
BACHELORARBEIT

Niklas Tasky

**Konzeption zu Chancen-
gleichheit in der 1.Fußball
Bundesliga**

2017

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

Konzeption zur Chancengleichheit in der 1. Fußballbundesliga

Autor:
Niklas Tasky

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM14wS5

Erstprüfer:
Prof. Dr. Eckehard Krah

Zweitprüfer:
Dr. Jens König

Einreichung:
Mannheim, 24. Juni 2017

BACHELOR THESIS

Conception of equal opportunities in 1. Bundesliga, Germany

author:

Niklas Tasky

course of studies:

Angewandte Medien

seminar group:

AM14wS5

first examiner:

Prof. Dr. Eckehard Krahe

second examiner:

Dr. Jens König

submission:

Mannheim, June 24, 2017

Bibliografische Angaben

Tasky, Niklas:

Konzeption zur Chancengleichheit in der 1. Fußballbundesliga

Conception of equal opportunities in 1. Bundesliga, Germany

49 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,

Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2017

Abstract

Die vorliegende Arbeit beinhaltet eine Konzeption zur Chancengleichheit der 1. Fußball Bundesliga in Deutschland. Dabei werden die Fußball Branche, als auch die Auswüchse der Kommerzialisierung, detailliert betrachtet, um resultierend aus den theoretischen dargestellten Fakten ein Konzept für eine höhere Ausgeglichenheit der Bundesliga zu entwickeln. Weiterhin wird ein kurzer Blick auf das amerikanische Fußballsystem geworfen, da einige Ansatzpunkte in abgeänderter Form einen wesentlichen Teil der Konzeption bilden.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VI
1 Einleitung.....	1
2 Fußball Branche	3
2.1 Struktur auf nationaler Ebene.....	3
2.1.1 Deutsche Fußball Liga (DFL)	4
2.1.2 Deutsche Fußball Ligen	5
2.2 Union des Associations Européennes de Football (UEFA).....	6
2.3 Organisation und Finanzierungsmodelle im Profifußball.....	7
2.4 Gesellschaftliche Rolle des Fußballs.....	10
2.5 Issues und Stakeholder im Fußball	11
2.6 Fußball in den USA:	16
3 Kommerzialisierung	19
3.1 Definition Kommerzialisierung.....	19
3.2 Verlauf der Kommerzialisierung im Fußball	19
3.3 Kommerzialisierungsphasen	20
3.4 Faktoren der Kommerzialisierung.....	21
3.4.1 Sponsoring.....	21
3.4.2 TV Gelder:	24
3.4.3 Verteiler Schlüssel TV-Gelder	26
3.4.4 Einnahmen der Bundesliga Vergleich 2014/15 und 2015/16	27
3.4.5 Spielergehälter.....	29
3.4.6 Magische Dreieck im Sportsponsoring	30
4 Konzeption.....	32
4.1 Marke Deutsche Fußball Bundesliga.....	32
4.2 TV-Gelder Vergabe	37
4.3 Jugend Draftsystem	38
5 Fazit.....	42
5.1 Konzeptionsergebnisse	42
5.2 Kritische Würdigung	43
5.3 Ausblick.....	43
Literaturverzeichnis	45
Eigenständigkeitserklärung.....	VII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Organisationsstrukturen des DFB	3
Abbildung 2: Gewinnausschüttung internationaler Wettbewerbe in Mio. Euro für den Zyklus 2015-2018	7
Abbildung 3: Vereine der 1. Fußballbundesliga 2017/18 und ihre ausgegliederte Lizenzspielerabteilung	9
Abbildung 4: Stakeholder eines professionellen Fußballvereins	11
Abbildung 5: Fans hissen einen Banner gegen die Kommerzialisierung	15
Abbildung 6: Topverdiener der MLS 2017. Gehalt in Millionen Dollar	18
Abbildung 7: Exemplarische beziehungsorientierte Erfolgskette des Sponsorings	22
Abbildung 8: Trikotsponsoren der 1. Fußball Bundesliga 2015/16	22
Abbildung 9: LED Bandenwerbung	23
Abbildung 10: Stadionnamen der Bundesliga Vereine 2016	24
Abbildung 11: TV-Gelder	25
Abbildung 12: Nationale Übertragungsrechte der 1. und 2. Fußballbundesliga	26
Abbildung 13: Bundesliga Erlös in Millionen Euro 2014/15	28
Abbildung 14: Bundesliga Erlös in Millionen Euro 2015/16	28
Abbildung 15: Entwicklung Spielergehälter deutscher Bundesliga Spieler	29
Abbildung 16: Das magische Dreieck des Sportsponsoring	30
Abbildung 17: TV-Gelder-Schlüssel	38
Abbildung 18: Wissenschaftliche Abbildung der Konzeptionsergebnisse	42

1 Einleitung

„Geld schießt keine Tore“ (Rehhagel, 1995). Dieses berühmte Zitat stammt von Otto Rehhagel. 1995 tätigte der damalige Trainer des FC Bayern München diese Aussage in Bezug auf einen drohenden Wechsel seines Spielers Ciriaco Sforza zu Inter Mailand. Gemeint war damit, dass letztendlich die Ablösesumme, welche der FC Bayern für seinen Spieler kassiert hätte, nicht die spielerische Klasse Sforzas automatisch hätte ersetzen können. Das Geld alleine schieße eben letztendlich auf dem Platz keine Tore. Eine Analyse der Schweizer Firma CIES Football Observatory vom Mai 2017 der fünf Topfußballligen Europas hat nun ergeben, dass der FC Bayern durchaus hätte sportlich erfolgreicher abschneiden können, hätte er den Transfererlös geschickt in neue Akteure reinvestiert. Die Studie besagt nämlich, dass statistisch gesehen Geld innerhalb der fünf höchsten Spielklassen in England, Spanien, Frankreich, Italien und Deutschland den meisten Erfolg verspricht (vgl. Football Observatory, 2017). Bedeutet, die Vereine, welche die höchsten finanziellen Möglichkeiten auf ihrer Seite haben, sind im Schnitt auch in der Tabelle oben auf. Dieser Eindruck erhärtet sich bei der Betrachtung der Tatsache, dass der FC Bayern München nach Abschluss der Bundesligasaison die fünfte Deutsche Meisterschaft in Folge gewonnen hat. Dabei ist zu erwähnen, dass die Münchener die höchsten finanziellen Mittel aller Vereine der 1. Fußball Bundesliga zur Verfügung haben. Zusätzlich kommt hinzu, dass Vereine, wie Bayer Leverkusen, Borussia Dortmund und der VfL Wolfsburg, bis auf die vergangene Saison, ebenfalls Beispiele sind, dass die geldlich stärker ausgestatteten Vereine gleichzeitig auch in der Tabelle oben zu finden sind (vgl. Bulibox 2017).

Anhand des im vorangegangenen Punkt skizzierten Problems der fehlenden Chancengleichheit auf Grund unterschiedlicher finanzieller Möglichkeiten der 18 Bundesligavereine hat sich diese Arbeit als Ziel gesetzt, eine Konzeption zur Steigerung der Chancengleichheit, hinsichtlich des sportlichen Erfolgs, innerhalb der 1. Fußball Bundesliga zu entwerfen. Dabei beruft sich die Konzeption auf aktuelle, themenbezogene Erkenntnisse, welche in dem theoretischen Teil dieser Arbeit aufgeführt werden. Des Weiteren fließen Erfahrungen des Autors in die Ideen der Konzeption ein, da dieser einige Jahre lang am professionellen sportlichen Betrieb des 1. FC Kaiserslautern teilgenommen hat.

Die Arbeit ist unterteilt in vier unterschiedliche Abschnitte. Der erste, die Fußballbranche und der darauf folgende, die Kommerzialisierung des Fußballs, sind deskriptiv geprägt und bieten die theoretische Grundlage für den dritten Teil der Arbeit, die Konzeption zur Chancengleichheit in der 1. Fußball Bundesliga. Im Anschluss daran folgt das Fazit, welches die wesentlichen Punkte der Konzeption zusammenfasst, die Arbeit einer kritischen Würdigung unterzieht und einen Ausblick für mögliche Folgeprojekte veranschaulicht, welche auf Basis der Arbeit durchgeführt werden können.

2 Fußball Branche

Im folgenden theoretischen Teil werden für die Konzeption der Chancengleichheit innerhalb der 1. Fußball Bundesliga essentielle theoretische Bezüge definiert. Um das Konzept Profifußball näher zu betrachten, werden innerhalb des Kapitels die Strukturen der Ligen und Vereine und deren Zusammenspiel detailliert erklärt. Dabei wird insbesondere der Deutsche Fußball Bund (DFB), die Deutsche Fußball Liga (DFL) und die dazu gehörigen Vereine auf nationaler Ebene, sowie die UEFA auf europäischer Ebene betrachtet. Zusätzlich wird das amerikanische System dargestellt, da Ansätze des Systems später in der Konzeption eine Rolle spielen.

2.1 Struktur auf nationaler Ebene

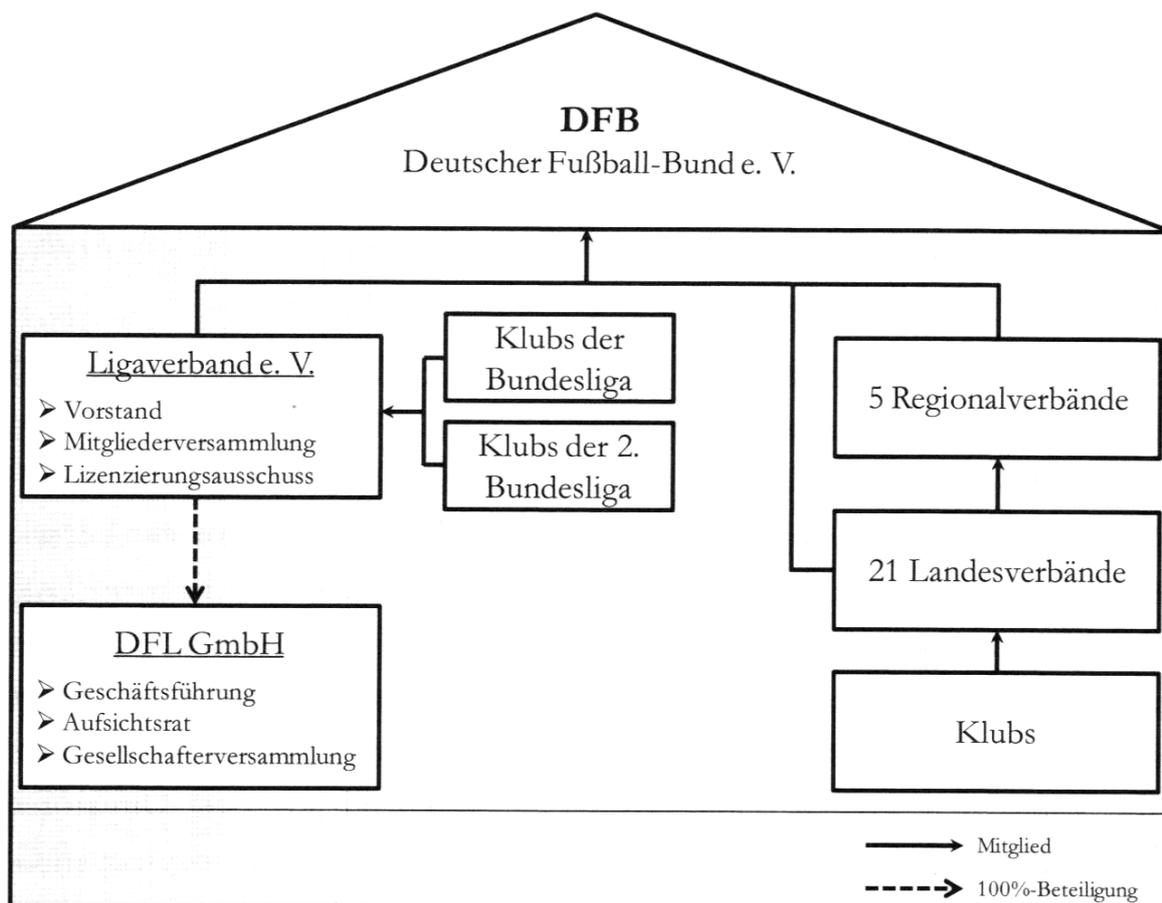


Abbildung 1: Organisationsstrukturen des DFB
(Quelle: Strauß 2014, S.25)

An der Spitze der deutschen Verbandsstruktur steht der DFB. Er wurde am 28. Januar 1900 gegründet und besteht heute aus 27 Fachverbänden. Ihm unterstellt ist der Liga Fußballverband e.V. Die DFL, welche sich ausschließlich um die Vermarktung und Organisation der 1. und 2. Bundesliga kümmert ist kein Mitglied des DFB. Sie ist eine Kapitalgesellschaft deren einziger Gesellschafter der Liga Fußballverband ist. Dem DFB unterstellt sind die 5 Regionalverbände Nord, Nordost, West, Südwest und Süd. Zu den jeweiligen Regionalverbänden gehören auch die 21 Landesverbände. Die einzelnen Vereine sind in ihrem dazugehörigen Landesverband vertreten und somit auch Mitglied des DFB. Zusammenfassend ist der DFB also ein Netzwerk für Profi und Amateursport. Mit 27 Fachverbänden, 25.075 Vereinen und daraus 6.969.464 registrierten Mitgliedern, ist er der größte Sportverband Deutschlands (vgl. DFB 2016).

2.1.1 Deutsche Fußball Liga (DFL)

Die Hauptaufgaben der Deutschen Fußball Liga bestehen aus der Vermarktung und Durchführung des Spielbetriebs der 1. Und 2. Bundesliga. Die Organisation umfasst 612 Saisonspiele, zuzüglich 4 Relegationsspielen. Weiterhin ist die Lizenzierung der 36 Profivereine ein wichtiges Thema. Das wesentlichste Kriterium hierbei ist die Überprüfung der finanziellen Möglichkeiten des Vereins. Die DFL erwartet eine Vorjahresbilanz zum 31. Dezember. Außerdem müssen die Vereine eine Gewinn- und Verlustrechnung für das abgelaufene Geschäftsjahr, wie auch für die erste Hälfte des laufenden Saison vorlegen. Weiterhin soll ein aktueller Lagebericht der Geschäftsführung und eine Plan-Gewinn- und Verlustrechnung für die zweite Hälfte des laufenden Spieljahres und für die kommende Spielzeit eingereicht werden. Stichtag für diese wirtschaftlichen Kennziffern ist der 15. März des jeweiligen Jahres (vgl. Fahrner, 2012, S.126). Weiterhin beinhaltet das Lizenzierungssystem die Prüfung von sportlichen, rechtlichen, personellen, administrativen, infrastrukturellen, sicherheits-technischen und medientechnischen Kriterien. Die Lizenzierung kann ohne und mit Auflagen erfolgen oder abgelehnt werden (vgl. DFL 2017a). Wie bereits anfangs erwähnt übernimmt die DFL auch die Vermarktung der Spiele. Damit vergibt sie die Rechte für TV-, Radio und Internetübertragungen im In- und Ausland. Sie entwickelt die Marke Deutsche Fußball Bundesliga weiter und versucht sie in Konkurrenz zu anderen Ländern wettbewerbsfähig zu halten. Daraus resultierend ergeben sich steigende Einnahmen durch Fernsehgelder, welches im nächsten Kapitel näher betrachtet wird.

2.1.2 Deutsche Fußball Ligen

➤ 1. und 2. Bundesliga

Die 1. und 2. Fußball Bundesliga besteht jeweils aus 18 Vereinen. Jeder dieser Vereine startet zu Beginn der Saison mit null Punkten und versucht sukzessive Spiele zu gewinnen. Für jeden Sieg bekommt der Verein drei Punkte, für ein Unentschieden einen Punkt und für eine Niederlage keinen Punkt. Jede Mannschaft spielt einmal zuhause und auswärts gegen jede andere Mannschaft aus der Liga. Daraus resultierend ergibt sich eine Saison bestehend aus 34 Spieltagen. Der Verein, welcher am Ende der Spielzeit die meisten Punkte gesammelt hat, darf sich Deutscher Fußballmeister nennen. Die Mannschaften auf den ersten drei Plätze qualifizieren sich direkt für die Champions League, während der vierte Platz noch eine Qualifikationsrunde spielen muss. Platz fünf und sechs sind für die Europa League gesetzt. Platz sieben muss in die Qualifikationsrunde. Platz 8-15 haben aus sportlicher Sicht die Berechtigung in der Folgesaison wieder in der 1. Bundesliga zu spielen. Der Verein, der am letzten Spieltag auf dem 16. Rang steht, muss in zwei Relegationsspielen gegen den Drittplatzierten der 2. Liga bestehen, um weiterhin Teil der 1. Bundesliga sein zu können. Die zwei Letztplatzierten steigen direkt in die 2. Bundesliga ab. Die Mannschaften der 2. Bundesliga haben nicht die Möglichkeit sich für das internationale Geschäft zu qualifizieren, allerdings steigen die ersten zwei Vereine direkt in die 1. Bundesliga auf. Der Verein auf Tabellenplatz drei, spielt wie gerade erwähnt, zwei Relegationsspiele gegen den 16. der 1. Bundesliga. Platz 4-15 befindet sich im nächsten Jahr wieder in der 2. Bundesliga. Auch in der 2. Liga muss der 16. in die Abstiegsrelegation gegen den dritten der 3. Liga. Die zwei Letzten der Saison steigen direkt in die 3. Bundesliga ab.

