

Zuschauergewinnung im Schweizer Unihockey in der Nationalliga A der Herren.

**Wie können die Zuschauerzahlen in der Nationalliga A der Herren
langfristig erhöht werden?**

Verfasser

Pius Caluori
Holzschleifeweg 3
CH – 7302 Landquart
079 374 19 14
pius.caluori@bvz.htwchur.ch
Matrikel-Nr.:12-160-768

Auftraggeber

swiss unihockey
Daniel Kasser
Haus des Sports
Talgut-Zentrum 27
CH-3063 Ittigen bei Bern

vertraulich

Bachelor Thesis
Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur
Betriebsökonomie
Prof., Dr. phil. II, dipl. chem. Peter Tromm
7. August 2015

Danksagung

Eine Bachelor Thesis zu verfassen, wie die vorliegende, ist nur mit der Hilfe und der Unterstützung mehrerer Personen realisierbar. Mein grösster Dank gilt Prof., Dr. phil. II, dipl. chem. Peter Tromm, welcher mir immer mit Rat zur Seite gestanden ist und mir besonders zu Beginn der Arbeit sehr viele wertvolle Tipps vermittelt und den Start massgeblich erleichtert hat.

Des Weiteren möchte ich mich bei allen Präsidenten bedanken, welche sich für ein Experteninterview zur Verfügung gestellt haben. Sie haben mir zum Teil sehr detaillierte Auskünfte über ihre Vereine gegeben, was nicht selbstverständlich ist. An dieser Stelle herzlichen Dank an Joe P. Stöckli, Jörg Ringwald, Rolf Nussbaumer, This Störi und Tom Balsiger.

Zum Schluss möchte ich mich bei swiss Unihockey und Daniel Kasser bedanken, welcher sich zur Verfügung gestellt hat, diese Arbeit zu begleiten, als ich mich mit dem Themenvorschlag an swiss Unihockey gewandt habe.

Inhaltsverzeichnis

DANKSAGUNG	I
INHALTSVERZEICHNIS	II
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	V
TABELLENVERZEICHNIS	VI
MANAGEMENT SUMMARY	VIII
1 EINLEITUNG	1
1.1 AUSGANGSLAGE UND PROBLEMSTELLUNG	1
1.2 ZIEL DER ARBEIT UND PRAKTISCHE RELEVANZ	2
2 METHODIK, VORGEHENSWEISE UND AUFBAU DER ARBEIT	3
3 GRUNDLAGEN DER SPORTART UNIHOCKEY	6
4 BESONDERHEITEN DES SPORTS	8
4.1 BESONDERHEITEN VON SPORTGÜTERN UND SPORTANGEBOTEN	8
4.2 PRÄFERENZBILDUNG UND NACHFRAGE	9
5 SPORTMARKETING	11
5.1 EINFÜHRUNG	11
5.2 DEFINITION SPORTMARKETING	12
5.3 MODELL DES SPORTMARKETINGS	13
5.4 DIE MARKETING-MANAGEMENT-METHODE FÜR DEN SPORT	15
5.4.1 INFORMATIONS- ODER ANALYSEPHASE IM SPORTMARKETING	16
5.4.2 KONZEPTIONS- UND STRATEGIEPHASE	18
5.4.3 GESTALTUNGSPHASE	18
5.4.4 REALISIERUNGSPHASE UND KONTROLLPHASE	21
5.5 MARKETINGRELEVANTE KONSEQUENZEN AUS DEN BESONDERHEITEN DES SPORTS IN BEZUG AUF DEN ZUSCHAUERMARKT	22
5.6 MASSNAHMEN ZUR VERMARKTUNG VON SPORTANGEBOTEN AUF DEM ZUSCHAUERMARKT IN RESSOURCENSCHWACHEN SPORTARTEN	24
5.6.1 LIGEN- UND VERBANDSSTRUKTURELLE MASSNAHMEN	24
5.6.2 STRATEGISCHE MASSNAHMEN DER VEREINE	25

6	DETERMINANTEN DER NACHFRAGE NACH SPORTEVENTS	28
6.1	PRÄFERENZ DER KONSUMENTEN	29
6.2	ÖKONOMISCHE DETERMINANTEN	29
6.3	QUALITÄT DES ZUSCHAUENS	29
6.4	BESONDERHEITEN DES SPORTLICHEN WETTBEWERBS	30
6.5	ZUSCHAUERKAPAZITÄT DES ANGEBOTENEN EVENTS	31
6.6	BESTIMMUNGSGRÖSSEN DER NACHFRAGE – EMPIRISCHE BEWEISE	31
7	MEGATRENDS IM SPORT	33
7.1	ARBEITS- UND FREIZEIT	33
7.2	TECHNISCHER WANDEL	34
7.3	VERÄNDERUNG DES NATÜRLICHEN UND PHYSISCHEN UMFELDES	36
7.4	KOMMERZIALISIERUNG UND GLOBALISIERUNG	36
8	ZWISCHENFAZIT	38
9	ERGEBNISSE DER INTERVIEWS	42
9.1	TRENDS	42
9.2	KONKURRENZANALYSE	44
9.3	NACHFRAGEANALYSE	47
9.4	BISHERIGE ANALYSEN UND KONZEPTE UND DAS THEMA ZUSCHAUERSTEIGERUNG	49
9.5	BISHERIGE MASSNAHMEN DES VERBANDS	51
9.6	BISHERIGE MASSNAHMEN DER VEREINE	53
9.7	MÖGLICHE MASSNAHMEN	55
10	INTERPRETATION DER ERGEBNISSE UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN	73
10.1	TRENDS	73
10.2	KONKURRENZANALYSE	73
10.3	NACHFRAGEANALYSE	74
10.4	BISHERIGE ANALYSEN UND KONZEPTE UND DAS THEMA ZUSCHAUERSTEIGERUNG	78
10.5	BISHERIGE MASSNAHMEN DES VERBANDES	79
10.6	BISHERIGE MASSNAHMEN DER VEREINE	80
10.7	MÖGLICHE MASSNAHMEN	81
11	FAZIT	89
	LITERATURVERZEICHNIS	91

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Arten des Sportmarketings	12
Abbildung 2: Modell des Sportmarketings	13
Abbildung 3: Kreislauf Modell des Sportmarketings	16
Abbildung 4: Sportinteresse der Schweizer Bevölkerung	34
Abbildung 5: Kausalität - Superfinal, mediale Präsenz, Bekanntheit und Zuschauer	52
Abbildung 6: Kausalität – Telegenität, Reichweite, Sponsoren und Wahrnehmung.....	79

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Chancen und Risiken des Megatrends Arbeitszeit und Freizeit.....	33
Tabelle 2: Chancen und Risiken des Megatrends technischer Wandel.....	35
Tabelle 3: Chancen und Risiken des Megatrends Veränderung des natürlichen und physischen Umfelds.....	36
Tabelle 4: Chancen und Risiken des Megatrends Kommerzialisierung und Globalisierung .	37
Tabelle 5: Antworten zu Frage 1	42
Tabelle 6: Antworten zu Frage 3.....	42
Tabelle 7: Antworten zu Frage 4.....	44
Tabelle 8: Antworten zu Frage 6.....	45
Tabelle 9: Antworten zu Frage 7	47
Tabelle 10: Antworten zu Frage 9.....	49
Tabelle 11: Antworten zu Frage 10.....	49
Tabelle 12: Antworten zu Frage 10.....	49
Tabelle 13: Antworten zu Frage 11	50
Tabelle 14: Antworten zu Frage 12.....	50
Tabelle 15: Antworten zu Frage 13.....	51
Tabelle 16: Antworten zu Frage 13.....	51
Tabelle 17: Antworten zu Frage 14.....	51
Tabelle 18: Antworten zu Frage 15.....	53
Tabelle 19: Antworten zu Frage 16.....	53
Tabelle 20: Antworten zu Frage 16.....	53
Tabelle 21: Antworten zu Frage 17	54
Tabelle 22: Stellungnahme zur Massnahme 18.....	55
Tabelle 23: Stellungnahme zur Massnahme 19.....	56
Tabelle 24: Stellungnahme zur Massnahme 20.....	57
Tabelle 25: Stellungnahme zur Massnahme 21.....	58
Tabelle 26: Stellungnahme zur Massnahme 22.....	60
Tabelle 27: Stellungnahme zur Massnahme 23.....	61
Tabelle 28: Stellungnahme zur Massnahme 24.....	62
Tabelle 29: Stellungnahme zur Massnahme 25.....	63
Tabelle 30: Stellungnahme zur Massnahme 26.....	64
Tabelle 31: Stellungnahme zur Massnahme 27.....	65
Tabelle 32: Stellungnahme zur Massnahme 28.....	67
Tabelle 33: Stellungnahme zur Massnahme 29.....	69
Tabelle 34: Antworten zur Frage 30.....	72

Tabelle 35: Vergleich der Determinanten der Nachfrage..... 74
Tabelle 36: Zusammenfassung aller Interviews..... 93

Management Summary

Wie können die Zuschauerzahlen in der Nationalliga A der Herren langfristig erhöht werden? Mit dieser Problematik hat sich der Autor dieser Arbeit, Pius Caluori, in den letzten Monaten intensiv beschäftigt. Ziel dieser Bachelor Thesis war, eine Antwort auf die oben formulierte Frage zu finden und Handlungsempfehlungen für den Schweizer Unihockeyverband swiss Unihockey zu formulieren, wie die Zuschauerzahlen in der Nationalliga A der Herren langfristig erhöht werden können. Diese Handlungsempfehlungen sollten insbesondere auch den Vereinen helfen in Zukunft ihre Zuschauerzahlen zu steigern. Ausserdem wird aufgezeigt, welche Massnahmen in naher Zukunft noch nicht umsetzbar sind oder nicht umgesetzt werden sollten.

Um das Ziel dieser Arbeit zu erreichen, wurden grundsätzlich zwei verschiedene Methoden angewendet. In einem ersten Teil der Arbeit wurde die Textanalyse angewendet und diverse wissenschaftliche Quellen zu dieser Thematik wurden untersucht und ausgewertet. Dadurch wird das theoretische Wissen vermittelt, welches für das Verständnis dieser Arbeit zentral ist. Ausserdem werden bereits mögliche Massnahmen zur Steigerung der Zuschauerzahlen aus der Theorie abgeleitet. Die wichtigsten Erkenntnisse aus dem Theorieteil wurden in einem Zwischenfazit in Kapitel 8 zusammengefasst.

Um die aus der Literaturrecherche festgestellten Erkenntnisse zu prüfen und weitere Erkenntnisse zu gewinnen, wurden in einem zweiten Teil dieser Arbeit fünf Experteninterviews mit ausgewählten Präsidenten der Nationalliga A Vereinen der Herren in der Schweiz durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Interviews wurden in Kapitel 9 festgehalten. Anhand der Ergebnisse und der Erkenntnisse aus der Theorie wurden schlussendlich Handlungsempfehlungen formuliert. Die Handlungsempfehlungen richten sich grundsätzlich an swiss Unihockey. Einige Handlungsempfehlungen können direkt durch swiss Unihockey umgesetzt werden. Andere Handlungsempfehlungen können aber nur durch die Vereine umgesetzt werden, wobei der Verband die Vereine für diese Themen sicherlich sensibilisieren kann. Folgend werden zuerst die Handlungsempfehlungen kurz zusammengefasst, welche swiss Unihockey direkt umsetzen kann.

1. Meisterschaftsspiele während der Woche, also von Montag bis Donnerstag, sind grundsätzlich zu vermeiden, weil die Nachfrage und das Interesse der Zuschauer, während der Woche bedeutend kleiner ist, als am Wochenende.
2. Die Vereine brauchen Marketingkonzepte für die Vermarktung ihrer Spiele, weil die Sportart Unihockey immer kommerzieller und professioneller wird. Ausserdem wird die

Konkurrenz nicht kleiner. Aus diesem Grund muss swiss Unihockey die Vereine bei dieser Arbeit unterstützen und dafür sensibilisieren. Dazu könnten seitens von swiss Unihockey z.B. Schulungen oder eine Guideline angeboten werden, welche aufzeigen wie man solche Konzepte erstellt.

3. Swiss Unihockey muss alles daran setzen, dass der Superfinal weiterhin durch das Schweizer Fernsehen übertragen wird.
4. Swiss Unihockey sollte die Vereine bei der Betreuung ihrer Homepages und der Social Media Kanäle Hilfestellungen bieten. In diesem Bereich ist noch grosses Potential in den Vereinen vorhanden.
5. Swiss Unihockey sollte eine Zuschauerbefragung durchführen, welche die Wünsche, Bedürfnisse und die Struktur der Zuschauer, welche Unihockeyspiele besuchen, erfasst. Die Resultate dieser Umfrage sollten anschliessend den Vereinen zur Verfügung gestellt werden.
6. Ein Ligasponsoring ist von den Vereinen gewünscht und könnte den Vereinen indirekt helfen ihre Zuschauerzahlen zu steigern. Deshalb sollte swiss Unihockey bemüht sein einen grossen Ligasponsor zu finden.
7. Swiss Unihockey muss bemüht sein die Qualität der Übertragungen durch Swiss Sport TV sicherzustellen.
8. Eine freiwillige Ausländerbeschränkung in Form eines Gentleman-Agreements sollte durch swiss Unihockey geprüft werden. Indirekt ist es möglich, dass sich dies langfristig positiv auf die Zuschauerzahlen auswirken könnte.

Nun werden noch kurz drei Handlungsempfehlungen erläutert, welche von swiss Unihockey nicht direkt umgesetzt werden können. Der Verband kann jedoch versuchen die Vereine weiterhin für diese Themen zu sensibilisieren.

1. Die Vereine müssen bemüht sein ihre bestehenden Zuschauer an sich zu binden. Dazu sollten Kundenbindungsmassnahmen in den Vereinen eingeführt werden.
2. Gute Nachwuchsarbeit ist aus verschiedenen Gründen wichtig um die Zuschauerzahlen langfristig zu erhöhen. Die Vereine müssen also bemüht sein ihre Vereine nach und nach zu vergrössern und die bestehenden Junioren gut auszubilden.
3. Schlussendlich eine der wichtigsten Aufgaben der Vereine ist es neue Infrastrukturen zu erhalten. Es wird mittel- und langfristig neue Halleninfrastrukturen brauchen um die Sportart Unihockey weiterzubringen. Die Vereine sind hier auf einem guten Weg und müssen diesen weiterverfolgen.

Der Autor ist überzeugt, dass mit den präsentierten Handlungsempfehlungen, das Problem der rückläufigen Zuschauerzahlen angegangen werden kann.

1 Einleitung

Im ersten Kapitel wird die Problemstellung und das Ziel dieser Arbeit definiert.

1.1 Ausgangslage und Problemstellung

Unihockey befindet sich gemäss Bareiss, dem Zentralpräsidenten von swiss Unihockey, (2014, S.7) im Umbruch. Die Akzeptanz von Sportarten wie Unihockey, Volley-, Hand- oder Basketball nimmt zu. König Fussball hat seit längerer Zeit ein Imageproblem. Vorbei ist die Zeit, als es für Familie Schweizer „normal“ war am Wochenende ein Fussballspiel zu besuchen. Ausserdem wurde in der Saison 13/14 zum ersten Mal in der Geschichte von swiss Unihockey, die Zahl von 30 000 Lizenzierten Spielerinnen und Spieler übertroffen. Der Vergleich mit anderen Sportarten ist aber nicht einfach. Je nach Verband werden zum Beispiel auch Funktionäre als Lizenzierte gezählt. Nach den neusten bereinigten Zahlen ist Unihockey aber der zweitgrösste Mannschaftssportverband der Schweiz. Direkt hinter Fussball – mit grossem Abstand - jedoch vor Volleyball, Eishockey und Handball. Ende Saison 2014/15 durften Daniel Bollinger (Geschäftsführer von swiss Unihockey) und Daniel Bareiss (2015, S.8), in ihrem Jahresbericht erfreut feststellen, dass der Zuwachs an Lizenzierten weiter kontinuierlich vorangeschritten ist und die Zahl an Lizenzierten im Unihockey von 30'154 auf 30'793 anstieg.

Ein anderes Bild zeigen jedoch die Zuschauerzahlen und in der öffentlichen und medialen Wahrnehmung spielt die Sportart Unihockey meist nur eine untergeordnete Rolle. Iseli (2014, S. 9) schreibt dazu im Jahresbericht von swiss Unihockey, dass sich die guten Zuschauerzahlen bei einzelnen grossen Events, wie zum Beispiel der Heim-Weltmeisterschaft 2012 in Zürich und Bern oder den Cupfinals der letzten Jahre, leider nicht im gewünschten Masse auf den Unihockey-Alltag ausgewirkt haben. Bei der Herren-Meisterschaft in der Nationalliga A (NLA) sind die Zuschauerzahlen in den letzten Jahren konstant bis leicht sinkend. Deshalb wurde seitens swiss Unihockey in einem Nationalliga-Workshop beschlossen zur Attraktivitätssteigerung des Meisterschaftsalltages etwas zu unternehmen. Es wurden zum Thema Infrastruktur (Medienarbeitsplätze, VIP- bzw. Networkingzone und spezielle Unihockeyböden für den Meisterschaftsbetrieb) entsprechende Grundlagen, respektive Konzepte ausgearbeitet.

Zudem wurde die Einführung des Superfinals, ein einzelnes Finalspiel, beschlossen. Dieser wurde diesen April das erste Mal in der Kolping Arena in Kloten durchgeführt, und vom Schweizer Fernsehen auch übertragen. Die SRF-Liveübertragungen des Herren-Superfinals

zwischen dem SV Wiler-Ersigen und dem UHC Alligator Malans lockte viele Zuschauer vor die TV-Bildschirme. Durchschnittlich verfolgten 76 000 Zuschauer das Spiel vor den TV-Bildschirmen, was einem Marktanteil von 10.4 Prozent entsprach (<http://www.superfinal.ch/76-000-personen-verfolgten-den-superfinal-am-tv/>). Laut Wiedmer (2015, S. 11), dem aktuellen Präsidenten der Nationalliga war der Superfinal denn auch ein voller Erfolg. Der Anlass war perfekt organisiert, bot spannende Spiele und es herrschte ein gutes Ambiente. Wiedmer schreibt ausserdem: „ Alle Medien waren sich einig: Der Unihockeysport in der Schweiz hat dank dem Superfinal an Visibilität und Profil gewonnen“.

Allein die Einführung des Superfinals und besser ausgestattete Hallen werden aber wahrscheinlich nicht reichen, um die Zuschauerzahlen in der Nationalliga A der Herren langfristig und nachhaltig zu erhöhen. Aufgrund der zunehmenden Professionalisierung und Kommerzialisierung des Sports wird betriebswirtschaftliches Wissen im Sportbereich immer wichtiger. Viele Sportorganisationen, auch Unihockey, sind bereits heute, aufgrund ihrer Umsatzzahlen, mit mittelständischen Unternehmen vergleichbar, werden jedoch häufig immer noch ehrenamtlich geführt. Vielen Sportbetrieben fehlt das notwendige betriebswirtschaftliche Wissen und insbesondere das Marketing-Verständnis um solides Wirtschaften sicherzustellen. (Bühler & Nufer, 2013, S. 5)

1.2 Ziel der Arbeit und Praktische Relevanz

Aufgrund dieser Tatsachen habe ich versucht, mit dieser Arbeit einen Beitrag zu leisten, um dieses Defizit verkleinern zu können. Hauptziel dieser Arbeit ist, eine Antwort auf die Frage zu finden, wie die Zuschauerzahlen im Schweizer Unihockey in der NLA der Herren langfristig erhöht werden können. Dazu habe ich Handlungsempfehlungen für den Schweizer Unihockeyverband swiss Unihockey entwickelt, welche insbesondere auch den Vereinen helfen. Ausserdem wird aufgezeigt, welche Massnahmen in naher Zukunft noch nicht umsetzbar sind oder nicht umgesetzt werden sollten. Nicht Ziel der Arbeit war es ein komplettes Marketingkonzept für einen Verein oder den Verband zu erstellen. Dies hätte den Rahmen dieser Arbeit gesprengt.

2 Methodik, Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit

Verschiedene Methoden fanden Anwendung, um das Ziel der Arbeit zu erreichen. Die Textanalyse gemäss Metzger (2010, S.159-160) wurde angewendet, um diverse wissenschaftliche Quellen zu untersuchen. Somit bezieht sich der erste Teil der Arbeit, der Theorieteil, auf vorhandene wissenschaftliche Literatur. Die gefundene Literatur wurde analysiert, deren Aussagewert bestimmt und in einen Gesamtkontext gesetzt. Das Ziel dieser Methode ist es, über Auswertung der relevanten Literatur, Antworten auf die Forschungsfragen zu finden.

Zuerst werden im Theorieteil die Grundlagen des Unihockeys erläutert. Dem Leser sollten dadurch die wichtigsten Informationen über die Sportart Unihockey vermittelt werden. Dieses Kapitel wird bewusst kurz gehalten. Der Leser soll verstehen, was die Sportart Unihockey ist und Informationen erhalten, welche für das Verständnis dieser Arbeit relevant sind. Auf ausführlichere Erklärungen, welche für diese Arbeit keine Relevanz haben wird gezielt verzichtet.

Im vierten Kapitel werden die Besonderheiten des Sports erklärt. Dabei sind nicht die Besonderheiten des Unihockeys gemeint, sondern die Besonderheiten des Sports allgemein. Es ist unerlässlich ein grundlegendes Verständnis für die verschiedenen Besonderheiten des Sports zu haben, damit die weiteren Teile dieser Arbeit verstanden werden können. Denn gemäss Bühler und Nufer (2013, S. 8) lassen sich aufgrund der Besonderheiten des Sports, die Prinzipien des allgemeinen Marketings nicht ohne weiteres auf den Sport übertragen.

Im fünften Kapitel werden die wichtigsten Informationen des Sportmarketings erklärt. Zuerst erfolgt eine Einführung ins Sportmarketing und die Definition des Begriffs. Anschliessend wird die Marketing-Management-Methode im Sport erläutert. Diese wird heute grösstenteils angewendet um das konzeptionelle Vorgehen im Marketing von Sport sicherzustellen. Danach werden die marketingrelevanten Konsequenzen aus den Besonderheiten des Sports sowie Massnahmen zur Vermarktung von Sportangeboten auf dem Zuschauermarkt in ressourcenschwachen Sportarten erläutert. Grösstenteils werden anhand dieser beiden Unterkapitel im anschliessenden Zwischenfazit provisorische Handlungsempfehlungen formuliert, wie die Zuschauerzahlen im Schweizer Unihockey erhöht werden können.

Kapitel 6 gibt einen Überblick über die Determinanten der Nachfrage im Sport. Es werden verschiedene Determinanten aufgeführt, welche die Nachfrage im Sport beeinflussen. Kapitel 7, zeigt verschiedene Megatrends im Sport und deren Chancen und Risiken auf. Zusam-

men bilden diese beiden Kapitel den Abschluss des Theorieteils. In dem bereits erwähnten Zwischenfazit werden die wichtigsten Megatrends, die empirisch bewiesenen Determinanten der Nachfrage und die provisorischen Handlungsempfehlungen zusammengefasst.

Um die aus der Literaturrecherche festgestellten Trends, Determinanten der Nachfrage und Handlungsempfehlungen zu prüfen und weitere Erkenntnisse zu gewinnen, wurden 5 Experteninterviews mit ausgewählten Präsidenten der Nationalliga A Vereinen der Herren in der Schweiz durchgeführt. Die Präsidenten stellen durch ihre Stellung im Verein und ihre grosse Erfahrung im Sport Unihockey, geeignete Experten dar. Bei der Auswahl der Experten wurde darauf geachtet, dass Präsidenten aus verschiedenen Regionen der Schweiz interviewt wurden. Zusätzlich sollten nicht nur Präsidenten von Spitzenteams befragt werden.

Folgende Experten wurden befragt:

- Joe P. Stöckli Präsident UHC Waldkirch St. Gallen
- Jörg Ringwald Präsident UHC Uster
- Rolf Nussbaumer Präsident Kloten Bülach Jets
- This Störi Präsident UHC Alligator Malans
- Tom Balsiger Präsident SV Wiler Ersigen von 2010 bis Juni 2015

Die Präsidenten wurden anhand eines Leitfadens zu folgenden Themen befragt.

- Trends im Unihockey
- Konkurrenzsituation im Unihockey
- Determinanten der Nachfrage im Unihockey
- Wichtigkeit und Bedeutung der Zuschauergewinnung im Verein
- Bisherige Massnahmen des Verbandes, welche grundsätzlich dem Ziel dienen die Zuschauerzahlen zu steigern
- Bisherige Strategie und Massnahmen ihres Vereins in Bezug auf die Vermarktung ihrer Spiele
- Mögliche Massnahmen zur Steigerung der Zuschauerzahlen

Ziel dieser Interviews war es einerseits neue Informationen zu gewinnen, aus welchen Rückschlüsse gezogen werden können, wie die Zuschauerzahlen in der Nationalliga A der Herren erhöht werden können. Andererseits sollten Erkenntnisse aus der Theorie überprüft werden.

Die zusammengefassten Interviews mit den Aussagen der Präsidenten befinden sich im Anhang. Die Erkenntnisse dieser Interviews werden im Kapitel 9 zusammengefasst. In Kapitel 10 werden die Ergebnisse anschliessend interpretiert und es werden finale Handlungsemp-

fehlungen formuliert, wie in der Zukunft die Zuschauerzahlen im Schweizer Unihockey erhöht werden können. Es werden aber auch Empfehlungen gemacht, welche Massnahmen in der nahen Zukunft, noch nicht umgesetzt oder geplant werden sollen, weil sie aus Sicht der Präsidenten zur momentanen Zeit für die Vereine nicht umsetzbar sind. Das Fazit in Kapitel 11 stellt den Abschluss dieser Arbeit dar.

Gemäss Metzger (2010, S.184-185) entspricht die Dokumentation dieser Arbeit den Standards der American Psychological Association (APA).

3 Grundlagen der Sportart Unihockey

Um welche Sportart geht es in dieser Arbeit eigentlich? Dieses Kapitel liefert die Antwort indem die wichtigsten Grundlagen zur Sportart Unihockey und der Nationalliga A der Herren in der Schweiz erläutert werden.

Unihockey ist eine sich weltweit schnellverbreitende Sportart. Viele Leute behaupten, die Sportart erfunden zu haben. Die wahren Wurzeln der Sportart liegen aber in den späten 50er-Jahren in den USA. Heute ist Unihockey besonders in Nordeuropa eine gut etablierte Sportart. In Ost- und Zentraleuropa, wie auch in Südost-Asien, wo Singapur zu einem Zentrum für den Unihockeysport geworden ist, erfreut sich die Sportart ebenfalls grossem Wachstum. Denn um Unihockey zu spielen braucht es keine grosse Ausrüstung. Ein T-Shirt, eine Turnhose, ein Paar Hallenschuhe, ein Unihockeystock und ein Ball genügt um die Sportart auszuüben. Auch die Regeln des Spiels sind ziemlich einfach. Es gibt sowohl Spiele auf dem Grossfeld als auch Spiele auf dem Kleinfeld. Auf dem Kleinfeld besteht eine Mannschaft maximal aus zwölf Spielern auf dem Grossfeld aus zwanzig. Dabei treten auf dem Kleinfeld immer vier gegen vier Spieler (inkl. Torhüter) an. Auf dem Grossfeld wird sechs gegen sechs gespielt. Wechsel während des Spiels sind jederzeit möglich.

(<http://old.swissunihockey.ch/unihockey/>)

In der Schweiz hat sich die Sportart ähnlich wie in Nordeuropa gut etabliert. Wie bereits erwähnt, zählt die Sportart in der Schweiz heute 30'793 Lizenzierte (Bollinger & Bareiss, 2015, S. 8). In der Nationalliga A der Herren werden die Spiele auf dem Grossfeld ausgetragen. Die Spielzeit beträgt 3x20 Minuten wobei die Zeit effektiv gestoppt wird (bei Unterbrüchen wird die Spielzeit gestoppt). Die Liga zählt zurzeit zwölf Mannschaften, welche ausschliesslich aus der Deutschschweiz stammen. Die Mannschaften in der Saison 14/15 waren dieselben wie jene, welche in der Saison 15/16 gegeneinander antreten werden. Zurzeit sind dies folgende Mannschaften.

- SV Wiler-Ersigen (Schweizermeister 14/15)
- Unihockey Tigers Langnau
- Grasshoppers Zürich
- UHC Alligator Malans (Cupsieger 14/15 & Finalist 14/15)
- Floorball Köniz
- Chur Unihockey
- HC Rychenberg Winterthur
- Kloten Bülach Jets

- UHC Grünenmatt
- UHC Uster
- UHC Waldkirch-St. Gallen
- UHC Thun

Die Mannschaften spielen in der Qualifikation jeweils zweimal gegeneinander – einmal zuhause, einmal auswärts. Anschliessend an die Qualifikation, treten die besten acht Teams in den Playoff-Viertelfinals, in einer Best of seven Serie gegeneinander an. Danach folgen die Halbfinalserien, welche ebenfalls in einer Best of seven Serie ausgetragen werden. Die Sieger dieser Serien spielen danach im Superfinale gegeneinander. Der Sieger ist Schweizermeister. Der Superfinal ist wie bereits erwähnt eine ganz neue Form den Schweizermeister im Unihockey zu küren. Er wurde letzte Saison das erste Mal ausgetragen. Ebenfalls war es letzte Saison erst das zweite Jahr möglich, einige Spiele der NLA der Herren live im Internet anzusehen. Über die Internet Plattform swiss Sport TV wurden diese Spiele im Internet ausgestrahlt. (Voneschen, 2014, S. 16-41)

4 Besonderheiten des Sports

Bevor in einem nächsten Kapitel die Grundlagen des Sportmarketings ausgeführt werden können, muss ein Überblick über die verschiedenen Besonderheiten des Sports gegeben werden. Denn gemäss Bühler und Nufer (2013, S. 8) lassen sich aufgrund der Besonderheiten des Sports, die Prinzipien des allgemeinen Marketings nicht ohne weiteres auf den Sport übertragen. Folgend werden einige spezifische Besonderheiten des Sports, welche für diese Arbeit relevant sind, erklärt. Es macht aber keinen Sinn alle Besonderheiten detailliert auszuführen, deshalb wurden einige Besonderheiten bewusst weggelassen. Die Auflistung stellt somit keine abschliessende Auflistung aller Besonderheiten des Sports dar, dies würde den Rahmen dieser Arbeit bei weitem sprengen.

4.1 Besonderheiten von Sportgütern und Sportangeboten

In Bezug auf Sportgüter und Sportangebote sind die folgenden Besonderheiten des Sports hervorzuheben.

Besonderheit des Zuschauersports

Daumann (2014, S. 31) erklärt, dass das Produkt „sportlicher Wettkampf“ für den Konsumenten desto interessanter ist, je höher die Spannung und damit je unvorhersehbarer das Ergebnis ist. Eine derartige Unsicherheit ist das Resultat fehlender Konstanz im sportlichen Wettkampf. Daraus ergeben sich Konsequenzen für die Rahmenbedingungen des sportlichen Wettkampfs, welche in Kapitel 5.5 erläutert werden.

Sport als personenbezogene Dienstleistung

Grosse Teile von Sportangeboten und –produkten haben den Charakter von personenbezogenen Dienstleistungen. Charakteristisch dafür ist, dass der Konsument der Dienstleistung Mitproduzent dieser ist (Daumann, 2014, S. 32) Der Fan nimmt die Rolle eines „doppelten Prosumers“ (Prosumer = Producer + Consumer) ein. Somit beeinflussen Zuschauer massgeblich die Qualität des Sportevents. (Bühler & Nufer, 2013, S. 11)

Ausserdem ist die Herstellung und der Verbrauch der Dienstleistung zeitlich und räumlich nicht trennbar. Personenbezogene Dienstleistungen sind nur zum Zeitpunkt ihrer tatsächlichen Inanspruchnahme durch den Anbieter ökonomisch verwertbar. Da die Dienstleistungen auf jeden Einzelfall angepasst werden müssen, ergeben sich für den Anbieter viele Unsicherheiten und Risiken. (Daumann, 2014, S. 32) Diese beziehen sich gemäss Bühler und Nufer (2013, S. 91), zum einen auf die Art, die Menge und den Zeitpunkt der Nachfrage, also

die Frage, wer bzw. wie viele Personen wann kommen, wie lange bleiben und welche Leistungen sie im einzelnen nachfragen. Anbieterseitige Informationen fehlen aber zum Beispiel auch über die jeweiligen Motive der Besuche oder der situativ variierenden „Lust“ der Sportnachfrager. Bühler und Nufer (2013, zit. in Buhn, 2003, S.8) halten also abschliessend fest, „beim Sport handelt es sich demzufolge um ein Gut mit einem hohen Anteil an Erfahrung- und Vertrauenseigenschaften“ (S.92).

Zeit als Knappheitsparameter

Zahlreiche Sportprodukte, insbesondere die sportlichen Wettkämpfe, sind durch Zeit als Knappheitsparameter gekennzeichnet. In vielen Sportarten so auch im Unihockey ist die Zeit als Knappheitsparameter festgelegt (3 x 20 Minuten reguläre Spielzeit zusätzlich einer möglichen Verlängerung und einem eventuellen Penaltyschiessen). Für ein kundenorientiertes Marketing ist es wichtig, dass unter Berücksichtigung des Knappheitsparameters Zeit das optimale Ergebnis für Nachfrager und Anbieter erreicht werden kann. (Daumann, 2014, S. 32).

4.2 Präferenzbildung und Nachfrage

Neben den beschriebenen Besonderheiten von Sportgütern bilden die Besonderheiten im Bereich der Präferenzbildung und Nachfrage ein weiteres Charakteristikum des Sports. Zu diesen Besonderheiten zählen folgende Eigenschaften:

Extreme Variabilität und Subjektivität von Nutzenerwartungen

Die Bewertung des Sports ist subjektiv, individuell und beeinflusst die zukünftige Nachfrage auf unvorhersehbare Art. Einige Personen sehen so zum Beispiel im passiv konsumierten Sport (z.B. dem Beiwohnen eines Unihockeyspiels), ein spannendes Sporterlebnis während wiederum andere dies als langweilige Zeitverschwendung betrachten. (Daumann, 2014, S. 29)

Hohe Substitutionskonkurrenz und Nachfrageelastizität

Das Produkt Sport ist einer hohen Substitutionskonkurrenz ausgesetzt. Fast alle Ziele die mit dem Konsum von Sport verknüpft sind, lassen sich gemäss Daumann (2014, S. 29) auch durch andere Güter erfüllen, denn im Fall von Sport handelt es sich trotz seiner gestiegenen Bedeutung grundsätzlich um ein tertiäres menschliches Bedürfnis. Es gehört also nicht zum Kreis der existentiell bedeutsamen Grundbedürfnisse. Auf Sport kann also nicht nur „zur Not“ relativ leicht sondern generell verzichtet werden. Dies schlägt sich in relativ hohen Nachfrageelastizitäten nieder, d.h. schon relativ kleine Änderungen in den Preisen und Qualitäten

vergleichbarer oder anderer Angebote im Bereich von Freizeit und Unterhaltung oder Änderungen im verfügbaren Einkommen können zum Verzicht auf Sport oder zur Substitution eines bestimmten Angebots führen. (Schubert, 2008, S. 93-94) Daher kann es gemäss Riedmüller (2008, S.108) zum Beispiel sein, dass eine Sportveranstaltung bei der erstmaligen Durchführung ausverkauft ist, während sie bei der Neuauflage nur noch halb so viele Zuschauer anzieht. Riedmüller nennt ausserdem noch weitere Gründe für die starken Schwankungen der Nachfrage, wie zum Beispiel das Wetter oder das Fernsehprogramm des jeweiligen Tages. Auf die Determinanten der Nachfrage möchte ich jedoch später in Kapitel 6 explizit eingehen.

Strukturelle Unsicherheit

Strukturelle Unsicherheit resultiert daraus, dass beim Sport das Eintreten der gewünschten Effekte unsicher ist. Funktionsversprechungen des Sports, wie zum Beispiel Geselligkeit oder Unterhaltung, sind oftmals nicht empirisch beweisbar (Daumann, 2014, S. 29). Schubert (2008, S. 92) bestätigt dies. Er schreibt, dass der Sport ein geringes Mass an Kontrollierbarkeit und Gestaltbarkeit der Qualität der Kernleistung beinhaltet. Für Sportveranstaltungen ist es kaum möglich, Garantieleistungen für ein bestimmtes Qualitätsniveau oder Leistungsergebnis abzugeben. Kein Veranstalter von Sportveranstaltungen kann Zuschauern ein Spiel auf hohem Niveau und Spannung bis zur letzten Minute garantieren auch dann nicht, wenn es sich um ein Topspiel zweier Spitzenmannschaften handelt. Diese Unsicherheit macht zwar zum einen gerade den Reiz von Sport aus und verkörpert beim Zuschauersport, als Grad der Spannung, sogar den Leistungskern, dennoch haben Sportkonsumenten auch bestimmte Qualitätserwartungen. Von deren Erfüllung hängt ihr zukünftiges Verhalten ab. Sport-Marketing hat also auch zu berücksichtigen, dass es sich beim Sport um ein hochgradig enttäuschungsanfälliges Produkt handelt.

Emotion, Identifikation, Erlebnis und hohe Bindewirkung

Die hohe soziale Bedeutung von Sport und seine ökonomische Attraktivität beruhen unter anderem auf dem spezifischen „High-Involvement-Charakter“ des Sports. Mit Sport ist ein hohes Anreiz-, Erlebnis- und Identifikationspotential verknüpft. Durch Sport können Emotionen als Zuschauer (und Sportler) ausgelebt und gezeigt werden und somit Bedürfnisse befriedigt werden, welche in anderen Lebensbereichen nicht befriedigt werden können. Sport generiert zudem über die passive als auch die aktive Teilnahme am Sportgeschehen starke Gefühle der Zugehörigkeit zu einer bestimmten Gruppe oder Organisation und hält ein Potential vielfältiger, ausseralltäglicher Erlebnisqualitäten bereit und ist deshalb in der Lage eine hohe Bindewirkung zu entfalten. (Schubert, 2008, S. 93) Jedoch ist die hohe Substitutionsgefahr durch andere Unterhaltungsprogramme jederzeit zu berücksichtigen.

5 Sportmarketing

Nachdem nun zu Beginn einige Besonderheiten des Sports aufgezeigt wurden, welche für das Sportmarketing von Bedeutung sind, wird nun vertieft auf das Sportmarketing eingegangen.

5.1 Einführung

Das Sportmarketing boomt und wird immer wichtiger. Jedes Wochenende konkurrieren Tausende von grossen und kleineren Sportclubs um die Gunst der Zuschauer. Ausserdem haben die Sponsoringausgaben der werbetreibenden Unternehmen in den letzten Jahren massiv zugenommen. Diese beiden Beispiele werden beide unter Sportmarketing subsumiert, ohne weiter zu differenzieren. (Bühler & Nufer, 2013, S. 28-29) Sportmarketing hat aber verschiedene Facetten und die allgemein gestiegene Bedeutung des Einsatzes von Instrumenten des Marketing in der Sportbranche ist heute gemäss Bühler und Nufer (2013, S. 6, zit. in Schubert, 2008) unbestritten. Hinsichtlich der Frage, ob und welche spezifischen Aufgaben, Anforderungen und Fachkenntnisse mit einer Vermarktung von sportbezogenen Gütern und Dienstleistungen verknüpft sind, bestehen jedoch immer noch grosse Auffassungsunterschiede mit der Folge eines bis heute nicht eindeutig geklärten Status des Sportmarketings und seiner Legitimation als eigenständige Marketinglehre. Es existieren Meinungsunterschiede über die Allgemeingültigkeit oder die Notwendigkeit einer brachen- bzw. produktbezogenen Spezifizierung innerhalb der Marketingwissenschaft, (Bühler & Nufer, 2013, S.6 zit. in Freyer, 2005; 2011) insbesondere die Frage, ob Sportmarketing lediglich eine Form des allgemeinen Marketing oder eine neue, eigenständige Disziplin darstellt, ist immer noch weitgehend ungeklärt. Es bestehen grundsätzlich zwei verschiedene Meinungen.

Erstens jene, welche das Sportmarketing als Form des allgemeinen Marketings sieht. Demnach kann jeder sachkundige Marketingfachmann auch ein guter Marketing-Manager für den Sport sein, d.h. der Sport benötigt keine eigenen sportintern ausgebildeten Sportmarketing-Manager. Zweitens jene, welche das Sportmarketing als neue, eigenständige Disziplin ansehen. Diese Auffassung betont die Notwendigkeit der Vertiefung der allgemeinen Marketing-Prinzipien, vor allem unter der Berücksichtigung der Besonderheiten des Sports, welche zuvor ausführlich erklärt wurden. Hiernach existiert eine eigene Sportmarketing-Philosophie, die auch eigens ausgebildete Sportmarketing-Manager erfordert. (Bühler & Nufer, 2013, S. 6-7) Freyer (2011, S.58) betont jedoch, dass die beiden Auffassungen keine Gegensätze darstellen. Sportmarketing basiert auf den allgemeinen Marketing-Prinzipien und den Methoden der Betriebswirtschaftslehre. Der Erfolg des Sportmarketings hängt jedoch von der Fä-

higkeit ab, die sportinhärenten Gegebenheiten adäquat zu erfassen und problemspezifische Lösungsvorschläge zu erarbeiten. Ohne Kenntnisse der Besonderheiten des Sports kann auch der beste Marketing-Manager nur Teillösungen aufzeigen. Wer andererseits zu sehr in den traditionellen Strukturen des Sports verhaftet bleibt, wird keine Trends erkennen und an veränderten Marktbedingungen vorbei wirtschaften. Vor dem Hintergrund dieser Tatsachen, wird deshalb nachfolgend, eine Definition und ein Überblick über das Sportmarketing und dessen verschiedenen Facetten gegeben.

5.2 Definition Sportmarketing

Sportmarketing wird von Bühler und Nufer (2013, S. 8) in Anlehnung an van Heerden folgendermassen definiert.

Sportmarketing ist die spezifische Anwendung der Marketing-Prinzipien und –Prozesse auf Sportprodukte und Sportdienstleistungen im Sinne der marktorientierten Unternehmensführung. Sportmarketing umfasst dabei sowohl die Vermarktung durch Sportorganisationen („Marketing von Sport“) als auch das Marketing von sportnahen und sportfernen Produkten und Dienstleistungen durch Unternehmen mittels der Verwendung des Sports („Marketing mit Sport“).

Gemäss Bühler und Nufer (2013) sind im Sportmarketing also grundsätzlich zwei verschiedene Perspektiven und Arten von Sportmarketing zu unterscheiden. **Marketing mit Sport** und **Marketing von Sport** (S.7). Hermanns und Riedmüller (2008, S. 42) erklären, dass Marketing von Sport sich auf die Bedürfnisbefriedigung aktiver und passiver Sportler bezieht, während Marketing mit Sport vor allem die Nutzung kommunikativer Inhalte des Sports durch Dritte umfasst. Sport wird hierbei von zumeist sportfremden Unternehmen als Hilfsmedium genutzt, um durch die positiv belegten Imagewerte des Sports branchenfremde Produkte bzw. Dienstleistungen besser verkaufen zu können. Sportvereine erhalten im Gegenzug dadurch kleine oder grössere Sponsoringbeiträge.

Abbildung 1: Arten des Sportmarketings



Anmerkung. Eigene Darstellung in Anlehnung an: Bühler und Nufer (2013, S. 43)

5.3 Modell des Sportmarketings

Dass im Sportmarketing-Modell grundsätzlich zwei verschiedene Perspektiven und Formen von Sportmarketing zu unterscheiden sind nämlich Marketing mit Sport und Marketing von Sport wurde gerade erklärt. Um die extreme Heterogenität im Marketing von Sport noch detaillierter zu strukturieren bietet sich eine Orientierung anhand der wichtigsten Marktteilnehmer bzw. den Zielgruppen an. Abbildung 2 zeigt ein Modell des Sportmarketings, welches sich anhand dieser wichtigsten Marktteilnehmer orientiert und gleichzeitig beide Arten des Marketings beinhaltet.

Abbildung 2: Modell des Sportmarketings



Anmerkung. Eigene Darstellung in Anlehnung an: Bühler und Nufer (2013, S. 43)

Im Gegensatz zu vielen anderen Branchen stösst man im Sportmarkt auf die Besonderheit, dass sich die Nachfrage nach Sport sowohl in einem aktiven als auch in einem passiven Konsum äussern kann. Aus dem Wunsch nach einer aktiven Ausübung von Sportarten entsteht eine Nachfrage nach Angeboten, die einen unmittelbaren Zusammenhang mit der physischen Aktivität aufweisen. Als zweiter Auslöser ist das Interesse einer passiven Partizipation an physischen Aktivitäten Dritter zu sehen, unter dem man das Zusehen beim Sport vor Ort oder via medialer Übertragung zusammenfassen kann. Im Sinne einer nachfrageorientierten Marktdifferenzierung kann der Kernmarkt des Sports daher in einen Markt für bewegungsaktiven Sportkonsum (Sportlermarkt) und einen Markt für passiven Sportkonsum (Zuschauermarkt) unterteilt werden. (Hermanns und Riedmüller, 2008, S. 42)

Mit einer empirischen Studie haben Shamir und Rusikin (1984, S. 9) festgestellt, dass die Motive für den aktiven und passiven Konsum von Sport grundsätzlich zu unterscheiden sind. Während Akteure des bewegungsaktiven Sportkonsums vor allem durch Motivationsfaktoren, wie Gesundheitserhaltung, Erlebnis, Selbstverwirklichung, Leistungsorientierung, Entspannung oder monetäre Erträge beeinflusst werden und die Nachfrage nach Bewegungsangeboten (Übungsangebote, Trainingsangebote & Wettkämpfe) im Vordergrund steht, möchten die Akteure des passiven Sportkonsums hauptsächlich unterhalten werden. Neben Musik, Theater, Kino- und Fernsehfilmen (Hermanns & Riedmüller, 2008, S. 44-52), ist Sport ein bedeutender Unterhaltungsinhalt geworden, für den sich eine weiterhin grosse Anzahl von Konsumenten interessiert. Dies bestätigt auch eine Statistik des Bundesamtes für Sport, welche im Kapitel 7 Megatrends, erläutert wird.

Abschliessend lässt sich folgendes festhalten: Sportmarketing setzt sich zusammen aus dem Marketing mit Sport und Marketing von Sport. Während das Marketing mit Sport vor allem durch sportfremde Unternehmen als Hilfsmedium benutzt wird um den Umsatz des eigenen Unternehmens zu steigern, zielt das Marketing von Sport darauf ab die Bedürfnisse der Akteure auf dem Sportlermarkt und dem Zuschauermarkt zu befriedigen.

Da das Ziel dieser Arbeit ist der Sportart Unihockey mehr Marktanteil auf dem Zuschauermarkt zu ermöglichen und die Zuschauerzahlen zu erhöhen, wird nachfolgend vertiefter auf das Marketing von Sport auf dem Zuschauermarkt eingegangen. Dabei wird zuerst die Marketing-Management-Methode für den Sport beschrieben, welche für das Marketing von Sport heute mehrheitlich angewendet wird. Anschliessend wird vertieft auf marketingrelevante Konsequenzen aus den Besonderheiten des Sports in Bezug auf den Zuschauermarkt eingegangen. Zum Schluss dieses Kapitels werden noch Besonderheiten bei der Vermarktung von Sportangeboten in ressourcenschwachen Sportarten ausgeführt.

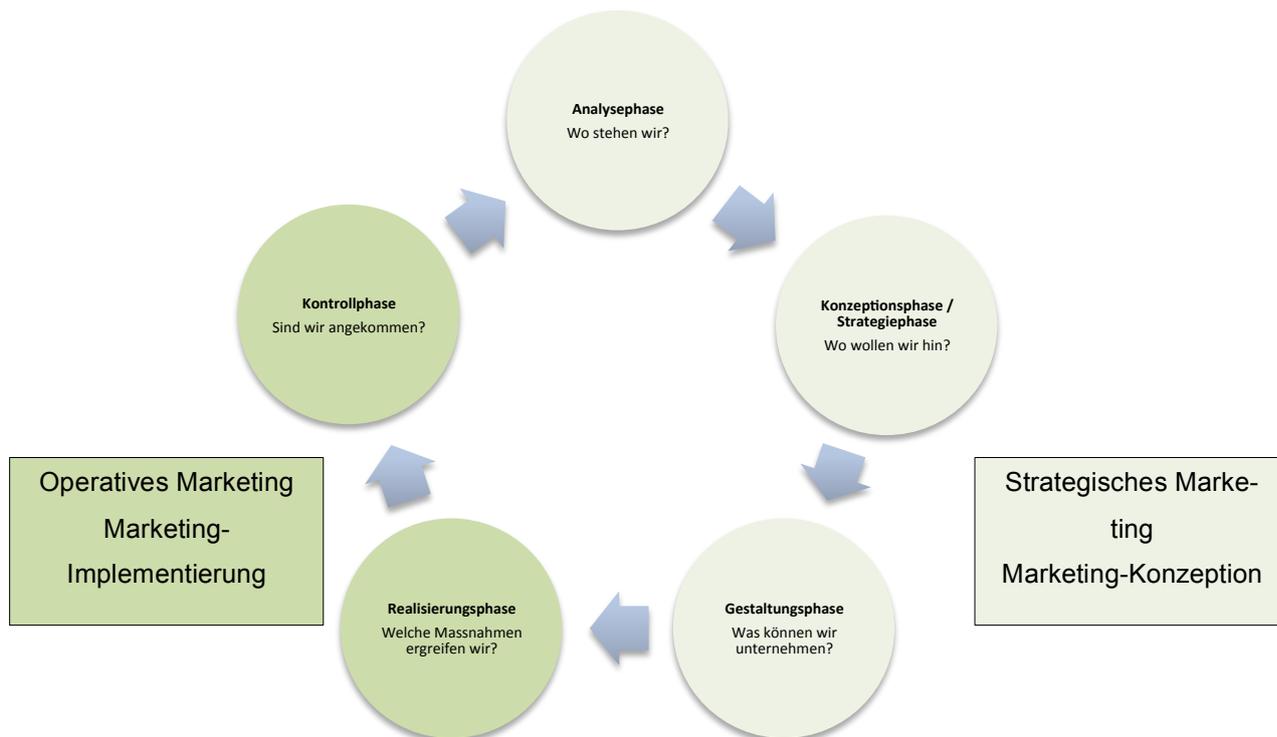
5.4 Die Marketing-Management-Methode für den Sport

Der Wettbewerb auf dem Zuschauermarkt hat sich in den letzten Jahren drastisch verschärft. Sportorganisationen und insbesondere Sportclubs sehen sich gemäss Bühler und Nufer (2013, S. 44) einer immer grösseren Vielzahl von Konkurrenten und Herausforderungen ausgesetzt. Dies führt dazu, dass Sportorganisationen sich und ihre Sportart immer stärker vermarkten müssen, um Zuschauer zu gewinnen. Freyer (2011, S. 116) erklärt, dass dabei vielfach noch das „Fingerspitzengefühl“ überwiegt. Doch je umfangreicher Marketingaufgaben sind, desto eher ist die Verwendung einer systematischen Marketingmethode erforderlich. Für die Entwicklung von Marketingkonzepten gibt es grundsätzlich viele Wege und Methoden. In der betriebswirtschaftlichen Marketinglehre hat sich jedoch eine stufenweise und systematische Vorgehensweise durchgesetzt. In der allgemeinsten Form stellt sich die Entwicklung eines Marketing-Konzepts als sogenannte Marketing-Management-Methode dar. Diese Methode des Marketing-Managements umfasst die Gestaltung, d.h. die Organisation und Entwicklung aller mit dem Marketing zusammenhängenden Aktivitäten. Als Ergebnis des Marketing-Management-Prozesses steht am Ende ein Marketing-Konzept. Marketing-Management kann in einer vereinfachten systematischen Form durch fünf Phasen dargestellt werden. Wobei die Hauptüberlegungen der einzelnen Phasen, in einer vereinfachten Form, mit fünf Hilfsfragen veranschaulicht werden können.

- I. Informations- und Analysephase (Wo stehen wir?)
- II. Konzeptionsphase / Strategiephase (Wo wollen wir hin?)
- III. Gestaltungsphase (Was können wir unternehmen?)
- IV. Realisierungsphase (Welche Massnahmen ergreifen wir?)
- V. Kontrollphase (Sind wir angekommen?)

Diese fünf Phasen bilden, den in Abbildung 3 dargestellten, allgemeinen Ablaufplan des Marketing-Managements dar. Ziel dieser Arbeit ist es aber auf keinen Fall ein komplettes Marketingkonzept zu erstellen, sondern wie bereits ausgeführt, sollen Handlungsempfehlungen entstehen, wie der Verband und die Vereine in Zukunft die Zuschauerzahlen im Unihockey erhöhen können. Dennoch sollen die wichtigsten Instrumente der verschiedenen Phasen nachfolgend erläutert werden, da sie teilweise wichtige Grundlagen schaffen, um die nachfolgenden Aussagen zu verstehen oder sich aus ihnen weitere Konsequenzen für die Vermarktung von Sportangeboten auf dem Zuschauermarkt ableiten lassen.

Abbildung 3: Kreislauf Modell des Sportmarketings



Anmerkung. Eigene Darstellung in Anlehnung an: Freyer (2011, S. 121)

5.4.1 Informations- oder Analysephase im Sportmarketing

Gemäss Bühler und Nufer (2013, S. 45) sollte jede Marketingkonzeption auf einer systematischen Analyse der internen und externen Umwelt basieren. Denn jede Entscheidung setzt ausreichende und korrekte Informationen voraus – so auch im Sportmarketing. Folglich beginnt die Entwicklung eines Marketing-Konzepts mit einer Informations- oder Analysephase. Hier werden die verschiedenen Informationen beschafft, aufbereitet und analysiert, die für die späteren kurz- und langfristigen bzw. strategischen Entscheidungen benötigt werden. Die Analyse umfasst im Einzelnen drei grosse Informationsbereiche. (Freyer, 2011, S. 131-132)

Umfeldanalyse

Diese Analyse informiert über die marketingrelevanten Einflüsse aus dem allgemeinen betrieblichen Umfeld. Bei den Umfeldbedingungen geht man davon aus, dass sie für die jeweilige Organisation extern gegeben sind, also von ihr selbst nicht (oder nur sehr indirekt und langfristig) beeinflusst werden können und sie sich folglich an diese Trends mit einer langfristigen Marketingstrategie anpassen muss.

Umfeldanalysen haben sowohl eine **statische** als auch eine **dynamische** Dimension.

Sie analysieren bei der statischen Betrachtung das gesamte marketingrelevante Mikro- und Makroumfeld einer Organisation. Hierbei meint das Mikroumfeld vor allem die wirtschaftlich

relevanten Einflussgrössen, wie Anbieter, Nachfrager, Zulieferer, Absatzmittler, Konkurrenten, usw. (Freyer, 2011, S.131-139) Das Makroumfeld hingegen stellt mit der soziokulturellen, der technologischen, der physischen, der politisch-rechtlichen und der ökonomischen Komponente das erweiterte Umfeld dar. (Riedmüller, 2008, S. 113)

Für die dynamische Umfeldanalyse wird teilweise auf die Aussagen der statischen Betrachtung zurückgegriffen. Bei der dynamischen Betrachtung werden vor allem Aussagen zur zukünftigen Entwicklung abgeleitet. Es werden Trends und Entwicklungen über einen Zeitraum von mehreren Jahren aufgezeigt. Aus der Fülle der Einflussgrössen werden insbesondere die herausgearbeitet, die über einen längeren Zeitraum besonders prägend sind, sogenannte Megatrends. Zusätzlich werden Branchentrends formuliert, welche für den Sport sehr interessant sind. Dabei werden die Auswirkungen der Megatrends für die Sportbranche untersucht. Unterhalb der Mega- und Branchentrends gibt es noch Markttrends, die meist nur wenige Monate Bestand haben.

Die statischen und dynamischen Überlegungen zusammen ergeben schlussendlich die marketingrelevanten Aussagen zu Chancen und Risiken sowie zu Stärken und Schwächen der jeweiligen Organisation in Bezug auf die Umfeldbedingungen und –trends. Freyer hat für den übergreifenden Sportmarkt, Megatrends der Umwelt abgeleitet, die das Marktumfeld aller Anbieter in den nächsten Jahren wesentlich prägen werden. Auf diese möchte wird in Kapitel 7 vertiefter eingegangen. (Freyer, 2011, S. 131-140)

Marktanalyse

Der zweite wesentliche Bereich der Informations- und Analysephase ist die Marktanalyse, welche über die relevanten Marktgegebenheiten informiert. Sie besteht wiederum aus drei Teilschritten, der Marktbestimmung, der Nachfrage- und der Konkurrenzanalyse. Auf die Details der Marktbestimmung und der Konkurrenzanalyse wird an dieser Stelle jedoch verzichtet, da nachfolgend nicht bzw. nur kurz auf diese Thematiken eingegangen wird. Es soll jedoch erwähnt sein, dass beide Analysen ebenfalls wichtige Bestandteile einer ganzheitlichen Marktanalyse sind.

Die Nachfrageanalyse umfasst die quantitative und qualitative Erfassung der Nachfrage. Sie fokussiert im Rahmen der Kaufverhaltensforschung auf Erklärungen der Nachfrage im Speziellen des Kaufverhaltens. Sie untersucht dabei die Fragen, warum, was, wieviel und von wem nachgefragt wird. (Freyer, 2011, S. 189-222) Deshalb wird wie bereits erwähnt im Kapitel 6 noch vertieft auf die Determinanten der Nachfrage im Sport eingegangen.

Betriebsanalyse

Der dritte Bereich der Analysephase umfasst die Erforschung der untersuchten Institution oder Organisation. Bei der Betriebsanalyse wird im wesentlichen eine gegenwartsbezogene Betrachtung der jeweiligen Organisation vorgenommen. Insbesondere interessieren dabei die aktuellen Stärken und Schwächen („Ist-Analyse“).

5.4.2 Konzeptions- und Strategiephase

Aufbauend auf der umfassenden Analyse von Umfeld, Markt und Betrieb/Organisation werden die Daten systematisch aufgearbeitet und interpretiert. Dazu werden Instrumente und Methoden verwendet, welche die jetzige Situation systematisch beschreiben. Daraus werden später Strategien für die strategische Unternehmensplanung der jeweiligen Sportorganisation entwickelt. (Freyer 2011, S. 307) Anhand dieser Strategien wird anschliessend die strategische Marketingplanung gestaltet und spezifische Marketingziele abgeleitet. Eine professionelle Sportorganisation muss sich dazu unbedingt kurz-, mittel- und langfristige Ziele setzen. Aus diesen Zielsetzungen wiederum leiten sich sowohl die Unternehmenskultur als auch die Unternehmensphilosophie ab. Zudem ergeben sich aus den übergeordneten Zielsetzungen abgeleitete Unterziele, die für die jeweiligen Abteilungen gelten. In der Phase der strategischen Marketingplanung muss die Sportorganisation somit die Aufgabe erfüllen, die sich aus der strategischen Unternehmensplanung ergebenden Zielvorgaben auf den Bereich des Marketing zu übertragen, die Vorgaben in strategische Marketingziele abzuleiten und schliesslich Anweisungen für die operative Marketingplanung und somit für den Einsatz der Marketinginstrumente zu geben.

Bei den strategischen Marketingzielen kann man zwischen quantitativen und qualitativen Zielen unterscheiden. Es besteht ausserdem die Möglichkeit zwischen Marktzielen (z.B. Erweiterung der Absatzmärkte), Ertragszielen (z.B. Steigerung des Gewinns) und Leistungszielen (z.B. Steigerung der Mitgliederzufriedenheit) zu unterscheiden. Wichtig ist in diesem Zusammenhang die ständige Überprüfung der strategischen Marketingziele auf ihre Gültigkeit und Bedeutung und gegebenenfalls die Anpassung der Marketingziele an veränderte Marktbedingungen und aktuelle Trends. (Bühler & Nufer, 2013, S.33, S.46-47)

5.4.3 Gestaltungsphase

Anschliessend an die strategische Marketingplanung erfolgt die operative Marketingplanung. Ziel der operativen Marketingplanung ist die Umsetzung der strategischen Marketingziele durch den Einsatz diverserer Marketinginstrumente. Normalerweise werden vier verschiedene Marketinginstrumente unterschieden: Die Produktpolitik, die Preispolitik, die Kommunika-

tionspolitik und die Distributionspolitik. In Anlehnung an die Anfangsbuchstaben der englischen Begriffe (product, price, promotion, place) spricht man auch von den 4 P's. Die von einem Unternehmen zu einem bestimmten Zeitpunkt eingesetzte Kombination von marketingpolitischen Instrumenten wird auch als Marketingmix verstanden.

Eine ausgewogene und optimale Kombination der Marketinginstrumente ist wichtig, um die vorgegebenen strategischen Marketingziele zu erreichen. Im Folgenden werden die vier marketingpolitischen Instrumente, deren Aufgaben und Handhabung näher erläutert und es wird gezeigt, wie professionelle Sportorganisationen den Marketingmix zur Erreichung der Marketingziele gestalten können. Bühler & Nufer (2013, S.34-35, S.47, zit. in Weis, 2009).

Produktpolitik im Sport

Die Produktpolitik wird oft als das Herz des Marketings bezeichnet, da das Produkt in aller Regel im Fokus des Marketings steht und die übrigen Instrumente auf den produktpolitischen Entscheidungen aufbauen. Die Produktpolitik umfasst im Wesentlichen zwei Aufgaben. Zum einen sollen Entscheidungen über das Produkt selbst getroffen werden. Zum anderen geht es um Entscheidungen hinsichtlich des Produktemix (d.h. die Gesamtheit der verschiedenen von einem Unternehmen angebotenen Produkte). (Bühler & Nufer, 2013, S. 34-35, zit. in Ramme, 2009) Die bereits ausgeführten Besonderheiten des Sportproduktes, führen dazu, dass das Kernprodukt von Sportorganisationen (die Sportart, das Spiel, der Wettkampf, der Event), aber nicht so leicht modifiziert werden kann. Daraus folgt, dass Sportorganisationen eher Modifikationen im Umfeld anstreben müssen. (Bühler & Nufer, 2013, S. 48) Darauf wird aber in Kapitel 5.5 näher eingegangen.

Zusätzlich kommt dem Branding, der Markenführung, im Kontext der Produktpolitik eine wichtige Bedeutung zu. Bühler und Nufer (2013, S.48) erklären, dass viele Sportclubs von sich selbst sagen, dass sie eine Marke seien, aber nur die Wenigsten werden auch wie Marken geführt. Dabei wird die Markenbildung immer wichtiger. Das Branding und die Marke sind zum einen für die Kundenbindung und zum anderen zur klaren Abgrenzung gegenüber konkurrierenden Anbietern wichtige Faktoren im Kampf um Zuschauer. (Riedmüller, 2008, S. 120) Dies gelingt jedoch nur wenn die Marke von innen entwickelt und gelebt wird. Markenname, Markenzeichen und die Produktpolitik werden dabei so aufeinander abgestimmt, dass ein einheitlicher Qualitätseindruck entsteht. Besteht das Branding nur aus rein visuellen Markierungen, die als Pseudo-Plaketten ohne Inhalt zur Aussendarstellung verwendet werden, nutzt es nichts. Durch die Kommunikationspolitik, welche ich anschliessend noch genauer erläutere, können die Botschaften der Marke mithilfe des Einsatzes verschiedener Kommuni-

kationsinstrumente bewusst zu den Zielgruppen transportiert werden. (Hermanns & Riedmüller, 2008, S. 8-10)

Preispolitik im Sport

Mithilfe der Preispolitik versuchen Unternehmen, direkten Einfluss auf die Preise der eigenen Produkte zu nehmen und diese durchzusetzen. Zur Preisbildung stehen dem Unternehmen verschiedene Preisbildungsverfahren zur Verfügung, z.B. die kostenorientierte Preisbildung (unter Berücksichtigung der eigenen Kosten, um Produkte zumindest kostendeckend anzubieten), die nachfrageorientierte Preisbildung (unter Berücksichtigung der Zahlungsbereitschaft potentieller Nachfrager), die konkurrenzorientierte Preisbildung (unter Berücksichtigung der Preise der Wettbewerberprodukte) und die nutzenorientierte Preisbildung (auf der Basis von Leistungsmerkmalen oder ökonomischen Grössen. Bühler & Nufer (2013, S. 35-36, zit. in Ramme & Weis, 2009)

Traditionell tun sich Sportorganisationen schwer den richtigen Preis für ihre Produkte zu finden. Viele Unternehmen kombinieren dabei die vier Formen der Preisbildung. Welche Preisstrategie, die Richtige ist, hängt aber schlussendlich wiederum von den strategischen Marketingzielen ab. So macht sich ein Sportclub, der sich selbst als bodenständig und volksnah sieht unglaublich, wenn die Eintrittspreise so angesetzt sind, dass die unteren und mittleren Einkommensgruppen die Tickets faktisch nicht bezahlen können. (Bühler und Nufer, 2013, S. 48-49)

Kommunikationspolitik im Sport

Die Kommunikationspolitik hat zur Aufgabe, den Konsumenten über Produkte zu informieren, sie beim Konsumenten bekannt zu machen und ihn zum Kauf zu motivieren, indem diese gegenüber Produkten der Konkurrenz abgehoben werden. Dafür stehen dem Unternehmen verschiedene Kommunikationsinstrumente zur Verfügung welche in Kombination den Kommunikationsmix ergeben. Es gilt für Sportorganisationen wie für Wirtschaftsunternehmen, dass die Wirkung der Kommunikation verstärkt wird, wenn die Kommunikationsinstrumente aufeinander abgestimmt werden. Dabei ist eine klare strategische Positionierung unter Berücksichtigung der Wettbewerbssituation wichtig. (Bühler & Nufer, 2013, S. 49-52)

Distributionspolitik im Sport

Im Rahmen der Distributionspolitik sind alle betrieblichen Aktivitäten festzulegen, die darauf ausgerichtet sind, eine Leistung vom Ort ihrer Entstehung unter Überbrückung von Raum und Zeit – in den Verfügungsbereich der Nachfrager zu überbringen. Die Distributionspolitik kann untergliedert werden in die Vertriebspolitik und die Verkaufspolitik. Die Vertriebspolitik

umfasst Entscheidungen zur Standortwahl eines Unternehmens, zur Wahl der Absatzwege und Absatzmittler sowie zur physischen Distribution. Hierbei geht es darum den für den Kunden einfachsten und effektivsten Weg zu finden. (Bühler & Nufer, 2013, S. 52) Der eigentliche Ticketverkauf wird heute bei vielen Sportorganisationen über verschiedene Distributionskanäle realisiert. Als klassische Distributionsformen gelten der Verkauf an der Stadion- bzw. Hallenkasse, der Verkauf über die Geschäftsstelle oder im Fanshop des Vereins. In den letzten Jahren hat sich zudem das sogenannte Online-Ticketing oder E-Ticketing stark etabliert. Der Nutzen für die unterschiedlichen Systempartner ist augenfällig. Für die Zuschauer entsteht mehr Flexibilität und es entfällt oft die lästige Abhängigkeit von Öffnungszeiten und langen Warteschlangen. Für die Anbieter solcher Tickets können Kundendaten generiert werden, die im Rahmen von Customer Relationship Management (CRM) Massnahmen ermöglichen, wie z.B. Cross Selling-Aktivitäten. (Bezold, 2008, S. 248)

Gegenstand der Verkaufspolitik sind alle betrieblichen Aktivitäten im Zusammenhang mit dem persönlichen Verkauf durch Mitarbeiter eines Unternehmens an die Nachfrager.

5.4.4 Realisierungsphase und Kontrollphase

Mit der Gestaltungsphase sind die planerischen und taktisch-strategischen Phasen des Marketings beendet. Es beginnt die Umsetzung des Marketing-Konzepts in der Praxis. Zur Vervollständigung der Marketing-Management-Planung sind die Realisierungs- und Kontrollphase zu betrachten, das sogenannte Operative Marketing. Ziel dessen ist es, konkrete Organisationsformen für das Marketing zu bestimmen sowie Zeit-, Personal- und Finanzpläne für die Marketingumsetzung zu entwickeln. Ebenfalls gehört das Marketing-Controlling zum operativen Marketing. Weil diese Aspekte für diese Arbeit aber keine zentrale Rolle spielen, wird nicht weiter darauf eingegangen.

5.5 Marketingrelevante Konsequenzen aus den Besonderheiten des Sports in Bezug auf den Zuschauermarkt

Freyer (2011, S.58) betont, dass Sportmarketing auf den allgemeinen Marketing Prinzipien basiert. Der Erfolg des Sportmarketings hängt jedoch von der Fähigkeit ab, die sportspezifischen Anforderungen zu erfassen und problemspezifische Lösungen zu erarbeiten. Deshalb muss für alle Aufgaben und Phasen der Marketingplanung (Analysephase, Strategiephase, Gestaltungsphase), die Frage beantwortet werden, welche Instrumente des Marketings unter den jeweils gegebenen Voraussetzungen sinnvoll erscheinen und wie diese jeweils auszugestalten sind. Deshalb wird im Folgenden auf einige „Aufgaben- und Kompetenzcluster“ verwiesen, die für Sportmarketing-Konzeptionen auf dem Zuschauermarkt wichtig sind.

Die besondere Bedeutung von Zusatzleistungen im Sport

Sport wurde als eine Dienstleistung beschrieben, welche relativ stark enttäuschungsanfällig ist, weil die Anbieter von Sportleistungen in Bezug auf die Kernleistung keine Qualitätsgarantien abgeben können und somit eine strukturelle Unsicherheit entsteht. Dadurch resultiert eine ausserordentlich hohe Bedeutung der Zusatzleistungen rund um die Kernleistung. Die risikobehaftete Kernleistung sollte durch ein möglichst attraktives Angebot an materiellen und immateriellen Zusatzleistungen ergänzt werden. Die Zusatzleistungen helfen die Unsicherheit zu reduzieren, denn die Zuschauer einer Sportveranstaltung wissen nun schon vor der Teilnahmeentscheidung, was sie teilweise erwartet. Deshalb ist es für Sportveranstalter heute wichtig, ein attraktives Rahmenprogramm mit Entertainment, Gewinnspielen, prominenten Gästen, Verkaufsständen oder einen hohen Sitzplatzkomfort anzubieten. Es ist eine besondere Aufgabe der Produktpolitik im Sport, attraktive Leistungsbündel um den Sport herum zu schnüren. (Schubert, 2008, S. 95-96) Riedmüller (2008, S. 108) ergänzt, dass dieses Bündel nicht nur eine Aneinanderreihung von mehreren Teilleistungen sein sollte, sondern ein ganzheitliches Produkt, was sich auch an dem pauschal zu entrichtenden Eintrittspreis wieder spiegeln sollte. Auch Bühler und Nufer (2013, S. 48) teilen diese Meinung. Ein Unihockeyverein kann zum Beispiel nicht dafür garantieren, dass das individuelle Spiel ein Spannendes und Tolles wird oder die eigene Mannschaft gewinnt, aber er kann alles daran setzen, dass sich die Zuschauer wohlfühlen und amüsieren.

Die besondere Bedeutung kommunikationspolitischer Massnahmen

Um die Unsicherheit der Zuschauer jedoch wirklich zu reduzieren, müssen die Zusatzleistungen auch gut kommuniziert werden. Deshalb ist es von entscheidender Bedeutung, dass sich mögliche Interessenten und Zuschauer einer Sportveranstaltung über alle Aspekte des Leistungsangebotes informieren können. Von besonderer Bedeutung sind dabei Instrumen-

te, mit deren Hilfe Teile des Leistungspotentials, des Leistungsprozesses und Leistungsergebnisses materialisiert und visualisiert werden können und die Qualität symbolisieren (Fotos, Videos, Einrichtungskomfort und Erscheinungsbild der Sportstätte). (Schubert, 2008, S.

Zielgruppenorientierung und Szenemarketing

Sport wurde als eine Form des sozialen Konsums dargestellt. Zahl und Art der anwesenden Personen und deren Verhalten sind wie erwähnt selbst Teil des Produkts. Ein Marketingkonzept, das lediglich vom Ziel geleitet wird mehr Zuschauer zu gewinnen, setzt sich der Gefahr aus kontraproduktive Effekte zu generieren. Es bringt nichts 100 neue Zuschauer zu gewinnen, wenn wegen diesen 100 neuen Zuschauern, 150 nicht mehr kommen. Deshalb ist es für Sportanbieter von besonderer Bedeutung eine saubere Marktsegmentierung vorzunehmen, welche möglichst homogene Zielgruppen bestimmt. Durch den gezielten Einsatz von Instrumenten der Kommunikationspolitik in den entsprechenden „Szenen“ können diese Zielgruppen treffsicher erreicht werden.

Kapazitätsmanagement und Nachfragesteuerung

Die Produktionserfordernisse personenbezogener Dienstleistungen und das hohe Mass an zeitlicher Diskontinuität in der Sportnachfrage (z.B. mehr Matchbesucher bei Spitzengegnern) erfordern eine fundierte Planung der bereit zu stellenden Kapazitäten (z.B. Menge des einsatzbereiten Personals). Zusätzlich sollten Anreizsysteme mit nachfragesteuernder Wirkung eingesetzt werden. Für kommerzielle Sportanbieter bieten sich insbesondere Möglichkeiten der Preisdifferenzierung nach Zeitpunkten, Mengen und Orte der Nachfrage an.

Monopolstellungen vermeiden

Es wurde bereits zu Beginn der Arbeit erwähnt, dass das Produkt „sportlicher Wettkampf“ für den Konsumenten umso interessanter ist, je höher die Spannung und damit je unvorhersehbarer das Ergebnis ist. Daraus ergeben sich Konsequenzen für die Rahmenbedingungen des sportlichen Wettkampfs. Gemäss Daumann sind sportliche Monopolstellungen zu vermeiden, da sie den Ausgang des Wettkampfs vorhersehbar machen. Er führt aus, dass Regelungen einzuführen sind, die für einen Ausgleich der Spielstärke sorgen. (Daumann 2014, S. 31)

Die besondere Bedeutung der Zeit

Angesichts des Knappheitsparameters Zeit bei Sportveranstaltungen und des in der Bevölkerung weit verbreiteten Empfindens einer zunehmenden Zeitknappheit ist es von besonderer Bedeutung, wie der Verbrauch bzw. die Investition an Zeit im Sport von Konsumenten erlebt und bewertet wird. Dabei gilt es die mit dem Zuschauen und geselligem Zusammensein,

etc. verbrachte Zeit selbst, möglichst gross werden zu lassen, denn diese stiftet den Nutzen für die Zuschauer. Die Zeit für vor- und nachbereitende Arbeiten wie z.B. An- und Abreise sollte möglichst klein gehalten werden. (Daumann, 2014, S. 32)

5.6 Massnahmen zur Vermarktung von Sportangeboten auf dem Zuschauermarkt in ressourcenschwachen Sportarten

Zusätzlich zu den marketingrelevanten Konsequenzen aus den Besonderheiten des Sports, nennen Klein und Kurscheidt (2008, S. 515-526) verschiedene Ansatzpunkte und Massnahmen, welche Entscheidungsträger in ressourcenschwächeren Sportarten (Handball, Basketball und Eishockey) in Deutschland gewählt haben um ihr Zuschauer – und Sponsoringvolumen zu steigern. So ist es diesen Ligen in Deutschland gelungen ihren Rückstand auf die Sportart Nummer eins – Fussball - zu reduzieren. Obwohl Unihockey in der Schweiz sicherlich noch nicht soweit ist, wie diese Sportarten in Deutschland, können einige Massnahmen für die Zukunft sicherlich interessante Perspektiven bieten, um die Zuschauerzahlen in Zukunft langfristig zu erhöhen.

5.6.1 Ligen- und verbandsstrukturelle Massnahmen

Mögliche verbandsstrukturelle Massnahmen, welche in der Vergangenheit in Deutschland bei den ressourcenschwächeren Sportarten teilweise erfolgreich praktiziert wurden, sind „die Auslagerung“ der Spitzenligen, Veränderung bei den Ligastrukturen, ein Ligasponsoring oder neue Wege in der TV-Vermarktung. Anschliessend habe ich diese kurz ausgeführt.

Ligaorganisation

Erstens haben in Deutschland alle führenden Sportarten, im Zuge der beschleunigten Kommerzialisierung, welche in Kapitel 7 kurz erläutert wird, eigene Ligagesellschaften gegründet. Die Vermarktung der Spitzenligen konnte durch diesen organisatorischen Schritt erleichtert werden.

Ligastrukturen

Zweitens haben alle Sportverbände im Verlauf ihrer Geschichte Veränderungen der Ligastrukturen vorgenommen. Diese wurden in den letzten Jahren zunehmend unter dem Gesichtspunkt einer Optimierung der Vermarktung vollzogen. So führten z.B. eine Erhöhungen der Anzahl der Teams in den Spitzenligen zu zusätzlichen Heimspielen für die Vereine und ermöglichte dadurch eine Steigerung der Einnahmen.

Ligasponsoring

Zuletzt ist mit der verstärkten Kommerzialisierung, das Namenssponsoring immer stärker in den Vordergrund gerückt, wie die Benennung von Grossarenen oder Events nach den Hauptsponsoren, zeigen. Auch das Ligasponsoring wird gerade von ressourcenschwachen Teamsportarten als Möglichkeit angesehen, den Markenauftritt ihrer Spitzenligen durch die Partnerschaft mit einem grossen und bekannten Unternehmen zu verbessern und dadurch die Sponsoringeinnahmen zu steigern. Die Vorteile eines solchen Ligasponsorings liegen für Sportarten, die keine oder nur geringe Erlöse aus dem Verkauf von TV-Übertragungsrechten erzielen können, in einer Stärkung der finanziellen Ressourcen der Vereine. Der Ligaverband kann bei solidarischer Verteilung der Sponsorenerträge für einen strukturellen Ausgleich zwischen den finanzstarken und –schwachen Clubs sorgen. Allerdings ist es möglicherweise schwierig, die starken Clubs für ein Ligasponsoring zu gewinnen, da diese durch Eigenvermarktung vielleicht höhere Sponsoringeinnahmen erzielen können, als durch eine Liga bezogene. Zusätzlich können natürlich Konflikte bei der Zusicherung von Branchenexklusivität seitens der Vereine gegenüber Sponsoren auftreten.

TV-Vermarktung

Aufgrund der Schwierigkeit Verträge mit öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten abzuschliessen, wendeten sich Eishockey, Handball und Basketball in Deutschland, in jüngster Zeit vor allem neuen Vermarktungsmöglichkeiten im Internet zu. Diese Modelle brachten mehr Erfolg als die vormaligen Versuche, die TV- und Medienpräsenz über die klassischen Fernsehsender zu erhöhen.

5.6.2 Strategische Massnahmen der Vereine

Strategische Massnahmen der Vereine sind die Ausgliederung der Profiabteilung, eine professionelleres Management, Investitionen in neue Spielstätten und Infrastrukturen oder verstärkte Merchandising Aktivitäten.

Ausgliederung der Profiabteilung

Analog zur Verbands- und Ligaebene haben auch die Vereine in den ressourcenschwachen Sportarten die organisatorische Ausgliederung des professionellen Sportbetriebs vorgenommen. Damit ist ein eine bessere Voraussetzung im Bereich der Vermarktung gegeben.

Professionalisierung des Managements

Für ressourcenschwache Sportarten ist ein effektives Marketing-Management unerlässlich wenn sie neue Vermarktungspotentiale erschliessen möchten. Die grössten Probleme hierbei liegen jedoch in der Finanzierbarkeit seitens der Vereine. Dennoch muss versucht wer-

den durch verstärkte Marketinganstrengungen die Zuschauerzahlen zu erhöhen. In Anlehnung an die klassischen vier P's des Marketing Mix, die vorgängig erläutert wurden, sind verschiedene Ansatzpunkte zu nennen, welche teilweise auch schon erwähnt wurden. In den Bereich der Produktpolitik fallen Massnahmen wie die Verbesserung der Aufenthaltsqualität in den Stadien und Hallen oder Formen der Eventgestaltung am Spieltag. Durch eine dynamische Preispolitik, wie Topspielzuschläge, Rabatte auf Dauerkarten, Preisdifferenzierung nach Steh- und Sitzplätzen lassen sich die Zuschauerzahlen ebenfalls steigern. Freikarten an Schulklassen können dazu beitragen, Kinder und Jugendliche früh mit der Sportart in Kontakt zu bringen. Der Distributionspolitik zuzuordnen sind Optimierungen im Bereich des Ticket-Verkaufs oder Abstimmungen mit anderen Vereinen bezüglich der Spielansetzung, um zeitliche Überschneidungen zu vermeiden. Im Bereich der Kommunikationspolitik sind Zuschauerbefragungen zu empfehlen. Dadurch lassen sich nicht nur soziodemografische Daten und regionale Einzugsbereiche der Besucherinnen und Besucher erschliessen und für einen gezielteren Einsatz der klassischen Werbeformen wie Plakate verwenden. Vielmehr kann aus solchen Studien auch auf die Zuschauerzufriedenheit, deren Bindung an die Sportart oder die Markenbekanntheit geschlossen werden. Bewährt hat sich ausserdem der Aufbau von Fangruppen und der enge Bezug zu ihnen. Zusätzlich haben die Club-Homepages und die virtuellen Netzwerke eine herausragende Bedeutung als Kommunikationsplattformen gewonnen. Hier sind der optimale Markenauftritt des Vereins und eine stetige Aktualisierung der vereinsbezogenen Informationen sicherzustellen, um auch dadurch langfristig Zuschauer zu gewinnen und zu binden.

Spielstätten

Da den Vereinen der durchgreifende Vermarktungserfolg über Medienkooperationen im ressourcenschwachen Teamsport noch kaum gelungen ist, setzten die Vereine ihre Hoffnungen in neuartige Sportstätteninfrastruktur und Umzüge in moderne komfortable Multifunktionsarenen. Oft werden dadurch beachtliche Zuschauerzahlen erzielt. Es gibt aber auch Nachteile. So erwiesen sich dadurch viele Veranstaltungen und Spiele als weniger rentabel als Heimspiele von Mannschaften, die weiterhin in den herkömmlichen Turn- und Stadthallen verblieben sind. Jedoch gibt es aufgrund der gestiegenen Bedeutung infrastruktureller Gegebenheiten der Spielstätten (VIP-Bereiche, TV-Tauglichkeit, Sitzplätze, usw.) zur optimalen Vermarktung der Heimspiele, kaum ein Vorbeikommen an diesen Veränderungen. Deshalb ist es entscheidend das Beziehungsmanagement gegenüber der lokalen Politik und Verwaltung zu intensivieren, um notwendige Modernisierungen der Sporthallen zu erreichen.

Merchandising

Der Fanartikelverkauf hat sich nicht nur zu Steigerung der Erträge als extrem wichtig herausgestellt, sondern vor allem auch zur Erreichung von kommunikativen Zielen. Hier schöpfen die ressourcenschwachen Sportarten ihr Potenzial bei weitem noch nicht aus. Allerdings ist der Fanartikelverkauf nur dann erfolgreich, wenn er in ein ganzheitliches Fan-Marketing-Konzept eingebettet ist.

6 Determinanten der Nachfrage nach Sportevents

Nachdem nun das Sportmarketing detailliert thematisiert worden ist, wird nun abschliessend die Frage beantwortet, warum sich Zuschauer für Sport interessieren und welches die Determinanten der Nachfrage sind. Wie bereits ausgeführt, werden in der Literatur im Bereich der Präferenzbildung und der Nachfrage im Sport sportspezifische Besonderheiten identifiziert. Diese können für das Sportmarketing ebenfalls wichtig sein. Deshalb hat das Thema gemäss Borland und Macdonald (2011, S. 478) in der Vergangenheit immer wieder wesentliche Aufmerksamkeit im Sportmanagement und -marketing erlangt. In den vergangenen 40 Jahren wurden über 60 Untersuchungen zu diesem Thema durchgeführt und Studien darüber veröffentlicht. Das grosse Interesse scheint zwei Haupterklärungen zu haben. Erstens hat der klassische Artikel von Walter Neale 1964 „the Peculiar Economics of professional Sports“, zweifellos das Interesse der Forschung an diesem Thema geweckt. Zweitens hat die wirtschaftliche Bedeutung des professionellen Sports zugenommen. Damit ist auch das Interesse für das Verständnis für die Determinanten der Nachfrage im Sport gestiegen und machte es zu einem interessanten Forschungsthema für verschiedene Stakeholder.

Borland und Macdonald (2011, S. 480) führen dazu weiter aus, dass Teambesitzer, Manager, Sportligen und deren Verbände oder Politiker ohne das Verständnis für die Determinanten der Nachfrage, keine richtigen Beurteilungen über die Nachfrage von Sportevents machen können. Als Beispiel müssen die Sportvereine die Antwort auf die Frage, wie beeinflusst der Ticketpreis die Zuschauerzahlen, kennen, da ihr Ziel meist erhöhte Spieltageinnahmen sind. Das Ziel der Sportverbände und Ligen ist meist das Faninteresse zu maximieren. Deshalb müssten Verbände und Ligen zum Beispiel mehr darin interessiert sein zu wissen, wie die geografische Zusammensetzung der Teams in der Liga die Zuschauerzahlen beeinflusst.

Die beiden Autoren haben deshalb eine der bekanntesten Studien „Demand for Sport“ durchgeführt, welche die Einflussfaktoren der Nachfrage nach Sportevents untersucht. Sie wurde 2011 in einem Artikel im Oxford Review of economic policy 2011 veröffentlicht und teilt sich in zwei Hauptteile. Der Erste Teil gibt einen Überblick über die Einflussfaktoren der Nachfrage von Sportevents. Der zweite Teil sammelt in einem Rückblick empirische Beweise über Schlüsseldeterminanten, welche die Nachfrage und somit die Zuschauerzahlen von Sportevents beeinflussen. In diesem Kapitel werden zuerst die wichtigsten Informationen und Erkenntnisse dieser Studie vorgestellt. Dabei wird in den Kapiteln 6.1 – 6.5 ebenfalls ein Überblick über die Determinanten der Zuschauernachfrage gegeben, welche sich gemäss Borland und Macdonald entsprechend jener der mikroökonomischen Konsumnachfrage in fünf Kategorien gruppieren lassen. Anschliessend wird ausgeführt, welche Determinanten

der Zuschauernachfrage in der Vergangenheit empirisch bewiesen wurden. (Borland und Macdonald, 2011, S. 478-492)

6.1 Präferenz der Konsumenten

Gemäss Borland und Macdonald (2011, S. 481) ist die Präferenz der Konsumenten, eine von fünf Determinanten der Nachfrage nach Sportevents. Einerseits wird die Präferenz der Konsumenten von Sportevents, wie bei anderen Dienstleistungen und Produkten durch den Nutzen der Produkte und der Dienstleistungen bestimmt. Steigt der Nutzen für den Konsumenten durch hohe Qualität der Dienstleistung oder des Produkts, steigt dadurch die Präferenz für diese Dienstleistungen bzw. Produkte. In diesem Kontext hängt die Präferenz stark mit dem Spielausgang zusammen. Gewinnt das eigene Team steigt die Präferenz, verliert das eigene Team sinkt sie. Andererseits hängt die Präferenz der Konsumenten von Sportevents auch noch mit weiteren Effekten zusammen. Erstens mit der Teamloyalität und der Gewohnheit Spiele eines Clubs regelmässig zu besuchen. Zweitens kann sich der Nutzen für den Konsumenten und somit die Präferenz der Konsumenten durch das Vorhandensein anderer Zuschauer erhöhen. Dieser Effekt wird als Bandwagon-Effekt bezeichnet.

6.2 Ökonomische Determinanten

Weitere Determinanten der Zuschauernachfrage nach Sportevents sind ökonomische Aspekte. Borland und Macdonald (2011, S. 481) nennen einige ökonomische Aspekte, welche einen Einfluss auf die Zuschauernachfrage haben könnten. Der Eintrittspreis und die sogenannten Zusatzkosten, welche die Kosten für die Anreise, den Parkplatz, die Getränke und das Essen am Event beinhalten, sind zum Beispiel mögliche ökonomische Einflussfaktoren. Ein weiterer Aspekt, welcher die Zuschauerzahl eines Sportevents beeinflussen kann, ist die Verfügbarkeit und die Preise von Substituten. Bei Substituten wird zwischen direkten und indirekten unterschieden. Direkte Substitute entstehen durch die Möglichkeit den gleichen Sportevent zeitversetzt oder live im Free-TV oder per Pay-TV anzusehen. Indirekte Substitute sind andere Sportevents oder Unterhaltungsmöglichkeiten, wie das Theater, das Kino oder zum Beispiel Konzerte. Daneben gibt es einige makroökonomische Faktoren, welche die Zuschauerzahl massgeblich beeinflussen können. Dazu zählen die Einwohnerzahlen, das Einkommen der Bevölkerung und die Arbeitslosenquote im potentiellen Marktgebiet.

6.3 Qualität des Zuschauens

Ein Aspekt, welcher gemäss Borland und Macdonald (2011, S. 481) die Qualität des Events beeinflusst, ist die Stadioneinrichtung in welchem der Event stattfindet. Damit ist zum Bei-

spiel die Qualität des Sitzplatzes gemeint. Diese wird wiederum bestimmt durch die Distanz zum (Spiel-)Geschehen oder die Qualität des Sitzes an sich. Weitere Einflussfaktoren sind die Verpflegungsmöglichkeiten bzw. das Catering oder die Qualität der Sanitären Anlagen. Ein komplett anderer Aspekt, welcher die Qualität des Events bestimmt, ist der Zeitpunkt des Events. Der Wochentag, an welchem der Event stattfindet, die Uhrzeit oder die Jahreszeit können die Zuschauerzahl merklich beeinflussen. Ebenfalls kann das Wetter zum Zeitpunkt des Events einen Einfluss auf die Zuschauernachfrage haben.

6.4 Besonderheiten des sportlichen Wettbewerbs

Um den Effekt des sportlichen Wettbewerbs und die damit verbundenen Determinanten der Nachfrage nach Sportevents zu erläutern, betrachten wir zuerst eine Liga, wie zum Beispiel die Nationalliga A im Unihockey. Die Liga hat n Mannschaften. Wir nehmen an, dass zu einem Zeitpunkt der Saison die Rangierung der Mannschaften, welche auf der Leistung basiert, folgende ist $\{T_1, T_2, T_3, \dots, T_n\}$, wobei T_i , dem Rang entspricht. Dementsprechend gilt für den Wettkampf zwischen zwei Mannschaften, dass...

- a) der Erfolg der sich im Spiel konkurrenzierenden Mannschaften anhand der Rangierung der beiden Mannschaften gemessen werden kann. Zum Beispiel (T_i, T_j) ;
- b) die Qualität des Spiels durch die durchschnittliche Rangierung der beiden sich konkurrenzierenden Mannschaften, $((T_i + T_j) / 2)$, repräsentiert wird;
- c) die Unsicherheit über den Spielausgang durch die Differenz der Rangierung der sich konkurrenzierenden Mannschaften gemessen werden kann $(T_i - T_j)$; und
- d) die Bedeutung des Spiels dadurch repräsentiert wird ob eines oder beide Teams aufgrund ihrer Rangierung im Playoff- oder „Strichkampf“ befindet.

Somit sind die vier wichtigsten Determinanten der Nachfrage nach Sportevents aus Sicht des sportlichen Wettkampfs eigentlich schon bekannt. Sowohl die Qualität des Spiels, die Unsicherheit über den Spielausgang als auch die Bedeutung des Spiels und die Wahrscheinlichkeit für einen Erfolg des eigenen Teams können einen Einfluss auf die Zuschauerzahl haben.

Es gibt somit jene Zuschauer die es bevorzugen, Spiele zu besuchen bei der die Wahrscheinlichkeit für den Erfolg des eigenen Teams am höchsten ist und diejenigen Fans, welche den ausgeglichen Wettkampf und enge Spiele mögen. Wiederum gibt es Zuschauer die einfach ein „gutes Spiel“ sehen wollen. Jedoch sind die Determinanten voneinander nicht unabhängig. Als Beispiel sei die Abhängigkeit zwischen der Wahrscheinlichkeit für den Erfolg des eigenen Teams und der Unsicherheit des Spielausgangs genannt. Jeder Fan dürfte es

bevorzugen, wenn das eigene Team so erfolgreich als möglich ist, alle Spiele gewinnt und serienmässig Titel gewinnt. Aber wenn dieser Fall eintreten sollte, wird dies zu Langeweile führen und diejenigen Fans von einem Besuch der Spiele abhalten, welche die Unsicherheit des Spielausgangs mögen.

Es gilt ausserdem noch zu erwähnen, dass zur Messung der Determinanten der Nachfrage auch noch andere als die oben erwähnte Methode angewandt werden könnten. Zur Vereinfachung, wurde jedoch nur diese Methode genauer erläutert. (Borland und Macdonald, 2011, S. 482)

6.5 Zuschauerkapazität des angebotenen Events

Ebenfalls einen Einfluss auf die Nachfrage nach Sportevents hat die Zuschauerkapazität des angebotenen Events. Da Sportveranstaltungen zu bestimmten Zeiten und Tagen stattfinden wird die Nachfrage, zumindest im Unihockey, durch die Grösse der Arena beziehungsweise der Halle begrenzt. (Macdonald und Borland; 2011, S. 483).

6.6 Bestimmungsgrössen der Nachfrage – Empirische Beweise

In diesem Abschnitt wird nun ein Überblick darüber gegeben, welche Determinanten der Zuschauernachfrage in der Vergangenheit empirisch bewiesen werden konnten. Borland und Macdonald (2011, S. 483-484) haben dazu über 60 Studien untersucht, welche ebenfalls zu diesem Thema durchgeführt wurden. Die meisten dieser 60 Studien wurden dabei im Fussball und im Baseball durchgeführt. Borland und Macdonald erklären deshalb, dass bei der Übertragung der Determinanten der Zuschauernachfrage auf andere Sportarten sicherlich Vorsicht geboten ist. Dennoch möchte ich die wichtigsten Erkenntnisse kurz ausführen.

Unsicherheit über Spielausgang und Wahrscheinlichkeit für den Erfolg des eigenen Teams

Diese beiden Determinanten sind stark voneinander abhängig. In mehreren vergangenen Studien wurde bestätigt, dass die Leistung des eigenen Teams, also der Heimmannschaft, die Zuschauerzahlen positiv beeinflusst. Dass die Unsicherheit über den Spielausgang eines einzelnen Spiels die Zuschauernachfrage beeinflusst, konnte in der Vergangenheit nur schwach bewiesen werden. Jedoch wurde nachgewiesen, dass die Unsicherheit über die gesamte Dauer der Meisterschaft, also eine spannende Meisterschaft, die Zuschauerzahlen stark positiv beeinflusst. Ebenfalls konnte eine positive Korrelation zwischen der Zuschauernachfrage und einer ausgeglichenen Liga über mehrere Jahre festgestellt werden. (Borland & Macdonald, 2011, S. 485-487)

Quaität des Zuschauens

In mehreren Studien konnte bewiesen werden, dass das Alter des Stadiums stark mit der Zuschauernachfrage korreliert. Alte Stadien ziehen bedeutend weniger Zuschauer an als Neue. Das Wetter beeinflusst die Zuschauernachfrage ebenfalls. Jedoch sagt keine der untersuchten Studie, wie das Wetter sich auf Indoorsportarten auswirkt. Der Zeitpunkt eines Events beeinflusst die Zuschauernachfrage, wie man es erwarten würde. Während Ferienzeiten steigt die Zuschauernachfrage. Ausserdem ist die Zuschauernachfrage an Wochenenden grösser als unter der Woche. (Borland & Macdonald, 2011, S. 488)

Qualität des Spiels

Es gibt einen starken Beweis dafür, dass die Qualität des Spiels die Zuschauernachfrage positiv beeinflusst. Ebenfalls konnte bewiesen werden, dass sogenannte Starspieler die Zuschauernachfrage erhöhen können. (Borland & Macdonald, 2011, S. 489)

Ökonomische Determinanten

Es gibt keinen starken Beweis dafür, dass TV-Übertragungen die Zuschauernachfrage stark beeinflussen, da es relativ schwer ist dies zu prüfen und es deshalb auch nicht viele Studien darüber gibt. Zudem sind mit den TV-Übertragungen sicherlich auch positive Effekte verbunden. So können Live-Übertragungen eines Spiels zwar die Zuschauernachfrage für ein einzelnes Spiel reduzieren, jedoch wird durch eine Übertragung, dass allgemeine Interesse erhöht. Es wurde jedoch mehrfach bestätigt, dass steigende Preise einen starken negativen Effekt auf die Zuschauernachfrage haben. Die starke Nachfrageelastizität, die ich schon mehrfach erwähnt habe konnte also in der Vergangenheit wissenschaftlich bewiesen werden. Besonders ausgeprägt ist diese, wenn es in einer Region eine grosse Anzahl Vereine gibt, welche in der gleichen Liga spielen. Ebenfalls haben hohe Zusatzkosten, wie die Transportkosten einen negativen Einfluss auf die Zuschauerzahlen. So beweisen mehrere Studien, wenn die Distanz zwischen der Heimmannschaft und des Gastteams grösser wird, sinkt die Zuschauernachfrage. (Borland & Macdonald, 2011, S. 487-490)

Präferenzen der Konsumenten

Viele Studien bestätigen, dass die Gewohnheit Spiele einer Mannschaft zu besuchen, die Nachfrage positiv beeinflusst. Dass das Vorhandensein anderer Zuschauer die Nachfrage beeinflusst konnte nicht bewiesen werden. (Borland & Macdonald, 2011, S. 490)

7 Megatrends im Sport

In diesem Kapitel wurden nun noch die Megatrends zusammengefasst, welche das Umfeld des Sports gemäss Freyer (2011, S. 141-150) in Zukunft prägen werden. Er hat dazu sechs wesentliche Megatrends formuliert und anschliessend die Auswirkungen auf den Sportbereich abgeleitet. An dieser Stelle werden jedoch nur die Trends und deren Auswirkungen erläutert, welche auch für die Zuschauernachfrage im Unihockey eine Chance oder eine Gefahr darstellen.

7.1 Arbeits- und Freizeit

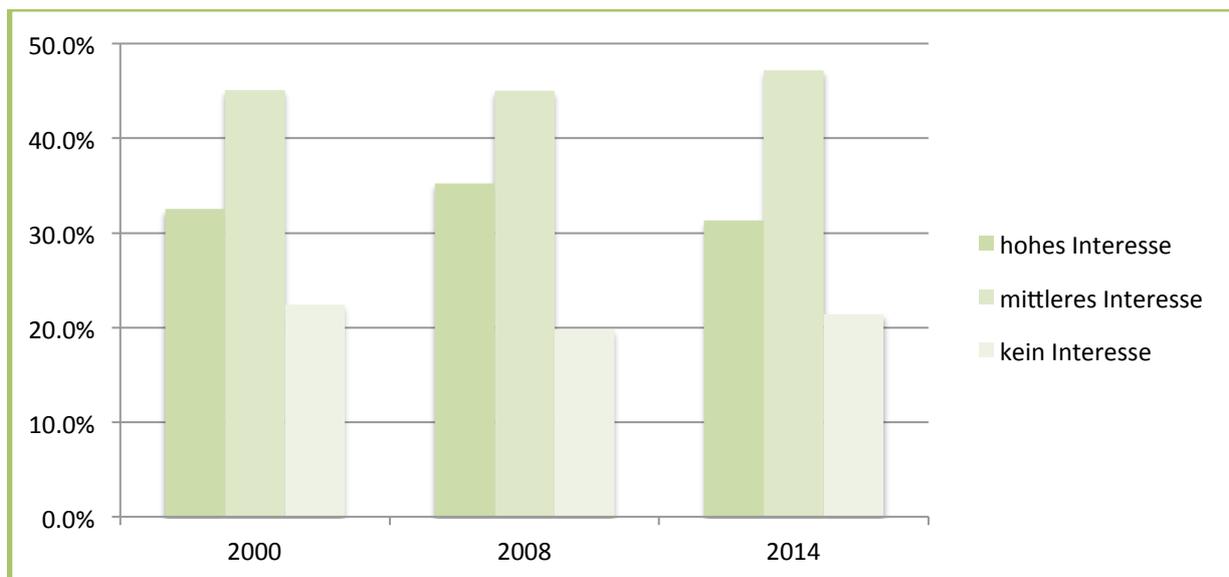
Durch die Abnahme der Tages-, Wochen- und Lebensarbeitszeit ist die Freizeit in den vergangenen Jahren im Durchschnitt merklich angestiegen. Dies hat zu einem Anstieg der gesamten Freizeitaktivitäten geführt. (Freyer, 2011, S. 146-150)

Tabelle 1: Chancen und Risiken des Megatrends Arbeitszeit und Freizeit

Chancen	Risiken
Dieser Trend kann dazu führen, dass in Zukunft sowohl aktiv mehr Sport betrieben wird als auch passiv mehr Sport auf dem Zuschauermarkt konsumiert wird und stellt so auch eine Chance für das Unihockey dar.	Durch diesen Trend sind jedoch auch neue Konkurrenten auf dem Sportlermarkt und dem Zuschauermarkt entstanden. Wie zum Beispiel Passive Freizeitbeschäftigungen, wie TV und Video, Internet, „Gamen“ oder E-Sport , usw.

Anmerkung. Eigene Darstellung in Anlehnung an: Freyer (2011, S. 146-150)

Gemäss einer Studie des Bundesamtes für Sport ist der Trend, dass die Sportaktivität der Schweizer Bevölkerung zurzeit wächst. Es gibt immer mehr Personen die viel Sport treiben. (Lamprecht, Fischer & Stamm, 2014, S.4) Auch das Interesse am passiven Sportkonsum ist bei der Schweizer Bevölkerung weiterhin hoch. Nur gerade ein Fünftel interessiert sich nicht für das Sportgeschehen. Hand in Hand mit dem massiven Ausbau der Sportberichterstattung ist das Sportinteresse bis nach der Jahrtausendwende stark angestiegen. In jüngster Zeit zeichnet sich allerdings eine gewisse Sättigung ab. Zwischen 2008 und 2014 ist der Prozentsatz an Personen mit einem hohen Sportinteresse wieder leicht gesunken. Es gilt auch festzuhalten, dass Unihockey wirklich nicht im Zentrum des Interesses steht. Nur 1.0 Prozent der Bevölkerung antwortete auf die Frage, welche Sportart sie am meisten interessiere mit Unihockey.

Abbildung 4: Sportinteresse der Schweizer Bevölkerung

Anmerkung. Eigene Darstellung in Anlehnung an: Lamprecht, Fischer & Stamm (2014, S. 44-48).

Das Sportgeschehen wird heute vor allem über die Sportberichte in den Tageszeitungen, Sportsendungen im Fernsehen sowie über das Radio und das Internet verfolgt. Wobei das Internet als Informationsquelle stark zugelegt hat. Haben im Jahr 2000 erst 8 Prozent der Bevölkerung wöchentlich im Internet nach Sportnachrichten gesurft, waren es im Jahre 2014, 29 Prozent.

Der mit deutlich höherem Aufwand verbundene Besuch von Sportveranstaltungen ist erwartungsgemäss seltener. Immerhin ein Viertel der Bevölkerung besucht mindestens einmal im Monat eine Sportveranstaltung, an welcher Kollegen oder Bekannte teilnehmen oder begleitet Familienmitglieder an Sportanlässe. Knapp ein Fünftel der Bevölkerung besucht monatlich Grossveranstaltungen wie die Fussball- oder Eishockeyspiele der obersten Liga. Dabei werden von der Schweizer Bevölkerung für den Besuch von Sportveranstaltungen pro Kopf und Jahr 80 Franken ausgegeben exkl. Zusatzkosten (Lamprecht, Fischer & Stamm, 2014, S. 44-48).

7.2 Technischer Wandel

Die moderne Welt wurde in der jüngeren Vergangenheit durch die rasante Entwicklung im technischen (und medizinischen) Bereich geprägt. Diese Entwicklungen haben auch vor dem Sport keinen Halt gemacht und werden auch in Zukunft zu Veränderungen führen, welche auch den Zuschauermarkt beeinflussen werden. So haben neue Techniken im Training und Wettkampf, die Leistungsgrenzen nach oben verschoben. Die Sportmedizin hat ebenfalls

grosse Fortschritte erzielt, was ebenfalls zu Leistungssteigerungen geführt hat. Zudem hat der technische Fortschritt im Übertragungsbereich auch die Darstellung des Sports beeinflusst. Vor allem Fernsehübertragungen haben an Qualität gewonnen und somit Massen interessiert. (Freyer 2011, S. 156-162)

Tabelle 2: Chancen und Risiken des Megatrends technischer Wandel

Chancen	Risiken
Die Leistungen werden immer besser und somit auch die Qualität der Spiele.	Auch die Qualität der anderen Sportarten erhöht sich, ob eine Randsportart mit den technischen Entwicklungen mithalten können ist fraglich und stellt sicherlich eine Herausforderung dar.
Technische und medizinische Neuerungen haben den Hochleistungssport extrem leistungsfähig gemacht. Oft tritt die menschliche Leistungsfähigkeit gegenüber „Materialschlachten“ in den Hintergrund (Bsp: Motorsport). Diese Materialschlachten können dazu führen, dass sich Sportfans von diesen Sportarten abwenden und anderen Sportarten zuwenden.	Die steigende Qualität der Fernsehübertragungen hat dazu geführt, dass sich die Zuschauergewohnheiten verändert haben. Neben dem Zuschauer vor Ort, der live zu Sportveranstaltungen geht wird, vor allem der Zuschauer via medialer Übertragung immer wichtiger. Der Kampf um Übertragungsrechte wird den passiven Sport somit in Zukunft mit prägen. Für Randsportarten mit wenig Geld wird dies eine Herausforderung darstellen.
Die Fortschritte in der Sportmedizin hatte auch negative Folgen, wie zum Beispiel das Thema Doping. Dies ist für Sportarten wie Unihockey, welche bisher nicht von Doping betroffen sind eine Chance.	Die Gesellschaft wird ihre Erwartungen immer mehr ausdehnen. Die Sportveranstalter werden sich in Zukunft mit den technischen Entwicklungen arrangieren müssen und für ihre Sportart nutzen (wie z.B. Torlinientechnik, Hawk-Eye, etc).
	Es stellt sich auch die Frage, ob durch die neuen Technologien in Zukunft noch mehr neue Sportarten entstehen werden, welche die Wettbewerbsintensität weiter verschärfen werden.

Anmerkung. Eigene Darstellung in Anlehnung an: Freyer (2011, S. 156-162)

7.3 Veränderung des natürlichen und physischen Umfeldes

Darunter werden einige Entwicklungen zusammengefasst, welche auch einzeln behandelt werden könnten. Sie betreffen vor allem die natürlichen Ressourcen insbesondere die Ökologie, die demografische Entwicklung sowie die Lebensbedingungen in der heutigen Gesellschaft. Erstens hat sich die Struktur der Sportnachfrager verändert. Die Bevölkerung wird im Schnitt immer älter. Entsprechend werden Sportangebote vermehrt von älteren Menschen nachgefragt. Zweitens wird das Umweltbewusstsein in der Gesellschaft immer grösser. In den letzten Jahren ist in der Gesellschaft eine zunehmende Sensibilität für Umweltfragen entstanden. Dies führte dazu, dass gewisse Sportarten neue Gegner erhielten. Vermehrt werden zum Beispiel Motorsportveranstaltungen und der alpine Skisport kritisiert. (Freyer, 2011, S. 163-169)

Tabelle 3: Chancen und Risiken des Megatrends Veränderung des natürlichen und physischen Umfelds

Chancen	Risiken
Für den aktiven Sport auf dem Sportlermarkt, führt die veränderte Sportnachfrage zu gewissen Problemen (Nachwuchsprobleme, Altersprobleme). Für den Zuschauermarkt kann dies jedoch auch eine Chance darstellen, weil die älteren Personen eine interessante Zielgruppe sind. Besonders für eine immer noch ziemlich junge Sportart wie Unihockey.	Der Sport der Zukunft, wird vermehrt die Aufgabe erhalten auf die Umweltprobleme Rücksicht zu nehmen. Was eine Chance ist, kann aber auch ein Risiko sein. Die Vereine werden in diesem Thema noch mehr gefordert werden. Umweltverträglichkeitsprüfungen von Sportveranstaltungen werden in Zukunft zu nehmen.
Die Kritik an umweltschädlichen Sportarten, stellt eine Chance für andere Sportarten dar, somit auch für Unihockey.	

Anmerkung. Eigene Darstellung in Anlehnung an: Freyer (2011, S. 163-169)

7.4 Kommerzialisierung und Globalisierung

Die Globalisierung und Kommerzialisierung hat auch den Sportbereich in den verschiedensten Teilbereichen erfasst. Immer mehr Sportveranstaltungen dienen vermehrt kommerziellen Interessen und werden immer stärker zu „Komerziaden“. Während der Sport viele Jahre ausschliesslich dem Freizeitbereich zugerechnet wurde, ist Sport für immer mehr Menschen heutzutage zum Beruf geworden. Dabei sind nicht nur die Berufssportler gemeint, sondern insbesondere die verschiedenen Personen, die mit der Organisation des Sports hauptberuf-

lich zu tun haben. Dies führte zu einer grossen Professionalisierung im Sport. Immer mehr wird der ehrenamtliche Funktionär durch den hauptberuflichen Sport-Manager ersetzt. (Freyer, 2011, S. 169-178)

Tabelle 4: Chancen und Risiken des Megatrends Kommerzialisierung und Globalisierung

Chancen	Risiken
Die Professionalität bietet automatisch Chancen. Gelingt es die Professionalität in der Sportart Unihockey weiter zu erhöhen, kann es auch gelingen, mehr Zuschauer zu erreichen.	Die traditionellen Vereinsstrukturen können den neuen Anforderungen wahrscheinlich in Zukunft je länger je mehr nicht mehr gerecht werden. Dies stellt neue Herausforderungen an die Vereine, welche immer professioneller werden müssen um den Anforderungen gerecht zu werden und ihre Sportveranstaltungen zu verkaufen.

Anmerkung. Eigene Darstellung in Anlehnung an: Freyer (2011, S. 169-178)

8 Zwischenfazit

In diesem Kapitel werden nun die wichtigsten Erkenntnisse aus der bisherigen Literaturrecherche zusammengefasst und ein erstes Fazit gezogen.

Trends

Zuerst werden nochmals kurz die wichtigsten Trends, welche das Unihockey in Zukunft prägen könnten zusammengefasst.

- Das Interesse am passiven Sportkonsum ist bei der Schweizer Bevölkerung weiterhin hoch. In jüngster Zeit zeichnet sich allerdings eine gewisse Sättigung ab.
- Das Internet wird als Informationsquelle der Bevölkerung immer wichtiger. Auch das Sportgeschehen wird immer mehr dadurch verfolgt.
- Der technische Wandel hat in der jüngeren Vergangenheit auch die Entwicklungen im Sport geprägt.
- Die Bevölkerung wird im Schnitt immer älter. Entsprechend werden Sportangebote vermehrt durch Ältere Menschen nachgefragt.
- Der Sport der Zukunft wird durch immer stärkere Sensibilität für Umweltfragen in der Gesellschaft, vermehrt die Aufgabe erhalten auf die Umweltprobleme Rücksicht zu nehmen.
- Die Kommerzialisierung und Globalisierung hat auch den Sportbereich erfasst. Dies führt zu einer grossen Professionalisierung im Sport. Ehrenämter werden immer mehr durch Sport-Manager ersetzt.

Determinanten der Nachfrage - Nachfrageanalyse

Die Vereinsverantwortlichen und Verbände sollten die Determinanten kennen, welche die Zuschauernachfrage in ihrem Sport beeinflussen. Nur so kann das Faninteresse maximiert werden. Nachfolgend werden zur Übersicht nochmals diejenigen Determinanten der Nachfrage nach Sportevents aufgelistet, die gemäss Borland und Macdonald in der Vergangenheit empirisch bewiesen werden konnten.

- Die Leistung und der Erfolg des eigenen Teams beeinflusst die Zuschauerzahlen positiv.
- Die Unsicherheit über den Ausgang einer Meisterschaft beeinflusst die Zuschauerzahlen positiv, sowohl über den Zeitraum einer einzigen Saison als auch über mehrere Jahre.
- Alte Stadien bzw. Hallen ziehen bedeutend weniger Zuschauer an als neuere Infrastrukturen.

- Während Ferienzeiten steigt die Zuschauernachfrage. Ausserdem ist die Zuschauernachfrage an Wochenenden grösser als unter der Woche.
- Eine hohe Qualität des Spiels beeinflusst die Zuschauernachfrage positiv.
- Starspieler erhöhen empirisch bewiesen die Zuschauernachfrage (Starplayer-Effekt).
- Steigende Preise und hohe Zusatzkosten haben einen stark negativen Effekt auf die Zuschauernachfrage.
- Die Gewohnheit der Konsumenten, regelmässig Spiele zu besuchen, erhöht die Nachfrage merklich.

Mögliche Massnahmen und provisorische Handlungsempfehlungen

Die verschiedensten Besonderheiten des Sports, der verschärfte Wettbewerb auf dem Zuschauermarkt in den letzten Jahren, das ressourcenschwache Umfeld im Unihockey, die Megatrends der nächsten Jahre und die Determinanten der Nachfrage sind alles Indikatoren, die das Sportmarketing relativ stark beeinflussen. Die wichtigsten Konsequenzen für das Marketing von Sport auf dem Zuschauermarkt, welche sich gemäss der Literaturrecherche aus diesen Indikatoren ableiten lassen, wurden nachfolgend in Form von möglichen Handlungsempfehlungen zusammengefasst.

- Sportorganisationen müssen sich und ihre Sportart immer stärker vermarkten, um Zuschauer zu gewinnen. Je umfangreicher die Marketingaufgaben sind, desto eher ist dabei die Verwendung einer systematischen Marketing-Management-Methode erforderlich.
- Sportorganisationen müssen Modifikationen und Zusatzleistungen rund um das Spiel anstreben um mehr Zuschauer zu gewinnen, weil das Kernprodukt kaum verändert werden kann und die risikobehaftete Kernleistung durch ein möglichst attraktives Angebot ergänzt werden kann. Eine besondere Aufgabe der Produktpolitik im Sport ist es also attraktive Leistungsbündel um den Sport herum zu schnüren (z.B. in Form der Eventgestaltung).
- Die Zusatzleistungen und generell die Sportveranstaltungen müssen besser kommuniziert werden, um mehr Zuschauer zu gewinnen.
- Aufgrund der hohen Nachfrageelastizität der Zuschauer bei Sportveranstaltungen ist es entscheidend, die Struktur der verschiedenen Besuchergruppen zu kennen. Es müssen z.B. Zuschauerbefragungen mit den Zuschauern durchgeführt werden. Dadurch kann eine saubere Marktsegmentierung vorgenommen werden, welche es erlaubt möglichst homogene Zielgruppen zu bestimmen und eine zielgruppengerechte Marketingstrategie abzuleiten. Durch den gezielten Einsatz von Instrumenten der Kommunikationspolitik in den entsprechenden „Szenen“ können Zielgruppen dann z.B. treffsicher erreicht werden.

- Der Fanartikelverkauf muss intensiviert werden, in ressourcenschwachen Sportarten schöpfen die Vereine ihr Potenzial bei weitem noch nicht aus. Zusätzlich müssen Fanclubs aufgebaut werden.
- Es sollten Anreizsysteme mit nachfragesteuernder Wirkung eingesetzt werden. Für kommerzielle Sportanbieter bieten sich insbesondere Möglichkeiten der Preisdifferenzierung nach Zeitpunkten, Mengen und Orte der Nachfrage an.
- Den Zuschauern muss der einfachste und effektivste Weg geboten werden an ihre Tickets für die Spiele zu gelangen. Dabei hat sich das Online-Ticketing in den letzten Jahren stark etabliert.
- Vereine im ressourcenschwachen Teamsport müssen vermehrt in neue Halleninfrastrukturen investieren oder in modernere komfortablere Multifunktionsarenen umziehen um sich besser vermarkten zu können. Dadurch kann auch die Aufenthaltsqualität in den Stadien und den Hallen verbessert werden, was ebenfalls wichtig ist um die Zuschauerzahlen zu steigern.
- An einer Sportveranstaltung, gilt es die mit dem Zuschauen und geselligem Zusammensein, etc. verbrachte Zeit selbst, möglichst gross werden zu lassen, denn diese stiftet den Nutzen für die Zuschauer. Die Zeit für vor- und nachbereitende Arbeiten wie z.B. An- und Abreise sollte möglichst klein gehalten werden.
- Sportverbände sollten Veränderungen in den Ligastrukturen vornehmen, welche der besseren Vermarktung der Liga dienen und dadurch die Zuschauernachfrage erhöhen (z.B. Mehr Teams).
- Ein Ligasponsoring kann insbesondere ressourcenschwachen Teamsportarten helfen, den Markenauftritt ihrer Spitzenligen zu verbessern.
- Ressourcenschwache Sportarten sollten versuchen sich nicht über öffentlich-rechtliche Fernsehanstalten zu vermarkten, sondern sich verstärkt Vermarktungsmöglichkeiten im Internet zuwenden.
- Sportliche Monopolstellungen sind zu vermeiden, da sie den Ausgang des Wettkampfs vorhersehbar machen. Es sind Regelungen einzuführen, die für einen Ausgleich der Spielstärke sorgen.
- Das Branding und die Marke sind zum einen für die Kundenbindung und zum Anderen zur klaren Abgrenzung gegenüber konkurrierenden Anbietern wichtige Faktoren im Kampf um Zuschauer. Das Branding ist ein guter Ansatz zur Präsentation und Profilierung von Qualität gegenüber den Zuschauern.
- Im Zuge der beschleunigten Kommerzialisierung sollten Sportarten eigene Ligagesellschaften gründen.
- Die Vereine müssen ihre Profiabteilung bzw. die erste Mannschaft ausgliedern.

Inwiefern sich diese Handlungsempfehlungen, die empirisch bewiesenen Determinanten der Nachfrage, die Trends und deren Chancen und Risiken, auch auf die Nationalliga A der Herren übertragen lässt, wurde anhand der nachfolgenden Experteninterviews überprüft.

9 Ergebnisse der Interviews

Die Experteninterviews mit den Vereinspräsidenten, haben interessante Erkenntnisse hervorgebracht. Die wichtigsten Erkenntnisse sind folgend zusammengefasst. In den Tabellen sind jeweils die wichtigsten Aussagen kurz zusammengefasst. Der nachfolgende Fliesstext liefert ergänzende Aussagen. Die zusammengefassten Interviews aller Präsidenten befindet sich im Anhang der Arbeit.

