

## Abbildungsverzeichnis

|         |   |    |
|---------|---|----|
| Abb.1:  | Strukturpyramide des DFB  | 5  |
| Abb.2:  | Dreiecksverhältnis DFB, Bundesligaverein, Lizenzspieler                   | 6  |
| Abb.3:  | Auftreten der Fußballunternehmen bei der Leistungserstellung              | 13 |
| Abb.4:  | Unternehmensrelevante Umwelt von Fußballvereinen                          | 17 |
| Abb.5:  | Umfeldanalyse des Fußballs (Vereine, Ligen, Spieler, Events)              | 29 |
| Abb.6:  | Sportpräferenzen nach Geschlecht  | 29 |
| Abb.7:  | Einordnung des Fußballs in den Interessenhorizont „Sport“                 | 31 |
| Abb.8:  | Marktpotential, Marktvolumen, Marktanteil der Bundesliga in Saison1996/97 | 32 |
| Abb.9:  | Gesamtumsatz der Bundesligavereine 96/97 verteilt in Umsatzbereiche       | 33 |
| Abb.10: | Markenstatus der Fußballbundesligisten                                    | 43 |
| Abb.11: | Fußballrelevantes Medienumfeld  | 43 |
| Abb.12: | Bevorzugte Nutzung des Internets  | 45 |
| Abb.13: | TV-Sportmagazine  | 46 |
| Abb.14: | Umsatzdiagramm Manchester United 1997                                     | 50 |
| Abb.15: | Ajax-Umsatzdiagramm 1996/97   | 52 |
| Abb.16: | Organisationsstruktur Ajax Amsterdam                                      | 53 |
| Abb.17: | Primär- u. Sekundärorganisation   | 57 |
| Abb.18: | Kultursystem eines Fußballvereins   | 59 |
| Abb.19: | Mögliche Organisationsstruktur zukünftiger Fußball-Unternehmen            | 63 |
| Abb.20: | Produkt-Markt-Matrix nach Ansoff  | 69 |
| Abb.21: | Ziele der Diversifikation für Fußball-Unternehmen                         | 72 |
| Abb.22: | Diversifikationsgrad nach Ertrag und Kosten und Einflüsse                 | 74 |
| Abb.23: | Formen internationaler Unternehmenstätigkeiten                            | 77 |
| Abb.24: | Managementansätze internationaler Fußball-Unternehmen                     | 79 |
| Abb.25: | Stadionvision und Vermarktungskonzept                                     | 84 |
| Abb.26: | Vermarktungskonzept der “Arena AufSchalke“                                | 86 |
| Abb.27: | Vermarktungspool  | 92 |
| Abb.28: | Magisches Dreieck des Sponsoring  | 94 |
| Abb.29: | Aufbau einer Homepage   | 95 |

## Tabellenverzeichnis

|         |   |    |
|---------|---|----|
| Tab.1:  | Vereinsrelevante Wettbewerbe und Zuständigkeiten                                  | 4  |
| Tab.2:  | Verteilung der Ressourcen und Vermarktungsrechte                                  | 11 |
| Tab.3:  | Gegenüberstellung der Formalziele von Unternehmen und Verein                      | 15 |
| Tab.4:  | Unmittelbare Einflußfaktoren auf Fußball-Unternehmen und deren Einbindung         | 17 |
| Tab.5:  | Konkurrenzfaktoren außerhalb der Bundesliga und DFB                               | 18 |
| Tab.6:  | Vereinsrelevante Medien und Nutzungsmöglichkeiten                                 | 21 |
| Tab.7:  | Typologisierung: Einstellung zum Fußball  | 30 |
| Tab.8:  | Fußballinteresse  | 31 |
| Tab.9:  | Merchandisingpotential ausgewählter Bundesligavereine                             | 36 |
| Tab.10: | Etatentwicklung der Bundesligavereine   | 37 |
| Tab.11: | Lenkbare und bedingt lenkbare Medien  | 44 |
| Tab.12: | Die meistgesehenen Fernsehsendungen 1997  | 47 |
| Tab.13: | Kurzvergleich: Manchester United und FC Bayern München                            | 49 |
| Tab.14: | Beispiele für horizontale ,vertikale und konglomerate/laterale Diversifikationen  | 71 |
| Tab.15: | Kalkulatorische Einnahmen aus einer Bundesligasaison bei einer Auslastung von 75% | 85 |
| Tab.16: | Zwei architektonische Perspektiven für den Aufbau einer Fußball-Unternehmung      | 98 |
| Tab.17: | Herausforderungen an das zukünftige Management von Fußball-Unternehmen            | 98 |

