

Exposé

zur Diplomarbeit von Stefan Launer am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre
von Prof. Dr. Liesegang der Universität Heidelberg über

Fußballbundesligavereine im Wandel zu Unternehmen der Unterhaltungsbranche

Deutsche Fußballbundesligavereine stehen vor dem Wandel vom gemeinnützig organisierten Verein zum marktwirtschaftlich gemanagten Unternehmen. So hat sich bspw. die Umsatzentwicklung im deutschen Fußball in den letzten 10 Jahren verzehnfacht. Allein im Merchandising des BV Borussia Dortmund stieg der Umsatz innerhalb von drei Jahren um 200%. Zudem gewinnt die Kapitalausstattung der Vereine über den Spieler- und Trainereinkauf zunehmend Einfluß auf die sportliche Performance des Vereins. Längst hat sich aber auch der Unterhaltungswert von Fußballspielen mit Merchandising, Stadionmanagement und Eventmarketing zum Leistungs- und Differenzierungsmerkmal entwickelt. Dies zeigt nicht zuletzt das Ansehen von Manchester United mit innovativem Fußball-Eventmanagement. Das erfolgreiche Management der Fußballvereine als Unternehmen wird damit zum wichtigsten Erfolgsfaktor neben der sportlichen Mannschafts- und Trainerleistung.

Der Wichtigkeit des Themas in der Öffentlichkeit, sowie auch in der wissenschaftlichen Diskussion steht eine Lücke in der betriebswirtschaftlichen Literatur gegenüber. Die anzufertigende Arbeit versucht daher ausgehend von bestehenden betriebswirtschaftlichen Ansätzen ein praxisorientiertes, strategisches Rahmenkonzept für Management künftiger Fußballbundesligaunternehmen zu skizzieren.

Grundlage der Arbeit ist dabei die Tendenz der Fußballbundesligavereine zu marktwirtschaftlich geführten Unternehmen mit unternehmerischem Management sowie die Ausrichtung des gesamten Fußballunternehmens am Fußballmarkt (**Marketing als Führungskonzeption**). Eine zentrale Rolle spielt dabei der Aufbau eines starken Vereinsnamens und Bekanntheitsgrades (**Marken-Management**). Deutsche Fußballbundesligavereine stehen daher vor der schwierigen Aufgabe innerhalb kurzer Zeit einen kulturellen Wandel im Fußballmanagement herbeizuführen (**Change Management**). Dabei sind Fußballvereine Unternehmen der Unterhaltungsbranche die nicht nur im gegenseitigen Wettbewerb stehen, sondern vielmehr auch sich gegenüber anderen Unternehmen der Unterhaltungsindustrie wie Fernsehen, Radio, musikalische Unterhaltungsunternehmen behaupten müssen.

Den vereinsinternen Entwicklungen stehen **Umbrüche im Umfeld** des deutschen Fußballs gegenüber. In einer **Analyse** sollen die relevanten externen Einflußfaktoren auf das Fußballmanagement dargestellt werden. Diese sind im wesentlichen:

- Veränderung der rechtlichen Rahmenbedingungen (DFB, UEFA, neue Gesetze etc.)
- Veränderung des sozioökonomischen Umfelds
- Veränderung der Rechtsform (Umwandlung von Vereinen in Kapitalgesellschaften)
- Veränderung der Medienlandschaft und der Einfluß der neuen Medien (Pay TV, Internet)

Untersucht wird dabei neben dem deutschen Fußballmarkt auch auf Deutschland übertragbare Konzepte aus England und den USA. Viele englische Fußballvereine vollzogen den Wandel zum marktwirtschaftlichen Unternehmen bereits vor zehn Jahren. Aus den USA können bedingt Erkenntnisse aus dem Football-Management auf den deutschen Fußball übertragen werden. Ebenfalls zu untersuchen gilt die zunehmende Integration des Fußballs innerhalb der Unterhaltungsbranche und der zunehmende Wettbewerb mit anderen Sektoren der Unterhaltungsbranche.

Die Erkenntnisse fließen in ein ***normatives, strategisches Rahmenkonzept*** (aufbauend auf Expertenmeinungen, bestehenden Teilkonzepten und Ideen des Verfassers) mit einigen, ausgewählten Gestaltungsperspektiven für das Management von Fußballunternehmen. Schwerpunkt bildet dabei die Entwicklung einer Vision sowie die Erarbeitung grundsätzlich möglicher strategischer Stoßrichtungen. Dabei steht vor allen Dingen die Frage des optimalen Diversifikationsgrades sowie der Make-or-Buy-Entscheidung eine große Rolle. .. weitere Ansätze des Marken-Managements (Stoßrichtungen), Konzepte des Managements von Unterhaltungsunternehmen, etc. (noch zu bestimmen).

Lediglich übergreifend eingegangen wird auf die operative Umsetzung des Konzeptes auf das

- Eventmanagement von Fußballspielen
- Das Stadionmanagement
- Lizenzmanagement
- Merchandising

Ziel ist es einige ausgewählte praxisorientierte Managementansätze für das strategische, marktorientierte Management von Fußballunternehmen zu skizzieren.