



Bachelorarbeit

„Rentabilität von Stadien der 2. Generation“

1. Prüfer: Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer
2. Prüfer: Dipl.-Wirtsch.-Ing Matthias Schulz

Abgabetermin: 31.08.2010

Bearbeitet von: Dominik Gaßmann
Matr. Nummer: 22917

Anschrift: Bergstraße 21a
99976 Faulungen
Telefon: 036024/80510
E-Mail: Dominik-Gassmann@web.de

Danksagung

Diese Arbeit habe ich während eines Praktikums in der ZSL Betriebsgesellschaft mbH erstellt.

Danken möchte ich allen Mitarbeitern für ihre Unterstützung in allen Fragen bezüglich des Sportforums Leipzig.

Besonderer Dank gilt Herrn Dipl.-Wirtsch.-Ing. Matthias Schulz für die Ermöglichung und Betreuung dieser Arbeit.

Danke ebenso an Anna Reinländer und Vivien Schuster für die Unterstützung im organisatorischen und logistischen Bereich.

Selbstständigkeitserklärung

Ich versichere hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig ohne fremde Hilfe verfasst und keine anderen als die im Literaturverzeichnis angegebenen Quellen benutzt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus veröffentlichten oder noch nicht veröffentlichten Quellen entnommen sind, sind als solche kenntlich gemacht. Die Zeichnungen oder Abbildungen in dieser Arbeit sind von mir selbst erstellt worden oder mit einem entsprechenden Quellennachweis versehen.

Diese Arbeit ist in gleicher oder ähnlicher Form noch bei keiner anderen Prüfungsbehörde eingereicht worden.

Leipzig, den 26.08.2010

Dominik Gaßmann

Inhaltsverzeichnis

Danksagung	2
Selbstständigkeitserklärung	3
1 Einleitung	5
1.1 Themata	5
1.2 Zielsetzung	7
2 Ausgangsposition Vereine 3. Und 4. Liga	7
2.1 Entstehung 3. und 4. Liga	7
2.2 Finanzielle Voraussetzungen	10
2.2.1 Etats 3. und 4. Ligavereine	10
2.2.2 Einnahmequellen in der 3. Und 4. Liga	12
2.2.3 Ausgabepositionen 3. Und 4 Liga	16
2.2.4 Finanzielle Unterschiede zwischen den Ligen	18
2.3 Stadien der 3. und 4. Ligavereine	20
3 Bauliche Geschichte von Fußballstadien	23
3.1 Bauzyklen in der deutschen Stadiengeschichte	23
3.1.1 Sonderimmobilie Fußballstadion	25
3.1.2 Bauliche Vorgaben und Voraussetzungen der Verbände	28
3.1.3 Finanzierungsmöglichkeiten	31
3.1.4 Betreibermodelle	33
3.1.5 Betriebskosten eines Stadions	34
3.2 Einnahmepotenziale moderner Stadien	36
3.2.1 Zuschauer- und VIP-Bereiche	37
3.2.2 Weitere Einnahmepotenziale	39
4 Praxisbeispiel	40
5 Auswertung	43
6 Abbildungsverzeichnis	45
7 Literatur- und Quellenverzeichnis	46
8 Anhang1 – Interview mit DFL-Chef Christian Seifert	48

1 Einleitung

1.1 Themata

22 Mann, zwei Tore und ein Ball... Die Sportart Fußball begeistert die Massen. Während der Saison strömen jedes Wochenende mehrere hundert Tausend Menschen in die Stadien der deutschen Fußballvereine - Millionen verfolgen die Spiele vor dem Fernseher. Und der Trend zeigt: Es sind längst nicht mehr nur Männer, die sich regelmäßig der beliebtesten Sportart Deutschlands hingeben.¹ Fußball wird mehr und mehr zu einer Familienangelegenheit. Eine Tendenz, die sicherlich viele Gründe hat, wie zum Beispiel die Emanzipation der Frau. Der Hauptgrund liegt allerdings darin, dass die Attraktivität, die Sicherheit, und der Komfort, ein Fußballspiel „live“ zu verfolgen, in den letzten Jahren besonders in den beiden höchsten deutschen Spielklasse rapide gestiegen ist. Und dies wurde nicht zuletzt durch den Bau von neuen Fußballstadien erreicht.

Eine breitere Fankultur ist die Folge, und dies führt wiederum dazu, dass Sponsoren durch die Plattform Fußball eine breitere Masse an potenziellen Kunden erreichen können. Neue Werbeflächen und bessere Vermarktungsmöglichkeiten, die ein neueres und moderneres Stadion mit sich bringt, können bei entsprechender Auslastung schnell zu einem noch wichtigeren Einnahmeposten für einen Fußballverein werden.

¹ Vgl. Gruner+Jahr, GEO WISSEN.Sport und Bewegung,2007

Auch größere VIP- Und Business-Bereiche versprechen einen monetären Fortschritt. Hier liegt die zweite große Entwicklung, zu der Sportveranstaltungen, insbesondere Fußballspiele, tendieren. Ein Fußballspiel zu besuchen heißt für eine immer größer werdende Minderheit nicht mehr nur 90-Minuten dem Ball hinterher zu schauen. Der Fußball wird in sogenannten „Business-Bereichen“ oft von Geschäftsleuten dazu genutzt, Freizeit und Beruf miteinander zu verbinden, neue Geschäftskontakte zu knüpfen, sich auszutauschen und den eigenen Status zu präsentieren. Der Weg führt weg von der Fankurve zu mehr Komfort und höherer Sicherheit.

