praxis.
- Parlasca, S. (1999), Wirkungen von Sportkartellen: Das Beispiel zentraler Vermarktung von TV-Rechten, in: G. Trosien und M. Dinkel (Hrsg.), Verkaufen Medien die Sportwirklichkeit?, Aachen: Meyer & Meyer, 83-118.
- PASEM – Panhellenic Association of Sports Economists and Managers (Hrsg.) (2001), Economic Impact of Major Sport Events, Athens: PASEM.
- Pauli, M. (2002), Kooperationsformen der Stadionfinanzierung im deutschen Profifußball: Eine institutionenökonomisch fundierte, modelltheoretische Untersuchung, Tübingen: Mohr Siebeck.
- Pearce, D. W. (1983), Cost-Benefit Analysis, 2. Aufl., New York: St. Martin's Press.
- Peel, D. A. und D. A. Thomas (1992), The Demand for Football: Some Evidence on Outcome Uncertainty, in: Empirical Economics 17, 323-331.
- Persson, T. und G. Tabellini (2002), Political Economics: Explaining Economic Policy, Cambridge/MA und London: MIT Press.
- Pettsmeier, H. (2003), Dem Fußballfan bleibt die wahre Finanzlage verborgen: Die Drahtseilakte in der Deutschen Fußball-Liga und die Geheimnisse der Vereinsbilanzen, in: Süddeutsche Zeitung 30.12.2003.
- Pfeiffer, H. (2006), Milliarden vom Steuerzahler: Was sich die öffentliche Hand die Weltmeisterschaft in Deutschland kosten lässt, in: FR online, <http://www.fr-aktuell.de>, 19.06.2006.
- Pfeil, M. (2005), Platz da für die FIFA! Die WM-Städte versuchen, rund um die Stadien exklusive Werbeflächen für die Sponsoren des Fußballverbandes zu schaffen, in: Die Zeit 03.11.2005.
- Picot, A., H. Dietl und E. Franck (1999), Organisation: Eine ökonomische Perspektive, 2. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- pilot checkpoint GmbH (2004), Sponsor Visions 2004, (Sponsoring Marktstudie) Hamburg, März 2004; Zusammenfassung verfügbar in: <http://www.pilot-group.de>.
- Pleeter, S. (Hrsg.) (1980), Economic Impact Analysis: Methodology and Applications, Boston/MA u.a.: Nijhoff.
- Pöttinger, P. (1989), Wirtschaftliche und soziale Grundlagen der Professionalisierung im Sport, Wiesbaden: Limpert.
- Pommerehne, W. W. (1987a), Präferenzen für öffentliche Güter: Ansätze zu ihrer Erfassung, Tübingen: Mohr Siebeck.
- Pommerehne, W. W. (1987b), Zur Erfassung des Nutzens von Sport- und Freizeiteinrichtungen, in: Heinemann, K. (Hrsg.), Betriebswirtschaftliche Grundlagen des Sportvereins, Schorndorf: Hofmann, 142-163.
- Porter, P. K. (1999), Mega-Sports Events as Municipal Investments: A Critique of Impact Analysis, in: J. Fizek, E. Gustafson und L. Hadley (Hrsg.), Sports Economics: Current Research, Westport/CT und London: Praeger, 61-73.
- Preuß, H. (1999a), Ökonomische Implikationen der Ausrichtung Olympischer Spiele von München 1972 bis Atlanta 1996, Kassel: Agon-Sportverl.
- Preuß, H. (1999b), Bedeutung des Verkaufs von Fernsehrechten für die Finanzierung sportlicher Megaevents, in: H.-D. Horch, J. Heydel, und A. Sierau (Hrsg.), Professionalisierung im Sportmanagement, Aachen: Meyer und Meyer, 258-277.
- Preuß, H. (2000a), Electing an Olympic City – a Multidimensional Decision, in: K. B. Wamsley, S. G. Martyn, G. H. MacDonald und R. K. Barney (Hrsg.), Bridging Three Centuries: Intellectual Crossroads and the Modern Olympic Movement, (Kongressband, 5th International Symposium for Olympic Research) London/ON, Kanada, 89-104.
- Preuß, H. (2000b), Economic Aspects of the Olympic Games and Possible Consequences of a Corruptible Practice of Awarding, in: N. Müller und M. Messing (Hrsg.), Blickpunkt Olympia: Entdeckungen, Erkenntnisse, Impulse, Kassel: Agon-Sportverl., 322-336.
