

**Nils Lindau**

# Auswirkungen der schlechten Wirtschaftslage auf die Fußball-Bundesliga in Deutschland

Eine Situationsanalyse und Strategien zur Erschließung  
neuer Finanzquellen

**Diplomarbeit**

# BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei [www.GRIN.com](http://www.GRIN.com) hochladen  
und kostenlos publizieren



### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

### **Impressum:**

Copyright © 2003 GRIN Verlag  
ISBN: 9783640368235

### **Dieses Buch bei GRIN:**

<https://www.grin.com/document/125642>

**Nils Lindau**

# **Auswirkungen der schlechten Wirtschaftslage auf die Fußball-Bundesliga in Deutschland**

**Eine Situationsanalyse und Strategien zur Erschließung neuer Finanzquellen**

## **GRIN - Your knowledge has value**

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite [www.grin.com](http://www.grin.com) ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

### **Besuchen Sie uns im Internet:**

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

[http://www.twitter.com/grin\\_com](http://www.twitter.com/grin_com)



**Die Auswirkungen der schlechten Wirtschaftslage auf  
die Fußball-Bundesliga in Deutschland -  
Eine Situationsanalyse und Strategien zur  
Erschließung neuer Finanzquellen**

Diplomarbeit

Von

**NILS LINDAU**



**Deutsche Sporthochschule Köln**

**Köln 2003**





## **INHALTSVERZEICHNIS**

<b>Inhaltsverzeichnis.....</b>	<b>VI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>XIII</b>
<b>1. Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1. Forschungsgegenstand und Relevanz des Themas.....	1
Methodik und Aufbau der Arbeit.....	3
<b>2. Die Geschichte der Fußball-Bundesliga.....</b>	<b>6</b>
2.1 Die Geburtsstunde der Sportart Fußball.....	6
2.2 Entwicklung des Profitums in England.....	7
2.3 Durchbruch des Fußballs in Deutschland.....	9
2.4. Wirtschaftliche Entwicklung des deutschen Fußballs.....	11
2.4.1. Entwicklungen seit Einführung der Bundesliga.....	12
<b>3. Organisation des Deutschen Fußballs .....</b>	<b>16</b>
3.1. Der Deutsche Fußball-Bund (DFB).....	16
3.1.1. Aufgaben des DFB .....	16
3.1.2. Struktur und Aufbau des DFB.....	17
3.2. Der Ligaverband e.V.....	20
3.3. Die Deutsche Fußball Liga GmbH (DFL).....	22
<b>4. Die Lage auf dem Nationalen Wirtschaftsmarkt .....</b>	<b>24</b>
4.1 Entwicklung des Bruttoinlandproduktes.....	24
4.2. Der Deutsche Aktienindex (DAX) .....	26
4.3. Der Arbeitsmarkt in Deutschland .....	27
4.4. Der nationale und internationale TV-Markt .....	30
4.4.1. Motive für den Erwerb von TV-Rechten.....	30

4.4.2.	Die Krise des Fußball-TV-Marktes in Europa .....	31
4.4.3.	Die Kirch Gruppe .....	33
4.4.4.	Die Auswirkungen der Insolvenz des Kirch Konzerns .....	36
<b>5.</b>	<b>Theorie und Methodik der Empirischen Untersuchung .....</b>	<b>41</b>
5.1.	Untersuchungsdesign .....	41
5.2.	Forschungsleitende Fragen .....	42
5.3.	Hypothesen .....	43
5.4.	Qualitative Sozialforschung .....	44
5.4.1.	Das qualitative Interview.....	45
5.4.1.1.	Das Experteninterview als Leitfadeninterview .....	46
5.4.1.2.	Konstruktion und Inhalt des Interviewleitfadens .....	47
5.4.2.	Analyse qualitativer Interviewdaten .....	48
5.5.	Die Experten .....	50
5.5.1.	Auswahl der Experten .....	50
5.5.2.	Vorstellung der Experten .....	51
5.5.2.1.	Ulrich Ruf (VfB Stuttgart).....	51
5.5.2.2.	Klaus Allofs (Werder Bremen).....	52
5.5.2.3.	Ingo Schiller (Hertha BSC Berlin).....	52
5.5.2.4.	Ansgar Schwenken (VfL Bochum).....	53
5.5.2.5.	Claus Horstmann (1. FC. Köln) .....	53
<b>6.</b>	<b>Analyse der Wirtschaftlichen Situation der Bundesliga .....</b>	<b>54</b>
6.1.	Die Bundesliga aus ökonomischer Sicht.....	54
6.2.	Branchentrends .....	57
6.3.	Die Ertragssituation in den Bundesligen .....	59
6.3.1.	Kartenverkauf/ Ticketing.....	60
6.3.2.	Sponsoring .....	67
6.3.3.	Merchandising .....	73
6.3.4.	Fernseherlöse.....	76
6.4.	Ausgabenentwicklung.....	82
6.4.1.	Personalkosten.....	82