Diese Entwicklung ist auch den unterklassigen Vereinen nicht verborgen geblieben. Jeder Fußballverein will in der Regel den maximalen Erfolg, doch nur wer die finanziellen Möglichkeiten besitzt, kann die Anforderungen stemmen und einen konkurrenzfähigen Kader stellen. Die wenigsten Dritt- und Viertligavereine verfügen über ausreichend finanzielle Mittel, um sich sportlich weiter zu entwickeln, Es müssen Wege gefunden werden, um Mehreinnahmen erschließen zu können. Und oftmals gehen diese Wege nicht an dem Thema „Neues Stadion“ vorbei, zumal die Anforderungen im Bezug auf die Stadion seitens des DFB mit der Einführung der 3. Deutschen Profiligen im Jahr 2008 verschärft worden sind, um die bereits genannten Faktoren Komfort und Sicherheit erreichen zu können.²

Sieht man nur diese verallgemeinerten Vorteile, die ein neues Stadion mit sich bringen kann, scheint es auch für die Vereine der dritten und vierten Liga (Regionalliga) unausweichlich zu sein, neue Stadien zu bauen, um die

² Vgl. Interview, Helmut Sandrock, 23.01.2008, www.dfb.de

finanzielle Situation zu verbessern und sich somit auch sportlich weiter entwickeln zu können. Doch kann man den Halleschen FC mit dem FC Bayern vergleichen?

1.2 Zielsetzung

Und genau dieser Frage will ich in meiner Arbeit nachgehen. Macht ein Stadionneubau bzw. Umbau, unter Berücksichtigung der Bau- und Betriebskosten und der realistischen, möglichen Einnahmen, für einen Dritt- und Viertligaverein Sinn? Das Ziel meiner Arbeit ist es, darzulegen, welche augenscheinlichen Vorteile sich für die „kleineren Vereine“ auch wirklich als Vorteile erweisen und ob es unter Berücksichtigung dieses Ergebnisses wirtschaftlich Sinn macht, diese Millionen in ein neues Stadion zu investieren.

2 Ausgangsposition Vereine 3. Und 4. Liga

2.1 Entstehung 3. und 4. Liga

Am 8. September 2006 hat der Deutsche Fußball Bund (DFB) auf einer außerordentlichen Sitzung die Einführung eine Umstrukturierung im deutschen Profifußball beschlossen. Aus den beiden bestehenden Amateurligen Regionalliga Nord und Regionalliga Süd sollte in der Saison 2008/2009 nach der ersten und zweiten Bundesliga eine 3. deutsche Profiligen entstehen.

Die Clubs, die sich durch gute Platzierungen in der Saison 2007/2008 für die neue Spielklasse qualifizierten, sollten durch diesen Beschluss eine verbesserte Vermarktungsmöglichkeit bekommen. Ein weiterer Grund für die Umstrukturierung ist die Möglichkeit, mehr jungen Spielern eine Chance zu geben, bereits in jungen Jahren professionellen Fußball zu betreiben, was einen Fokus möglich macht und somit eine verbesserte fußballerische Ausbildung ermöglichen sollte.

Die Clubs, die es nicht geschafft haben, sich für die 3. Liga zu qualifizieren, mussten den Gang eine der Regionalligen antreten, welche nun die viert höchsten deutschen Spielklassen darstellen. Je nach geografischer und logistischer Situation wurden die Clubs in die Regionalligen Nord, Süd, und West eingeteilt.

Die 3. Liga wird im Gegensatz zur ersten und zweiten Bundesliga vom DFB geführt und veranstaltet. Die ersten beiden Ligen leitet die Deutsche Fußball Liga GmbH (DFL), eine hundertprozentige Tochter der vom Zusammenschluss der deutschen Profivereine geleitete „Die Liga – Fußballverband e.V.“. Dieser Ligaverband ist seit 2001 ordentliches Mitglied beim DFB und vertritt die Interessen der Vereine der ersten und zweiten Bundesliga, die selbst kein Mitglied mehr beim DFB sind. Die DFL vertritt die Interessen des Ligaverbandes, achtet aber auf der anderen Seite darauf, dass die Vorgaben und Richtlinien des DFB eingehalten werden. Somit ist eine sichere Leitung und Umsetzung gewährleistet.

Die festen Kosten und die Bedingungen für die Lizenzerteilung der beiden Klassen, besonders der 3. Liga, unterschei-

den sich nicht sehr wesentlich von denen der 2. Bundesliga. Aber die Einnahmen durch Zuschauer, TV-Gelder und Werbepartner sind in diesen Spielklassen bei weitem nicht so hoch. Das bedeutet, dass die Diskrepanz zur den zwei höchsten Spielklassen weiterhin sehr groß ist.

Für alle Vereine die sich in diesen Spielklassen befinden, gelten nach der Ligen-System-Änderung neue wirtschaftliche und technisch-organisatorische Voraussetzungen, die die jeweiligen Vereine strikt einzuhalten haben.