9.1 Trends

Tabelle 5: Antworten zu Frage 1

Welche Trends werden das Umfeld des Unihockeys in Zukunft prägen?	
Zusammenarbeit mit der Mobiliar	Stöckli
Grössere Verbreiterung des Unihockeys an den Schulen	Stöckli
Mannschaftssport in der Schweiz, hat Mühe Zuschauer zu generieren.	Nussbaumer
Der Unihockey-Boom der letzten 25 Jahren ist eher ruckläufig.	Nussbaumer
Gesellschaftswandel / Kinder bzw. Jugendliche gamen mehr und machen weniger Mannschaftssport.	Nussbaumer
Verstärkte Kommerzialisierung und Professionalisierung im Unihockey.	Störi, Balsiger
Verbesserte Halleninfrastrukturen werden nötig sein.	Störi
Personen, welche Unihockey gespielt haben kommen in berufliche Positionen, in welchen sie dem Unihockey helfen können.	Störi

Anmerkung. Eigene Darstellung

Tabelle 6: Antworten zu Frage 3

Worin sehen Sie mögliche Gefahren und Risiken?	
Zusammenarbeit unter den Vereinen ist noch nicht gut genug. Viele Personen sehen die Dinge noch zu partikular.	Stöckli, Nussbaumer
Finanzielle Forderungen des Verbandes sind sehr gross.	Nussbaumer
Der rückläufige Trend der Mannschaftssportarten / Generation E-Sport	Nussbaumer
Mehr „pöbelnde“ Fans, falls Sportart wächst	Balsiger

Anmerkung. Eigene Darstellung

Auf die Frage welche Trends das Unihockey in den nächsten Jahren prägen könnten, antworteten die Präsidenten sehr unterschiedlich. Stöckli meinte, dass es in der Zukunft sehr entscheidend sein wird, wie die Zusammenarbeit mit der Mobiliar weiterverlaufen wird. Was macht die Mobiliar mit den vier Indoor-Sportarten und in welcher Weise wird sie in Zukunft in diese Sportarten weiter investieren. Dies sind zwei zentrale Fragen für Stöckli. Er nannte ausserdem den Trend, dass Unihockey nun an den Schulen stärker verbreitert ist und das Auswirkungen auf die Sportart haben wird. Es werde aber sicherlich noch eine gewisse Zeit brauchen bis sich dieser Trend auf die Sportart Unihockey auswirken werde. Nussbaumer sieht diesen Trend eher rückläufig. Seiner Meinung nach ist der Unihockey-Boom der letzten 25 Jahre eher vorbei. Er denkt, dass es der Mannschaftssport in der Schweiz in Zukunft generell eher schwierig haben wird, weil die Gesellschaft heute viele andere Möglichkeiten besitzt. Ausserdem sei ein gewisser Gesellschaftswandel erkennbar. Die Jugendlichen bevorzugen es heute eher Konsolenspiele zu spielen, als einem Mannschaftssport nachzugehen. Störi sieht im Boom der letzten 25 Jahren eine Chance für das Unihockey. Er erklärt, dass die Personen, welche selbst im Unihockey aktiv waren nun in berufliche Positionen gelangen in denen sie dem Unihockey helfen könnten. Ausserdem werde die Sportart in den nächsten Jahren sicherlich kommerzieller und professioneller werden. Z.B. werden verbesserte Halleinfrastrukturen notwendig werden, möchte man an der Spitze bleiben. Balsiger unterstützt diese These auch, er denkt, dass der Unihockeysport wahrscheinlich in den nächsten Jahren noch etwas professioneller und kommerzieller werden wird.

Nach möglichen Gefahren und Chancen der Zukunft befragt, taten sich die Präsidenten schwer explizite Antworten zu geben. Eine Gefahr, welche jedoch von Stöckli und Nussbaumer genannt wurde, war das die Zusammenarbeit unter den Vereinen noch nicht gut genug sei, um die Sportart Unihockey vorwärts zu bringen. Viele Leute sehen die Dinge noch zu partikular. Nussbaumer nannte zudem die hohen finanziellen Forderungen des Verbands, welche in den letzten Jahren stetig zugenommen hätten und den rückläufigen Trend der Mannschaftssportarten als mögliche Gefahren. Balsiger nannte die Gefahr, wenn die Sportart Unihockey wachsen würde, man aufpassen muss, dass weiterhin alles friedlich bleibt. Störi erklärte, dass er grundsätzlich in allen von ihm genannten Trends eine Chance sehe, die Sportart Unihockey weiterzubringen.

9.2 Konkurrenzanalyse

Tabelle 7: Antworten zu Frage 4

Worin sehen Sie die grösste Konkurrenz in Bezug auf die Vermarktung ihrer Spiele (z.B. bei anderen Unihockeyvereinen, anderen Sportvereinen oder möglicherweise anderen Unterhaltungsprogrammen)?			
	Andere Unihockeyvereine	Andere Sportvereine	Andere Unterhaltungsprogramme
Stöckli		Sportlich gesehen ist der FC St. Gallen die grösste Konkurrenz für uns.	Ich sehe die grösste Konkurrenz in der Vielfalt der heutigen Unterhaltungsprogramme.
Ringwald	Die anderen Unihockeyvereine haben keinen grossen Einfluss auf uns. Sie stellen somit keine Konkurrenz dar.	Die lokale Sportszene ist sicherlich eine Konkurrenz für uns.	
Nussbaumer	Es gibt ein so riesiges Angebot in unserer Region. Ich denke es gibt einfach eine Übersättigung an Angeboten.		
Störi	Die Unihockeyvereine konkurrenzieren untereinander nicht gross.	Die anderen grossen Sportvereine sind für uns die grösste Konkurrenz.	Die grossen Unterhaltungsprogramme stellen sicherlich auch eine Konkurrenz dar.
Balsiger	Die Unihockeyvereine untereinander konkurrenzieren nicht gross. Für Wiler sind höchstens die Tigers ein kleiner Konkurrent. Köniz oder Grünenmatt überhaupt nicht.	Eine Konkurrenz für Wiler stellen sicher die grossen Sportvereine in der Region dar (YB, SCB).	Je nach Anspielzeit merken wir im Winter sicherlich, dass einige Leute bei schönem Wetter noch auf den Skipisten sind. Somit kommen weniger Zuschauer.

Anmerkung. Eigene Darstellung

Das riesige Angebot an Unterhaltungsprogrammen und indirekten Substituten, stellen in der heutigen Zeit für die befragten Präsidenten in Bezug auf die Vermarktung ihrer Spiele eine

grosse Konkurrenz dar. Sowohl Stöckli als auch Nussbaumer sehen darin die grösste Konkurrenz und Herausforderung. Stöckli erklärt, dass es zum Beispiel schwierig sei einen Zeitpunkt für ihre Spiele zu finden, so dass die Vereine nicht mit irgendwelchen anderen Angeboten konkurrenzieren müssen. Unter der Woche werde z.B. an fast jedem Abend ein Fussballspiel live im Fernsehen übertragen. Auch Störi sieht im grossen Unterhaltungsprogramm der heutigen Zeit eine Konkurrenz. Werden zum Beispiel grosse Sportanlässe im Fernsehen übertragen, kann es vorkommen, dass weniger Zuschauer an die Spiele kommen, erklärt er. Er sieht jedoch eher die grossen Sportvereine in der Region als grösste Konkurrenz. Für seinen Verein sei z.B. der HC Davos der grösste Konkurrent. Das gleiche erklärt Balsiger, welcher ausführt, dass für Wiler die grösste Konkurrenz aus der lokalen Sportszene kommt. Wenn YB oder der SC Bern ein Heimspiel austrägt, kann sich dies negativ auf die Zuschauerzahlen auswirken. Auch Ringwald und Stöckli sehen in der lokalen Sportszene grosse Konkurrenz. Für Stöckli ist rein sportlich betrachtet der FC St. Gallen der grösste Konkurrent. Einig sind sich die Präsidenten in dem Punkt, dass sich die Unihockeyvereine untereinander wohl kaum konkurrenzieren. Insgesamt sehen die Präsidenten keine grossen Unterschiede zwischen den Vereinen in Bezug auf die Konkurrenzsituation, obwohl es sicherlich lokal Unterschiede gäbe.

Tabelle 8: Antworten zu Frage 6

Worin sehen Sie die grössten Vorteile/Nachteile bzw. Stärken/Schwächen ihres Vereins gegenüber ihren Konkurrenten in Bezug auf die Vermarktung ihrer Spiele?		
	Vorteile / Stärken	Nachteile / Schwächen
Stöckli		Standort in der Peripherie
Ringwald		Fehlende Siege und Standort in der Peripherie
Nussbaumer	Grosse Industrie	Grosse Konkurrenzsituation in unserer Region Leute in der Peripherie sind etwas vereinsgebundener
Störi	Standort in einem relativ starken wirtschaftlichen Raum Es gibt in diesem Raum keinen sportlich erfolgreicheren Verein.	Problem, dass viel Geld zum HC Davos fliesst.
Balsiger	Sportlicher Erfolg in den vergan-	Sportlicher Erfolg in den vergan-

	gen Jahren. Routine in der Gestaltung von Rahmenprogrammen und Events. Ziemlich guter Standort mit wenig Konkurrenz.	gen Jahren.
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

Anmerkung. Eigene Darstellung

Betreffend der Vorteile und Nachteile bzw. Schwächen und Stärken in Bezug auf die Vermarktung ihrer Spiele, hatten die Präsidenten Schwierigkeiten explizite Punkte zu nennen. Der Standort, wurde aber von allen befragten Präsidenten als Vor- oder Nachteil erwähnt. Während Stöckli und Ringwald ihren Standort in der Peripherie eher als Nachteil sehen, können Nussbaumer, Störi und Balsiger ihrem Standort auch Vorteile abgewinnen. Nussbaumer und Störi führen aus, dass ihre Vereine in einem relativ starken wirtschaftlichen Raum seien. Störi erklärt zudem, dass es in diesem Raum keinen sportlich erfolgreichen Verein gäbe, möchte jedoch betonen, dass es sicherlich auch weitere erfolgreiche Vereine in der Region gäbe. Nussbaumer sieht vor allem die grosse Industrie als Vorteil, sieht jedoch auch einen Nachteil in der grossen Konkurrenz in diesem Raum. Zudem meint er seien die Leute in der Peripherie, wahrscheinlich noch etwas vereinsgebundener. Balsiger führt aus, dass es in ihrer Region nur eine kleine Anzahl Konkurrenten gibt.

9.3 Nachfrageanalyse

Tabelle 9: Antworten zu Frage 7

Was beeinflusst die Nachfrage der Zuschauer nach Unihockeyspielen?	
Erfolg der eigenen Mannschaft	Ringwald, Nussbaumer, Störi, Balsiger
Halleninfrastruktur	Nussbaumer, Störi, Balsiger
Identifikation der Zuschauer mit dem Verein	Störi, Balsiger
Distanz zwischen den beiden Mannschaften, welche ein Spiel bestreiten.	Ringwald, Balsiger
Starplayer-Effekt (z.B. Nilsson)	Nussbaumer, Ringwald
Zeitpunkt des Spiels (Wochentag)	Ringwald
Zeitpunkt des Spiels (Uhrzeit)	Balsiger
Grösse des Vereins	Nussbaumer
Qualität des Spiels	Ringwald
Catering	Nussbaumer
Begeisterte Jugend	Störi
Unsicherheit über den Ausgang der Meisterschaft	Balsiger
Rahmenprogramme	Balsiger
Wetter	Balsiger
Gesamte Präsentation des Vereins nach Aussen	Stöckli

Anmerkung. Eigene Darstellung

Die befragten Präsidenten sind sich grundsätzlich in einem Punkt einig. Die Nachfrage der Zuschauer nach Unihockeyspielen wird am stärksten durch den Erfolg der eigenen Mannschaft beeinflusst. Wenn Uster nicht zwischen den Plätzen neun bis zwölf spielen würde, sondern weiter vorne, würden im Schnitt 100 Zuschauer mehr die Spiele von uns besuchen, ist Ringwald z.B. überzeugt. Ähnlich äusserte sich auch Nussbaumer, welcher sagt, wenn das Team gut spielt, kommen mehr Zuschauer an die Spiele, als wenn das Team schlecht spielt und weiter hinten platziert ist. Störi und Balsiger, deren Vereine in der Vergangenheit oft weiter vorne platziert waren, bestätigen diese These ebenfalls. Störi meint, schlussendlich gelinge es nur über den sportlichen Erfolg mehr Zuschauer zu gewinnen. Wenn der fehlt gehen die Zuschauerzahlen automatisch zurück.

Trotz allem nennen die Präsidenten noch weitere Determinanten der Nachfrage, welche die Zuschauerzahlen positiv oder negativ beeinflussen können. So nennen sowohl Nussbaumer als auch Ringwald den Starplayer-Effekt von Kim Nilsson, welchen Sie dieses Jahr gemerkt

haben. Nussbaumer meint, dass dieser Effekt die Nachfrage positiv zu beeinflussen scheint. Auch Ringwald erwähnt den Sondereffekt von Kim Nilsson, welchen sein Verein dieses Jahr sehr stark gespürt habe.

Ein weiterer Faktor scheinen die Halleninfrastrukturen zu sein, Störi, Balsiger und Nussbaumer führen aus, dass diese stimmen müssen, damit mehr Zuschauer kommen. Nussbaumer meint, wenn da ein gewisser Standard erreicht wird, kann das sicherlich helfen die Zuschauernachfrage zu erhöhen. So müssen unter anderem ein gutes Catering bzw. eine gute Verpflegung angeboten werden oder technische Möglichkeiten ausgeschöpft werden, um mehr Zuschauer generieren zu können.

In einem weiteren Punkt scheinen sich Störi und Nussbaumer ebenfalls einig zu sein, obwohl sie es unterschiedlich formulieren. Nussbaumer sagt, dass es neben dem kurzfristigen sportlichen Erfolg nur einen Weg gibt die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Nämlich mit einer guten Nachwuchsarbeit müssten die Vereine vergrössert werden, denn je mehr Mitglieder ein Verein hat, desto mehr Leute besuchen auch die Spiele, ist er überzeugt. Denn auch in Zukunft werden seiner Meinung nach nur Personen Unihockeyspiele besuchen, welche mit dem Unihockey in irgendeiner Form verbunden sind. Für Störi ist die Jugend schlicht und einfach der Motor der Nachfrage, deshalb sei es wichtig die Jugend zu begeistern um die Nachfrage langfristig zu stärken.

Auch eine gewisse Identifikation der Zuschauer mit dem Verein sei wichtig, erklären Störi und Balsiger. Dabei sei wichtig, dass die Vereine nicht nur mit ausländischen Spielern spielen sollten, erklären beide unisono.

Die Distanz zwischen den Mannschaften, welche ein Spiel bestreiten, beeinflusst die Zuschauerzahlen ebenfalls. Sowohl Ringwald und Balsiger nennen diese Determinante.

Weitere Determinanten welche von den Präsidenten erwähnt werden, sind der Zeitpunkt des Spiels (Wochentag/Anspielzeit), die Qualität des Spiels, die Rahmenprogramme rund um das Spiel, das Wetter, die gesamte Präsentation des Vereins nach aussen und die Unsicherheit über den Ausgang der Meisterschaft.

9.4 Bisherige Analysen und Konzepte und das Thema Zuschauersteigerung

Tabelle 10: Antworten zu Frage 9

Ist die Attraktivitäts- und Zuschauersteigerung in Ihrem Verein auch ein Thema?	
Ja, sehr.	Störi
Ja.	Stöckli, Ringwald, Balsiger
Nein, nicht wirklich.	Nussbaumer

Anmerkung. Eigene Darstellung

Tabelle 11: Antworten zu Frage 10

Wenn ja: wie prioritär auf einer Skala von 1-4? (1 unwichtig, 4 sehr wichtig).	
4. Eines der wichtigsten Themen neben dem sportlichen Erfolg.	Störi
3-4. Es gibt noch wichtigere Themen.	Stöckli
2-3. Es gibt noch wichtigere Themen.	Balsiger
2.	Ringwald

Anmerkung. Eigene Darstellung

Tabelle 12: Antworten zu Frage 10

Wenn nein: Warum nicht?	
Solange sich das Schweiz Unihockey auf diesem Niveau bewegt und das Fernsehen nicht einsteigt, werden sich auch die Zuschauerzahlen nicht gross verändern.	Nussbaumer

Anmerkung. Eigene Darstellung

Bei vier von fünf der befragten Nationalliga A Vereinen in der Schweiz ist die Attraktivitäts- und Zuschauersteigerung ein Thema. Die Gründe dafür sind jedoch immer etwas verschieden. Genauso unterschiedlich wie diese Gründe sind, so verschieden ist auch die Priorität dieses Themas in den Vereinen. Ist es bei den einen Vereinen sehr wichtig, so hat es bei anderen Vereinen nur eine untergeordnete Priorität. Einig sind sich die Präsidenten, dass es sicherlich noch wichtigere Themen in ihren Vereinen gibt. Nussbaumer meint sogar, dass es in Zukunft nicht einfacher werden wird die Zuschauerzahlen zu steigern, denn solange sich das Schweizer Unihockey auf diesem Niveau bewegt und das Fernsehen nicht einsteigt, werden sich auch die Zuschauerzahlen nicht gross verändern.

Tabelle 13: Antworten zu Frage 11

Hat Ihr Verein in der Vergangenheit Analysen wie z.B. Umfeldanalysen, Nachfrageanalysen, interne Betriebsanalysen durchgeführt, welche unter anderem dem Ziel dienen die Zuschauerzahlen zu erhöhen?	
Nein	Stöckli, Ringwald, Nussbaumer, Störi, Balsiger

Anmerkung. Eigene Darstellung

In keinem der befragten Vereine wurden bisher konkrete Analysen durchgeführt, welche zum Ziel hatten die Zuschauerzahlen zu steigern. Bisher wurde das Thema der Zuschauersteigerung nur in den einzelnen Vorständen besprochen oder kleinere Analysen durchgeführt. Bei deren Auswertungen und Diskussionen hat man sich mehr auf das Gefühl verlassen.

Tabelle 14: Antworten zu Frage 12

Hat Ihr Verein ein Marketingkonzept oder eine Strategie, welche zur Steigerung der Zuschauerzahlen führen sollte? (Preispolitik, Distributionspolitik, Kommunikationspolitik, Produktpolitik)	
Nein, nur ein Sponsoringkonzept	Stöckli, Ringwald, Balsiger, Störi
Nein	Nussbaumer

Anmerkung. Eigene Darstellung

In keinem der befragten Vereine gibt es wirklich ein Marketingkonzept, welches die Preis-, Distributions-, Kommunikations- und Produktpolitik zur Vermarktung der Spiele festlegt. Bisher haben sich die Vereine im Marketing verstärkt auf die Gewinnung von Sponsoren konzentriert und weniger auf die Gewinnung von Zuschauern.

9.5 Bisherige Massnahmen des Verbands

Tabelle 15: Antworten zu Frage 13

Haben Sie bisher von irgendwelchen Massnahmen von swiss Unihockey profitiert, welche zum Ziel hatten die Attraktivität und die Zuschauerzahlen zu steigern?	
Ja.	Stöckli, Nussbaumer, Störi
Schwierig zu sagen.	Ringwald
Nein nicht wirklich.	Balsiger

Anmerkung. Eigene Darstellung

Tabelle 16: Antworten zu Frage 13

Wenn ja: von welchen?	
Damen WM in St. Gallen	Stöckli
Vorbereitungen auf den Superfinal	Stöckli
Superfinal	Nussbaumer, Störi
Supercup (wird helfen)	Störi

Anmerkung. Eigene Darstellung

Tabelle 17: Antworten zu Frage 14

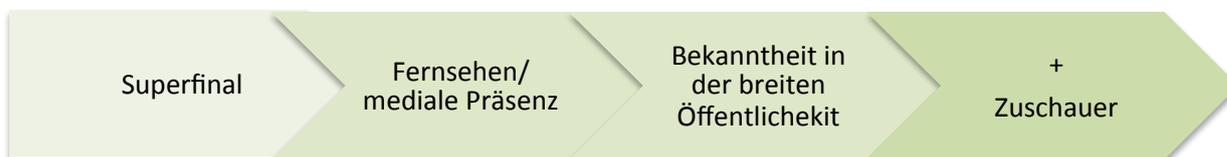
Werden diese Massnahmen nutzen um die Zuschauerzahlen langfristig zu erhöhen?	
Ja, besonders der Superfinal	Stöckli, Störi, Nussbaumer
Die Wirkung des Superfinals wird sich in der Zukunft zeigen.	Ringwald, Balsiger
Es wird auch in Zukunft schwierig bleiben, die Zuschauerzahlen zu erhöhen.	Nussbaumer

Anmerkung. Eigene Darstellung

Die Präsidenten sind sich grundsätzlich einig, dass sie auch schon von Massnahmen von swiss Unihockey profitiert haben, welche zum Ziel hatten die Attraktivität und die Zuschauerzahlen zu steigern. Besonders erwähnt wurde der Superfinal. Der Entscheid den Superfinal einzuführen wird als richtig angesehen. Sowohl Störi als auch Stöckli und Nussbaumer sind davon überzeugt, dass sich die Einführung des Superfinals langfristig auszahlen wird. Störi meint, dass es nur durch den Superfinal möglich ist in den Medien die nötige Aufmerksamkeit zu erlangen, welche es braucht um in der breiten Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden. Ähnlich sieht es Nussbaumer, welcher sagt, dass die Sportart Unihockey nur durch Events wie den Superfinal für das Fernsehen attraktiv werden kann und somit eine breite Öffentlichkeit die Sportart Unihockey wahrnimmt. Genauso sieht es Stöckli. Er führt aber aus, dass man nun bestrebt sein muss den Event noch mehr in der breiten Öffentlichkeit bekannt zu machen. Denn beim Event selbst waren bei der ersten Austragung sicherlich sehr viele

„Insider“ mit dabei. Gesamthaft ergibt sich aus den Aussagen folgende Kausalität (Abbildung 5).

Abbildung 5: Kausalität - Superfinal, mediale Präsenz, Bekanntheit und Zuschauer



Anmerkung. Eigene Darstellung

Etwas kritischer äussert sich Ringwald, welcher sich nicht sicher ist, ob sich die Massnahme in Zukunft auszahlen wird. Das Medienecho vor und nach dem Superfinal war für das Erste sicher gut, jedoch wird sich die Wirkung erst in den ersten Spielen der kommenden Saison zeigen, führt er aus. Auch Balsiger, ist noch nicht davon überzeugt, dass sich der Superfinal positiv auf die Zuschauerzahlen in den regulären Meisterschaftsspielen auswirken wird. Er hofft jedoch, dass sich der Event so wie er letztes Jahr stattgefunden hat, etablieren wird.

Weitere Massnahmen seitens von swiss Unihockey, welche sich in der Vergangenheit für die Vereine positiv auf ihre Zuschauerzahlen ausgewirkt haben, waren die Austragung der Damen WM in St. Gallen und die Vorbereitungen auf den Superfinal (Superfinaltour). Störi ist zudem überzeugt, dass auch der Supercup eine gute Sache ist und die Wirkung des Superfinals verstärken wird.

Die Konzepte zur Networking-Zone oder den Medienarbeitsplätzen werden unterschiedlich beurteilt. Grundsätzlich haben diese aber keinen grossen Einfluss auf die Zuschauerzahlen, führen die Präsidenten aus.

9.6 Bisherige Massnahmen der Vereine

Tabelle 18: Antworten zu Frage 15

Welche Massnahmen wurden von Ihrem Verein schon umgesetzt bzw. planen Sie umzusetzen um die Zuschauerzahlen zu erhöhen?	
Freier Eintritt / Freikarten / Einladung von anderen Vereinen	Stöckli, Ringwald, Störi, Nussbaumer, Balsiger
Special Events / Eventspiele	Ringwald, Störi, Balsiger
Social Media / Homepage	Ringwald, Nussbaumer, Balsiger
Plakate / Inserate	Störi, Nussbaumer, Balsiger
„Bearbeitung“ und Zusammenarbeit mit den Medien	Störi, Nussbaumer
Verbesserung der Infrastruktur in den Hallen / Hallendesign	Stöckli
Lösung des Hallenproblems	Stöckli
Livestream	Störi
Verteilung von Saisonmagazinen	Nussbaumer

Anmerkung. Eigene Darstellung

Tabelle 19: Antworten zu Frage 16

Welche der ausgeführten Massnahmen waren äusserst erfolgreich?	
Freier Eintritt / Freikarten / Einladung von anderen Vereinen	Nussbaumer, Störi, Balsiger (Einladung von Bekannten und Verwandten)
Special Events / Eventspiele	Ringwald
Livestream	Störi

Anmerkung. Eigene Darstellung

Tabelle 20: Antworten zu Frage 16

Welche der ausgeführten Massnahmen waren weniger erfolgreich?	
Freier Eintritt / Freikarten / Einladung von anderen Vereinen	Ringwald, Balsiger (Einladung von Vereinen)
Special Events (langfristig)	Störi
Inserate	Balsiger

Anmerkung. Eigene Darstellung

Es lässt sich zusammenfassen, dass die Vereine schon sehr viele Massnahmen umsetzen oder planen kurzfristig durchzuführen und die Liste mit sehr grosser Wahrscheinlichkeit kaum abschliessend ist. Interessant ist, dass bereits alle Vereine versucht haben durch die Abgabe von Gratis-Eintritten an verschiedene Zielgruppen mehr Zuschauer zu generieren.

Die Wirkung dieser Massnahme aber sehr unterschiedlich auszufallen scheint. Während Nussbaumer und Störi einen positiven Eindruck der Massnahme haben, führt Ringwald aus, dass der Erfolg dieser Massnahme recht mässig gewesen ist. Balsiger hingegen erklärt, dass die Abgabe von Freikarten an Verwandte und Bekannte der Vereinsmitglieder sehr gut funktioniert und sich lohnt, die Einladung von Vereinen in der Region jedoch nur mässig erfolgreich war. Dasselbe Phänomen ist bei den Special Events auszumachen. Während Störi diesmal ausführt, dass dies langfristig kaum zu einer Steigerung der Zuschauerzahlen führt, äussert sich Ringwald positiv über die Uster-Games, welche der UHC Uster jährlich durchführt.

Tabelle 21: Antworten zu Frage 17

Wie könnte Ihnen der Verband bei der Umsetzung von Massnahmen in Zukunft beratend oder ausführend helfen?	
Nur durch grosse Events wie den Superfinal und den Erfolg der Nationalmannschaften.	Stöckli
Der Verband sollte grosse Hauptsponsoren präsentieren, die den Vereinen ein professionelles Image gegenüber den Zuschauer verschaffen.	Nussbaumer
Die Umsetzung liegt in erster Linie an den Vereinen.	Störi

Anmerkung. Eigene Darstellung

Gemäss den Vereinspräsidenten kann der Verband eigentlich nicht bei der Umsetzung von Massnahmen zur Steigerung der Zuschauerzahlen mithelfen. Nur indirekt kann der Verband den Vereinen helfen. Stöckli meinte der Verband kann nur durch den Erfolg der Nationalmannschaft oder Events wie den Superfinal dafür sorgen, dass mehr Zuschauer, Unihockeyspiele besuchen. Nussbaumer sieht eine Möglichkeit darin, dass der Verband grosse Sponsoren präsentieren könnte, welche dem Zuschauer gegenüber für ein positives Image sorgen. Dazu müssten aber grosse Sponsoren gewonnen werden, welche jeder Schweizer und jeder Schweizerin kennt. Störi führt aus, dass die Umsetzung der Massnahmen in erster Linie an den Vereinen liegt und der Verband grundsätzlich keine grosse Hilfe leisten kann. Anschliessend wurden die Präsidenten zu konkreten Massnahmen befragt. Dort relativiert sich dieses Bild ein wenig. Die Präsidenten nennen weitere Möglichkeiten, wie der Verband in Zukunft helfen kann die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Diese wurden hier jedoch bewusst nicht erfasst.

9.7 Mögliche Massnahmen

Im letzten Teil des Interviews wurden die Präsidenten zu möglichen Massnahmen befragt. Es ging darum abzuklären, ob die genannten Massnahmen langfristig helfen könnten die Zuschauerzahlen im Unihockey zu erhöhen. Zusätzlich wurden sie gebeten auf mögliche Probleme bei der Umsetzung aufmerksam zu machen und sich zu äussern, falls der Verband ihnen bei der Umsetzung einer Massnahme helfen könnte.

Tabelle 22: Stellungnahme zur Massnahme 18

Es müssen im Unihockey mehr Zusatzleistungen angeboten werden. Attraktives Rahmenprogramm, Verbesserung der Aufenthaltsqualität in den Hallen oder Formen der Eventgestaltung am Spieltag.		
	Stellungnahme Ja/nein	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	Dies ist so, die Sportart Unihockey muss besser verkauft werden.	Personelle und finanzielle Ressourcen.
Ringwald	Es ist wichtig Events durchzuführen, aber es ist auch wichtig die einzelnen Spiele attraktiver zu gestalten. Ich bin aber skeptisch ob aufgrund dessen mehr Zuschauer kommen.	Personelle Ressourcen / Helfer
Nussbaumer	Das Wegkommen vom Turnhallen-Image wäre sehr wichtig. Zurzeit jedoch unrealistisch.	Personelle Ressourcen
Störi	Dies ist teilweise richtig. Rahmenprogramme z.B. in Form von Tänzern bringen langfristig nichts. Events an jedem Spieltag zu gestalten, lohnt sich wahrscheinlich auch nicht. Die Aufenthaltsqualität in den Hallen muss jedoch erhöht werden.	Personelle Ressourcen
Balsiger	Dies ist sicherlich ein Thema das die Vereine angehen müssen und etwas bringt um die Zuschauerzahlen zu erhöhen.	Zum Teil mangelt es sicherlich an den personellen Ressourcen. Der Verband könnte z.B. dadurch helfen, dass er Anträge zur Pausenverlän-

		gerung einfacher bewilligen würde oder die Pausen generell auf 15 Minuten verlängert.
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------

Anmerkung. Eigene Darstellung

Stöckli führt aus, dass dies so ist. Die Sportart Unihockey müsse sich besser verkaufen und vermarkten. Auch Nussbaumer und Balsiger würden es wichtig finden vom Turnhallenimage wegzukommen. Störi und Ringwald differenzieren das Ganze Thema ein wenig. Ringwald erklärt, dass es einerseits sicherlich wichtig ist einzelne Events durchzuführen andererseits müssten jedoch auch die einzelnen Spiele attraktiver gestaltet werden und rund um das Spiel ein gewisses Rahmenprogramm geschaffen werden. Er ist jedoch skeptisch, ob deshalb mehr Zuschauer in die Hallen kommen würden. Möglicherweise würden die anwesenden Zuschauer dadurch aber ein wenig besser abgeholt, meint er weiter. Störi wiederum sieht vor allem in der Verbesserung der gesamten Aufenthaltsqualität eine Chance und Möglichkeit mehr Zuschauer in die Hallen zu bekommen (Anzeigen von Wiederholungen, Liveticker, etc.). Rahmenprogramme, wie Tänzer und einzelne Events würden langfristig aber nichts bringen, ist er überzeugt. Das Problem bei der Umsetzung dieser Zusatzleistungen und Verbesserungen seien jedoch die personellen Ressourcen, erklären die Präsidenten. Es fehle zurzeit einfach an Helfern um solche Leistungen an jedem Spiel anbieten zu können.

Tabelle 23: Stellungnahme zur Massnahme 19

Die Zusatzleistungen müssen besser kommuniziert werden. Z.B. müssen die Homepages der Vereine und die sozialen Netzwerke intensiver und professioneller betreut werden.		
	Stellungnahme Ja/nein	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	Ja, dies ist richtig.	Das Problem ist meistens die Betreuung der sozialen Netzwerke oder der Homepages durch die Vereine.
Ringwald	Ja, dies könnte etwas bringen, um die Zuschauerzahlen zu erhöhen.	
Nussbaumer	Ich denke, das ist sicherlich ein Weg. Diese Möglichkeit scheint mir realistisch und umsetzbar zu sein, um die Zuschauerzahlen zu erhö-	

	hen.	
Störi	Dies ist sicherlich eine Massnahme, welche wichtig wäre. Es scheint mir auch noch ein gewisses Potential bei den Vereinen vorhanden zu sein.	
Balsiger	Ich denke, dass eine verstärkte Kommunikation über die sozialen Netzwerke sicherlich etwas bringt um mehr Zuschauer zu generieren.	

Anmerkung. Eigene Darstellung

In dieser Massnahme sind sich die Präsidenten einig. Es ist wichtig die Kommunikation zu verbessern und ein gewisses Potential scheint vorhanden. Stöckli erläutert, dass in diesem Bereich bei den Vereinen schon immer gesündigt wurde. Es gäbe zwar viele Leute in den Vereinen, welche z.B. Homepages erstellen, aber niemand der sie richtig betreue. Wichtig wäre es deshalb die Betreuung sicherzustellen. Auch Ringwald meint, dass eine bessere Kommunikation über die sozialen Netzwerke und Medien zu mehr Zuschauer führen könnte. Sogar Nussbaumer hält diesen Weg für realistisch und auch Störi hält es für wichtig in diesem Bereich etwas zu tun, deshalb habe man nun auch den Posten eines Kommunikations-Chefs im Vorstand seines Vereins eingeführt, sodass das Potential in Zukunft ausgeschöpft werden könne. Balsiger hält die Kommunikation über das Internet ebenfalls für den Weg der Zukunft, obwohl er früher diesen Massnahmen gegenüber eher kritisch gewesen sei.

Tabelle 24: Stellungnahme zur Massnahme 20

Die Vereine müssen ihre Zuschauer besser kennen, damit die Instrumente des Marketingmix besser auf sie abgestimmt werden könnten (z.B. Zuschauerbefragungen durchführen).		
	Stellungnahme Ja/nein	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	Ja. Die Vereine müssen ihre Zuschauer besser kennen und mit Sponsoren müssen sie mehr in Kontakt kommen. Dies würde den Vereinen sicherlich etwas nutzen.	
Ringwald	Dies ist eine Massnahme, über welche ich noch nicht gross nachge-	

	dacht habe. Ich kann mir aber vorstellen, dass dies etwas bringen könnte.	
Nussbaumer	Ja das wäre sicherlich wünschenswert.	Ich könnte mir gut vorstellen, dass z.B. swiss Unihockey irgendwann eine grössere Befragung durchführen könnte.
Störi	Ja, das könnte möglicherweise etwas bringen.	Schwierig als einzelner Verein durchzuführen.
Balsiger	Ja, eine Zuschauerbefragung finde ich eine sehr gute Idee. Ich kann mir gut vorstellen, dass dies etwas bringt.	Ich kann mir auch gut vorstellen, dass der Verband eine solche Befragung durchführen könnte.

Anmerkung. Eigene Darstellung

Diese ist wiederum eine Massnahme, welche bei den Präsidenten gut ankommt. Alle befragten Präsidenten sind sich einig, dass neue Erkenntnisse über ihre Zuschauer möglicherweise zu einer Zuschauersteigerung führen könnten, wenn dadurch die Massnahmen der Vereine besser auf die Zuschauer abgestimmt werden könnten. Störi führt jedoch aus, dass es als einzelner Verein schwierig ist, eine Zuschauerbefragung durchzuführen. Eine Möglichkeit des Problems liefern Nussbaumer und Balsiger, welche sich gut vorstellen könnten, dass swiss Unihockey irgendwann eine grössere Befragung durchführen könnte und die Resultate danach den NLA-Vereinen zur Verfügung stellen würde.

Tabelle 25: Stellungnahme zur Massnahme 21

Es sollten Fangruppen bzw. Fanclubs aufgebaut werden.		
	Stellungnahme Ja/nein.	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	Dies wäre eine sehr gute Idee, um die Zuschauerzahlen zu erhöhen.	
Ringwald	Dies würde sicherlich etwas nutzen, besonders bei den Auswärtsspielen.	
Nussbaumer	Es wäre sicherlich wünschenswert Fanclubs aufzubauen. Es ist jedoch sehr schwierig.	Da wir im Moment keine Zuschauer haben, ist es fast nicht möglich Fanclubs aufzubauen, da muss man realistisch bleiben. Zudem wollen na-

		türlich viele Zuschauer auch nur das Spiel geniessen.
Störi	Dies würde möglicherweise etwas bringen um die Zuschauerzahlen zu erhöhen.	Die Fanszene muss sich meiner Meinung nach selbstständig organisieren.
Balsiger	Eigentlich denke ich schon, dass dies etwas bringen könnte um die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Wir haben z.B. einen solchen Fanclub. Es darf einfach nicht zu Schlägereien oder ähnlichem kommen.	Die Fanclubs müssen meiner Meinung nach aber eine gewisse Eigendynamik entwickeln und selbstständig wachsen, als Verein kann man da nicht viel machen. Bei uns ist der Fanclub auch völlig selbstständig entstanden.

Anmerkung. Eigene Darstellung

Im Grossen und Ganzen finden die Präsidenten die Idee Fanclubs aufzubauen und zu fördern um die Zuschauerzahlen zu erhöhen eine gute Idee. Besonders bei Auswärtsspielen könnte dies die Zuschauerzahlen erhöhen ist Ringwald überzeugt. Denn Auswärtsspiele besuchen im Moment eigentlich ausschliesslich die Eltern von Spielern oder wichtige Funktionäre im Verein. Auch Nussbaumer würde es wünschenswert finden, wenn es einen Fanclub in seinem Verein gäbe. Jedoch ist es schwierig einen solchen aufzubauen, wenn es fast keine Zuschauer hat, führt er aus. Deshalb müsse man realistisch bleiben. Störi findet ebenfalls, dass ein Fanclub einen gewissen Nutzen bringen könnte um die Zuschauerzahlen zu steigern, jedoch muss sich die Fanszene seiner Meinung nach in einem Club selbstständig organisieren und selbsttragend sein, denn der Aufwand für den Betrieb eines solchen Fanclubs ist recht gross. Auch Balsiger, dessen Club bereits einen Fanclub hat, stützt die These von Störi und sagt, dass die Fanclubs eine Eigendynamik entwickeln müssen und selbstständig sein sollten. Als Verein kann man da nicht viel machen. Stöckli schlussendlich möchte in seinem Club mittelfristig dieses Projekt in Angriff nehmen, wichtig scheint ihm dabei, dass es im Fanclub immer friedlich abläuft.

Tabelle 26: Stellungnahme zur Massnahme 22

Der Fanartikelverkauf muss intensiviert werden.		
	Stellungnahme Ja/nein	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	Dies ist bei uns nun total im Aufbau und wurde bisher stark vernachlässigt.	
Ringwald	Dadurch könnte die Präsenz nach aussen möglicherweise etwas vergrössert werden.	Die Leute müssten die Artikel jedoch auch in der Freizeit anziehen und nicht nur an einem Spiel des Vereins.
Nussbaumer	Dies finde ich keine gute Idee um die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Das bringt nichts.	Wir haben die Erfahrung, gemacht, dass damit knapp die Kosten gedeckt werden können. Wenn der Verein Pech hat, bleiben noch viele Artikel übrig, und man trägt einen Verlust davon.
Störi	Ja, der Fanartikelverkauf muss intensiviert werden, ob das aber langfristig hilft die Zuschauerzahlen zu steigern ist fraglich.	
Balsiger	Ich denke das bringt nichts um die Zuschauerzahlen zu steigern.	

Anmerkung. Eigene Darstellung

Zu diesem Thema gehen die Meinungen der befragten Präsidenten stark auseinander. Stöckli führt aus, dass der Fanartikelverkauf bisher stark vernachlässigt wurde und nun total im Aufbau ist und auch Störi findet, dass dieser in Zukunft intensiviert werden muss. Er führt aber gleich aus, dass es fraglich ist ob ein verstärkter Fanartikelverkauf die Zuschauerzahlen einen positiven Einfluss hat. Ähnlich sieht es Ringwald, welcher erläutert, dass dadurch möglicherweise die Präsenz des Vereins nach aussen erhöht werden kann, die Leute die Fanartikel aber auch in ihrer Freizeit anziehen müssten, um eine Wirkung zu erzielen. Würden die Fanartikel nur am Spieltag getragen, würde die Präsenz nach aussen nicht verstärkt. Den Fanartikelverkauf zu intensivieren um dadurch mehr Zuschauer zu generieren, finden Nussbaumer und Balsiger hingegen gar keine gute Idee. Nussbaumer führt aus, dass in seinem Verein die Erfahrung gemacht wurde, dass damit knapp die Kosten gedeckt werden können. Wenn es schlecht läuft ist es für den Verein sogar ein Verlustgeschäft.

Tabelle 27: Stellungnahme zur Massnahme 23

Es sollten Anreizsysteme mit nachfragesteuernder Wirkung eingesetzt werden z.B. Preisdifferenzierung, wie Topspielzuschläge oder Rabatte auf Dauerkarten.		
	Stellungnahme Ja/nein	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	Ja, wir haben Dauerkarten. Ansonsten arbeiten wir mit fixen Preisen.	In flexiblen Preisen sehe ich eher eine Gefahr als einen Nutzen.
Ringwald	Betreffend flexiblen Preisen, bin ich eher skeptisch.	Die Wahrscheinlichkeit, dass aufgrund einer Preisdifferenzierung, negative Reaktionen entstehen ist relativ gross.
Nussbaumer	Ich denke, dass sich eine Preisdifferenzierung nur ein guter Verein leisten kann, da macht das sogar Sinn. Bei uns macht das keinen Sinn.	Bei einer Preisdifferenzierung muss man aufpassen, dass man die Zuschauer nicht wütend macht.
Störi	Ja wir haben Rabatte auf Dauerkarten zudem haben wir für die Playoff-Spiele einen etwas höheren Preis. Ich finde eine Preisdifferenzierung für einzelne Spiele allerdings nicht richtig.	Die Preisdifferenzierung für einzelne Spiele ist eine Gefahr, weil dies zu Diskussion unter den Zuschauern führen könnte.
Balsiger	Dauerkarten und Familientickets, welche vergünstigt bezogen werden können bieten wir an. Eine Preisdifferenzierung für einzelne Spiele finde ich nicht gut.	Ich denke die Leute würden eine Preisdifferenzierung für einzelne Spiele nicht verstehen. Zusätzlich ist ein solches System meiner Meinung nach sehr intransparent und je nach Situation auch dem gegnerischen Team gegenüber nicht sehr respektvoll.