➤ A-Junioren Bundesliga

Die U19 Bundesliga ist die höchste Spielklasse im Jugendfußball. Sie ist aufgeteilt in drei regionale Staffeln, Nord/Nordost, Süd/Südwest und West. Jede Bundesliga besteht aus 14 Mannschaften, das bedeutet das 42 Mannschaften um den Titel der deutschen Meisterschaft mitspielen. Dieser wird ermittelt in dem die drei Sieger der Staffeln zuzüglich der beste Zweitplatzierte in einem Playoff-Modus direkt gegeneinander antreten. Die Gewinner des Hin- und Rückspiels ziehen in das Finale um die Deutsche Meisterschaft der A-Junioren ein. Ein weiteres Merkmal der

A-Jugend ist, dass nur Spieler eingesetzt werden dürfen die in der Saison, dass 18. Lebensjahr vollenden, oder jünger sind (DFB 2014).

2.2 Union des Associations Européennes de Football (UEFA)

Die "Union des Associations Européennes de Football" (UEFA) wurde am 15. Juni 1954 in Basel gegründet und ist einer der sechs Kontinentalverbände. Er unterliegt dem Weltverband „Fédération Internationale de Football Association“ (FIFA). Präsident der UEFA ist seit September 2016 der Slowene Aleksander Ceferin (vgl. Uefa 2017a). Die UEFA besteht aus 55 nationalen Mitgliedsverbänden. Die prägnantesten Handlungsorgane sind das Exekutivkomitee, der UEFA-Präsident und der UEFA-Kongress. Der Präsident bildet dabei die Spitze des Verbandes und wird für vier Jahre auf dem Kongress durch die Mitgliedsverbände gewählt. Er vertritt die UEFA und leitet die Sitzungen.

Das Exekutivkomitee setzt sich aus dem UEFA-Präsidenten und den 16 gewählten Vertretern der Mitgliedsverbände zusammen. Sie bilden die Oberleitung der UEFA und legen die Organisationsstruktur des Verbandes fest. Weiterhin übernimmt das Exekutivkomitee die Geschäftsführung, sofern diese nicht anderen Funktionären zugeordnet wurde (vgl. UEFAb). Der UEFA-Kongress ist das oberste Kontrollgremium und lädt jedes Jahr zu einem ordentlichen Kongress ein. Außerdem wählt der Kongress den UEFA Präsidenten, als auch die Mitglieder des UEFA-Exekutivkomitees (vgl. UEFA 2017c). Die UEFA ist zudem der Ausrichter zweier prestigeträchtiger Wettbewerbe in Europa, der UEFA Champions League und der UEFA Europa League. Dabei ist die Champions League der bekannteste und lukrativste Wettbewerb. Der Gewinner der Champions League nimmt an einer Klubweltmeisterschaft teil, welche in der Regel Mitte Dezember ausgetragen wird. Für diese internationalen Wettbewerbe können sich die Vereine über ihre jeweilige nationale Liga qualifizieren. Deutschland besitzt drei direkte und einen indirekten Startplatz für die Champions League. Für die Europa League gilt, dass die Plätze fünf und sechs direkt qualifiziert sind. Platz sieben muss in die Qualifikation. Zusätzlich kann der vierte Platz dazu-kommen, wenn sich die Mannschaft in der Qualifikationsrunde zur Champions League nicht qualifizieren konnte. Die Anzahl der Startplätze hängt von der UEFA 5 Jahres Wertung ab. In dieser ist jeder einzelne Mitgliedsverband gelistet. Aktuell führt Spanien die Tabelle gefolgt von Deutschland, England, Italien und Frankreich an. (vgl. 5-jahreswertung 2017). Um den wirtschaftlichen Vorteil dieses Wettbewerbes hervorzuheben wird im Folgenden die Gewinnausschüttung genau aufgelistet.

Spielrunde	Champions League	Europa League
Startgebühr	12,0	2,4
Pro Sieg / Punkt	1,5 / 0,5	0,36 / 0,12
1. K.O. Runde	Gibt es nicht	0.5
Achtelfinale	5,5	0,75
Viertelfinale	6	1
Halbfinale	7	1,5
2.Platz	10,5	3,5
Sieger	15	6,5

*Abbildung 2: Gewinnausschüttung internationaler Wettbewerbe in Mio. Euro für den Zyklus 2015-2018
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Sport1 2015)*

2.3 Organisation und Finanzierungsmodelle im Profifußball

Heutzutage sind Fußballvereine der Profiligen Wirtschaftsunternehmen. Vor allem in der ersten Bundesliga ist die Veränderung, weg von einem konventionellen Fußballverein, hin zu einem Wirtschaftsunternehmen deutlich erkennbar. Die Fußballvereine müssen vermehrt mit finanziellen Gegebenheiten umgehen lernen, um sich im Wettbewerb behaupten zu können. Entscheidend für einen nachhaltigen Erfolg sind neben den finanziellen Ressourcen, die Spieler und der Trainerstab. Während der eine Verein über eine langjährige Jugendarbeit eine langsame aber stetige Leistungssteigerung erreicht und sich damit neue finanzielle Möglichkeiten erarbeitet, wird der andere Verein durch eine Mäzen völlig neu mit Spitzenspielern ausgestattet und schafft es so in kurzer Zeit in die 1. Bundesliga. Für beide Vereine aber gilt, ist die kaufmännische Führung in der Lage die wirtschaftlichen Interessen und Ziele mit den sportlichen Notwendigkeiten und Ansprüchen in Einklang zu bringen, ist die Basis für einen nachhaltigen Erfolg geschaffen. Eine wirtschaftliche funktionierende Lage kann nur durch eine strategische Ausrichtung geschaffen werden. Im Folgenden werden die am häufigsten verwendeten Formen des Sportvereins in der Bundesliga, als auch ihre wichtigsten Eigenschaften aufgeführt und beschrieben

➤ *Der eingetragene Verein (Idealverein)*

In Deutschland existieren über 90.000 Sportvereine, welche den Sport, im Amateur- und Breitensport, als auch im professionellen Sport fördern (vgl. DOSB 2016).

„Ein Idealverein ist ein Zusammenschluss

- dem mehrere Personen unter einem Vereinsnamen angehören,
- der freiwillig ist und auf eine gewisse Dauer angelegt wurde,
- der einen gemeinschaftlichen ideellen Zweck verfolgt,
- der einen Vorstand hat und
- der als Vereinigung unabhängig von einem Wechsel der Mitglieder besteht und damit körperschaftlich organisiert ist.“ (BMJV 2016, S.10)

Nicht wirtschaftliche Vereine beziehen ihr Kapital aus Mitgliedsbeiträgen, Zuschüssen von der öffentlichen Hand oder aus Spenden und verfolgen den Zweck der Förderung des Sports und der körperlichen Ertüchtigung. Allerdings können Vereine auf das „Nebenzweckprivileg“ zurückgreifen. Dieses besagt, dass eine untergeordnete wirtschaftliche Betätigung bei Vereinen möglich ist (vgl. Dworak 2010, S.55). Weiterhin weist Dworak darauf hin, dass das „Nebenzweckprivileg“ für Amateurvereine ausreichend ist, für Lizenzmannschaften jedoch, sind die wirtschaftlichen Interessen zu hoch, als das sie über das „Nebenzweckprivileg“ gedeckelt werden können. Der FC Schalke 04, SC Freiburg und Mainz 05 sind die einzigen Vereine der 1. Fußball Bundesliga Saison 2017/18, die ihre Lizenzspielerabteilung nicht ausgegliedert haben und somit nach § 21 BGB ihren Zweck nicht auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb ausgerichtet haben.

➤ *Ausgliederung in eine Kapitalgesellschaft*

Für die kommende Fußballsaison 2017/18 haben nur drei Vereine ihre Lizenzspielerabteilung nicht in eine Kapitalgesellschaft ausgegliedert. Die Idee, die hinter der Ausgliederung steckt, ist die der Kapitalgewinnung. Vereine haben so die Möglichkeit durch den Verkauf von Anteilen neue finanzielle Mittel zu generieren, um den gestiegenen Anforderungen der Bundesliga gerecht zu werden. Weiterhin sorgt die Ausgliederung der Lizenzspielerabteilung dafür, dass die restlichen Sparten des Vereins von einer Insolvenz nicht betroffen wären, sondern nur die ausgegliederte Abteilung.

In der Fußball Bundesliga existieren drei unterschiedliche Formen von Kapitalgesellschaften. Es wird dabei unterschieden in eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), GmbH & Co. KGaA (einer Kommandit Gesellschaft auf Aktie) und einer reinen Aktiengesellschaft (AG). Auf Grund von der Satzungsänderung des DFB 1998 gliederten viele Vereine ihre Lizenzspielerabteilung zeitnah aus, was Abbildung 3 verdeutlicht.

Verein	Ausgliederung in	Seit
Bayer Leverkusen	Bayer Leverkusen Fußball GmbH	1999
Borussia Dortmund	Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA	2000
Hannover 96	Hannover 96 GmbH & Co. KGaA	1999
Eintracht Frankfurt	Eintracht Frankfurt Fußball AG	2000
VfL Wolfsburg	VfL Wolfsburg Fußball GmbH	2001
FC Bayern München	FC Bayern München AG	2002
Hertha BSC Berlin	Hertha BSC GmbH & Co KGaA	2002
1. FC Köln	1. FC Köln GmbH & Co. KGaA	2002
Borussia Mönchengladbach	Borussia VfL Mönchengladbach GmbH	2003
SV Werder Bremen	SV Werder Bremen GmbH & Co. KGaA	2003
TSG 1899 Hoffenheim	TSG Hoffenheim Fußball-Spielbetriebs GmbH	2005
FC Augsburg	FC Augsburg 1907 GmbH & Co KGaA	2006
Hamburger SV	HSV Fußball AG	2014
RB Leipzig	GmbH	2014
VfB Stuttgart	VfB Stuttgart 1893 AG	2017

Abbildung 3: Vereine der 1.Fußballbundesliga 2017/18 und ihre ausgegliederte Lizenzspielerabteilung
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Tagesspiegel 2015)

➤ „50+1 Regel“

Durch den Druck einiger Bundesligisten änderte der DFB am 24.10.1998 seine Statuten, damit Fußballvereine die Möglichkeit haben neue finanzielle Mittel zu generieren. Die 50+1-Regel ermöglicht, dass Vereine ihre Fußballabteilungen in Kapitalgesellschaften ausgliedern dürfen, dabei aber nie 50% mehr als ihrer Anteile abgeben. Demzufolge muss der Verein 50% der Anteile + eine Anteil besitzen (Dworak 2010, S.61). Durch diese Einschränkung verhindert der DFB, dass fremde Wirtschaftsunternehmen die Mehrheit und somit Entscheidungsbefugnis über einen Verein besitzen. Diese Regel ist folglich als ein Kompromiss für die Vereine zu betrachten. Auf der einen Seite können sie so mehr Kapital generieren und auf der anderen Seite bleiben

die Vereine durch die absolute Mehrheit stets Entscheidungsträger. Eine Ausnahme ist jedoch möglich, wenn das Wirtschaftsunternehmen bereits seit 20 Jahren Sport im Allgemeinen und den Fußballsport des Vereins nachhaltig und kontinuierlich gefördert hat. Ob die Ausnahmeregelung in Kraft tritt entscheidet letzten Endes der Vorstand des Ligaverbandes im Einzelfall.

2.4 Gesellschaftliche Rolle des Fußballs

Die Geburtsstunde des deutschen Fußballs liegt in Braunschweig als Professor Konrad Koch 1874 die ersten Fußballregeln niederschrieb. 1900, also 16 Jahre später folgte die Gründung des Fußballdachverbandes Deutscher Fußball Bund (DFB). Im Gründungsjahr zählte der DFB 86 Fußballvereine mit 3.000 Mitgliedern. 1914 stieg die Anzahl auf 2.233 Vereine und daraus resultierend auf 189.294 Mitglieder (vgl. Blödorn 1974, S.29). Die rasante Entwicklung der Fußballvereine ist vor allem darauf zurückzuführen, dass die Arbeiterschaft nach der Jahrhundertwende das Fußballspielen für sich entdeckt hat. Fußball entwickelte sich also zu einer Sportart die für alle sozialen Schichten zugänglich war und ist. Demzufolge strömten immer mehr Zuschauer in die Stadien und trugen dazu bei, dass Fußball zu der beliebtesten Sportart in Deutschland geworden ist. Das WM Finale 2014 zwischen Deutschland und Argentinien schauten 34,65 Mio. Menschen in Deutschland (vgl. Meedia 2014). Diese Einschaltquote ist die höchste Messung der deutschen Fernsehgeschichte und ist ein Beleg für die tragende Rolle, die der Fußball in der Gesellschaft einnimmt. Fußball ist ein Phänomen, welches in jeden sozialen Klassen Anklang findet. Hinzukommend bietet die Sportart vielfältige soziale und ökonomische Dimensionen, die von der Integration fremder Kulturen bis hin zur Gewinnung von wirtschaftlichen Partnerschaften reicht. Dabei kann jegliche Art von Kommunikation entstehen. Beispielsweise Väter, die bei einer Bratwurst und einem Bier ihren Söhnen auf einer Bezirkssportanlage beim Fußball zusehen, über einen kurzen Small Talk beim Bäcker über den zurückliegenden Bundesligaspieltag, bis hin zu Wirtschaftsunternehmen, die den Business Club eines Vereins nutzen, um neue Geschäftskontakte aufzubauen. Der Fußball ist in der heutigen Zeit und in den Medien und der Gesellschaft ein allgegenwärtiges heiß diskutiertes Thema.

Laut der Studie „Wachstumsmotor Bundesliga“, durchgeführt von der Agentur McKinsey, besitzen mehr als 110.000 Menschen einen Arbeitsplatz im Sektor Fußball. Dies verdeutlicht, was für einen hohen Stellenwert der Fußball in Deutschland eingenommen hat. Werden dieser Zahl noch die Teilzeitbeschäftigten hinzugefügt, ergibt sich eine Summe von mehr als 160.000 Arbeitnehmern im Profifußball. Das bedeutet, dass alle Einwohner

Heidelbergs nicht ausreichen, um die Arbeitsplätze im Profifußball zu besetzen (vgl. Heidelberg 2017). Des Weiteren ergibt sich aus dem Konstrukt Profifußball eine signifikante Steuereinnahmequelle für den Staat. Innerhalb des Jahres 2014 spülte der Fußball als Teilsystem der Gesellschaft und riesiger Wirtschaftsapparat 2,5 Mrd Euro in die deutschen Staatskassen (vgl. McKinsey 2015, S.10).

2.5 Issues und Stakeholder im Fußball

Im folgenden Abschnitt werden die Begriffe Stakeholder und Issues zunächst allgemein definiert und anschließend auf die Sportart Fußball angewandt. Unter dem Begriff Stakeholder versteht Gabler alle Anspruchsgruppen die direkt und indirekt mit einer unternehmerischen Tätigkeit in Berührung kommen.