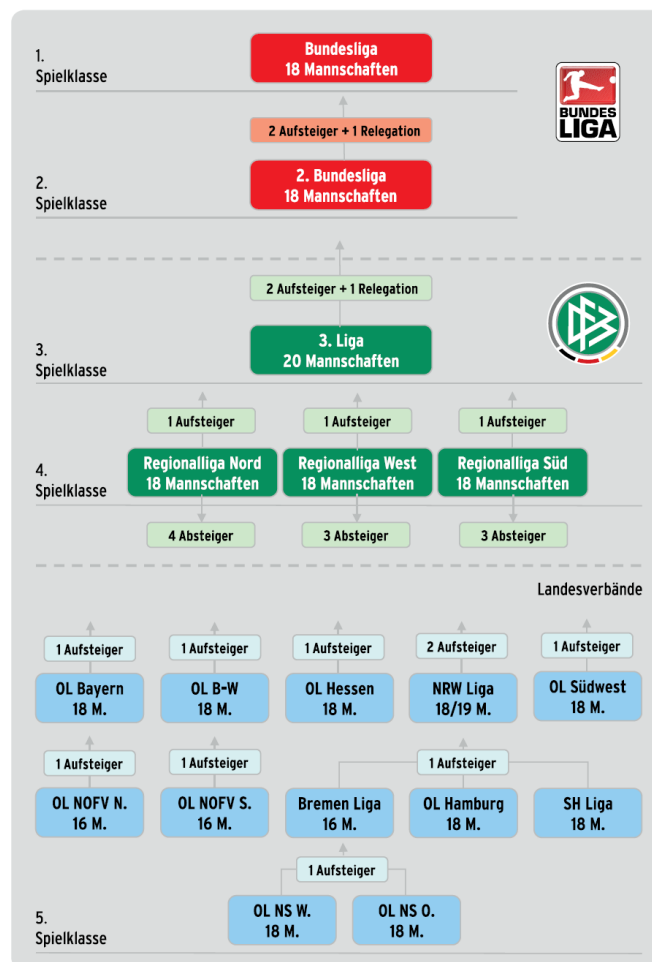


Abbildung 1: Ligenstruktur ab 2008 ³

³ DFB Saisonreport 2008 / 2009, Deutscher Fußball Bund, Seite 5

2.2 Finanzielle Voraussetzungen

2.2.1 *Etats 3. und 4. Ligavereine*

Grundsätzlich ist natürlich klar, je höher ein Verein spielt, desto mehr Einnahmen kann er generieren. Aber gerade die Schnittstelle, zwischen der 3. und 4. höchsten Spielklasse in Deutschland ist für viele der betroffenen Vereine ein sehr großer Schritt. Mehr Möglichkeiten, aber vor allem auch mehr Verpflichtungen sind die Folge. Die finanzielle Situation eines Vereins zeigt sich schon in dem Etat, den er aufweisen kann. Die Höhe des Etats ist ein wichtiger Faktor bei der Planung und Kaderzusammenstellung im Vorfeld einer Saison. An diesem Faktor kann man erkennen, wie sich die finanziellen Kennzahlen von der 4. Liga bis zur 2. Liga unterscheiden.

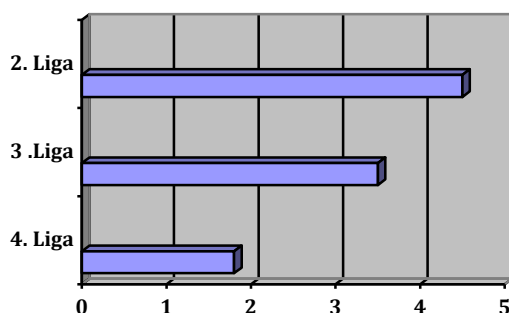


Abbildung 2: Etats der Ligen in der Spielzeit 2008/2009⁴

In der Saison 2008/2009 hatten die Clubs in der Regionalliga durchschnittlich knapp 2 Millionen Euro zur Verfügung. Al-

⁴ Eigene Darstellung

lerdings muss man bei diesen Zahlen bedenken, dass einzelne Vereine, die einen überdurchschnittlich hohen Etat haben diese Statistik sehr stark beeinflussen. So hatte Rot Weiß Essen beispielsweise einen Etat von 6,5 Millionen Euro, der TSV Großbardorf nur 450.000 Euro zur Verfügung.⁵

Die Drittligavereine hatten in der Saison 2008/2009 nahezu das Doppelte an finanziellen Möglichkeiten. Bei knapp 4 Millionen Euro Durchschnittsetat war Eintracht Braunschweig mit 6,8 Millionen Euro Spitzenreiter. Das Schlusslicht bildete Kickers Emden mit 2 Millionen Euro.

Es wird also deutlich, dass es sowohl in der dritten, als auch in der vierten Liga eine relativ große Spanne an finanziellen Möglichkeiten gibt. Allerdings zeigt der Fakt, dass Rot Weiß Essen in der besagten Saison zwar den höchsten Etat hatte, aber den Aufstieg mit Platz 9 dennoch weit verpasst hat, dass der sportliche Erfolg nicht ausschließlich von der Höhe des Etats abhängig ist. Dennoch können zu kleine Finanzmöglichkeiten die Wirtschaftlichkeit der Vereine gefährden und schlimmsten Falls zum Entzug der Lizenz führen. Dies versucht der DFB einzugrenzen, in dem er vor jeder Saison die jeweilige Situation und die Liquidität der Vereine der höchsten deutschen Spielklassen prüft.

⁵ Regionalliga Report 2008 / 2009, Deutscher Fußball Bund

2.2.2 Einnahmequellen in der 3. Und 4. Liga

2.2.2.1 Haupteinnahmequellen

Im Profifußball sind es drei Einnahmepositionen, die sich auf der Habenseite der Bilanzen besonders bemerkbar machen und so die Höhe des Etats maßgeblich beeinflussen. Die Zuschauer-einnahmen, die Werbeeinnahmen und die Fernsehgelde sind für die Vereine überlebenswichtig. Mit einem neuen Stadion könnten vor allem die Zuschauer- und Werbeeinnahmen positiv beeinflusst werden.

2.2.2.2 TV-Gelder

Die Höhe der TV-Gelder, die jedem Verein zusteht, richtet sich nach den abgeschlossenen TV-Verträgen des DFB mit den Medienanstalten. Jedem Verein (ausgenommen Zweite Mannschaften von Profivereinen) steht demnach ein jährlicher Betrag aus dem TV-Gelder-Pool zu. Die 15,8 Millionen Euro aus diesem Pool gehen in einem Verhältnis von ca. 81 zu 19 an die Drittligen und Regionalligen.

In der Saison 2008/2009 gab es für jedes Team der 3. Liga einen Betrag von 588.000 Euro. Die Regionalliga Teams bekamen jeweils 162.000 Euro aus dem TV-Gelder-Pool. Hinzu kommen in beiden Spielklassen Einnahmen aus DFB-Pokal Spielen, Live-Übertragungen und Relegationsspielen. So dass Drittligenvereine durchschnittliche TV-Vermarktungseinnahmen von 842.000 Euro vorweisen und die Vereine der Regionalliga im Schnitt ca. 240.000 Euro verbuchen konnten.