- Preuß, H. (2002), The Economic Impact of Asian Games – Lessons Learned from Olympic Games, (Konferenzbeitrag zum Busan Asian Games – Sport Science Congress "Peace and Prosperity of Asia through Sports", 14th Asian Games Busan 2002, Dong-A University) Busan, Südkorea, 24.-27. September 2002.
- Preuß, H. (2004a), The Economics of Staging the Olympics: A Comparison of the Games 1972-2008, Cheltenham, UK, und Northampton/MA: Edward Elgar.
- Preuß, H. (2004b), Kosten-Nutzen-Analysen sportlicher Großveranstaltungen, in: A. Krüger und A. Dreyer (Hrsg.), Sportmanagement: Eine themenbezogene Einführung, München: Oldenbourg, 155-178.
- Preuß, H. und H.-J. Weiss (2003), Torchholder Value Added: Der ökonomische Nutzen Olympischer Spiele 2012 in Frankfurt RheinMain, Eschborn: AWV-Verlag.
- PwC – PricewaterhouseCoopers AG (2005), WM Spielstätten 2006: Bereit zum Anpfiff? Was kommt nach dem Abpfiff? Zusammenfassung der Umfrageergebnisse, Frankfurt/M und Düsseldorf.
- Primault D. und A. Rouger (1996), Economie du sport professionnel: entre solidarité et concurrence, in: Revue juridique et économique du sport 39, 33-51.
- Prognos GmbH (2004), Deutschlands Regionen im Zukunftswettbewerb: Wer liegt vorne, wo sind die Potenziale, verfügbar in: www.prognos.ch/zukunftsatlas, Zugriff 29.07.04.

- Putnam, R. D. (1992), *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton/N.J.: Princeton University Press.
- Putnam, R. D. (1993), *The Prosperous Community: Social Capital and Public Life*, in: *The American Prospect* 13, 35-42.
- Pyo, S., R. Cook und R. L. Howell (1988), *Summer Olympic Tourist Market: Learning from the Past*, in: *Tourism Management* 9, 137-144.
- Quirk, J. P. und R. D. Fort (1992), *Pay Dirt: The Business of Professional Team Sports*, Princeton/NJ: Princeton University Press.
- Quirk, J. P. und R. D. Fort (1999), *Hard Ball: The Abuse of Power in Pro Team Sports*, Princeton/NJ: Princeton University Press.
- Quirk, J. P. und R. Saposnik (1992), *The Great Football Wars: Entry into the Professional Team Sports Industry*, in: G. W. Scully (Hrsg.), *Advances in the Economics of Sport*, Bd. 1, Greenwich/CT und London: JAI Press, 179-213.
- Rahmann, B. (1999), *Kosten-Nutzen-Analyse der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland – Ausgewählte konzeptionelle Aspekte und Ergebnisse*, in: H.-D. Horch, J. Heydel und A. Sierau (Hrsg.), *Professionalisierung im Sportmanagement*, Aachen: Meyer und Meyer, 355-373.
- Rahmann, B. und M. Kurscheidt (2002), *The Soccer World Cup 2006 in Germany: Choosing Match Locations By Applying a Modified Cost-Benefit Model*, in: C. P. Barros, M. Ibrahim und S. Szymanski (Hrsg.), *Transatlantic Sport: The Comparative Economics of North American and European Sports*, Cheltenham, UK, und Northampton/MA: Edward Elgar, 171-203.
- Rahmann, B., W. Weber, Y. Groening, M. Kurscheidt, H.-G. Napp und M. Pauli (1998), *Sozio-ökonomische Analyse der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland: Gesellschaftliche Wirkungen, Kosten-Nutzen-Analyse und Finanzierungsmodelle einer Sportgroßveranstaltung*, Köln: Sport und Buch Strauß.
- Region Hannover (2002), *Zuwendung Niedersachsenstadion*, (Der Regierungspräsident, Drucksache Nr. IB 0283/2002) 27.08.2002.
- Reekie, W. D. und J. N. Crook (1995), *Managerial Economics: A European Text*, 4. Aufl., Hertfordshire, UK: Prentice Hall.
- Reinsch, M. (1997), *Wertfrage im Olympiastadion: Ruine oder Wahrzeichen?*, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 22.02.1997.
- Richter, R. und E. G. Furubotn (1996), *Neue Institutionenökonomik: Eine Einführung und kritische Würdigung*, Tübingen: Mohr.
- Richter, W. F. und K. Schneider (1995), *Competition for Stars and Audiences: An Efficiency Analysis*, (Discussion Papers in Economics 95.15) Universität Dortmund.
- Rieck, C. (1993), *Spieltheorie: Einführung für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler*, Wiesbaden: Gabler.