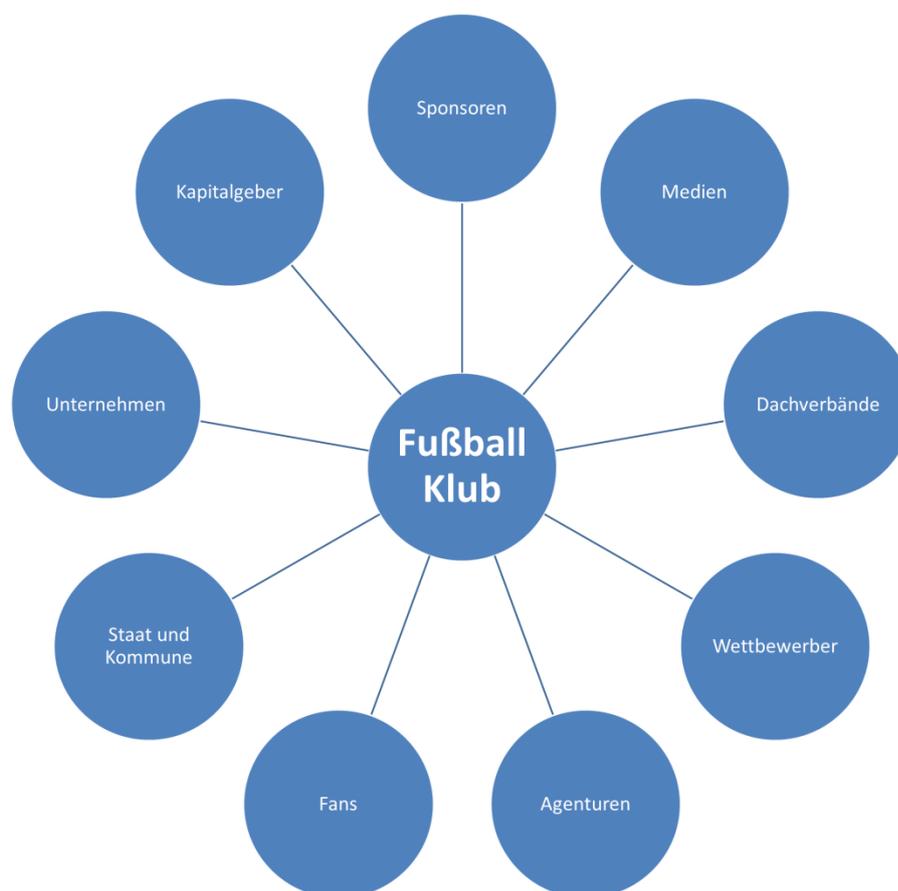


Abbildung 4: Stakeholder eines professionellen Fußballvereins
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Kreyher 2016, 23)

➤ *Sponsoren*

Die Sponsoren sind für die Fußballvereine eine der wichtigsten Einnahme Quellen und somit eine der bedeutendsten Anspruchsgruppen des Fußballs. Sie nutzen die Möglichkeit sich auf unterschiedlichste Weise den Zuschauern zu präsentieren, um ihre Unternehmensziele zu erreichen. Für Bruhn bedeutet Sponsoring die „Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistung oder Know-how durch Unternehmen und Institutionen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in dem Bereich Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder Medien unter vertraglicher Regelung der Leistung des Sponsors und Gegenleistung des Gesponserten verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Marketing- und Unternehmenskommunikation zu erreichen.“ (Bruhn 2010, S.6) Der Verein generiert speziell durch den Hauptsponsor eine enorme Einnahmequelle. Diese Einnahmen stellen einen wesentlichen Bestandteil des Finanzplans des Vereins dar. Jenes Geld wird beispielsweise verwendet, um auf dem Transfermarkt tätig zu werden, oder Nachwuchszentren auszubauen. Auf die Bedeutung der Sponsorengelder wird im Abschnitt der Kommerzialisierung noch einmal explizit eingegangen.

➤ *Medien*

Der Brockhaus definiert Medien als gesellschaftliche Träger- beziehungsweise Vermittlungssysteme für Informationen aller Art, deren Funktion der Transport von Inhalten ist (vgl. Brockhaus 1998, S.401). Heutzutage berichten enorm viele Medien über die aktuellen Ereignissen des Fußballs. Keine andere Sportart ist so präsent und bietet der Bevölkerung solch eine breite Plattform zum Diskutieren. Nahezu jedes Medienunternehmen besitzt eine eigene Sportabteilung. Der Fußball mit seinen vielen Facetten ermöglicht den unterschiedlichsten Medien eine Form der Berichterstattung. So berichten Wirtschaftsmagazine über die Konstrukte des Fußballbusiness, Klatschzeitungen diskutieren über die neuesten Social Media Auftritte der Fußballstars und selbstverständlich die sportjournalistische Komponente, welche die Fußballfans ständig mit Neuigkeiten versorgt.

➤ *Dachverbände*

Der zentrale Dachverband des deutschen Fußballs ist der DFB. Wie in Kapitel 2.1.1 und 2.1.2 bereits beschrieben ist der DFB in Kooperation mit der DFL für die Organisation, Umsetzung und das Marketing der Fußball Bundesliga verantwortlich. Demzufolge ordnen sich die Vereine dem DFB und seinen Statuten unter. In den Statuten ist festgehalten, welchen Voraussetzungen es bedarf, um Mitglied

der ersten Fußball Bundesliga zu sein. Relevante Faktoren für die Steuerung der Vereine sind das Lizenzierungsverfahren, die Spielregeln, die Art des Wettbewerbsmodus, Auflagen zur Förderung des Nachwuchts, Transfermöglichkeiten sowie die Freistellung der Spieler für das Nationalteam.

➤ *Agenturen*

Im Zuge der Kommerzialisierung etablierten sich immer mehr Agenturen auf dem Fußballmarkt. Es existieren Agenturen, welche sich ausschließlich um die Vermarktung von Sportlern und Sportmannschaften kümmern, Sportevents veranstalten, bei der Umsetzung der Kommunikationsziele beratend zur Seite stehen und die Lizenzen an einem Verein vertreiben (vgl. Bruhn 2003, S.102). Ein Beispiel für die Vermarktung von Fußballmannschaften ist Lagardere. Sie bieten Vereinen die Vermarktung von Medienrechten, Stadionwerbung, Trikotsponsoring und Hospitality-Programmen an. (Sportfive 2017)

➤ *Fans*

Durchschnittlich 42.421 Fans sahen in der Saison 2015/2016 ein Bundesliga Spiel im Stadion (vgl. DFL 2017b). Hinzu kommen die Fans, welche nicht im Stadion anwesend sind, jedoch die Fußballspiele via Fernsehen, Radio und dem Internet verfolgen. Durch die Einnahmequellen, welche die Fans über Stadionbesuche und Merchandising ermöglichen sind sie eine der wichtigsten Stakeholder des deutschen Profifußballs.

➤ *Staat und Kommune*

Der Staat und die Kommune sind ebenfalls Stakeholder eines professionellen Fußball Vereins. Sie profitieren zum einen von den steuerlichen Abgaben, die ein Verein und seine Mitarbeiter zu leisten haben. Zum anderen nutzen Städte, welche Bundesligavereinen inne haben, diese, um das Stadtmarketing für Touristen zu stärken. In einigen Fällen ist die Stadt oder Kommune Eigner des Stadions, das als Austragungsort der Spiele fungiert. Innerhalb dieser Konstellation wird die Spielstätte an den jeweiligen Verein verpachtet und generiert in dieser Weise Geld für die Stadt oder Kommune. Welche Rolle der Profifußball für den Staat spielt, wurde eingangs der Arbeit schon durch Auszüge der McKinsey Studie in Punkt 2.2 belegt.

➤ *Unternehmen*

Unter der Anteilgruppe „Unternehmen“ werden hier zum einen die Mitarbeiter verstanden, welche einen Job ausüben, die der Arbeitswelt von Wirtschaftsunternehmen gleicht. Zum anderen werden die Spieler und Trainer des Vereins auch als Mitarbeiter verstanden, da auch sie ein monatliches Brutto Gehalt vom Verein beziehen. Auch wenn sie in dieser Abbildung zusammengefasst werden, müssen die Mitarbeiter differenziert betrachtet werden (vgl. Oettgen 2008, S.140). Während die Mitarbeiter des Vereins oft verwaltungstechnische Aufgaben ausüben, haben die Spieler größeren Druck auszuhalten, denn sie stehen in der Öffentlichkeit und können mit Ergebnissen an den Spieltagen den Verein sowohl positiv, als auch negativ beeinflussen.

➤ *Wettbewerber*

Die Liste der Wettbewerber sind auf nationaler Ebene alle anderen Bundesligavereine, da sie nahezu dasselbe anbieten und in der Deutschen Fußball Bundesliga um eine bestmögliche sportliche Platzierung antreten (Oettgen 2008, S.140). Auf internationale Sicht gesehen, sind dies Vereine der anderen Topligen. Diese können durch andere Statuten der Verbände in einem wirtschaftlichen Vorteil oder Nachteil sein.

➤ *Issues*

Das Wort Issue, ist eines von vielen Anglizismen, die in unserer heutigen Gesellschaft eine Rolle spielen. Im Duden finden sich hierzu viele Übersetzungen. In der Unternehmenskonzeption wird mit einer Übersetzung in Themen und Themenfelder gearbeitet.

Für Zerfaß und Piwinger sind Issues Themenfelder, welche Konfliktpotential besitzen und aus den Ängsten oder Erwartungen der Anspruchsgruppen des Vereins entstehen (vgl. Zerfaß / Piwinger 2014, S.495). Auf den Fußball bezogen ist ein solches Themenfeld die Globalisierung. Um international konkurrenzfähig zu bleiben sind die Vereine auch darauf angewiesen ihre Märkte zu erweitern. In den letzten Jahren wurde für diese Erweiterung der Amerikanische und der Asiatische Markt auserwählt. Gerade der Asiatische Markt bietet dem Fußball sehr viele Entfaltungsmöglichkeiten. Der FC Bayern München ist ein Verein, der das Issue Globalisierung frühzeitig erkannt hat und schon 2005 ein Spiel in Japan bestritt (vgl. Spiegel Online 2005). In den folgenden Jahren sind noch weitere Begegnungen in Fernost hinzugekommen. Die Zielsetzung einer solchen Reise ist den Verein in

Asien bekannter zu machen und sein Image zu stärken, um eine Vielzahl von neuen Mitglieder zu gewinnen. Dieses Jahr gehen für den FC Bayern München Ex-Spieler wie Giovanne Elber und Hasan Salihamidzic mit auf Asien Tour, um als Markenbotschafter für den Verein neue Marketingziele umzusetzen (vgl. Welt 2017) Der Asiatische Markt bietet für den deutschen Fußball enormes Potential zur Wertschöpfung, sodass auch andere Vereine wie zum Beispiel Borussia Dortmund auf den Zug der globalen Vermarktung aufgesprungen sind (vgl. Borussia Dortmund 2017).

Des Weiteren sind die Gehälter der Spieler und Trainer ein Issue. Speziell in England nehmen die Ausgaben für Gehälter und Verpflichtungen auf dem Transfermarkt rapide zu. Dort liegt es allerdings auch an den Einnahmen der Vereine durch die Vermarktung der TV-Rechte. Deutschland hinkt im Vergleich weit hinterher, welches später in der Arbeit nochmal im Detail betrachtet wird. Dennoch versucht die Bundesliga mit den anderen Ligen mithalten und wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Sicherheit von Zuschauer und Sportler kann als weiteres Issue gesehen werden. Der Anschlag auf Paris bei dem Freundschaftsspiel der Nationen Deutschland und Frankreich hat gezeigt wie nah Deutschland an einem potentiellen Anschlag ist. Am 17.11.2015, nur vier Tage später ist es zur Spielabsage des Länderspiels in Hannover gekommen, da die Polizei befürchtete ein Anschlagziel zu sein. Ein weiterer Tiefpunkt dieser Serie ist sicherlich, der Anschlag auf die Mannschaft von Borussia Dortmund am 11.4.2017 vor dem Championsleagueduell gegen den AS Monaco (vgl. Zeit 2017). Zuschauer, Fans, Funktionäre und Spieler fühlen sich nicht mehr sicher, wenn sie eine Großveranstaltung wie ein professionelles Fußballspiel besuchen.

Ein weiteres Themenfeld ist die Fankultur.



Abbildung 5: Fans hissen einen Banner gegen die Kommerzialisierung
(Quelle: Seen: Braunschweiger Sportszene Magazin 2016)

Der Forderung einiger Fans nach mehr Traditionalismus und gegen Kommerz wächst stetig. Es ist ein zweiseitiges Schwert für die Fußballvereine einerseits ihre wirtschaftlichen Interessen voranzutreiben und andererseits die Bindung zu ihren treuen Fans mittels Tradition des Sports zu festigen. Wie bereits erwähnt, ermöglichen diverse Auslandsreisen die Generierung von mehr Umsatz durch den Verkauf von Merchandise-Artikeln und TV-Rechten. Auf der anderen Seite wünschen sich die Fans in Deutschland, dass der Fußball immer seine Werte und die Tradition nicht verliert. Häufig werden an Spieltagen in Stadien Banner gehisst mit Aufschriften, wie in Abbildung 5, die diese verdeutlichen.

2.6 Fußball in den USA:

Die Sportart Fußball entwickelte sich in Amerika eher schleppend. Die amerikanische Profifußballliga Major League Soccer (MLS) wurde erst 1993 auf Drängen der Fifa eingeführt. Da die Amerikaner noch keine einheitliche Profiligas hatten, durften sie die WM 1994 unter der Auflage der Gründung einer Profiligas durchführen. Trotz der Austragung der WM im eigenen Land hatte es der Fußball in Amerika sehr schwer. Sportarten wie Football, Baseball, Eishockey und Basketball erfreuen sich noch heute größerer Beliebtheit, da sie als einheimische Sportarten wahrgenommen werden (vgl. Spiegel Online 2010). Nichts desto trotz wuchs die Begeisterung in Amerika. Schulen und Universitäten erkannten finanzielle Vorteile des Fußballs. Sie halten ihn für deutlich günstiger, denn im Gegensatz zum Football werden beim Fußball weniger Materialien gebraucht. Außerdem reichen zwei Trainer für eine Fußballmannschaft aus, hingegen der Football, Trainer für jeden Mannschaftsteil gebraucht. Zusätzlich ist die Verletzungsgefahr beim Fußball weitaus geringer und die auftretenden Beschwerden oftmals nicht so gravierend, wie die Kopfverletzungen der Footballspieler. Durch die genannten Vorteile nahmen viele Bildungseinrichtungen Fußball in ihr Programm auf, sodass Fußball in Amerika nachhaltig populärer wurde. Einige altgediente Stars, die in Europa ihr Geld verdienten, wechselten in den letzten Jahren ihrer Karriere in die MLS. Unter ihnen befindet sich auch der deutsche Weltmeister von 2014 Bastian Schweinsteiger. Er wechselte diese Saison von Manchester United zu Chicago Fire (vgl. FAZ 2017).

➤ Major League Soccer

Die höchste Profi Liga ist die MLS. Das amerikanische Fußballkonstrukt ist im Gegensatz zum deutsch-europäischen System gänzlich anders aufgebaut. Fußballvereine, wie sie in Deutschland zu finden sind, gibt es in den amerikanischen

Topligen nicht. Anstelle von Vereinen haben Eigentümer die Möglichkeit eine Lizenz für eine Franchise zu erwerben und somit ein Team für die MLS zu stellen. Um eine solche Lizenz zu erhalten muss sich der Eigentümer jedoch an die Vorgaben und Auflagen der Liga halten. Mit dem Erhalt der Lizenz ist der Eigentümer gleichzeitig auch Anteilseigner der MLS. Weiterhin wird das amerikanische Ligensystem als „geschlossenes Ligensystem“ (Oettgen 2008, S.11) bezeichnet. Es besagt, dass es im amerikanischen Fußballsystem nicht möglich ist, auf- oder abzustiegen. In der MLS befinden sich 22 Franchises, welche in zwei Ligen, Ost (Eastern Conference) und West (Western Conference) unterteilt sind. Die Gründe für die Aufteilung der MLS liegen in der riesigen geographischen Fläche Amerikas. Ein Team spielt jeweils zwei Mal gegen jede andere Mannschaft der Liga. Wie in der Bundesliga wird dabei eine Partie im eigenen Stadion absolviert und eine Begegnung auswärts bei dem Gegner. Zusätzlich spielt jedes Team einmal gegen eine Mannschaft aus der anderen Liga. Um einen nationalen Champion zu ermitteln, qualifizieren sich die ersten 6 Teams jeder Liga für die Playoffs. Diese werden jedoch Ligaintern ausgetragen. Der Gewinner der Playoffs der Eastern Conference spielt dann gegen den Gewinner der Western Conference um den nationalen Titel. (vgl. MLSSOCCER 2017).