2.2.2.3 Werbeeinnahmen

Sowohl in der dritten Liga, als auch in den Regionalligen machen die Erträge aus Werbung knapp die Hälfte aller Gesamterträge aus. Trotz der Wirtschaftskrise wurden die Erwartungen der Vereine an Sponsoring- und Werbeeinnahmen um knapp 20% überschritten.

In der Regionalliga konnten die Vereine in der Saison 2008/2009 etwas mehr über 1 Millionen Euro durch Werbung und Sponsoring generieren. In der 3. Bundesliga beliefen sie die Werbeeinnahmen der Clubs im Durchschnitt auf ca. 2,5 Millionen Euro

Der Trend aus den letzten Jahren zeigt, dass die Werbung im Fußball einen immer größer werdenden Stellenwert einnimmt. Es kann durch diesen Sport eine immer breiter werdende Konsumentenmasse angesprochen werden. Und mit der Spieleinführung der 3. Bundesliga und der drei Regionalligen sind auch diese Ligen durch verbesserte TV-Präsenz für Unternehmen interessanter geworden.

Und da ist es für Vereine natürlich wichtig, viele Möglichkeiten zu haben, Werbung umzusetzen. Neue und modernere Spielstätten bieten immer größer werdende Möglichkeiten, Flächen zu vermarkten und die Werbepartner in ein besseres Licht rücken zu lassen.

2.2.2.4 Zuschauereinnahmen

Die Zuschauereinnahmen sind natürlich abhängig vom sportlichen Erfolg, vom Zuschauerpotenzial eines Vereins, aber auch davon, wo das Spiel stattfindet. Neue und moderne Stadien sind meist Besucherfreundlicher, bieten bessere Sichtmöglichkeiten und sind auch meist am Rande des Spielfeldes logistisch und gastronomisch besser zu bewerten. Und wo sich ein Besucher wohl fühlt, entscheidet oftmals auch darüber, ob er ein weiteres Mal zu Besuch kommt. Dies trifft vor allem auf die Fans zu, die nicht bei jedem Spiel dabei sind.

Die 3. Liga hat im Vergleich zu den beiden gleichzusetzenden Regionalligen aus dem Vorjahr 42% mehr Zuschauer pro Spiel in die Stadien gelockt, was in der Spielzeit 2008/2009 durchschnittlich 5.587 Zuschauer pro Partie bedeutete. Ein Wert, der auch die Erwartungen der Vereine weit übertroffen hat. Dies macht sich vor allem auch bei den Gesamterträgen aus den Spielen bemerkbar. 1,17 Millionen Euro, die die Clubs der 3. Liga im Durchschnitt in der Saison an Spielerträgen hatten, bedeuten ein Plus von 54 Prozent im Gegensatz zum Vorjahr. Dies wurde vor allem durch die Neu- und Umbauten der Stadien erreicht.

Die neue dreigeteilte Regionalliga konnte die Erwartungen der Vereine in Sachen Zuschauerbesuchen leider nicht erfüllen. Der Planwert von durchschnittlich 357.000 Euro, der vor der Saison 2008/2009 von den Vereinen angegeben wurde, konnte nicht ganz erreicht werden. Mit 294.000 Euro sind die tatsächlichen Erträge aus dem Spielbetrieb um 15 Prozent niedriger ausgefallen. Auffällig ist die große Spanne

der Besucherzahl, die die einzelnen teilnehmenden Vereine pro Spiel verbucht haben. Diese Spanne reicht von 250 bis 8.500 Zuschauern. Im Durchschnitt besuchten 1.482 Zuschauer die Spiele in den drei Regionalligaklassen.

Zu erwähnen ist dabei, dass einige Vereine in Ausweichstadien spielen mussten, weil ihre eigenen Stadien die Anforderungen des DFB nicht erfüllt haben.

2.2.2.5 Sonstige Erträge

Auch die sonstigen Erträge sind als Einnahmefaktor nicht zu vernachlässigen. Machen Sie sich einzeln noch nicht bemerkbar, so sind sie doch in der Summe ein sehr hoher Bilanzposten. In diese Kategorie der Erträge eines Vereins fallen Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung, aus Transfers, aus Catering, aus Merchandising, sowie aus Spenden und öffentlichen Zuschüssen.

Besonders die Vermietung von Logen und VIP-Bereichen bringt den Vereinen stattliche Summen. Mehr und mehr Unternehmen und Privatleute interessieren sich für solche Angebote. Fußball ist schon lange nicht mehr nur Fußball, sondern auch Schauplatz um sich zu präsentieren und Kontakte zu knüpfen. So ist es nicht verwunderlich, dass gerade auch die VIP- und Businessbereiche in neuen bzw. umgebauten Stadien ihren, nicht unerheblichen Platz finden.

In der 3. Bundesliga beliefen sich die Einnahmen aus den sogenannten „sonstigen Erträgen“ auf durchschnittlich 1,07 Millionen Euro.

Die Clubs der Regionalliga konnten in diesem Bereich einen durchschnittlichen Wert von 520.000 Euro erzielen.

2.2.3 Ausgabepositionen 3. Und 4 Liga

2.2.3.1 Personalaufwendungen

Die mit Abstand größte Ausgabenposition in der Regionalliga und in der 3. Bundesliga ist, genau wie in den beiden höchsten deutschen Spielklassen, der Personalaufwand aus dem Spielbetrieb. Dazu zählen die Netto-Gehälter zuzüglich Steuern und Sozialabgaben für das benötigte Personal der jeweiligen 1. Mannschaft und deren Trainer- und Betreuerstab.