- Riedmüller, F. (2003), *Dienstleistungsqualität bei professionellen Sportveranstaltungen: Entwicklung und Überprüfung eines Erklärungsmodells*, Frankfurt/M u.a.: Lang.
- Ritchie, J. R. B. (1984), *Assessing the Impact of Hallmark Events*, in: *Journal of Travel Research* 23(2), 2-11.
- Ritchie, J. R. B. und C. E. Aitken (1984), *Assessing the Impacts of the 1988 Olympic Winter Games: The Research Program and Initial Results*, in: *Journal of Travel Research* 22(3), 17-25.
- Ritchie, J. R. B. und C. E. Aitken (1985), *Olympulse II – Evolving Resident Attitudes Toward the 1988 Olympic Winter Games*, in: *Journal of Travel Research* 23(3), 28-33.
- Ritchie, J. R. B. und D. Beliveau (1974), *Hallmark Events: An Evaluation of a Strategic Response to Seasonality in the Travel Market*, in: *Journal of Travel Research* 14(2), 14-20.
- Ritchie, J. R. B. und C. R. Goeldner (Hrsg.) (1994), *Travel, Tourism and Hospitality Research: A Handbook for Managers and Researchers*, 2. Aufl., New York u.a.: Wiley.
- Ritchie, J. R. B. und M. M. Lyons (1987), *Olympulse III/Olympulse IV: A Mid-Term Report on Resident Attitudes Concerning the XV Olympic Winter Games*, in: *Journal of Travel Research* 26(1), 18-26.
- Rittner, V. und C. Breuer (2000), *Soziale Bedeutung und Gemeinwohlorientierung des Sports*, Köln: Sport und Buch Strauß.
- Rittner, V. und C. Breuer (2002), *Zur Legitimation staatlicher Sportfinanzierung unter veränderten Rahmenbedingungen*, in: H.-D. Horch, J. Heydel und A. Sierau (Hrsg.), *Finanzierung des Sports*, Aachen: Meyer und Meyer, 267-282.
- Roche, M. (1994), *Mega-Events and Urban Policy*, in: *Annals of Tourism Research*, 21, 1-19.
- Roland Berger & Partner GmbH (1998), *Fußballstadien in Deutschland: Situation, Trends, Herausforderungen*, (Präsentationsfolien) München, Juni 1998.
- Rosen, H. S. (1999), *Public Finance*, 5. Aufl., Boston/MA u.a.: Irwin.
- Rosen, S. (1981), *The Economics of Superstars*, in: *American Economic Review* 71(5), 845-858.
- Rosentraub, M. S. (1997), *Major League Losers: The Real Cost of Sports and Who's Paying For It*, New York: Basic Books.
- Rosentraub, M. S. und S. Nunn (1978), *Suburban City Investment in Professional Sports: Estimating the Fiscal Returns of the Dallas Cowboys and Texas Rangers to Investor Communities*, in: *American Behavioral Scientist* 21, 393-413.
- Ross, S. (1973), *The Economic Theory of Agency: The Principle's Problem*, in: *American Economic Review, Papers and Proceedings* 63, 134-139.
- Rottenberg, S. (1956), *The Baseball Players' Labor Market*, in: *Journal of Political Economy* 64, 242-258.

- RP-Online (2001), Leipzigs Olympia-Visionen nehmen Konturen an: Bewerbung im November, dpa-Meldung in: RP-Online 20.02.2001, <http://www.rp-online.de/news/sport/2001-0220/leipzig.html>.
- Rürup, B. und K.-H. Hansmeyer (1984), *Staatwirtschaftliche Planungsinstrumente*, 3. Aufl., Düsseldorf: Werner-Verl.
- Rumelt, R. D., D. Schendel und D. J. Teece (1991), *Strategic Management and Economics*, in: *Strategic Management Journal* 12, 5-29.
- Sandy, R., P. J. Sloane und M. S. Rosentraub (2004), *The Economics of Sport: An International Perspective*, Basingstoke, UK, und New York: Palgrave MacMillan.
- Schaffer, W. A. (1980), *The Role of Input-Output Models in Regional Impact Analysis*, in: S. Pleeter (Hrsg.), *Economic Impact Analysis: Methodology and Applications*, Boston/MA u.a.: Nijhoff, 156-167.
- Schaffer, W. A. und L. S. Davidson (1975), *The Economic Impact of Professional Football on Atlanta*, in: S. P. Ladany (Hrsg.), *Management Science Applications to Leisure-Time Operations*, Amsterdam: North-Holland, 276-296.