## Anhangsverzeichnis

|            |   |         |
|------------|---|---------|
| Anhang 1:  | Gewaltenteilung des Deutschen Fußball Bundes  | XVIII   |
| Anhang 2:  | Mögliche Rechtsformen zukünftiger Fußball-Unternehmen und deren wichtigsten Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform                      | XIX     |
| Anhang 3:  | Fußball-Vermarkter in Europa (Anteile der Verbände und Vereine)   | XX      |
| Anhang 4:  | Wirtschaftliche Abhängigkeit vom sportlichen Erfolg   | XXI     |
| Anhang 5:  | Bedeutung des sportlichen Erfolges für den wirtschaftlichen Erfolg  | XXII    |
| Anhang 6:  | Abgrenzung herkömmlicher Unternehmen zu Fußball-Unternehmen   | XXIII   |
| Anhang 7:  | Kommunikationspolitik als ein zentrales Medium im Vereinsmarketing und Des Marketing-Mixes, der als operatives Marketinginstrument eingesetzt wird. | XXIV    |
| Anhang 8:  | Expertenbefragung   | XXV     |
| Anhang 9:  | Zuschauer der Bundesliga von 1986/87 bis 1997/98  | XXVI    |
| Anhang 10: | Sponsorenpool "Borussia Mönchengladbach"  | XXVII   |
| Anhang 11: | Explosion der TV-Gelder   | XXVIII  |
| Anhang 12: | Typologisierung: Einstellung zum Fußball  | XXIX    |
| Anhang 13: | Tabellarische Auswertung Interessenhorizont Sport (siehe auch XXXI)   | XXX     |
| Anhang 14: | Umsatzzahlen der Bundesligavereine  | XXXII   |
| Anhang 15: | Einschaltquoten   | XXXIII  |
| Anhang 16: | Merchandising-Umsätze 1996/97   | XXXIV   |
| Anhang 17: | Organisation nach Likert  | XXXV    |
| Anhang 18: | Diversifikationsgrad oder Integrationsgrad für TV-Übertragungen   | XXXVI   |
| Anhang 19: | Einteilung verschiedener Tätigkeiten von Vereinen und Verbänden in die Internationalisierungsstrategie nach Meffert                                 | XXXVII  |
| Anhang 20: | Sportlicher Wettbewerb in Abhängigkeit vom Etat   | XXXVIII |
| Anhang 21: | Ziele der strategischen Kernpunkte  | XXXIX   |
| Anhang 22: | Entwicklung der Einnahmen und Kosten  | XL      |
| Anhang 23: | Gelredome von Arnheim   | XLI     |
| Anhang 24: | Arena AufSchalke  | XLII    |
| Anhang 25: | Promenaden in der Arena AufSchalke  | XLIII   |
| Anhang 26: | Querschnitt der Arena AufSchalke  | XLIV    |
| Anhang 27: | Diversifikationsgrad – Stadion- und Vermarktungsmanagement  | XLV     |
| Anhang 28: | Fan-TV BayArena   | XLVI    |
| Anhang 29: | Homepage FC Schalke 04  | XLVII   |
| Anhang 30: | Vermarktungskonzept/Sekundärtätigkeiten BayArena (siehe auch LIX)   | XLVIII  |

**Abkürzungsverzeichnis**

|        |                          |
|--------|--------------------------|
| Abb.   | Abbildung                |
| Anl.   | Anlehnung                |
| AktG.  | Aktiengesetz             |
| Bd.    | Band                     |
| BGB    | Bürgerliches Gesetzbuch  |
| bspw.  | beispielsweise           |
| ca.    | circa                    |
| d.h.   | das heißt                |
| dt.    | deutsch                  |
| EM     | Europameisterschaft      |
| EU     | Europäische Union        |
| EuGH   | Europäischer Gerichtshof |
| ff     | fortfolgende             |
| ggf.   | gegebenenfalls           |
| h      | Uhr                      |
| i.e.S. | im engeren Sinn          |
| i.w.S. | im weiteren Sinn         |
| Kap.   | Kapitel                  |
| lt.    | laut                     |
| ManU   | Manchester United        |
| Mio.   | Million                  |
| Mrd.   | Milliarde                |
| o. Ja. | ohne Jahresangabe        |
| o.Sa.  | ohne Seitenangabe        |
| o.V.   | ohne Verfasser           |
| p.a.   | pro Jahr (per anno)      |
| PR     | Public Relations         |
| Tab.   | Tabelle                  |
| u.a.   | unter anderem            |
| UmwG   | Umwandlungsgesetz        |
| u.v.m. | und vieles mehr          |
| vgl.   | vergleiche               |
| VIP    | very important person    |
| z. B.  | zum Beispiel             |

