



Einführung in die Ökonomie des Sports

Frank Daumann

1. Problemstellung

Die wirtschaftliche Bedeutung des Sports scheint konstant zuzunehmen – zumindest, wenn man der anekdotischen Evidenz etwa in Form zunehmender Einnahmen der Bundesliga trauen darf. Eine Beschäftigung dieses Phänomens mit dem ökonomischen Instrumentarium erscheint vor diesem Hintergrund nur folgerichtig zu sein. In diesem Beitrag sollen daher im Wesentlichen die folgenden Sachverhalte skizzenhaft dargestellt werden:

- Wie kann der Inhalt des Begriffs „Sportökonomie“ verortet werden und welches Erkenntnisinteresse treibt die Sportökonomie?
- Weist die Wirtschaft des Sports Besonderheiten auf und wenn ja, welche sind das?
- Wie konstituiert sich die Wirtschaft des Sports, wie verändern sich ihre Rahmenbedingungen und welche Implikationen ergeben sich daraus?

2. Klärung des Begriffs „Sportökonomie“ und Verortung

Der Gegenstandsbereich einer Wissenschaft kann entweder definiert oder aber beschrieben werden. Sowohl die Definition als auch die Beschreibung der Problemkategorien, Fragestellungen oder Theoriegebiete einer Wissenschaft sind zwangsläufig selektiv (Popper 1987, S. 62). Eine Konkretisierung der „Sportökonomie“ muss sich also mit dem Ergebnis bescheiden, eine zweckmäßige Festsetzung des Sprachgebrauchs zu liefern (Daumann 2015, S. 19 ff.): Das Wissenschaftsverständnis der Sportökonomie kann folglich nicht richtig oder falsch sein, sondern nur mehr oder weniger zweckmäßig.

Der Begriff „Sportökonomie“ setzt sich dabei aus dem Bestimmungswort „Sport“ und dem Grundwort „Ökonomie“ zusammen.

Der „Sport“ ist zunächst eine Form menschlicher Betätigung und wird oftmals mit den folgenden konstitutiven Merkmalen verknüpft:



- körperliche Bewegung,
- Leistungsvergleich,
- sportartenspezifisches Regelwerk und
- Unproduktivität.

Freilich sind diese Merkmale nicht unstrittig: So ist die *körperliche Bewegung* kein wesentliches Charakteristikum in Sportarten wie z.B. Dart oder Schach. Auch der *Leistungsvergleich* in Form des *Wettkampfes* findet sich nicht bei allen Phänomenen, die als Sport bezeichnet werden: So kommt er etwa im Gesundheitssport und teilweise auch im Fitnesport nicht vor. Zudem existiert nicht in jeder Form des Sports ein *sportartenspezifisches Regelwerk*. So kennt etwa der ungebundene Freizeitsport wie etwa das frühmorgendliche Jogging weder ein explizites und noch ein implizites Regelwerke. Auch das Kriterium der Unproduktivität ist nicht in allen Betätigungsformen des Sports anzutreffen: Ein Bundesligaspiel stellt zweifelsohne Sport dar; hier wird eine in der Regel gut vermarktbar Unterhaltungsdienstleistung produziert. Das Phänomen Sport lässt sich also nicht einfach abgrenzen; vielmehr umfasst es nicht nur die sportliche Handlungen durchführenden und damit die sportliche Leistung generierenden Akteure, sondern auch all diejenigen Akteure/Handlungen, Institutionen und aufgebrauchten Ressourcen, die diese Leistungserstellung erst ermöglichen (Sportvereine und -verbände, Trainer, Sportstättenbetreiber, Sportausrüster etc.), an der Verwertung der sportlichen Leistung partizipieren (Sportrechtshändler, TV-Anstalten etc.) sowie den generellen Rahmen für die Erbringung und Verwertung der sportlichen Leistung schaffen (öffentliche Hand, Sportverbände etc.).

Die Ökonomie (oder besser: die Ökonomik) als Lehre der Wirtschaft setzt sich mit dem Phänomen der Knappheit auseinander. Ihr Gegenstand sind die theoretische Durchdringung des Knappheitsphänomens und die technologische Nutzung der dabei gewonnenen Erkenntnisse.

Sportökonomie als Wissenschaft kann damit wie folgt definiert werden:¹

Sportökonomie ist die Anwendung des betriebswirtschaftlichen und volkswirtschaftlichen Instrumentariums auf einzelne Bereiche des Sports. Sportökonomie bedeutet also, sowohl das Phänomen „Sport“ respektive das Handeln der dabei relevanten Akteure und die daraus resultierenden Handlungsergebnisse mit Hilfe

¹ Zu weiteren Definitionen der Sportökonomie siehe Daumann & Langer (2005).



ökonomischer Theorien zu beschreiben, zu erklären und zu prognostizieren, als auch die dabei gewonnenen Erkenntnisse technologisch – das ist im Sinne von Ziel-Mittel-Beziehungen – zu nutzen. Die Sportökonomie bedient sich somit des allgemeinen wirtschaftswissenschaftlichen Theoriegerüsts und bezieht dies auf ökonomische Sonderfälle. Dabei steht die Existenz ökonomischer Gesetzmäßigkeiten, die ausschließlich im Sport Geltung beanspruchen, außer Frage, wengleich von der Sportökonomie sehr wohl fruchtbarere Impulse für den Erkenntnisfortschritt der Wirtschaftswissenschaften ausgehen können.

Versteht man also Sportökonomie als eine auf den Bereich des Sports bezogene Wirtschaftswissenschaft, so ist auch hier die übliche Unterscheidung zwischen Betriebswirtschaftslehre und Volkswirtschaftslehre sowie innerhalb der Volkswirtschaftslehre zwischen Mikroökonomie und Makroökonomie möglich.

Die Betriebswirtschaftslehre des Sports ist primär einzelwirtschaftlich orientiert. Sie interessiert sich für die einzelnen Wirtschaftseinheiten des Sports, wobei sie sich auf Einzelfragen der Betriebsführung konzentriert. Der zentrale Aspekt ist hierbei das Wirtschaften in Betrieben, d. h. das Entscheiden über die Verwendung knapper Ressourcen bei konkurrierenden Zielen. Dabei lässt sie sich entsprechend der zu bewältigenden Aufgabenstellung weiter funktional untergliedern (Unternehmensaufbau, Produktion, Absatz, Investition/Finanzierung, Betriebliches Rechnungswesen/Steuerlehre). Allerdings dominiert noch immer die institutionelle Untergliederung. Mit der Betrachtung von Betrieben im Bereich des Sports ist eine solche bereits erfolgt, wengleich diese noch weiter institutionell differenziert werden könnte wie etwa nach Sportdienstleistungen, Konsumgütern oder Investitionsgütern im Sport.

Um zu gehaltvollen Aussagen zu gelangen, kann die Betriebswirtschaftslehre Einzelwirtschaften und ihr Verhalten auf Märkten nicht isoliert betrachten, sondern muss auch das Marktumfeld sowie den Ordnungsrahmen, in die sie eingebunden sind, in die Betrachtung mit einbeziehen. An dieser Stelle wird die Nähe zur Mikroökonomie deutlich, aus der sich auch die Betriebswirtschaftslehre entwickelt hat und deren Theorien weiterhin die Basis in der Betriebswirtschaftslehre bilden. Auch die Mikroökonomie untersucht die ökonomischen Aktivitäten der Einzelwirtschaften, wobei sie weniger die Entscheidungen innerhalb der Einzelwirtschaften als vielmehr deren Zusammenspiel auf den Märkten im Fokus hat. Sie untersucht neben den Verhaltensweisen in Haushalten und Unternehmen das Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage auf einzelnen Märkten, die dort stattfindende Preisbildung sowie die Verknüpfung der einzelnen Märkte. Die Mikroökonomie



will Antworten dafür liefern, wie knappe Ressourcen auf alternative Einsatz- und Verwendungsmöglichkeiten aufgeteilt werden (Allokation) und wie sich entsprechend die Verteilung der Güter und Einkommen gestaltet (Distribution).

Im Gegensatz zur Mikroökonomie betrachtet die Makroökonomie das Zusammenspiel der Einzelwirtschaften im gesamtwirtschaftlichen Aggregat. Die einzelwirtschaftlichen Kategorien werden aggregiert und zu globalen Größen wie Beschäftigung oder Wirtschaftswachstum zusammengefasst. Wie aber schon die Grenzen der Betriebswirtschaftslehre und der Mikroökonomie verschwimmen, so verliert aufgrund der zunehmenden mikroökonomischen Fundierung der Makroökonomie auch diese Trennung an Stringenz.

Die Sportökonomie respektive Wirtschaftswissenschaft des Sports befasst sich mit realen Akteuren im Sport vor dem Hintergrund der Güterknappheit, wobei die Betriebswirtschaftslehre des Sports auf Einzelwirtschaften und die Volkswirtschaftslehre des Sports auf deren Zusammenspiel zur Gesamtwirtschaft ausgerichtet ist. Dies erfolgt mit dem Erkenntnisziel der Beschreibung, Erklärung, Prognose und Gestaltung. Die im Rahmen der BWL und VWL des Sports gebildeten Theorien sollen auch technologisch nutzbar gemacht werden. Die normative Implikation eines Ziels vorausgesetzt, lassen sich die ermittelten Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge in eine Ziel-Mittel-Beziehung umformen, die sowohl auf betriebswirtschaftlicher als auch volkswirtschaftlicher Ebene angesiedelt sein kann. Darüber hinaus lassen sich in der Sportpraxis verwertbare Gestaltungsempfehlungen einerseits für das Sportmanagement, andererseits für die Sportpolitik ableiten. Damit strebt die Sportökonomie nach wahren Aussagesystemen im Sinne eines theoretischen Erkenntnisziels, primär aber nach praxeologischen Aussagesystemen im Sinne einer angewandten Sportökonomie.

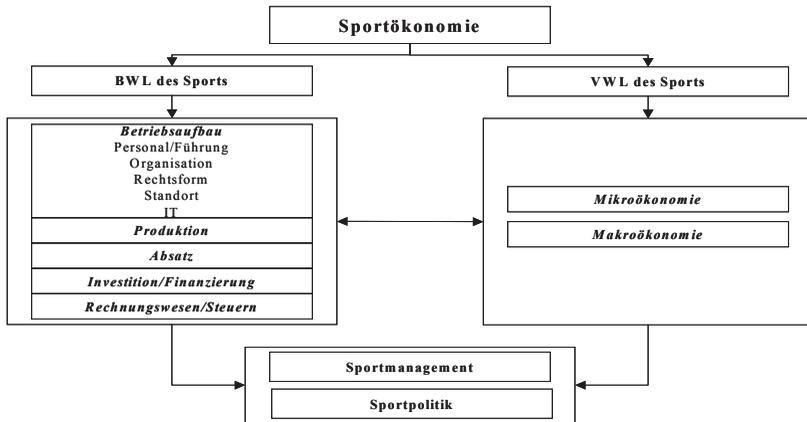


Abbildung 1: Gegenstandsbereich der Sportökonomie.

Quelle: Daumann (2015, S. 25).

Betrachtet man die Sportökonomie i.e.S., also die Anwendung des volkswirtschaftlichen Instrumentariums auf das Phänomen „Sport“, dann lassen sich in diesem Bereich folgende dominierende Schwerpunkte ausmachen²:

1. die institutionelle Ausgestaltung sportlicher Wettkämpfe und insbesondere von Sportligen vor dem Hintergrund der Zielsetzung konkurrierender, aber relativ gleich starker Widersacher zum Erhalt der Spannung und dabei insbesondere die Problematik der ausgeglichenen Spielstärke der Konkurrenten in einer Liga („Competitive Balance“),
2. die Auswirkungen sportlicher Großereignisse auf die Gesamtwirtschaft oder auf ausgewählte Teilbereiche.

ad (1): Zur Steigerung des Produktionswertes durch einen erhöhten Spannungsgrad finden im Teamsport Meisterschaftsrennen, i.d.R. in Form von Ligen, statt. Dabei ist charakteristisch, dass zum einen der Spannungsgrad Kollektivgutcharakter hat, zum anderen die Produktion von relativer Spielstärke aufgrund von Externalitäten zur Überproduktion bzw. zum sogenannten „Rattenrennen“ führt. Aus beiden Charakteristika erwachsen Anforderungen an die institutionelle Ausgestaltung von Sportligen, die einen zentralen Untersuchungsgegenstand der Sportökonomie bilden. Insbesondere wird dabei untersucht, wie sich die in amerikanischen Major-Leagues eingesetzten Instrumente (Salary Caps, Inverse-Order-

² Zu den weiteren Schwerpunkten siehe Daumann (2015, S. 35 ff.).



Picking-Verfahren, Kaderrestriktionen etc.) auf die sportliche Ausgeglichenheit einer Liga auswirken.

ad (2): Sportliche Großereignisse („Mega-Events“) wie Fußball-Weltmeisterschaften oder Olympische Spiele haben einen nicht zu vernachlässigenden Einfluss auf die Wirtschaft des ausrichtenden Landes. Die sich dabei ergebenden volkswirtschaftlichen Effekte etwa auf das Volkseinkommen oder die Beschäftigung werden im Wesentlichen mit Hilfe von Kosten-Nutzen-Analysen untersucht.

3. Zu den Besonderheiten des Sports aus ökonomischer Perspektive

Dem gesamten Sportbereich werden Besonderheiten zugeschrieben, die ihn angeblich von anderen Gebieten der Wirtschaft unterscheiden (Freyer 1990, S. 16 f.; Horch 1994; Heinemann, 1998, S. 270 ff.). Dabei zeigt sich, dass diese vermeintlichen Besonderheiten nicht ausschließlich im Bereich des Sports auftreten, sondern auch in anderen Bereichen der Wirtschaft vorzufinden sind. Im Wesentlichen werden in der Literatur die folgenden drei Bereiche sportspezifischer Besonderheiten diskutiert (Heinemann, 1998, S. 270 ff.):

- bei den institutionellen Arrangements,
- bei den Produkten des Sports und
- bei der Nachfrage.

3.1 Institutionelle Arrangements

Bei den institutionellen Arrangements sind insbesondere die Existenz unterschiedlichster Akteure, die assoziative Konkurrenz und die besonderen Regelungen auf dem Arbeitsmarkt zu nennen.

Existenz unterschiedlichster Akteure: Neben Non-Profit-Organisationen (gemeinnützige Vereine) finden sich zunehmend Profit-Organisationen (etwa Fitnessclubs), die Plattformen für sportliche Aktivitäten anbieten. Dabei lässt sich beobachten, dass sich Vereine zunehmend sowohl auf der Beschaffungs- als auch auf der Absatzseite marktwirtschaftlich ausrichten und kommerzielle Sportanbieter selbst wiederum auf Vorleistungen aus nichtkommerziellen Bereichen (z.B. Breitensport) und auf staatliche Vorleistungen (z.B. Infrastruktur) zurückgreifen. Zudem bilden kommerzielle Sportanbieter auch nichtkommerzielle Ableger (z.B. Nachwuchsvereine professioneller Sportteams). Eine derartige Verflechtung findet man allerdings nicht nur im Sport sondern beispielsweise auch im Gesundheitssystem.



tem: So finden sich im stationären Bereich neben Non-Profit-Organisationen auch privatwirtschaftlich organisierte Leistungserbringer.

Die assoziative Konkurrenz zeichnet sich dadurch aus, dass es mindestens zweier unabhängiger Wettbewerber bedarf, um das entsprechende Produkt (hier: „sportlicher Wettkampf“) herzustellen. Aber die assoziative Konkurrenz ist eine Besonderheit jedes Wettkampfs, also auch eines Wettkampfs der außerhalb des Sports durchgeführt wird wie etwa bei ein Gesangcontest oder ein Schönheitswettbewerb.

Auf dem Arbeitsmarkt für Sportler (insbesondere für Mannschaftsportler in professionellen Sportligen) werden unterschiedlichste privatwirtschaftliche Regulierungen eingesetzt. Diese sind teilweise rein sportspezifischer Natur (Transferregelungen, Kaderrestriktion etc.) und finden sich in dieser Form nicht in anderen Wirtschaftsbereichen.

3.2 Produkte des Sports

Bei den Produkten des Sports treten im Wesentlichen zwei Eigenschaften in den Vordergrund – der sog. Produktmix und die besonderen Eigenschaften des Zuschauersports:³

Produktmix: In der Wirtschaftstheorie werden hinsichtlich der Kriterien Ausschließbarkeit und Rivalität private, öffentliche, Club- und Allmendegüter unterschieden (siehe Abbildung 2). Während beim Marktgut (privatem Gut) Dritte von der Nutzung ausgeschlossen werden können, ist diese Möglichkeit bei öffentlichen Gütern etwa aufgrund der technischen oder ökonomischen Gegebenheiten nicht möglich. Clubgüter zeichnen sich dagegen dadurch aus, dass bei ihnen prinzipiell die Nutzung Dritter unterbunden werden kann, sie aber einer bestimmten Gruppe zugänglich gemacht werden, die diese etwa durch Beiträge finanziert. Unter den Mitgliedern der Gruppe entsteht im Regelfall keine Nutzungsrivalität. Bei einem Allmende- oder Quasikollektivgut lassen sich einzelne Nutzer nicht von der Nutzung ausschließen, jedoch besteht Rivalität der Nutzung, d.h. ein zusätzlicher Nutzer des Gutes schmälert die Nutzungsmöglichkeiten der bisherigen Nutzer.

³ Zu den weiteren Eigenschaften siehe etwa Daumann (2015, S. 30 ff.).



Rivalität der Nutzung	nicht gegeben	gegeben
Ausschließbarkeit	Öffentliches Gut (nationales Prestige, lokale Identität)	Allmendegut (öffentlicher Bolzplatz)
nicht gegeben	Clubgut (Sportanlagen eines Sportvereins)	Privates Gut (eigene Sportgeräte)
gegeben		

Abbildung 2: Klassifikation von Gütern und Dienstleistungen im Sport.

Quelle: Daumann (2015, S. 30) in Anlehnung an Heinemann (1998).

Im Sport treten alle vier Güterarten nebeneinander auf (Produktmix). Diese Eigenschaft lässt sich jedoch auch in anderen Bereichen wie etwa im Bereich des Kulturangebots finden.

Die Besonderheiten des Zuschauersports liegen insbesondere in der Rolle der Unsicherheit und dem nur temporal begrenzten Nutzen der sportlichen Ereignisse. Regelmäßig wird unterstellt, dass der sportliche Wettkampf für den Konsumenten umso interessanter ausfällt, je höher der Spannungsgrad ist, wenn also das Ergebnis unvorhersehbar ist. Eine derartige Unsicherheit ist Resultat fehlender Konstanz und fehlender Transitivität des Leistungsvergleichs im sportlichen Wettkampf: Ein jedes Ergebnis ist unabhängig von vorangegangenen Ergebnissen und daher immer wieder offen. Daraus ergeben sich für die Rahmenbedingungen folgende Konsequenzen: Sportliche Monopolstellungen vermindern den Spannungsgrad, da sie den Ausgang des Wettkampfs zunehmend vorhersehbar machen. Der temporal begrenzte Nutzen der sportlichen Ereignisse wird daran deutlich, dass die Unterhaltungsdienstleistung „sportlicher Wettkampf“ im Wesentlichen zum Zeitpunkt ihrer Erstellung für den Zuschauer interessant ist. Die Nachfrage nach konserviertem Sport (Aufzeichnungen von vergangenen Sportwettkämpfen) ist demzufolge vernachlässigbar gering.

Die Unsicherheit über den Ausgang als Qualitätsmerkmal des Zuschauersports zeichnet jedoch auch andere Bereiche der Wirtschaft aus wie gewisse (Live-)Fernsehformate, Glücksspiele, künstlerische Darbietungen oder die Filmindustrie. Richtig ist, dass in diesen anderen Bereichen im Rahmen der Produktion der Ausgang weitgehend determinierbar ist, während er im Sport vor dem Hintergrund der Integrität sportlicher Wettbewerbe unbestimmt bleiben muss. Im Hinblick auf die Ergebnisdimension wird aber in beiden Fällen der gleiche subjektive Nutzen in Form der Spannung angestrebt. Der temporal begrenzte Nutzen der Ereignisse findet sich ebenso auch in anderen Bereichen wie etwa bei Nachrichtensendungen.



3.3 Nachfrage

Im Bereich der Nachfrage werden neben der hohen Substituierbarkeit vor allem die strukturelle Unsicherheit als Besonderheiten angeführt. Sport ist einer hohen Substitutionskonkurrenz ausgesetzt: Fast alle Ziele, die mit dem Konsum von Sport verknüpft sind, lassen sich auch durch andere Güter erfüllen. Körperliche Ästhetik kann auch durch ästhetische Chirurgie oder Diätetik erreicht werden. Geselligkeit findet sich auch bei Gesangsvereinen oder bei den Pfadfindern, Spaß lässt sich auch bei Erlebnisreisen oder Museums- und Konzertbesuchen erleben. Je größer die Effektkombination ist, desto geringer ist die Zahl der zu Verfügung stehenden Alternativen. Je differenzierter die Motive sind, umso größer ist die Anzahl der in Frage kommenden Möglichkeiten der Bedürfnisbefriedigungen. Strukturelle Unsicherheit äußert sich darin, dass sich beim Sport Unsicherheit über das Eintreten der gewünschten Effekte einstellt. So verspricht bspw. das Aufeinandertreffen zweier erstklassiger Mannschaften bei einem Spiel nicht unbedingt einen hohen Unterhaltungswert.

