

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	9
Abkürzungsverzeichnis .....	11
Abbildungsverzeichnis .....	15
 <b>Kapitel I: Theoretische Grundlagen (Mathias Graumann, Lutz Thieme)</b>	
1 Grundlagen des Controllings .....	21
1.1 Begriff des Controllings .....	21
1.2 Historische Entwicklung des Controllings .....	23
1.3 Aufgaben des Controllings .....	24
1.4 Organisatorische Einordnung des Controllings .....	27
1.5 Ebenen des Controllings .....	29
2 Die Sportbranche .....	33
2.1 Branchenmodelle .....	33
2.2 Die Sportbranche als Wertschöpfungseinheit .....	42
2.3 Forschungsstand zum Controlling in der Sportbranche .....	51
3 Strategisches Controlling .....	53
3.1 Grundlagen und Ablauf des strategischen Controllings .....	53
3.2 Controlling des Leitbilds und Zielsystems .....	56
3.3 Umweltcontrolling .....	59
3.4 Markt- und Wettbewerbscontrolling .....	65
3.5 Identifizierung der strategischen Lücke und Controlling von Wettbewerbsstrategien .....	69
3.6 Segmentcontrolling .....	71
3.6.1 Segmentbegriff .....	71
3.6.2 Produktlebenszyklus .....	72
3.6.3 Erfahrungskurve .....	75
3.6.4 Portfolio-Analyse .....	76
3.7 Produkt- und Leistungscontrolling .....	82
4 Operatives rechnungswesenbezogenes Controlling .....	89
4.1 Grundlagen des Rechnungswesens .....	89
4.2 Jahresabschlusscontrolling .....	92
4.2.1 Grundlagen und Erkenntnisziele des Jahresabschlusscontrollings .....	92
4.2.2 Erstellung der Strukturbilanz und Bildung von Kennzahlen....	96
4.2.3 Analyse der Vermögenslage .....	100
4.2.4 Analyse der Finanzlage .....	102

4.2.5	Analyse der Erfolgslage .....	104
4.3	Kostencontrolling .....	107
4.3.1	Grundlagen und Erkenntnisziele der Kostenrechnung.....	107
4.3.2	Kostenbegriff und Ableitung der Kostenrechnung .....	109
4.3.3	Kostenartenrechnung .....	112
4.3.4	Kostenstellenrechnung .....	116
4.3.5	Kostenträgerrechnung (Kalkulation auf Vollkostenbasis) .....	123
4.3.6	Deckungsbeitragsrechnung (Kalkulation auf Teilkostenbasis) .....	126
4.3.7	Kostenplanung und Kostenkontrolle .....	131
4.3.8	Prozesskostenrechnung.....	134
5	Operatives ressourcen- und funktionsbezogenes Controlling .....	139
5.1	Grundlagen .....	139
5.2	Ressourcenbezogenes Controlling .....	140
5.2.1	Personalcontrolling .....	140
5.2.2	Investitionscontrolling .....	146
5.2.3	Liquiditätscontrolling .....	149
5.3	Funktionsbezogenes Controlling.....	154
5.3.1	Beschaffungscontrolling .....	154
5.3.2	Marketingcontrolling .....	156
6	Hybride Controlling-Instrumente .....	161
6.1	Balanced Scorecard .....	161
6.2	Risikomanagementsystem .....	166
7	Zusammenfassung: Erwartete Ausprägungen des Controllings in Institutionen der Sportbranche .....	173

## **Kapitel II: Praktische Umsetzungsbeispiele**

1	Controlling in zuschauerorientierten Vereinen und Kapitalgesellschaften .....	179
1.1	1. FSV Mainz 05 (Christopher Blümlein, Elisa Ramb).....	179
1.1.1	Der Verein .....	179
1.1.2	Einordnung des Vereins in die Wertschöpfungskette .....	180
1.1.3	Controlling beim 1. FSV Mainz 05 .....	181
1.1.4	Fazit .....	193
1.2	Köln 99ers (Jens Brämer) .....	194
1.2.1	Vorbemerkung .....	194
1.2.2	Historie der Köln 99ers .....	194
1.2.3	Struktur der Köln 99ers .....	195
1.2.4	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen der Köln 99ers .....	195
1.2.5	Die neue Trägergesellschaft .....	195
1.2.6	Die Köln 99ers in der Wertschöpfungskette .....	196
1.2.7	Strategisches Controlling bei den 99ers .....	197

	1.2.8	Operatives Controlling bei den 99ers .....	202
2		Controlling in Ligaorganisationen .....	207
	2.1	Deutsche Volleyball-Liga (Thorsten Endres, Daniel Sattler)...	207
	2.1.1	Deutsche Volleyball-Liga – der größte Ligaverband unter den Spielsportarten .....	207
	2.1.2	Die DVL und DVL GmbH in der Wertschöpfungskette des Sports .....	209
	2.1.3	Controllinginstrumente der DVL .....	211
	2.1.4	Zusammenfassung .....	220
	2.2	Toyota Handball-Bundesliga (Dirk Mazurkiewicz, Elisa Ramb, Mark Schober) .....	221
	2.2.1	Einführung .....	221
	2.2.2	Die HBL .....	222
	2.2.3	Wertschöpfung innerhalb der HBL .....	226
	2.2.4	Das Controlling der HBL .....	228
	2.2.5	Zusammenfassung .....	233
3		Controlling in Breitensportorientierten Sportvereinen .....	237
	3.1	TSC Eintracht Dortmund (Alexander Kiel) .....	237
	3.1.1	Der Verein .....	237
	3.1.2	Der TSC und die Wertschöpfungskette der Sportbranche .....	239
	3.1.3	Vorüberlegungen zum Thema Controlling im TSC .....	241
	3.1.4	Elemente des strategischen Controllings im TSC .....	242
	3.1.5	Elemente des operativen rechnungswesenbezogenen Controllings im TSC .....	245
	3.1.6	Schlussbemerkungen .....	249
	3.2	SSF Bonn 1905 (Lutz Thieme, Maike Schramm, Michael Scharf) .....	251
	3.2.1	Der Verein .....	251
	3.2.2	Die SSF und die Wertschöpfungskette der Sportbranche .....	252
	3.2.3	Controlling bei den SSF Bonn .....	254
	3.2.4	Elemente des strategischen Controllings bei den SSF .....	255
	3.2.5	Elemente des operativen und rechnungswesenbezogenen Controllings bei den SSF Bonn .....	258
	3.2.6	Schlussbemerkungen .....	261
4		Controlling in Sportverbänden .....	263
	4.1	Der Sportbund Rheinland (Martin Weinitschke) .....	263
	4.1.1	Strategisches Controlling im Sportbund Rheinland .....	266
	4.1.2	Operatives Controlling im Sportbund Rheinland .....	272
	4.2	Sportjugend Rheinland (Susanne Weber) .....	277
	4.2.1	Die Sportjugend Rheinland .....	277
	4.2.2	Einordnung der Dienstleistungen in die Wertschöpfungskette der Sportbranche .....	277

	4.2.3	Strategisches Controlling .....	278
	4.2.4	Operatives Controlling .....	284
	4.2.5	Ausblick .....	291
5		Controlling in öffentlichen Sportverwaltungen .....	293
	5.1	Sportamt Paderborn (Tanja Schäfer) .....	293
	5.1.1	Die Wertschöpfungskette der Sportbranche .....	295
	5.1.2	Vorüberlegungen zum Thema Controlling .....	296
	5.1.3	Elemente des strategischen Controllings .....	296
	5.1.4	Elemente des operativen rechnungswesenbezogenen Controllings .....	300
	5.1.5	Fazit .....	308
6		Controlling privat geführter Sportstätten .....	309
	6.1	Golfanlage Clostermanns Hof (Gunter Archinger) .....	309
	6.1.1	Die Golfanlage Clostermanns Hof in der Wertschöpfungskette der Sportbranche .....	312
	6.1.2	Vorüberlegungen zum Controlling in der Golfanlage Clostermanns Hof .....	315
	6.1.3	Elemente des strategischen Controllings bei der Golfanlage Clostermanns Hof .....	315
	6.1.4	Elemente des operativen Controllings bei der Golfanlage Clostermanns Hof .....	320
	6.1.5	Zusammenfassung .....	322
	6.2	Schwimmbäder (Horst Werner) .....	323
	6.2.1	Einleitung .....	323
	6.2.2	Strategisches Controlling in Schwimmbädern .....	324
	6.2.3	Operatives Controlling in Schwimmbädern .....	328
	6.2.4	Fazit .....	331

### **Kapitel III: Zum Entwicklungsstand des Controllings im Sport (Mathias Graumann, Lutz Thieme)**

1	Strategisches Controlling in der Sportbranche .....	335
2	Operatives Controlling in der Sportbranche .....	341
	Autorenverzeichnis .....	349
	Literaturverzeichnis .....	355