## **Literaturliste**

- ABN-Amro Bank, (1998), Ajax Dutch Masters, Studie von April 1998
- Amann, K., (1995), Unternehmensführung: strategisches und operatives Management, Stuttgart 1995
- Anders, G., (1998), Vereine, Verbände Bünde, in: Lexikon der Ethik im Sport, in: (Hrsg.), Bundesinstitut für Sportwissenschaft, Grupe, O./ Mieth, D., 2.Aufl., Schorndorf 1998, S. 587-593
- Angehrn, O., (1974), Markenpolitik, in: Tietz, B., (Hrsg.): Handwörterbuch der Absatzwirtschaft, Stuttgart 1974, S. 1227-1233
- Ansoff, H.I., (1957), Strategies, Strategies for Diversification, in: Harvard Business Review, Vol. 35 (1957) S. 113-124
- Ansoff, H.I., (1966), Management-Strategie, München 1966
- Bartlett, Ch./Ghoshal, S. (1990), Internationale Unternehmensführung. Innovation, globale Effizienz, differenziertes Marketing, Frankfurt am Main/New York 1990 (Originalausgabe: Managing across borders, Boston/Mass. (1989)
- Becker, J., (1983), Grundlagen der Marketingkonzeption, München 1983
- Behrens, K.Ch., (1966), Demoskopische Marktforschung, 2. Aufl., Wiesbaden 1966
- Benölken, H., (1990), Dienstleistungs-Management, Service als strategischer Erfolgsposition, Wiesbaden 1990
- Bestmann, U., (1997), Kompendium der Betriebswirtschaftslehre, 9.Aufl., München; Wien 1997
- Birkigt, H./Stadler, M., (1980), Corporate Identity, München 1980
- Bleicher, K., (1972), Zur organisatorischen Entwicklung multinationaler Unternehmen, in: Zeitschrift für Organisation, Jhrg. 41, 1972, S. 330-338.
- Böll, K., (1995), Merchandising – Die neue Dimension der Verflechtung zwischen Medien und Industrie, München 1995
- Böhm, A./Kammertöns, H.-B./Willeke, S., (1998), Gemeinsam sind wir schwach, in: Die Zeit, Nr. 44 vom 22.10.98, S. 41-46
- Büch, M.-P., (1977), Fußball-Bundesliga in ökonomischer Sicht, Saarbrücken 1977
- Bühner, R., (1985), Strategie und Organisation, Wiesbaden 1985
- Court, J., (1998), Journalismusethik/journaistisches Ethos/Medienethik, in: Lexikon der Ethik im Sport, (Hrsg.) Bundesinstitut für Sportwissenschaft, Grupe, O./ Mieth, D., 2.Aufl., Schorndorf 1998, S. 270-275

- DFB-Rundschreiben, (1998/99), Rundschreiben Nr. 1 zum Lizenzierungsverfahren 1998/99 und Grundlagen für Wirtschaftsprüfer zur Prüfung von Lizenzvereinen (Stand 31.01.97)
- Dichtl, E., (1996), Markterfolg mit Marken, München 1996
- Dinkel, M./Kratz, S., (1998), Zum amerikanischen Einfluß auf Team-Sport-Ligen in Deutschland, in: Trosien, G., (Hrsg.), Globalisierung und Sport: Business, Entertainment, Trend, Aachen 1998, S. 59-72
- Doberenz, M., (1980), Betriebswirtschaftliche Grundlagen zur Rechtsform Gestaltung professioneller Fußballklubs in Bundesrepublik Deutschland, in: Reihe Wirtschaftswissenschaften Bd. 199, Thun; Frankfurt am Main, 1980
- Doppler, K., (1994), Change Management. Den Unternehmenswandel gestalten, 2. Aufl., Frankfurt am Main; New York 1994
- Dreizehnter, S., (1998), High Tech Heimat für einen Traditionsclub, in: Sponsors (Hrsg.), 12/98 S. 33, 34
- Duhnkrack, T., (1984), Zielbildung und strategischer Zielsysteme der internationalen Unternehmen, Göttingen 1984
- Eschenbach, R., (1996), Strategische Konzepte: Management-Ansätze von Ansoff bis Ulrich, 3. Aufl., Stuttgart 1996
- Eilers, G. (1987), Medienwirklichkeit im Sport heute, in: Württembergischen Fußballverband ev (Hrsg.), Schriftenreihe 23, Medien, Recht und Sport, Stuttgart 1987, S. 5 – 27
- Engelhardt, J./Dähn, M., (1997), Theorien der internationalen Unternehmenstätigkeiten – Darstellung, Kritik und zukünftige Anforderungen, in: Macharzina, K./Oesterle, M.-J., (Hrsg.), Handbuch Internationales Management, Wiesbaden 1997, S. 23 - 42
- Engelhardt von, M., (1994), Kultureller Habitus und Unterhaltung, in: Petzold, D., (Hrsg), Unterhaltung, Erlangen 1994
- Fasse, M., (1999), Privat Millionen für ein Fußball-Abenteuer, in: Handelsblatt Nr. 15 vom 22/23.01.1999
- FC Schalke 04, (1998), die Arena AufSchalke, in:  
[http://www.schalke04.de/arena\\_features.htm](http://www.schalke04.de/arena_features.htm)  
[http://www.schalke04.de/arena\\_index.htm](http://www.schalke04.de/arena_index.htm)  
[http://www.schalke04.de/arena\\_portrait.htm](http://www.schalke04.de/arena_portrait.htm)  
[http://www.schalke04.de/arena\\_dach.htm](http://www.schalke04.de/arena_dach.htm)  
[http://www.schalke04.de/arena\\_zahlen.htm](http://www.schalke04.de/arena_zahlen.htm)
- Fischer, G., (1991), Public Relations als strategischer Erfolgsfaktor, Ludwigsburg; Berlin 1991