Die Quote, die die Höhe der Personalaufwendungen im Bezug auf die Gesamtaufwendungen anzeigt, hat in den Finanzbüchern der Clubs, egal in welcher Spielklasse, eine entscheidende Bedeutung. Es gilt: Je höher diese Quote ist, desto geringer ist die Chance am Ende einer Saison den Break Even Point zu erreichen.

Betrachtet man die Quote der vier höchsten Spielklassen im Vergleich zu anderen europäischen Top-Ligen, so ist deutlich erkennbar, dass die deutschen Vereine es verstanden haben, diese Regel in ihrer Kaderplanung zu bedenken.

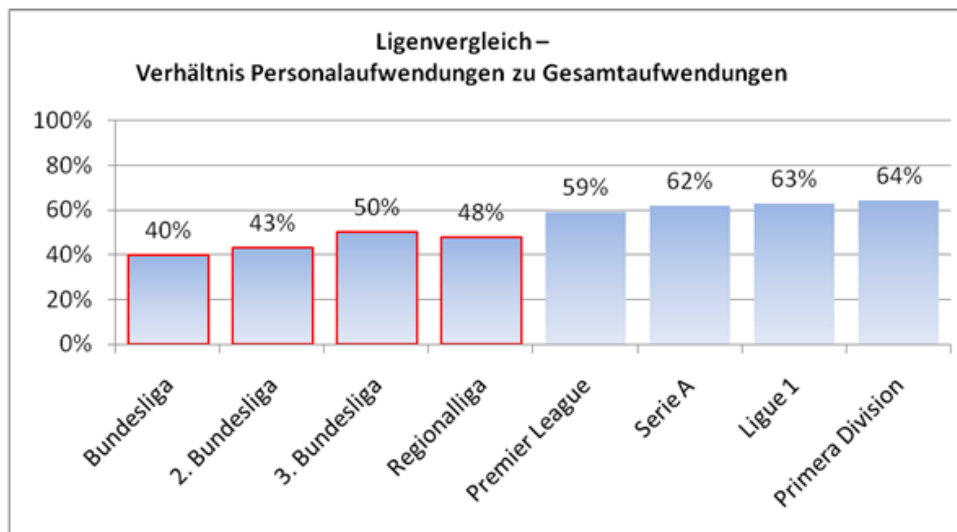


Abbildung 3: Verhältnis von Personalaufwendung zu den Gesamtaufwendungen - Vergleich der Top Ligen in Europa mit den vier höchsten dt. Spielklassen⁶

Das Diagramm zeigt, dass in allen vier höchsten deutschen Spielklassen darauf Wert gelegt wird, die Kosten für das Personal im Verein nicht zu groß werden zu lassen. Die Mannschaften in der deutschen Bundesliga haben im Vergleich zu den anderen Top-Ligen in Europa 20 Prozent weniger Personalkostenanteil an den Gesamtausgaben. Dieser Fakt hat einen großen Anteil daran, dass die deutschen Mannschaften finanziell besser stehen und im Vergleich weniger Verbindlichkeiten haben wie ein Großteil anderer europäischer Mannschaften. Auch die Personalkostenanteile der 3. Bundesliga und der Regionalliga sind durchaus positiv zu bewerten.

Die 48 Prozent Anteil Personalkosten entsprechen in der Regionalliga Nord einem Durchschnittswert von 889.000 Euro pro Verein in der Spielzeit 2008/2009.

⁶ Eigene Darstellungen

50 Prozent der Gesamterträge entsprechen in der 3. Bundesliga einem Wert von fast 3 Millionen Euro, die die Clubs durchschnittlich für das Personal rund um die 1. Mannschaft ausgegeben haben.

2.2.3.2 Sonstige Ausgabepositionen

Die anderen 50 Prozent bzw. 52 Prozent setzen sich aus den Aufwendungen für den direkten organisatorischen Spielbetrieb, die Jugend- und Amateurabteilung, sowie Transfer- und Verwaltungsausgaben zusammen.

2.2.4 Finanzielle Unterschiede zwischen den Ligen

Wie schon zu vermuten war, können die Vereine der 3. Liga deutlich höhere Einnahmen verzeichnen, wie die Vereine der Regionalligen. Durch höhere Zuschauerzahlen und mehr Präsenz im TV ist die 3. Liga auch für Sponsoren und Werbepartner interessanter. Allerdings sind in der 3. Liga die Kosten, die der Verein und vor allem die erste Profi-Mannschaft verursacht, auch deutlich höher. Die Spielergehälter steigen und es müssen bessere Spieler verpflichtet werden um dem Leistungsgefüge stand zu halten. Aber auch der DFB stellt Forderungen an die Vereine, die mit sehr hohen Kosten verbunden sind. Steigt ein Verein von der Regionalliga in die 3. Liga auf, so muss er den vom DFB vorgegebenen baulichen und organisatorischen Anforderungen

entsprechen. Sofern diese Anforderungen nicht vorhanden sind, ist der Verein dazu verpflichtet, diese herzustellen.

