

Dr. Oliver Haas

Controlling der Fußballunternehmen

Management und Wirtschaft in Sportvereinen

Erich Schmidt Verlag

INHALTSVERZEICHNIS

Abbildungsverzeichnis.....	XII
Abkürzungsverzeichnis.....	XV
Anhangsverzeichnis.....	XVI
Tabellenverzeichnis.....	XVII
1. Problemstellung und Gang der Untersuchung.....	1
2. Neuartige Anforderungen an das Management von Fußballunternehmen im Spannungsfeld externer Einflußfaktoren ...	4
2.1 Eingriffe des Gesetzgebers in das Management von Fußballunternehmen.....	5
2.1.1 Einfluß des 'Bosman-Urteils' auf das Management von Fußballunternehmen.....	6
2.1.2 Einfluß des Urteils 'zum Verbot der Zentralvermarktung von Europapokalspielen' auf das Management von Fußballunternehmen.....	8
2.2 Ökonomische Auswirkungen der Eingriffe des Gesetzgebers auf andere externe Einflußgrößen.....	11
2.2.1 Fußballunternehmen und Deutscher Fußball Bund.....	11
2.2.2 Fußballunternehmen und seine direkten und indirekten Nachfrager.	19
2.2.2.1 Fußballunternehmen und Zuschauer.....	19
2.2.2.2 Fußballunternehmen und Medien.....	28
2.2.2.3 Fußballunternehmen und Sponsoren.....	35
2.2.2.4 Fußballunternehmen und Stadt.....	38
2.2.3 Fußballunternehmen und seine Konkurrenten.....	39
2.2.4 Fußballunternehmen und Kapitalmarkt.....	46
2.2.5 Zusammenfassende Beurteilung der ökonomischen Auswirkungen der Eingriffe des Gesetzgebers auf Fußballunternehmen.....	48
2.3 Resultierende Managementprobleme in Fußballunternehmen.	51

3. Grundlagen einer Koordination im Führungssystem von Fußballunternehmen.....	53
3.1 Abgrenzung des heutigen Fußballunternehmens vom klassischen Dienstleistungsunternehmen innerhalb des Führungssystems	53
3.1.1 Das Leistungssystem als Grundlage einer Untersuchung des Führungssystems.....	53
3.1.1.1 Das Leistungssystem von Dienstleistungsunternehmen.....	53
3.1.1.1.1 <i>Kennzeichnung von konsumtiven Merkmalen zur Definition von Dienstleistungsunternehmen.....</i>	<i>53</i>
3.1.1.1.2 <i>Auswirkungen der konstitutiven Merkmale auf die Wertschöpfungskette von Dienstleistungsunternehmen.....</i>	<i>57</i>
3.1.1.2 Das Leistungssystem von Fußballunternehmen.....	61
3.1.1.2.1 <i>Kennzeichnung des Leistungssystems von Fußballunternehmen.....</i>	<i>61</i>
3.1.1.2.2 <i>Darstellung der konstitutiven Merkmale des Fußball-Dienstleistungs-Unternehmens.....</i>	<i>62</i>
3.1.1.3 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Dienstleistungs- und Fußballunternehmen im Leistungssystem.....	63
3.1.2 Besonderheiten im Führungssystem von Fußballunternehmen.....	67
3.1.3 Einflußgrößen auf die Gestaltung des Führungssystems von Fußballunternehmen.....	69
3.2 Koordination im Führungssystem von Fußballunternehmen.....	71
3.2.1 Konzeptionelle Fundierung der koordinationsorientierten Controllingkonzeption.....	71
3.2.1.1 Interdependenzen als Ursache für einen Koordinationsbedarf.....	71
3.2.1.2 Lösungsmöglichkeitendes Interdependenzproblems.....	73
3.2.1.2.1 <i>Integrierte Optimierungs- und Simulationsmodelle zur Lösung von Sachinterdependenzen.....</i>	<i>73</i>
3.2.1.2.2 <i>Verhaltenswissenschaftliche und agency-theoretische Ansätze zur Lösung von Verhaltensinterdependenzen.....</i>	<i>74</i>
3.2.2 Zwecksetzungen der koordinationsorientierten Controllingkonzeption	75