- Franzke, R., (1998a), Börse, Scheinwelt oder Schlaraffenland, in: Kicker-Sportmagazin Nr. 4/2.Woche vom 11.01.99
- Franzke, R., (1998b), Der Millionen-Ball in: Kicker Sportmagazin Nr. 6/3. Woche vom 18.01.99
- Freitag, M., (1998a), Nur für eingefleischte Fußballfans, in: Handelsblatt, Nr.206/26.10.98, S. 2
- Freitag, M., (1998b), Bratwurst und Stadionzeitung haben Konkurrenz erhalten, in: Handelsblatt vom 29.09.98
- Freter, H., (1977), Markenpositionierung, Ein Beitrag zur Fundierung markenpolitischer Entscheidungen auf der Grundlage psychologischer und ökonomischer Modelle, unveröffentl. Habilitationsschrift, Münster 1977
- Gabler, Th., (1994), Gablers-Wirtschafts-Lexikon, Bd.1-8, 13.Aufl., Wiesbaden 1994
- Glabus, W., Ruess, A./Paris, (1998), Spiel mit Milliarden, in: Wirtschaftswoche, Nr 25 vom 11.06.1998, S. 58-66
- Hackforth, J., (1994), Sportjournalismus in Deutschland, Die Kölner Studie, in: Hackforth, J./Fischer, C., (Hrsg.): ABC des Sportjournalismus, München 1994 S. 13-49
- Hamel, G./Prahalad, C.K. (1989), "strategic intent" – aber jetzt gegen die Japaner, in Harvardmanager, Nr.4/1989, S. 90-120
- Hamel, G./Prahalad, C.K., (1996), Strategische Konzepte, in: Eschenbach, R., (Hrsg.), Strategische Konzepte: Management-Ansätze von Ansoff bis Ulrich, 3. Aufl., Stuttgart 1996 S. 117 - 133
- Hattig, F. (1994), Fernseh-Sport: im Spannungsfeld von Information und Unterhaltung, Butzbach-Griedel 1994 Zugl.: Hannover, Univ., Diss, 1993 u.d.T. Hattig, F., Fernseh-Sport im Spannungsfeld von sportgemäßer Vermittlung und Unterhaltungsanspruch, Hannover 1993
- Heinbokel, J., (1993), Change Management, Berlin, Offenbach 1993
- Heinemann, K., (1987), Besonderheiten einer Betriebswirtschaftslehre des Vereins, in: Heinemann, K., (Hrsg.), Betriebswirtschaftlichen Grundlagen des Vereins, Schorndorf 1987, S. 10 - 39
- Heinemann, K., (1998), Amateurismus/Professionalisierung in: Lexikon der Ethik im Sport, (Hrsg.) Bundesinstitut für Sportwissenschaft, Grupe, O./ Mieth, D., 2.Aufl., Schorndorf 1998, S. 35-38
- Hense, A, (1997), Fußball.Aktien, in: <http://www.meingeld.de/heft9704/fu%C3%9Fball/htm>
- Hohl, M./Dressel, U., (1998), Beck-Ratgeber Vereinsmanagement, München 1998
- Holder, J., (1998), Auf den richtigen Mix kommt es an, in Sponsors Nr. 5/98, S. 18

