

# **Sportmanagement**

Ein anwendungsorientiertes Lehrbuch  
mit Praxisbeispielen und Fallstudien

Herausgegeben von

Prof. Dr. Christian Quirling

Prof. Dr. Florian Kainz

Prof. Dr. Tobias Haupt

Verlag Franz Vahlen München

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
<b>Kapitel 1: Grundlagen und Entwicklung des Sportmanagements .....</b>	<b>1</b>
1.1 Die Entwicklung des Sportmanagements in Deutschland und das Management und die Vermarktung von Events im Sport .....	3
1.1.1 Die Entwicklung des Sportmanagements in Deutschland .....	3
1.1.1.1 Medialisierung als Motor der Kommerzialisierung und Professionalisierung .....	3
1.1.1.2 Entwicklung der Märkte im Sport .....	7
1.1.1.3 Besonderheiten des Sport-Marketings .....	9
1.1.2 Management und Vermarktung von Events im Sport .....	10
1.1.2.1 Definitionen für Events und Sport-Events .....	11
1.1.2.2 Vermarktung von „Stars und Shows“ im Zuschauermarkt .....	14
<b>Kapitel 2: Vereins-, Verbands- und Sportanlagenmanagement .....</b>	<b>23</b>
2.1 Vereins- und Verbandsmanagement .....	25
2.1.1 Vereinsmanagement .....	25
2.1.1.1 Grundlagen zu Sportvereinen .....	26
2.1.1.2 Vereinstypen .....	26
2.1.1.3 Organisationsverteilung in Sportvereinen .....	29
2.1.1.4 Finanzierung von Sportvereinen .....	30
2.1.1.5 Aufgabenbereiche des Vereinsmanagements .....	33
2.1.1.6 Herausforderungen im Vereinsmanagement .....	38
2.1.2 Verbandsmanagement .....	41
2.1.2.1 Grundlagen .....	41
2.1.2.2 Aufgabenbereiche des Verbandsmanagements .....	46
2.1.2.3 Herausforderungen im Verbandsmanagement .....	47
2.2 Sportanlagenmanagement .....	49
2.2.1 Gliederung des Sportstättenbegriffs und Typologie von Sportstätten .....	49
2.2.2 Grundlagen und Besonderheiten des Sportanlagenmanagements .....	52
2.2.3 Historie und Zukunft der Sportstättenentwicklung .....	54
2.2.3.1 Historie der Sportstättenentwicklung in Deutschland .....	54
2.2.3.2 Entwicklungstau im Sportstättenbau und Anforderungen an zukunftssträchtige Sportanlagen .....	55
2.2.3.3 Entwicklungstendenzen in Bezug auf Sportanlagen und Anforderungen an zukunftssträchtige Sportstätten .....	58
2.2.3.4 Internationale Perspektive der Sportstättenentwicklung .....	58
2.2.4 Sportanlagenfinanzierung .....	60

<b>Kapitel 3: Organisation und Personalmanagement</b> .....	65
3.1 Organisation .....	67
3.1.1 Organisation als Grundlage für das Prozessmanagement .....	67
3.1.1.1 Theoretische Aspekte der Organisation .....	67
3.1.1.2 Organisationsstrukturen im Sport .....	73
3.1.2 Prozessmanagement im Sport .....	80
3.1.2.1 Theoretische Aspekte im Prozessmanagement .....	81
3.1.2.2 Prozesse und Prozessmanagement in Sportverbänden .....	87
3.2 Personal .....	93
3.2.1 Personalmanagement .....	93
3.2.1.1 Ausgangslage .....	93
3.2.1.2 Human Resource Management .....	93
3.2.1.3 Fazit .....	106
3.2.2 Führung und Motivation .....	106
3.2.2.1 Führung im Sport .....	106
3.2.2.2 Übertragbarkeit klassischer Führungsmodelle auf den Sport ..	109
3.2.2.3 Quo vadis Führung im Sport? .....	114
<b>Kapitel 4: Vermarktung und Kommunikation</b> .....	119
4.1 Marketing .....	121
4.1.1 Modernes Verständnis von Marketing .....	121
4.1.2 Besondere Formen des Marketings im Sportbereich .....	122
4.2 Sponsoring im Sport .....	124
4.2.1 Begriffsverständnis und Bedeutung des Sponsorings im Sport ..	124
4.2.1.1 Begriffsverständnis .....	124
4.2.1.2 Bedeutung des Sponsorings im Sport .....	126
4.2.2 Die Beteiligten am Sportsponsoring .....	127
4.2.3 Kommunikative Nutzung des Sponsorings .....	128
4.2.4 Erfolgs- und Wirkungsmessung des Sponsorings im Sport .....	130
4.2.5 Social-Media-Sponsoring als Weiterentwicklung des klassi- sches Sponsorings .....	132
4.2.6 Fallstudie: Einflussfaktoren auf den Imagefit im Sponsoring von Red Bull in der DTM .....	133
4.3 Markenmanagement im Sport .....	137
4.3.1 Grundlagen des Markenmanagements im Sport .....	137
4.3.2 Erscheinungsformen von Marken im Sport .....	140
4.3.3 Identitätsorientierte Markenführung im Sport .....	141
4.3.4 Digital Sports Branding .....	143
4.3.4.1 Begriffsabgrenzung .....	143
4.3.4.2 Systematisierung .....	145
4.4 Kapitalisierung und Vermarktung im Sport .....	148
4.4.1 Begriffsabgrenzung: Marketing und Vermarktung im Sport .....	148
4.4.2 Möglichkeiten der Kapitalisierung im Sport .....	149
4.4.3 Möglichkeiten der Vermarktung im Sport .....	151

4.5	Kommunikation im Sport .....	154
4.5.1	Modelle der Kommunikation im Sport .....	154
4.5.2	Arbeitsfelder der Kommunikation im Sport .....	158
4.5.3	Instrumentarien der Kommunikation im Sport .....	160
4.5.4	Integriertes Kommunikationsmanagement im Sport .....	162
4.5.5	Sportartspezifische Besonderheiten der Kommunikation im Sport .....	163
4.5.6	Fan-Kommunikation 3.0 .....	166
4.5.7	Fallstudie Olympische Sommerspiele 2016 .....	167
<b>Kapitel 5: Finanzen und Finanzierung von Sportvereinen .....</b>		<b>175</b>
5.1	Grundlagen des Rechnungswesens und der Rechnungslegung .....	177
5.1.1	Gesetzliche Vorschriften zur Buchführung und Gewinnermittlung .....	177
5.1.1.1	Handelsrechtliche Buchführungspflicht .....	177
5.1.1.2	Steuerrechtliche Buchführungspflicht .....	178
5.1.2	Adressaten des Jahresabschlusses .....	178
5.1.3	Jahresabschlussziele .....	180
5.1.4	Bestandteile des Jahresabschlusses .....	181
5.1.5	Grundbegriffe der Rechnungslegung .....	181
5.1.5.1	Grundsätze der ordnungsmäßigen Buchführung (GoB) .....	181
5.1.5.2	Vermögensgegenstände und Schulden, Aufwand und Ertrag .....	183
5.1.6	Grundlagen der Bilanzierung .....	184
5.1.6.1	Bilanzierungsfähigkeit und -pflicht .....	184
5.1.6.2	Überblick .....	184
5.1.6.3	Bilanzinhalt .....	186
5.1.7	Grundlagen der Bewertung .....	187
5.1.7.1	Überblick .....	187
5.1.7.2	Zugangsbewertung .....	188
5.1.7.3	Folgebewertung .....	190
5.1.7.4	Wertaufholung .....	193
5.1.8	Bilanzierung und Bewertung des Anlagevermögens .....	193
5.1.8.1	Zielsetzung und Inhalt .....	193
5.1.8.2	Immaterielles Anlagevermögen .....	194
5.1.8.3	Bilanzierung von Spielerwerten im Berufsfußball .....	198
5.1.8.4	Sachanlagevermögen .....	205
5.1.8.5	Finanzanlagevermögen .....	206
5.1.9	Bilanzierung und Bewertung des Umlaufvermögens .....	208
5.1.9.1	Vorräte .....	208
5.1.9.2	Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände .....	209
5.1.10	Bilanzierung des Eigenkapitals .....	210
5.1.10.1	Überblick .....	210
5.1.10.2	Gezeichnetes Kapital .....	211
5.1.10.3	Rücklagen .....	212
5.1.10.4	Bilanzergebnis .....	214
5.1.11	Bilanzierung und Bewertung der Verbindlichkeiten .....	215

## X Inhaltsverzeichnis

5.1.11.1 Überblick	215
5.1.11.2 Bewertung von Verbindlichkeiten	216
5.1.12 Bilanzierung und Bewertung der Rückstellungen	217
5.1.12.1 Ansatz und Bewertung von Rückstellungen	217
5.1.12.2 Bewertung der Rückstellungen	218
5.1.12.3 Rückstellungsarten	218
5.1.13 Rechnungsabgrenzungsposten	221
5.1.14 Die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)	222
5.1.14.1 Überblick	222
5.1.14.2 Gesamtkosten- und Umsatzkostenverfahren	222
5.1.15 Weitere Bestandteile des Jahresabschlusses	223
5.1.15.1 Anhang	223
5.1.15.2 Lagebericht	224
5.2 Finanzmanagement im Sportverein	225
5.2.1 Einleitung	225
5.2.2 Finanzierung und Mittelverwendung in Sportvereinen	226
5.2.2.1 Finanzierung des laufenden Geschäftsbetriebs	226
5.2.2.2 Finanzierung von Wachstum	227
5.2.2.3 Wachstumsstrategien	228
5.2.2.4 Kapitalisierungsmöglichkeiten und Mittelherkunft in Sportvereinen	230
5.2.3 Lizenzierungsverfahren und Financial Fairplay	238
5.2.3.1 Lizenzierungsverfahren – Beispiel Deutsche Fußball Liga	238
5.2.3.2 Financial Fairplay – Beispiel UEFA	239
5.2.4 Ausblick	240
<b>Kapitel 6: Recht</b>	<b>245</b>
6.1 Zivilrecht im Sport	247
6.1.1 Einführung	247
6.1.1.1 Normen und Normenhierarchie	247
6.1.1.2 Staatlicher und verbandsinterner Rechtsweg	248
6.1.2 Rechtssubjekte und Rechtsobjekte	249
6.1.2.1 Rechtsfähigkeit	249
6.1.2.2 Geschäftsfähigkeit	250
6.1.3 Vereins- und Verbandsrecht	252
6.1.3.1 Vereins- und Verbandsautonomie	252
6.1.3.2 Vereinsgründung	253
6.1.3.3 Organe des Vereins	254
6.1.3.4 Haftung im Verein	256
6.1.3.5 Bindung an Regelwerke	257
6.1.3.6 Vereinsstrafen	258
6.1.3.7 Nationale und internationale Sportgerichte	260
6.1.4 Haftung bei der Sportausübung	260
6.1.4.1 Haftungstatbestände	260
6.1.4.2 Haftungsmodifikationen im Sport	262
6.1.4.3 Haftung des Sportveranstalters	263

6.1.4.4	Sonderproblem: Behandlung von Zuschauerausschreitungen	264
6.1.4.5	Sonderproblem: Haftung bei Verletzung des Persönlichkeitsrechts	265
6.2	Arbeitsrecht im Sport	266
6.2.1	Systematik des Arbeitsrechts	266
6.2.2	Dienst- und Arbeitsrecht im Sport	267
6.2.2.1	Sport, Sportrecht und Arbeitsrecht	267
6.2.2.2	Rechtliche Einteilung der Sportausübenden sowie Trainer	267
6.2.3	Inhalt des Sportarbeitsvertrags	269
6.2.3.1	Pflichten der Parteien des Arbeitsvertrags	269
6.2.3.2	Formerfordernisse	271
6.2.3.3	Besondere Vertragsinhalte: Vertragsstrafen	271
6.2.3.4	Einzelne Arbeitnehmerschutzgesetze (Auswahl)	272
6.2.3.5	Der Formulararbeitsvertrag	272
6.2.4	Beendigung von Sportarbeitsverträgen	273
6.2.4.1	Befristung von Sportarbeitsverträgen	273
6.2.4.2	Auflösende Bedingungen (Abstiegsklauseln)	275
6.2.4.3	Verlängerungsoption und einsatzabhängige Verlängerungsbedingung	275
6.2.4.4	Aufhebungsvertrag	275
6.2.4.5	Kündigung	276
6.3	Strafrecht im Sport	279
6.3.1	Einführung	279
6.3.1.1	Objektiver Tatbestand	279
6.3.1.2	Subjektiver Tatbestand	279
6.3.1.3	Rechtswidrigkeit	280
6.3.1.4	Schuld	280
6.3.2	Körperverletzungen	280
6.3.3	Doping	281
6.3.4	Spielmanipulationen und Wettbetrug	282
<b>Kapitel 7: Zukunftstrends im Sportmanagement</b>		<b>287</b>
7.1	Adventuremanagement und Outdoorsportarten	289
7.1.1	Das Berufsfeld	289
7.1.1.1	Adventuremanager	289
7.1.1.2	Erlebnispädagogik	290
7.1.1.3	Adventuremarkt und Zielgruppe	291
7.1.1.4	Aufbau und Betrieb von Angeboten	297
7.1.1.5	Water-, Land- und Airbased activities und Naturschutz	298
7.1.1.6	Risiko und Sicherheitsmanagement	299
7.1.1.7	Abenteuertourismus	299
7.1.1.8	Fazit	301
7.2	Zukunftstrends	301
7.2.1	Internationalisierung im Sport	301
7.2.1.1	Ausgangslage	301

## XII Inhaltsverzeichnis

7.2.1.2	Entwicklungen im professionellen Sport .....	302
7.2.1.3	Einflussfaktoren und Voraussetzungen .....	304
7.2.1.4	Die Rolle der Internationalisierung und Globalisierung unter dem Aspekt der Digitalisierung .....	305
7.2.1.5	Erfolgsfaktoren von Internationalisierungsstrategien im Fußball .....	307
7.2.1.6	Die Rolle sozialer Netzwerke .....	312
7.2.2	Neue Märkte im Sport .....	313
7.2.2.1	Ausgangslage .....	313
7.2.2.2	Kapitalisierungsmöglichkeiten für den professionellen Sport in den digitalen Medien .....	316
7.2.2.3	Ausblick .....	320
7.2.3	Die Entwicklung von Daten- und Softwarenutzung im Sport ...	321
7.2.3.1	Einführung und Bereiche der Datennutzung im Sport .....	321
7.2.3.2	Das Beispiel Fußball .....	323
7.2.3.3	Sportlicher Bereich .....	324
7.2.3.4	Video- und Datennutzung im Amateurbereich .....	329
7.2.3.5	Fazit .....	330
	Autorenverzeichnis .....	337
	Stichwortverzeichnis .....	339