➤ Salary Cap

Der Salary Cap bezeichnet eine Gehaltsobergrenze im amerikanischen Sport. Er dient dazu die Franchises vor einem finanziellen Bankrott zu schützen und für Chancengleichheit in der Liga zu sorgen. Es soll eine Ansammlung von Stars in einer Franchise vermieden werden. Der Salary Cap für die MLS Franchises in 2017 beträgt 3,825 Millionen US-Dollar. Dies bedeutet, dass die Franchise nicht mehr als die genannte Summe an Gehalt für ihren gesamten Kader ausgeben darf. Für die einzelnen Spieler liegt das maximale Jahressalär bei 480.625 US-Dollar (vgl. Eurosport 2017). Zusätzlich zu dieser Regel wurde jedoch die „Designated Player Rule“ eingeführt. Sie besagt, dass 2 Spieler außerhalb dieser Gehaltsobergrenze bezahlt werden können. Ein Dritter „Designated Player“ ist gegen eine Gebühr von über 200.000 Euro ebenfalls erlaubt (vgl. Sportbild 2017a). Auffällig ist, dass unter den zehn Topverdienern der MLS jeder Spieler eine Vergangenheit in eine der europäischen Topligen hatte. Außerdem befinden sich mit Clint Dempsey, Michael Bradley und Jozy Altidore drei Amerikaner unter den zehn bestbezahlten Spielern der MLS.

Name	Franchise	Jahresgehalt
Kaka	Orlando	7,2 Mio.
Sebastian Giovinco	Toronto	7,1 Mio.
Michael Bradley	Toronto	6,5 Mio.
Andrea Pirlo	Ney York	5,9 Mio.
David Villa	New York	5,6 Mio.
Giovani dos Santos	Los Angeles	5,5 Mio.
Bastian Schweinsteiger	Chicago Fire	5,4 Mio.
Jozy Altidore	Toronto	4,9 Mio.
Clint Dempsey	Seattle	3,9 Mio.
Diego Valeri	Portland	2,6 Mio.

*Abbildung 6: Topverdiener der MLS 2017. Gehalt in Millionen Dollar
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an MLS Players Union 2017)*

Aus Abbildung 6 ist ersichtlich, dass nicht jedes Team bereit ist eine solche Summe an Gehalt für Spieler zu bezahlen. Von 22 Mannschaften in der Liga sind lediglich sechs davon bereit, ein Gehalt über drei Mio. US-Dollar zu bezahlen.

➤ Draft System

Anders als in Deutschland wird in Amerika ein Draft System praktiziert, um Nachwuchsspieler an Mannschaften zu binden. Der typische Weg eines jungen Fußballers in Amerika ist es, sich nach dem Studium bei dem MLS Superdraft für die amerikanische Profiligen anzumelden. Dort sichten und bewerten Trainer der MLS die Collegespeler. Der Letztplatzierte der Vorsaison hat dann die Möglichkeit, als erstes einen Spieler auszusuchen (vgl. Oettgen 2008, S.12) Meldet sich der Student zum Draft an, so hat er nicht die Möglichkeit zwischen Vereinen zu wählen. Er unterzeichnet einen Vertrag mit der Liga, sodass er sich entweder verpflichtet zu dem Verein zu wechseln, der ihn auserkoren hat oder darauf verzichtet und somit in keinem anderen MLS Team spielen darf.

3 Kommerzialisierung

Das Kapitel der Kommerzialisierung stellt die Entwicklungen verschiedenster Bereiche des Fußballs in Abhängigkeit von ökonomischen Kennzahlen dar. Es wird aufgezeigt in wie weit sich die wirtschaftlichen Kennzahlen in den vergangenen Jahren verändert haben.

3.1 Definition Kommerzialisierung

Im ökonomischen Sinne ist die Kommerzialisierung des Sports „(...) die nach dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip erfolgende fortschreitende Vermarktung bzw. Verwertung von Sportwaren (sportbezogene Leistungen).“ (Schuhmann 2004, S.9) Allerdings setzt die Vermarktung des Fußballs ein marktwirtschaftlich organisiertes Wirtschaftssystem voraus, in dem jedes Produkt gegen ein entsprechendes Entgelt erworben werden kann (vgl. Babin 1995, S.11).

3.2 Verlauf der Kommerzialisierung im Fußball

In Deutschland entstand um 1900 ein übergeordneter Fußballverband, der Deutsche Fußball Bund. Vier Jahre später folgte die Gründung der Fédération Internationale de Football Association (FIFA) und 1930 wurde die erste Weltmeisterschaft in Uruguay ausgetragen (vgl. FIFA 2017). Die Funktionäre des DFB wollten trotz mehrfacher Gründungen von Profiligen in Europa die Professionalisierung des Fußballs in Deutschland verhindern. Trotz Verbots seitens des DFB, gab es mehrere Verstöße gegen das Zahlungsverbot von Gehältern an Spieler (vgl. Schmech 2005, 18). Die Mannschaft des FC Schalke 04 wurde für die Saison 1930/31 vom Spielbetrieb ausgeschlossen, da dem Verein illegale Zahlungen an Spieler nachgewiesen wurden (vgl. Schmech 2005, 20). Erst nach der Wiedergründung des Deutschen Fußball Bundes nach dem zweiten Weltkrieg im Jahr 1949 wurde das Vertragsspielertum offiziell eingeführt. Der Verband legte aber Wert darauf, dass diese Vereinbarung noch kein Profitum war, da bestimmte Grenzen für Handgeld, Gehalt und Ablöse-summen festgelegt wurden (vgl. Schmech 2005, 21). Mit der Entwicklung neuartiger Medien wie Radio und Fernsehen und deren Trivialisierung, wurde der Anstoß zu einem unaufhaltsamen Fortschritt gegeben. In der zunehmenden Berichterstattung sahen die Unternehmen eine Chance sich zu präsentieren, Werbung für ihre Produkte oder Dienstleistungen zu machen und ihren Bekanntheitsgrad als auch ihr Image zu steigern. So waren es Ende der 1960er Jahre vor allem Fußballer, die zu Testimonials in der klassischen Werbung zum Einsatz kam. Ein bekanntes Beispiel hierfür ist

Franz Beckenbauer, der für Knorr Suppen als Testimonial in der Werbung auftrat (vgl. Adjouri, Nicholas/Stastny, Petr 2014, S.201). Am 24.03.1973 lief Eintracht Braunschweig im Spiel gegen Schalke 04 zum ersten Mal mit einer Trikotwerbung auf. Da Trikotwerbung zu diesem Zeitpunkt nicht erlaubt war, änderte Eintracht Braunschweig ihr bisheriges Vereinslogo. Anstatt des Braunschweiger Löwen, lief Braunschweig nun mit dem Erkennungszeichen der Kräuterlikörfirma Jägermeister, dem Hirsch, auf. Aufgrund dieses Präzedenzfalls ließ der DFB auf seinem Bundestag im Oktober 1973 Trikotwerbung offiziell zu (Schilhaneck 2006, S.61). Dies war auch die Zeit in der sich mehrere Sportmarketingagenturen bildeten. Sie vermittelten zwischen Vereinen, Unternehmen und Medien. Mit der Privatisierung der AV Medienlandschaft wurde ein größerer Wettbewerb für die Fernsehrechte am Fußball geschaffen, welcher wesentlichen Anteil an der Kommerzialisierung im Fußball hat. Durch das Bezahl-Fernsehen (PayTV) wurde der Wettbewerb ein weiteres Mal erhöht und es begann ein regelrechtes Wettbieten, welches in Abschnitt 3.4.2 detailliert betrachtet wird.

3.3 Kommerzialisierungsphasen

Die sportbezogene Kommerzialisierung stellt einen Prozess dar, der nach Haase in vier Phasen unterteilt wird

➤ *Die Nullphase:*

Die Ausgangsbasis des ursprünglichen, des ideellen Sports

➤ *Die Instrumentalisierungsphase 1:*

Der Beginn der Verfremdung der ideellen Sportwerte, die Einvernahme des Sports für gesundheitsbezogene und/oder politische Interessen

➤ *Die Instrumentalisierungsphase 2:*

Die Vermarktungsphase des Sports, die Entwicklung zum Showsport

➤ *Die Produktionsphase:*

Die Produktion sportlicher Leistung durch sportfremde Investoren (vgl. Haase 1991, 6).

Werden diese Phasen auf den Fußball beziehungsweise auf die 1.Fußball Bundesliga angewandt, so ist festzustellen, dass sich die 1. Bundesliga in der Produktionsphase befindet.

Unternehmen ist es möglich über Sponsoring große Summen an den Verein zu zahlen, um den Verein wirtschaftlich zu unterstützen, dass dieser sich zum Beispiel bessere Spieler leisten kann. Einige Vereine sind zusätzlich als Aktienunternehmen an der Börse gelistet. . Bundesligavereine wie Bayer 04 Leverkusen und VFL Wolfsburg verdanken ihren Erfolg primär durch dem finanziellen Engagement, der dahinter stehenden Konzernen Bayer (Leverkusen) und Volkswagen (Wolfsburg). Die Ausgliederung der Lizenzabteilung und die damit verbundenen Möglichkeit für sportfremde Investoren am Markt Fußball zu partizipieren ist ein weiterer Beweis, wie weit die Kommerzialisierung fortgeschritten ist. Die Vermarktung von Sponsorengeldern, Lizenzen und Merchandiseartikeln über diverse Marketing-Agenturen trägt ihr übriges zur Kommerzialisierung bei. Neueste Belege für diesen Prozess sind zum Beispiel die Halbzeitauftritte von der Musikerin Anastacia an dem letzten Bundesliga Spieltag 2016/2017 in München oder von Helene Fischer beim DFB Pokal Finale 2017. Es ist deutlich zu erkennen, dass diese Auftritte nichts mit der Sportart Fußball zu tun haben, sondern als weiteres Showelement genutzt werden, um dem Publikum und den Zuschauern ein vielseitiges Entertainment Programm zu liefern. Da Fußball die beliebteste Sportart in Deutschland ist, ist die Kommerzialisierung in diesem Sport am schnellsten fortschreitend, denn Unternehmen sehen hier den größten Nutzen sich zu präsentieren, um ihre wirtschaftlichen Interessen durchzusetzen (vgl. Saldsieder 2016, S.87)

3.4 Faktoren der Kommerzialisierung

In diesem Abschnitt werden die Faktoren definiert und beschrieben, welche einen maßgeblichen Anteil an der Kommerzialisierung des Fußballs in der 1. Bundesliga haben, als auch die Konsequenzen, die daraus entstanden sind. Dazu gehören die Medien, das Sponsoring, die Vergabe der TV-Rechte, Merchandising und die daraus resultierenden Transfer- und Gehaltsausgaben für Spieler und Trainer.

3.4.1 Sponsoring

In der heutigen Zeit nutzen Unternehmen aus den unterschiedlichsten Branchen die vielfältigen Möglichkeiten des Sponsorings. Ziel ihres Engagements ist es, dem Zuschauer oder Teilnehmer, das Unternehmen und die Produkte oder Dienstleistungen zu präsentieren, um daraus resultierend einen höheren Umsatz zu generieren. Weiterhin ermöglichen Sponsoring Aktivitäten eine positive Wahrnehmung in der Gesellschaft, welches in einer Imagesteigerung enden kann.

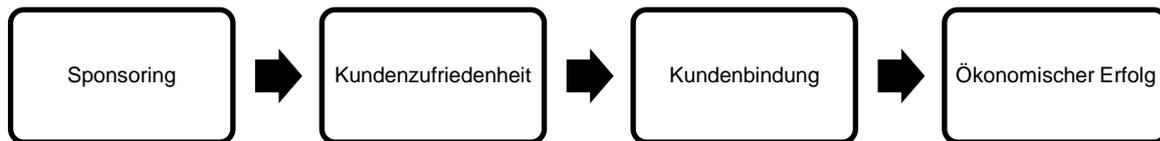


Abbildung 7: Exemplarische beziehungsorientierte Erfolgskette des Sponsorings
(Quelle: Bruhn 2003, S.64.)

Bruhn zeigt auf, dass der ökonomische Erfolg unmittelbar von den psychografischen Zielen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung abhängig ist. Demzufolge müssen diese zuerst gesteigert werden. Er weist auch darauf hin, dass Unternehmen nicht zwingend ökonomischen Erfolg als kurzfristiges Kommunikationsziel ausgeben. Die Pflege zu Kunden auf Sportveranstaltungen ist langfristig betrachtet auch ein rentables Geschäft für die Sponsoren (Bruhn 2003, S.64).

Eine der teuersten Sponsoring Maßnahmen ist die des Trikotsponsorings. Unternehmen besitzen so die Möglichkeit ihr Unternehmen auf dem Fußballtrikot zu präsentieren. Die folgende Abbildung zeigt die Einnahmen der Bundesligavereine durch ihren jeweiligen Trikotsponsor.

Vereinsname	Trikotsponsor	Einnahmen in Mio Euro
Bayern München	Telekom	30
VFL Wolfsburg	Volkswagen	30
Borussia Dortmund	Evonik	20
Schalke 04	Gazprom	17
Borussia Mönchenglabach	Postbank	7.5
Hamburger SV	Fly Emirates	7.5
Eintracht Frankfurt	Alfa Romeo	6
Werder Bremen	Wiesenhof	5.7
Bayer Leverkusen	LG Electronics	5.5
VFB Stuttgart	Mercedes Benz	5
Hertha BSC Berlin	bet-at-home	6
1.FC Köln	Rewe	5
TSG 1899 Hoffenheim	SAP	4.5
Hannover 96	Heinz von Heiden	4
1.FSV Mainz 05	Kömmerling	4.3
FC Augsburg	WWK	3
FC Ingolstadt	Media Markt	2
Darmstadt 98	Software AG	1.5
Gesamt 1. Bundesliga		164.5

Abbildung 8 Trikotsponsoren der 1.Fußball Bundesliga 2015/16

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Fußball-geld 2015)

Die Abbildung 8 zeigt deutlich, wie groß finanzielle Differenz zwischen den Mannschaften der 1. Bundesliga hinsichtlich der Vergütung für das Trikotsponsoring ist. Trotzdem weist sie auch darauf hin, wie wichtig der Trikotsponsor als Einnahmequelle ist. Die ersten fünf genannten Mannschaften haben in den letzten Jahren nahezu ständig international gespielt und können den möglichen Sponsoren somit eine viel breitere Plattform bieten sich zu präsentieren. Für Sponsoren bietet allerdings nicht nur das Segment Trikotsponsoring die Möglichkeit sich in der Öffentlichkeit darzustellen. Eine weitere oft genutzte Maßnahme ist die Nutzung der Bandenwerbung. Diese befinden sich fast um das ganze Spielfeld verteilt und somit gut sichtbar für Zuschauer im Stadion und vor dem Fernseher. Während es zu Beginn noch statische Bandenwerbung gab, so sind es heute oftmals LED Banden, die unterschiedliche Sponsoren und Partner wechselhaft einblenden können.



Abbildung 9: LED Bandenwerbung
(Quelle: VFL Bochum 2016)

Eine weitere populäre Maßnahme, um finanzielle Mittel zu generieren, ist der Verkauf des Namensrechts des Stadions an ein Unternehmen. Früher wurde ein Stadion nach einer Person, einer örtlichen Begebenheit oder einer Region benannt, welche unmittelbaren Bezug zur Stadt beziehungsweise zum Verein besaß. So hieß das Stadion von Borussia Dortmund bis zum 1.12.2005 „Westfalen-Stadion“. Seit dem 1.12.2005 heißt es „Signal Iduna Park“. Für den Verkauf dieser Namensrechte erhält Borussia Dortmund ca. 5 Mio. Euro jährlich (vgl. Reuters/Stringers 2012). Es gibt jedoch Vereine, die auf diese Möglichkeit verzichten. Sie wollen die Identität des Klubs und die Bindung von Fan zu Verein bewahren. Ein Beispiel hierfür findet sich beim 1.FC Kaiserslautern. Der frühere Stadionname „Betzenberg“ wurde zu Ehren des DFB Ehrenspielführers in „Fritz-Walter-Stadion“ umbenannt und hat bis heute Bestand.

