

SPORTWISSENSCHAFT **STUDIEN**

SPORTÖKONOMIE

Ein Lehrbuch
in 15 Lektionen



Band 2

Gerhard Trosien

MEYER
& MEYER
VERLAG

Inhalt

Vorwort zur 2. Auflage 8

Lektion 1

Was wird in diesem Lehrbuch geboten? 10

1.1 Einführung 10
 1.2 Was forschen die Wissenschaften? 11
 1.3 Aufgaben und Arbeitsbereiche in den Wirtschaftswissenschaften 14
 1.4 Qualität vorliegender sportökonomischer Untersuchungen 18

Lektion 2

Womit setzt sich die Sportökonomie auseinander? 22

2.1 Einleitung: Sport in der modernen Gesellschaft. 22
 2.2 Sportökonomie im Rahmen von Praxis und Theorie 24
 2.3 Herausforderungen der Sportökonomie. 31

Lektion 3

Welche Erkenntnisse liefert eine Sportwirtschaftsgeschichte? 39

3.1 Historische Dimensionen 39
 3.2 Sport und Akteure. 45

Lektion 4

Was ist über die Grundlagen der Sportproduktion bekannt? 59

4.1 Menschen produzieren Sport 59
 4.2 Kosten und Nutzen von Sportkarrieren 60
 4.3 Die Verwandlung von Sportleistungen in Sportprodukte 68
 4.4 Sportpersonal ist und braucht Vertretung 71

Lektion 5

Sportveranstaltungswirtschaft – was ist darunter zu verstehen? 79

- 5.1 Typologie für Sportveranstaltungen 79
- 5.2 Kosten und Nutzen von Sportveranstaltungen 80
- 5.3 Sportveranstaltungen als Barometer 85
- 5.4 Sportveranstaltungen als Standortfaktoren 86

Lektion 6

Die Grundlagen der Sportdistribution – von welchen Voraussetzungen ist auszugehen? 95

- 6.1 Defizite in der Identifikation von Sportmarktstrukturen 95
- 6.2 Diskussion von Sportmarktstrukturen 96
- 6.3 Darstellung ausgewählter Sportmärkte 97
- 6.4 Fitnessmarkt 113
- 6.5 Trendsport aus sportökonomischer Sicht 114
- 6.6 Sportmärkte für Sportartikel und Sportgeräte 115
- 6.7 Märkte für Sportstätten 118
- 6.8 Konkurrenten auf Sportmärkten und ihre Kooperationen 123

Lektion 7

Was wissen wir über die Grundlagen des Sportkonsums der Gesellschaft? . . . 132

- 7.1 Sportkonsum – was ist das? 132
- 7.2 Sportkonsum – mikroökonomisch betrachtet 132
- 7.3 Sportkonsum aktiver Sportlerinnen und Sportler 136

Lektion 8

Welche Ziele verfolgt die Konzeption der Sportbranche? 140

- 8.1 Strukturanalyse der Sportbranche 140
- 8.2 Kosten und Nutzen von Sportfinanztransfers 144
- 8.3 Resümee des Ertrags in konzeptioneller Hinsicht 161

Lektion 9	
Glück spielt überall mit – auch im Sport?	166
Lektion 10	
Vom Mediensport zur Sportmedienökonomie?	173
Lektion 11	
Welche Bedeutung hat das Sportsponsoring?	186
Lektion 12	
Von der Privatheit zur Privatisierung?	198
Lektion 13	
Wie verhalten sich Sport, Wirtschaft und Ethik zueinander?	207
Lektion 14	
Und international?	213
Lektion 15	
Zum Abschluss: Wie geht es weiter mit der Konzeption und Organisation der Sportökonomie?	225

1 Was wird in diesem Lehrbuch geboten?

1.1 Einführung

In dieser Einführung wird in knapp bemessener Form auf allgemeine Rahmenbedingungen gesellschaftlicher Entwicklungen eingegangen, um auf dieser Grundlage sowohl wirtschafts- als auch sportspezifische Handlungen verständlich machen zu können. Die ausgewählten Themen und Ansätze beziehen sich vorrangig auf nationale Strukturen und Prozesse, da es verschiedene Besonderheiten herauszuarbeiten bzw. zu berücksichtigen gilt. Diese „Besonderheiten“ beziehen sich u. a. auf die praktische Unterscheidung in als gemeinnützig anerkannte Sportvereine einerseits und erwerbswirtschaftliche Sportanbieter andererseits sowie auf die theoretische Einbettung sportökonomisch relevanter Fragestellungen in eher sport- oder eher wirtschaftswissenschaftliche Disziplinen. Schließlich muss hervorgehoben werden, dass sich die folgenden Grundzüge durch einen eindeutigen Bezug auf empirische Ergebnisse ausweisen, die entsprechend auf die nationalen Besonderheiten eingehen.