4. Koordination zwischen und innerhalb der Führungsteilsysteme von Fußballunternehmen.....	77
4.1 Koordination innerhalb der Planung von Fußballunternehmen.	77
4.1.1 Abgrenzung der Planung innerhalb des Controlling.....	77
4.1.2 Koordinationsmöglichkeiten innerhalb der Planung.....	79
4.1.3 Ausgestaltung einer Planung von Fußballunternehmen.....	83
4.1.3.1 Interne und externe Einflußfaktoren auf die Planung.....	83
4.1.3.2 Entwicklung eines Zielsystems.....	85
4.1.3.3 Ausrichtung der Unternehmensbereiche auf das Zielsystem.....	92
4.1.3.4 Planung der Einnahmen und Ausgaben im Haushaltsplan.....	96
4.1.3.5 Entwicklung eines Risikomanagements zur Koordination zwischen sportlichem und finanziellem Erfolg.....	98
4.1.3.6 Möglichkeiten einer besseren Zielerreichung der Planung.....	102
4.2 Koordination innerhalb des Informationssystems von Fußballunternehmen.....	103
4.2.1 Abgrenzung des Informationssystems innerhalb des Controlling.....	103
4.2.2 Koordinationsmöglichkeiten innerhalb des Informationssystems.....	103
4.2.3 Koordinationsmöglichkeiten zu anderen Führungsteilsystemen durch das Berichtswesen.....	106
4.2.4 Ausgestaltung eines Informationssystems von Fußballunternehmen.....	110
4.2.4.1 Interne und externe Einflußfaktoren auf das Informationssystem.....	110
4.2.4.2 Überblick über Informations- und Berichtssysteme.....	111
4.2.4.3 Informations- und Berichtssystem auf Präsidialebene.....	113
4.2.4.4 Informations- und Berichtssystem für das Management im sportlichen Bereich.....	119
4.2.4.5 Informations- und Berichtssystem für das Management im Verwaltungsbereich.....	120
4.2.4.5.1 Spieltagserfolgsrechnung.....	122
4.2.4.5.2 Spielererfolgsrechnung.....	130
4.2.4.5.3 Trainererfolgsrechnung.....	135
4.2.4.5.4 Erfolgsrechnung der Nachwuchsarbeit.....	136
4.2.4.5.5 Werbeerfolgsrechnung.....	137
4.2.4.5.6 Interdependenzen zwischen den Rechnungen.....	138