Verein	Stadionname	Branche des Sponsors	Vertragswert pro Jahr in Mio. Euro
FC Bayern München	Allianz Arena	Versicherungen/Finanzdienstleistungen	6,0
FC Schalke 04	Veltins Arena	Getränke	6,0
Borussia Dortmund	Signal Iduna Park	Versicherungen/Finanzdienstleistungen	5,8
Hamburger SV	Volksparkstadion	privater Mäzen	4,0
1. FC Köln	RheinEnergie Stadion	Energieversorgung	3,5
Eintracht Frankfurt	Commerzbank-Arena	Versicherungen/Finanzdienstleistungen	3,0
Bayer 04 Leverkusen	BayArena	Chemie/Pharma	2,5
VfL Wolfsburg	Volkswagen Arena	Auto	2,5
1. FSV Mainz 05	Opel Arena	Auto	2,0
FC Augsburg	WWK Arena	Versicherungen/Finanzdienstleistungen	1,7
TSG 1899 Hoffenheim	Wirsol Rhein-Neckar-Arena	Technologie	1,5
FC Ingolstadt 04	Audi Sportpark	Auto	0,5
SC Freiburg	Schwarzwald-Stadion	Tourismus	0,5
SV Darmstadt 98	Merck-Stadion am Böllenfalltor	Chemie/Pharma	0,3
RB Leipzig	Red Bull Arena	Getränke	0,3
Borussia Mönchengladbach	Borussia-Park	–	–
Hertha BSC	Olympiastadion	–	–
Werder Bremen	Weserstadion	–	–

Quelle: Stadionwelt Inside/Sponsoring 2016

HORIZONT 34/2016

Abbildung 10: Stadionnamen der Bundesliga Vereine 2016
(Quelle: Horizont 2016)

Aus Abbildung 10 ist ersichtlich, dass lediglich drei Vereine aus der 1. Fußballbundesliga die Rechte am Stadionnamen nicht verkauft haben. Auffällig ist auch, dass vier Vereine die Namensrechte an Versicherungen und Finanzdienstleister verkauft haben und weitere drei Vereine an Unternehmen aus der Automobilbranche.

3.4.2 TV Gelder:

Die Vermarktung von Übertragungsrechten der Bundesliga ist ein Markt an dem mehrere Teilnehmer partizipieren. Die Rechtevergabe erfolgt über einen Zyklus von 4 Jahren. Im Folgenden werden die vergangenen, jetzigen und zukünftigen Perioden thematisiert.

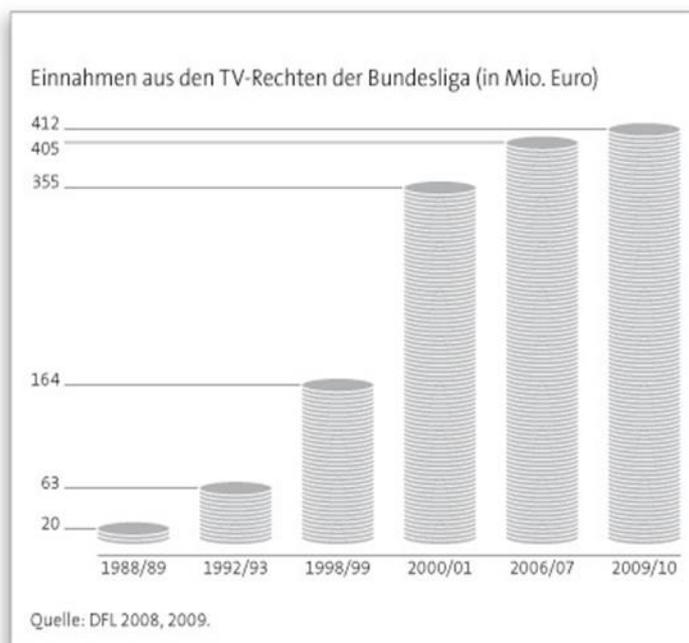


Abbildung 11: TV-Gelder
(Quelle: DFL 2009)

Der Wechsel der Bundesligafernsehrechte von den öffentlich-rechtlichen zu den privaten Sendern ist ausschlaggebend für den Anstieg der Fernsehgelder. RTL erwarb diese in der Saison 1988/89 für die damalige Rekordsumme von 20,5 Mio. Euro. Dies leitete eine neue Epoche der Kommerzialisierung im Fußball ein. (Vgl. Schilhaneck 2006, S.74) Von 2000-2004 ließ sich die Kirch Media Group die Bundesligafernsehrechte für seinen Pay-TV Sender Premiere, durchschnittlich 382,5 Mio. Euro kosten. Die Einnahmen der Bundesliga aus den TV-Rechten haben sich mit dem Wechsel zur Kirch Media Group verdoppelt. Als der Kirch Konzern jedoch 2002 Konkurs anmeldete, fielen die Erlöse auf etwa 300 Mio. Euro pro Saison zurück. In den folgenden Jahren stiegen die Erträge wieder an, so dass das Preisniveau der Kirch Media Group übertroffen wurde. Die folgende Abbildung thematisiert die nationale Rechtevergabe der Periode von der Saison 2013/2014 bis 2016/17. Weiterhin werden die einzelnen Rechtepakete und ihre dazugehörigen Verbreitungswege aufgezeigt.

DFL-RECHTEVERWERTER (ZYKLUS 2013/14 BIS 2016/17)

Unternehmen	Lizenzsumme*	Rechtepaket	Inhalt (Verbreitungsart)
	485,7 Mio. Euro	Pay Bundesliga (live)	Alle 306 Spiele der Bundesliga (plattformneutral)
		Pay 2. Bundesliga (live)	Alle 306 Spiele der 2. Bundesliga (plattformneutral)
		Pay Bundesliga (Highlights)	Erstverwertung am Samstag und Sonntag (plattformneutral)
	106 Mio. Euro	Free (live)	sieben Spiele (Bundesliga-Eröffnung Hin- und Rückrunde, Relegation, Supercup) (plattformneutral)
		Free (Highlights Samstag)	Erstverwertung (Fenster: 18.30 bis 20.15 Uhr) (plattformneutral)
		Free (Highlights Sonntag)	Erstverwertung (Fenster: 21.15 bis 23.00 Uhr) (plattformneutral)
	22 Mio. Euro	Free (Highlights Samstag)	Erstverwertung (nur 18.30-Uhr-Spiel) und Zweitverwertung (Fenster: 21.45 bis 24 Uhr) (plattformneutral)
	7 Mio. Euro	Free 2. Bundesliga (live, Highlights)	Montagsspiel (live), Erstverwertung am Freitag (Fenster: 22.30 bis 24 Uhr) und Sonntag (Fenster: 19.15 bis 21 Uhr) (plattformneutral)
		Free (Highlights)	Drittverwertung am Sonntag (Fenster: 6 bis 15 Uhr) (plattformneutral)
	5,5 Mio. Euro	Pay/Free (Highlight-Clips)	ab eine Stunde nach Spielende (Pay) und ab 0 Uhr am Tag nach der Free-Erstverwertung (Free) (Netcast II)

Abbildung 12: Nationale Übertragungsrechte der 1. und 2. Fußballbundesliga
(Quelle: Lehnebach 2016, S. 13)

In dieser Rechteperiode erlöst die Liga durchschnittlich 628 Millionen Euro aus der nationalen TV-Vermarktung. Sky ist das Unternehmen, das sich die Rechte an allen 306 Spielen der 1. Bundesliga für den Zyklus bis 2017 gesichert hat. Dafür sind sie bereit 485,7 Mio. Euro zu zahlen. Für die kommende Periode von der Saison 2017/18 bis zur Saison 2020/21 nimmt die DFL durch den Verkauf der nationalen Rechte 4,64 Milliarden Euro ein. Wird dieser Erlös auf eine Saison angewendet, ergibt sich eine Summe von 1,16 Milliarden Euro. Das bedeutet, dass die DFL eine Steigerung der Erlöse um 85 % erzielt hat (vgl. Schilling 2016).

3.4.3 Verteiler Schlüssel TV-Gelder

Die Verteiler-Schlüssel für die Berechnung der TV-Gelder der 1. & 2. Bundesligavereine für die Rechteperiode 2017-2021 setzen sich wie folgt zusammen: Es wird in 4 Säulen unterschieden, welche jeweils eine unterschiedliche Gewichtung haben (vgl. DFL 2016).

➤ *Säule 1, 70%*

Es werden pro Spielzeit Punkte von 1-36 vergeben. Die Mannschaft die in der Bundesliga am Ende einer Saison auf Platz eins steht bekommt 36 Punkte, der letzte Platz der 1. Liga bekommt 19 Punkte. In der 2. Bundesliga bekommt der erste Platz 18 Punkte und der letzte Platz, der 18. Platz, einen Punkt. Der Bewertungszeitraum beträgt fünf Spielzeiten. Die zuletzt gespielte Saison erhält den Faktor fünf. Die vorangegangene Saisons vier, drei, zwei und eins.

➤ *Säule 2, 5% „Sportliche Nachhaltigkeit“*

Für diese Säule wird eine 20 Jahres Wertung zu Grunde gelegt mit Blick auf das sportliche Abschneiden. Anders als in Säule eins werden hier alle Spielzeiten gleichgewertet.

➤ *Säule 3, 2% „Nachwuchs“*

Die Verteilung erfolgt proportional zu den Einsatzminuten in Deutschland verbandsausgebildeter U23-Spieler in der aktuellen Saison. Berücksichtigung finden alle Spiele einschließlich der Saison des 23. Lebensjahres.

➤ *Säule 4, 23% „Wettbewerb“*

Hier wird nach den unterschiedlichen Tabellenregionen bewertet. So erhalten zum Beispiel die ersten sechs dieser Säule denselben Betrag. Weiterhin erfolgt die Wertung in einem fünf Jahres Rhythmus.

3.4.4 Einnahmen der Bundesliga Vergleich 2014/15 und 2015/16

Um weitere Beweise der Kommerzialisierung aufzuzeigen, werden die Erlöse der Bundesliga Saison 2014/15 und 2015/16 verglichen. Die Steigerung der unterschiedlichen ökonomischen Kennzahlen geben weiteren Aufschluss über das Milliarden Geschäft Fußballbundesliga.

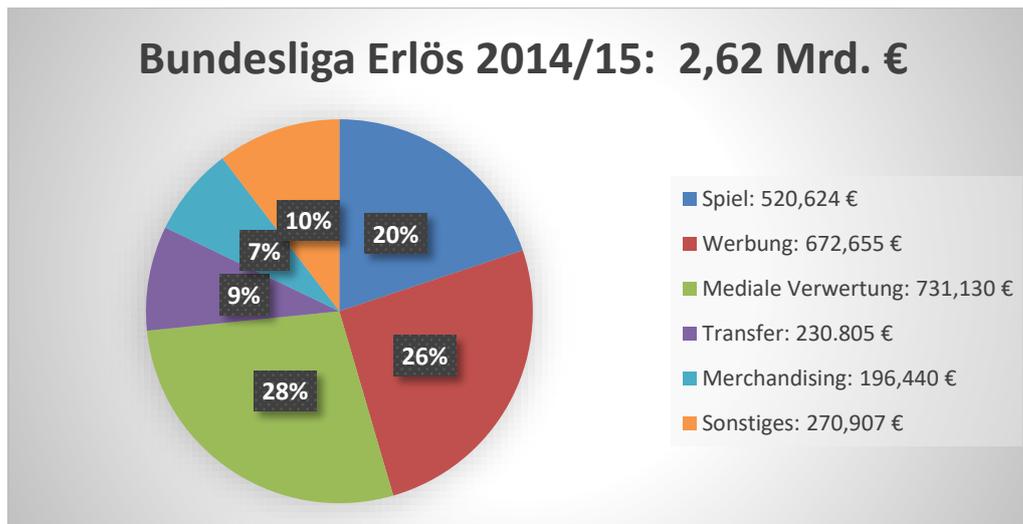


Abbildung 13: Bundesliga Erlös in Millionen Euro 2014/15
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an DFL 2017c, S.26)

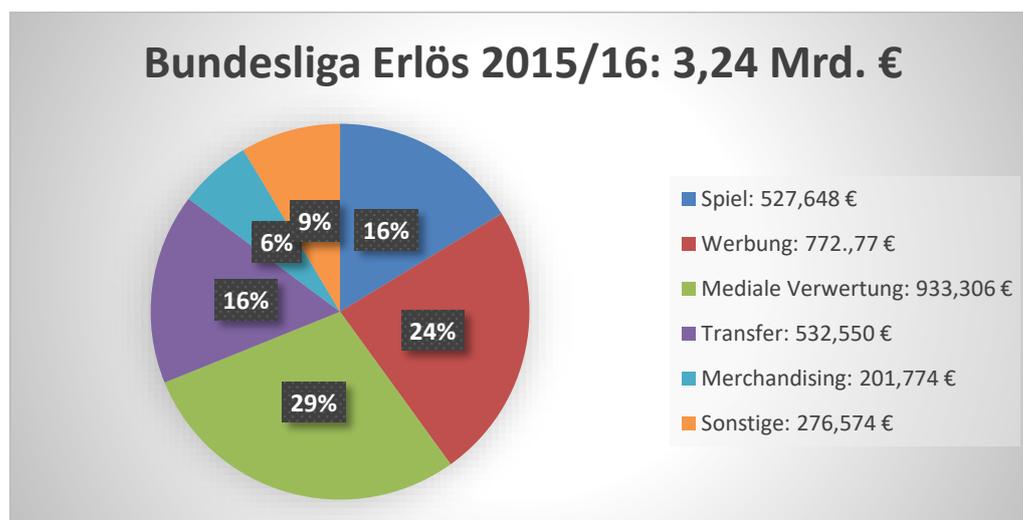


Abbildung 14: Bundesliga Erlös in Millionen Euro 2015/16
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an DFL 2017c, S.26)

Abbildung 13 und 14 zeigen die Erlöse der Bundesliga Saisons von 2014/15 und 2015/16. Es ist festzustellen, dass die Bundesliga zum ersten Mal die Summe von drei Milliarden Euro überschritten hat. Einen großen Teil dazu beigetragen haben die erzielten Transfersummen. Sie konnten von 230 Mio. auf über 532 Mio. gesteigert werden. Dies ist eine Steigerung von 130 Prozent. Ob die Vereine wieder eine so hohe Summe im folgenden Jahr umsetzen können bleibt abzuwarten, denn Transfererlöse hängen stark mit der Performance der Spieler und des Vereins zusammen. Des Weiteren fällt auf, dass die Einnahmen aus der medialen Verwertung um 200 Mio. Euro gestiegen sind. Dies zeigt, dass

sich die Bundesliga stetig weiterentwickelt und in ihrer Attraktivität steigt. Für die kommende Saison 2017/2018 ist gerade in der medialen Verwertung ein weiterer großer Sprung zu erwarten, da nun die höheren Einnahmen aus der Rechteverwertung für das Fernsehen hinzukommen. Das Segment Werbung hat ebenfalls einen beachtlichen Fortschritt erreicht und ist um 100 Mio. Euro gewachsen. Auch wenn im Bereich Merchandising nur ein geringeres Wachstum zu verzeichnen ist, so ist im Allgemeinen festzuhalten, dass jegliches Segment ein Wachstum generieren konnte.

3.4.5 Spielergehälter

Die Entwicklung der Spielergehälter hat sich im Zuge der Kommerzialisierung stark verändert. Werden die einzelnen Gehälter genauer betrachtet, so sind Verbindungen zu prägnanten Ereignissen der Kommerzialisierung herstellbar.

Jahre	Spieler	€ pro Jahr
1960er	Uwe Seeler	7.200
1970er	Franz Beckenbauer	350.000
1980er	Rudi Völler	550.000
1990er	Lothar Matthäus	4.000.000
2000er	Michael Ballack	6.500.000
2012	Bastian Schweinsteiger	10.000.000

Abbildung 15: Entwicklung Spielergehälter deutscher Bundesliga Spieler
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an RP Online)

In der Abbildung 15 sind die besten deutschen Spieler eines Jahrzehntes und ihr Jahreseinkommen aufgelistet. Dabei ist zu beachten, dass sich die aufgelisteten Einkommen nur auf den Vertrag zwischen Spieler und Verein beziehen. Mögliche Werbeeinnahmen sind in der Abbildung nicht enthalten. Uwe Seeler hat in den 60er Jahren 7.200 Euro verdient zuzüglich inoffiziellen Handgeldern. Der Grund für ein solch niedriges Jahresgehalt liegt zum einen darin, dass die Kommerzialisierung noch nicht gestartet war. Zum anderen

existierte der Status Berufsspieler noch nicht. Dieser wurde erst mit Einführung der Bundesliga in der Saison 1963/64 in Stand gesetzt. Bis dahin wurden die Spieler als Amateure geführt. Resultierend aus der Einführung der Bundesliga ist die Steigung der Gehälter der Spieler. So verdient Franz Beckenbauer 350.000 Euro im Jahr. In den 80ern ist Rudi Völler einer der Topverdiener mit 550.000 Euro. Die Kommerzialisierung entwickelte sich. Wie bereits in Abschnitt 3.2 dargestellt ergaben sich für Vereine und Spieler durch die Einführung der Trikotwerbung und der Entdeckung von Spielern als Testimonials neue Einnahmequellen. Gleichzeitig war dies der Startschuss von Sportmarketingagenturen, welche Unternehmen als potentielle Sponsoren für Vereine vermittelten. Als RTL schließlich mit der Rekordsumme von 20,5 Mio. Euro die Fernsehrechte von den Öffentlich-Rechtlichen übernahm, stiegen die Gehälter weiter an. Die Vereine entwickelten sich kontinuierlich weiter und konzipierten neue Möglichkeiten Einnahmen umzusetzen. Hinzu kommt das Wettbieten um die TV-Gelder, welches in Kapitel 3.4.2 schon intensiv betrachtet wurde. All dies sind Faktoren, weshalb es möglich ist, dass Bastian Schweinsteiger im Jahr 2012 10 Mio. Euro verdient. Zum Abschluss ist nochmals zu erwähnen, dass dies die besten Spieler der Bundesliga waren. Der Durchschnittswert des Einkommens eines Bundesligaspielers liegt weit dahinter.