- Schaffrath, M. (1999), *Fußball-WM '98 – Analyse, Akzeptanz, Akquise*, Münster, Hamburg und London: LIT-Verlag.
- Schauer, P. (1993), *Sportveranstaltungen der Vereine: Veranstaltungsmanagement*, 3. Aufl., Wiesbaden: Dt. Fachschriften-Verlag.
- Scheidges, R. (2006), Report: Im Vorzimmer der Macht, in: *Handelsblatt* 14.03.2006, 10.
- Schellhaaß, H.-M. (Hrsg.) (2000), *Sportveranstaltungen zwischen Liga- und Medieninteressen*, Schorndorf: Hofmann.
- Schellhaaß, H.-M. und G. Enderle (1999), *Wirtschaftliche Organisation von Sportligen in der Bundesrepublik Deutschland*, Köln: Sport und Buch Strauß.
- Schenk, S. (2001), *Großveranstaltungen in Kommunen am Beispiel Frankfurt am Main*, (Referat zur Tagung „Investitionsschub Fußball WM 2006: Stadien – Arenen – Veranstaltungshallen“, veranstaltet von Management Circle GmbH, BayArena Leverkusen) Leverkusen, 22./23. Januar 2001.
- Schlautmann, C. (2006), *FIFA muss mit Schadenersatz rechnen*, in: *Handelsblatt* 02.05.2006.
- Schmid, A. A. (1989), *Benefit-Cost Analysis: A Political Economy Approach*, Boulder/CO, San Francisco/CA und London: Westview Press.
- Schmied, M. (2002), *Green Goal – Der Weg zum Umweltkonzept für die FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland*, in: W. Freyer und S. Groß (Hrsg.), *Tourismus und Sport-Events*, Dresden: FIT, 189-204.
- Schnabl, H. (Hrsg.) (1991), *Input-Output-Techniken: neuere Verfahren der Erstellung und Analyse*, Stuttgart, Berlin und Köln: Kohlhammer.
- Schnedlitz, P. (1985), *Die wirtschaftliche Impulswirkung von Sportgrossveranstaltungen: eine empirische Analyse*, in: *Die Betriebswirtschaft* 45(6), 710-715.
- Schneider, U. (1993), *Stadtmarketing und Großveranstaltungen*, Berlin: Duncker & Humblot.
- Schnell, C. (2006), *Isigreddid – eine Region schreit auf*, in: *Handelsblatt* 12.04.2006.
- Schnieder, C. (1997), *Kriterien zur Optimierung des Bäderbetriebs: die Wohlfahrtswirkungen unterschiedlicher institutioneller Arrangements für den Betrieb von Bädern – eine empirische Analyse auf der Grundlage der Theorie der natürlichen Monopole*, Büren: Fachbibliothek-Verl.
- Schraven, D., U. Hartmann und J. Nitschmann (2004), *Auferstanden aus Ruinen: Ein umstrittenes Wertgutachten bringt den FC Schalke 04 und die Stadt Gelsenkirchen in Erklärungsnot*, in: *Süddeutsche Zeitung* 09.07.2004.
- Schreyögg, G. (1999), *Organisation: Grundlagen moderner Organisationsgestaltung*, 3. Aufl., Wiesbaden: Gabler.
- Schrinner, A. (2005), *Kommunen sanieren ihre Finanzen*, in: *Handelsblatt* 07.09.2005.
- Schrörs, M. (2004a), *Ruinöser Wettbewerb*, in: *Rheinische Post* 16.04.2004.
- Schrörs, M. (2004b), *Rekordbesuch – und doch rote Zahlen*, in: *Rheinische Post* 21.04.2004.
- Schulze, G. (2000), *Die Erlebnis-Gesellschaft: Kulturosoziologie der Gegenwart*, 8. Aufl., Frankfurt/M und New York: Campus.
- Schwark, J. (2004), *Wirtschaftliche Bedeutung des 2. KarstadtRuhrMarathons 2004: Ergebnisse der Zuschauer- und Aktivenbefragung*, (Ergebnisbericht) FH Gelsenkirchen, Abt. Bocholt.
- Seidl, Ch. (1994), *Allokation*, in: F. Geigant, F. Haslinger, D. Sobotka und H. M. Westphal (Hrsg.), *Lexikon der Volkswirtschaft*, 6. Aufl., Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie, 39.
- Shank, M. D. (2002), *Sports Marketing: A Strategic Perspective*, 2. Aufl., Upper Saddle River/NJ: Prentice Hall.