Denn obwohl die Menschen in modernen Gesellschaften ihre sportspezifischen Interessen zu Massenbewegungen geführt haben¹, hat sich ein sportökonomischer Forschungszweig erst spät ausdifferenziert. Dabei wohnte Sportaktionen von Beginn an ökonomisches Handeln inne. Zwar gab es immer wieder Einzeluntersuchungen, die die „Ökonomie“ sportspezifischer Aktivitäten zum Gegenstand hatten, doch fanden diese kaum Widerhall in den Wissenschaften. Weder in den den „Oikos“ bzw. die darauf beruhende „Oikonomia“ untersuchenden Wirtschaftswissenschaften noch in den sich aus der Theorie der Leibeserziehung herausbildenden Sportwissenschaften lag an diesen Fragestellungen ein besonderes Interesse vor. Erst am Ende des 20. Jahrhunderts, das in seiner Gesamtheit eine ungeahnte Erfolgsgeschichte nationaler und globaler Sportentwicklungen darstellt, wurde in Deutschland eine „Einführung in die Ökonomie des Sports“ veröffentlicht (Heinemann, 1995). Gerade Heinemann hat sich durch die frühe Herausgabe verschiedener Sammelbände (1984; 1987) sowie durch weitere Veröffentlichungen um die Herausbildung einer sportökonomischen Wissenschaftsdisziplin verdient gemacht. Immerhin konnte in Bayreuth bereits 1985 ein universitärer Studiengang erfolgreich eingerichtet werden. Der erste vollständig in der Sportwissen-

1 Vgl. die Darstellungen des Deutschen Sportbundes anlässlich seines 50. Jahrestages im Dezember 2000: „Der Sport – ein Kulturgut unserer Zeit“ (als Festschrift) und im Juli 2001 „Anerkennung und Aufbruch“ (als Dokumentation).

schaft etablierte Lehrstuhl für Sportökonomie wurde 1995 an der Deutschen Sporthochschule Köln eingerichtet.

Diese knappe Skizze mag zunächst ausreichen, um zu bestätigen, warum unser sportökonomisches Wissen noch immer eher als bescheiden dargestellt wird, denn die Ressourcen, sich dieser Thematik zu widmen, sind gering. Als ein weiterer Schritt, diese Rahmenbedingungen zu verbessern, kann die Einrichtung eines *Arbeitskreises Sportökonomie* angesehen werden. Dieser 1997 gegründete Verein „verfolgt ... das Ziel, die Kommunikation zwischen Wissenschaftlern sowie Wissenschaftlern und Praktikern ... zu fördern und den Nutzen entsprechender Forschung und akademischer Ausbildung gegenüber Wissenschaft, Praxis, Politik und Öffentlichkeit zu demonstrieren“ (*Satzung*, 2000; vgl. auch Büch, 2000).

Da diese drei Entwicklungen – wissenschaftliche Untersuchungen – Einrichtung akademischer Lehre – Zusammenschluss einer Interessenvertretung – in gewisser Weise auch Phasen charakterisieren und letztlich erst seit Mitte der 80er Jahre in Deutschland Platz gegriffen haben, kann mit Fug und Recht von einer jungen Disziplin gesprochen werden, wenn man sich der Sportökonomie zuwenden will.

1.2 Was forschen die Wissenschaften?

Die Wirtschaftswissenschaften lassen sich im weiteren Sinne als *Kulturwissenschaften* begreifen (vgl. u. a. Groß, 1999), da sie die Erzeugung, die Verteilung sowie den Verbrauch von Gütern erklären und darstellen, die der menschlichen Bedürfnisbefriedigung dienen. Der Komplexität der Aufgaben, Herangehensweisen sowie Differenzierungsnotwendigkeiten wegen wird zwischen *Betriebswirtschaftslehre* sowie *Volkswirtschaftslehre* einschließlich der Finanzwissenschaft unterschieden. Auch die *Sportwissenschaften* fassen kulturwissenschaftliche Phänomene zusammen, die den Menschen in seinen körper- sowie darauf bezogenen leistungs- und organisationsbezogenen Einheiten untersuchen.