Anmerkung. Eigene Darstellung

In einer gewissen Weise wird das von den Vereinen bereits praktiziert. So haben sowohl Stöckli als auch Störi und Balsiger erwähnt, dass sie Dauerkarten mit einem Rabatt anbieten. Störi erklärt, dass in seinem Verein für die Playoff-Spiele ausserdem ein höherer Eintrittspreis verlangt wird. Eine Preisdifferenzierung für einzelne Spiele hält er allerdings wenig sinnvoll, um die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Er erklärt, dass ein tieferer Preis bei einem schwächeren Gegner wohl kaum diskutiert würde, der höhere Preis jedoch zu Diskussionen

führen könnte. Die gleiche Meinung vertreten auch Ringwald, Stöckli und Balsiger. Ringwald meint, dass er betreffend flexiblen Preisen eher skeptisch sei. Er fürchtet ebenfalls, dass negative Reaktionen unter den Zuschauern entstehen könnten und denkt nicht, dass dies viel bringen würde. Auch Stöckli und Balsiger sehen in flexiblen Preisen eher eine Gefahr als einen Nutzen. Nussbaumer vermutet, dass sich ein guter Verein eine Preisdifferenzierung möglicherweise sogar leisten könnte und dies sogar sinnvoll sein könnte, bei einem schwachen Verein, mache dies aber keinen Sinn. Auch er sieht dann eher eine Gefahr als einen langfristigen Nutzen.

Tabelle 28: Stellungnahme zur Massnahme 24

In der Distributionspolitik müssen Optimierungen im Bereich des Ticket-Verkaufs gemacht werden. Die Zuschauer müssen einfacher und effektiver an ihre Tickets kommen.		
	Stellungnahme Ja/nein	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	Im Moment finde ich das nicht besonders wichtig.	Aufgrund der kleinen Menge, an Tickets lohnen sich, Optimierungen in diesem Bereich kaum.
Ringwald	Das ist bereits sehr einfach.	
Nussbaumer	Wenn wir mehr Zuschauer hätten, wären wir sehr gerne bereit in diesem Bereich etwas zu tun. Dann müsste man diesen Bereich auch sicherlich optimieren.	Hier ist das Problem, dass es sich nicht lohnt für diese wenigen Zuschauer, die an unsere Spiele kommen in diesem Bereich Optimierungen vorzunehmen.
Störi	Wir haben ein E-Ticketing System eingeführt. Es ist eine gute Sache und wird von den Zuschauern geschätzt. Ob dies nun genutzt hat, die Zuschauerzahlen zu steigern, ist schwierig zu sagen.	Das Problem des Systems ist zurzeit, dass es in der Qualifikation noch zu wenig genutzt wird.
Balsiger	Ich denke, wenn die Zuschauer einfacher und effektiver an ihre Tickets kommen, könnte das schon etwas bringen.	

Anmerkung. Eigene Darstellung

Gegenüber Optimierungen im Bereich des Ticket-Verkaufs sind die befragten Präsidenten eher skeptisch. Einzig Störi hat in seinem Verein bereits ein E-Ticketing System eingeführt. Er erklärt, dass dieses sicherlich eine gute Sache sei und von den Zuschauern auch geschätzt wird. Ob dies zu einer Steigerung der Zuschauerzahlen geführt habe, könne er allerdings nicht sagen. Denn bisher werde das System in der Qualifikation noch zu wenig durch die Zuschauer genutzt. Balsiger denkt, dass es sich positiv auf die Zuschauerzahlen auswirken könnte, wenn die Zuschauer einfacher an ihre Tickets gelangen könnten. Die anderen Präsidenten sind entweder der Meinung, dass der Ticketverkauf bereits sehr einfach sei und die Zuschauer relativ effektiv an ihrer Tickets gelangen können oder es im Moment wichtigere Themen gebe. So sagt Ringwald, dass die Zuschauer für ihr Ticket nicht mal anstehen müssen, wenn sie nicht gerade zwei Minuten vor Spielbeginn eintreffen. Stöckli ergänzt zudem, dass das Ticketing seiner Meinung nach auch immer ein wenig ein persönlicher Bereich bleiben sollte und es sich aufgrund der kleinen Menge kaum lohne Optimierungen im Bereich des Ticket Verkaufs zu machen. Darin sieht auch Nussbaumer das grösste Problem. Auch er meint, dass es sich für die wenigen Zuschauer nicht lohnen würde, in diesem Bereich etwas zu ändern. Sollte es mehr Zuschauer geben, müsse man diesen Bereich aber optimieren und dann wäre er auch gerne bereit dazu, z.B. durch eine Zusammenarbeit mit Ticketcorner.

Tabelle 29: Stellungnahme zur Massnahme 25

Die Vereine brauchen bzw. müssen in neuartige Infrastrukturen bzw. Hallen investieren.		
	Stellungnahme Ja/nein	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	Dies ist sehr zentral um die Zuschauerzahlen zu erhöhen.	
Ringwald	Ich, denke es bringt sicherlich etwas wenn die Halleninfrastruktur stimmt, aber ob dadurch wirklich mehr Zuschauer kommen ist schwierig zu sagen.	
Nussbaumer	Wir sind dran in diesem Bereich zu investieren, jedoch ist diese Halle mehr für den Trainingsbetrieb oder Juniorenrunden gedacht.	
Störi	Dies ist absolut so und sehr zentral.	

	Neben der medialen Präsenz ist dieses Thema das Zweitwichtigste.	
Balsiger	Dies ist absolut richtig und meiner Meinung nach das Wichtigste. Ich bin überzeugt, dass wenn es den Vereinen gelingt ihre Infrastrukturen aufzuwerten, mehr Zuschauer an die Spiele kommen.	

Anmerkung. Eigene Darstellung

Für die befragten Präsidenten ist dies ein zentrales Thema. Stöckli und Störi erklären beide, dass dies ein sehr zentrales Thema ist, um die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Wie erwähnt führte Störi ja bereits aus, dass es für ihn nur die Vereine langfristig schaffen werden an der Spitze zu bleiben, welchen es gelingen sollte, in den nächsten zehn Jahren in neuartigen Hallen zu spielen. Deshalb ist, das Thema für ihn neben der Steigerung der medialen Präsenz auch das Zweitwichtigste, um mehr Zuschauer zu generieren. Für Balsiger ist es sogar das wichtigste Thema überhaupt um die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Er ist überzeugt dass durch neuartige Infrastrukturen, die Zuschauerzahlen steigen würden. Auch Nussbaumer sagt, dass sie in Kloten in eine neue Infrastruktur investieren, jedoch sei die Halle mehr für den Trainingsbetrieb oder Juniorenrunden gedacht, also keine Halle wie sie sich z.B. Störi und Balsiger vorstellen oder Köniz und die Handballer aus Schaffhausen bereits verfügen. Ringwald sieht, das ganze nicht so kritisch. Er ist sich nicht sicher ob dadurch die Zuschauerzahlen wirklich erhöht werden können.

Tabelle 30: Stellungnahme zur Massnahme 26

Es braucht Veränderungen in den Ligastrukturen um mehr Zuschauer zu generieren.		
	Stellungnahme Ja/nein	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	Nein. Meiner Meinung nach stimmt die Struktur im Moment.	
Ringwald	Ich denke die momentane Struktur und der Spielmodus ist ziemlich gut.	Mehr Mannschaften würden zu einem noch grösseren Gefälle zwischen den besten vier und den letzten vier Mannschaften führen. Dies wäre für die Attraktivität der Spiele nicht förderlich.

Nussbaumer	Veränderungen in den Ligastrukturen würden meiner Meinung nach nicht viel bringen um mehr Zuschauer für unsere Spiele zu gewinnen. Was sehr gut war, ist die Einführung des Superfinals.	
Störi	Den aktuellen Modus finde ich gut und die Einführung des Superfinals, war absolut richtig.	Mehr Spiele würden nichts bringen und zu einer Überbelastung der Spieler führen. Mehr ist in diesem Bereich zurzeit einfach nicht möglich.
Balsiger	Ich denke, das bringt nichts um die Zuschauerzahlen zu erhöhen.	

Anmerkung. Eigene Darstellung

Alle sind sich einig. Eine Veränderung in den Ligastrukturen würde zurzeit nichts nutzen um die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Ringwald und Störi erklären, dass mehr Spiele nichts bringen würden. Ringwald erklärt dies damit, dass es so zu einem noch grösseren Gefälle zwischen den Mannschaften kommen würde. Störi wiederum sieht vor allem eine Gefahr und ein Problem in der Überbelastung der Spieler. Was gemäss Balsiger in Zukunft geprüft werden könnte, wäre den Spielplan verstärkt regional zu gestalten (wie z.B. im Schweizer Eishockey) dies sei jedoch sicherlich nicht einfach umsetzbar. Die Einführung des Superfinals, wird aber wie bereits erwähnt, von den Präsidenten begrüsst.

Tabelle 31: Stellungnahme zur Massnahme 27

Es sollte ein Ligasponsoring geben um die Liga besser zu vermarkten.		
	Stellungnahme Ja/nein	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	Dies bringt meiner Meinung nach nichts um die Zuschauerzahlen zu erhöhen.	Die Leute wissen, danach nicht mehr was dies für eine Liga ist, sollte die Liga den Namen des Sponsors tragen. Wenn die Leute sprich die Zuschauer und die Sponsoren nicht mehr wissen, welche Stärkeklasse sich hinter einem Liganamen verbirgt, ist dies kontra-

		<p>produktiv.</p> <p>Ausserdem gibt es beim Ausstieg eines Sponsors jedes Mal einen neuen Namen der Liga, was weitere negative Effekte mit sich bringt.</p>
Ringwald	<p>Ich denke den Effekt, welcher ein Ligasponsoring mit sich bringen würde, wäre sicher positiv ob er sich auch positiv auf die Zuschauerzahlen auswirken würde ist schwierig zu sagen.</p>	
Nussbaumer	<p>Für uns als Verein wäre es wünschenswert.</p>	<p>Man muss hier aber wieder realistisch bleiben. Ich denke es ist einfach sehr schwierig, grosse Sponsoren zu finden, welche gewillt sind grosse Beiträge in das Unihockey zu investieren.</p>
Störi	<p>Ja dass würde ich sofort begrüßen. Es wäre dringend notwendig neben den Verbandssponsoren, einen guten Ligasponsor zu finden. Damit sollten denn auch die Vereine finanziell unterstützt werden. Dies würde den Vereinen bestimmt in vielen Bereichen nutzen. Wahrscheinlich auch in Bezug auf die Vermarktung der eigenen Spiele.</p>	
Balsiger	<p>Dies ist sicherlich ein Punkt, wo ich persönlich mit dem Verband nicht ganz zufrieden bin. Es gibt sehr viele Verbandssponsoren, welchen wir auch sehr viele Platz auf den Spielerleibchen freilassen müssen. Im Gegenzug bekommen wir relativ wenig Geld dafür. Ich denke in die-</p>	

	sem Bereich sollte der Verband wirklich noch etwas mehr „Gas geben“. Das wäre sehr wichtig für die Vereine und könnte auch die Zuschauerzahlen erhöhen.	
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Anmerkung. Eigene Darstellung

Ausser Stöckli würden, alle befragten Präsidenten ein Ligasponsoring sofort begrüßen. Stöckli sieht das Problem des Ligasponsorings darin, dass die Sponsoren und die Zuschauer nicht mehr wissen, welche Stärkeklasse sich hinter einem Liganamen verbirgt. Ausserdem führe ein Ausstieg eines Sponsors auch immer zu einem Wechsel des Namens der Liga, was wiederum jedes Mal ein Angewöhnen an den neuen Namen mit sich bringt. Man sei in dieser Beziehung nicht wie der Fussball. Dort könne dies funktionieren.

Die anderen Präsidenten würden ein Ligasponsoring sofort begrüßen. Ringwald betont jedoch, dass er nicht sicher sei, ob sich dies auch positiv auf die Zuschauerzahlen auswirken würde. Auch Nussbaumer, Störi und Balsiger fänden ein Ligasponsoring wünschenswert. Störi erklärt, dass er dies sofort begrüßen würde und es dringend notwendig sei neben den Verbandssponsoren, einen guten Ligasponsor zu finden. Mit dessen Geldern sollten dann aber auch die Vereine unterstützt werden. Dies würde den Vereinen bestimmt in vielen Bereichen nutzen. Wahrscheinlich auch in Bezug auf die Vermarktung der eigenen Spiele. Diese Meinung vertritt auch Balsiger. Er ist der Meinung, dass der Verband in diesem Bereich einfach noch etwas mehr Gas geben sollte.

Tabelle 32: Stellungnahme zur Massnahme 28

Aufgrund der Schwierigkeit Verträge mit öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten abzuschliessen, sollte der Verband die Vermarktung im Internet bzw. das Angebot von swiss Sport TV ausbauen um die Sportart Unihockey noch mehr in der breiten Öffentlichkeit bekannt zu machen.		
	Stellungnahme Ja/nein	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	Die Vermarktung über das Internet ist sicherlich ein möglicher Weg.	Das Problem dabei ist, dass dadurch vor allem die „Insider der Unihockey-Szene“ angesprochen werden und die Wahrnehmung der Sportart Unihockey ausserhalb dieser Szene kaum verstärkt wird.

Ringwald	Ich glaube auf die Werbeeinnahmen und die gesamte Wahrnehmung des Sports, könnte die gesamte Vermarktung im Internet schon einen positiven Einfluss haben. Möglicherweise können dadurch langfristig auch die Zuschauerzahlen erhöht werden.	Dazu muss jedoch die Qualität der Livestreams sichergestellt werden. Dazu braucht es gutes Equipment und gute Kommentatoren. Dabei werden einige Vereine Mühe bekunden. Hierbei könnte ich mir gut vorstellen, dass der Verband den Vereinen möglicherweise eine Hilfe stellen könnte, indem z.B. gewisse Kommentatoren vom Verband gestellt werden, welche die Vereine etwas entlasten könnten und auch die Qualität der Übertragung sicherstellen würden.
Nussbaumer	Ich bin nicht sicher ob der Weg über das Internet der Richtige ist.	Schlussendlich ist es auch hier ein Problem der Helfer. Es ist immer wieder schwierig Leute zu finden, welche diese Übertragungen sicherstellen.
Störi	Wir konnten dieses Jahr feststellen, dass sich die Übertragung durch das Internet positiv auf unsere Zuschauerzahlen auswirkt. Deshalb finde ich dies der richtige Weg und der sollte weiterverfolgt werden.	
Balsiger	Ich musste meine Meinung dazu etwas revidieren. Ich denke dies ist der Weg der Zukunft, der meiner Meinung nach auch etwas bringt. Hier ist der Verband auf dem richtigen Weg.	Wichtig ist einfach das die Qualität der Kommentatoren und der Bildaufnahmen sichergestellt wird. <i>Angesprochen auf die Idee von Ringwald, fand Balsiger die Idee einer Kommentatorengruppe, welche durch den Verband geschult und gestellt würde sehr interessant und zielführend.</i>

Anmerkung. Eigene Darstellung

Die Präsidenten sind sich beinahe einig, dass die Vermarktung über das Internet der richtige Weg ist und ob das Angebot von swiss Sport TV ausgebaut werden sollte (wie dies nun auch der Fall ist). Sie nennen aber drei Probleme dabei. Stöckli erklärt, dass die Vermarktung über das Internet und das Angebot von swiss Sport TV ein möglicher Weg ist, um mehr Zuschauer zu generieren. Das Problem dabei ist seiner Meinung nach, dass dadurch vor allem die „Insider der Unihockey-Szene“ angesprochen werden. Die Wahrnehmung der Sportart Unihockey kann dadurch ausserhalb der Szene wohl kaum verstärkt werden. Auch Nussbaumer ist sich nicht sicher ob dies der richtige Weg ist. Er sagt aber, dass er zu wenig Know-How darüber verfüge um diese Frage abschliessend beantworten zu können. Aus seiner Sicht ist das Problem, dass es immer wieder schwierig ist für diese Übertragungen genügend Leute zu finden, welche diese Übertragungen sicherstellen. Ähnlich argumentiert Ringwald. Er glaubt zwar, dass durch die Übertragungen im Internet sowohl Webeeinnahmen als auch die Wahrnehmung des Sports erhöht werden könnten, dazu müsse jedoch die Qualität der Livestreams unbedingt sichergestellt werden. Dazu müsse aber erstens das Equipment zur Übertragung der Vereine gut genug sein und zweitens braucht es gute Kommentatoren. Hier könnte sich Ringwald gut vorstellen, dass der Verband den Vereinen möglicherweise Hilfestellung bieten könnte. Er stellt sich vor, dass gewisse Kommentatoren vom Verband gestellt würden und die Vereine so etwas entlastet würden. Somit könnte die Qualität der Übertragung sichergestellt werden. Angesprochen auf diese Idee fand auch Balsiger diese sehr interessant und zielführend. Er teilt die Meinung von Ringwald. Er sagt, dass die Livestreams in Zukunft sehr wichtig seien und der Sportart Unihockey auch etwas bringen könnten, sofern die Qualität sichergestellt sei. Schlussendlich erklärt Störi, dass er dieses Jahr feststellen konnte, dass sich die Übertragung durch das Internet positiv auf die Zuschauerzahlen in seinem Verein ausgewirkt hat. Deshalb findet er diese Vermarktung auch den richtigen Weg, der weiterverfolgt werden sollte.

Tabelle 33: Stellungnahme zur Massnahme 29

Der Verband sollte Regelungen einführen, welche für einen Ausgleich der Spielstärke sorgen (z.B. Ausländerregulierung, finanzieller Ausgleich).		
	Stellungnahme Ja/nein	Problem / Hilfe Verband
Stöckli	In einer Ausländerregulierung sehe ich eine Möglichkeit, für einen Ausgleich der Spielstärke zu sorgen.	
Ringwald	Ich denke für die hinteren Teams in der Liga, wäre eine Regelung, wel-	Das Problem dabei ist, dass der Verband dies wahrscheinlich etwas

	<p>che zum einem Ausgleich der Spielstärke sorgt sicherlich attraktiv. Eine Ausländerregulierung finde ich grundsätzlich gut.</p>	<p>anders sehen dürfte. Denn dieser möchte das gesamte Niveau des Unihockeys in der Schweiz auf ein höheres Level heben. Spitzenmannschaften sollten dabei nicht durch Regulierungen gebremst werden und möglicherweise noch die internationale Konkurrenzfähigkeit auf Clubebene verlieren.</p>
Nussbaumer	<p>Für die hinteren Vereine in der Tabelle wäre es sicherlich interessant über Regelungen nachzudenken, welche zum Ausgleich der Spielstärke sorgen. Der Liga würde es aber wahrscheinlich nicht helfen die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Aber warum nicht mal darüber nachdenken.</p>	
Störi	<p>Ob Massnahmen, welche zum Ausgleich der Spielstärke führen die Zuschauerzahlen erhöhen weiss ich nicht. Eine Ausländerregulierung in Form eines Gentleman-Agreements könnte ich mir aber vorstellen, obwohl ich nicht wüsste ob ich einen solchen Antrag unterstützen würde. Eine Regelung in Form eines Finanzausgleiches finde ich nicht gut und würde ich nicht unterstützen.</p>	
Balsiger	<p>Rein für das Produkt Unihockey wären Regelungen, welche zum Ausgleich der Spielstärke sorgen interessant weil eine spannende Meisterschaft mehr Zuschauer anzieht als eine Unausgeglichene.</p>	<p>Ich bin nicht davon überzeugt, dass alle Vereine mit solchen Regelungen glücklich wären.</p>

	Ich persönlich würde eine Ausländerregulierung begrüssen, obwohl wir dies im letzten Jahr natürlich sehr ausgereizt haben.	
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Anmerkung. Eigene Darstellung

Der Verband sollte Regelungen einführen, welche zum Ausgleich der Spielstärke in der Nationalliga A der Herren führen. Ob dies ein Weg ist die Zuschauerzahlen langfristig zu erhöhen konnten die befragten Präsidenten nicht abschliessend beantworten. Ringwald meinte zwar, dass enge Spiele grundsätzlich sicher spannender zu verfolgen sind als Kanter Siege oder Kanterniederlagen, er konnte jedoch nicht sagen, ob dadurch die Zuschauerzahlen ansteigen würden. Er führte jedoch aus, dass solche Regelungen für die hinteren Teams in der Tabelle sicherlich attraktiv sein könnten. Gleicher Meinung ist auch Nussbaumer. Er sagt, dass es für die hinteren Teams in der Tabelle interessant wäre über solche Regelungen nachzudenken. Er glaubt jedoch, dass dies gesamthaft der Liga wahrscheinlich nicht helfen wird die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Die hinteren Teams hätten dann wahrscheinlich soviel Zuschauer mehr, wie die besseren Teams verlieren würden. Auch Störi weiss nicht, ob solche Regelungen nutzen um die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Balsiger, der Präsident des Serienmeisters erklärt, dass eine solche Regelung für das Produkt Unihockey sicherlich interessant wäre und auch zu einer Zuschauersteigerung führen könnte. Er ist jedoch nicht restlos davon überzeugt, ob alle Vereine damit glücklich wären.

Über die Art solcher Regelungen sind sich die Präsidenten jedoch grundsätzlich einig. Sowohl Stöckli, Ringwald, Balsiger als auch Störi sind einer freiwilligen Ausländerregulierung nicht abgeneigt. Obwohl Störi sagt, dass er nicht wisse ob er einen solchen Antrag auch definitiv unterstützen würde. Stöckli sieht in einer Ausländerregulierung besonders eine Chance für die sportliche Entwicklung der starken Schweizer Spieler, da sie in der Liga mehr Verantwortung übernehmen müssten. Dadurch wäre die Nationalmannschaft besser, was für die Entwicklung der Sportart sehr wichtig wäre. Ausserdem könnte das Geld, welches in ausländische Spieler investiert werden müsse, um eine gewisse Kontinuität des sportlichen Erfolgs sicherzustellen, in andere Dinge investiert werden. Auch Ringwald erklärte, dass er sich eine freiwillige Ausländerregulierung in Form eines Gentleman-Agreements gut vorstellen könnte um die Liga spannender und ausgeglichener zu machen. Zusätzlich unterstützt er die Annahme von Stöckli, dass dadurch die internationale Konkurrenzfähigkeit der Nationalmannschaft erhöht werden könnte, weil die Schweizer in der Liga mehr Verantwortung übernehmen müssten. Einen negativen Aspekt dieser Massnahme, nennt Ringwald dann aber doch noch. Er führt aus, dass dadurch die Spitzenmannschaften etwas gebremst werden könnten

und somit die internationale Konkurrenzfähigkeit auf Clubebene verkleinert werden könnte, was wahrscheinlich nicht dem Interesse des Verbandes entspricht.

Tabelle 34: Antworten zur Frage 30

Welche „Baustelle“ würden sie dem Verband raten sofort in Angriff zu nehmen.	
Medienpräsenz / Wahrnehmung in der breiten Öffentlichkeit vergrössern	Ringwald, Nussbaumer, Störi
Verbesserung Halleninfrastrukturen	Störi, Stöckli, Balsiger
Erfolg der Nationalmannschaft sicherstellen	Stöckli, Nussbaumer
Nachwuchsbereich weiter fördern	Stöckli

Anmerkung. Eigene Darstellung

Ringwald, Störi und Nussbaumer sind sich einig, dass die Medienpräsenz und die Wahrnehmung in der breiten Öffentlichkeit unbedingt weiter gesteigert werden muss. Ringwald denkt, dass der Weg den der Verband dabei eingeschlagen der Richtige ist. Auch der Erfolg der Nationalmannschaft ist dabei wichtig und eine Möglichkeit weiter an Wahrnehmung zu gewinnen, ist Nussbaumer überzeugt. Dies bestätigt auch Stöckli, welcher es enorm wichtig findet den langfristigen Erfolg der Nationalmannschaften sicherzustellen, um die breite Wahrnehmung sicherzustellen. Dazu braucht es aber weiterhin gute Nachwuchsarbeit ergänzt er. Gemäss Stöckli, Störi und Balsiger ist die Verbesserung der Halleninfrastrukturen ein weiteres wichtiges Thema der Zukunft, um die Zuschauerzahlen zu erhöhen.

10 Interpretation der Ergebnisse und Handlungsempfehlungen

Im letzten Teil der Arbeit werden die Ergebnisse der Interviews ausgewertet und interpretiert. Zusammen mit den wichtigsten Erkenntnissen der Theorie, welche auch im Zwischenfazit zusammengefasst worden sind, werden Handlungsempfehlungen für den Auftraggeber formuliert, wie in Zukunft die Zuschauerzahlen im Schweizer Unihockey erhöht werden können. Es werden aber auch Empfehlungen gemacht, welche Massnahmen in der nahen Zukunft, noch nicht umgesetzt oder geplant werden sollen, weil sie aus Sicht der Präsidenten zur momentanen Zeit für die Vereine nicht umsetzbar sind.

10.1 Trends

Der Vergleich der Trends aus der Literaturanalyse mit den Trends, welche das Unihockey gemäss den Präsidentenaussagen in Zukunft prägen werden, lieferte einige Gemeinsamkeiten. Wobei die Trends aus der Theorie, jeweils höchstens von einem Präsidenten bestätigt wurden. Nussbaumer bestätigt unter anderem den Trend, dass das Interesse des passiven Sportkonsums eine gewisse Sättigung erfährt. Dieser Trend sei auch im Unihockey festzustellen. Ebenfalls bestätigt wurde der Trend, der verstärkten Kommerzialisierung und Professionalisierung im Sport. Störi erklärte, dass dieser Trend, verbunden durch den technischen Wandel, in Zukunft im Unihockey stärker werden wird. Gemäss Störi werden es, diejenigen Vereine, welche diesen Trend mitgehen können, schaffen an die Spitze zu kommen oder an der Spitze bleiben, die anderen Vereine werden Mühe bekunden. Er bestätigt somit auch die Chancen und die Risiken dieses Trends. Die anderen Trends aus der Literatur und die zum Teil vom Autor abgeleiteten Chancen und Risiken für die Sportart Unihockey wurden von den Präsidenten nicht genannt bzw. bestätigt. Sie nannten jedoch weitere Trends, Chancen und Gefahren, welche bei gegebener Relevanz für spätere Handlungsempfehlungen separat erwähnt werden.

10.2 Konkurrenzanalyse

In Bezug auf die Konkurrenz fällt es schwer Rückschlüsse aus den Antworten der Präsidenten zu ziehen. Es lässt sich zusammenfassen, dass sich der Wettbewerb um Zuschauer in den letzten Jahren verschärft hat. Dies bestätigt auch der zuvor genannte Trend, der zunehmenden Sättigung auf dem Markt für den passiven Sportkonsum. Die Konkurrenz ist sehr vielfältig und regional verschieden. Es fällt aber auf, dass sich die Präsidenten schwer tun, Vorteile und Nachteile ihres Vereins in Bezug auf die Vermarktung ihrer Spiele zu nennen. Alle Präsidenten erwähnen zwar den Standort als Vor- oder Nachteil, weitere Punkte können sie jedoch nicht wirklich nennen.

10.3 Nachfrageanalyse

Borland und Macdonald (2003, S. 483-484) haben in ihrer Studie verschiedene Determinanten genannt, welche empirisch bewiesen, die Zuschauernachfrage nach Sport beeinflussen. Sie betonen, jedoch das die meisten Studien, zu welchen sie in ihrer Studie Bezug nehmen, im Fussball oder Baseball durchgeführt wurden. Deshalb ist bei der Übertragung der Ergebnisse auf andere Sportarten Vorsicht geboten. Aus diesem Grund wurden die Präsidenten der Vereine nach den Determinanten der Nachfrage befragt. Ziel war es wiederum einen Vergleich durchzuführen, um zu prüfen, welche Determinanten der Nachfrage in der Literatur und gemäss den befragten Präsidenten übereinstimmen. Aus den Resultaten können die ersten Handlungsempfehlungen abgeleitet werden.

Tabelle 35: Vergleich der Determinanten der Nachfrage

	Präsidenten	Borland & Macdonald
Erfolg der eigenen Mannschaft	x	x
Zeitpunkt des Spiels	x	x
Qualität des Spiels	x	x
Halleninfrastrukturen / Qualität der Halle	x	x
Starplayer-Effekt	x	x
Gewohnheit / Teamloyalität / Identifikation	x	x
Unsicherheit über den Ausgang der Meisterschaft	x	x
Preise / Zusatzkosten		x
Catering	x	
Begeisterte Jugend / Vereinsgrösse	x	
Distanz zwischen den beiden Mannschaften, welche ein Spiel bestreiten	x	
Wetter	x	
Rahmenprogramme	x	

Anmerkung. Eigene Darstellung

Erfolg der eigenen Mannschaft

Tabelle 35 zeigt sehr schön die Übereinstimmungen und Differenzen der Determinanten der Nachfrage. Der Erfolg der eigenen Mannschaft scheint gemäss den Präsidenten die stärkste Determinante der Nachfrage zu sein. Borland und Macdonald haben ebenfalls ausgeführt, dass es eine starke Korrelation zwischen der Zuschauernachfrage und dem Erfolg des eige-

nen Teams gibt. Diese Tatsache gilt es festzuhalten. Für diese Arbeit an sich ist diese Erkenntnis jedoch ziemlich irrelevant, da es immer erfolgreiche und weniger erfolgreiche Vereine in einer Liga geben wird. Nicht alle Vereine können gleichzeitig erfolgreich sein. Deshalb ist es nicht möglich gesamthaft an dieser Determinante etwas zu verändern.

Zeitpunkt des Spiels

Wenig überraschend haben sowohl die Präsidenten der Vereine als auch Borland und Macdonald einen Zusammenhang zwischen dem Zeitpunkt des Events und den Zuschauerzahlen festgestellt. Ein Präsident erklärt, dass die Nachfrage der Spiele unter der Woche gegenüber den Spielen an Wochenenden, bedeutend kleiner ist. Daraus lässt sich die erste Handlungsempfehlung ableiten.

Handlungsempfehlung 1 – keine Spiele unter der Woche

Weil die Nachfrage nach Unihockeyspielen unter der Woche bedeutend kleiner ist, als die Nachfrage an den Wochenenden, sind Meisterschaftsspiele unter der Woche grundsätzlich zu vermeiden. Um jedoch eine absolute Gewissheit über den besten Zeitpunkt eines Unihockeyspiels zu haben, wäre eine ausführliche Analyse durchzuführen.

Qualität des Spiels / Starplayereffekt

Ebenfalls scheint die Qualität des Spiels einen Einfluss auf die Zuschauernachfrage zu haben. Gemäss Borland und Macdonald gibt es einen starken Beweis dafür. Ein Präsident hat diese These ebenfalls bestätigt. Neben der Qualität des Spiels, konnte in der Theorie bewiesen werden, dass sogenannte Starspieler die Zuschauernachfrage erhöhen. Da mit Kim Nilsson zurzeit ein solcher Starspieler des Unihockeys in der Schweiz spielt, konnten die Präsidenten diesen Effekt ebenfalls feststellen. Es scheint also auch im Unihockey möglich, durch einen solchen Spieler die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Auf diese Determinante möchte ich jedoch in Kapitel 10.7 noch vertieft eingehen und verzichte hier noch auf eine Handlungsempfehlung.

Halleninfrastrukturen / Qualität der Halle

Einen weiteren Effekt, welchen Borland und Macdonald feststellen konnten, war der Effekt, dass neue Stadien bedeutend mehr Zuschauer anziehen als dies ältere Stadien bzw. Hallen tun. Dieser Effekt wurde durch die Präsidenten ebenfalls festgestellt. Sie sind sich sicher, wenn die Halleninfrastruktur stimmt und ein gewisser Standard erreicht wird, dies einen positiven Einfluss auf die Zuschauerzahlen hat. Dieses Thema wird ebenfalls später in Kapitel 10.7 nochmals thematisiert und abschliessend eine Handlungsempfehlung abgegeben.

Gewohnheit / Identifikation / Teamloyalität

Im weiteren Sinne gibt es eine Übereinstimmung in den Ausführungen von Borland und Macdonald und den Aussagen von Störi und Balsiger. Diese führen aus, dass die Identifikation mit dem Verein zu höheren Zuschauerzahlen führen kann. Das heisst, je stärker die Identifikation der Zuschauer mit dem Verein ist, desto mehr Spiele besuchen sie. Borland und Macdonald ihrerseits erklären, dass die Gewohnheit der Zuschauer, Spiele zu besuchen, die Nachfrage positiv beeinflusst. Im Kern sind diese beiden Aussagen deshalb ziemlich ähnlich und führen zu einer weiteren Handlungsempfehlung.

Handlungsempfehlung 2 - Kundenbindungsmassnahmen

Die Vereine sollten bemüht sein ihre bestehenden Kunden und Fans an sich zu binden. Es sollten zu Beginn einfache Kundenbindungsmassnahmen in den Vereinen eingeführt werden um die Identifikation mit dem Verein und die Loyalität zu stärken. Die einzelnen Kundenbindungsmassnahmen können analog zu den klassischen Marketinginstrumenten vorgenommen werden, so dass folglich zwischen Massnahmen der Produkt-, Preis-, Kommunikations- sowie Distributionspolitik unterschieden werden kann. Um die Identifikation und Loyalität zu stärken, eignen sich insbesondere, solche Instrumente die primär darauf ausgerichtet sind, hohe Wechselbarrieren aufzubauen. Dazu zählen unter anderem individuelle Mailings, Rabatte, Kundenkarten oder Abonnements. (Homburg und Bruhn, 2005, S. 20-23) Der Verband kann den Vereinen in dieser Beziehung keine grosse Hilfe bieten, jedoch die Vereine auf diese Tatsache aufmerksam machen.

Unsicherheit über den Ausgang der Meisterschaft

Sowohl von Borland und Macdonald als auch ein Präsident nannten die Unsicherheit über den Ausgang der Meisterschaft als Determinante für die Zuschauernachfrage. Eine spannende und ausgeglichene Meisterschaft führe demnach zu mehr Zuschauer. Dieses Thema wird auch zu einem späteren Zeitpunkt in Kapitel 10.7 nochmals aufgegriffen.

Begeisterte Jugend / Vereinsgrösse

Die Präsidenten nannten ausserdem noch weitere Determinanten, welche so in der Literatur nicht zu finden sind. In den Augen des Autors jedoch durchaus ihre Berechtigung haben und möglicherweise tatsächlich einen Einfluss auf die Zuschauerzahlen haben können. Speziell wird an dieser Stelle noch auf die Determinante der Vereinsgrösse und die Begeisterung der Jugend eingegangen, welche von Nussbaumer und Störi erwähnt wird. Die beiden führen aus, dass durch die Begeisterung der Jugend und die Vergrösserung der Vereine die Zuschauerzahlen indirekt stark positiv beeinflusst werden können. Zudem ergibt sich daraus

der Nebeneffekt, dass dadurch auch die Wahrscheinlichkeit für den Erfolg der Nationalmannschaft vergrössert werden kann.

Handlungsempfehlung 3 – gute Nachwuchsarbeit

Aus diesem Grund ist es für die Vereine ebenfalls sehr wichtig eine gute Nachwuchsarbeit zu leisten, die Jugend für die Sportart Unihockey zu begeistern und demzufolge die Vereine nach und nach zu vergrössern. Diese Massnahme zieht natürlich für die Vereine etliche weitere Massnahmen nach sich, welche nötig sind um dieses Ziel zu erreichen. Z.B braucht es genügend Trainer, genügend Hallen, usw. Ich möchte hier aber nicht vertiefter darauf eingehen, dies würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Diese indirekte Massnahme, aber als Möglichkeit zur Zuschauersteigerung wegzulassen wäre sicherlich falsch. Der Verband kann den Vereinen bei dieser Arbeit nur bedingt helfen. In erster Linie liegt es wirklich an den Vereinen diese Massnahme umzusetzen und für die „Rekrutierung“ neuer Unihockeyspieler zu sorgen. Mit den Rivella Games hat der Verband jedoch ein „Tool“, welches die Vereine in dieser Thematik unterstützt. Zudem arbeitet der Verband intensiv daran die Nachwuchsarbeit in der Schweiz zu verbessern. In diesem Bereich ist der Verband in den Augen des Autors völlig auf der richtigen Spur.

Preise und Zusatzkosten

Gemäss den Präsidenten hat der Preis jedoch kaum einen Einfluss auf die Zuschauerzahlen. Diese Determinante, welche von Borland und Macdonald empirisch bewiesen wurde, scheint im Unihockey nur einen geringen Einfluss auf die Zuschauerzahlen zu haben. Voraussetzung ist, dass der Preis in einem vernünftigen Rahmen bleibt.

10.4 Bisherige Analysen und Konzepte und das Thema Zuschauersteigerung

Es konnte festgestellt werden, dass das Thema der Zuschauersteigerung bei vielen Vereinen ein Thema ist, jedoch nicht bei allen Vereinen gleich wichtig und nur Präsident Störi stuft es als absolut zentral und sehr wichtig ein. Der Grund dafür liegt hauptsächlich darin, dass es in den Vereinen zurzeit schlicht und einfach noch wichtigere Themen gibt. Dies zeigt sich denn auch bei der Frage an die Präsidenten, ob schon Analysen durchgeführt wurden, welche dem Ziel dienen die Zuschauerzahlen zu erhöhen oder ob ihr Verein ein Marketingkonzept oder eine Strategie hat, welche zur Steigerung der Zuschauerzahlen führen sollte. In keinem der befragten Vereine wurden bisher Analysen durchgeführt und in keinem Verein gibt es ein wirkliches Konzept, welches die Vermarktung der Spiele festlegt. Deshalb fällt es den Präsidenten wahrscheinlich auch ziemlich schwer mögliche Stärken und Schwächen ihres Vereins in Bezug auf die Vermarktung ihrer Spiele zu nennen. Denn bisher lag der Fokus bei den Vereinen eher darauf Sponsoringkonzepte zusammenzustellen, welche sich auf die Gewinnung von Sponsoren konzentrieren, was aber natürlich ebenfalls wichtig ist um die Sportart Unihockey gesamthaft weiterzubringen.

Das Fazit daraus ist relativ einfach zu ziehen. Den Vereinen wird es langfristig wohl kaum gelingen, ihren Verein und die Sportart Unihockey stärker zu vermarkten, wenn sie ohne Konzepte arbeiten. Denn wie in der Theorie erwähnt, ist es unerlässlich, eine systematische Marketing-Management-Methode einzusetzen um die Zuschauerzahlen zu erhöhen, je umfangreicher die Marketingaufgaben werden. Berücksichtigt man die durch die Präsidenten bestätigten Trends, dass sich für den passiven Sportkonsum in der Schweizer Gesellschaft eine gewisse Sättigung abzeichnet und die verstärkte Kommerzialisierung im Sport, die zu einer grossen Professionalisierung führt, dann erst recht nicht. Deshalb ist die vierte Handlungsempfehlung in den Augen des Autors wahrscheinlich eine der Wichtigsten.