- sid (2001), „Kaiser“: WM 2006 „ist ein Geschenk“: Fußball, Staat und Volkswirtschaft profitieren, sid-Meldung in: *Express online* 28.03.2001, <http://www.express.de>.
- Siebke, J. (1995), *Preistheorie*, in: D. Bender et al. (Hrsg.), *Vahlens Kompendium der Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik*, Bd. 2, 6. Aufl., 61-121.
- Siegfried, J. J. und A. Zimbalist (2000), *The Economics of Sports Facilities and Their Communities*, in: *Journal of Economic Perspectives* 14, 95-114.
- Sigmund, T. (2006), *Schäuble plant für den WM-Ernstfall*, in: *Handelsblatt* 31.03./01./02.04.2006.
- Simmons, R. (1996), *The Demand For English League Football: A Club-Level Analysis*, in: *Applied Economics* 28(2), 139-155.
- Sistenich, F. (1999), *Eventmarketing: Ein innovatives Instrument zur Metakommunikation in Unternehmen*, Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Skrentny, W. (2001), *Das große Buch der deutschen Fußballstadien*, Göttingen: Die Werkstatt.

- Sloane, P. J. (1971), The Economics of Professional Football: the Football Club as a Utility Maximiser, in: *Scottish Journal of Political Economy* 17, 121-146.
- Schmidt-Volkmar, D. (2000), Erwartungen der Sportförderpolitik an eine Sportökonomik, in: M.-P. Bück (Hrsg.), *Beiträge der Sportökonomik zur Beratung der Sportpolitik*, Köln: Sport und Buch Strauß, 11-20.
- Smith, A. (2001), Sporting a New Image?: Sport-Based Regeneration Strategies as a Means of Enhancing the Image of the City Tourist Destination, in: C. Gratton und I. P. Henry (Hrsg.), *Sport in the City: The Role of Sport in Economic and Social Regeneration*, London und New York: Routledge, 127-148.
- Smith, D. (2006), Clubs Want a Slice of the World Cup, in: <http://www.sportbusiness.com>, 06.04.2006.
- Socher, K. und P. Tschurtschenthaler (1987), The Role and Impact of Mega-Events: Economic Perspectives – The Case of the Winter Olympic Games 1964 and 1976 at Innsbruck, in: AIEST (Hrsg.), *The Role and Impact of Mega-Events and Attractions on Regional and National Tourism Development*, Publication de l'AIEST Bd. 28, St. Gallen: Editions AIEST, 103-117.
- Sohmen, E. (1992), *Allokationstheorie und Wirtschaftspolitik*, 2. unveränd. Studienausg. (1. Aufl. 1976), Tübingen: Mohr.
- Spence, A. M. (1973), Job Market Signaling, in: *Quarterly Journal of Economics* 87, 355-374.
- Spence, A. M. (1974), *Market Signaling: Information Transfer in Hiring and Related Screening Processes*, Cambridge/MA: Harvard University Press.
- Spilling, O. R. (1996), Mega-event as Strategy for Regional Development: The Case of the 1994 Lillehammer Winter Olympics, in: *Entrepreneurship & Regional Development* 8(4), 321-343.
- Spilling, O. R. (1999), Long-term Impacts of Mega-Events: The Case of Lillehammer 1994, in: C. Jeanrenaud (Hrsg.), *The Economic Impact of Sport Events*, Neuchâtel: Editions CIES, 135-166.
- sport.ARD.de (2006), Erneute Panne in Frankfurter Arena, in: <http://sport.ard.de/wm2006/wm/news200603/01/frankfurt.jhtml>, 01.03.2006.
- STADTart (2000), Sportwirtschaft in Berlin: Die ökonomische Bedeutung von „Sportwirtschaft“ sowie „Sport und Wirtschaft“, (Eine Untersuchung im Auftrag der Industrie- und Handelskammer zu Berlin und des Landessportbundes Berlin, bearb. von R. Ebert und U. van Ooy unter Mitarb. von J. Fasselt und N. Peter) Dortmund, September 2000, verfügbar in: <http://www.berlin.ihk.de>.
- Stäglin, A. (1994), Input-Output-Analyse, in: D. Brümmerhoff und H. Lützel, *Lexikon der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen*, München und Wien: Oldenbourg, 182-187.
- Staehele, W. H. (1999), *Management: Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive*, 8. Aufl., (überarb. von P. Conrad und J. Sydow) München: Vahlen.
- Stahmer, C. (1991), Umwelt-Satellitensystem und Input-Output-Rechnung, in: H. Schnabl (Hrsg.), *Input-Output-Techniken: neuere Verfahren der Erstellung und Analyse*, Stuttgart, Berlin und Köln: Kohlhammer, 45-56.