Will man nun unter sportwissenschaftlichen Ansätzen eine wirtschaftswissenschaftliche Diskussion ausfindig machen, so identifizierte Heinemann eine gewisse „Ökonomieferne“, die noch immer vor dem Hintergrund derzeitiger sportwissenschaftlicher Forschungsschwerpunkte gilt. Wenn im Folgenden nun eine sportwirtschaftswissenschaftliche Darstellung versucht wird, dann keinesfalls, um das Thema oder eine Disziplin einem „ökonomischen Imperialismus“ auszuliefern; dagegen soll die ökonomische Analyse menschliche Verhaltensweisen, deren Entscheidungen und ihre Wirkun-

gen im Sport und darüber hinaus erklären helfen, während die Bewertungen den individuellen und kollektiven Sportakteuren überlassen bleiben. Diese Bemerkung scheint an dieser Stelle deshalb angebracht, da immer mehr Anwendungen wirtschaftstheoretischer Analysetechniken in „nichtökonomischen“ Gebieten auftreten (vgl. Becker & Becker, 1998).² Aus diesen Gründen heraus wird in dieser Einführung kein Gegensatz zwischen Sport- oder Wirtschaftswissenschaft konstruiert, sondern es werden interdisziplinäre sport- und wirtschaftswissenschaftliche Untersuchungen gefordert, die erst in der Lage sind, Nutzen- und Gewinnorientierungen bzw. -maximierungen aller „Sportaktivitäten“ umfassend zu erklären!

Vor diesen Hintergründen sind mithin sport- und wirtschaftswissenschaftliche Analysen und Erkenntnisse bedeutsam, um in eine ökonomische Analyse des Sports einzuführen. Auf Sportaktivitäten bezogen, ist das Handeln und Entscheiden über knappe Mittel zur Befriedigung menschlicher Bedürfnisse zu untersuchen. Dabei ist ein Vergleich zwischen Kosten und Nutzen bzw. Aufwand und Ertrag („Wirtschaftlichkeitsprinzip“) bedeutsam. Das Spannungsverhältnis zwischen (unbegrenztem) Bedarf und (begrenzter) Bedarfsdeckung führt letztlich auch zur Entscheidung zwischen nicht gleichzeitig wählbaren Alternativen („Opportunitätskosten“).

Wenn jede Wissenschaft eine Art der „Ordnungstheorie“ darstellt, dann kann auch Sportökonomie in diesem Sinne verstanden und eingesetzt werden. So können Sport- und Wirtschaftssysteme in ihren Besonderheiten integrativ behandelt werden. Nach dem generellen Verständnis lassen sich gewisse Merkmale herausfiltern: Eigentum, Koordination, Motivation und Rolle des Staates.

Bei der Eigentumsfrage ist herauszuarbeiten, welche Mittel sich überwiegend in privatem, gesellschaftlichem oder staatlichem Eigentum befinden. Das Merkmal der Koordination drückt die Art der Entscheidungen und Abstimmungen aus, die – hierarchisch oder kollegial – getroffen werden, um optimale Lösungen zu erzielen. Bei der Motivationsstruktur wird das Begriffspaar „individualistisch“ und „solidarisch“ betont. Allgemein formuliert, drücken individualistische Ziele und Verhaltensweisen das Eigeninteresse eines Individuums aus, während ein solidarisches Auftreten stärker das Engagement eines Individuums im Rahmen einer Gemeinschaft herausstellt. Dieses Verhalten muss nicht mit Altruismus deckungsgleich sein, da durchaus auch „Gegenleistungen“ erwartet werden können. Interessant ist die Durchsetzung beider Ausprägungen der

2 Würde man die wissenschaftliche Betrachtungsweise wechseln, so könnte man ähnlich behaupten, dass auch in den wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen sportwissenschaftliche Positionen selten berücksichtigt werden.

Motivationsstruktur: Denn beide Formen müssen insofern Regularien unterworfen werden, da der individualistische Ansatz ein Verhalten nach sich ziehen kann, das durch implizite Normen oder explizite Vorschriften begrenzt wird, um unangemessene Bereicherung zu vermeiden; was auch für solidarisches Verhalten gelten kann, wenn es nicht der Erhöhung des Gemeinwohls dient, sondern einer Gruppensolidarität mit Vorteilen auf Kosten der Gesamtheit.

Die Rolle des Staates wird erfahrungsgemäß unterschiedlich betrachtet. Auch wenn die marktwirtschaftliche Ordnung weithin akzeptiert ist, so existieren doch zahlreiche Deutungen, die dem Staat entweder rückläufige oder zunehmende Aufgaben zuweisen. Eine Schwächung des Staates wird einerseits unter Globalisierungstendenzen befürchtet, was zur „Entfesselung der Ökonomie“ (Forrester, 1998) und damit individualistischer Verhaltensweisen beitrage, während andererseits eine Stärkung der staatlichen Rolle gefordert wird, um die Wohlfahrt der Gesellschaften zu sichern (vgl. u. a. Sen, 1999). Wie weit sollen bzw. dürfen Selbststeuerungsprozesse gehen und wie können einerseits zerstörerische Elemente verhindert werden, ohne andererseits die dynamischen Potenziale zu beeinträchtigen? In welcher Weise sind Sportentwicklungen gerade aktuell davon betroffen bzw. wie haben sie an derartigen Prozessen Anteil?

