

Dr. Vera-Carina Elter

Verwertung medialer Rechte der Fußballunternehmen

Vermarktung und Refinanzierung im Sport

Erich Schmidt Verlag

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 3 503 07472 4

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Berlin 2003

www.ESV.info

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO Norm 9706.

Druck: Difo-Druck, Bamberg

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	11
Abbildungsverzeichnis	14
Tabellenverzeichnis	15
1 Einleitung	16
1.1 Problemstellung	16
1.2 Gang der Untersuchung	19
2 Verwertung medialer Rechte	22
2.1 Vermarktungsrechte im Überblick	22
2.1.1 Mediale Rechte	22
2.1.1.1 Fernsehen	24
2.1.1.2 Hörfunk	26
2.1.1.3 Neue Medien	28
2.1.2 Vereinsgeborene Rechte	30
2.1.3 Stadiongeborene Rechte	33
2.1.4 Sonstige Rechte im Kontext medialer Rechte	37
2.1.4.1 Rechte an virtueller Werbung	37
2.1.4.2 Persönlichkeitsrechte	38
2.1.4.3 Generalsponsorrechte.....	40
2.1.5 Einnahmestruktur der Vermarktungsrechte	41
2.2 Vermarktungspotenzial	43
2.2.1 Voraussetzungen für die Vermarktung	43
2.2.2 Beliebtheit von Sport und Fernsehen.....	44
2.2.3 Eigenschaften	47
2.2.4 Werttreiber	49
2.3 Ausschreibung und Vermarktungsformen.....	52
2.3.1 Ausschreibung	52
2.3.2 Zentralvermarktung	56
2.3.3 Dezentrale Vermarktung.....	70
2.3.4 Mischform aus zentraler und dezentraler Vermarktung	74
2.3.5 Vermarktungsformen der verschiedenen Wettbewerbe.....	75
2.3.6 Vermarktungsformen in Europa	77
2.4 Preisentwicklung der Fernsehverwertungsrechte	78
2.4.1 In Deutschland bis Juni 2002	78

Inhaltsverzeichnis

2.4.2	In Deutschland ab Juni 2002.....	81
2.4.3	Im europäischen Vergleich	83
3	Der Rechtsrahmen	89
3.1	Das Verhältnis von Sport und Recht	89
3.2	Rechtliche Grundlage: Der Rundfunkstaatsvertrag	90
3.2.1	Kurzberichterstattung.....	91
3.2.2	Schutzlisten für sportliche Großereignisse	93
3.2.3	Werbung.....	94
3.3	Die Rechtsnatur der Fernsehverwertung	96
3.3.1	Die Nutzungsrechte an der Sportveranstaltung	96
3.3.2	Die Rechte am Sendesignal	100
3.4	Vertragsausgestaltung in der Praxis.....	101
3.4.1	Der Fernsehverwertungsvertrag.....	101
3.4.2	Die Besonderheiten.....	103
3.4.2.1	Optionsrechte	103
3.4.2.2	Archivierungsrechte.....	104
3.4.2.3	Unbekannte Nutzungsarten.....	106
3.5	Bilanzierung.....	107
3.5.1	Mediale Rechte als Vermögensgegenstand	107
3.5.2	Mediale Rechte als schwebendes Geschäft	108
4	Teilnehmer der Wertschöpfungskette und ihre Verflechtungen ...	111
4.1	Theoretische Grundlagen.....	111
4.1.1	Wettbewerb.....	111
4.1.2	Industrieökonomik und Wettbewerb	112
4.1.3	Branchenanalyse	114
4.1.4	Wertschöpfungstheorie	123
4.1.5	Zielsysteme	129
4.2	Teilnehmer der Wertschöpfungskette.....	131
4.2.1	Vereine.....	131
4.2.1.1	Gastgeberverein	132
4.2.1.2	Gastverein	132
4.2.1.3	Zielsystem	132
4.2.1.4	Branchenanalyse	134
4.2.1.5	Die wirtschaftliche Ist-Situation	137
4.2.1.6	Entwicklungen	146
4.2.2	Rechteanbieter.....	148