3.4.6 Magische Dreieck im Sportsponsoring

Das magische Dreieck im Sport nach Bruhn beschreibt eine dreifache Gewinnsituation für die Beteiligten Sport, Medien und Wirtschaft. Jede der drei Komponenten profitiert von den übrigen zwei, sodass ein win-win-win Situation entsteht.

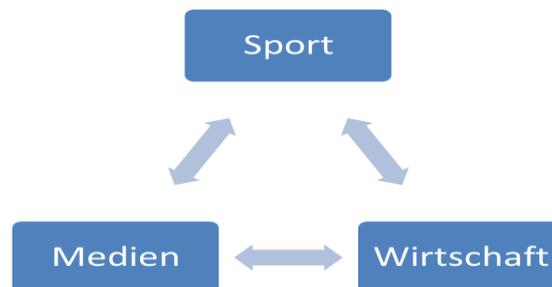


Abbildung 16: Das magische Dreieck des Sportsponsoring
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn 2003, 13)

➤ Sport

Heutzutage ist es ein probates Mittel für Vereine, Einnahmen durch Sponsorenverträge zu generieren. Die Sportvereine bieten Unternehmen die Möglichkeit ihre kommunikationsziele zu erreichen in dem sie das Logo der Marke zum Beispiel auf

dem Trikot tragen. Einfach ausgedrückt erhält ein Unternehmen für die Aufwendung einer finanziellen Summe, Sachleistungen oder einer Dienstleistung die Möglichkeit sich über den Verein zu präsentieren. Der Fußballverein ist folglich der Gesponserte. Vereine versuchen durch diese Einnahmen ihre unterschiedlichen Ziele schneller und effektiver zu erreichen (vgl. Daumann/Römmelt 2015, S.171)

➤ *Medien*

Die Medien fungieren als Multiplikatoren für den Fußball und Unternehmen, welche als Sponsor für die Vereine auftreten. Durch die vielfältige Möglichkeit der Berichterstattung bieten sie der Plattform Fußball breite Präsentationsmöglichkeiten und locken somit weitere potentielle Unternehmen an, die so die Möglichkeit haben sich einem Millionen Publikum über die unterschiedlichsten Kanäle zu präsentieren. Der Fußball ist ein wichtiger Programminhalt der Medien. Die Medien offerieren den Unternehmen Werbeblöcke, um sich so zu finanzieren (vgl. Köster 2003, S.11). Zu den bekanntesten Fußballmedien im Fernsehen gehören der Pay-TV Sender Sky, der öffentlich-rechtliche Sender ARD und der Privatsender Sport1.

➤ *Wirtschaft*

Hierunter fallen Unternehmen, welche Sponsoring als kommunikative Maßnahme nutzen, um ihre Unternehmensziele zu erreichen. Durch das vom Zuschauer positiv wahrgenommen Umfeld des Fußballs, eröffnet sich für Unternehmen die Möglichkeit ihre Marke beziehungsweise das Image zu stärken (vgl. Bruhn 2003, S.14). In der Regel sind die Sponsoren im näheren Umkreis des Vereins aufzufinden, da sie einen regionalen Bezug präferieren. Unternehmen, die nicht als Sponsor eines Vereins fungieren, profitieren auf eine andere Art und Weise vom Fußball. Sie können sich Werbeblöcke in den verschiedenen Medien gegen einen finanziellen Aufwand erwerben, um auch auf diesem Wege ihre Unternehmensziele zu erreichen (vgl. Daumann/Römmelt 2015, S.171).

4 Konzeption

Im folgenden Abschnitt dieser Arbeit wird unter Verwendung der im theoretischen Bezugsrahmen aufgeführten Parameter zur Kommerzialisierung des Fußballs und die daraus entstehenden unterschiedlichen Finanzstärken der einzelnen Vereine, eine Konzeption zur Stärkung der sportlichen Chancengleichheit vorgestellt. Wie bereits in Punkt 1.1 dargestellt, hat die Studie vom Football Observatory verdeutlicht, dass eine hohe Finanzstärke letztendlich zu mehr sportlichem Erfolg führt. Anhand der letzten fünf Abschlusstabellen der 1. Fußball Bundesliga ist deutlich zu erkennen, dass im Allgemeinen stets dieselben Mannschaften in der oberen Tabellenhälfte zu finden sind, nicht zu vergessen, dass der FC Bayern München nun bereits fünf Mal in Folge die deutsche Meisterschaft für sich entscheiden konnte. Jeder Bayern München Anhänger wird folglich an der derzeitigen sportlichen Konstellation nichts ändern wollen, jedoch hat sich diese Ausarbeitung im Sinne aller anderen Fußballanhänger das Ziel gesetzt, die Chancengleichheit, mittels konzeptioneller Ansätze zur Verteilung der finanziellen und sportlichen Attribute, zu erhöhen, um somit die Attraktivität und Spannung des Spielgeschehens der 1. Fußball Bundesliga auszubauen. Konkret werden hierzu Ideen zu der Stärkung der Marke Deutsche Fußball Bundesliga vorgestellt, eine neue Umverteilung der TV-Gelder und ein eng mit der A-Jugend Bundesliga verknüpftes Draftsystem von jungen Talenten.

4.1 Marke Deutsche Fußball Bundesliga

Anhand des Punktes 2.1.2 wurde innerhalb dieser Arbeit bereits veranschaulicht, dass die DFL für die Vermarktung und Durchführung des Spielbetriebs der 1. Fußballbundesliga verantwortlich ist. Die Vermarktung beinhaltet den Vertrieb der Rechte an den Fernseh-, Radio- und Internetübertragungen und sie hat sich zur Aufgabe gestellt, die Marke Deutsche Fußball Bundesliga weiterzuentwickeln. Zum Thema Weiterentwicklung der Marke gibt diese Arbeit im Folgenden konkrete Lösungsvorschläge. Dabei ist es zunächst wichtig, die Stärken und Alleinstellungsmerkmale der 1. Fußball Bundesliga heraus zu arbeiten, um diese dann für die Positionierung der Marke zu verwenden. Letztendlich hat die Weiterentwicklung der Marke das Ziel, die Bekanntheit der Liga vor allem im nicht europäischen Ausland zu steigern. Gerade der asiatische und der US Amerikanische Markt bieten noch Potential, um mehr Fußballfans für die Bundesliga zu begeistern. Dadurch würde eine höhere Begehrlichkeit geschaffen werden, was letztendlich die Einnahmen bei der Lizenzvergabe der Bildrechte erhöhen würde. Der gesteigerte Erlös käme allen Mannschaften der Bundesliga zu Gute und würde die Konkurrenzfähigkeit in finanzieller Hinsicht im Vergleich zu anderen großen europäischen Ligen steigern.

Innerhalb der Gegenüberstellung der Bundesliga mit den beiden großen ersten Ligen aus Spanien und England findet sich in der deutschen Liga nicht die hohe Anzahl an Topmannschaften, wie es mit beispielsweise dem FC Chelsea, FC Arsenal, Manchester United, Manchester City und dem FC Liverpool, der Fall ist. Nach dem FC Bayern München und Borussia Dortmund gibt es derzeit nicht die großen Mannschaften, gerade wenn man den internationalen Erfolg in der Champions und Europa League betrachtet. Auch die Finanzstärke, ausgenommen bei Bayern München, ist bei allen Bundesligavereinen lange nicht so ausgeprägt, wie bei den Topclubs in Spanien und England. Dies hat immer mehr zur Folge, dass nationale und internationale Stars eher den Wechsel in die La Liga oder Premier League bevorzugen, um dort ein deutlich höheres Gehalt einzustreichen. Unter diesem Aspekt steigt natürlich auch das sportliche Niveau der konkurrierenden Ligen. Die Stärken und damit verbundene Anziehungskraft der Bundesliga für den Zuschauer ist jedoch keines Wegs außer Acht zu lassen und elementar wichtig zur Stärkung der Marke. Die Spielzeit 2016/2017 hat gezeigt, dass eigentliche Ligagrößen, wie Bayer Leverkusen, Schalke 04 und der VFL Wolfsburg, keines Wegs einen Tabellenplatz im oberen Drittel sicher haben. Die Partien der vermeintlich kleinen Mannschaften gegen die finanzstarken waren stets eng und mit RB Leipzig, der TSG Hoffenheim und dem 1. FC Köln haben es drei Überraschungsteams unter die besten fünf Mannschaften der Abschlusstabelle geschafft. Daraus folgt, dass die Vorhersage der Ergebnisse bei Spielen David gegen Goliath schwer fällt, was eine höhere Spannung vor jedem Spiel zur Folge hat, eine eindeutige Stärke der Fußball Bundesliga.

Als weiteren Vorzug der Liga ist der Aspekt der hohen traditionellen Werte zu nennen. Traditionsvereine, wie der FC Bayern, Schalke 04 und Eintracht Frankfurt haben eine lange Vereinshistorie, sind tief verwurzelt mit ihrer jeweiligen Stadt und stehen für die Einheit von Fußballvereinen und ihren Fans.

In den letzten Jahren entwickelte sich die Bundesliga zur Anlaufstelle für junge Ausnahmetalente. Nicht nur deutsche Jungspieler, wie Serge Gnabry, Joshua Kimmich oder Julian Brandt, spielen bereits sehr erfolgreich in der ersten Liga, auch internationale Talente, wie Ousmane Dembélé und Renato Sanches entschieden sich in der jüngeren Vergangenheit für Vereine der 1. Bundesliga. Die jährliche Auflistung von internationalen Talenten unter 20 Jahren der renommierten italienischen Sportzeitschrift „Gazzetta dello Sport“ im Februar 2017 hat ergeben, dass neun der vielversprechendsten Jungakteure in der Bundesliga unter Vertrag stehen (vgl. Sportbild 2017b). Ein Trend, den die Fußballbundesliga unbedingt innerhalb ihrer medialen Außendarstellung für sich nutzen sollte.

Dies waren nur einige Beispiele hinsichtlich der Stärken der höchsten deutschen Fußballliga. Nun gilt es innerhalb dieser Konzeption zu ermitteln, die optimale Nutzung dieser Attribute zur Stärkung der Marke Deutsche Fußball Bundesliga einzusetzen, um letztendlich eine Auswirkung auf die Chancengleichheit zu erzielen. Die Grundidee zur Hervorhebung der Marke Bundesliga innerhalb der nationalen, jedoch gerade innerhalb der internationalen Wahrnehmung, ist die erhöhte Zusammenarbeit und Verbindung aller 18 Erstligavereine unter der symbolischen Flagge des Produktes der Deutsche Fußball Bundesliga. Die mediale Außendarstellung soll die verbindenden Werte und Traditionen der Liga und ihrer Vereine in den Vordergrund stellen und die engen Duelle zwischen den 18 Mannschaften, ob finanzstark, oder -schwach, aufzeigen. Zusätzlich soll verkörpert werden, dass man gemeinsam im Konkurrenzkampf steht mit den anderen europäischen Topligen und ihren Mannschaften, so dass das Zusammengehörigkeitsgefühl innerhalb der Liga ausgebaut wird. Durch die finanzielle Stärkung kleinerer Vereine, wie Mainz 05, oder Hannover 96, und der damit verbundenen freiwilligen Abgabe finanzieller Mittel der reichen Vereine, wie dem FC Bayern München und Borussia Dortmund, erhöht die Liga das sportliche Niveau, da allen Clubs mehr Geld zur Verfügung steht, um Transfers zu tätigen, oder Nachwuchszentren auszubauen. So soll letztendlich der Konkurrenzkampf in der Bundesliga noch höher werden. Daraus resultiert, dass die Mannschaften, die in der Champions und Europa League spielen, bereits durch den Ligabetrieb besser gewappnet sind für internationale Duelle mit Topmannschaften aus Spanien, England, oder Frankreich. Maßgeblich soll die Umverteilung der finanziellen Mittel durch eine neue Strukturierung der TV-Gelder Vergabe erfolgen. Dazu wird in einem späteren Teil der Konzeption eingegangen.

Zunächst wird nun anhand eines Beispiele auf die Fragestellung eingegangen, inwiefern eine engere Zusammenarbeit aller 18 Bundesligavereine zum Wohl der Marke ablaufen kann, um die Aufmerksamkeit der vielen Fußballfans in Europa, gerade aber auch in den anderen Teilen der Welt, vermehrt auf die Bundesliga zu richten.

➤ *Gemeinsame Geschäftsreisen*

Die letzten Jahre haben gezeigt, dass die großen Vereine, wie der FC Bayern München, ihre Vorbereitungsphase dazu nutzen, mittels der örtlichen Wahl der Trainingslager oder Marketingreisen, die eigene Marke in dem jeweiligen Gebiet zu stärken. Dazu reiste der Verein beispielsweise nach Katar und China innerhalb der abgelaufenen Saison 2016/2017. Vor Ort wurde nicht nur trainiert. Der Verein, insbesondere seine Spieler und das Trainerteam, präsentierte sich bei zahlreichen

Presseterminen und Fußballspielen gegen regionale Mannschaften, oder andere europäische Vereine. Die Bekanntheit in den jeweiligen Gebieten sollte gesteigert werden in dem ein persönlicher Bezug von Spielern zu Fans und Sponsoren hergestellt wurde. Diese Art des Marketing sollte die Bundesliga nutzen, um als Marke eine höhere Bekanntheit in strategisch wichtigen Gebieten, beispielsweise hinsichtlich der TV-Gelder Generierung, wie dem Nahen Osten, oder China, zu erlangen. Dabei ist es sinnvoll, dass nicht der FC Bayern München eine solche Reise geschlossen als einzelner Verein unternimmt, sondern im Verbund mit einem weiteren Bundesligacub, zum Beispiel der TSG Hoffenheim. Hoffenheim ist die Überraschungsmannschaft der abgelaufenen Bundesligasaison und sicherlich gänzlich unbekannt in Asien, oder den Vereinigten Staaten von Amerika. Mittels einer Marketingreise gemeinsam mit dem in der Welt schon erheblich populäreren FC Bayern würde einerseits die TSG gestärkt werden, die in der letzten Saison starken Spieler von Hoffenheim präsentiert werden und die Vielfalt an Mannschaften, Spielern und Vereinsgeschichten in den Vordergrund gestellt werden. Des Weiteren würden nicht nur der FC Bayern und die TSG Hoffenheim eine gemeinsame Reise antreten, sondern natürlich auch andere Vereine im Verbund, wie beispielsweise Borussia Dortmund und Borussia Mönchengladbach, um sich und die Marke der Bundesliga zu präsentieren. Während der gemeinsamen Reisen können Trainingsspiele der Mannschaften organisiert werden, um sich somit den internationalen Fußballanhängern vorzustellen. Im Zuge dessen sollte die DFL Kooperationen mit den vor Ort ansässigen Medienunternehmen eingehen, die dann während der Saison vermehrt über die Bundesliga, spezifisch über die Mannschaften berichten, die die jeweilige Region besucht haben, um die Bindung zwischen den Vereinen und Fans zu stärken. Die kostspieligen Geschäftsreisen zu Promotionszwecken wären eine hohe finanzielle Belastung für Vereine mit geringeren Finanzmitteln. Daher ist es sinnvoll, dass in solchen Fällen die DFL die Geschäftsreise für das jeweilige Team teilweise subventioniert, um die finanzielle Bürde für die kleineren Vereine gering zu halten. Die DFL sollte zu solchen Zwecken einen Teil des TV-Geldes einbehalten. Jenes Geld kann dann eingesetzt werden, um gezielt Projekte zur Stärkung der eigenen Marke Deutsche Fußball Bundesliga zu unterstützen.