Durchschnittliche Einnahmen und Ausgaben 3. Liga				
	<u>Einnahmen</u>		<u>Ausgaben</u>	
Marketing	2.508.000,00 €	-470.000,00 €	2.978.000,00 €	Personalaufwand
Zuschauer	1.174.000,00 €	-341.000,00 €	1.515.000,00 €	Sonstige
Sonstige	1.076.000,00 €	-29.000,00 €	1.105.000,00 €	Spielbetrieb
TV-Gelder	842.000,00 €	455.000,00 €	387.000,00 €	Jugend / Amateure
Gesamt	5.600.000,00 €		5.985.000,00 €	Gesamt
		-385.000,00 €		

Abbildung 4: Durchschnittliche Einnahmen und Ausgaben der Drittliga-Vereine in der Spielzeit 08/09⁷

Durchschnittliche Einnahmen und Ausgaben Regionalliga				
	<u>Einnahmen</u>		<u>Ausgaben</u>	
Marketing	1.000.000,00 €	794.000,00 €	206.000,00 €	Personalaufwand
Sonstige	520.000,00 €	144.000,00 €	376.000,00 €	Sonstige
Zuschauer	294.000,00 €	-721.000,00 €	1.015.000,00 €	Spielbetrieb
TV-Gelder	240.000,00 €	-279.000,00 €	519.000,00 €	Jugend / Amateure
Gesamt	2.054.000,00 €		2.116.000,00 €	Gesamt
		-62.000,00 €		

Abbildung 5: Durchschnittliche Einnahmen und Ausgaben der Vereine der Regionalliga Nord in der Spielzeit 08/09⁸

⁷ Eigene Darstellung

⁸ Eigene Darstellung

2.3 Stadien der 3. und 4. Ligavereine

Regionalliga Nord				
Stadion	Verein	Kapazität	Ø Zuschauer 08/09	Ø Zuschauer 09/10
AWD-Arena	Hannover 96 II	49.000	555	248
DKB Arena	FC Hansa Rostock II	30.000	427	333
MDCC-Arena	1. FC Magdeburg	27.250	8.626	6.220
Kurt-Wabbel-Stadion	Hallescher FC	23.860	3.055	3.295
Millerntor-Stadion	FC St. Pauli II	23.201	(5. Liga)	901
Lohmühle	VfB Lübeck	17.869	2.665	2.641
VfL-Stadion	VfL Wolfsburg II	17.600	377	185
Stadion a. d. Gellertstr.	Chemnitzer FC	16.061	2.684	3.458
Vogtlandstadion	VFC Plauen	12.000	1.456	1.199
Mommsenstadion	Tennis Borussia Berlin	11.500	(5.Liga)	597
Karl-Liebknecht-Stadion	SV Babelsberg 03	9.254	1.655	1.635
Jadestadion	SV Wilhelmshaven	7.500	492	680
Osterfeldstadion	Goslaer SC 08	6.000	(5.Liga)	261
Edmund-Plambeck-Stadion	Hamburger SV II	5.068	471	350
Katzbachstadion	Türkiyemspor Berlin	5.000	347	329
Hertha Amateurstadion	Hertha BSC Berlin II	4.300	284	189
Bluechip-Arena	ZFC Meuselwitz	3.964	(5.Liga)	1.733
Sportplatz Vinnenweg	FC Oberneuland	3.500	254	296
Ø		15.163	1.796	1.364

Abbildung 6: Stadien der Vereine der Regionalliga Nord⁹

⁹ Eigene Darstellung

3. Liga				
Stadion	Verein	Kapazität	Ø Zuschauer 08/09	Ø Zuschauer 09/10
Rudolf-Harbig-Stadion	Dynamo Dresden	32.066	10.969	13.808
Stadion am Zoo	Wuppertaler SV Bor.	28.300	4.172	3.502
Stad. a. d. Grünwalder Str.	FC Bayern München II	28.000	1.536	1.774
Bieberer Berg	Kickers Offenbach	26.500	7.269	7.389
Rote Erde	Borussia Dortmund II	25.000	790 (4.Liga)	1.803
Eintrachtstadion	Eintracht Braunschweig	23.500	13.268	12.232
Steigerwald-Stadion	Rot-Weiß Erfurt	19.439	6.149	5.596
Erzgebirgsstadion	FC Erzgebirge Aue	16.500	8.089	8.109
osnatel ARENA	VfL Osnabrück	16.130	14.242 (2.Liga)	9.641
Ernst-Abbe-Sportfeld	FC Carl Zeiss Jena	15.610	6.846	7.475
Stadion am Sportpark	SpVgg Unterhaching	15.053	3.142	2.839
Brita-Arena	SV Wehen Wiesbaden	13.500	7.791 (2.Liga)	4.024
Wacker-Arena	Wacker Burghausen	12.200	3.337	4.992
Jahnstadion	Jahn Regensburg	11.800	3.000 (4. Liga)	4.405
Gazi-Stadion a. d. Waldau	VfB Stuttgart II	11.436	2.755	2.575
TUJA-Stadion	FC Ingolstadt 04	11.418	984	879
Holstein-Stadion	Holstein Kiel	11.386	5.530 (2.Liga)	3.393
Hardtwaldstadion	SV Sandhausen	10.231	2.805	3.467
GAGFAH-Arena	1.FC Heidenheim	10.001	2.900 (4. Liga)	4.985
Weserstadion Platz 11	Werder Bremen II	4.908	750	827
Ø		17.149	5.148	5.186

Abbildung 7: Stadien der Vereine der 3. Bundesliga¹⁰

In den beiden Tabellen sind die Stadien und die durchschnittlichen Zuschauerzahlen pro Spiel der Vereine, die im Spieljahr 2009/2010 in der 3. bzw. der Regionalliga Nord gespielt haben.

Auffällig ist, dass die durchschnittliche Zuschauerkapazität in der 3. Liga nur unwesentlich höher ist wie in der Regionalliga Nord. Grund hierfür sind aber vor allem auch die zweiten Mannschaften, die ihre Heimspiele in den Stadien der höher spielenden ersten Mannschaften austragen. (z.B. Hannover II) Die Zahl der Zuschauer, die durchschnittlich pro

¹⁰ Eigene Darstellung

Spiel den Weg in die Stadien gefunden haben, ist in der 3. Liga hingegen fast vier Mal so hoch wie in der Regionalliga Nord. Von der dritten zur zweiten Liga (14.856 Zuschauer/Spiel), sowie von der zweiten zur Bundesliga (42.233) ist der Multiplikationsfaktor 3.