- Horeni, M., (1998), Kapitale Möglichkeiten – aber die Börse kann warten, in: Frankfurter Allgemeinen Zeitung, Nr. 248/26.10.98, S. 43
- Hubmann, H., (1988), Gewerblicher Rechtsschutz: Patent-, Gebrauchsmuster-, Warenzeichen- und Wettbewerbsrecht, 5. Aufl. München 1988
- Jacob, H., (1990), Flexibilität und ihre Bedeutung für die Betriebspolitik, in: Adam, D., Backhaus, K./Meffert, H./Wagener, H., (Hrsg.), Intergration und Flexibilität, Wiesbaden 1990, S. 15-60
- Jacobs, J./ Klimasch, R./Napp, A./Scheffler, S., (1998), Der deutsche Börsenmeister, in: Impuls, Nr.8/1998, S.14-18
- Jacobs, S., (1991), Erfolgsfaktoren der Diversifikationsstrategie, Wiesbaden 1992
- Kalb, R., (1997), Bundesliga und Börse, in: SID: Sportinformationsdienst (Hrsg.), vom 22.10.97
- Kebekus, F. (o.Ja.), Alternativen zur Rechtsformwahl des Idealvereins im bundesdeutschen Lizenzfußball, in Lang.P (Hrsg.), Europäische Hochschulschriften, Frankfurt am Main, Bern; New York; Paris
- Kern, Th., (1998), ManU - Willkommen im Fußball-Wunderland, in: Bild (Hrsg.), 286/50 vom 8.12.98, Rhein-Neckar 1998
- Kirchgeorg, M./Müller, N., (1996), Strategien zur Profilierung von Marken, in: Dichtl/Eggers (Hrsg.), Markenerfolg mit Marken, München 1996 S. 95 - 114
- Kistner, T./Weinreich, J., (1998), Das Milliardenenspiel, Fußball, Geld und Medien, Frankfurt am Main 1998
- Knop, C., (1999), Auf Schalke, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 16 vom 20.01.99
- König, M., (1997), Die Einführung des digitalen Fernsehens: Neue Probleme und Implikationen für den Wettbewerb und die Medienkonzentration, Baden Baden 1997
- Krech, J., (1998), Grundriß der strategischen Unternehmensplanung, München 1998
- Krüger, W., (1994), Organisation der Unternehmung, 3. Auflage, Stuttgart; Berlin; Köln 1994
- Kutschker, M., (1997), Unternehmensentwicklung und Internationalisierung, in: Macharzina, K./Oesterle, M.-J. (Hrsg.), Handbuch Internationales Management, Wiesbaden 1997 S. 45 - 70
- Kutzer, H., (o.Ja.), Börsen abc für Einsteiger, Handelsblatt (Hrsg)

- Lohre, G., (1998), Trendsport-Marketing am Beispiel von Inline Skating unter Berücksichtigung ökonomischer und organisatorischer Dimension, in: Trosien, G., (Hrsg.), Globalisierung und Sport: Business, Entertainment, Trend, Aachen 1998, S. 103-107
- Lottermann, S., (1993), Alles Millionäre – Über Berufsfußball in Deutschland in: Hansen, K., (Hrsg.), Verkaufte Faszination – 30 Jahre Fußball-Bundesliga, Essen 1993 S. 54 - 61
- Mastenbroek, R., (1998), Studie: Die Bundesliga geht an die Börse, DG Bank Investment Banking, Frankfurt am Main, 22.05.1998
- Meffert, H., (1978), Marketing, Einführung in Absatzwirtschaft, 3.Aufl., Wiesbaden 1978
- Meffert, H., (1986), Marketing, Grundlagen der Absatzpolitik, 7.Aufl., Wiesbaden 1986
- Meffert, H., (1990), Implementierungsprobleme globaler Strategien, in: Globales Management: Erfolgreiche Strategien für den Weltmarkt; Welge, M. K., (Hrsg.), Stuttgart 1990, S. 93 - 115
- Meffert, H., (1994), Internationales Marketing-Management, 2. Aufl., Stuttgart; Berlin; Köln 1994
- Meissner, H.G./Gerber, S., (1980), Die Auslandsdiversifikation als Entscheidungsproblem, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Nr.3/1980 S. 217 - 228
- Mentzel, K.(1997), Unternehmensführung im Wandel, in: Hansmann, K.-W., (Hrsg), Management des Wandels, Wiesbaden 1997
- Meyer, P./Hermanns, A., (1981), Theorie der Wirtschaftswerbung, Stuttgart 1981
- Mikus, B., (1997), Make-or-buy-Entscheidung in der Produktion; Führungsprozesse, Risikomanagement, Modellanalysen, Wiesbaden 1998
- Mink, J., (1998), Boom-Branche und Evergreen, Zehn Gründe für sportliche Kommunikation, in: Sponsors Nr. 6/98
- Mohren. H., (1995), Entwicklungsfähigkeit diversifizierter Unternehmungen, Wiesbaden 1996
- Nadler, D.A./Tushman, M.L, (1994), Das Design optimal angepasster Organisationen, in Nadler, D.A. (Hrsg.), Organisations-Architektur: optimale Strukturen für Unternehmen im Wandel, Frankfurt am Main; New York 1994
- Niebaum, G., (1998), Fußball und Börse, Tendenz aus Wirtschaft und Finanz, WGZ-Bank, April 1998, S.2-4
- Nieschlag, R., Dichtl, E., Hörschgen, H., (1988), Marketing, 15. Aufl., Berlin 1988