- Stahmer, C. (1994), Satellitensysteme in den Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen, in: F. Geigant, F. Haslinger, D. Sobotka und H. M. Westphal (Hrsg.), *Lexikon der Volkswirtschaft*, 6. Aufl., Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie, 804.
- Steiner, M. und E. Thöni (1995), Sport und Ökonomie: Eine Untersuchung am Beispiel der Bewerbung „Olympische Winterspiele Graz 2002“, Graz: Leykam.
- Steiner, M. und E. Thöni (1999), Sports as a Tool for Regional Development: The Case of Graz 2002, in: C. Jeanrenaud (Hrsg.), *The Economic Impact of Sport Events*, Neuchâtel: Editions CIES, 109-134
- Steinmann, H. und G. Schreyögg (2000), *Management: Grundlagen der Unternehmensführung – Konzepte, Funktionen, Fallstudien*, 5. Aufl., Wiesbaden: Gabler.
- Stock, O. (2005), Preis für WM-Übertragungsrechte steigt, in: *Handelsblatt* 10.02.2005.
- Stock, O. (2006), Der Apostel vom Sonnenberg will mal wieder den Kommerz bekämpfen, in: *Handelsblatt* 22.05.2006.
- Svendsen A. S. (1990), Fragmentation in Diversified Cultural Demand, in: *Journal of Cultural Economics* 16(2), 83-92.
- Swieter, D. (2002), *Eine ökonomische Analyse der Fußball-Bundesliga*, Berlin: Duncker & Humblot.
- Syme, G. J., B. J. Shaw, D. M. Fenton und W. S. Mueller (Hrsg.) (1989), *The Planning and Evaluation of Hallmark Events*, Aldershot u.a.: Avebury.
- SZ – Süddeutsche Zeitung (2002), SZ-Serie „Spuren der Spiele“, u.a. 29.01. (Sarajevo), 31.01. (Albertville).
- SZ – Süddeutsche Zeitung (Hrsg.) (2005), Mexiko 1986: Alle Spiele, alle Tore. Die besten Bilder und Geschichten der 13. Fußball-Weltmeisterschaft, (Süddeutsche Zeitung WM-Bibliothek; Bd. 10) München: Süddeutsche Zeitung.
- Szymanski, S. (2000), The Political Economy of Sport, in: *World Economics* 1(2), 101-109.
- Szymanski, S. (2002), The Economic Impact of World Cup, in: *World Economics* 3(1), 169-178.
- Szymanski, S. (2003), The Economic Design of Sporting Contests, in: *Journal of Economic Literature* 41(4), 1137-1187.
- Szymanski, S. und T. Kuypers (2000), *Winners and Losers: the Business Strategy of Football*, London u.a.: Penguin.
- Telgheder, M. (2006), Deutschland denkt rund: WM der Sponsoren, in: *Handelsblatt* 02.03.2006.
- Terlau, W. (1992), Strukturelle Sensitivitätsanalyse dynamischer ökonomischer Prognosemodelle: Dargestellt am Beispiel der westdeutschen Textilwirtschaft, Berlin: Duncker & Humblot.

- Thiel, R. (1996), Welche Faktoren beeinflussen Kosten und Gewinn bei Sportgroßveranstaltungen?, in: G. Anders und W. Hartmann (Hrsg.), *Wirtschaftsfaktor Sport: Attraktivität von Sportarten für Sponsoren – Wirtschaftliche Wirkungen von Sportgroßveranstaltungen*, Köln: Sport und Buch Strauß, 65-72.
- Tiebout, C. M. (1956), A Pure Theory of Local Expenditure, in: *Journal of Political Economy* 64, 416-424.
- Tirole, J. (1988), *The Theory of Industrial Organization*, Cambridge/MA und London: MIT-Press; verwendet im 6. Druck 1993.
- Thöni, E. (1984), Sport und Ökonomie: Kosten-Nutzen-Analyse als Entscheidungshilfe für Sport(Groß-)Veranstaltungen, in: *Schimmelpfeng-Review* 33, 89-92.
- Thöni, E. (1999), Zur Evaluierung der sozio-ökonomischen Effekte von Sportgroßereignissen (Olympische Spiele, Weltmeisterschaften), in: H.-D. Horch, J. Heydel und A. Sierau (Hrsg.), *Professionalisierung im Sportmanagement*, Aachen: Meyer und Meyer, 343-354.
- Thylmann, M. (2002), Bei der Bewerbung zählt vor allem „Vitamin B“, in: *Handelsblatt* 12./13.04.2002.
- Thylmann, M., D. Hintermeier und E. Ahlers (2003), HB-Serie „Olympia 2012“, in: *Handelsblatt* 05.03. (M. Thylmann: Stuttgart), 12.03. (D. Hintermeier: Frankfurt/M), 19.03. (M. Thylmann: Düsseldorf), 26.03. (E. Ahlers: Leipzig), 02.04. (E. Ahlers: Hamburg).
- Tokarski, W. und D. Steinbach (2001), *Spuren: Sportpolitik und Sportstrukturen in der Europäischen Union*, Aachen: Meyer und Meyer.
- Torgler, B. (2004), The Economics of the FIFA Football Worldcup, in: *Kyklos – internationale Zeitschrift für Sozialwissenschaften* 57(2), 287-300.
- Tropeano, J.-P. (2003), Politique d'infrastructure et choix de localisation dans un modèle de signal, in: *Recherches Économiques de Louvain – Louvain Economic Review* 69(4), 407-438.
- Trosien, G. (Hrsg.) (1991), *Die Sportbranche und ihre Geldströme*, Witten: Verl. am Steinberg May.
- Trosien, G. (Hrsg.) (1994), *Die Sportbranche: Wachstum, Wettbewerb, Wirtschaftlichkeit*, Frankfurt/M und New York: Campus.
- Trosien, G. (Hrsg.) (1999), *Die Sportbranche: Wachstum, Wettbewerb, Wirtschaftlichkeit*, 2. Aufl., Frankfurt/M und New York: Campus.
- Tullock, G. (1959), Problems of Majority Voting, in: *Journal of Political Economy* 67, 571-579.
- Tullock, G. (1967), The Welfare Costs of Tariffs, Monopolies, and the Theft, in: *Western Economic Journal* 5, 224-232.
- UFA (1998), *UFA Fußballstudie 98: Marketinginformationen für Vereine, Medien und Werbung*, Hamburg, Mai 1998.
- UFA (2000), *European Football: France, Germany, Great Britain, Italy, Poland, Spain*, Hamburg, Juni 2000.
- Varian, H. R. (1992), *Microeconomic Analysis*, 3. Aufl., New York und London: Norton.
- Vaughan, D. R. (1980), Does a Festival Pay?, in: W. S. Hendon, J. L. Shanahan und A. MacDonald (Hrsg.), *Economic Policy for the Arts*, Cambridge/MA und London: Harvard University Press, 319-332.
- Voeth, M. und A. Schumacher (2003), Akzeptanz und Einstellungen der Bevölkerung gegenüber dem Sportgroßereignis „FIFA WM 2006“: Die Situation 2003, (Hohenheimer Arbeits- und Projektberichte zum Marketing, Nr. 8) Universität Hohenheim.
- Vornholz, G. (2000), Die Arena – Veranstaltungshalle ohne ausreichende ökonomische Perspektive?, in: *Der langfristige Kredit* 14, 13-19.
- Vornholz, G. (2005), Rentabilität von Stadien: Können Stadien wirtschaftlich erfolgreich sein oder welchen Beitrag hat die öffentliche Hand zu leisten?, („Sportökonomie aktuell“, Nr. 2-05; Arbeitspapierreihe des Arbeitskreis Sportökonomie e.V.) verfügbar unter: <http://www.ak-spoook.de>.
- Wagner, G. G. (1990), Economics of Sport Within the Frame of an Increasing Service-Sector in Market Economies – A Survey, in: *Sport Science Review* 13, 14-21.
- Wagner, G. G. (2000), Das Doping-Problem – Ansätze aus Sicht der Sportökonomik, in: M.-P. Büch (Hrsg.), *Beiträge der Sportökonomik zur Beratung der Sportpolitik*, Köln: Sport und Buch Strauß, 79-92.
- Wall, G. (1990), Socio-Economic Analyses of the Winter Olympics, in: *Acta Turistica* 2(1), 76-95.
- Walshe, G. und P. Daffern (1990), *Managing Cost-Benefit Analysis*, London und Basingstoke: Macmillan.
- Weber, W., C. Schnieder, N. Kortlüke und B. Horak (1995), *Die wirtschaftliche Bedeutung des Sports*, Schorn-dorf: Hofmann.