Handlungsempfehlung 4 – Es braucht Vereinskonzpte für das Marketing von Sport

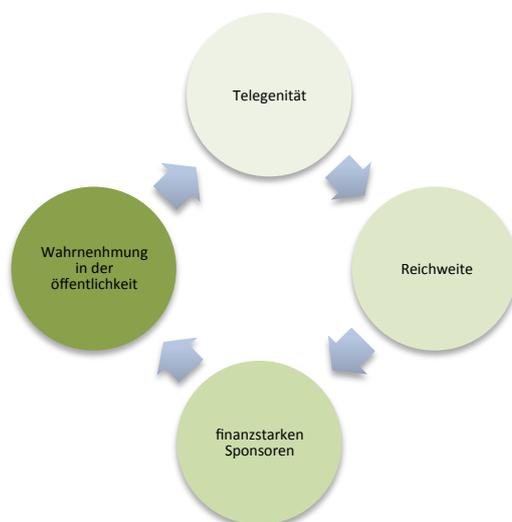
Obwohl es bei den Vereinen wichtigere Themen gibt und die personellen sowie finanziellen Ressourcen beschränkt sind, müssen die Vereine für die Wichtigkeit dieses Themas sensibilisiert werden und Anreize geschaffen werden die Zuschauerzahlen stetig zu steigern. Besonders muss ihnen aufgezeigt werden, dass ein systematisches Vorgehen notwendig ist um die Zuschauerzahlen langfristig zu erhöhen. Dazu könnten seitens von swiss Unihockey Schulungen oder eine Guideline angeboten werden, welche aufzeigt, wie man solche Konzepte erstellt. Eine weitere Möglichkeit sehe ich darin, dass sich Vereine an Hochschulen wenden und solche Konzepte als Studienarbeiten erstellen liessen. Möglichkeiten dazu gibt es etliche.

10.5 Bisherige Massnahmen des Verbandes

Drei von fünf Präsidenten sind sich einig, dass der Superfinal zur Steigerung der Zuschauerzahlen führen wird. Durch den Superfinal kann die mediale Präsenz gewährleistet werden und die Wahrnehmung und die Reichweite in der breiten Öffentlichkeit gesteigert werden. Dies führt automatisch zu mehr Zuschauer, sind die Präsidenten überzeugt.

Diese Annahme wird auch von Krause & Zastrow (2008, S. 70) teilweise bestätigt, welche sagen egal ob Sportverbände, -ligen, -vereine oder veranstaltungen, für alle Sportverantwortlichen ist das Fernsehen immer noch der entscheidende Faktor in der Vermarktung. Für alle gilt folgende Kausalitätskette, erklären die Autoren.

Abbildung 6: Kausalität – Telegenität, Reichweite, Sponsoren und Wahrnehmung



Anmerkung. Eigene Darstellung in Anlehnung an: Krause und Zastrow (2008, S. 70)

Deshalb ergibt sich daraus folgende Handlungsempfehlung, welche grundsätzlich auf der Hand liegt.

Handlungsempfehlung 5 – Superfinale muss weiter im SRF zu sehen sein

Es ist alles daran zu setzten, dass der Superfinal weiterhin durch das Schweizer Fernsehen übertragen wird. Es gilt dabei die Sportart Unihockey weiterhin so attraktiv wie möglich darzustellen und den eingeschlagenen Weg weiterzuverfolgen.

10.6 Bisherige Massnahmen der Vereine

Dass bisher in keinem der befragten Vereine spezifische Analysen durchgeführt wurden und es keine wirklichen Konzepte gibt um die Zuschauerzahlen zu erhöhen wurde bereits erläutert. Trotzdem haben sich die Vereine natürlich Gedanken gemacht mit welchen Massnahmen sie die Zuschauerzahlen erhöhen könnten und haben diese teilweise auch umgesetzt oder planen diese in naher Zukunft umzusetzen. Es ist auffallend und interessant, dass die Wirkung der Massnahmen von den Präsidenten, teilweise völlig unterschiedlich bewertet wird. Deshalb können aus den Antworten, der befragten Präsidenten, auch keine Erkenntnisse gewonnen werden, welche Massnahmen dringend von allen Vereinen umgesetzt werden sollten. Wiederum ist aber auffallend, dass sich die Präsidenten ziemlich schwer damit tun, überhaupt eine Bewertung ihrer Massnahmen abzugeben. Sie können nicht mit absoluter Sicherheit sagen, ob eine Massnahme etwas bringt oder nicht. Dies ist sicherlich wiederum eine Konsequenz aus den fehlenden Analysen und Konzepten in den Vereinen.

Auf die Frage wie der Verband den Vereinen in Zukunft bei der Umsetzung von Massnahmen beratend oder ausführend helfen könnte. Nannten die Präsidenten nur indirekte Hilfen.

- Durch Events wie den Superfinal
- Durch den Erfolg der Nationalmannschaften
- Durch grosse Hauptsponsoren, welche ein professionelles Image gegenüber dem Zuschauer verschaffen.

Dass der Superfinal eine wichtige Massnahme ist, wurde bereits erklärt. Auch der Erfolg der Nationalmannschaften wurde erwähnt, deren Wahrscheinlichkeit durch eine gute Nachwuchsarbeit vergrössert werden kann. Die Thematik grosser Sponsoren wird anschliessend in Kapitel 10.7 diskutiert.

10.7 Mögliche Massnahmen

In der Literaturanalyse wurden etliche Handlungsempfehlungen genannt, welche zu einer Steigerung der Zuschauerzahlen führen können. Diese wurden im Zwischenfazit bereits zusammengefasst. Mit Ausnahme der drei Handlungsempfehlungen, Gründung eigener Ligagesellschaften, Markenbildung in den Vereinen und der Ausgliederung der Profiabteilung in den Vereinen, wurden alle Handlungsempfehlungen den Präsidenten vorgeschlagen und ihre Meinung dazu eingeholt. Die Präsidenten wurden gebeten sich darüber zu äussern, ob die genannten Massnahmen der Sportart Unihockey grundsätzlich zu mehr Zuschauer verhelfen könnten, wo die Probleme bei der Umsetzung liegen und wie der Verband ihnen bei der Umsetzung helfen könnte. Dadurch konnte geprüft werden, ob diese Massnahmen anzustreben sind und wo möglicherweise Hilfspotential durch den Verband vorhanden ist. Die drei nicht geprüften Handlungsempfehlungen wurden bereits vom Autor dieser Arbeit verworfen, da sie seiner Meinung nach aus verschiedenen Gründen einfach noch nicht umsetzbar sind.

Zusatzleistungen anbieten

Gerne würden die Präsidenten mehr Zusatzleistungen anbieten und dadurch ein attraktiveres Rahmenprogramm bieten, die Aufenthaltsqualität verbessern oder ihre Spiele mehr als Events gestalten. Die Präsidenten denken auch, dass dies eine wichtige Massnahme wäre um die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Jedoch fehlt es dazu zurzeit an personellen Ressourcen. Gemäss den befragten Präsidenten fehlt es in den Vereinen an Helfern. Dies scheint ein weitverbreitetes Problem zu sein und eine Lösung ist momentan nicht in Sicht. Deshalb ist es auch schwierig hier eine Handlungsempfehlung abzugeben, wie: die Vereine müssen mehr Zusatzleistungen anbieten. Es gilt zuerst herauszufinden, welche Leistungen von den Zuschauern grundsätzlich gewünscht werden, damit anschliessend Konzepte entworfen werden können, welche die Leistungen rund um das Kernprodukt des sportlichen Wettkampfs, mit den vorhandenen Ressourcen optimal ergänzt. Eine Idee, welche es den Vereinen möglicherweise etwas vereinfachen könnte, Leistungen rund um das Kernprodukt Sport anzubieten, wären längere Pausen, erklärt Balsiger. Dies würde den Vereinen zum Beispiel helfen ein anständiges Catering anzubieten, welches von den Zuschauern dann auch verstärkt genutzt würde. Da dieser Wunsch jedoch nur von Balsiger geäussert wurde, wird auf eine definitive Handlungsempfehlung verzichtet. In den Augen des Autors ist dieser Wunsch jedoch nachvollziehbar.

Kommunikation via Internet verbessern und Zusatzleistungen besser kommunizieren

Die Präsidenten sind sich einig, dass eine verbesserte Kommunikation im Internet langfristig etwas bringen würde um die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Wenn es den Vereinen gelingt,

die Kommunikation zu verbessern und ihre Zusatzleistungen besser zu kommunizieren, könnten die Zuschauerzahlen langfristig erhöht werden. Gemäss den Präsidenten ist in diesem Bereich auch noch genügend Potential vorhanden um etwas zu tun. Dabei ist besonders wichtig, die richtige Betreuung der sozialen Medien und der Homepages sicherzustellen.

Handlungsempfehlung 6 – Social Media und Homepage Guideline erstellen

Um die richtige Betreuung und Bewirtschaftung der sozialen Medien und der Homepages in den Vereinen sicherzustellen, könnte der Verband ein Guideline erstellen. In diesem sollten z.B. wichtige Inhalte einer Homepage festgehalten werden und Tipps und Tricks für die Bewirtschaftung aufgeführt werden. Zudem könnte man sich überlegen die besten Webauftritte der Vereine inkl. den sozialen Medien zu prämiieren um einen zusätzlichen Anreiz zu schaffen.

Zuschauer besser kennen / Zuschauerbefragungen durchführen

Auch diese Massnahme kommt, wie bereits erwähnt bei den Präsidenten gut an. Die Präsidenten sind sich einig, dass neue Erkenntnisse über ihre Kunden bzw. Fans möglicherweise die Zuschauerzahlen erhöhen könnten. Für die einzelnen Vereine ist es jedoch schwierig an die Informationen ihrer Zuschauer zu gelangen, dazu fehlen ihnen wiederum grösstenteils die Mittel oder die befragte Menge ist zu klein um daraus wirklich relevante Informationen zu gewinnen. Deshalb könnten sich Nussbaumer und Balsiger auch vorstellen dass swiss Unihockey eine grössere Befragung durchführen könnte und die Resultate den Vereinen zur Verfügung stellen würde.

Handlungsempfehlung 7 – Zuschauerbefragungen durchführen

Um entsprechende Konzepte zur Vermarktung der Unihockeyspiele zu gestalten, ist es unabdingbar das die Vereine aber auch der Verband die Zuschauer und deren Wünsche und Bedürfnisse besser kennt. Nur so können gezielte Konzepte entworfen werden und die Zuschauerzahlen dadurch langfristig gesteigert werden. Wie bereits erwähnt, könnten dann die beschränkten Ressourcen in den Vereinen auch zielgerichteter eingesetzt werden. Die Vereine wüssten z.B. besser, welche Zusatzleistungen sie rund um das Spiel wirklich anbieten sollten und welche keinen Mehrwert bringen würden und somit nichts nutzen. Da es für die Vereine zurzeit sehr schwierig ist, an die Informationen der Zuschauer zu gelangen, könnte der Verband eine grössere Zuschauerbefragung durchführen oder durchführen lassen. Der Autor könnte sich wiederum gut vorstellen, dass dies z.B. im Rahmen eines Studienprojekts

möglich wäre. Dies wäre alternativ natürlich auch für die Vereine jederzeit eine interessante Option.

Aufbau von Fanclubs

Der Aufbau von Fanclubs würde gemäss den Präsidenten nutzbringend sein, um die Zuschauerzahlen zu steigern. Es wäre also eine interessante Option für die Vereine und sie sollten sich darüber Gedanken machen. Jedoch gibt es dabei auch Probleme, die auch in den Augen des Autors nachvollziehbar sind. Erstens haben Störi und Balsiger wahrscheinlich Recht, wenn sie sagen, dass sich die Fanszene grundsätzlich selbständig organisieren muss. Zweitens ist es schwierig einen Fanclub aufzubauen, wenn die Zuschauer fehlen. Deshalb ist diese Massnahme zurzeit nicht prioritär.

Fanartikelverkauf intensivieren

Die Meinungen der Präsidenten zu diesem Thema gehen sehr stark auseinander und alle Präsidenten sehen im Fanartikelverkauf entweder ein Problem oder sind nicht komplett davon überzeugt, dass dies langfristig ein Instrument ist, um die Zuschauerzahlen zu steigern. Die Probleme des Fanartikelverkaufs sind vor allem die hohen Kosten oder dass die Zuschauer die Artikel auch in der Freizeit tragen müssten, damit es die Wahrnehmung des Vereins nach aussen Vergrössern würde. Ausserdem ist der Fanartikelverkauf gemäss der Theorie nur dann erfolgreich, wenn er in ein ganzheitliches Fan-Marketing-Konzept eingebettet ist, welches bei den Vereinen so sicherlich noch nicht vorhanden ist. Deshalb ist auch diese Massnahme zurzeit nicht zu verstärken. Es gibt Massnahmen die wichtiger sind.

Anreizsysteme mit nachfragesteuernder Wirkung

Generell sprechen sich die Präsidenten gegen Anreizsysteme mit nachfragesteuernder Wirkung aus um damit die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Rabatte auf Dauerkarten werden zum Teil zwar durch die Vereine angeboten, eine Preisdifferenzierung für einzelne Spiele findet bei den Präsidenten jedoch keinen Anklang, obwohl dies in der Theorie ein weitverbreitetes Thema ist, welches immer wieder als Massnahme erwähnt wird. Wahrscheinlich ist die Sportart Unihockey dazu (noch) zu wenig kommerziell orientiert. Die Präsidenten sehen nämlich die Gefahr negativer Reaktion einer Preisdifferenzierung für einzelne Spiele als sehr gross an. Deshalb rät auch der Autor dieser Arbeit von einer Preisdifferenzierung für einzelne Spiele im Unihockey ab. Empfiehlt den Vereinen aber Dauerkarten mit grossen Rabatten anzubieten um damit auch die Kundenbindung zu verstärken.

Optimierungen im Bereich des Ticket-Verkaufs

Durch die gesamte Professionalisierung im Sport und den technischen Wandel werden auch die Möglichkeiten im Ticketverkauf immer grösser und vielfältiger. Es gilt dem Kunden den

einfachsten und effektivsten Weg zu ermöglichen an seine Tickets zu gelangen. Deshalb hat sich in den letzten Jahren, das sogenannte Online-Ticketing oder E-Ticketing etabliert. Die befragten Präsidenten sind gegenüber Optimierungen im Bereich des Ticket-Verkaufs im Unihockey jedoch sehr skeptisch. Sie denken nicht, dass zur Zeit Optimierungen in diesem Bereich notwendig sind weil es bereits sehr einfach ist an die Tickets zu gelangen oder weil es sich im Moment für die wenigen Zuschauer einfach nicht lohnt Optimierungen in diesem Bereich wirklich voranzutreiben. Sogar Störi, welcher in seinem Verein ein E-Ticketing System eingeführt hat, kann nicht sagen ob dies nutzt um die Zuschauerzahlen zu steigern. Ausserdem werde das System in der Qualifikation noch kaum benutzt. Aus diesen Gründen wird empfohlen Optimierungen im Bereich des Ticket-Verkaufs zurzeit nicht zu priorisieren.

Investitionen in neuartige Infrastrukturen und Hallen

In der Theorie wird erwähnt, dass Vereine in ressourcenschwachen Mannschaftssportarten, vermehrt in neue Halleninfrastrukturen investieren sollten oder in modernere komfortablere Multifunktionsarenen umziehen müssen, um sich besser vermarkten zu können. Hermanns und Riedmüller (2008, S.55) bestätigen diesen Trend nochmals indem sie ausführen, dass es in Deutschland den ressourcenschwachen Mannschaftssportarten vor allem durch den Wechsel der Austragungsorte in modernere Hallen, gelungen ist ihre Zuschauerzahlen auszubauen. Dies ist auch aus Sicht der befragten Präsidenten ein zentrales Thema. Beinahe alle Präsidenten sehen Handlungsbedarf in diesem Gebiet und sind engagiert etwas zu machen. Ebenfalls wurde durch die Präsidenten die Theorie bestätigt, dass eine gute Halleninfrastruktur und eine hohe Qualität der Halle die Zuschauernachfrage positiv beeinflusst.

Handlungsempfehlung 8 – neue Infrastrukturen notwendig

Es wird mittel- oder langfristig neue Halleninfrastrukturen brauchen um die Sportart Unihockey weiterzubringen. Erstens braucht es modernere und grössere Hallen um darin die Meisterschaftsspiele auszutragen. Zweitens werden auch mehr kleinere Trainingshallen nötig sein, wenn die Vereine weiter wachsen möchten. Die Vereine sind sich dieser Herausforderung allerdings bewusst und die meisten der befragten Präsidenten sind auch sehr engagiert in diesem Bereich etwas zu bewegen. Das dies möglich ist zeigt, das Beispiel der Hornets Regio Mossedorf Worblental, welche seit 2012 in einer eigenen Halle spielen. Diese haben sie durch die grosszügige Unterstützung des Bundes, der Gemeinde, der Vereinsmitglieder und von Sponsoren eigenhändig aufgebaut. (Bleisch, 2012, S. 23-24) Die Handlungsempfehlung ist deshalb sehr einfach. Die Vereine müssen weiter so aktiv am Ball bleiben und die Beziehungen zu öffentlichen Stellen und Sponsoren weiterhin pflegen, damit solche Projekte in Zukunft vermehrt umgesetzt werden können. Es ist jedoch wichtig, dass die Projekte den Ansprüchen eines NLA-Vereins entsprechen, ob eine Halle wie in Schönbühl reicht um die

Zuschauerzahlen zu erhöhen scheint fraglich. Wahrscheinlich müssten grössere Projekte entstehen.

Veränderungen in den Ligastrukturen

In Deutschland haben Veränderungen der Ligastrukturen, in den ressourcenschwachen Sportarten zu einer Steigerung des Zuschauervolumens in diesen geführt. Diese Veränderungen wurden vor allem unter dem Gesichtspunkt einer Optimierung der Vermarktung vollzogen. Die befragten Präsidenten sind mit der derzeitigen Ligastruktur und dem Modus in der Nationalliga A der Herren aber sehr zufrieden und erklären, dass Veränderungen in den Ligastrukturen zurzeit wohl kaum zu einer Steigerung der Zuschauerzahlen führen würden. Mehr Mannschaften würden z.B. zu einem noch grösseren Gefälle in der Liga oder einer Überbelastung der Spieler führen. Aus diesen Gründen gibt es zurzeit keinen Grund an den Ligastrukturen etwas zu verändern.

Ligasponsoring

Das Ligasponsoring ist grundsätzlich nur eine indirekte Massnahme um die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Es ist in den letzten Jahren durch die verstärkte Kommerzialisierung, welche auch im Unihockey immer stärker wird, in den Vordergrund gerückt. Besonders in ressourcenschwachen Teamsportarten ist es eine gute Möglichkeit, den Markenauftritt in den Spitzenligen zu stärken. Dies hilft den Vereinen indirekt mehr Zuschauer zu generieren, da sie ihre Aussendarstellung und ihr Image stärken können. Zusätzlich können durch das Ligasponsoring die finanziellen Ressourcen der Vereine gestärkt werden, falls diese zusätzlichen finanziellen Ressourcen, auch in die Kassen der Vereine fliessen. Diese Stärkung der finanziellen Situation kann den Vereinen möglicherweise wiederum helfen ihre Vermarktung zu professionalisieren, sollte das Geld wirklich zur Steigerung der Zuschauerzahlen eingesetzt werden. Aufgrund dieser Tatsachen wäre ein Ligasponsoring für die meisten der befragten Präsidenten auch wünschenswert, obwohl sie nicht mit absoluter Sicherheit sagen können, ob dadurch die Zuschauerzahlen langfristig tatsächlich gesteigert werden könnte.

Handlungsempfehlung 9 – Ligasponsoring

Als indirekte Massnahme, die Zuschauerzahlen zu steigern, sollte der Verband bemüht sein einen grossen Ligasponsor zu suchen, soweit dies mit den übrigen Verbandssponsoren vereinbar ist. Denn wie mehrfach erwähnt, kann dies den Markenauftritt der Spitzenligen in den ressourcenschwachen Teamsportarten stärken und ist grundsätzlich auch von den Präsidenten gewünscht. Für die Entwicklung der Vereine, wäre es gemäss den Präsidenten wichtig, wenn die finanziellen Ressourcen aus diesem Sponsoring zu grossen Teilen zu den Verei-

nen fliessen würden. Der Autor ist sich jedoch bewusst, dass es sehr schwierig ist diese Massnahme umzusetzen. Erstens ist es ausserordentlich schwierig grosse Sponsoren zu finden. Zweitens kann kaum sichergestellt werden, dass das Geld durch die Vereine tatsächlich in die Vermarktung oder Entwicklung der Vereine und nicht nur in den sportlichen Erfolg der ersten Mannschaft investiert wird, was der Sportart Unihockey wahrscheinlich nur bedingt weiterhelfen würde. Deshalb ist diese Handlungsempfehlung mit geringer Priorität zu behandeln.

Vermarktung der Sportart Unihockey über das Internet und Ausbau des Angebots von swiss Sport TV

swiss Unihockey ist es in der vergangen Saison gelungen, dass das Schweizer Fernsehen (SRF) sowohl den Superfinal der Herren als auch der Frauen, live und in voller Länge übertragen hat. Diesen Erfolg gilt es, wie bereits ausgeführt unbedingt zu wiederholen und den eingeschlagenen Weg konsequent weiterzugehen. Da es aber während der Saison sonst sehr schwierig ist mit der Sportart Unihockey ins öffentlich-rechtliche Fernsehen zu gelangen gilt es andere Wege zu gehen. Die Vermarktungsmöglichkeiten im Internet stellen dazu eine gute Alternative dar, die Wahrnehmung und Reichweite der Sportart Unihockey weiter zu stärken. Deshalb wird swiss Unihockey die Zusammenarbeit mit swiss Sport TV in der nächsten Saison auch ausbauen und verstärken. Gemäss den befragten Präsidenten gibt es dabei aber noch drei Probleme, welche es in der Zukunft zu beseitigen gilt um den langfristigen Erfolg dieser Massnahme sicherzustellen. Erstens muss die Qualität der Livestreams sichergestellt werden. Dazu braucht es gute Kommentatoren und qualitativ gute Bildaufnahmen. Zweitens stellen diese Übertragungen weitere Herausforderungen für die Vereine dar. Um die Übertragung sicherzustellen müssen sie, wiederum kompetente Helfer zur Verfügung haben, welche für gewisse Vereine, schwierig zu finden sind. Drittens müssen die Übertragungen unbedingt eine grössere Reichweite und Wahrnehmung in der Öffentlichkeit erlangen, damit dadurch nicht nur „Insider der Unihockey-Szene“ angesprochen werden. Sollte es jedoch gelingen diese Probleme zu meistern, wird sich die Massnahme gemäss den Präsidenten, wahrscheinlich langfristig auszahlen und die Zuschauerzahlen könnten sich erhöhen.

Handlungsempfehlung 10 – Qualität der Übertragungen durch swiss Sport TV sicherstellen und Reichweite der Übertragungen vergrössern

Die Qualität der Übertragungen der Meisterschaftsspiele in der Nationalliga A der Herren, durch swiss Sport TV muss langfristig verbessert und sichergestellt werden. Dadurch können vermutlich mittel- bis langfristig auch Personen ausserhalb der Unihockey-Szene angesprochen werden. Präsident Ringwald äusserte eine interessante Idee um die Qualität der Über-

tragung langfristig sicherzustellen und das Problem der Helfer in den Vereinen zu lösen. Diese wurde bereits ausgeführt, wird an dieser Stelle jedoch nochmals erwähnt. Er könnte sich vorstellen, dass swiss Unihockey eine kleine Gruppe von Kommentatoren aufbaut. Der Verband könnte so die Kommentatoren für die Spiele delegieren und eine gewisse Qualität der Kommentatoren sicherstellen. Der Autor dieser Arbeit stellt sich das ähnlich vor, wie heute das Schiedsrichterwesen organisiert ist. Alle Nationalliga A Vereine müssen einen Kommentator melden. Dieser wird geschult, observiert und erhält eine kleine Entschädigung. Für weitere Vereine ist es freiwillig Kommentatoren zu stellen. Ziel dieser Massnahme ist es qualitativ gute Kommentatoren zu stellen, welche über das nötige Wissen und Können verfügen. Ob diese Massnahme wirklich umsetzbar ist und von den Vereinen akzeptiert würde ist schwierig zu beurteilen und müsste sicherlich nochmals geprüft werden, wäre aber sicherlich ein möglicher Schritt um dem Trend der Kommerzialisierung und Professionalisierung zu folgen.

Einführung von Regelungen zum Ausgleich der Spielstärke / Monopolstellungen vermeiden

Je grösser die Unsicherheit über den Ausgang der Meisterschaft ist, desto interessanter ist es Meisterschaftsspiele zu besuchen. Diese These wurde gemäss Borland und Macdonald empirisch bewiesen. Folglich sind sportliche Monopolstellungen zu vermeiden, die den Ausgang einer Meisterschaft vorhersehbar machen und es sind möglicherweise Regelungen einzuführen, die den Ausgang der Meisterschaft spannender machen. Auf die Frage, welche Determinanten die Nachfrage im Unihockey beeinflussen, wurde die Unsicherheit über den Ausgang Meisterschaft von Balsiger ebenfalls genannt. Die Präsidenten konnten aber nicht abschliessend beantworten ob Regelungen zum Ausgleich der Spielstärke zu mehr Zuschauer führen würden. Zusätzlich hat swiss Unihockey mit der Einführung des Superfinals bereits, eine Massnahme eingeführt, welche automatisch zu einer spannenden Meisterschaftsentscheidung beiträgt. Trotz allem erklärten viele Präsidenten, dass es interessant wäre über einen Ausgleich der Spielstärke in Form einer Ausländerregulierung nachzudenken. Die Vorteile einer freiwilligen Ausländerregulierung in Form eines Gentleman-Agreements, liegen gemäss den Einschätzungen der Präsidenten vor allem in der damit verbundenen Stärkung der Nationalmannschaft, weil dadurch die Schweizer Spieler in der einheimischen Liga mehr Verantwortung übernehmen müssten. Das würde sich positiv auf die Konkurrenzfähigkeit der Nationalmannschaft auswirken, deren Erfolge gemäss Stöckli ebenfalls wichtig sind um die Wahrnehmung und Reichweite des Unihockeys in der Schweiz zu stärken. Des Weiteren könnte das Geld anstatt in mehrere Ausländer, in einen oder zwei sehr gute Ausländer investiert werden, von welchen einer möglicherweise ein sogenannter Starplayer sein könnte, welcher wiederum einen Starplayer-Effekt bewirken könnte, was

nachweislich die Zuschauerzahlen positiv beeinflusst. Eine andere Möglichkeit wäre, das dadurch frei werdende Kapital direkt in die Marketingaktivitäten des Vereins oder in den Nachwuchs zu investieren. Die Investition in den Nachwuchs würde wiederum auf indirektem Wege, die Nationalmannschaft stärken.

Handlungsempfehlung 11 – freiwillige Ausländerbeschränkung in Form eines Gentleman-Agreements prüfen

Aufgrund dieser Tatsachen, Stärkung der Nationalmannschaften, mehr Starplayers und möglicherweise mehr Investitionen in die Marketingaktivitäten der Vereine, gilt es über eine freiwillige Ausländerbeschränkung nachzudenken. Ähnlich wie beim Ligasponsoring kann aber nicht abschliessend geklärt werden, ob eine freiwillige Ausländerbeschränkung wirklich etwas nutzt um die Zuschauerzahlen zu erhöhen, deshalb geniesst auch diese Handlungsempfehlung eine geringere Priorität als andere.

11 Fazit

Mit den abschliessend präsentierten Handlungsempfehlungen können die grössten von den Präsidenten genannten „Baustellen“ und das Problem der rückläufigen Zuschauerzahlen angegangen werden. Gelingt es die Qualität der Übertragungen von swiss Sport TV und die Kommunikation über das Internet zu verbessern, werden die Massnahmen zusammen mit der Übertragung des Superfinals im Schweizer Fernsehen die Wahrnehmung und die Reichweite der Sportart Unihockey langfristig vergrössern. Schaffen es die Vereine zudem eigene Marketingkonzepte zu entwerfen, welche auf die Wünsche und Bedürfnisse ihrer Zuschauer angepasst sind, werden sie in Zukunft ihre beschränkten Ressourcen zielgerichteter einsetzen können. Dazu müssen die Vereine jedoch als erstes ihre Zuschauer besser kennen. Es wird dem Verband deshalb empfohlen mittelfristig eine Zuschauerbefragung durchzuführen und die Resultate den Vereinen zur Verfügung zu stellen. Anschliessend könnten daraus Marketingkonzepte entstehen. Auch bei dieser Arbeit kann sich der Autor, eine Unterstützung durch den Verband gut vorstellen. Dadurch sollte es gelingen die Zuschauer besser an sich zu binden und auch neue Zuschauer zu gewinnen. Weiter ist es wichtig in den Vereinen gute Nachwuchsarbeit zu leisten um damit langfristig den Erfolg der Nationalmannschaften sicherzustellen. Der Erfolg der Nationalmannschaften ist aus verschiedenen Gründen enorm wichtig für die Sportart Unihockey in der Schweiz. Aus marketingtechnischer Sicht kann dadurch die Wahrnehmung der Sportart Unihockey in der Schweiz vergrössert werden. Somit hat der Erfolg der Nationalmannschaft sicher einen Einfluss auf die Zuschauerzahlen und deshalb gilt es diesen durch gute Nachwuchsarbeit sicherzustellen. Der Verband kann in diesem Bereich die Vereine nur bedingt unterstützen. In erster Linie liegt es an den Vereinen die Spieler zu „rekrutieren“, sie auszubilden und die Vereine nach und nach zu vergrössern. Um den Vereinen in ihrer täglichen Arbeit noch verstärkt Unterstützung zu bieten, würden sich fast alle der befragten Präsidenten, ein Ligasponsoring wünschen. Dieses sollte die Vereine finanziell unterstützen und auch das Image gegen aussen stärken. Es ist jedoch schwierig sicherzustellen, dass das Geld aus einem Ligasponsoring nicht nur zur Stärkung des sportlichen Erfolgs der ersten Mannschaft eingesetzt wird. Dies würde die Sportart Unihockey in der Schweiz nur sehr bedingt weiterbringen. Die Problematik der Infrastrukturen und des Turnhallen-Image, der Sportart Unihockey, gilt es weiter intensiv in den Vereinen anzugehen. Die Vereine sind hier auf dem richtigen Weg und schenken diesem Thema auch die nötige Aufmerksamkeit. Der Verband hat mit dem Superfinal den richtigen Weg eingeschlagen, es gilt jetzt durch die tägliche Arbeit in den Vereinen diesen Weg weiterzugehen und diesen Steilpass zu verwerten. Der Verband könnte durch die vorgeschlagenen Handlungsempfehlungen zum Teil wichtige Hilfestellung bieten. Nur wenn der Verband

und die Vereine weiterhin gut zusammenarbeiten, wird es gelingen, die Zuschauerzahlen langfristig zu erhöhen.

Es gilt zum Schluss noch folgendes festzuhalten. Bisher sind dem Autor keine weiteren Forschungen zum Thema der Zuschauersteigerung im Schweizer Unihockey bekannt. Diese Arbeit ist deshalb die erste Forschung, welche versucht Lösungen aufzuzeigen, wie die Zuschauerzahlen in der Nationalliga A der Herren im Schweizer Unihockey erhöht werden können. Das Ziel der Arbeit war, Handlungsempfehlung für den Verband zu präsentieren, wie die Zuschauerzahlen langfristig erhöht werden können. Dies wurde aus der Sicht des Autors erreicht. Einige Untersuchungen wie jene der Determinanten der Nachfrage sind aber sicherlich keine abschliessenden Untersuchungen und keine hundertprozentigen Wahrheiten. Trotzdem zeigen sie eine gewisse Tendenz und sind nicht falsch. Um jedoch noch genauere Ergebnisse zu einzelnen Themengebieten zu erlangen müssten, bestimmt noch weiterreichende Untersuchungen gemacht werden. Diese Arbeit sollte unter anderem auch einen ersten Anreiz zur Forschung oder zur definitiven Abklärung einzelner Themen schaffen. Dies ist aus Sicht des Autors gut gelungen. Aufbauend auf dieser Arbeit könnten zum Beispiel exakte qualitative Forschungen zum Thema der Zuschauerstruktur im Schweizer Unihockey oder den Determinanten der Nachfrage erfolgen. Oder es könnte abschliessend erforscht werden ob eine Ausländerregulierung in vergleichbaren Ligen zu einer Zuschauersteigerung geführt hat oder nicht. Es gilt in der Zukunft weiter an diesen Themen zu forschen um das Schweizer Unihockey insgesamt weiterzubringen.

Literaturverzeichnis

- Bareiss, D. (2014). Jahresbericht Zentralpräsident. In swiss Unihockey (Hrsg.), Geschäftsbericht 2013/2014 (S. 7). Bern: Autor.
- Bareiss, D. & Bollinger, D. (2015). Jahresbericht Verbandsleitung. In swiss Unihockey (Hrsg.), Geschäftsbericht 2014/2015 (S. 8). Bern: Autor.
- Bezold, T. (2008). Sport-Marketing (2. Aufl.) In Hermanns, A. & Riedmüller (Hrsg.) Vermarktung und Management von Zugangsrechten im Sport (S.243-255). München: Verlag Franz Vahlen.
- Bleisch, D. (2012). Unihockeyarena ist da. unihockey.ch (74), 22 - 23
- Borland, J. & Macdonald, R. (2003). *Demand for Sport*. (Oxford Review of Economic Policy. 19,4.). Oxford: Oxford University. Abgerufen von doi: 10.1093/oxrep/19.4.478
- Bruhn, M. & Homburg C. (2005). Handbuch Kundenbindungsmanagement (5. Aufl.) In Bruhn, M. & Homburg C (Hrsg.) Kundenbindungsmanagement – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen (S. 3-38). Wiesbaden: GWV Fachverlage
- Bühler, A. & Nufer, G. (2013). Marketing im Sport (3. Aufl.). In Bühler, A. & Nufer, G (Hrsg.), Marketing und Sport: Einführung und Perspektive (S. 3-25). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Bühler, A. & Nufer, G. (2013). Marketing im Sport (3. Aufl.). In Bühler, A. & Nufer, G (Hrsg.), Marketing im Sport (S. 26-64). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Daumann, F. (2014). Grundlagen der Sportökonomie (2. Aufl.). München: UVK Verlagsgesellschaft.
- Daumann, F. & Römmelt, B. (2015). Marketing und Strategie im Sport. München: UVK Verlagsgesellschaft.
- Freyer, W. (2011). Sport-Marketing. Modernes Marketing-Management für die Sportwirtschaft (4. Aufl.). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Hermanns, A. & Riedmüller, F. (2008). Sport-Marketing (2. Aufl.) In Hermanns, A. & Riedmüller (Hrsg.) Einführung (S.1-36). München: Verlag Franz Vahlen.
- Hermanns, A. & Riedmüller, F. (2008). Sport-Marketing (2. Aufl.) In Hermanns, A. & Riedmüller (Hrsg.) Grundlagen des Sport-Marketings (S. 37-99). München: Verlag Franz Vahlen.
- Iseli, A. (2014). Jahresbericht Nationalliga. In swiss Unihockey (Hrsg.), Geschäftsbericht 2013/2014 (S. 9). Bern: Autor.
- Klein, M.L & Kurscheidt, M. (2008). Sport-Marketing (2. Aufl.) In Hermanns, A. & Riedmüller (Hrsg.) Bessere Vermarktung von Sportangeboten in ressourcenschwachen Umfeldern (S. 510-526). München: Verlag Franz Vahlen.

- Krause, A. & Zastrow, H. (2008). Sport-Marketing (2. Aufl.) In Hermanns, A. & Riedmüller (Hrsg.) *Entwicklungen im Sportmarkt Deutschland* (S. 67-84). München: Verlag Franz Vahlen.
- Lamprecht, M., Fischer, A. & Stamm, H.P. (2014). *Sport Schweiz 2014. Sportaktivität und Sportinteresse der Schweizer Bevölkerung*. Magglingen: Bundesamt für Sport.
- Metzger, C. (2010). *Lern- und Arbeitsstrategien. Ein Fachbuch für Studierende* (11. überarb. Aufl.). Oberentfelden: Sauerländer
- Riedmüller, F. (2008) Sport-Marketing (2. Aufl.) In Hermanns, A. & Riedmüller (Hrsg.) *Marketingkonzepte für Anbieter im Sportmarkt* (S.101-127). München: Verlag Franz Vahlen.
- Schubert, M. (2008). Sport-Marketing (2. Aufl.) In Hermanns, A. & Riedmüller (Hrsg.) *Besonderheiten des Sports für das Marketing* (S.85-99). München: Verlag Franz Vahlen.
- Voneschen, R. (2014, September). Eine Saison der Superlative. *Saisonguide 2014/2015 unihockey.ch* (95), 16 - 41
- Wiedmer, E. (2015). Jahresbericht Präsident Nationalliga. In *swiss Unihockey* (Hrsg.), *Geschäftsbericht 2014/2015* (S. 8). Bern: Autor.

Anhang

Tabelle 36: Zusammenfassung aller Interviews

	Einstieg
	<p><i>Unihockey befindet sich im Umbruch, Die Akzeptanz von Sportarten wie Unihockey oder Volleyball nimmt zu. König Fussball hat seit längerer Zeit ein Imageproblem. Ausserdem wurde in der Saison 2013/2014 zum ersten Mal in der Geschichte von swiss Unihockey, die Zahl von 30 000 Lizenzierten übertroffen.</i></p> <p><i>Ein anderes Bild sprechen jedoch die Zuschauerzahlen und in der öffentlichen und medialen Wahrnehmung spielt die Sportart Unihockey meist nur eine untergeordnete Rolle.</i></p> <p><i>Deshalb wurde seitens swiss Unihockey in einem Nationalliga-Workshop beschlossen zur Attraktivitätssteigerung des Meisterschaftsalltages etwas zu tun Es wurden zum Thema Infrastruktur (Medienarbeitsplätze, VIP- bzw. Networkingzone und spezielle Unihockeyböden für den Meisterschaftsbetrieb), entsprechende Grundlagen respektive Konzepte ausgearbeitet.</i></p> <p><i>Ausserdem wurde mit dem Superfinal ein einzelnes Finalspiel eingeführt.</i></p>
	<i>Trends</i>
1	<p>Welche Trends werden das Umfeld des Sports bzw. explizit das Umfeld des Unihockeys in Zukunft prägen? (z.B. Mehr Freizeit der Menschen, technischer Wandel, Kommerzialisierung, Ökologie)?</p> <p>Stöckli: Entscheidend wird in der nächsten Zeit sicherlich sein, was die Mobiliar mit den vier Sportarten (Handball, Basketball, Volleyball und Unihockey) machen wird. Wie sie da weiter investieren werden oder Anlässe wie den Supercup am 5./6. September im Hallenstadion in Zürich (Cupsieger spielt gegen den Meister) durchführen.</p> <p>Ausserdem hat sicher die grössere Verbreiterung des Unihockeys in den Schulen seine Auswirkungen. Es braucht aber sicherlich seine Zeit bis kleinere Sportarten wachsen können, dazu braucht es aber alle Vereine, der Verband alleine kann dies nie bewerkstelligen.</p> <p>Ringwald: Global kann ich es nicht sagen, da weiss ich es nicht.</p>

Ob sich die erhöhte Medienpräsenz, welche die Sportart Unihockey durch den Superfinal erhalten hat, positiv auf die Zuschauerzahlen auswirkt, wage ich etwas zu bezweifeln. Ich denke die Sportart Unihockey hat einfach noch zu wenig Zuschauer ausserhalb der „Insider-Szene“ sprich der „Unihockey-Familie“. Meiner Meinung nach war am Superfinal in Kloten einfach die „Unihockey-Familie“ ziemlich stark präsent. Wie viele Handball-Fans oder Fussball-Fans dort anwesend waren, welche noch nie ein Unihockeyspiel gesehen haben, weiss ich nicht. Ich vermute aber nicht so viele.

Nussbaumer: Wie bereits erwähnt ist es sicherlich ein Trend in der Schweiz, dass die Zuschauerzahlen in allen Sportarten eher rückläufig sind. Ich denke der Mannschaftssport in der Schweiz wird es in Zukunft eher schwer haben, weil die Gesellschaft heute einfach sehr viele Möglichkeiten besitzt. Der Boom wie in den letzten 25 Jahren ist meiner Meinung also eher rückläufig. Heute „Gamen“ die Jugendlichen eben einfach mehr und somit wird es der Mannschaftssport in Zukunft einfach immer wie schwerer haben.