- o.V. ( o.Ja.) Der Sport- und Freizeitsektor, in:  
<http://www.hausarbeiten.mikro.net/dat/s..ng-freizeit/sport-marketing-freizeit.htm>
- o.V. (1993), Deutscher Fußball-Bund, Frankfurt am Main 1993
- o.V. (1994), UFA Fußballstudie 94, Zielgruppen, Vereine, Ligen, Veranstaltungen, Medien, Kommunikation, Hamburg 1994
- o.V. (1997a), Fußball-Weltmeisterschaft 2006, Wir sehen uns im Herzen Europas, Frankfurt am Main 1997
- o.V. (1997b), Börse Italien: Niedrige Hürden für Fußballvereine, in: Geld-online vom 16.12.97, <http://www.geld-online.de>
- o.V. (1997c), NBA erklimmt beim TV-Geld neue Höhen, in: Sponsors 12/1997, S. 7
- o.V. (1997d), Das große Reich von König Fußball, in: Sponsors 6/1997, S. 8-12
- o.V. (1997/98), Pressemitteilung, FC Schalke 04, Gelsenkirchen 197/98
- o.V. (1998a), Sport und Kapital - Für viele Vereine ist die Börse das Maß aller Dinge in: Handelsblatt, Nr.130 vom 10/11.07.1998
- o.V. (1998b), 1:0 für die Aktie , in: Capital, Nr. 5/Mai 1998, S. 370-378
- o.V. (1998c), UFA Fußballstudie 98, Marketinginformation für Vereine, Medien und Werbung, Hamburg 1998
- o.V. (1998d), Zweite Ausbaustufe Westfalenstadion, in: Pressemitteilung, Borussia Dortmund, Dortmund 1998
- o.V. (1998e), Revolution in der Bundesliga, in: Der Spiegel, Nr. 43/19.10.98, S. 294-296
- o.V. (1998f), Financial Times, 8.05.98
- o.V. (1998g), Der weg an die Börse ist frei, in: Handelsblatt, Nr.206/26.10.98, S. 48
- o.V. (1998h), Kapitalgesellschaften zum Spielbetrieb zugelassen, in:  
<http://www.dfb.de/news/28.htm> vom 24.10.98
- o.V. (1998i), “ran“-Sportforum: “Erst die Marke, dann an die Börse“, “ran“-Sportkongress diskutiert Sinn und Zweck der Fußball-Aktie, in: Sponsors Nr.2/1998, S. 1, 16, 17
- o.V. (1998j), Eine Sonderregelung für den Sport im Wettbewerbsrecht darf es nicht geben, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr.33/9.02.1998, S. 17
- o.V. (1998k) Brameier verkauft künftig Fan-Artikel aller Art, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 22.09.98 o. Sa.

- o.V. (1998L) Duett komplett, in: Sports, August 98
- o.V. (1998m) Vermarkter stürmen in die 1.Liga, in, Horizont Nr. 31/98 vom 30.07.98
- o.V. (1999), Zuschauertabelle, Bundesliga in Zahlen, in: Kicker Sportmagazin Nr. 20/10 Woche vom 08.03.1999
- Parlasca, S., (1993), Kartelle im Profisport, in: Schriftenreihe Wirtschaft- und Sozialwissenschaften (Hrsg.), Bd. 20, Ludwigsburg, Berlin 1993
- Pepels, W., (1990), Marketing als Management, Beiträge der Fachhochschule für Wirtschaft, Nr. 51, Pforzheim 1990
- Pepels, W., (1998), Produktmanagement: Produktinnovation, Markenpolitik, Programmplanung, Prozeßorganisation, München; Wien 1998
- Pesch, J., (1988), Grundzüge des Marketing, 4.Aufl., München 1988
- Pfister, G., (1998), Frauensport/Frauen im Sport, in: Lexikon der Ethik im Sport, (Hrsg.), Bundesinstitut für Sportwissenschaft, Grupe, O./ Mieth, D., 2.Aufl., Schorndorf 1998
- Porter, M.E., (1985), Wettbewerbsstrategie, Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, Frankfurt 1985
- Raffée, H., (1984), Gegenstand, Methoden und Konzepte der Betriebswirtschaftslehre, in: Baetge et al. (Hrsg.), Vahlens Kompendium der Betriebswirtschaftslehre, Bd. 1, München 1984, S.1-46
- Raffée, H., (1985), Grundlagen und Ansätze des strategischen Marketing, in: Raffée, H./ Wiedmann, K. P., (Hrsg.), Strategisches Marketing, Stuttgart 1985, S. 3-34
- Raffée, H./Wiedmann, K. P., (1985), Wertewandel und gesellschaftsorientiertes Marketing, in: Raffée, H./ Wiedmann, K. P., (Hrsg.), Strategisches Marketing, Stuttgart 1985, S. 552 - 611
- Raffée, H./Wiedmann, K. P., Abel, B., (1983), Sozio-Marketing, in: Irle, M. (Hrsg.) Handbuch der Psychologie, Bd. 12, 2. Halbband: Methoden und Anwendungen in der Marktpsychologie, Göttingen; Toronto; Zürich 1983 S. 675-768
- Rembeck, M., (1973), Unternehmung und Make or Buy, in: Männel, W., (Hrsg.), Entscheidungen zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug in der Praxis, Herne; Berlin 1973, S. 23-28
- Reng, R., (1997), Die Wunderwelt des neuen Fußballs liegt in Manchester, in: Welt am Sonntag, Nr. 46 vom 16.11.97
- Rettberg, U., (1998), Rummenige: Wir suchen Manager mit Bayern-Herz in: Handelsblatt vom 21.01.98

