

Thomas Fritz

Fußball und Strategie

Eine effizienzorientierte Analyse
der Fußballbundesliga

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	vii
Vorwort	ix
Inhaltsverzeichnis	xi
Abkürzungsverzeichnis	xv
Abbildungsverzeichnis	xvii
Tabellenverzeichnis	xviii
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.1.1 Wettbewerbsstrategie im professionellen Fußball	2
1.1.2 Stand der Forschung	4
1.2 Forschungsgegenstand und Zielsetzung	7
1.2.1 Die Bundesliga als Forschungsgegenstand	7
1.2.2 Zielsetzung der Arbeit	8
1.3 Aufbau der Arbeit	9
2. Der Markt Fußballbundesliga	12
2.1 Fußballunternehmen als Marktteilnehmer	12
2.1.1 Organisatorischer Rahmen des professionellen Fußballs	13
2.1.2 Verein und Kapitalgesellschaft als Fußballunternehmen	15
2.1.3 Zielfunktionen von Fußballunternehmen	20
2.2 Absatz- und Faktormärkte im professionellen Fußball	24
2.2.1 Absatzmärkte	25
2.2.1.1 Markt für Ticketing und Hospitality	27
2.2.1.2 Markt für TV-Rechte	28
2.2.1.3 Markt für Werberechte	31
2.2.1.4 Markt für Merchandising und Licensing	32
2.2.1.5 Vermarktungsagenturen als Intermediäre	34
2.2.2 Der Arbeitsmarkt als zentraler Faktormarkt	36
2.2.2.1 Entwicklung und Rahmenbedingungen des Spielermarkts	38
2.2.2.2 Bewertung der Handlungsoptionen auf dem Spielermarkt	41

2.2.2.3	Die Rolle des Managements.....	48
2.3	Besonderheiten des Marktes professioneller Fußball	50
2.3.1	Gemeinschaftsproduktion und erforderliche Produkteigenschaften.....	51
2.3.1.1	Grundlegende Produkteigenschaften.....	51
2.3.1.2	Bedeutung der Ausgeglichenheit des Wettbewerbs	53
2.3.2	Zusammenhang zwischen sportlichem und wirtschaftlichem Erfolg	56
2.3.2.1	Einfluss des sportlichen Erfolges auf den Umsatz	57
2.3.2.2	Einfluss der Teamgehaltssumme auf den sportlichen Erfolg..	60
2.4	Zwischenergebnis: Marktentwicklung und Anforderungen an Erklärungsmodelle	64
2.4.1	Entwicklung des sportlichen und wirtschaftlichen Gleichgewichts	64
2.4.2	Anforderungen an Erklärungsmodelle im professionellen Fußball	66
3.	Modell zur Analyse der Aussagekraft von Strategietheorien.....	68
3.1	Theorien strategischer Unternehmensführung.....	68
3.1.1	Einordnung der Strategieforschung	69
3.1.1.1	Begriffsabgrenzung und Definition.....	70
3.1.1.2	Ökonomische Analyse und Strategieentwicklung.....	72
3.1.2	Market-Based-View (MBV).....	74
3.1.2.1	Ökonomische Grundlagen.....	75
3.1.2.2	Analyse von Branche und Wettbewerbern	76
3.1.2.3	Positionierung und generische Strategien	79
3.1.2.4	Aktivitäten als Basis von Wettbewerbsvorteilen.....	83
3.1.3	Resource-Based-View (RBV).....	86
3.1.3.1	Grundlagen und Begriffsabgrenzung	87
3.1.3.2	Eigenschaften von Ressourcen.....	90
3.1.3.3	Ressourcen und Kompetenzen als Basis von Wettbewerbsvorteilen.....	95
3.1.4	Verhältnis von MBV und RBV.....	99
3.2	Modell zur Erklärung von sportlichem und wirtschaftlichem Erfolg.....	100
3.2.1	Aufbau der produktionsökonomischen Analyse.....	100
3.2.1.1	Produktionsfunktionen im professionellen Fußball	100
3.2.1.2	Zweidimensionale Betrachtung von Inputausstattung und technischer Effizienz	102