Im Allgemeinen muss die Vielfalt an Stärken der Bundesliga, die Ausgeglichenheit der Liga, die jungen Talente und großen Traditionen, innerhalb der Werbetätigkeit in anderen Teilen der Welt dargestellt werden. Dabei werden passende Geschichten um Vereine, einzelne Spieler oder historische Begebenheiten verwendet, um die Bundesliga in ihrer Vielschichtigkeit vorzustellen, den Wiedererkennungswert

zu steigern und die Bindung der internationalen Fans gegenüber der Bundesliga zu festigen. Das Potential, bei einer wie zuvor beschriebenen Außendarstellung, liegt darin, dass diese Kommunikation nicht nur den FC Bayern München, Borussia Dortmund und Schalke 04 hervorhebt, sondern die positiven Attribute der Liga verbunden mit allen Mannschaften und ihren Geschichten in den Vordergrund stellt, wobei die Gewichtung trotzdem bei jenen Mannschaften höher sein sollte, welche innerhalb der aktuellen Spielzeit an den internationalen Wettbewerben, Champions und Europa League, teilnehmen. Damit erhalten die Fußballliebhaber rund um den Globus ein umfassendes Bild von der gesamten Bundesliga als Marke und die Identifikation mit ihr wird gestärkt.

➤ *Spiele in internationalen Stadien*

Vor dem Beginn einer neuen Spielzeit bieten sich zwei Möglichkeiten, um Begegnungen zwischen Bundesligamannschaften in Stadien im nicht europäischen Ausland stattfinden zu lassen. Zunächst besteht die Chance den deutschen Supercup, also das Aufeinandertreffen des Deutschen Meisters mit jenem des DFB Pokals, nicht innerhalb einer Spielstätte der beiden deutschen Kontrahenten austragen zu lassen, sondern an einem spezifisch ausgewählten Ort in Asien, beispielsweise in Hongkong oder Bangkok. Der Supercup könnte an Ort und Stelle eine Zeit im Voraus medial beworben werden und somit das Interesse der fußballinteressierten Menschen geweckt werden. Die Zuschauer erwartet eine Partie mit Endspielcharakter, in dem sich die Marke der Deutschen Fußball Bundesliga sich optimal präsentieren kann. Dieser Effekt wird verstärkt, wenn man bedenkt, dass die Mannschaften mit ihren neuverpflichteten Akteuren anreisen, welche sich dann erstmalig im Trikot ihres neuen Vereins bei einem Pflichtspiel präsentieren.

Eine weitere Möglichkeit ist die Austragung eines Vorbereitungsturniers im Ausland. Dabei können vier Mannschaften ausgewählt werden, die einen attraktiven Turnierverlauf versprechen. An diesem Miniturnier soll jeweils ein Verein teilnehmen, welcher in der kommenden Saison in der Champions und der Europa League antreten wird. Dazu kommt ein Traditionsverein, wie der Hamburger SV, oder Eintracht Frankfurt, und ein Aufsteiger, um die Vielfalt der Liga abzubilden. Gespielt wird in zwei Halbfinals, aus denen sich ein Finalspiel und ein Spiel um Platz drei ergeben. Zur Finanzierung beider Formen der Austragung von Spielen in ausländischen Stadien können Sponsoren gefunden werden, die dann nicht nur die

Kosten des Turniers tragen, sondern bestehende Partner über die Zeit der Saison, oder darüber hinaus, bleiben können.

4.2 TV-Gelder Vergabe

Der Punkt 3.4.2 hat verdeutlicht, dass die Vermarktung der Übertragungsrechte für die Spiele der 1. Fußball Bundesliga einen Rekorderlös für die Saison 2017/2018 von rund 1,16 Milliarden Euro erzielt hat. Nach der Ausschüttung anhand des in Abschnitt 3.4.3 dargestellten Verteiler Schlüssels für TV-Gelder, bekommt der Ligaprimus FC Bayern München 99,1 Millionen Euro überwiesen. Vergleicht man diese Summe mit den drei Mannschaften, RB Leipzig (29 Mio.), VfB Stuttgart (33 Mio.) und Hannover 96 (34,4 Mio.), welche am wenigsten von dem Erlös der Rechtevergabe erhalten, dann ergibt sich ein Unterschied von über 60 Millionen Euro. Eine Differenz, die signifikante Auswirkungen auf die Liquidität der unterschiedlichen Bundesligavereine hat. In Hinsicht auf die Stärkung der Chancenausgleich wird in der Folge ein abgewandelter Vergabeschlüssel vorgestellt, welcher in Bezug auf die TV-Gelder zu einem deutlich ausgeglichenen Verdienst für alle 18 Vereine führt.

Wie in Punkt 3.4.3 ersichtlich werden 70 Prozent des Erlöses durch die TV-Gelder Vermarktung anhand eines Punktesystems vergeben, welches sich nach den sportlichen Leistungen der Mannschaften der letzten 20 Jahre richtet. Dieser Algorithmus verstärkt stets die Chancenungleichheit, da im Allgemeinen hohe finanzielle Mittel zu mehr sportlichem Erfolg führen und dieser Erfolg letztendlich mit mehr Geld aus dem Finanztopf belohnt wird. Damit wird die komfortable Position der sportlich, wie finanziell starken Vereine, gefestigt und jene der weniger erfolgreichen geschwächt. Wie die Abbildung 18 veranschaulicht, wird zum Wohl des sportlichen Ausgleichs das TV-Geld mittels eines abgewandelten Vergabeschlüssels aufgeteilt. Nicht 70 Prozent des Erlöses werden nach einem Punktesystem ausgeschüttet, sondern zu gleichen Anteilen unter den 18 Bundesligavereinen, die zweite Liga ausgenommen, vergeben.

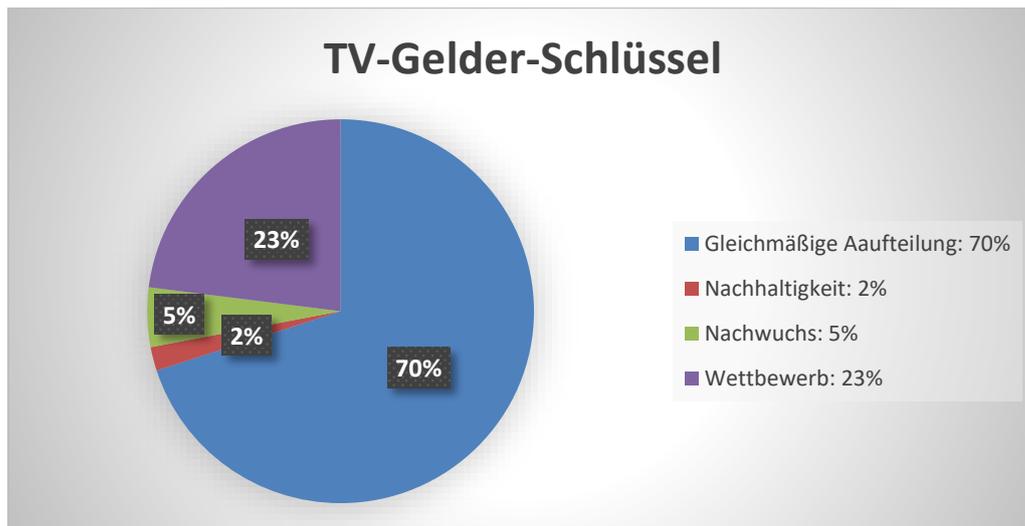


Abbildung 17: TV-Gelder-Schlüssel
(Quelle: Eigene Darstellung für die Konzeption)

Bei einer Summe von 1,16 Milliarden Euro ergibt sich, ohne die restlichen Prozente der sportlichen Nachhaltigkeit, der Entlohnung für erfolgreiche Nachwuchsarbeit und die Vergütung für sportliche Erfolge der letzten fünf Jahre, eine feste Summe von 45,1 Millionen Euro für jeden Verein. Wegen der Vergabe der restlichen 30 Prozent nach dem derzeitigen System der TV-Gelder würden sich weiterhin Unterschiede zwischen den einzelnen Mannschaften ergeben, jedoch wären diese lang nicht so groß, wie bei der jetzigen TV-Gelder Vergabe.

4.3 Jugend Draftsystem

Wie bereits innerhalb dieser Konzeption veranschaulicht, beleben immer mehr sehr junge Spieler das Geschehen in der Bundesliga. Die Ausbildung der Fußballer ist mittlerweile schon im jungen Alter so weit ausgeprägt, dass die Spieler schon früh tragende Rollen in Bundesligamannschaften übernehmen. Oftmals sind es auch gerade diese Akteure, die sich schnell zu Publikumslieblingen entwickeln. Zusammenfassend ist festzustellen, dass all diese Punkte Indikatoren dafür sind, dass die jungen Spieler die Attraktivität des Sports wesentlich steigern. Gerade bei den jungen Akteuren kommt es vor, dass das spielerische Potential schon sehr weit ausgeprägt ist, jedoch der Marktwert des Spielers noch niedrig genug ist, dass auch finanziell schwächere Clubs die Möglichkeit besitzen, einen spielstarken, jungen Fußballer in ihren Reihen zu haben. Oftmals zeigt die Erfahrung aus der Vergangenheit, dass junge Spieler innerhalb eines kleineren Teams eine herausragende Saison spielen, jedoch anschließend direkt zu einem größeren, wie auch finanzstärkeren Verein, wechseln und somit dem Club, der den Spieler abgeben muss, eine entscheidenden

de Größe im Kader fehlt. Um im Sinne einer gesteigerten Chancengleichheit diesen Effekt zu vermeiden und junge Talente gerecht auf die 18 Bundesligaclubs aufzuteilen, beschreibt diese Arbeit im Folgenden ein Draftsystem nach US amerikanischen Vorbild, welches an die Begebenheiten der deutsche Fußballwelt angepasst ist.

In Punkt 2.5 wird aufgeführt, inwiefern das Draftsystem in den Vereinigten Staaten von Amerika funktioniert. Die Spieler werden von den Scouts der jeweiligen Erstligamannschaften innerhalb eines an den Tabellenplatz der letzten Saison gebundenen Auswahlverfahrens in die eigenen Mannschaften hinein gewählt. Das Team, welche den letzten Tabellenplatz in der voran gegangenen Saison belegt hat, darf sich als erstes einen Spieler aussuchen. Dieses System läuft die Tabelle bis zum Erstplatzierten nach oben, welcher als letzter Verein wählen darf. Jenes Verfahren begünstigt also solche Mannschaften, die sportlich gesehen, zu den schwächeren der letzten Spielzeit gehörten. Da jedoch mittels des Draftsystem die stärksten jungen Akteure zunächst zu den schwachen Teams wechseln, ist dies positiv für die Chancengleichheit in Hinsicht auf die bevorstehende Saison.

Um ein Draftsystem im deutschen Profifußball einbinden zu können, muss das US amerikanische Vorbild auf die Begebenheiten und Organisationsstrukturen des deutschen, wie auch teilweise internationalen Marktes, angepasst werden. Dabei ist es zunächst hilfreich, die für die Installierung eines Draftsystems relevanten Unterschiede beider Strukturen aufzuführen. Eine wesentliche Differenz ist, dass die US amerikanischen Profiligen, wie Basketball und Football, geschlossene Ligasysteme sind. Es gibt weder Auf-, noch Absteiger und ebenfalls keine zweite, oder dritte Liga. Des Weiteren gibt es die Spielklasse der Colleges aus jener die jungen Akteure ausgewählt werden. Im deutschen Fußball ist die Collegeliga mit der U-19 Bundesliga in Bezug auf das Alter der Sportler zu vergleichen. Die U-19 Bundesliga wird auch im Verlauf dieses Abschnitts als Basis des Auswahlverfahrens dienen. Ebenfalls unterschiedlich an beiden Systemen ist, dass der Transfermarkt in den USA geschlossen ist, das bedeutet, dass es keine unterklassigen, oder ausländische Ligen gibt, aus denen Vereine Spieler vor dem Draft abwerben können. Innerhalb der Organisationsstruktur des weltweiten Profifußballs existiert ein offener Transfermarkt, welcher es Clubs aus anderen Ligen ermöglicht jeden Spieler in das eigene Team zu transferieren, solange beide Vereine und der Spieler mit seinem neuen Arbeitgeber einig sind.

Nun wird in der Folge darauf eingegangen, welche Organisationsstrukturen entwickelt und in Stand gesetzt werden müssen, um ein funktionierendes Draftsystem innerhalb des

deutschen Profifußballs zu etablieren. Dabei werden ebenfalls die vorher aufgeführten Unterschiede beider Märkte berücksichtigt. Die Grundidee des Draftsystems ist, dass die besten Nachwuchsspieler, die in der U-19 Bundesliga gespielt haben, möglichst fair und ausgeglichen auf die 18 Bundesligavereine im Anschluss an ihre Zeit in den Jugendmannschaften aufgeteilt werden. Ein Spieler, welcher von einem Club der ersten Liga gewählt wird, bekommt automatisch einen zwei Jahresvertrag bei diesem. Im Anschluss an diese Zeit erhält der Verein bei dem das junge Talent zuvor gespielt hat, ein exklusives Rückkaufrecht. Die Ablösesumme ist dabei vorher festgelegt und bei allen Spielern gleich. Verzichtet der Verein auf seine Option, kann der Spieler entscheiden, ob er ablösefrei den Club wechselt, oder den Vertrag bei der Mannschaft verlängert, die ihn zwei Jahre zuvor beim Draft gewählt hat.

Wie bereits in Punkt 2.3 dargestellt, messen sich innerhalb von drei regional unterteilten Ligen 42 Mannschaften. Jeder Spieler hat potentiell die Chance einen der 54 Plätze des Drafts zu bekommen. Das Auswahlverfahren wird dann an einem Wochenende im Anschluss an die Saison beider Ligen, U-19 Bundesliga, wie auch jener der Profis, durchgeführt. Die Trainer und Scouts der Bundesligavereine, die von der Jury ausgewählten Spieler und Zuschauer kommen an einen geeigneten Ort, wie einem Bundesligastadion, oder Trainingsgelände, zusammen und die Spieler absolvieren positionsspezifische Übungen, um ihre Fähigkeiten den Scouts und Trainern zu präsentieren. Im Anschluss kann der zweite, oder dritte Aufsteiger, je nachdem wer die Relegationsspiele für sich entscheiden konnte, als erstes einen der 54 Spieler für seine Mannschaft auswählen. Anschließend wählen die weiteren Aufsteiger, daraufhin der 15. der abgelaufenen Bundesligasaison bis schließlich innerhalb der ersten Wahlrunde der Deutsche Meister als letztes auswählt. Dieses Verfahren wird drei Mal vollzogen, so dass alle 54 Spieler auf die 18 Vereine aufgeteilt werden.

Um das System durchführen zu können, muss eine Jury, bestehend aus Sachverständigen, wie ehemaligen Trainer, Scouts, oder andere Funktionäre des Profifußballs, die das Spielgeschehen und die Leistungen der Akteure in der U-19 Bundesliga verfolgen, gegründet werden. Das Gremium hält ebenfalls Kontakt zu den Trainerteams der einzelnen Vereine, um letztendlich das Potential und die Spielstärke der jungen Spieler einschätzen zu können. Dieses Wissen ist anschließend für die Jurymitglieder die Voraussetzung, um die Spieler auswählen zu können, welche es in den Draft schaffen.

Generell sollte im Zuge des neuen Draftsystems die U-19 Bundesliga mehr in den Fokus der Fußballfans, mittels eine umfassenderen Berichterstattung gerückt werden. Begeg-

nungen sollen übertragen werden und potentielle Stars der Zukunft dem Zuschauer innerhalb von Hintergrundberichterstattung näher gebracht werden. In dieser Form wächst das Interesse der Fußballliebhaber an der U-19 Bundesliga. Ebenfalls der bevorstehende Draft wird mit wachsendem Interesse verfolgt werden, mit der Hoffnung, ein favorisierter Akteur möge zum eigenen Verein ausgewählt werden. In dieser Form wird das Draftsystem leichter innerhalb der deutschen Fußballwelt zu etablieren sein.

Das in dieser Konzeption vorgestellte Verteilungssystem von vielversprechenden Jugendspielern auf die 18 Vereine der 1. Fußballbundesliga soll letztendlich zur Folge haben, dass die besten jungen Spieler für mindestens zwei Jahre das sportliche Niveau der eher schwächeren Mannschaften heben. Durch den Auswahlmodus soll sichergestellt werden, dass die Akteure mit dem höchsten Potential zu den Vereinen transferiert werden, die in sportlicher Hinsicht die Unterstützung jener Spieler am ehesten benötigen. Dieser Vorgang hat dann direkten Einfluss auf die Chancengleichheit in der 1. Bundesliga. Ebenfalls wird die Entwicklung gestärkt, dass junge Talente vermehrt in der Bundesliga zu finden sind, da die Akteure für mindestens zwei Jahre innerhalb des deutschen Spielbetriebs gebunden werden und erst anschließend für den weltweiten Markt zur Verfügung stehen. Diese Verordnung hätte ebenfalls zur Folge, dass das Einheitsgefühl des deutschen Profifußballs weiter gegenüber der großen Konkurrenz aus dem Ausland gestärkt werden würde.