Inhaltsverzeichnis

4.2.2.1	Fußballorganisation	148
4.2.2.2	Zielsystem	153
4.2.2.3	Branchenanalyse	155
4.2.2.4	Die Ist-Situation	159
4.2.2.5	Entwicklungen	159
4.2.3	Rechtevermarkter	163
4.2.3.1	Sportrechteagenturen	164
4.2.3.2	Zielsystem	196
4.2.3.3	Branchenanalyse	197
4.2.3.4	Die wirtschaftliche Ist-Situation	209
4.2.3.5	Entwicklungen	212
4.2.4	Rechteverwerter	217
4.2.4.1	Fernsehanstalten	217
4.2.4.2	Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Zielsystem	229
4.2.4.3	Branchenanalyse	233
4.2.4.4	Die wirtschaftliche Ist-Situation	245
4.2.4.5	Wesentliche Einflüsse auf die zukünftige Entwicklung	256
4.2.5	Konsumenten	269
4.2.5.1	Fernsehzuschauer	269
4.2.5.2	Zielsystem	271
4.2.5.3	Die Ist-Situation	272
4.2.5.4	Entwicklungen	274
4.3	Verflechtungen der Marktteilnehmer und Produkte	277
4.3.1	Kapitalverflechtungen der Marktteilnehmer und potenziellen Investoren	278
4.3.1.1	Fremdkapitalbeteiligung	278
4.3.1.2	Mezzaninekapital	283
4.3.1.3	Eigenkapitalbeteiligung	284
4.3.1.4	Potenzielle Investoren	290
4.3.2	Interdependenzen der Vermarktungsrechte	296
4.3.2.1	Fernsehübertragung und Stadionbesuch	296
4.3.2.2	Fernsehübertragung und andere Medien	297
4.3.2.3	Mediale Verwertungsformate	299
4.3.2.4	Nationale und internationale mediale Rechte	303
4.3.2.5	Fernsehübertragung und andere Fußball-Wettbewerbe	303
4.3.2.6	Fernsehübertragung und Sponsoring	304
4.3.3	Vermarktungsbeziehungen zwischen Vereinen und Vermarktern	305
4.3.3.1	Überblick	305
4.3.3.2	Vermarktungsmodelle	307
4.3.3.3	Vergütungsbestandteile	312

Inhaltsverzeichnis

5	Die Ist-Wertschöpfungskette	314
5.1	Darstellung der Teilnehmer	314
5.2	Darstellung des Wertschöpfungsprozesses	316
5.3	Darstellung der Ausgangssituation	318
5.4	Analyse	321
5.4.1	Allgemeine Probleme des Wertschöpfungsprozesses	321
5.4.2	Spezielle Probleme der Verwertung	324
5.4.2.1	Erstverwertung im Free- und Pay-TV	325
5.4.2.2	Kurzberichterstattung	326
5.4.2.3	Hörfunkberichterstattung	328
5.4.2.4	Verwertung von Standbildern	330
5.4.3	Folgen	331
5.4.3.1	Fehlende Akzeptanz beim Konsumenten	331
5.4.3.2	Fehlende Akzeptanz bei Sponsoren und Werbewirtschaft	334
5.4.3.3	Refinanzierungsprobleme des Hauptrechteverwerter	335
5.4.4	Insolvenz des Rechtevermarkters	340
5.5	Würdigung	349
6	Die Ziel-Wertschöpfungskette	355
6.1	Optimierung auf Ebene der Marktteilnehmer	355
6.1.1	Vereine	355
6.1.2	Rechteinhaber	366
6.1.2.1	Produktpolitik	367
6.1.2.2	Preispolitik	371
6.1.2.3	Distributionspolitik	378
6.1.2.4	Kommunikationspolitik	382
6.1.3	Rechtevermarkter	385
6.1.4	Rechteverwerter	388
6.1.5	Konsumenten	392
6.2	Veränderung des bestehenden Wertschöpfungsprozesses	393
6.2.1	Redesign von Prozessen, Produkten und Märkten	395
6.2.2	Verkürzung der unternehmensinternen Wertschöpfungskette	396
6.2.3	Verlängerung der unternehmensinternen Wertschöpfungskette	397
6.2.4	Optimierung der Wertaktivitäten	416
6.3	Neuer Wertschöpfungsprozess im Versuch	416
6.4	Zusammenfassung und Ausblick	418
	Literaturverzeichnis	423
	Quellenverzeichnis	439
	Stichwortverzeichnis	443