- wegweiser GmbH und Ruhr-Universität Bochum (RUB) (Bearb.: O. Lorenz, M. Kurscheidt, C. Etter und M. Fricke) (2004), *Investitions- und Innovationspotenziale durch die FIFA Fussball-WM 2006™: Eine differenzierte Analyse der ökonomischen Potenziale und Entwicklungschancen im Zusammenhang mit der FIFA Fussball-WM 2006™ in Deutschland – Ergebnisse einer Experten-Befragung relevanter Akteure im Umfeld der FIFA Fussball-WM 2006™*, in: wegweiser GmbH (Hrsg.), *Investitionen und Innovationen Deutschland 2006*, Berlin: wegweiser, 29-63.
- Weimann, J. (1996), *Wirtschaftspolitik: Allokation und kollektive Entscheidung*, Berlin u.a.: Springer.
- Weiß, O. (1999), *Einführung in die Sportsoziologie*, Wien: WUV.
- Welling, M. (2004), Das Fußballspiel als Absatzobjekt – eine leistungstheoretische Analyse der „Besonderheits-hypothese“ der Team-sportindustrie aus Marketing-Sicht, in: H.-D. Horch, J. Heydel und A. Sierau (Hrsg.), *Events im Sport: Marketing, Management, Finanzierung*, Köln: Institut für Sportökonomie und Sportmanagement, 137-149.
- Wenzel, P. (2001), Sat 1 setzt auf teure Fernsehproduktionen, in: *Handelsblatt* 07.08.2001.

- Werth, H.-J. (2004), Privates Geld für öffentliche Projekte: Public-Private-Partnerships sind in Deutschland rar, in: Handelsblatt 05./06.03.2004.
- Westdeutsche Zeitung (2005), Münchner Stadion GmbH erwägt Millionen-Darlehen, 18.08.2005.
- Westphal, H. M. (1994), Effizienz, in: F. Geigant, F. Haslinger, D. Sobotka und H. M. Westphal (Hrsg.), Lexikon der Volkswirtschaft, 6. Aufl., Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie, 191-192.
- WGZ-Bank und KPMG (2004), FC Euro AG: Fußball und Finanzen, 4. Aufl., Düsseldorf und München.
- Whitson, D. und D. Macintosh (1993), Becoming a World-Class City: Hallmark Events and Sports Franchises in the Growth Strategies of Western Canadian Cities, in: *Sociology of Sport* 10(3), 221-240.
- Williamson, O. E. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. A Study in the Economics of Internal Organization*, New York: Free Press.
- Williamson, O. E. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, New York: Free Press.
- Winterfeldt, J. (2005), Deutscher Olympischer Sportbund übernimmt die Macht, in: *Süddeutsche Zeitung*, 29.06.2005.
- Witkop, R. (1997), Bau-Boom von Stadien – Skeptiker warnen vor Großprojekten, Das Wagnis mit den „Erlebnis-Welten“, in: *Welt am Sonntag*, 16.02.1997.
- Witt, S. F. (1988), Mega-Events and Mega-Attractions, in: *Tourism Management* 9, 76-77.
- Wössner, M. (1996), Sportgroßveranstaltungen – Garanten für den Imagegewinn einer Stadt oder Region? Das Beispiel Stuttgart, in: G. Anders und W. Hartmann (Hrsg.), *Wirtschaftsfaktor Sport: Attraktivität von Sportarten für Sponsoren; Wirtschaftliche Wirkungen von Sportgroßveranstaltungen*, Köln: Sport und Buch Strauß, 61-64.
- Wolf, M. (2004), Die Rostocker Misere soll Cottbus Mut machen, in: <http://www.faz.net>, 30.11.2004.
- Woratschek, H. (1998), Sportdienstleistungen aus ökonomischer Sicht, in: *Sportwissenschaft* 28(3-4), 344-357.
- Woratschek, H. (2004), Einführung: Kooperenz im Sportmanagement – eine Konsequenz der Wertschöpfungslogik von Sportwettbewerben und Ligen, in: K. Zieschang, H. Woratschek und K. Beier (Hrsg.), *Kooperenz im Sportmanagement*, Schorndorf: Hofmann, 9-29.
- Wright, G. (1978), The Political Economy of the Montreal Olympic Games, in: *Journal of Sports and Social Issues* 2, 13-18.
- Yallop, D. A. (1998), *Wie das Spiel verloren ging: Die korrupten Geschäfte zwischen FIFA und Medien*, München und Düsseldorf: Econ.
- Zerbe, R. O. Jr. und D. D. Dively (1994), *Benefit-Cost Analysis in Theory and Practice*, New York: Harper Collins.
- Zodrow, G. R. (Hrsg.) (1983), *Local Provision of Public Services: The Tiebout Model After Twenty-Five Years*, New York u.a.: Academic Press.