4.3 Koordination innerhalb der Kontrolle von Fußballunternehmen .	140
4.3.1 Abgrenzung der Kontrolle innerhalb des Controlling.....	140
4.3.2 Koordinationsmöglichkeiten innerhalb der Kontrolle.....	143
4.3.3 Koordinationsmöglichkeiten zwischen Kontrolle, Planung und dem Informationssystem.....	144
4.3.4 Ausgestaltung einer Kontrolle von Fußballunternehmen.....	145
4.3.4.1 Interne und externe Einflußfaktoren auf die Kontrolle.....	145
4.3.4.2 Kontrolle des finanziellen Haushaltsplans während des Geschäftsjahres. . . .	146
4.3.4.3 Kontrolle des finanziellen Haushaltsplans nach Abschluß des Geschäftsjahres.....	152
4.3.4.4 Möglichkeiten einer besseren Zielerreichung der Kontrolle.....	157
4.4 Koordination innerhalb der Personalführung von Fußballunternehmen.....	159
4.4.1 Abgrenzung der Personalführung innerhalb des Controlling.....	159
4.4.2 Koordinationsmöglichkeiten innerhalb der Personalführung.....	159
4.4.3 Koordinationsmöglichkeiten der Personalführung zum Informationssystem, der Planung und Kontrolle.....	161
4.4.4 Ausgestaltung einer Personalführung von Fußballunternehmen.....	162
4.4.4.1 Interne und externe Einflußfaktoren auf die Personalführung.....	162
4.4.4.2 Beurteilung der Instrumente der Personalführung bei Fußballunternehmen .	163
4.4.4.3 Koordination zwischen Personalführung und Planung.....	165
4.4.4.4 Koordination zwischen Personalführung und Informationssystem.....	167
4.4.4.5 Koordination zwischen Personalführung und Kontrolle.....	169
4.5 Koordination innerhalb der Organisation von Fußballunternehmen.....	171
4.5.1 Abgrenzung der Organisation innerhalb des Controlling.....	171
4.5.2 Koordinationsmöglichkeiten innerhalb der Organisation.....	171
4.5.3 Koordinationsmöglichkeiten zwischen Organisation, Informationssystem, Planung, Kontrolle und Personalführung.....	172
4.5.4 Ausgestaltung der Organisation von Fußballunternehmen.....	177
4.5.4.1 Interne und externe Einflußfaktoren auf die Organisation von Fußballunternehmen.....	177
4.5.4.2 Koordination von Planungs-und Kontrollsystem.....	178
4.5.4.3 Koordination von Planungs-und Kontrollträgern.....	179
4.5.4.4 Koordination von Planungs-und Kontrollprozessen.....	181
4.5.4.5 Koordinationsprobleme ausgegliederter Organisationseinheiten am Beispiel des Fanartikelverkaufs.....	182

5. Koordination in Fußballunternehmen durch übergreifende Controllinginstrumente.....	185
5.1 Koordination durch zentralistische Führungssysteme.....	185
5.1.1 Abgrenzung der zentralistischen Führungssysteme innerhalb des Controlling.....	185
5.1.2 Zentralistische Führungssysteme bei Fußballunternehmen.....	186
5.1.2.1 Interne und externe Einflußfaktoren auf zentralistische Führungssysteme....	186
5.1.2.2 Bewertung zentralistischer Führungssysteme.....	187
5.2 Koordination durch Systeme der Budgetvorgabe.....	188
5.2.1 Abgrenzung der Systeme der Budgetvorgabe innerhalb des Controlling.....	188
5.2.2 Systeme der Budgetvorgabe bei Fußballunternehmen.....	193
5.2.2.1 Interne und externe Einflußfaktoren auf die Budgetierung von Fußballunternehmen.....	193
5.2.2.2 Periodische Verfahren der Budgetierung in Fußballunternehmen.....	196
5.2.2.2.1 <i>Budgetierung durch den finanziellen Haushaltsplan</i>	196
5.2.2.2.2 <i>Verwendung des bedingten Budgets zur Berücksichtigung der Unsicherheit</i>	197
5.2.2.3 Aperiodische Budgetierungsverfahren in Fußballunternehmen.....	198
5.2.2.3.1 <i>Gemeinkostenwertanalyse</i>	198
5.2.2.3.2 <i>Zero-Base-Budgeting</i>	199
5.3 Koordination durch Kennzahlen- und Zielsysteme.....	202
5.3.1 Abgrenzung der Kennzahlen- und Zielsysteme innerhalb des Controlling.....	202
5.3.2 Kennzahlen- und Zielsysteme bei Fußballunternehmen.....	206
5.3.2.1 Interne und externe Einflußfaktoren auf Kennzahlen- und Zielsysteme in Fußballunternehmen.....	206
5.3.2.2 Aufbau eines Kennzahlensystems in Fußballunternehmen.....	207
6. Zusammenfassung der Ergebnisse.....	208
Anhang.....	211
Literaturverzeichnis.....	219
Stichwortverzeichnis.....	227