

# Sportmanagement

Ein anwendungsorientiertes Lehrbuch mit Praxisbeispielen und Fallstudien

Bearbeitet von  
Prof. Dr. Christian Quirling, Prof. Dr. Florian Kainz, Prof. Dr. Tobias Haupt

1. Auflage 2017. Buch. XII, 342 S. Kartoniert  
ISBN 978 3 8006 5364 5  
Format (B x L): 16,0 x 24,0 cm

[Weitere Fachgebiete > Sport, Tourismus, Freizeit > Sport, Sportwissenschaft > Sport:  
Politik, Ökonomie, Ökologie](#)

Zu [Leseprobe](#) und [Sachverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Quirling/Kainz/Haupt  
Sportmanagement

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Sportmanagement

Ein anwendungsorientiertes Lehrbuch  
mit Praxisbeispielen und Fallstudien

Herausgegeben von

Prof. Dr. Christian Quirling

Prof. Dr. Florian Kainz

Prof. Dr. Tobias Haupt

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

**Prof. Dr. Christian Quirling** berät im Arbeits- und Sportrecht Spieler, Vereine, Spielervermittler und Trainer aus dem professionellen Fußball. Er ist Professor für Sportrecht an der Hochschule für angewandtes Management.

**Prof. Dr. Florian Kainz** ist Vizepräsident des Hochschulverbunds IUN (IUNworld GmbH), Geschäftsführer der Hochschule für angewandtes Management und Direktor des Instituts für Fußballmanagement.

**Prof. Dr. Tobias Haupt** ist Professor für Sportmanagement und Social-Media-Marketing im Sport an der Hochschule für angewandtes Management und stellvertretender Direktor des Instituts für Fußballmanagement.

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

ISBN 978 3 8006 5364-5

© 2017 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung: Nomos Verlagsgesellschaft mbH Co. KG

In den Lissen 12, 76547 Sinzheim

Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie

Bildnachweis: © .shock, © Maxisports, © EpicStockMedia, © MartinKay 19  
(alle depositphotos.com)

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier  
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

## Vorwort

Die Sportbranche hat sich innerhalb der letzten drei Jahrzehnte zu einem der bedeutendsten Wirtschafts- und Wachstumsmärkte entwickelt. Sport-Großereignisse wie beispielsweise Olympische Spiele, Fußball-Weltmeisterschaften und Fußball-Europameisterschaften, Leichtathletik-Weltmeisterschaften und Leichtathletik-Europameisterschaften etc. sind mittlerweile nicht nur zu einem sportlichen, sondern vielmehr auch zu einem wirtschaftlichen Großereignis avanciert. Zuschauer sind in Einzelfällen bereit, Eintrittskartenpreise im fünfstelligen Bereich zu bezahlen, Unternehmen erwerben Sponsoren- und/oder Hospitality-Pakete im achtstelligen Bereich und Sportstätten werden für Beträge im neunstelligen Bereich gebaut.

Nicht nur im Bereich des aktiven, sondern vielmehr auch auf dem Feld des passiven Sportkonsums hat das allgemeine Interesse am Sport in den letzten Jahren stark zugenommen, weshalb immer stärker auch Unternehmen aus Wirtschaftsbereichen, die nicht unmittelbar dem Sport zuzurechnen sind, diesen globalen Wachstumsmarkt mit einzigartigen Emotionalisierungs- und Aktivierungspotenzialen für sich entdecken. Selbst in ökonomischen Krisenzeiten sind der Besuch von Sportveranstaltungen, der Kauf von Fanartikeln und Investitionen in Sportvereine ungebrochen.

Dieses wirtschaftliche Wachstum geht dabei mit einer zunehmenden Professionalisierung der Mitarbeiter in Sportvereinen und -verbänden, bei Sportartikelherstellern, Sponsoren und Medienunternehmen einher, schreitet jedoch in unterschiedlichen Sportarten unterschiedlich schnell voran und hat dem Studiengang „Sportmanagement“ an deutschen Hochschulen in den letzten 10 Jahren sowohl auf Bachelor- als auch auf Masterebene zu einem Durchbruch verholfen.

Ziel dieses Buches ist es, sowohl dem Studienanfänger eine wertvolle Einstiegshilfe in die prüfungsrelevanten Bereiche des Studiums und dessen sukzessive Begleitung zu geben, als auch dem Master-Studierenden und Absolventen bei seiner täglichen Arbeit zu unterstützen, als Leitfaden zu dienen sowie allen weiteren Sportmanagement-Interessierten einen fundierten und praxisorientierten Überblick über diese dynamische und sich rasant weiterentwickelnde Disziplin an die Hand zu geben. So behandeln die Teile 1 bis 6 grundlegende Inhalte des Sportmanagements, im 7. Teil werden Entwicklungen und Branchen dargestellt, die nach Auffassung der Autoren in den nächsten Jahren verstärkt in den Fokus rücken werden.

Die Herausgeber bedanken sich an dieser Stelle herzlich bei allen Autoren und bei den Mitarbeitern des Verlags Franz Vahlen, die zum Gelingen dieses Buches beigetragen haben.

im Frühling 2017

*Die Herausgeber*

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# 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- schen 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:</b>	<b>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 (Abstiegs klauseln)	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

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG