
KULTURKOMMERZ **BAND 10**

Customer Relationship Management in Fußballunternehmen

**Erfolgreiche Kunden-
beziehungen gestalten**

Von
Dr. Julian Zeltinger

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 07889 4

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Berlin 2004

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

Abbildungsverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis.....	XVII
Tabellenverzeichnis	XIX

1. Problemstellung und Gang der Untersuchung..... 1

2. Überblick über die ökonomische Situation des Profi-Fußballs in Deutschland 5

2.1 Charakteristika der Fußball-Bundesliga 7

2.1.1 Aufgaben des Deutschen Fußball Bundes..... 7

2.1.2 Professionalisierung der Bundesliga 8

2.1.3 Wettbewerbssituation in der Bundesliga..... 10

2.1.4 Spielergehälter..... 15

2.1.5 SWOT-Analyse der Fußball-Bundesliga..... 18

2.2 Charakteristika der Fußball-Bundesligisten 19

2.2.1 Professionalisierung der Fußball-Bundesligisten..... 20

2.2.2 Ziele der Fußball-Bundesligisten 23

2.2.3 Unterschiede zwischen Fußballunternehmen und Unternehmen 27

2.2.4 SWOT-Analyse von Fußballunternehmen 28

2.3 Produkt- und Dienstleistungsangebot eines Fußballunternehmens 30

2.3.1 Charakteristika des Produkts „Fußball“ 30

2.3.2 Produktionsfaktoren des Fußballs 30

2.3.3 Fußballunternehmen als Dienstleistungsunternehmen..... 33

2.3.4 Verwertung des Produkts „Fußball“ 38

2.4 Fußballunternehmen im Konkurrenzumfeld der Entertainment-Branche 40

3. Grundlagen eines Customer Relationship Management-Ansatzes.....	42
3.1 Ziele und Nutzen von Customer Relationship Management.....	44
3.2 CRM – Strategische Sicht.....	45
3.3 CRM – Operative Sicht.....	47
3.4 CRM – Analytische Sicht.....	50
3.5 CRM – Technische Sicht.....	55
4. Kennzeichnung der Kunden von Fußballunternehmen und deren Zielvorstellungen	58
4.1 Charakterisierung der Privatkunden von Fußballunternehmen	59
4.1.1 Determinanten und Einflussgrößen der privaten Nachfrage	61
4.1.1.1 Bestimmung der Ziel-Klientel.....	61
4.1.1.2 Motivationsfaktoren der privaten Nachfrage nach Fußballveranstaltungen ...	62
4.1.1.3 Bestimmungsfaktoren der privaten Nachfrage nach Fußballveranstaltungen.	65
4.1.1.4 Konkrete Spielkartennachfragefaktoren.....	68
4.1.1.5 Interdependenzen zwischen TV-Konsum und Stadionbesuch	72
4.1.2 Kennzeichnung und Nachfrage der Vereinsmitglieder und Fans.....	74
4.1.3 Kennzeichnung und Nachfrage der Fußball-Interessierten	77
4.1.4 Kennzeichnung und Nachfrage prominenter Kunden und VIPs	78
4.1.5 Ausgrenzung gewaltbereiter Kundengruppen	79
4.2 Charakterisierung der Geschäftskunden von Fußballunternehmen	80
4.2.1 Kennzeichnung und Nachfrage der Medien.....	81
4.2.2 Kennzeichnung und Nachfrage der Sponsoren	85
4.2.3 Kennzeichnung und Nachfrage der Firmenkunden.....	88
4.2.4 Kennzeichnung und Nachfrage der institutionellen Investoren	89
4.2.5 Kennzeichnung und Nachfrage der staatlichen Institutionen.....	90
4.2.6 Kennzeichnung und Nachfrage der Mitarbeiter von Fußballunternehmen	92
4.3 Interdependenzen der sportlichen und ökonomischen Zielkategorien mit dem Kunden als Katalysator	93

5. Customer Relationship Management-Konzeption für Fußballunternehmen	97
5.1 Derzeitige Ansätze von Customer Relationship Management in der Fußball-Bundesliga.....	100
5.2 Eignung von Customer Relationship Management in Fußballunternehmen.....	102
5.3 Strategische Ausrichtung des CRM in Fußballunternehmen	105
5.3.1 Phasenbezogene Strategien für Fußballunternehmen.....	107
5.3.2 Geschäftsfeldbezogene Strategien für Fußballunternehmen.....	111
5.3.3 Kundengerichtete Strategien für Fußballunternehmen.....	113
5.4 Organisatorische Implikationen einer Customer Relationship Management-Konzeption in Fußballunternehmen	117
5.4.1 Personelle Anforderungen an Fußballunternehmen.....	118
5.4.2 Ablauforganisatorische Anforderungen an Fußballunternehmen	120
5.4.3 Aufbauorganisatorische Anforderungen an Fußballunternehmen	122
5.5 CRM-Instrumente in Fußballunternehmen	128
5.5.1 Kundenlebenszyklus-Management in Fußballunternehmen	128
5.5.2 Wertorientierte Neukundengewinnung in Fußballunternehmen	132
5.5.3. Kundenbetreuung in Fußballunternehmen	135
5.5.4 Kundenwertsteigerung in Fußballunternehmen	137
5.5.5 Loyalitätsprogramme in Fußballunternehmen	139
5.5.6 Kommunikationskanalmanagement in Fußballunternehmen.....	144
5.5.7 Beschwerdemanagement in Fußballunternehmen.....	147
5.5.8 Kundenrückgewinnungsmanagement in Fußballunternehmen	150
5.6 Management von Kundeninformationen in Fußballunternehmen.....	152
5.6.1 Die Bedeutung der Informationstechnologien als Enabler zur Realisierung eines kundenorientierten Management in Fußballunternehmen.....	152
5.6.2 Gewinnung von Kundeninformationen in Fußballunternehmen.....	156
5.6.3 Speicherung von Kundeninformationen in Fußballunternehmen	161
5.6.4 Auswertung von Kundeninformationen in Fußballunternehmen.....	166

5.7 Möglichkeiten der Kundenbewertung in Fußballunternehmen	170
5.7.1 Geeignete Kundenbewertungsansätze in Fußballunternehmen.....	170
5.7.1.1 ABC-Analyse	172
5.7.1.2 Portfolio-Ansatz	173
5.7.1.3 Scoring-Modell mittels RFMR-Methode	175
5.7.1.4 Customer Lifetime Value (CLV)	177
5.7.2 Konkretisierung der Kundenbewertung in Fußballunternehmen anhand des Customer Lifetime Value	179
5.7.2.1 Besonderheiten der kundenspezifischen Kostenzurechnung des Produkts „Fußballspiel“	180
5.7.2.2 Berechnungen des Customer Lifetime Value in Fußballunternehmen	183
5.7.2.3 Die Varianten des Customer Lifetime Value in Fußballunternehmen	185
5.7.3 Interpretation und Auswahl der unterschiedlichen Varianten des CLV in Fußballunternehmen	193
 6. Zusammenfassung der Ergebnisse	 204
 Anhang	 208
Literaturverzeichnis	214
Stichwortverzeichnis	229