3.2.2	Spezifikation der sportlichen Produktionsfunktion	103
3.2.2.1	Sportlicher Erfolg als Output	103
3.2.2.2	Inputfaktoren der sportlichen Produktionsfunktion	106
3.2.2.3	Determinanten sportlicher Effizienz	108
3.2.3	Spezifikation der wirtschaftlichen Produktionsfunktion	115
3.2.3.1	Wirtschaftlicher Erfolg als Output	115
3.2.3.2	Inputfaktoren der wirtschaftlichen Produktionsfunktion	117
3.2.3.3	Determinanten wirtschaftlicher Effizienz	120
3.2.4	Zwischenergebnis: Hypothesen zur Erklärung von sportlichem und wirtschaftlichem Erfolg	124
4.	Stochastic Frontier Analysis (SFA)	126
4.1	Konzeptionelle Grundlage	126
4.2	Grundlagen der SFA	131
4.2.1	Grundmodell der SFA	131
4.2.2	Maximum-Likelihood-Schätzung von Produktionsfunktion und Effizienzwerten	134
4.2.3	Hypothesentests	136
4.3	Erweiterungen des Grundmodells	137
4.3.1	Verwendung von Längsschnittdaten	138
4.3.2	Analyse von Determinanten der Effizienz	140
4.4	Empirische Anwendung der SFA	142
4.5	Zwischenergebnis: Auswahl eines geeigneten SFA-Modells	144
5.	Fußball und Strategie – Empirische Ergebnisse	146
5.1	Beschreibung der empirischen Untersuchung	147
5.1.1	Datenprofil	147
5.1.2	Datenbasis und Quellen	148
5.2	Effizienzorientierte Analyse der Determinanten sportlichen Erfolges	151
5.2.1	Charakteristika des Datensatzes	151
5.2.1.1	Aggregiertes Maß für sportlichen Erfolg	151
5.2.1.2	Teamgehaltssumme	153
5.2.1.3	Determinanten sportlicher Effizienz	154
5.2.2	Ergebnisse der SFA für sportlichen Erfolg	157

5.2.2.1	Zielmodelle und Bewertung der Hypothesen	158
5.2.2.2	Effizienzwerte der Zielmodelle	164
5.2.2.3	Tests der Zielmodelle	168
5.2.3	Die Aussagekraft der Strategietheorien für sportlichen Erfolg.....	172
5.3	Effizienzorientierte Analyse der Determinanten wirtschaftlichen Erfolges ..	174
5.3.1	Charakteristika des Datensatzes.....	174
5.3.1.1	Umsatz als Maß für wirtschaftlichen Erfolg	174
5.3.1.2	Inputfaktoren der wirtschaftlichen Produktionsfunktion.....	175
5.3.1.3	Determinanten wirtschaftlicher Effizienz.....	179
5.3.2	Ergebnisse der SFA für wirtschaftlichen Erfolg	180
5.3.2.1	Zielmodelle und Bewertung der Hypothesen.....	181
5.3.2.2	Effizienzwerte der Zielmodelle	186
5.3.2.3	Tests der Zielmodelle	190
5.3.3	Die Aussagekraft der Strategietheorien für wirtschaftlichen Erfolg....	192
5.4	Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse	193
6.	Implikationen für Praxis und Forschung.....	196
6.1	Implikationen für das Management von Fußballunternehmen	196
6.1.1	Implikationen für das sportliche Management	196
6.1.2	Implikationen für das wirtschaftliche Management	198
6.2	Implikationen für die weitere Forschung	200
6.2.1	Ansatzpunkte für die Strategieforschung.....	200
6.2.2	Ansatzpunkte für die Sportökonomie	201
Anhang	203
Literaturverzeichnis	215