Die eher generalisierenden Beschreibungen haben unmittelbare Bedeutung für die Sportentwicklungen einer Gesellschaft und die Ausarbeitung einer Sportwirtschaftswissenschaft. Eine ökonomische Theorie des Sports kann nämlich die in den Wirtschaftswissenschaften dominanten Ansätze aufgreifen und überprüfen. Dabei können sportbetriebs- und sportvolkswirtschaftliche Ansätze eine Rolle spielen. Die sportbetriebswirtschaftliche Beschreibung und Erklärung kann sich auf einzelwirtschaftliche Phänomene beziehen sowie Empfehlungen aussprechen. So, wie eine allgemeine Betriebswirtschaftslehre auf alle „Betriebe“ bezogen werden kann, so wird hier die Sportbetriebswirtschaftslehre in allgemeiner und angewandter Form für „Sportbetriebe“ als fruchtbar angesehen (vgl. u. a. Woratschek, 1998). Dabei kann der Sportbetrieb in seinen ökonomischen, technischen, sozialen und organisatorischen Einheiten ebenso untersucht werden wie in seinen Funktionen, Strukturen und Beziehungen. Auf die Frage, was Sportbetriebe leisten, können Teilfunktionen, wie Beschaffung und Logistik (aus der Materialwirtschaft), wie Produktion (aus der Produktionswirtschaft), oder wie Absatz und Marketing mit Werbung, Vertrieb und Marktforschung (aus der Absatzwirtschaft) identifiziert werden. Auf die Frage nach der Finanzierung sind Investitionen und Finanzen zu untersuchen. Und auf die Frage nach der Lenkung sind Themen der Führung und des Personals sowie des Rechnungswesens mit dem Controlling zu behandeln.

1.3 Aufgaben und Arbeitsbereiche in den Wirtschaftswissenschaften

Hinsichtlich des Grundwissens betriebs- bzw. volkswirtschaftlicher Praxis und Theorie sollen die folgenden Aufgaben und Arbeitsbereiche nochmals zusammengefasst werden (vgl. die Standardwerke von Wöhe, 2008 bzw. Woll, 2006):

- Untersuchungsgebiet ist die Wirtschaft, womit menschliche Tätigkeiten gemeint sind, die der Bedürfnisbefriedigung dienen.
- Es wird von einer Knappheit der Güter und Unbegrenztheit menschlicher Bedürfnisse ausgegangen.
- Wirtschaftliches Handeln unterliegt dem allgemeinen Vernunftprinzip (Rationalprinzip).
- In der Wirtschaft ist das Rationalprinzip das ökonomische Prinzip bzw. das wirtschaftliche Prinzip.
- Das Maximalprinzip stellt mit gegebenem Aufwand den größtmöglichen Güterertrag dar.
- Das Minimalprinzip stellt mit geringstmöglichem Einsatz einen gegebenen Güterertrag dar.

Aufgabe der Betriebswirtschaftslehre

„ist es, alles wirtschaftliche Handeln, das sich im Betriebe vollzieht, zu beschreiben und zu erklären und schließlich auf Grund der erkannten Regelmäßigkeiten und Gesetzmäßigkeiten des Betriebsprozesses wirtschaftliche Verfahren zur Realisierung praktischer betrieblicher Zielsetzungen zu entwickeln“ (Wöhe, 1984, S. 28).

• Produktion

Mit einer Vielzahl von Sportaktivitäten ausgestattet, kann der Sportverein im Sinne eines Betriebs/Unternehmens vielfältige „Angebote produzieren“. Als seine Produktion können verstanden werden die Menschen mit ihren Sportaktivitäten, sowohl die in ihm aktiv sind (Sportler/innen) und jene, die den Sportbetrieb organisieren (Fach- und Führungskräfte), als auch die Ergebnisse der in ihm zusammengeschlossenen Mitglieder. Dazu können die Sportergebnisse aller (oder einzelner) Mitglieder in Sportwettkämpfen oder auch die Sportstätten gehören; beides wird „produziert“ für den Eigenbedarf und für die Öffentlichkeit. Dabei stellt sich die wesentliche Öffentlichkeit als Publikum dar. Ein anderer öffentlicher Adressat sind staatliche Einrichtungen bzw. Institutionen, die diese Produktion direkt oder indirekt sichern oder fördern („Subsidiarität“). Schließlich kann eine weitere spezifische Öffentlichkeit abge sondert werden, die als Wirtschaftsunternehmen an derartigen „Sportprodukten“ für eigene Ver-