- Ruf, F., (1999), Die Entwicklung des Internet-Auftritts für die Karlsruher Versicherungsgruppe und seine Integration in das bestehende Marketingkonzept, Diplomarbeit an der Bayerischen Akademie für Werbung und Marketing (BAW), Karlsruhe 1999
- Schanz, G., (1979), Betriebswirtschaftslehre und ihre sozialwissenschaftliche Nachbardisziplinen – Das Integrationsproblem, in: Raffée, H./Abel, B. (Hrsg.), Wissenschaftstheoretische Grundfragen der Wirtschaftswissenschaften, München 1979, S. 121-137
- Schiele, T.P., (1997), Markenstrategien wachstumsorientierter Unternehmen, Mannheim 1997
- Schierenbeck, H., (1998), Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 13. Aufl., München 1998
- Schneider, F., (1991), Corporate-Identity-orientierte Unternehmensführung; eine Untersuchung unter besonderer Berücksichtigung von Corporate Design und Corporate Advertising, Heidelberg 1991
- Schellhaass, H.M., (1987), Preis- und Produktpolitik im Sport, in: Heinemann, K., (Hrsg.), Betriebswirtschaftliche Grundlagen des Sportvereins, Schorndorf 1987
- Schindwein, H., (1998), Die Börseneinführung eines Fußballvereins, in: Börsenzeitung Nr. 76 vom 25.04.98, S. B6 – B7
- Schoppe, G., (1995), Moderne Theorie der Unternehmung, Hamburg 1995
- Schumm, T., (1998), Steilpaß für treuen Fans, in. Börse Online Nr. 23 vom 28.05.98, S. 34 – 36
- Schulz, M., (1998), Sportmarketingagenturen Studienheft 9, in: IST-Institut (Hrsg.) Fernstudium für Sportmanagement, Düsseldorf 1998
- Segna, U., (1997), Bundesliga und Börse, Arbeitspapiere, Univ. Osnabrück, Institut für Handels- und Wirtschaftsrecht, Osnabrück 1997
- Sengle, U., (1989), Möglichkeiten und Grenzen des Sportsponsoring, Reutlingen 1989
- Silbermann, A./Hänselroth, A., (1989), Medienkultur, Medienwirtschaft, Medienmanagement, Frankfurt am Main; Bern; New York; Paris 1989
- Sloane, P.-J., (1971), The Economics of professional Football: The Football Club as a utility maximiser, in: Scottish Journal of Politic/Economy, Vol. 18, S. 121 - 146
- Steinhausen, S., (1999), Werbemöglichkeiten Bayer 04 Leverkusen, Leverkusen 1999
- Störig, H.J., (1991), Kleine Weltgeschichte der Philosophie, Frankfurt am Main 1991

- Väth, H., (1994), Profifußball - Soziologie der Bundesliga, Frankfurt/New York 1994
- Voss, G., (1998), Zeitung Auf Schalke, Nr. 1 vom 1.11.98
- Weber, P., (1997), Internationalisierungsstrategien mittelständischer Unternehmen, Wiesbaden 1997
- Weber, W., (1995), Die wirtschaftliche Bedeutung des Sports, (Abschlußbericht, Forschungsauftrag des Bundesinstituts für Sportwissenschaft), Schorndorf 1995
- Weischenberg, S./Scholl, A., (1992), Dispositionen und Relationen im Medienwirkungprozeß, in: DFG Deutsche Forschungsgemeinschaft Schulz, W. (Hrsg.), Medienwirkung, Darmstadt 1992
- Weskamp, H.J., (1997), Hotel, Rasenheizung und Umwandlung in eine KG, in: Kölnische Rundschau vom 4.11.97
- Wiedemann, H., (1998), Tore als Kick für Aktionäre, Geldzeitung 7/98, <http://www.finance-online.1htm>
- Wiedmann, K.P. (1989), Gesellschaftsorientiertes Marketing als Konzept strategischer Unternehmensführung in der Pharmaindustrie, in: Dichtl, E./Raffée, H./Thiess, M. (Hrsg): Innovatives Pharmamarketing. Marktorientierung als Erfolgsstrategie der 90er Jahre, Wiesbaden 1989, S.39-82
- Wiedmann, K.P./Jugel, S. (1987), Corporate-Identity-Strategie. Anforderungen an die Entwicklung und Implementierung, in: Die Unternehmung, 41.Jg., Nr.3/1989, S, 186-203
- Wiedmann, K.P./Kreutzer, R., (1989), Strategische Marketingplanung – Ein Überblick, In: Raffée, H./Wiedmann, K.P. (Hrsg): Strategisches Marketing, 2.Aufl., Stuttgart 1989 S. 61 –141
- Wienand, L., (1998), Professor Ewert macht's möglich: Studium im Stadion, in: Boulevard Baden vom 19.97.98
- Williges, H.-J., (1998), Vision, Projektion und Investition für ein Weltstadion/Skydome, in: Trosien, G., (Hrsg.), Globalisierung und Sport: Business, Entertainment, Trends, Aachen 1998
- Wöhe,G., (1990), Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 17. Auflage, München 1990
- Zils, O., (1998), Kontakte können sie nicht kaufen, in: Horizont 31/98 vom 30.07.1998
- Zorn, R., (1998), Der erste Mann im deutschen Fußball widerspricht dem Präsidenten des Kartellamtes, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr.34/10.02.98, o.Sa.

**Expertenreferate Auf dem Sat 1 Sportforum,  
Umwandlung von Fußballvereinen in Aktiengesellschaften  
Fußball 2000: Die Bundesliga im Börsenfieber  
München, Hotel Bayerischer Hof, 19.01.1998**

- Boom, G., Chairman Football Industries Team und Partner Deloitte and Touche, Manchester, Expertenreferat: Vorbild England: Die AG's der Premier Division in Großbritannien.
- Freedman, E., ehem. Director Merchandising Manchester United, Expertenreferat: Vorbild England: Die AG's der Premier Division in Großbritannien.
- Hadding, W., Universität Mainz, Expertenreferat: Das Modell AG.
- Horch, H.D., Institut für Sportökonomie, DT. Sporthochschule Köln, Expertenreferat: Umwandlung von Fußballbundesligavereinen in Aktiengesellschaften.
- Jefcoat, N./Lockhart, A., Flemming, Investment Banking, Expertenreferat, Die Fußball AG aus Sicht der Banken und Investoren
- Niebaum, G., Präsident des BVB Borussia Dortmund, Expertenreferat: "Der Charme eines Dinosaurias" Ein Plädoyer für die Umweandlung von Bundesliga-Vereinen in Kapitalgesellschaften.
- Rosen von., R., Vorsitzender dt. Aktieninstitut, Frankfurt am Main, Expertenreferat: Das Modell der Kapitalanleger aus Sicht der Kapitalanleger.
- Rummenigge, K.H., Vize-Präsident des FC Bayern München, Expertenreferat: "Fit für die Börse", Gründe für eine Aktiengesellschaft FC Bayern München.
- Shutkever, A., Director, Head of Lifestyle Industries Group Deutsche Morgen Grenfell, London, Expertenreferat: Vorbild England: Die AG's der Premier Division in Großbritannien.
- Werthenbruch, J., Universität Bonn, Expertenreferat: Das Modell AG.

### Experteninterviews

|                                  |  |   |
|----------------------------------|--|---|
| <b>Banque Nationale de Paris</b> | Bröker, M.                                 | Analyst   |
| <b>Bayer 04 Leverkusen</b>       | Bittner, J.,<br>Dost, U.<br>Holzhäuser, W. | Jugendkoordinator und<br>Stadionbeauftragter<br>PR-Manager<br>kaufmännischer Leiter |
| <b>FC Schalke 04</b>             | Voss, G.                                   | PR-Manager  |
| <b>iST-Institut</b>              | Eiing, U.                                  | PR-Referent   |
| <b>Vitesse Arnheim</b>           | Aalbers, K.<br>Peerboom, B                 | Präsident (Stadionpräsentation am<br>27.01.99)<br>Merchandising Manager             |
| <b>ZDF</b>                       | Lang, P.                                   | Projektmanager DF 1   |