Trotzdem denke ich, dass sich Unihockey weiterentwickeln kann und auch wird. Man muss einfach aufpassen, dass man die Realität nicht ausser Acht lässt und denkt, man müsse dem Fussball oder dem Eishockey nachjagen. Dies entspricht einfach noch nicht der Realität. Dazu ist noch viel zu wenig Geld im Spiel, dass man diesen Schritt Richtung Profisport machen könnte.

Störi: Die Kommerzialisierung im Sport ist sicherlich ein Trend und kommt auch im Unihockey immer mehr. Die Vereine müssen professioneller werden, sonst macht die Sportart Unihockey den nächsten Schritt nicht.

Weiter denke ich, dass dadurch auch die Halleninfrastruktur verbessert werden muss. In circa zehn Jahren müssen alle Vereine in Hallen spielen wie z.B. Köniz nun spielt. Ansonsten kommen wir nicht weiter. Ich denke, dass alle Vereine, die das schaffen, nach oben kommen oder oben bleiben. Die Vereine, welche es nicht schaffen, die gehen Schritt für Schritt nach unten oder bleiben unten.

Ein weiterer Trend wird der ganze Technologische Wandel sein, welcher dazu führen wird, dass man die Events immer professioneller organisieren muss. Dazu ge-

	<p>hört die ganze Organisation mit Musik und Licht. Aber auch das Abspielen von Wiederholungen und das Anzeigen von Spielresultaten aus anderen Hallen. Dies kann zum Beispiel über einen Beamer geschehen, sodass es für alle Zuschauer ersichtlich ist.</p> <p>Weil Unihockey noch eine sehr junge Sportart ist, werden erst in den nächsten Jahren diejenigen Personen, welche Unihockey gelebt und gespielt haben, in Positionen der Wirtschaft gelangen, wo sie über die Möglichkeiten besitzen dem Sport z.B. durch Sponsoringbeiträge zu helfen.</p> <p>Balsiger: Meiner Meinung nach ist ein Trend, sicherlich die wachsende Kommerzialisierung, welche auch im Unihockey immer ein wenig zunimmt.</p>
<p>2</p>	<p>Worin sehen Sie mögliche Chancen?</p> <p><i>Stöckli:</i> -</p> <p><i>Ringwald:</i> -</p> <p><i>Nussbaumer:</i> -</p> <p><i>Störi:</i> Grundsätzlich sehe ich in all diesen erwähnten Trends eine Chance, denn ansonsten könnten wir ja morgen damit aufhören zu versuchen, das Unihockey weiterzubringen.</p> <p><i>Balsiger:</i> Diese Kommerzialisierung stellt sicherlich eine Chance für den Sport dar.</p>
<p>3</p>	<p>Worin sehen Sie mögliche Gefahren und Risiken?</p> <p><i>Stöckli:</i> Mögliche Gefahren sehe ich darin, dass es in der Sportart Unihockey zwar sehr viele gute Leute gibt, viele davon die Dinge jedoch noch zu partikular sehen. Sowohl innerhalb der Vereine als auch zwischen den Vereinen. Deshalb muss bei vielen Leuten noch ein Umdenken stattfinden. So muss zum Beispiel die Zusammenarbeit zwischen den Vereinen unbedingt gefördert werden. Wir in St. Gallen haben damit nun begonnen und haben unter anderem die Zusammenarbeit mit dem kantonalen Verband verstärkt.</p> <p><i>Ringwald:</i> -</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Ich denke je mehr Geld zur Verfügung steht, desto mehr kann man</p>

	<p>auch machen damit. Somit ist es sicherlich eine Chance, wenn es gelingt mehr Gelder zu generieren. Jedoch haben wir in den letzten Jahren eher das Gegenteil erlebt vom Verband. Es wurde viel mehr von den Vereinen verlangt und es gab massive Erhöhungen des Verbandes. Im Gegenzug haben wir aber weniger Gegenleistungen erhalten. Es ist also für die NLA-Vereine genau das Gegenteil eingetroffen, als was wir uns eigentlich wünschen würden. Denn so konnte man weniger in den Sport investieren.</p> <p>Zusätzlich sehe ich, wie bereits erwähnt, den rückläufigen Trend im Mannschaftssport allgemein, welcher sicherlich eine Gefahr darstellt.</p> <p>Die ganze Entwicklung mit dem ganzen E-Sport ist sicherlich eine Gefahr.</p> <p>Auch das „Gärtchendenken“ anderer Vereine, ist eine gewisse Gefahr, welche heute noch besteht. Besonders die kleineren Vereine, welche noch immer zu sehr glauben, dass sie von heute auf morgen ein NLA-Verein werden können. Dabei vergessen sie, was es alles braucht einen solchen Verein aufzubauen und diesen auch zu erhalten.</p> <p><i>Störi:</i> -</p> <p><i>Balsiger:</i> Eine Gefahr könnte entstehen, wenn sich aus der wachsenden Kommerzialisierung und der Vergrösserung der Sportart, mehr „pöbelnde Fans“ in die Unihockeyszene begeben.</p>
<p><i>Konkurrenzanalyse</i></p>	
<p>4</p>	<p>Worin sehen Sie die grösste Konkurrenz in Bezug auf die Vermarktung ihrer Spiele (z.B. bei anderen Unihockeyvereinen, anderen Sportvereinen oder möglicherweise anderen Unterhaltungsprogrammen)?</p> <p><i>Stöckli:</i> Ich sehe die grösste Konkurrenz vermutlich schon in der grossen Vielfalt, der heutigen Unterhaltungsprogramme. Z.B. ist es schwierig einen Zeitpunkt für unsere Spiele zu finden, wo wir nicht mit diesen konkurrenzieren müssen. Z.B. wird unter der Woche an fast jedem Abend ein Fussballspiel live im TV übertragen.</p> <p>Sportlich gesehen ist es sicherlich der FC St. Gallen. Jedoch haben wir gemäss Statistik zweimal mehr Interessierte als das zum Beispiel Handball in St. Gallen hat. Obwohl St. Gallen vor Jahren mit St. Othmar St. Gallen bei den Herren und Brühl bei den Frauen eine riesige Handball Hochburg war.</p>

Ringwald: In Bezug auf die Zuschauerzahlen haben die anderen Unihockeyvereine in der Region, meiner Meinung nach keinen negativen Einfluss auf uns und stellen somit keine grosse Konkurrenz dar. Sie haben alle ihre eigenen Zuschauer. Es hat höchstens einen positiven Einfluss bei Derbys, weil dann die Zuschauer der gegnerischen Mannschaft auch unsere Heimspiele besuchen bzw. unsere Fans die Auswärtsspiele besuchen, weil die Reise kürzer ist. Ich denke generell ist es so, dass je kleiner die Distanz zu einem Spiel ist, desto eher sind die Leute auch bereit ein Auswärtsspiel zu besuchen.

Bezüglich der allgemeinen Vermarktung ist sicherlich die lokale Sportszene eine Konkurrenz. Da ist sicherlich Fussball, wie an vielen anderen Orten auch, eine grosse Konkurrenz. Ich denke jedoch nicht, dass die Zuschauer der anderen Sportarten wie Handball oder Volleyball, oft Unihockeyspiele besuchen. Genauso umgekehrt nicht. Eine Ausnahme stellen einzig die Uster-Games dar, wo sicherlich ein Solidaritätsgedanke mitspielt, da wir auch eng mit den anderen Sportarten zusammenarbeiten. Folglich ist dann die Halle auch voll.

Nussbaumer: Wir sind in einem Gebiet in Kloten, da gibt es innerhalb eines kleinen Einzugsgebietes, drei weitere NLA-Vereine im Unihockey. Es gibt zwei NLA-Eishockeyvereine, mit den ZSC Lions und dem EHC Kloten, zusätzlich gibt es mit dem FCZ und GC zwei NLA-Vereine im Fussball. Weiter gibt es Spitzenhand- und Volleyball-Teams, welche ebenfalls in der NLA spielen. Damit aber noch nicht genug. Wir haben auch noch ein grosses kulturelles Angebot mit Kino, Oper, etc. Wir haben ein so grosses Angebot. Ich denke es gibt eine Übersättigung.

Störi: Unser Problem sind sicherlich die anderen grossen Sportvereine, wie z.B. der HC Davos. Dies nicht nur in Bezug auf die Zuschauer sondern besonders in Bezug auf die Sponsoren. Denn es gibt eine Tendenz, dass sich die grossen Sponsoren immer mehr nur noch grossen Events oder den grösseren Vereinen zuwenden. In unserer Region z.B. dem HC Davos.

Ich denke jedoch nicht, dass sich die Unihockeyvereine untereinander gross konkurrenzieren. Der HC Davos ist bestimmt die grössere Konkurrenz als z.B. Chur Unihockey.

	<p>Dazu kommt sicherlich das grosse Unterhaltungsprogramm der heutigen Zeit. Werden zum Beispiel grosse Sportanlässe im TV übertragen, kann es sein, dass wir weniger Zuschauer haben.</p> <p><i>Balsiger:</i> Der Standort von Wiler Ersigen ist eigentlich sehr gut und die Konkurrenz dadurch relativ klein. Eine Konkurrenz für Wiler stellen aber sicherlich die grossen Sportvereine in der Region dar. In erster Linie sind, dass der SC Bern und YB. Wenn diese ihre Heimspiele austragen, kann sich das schon auf unsere Heimspiele auswirken. In Bezug auf das Unihockey konkurrenzieren wir nicht gross mit den anderen Vereinen. Am ehesten wahrscheinlich noch mit den Langnau Tigers. Mit Köniz und Grünenmatt konkurrenzieren wir eigentlich überhaupt nicht.</p> <p>Was sich im Winter teilweise noch auf die Zuschauerzahlen auswirken kann, ist das Wetter. Wenn es schön ist, merken wir, dass die Leute je nach Anspielzeit noch am Skifahren sind.</p>
<p>5</p>	<p>Worin sehen Sie die grösste Konkurrenz für die Unihockeyvereine insgesamt?</p> <p><i>Stöckli:</i> Mit dem Fussball können wir sicherlich nicht mithalten.</p> <p><i>Ringwald:</i> Insgesamt kommt es sicherlich auf die lokalen Rahmenbedingungen an. Ansonsten ist es ziemlich schwierig zu sagen. Das Problem liegt wahrscheinlich noch woanders. Ich habe mal ein Artikel in der NZZ gelesen, in welchem es um die Zuschauerzahlen der Randsportarten ging. Schlussendlich war die Kernaussage dieses Artikels, dass es z.B. den Handballvereinen, viel besser gelingt die eigene Szene zu mobilisieren, die Spiele ihrer Sportart zu besuchen, als dies den Vereinen in der Unihockeyszene gelingt.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Ich denke schlussendlich sind es wie gesagt alle Angebote zusammen, welche einfach zu einer grossen Konkurrenz führen und somit eine Übersättigung herbeiführen. Auch wenn es sicherlich regionale Unterschiede gibt. (Siehe nächste Frage).</p> <p><i>Störi:</i> Ich würde sagen der HC Davos ist sicherlich der grösste Konkurrent für uns. Regional kann das sehr stark variieren. Das Unterhaltungsprogramm ist sicherlich für alle eine Herausforderung</p>

	<i>Balsiger:</i> Die grösste Konkurrenz ist wahrscheinlich schon die lokale Sportszene.
6	<p>Worin sehen Sie die grössten Vorteil/Nachteile bzw. Stärken/Schwächen ihres Vereins gegenüber ihren Konkurrenten in Bezug auf die Vermarktung ihrer Spiele?</p> <p><i>Stöckli:</i> Ein grosser Nachteil von St. Gallen ist sicherlich der Standort in der Peripherie. Für viele Schweizer endet die Schweiz bei Winterthur oder in die andere Richtung bei Bern. Dies merkt man sicherlich, sowohl bei der Vermarktung der Spiele als auch bei der Gewinnung neuer Spieler.</p> <p><i>Ringwald:</i> Ein Nachteil gegenüber anderen Clubs sind die fehlenden Siege und somit die eher schwache Platzierung. Wir waren in den letzten Jahren einfach konstant in der hinteren Hälfte in der Nationalliga A.</p> <p>Im Vergleich zu anderen Sportvereinen in der Region ist es, wie schon erwähnt, schwierig zu sagen. Ich denke das Unihockey-Publikum geht Unihockey schauen, das Volleyball-Publikum geht Volleyball schauen, da gibt es relativ wenige Vor- oder Nachteile für die entsprechenden Sportarten.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> In Bezug zu anderen Unihockeyvereinen in den Tälern und der Peripherie bzw. in den Randgebieten, ist die Konkurrenzsituation um Zuschauer zu gewinnen bei uns sicherlich noch etwas grösser, was sicherlich ein Nachteil ist. Ausserdem sind die Leute wahrscheinlich noch etwas vereinsgebundener als bei uns in Kloten.</p> <p>Andererseits ist die Lage in diesem Sinne auch ein Vorteil, da wir eine grössere Industrie haben und so weiter. Jedoch fliesst das grosse Geld in Kloten wiederum ins Eishockey und nicht ins Unihockey, da zum Beispiel die Sponsoren im Eishockey einfach eine grössere Medienpräsenz haben als im Unihockey.</p> <p><i>Störi:</i> Wir beim UHC Alligator Malans haben sicherlich den Vorteil, dass wir in einem relativ starken wirtschaftlichen Raum sind. Zudem hat es in diesem Raum (Vorderprättigau, Bündner Herrschaft bis Zizers) keinen sportlich erfolgreicheren Verein, obwohl es sicherlich einige Vereine gibt, welche auf ihrem Gebiet ebenfalls ziemlich erfolgreich sind. Wenn jetzt in diesem Raum aber nochmals ein NLA-Verein wäre, wie früher, die Calanda Broncos (Football), wäre es bedeutend schwieriger für uns.</p>

	<p><i>Balsiger:</i> Eine Stärke und eine Schwäche zu gleich ist sicherlich unser grosser sportlicher Erfolg in den vergangenen Jahren. So habe ich zum Beispiel von unseren Zuschauern gehört, dass sie gesagt haben, dass es nicht mehr so spannend sei, weil wir sehr viel gewonnen haben. Durch den sportlichen Erfolg hatten wir aber sicherlich auch immer attraktive Spiele, was eine Stärke von uns ist. Zusätzlich versuchen wir auch jedes Spiel mit dem Rahmenprogramm einigermaßen interessant zu gestalten und haben darin eine gewisse Routine.</p>
	<p><i>Nachfrageanalyse</i></p>
<p>7</p>	<p>Was beeinflusst die Nachfrage der Zuschauer nach Unihockeyspielen?</p> <p><i>Stöckli:</i> Die gesamte Präsentation des Vereins nach aussen ist entscheidend. Wie verhalten sich unsere Vorbilder, wobei man sich bewusst sein muss, dass Unihockey immer noch eine Amateursportart ist.</p> <p><i>Ringwald:</i> Sicherlich schlecht sind die Spiele unter der Woche oder Spiele am Freitagabend.</p> <p>Ich denke der Preis beeinflusst die Nachfrage eher weniger, sofern er irgendwo in einem vernünftigen Rahmen ist. Die NLA-Teams haben ja alle ungefähr ähnliche Preise, ich denke nicht, dass sich die Zuschauer durch den Preis von einem Spielbesuch abhalten lassen.</p> <p>Für uns in Uster wäre es zudem relativ einfach. Wenn die Mannschaft mehr Erfolg hätte, kämen sicherlich auch mehr Zuschauer, somit beeinflusst der Erfolg der eigenen Mannschaft die Zuschauerzahl sicherlich, davon bin ich 100% überzeugt. Wenn wir in Uster nicht zwischen den Plätzen 9 bis 12 spielen würden, sondern zwischen den Plätzen 5 bis 8 bin ich überzeugt, dass wir im Schnitt 100 Zuschauer mehr in der Halle hätten. Die Zuschauer sehen halt lieber von Zeit zu Zeit einen Sieg als immer wieder eine knappe Niederlage. Aber da hat Alligator Malans oder der SV Wilen Ersigen sicherlich andere Probleme als wir in Uster. Da geht es dann wahrscheinlich mehr darum, dass es zusätzlich ein schönes Spiel oder ein interessantes Spiel ist, sprich die Qualität des Spiels höher ist.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Ich denke je grösser der Verein ist, desto mehr Zuschauer kommen. Zweitens je erfolgreicher wir spielen, desto mehr Zuschauer kommen. Dies haben wir auch gemerkt, wenn das Team gut spielt, erfolgreich ist und in den Playoffs</p>

spielt, dann kommen auch mehr Zuschauer. Wenn wir öfters verlieren, was bei uns eben ab und zu vorkommt, dann kommen weniger Zuschauer.

Zusätzlich denke ich, dass das was GC gemacht hat mit einem Starspieler, wie Kim Nilsson, die Nachfrage positiv beeinflusst. Da diesen in der Unihockey-Szene jeder kennt und einmal sehen will.

Zusätzlich muss das Umfeld mit den Hallenverhältnissen sicherlich stimmen. Auch das Catering ist dabei sehr wichtig. Wenn da ein gewisser Standard erreicht wird, hilft das sicherlich die Zuschauernachfrage ein wenig zu erhöhen.

Störi: Erstens beeinflusst der sportliche Erfolg und der Erfolg des eigenen Teams die Zuschauerzahlen sehr stark.

Zusätzlich müssen sich die Zuschauer mit dem Verein identifizieren können. Dies ist über viele Wege möglich. Primär ist es sicherlich wieder der sportliche Erfolg der diese Identifikation schafft. Jedoch kann diese Identifikation z.B. nicht geschaffen werden, wenn man mit 20 ausländischen Spielern, spielen würde.

Auch die bereits erwähnten besseren Infrastrukturen, könnten sicherlich dazu führen, dass mehr Zuschauer die Unihockeyspiele besuchen würden.

Zusätzlich muss man versuchen die Jugend zu begeistern, diese sind nun der eigentliche Motor der Nachfrage, denn man muss schon bedenken, Unihockey ist eine sehr junge Sportart und erst 30 Jahre alt. Deshalb braucht es auch noch ein wenig Zeit.

Balsiger: Wichtig ist sicherlich, dass es eine attraktive Meisterschaft ist, welche so lange wie möglich spannend bleibt. Es sollte keine Mannschaft mit grossem Abstand die Tabelle anführen. Aus diesem Blickwinkel war die letzte Saison 14/15 sicherlich sehr interessant und in Bezug auf die Zuschauerzahlen sicherlich interessant.

Zusätzlich braucht es attraktive Infrastrukturen und interessante Rahmenprogramme um mehr Zuschauer zu gewinnen, dazu braucht es eigene Hallen.

	<p>Weiter ist es natürlich von zentraler Bedeutung, dass ein Verein sportlich erfolgreich ist. Wenn man attraktiv spielt und erfolgreich ist, hat man automatisch mehr Zuschauer. So hatten wir in den letzten Jahren auch immer sehr viele Zuschauer.</p> <p>Zusätzlich braucht es eine gewisse Verankerung und Identifikation der Zuschauer mit dem Verein. Würde ein Verein zum Beispiel mit einer Mannschaft voller Ausländer antreten würde sich dies sicherlich negativ auf die Zuschauerzahlen auswirken.</p> <p>Auch das Wetter, die Anspielzeit und die Distanz zwischen den beiden Mannschaften, welche ein Spiel bestreiten, haben einen Einfluss auf die Zuschauerzahlen.</p>
<p>8</p>	<p>Was beeinflusst die Nachfrage am stärksten?</p> <p><i>Stöckli:</i> -</p> <p><i>Ringwald:</i> Für Uster ist es zurzeit sicherlich der Erfolg der eigenen Mannschaft. (Siehe auch Antwort Frage 11)</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Ich denke die stärkste Korrelation besteht wirklich zwischen dem Erfolg der eigenen Mannschaft und den Zuschauerzahlen</p> <p><i>Störi:</i> Klar der sportliche Erfolg der eigenen Mannschaft. Schlussendlich gelingt es nur über den sportlichen Erfolg mehr Zuschauer zu gewinnen. Wenn der fehlt, gehen die Zuschauerzahlen zurück.</p> <p><i>Balsiger:</i> (überlegt lange) Vermutlich ist es eben schon der sportliche Erfolg. Die meisten Zuschauer, wollen schlussendlich eben immer ein Team sehen, welches meist gewinnt und nicht die ganze Zeit verliert.</p>
<p><i>Bisherige Analysen und Konzepte und das Thema Zuschauersteigerung</i></p>	
<p>9</p>	<p>Ist die Attraktivitäts- und Zuschauersteigerung in Ihrem Verein auch ein Thema?</p> <p><i>Stöckli:</i> Ja, da ich vor meiner Tätigkeit als Präsident des UHC Waldkirch St. Gallen als Regionalligapäsident im Zentralvorstand tätig war, ist dies natürlich auch bei uns ein Thema.</p> <p><i>Ringwald:</i> Ja, dies ist sicherlich ein Thema im Verein, denn die Zuschauerzahlen sind bei uns im Verein auch eher stagnierend. Auch wir haben uns in den letzten Jahren nicht wirklich nach oben aber auch nicht nach unten entwickelt.</p>

	<p><i>Nussbaumer:</i> Nein nicht so richtig.</p> <p><i>Störi:</i> Ja, sehr. Jedoch muss ich sagen, dass bei uns die Zuschauerzahlen nicht rückläufig sind. In den Playoffs konnten wir sogar zulegen.</p> <p><i>Balsiger:</i> Ja.</p>
10	<p>Wenn ja: wie prioritär auf einer Skala von 1-4? (1 unwichtig, 4 sehr wichtig) wenn nein: warum nicht?</p> <p><i>Stöckli:</i> Es ist sehr prioritär, also irgendwo zwischen einer drei oder einer vier. Die Zuschauersteigerung ist ein sehr wichtiges Thema im Verein. Aber es gibt sicherlich noch wichtigere Themen.</p> <p><i>Ringwald:</i> Ich würde das Thema ungefähr bei einer zwei einstufen. Man kann es auf zwei Arten anschauen. Wenn ich es rein finanziell ansehe, sind die Ticketeinnahmen bei uns nicht gerade vernachlässigbar, aber sind jetzt auch nicht die Haupteinnahmequelle. Auf der anderen Seite ist es so, dass wenn wir mehr Zuschauer hätten, kämen sicherlich auch mehr zahlende Zuschauer. Denn viele Zuschauer die zurzeit kommen sind sowieso Zuschauer, welche aufgrund ihrer Mitgliedschaft beim UHC Uster gratis die Spiele besuchen können. Zusätzlich wäre es für die Spieler natürlich auch spannender vor 500 oder 800 Zuschauer zu spielen als vor 300.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Natürlich ist es auch unser Wunsch die Zuschauerzahlen zu steigern, denn wir leben ja in einem gewissen Grad von den Zuschauereinnahmen. Ich bin aber möglicherweise etwas zu realistisch. Ich bin da nicht so euphorisch wie andere Präsidenten. Meiner Meinung nach müssen wir, in diesem Thema realistisch bleiben. Solange sich das Schweizer Unihockey auf diesem Niveau bewegt und das Schweizer Fernsehen nicht einsteigt, werden sich auch die Zuschauerzahlen nicht gross verändern. Ich denke auch, dass sich an dieser Situation in den nächsten Jahren nichts verändern wird. Basket-, Volley- und Handball haben das auch immer versucht.</p> <p><i>Störi:</i> Das Thema ist ziemlich prioritär und sehr wichtig. Ich würde sagen es ist auf einer Skala von 1-4 sogar eine vier und eines der wichtigsten Themen neben dem sportlichen Erfolg in unserem Verein. Generell im Schweizer Unihockey ist es ein</p>

	<p>sehr wichtiges Thema.</p> <p><i>Balsiger:</i> Wir sagen natürlich auch immer, dass es schön ist, wenn unsere Team vor möglichst vielen Zuschauern spielen kann. Aber wir haben z.B. kein Ziel auf welches wir explizit hinarbeiten. Das Thema ist also folglich nicht sehr zentral im Verein. Ich würde die Priorität etwa bei einer 2.5 einstufen. Es gibt wichtigere Themen im Verein. Im Marketing insbesondere im Sponsoring Bereich.</p>
11	<p>Hat Ihr Verein in der Vergangenheit Analysen wie z.B. Umfeldanalysen, Nachfrageanalysen, interne Betriebsanalysen durchgeführt, welche unter anderem dem Ziel dienten die Zuschauerzahlen zu erhöhen?</p> <p><i>Stöckli:</i> Soweit ich das beurteilen kann nicht. Ich bin aber erst das zweite Jahr Präsident des UHC Waldkriech St. Gallen und merke, dass ich sehr viel aufarbeiten muss. Besonders muss ich herausfinden, was in welchem Bereich die Attraktivität steigert. Zurzeit arbeite ich besonders daran die Attraktivität durch bessere Infrastrukturen zu steigern. Zudem ist es wichtig für uns, in der Tabelle besser platziert zu sein.</p> <p><i>Ringwald:</i> Nein so ausgedehnt sicherlich nicht. Was wir mal versucht haben, ist zu überprüfen ob sich dreifach oder vierfach Runden für uns lohnen in Bezug auf die Ticketeinnahmen und den Bistro-Umsatz bei den NLA-Spielen. Aber es ist noch schwierig, wirklich irgendwelche Zusammenhänge herauszufinden. Ich denke das ist oft ziemlich zufällig..</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Nein sicherlich nicht konkret. Weil wir wirklich mit anderen Themen mehr beschäftigt sind. Diese Themen haben folglich auch eine grössere Priorität. Wir haben auch gemerkt, dass die bisherigen Massnahmen wie Plakate, etc. nicht wirklich viel nutzen. Da kommen nicht unbedingt viel mehr Zuschauer an unsere Spiele.</p> <p><i>Störi:</i> Innerhalb des Vorstands haben wir das Thema der Zuschauerzahlen mehrfach besprochen. Wir haben uns Überlegungen gemacht über die Anspielzeiten, wie wir die Spiele attraktiver machen können, etc. Profimässige Analysen haben wir aber keine durchgeführt, da haben wir uns auf unser Gefühl verlassen. Z.B. ist es relativ einfach zu sagen, dass Spiele am Sonntag um 19:00 Uhr schlechter sind als Spiele um 18:00 Uhr, weil dann die Familien mit den Kindern zuhause bleiben. Dazu braucht es meiner Meinung nach keine Analyse.</p>

	<p>Aber man könnte z.B. eine Zuschaueranalyse machen, warum die Zuschauer an die Spiele kommen, welche Zuschauer überhaupt an die Spiele kommen, etc. und diese dann professionell auswerten.</p> <p><i>Balsiger:</i> Nein, profimässige Analysen haben wir nie durchgeführt. Wir vergleichen natürlich jede Saison die Zuschauerzahlen und schauen wie viele Zuschauer unsere Spiele besucht haben. Besonders in den Playoffs schauen wir etwas genauer hin.</p>
12	<p>Hat Ihr Verein ein Marketingkonzept oder eine Strategie, welche zur Steigerung der Zuschauerzahlen führen sollte? (Preispolitik, Distributionspolitik, Kommunikationspolitik, Produktpolitik)</p> <p><i>Stöckli:</i> Das Marketing beginnen wir nun zu erarbeiten. Wir haben letztes Jahr in erster Linie ein kleines, kurzfristiges Sponsoringkonzept zusammengestellt. Auf diese Saison nun ein langfristiges, welches auch schon die ersten Erfolge gebracht hat.</p> <p><i>Ringwald:</i> Ein Marketingkonzept haben wir schon. Dies zielt aber viel mehr auf den Bereich Sponsoring ab. Wir haben uns einfach immer wieder Gedanken gemacht, wie und mit welchen Massnahmen wir die Zuschauerzahlen erhöhen könnten.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> In diesem Sinne nicht gross. Wir haben sicherlich niemanden angestellt, der jetzt ein Konzept entwickelt um die Zuschauerzahlen zu steigern. Weil wir wissen eigentlich was wir machen müssen, damit die Zuschauer kommen.</p> <p><i>Störi:</i> Ja wir haben in diesem Sinne kein Konzept. Aber wir überlegen uns immer wieder wie wir die Zuschauerzahlen erhöhen könnten. Wir verfügen aber über ein Sponsoringkonzept.</p> <p><i>Balsiger:</i> Nein über ein solches Konzept verfügen wir nicht. Im Marketing sind wir prioritär im Sponsoren-Bereich aktiv.</p>
	Bisherige Massnahmen des Verbands
13	<p>Haben Sie bisher von irgendwelchen Massnahmen von swiss Unihockey profitiert, welche zum Ziel hatten die Attraktivität und die Zuschauerzahlen zu steigern?</p> <p>Wenn ja: von welchen, in welcher Form?</p>

Wenn nein: Warum nicht?

Stöckli: Ja.

Wir haben sicherlich profitiert von der Austragung der Damen WM in St. Gallen, das hatte sicherlich eine gewisse Strahlkraft. Auch bei den Vorbereitungen auf den Superfinal, im Rahmen der Superfinal-Tour, waren wir dabei. Das hat ein sehr gutes Echo ausgelöst.

Ringwald: Ja, das ist schwierig zu sagen. Ein grosser Teil der Massnahmen, wie z.B. die VIP-Zonen müssen wir ja selber umsetzen, da hat swiss Unihockey einfach einen Guideline mit Empfehlungen veröffentlicht, welchen ich sehr gut fand. Ich denke es ist auch richtig so, dass die Umsetzung anschliessend von den Vereinen gemacht werden muss, da kann swiss Unihockey nicht viel mehr helfen, denn die VIP`s sind regional in den Vereinen.

Was wir die vergangene Saison noch sehr stark gemerkt haben, war der Sondereffekt von Kim Nilsson. Die Nachfrage steigt offensichtlich durch einen solchen Spieler.

Nussbaumer: Ja. Der Superfinal, der nun durchgeführt wird ist sicher eine gute Sache und das einzig Richtige, meiner Meinung nach. Denn nur so kann man auch für das Fernsehen attraktiv werden. Zusätzlich sieht das breite Publikum, dass diese Sportart auch im Fernsehen zu sehen ist.

Die übrigen Massnahmen, wie die Networking-Zone nutzen uns nicht wirklich etwas. Unsere VIP`s zum Beispiel, wollen gar keine VIP`s sein. Wenn wir eine VIP-Zone anbieten in unserer Halle, kommt das nicht gut an, unsere VIP`s möchten eine Bratwurst und ein Bier und kein „Cüpli“. So ist eben unser Publikum. Wenn das bei anderen Clubs anders ist, ist das gut und recht aber bei uns wird das sicherlich nicht funktionieren.

Die Konzepte zu den Medienarbeitsplätzen sind richtig und gut, aber solange die Medien fernbleiben und nicht mehr an die Spiele kommen, brauchen wir diese auch nicht gross.

Störi: Den Entscheid den Superfinal einzuführen, war sicherlich die richtige Ent-

	<p>scheidung. Diese Massnahme musste kommen, weil es nur dadurch gelingt, eine breite Öffentlichkeit auf die Sportart Unihockey aufmerksam zu machen. Nur so ist es auch möglich in den Medien die nötige Aufmerksamkeit zu erlangen, welche es braucht um in der breiten Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden. Deshalb war der Superfinal ein sehr gutes „Podium“.</p> <p>Zusätzlich ist nun auch mit dem Supercup ein weiteres solches „Podium“ am Entstehen. Dieser ist grundsätzlich eine gute Sache, welcher die Effekte des Superfinals verstärkt. Denn wir schaffen es wirklich nur mehr Zuschauer zu generieren, wenn es der Sportart gelingt mehr in das mediale Interesse zu kommen.</p> <p>Ich denke die Konzepte zur Networkingzone, welche wir schon lange eingeführt haben, bringt für die Zuschauerzahlen sicherlich nicht viel. Dabei geht es vielmehr darum neue Sponsoren zu generieren und die Marketingeinnahmen zu erhöhen. Was für einen Verein aber ebenfalls sehr wichtig ist.</p> <p><i>Balsiger:</i> Nein nicht wirklich. Das Problem der Massnahmen, wie z.B. den Konzepten zur VIP-Zone ist, dass wir diese Vorschläge meist schon alle umgesetzt haben. Deshalb konnten wir nicht wirklich davon profitieren und der neue Hallenboden, welcher der Verband angeschafft hat, bringen wir gar nicht in die Halle in Kirchberg hinunter. Dieser ist zu schwer.</p>
14	<p>Werden diese Massnahmen nutzen um die Zuschauerzahlen langfristig zu erhöhen?</p> <p><i>Stöckli:</i> Besonders die Einführung des Superfinals wird sich langfristig auszahlen. Man darf sich jetzt aber nicht vom Superfinal blenden lassen, weil meiner Meinung nach bei der ersten Austragung sicherlich sehr viele „Insider“ mit dabei waren. Man muss weiterhin bestrebt sein den Event mehr in die breite Öffentlichkeit zu bringen. Solange die Medien dabei mitmachen ist dies möglich.</p> <p><i>Ringwald:</i> Wie gross die Wirkung des Superfinals ist, welcher seitens von swiss Unihockey am Ende der letzten Saison durchgeführt wurde, wird sich dann zu Beginn der nächsten Saison zeigen. Das Medienecho vor und nach dem Superfinal war für das Erste sicher gut.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Also grundsätzlich würde ich sagen, dass es gut und recht ist, wenn man für die Zukunft plant. Die Sportart Unihockey wird dadurch aber nicht mehr Zu-</p>

schauber bekommen. Meine persönliche Meinung dazu ist einfach, dass es in Zukunft ziemlich schwierig werden wird allgemein mehr Zuschauer in die Hallen zu bekommen. Die Konkurrenz ist einfach sehr gross. Es gibt in der Schweiz die beiden Grossen, Eishockey und Fussball und sogar diese haben Mühe Zuschauer zu generieren. Soweit ich weiss sind die Zuschauerzahlen auch dort rückläufig. Das ist somit nicht nur im Unihockey ein Thema, sondern scheint ein generelles Phänomen zu sein. Die Zuschauerzahlen sind im Mannschaftssport zurzeit einfach generell rückläufig.

Meiner Meinung nach gibt es nur einen Weg die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Nämlich mit einer guten Nachwuchsarbeit die Vereine zu vergrössern, denn je mehr Vereinsmitglieder man hat, desto mehr Leute besuchen auch die Spiele. Nur dann kommen die Mitglieder mit ihren Verwandten und Freunden an die Spiele. Das ist der einzige Weg, um wirklich ein breiteres Publikum anzusprechen. Denn auch in Zukunft werden meiner Meinung nach nur die Leute, welche mit dem Unihockey direkt verbunden sind, die Spiele der Unihockeyvereine schauen gehen. Personen, welche keine Verbindung zum Unihockey haben, werden auch in Zukunft fernbleiben

Störi: Definitiv wird sich die Massnahme Superfinal langfristig auszahlen, davon bin ich überzeugt.

Balsiger: Ich persönlich kann nicht genau sagen, wie sich der Superfinal auf die Zuschauerzahlen auswirkt. Ich bin etwas skeptisch. Der Superfinal war sicherlich ein super Anlass. Er wurde jedoch zum ersten Mal durchgeführt. Möglicherweise hat man auch etwas davon profitiert. An der WM hat man eigentlich gesehen, dass die Auswirkung eines solchen einzelnen Events relativ gering ist. An der Heim WM hatte man ein ausverkauftes Hallenstadion und als die Meisterschaft weiterging, hatte man nicht wesentlich mehr Zuschauer. Deshalb habe ich ein wenig das Gefühl, dass es nicht eine sehr grosse „Unihockey-Euphorie“ auslösen wird. Ich bin jetzt gespannt, wie es mit den Zuschauerzahlen beim Superfinal weitergeht. Es wäre sicherlich toll, wenn sich dieser Anlass so etablieren könnte wie er nun durchgeführt wurde, aber dass er langfristig zu einer Zuschauersteigerung führt, bezweifle ich wirklich ein wenig.

<i>Bisherige Massnahmen der Vereine</i>	
15	<p>Welche Massnahmen wurden von ihrem Verein schon umgesetzt bzw. planen Sie umzusetzen um die Zuschauerzahlen zu erhöhen?</p> <p><i>Stöckli:</i> Wir haben zum Beispiel für das letzte Spiel, in den Playouts keine Eintritte verlangt. Weiter geht es kurzfristig in erster Linie darum, die Halleninfrastrukturen und das ganze Hallendesign zu verbessern. Langfristig sind wir nun an der Arbeit, einige Massnahmen zusammenzustellen und vor allem auch das Hallenproblem zu lösen (in St. Gallen ist die vor allem die Qualität der Stehplätze problematisch).</p> <p><i>Ringwald:</i> Wir haben zum Beispiel in den letzten Jahren immer wieder versucht umliegende Vereine einzuladen, welche dann auch die Vorbereitung der NLA-Mannschaft beobachten konnten. Zusätzlich hat der Trainer noch 2-3 Inputs zum Spiel an diese Zuschauer weitergegeben. Der Aufwand und der Ertrag war dann aber unter dem Strich relativ klein.</p> <p>Ein andere Idee, welche wir immer wieder versucht haben, waren besondere Special-Events, um mehr Zuschauer in die Halle zu locken. Da sind sicherlich die Uster-Games, welche wir zusammen mit Handball- und Volleyballvereinen organisieren und durchführen, zu erwähnen. Da bringen wir sehr viele Zuschauer in die Halle. Die Uster-Games sind einfach mit einem riesigen Aufwand verbunden, welchen wir nicht jedes Wochenende stemmen können. Einmal im Jahr geht das und ist gut, aber mehr ist schwierig umzusetzen.</p> <p>Übrige Massnahmen, machen wir relativ breit. Bei den sozialen Medien zum Beispiel sind wir ziemlich gut vernetzt. Aber ob dadurch wirklich Zuschauer in die Halle kommen ist schwierig zu sagen.</p> <p>Wir haben auch schon versucht mit Gratis-Eintritten zu arbeiten. Da kommen dann nicht wirklich viel mehr Zuschauer, was mir persönlich zeigt, dass die tiefen Zuschauerzahlen primär nicht auf die Preise zurückzuführen sind.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Wir arbeiten vor allem mit Plakaten und Inseraten. Zudem werden Saisonmagazine verteilt. Wir versuchen auch die Partnerschaften mit den Medien, zu pflegen. Zusätzlich arbeiten wir mit den sozialen Netzwerken wie Facebook, Instagram, Twitter, etc. und bewirtschaften regelmässig unsere Homepage. Wir haben auch schon Freikarten an Schulklassen verteilt oder über Facebook eingeladen.</p>

	<p><i>Störi:</i> Wir haben schon ganz viele verschiedene Massnahmen umgesetzt. Wir stellen Inserate in das Amtsblatt unserer Region um die Zuschauer auf unsere Spiele aufmerksam zu machen. Zusätzlich nutzen wir die sozialen Medien. Wir haben auch schon Schulklassen und ganze Gemeinden zu unseren Spielen gratis eingeladen, was sicherlich etwas genutzt hat. Weitere Massnahmen sind sicherlich die Bearbeitung der Medien, denn es ist, wie schon mehrfach erwähnt, wichtig in die Medien zu kommen. Es wurden auch schon einzelne Events durchgeführt wie z.B. Total Steinbock. Als weitere Massnahme, haben wir den Livestream von swiss Sport TV in der letzten Saison konsequent in jedem Spiel angeboten. Dadurch konnten alle unsere Spiele live im Internet verfolgt werden, das ist und bleibt für uns eine wichtige Massnahme um die Zuschauerzahlen langfristig zu erhöhen.</p> <p><i>Balsiger:</i> Wir führen nun jedes Jahr 3-4 „Eventspiele“ durch. An diesen Spielen machen wir z.B. einen VIP-Apero, an welchen wir unsere Sponsoren einladen oder andere berühmte Personen einladen. Auf diese Weise versuchen wir erstens etwas mehr Zuschauer zu bekommen.</p> <p>Zweitens versuchen wir auf den sozialen Netzwerken unsere Präsenz zu verstärken.</p> <p>Drittens versuchen wir jetzt vor allem die Spieler der NLA-Mannschaft mehr in die Marketing-Aktivitäten zur Zuschauergewinnung einzubinden. Indem die Spieler mehr Werbung für die Spiele in ihren Kreisen machen. So konnten die NLA-Spieler z.B. in der letzten Saison für ein bestimmtes Spiel 5-10 Leute an das Spiel einladen. Denn aus meiner Sicht ist es wichtig, dass man die Leute für ein Spiel gewinnen kann, welche zuvor noch nie an einem Unihockeyspiel gewesen sind. Wenn sie dann sehen, was Unihockey ist und wie attraktiv es ist, kann es sein, dass sie bleiben und dann öfters an ein Spiel kommen. Wir versuchen jetzt verstärkt diese Wege zu gehen. Also die Leute für die Spiele zu gewinnen, welche noch nie an einem Spiel waren. So haben wir z.B. in der vergangenen Saison noch einen sogenannten Kids-Day durchgeführt. An diesem haben wir alle Junioren, ihre Eltern und Angehörigen an ein Spiel eingeladen. Da waren auch viele Leute dabei, welche noch nie an einem Spiel gewesen waren und diese wollen wir versuchen etwas zu packen.</p>
16	<p>Welche der ausgeführten Massnahmen waren äusserst erfolgreich, welche weniger? Welche würden Sie anderen Vereinen sofort raten auch umzuset-</p>

	<p>zen?</p> <p><i>Stöckli:</i> -</p> <p><i>Ringwald:</i> Die Uster Games lohnen sich auf jeden Fall. Auch Finanziell wirft der Anlass einen guten Gewinn ab, da es auch einfacher ist für einen solchen Anlass, Sponsoren zu gewinnen. Dies ist immer einfacher, wenn man vor 1000 Zuschauer spielt als vor fast leeren Rängen.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Was sehr gut gezogen hat, waren die Gratis-Eintritte an die Schulklassen.</p> <p><i>Störi:</i> Die Gratiseintritte an ganze Gemeinden hat sich sicherlich gelohnt ich habe immer wieder Leute gesehen, welche danach wieder einmal gekommen sind. Die Events nutzen langfristig nicht soviel. Für ein einzelnes Spiel kommen dann kurzfristig sicherlich mehr Zuschauer aber langfristig hat es keinen grossen Einfluss auf die Zuschauerzahlen.</p> <p><i>Balsiger:</i> Wir haben jahrelang im Amtsanzeiger der Region ein Inserat gemacht. Letzte Saison haben wir dieses Inserat dann nicht mehr gemacht, weil wir gedacht haben, das wir daraus kaum Wertschöpfung haben. Einzelne negative Reaktionen haben wir von einzelnen Personen bekommen, aber allgemein hatte ich nicht das Gefühl, dass wir damit einen riesen „Bock“ geschossen haben. Deshalb denke ich, dass Inserate nicht viel bringen.</p> <p>Wir haben auch versucht andere Sportvereine aus der Region an die Spiele einzuladen. Ein durchschlagender Erfolg war das aber auch nicht.</p> <p>Deshalb, denke ich auch, dass die Mund zu Mund Propaganda über die NLA-Spieler oder die Aktivitäten über die sozialen Netzwerke im Moment fast zielgerichteter sind.</p>
<p>17</p>	<p>Wie könnte Ihnen der Verband bei der Umsetzung dieser Massnahmen in Zukunft beratend oder ausführend helfen?</p> <p><i>Stöckli:</i> Der Verband kann den Vereinen nur helfen, durch Events wie den Superfinal und durch Erfolge der Nationalmannschaft. Ansonsten ist es schwierig.</p> <p><i>Ringwald:</i> -</p>

	<p><i>Nussbaumer:</i> (überlegt sehr lange) Ich denke wichtig wäre, dass der Verband grosse Hauptsponsoren findet und präsentiert, dass auch alle Vereine nach aussen bzw. gegenüber den Zuschauern professionell auftreten könnten, wenn diese in die Hallen kommen. Wie dies zum Beispiel bei der Mobiliar oder Rivella der Fall ist/war. Es müssen einfach Marken sein, die jeder in der ganzen Schweiz kennt und schlussendlich auch finanziell für die Vereine etwas abwerfen. Damit würde man nach den vielen Auflagen auch wiedermal etwas Positives bekommen.</p> <p><i>Störi:</i> Es liegt in erster Linie an den Vereinen die Massnahmen umzusetzen.</p> <p><i>Balsiger:</i> Das ist sehr schwierig. Da fällt mir jetzt nichts ein.</p>
	<i>Mögliche Massnahmen</i>
	<i>Im letzten Teil geht es darum kurz zu folgenden vorgeschlagenen Massnahmen, Stellung zu nehmen und allenfalls sich zu möglichen Problemen bei der Umsetzung zu äussern bzw. auszuführen wie der Verband Ihnen bei der Umsetzung helfen könnte.</i>
18	<p>Es müssen im Unihockey mehr Zusatzleistungen angeboten werden. Attraktives Rahmenprogramm, Verbesserung der Aufenthaltsqualität in den Hallen oder Formen der Eventgestaltung am Spieltag.</p> <p><i>Stöckli:</i> Dies ist so, wir müssen die Sportart Unihockey besser verkaufen. Es ist jedoch sicherlich ein Problem der personellen Ressourcen, aber auch ein finanzielles. Wir haben aber auch ein relativ kleines Budget und gehören eher zu den finanziell schwächeren Vereinen in der Schweiz, mit einem Budget von 360 000 CHF. Es gibt Vereine die haben 500 000 und mehr, dies hat aber auch einen langfristigen Aufbau erfordert. Wir haben aber jetzt ein Sponsoringkonzept erstellt (siehe Frage 17) und arbeiten daran uns zu verbessern.</p> <p><i>Ringwald:</i> Ich denke man muss etwas unterscheiden. Einerseits ist sicherlich wichtig Events wie die Uster-Games durchzuführen. Andererseits muss man sicherlich auch die einzelnen Spiele an sich versuchen, attraktiver zu gestalten. Nicht nur Einlaufen, Anpiff, 1. Drittel, Pause, 2. Drittel, Pause, 3. Drittel, nach hause gehen und es passiert nichts rund um das Spiel, dazu braucht es aber natürlich wiederum mehr Helfer. Ich denke da kann man sicherlich etwas mehr machen. Ich bin aber skeptisch ob aufgrund dessen mehr Zuschauer kommen. Diejenigen die dort sind, fühlen sich vielleicht etwas besser „abgeholt“, aber ob dadurch eine langfristige</p>

	<p>Entwicklung möglich ist, weiss ich nicht.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Das Wegkommen vom Turnhallen-Image wäre sehr wichtig. Da wäre ich sofort dabei. Jedoch ist es für mich zurzeit einfach unrealistisch bzw. illusorisch, dass z.B. jeder Verein einen Boden verlegen muss bei jedem Spiel. Dies ist für uns zurzeit einfach nicht machbar, weil die personellen Ressourcen dazu einfach fehlen. Dies ist bei uns immer das Hauptproblem, weil wir einfach zu wenige Leute dazu haben.</p> <p><i>Störi:</i> Dies ist teilweise richtig. Nur ist es meistens ein personelles Problem dies sicherzustellen.</p> <p>Ich denke ein Rahmenprogramm z.B. in Form von Tänzern oder solches bringt auch nichts um langfristig die Zuschauerzahlen zu erhöhen, dass hatten wir auch schon. Die Aufenthaltsqualität in den Hallen muss jedoch erhöht werden. Es müssen technische Fortschritte genutzt werden. Z.B müssen Wiederholungen und Slow-Motions für die Zuschauer verfügbar werden.</p> <p>Events an jedem Spieltag zu gestalten ist einfach schwierig und lohnt sich wahrscheinlich auch zu wenig. Wenn ich z.B. an jedem Spiel einen Grill aufstelle und dann nur 20 Bratwürste verkaufe ist, dass einfach zu wenig. Dafür lohnt sich der Aufwand einfach nicht.</p> <p><i>Balsiger:</i> Dies ist sicherlich das Thema, welches die Vereine zusammen mit der Verbesserung der Infrastrukturen unbedingt angehen müssen. Das Problem ist ein wenig, dass es zum Teil sicherlich an personellen Ressourcen mangelt um aus jedem Spiel ein riesen Event zu machen. Der Verband könnte helfen indem er zum Beispiel Gesuche für verlängerte Pausen einfacher bewilligen würde und nicht gleich eine Busse ausspricht, sollte die Pause etwas zu lange gehen. Ich bin sowieso ein Befürworter dafür, dass man die Pausen wie während den Playoff-Spielen auf 15 Minuten verlängert. Diese Massnahme würde es erlauben anständige Rahmenprogramme oder ein gutes Catering besser anzubieten. Für die Spieler ist das möglicherweise nicht optimal, aber das Publikum wünscht das.</p>
19	<p>Die Zusatzleistungen müssen besser kommuniziert werden. Z.B. müssen die Homepages der Vereine und soziale Netzwerke intensiver und professioneller betreut werden.</p>

Stöckli: Dies ist richtig. In diesen Punkten wurde in den Vereinen schon immer „gesundigt“. Zum Beispiel gibt es viele Leute in den Vereinen, welche die Homepages erstellen, aber niemand der sie richtig betreut. Wichtig wäre auch eine fortlaufende Betreuung sicherzustellen, falls es mal Wechsel in der Betreuung gibt. Da haben wir beim UHC Waldkirch St. Gallen nun auch begonnen dies zu verbessern. Dabei ist es wichtig nicht einfach Verbesserungen vorzunehmen, damit diese gemacht sind, sondern diese sollten einfach und gut sein. Man sollte sich dabei in den Vereinen nicht zu Schade sein, in diesem Bereich mit externen Spezialisten zusammenzuarbeiten, welche unter Umständen nicht viel Geld kosten. Denn eine schlechte Homepage oder eine Homepage, welche schlecht betreut ist, kann unter Umständen noch viel mehr „kosten“.

Ringwald: Ich denke schon, dass das etwas bringen könnte. Hier sind wir jedoch beim UHC Uster relativ stark und würden wahrscheinlich eher zu der besseren Hälfte gehören.

Nussbaumer: Ich denke dies ist sicher ein Weg, welcher auch nicht allzu unrealistisch ist. Ich habe gerade heute wieder ein Vortrag gehört von einer Person, welche eine Firma nur über die sozialen Netzwerke aufgebaut hat und sich ansonsten keine Werbung geleistet hat und damit sehr erfolgreich war.

Zusätzlich sollten die Vereine, da nun auch auf die Spielübertragung durch das Internet und auf die ganze moderne Technik gesetzt wird, diese Kanäle als Ergänzung viel besser betreuen um auch das junge Zielpublikum, dieser Kanäle zu erreichen. Denn ich denke, dass in diesen Medien die Zukunft der jungen Leute liegt, welche für uns auch das Zielpublikum darstellen sollten, um in Zukunft zu gewinnen.

Störi: Dies ist sicherlich eine Massnahme, welche wichtig wäre. Wir haben nun z.B. einen Kommunikations-Chef eingeführt, welcher für diese Dinge zuständig ist. Hier sehe ich schon noch ein gewisses Potential bei den Vereinen. Auch bei uns.

Balsiger: Ich denke, dass dies auf jeden Fall etwas bringt um mehr Zuschauer zu generieren. Ich hatte auch lange das Gefühl, dass dies nicht unbedingt wertschöpfend sei. Muss jetzt jedoch auch sagen, dass dies der Weg der Zukunft ist. Auch die ganze Thematik mit den Livestreams gehört meiner Meinung zu dieser Thematik.

20	<p>Die Vereine müssen ihre Kunden besser kennen, damit die Instrumente des Marketingmix besser auf sie abgestimmt werden könnten (z.B. Zuschauerbefragungen durchführen).</p> <p><i>Stöckli:</i> Auf jeden Fall müssen die Vereine ihre Kunden besser kennen. Auch mit den Sponsoren muss man mehr in Kontakt kommen. Zum Beispiel jedes zweite Jahr einen grösseren Sponsorenanlass durchführen würde etwas nutzen. In vielen Vereinen ist dies leider nicht der Fall.</p> <p><i>Ringwald:</i> Dies ist nun ein Ansatz über welchen ich noch nicht gross nachgedacht habe. Das könnte ich mir aber noch gut vorstellen, dass dies etwas bringen könnte.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Ja dies wäre sicherlich wünschenswert. Ich könnte mir hier gut vorstellen, dass z.B. swiss Unihockey mal eine grössere Befragung durchführen könnte.</p> <p><i>Störi:</i> Ja, dies könnte möglicherweise etwas bringen. Ist aber schwierig als einzelner Verein durchzuführen.</p> <p><i>Balsiger:</i> Ja, eine Zuschauerbefragung finde ich eine sehr gute Idee. Ich kann mir gut vorstellen, dass dies etwas bringt. Die Vereine könnten sehen, warum die Leute die Spiele besuchen, von wo sie kommen und was man verbessern könnte. Dies würde ich wirklich für sehr sinnvoll halten. Ich kann mir gut vorstellen, dass der Verband eine solche Befragung durchführen könnte. Das wäre eine Hilfe.</p>
21	<p>Es sollten Fanggruppen bzw. Fanclubs aufgebaut werden.</p> <p><i>Stöckli:</i> Dies wäre eine sehr gute Idee, wenn es friedlich abläuft. Die Sportart Unihockey braucht keine Unruhestifter, bisher wurde man davon verschont.</p> <p>Was wir zurzeit bei uns haben ist ein 500er-Club. Nun beginnen wir einen zweiten Club aufzubauen. In erster Linie geht es dabei darum zukünftig mehr Sponsorenbeiträge zu generieren und nicht unbedingt, die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Ein solcher Club aufzubauen, wäre dann der nächste geplante Schritte.</p> <p><i>Ringwald:</i> Dies würde sicherlich etwas nutzen, besonders bei den Auswärtsspielen. Denn Auswärtsspiele besuchen heute eigentlich ausschliesslich die Eltern der Spieler oder wichtige Funktionäre, wie der Präsident oder der Sportchef eines Vereins.</p>

	<p><i>Nussbaumer:</i> Dies ist schwierig, da wir ja im Moment keine Zuschauer haben. Wenn man Zuschauer hat, hat man auch Fans. Wenn man aber keine Zuschauer hat, hat man eben keine Fans. Von daher wäre das sicherlich wünschenswert, aber da muss man wieder ganz realistisch bleiben. Viele kommen natürlich auch nur Zuschauen und geniessen das Spiel, und wollen nicht wirklich noch 60 Minuten trommeln.</p> <p><i>Störi:</i> Das ist sicherlich so. Ich denke, das würde möglicherweise etwas bringen um die Zuschauerzahlen zu erhöhen. Meiner Meinung nach muss sich die Fan-Szene im Verein aber selbständig organisieren. Wir als Verein wären aber möglicherweise bereit, den Fanclub zu Beginn zu unterstützen (z.B. in Form einer Anschubfinanzierung). Anschliessend muss der Fanclub aber unbedingt selbsttragend sein. Der Aufwand eines solchen Fan-Clubs ist einfach ziemlich gross.</p> <p>In der Vergangenheit haben wir aber immer wieder Fancars organisiert. Z.B. für wichtige Auswärtssiele oder den Cup- bzw. Superfinal, wenn die Nachfrage auch vorhanden war.</p> <p><i>Balsiger:</i> Eigentlich denke ich schon, dass dies etwas bringen kann. Wir haben einen solchen Fanclub, welcher nicht in unseren Verein integriert ist. Es darf einfach nicht ausarten, dass es zu Schlägereien oder ähnlichem zwischen verschiedenen Fanclubs kommt. Fanclubs würden sicherlich für den Sport etwas bringen und der Ansatz ist gut aber diese müssen halt eine gewisse Eigendynamik entwickeln und selbständig wachsen, da kann man als Verein nicht so viel machen. Bei uns ist das wirklich auch von selbst entstanden. Es haben sich einfach ein paar Leute zusammengetan. Sie sind nun ein eigener selbständiger Verein. Ich denke, dass ist auch der richtige Weg.</p>
22	<p>Der Fanartikelverkauf muss intensiviert werden.</p> <p><i>Stöckli:</i> Dies wurde bisher beim UHC Waldkirch St. Gallen vernachlässigt. Dies ist nun total im Aufbau bei uns.</p> <p><i>Ringwald:</i> Dadurch könnte möglicherweise die Präsenz nach aussen tatsächlich etwas vergrössert werden, Die Leute müssten die Artikel, jedoch auch in der Freizeit nutzen bzw. anziehen und nicht nur an einem Spiel des Vereins. Z.B. wenn ein Schüler mit einem UHC Uster T-Shirt in die Schule ginge, würde das sicherlich etwas die Wahrnehmung vergrössern.</p>

	<p><i>Nussbaumer:</i> Nein das finde ich keine gute Idee. Das bringt nichts. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass damit knapp die Kosten gedeckt werden können. Wenn man Pech hat bleiben die Fanartikel noch „hocken“ und man trägt einen grossen Verlust davon. Wir haben einige Schals und Wimpel und solche Sachen. Ansonsten ist es der Aufwand bei uns nicht Wert.</p> <p><i>Störi:</i> Ja das ist sicherlich so, ob das aber langfristig hilft die Zuschauerzahlen zu erhöhen ist fraglich.</p> <p><i>Balsiger:</i> Ich denke, dass bringt nichts.</p>
23	<p>Es sollten Anreizsystem mit nachfragesteuernder Wirkung eingesetzt werden z.B. Preisdifferenzierung, wie Topspielzuschläge oder Rabatte auf Dauerkarten.</p> <p><i>Stöckli:</i> Bei uns haben wir Dauerkarten. Ansonsten arbeiten wir mit fixen Preisen für Erwachsene, Schüler und Lehrlinge. In flexiblen Preisen sehe ich eher eine Gefahr als einen Nutzen.</p> <p><i>Ringwald:</i> Betreffend der Differenzierung bin ich eher skeptisch. Die Gefahr ist relativ gross, dass aufgrund einer solchen Differenzierung negative Reaktionen entstehen. Ich weiss nicht ob das viel bringen würde. Man müsste gegen die schwächeren Gegner viel günstiger werden, damit diese Massnahme wirklich positiven Einfluss haben könnte.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Ich denke, dass sich das nur ein guter Verein leisten kann. Ich denke bei einem Spitzenverein macht das sogar Sinn. Bei uns macht das aber keinen Sinn, da muss man sogar aufpassen, dass man die Zuschauer nicht wütend macht, weil der Zuschauer nicht mehr weiss kostet es jetzt 15 Franken oder kostet es jetzt 10 Franken, etc. Ich habe dieses Phänomen zum Beispiel gerade bei den Kloten Flyers gesehen, da hat man die Playoffs aus dem Saisonabonnement rausgenommen, dies gab sehr negative Reaktionen seitens der Zuschauer.</p> <p><i>Störi:</i> In einer gewissen Form machen wir das. Z.B haben wir Rabatte auf Dauerkarten, wenn diese frühzeitig bezogen werden (20%). Auch haben wir schon Freikarten an Gemeinden und Schulklassen vergeben. Für die Playoff-Spiele haben wir zudem einen etwas höheren Preis.</p>

	<p>Eine Preisdifferenzierung für einzelne Spiele, um damit mehr Zuschauer zu bekommen, finde ich nicht richtig. Denn wenn ich für den einen Gegner mehr verlange als für einen anderen Gegner ist das eine Gefahr. Denn der billigere Preis wird unter den Zuschauern sicherlich nicht diskutiert, der höhere Preis wird aber sicherlich negative Reaktionen unter den Zuschauern nach sich ziehen.</p> <p>Was ich mir eher vorstellen könnte, wäre ein Gratisspiel durchzuführen, gegen einen schwächeren Gegner, welcher erfahrungsgemäss nicht soviel Zuschauer anlockt. Das ist dann einfach eine Frage der Finanzierung. Wir dürfen uns aber nicht unter Wert verkaufen, das finde ich wichtig.</p> <p><i>Balsiger:</i> Dauerkarten, welche vergünstigt bezogen werden können, bieten wir an. Was wir auch neu anbieten sind Familienvergünstigungen. Preisdifferenzierung für einzelne Spiele finde ich nicht gut. Ich denke die Leute würde dies nicht verstehen. Wir versuchen zwar wirklich auch viele Zuschauer zu gewinnen für Spiele gegen Mannschaften, welche in der Tabelle nicht an der Spitze sind, dieser Ansatz ist für mich aber nicht der Richtige. Die Preise wären dann einfach sehr intransparent. Das wäre je nach Situation auch nicht sehr respektvoll dem Gegner gegenüber.</p>
24	<p>In der Distributionspolitik müssen Optimierungen im Bereich des Ticket-Verkaufs gemacht werden. Die Zuschauer müssen einfacher und effektiver an ihre Tickets kommen.</p> <p><i>Stöckli:</i> Im Moment finde ich dies nicht besonders wichtig, es gibt sicherlich wichtigere Themen. Aufgrund der kleinen Menge lohnt es sich fast nicht. Wenn man so etwas macht. Ausserdem sollte das ganze Ticketing auch immer ein wenig ein persönlicher Bereich sein.</p> <p><i>Ringwald:</i> Ich denke, dass ist bereits sehr einfach. Wenn man nicht gerade zwei Minuten vor Spielbeginn kommt, muss man nicht mal anstehen.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Auch hier ist das Problem, dass es sich nicht lohnt für diese wenigen Zuschauer, die wir an unseren Spielern haben. Wenn wir mehr Zuschauer hätten, wären wir sehr gerne bereit in diesem Bereich etwas zu tun. Die 200-300 Zuschauer, die wir im Moment haben, können wir noch gut an der Abendkasse erledigen.</p> <p>Wenn es mehr Zuschauer hätte, müsste man diesen Bereich sicherlich optimieren, z.B. durch eine Zusammenarbeit mit Ticketcorner, aber momentan lohnt sich das</p>

	<p>für uns einfach nicht.</p> <p><i>Störi:</i> Dies haben wir gemacht, wir haben ein sogenanntes E-Ticketing System eingeführt, dieses wird aber während der Qualifikation von den Zuschauern noch nicht so stark genutzt. Ich würde aber sagen, dass dies sicherlich eine gute Sache ist, welches von den Zuschauern auch geschätzt wird. Ob dies nutzt die Zuschauerzahlen zu steigern, ist schwierig zu sagen.</p> <p><i>Balsiger:</i> Ich denke, wenn die Zuschauer einfacher und effektiver an ihre Tickets kommen, könnte das schon etwas bringen. Das ist sicherlich wichtig.</p>
25	<p>Die Vereine brauchen bzw. müssen in neuartige Infrastrukturen bzw. Hallen investieren.</p> <p><i>Stöckli:</i> Dies ist sehr zentral, da muss man nun beginnen langsam aufzubauen und wenn möglich in eigene Hallen zu investieren.</p> <p><i>Ringwald:</i> Ich denke, dass bringt sicherlich etwas wenn die Halle stimmt. Wir in Uster sind in der glücklichen Lage über keine schlechte Infrastruktur zu verfügen, aber ob dadurch mehr Leute kommen ist schwierig zu sagen.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Wir sind in diesem Bereich dran zu investieren, jedoch ist diese Halle mehr für den Trainingsbetrieb oder Juniorenrunden gedacht. Jedoch soll es wirklich eine reine Unihockeyhalle sein, welche z.B. auch nur Unihockeymarkierungen auf dem Feld hat.</p> <p><i>Störi:</i> Dies ist absolut so und auch sehr zentral, wie ich bereits erwähnt habe, ist das neben der medialen Präsenz das zweitwichtigste Thema, welches von den Vereinen angegangen werden muss. Wir sind nun auch dabei etwas zu tun.</p> <p><i>Balsiger:</i> Dies ist absolut richtig und meiner Meinung nach das Wichtigste. Spontan kommt mir die Halle in Schaffhausen von den Handballern in den Sinn. Wenn man solche Hallen im Unihockey hätte, wäre es natürlich auch verstärkt möglich andere Massnahmen wie z.B. VIP-Zonen etc. umzusetzen. Wenn dies gelingt im Unihockey solche Hallen für das Unihockey zu erstellen, bin ich überzeugt, dass dann auch mehr Leute an die Spiele kommen würden. Eine Halle wie z.B. in Schönbühl entstanden ist würde aber wahrscheinlich nicht viel nutzen um direkt mehr Zuschauer zu gewinnen, obwohl dieses Projekt natürlich eine sehr gute und gelunge-</p>

	ne Sache war.
26	<p>Es braucht Veränderungen in den Ligastrukturen um mehr Zuschauer zu generieren.</p> <p><i>Stöckli:</i> Im Moment haben wir die 12er-Liga. Diese hat sich sehr gut eingespielt obwohl ich früher kein Freund dieser war. Diese Struktur stimmt meiner Meinung nach also im Moment.</p> <p><i>Ringwald:</i> Ich denke die momentane Struktur ist ziemlich gut. Mehr Mannschaften würden zu einem noch grösseren Gefälle zwischen den besten vier und den letzten vier Teams führen. Dies wäre für die Attraktivität sicherlich nicht förderlich.</p> <p>Den Spielmodus finde ich ok. Ich denke zwei Stunden pro Spiel ist völlig in Ordnung. Meiner Meinung nach würde sich nichts ändern, wenn ein Spiel viel kürzer oder länger dauern würde.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Dies würde meiner Meinung nach nicht viel bringen. Was wirklich sehr gut ist und ich sehr unterstütze ist der Superfinal. Es ist natürlich schade, dass es nur ein Spiel braucht um den Meister zu küren, aber betreffend Medienpräsenz und auch zuschaueremässig ist das, dass der einzig richtige Weg.</p> <p>Aber z.B. die Liga auf 14 bzw. 20 Teams aufzustocken oder mehr Runden durchzuführen, finde ich keine gute Idee. Deshalb kommen nicht mehr Leute, da bin ich mir sicher.</p> <p><i>Störi:</i> Ich denke die Einführung des Superfinals, war absolut wichtig und richtig. Ansonsten finde ich den Modus gut. Mehr Spiele würde nichts bringen und zu einer Überbelastung der Spieler führen. Mehr ist in diesem Bereich zurzeit einfach nicht möglich.</p> <p><i>Balsiger:</i> Ich denke das bringt nichts um mehr Zuschauer zu gewinnen. Ich denke, für die einzelnen Vereine ist es aber sehr entscheidend wie die Vereine regional in der NLA vertreten sind. Wenn plötzlich nur noch eine Berner Mannschaft in der Liga wäre, würden wir das stark merken. Deshalb wäre es möglicherweise eine Option die Spiele mehr regional auszugestalten, wie z.B. im Schweizer Eishockey. Das wäre sicherlich sowohl für die Zuschauer interessant als auch für die Vereine, da es auch zu weniger Reisekosten, etc. führen würde. Diese Option könnte man also</p>

	mal prüfen. Grundsätzlich ist das aber schwierig. Es könnte z.B. auch die Meisterschaft ein wenig verfälschen.
27	<p>Es sollte ein Ligasponsoring geben um die Liga besser zu vermarkten.</p> <p><i>Stöckli:</i> Nein dies bringt meiner Meinung nach nichts. Dieses gab es ja vor kurzer Zeit noch mit der swiss Mobiliar League. Die Leute wissen danach nicht mehr was dies für eine Liga ist. Wenn die Leute, sprich die Zuschauer und die Sponsoren, nicht mehr wissen, welche Stärkeklasse sich hinter einem Liganamen verbirgt, ist dies kontraproduktiv. Heisst die Liga aber Nationalliga A, weiss jeder was dies für eine Stärkeklasse und Liga ist. Ausserdem gibt es beim Ausstieg eines Sponsors, jedes Mal wieder ein Angewöhnen an den neuen Namen. Wir sind dort nicht wie der Fussball. Da kann dies funktionieren.</p> <p><i>Ringwald:</i> Ich denke der Effekt wäre sicher positiv ob es sich aber auch positiv auf die Zuschauerzahlen auswirken würde ist schwierig zu sagen. Es gäbe sicherlich mehr Geld. Jedoch der Name Nationalliga A gefällt mir besser als swiss Mobiliar League, dann wissen die Leute was es ist.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Ja, dies wäre natürlich eine Option und auch schön, aber man muss auch hier wieder realistisch sein. Ich denke es ist einfach sehr schwierig, grosse Sponsoren zu finden, welche gewillt sind, grosse Beiträge zu investieren. Aber für uns als Verein wäre das natürlich wünschenswert.</p> <p><i>Störi:</i> Ja dass würde ich sofort begrüßen. Es wäre dringend notwendig neben den Verbandssponsoren einen guten Ligasponsor zu finden. Damit sollten denn auch die Vereine finanziell unterstützt werden. Dies würde den Vereinen bestimmt in vielen Bereichen von Nutzen sein. Wahrscheinlich auch in Bezug auf die Vermarktung der eigenen Spiele.</p> <p><i>Balsiger:</i> Dies ist sicherlich ein Punkt, womit ich persönlich mit dem Verband nicht ganz zufrieden bin. Es gibt sehr viele Verbandssponsoren, welchen wir auch sehr viel Platz auf den Spielerleibchen freilassen müssen. Im Gegenzug bekommen wir relativ wenig Geld dafür. Ich denke in diesem Bereich sollte der Verband wirklich noch etwas mehr „Gas geben“. Das wäre sehr wichtig für die Vereine.</p> <p>Man müsste wirklich versuchen, weitere grosse Unternehmen mit einem guten Image wie die Mobiliar ins Boot zu holen. Dies könnte wirklich dazu führen, dass</p>

	mehr neue Zuschauer gewonnen werden könnten.
28	<p>Aufgrund der Schwierigkeit Verträge mit öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten abzuschliessen, sollte der Verband die Vermarktung im Internet bzw. das Angebot von swiss Sport TV ausbauen um die Sportart Unihockey noch mehr in der breiten Öffentlichkeit bekannt zu machen.</p> <p><i>Stöckli:</i> Dies ist sicherlich ein möglicher Weg. Das Problem dabei ist ein wenig, dass dadurch vor allem die „Insider der Unihockey-Szene“ angesprochen werden und die Wahrnehmung der Sportart Unihockey ausserhalb dieser Szene kaum verstärkt wird.</p> <p>Der Superfinal hat sicherlich ein riesiges Medienecho hervorgerufen und viel gebracht.</p> <p><i>Ringwald:</i> Ich glaube auf die Werbeeinahmen bzw. auf die gesamte Wahrnehmung des Sports könnte dies einen positiven Einfluss haben, was dann möglicherweise die Zuschauerzahlen langfristig schon erhöhen könnte, wenn Leute zufälligerweise mal in eine solche Übertragung reinklicken und dann auch mal ein Spiel schauen gehen. So könnten möglicherweise neue Kreise angesprochen werden. Jedoch muss die Qualität dieser Live-Streams stimmen. Dazu muss aber erstens das Equipment der Vereine gut sein und zweitens braucht man noch den einen oder anderen Kommentator der diese Spiele entsprechend kommentieren kann. Um diese Qualität sicherzustellen, werden aber einige Vereine Mühe haben.</p> <p>Ich könnte mir gut vorstellen, dass der Verband den Vereinen möglicherweise eine Hilfestellung bieten könnte, indem z.B. gewisse Kommentatoren vom Verband gestellt werden, welche die Vereine etwas entlasten könnten und auch die Qualität der Übertragung sicherstellen würden. So könnte man zum Beispiel seitens des Verbandes eine kleine Kommentatoren-Crew aufbauen. Diese gäbe sicherlich auch einen gewissen Wiedererkennungswert, da man einige Stimmen immer wieder hört.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Ich denke, es spielt nicht so eine grosse Rolle, ob Internet oder nicht Internet, da kommt ungefähr das Gleiche raus. Ich besitze hier aber viel zu wenig Know-How um das abschliessend zu beantworten. Schlussendlich ist es auch hier ein Problem der Helfer. Es ist immer wieder schwierig Leute zu finden, welche diese Übertragungen dann sicherstellen.</p>

	<p><i>Störi:</i> Viele Leute sagen, dass wenn man die Spiele im Internet überträgt die Zuschauer fernbleiben. Wir konnten dieses Jahr jedoch genau das Gegenteil feststellen. Vorletzte Saison spielten wir eine Halbfinalserie gegen Langnau über 7 Spiele, ohne dass wir zuvor eine Saison lang alle Spiele im Internet durch swiss Sport TV übertragen haben. Dieses Jahr spielten wir eine Halbfinalserie gegen Köniz über 7 Spiele, zuvor wurden aber alle unsere Heimspiele in der Saison durch swiss Sport TV übertragen. In der letzten Saison hatten wir gegen Köniz jedoch 60% mehr Zuschauer als vorletzte Saison gegen Langnau. Deshalb finde ich dies der richtige Weg und der sollte weiterverfolgt werden.</p> <p><i>Balsiger:</i> Wie bereits erwähnt ist das sicherlich der Weg der Zukunft der etwas bringt. Die Leute wünschen diese Livestreams. Wichtig ist einfach, dass auch die Qualität stimmt, dass sich diese Massnahme auswirkt und auch neue Leute in die Hallen kommen. Ich denke hier ist der Verband auf einem guten Weg, da er nun diese Übertragungen für die nächste Saison sichergestellt hat. Als nächsten Schritt muss nun wirklich die Qualität der Bildaufnahmen sichergestellt werden und auch die Qualität der Kommentatoren sollte stimmen, sonst bringt es nichts.</p> <p><i>Ich habe aufgrund dieser Aussagen Herr Balsiger den Vorschlag von Herr Ringwald erläutert.</i></p> <p><i>Balsiger:</i> Ich würde eine solche Idee wirklich gut finden und auch unterstützen. Sogar wenn dadurch eine kleine finanzielle Entschädigung fällig würde. Denn diese Massnahme wäre meiner Meinung nach sehr zielführend.</p> <p>In die gleiche Richtung geht es übrigens auch bei den Speakern in den Hallen. Ich bin selber auch Speaker an den Spielen und habe z.B. auch dort das Gefühl, dass man in diesem Bereich noch enormes Steigerungspotential hat und der Speaker auch zuschauerwirksam ist. Deshalb könnte man dies z.B. möglicherweise sogar etwas parallel machen. Eine kleine Ausbildung für Speaker und Kommentatoren durch den Verband, damit diese über das Nötigste etwas Bescheid wissen.</p>
29	<p>Der Verband sollte Regelungen einführen, welche für einen Ausgleich der Spielstärke sorgen (z.B. Ausländerregulierung)</p> <p><i>Stöckli:</i> Dies wäre eine Möglichkeit. Ich sehe darin auch eine Chance für die sportliche Entwicklung der guten Schweizer Spieler, da sie in der Liga mehr Verantwortung übernehmen müssten. Dadurch wäre die Nationalmannschaft besser, was für</p>

die Entwicklung der Sportart wichtig ist.

Ausserdem könnte, man das Geld in andere Dinge, wie zum Beispiel die Trainerausbildung investieren. Solange es jedoch nicht reguliert ist, muss man an diesem „blöden“ Trend mitmachen um eine gewisse Kontinuität des sportlichen Erfolgs sicherzustellen.

Ringwald: Ja, enge Spiele sind grundsätzlich sicher spannender zu verfolgen, als Kanter Siege oder Kanterniederlagen. Ich denke für die hinteren Teams in der Liga wäre das sicherlich sehr attraktiv. Auch eine freiwillige Ausländerregulierung finde ich grundsätzlich gut.

Auf der anderen Seite wird der Verband das wahrscheinlich etwas anders sehen, denn man möchte grundsätzlich das gesamte Niveau des Unihockeys in der Schweiz auf ein höheres Level bringen. Spitzenmannschaften sollten nicht durch Regulierungen gebremst werden, welche sie schlechter machen und die internationale Konkurrenzfähigkeit auf Clubebene verkleinert. Deshalb wäre wahrscheinlich eine zu grosse Einschränkung tatsächlich ungeeignet, obwohl für uns als UHC Uster solche Massnahmen sicherlich attraktiv wären.

Dennoch kann ich mir eine freiwillige Ausländerregulierung auf z.B. 3 Ausländer als Massnahme, um die Liga spannender und ausgeglichener zu machen gut vorstellen. Denn dadurch könnte auch die internationale Konkurrenzfähigkeit der Nationalmannschaft erhöht werden. Schweizer Spieler müssten mehr Verantwortung in der Liga übernehmen.

Nussbaumer: Darüber habe ich mir grundsätzlich noch nie Gedanken gemacht. Für die hinteren Vereine in der Tabelle wäre es sicherlich interessant darüber nachzudenken. Allerdings würde ich in Bezug auf die Zuschauer sagen, dass es uns wahrscheinlich helfen würde. Über alles gesehen, würde es der Liga aber wahrscheinlich nicht helfen, weil die Zuschauer die dann die hinteren Teams wie wir mehr haben, die anderen Teams wahrscheinlich weniger haben. Also über alles gesehen wird es der Liga nicht einen extremen Schub geben, wenn die Liga ausgeglichener wäre. Aber ja warum nicht mal darüber nachdenken oder ausprobieren, es wäre wahrscheinlich auch am Einfachsten durchzuführen.

Störi: Eine Ausländerregulierung in Form eines Gentleman-Agreements könnte ich

	<p>mir vorstellen, ich weiss jedoch nicht ob ich einen solchen Antrag unterstützen würde. Eine Regelung in Form eines Finanzausgleiches finde ich nicht gut und würde ich nicht unterstützen. Ob es nutzt die Zuschauerzahlen zu erhöhen, weiss ich nicht.</p> <p><i>Balsiger:</i> Rein für das Produkt Unihockey wären Regelungen, welche zum Ausgleich der Spielstärke sorgen sicherlich interessant, weil eine ausgeglichene Meisterschaft sicherlich mehr Zuschauer anzieht als eine Liga welche von einem Verein dominiert wird. Deshalb würde das rein zuschauerlässig wahrscheinlich etwas bringen. Aber ob alle Vereine, damit so glücklich wären bin ich nicht sicher.</p> <p>Ich persönlich würde eine Ausländerregulierung begrüßen und wäre dafür. Klar wir haben es letzte Saison etwas ausgereizt. Ich muss aber wirklich sagen, dass ich intern im Verein gespürt habe, dass grundsätzlich niemand etwas dagegen hätte, wenn man sagen würde 2-3 Ausländer und fertig.</p>
	Abschluss
30	<p>Wenn sie in meiner Situation wären, welche „Baustelle“ würden sie dem Verband raten sofort in Angriff zu nehmen.</p> <p><i>Stöckli:</i> Ich denke der grösste Handlungsbedarf gibt es im Moment sicherlich im ganzen Hallenbereich. Ausserdem muss weiterhin im Nachwuchsbereich gut gearbeitet werden um den langfristigen Erfolg der Nationalmannschaften sicherzustellen.</p> <p><i>Ringwald:</i> Ich denke der Weg den der Verband eingeschlagen hat ist gut. Das Ziel in der Öffentlichkeit besser wahrgenommen zu werden und nicht nur Unihockey-Insider anzusprechen sondern auch neutrale Zuschauer in die Hallen zu bekommen ist der Richtige.</p> <p>Aus Sicht des UHC Uster ist es entscheidend, in Zukunft die Playoffs zu erreichen um die Zuschauerzahlen zu erhöhen.</p> <p><i>Nussbaumer:</i> Man muss weiter versuchen, die Medienpräsenz zu erhöhen. Vom Verband hergesehen muss weiter versucht werden über die Nationalmannschaften und Fernsehberichte in die breite Öffentlichkeit zu gelangen</p> <p><i>Störi:</i> Das wichtigste was sofort angegangen werden muss ist sicherlich die Medienpräsenz sicherzustellen und die Halleninfrastrukturen zu verbessern.</p>

<p><i>Balsiger:</i> Das Hauptproblem, welches die Sportart Unihockey hat, ist meiner Meinung das Turnhallen-Image, welches das Unihockey ein wenig hat. Dieses Image müsste man beseitigen. Dies kann jedoch nur gelingen, wenn die Vereine über eigene Infrastrukturen bzw. Hallen verfügen würden, in welchen dann nur Unihockey gespielt wird.</p>

Selbständigkeitserklärung

«Ich erkläre hiermit,

- dass ich die vorliegende Arbeit selbständig, ohne Mithilfe Dritter und nur unter Benutzung der angegebenen Quellen verfasst habe
- dass ich ohne ausdrückliche Zustimmung von Studienleiter, Referent und Auftraggeber
 - keine Kopien dieser Arbeit an Dritte aushändigen werde
 - diese Arbeit, Teile oder Zusammenfassungen davon nicht veröffentlichen werde.»

Pius Caluori

2. August 2015