6.4.1.1.	Spielergehälter .....	83
6.4.1.2.	Prämien .....	87
6.4.1.3.	Transferkosten .....	88
6.4.2.	Stadionbauten .....	90
6.5.	Beurteilung der Einnahmen- und Ausgabenentwicklung .....	92
<b>7.</b>	<b>Alternativen der Kapitalbeschaffung .....</b>	<b>98</b>
7.1.	Eine 5. Säule der Innenfinanzierung? .....	99
7.1.1.	Das Community-Programm .....	100
7.1.2.	Historische Entwicklung des Community-Programms .....	101
7.1.3.	Gestaltungsansätze .....	102
7.1.4.	Marktsituation und Stand 1.FC Köln .....	108
7.1.5.	Vergleich zur „Knappenkarte“ auf Schalke .....	111
7.1.6.	Beurteilung des Community-Programms .....	112
7.1.7.	Perspektive des Community-Programms .....	113
7.2.	Aussen-/ Fremdfinanzierung .....	114
7.2.1.	Kreditfinanzierung über Banken .....	115
7.2.2.	Investoreneinstieg durch Verkauf von Vereinsanteilen .....	116
7.2.3.	Going Public .....	118
7.2.4.	Kapitalbeteiligung von Unternehmen an Fußballklubs .....	122
7.2.5.	Anleihenfinanzierung „Asset Backed Securitisation“ .....	123
7.2.6.	Kooperation zwischen Fußball-Klubs und Vermarktern .....	125
7.2.7.	Leasingfinanzierung .....	127
<b>8.</b>	<b>Fazit .....</b>	<b>132</b>
<b>9.</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>135</b>
<b>10.</b>	<b>Anhangsverzeichnis .....</b>	<b>148</b>
10.1.	Interviewleitfaden .....	149

## **ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS**

Abb.	Abbildung
Anm.	Anmerkung
ARD	Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland
BL	Bundesliga
ca.	circa
DFB	Deutscher Fußball Bund
d.h.	das heißt
DFL	Deutsche Fußball Liga
€	Euro
FIFA	Fédération Internationale de Football
f.	folgende
GmbH	Gemeinschaft mit beschränkter Haftung
HSV	Hamburger Sport Verein
i.d.R.	in der Regel
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
o.a.	oben aufgeführt
o.V.	ohne Verfasser
RTL	Radio Television Luxembourg
Tab.	Tabelle
UEFA	Union des Associations Européennes de Football

Vgl.	Vergleiche
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil
ZDF	Zweites Deutsches Fernsehen

## **ABBILDUNGSVERZEICHNIS**

- Abbildung 1:** Die Stellung des DFB bei der Organisation der 1. und 2. Bundesliga
- Abbildung 2:** Die Organisation des Ligaverbandes und der DFL
- Abbildung 3:** Wirtschaftswachstum des BIP in Preisen von 1995
- Abbildung 4:** Verlauf des Deutschen Aktienindex (DAX) 2000-2003
- Abbildung 5:** Erwerbstätigenzahl und Arbeitslosigkeit in Deutschland
- Abbildung 6:** Arbeitslosenquote im internationalen Vergleich 2001-2003
- Abbildung 7:** Struktur des Kirch-Konzerns
- Abbildung 8:** TV-Rechtekonstrukt der DFL und ihrer Partner
- Abbildung 9:** Das ökonomische Modell des professionellen Sports
- Abbildung 10:** Mitgliederzahlen in deutschen Sportverbänden und in europäischen Fußballverbänden
- Abbildung 11:** Fußballinteressierte in Europa
- Abbildung 12:** Haupteinnahmequelle von Fußballvereinen
- Abbildung 13:** Entwicklung der Zuschauerzahlen in der 1. Bundesliga
- Abbildung 14:** Dauerkartenverkauf in der Bundesliga 2002/03-2003/04
- Abbildung 15:** Durchschnittliche Zuschauerzahl und Stadionauslastung
- Abbildung 16:** Zuschauerstruktur in der Arena auf Schalke
- Abbildung 17:** Durchschnittliche Werbeaufwendungen 2002 in Deutschland
- Abbildung 18:** Sponsoring Bundesliga 1973/74-2003/04
- Abbildung 19:** Merchandising-Erlöse der Bundesliga
- Abbildung 20:** TV-Verwertungsrechte der Bundesliga 1965/66-2003/04
- Abbildung 21:** Verteilung der Fernsehgelder 2003/04
- Abbildung 22:** Vergleich der durchschnittlichen TV-Erträge nach Tabellenplatz
- Abbildung 23:** Entwicklung der Spielergehälter im Durchschnitt

- Abbildung 24:** Durchschnittliche Kadergröße eines Erstligisten der Bundesliga
- Abbildung 25:** Ertragssituation Lizenzfußball gesamt 1998-2003
- Abbildung 26:** Entwicklung der Gesamterträge und Entwicklung der Ertragskategorien der 1. Bundesliga
- Abbildung 27:** Entwicklung der Gesamtaufwendungen und Aufwandsanteile im Lizenzfußball gesamt
- Abbildung 28:** Optionen der Kapitalbeschaffung
- Abbildung 29:** Das Community-Programm
- Abbildung 30:** Historische Entwicklung des Community-Programms
- Abbildung 31:** Das Köln Reward Programm
- Abbildung 32:** Wirtschaftliches Potenzial des 1. FC Köln
- Abbildung 33:** Match-Day Umsätze ohne und mit Community-Programm
- Abbildung 34:** Umsatzstruktur 2001/02 1. FC Köln
- Abbildung 35:** Kursverlauf der adidas-Salomon Aktie mit historischem Tief
- Abbildung 36:** Aktienkurs Borussia Dortmund
- Abbildung 37:** Geschäftsfelder der Borussia Dortmund GmbH &Co KG
- Abbildung 38:** Leasingmodell
- Abbildung 39:** BIP im internationalen Vergleich
- Abbildung 40:** Unternehmensinsolvenzen in Deutschland

## **TABELLENVERZEICHNIS**

- Tabelle 1:** Gründungsmitglieder der Bundesligasaison 1963/64
- Tabelle 2:** Die größten Unternehmenspleiten in Europa 2002
- Tabelle 3:** Bundesliga-TV-Rechte 2003/2004
- Tabelle 4:** Einnahmen durch Hauptsponsoren und Ausrüster der Bundesliga 2003/2004
- Tabelle 5:** TV-Einnahmen aus der Champions League 2000/01-2001/02
- Tabelle 6:** Internationale Rekordtransfers/ die teuersten Transfers der Bundesliga
- Tabelle 7:** Stadionprojekte in Deutschland
- Tabelle 8:** Entwicklung der Ertragsanteile der 1. Bundesliga 2003
- Tabelle 9:** Match-Day-Einnahmen im nationalen und internationalen Vergleich
- Tabelle 10:** Vermarkter der 1. Fußball-Bundesliga 2003/2004



## 1. EINLEITUNG

Die wirtschaftliche Talfahrt in Deutschland und die Krise des TV-Marktes haben den deutschen Profifußball in eine schwierige Lage gebracht. Diese Arbeit analysiert die Folgen für die Vereine und zeigt Möglichkeiten auf, wie die Beteiligten neue Finanzquellen erschließen könnten.

### 1.1. Forschungsgegenstand und Relevanz des Themas

„Es gibt keine Krise und auch kein Chaos, sondern eine ernste Lage, auf die sich die Vereine einstellen müssen“,<sup>1</sup> versucht DFL-Aufsichtsratschef<sup>2</sup> Werner Hackmann die kritische Berichterstattung der Medien zu relativieren. „Wir müssen jeden Euro dreimal umdrehen.“<sup>3</sup> Mit dieser Aussage spricht dagegen Karl-Heinz Wildmoser, Präsident von 1860 München, vielen Klubverantwortlichen der 1. und 2. Bundesliga aus der Seele

In der Fußballbranche haben sich die Rahmenbedingungen und die wirtschaftliche Situation in den letzten Jahren deutlich gewandelt. Konnten die 36 Proficlubs in Folge des Fußball Booms in den 90er Jahren mit ständig neuen Einnahmen aus der Fernsehbranche und der Wirtschaft rechnen, regiert seit jüngster Zeit der Rotstift. Die schwierige Lage der Wirtschaft in Deutschland und der Welt haben auch die TV-Märkte in Finanznöte gebracht und damit den Profi-Fußball in eine missliche Lage befördert. In der Saison 2002/2003 zeigt die Einnahmekurve bei den Fernsehgehdern erstmals seit Einführung der Bundesliga 1963 nach unten. Die Kirch-Krise bedeutete für die Vereine rund 70 Mio. Euro Mindereinnahmen und erhöhte deren bereits bestehende Gesamtverbindlichkeiten auf über 600 Mio. Euro. Angesichts der Einbußen von 20 Prozent macht sich auch in den Clubetagen eine längst überfällige Zurückhaltung breit. Dabei wird versucht, auf allen erdenklichen

---

<sup>1</sup> Hackmann, W. 2002

<sup>2</sup> DFL: Abkürzung für die Deutsche Fußball Liga

<sup>3</sup> Wildmoser, K.-H. 2002