Tatsächlich sind diese Besonderheiten der *Präferenzbildung und Nachfrage* Eigenschaften, die ebenfalls bei anderen Dienstleistungen, wenngleich vielleicht in anderem Umfang auftreten und daher aus der Ökonomie von Dienstleistungen bekannt sind.

3.4 Zwischenergebnis

Insgesamt haben die im Sport angebotenen Leistungsbündel meist die Charakteristika von Dienstleistungen, weshalb Sport weniger ein „normales“ Konsumgut als vielmehr ein Leistungsbündel mit Dienstleistungscharakter ist. So finden sich dann auch bei den Besonderheiten der Sportprodukte just die Eigenschaften, die aus den charakteristischen Merkmalen von Dienstleistungen, also der Integration des externen Faktors, der Verhaltensunsicherheit und der Individualität, resultieren.

Die Besonderheit des Sports besteht also nicht darin, dass er sich durch einzelne besondere Erscheinungsformen auszeichnet, die es in anderen Bereichen nicht gibt, sondern vielmehr in dem Zusammenwirken dieser Erscheinungsformen, das sich zu einer hohen Komplexität verdichtet.

Damit zeigt sich, dass die Sportökonomie in das Erkenntnisprogramm der Wirtschaftswissenschaften einbezogen werden kann, wenngleich den Besonderheiten des Sports aus ökonomischer Sicht Beachtung geschenkt werden muss, insbesondere wenn diese einzelnen Besonderheiten in ihrer für den Sport spezifischen Kombination auftreten.



4. Zur Wirtschaft des Sports

Im Folgenden soll nun konkret der Sportmarkt mit seinen Teilmärkten, seinen Beteiligten und deren Interaktionen dargestellt werden.

Betrachtet man die Nachfrage nach Sport, so lässt sich feststellen, dass diese zum einen in die Nachfrage nach aktivem Sporttreiben und zum anderen in die Nachfrage nach passivem Beiwohnen an Sportereignissen zu unterscheiden ist. Folglich lässt sich der Markt für den aktiven Konsum von Sport (Sportlermarkt) vom Markt für den passiven Konsum von Sport (Zuschauermarkt) abgrenzen. Beide Märkte sind jedoch stark interdependent. Erst wenn auf dem Sportlermarkt durch aktives Sporttreiben Leistungen generiert werden, können diese auf dem Zuschauermarkt angeboten werden. So ist es das Ziel der Akteure des Zuschauermarktes, diese Leistungen als Produkt zu vermarkten und dem Konsumenten gewinnmaximierend anzubieten. Die Anbieter auf dem Sportlermarkt schaffen indes die Möglichkeit zur aktiven sportlichen Betätigung.

Um diese Leistungsgenerierung und -vermarktung zu gewährleisten, sind weitere Akteure auf dem Gesamtsportmarkt vertreten, so dass sich weitere Teilmärkte unterscheiden lassen. Hierzu zählt neben dem Markt für Infrastruktur auch der Markt für Sportgüter. Infrastrukturelle Rahmenbedingungen bilden beispielsweise Sportanlagen und Stadien, die das Sporttreiben und das Konsumieren des Sports durch den Zuschauer erst ermöglichen. Auf dem Markt für Sportgüter werden weitere Hilfsmittel wie z.B. Sportgeräte, Sportkleidung und Sportnahrung angeboten, die für das Sporttreiben essentiell oder förderlich sind. Neben diesen materiellen Sportgütern werden weiterhin Dienstleistungen vom Sportfachhandel, von den Sportmedien, von Sportvermarktungsagenturen sowie von sportorientierten Unternehmensberatern bereitgestellt.

Um eine sportliche Leistung zu vermarkten, muss diese zunächst produziert werden. Hierbei werden die komplexen Verknüpfungen der einzelnen Teilmärkte am Gesamtsportmarkt deutlich. So zählen neben den Sportlern an sich auch Betriebsmittel (z.B. Sportgeräte), andere menschliche Arbeitskräfte (z.B. Betreuer), fremdbezogene Dienstleistungen (z.B. Catering) und der Konsument (z.B. als stimmungsverbreitender Zuschauer) zu den Produktionsfaktoren der zu vermarktenden Leistung. Diese kann im Individualsport oder Teamsport sowohl im Bereich des Spitzen- als auch des Breitensports erstellt werden. Neben Vermarktungsgemeinschaften bei Übungs- und Trainingsstunden im Breitensport etwa durch die Gewinnung von Ausstattern bildet der Leistungsvergleich im Wettkampf, der als Re-