5 Fazit

Im anschließenden Fazit werden die wesentlichen Punkte der Konzeption zu mehr Chancengleichheit in der 1. Fußball Bundesliga zusammengefasst. Im Anschluss unterzieht der Autor diese Ausarbeitung einer kritischen Würdigung und gibt einen Ausblick hinsichtlich der zukünftigen Umsetzung der Vorschläge.

5.1 Konzeptionsergebnisse

Wie die Abbildung 18 zeigt, wurde innerhalb von drei unterschiedlichen konzeptionellen Ansätzen in der Konzeption der Versuch unternommen, Ideen zu entwickeln, um für eine höhere sportliche Ausgeglichenheit unter den 18 Bundesligavereinen zu sorgen.

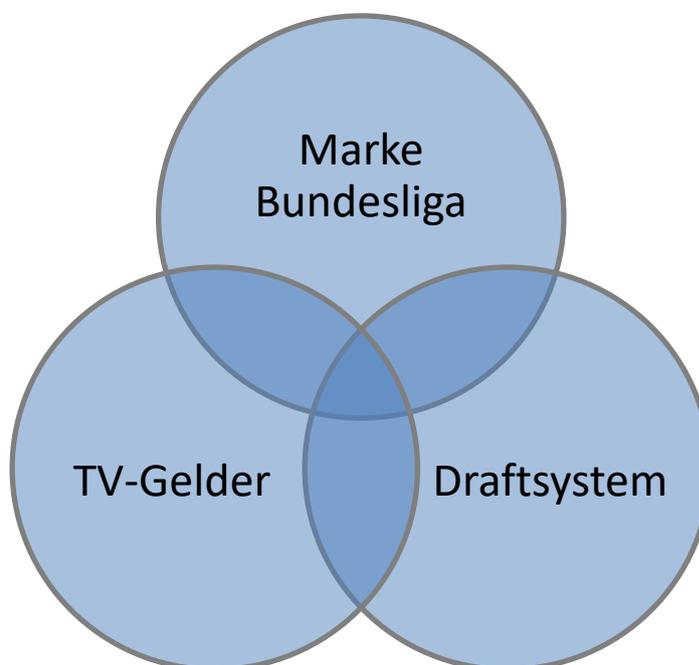


Abbildung 18: Wissenschaftliche Abbildung der Konzeptionsergebnisse
(Quelle: Eigene Darstellung)

Die Stärkung der Marke Deutsche Fußball Bundesliga soll die Außenwahrnehmung gegenüber der Bundesliga vor allem im nicht europäischen Ausland stärken. Dadurch soll einerseits das Zusammengehörigkeitsgefühl der Bundesligateams erhöht werden, andererseits die Begehrlichkeit der Bundesliga im Ausland steigern, was letztendlich zu höheren Erlösen bei der TV-Gelder Vermarktung führen würde. Mittels eines neuen Verteilerschlüssels, bezüglich der TV-Gelder Vergabe an die Bundesligacclubs, soll der finanzielle Rahmen für mehr Chancengleichheit geschaffen werden. 70 Prozent der Einnahmen sollen gleichmäßig auch im Sinne des erhöhten Einheitsempfindens auf die 18

Vereine verteilt werden. Höhere finanzielle Möglichkeiten für alle Bundesligisten führen automatisch zu mehr Chancengleichheit, da der Rahmen geschaffen wird, mehr Geld investieren zu können für Spielertransfers, oder Nachwuchsarbeit. Direkten sportlichen Einfluss soll der Entwurf des Jugend Draftsystem bedeuten. Die talentiertesten Jungakteure sollen dabei die tabellarisch schwächeren Mannschaften unterstützen und somit deren sportliches Niveau erhöhen.

Abschließend ist zu vermerken, dass sich der Ausbau von mehr sportlicher Chancengleichheit in Zukunft vermutlich positiv auf die Zuschauerzahlen in den Stadien und Fernsehgeräten auswirken wird. Dieser Effekt sichert der kommerzialisierten Welt des deutschen Profifußballs langfristig hohe finanzielle Einnahmen. Jenes Phänomen wird sich anschließend ebenfalls für die Vereine auszahlen, da mehr Geld in die einzelnen Clubs über die im Abschnitt zur Kommerzialisierung des Fußballs dargestellten Einnahmequellen zurück fließt. Somit entsteht ein positiver, aufwärtssteigender Kreislauf.

5.2 Kritische Würdigung

Nach der Ausarbeitung dieser Arbeit muss angemerkt werden, dass die Konzeption den theoretischen Rahmen zur tatsächlich Umsetzung durch die Verantwortlichen und Funktionäre der DFL und 18 Bundesligavereinen stellt. Die Konzeption beinhalten lediglich Handlungsempfehlungen, welche innerhalb der Realität der Sportwelt auf ihre Realisierbarkeit überprüft werden muss.

5.3 Ausblick

Die innerhalb der Konzeption erarbeiteten Ideen zur Erhöhung der Chancengleichheit könnten zu einem spannenderen sportlichen Kampf um die Deutsche Meisterschaft führen, die grundsätzliche Ausgeglichenheit aller Begegnungen steigern und den deutschen Profifußball noch interessanter wirken lassen. Diese Effekte hätten einen positiven Effekt auf das grundsätzliche Interesse gegenüber Fußball innerhalb der Bevölkerung im In- und Ausland. Dies wiederum würde über die kommerziellen Kanäle der Branche mehr Geld in den Profifußball bringen und das sportliche Niveau könnte dadurch weiter steigen. Der Grad des Erfolges, in Bezug auf die gemeinsame Stärkung und Weiterentwicklung der Marke Deutsche Fußball Bundesliga und des neuen Verteilerschlüssels der TV-Gelder, ist maßgeblich von der Opferbereitschaft der finanziell und sportlich starken Vereine abhängig. Letztendlich zum Wohle des Sports müssen Clubs, wie der FC Bayern München, oder Borussia Dortmund, freiwillig auf einen Teil ihres Geldes verzichten, um damit

gesamtheitlich die Liga zu stärken. Dieser selbstlose Akt hätte bei der Popularität des Fußballs eine gewisse Strahlkraft über den Sport hinaus und könnte als Vorbild für andere Teilbereiche der Gesellschaft dienen. Eine Folgearbeit könnte untersuchen, inwiefern die innerhalb dieser Ausarbeitung erdachten Ansätze tatsächlich in der Realität durchzuführen sind. Dabei wäre eine Zusammenarbeit mit der DFL und den Vereinen dringend erforderlich.

Literaturverzeichnis

Adjouri, Nicholas/Stastny, Petr (2014): Sport-Branding. Mit Sport-Sponsoring zum Markenerfolg. 2.Aufl. Berlin.

5-Jahres-Wertung (2017): www.5-jahres-wertung.de/APD/Online/5JW.php (20.06.2017).

Babin, Jens Uwe (1995): Perspektiven des Sportsponsoring. Diss., Frankfurt am Main.

Blödorn, Manfred (1974): Fußballprofis. Die Helden der Nation. Hamburg.

BMJV (2016): Leitfaden zum Vereinsrecht. www.bmjv.de/SharedDocs/Publikationen/DE/Leitfaden_Vereinsrecht.pdf?__blob=publicationFile&v=11 (01.06.2017).

Borussia Dortmund (2017): BVB reißt im Juli nach Asien. <http://www.bvb.de/News/Uebersicht/BVB-reist-im-Juli-nach-Asien> (15.05.2017).

Bruhn, Manfred (2003): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. 4. Aufl. Wiesbaden.

Bulibox (2017): 1. Bundesliga: Alle Abschlusstabellen und Ergebnisse. www.bulibox.de/abschlusstabellen/index.html (20.06.2017)

Daumann, Frank/Römmelt, Benedikt (2015): Marketing und Strategie im Sport. München.

DFB (2014): A-Junioren-Bundesliga. www.dfb.de/a-junioren-bundesliga/liga-information/modus/

DFB (2016): Mitgliederstatistik. dfb.de/verbandsstruktur/mitglieder/ (07.04.2017).

DFL 2016: DFL- Präsidium fasst einstimmigen Beschluss zur Verteilung der Medienerlöse für die Spielzeiten 2017/18 bis 2020/21. www.fernsehgelder.de/pdf/20161124-DFL-Neuer-Verteilerschluessel.pdf (21.05.2017).

DFL (2017a): Die Kernaufgaben der DFL. www.bundesliga.de/de/dfi/profil/kernaufgaben/ (07.04.2017).

DFL (2017b): Bundesliga weiter auf Rekordniveau: Durchschnittlich 42.421 Zuschauer pro Spiel. www.bundesliga.de/de/dfi/bundesliga-weiter-auf-rekordniveau-durchschnittlich-42421-zuschauer-pro-spiel-dfl-pressemitteilung-agmdsp.jsp (15.04.2017).

DFL (2017c): DFL-Report 2017. Frankfurt am Main.

DOSB (2016): Die Sportfamilie. <http://www.dosb.de/de/organisation/wir-ueber-uns/> (18.06.2017).

Eurosport (2017): MLS: Schweinsteiger einer von vier Weltmeistern. www.eurosport.de/fussball/mls-schweinsteiger-einer-von-vier-weltmeistern_sto6102164/story.shtml (12.06.2017).

Fahrner, M. (2012). Grundlagen des Sportmanagements. 2. Aufl. München.

FAZ (2017): Schweinsteiger nach Chicago. www.faz.net/aktuell/sport/fussball/bastian-schweinsteiger-wechselt-von-manchester-united-zu-chicago-fire-14935200.html (29.5.2017).

FIFA (2017): Geschichte der FIFA Fußballweltmeisterschaft. <https://de.fifa.com/worldcup/history/index.html> (16.05.2017).

Football Observatory (2017): Money and success. Over- and under-performing teams. www.football-observatory.com/IMG/sites/b5wp/2016/186/en/ (15.06.2017)

Fußball-Geld (2015): Die Trikotsponsoren 1.Bundesliga Saison 2015/2016. www.fussball-geld.de/die-trikotsponsoren-1-bundesliga-saison-20152016/ (25.05.2017).

Haase, Henning (1991): Sport und Kommerz. In: Leistungssport 1991 Nr.1, 6.

Heidelberg (2017): Heidelberg in Zahlen. www.heidelberg.de/hd,Lde/HD/Leben/Heidelberg+in+Zahlen.html (15.06.2017).

HWWI (2009): Wirtschaftsfaktor Fußball. Fernsehgebühren für die Bundesliga. www.hwwi.org/fileadmin/hwwi/Publikationen/hwwi-insights/ausgabe-1/pdfs/HWWI_Magazin_Fussball.pdf (1.06.2017).

Köster, Simon (2003): Sponsoring im deutschen Profifußball.

Kreyher, Volker-Jeske (2016): Skript Kommunikationsmanagement. Mannheim.

Lehnebach, Nils (2016): Szenarien einer Schlacht – DFL-Ausschreibung. In: Sponsors 06/2016, 12-21.

McKinsey (2015): Wachstumsmotor Bundesliga. www.mckinsey.de/files/mckinsey_wachstumsmotor_bundesliga.pdf (21.05.2017).

Meedia (2014): 34,65 Mio.: Deutscher WM-Sieg holt Quote für die Ewigkeit. www.meedia.de/2014/07/14/3465-mio-deutscher-wm-sieg-holt-quote-fuer-die-ewigkeit/ (16.04.2017).

MLS Players Union (2017): PLAYER SALARIES BY CLUB. www.mlssoccer.com/league/official-rules/competition-rules-and-regulations (10.06.2017).

MLS Players Union (2017): PLAYER SALARIES BY CLUB. www.mlssoccer.com/league/official-rules/competition-rules-and-regulations (10.06.2017).

Oettgen, Nora (2008): Integriertes Marketing für professionelle Fußballvereine. Eine Analyse der Anspruchsgruppenorientierung in der deutschen Fußballbundesliga. Frankfurt am Main.

Rehhagel, Otto (1995): Rehhagels Fazit: Geld schießt keine Tore. www.welt.de/print-welt/article663511/Rehhagels-Fazit-Geld-schiesst-keine-Tore.html (20.06.2017)

RP-Online: Die Gehälter Entwicklung der Bundesliga. www.rp-online.de/sport/fussball/die-gehaelter-entwicklung-der-bundesliga-bid-1.1454791 (02.05.2017).

Saldsieder, Nina (2016): Ordnungsfragen zweiseitiger Märkte im professionellen Fußballsport. München.

Schilhaneck, Michael (2006): Vom Fußballverein zum Fußballunternehmen. Medialisierung, Kommerzialisierung, Professionalisierung. Berlin.

Schilling, Frieder (2016): DFL verkauft Medienrechte für 4,64 Mrd. www.sponsors.de/dfi-verkauft-medienrechte-fuer-464-mrd-euro (19.06.2017).

Schuhmann, Frank (2004): Professionalisierungstendenzen im deutschen Fußball aus sportökonomischer Perspektive. Heidelberg.

Seen (2016): Mehr Geld für Traditionsvereine? Was meint Ihr? www.seen-mag.de/aktuelles/2016/04/mehr-geld-fuer-traditionsvereine-was-meint-ihr/ (15.05.2017).

Spiegel Online (2005): Bayerns Asienreise; Big in Japan. www.spiegel.de/sport/fussball/bayerns-asienreise-big-in-japan-a-367652.html (15.05.2017).

Spiegel Online (2010): US Sportligen. Die Vierklassengesellschaft. www.spiegel.de/sport/sonst/us-sportligen-die-vierklassengesellschaft-a-727055.html (15.06.2017).

Sport1 (2015): UEFA: Mehr Preisgelder für Champions League und Europa League www.sport1.de/fussball/champions-league/2015/08/uefa-mehr-preisgelder-fuer-champions-league-und-europa-league (04.06.2017).

Sportbild (2017): Bei MLS-Wechsel: Diese Regeln muss Schweinsteiger beachten. www.sportbild.bild.de/fussball/premier-league/premier-league/bei-mls-wechsel-diese-regeln-muss-schweinsteiger-beachten-manchester-united-48903534.sport.html (10.06.2017).

Sportbild (2017b): Europas beste U20 Spieler. Bundesliga dominiert die Top 30. www.sportbild.bild.de/fussball/2017/fussball/gazetta-dello-sport-beste-u-20-spieler-europas-50555690.sport.html

Sportfive: Unsere Fußballpartner für ihre Marken. www.sportfive.de/f.html#/de/sportrights (10.06.2017).

Strauß, M. (2014). Fußballunternehmen in Europa. Konzernrechnungslegung, Lizenzierung und finanzielles Fairplay im deutschen und europäischen Profifußball. In: Weber, C.-P. & Kußmaul, H. (Hrsg.), Bilanz-, Prüfungs- und Steuerwesen (Band 38). Berlin.

Tagesspiegel (2015): In welchen Rechtsformen organisieren sich die Bundesliga-Vereine. www.tagesspiegel.de/sport/501-regelung-in-welchen-rechtsformen-organisieren-sich-die-bundesliga-vereine/12236362.html (11.06.2017).

Uefa (2017a): Alexander Ceferin. <https://de.uefa.org/about-uefa/president/index.html> (08.04.2017).

UEFA (2017b): UEFA-Exekutivkomitee. <https://de.uefa.org/about-uefa/executive-committee/index.html> (08.04.2017).

UEFA (2017c): Die UEFA. <https://de.uefa.org/about-uefa/organisation/congress/index.html> (08.04.2017).

VFL Bochum (2015): Off-Video Bandenwerbung. www.vfl-bochum.de/site/_vermarktung/_werbformen/off-bandenwerbungp.htm (04.05.2017).

Welt (2017): FC Bayern: Sommer-Tour nach Asien - Elber, Lizarazu und Salihamidzic neue Botschafter. www.welt.de/newsticker/sport-news/article162127118/FC-Bayern-Sommer-Tour-nach-Asien-Elber-Lizarazu-und-Salihamidzic-neue-Botschafter.html (15.05.2017).

Zeit Online (2017): BVB Anschlag. Polizei nimmt Verdächtigen fest. www.zeit.de/gesellschaft/zeitgeschehen/2017-04/borussia-dortmund-anschlag-bus-champions-league (15.05.2017).

Zerfaß, Ansgar/Piwinger, Manfred (2014): Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie Management Wertschöpfung. 2. Aufl. Wiesbaden.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname