



Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Leonhardt, Hannes

**Aufbau eines Franchise-Systems bezogen auf die
Nordamerikanische Basketballliga NBA**

- eingereicht als Bachelorarbeit -

Hochschule Mittweida – University of Applied Sciences (FH)

Erstprüfer
Prof. Dr. rer. oec. Johannes N. Stelling

Zweitprüfer
Prof. Dr. Andreas Hollidt

Mittweida - 2015

Bibliographische Beschreibung

„Leonhardt Hannes

Aufbau eines Franchise-Systems bezogen auf die Nordamerikanische
Basketballliga NBA

2015 – S. 42

Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Bachelorarbeit

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

1. Einleitung

1.1. Problemstellung

1.2. Methodische Vorgehensweise und Aufbau

2. Grundlagen des Franchising

2.1. Begriffsdefinition Franchise

2.2. Herkunft und Entwicklung

2.3. Grundmodelle im Franchising

2.3.1. Objektbezogene Betrachtung

2.3.1.1. Produktfranchising

2.3.1.2. Vertriebsfranchising

2.3.1.3. Dienstleistungsfranchising

2.3.2. Umfangbezogene Betrachtung

2.3.2.1. Voll-Franchising

2.3.2.2. Master-Franchising

2.3.2.3. Shop in Shops

2.3.2.4. Groß-Franchising

2.3.2.5. Mini-Franchising

2.4. Rechtsform und Finanzierung des Franchising

2.4.1. Einzelkaufmännische Unternehmen

2.4.2. Personengesellschaften

2.4.3. Beschränkt haftende Gesellschaften

2.4.4. Mischformen

2.4.5. Finanzierung der Gesellschaft

2.5. Vorteile und Nachteile des Franchising

2.5.1. Vorteile für den Franchisegeber

2.5.2. Vorteile für den Franchisenehmer

2.5.3. Nachteile für den Franchisegeber

2.5.4. Nachteile für den Franchisenehmer

3. Aufbau der National Basketball Association

3.1. National Basketball Association im Allgemeinen

3.2. Geschichte der NBA

3.3. Strukturen der National Basketball Association

3.3.1. Organisatorischer Aufbau der National Basketball Association

3.3.1.1. Spielbetrieb

3.3.1.2. Ligaorganisation

3.3.1.3. Ansiedlung der Teams

3.3.2. Franchise-System der National Basketball Association

3.2.3. Finanzierung der National Basketball Association

4. Einblick in den deutschen Sport

5. Fazit

Literaturverzeichnis

Erklärung zur selbstständigen Anfertigung

Abbildungsverzeichnis:

Abb.1: Logo der NBA

<http://medienoderso.de/wp-content/uploads/2014/03/NBA.jpg>

Abb. 2: Tabelle der Western Conference in 2013/14

<http://www.kicker.de/news/basketball/nba/national-basketball-association/2013-14/conferencetabellen.html>

Abb. 3: Ansiedlung der NBA

<http://www.stepmap.de/landkarte/northamerican-basketball-association-nba-131420.png>

1. Einleitung

1.1. Problemstellung

Das aktuelle Organisationssystem des Sports in Deutschland bezieht sich auf die Strukturen eines Verbandes und den teilnehmenden Vereinen. Nun stellt sich die Frage, ob diese Vorgaben den wirtschaftlichen Ansprüchen genügen. Weiterhin ist zu beobachten, dass sich die professionellen Sportligen zu Marken entwickeln und durch eine optimale Vermarktung etabliert werden. Doch welche Organisationsform ist den stetigen Veränderungen gewachsen und schafft nebenbei den Profivereinen sowohl Stabilität und finanzielle Absicherung.

Demzufolge gibt es unterschiedliche Formen der Organisation einer Sportliga. Diesbezüglich wird der Fokus auf das Franchise-System gelegt, welches vor allem in den Sportligen Nordamerikas zu finden ist. Anhand der nordamerikanischen Basketballliga NBA soll das Franchise-System untersucht werden.

1.2. Methodischer Aufbau und Vorgehensweise

In dieser Arbeit wird das Franchising als Organisationsform des professionellen Ligasports untersucht. Von daher ist zuerst das Franchising als allgemeine Organisationsform zu erläutern. Eine einfache Begriffserklärung ist, aufgrund der Komplexität des Franchising nicht ausreichend, um dem Leser das Thema verständlich zu machen.

Unter Berücksichtigung der historischen Vorgeschichte, wird eine Einteilung der unterschiedlichen Arten des Franchising vorgenommen. Ebenfalls wird eine konkrete Begriffsdefinition, sowohl im betriebswirtschaftlichen, als auch im rechtswissenschaftlichen Bezug vorgenommen.

Im zweiten Teil der Arbeit werden der Aufbau und die Strukturen des Franchising

anhand der amerikanischen Basketball-Liga NBA beleuchtet. Hier wird ebenfalls unter Beachtung des historischen Hintergrunds, die Bedingungen und Voraussetzungen des Franchising analysiert.

Abschließend wird in kurzer Form ein Fazit zur Zusammenfassung und Zukunftsaussicht gezogen.

2. Grundlagen des Franchising

2.1. Begriffsdefinition Franchise

Das Franchise-System ist ein spezielles vertikales Vertriebssystem, durch das Waren und/oder Dienstleistungen und/oder Technologien vermarktet werden. Basis bildet hierbei eine vertragliche Partnerschaft mit dem Ziel der Verkaufsförderung. Es beruht auf einer engen und fortlaufenden Zusammenarbeit rechtlich und finanziell selbstständiger und unabhängiger Unternehmen und ist grundlegend die entgeltliche Gewährung von Nutzungsrechten für eigenständige Unternehmen, verbunden mit Weisungsrechten, Betreuung und Kontrolle, um systemkonformes Verhalten zu überprüfen.¹ Diese Form der Distribution hat, enorm an Bedeutung gewonnen. Teilnehmer eines solchen Absatzsystems sind der Franchisegeber und der Franchisenehmer, welche in Kooperation zusammenarbeiten. Die vertragliche Beziehung ist meist langfristig angelegt.² Es herrscht also ein Dauerschuldverhältnis der Partner, welche einheitlich auf dem Markt auftreten und sich mit arbeitsteiligen, gegenseitigen Leistungsprogrammen ergänzen.³ Der Franchisenehmer, welcher ein Unternehmen, aber in den meisten Fällen mehrere Unternehmen sind, erhält das Recht das Produkt oder die Dienstleistung eines einzelnen Unternehmens, dem Franchisegeber, an Dritte zu vermarkten. Die größere Macht liegt auf der Seite des Franchisegebers, denn er stellt eine

1 Vgl. Dettmer/Hausmann: Betriebswirtschaftslehre für das Gastgewerbe managementorientiert (2011)

2 Vgl. Meffert/Bruhn: Dienstleistungsmarketing – Grundlagen, Konzepte, Methoden (2006)

3 Vgl. Pepels: Handbuch des Marketing (2012)

Markenidentität zur Verfügung.⁴ Hierzu zählen in den meisten Fällen der Name, die Marke bzw. das Warenzeichen, sowie die Geschäftsräume inklusive Ausstattung.⁵ Eine offizielle Definition des Begriffs „Franchising“ der European Franchise Federation (EFF) lautet folgendermaßen:

Der Franchisegeber gewährt seinen Franchisenehmern das Recht und legt ihnen gleichzeitig die Verpflichtung auf, ein Geschäft entsprechend seinem Konzept zu betreiben. Dieses Recht berechtigt und verpflichtet den Franchisenehmer, gegen ein direktes oder indirektes Entgelt im Rahmen und für die Dauer eines schriftlichen, zu diesem Zweck zwischen den Parteien abgeschlossenen Franchise-Vertrags bei laufender technischer und betriebswirtschaftlicher Unterstützung durch den Franchisegeber, den Systemnamen und/oder das Warenzeichen und/oder die Dienstleistungsmarke und/oder andere gewerbliche Schutz- oder Urheberrechte sowie das Know-How, die wirtschaftlichen und technischen Methoden und das Geschäftssystem des Franchisegebers zu nutzen.⁶ Allerdings wird der Begriff national und international immer noch verschieden interpretiert, wonach die Versuche einer einheitlichen Definition scheiterten.

2.2. Herkunft und Entwicklung

Das Wort Franchise kommt aus dem mittelalterlichen Frankreich und bedeutet „Abgaben, Gebühren“. Zum Beispiel wurde Kaufleuten das Recht eingeräumt, Messen auf dem Grund der Feudalherren abzuhalten oder es bezeichnete die Vergabe von Privilegien an Dritte, um gegen ein gewisses Entgelt eine Produktion oder Handel im Interesse des Staates zu praktizieren. Hier war die Verbindung zum aktuellen Verständnis schon ab zu sehen. Mit der Industrialisierung entstanden die ersten zeitgemäßen Franchisesysteme. Im Jahr 1860 gestattete die Firma „Singer Sewing Machine Company“ freien Händlern ihre Nähmaschinen im eigenem Namen und eigener Rechnung zu vertreiben.⁷ Diesem Vorbild folgten später auch andere Firmen wie zum Beispiel der amerikanischen Getränke-Hersteller „Coca-

4 Vgl. Kotler/Armstrong/Wong/Saunders: Grundlagen des Marketing (2011)

5 Vgl. Kade-Lamprecht: Absatz (2009)

6 Vgl. Skaupy: Franchising (1995), S. 8f.

7 Vgl. Skaupy: Franchising (1995), S. 2

Cola“. Diese Vorgehensweise enthielt die Lizenzvergabe des Abfüllens und des Vertriebs einer koffeinhaltigen Limonade unter einem einheitlichen Markennamen. Der Siegeszug des modernen Franchising entwickelte sich nach dem zweiten Weltkrieg, wobei sich die Gegebenheiten an den Voraussetzungen von Massenmärkten anpassten. Es wurde vor allem an die Konformität des gesamten Systems gedacht, welches die reine Abtretung von Markenrechten und die Weitergabe von Know-How überschritt. Die heutige Form fand 1955 mit dem heute allen bekannte Franchise-System „Mc Donald’s“ ihren Ursprung.⁸ Das Franchising ermöglicht jetzt ein umfangreiches Paket an erprobten Leistungen des Franchisegebers, die eine exakte Vervielfältigung eines erfolgreichen Systems ermöglicht. Als Gegenleistung für das zur Verfügung gestellte Know-How, die Abtretung von Rechten sowie die Unterstützung beim Aufbau und der Führung seines Betriebes verpflichtet sich der Franchisenehmer zur Zahlung von Gebühren. So ist es heute dem Existenzgründer möglich, ein schlüsselfertiges Geschäftskonzept zu erwarten, das ihm die vollständige Vermarktung aufzeigt. Mit dem Nachlassen des enormen Konsumbedarfs der Nachkriegszeit konnten die Vorzüge des Franchising erst richtig zur Geltung kommen, da die Kundenanforderungen wieder anspruchsvoller waren. Es kam auch zum Durchbruch in Europa. Viele neue Anbieter siedelten sich an und auch Traditionsunternehmen erhielten durch neue Systemstrukturen neuen Aufschwung. Die mittlerweile weltweite Präsenz lässt sich auf die Erfolgsgeschichte von professionellen Leistungen der Systemanbieter gepaart mit dem aufkommenden Leistungswillen der Existenzgründer beschreiben. Franchise-Unternehmen sind in jeglichen Branchen mit einer weltweiten Präsenz vertreten. Der Weltverband „World Franchise Council“ versucht weiterhin die Harmonisierung und Popularisierung auf den Märkten der Erde voran zu treiben. Die Zukunft verspricht einen verschärften Wettbewerb untereinander und lässt nur erahnen welche Chancen durch Innovationen und Spezialisierungen möglich sind.

⁸ Vgl. Pauli: Franchising (1990), S. 22

2.3. Grundmodelle im Franchising

Die Einteilung von Franchising erfolgt durch zwei verschiedenen Typen. Die Ausprägung kann sich auf die objektbezogene Betrachtung und auf die umfangbezogene Betrachtung erstrecken.

2.3.1. Objektbezogene Betrachtung

Je nach Objekt des Franchise-Systems kann man die Franchise-Typen in drei verschiedene Formen einteilen.

2.3.1.1. Produktfranchising

Das Produktfranchising, auch Industrie- oder Herstellerfranchising genannt, ist durch genaue und detaillierte Systemvorgaben des Franchisegebers charakterisiert und nimmt den geringsten Stellenwert in der objektbezogenen Betrachtung ein. Der Ablauf gliedert sich in Herstellung, Verarbeitung, Veredelung und gegebenenfalls auch Vertrieb.⁹

Der wichtigste Punkt ist, dass der Franchisenehmer unter den spezialisierten Anweisungen oder Rezepten des Unternehmens produziert. Hier lässt sich der bekannte Limonaden-Hersteller „Coca Cola“ anführen, der Rezept, Logo und Etikett zur Produktion zur Verfügung stellt. Der Franchisegeber vermittelt sein gesamtes Wissen, womit alle Produktionsabläufe, Einsatz von Maschinen und jegliche Verfahrensschritte von Nöten sind. Denn nur mit einer exakten Zusammenstellung entsteht ein Endergebnis, dass den Vorgaben des Herstellers

⁹ Vgl. Arnold: Das Franchise-Seminar (1997), S. 12

entspricht. Nur so kann dem Kunden ein Produkt versprochen werden, welches überall auf der Welt einheitliche Eigenschaften, den gleichen Standard und dieselbe Qualität besitzt. Somit kann der Kunde jedoch nicht wissen, ob das Produkt von einem Franchise-Unternehmen oder einem eigenständigen Betrieb kommt.

Ein absoluter Vorteil ist, dass der Produktionsstandort an den Verkaufsstandort geknüpft werden kann und somit die Transportkosten so gering wie möglich gehalten werden können.

Wie schon erwähnt treten beim Produktfranchising meist Mischformen auf, da der abschließende Vertrieb ebenfalls mit eingegliedert wird.

2.3.1.2. Vertriebsfranchising

Im Vertriebsfranchising, wie es die Bezeichnung schon heraushören lässt, beschäftigt sich mit dem reinen Vertrieb von Produkten und Waren. Hierbei liegt die Konzentration auf dem Verkauf, ohne dabei die Produkte selbst zu produzieren. Es wird jedoch noch unterschieden ob das Handelsgut direkt vom Produzenten vertrieben wird, oder ein Händler die Berechtigung zum Vertrieb der Waren besitzt.

Diese Form des Franchising ist die zweithäufigst verbreitete Ausführung.

Der Franchisenehmer muss sich nicht auf nur einzelne Produkte beschränken, sondern kann die gesamte Produktpalette des Herstellers anbieten. Er muss außerdem die Organisation und die Konzeption der Unternehmensführung verinnerlichen und vor allem auch die strengen Vorgaben hinsichtlich Einrichtung der Geschäftsstelle, Gestaltung der Werbung oder Bedingungen der Arbeitskleidung einhalten.

Es wird jedoch noch zwischen zwei Formen unterschieden. Beim Herstellerfranchising wird nach eigener Produktion der Vertrieb der Marke selbst übernommen. Die andere Form ist das Händler-Vertriebs-Franchising, welches keine eigene Herstellung vorsieht, sondern diese an Dritte vergibt. Es gibt aber auch die Möglichkeit, dass die Zusammenarbeit über Vereinbarungen läuft, wobei

der Franchisegeber die Bestellungen für den Franchisepartner durchführt und ihm somit vorgibt welche Produkte vertrieben werden sollen.

Die deutsche Parfümerie-Kette „Douglas“ steht für eine solche Form des Franchising.¹⁰ Ziel ist es die Produkte auf lokaler und regionaler Ebene zu vertreiben, was sich selbstverständlich auf die Umsätze auswirken soll. Der Trumpf dieser Variante ist es, dass dem Franchisenehmer ein einfacher Start gewährleistet werden kann, da kein eigenes Verkaufskonzept ausgearbeitet werden muss oder keine explizite Werbemaßnahmen nötig sind. Der Markenname des Franchisegebers ist aussagekräftig genug und der Kunde findet ihm schon bekannte Artikel und Waren vor.¹¹

2.3.1.3. Dienstleistungsfranchising

Bei der letzten Form der objektbezogenen Betrachtung, handelt es sich um die am weitesten verbreitete Form. Auch hier lässt der Gegenstand erahnen um welche Branchensparte es sich handelt. Das Dienstleistungsfranchising erstrebt sich über Dienstleistungsformen wie Reparatur, Vermietung, Pflegedienst, Event-Veranstaltung und sonstige Dienstleistungen. Zu Beginn standen vorübergehend Unternehmen des Hotel- und Gastronomiegewerbes im Vordergrund, mittlerweile haben alle Bereiche und Branchen nachziehen können. Unter den neuesten Geschäftszweigen befindet sich der Mobilfunk und die Seniorenbetreuung. Eines der bekanntesten und größten Franchise-Unternehmen in Deutschland ist die Reisebüro-Unternehmensgruppe „TUI“.¹²

Eine erfolgreiche Einführung eines Franchisenehmers ist von einem ausgereiften Know-How abhängig. Er übernimmt Handelsname und Warenzeichen. Meist ist der Wiedererkennungswert sehr hoch, da eine einheitliche Gestaltung der Betriebsstätten erkennbar ist. Auch das Angebot und die Preisgestaltung spiegeln sich in jeder Filiale wieder.

10 <http://www.douglas-holding.com/index.php?id=515>

11 <http://www.wirtschafts-abc.com/index.php?id=franchising-vertrieb>

12 www.tui-franchise.de

Der Franchisenehmer bekommt alle Informationen der Unternehmensgruppe um ein homogenes Erscheinungsbild zu gewährleisten. Schulungen und Weiterbildungen werden ebenfalls angeboten, um die Vereinheitlichung zu unterstützen.

Die Dienstleistung setzt genau am Kunden an und steht somit im Vordergrund. Eine Produktion und Vertrieb von Produkten ist eher nachrangig, jedoch ist es auch möglich, dass eigene Artikel hergestellt und verkauft werden.

Der Franchisenehmer handelt im Grunde genommen wie die Filiale des Franchisegebers, jedoch wirtschaftet sie auf eigene Rechnung, was die Selbstständigkeit unterstützt.

Das Ziel ist es, den direkten Kontakt mit dem potentiellen Kunden zu suchen, um die Reichweite des Unternehmens zu steigern. Ein kundengerechtes Auftreten ist dabei wieder ein Hauptaugenmerk. Ihm werden kurze Wege und ebenfalls einheitliche Produkte ermöglicht. Dem Franchisenehmer werden durch die Marke, der gemeinsamen Werbung, der einheitlichen Aufmachung und dem Wiedererkennungswert überaus positive Möglichkeiten geschaffen. Es entsteht dadurch ein Win-Win-Situation für Partner und Kunden.

Zur Grundtypologie des Franchising ist zu ergänzen, dass in der Praxis eine Vielzahl von Systemen bestehen, bei denen die Eigenschaften unterschiedlicher Franchise-Typen gleichzeitig genutzt werden. Nicht nur in den erwähnten Beispielen kommen Mischformen des Franchising vor.

2.3.2. Umfangbezogene Betrachtung

Je nach Umfang des Franchise-Systems kann man die Franchise-Typen in weitere verschiedene Formen einteilen.

2.3.2.1. Voll-Franchising

Eine Voll-Franchise kann als der Normalfall angesehen werden. Sie stellt den ein von einem Franchisegeber einem Franchisenehmer gewährtes Nutzungsrecht für ein Franchise-Konzept vor, das dadurch gekennzeichnet ist, dass der Franchisenehmer den im Rahmen des Franchisevertrags aufzubauenden Betrieb als rechtlich und wirtschaftliche selbständige Einheit führt. Hierbei handelt es sich bei dem Franchisebetrieb in der Regel um die einzige geschäftliche Aktivität oder zumindest die Haupterwerbsquelle des Franchisenehmers. Die Vergabe einer Voll-Franchise ist die Standardabfassung im Franchising.¹³

2.3.2.2. Master-Franchising

Eine Master-Franchise stellt das von einem Franchisegeber an einen Master-Franchisenehmer vergebene Recht dar, im Namen des Franchisegebers in einem fest definierten Gebiet Sub-Franchiselizenzen zu vergeben. Die Vergabe einer Master-Franchise geht für den Master-Franchisenehmer mit der Verpflichtung einher, das von der Master-Franchise abgedeckte geografische Gebiet in Gänze zu bearbeiten. Außerdem findet diese Form des Franchising oft bei der Internationalisierung von Franchise-Systemen, in dem entweder eine Gesellschaft als Auslandsstochter gegründet wird oder einem dortigen Unternehmen anschließt.¹⁴

¹³ Vgl. Skaupy: Franchising (1995), S.34

¹⁴ Vgl. Skaupy: Franchising (1995), S.36 f.

2.3.2.3. Shop in Shops

Das Shop-in-Shop-Konzept wird bevorzugt im Einzelhandel benutzt und im Gaststättenbereich zu beobachtendes Geschäftskonzept, bei dem speziell Betreiber von großen Warenhäusern in ihren Geschäftsräumen kleine, rechtlich und wirtschaftlich selbständige Shops aufnehmen. Diese kleinen Abteilungen können mit ihrem zwar kleinen aber besonderem Sortiment sehr erfolgreich sein. Sind diese Shops auf der Grundlage eines Franchise-Konzepts gegründet worden, dann wird von Shop-in-Shop-Franchising gesprochen. Der Franchisegeber kann hierbei nicht nur der Betreiber des Warenhauses sondern auch ein unabhängiger Dritter Franchisegeber sein.¹⁵

2.3.2.4. Groß-Franchising

Das Groß-Franchise, oder auch Investitions-Franchise genannt, schildert die Höhe des zu investierenden Kapitals. Dieses ist hier deutlich höher als beim Voll-Franchise und beträgt in der Regel mehr als 500.000 Euro. Hier handelt es sich also um Franchise-Systeme, wobei der Franchisenehmer über mehr finanzielle Mittel verfügt als manch Franchisegeber. Zu den Groß-Franchisen gehören unter anderem große Baumarktketten wie „OBI“ oder „Hagebau“. Es wird auch als Gegensatz zum Mini-Franchise bezeichnet.¹⁶

2.3.2.5. Mini-Franchising

Diese Form des Franchising, auch Abteilungs-Franchise genannt, ist eher unbekannt und nicht so populär. Sie ist nur für bereits auf dem Markt bestehende

¹⁵ Vgl. Skaupy: Franchising (1995), S.35

¹⁶ Vgl. Skaupy: Franchising (1995), S. 35 f.

Unternehmer interessant, die ein neues Arbeitsgebiet erschließen wollen über das sie noch nicht verfügen. Dies kommt meist nur bei technisch benachbarten Betrieben vor. Hier gliedert der Unternehmer eine neue eigene Abteilung an, für die ein Franchise-Vertrag abgeschlossen wird. Der betroffene Betriebsinhaber wird dann Franchisenehmer. Diese Variante kommt insbesondere in Baufirmen vor, die gesonderte Arbeiten von Spezialisten erledigen lassen.¹⁷

2.4. Rechtsform und Finanzierung des Franchising

Eine der wichtigsten Fragen des Franchising ist die nach der Beschaffung des notwendigen Eigenkapitals. Am Besten eignet sich die Suche nach Gesellschaftern, die sich am Unternehmen finanziell beteiligen wollen, aber auch Venture-Capital-Gesellschaften eignen sich als mögliche Anteilhaber. Ob sich interessierte Gesellschafter finden lassen hängt jedoch von den Erfolgchancen und der Überzeugungskraft des Franchisenehmers ab.¹⁸ Auch die Auswahl einer passende Rechtsform ist abhängig von den Vorstellungen des Gründers und vor allem seiner langfristigen Planung. Prinzipiell gelten alle Stärken und Schwächen aller Formen der Gesellschaftsgründung.

2.4.1. Einzelkaufmännische Unternehmen

Die Wahl der Einzelfirma ist der einfachste Weg, da nicht mehr als ein Gewerbeschein nötig ist um als Einzelkaufmann im Geschäftsverkehr aktiv zu sein. Er trägt lediglich das Geschäftsrisiko und haftet persönlich und uneingeschränkt. Der alleinige Eigentümer und somit auch Geschäftsführer muss somit auch das nötige Kapital aufbringen und könnte es extern nur über einen stillen Gesellschafter aufstocken. Dieser würde dann nur mit seiner Einlage haften.

¹⁷ Vgl. Skaupy: Franchising (1995), S.34

¹⁸ Vgl. Skaupy: Franchising (1995), S.35

2.4.2. Personengesellschaften

Die Bildung einer offenen Handelsgesellschaft (OHG) oder einer Kommanditgesellschaft (KG) wären weitere Varianten. Hier widmen sich mehrere Unternehmer einer vorstellbaren Gründung. Hierbei haften die Gesellschafter gleichfalls unbeschränkt und gesamtschuldnerisch, ausgeschlossen sind hier die Kommanditisten, da sie wiederum nur mit ihrer Einlage haften.

2.4.3. Beschränkt haftende Gesellschaften

Die meisten Franchise-Systeme werden als juristische Person (GmbH) gegründet. Größtes Plus ist hierbei die beschränkte Haftung mit dem eigenen Stammkapital, welches mindestens 25.000 Euro betragen muss.

Die Form der Aktiengesellschaft (AG) ist ebenfalls im Rahmen des Möglichen, hier werden alternativ ein Mindeststammkapital von 50.000 Euro eingesetzt und mit einem Mindestnennwert von 1 Euro je Aktie bestimmt werden. Ein leichter Kapitalzufluss kann ebenfalls durch neue Ausgaben von Aktien gewährleistet werden.

Jedoch benötigt eine AG einen Aufsichtsrat mit mindestens drei Mitgliedern, welche von der Hauptversammlung zur Kontrolle des Vorstandes gewählt werden.

2.4.4. Mischformen

Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung und Compagnie Kommanditgesellschaft (GmbH & CoKG) ist eine Personengesellschaft, welcher als beteiligter Komplementär die unbeschränkte Haftung umgehen kann. Damit wird erreicht, dass die Haftung auf das Vermögen des Unternehmens beschränkt bleibt. Der Kommanditist haftet üblich nur mit seiner Einlage. Die Geschäftsführung obliegt hierbei der GmbH

2.4.5. Finanzierung der Gesellschaft

Alle Gesellschaftsformen besitzen wiederum ihre Vor- und Nachteile. Die Zahlung von Franchise-Gebühren an den Franchisegeber sind aber ein maßgebliches Merkmal des Franchising. Franchisenehmer haben demzufolge zwei Arten von Gebühren zu entrichten. Eine einmalige Eintrittsgebühr ist zu Beginn fällig, um das Recht zu erhalten, sich mit dem Franchise-Konzept des Unternehmens selbstständig zu machen.

Zum Anderen sind die so genannten laufenden Gebühren zu leisten. Dabei wird einem im Franchise-Vertrag vereinbarter Prozentsatz von dem Nettoumsatz des Franchisenehmers abgezogen. Anschließend werden die kontinuierlichen Kosten des Franchisegebers für die Bereitstellung von Know-How, Training, Markenschutz, Werbemitteln, Unternehmensberatung und Weiterentwicklung des Systems getilgt.

Die gesamte Investitionssumme für den Aufbau eines Betriebes als Franchisenehmer berechnet sich somit aus der Eintrittsgebühr des Franchise-Systems sowie aus den Kosten für den Aufbau des Betriebes. Diese beinhalten unter anderem den Ladenbau, die Geschäftsausstattung oder behördliche Gebühren. Zur Finanzierung bauen Existenzgründer in der Regel auf eine Mischung aus Eigenmitteln und verschiedenen Formen von Fremdkapital. Hier

können nicht nur klassische Finanzierungsmittel über die eigene Hausbank bezogen werden, sondern auch auf öffentliche Fördermittel zurück gegriffen werden. Investitionszulagen, Zuschüsse, Darlehen und Garantien des Bundes und der Länder sind nur einige Beispiele zum Aufstocken des Kapitals.¹⁹

2.5. Vorteile und Nachteile des Franchising

2.5.1. Vorteile für den Franchisegeber

Da dieses System sehr an Bedeutung gewonnen hat, sind unzweifelhaft auch zahlreiche Vorteile bei der Verwendung zu nennen. Der Franchisegeber hat einen begrenzten Kapitaleinsatz, weil das Grundkapital auch mit den Franchisenehmern getilgt wird. Somit ist ein geringeres finanzielles Risiko zu verzeichnen, was sich auch dadurch widerspiegelt, dass der Franchisenehmer eigenständig handelt und somit weniger Schaden, bei Verschulden des Franchisenehmers, auf den Franchisegeber lastet.

Durch die regelmäßigen Gebühren macht man ebenfalls Umsatz und der Bekanntheitsgrad meiner Franchise wächst mit der Anzahl der Franchisenehmer. Hierdurch entsteht eine gewisse Loyalität gegenüber den Kunden.

Weiterhin kann man sich Experten in verschiedenen Regionen besorgen und diese lokal unabhängig einsetzen, was zu einer Dezentralisierung von zahlreichen betrieblichen Entscheidungen führt. Zu nennen ist beispielsweise die Personalplanung.²⁰ Da es ein eigenständiger Betrieb ist, sind die Franchisenehmer oftmals sehr motiviert ein schnelles und leistungsfähiges Distributionssystem aufzubauen. Dies ist im Interesse des Franchisegebers, denn somit wird eine Vielzahl von Kunden schnell angesprochen und die Expansion des Systems geht rasch voran. Weiterhin entsteht eine Entlastung, weil der Franchisegeber sich

¹⁹ Vgl. Nebel: Das Franchise-System (1999), S. 76 f.

²⁰ Vgl. Meffert/Bruhn: Dienstleistungsmarketing – Grundlagen, Konzepte, Methoden (2006)

lediglich im administrativen Bereich bewegen muss. Er nimmt Einfluss im dispositiven Bereich, indem er die Hauptaufgabe der Kontrolle übernimmt und Verträge aushandelt. Ein weiterer Vorteil ist hier die Herstellung von Schnittstellen zwischen den eigenständigen Unternehmen. Es kann ein gut strukturiertes Organigramm erstellt werden mit Marketing oder auch IT Interfaces. Durch die Menge an Franchisenehmern wird außerdem eine Marktmacht im Bereich Einkauf erreicht, was zu verbesserten Konditionen führt.²¹ Weiterhin ist eine sehr gute Fremd- und Eigenfinanzierung möglich und Eigentum ist nur in den Gründungsphasen notwendig. Der große Vorteil ist aber in der Kundennähe zu sehen, denn eine internationale Verteilung von Betrieben erreicht einen größeren Personenkreis und bedeutet mehr Wiedererkennungswert und Umsatz.²²

2.5.2. Vorteile für den Franchisenehmer

Auch auf Seiten des Franchisenehmers steht das geminderte Risiko als Vorteil, denn er hat stets den Franchisegeber und seine Partner im Rücken zur Unterstützung. Die zeichnet sich auch durch die laufende Beratung und Hilfe beim Unternehmensaufbau aus. Ein weiterer Vorteil ist die Marktmacht hinsichtlich des Einkaufes, wobei aus Sicht des Franchisenehmers die Personalfrage vorteilhaft auswirkt.

Durch die Bekanntheit des Unternehmen und letztendlich die Größe können aus einem sehr großen Personalpool die am besten qualifizierten Arbeitnehmer bereitgestellt werden. Weiterhin gibt es eine zentrale Kommunikationsaktivität, bei welcher man sich jederzeit Erfahrungen und Hinweise geben lassen kann. Hier ist auch die Unterstützung in Fragen der Weiterbildung für den Franchisenehmer persönlich und sein Personal aus. Der Vorteil im Hinblick auf das Kapital ist die leichtere Kapitalbeschaffung.²³ Es herrscht eine bessere Beurteilung durch Banken vor, wenn man sich in einer solchen Kooperation befindet. Wichtig ist außerdem,

21 Vgl. Meffert/Bruhn: Dienstleistungsmarketing – Grundlagen, Konzepte, Methoden (2006)

22 Vgl. Pepels: Handbuch des Marketing (2012)

23 Vgl. Meffert/Bruhn: Dienstleistungsmarketing – Grundlagen, Konzepte, Methoden (2006)

dass jederzeit ein Fach- und Methodenwissen vermittelt wird und ein hochwertiges Produkt, welches sich oft schon bewährt hat, zur Verfügung steht. Dieses kann der Franchisegeber mit mehr Freiraum und Verantwortung vermarkten als ein Angestellter oder Unternehmer in einem komplett eigenständigen Betrieb.²⁴ Neben diesem Produkt ist auch das ganze System schon am Markt etabliert und die Markteintrittsbarrieren sind geringer geworden. Durch die Vielzahl von Franchisenehmern und das einheitliche Konzept entsteht auch das sogenannte Corporate Design, welches sich als verkaufsfördernd erweist. Durch den dispositiven Einfluss des Franchisegebers, herrscht eine kontinuierliche Marktbeobachtung vor. Bei Änderungen der Kundenanforderungen oder der Marktsituation kann somit schnellstmöglich reagiert und das System neu angepasst werden.²⁵ Zusammenfassend ist zu sagen, dass der Vorteil für den Franchisenehmer die herrschende Unterstützung ist und das erfolgreiche System bzw. Produkt zu einer hervorragenden Werbemaßnahme geworden ist.²⁶

2.5.3. Nachteile für den Franchisegeber

Selbstverständlich weist das Franchise-System auch einige Nachteile auf. Der Franchisegeber hat weniger Kontrollmöglichkeiten als bei einem normalen Unternehmen, weil er nicht direkt bei allen Betrieben präsent sein kann und lediglich seine Kontrollen durchführt.

Hierbei entsteht auch der Nachteil, dass der Franchisegeber nicht direkt am Kunden arbeiten kann und somit die Kundenähe verloren geht. Der Verkauf findet nur noch über die Franchisenehmer statt. Wenn Richtlinien des Absatzsystems nicht eingehalten werden, fällt dies alles auf den Franchisegeber zurück. Wenn beispielsweise Mängel in Qualität des verkauften Produktes, der Zuverlässigkeit bei Lieferungen, Sauberkeit in den Verkaufsräumen oder der Hygiene der Mitarbeiter vorhanden sind, dann gelangt die Kritik direkt an den Franchisegeber. Weiterhin können auch Vertragsbrüche bzw. Nichteinhaltung der Verträge zu

24 Vgl. Kotler/Armstrong/Wong/Saunders: Grundlagen des Marketing (2011)

25 Vgl. Dettmer/Hausmann: Betriebswirtschaftslehre für das Gastgewerbe managementorientiert (2011)

26 Vgl. Weis: Marketing (2001)

Unstimmigkeiten in der Beziehung kommen. Wenn andere Ware verkauft wird als im Vertrag vorgesehen oder eine Preisdifferenz zwischen Vorgabe und tatsächlichem Verkaufspreis liegt. Außerdem kann es beim Einkauf zu Problemen kommen, wenn nicht vorgesehene Bezugsquellen verwendet werden oder falsche Verhandlungen geführt werden.²⁷ Somit ist es schwierig die richtigen Franchisenehmer zu finden, welche loyal, zuverlässig und zugleich passend qualifiziert sind. Wenn es gelungen ist, diese zu finden entsteht ein weiteres Problem. Der gut arbeitende Franchisenehmer möchte auch seine eigenen Ideen durchsetzen, denn er besitzt laut Vertrag ein eigenständiges Unternehmen. Hier wird die Durchsetzungskraft des Franchisenehmers eingeschränkt, obwohl er Kontroll- und Weisungsbefugnisse besitzt. Desweiteren sind die Einnahmen durch die regelmäßigen Lizenzgebühren umsatzabhängig und bei geringem Umsatz verhältnismäßig gering. Dies lässt sich durch eine größere Anzahl von Franchisenehmern ausgleichen. Ein großes Problem besteht weiterhin in der Komplexität der Konfliktbewältigung. Diese ist durch die viele Akteure sehr aufwendig und kompliziert, weil jeder einzelne seine Interessen durchsetzen und eigenständig mit viel Verantwortung handeln möchte. Aus dieser Konfliktsituation herauszukommen stellt sich oft als schwierig dar, weil alle Franchisenehmer durch den Franchise-Vertrag gebunden sind und diese schwer aufzulösen sind. Der Franchisegeber hat alle administrativen Aufgaben zu erledigen, was sich vorerst nach einem geringen Maß an Aufwand anhört, aber bei der großen Anzahl an vertraglich gebundenen Betrieben stellt sich dies als sehr komplex dar.²⁸

2.5.4. Nachteile für den Franchisenehmer

Auf Seiten des Franchisenehmers ist als Nachteil zu nennen, dass ein minderwertiges Produkt, welches sich schlecht verkaufen lässt, durch den Franchisegeber bereitgestellt wird.

Weiterhin kann es eine mangelnde Beratung, während der Gründungsphase oder auch in den folgenden Geschäftsjahren geben. Im schlimmsten Fall fehlt die

²⁷ Vgl. Kotler/Armstrong/Wong/Saunders: Grundlagen des Marketing (2011)

²⁸ Vgl. Pepels: Handbuch des Marketing (2012)

Unterstützung gänzlich und somit kann das vorhandene Potenzial des Franchisenehmers nicht annähernd ausgeschöpft werden. Wenn es irgendwelche Pannen und Probleme im kompletten globalen System gibt fallen diese direkt auf den einzelnen Franchisenehmer zurück, obwohl er keinen Zusammenhang mit der Ursache der Probleme hat. Es entsteht eine Belastung der Geschäfte durch die Oberhand der Distributionspolitik und dem ganzen Franchise-System. Außerdem herrscht ein geringer Erfolg vor, denn die Franchisegeber haben zu hohe Gewinnerwartungen oder die Konzepte sind noch nicht voll ausgereift bei Neugründungen. Weiterhin fallen zusätzliche Kosten, neben den Einstiegsgebühren, an, wie die regelmäßigen Gebühren und Schulungen für Mitarbeiter, welche vom Franchisegeber angesetzt werden.²⁹ Grundlegend ist zu sagen, dass das System durch den Franchisegeber bestimmt und verändert wird und somit die Freiheit und die Verantwortung sehr eingeschränkt wird. Man befindet sich zwar in einem eigenständigen Betrieb aber die Spielräume sind sehr eng bemessen. Außerdem sind umfangreiche vertragliche Bindungen zwischen den Geschäftspartnern und den Franchisenehmern untereinander vorhanden, was zu einer sehr großen Abhängigkeit in der Geschäftspolitik führen kann.³⁰

29 Vgl. Kotler/Armstrong/Wong/Saunders: Grundlagen des Marketing (2011)

30 Vgl. Pepels: Handbuch des Marketing (2012)

3. Aufbau der National Basketball Association

3.1. National Basketball Association im Allgemeinen



Abb. 1: Logo der NBA

Die National Basketball Association (NBA) ist die seit 1946 bestehende Basketball-Profiliga in Nordamerika. Sie gilt als die stärkste und populärste Basketball-Liga der Welt. Spieler wie Michael Jordan, Earvin „Magic“ Johnson und Larry Bird haben die Liga über Jahre hinweg geprägt und sind Vorbilder für viele Generationen.

Sie hat dreißig Teams die dem Unternehmen NBA als Franchises untergeordnet sind.

Die Aufgaben der NBA beschränken sich auf die Vermarktung und Überwachung des Spielbetriebs. Sie ist ein fester Bestandteil der Unterhaltungsindustrie. Umsätze von mehreren Milliarden US-Dollar sind dabei keine Seltenheit.

Der amtierende Meister 2014 ist die Mannschaft der San Antonio Spurs.

3.2. Geschichte der National Basketball Association

Ein Lehrer der „Springfield Men's Christian Association Training School“ gilt als Urvater des Basketballs. Dr. James Naismith wurde im Jahr 1891 beauftragt eine neuen Sportart zu entwickeln, die vor allem zum Fitnessstraining genutzt werden sollte. Es sollte als Aufbautraining zwischen der Baseball- und Footballsaison dienen. Die Sportart sollte unter anderem leicht erlernbar und organisierbar sein, um unnötigen Erklärungen aus dem Weg zu gehen. Zu den sportlichen Vorgaben zählten Geschicklichkeit und eine mannschaftsdienliche Spielweise.³¹ Eine neue Ballsportart war entstanden, welche allerdings noch großen Interpretationsspielraum genoss, da ein Regelwerk entstand was nur auf dreizehn Punkte verfasst war.

Im ersten offiziellen Spiel wurde lediglich ein Punkt erzielt bei einer Spielzeit von dreißig Minuten. Doch das tat der immens schnellen Verbreitung keinen Abbruch. Über die Jahre hinweg entwickelte sich eine der beliebtesten Sportarten an Highschool und College.³² Die ersten professionell durchgeführten Spiele fanden im Osten des Landes statt. Versuche einer offiziellen Basketballliga scheiterten 1898, da man sich mit Spekulationen und andauernden Spielerwechseln nur gegenseitig zu Schaffen machte.³³ Die Beliebtheit am College steigerte sich jedoch von Jahr zu Jahr, da hier schnellere und spannendere Spiele stattfanden. Hier wurden schon riesige Hallen gefüllt und der Sport erhielt einen rechten Aufschwung.

Mitte der dreißiger Jahre wurde die „American Basketball League“ als erste professionell ausgelegte Liga in Betrieb genommen. Es wurden stetig Neuerungen entwickelt, womit Spieler Exklusivverträge besaßen und erste feste Gehälter bekamen. Außerdem wurden die Regeln des College-Basketballs übernommen. Dies lies den talentierten Collegeabsolventen die Tür in die Profi-Liga offen, was konkurrenzfähige Ligen auf Abstand hielt. Jedoch führte 1931 die Wirtschaftskrise

31 Vgl. Carlson & Plassman: NBA-Basketball (1994), S. 10 f.

32 Vgl. Schabelon: Vom Pfirsichkorb-Spiel zur Unterhaltungsindustrie (2009), S. 98

33 Vgl. Schabelon: Vom Pfirsichkorb-Spiel zur Unterhaltungsindustrie (2009), S. 99

die ABL in den Bankrott.³⁴

Es dauerte nicht lang bis sich einen neue Liga bilden würde. Sechs Jahre später wurde die „National Basketball League“ gegründet und veranstaltete vorerst Spiele unter Werksmannschaften. Nun stand im Vordergrund das Spiel spektakulärer zu machen, um noch mehr Zuschauer vom Basketball zu begeistern. Demzufolge wurde das Regelwerk angepasst, was mit höheren Endergebnissen belohnt wurde.³⁵ Die Kriegszeiten zerstörten den Spielbetrieb fast komplett, da viele Spieler auch in den Krieg ziehen mussten.

Zum Ende der vierziger Jahre verbesserte sich die Lage wieder erheblich und es wurden wieder erfolgreiche Spielzeiten durchgeführt. Fast alle Teams schöpften ihr Vermarktungspotenzial aus und kamen aus kleinen oder mittelgroßen Ballungszentren. Jedoch wurde die NBL von der neu gegründeten „Basketball Association of America“ überflügelt, da sie es sich zu Nutzen machten den Sport in die großen Wirtschaftszentren des Ostens zu bringen. Sie füllten große Hallen in jedem Spiel, da der Zuschauer nach Entertainment und Sport drängte.

Nach einigen Auseinandersetzungen zwischen beiden Ligen, schlossen sie sich zur NBA zusammen. Der 3. August 1949 ging somit als Gründertag in die Geschichte der NBA ein. Es konnte folglich eine weitere Auslastung der Hallen erreicht werden und der Sport gewann immer weiter an Popularität.³⁶ Weitere Änderungen wurden vorgenommen, wobei das Regelwerk immer weiter ausgebaut wurde. Das Spiel wurde attraktiver durch Neuerungen wie das Dribbeln des Balles oder die 24-Sekunden-Regel, in der ein Angriff beendet werden musste.³⁷

Die Monopolstellung der NBA wurde durch den Aufkauf der „American Basketball Association“ 1979 gesichert, welche die Einführung der 3-Punkte-Linie mit sich führte.³⁸ Die Liga erstreckte ihren Siegeszug in Richtung Westen fort und konnte nun auch erste Fernsehverträge abschließen.

1992 folgte dann die Sternstunde des amerikanischen Basketballs, als das Team USA Gold bei den Olympischen Spielen in Barcelona holte. Der Kader bestand

34 Vgl. Klingmüller: Die rechtliche Struktur der US-amerikanischen Berufssportligen am Beispiel der NBA (1998) S. 6

35 Vgl. Carlson & Plassman: NBA-Basketball (1994), S. 42 f.

36 Vgl. Schabelon: Vom Pfirsichkorb-Spiel zur Unterhaltungsindustrie (2009), S. 99

37 Vgl. Carlson & Plassman: NBA-Basketball (1994), S. 100

38 Vgl. Schabelon: Vom Pfirsichkorb-Spiel zur Unterhaltungsindustrie (2009), S. 100 f.

dabei komplett aus Spielern der NBA und sorgte mit einer beeindruckenden Leistung für weltweites Aufsehen.

Die NBA hat sich bis heute zu der größten und stärksten Basketball-Liga der Welt entwickelt.

3.3. Strukturen der National Basketball Association

3.3.1. Organisatorischer Aufbau der National Basketball Association

In der Gründungssaison 1949/1950 nahmen nur elf Mannschaften teil und die NBA hatte einen Mitarbeiterstamm von lediglich sechs Angestellten. 65 Jahre später hat sie sich mit insgesamt dreißig Mannschaften und über 1000 Mitarbeitern in andere Sphären versetzt.

3.3.1.1. Spielbetrieb

In der Saison 2014/2015 nehmen dreißig Mannschaften am Spielbetrieb der NBA teil. Diese dreißig Mannschaften werden in West und Ost unterteilt und in sogenannte Conferences untergliedert.

In den einzelnen Conferences wird weiterhin in jeweils drei Divisions unterschieden. Wobei die Atlantic-, Central- und Southeast-Division dem Osten zugeordnet wird und die Northwest-, Pacific- und Southwest-Division dem Westen.

Das Spielsystem ist wie folgt aufgebaut. Der Saisonstart ist immer in der letzten Oktoberwoche und erstreckt sich bis zum Beginn der Finalserie im darauffolgenden Jahr im Juni. Hierbei ist zu beachten, dass diese Art der Saisongestaltung in keinsten Weise mit dem Sport in Europa zu vergleichen ist.

In der regulären Saison finden ununterbrochen Spiele statt, der Spielbetrieb wird

sowohl an Wochentagen sowie am Wochenende durchgeführt. Somit kann es schon vorkommen, dass ein Team bis zu vier Spiele in einer Woche hat.³⁹

Die reguläre Saison ist mit einer Anzahl von 82 Spielen sehr lang, wobei das Verhältnis von Heim- und Auswärtsspielen ausgeglichen ist. Jeweils 41 Spiele werden in der heimischen Halle ausgetragen und die anderen 41 Spiele in der Halle des Gegners. Dabei tritt eine Mannschaft insgesamt vier Mal gegen die Mannschaften der eigenen Conference an und weitere zwei Mal gegen Gegner der anderen Conference. Es wird allerdings nicht wie im europäischen Sport abwechselnd gegeneinander gespielt. In der NBA wird eine Reihe von Auswärtsspielen innerhalb einer Woche durchgeführt, wobei die Mannschaften gegen geographisch benachbarte Teams nacheinander antreten. Diese Auswärtsreisen werden auch Roadtrips genannt und wurden wegen der riesigen Distanzen ermöglicht und eingeführt. Am Ende der Regular Season qualifizieren sich die besten acht Mannschaften beider Conferences für die Finalserie, die Playoffs genannt werden.⁴⁰
















Tabelle Western Conference					
Pl. ↑	Verein	Sp.	S	N	PCT.
1	 San Antonio Spurs	82	62	20	0.756
2	 Oklahoma City Thunder	82	59	23	0.720
3	 Los Angeles Clippers	82	57	25	0.695
4	 Portland Trail Blazers	82	54	28	0.659
	 Houston Rockets	82	54	28	0.659
6	 Golden State Warriors	82	51	31	0.622
7	 Memphis Grizzlies	82	50	32	0.610
8	 Dallas Mavericks	82	49	33	0.598
9	 Phoenix Suns	82	48	34	0.585
10	 Minnesota Timberwolves	82	40	42	0.488
11	 Denver Nuggets	82	36	46	0.439
12	 New Orleans Pelicans	82	34	48	0.415
13	 Sacramento Kings	82	28	54	0.341
14	 Los Angeles Lakers	82	27	55	0.329
15	 Utah Jazz	82	25	57	0.305

Abb. 2 : Tabelle der Western Conference in 2013/14

Auch die Tabelle spiegelt nicht die europäischen Vorstellungen wieder, da sie sehr

39 Vgl. Phelps: Basketball für Dummies (2003), S. 182 f.

40 Vgl. Phelps: Basketball für Dummies (2003), S. 183

von Statistiken geprägt ist. Wichtigstes und aussagekräftigstes Merkmal ist dabei die Siegesquote, die sich aus der Anzahl der Gewinne durch die Anzahl der gespielten Spiele ergibt. Weiterhin sind die Anzahl der gespielten Spiele, der Siege und Niederlagen vermerkt.

Nun startet die Saison in die heiße Phase und eigentlich in den wichtigsten Teil der Saison. Jetzt spielen beide Conferences ihren Sieger aus, die dann im Finale aufeinander treffen und wiederum unter sich den NBA Champion ausmachen.

Es spielt also der Erste gegen den Achten der jeweiligen Conference, der Zweite gegen den Siebten, der Dritte gegen den Sechsten und der Vierte gegen den Fünften. Hier wird in einem bestimmten Modus gespielt. Nicht mit Hin- und Rückspiel wie es im Fussball oder andern Sportarten bekannt ist, sondern in einer Spielserie „Best of Seven“. Das bedeutet also wer zuerst vier Spiele gewonnen hat, qualifiziert sich für die nächste Runde.

Somit entstehen in den Playoffs weitere vier Runden, wobei eine weitere Anzahl von 28 Spielen möglich ist. Dementsprechend ist es im Rahmen des Möglichen, dass eine Mannschaft unglaubliche 110 Spiele pro Saison führen muss.

Vor allem in den Playoffs kommt dem Heimrecht eine gesonderte Rolle zu. Diese richtet sich nach der Mannschaft mit der besseren Siegesquote. Somit kann das Team mit der besseren Siegesquote die ersten beiden Spiele im heimischen Stadion ausrichten, müsste anschließend drei Mal zu Auswärtsspielen antreten und würde für die wichtigen letzten beiden Spielen wieder das Heimrecht genießen können.⁴¹

3.3.1.2. Ligaorganisation

Die Ligaorganisation wird in den USA isoliert geregelt. Dies hat den Zweck, dass keine reine Gewinnerzielung erwirtschaftet wird, da sie reine Dienstleister für die teilnehmenden Teams sind. Deshalb werden sie als „unincorporated non-profit associations“ geführt und die Eigentümer der Mannschaften und der Commissioner

41 Vgl. Phelps: Basketball für Dummies (2003), S. 184 f.

sind meist Mitglieder der Liga.⁴² Es handelt sich dabei um genossenschaftliche Verhältnisse, die jedoch ohne kartellrechtliche Konsequenzen ausgeführt werden. Der professionelle Ligasport ist vom „Antitrust“ ausgeschlossen.⁴³ Der Commissioner ist die wichtigste Person in der NBA, der im Hintergrund die Abläufe überprüft und koordiniert.

Der Spannungsfaktor ist einzig und allein die Meisterschaft, da keine der Mannschaften absteigen kann. Es gibt keine Konkurrenzligen oder ähnliches, die NBA hält ihre Monopolstellung aufrecht. Auf dem selben Markt stehen weder nationale noch internationale Ligen, die im direkten Wettbewerb stehen könnten.

Deshalb steht die Ausgeglichenheit der Liga absolut im Vordergrund, da angepasste Mechanismen den Qualitätsausgleich zwischen den einzelnen Teams gewährleisten können. Alle Spieler sind Mitglied in der „Players Union“, einer Spielergewerkschaft die die Interessen der Spieler vertritt. Diese soll der Monopolstellung der Liga gegenüber wirken. Wichtigster Bestandteil ist dabei das „Collective Bargaining Agreement“, was in etwa mit dem deutschen Tarifvertrag vergleichbar ist. Dies ist also ein Vertrag zwischen der NBA, also Commissioner und den 30 Teambesitzern, und der Spieler der NBA, die sich in der „NBA players association“ verbunden haben. In diesem Vertrag werden unter anderem alle Vertrags- und Wechselmodalitäten festgeschrieben. Außerdem wird jährlich eine Gehaltsobergrenze gesetzt, die eingeführt wurde, um dem zunehmenden finanziellen Ungleichgewicht entgegen zu wirken. Diesen sogenannten „Salary Cap“ muss jede Mannschaft beim Bezahlen ihrer Spieler einhalten.⁴⁴ Dieser stieg seit seiner Einführung 1984 von 3,6 Millionen US-Dollar auf heutige 63 Millionen US-Dollar.

Weiteres Mittel ist das „Draft“, welches in der Sommerpause der Saison durchgeführt wird. Hier können sich Teams die Rechte an Nachwuchstalenten sichern. Teams mit den schlechtesten Platzierungen haben dabei bessere Chancen die wohlmöglich besten Spieler auszuwählen. Dies verlangt einem langen Prozess der Beobachtung und Auswertung dieser Spieler.

42 Vgl. Klingmüller: Die rechtliche Struktur der US-amerikanischen Berufssportligen am Beispiel der NBA (1998) S. 177 f.

43 Vgl. Klingmüller: Die rechtliche Struktur der US-amerikanischen Berufssportligen am Beispiel der NBA (1998) S. 177 f.

44 Vgl. Sponsors (11/2005), S.48

Es soll ständig eine Ausgeglichenheit der sportlichen Leistungsfähigkeit herrschen.⁴⁵ Außerdem werden auch die TV-Rechte und das Merchandising zentral vermarktet und die entstehenden Einnahmen gleichmäßig aufgeteilt.⁴⁶

All dies soll zur Attraktivität der Liga beisteuern.

3.3.1.3. Ansiedlung der Teams

In der Gründungsphase der Liga beschränkte sich die Ansiedlung auf den nordöstlichen Raum der USA. Die NBA expandierte anschließend in die Ballungsgebiete der Wirtschaftszentren. Heutzutage erstrecken sich die Teams über das gesamte Land hinweg und sind Teil der größten Basketball-Liga der Welt. Wie groß das Interesse an einer Mitgliedschaft ist, zeigt auch dass die beiden Städte New York und Los Angeles sogar zwei Franchises besitzen, welches die Strahlkraft der Städte natürlich untergräbt. Ansonsten sind die Teams in allen Ecken des Landes vertreten.

Toronto ist das einzige Mitglied außerhalb der USA und befindet sich in Kanada. 1995 kam zwar ein weiteres kanadisches Mitglied hinzu, doch Vancouver hielt die Spielrechte der NBA nur ganze sechs Jahre und zog anschließend in das amerikanische Memphis um.

45 Vgl. Schabelon: Vom Pflirsichkorb-Spiel zur Unterhaltungsindustrie (2009)

46 Vgl. Klingmüller: Die rechtliche Struktur der US-amerikanischen Berufssportligen am Beispiel der NBA (1998) S. 177 f.



Abb. 3: Ansiedlung der NBA

Ebenfalls anzumerken ist, dass in dem Raum Las Vegas in Nevada keine Franchise angesiedelt ist. Der Grund lässt sich auf einen Skandal in der Major League Baseball aus dem Jahr 1919 zurück führen, wobei in der Finalserie acht Chicago-Spieler in einen Bestechungsskandal verwickelt waren.⁴⁷ Seither ist es den Mitgliedern der amerikanischen Sportligen, demzufolge auch Spieler und Trainern untersagt im Kontakt zum Glücksspiel zu stehen. Es würde sich sowieso als schwierig erweisen, das Interesse bei derart großem Angebot an Unterhaltungsmöglichkeiten dauerhaft auf den Sport zu legen.

Außerdem erscheint die Aufteilung von dreißig Mannschaften als nahezu perfekt, da sie gleichmäßig auf Conferences und Divisions verteilt werden können.

⁴⁷ http://de.wikipedia.org/wiki/World_Series_1919

3.3.2. Franchise-System der National Basketball Association

Die Teams der NBA werden als Franchises geführt. Es kann deswegen kein Vergleich zum deutschen Sport gezogen werden, da hier als Vereine gewirtschaftet und am Spielbetrieb teilgenommen wird. Diese Art von Franchising ist nur im Gebiet Nordamerika ansässig.

Der Franchisegeber ist in diesem Fall die NBA und die Franchisenehmer die einzelnen Mannschaften. Die Teams sind meist in Besitz von privaten Investoren, die ihre Teams wie Unternehmen führen und selbstverständlich daraus auch Gewinn erzielen möchten.

Da das Limit bei aktuell dreißig Mannschaften in der Liga liegt, ist es nur schwer möglich am Spielbetrieb der NBA teilzunehmen. Aber auch hier wäre eine Startgebühr fällig, die jeder Franchisenehmer an den Franchisegeber zu entledigen hat. Diese Gebühr würde unter allen anderen Teambesitzern, die Mitglied der NBA sind, gerecht aufgeteilt. Alle Einnahmen der Liga werden demzufolge aufgeteilt.

Nicht jeder Stadt ist es möglich ohne Weiteres eine Franchise-Lizenz der NBA zu erwerben. Jedoch können Teams ganz einfach die Besitzer wechseln oder gar den ganzen Standort in eine andere Stadt verlagern. Bedingung Nummer eins wäre, dass ein Platz in der Liga frei wird. Dann würde ein Losverfahren beginnen, um die offene Stelle zu besetzen. Jedoch müsste jeder Bewerber diverse gewinnbringende Kriterien erfüllen. Demnach müssten die Städte verschiedene statistische Studien und Belege vorlegen. Neben einer ordentlichen Finanzierung müssten sie weitere Besonderheiten erfüllen. Faktoren wie Einwohnerzahl, Wirtschaft und Infrastruktur werden natürlich auch beachtet.⁴⁸

Dies spiegelt sich auch darin wieder, dass alle Franchises in stark besiedelten Regionen zu Hause sind. Mittlerweile sind die Teams in allen wichtigen Ballungsgebieten der USA verteilt. Es fällt auch auf, dass die Städte mit einem NBA-Team auch eine Einwohnerzahl von mindestens einer Million besitzen. Dies lässt auf hohe Einnahmen in allen Bereichen hoffen.

48 Vgl. Schabelon: Vom Pflanzkorb-Spiel zur Unterhaltungsindustrie (2009), S. 116 f.

Das Franchise-System der NBA gilt als sehr stabil, da in den letzten Jahrzehnten kein Team aufgelöst werden musste. Zuletzt kam es 1955 dazu, als die Franchise der Baltimore Bullets aus der Liga ausschieden.

Kommt jedoch eine neue Franchise hinzu, müssten wie schon erwähnt, einige Auflagen erfüllt werden. Dies kam zuletzt im Jahr 2004 vor, als die Stadt Charlotte ein neues Team eingliederte. Es war eine Franchise-Gebühr von stolzen 300 Millionen US-Dollar nötig um die Lizenz der NBA zu erwerben und in die Liga aufgenommen zu werden. Die Aufnahme bedeutet außerdem, dass das neue Team an den bereits existierenden Einnahmequellen beteiligt wird jedoch auch Ausgleichszahlungen an schon bestehende Teams leisten müsste, falls zum Beispiel die exklusiven regionalen TV-Rechte oder Einschaltquoten eines Konkurrenten beeinflusst werden.

3.3.3. Finanzierung der National Basketball Association

Die Finanzierung wird vor allem über Einnahmequellen wie Merchandising, Sponsoring und Fernsehvermarktungsrechte sicher gestellt. Es fließen Milliarden in die Taschen der Besitzer.

Das Merchandising nimmt dabei wohl den kleinsten Teil des Jahresumsatzes eines Teams ein. Die Gewinne erzielen die Vereine hauptsächlich mit Werbung, Trikotverkäufen, Partnerschaften und Kartenverkäufen. Nicht immer muss eine erfolgreiche Franchise auch vom Wert her hochwertig sein, oder eine reiche Franchise in der Liga den sportlichen Erfolg gepachtet haben. Verantwortlich dafür sind vor allem Standortbedingungen, mediale Präsenz und das Engagement der Teambesitzer.

Städte wie Chicago, Los Angeles und New York sind natürlich gegenüber solchen Orten wie Oakland oder Milwaukee klar im Vorteil. Die Popularität wird geschickt eingesetzt und mit Hilfe von endlosen Produkten gewinnbringend an den Zuschauer und Fan gebracht. Das Spektrum erstreckt sich über eine Vielzahl von Produkten wie Fanartikel, Videospiele oder Spielzeugwaren. An allem was mit einem Logo der NBA bestückt ist verdienen die Franchise-Unternehmen.

Die NBA wird außerdem von vielen großen Firmen der ganzen Welt finanziert. Sponsoren wie „Sprite“, „Kia Motors“ oder „Mc Donald's“ pumpen mehrere Millionen US-Dollar in das Unternehmen. Unter ihnen sind auch einige deutsche Firmen vertreten, jedoch muss „Adidas“ hervor gehoben werden, weil sie sogar einen Ausrüstervertrag mit der NBA haben und somit die Spieler mit jeglicher Teamsportbekleidung ausrüsten. Der aktuelle Commissioner Adam Silver ließ vor kurzer Zeit auch vermelden, dass die NBA an Trikotsponsoring denkt, die aktuell nur mit den normalen Eigenschaften bedruckt werden.⁴⁹

Der Großteil der Finanzierung wird allerdings durch die lukrativen Fernsehvermarktungsrechte abgedeckt. Jede Franchise bekommt dabei einen Teil der Einnahmequellen ab. Der Vertrag für die Spielzeiten 2016 bis 2025 wurden erst Ende des letzten Jahres abgeschlossen. Wobei die Sender „ESPN“ und „TNT“ die unglaubliche Summe von 24 Milliarden US-Dollar zahlt.⁵⁰ Dazu kommen noch die Lizenzvereinbarungen über die TV-Rechte mit ausländischen Sendern.

Doch all diese Einnahmen sind auch wichtig, wenn man bedenkt, dass allein jährliche Spielergehälter von über zwei Milliarden US-Dollar gezahlt werden.

49 http://www.sport1.de/us-sport/nba/2014/10/newspage_965134

50 <http://www.handelsblatt.com/basketball-nba-24-milliarden-dollar-nba-kassiert-bei-tv-vertrag-maechtig-ab/10797558.html>

4. Einblick in den deutschen Sport

Der Beginn des deutschen Basketballsports ist sehr schwierig zu betrachten. Der Pionier des deutschen Basketballs Hermann Niebuhr war Lehrer an einer deutschen Schule in Istanbul und versuchte nach seiner Rückkehr den Sport in Vereinen und an Schulen populär zu machen. Jedoch machten ihm die politischen Probleme der Zeit und das fehlende Mitwirken der Sportverbände ein Strich durch die Rechnung.⁵¹ Basketball kam erst mit Eintritt des NS-Regime in Schwung. Niebuhr nahm die Tatsache, dass Sport als Propagandastrategie der Nationalsozialisten genutzt wurde. Erstmals 1936 wurde Basketball als Disziplin bei den olympischen Spielen in Berlin aufgenommen.⁵² Allerdings wurden auch schon vor dem zweiten Weltkrieg deutsche Meisterschaften ausgetragen.

Mit der Gründung des Deutschen Basketball Bundes im Jahr 1949, wurde erstmals Struktur in die noch so unbekannte Basketballlandschaft gebracht.⁵³ Die ersten Jahre waren von finanziellen Problemen übersät, was auf die sehr geringen Mitgliederzahlen zurück zu führen ist. Die Entwicklung sollte aber bessere Zeiten mit sich bringen. In der Zeit von 1970 bis 1990 vervierfachten sich die Mitgliederzahlen auf insgesamt 120.000 Basketballer die in Vereinen aktiv waren.⁵⁴ Ab da an entwickelte sich eine regelrechte Blütezeit des Basketballs, sowohl in Deutschland als auch in der ganzen Welt. Grund dafür waren unter anderem der Europameistertitel des deutschen Teams 1993, als auch die überragende Vorstellung des „Dream Team“ USA ein Jahr zuvor bei den Olympischen Spielen und die Straßenform des Streetballs was auf Sportplätzen und Schulhöfen gespielt wurde. Ein weiterer Boom entstand durch den Würzburger Basketballer Dirk Nowitzki, der 2001 den Sprung in die NBA schaffte und sich zu einem Topstar entwickeln konnte. Mittlerweile spielt er seine letzten Jahre bei den Dallas Mavericks, die er in seiner Zeit nie verlassen hatte. Er hat es sogar geschafft sich in die Top Ten der ewigen Scorer-Liste zu spielen und ist somit der beste

51 Vgl. Kränzle: Basketball verständlich gemacht. (1994), S. 67 f.

52 Vgl. Schöttler: Die Gründerjahre. Ein Deutscher Basketball Bund (1999), S.10

53 Vgl. Schöttler: Die Gründerjahre. Ein Deutscher Basketball Bund (1999), S. 11

54 Vgl: Kränzle: Basketball verständlich gemacht. (1994), S. 70

nichtamerikanische Punktesammler der NBA.

Die Basketball Bundesliga wurde 1966 gegründet und ist seit dem Jahre 1999 eine eigenständige GmbH. Die Vereine zahlen einen Ausgleich in Höhe von 300.000 Euro um im Gegenzug die Vermarktungs- und Teilnahmerechte des Verbandes zu nutzen. Für die Basketball Bundesliga ist der Geschäftsführer für die interne und externe Kommunikation verantwortlich und somit die zentrale Figur. Vergleichbar mit dem Commissioner der NBA.

Die Finanzierung der Teams der Basketball Bundesliga läuft über Sponsoren, die einen Namenszusatz erwerben. „Telekom Baskets Bonn“ und „ratiopharm Ulm“ sind Beispiele für die Namensgebung. Weiterhin zählt der Verkauf von Eintrittskarten zur wichtigen finanziellen Quelle.

Eine Saison der beko Basketball Liga, auch hier wurden die Namensrechte verkauft, teilt sich unter dem Vorbild der NBA in reguläre Saison und Playoffs auf. Hierbei spielen die achtzehn teilnehmenden Mannschaften in Hin- und Rückspielen die besten acht Mannschaften aus, die anschließend um den Meistertitel kämpfen. Die Liga befindet sich im stetigen Ausbau und versucht mit Hilfe neuer Methoden der Medienpräsenz eine größere Zielgruppe zu erreichen. Sie versuchen sich in Deutschland hinter der beliebtesten Sportart Fussball als Nummer zwei zu etablieren. Dies zeigt der stetige Zuwachs der Zuschauerzahlen.

5. Fazit

Die Bevölkerung der USA nahm den Sport schon früher mit gesteigertem Interesse wahr, sie musste sich jedoch auch nicht mit den Konsequenzen zweier Weltkriege im eigenen Land auseinandersetzen. So konnte sich der Sport um einiges besser entfalten und einen professionelleren Charakter als in Deutschland aneignen und den er noch immer genießt. In Deutschland verlief dieser Schritt eher schleppend, da bis 1999 der Ligabetrieb von gemeinnützigen Vereinen und Verbänden geführt wurde. Erst ab der Umstrukturierung in eine GmbH bekam die deutsche Basketball-Liga eine professionelle Richtung.

Somit ist die Bundesliga erst ab der Jahrtausendwende auf der richtigen Spur, die zweitwichtigste Liga in Deutschland zu werden. Allerdings benötigt man dafür eine internationale Strahlkraft, die nur durch Erfolge und Spieler möglich sind.

Identifikation und Vorbilder sind dabei überaus wichtige Faktoren um sich etablieren zu können. Dies kann aber nur ermöglicht werden, wenn die mediale Berichterstattung und Vermarktung weiterhin ausgebaut wird und sich an dem Maßstab der NBA messen lässt. Einer der wichtigsten Faktoren ist die Übertragung der Saisonspiele. Aktuell ist das nur im Bezahlfernsehen möglich und sollte auch mit Hilfe von Zweit- und Drittvermarktungsrechten für alle empfangbare Fernsehstationen ermöglicht werden. Jedoch ist die Verlagerung der Mannschaften in wirtschaftlich stärkere Ballungszentren und die gesteigerte Vermarktung des Sports eine wirkliche Bereicherung für die Sportart. Die Bemühungen dem großen Vorbild nach zu eifern scheinen sich gut zu entwickeln und nach und nach Früchte zu tragen.

Das amerikanische Pendant hat ihren Erfolg natürlich den ganz anderen Voraussetzungen zu verdanken. Dazu gehören die demographischen und geographischen Gegebenheiten, aber auch der riesige Unterhaltungsfaktor und die dementsprechend angepasste Vermarktungsstrategie. Das weltweite Interesse und der geplante Aufbau einer Plattform die rund um die Erde präsent ist, gewährt der NBA die Monopolstellung. Sie ist ein Unternehmen welches auf Gewinnorientierung und Gewinnmaximierung fixiert ist. Der potentielle Markt der NBA ist viel größer

und durch den Stellenwert der Sportart um einiges produktiver, als der der BBL. Die Basketball Bundesliga könnte sich aber dem großen Ideal nähern, wenn sie ihr Potential zu wachsen auch ausnutzt.

In über 100 Jahren Geschichte hat der Sport eine nicht einfache Entwicklung durchgemacht. Basketball entwickelte sich vom anfänglichen Aufwärmspiel hin zu einer der beliebtesten Sportarten unserer Zeit, auch wenn es ein steiniger und langer Weg war. Die Ballsportart hat sich sowohl in den USA als auch in Deutschland zu einem leistungsorientierten Sport mit wirtschaftlichen Hintergrund entwickelt. Beide Ligen sind auf ganz unterschiedliche Weise ihren Weg gegangen, auch wenn ihre Organisation und System nicht unterschiedlicher sein können. Sie haben jedoch beide ihren festen Platz in der Sport- und Medienlandschaft der heutigen Welt gefunden und werden ihn so schnell nicht aufgeben wollen.

Literaturverzeichnis

- Arnold: Das Franchise-Seminar – Selbstständig mit Partner (1994), DTV-Beck
- Dettmer/Hausmann: Betriebswirtschaftslehre für das Gastgewerbe managementorientiert (2011), Verlag Handwerk und Technik
- Carlson & Plassman: NBA-Basketball (1994), Rowohlt
- Kade-Lamprecht: Absatz (2009)
- Klingmüller, A.: Die rechtliche Struktur der US-amerikanischen Berufssportligen am Beispiel der NBA (1998), Münster, Lit.
- Kränzle, P.: Basketball verständlich gemacht. (1994), München, Copress Verlag
- Kotler/Armstrong/Wong/Saunders: Grundlagen des Marketing 5.Auflage (2011), Pearson Deutschland
- Meffert/Bruhn: Dienstleistungsmarketing – Grundlagen, Konzepte, Methoden 5. Auflage (2006), Gabler Verlag
- Nebel, J.: Das Franchise-System 3. Auflage(1999), Hermann Luchterhand Verlag
- Pauli, K.: Franchising (1990), Econ Verlag
- Pepels, W.: Handbuch des Marketing (2012), Oldenbourg Wissenschaftsverlag
- Phelps, R./Walters, J./Bourett, T.: Basketball für Dummies (2003), Wiley, VCH
- Schabelon, T.: Vom Pfirsichkorb-Ballspiel zur Unterhaltungsindustrie (2004), Taurusstein, Verlag Dr. H. H. Driesen GmbH
- Schöttler, H.-C., Die Gründerjahre. Ein Deutscher Basketball Bund (1999), Bremerhaven, Dietzen
- Skaupy, W., Franchising Handbuch für die Betriebs- und Rechtspraxis 2. Auflage (1994), München, Verlag Vahlen

Internetquellen:

<http://www.franchiseportal.de/grundlagen/franchising-geschichte.htm> 16.02.2015

<http://www.douglas-holding.com/index.php?id=515> 13.02.2015

<http://www.wirtschafts-abc.com/index.php?id=franchising-vertrieb> 13.02.2015

www.tui-franchise.de 12.02.2015

http://de.wikipedia.org/wiki/World_Series_1919 04.01.2015

http://www.kicker.de/news/basketball/startseite/612983/artikel_die-nba-kassiert-24-milliarden-us-dollar.html 06.01.2015

http://www.sport1.de/us-sport/nba/2014/10/newspage_965134 06.01.2015

<http://www.handelsblatt.com/basketball-nba-24-milliarden-dollar-nba-kassiert-bei-tv-vertrag-maechtig-ab/10797558.html> 06.01.2015

Erklärung zur selbstständigen Anfertigung

„Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur angefertigt habe. Alle Teile die wörtlich oder sinngemäß einer Veröffentlichung entstammen, sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde noch nicht veröffentlicht oder einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.“

Mittweida, 18.03.2015