Bei insgesamt 13 Vereinen, die im Spieljahr 2009/2010 in der 3. Liga gespielt haben, sind seit dem Jahr 2007 Um- bzw. Neubaumaßnahmen im heimischen Fußballtempel durchgeführt wurden. Außer in Dresden, wo die Fußball Weltmeisterschaft der Frauen 2011 Auslöser für den Neubau war, sind es in der anderen Fällen meist die Lizenzauflagen des DFB und erforderliche Modernisierungsmaßnahmen, die den heutigen Standards und Anforderungen der „modernen“ Fußballfans gerecht werden sollen.

In der Regionalliga haben sich vier Vereine (und die dazugehörigen Städte und Länder) dazu entschlossen, ihre Heimspielstätten umzubauen. Auch in diesen Fällen waren die Gründe die Lizenzauflagen des DFB (wie z.B. beim Goslarer SC) sowie erforderliche Sanierungsmaßnahmen.

Der 1. FC Magdeburg hat sich 2004 für einen Neubau entschlossen. Mit Unterstützung von Stadt und Land wurde die MDCC-Arena im Dezember 2006 fertiggestellt. Das Projekt hat insgesamt 30,9 Millionen Euro gekostet.¹¹ Neben hoch moderner Infrastruktur bietet das neu errichtete Stadion über 27.000 Zuschauern Platz.

¹¹ <http://www.stadion-magdeburg.de/stadion/daten.html>

3 Bauliche Geschichte von Fußballstadien

3.1 Bauzyklen in der deutschen Stadiengeschichte

Verfolgt man die Geschichte der Fußballstadien, ist nur ein bedingter Zyklus im Leben eines Fußballstadions zu erkennen. Nachdem der wettkampfmäßige Fußball Anfang des 20. Jahrhunderts auch den Weg nach Deutschland gefunden hat, mussten viele Spielstätten nach dem ersten und zweiten Weltkrieg wieder neu errichtet werden. Seit dem ist ein bedingter Zyklus von ungefähr 30 Jahren zu erkennen, nach denen viele Stadien saniert oder neu errichtet wurden. Die Vermutung liegt nahe, dass die Neu- und Umbauten nicht nur etwas mit der Baufähigkeit, sondern vor allem auch etwas mit den Umständen in der Phase der „Bauboome“ zu tun hatte.

Wie schon erwähnt wurden viele Stadien nach dem zweiten Weltkrieg erneuert. Etwa 30 Jahre später, in den 70er Jahren, verzeichnete man in Deutschland erstmals wieder größere Aktivitäten in Sachen Stadionbau. Im Zuge der Olympischen Sommerspiele 1972 und der Weltmeisterschaft 1974 wurden viele Stadien um oder neu gebaut, darunter das Olympiastadion in München, das Westfalenstadion in Dortmund, sowie das Parkstadion in Gelsenkirchen. Das Olympiastadion¹² wurde für 85 Millionen Mark neu errichtet, das Westfalensta-

¹² www.olympiastadion.de

dion mit 33 Millionen Mark¹³ wurde genau so für die WM1974 gebaut wie das Parkstadion für 55 Millionen Mark.¹⁴

Die weiteren sechs Stadien, die Austragungsorte der WM´74 waren, wurden allesamt für zweistellige Millionenbeträge umgebaut. Im Zuge dieser Um- und Neubauten wurden auch viele Stadien umgebaut, die nicht als Austragungsstätte für die WM 1974 vorgesehen waren. Fast unglaublich scheint es heute, dass es zu damaliger Zeit die Vorgabe der FIFA gab, dass die WM-Stadien mindestens 60.000 Zuschauer fassen müssen.

Die nächste Zeit vieler baulicher Veränderungen war Mitte der 90´ Jahre.

Erste Trends zu reinen Fußballarenen sind in dieser Zeit zu erkennen. Des Weiteren gewinnt die Werbung und die Vermarktung in den folgenden Jahren mehr und mehr an Bedeutung.

Als im März des Jahres 2000 dann die Entscheidung gefallen war, dass die Fußball Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland stattfinden sollte, haben wieder viele Städte und Vereine, ihre Fußballstadien modernisiert. Auf der einen Seite, um die Anforderungen der FIFA und des DFB zu genügen, und auf der anderen Seite um weitere finanzielle Mittel auszuschöpfen und den Anforderungen des „modernen Fans“ gerecht zu werden. Dies wird vor allem durch größere Hospitality-Bereiche und einer komfortableren und familienfreundlicheren Ausstattung des Stadions erreicht.

Im Zuge dieser Bauaktivitäten in den WM-Austragungsorten, wurden und werden mehr und mehr Fußballstadien gebaut

¹³ Vgl. Kolbe, G. / Schulze-Marmeling, D., Westfalenstadion 2004, Seite 55

¹⁴ <http://www.schalke04.de/aktuell/news-archiv/einzelansicht/artikel/statistiken-aus-der-geschichte-des-parkstadions.html>

und umgebaut. Allein in den neuen Bundesländern hat der Bund in den letzten Jahren 241 Millionen Euro für Sportstätten investiert.

Auch die Infrastruktur hat sich mit den Bauaktivitäten immer weiter verbessert. Ausgeklügelte Verkehrssysteme, Park&Ride Stationen und Kombitickets, bei denen die Transferkosten für Bahn und Buskosten bereits im Fußballticket enthalten sind, sollen auch vor und nach den Spielen für eine entspannte und sichere Lage sorgen.

3.1.1 Sonderimmobilie Fußballstadion

Grundsätzlich unterscheidet man im Immobilienmanagement nach drei Immobilienarten:

- Wohnungsimmobilien
- Gewerbeimmobilien
- Sonderimmobilien¹⁵

Dabei unterscheiden sich die Sonderimmobilien sehr stark von den anderen zwei Immobilienarten, denn sie sind genau auf ihre zukünftige Nutzung zugeschnitten. In der Regel bieten diese Arten von Immobilien das Potential für höhere Erträge, aber dadurch sind sie auch Risikobehafteter als Wohn- oder Geschäftsimmobilien. In die Kategorie der Sonderimmobilien fallen neben Stadien unter anderem auch Hotels, Kinos, Veranstaltungshallen und Golfplätzen.

¹⁵ Vgl. Schulte, Immobilienökonomie Band1, 2000, Seite 23

Der Bauzyklus dieser Immobilien wird in vier Phasen gegliedert:

- Projektvorbereitung
- Planung
- Ausführungsvorbereitung
- Ausführung / Projektabschluss¹⁶

Vor der Ausführungsvorbereitung wird üblicherweise eine Machbarkeitsstudie angefertigt, die in der die Durchführbarkeit des geplanten Stadionbau-Projekts geprüft und dargelegt wird.

Dazu Fabian Schuster, Seniormanager von der Ernst&Young Real Estate GmbH, die Machbarkeitsstudien im Auftrag von den Bauherren durchführen:

„Zu Beginn einer Machbarkeitsstudie erstellen wir eine grobe Kalkulation dessen, was das Stadion eigentlich kosten darf beziehungsweise was der beheimatete Verein finanzieren kann. Um zum Beispiel ein Stadion für die Dritte Liga mit 10.000 Plätzen zu bauen, bedarf es in der Regel schon einer Investition in Höhe von 18 bis 25 Millionen Euro. Da liegt dann auch für uns als international tätiges Unternehmen die untere Grenze für die Auftragsannahme, was das Projektvolumen angeht. Ambitionierte Viertligisten, die die Rückkehr in den Lizenzfußball anstreben, betreuen wir vereinzelt aber auch.“¹⁷

¹⁶ Vgl Schulte, Immobilienökonomie Band1, 2000, Seite 239

¹⁷ Interview Fabian Schuster, 27.11.2008, Stadionwelt.de

Besonders in der Projektvorbereitung und der Planungsphase werden die Grundsteine dafür gelegt, nicht nur ein qualitativ hochwertiges, sondern auch ein wirtschaftlich tragbares Stadion zu bauen. Jegliche Entscheidungen in diesen Phasen haben zumeist großen Einfluss auf die Nutzung und den daraus entstehenden Folgekosten.

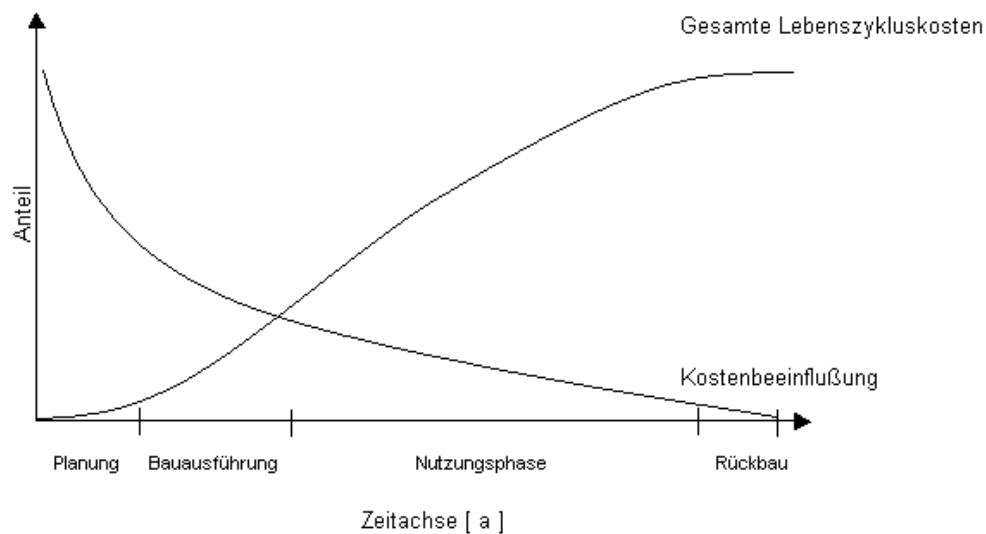


Abbildung 8: Möglichkeit der Kostenbeeinflussung nach Bauphasen¹⁸

Nach der Bauausführung kommt die Nutzungsphase, in der sich Umbauarbeiten zugunsten günstigerer Betriebskosten sehr teuer auswirken können.

¹⁸ Vgl. Stadloeder, P., Implementierung des Facility Management, 2005, Seite 368.

3.1.2 Bauliche Vorgaben und Voraussetzungen der Verbände

3.1.2.1 UEFA-Stadioninfrastruktur-Reglement

Das sogenannte UEFA-Stadioninfrastruktur-Reglement kategorisiert Stadien nach Ausstattung, technischer Einrichtung und Kapazität.¹⁹ Das Ergebnis dieses Reglements bezieht sich ausschließlich auf internationale Spiele, die über die Union of European Football Associations (UEFA) ausgetragen werden, wie zum Beispiel die Champions League der Herren und der Damen. Die vier Kategorien sind:

- Kategorie 1
- Kategorie 2
- Kategorie 3
- Elitestadion

Ein Stadion der untersten Kategorie, der Kategorie 1, kann die minimalen Anforderungen um ein Spiel auf europäischer Ebene auszuführen, vorweisen. In den Stadien, die in diese Kategorie fallen, muss unter anderem eine Haupttribüne mit mindestens 200 Sitzplätzen vorhanden sein, wobei In diesen Stadien nur Qualifikationsspiele der UEFA Women's Champions League ausgetragen werden dürfen. Stadien, die die Voraussetzung der höchsten Kategorie erfüllen, werden als Elitestadien bezeichnet. Diese Stadien können eine Mindestkapazität von 30.000 Plätzen aufweisen, wovon mindestens

¹⁹

http://de.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Regulations/uefaorg/Stadium&Security/01/48/48/87/1484887_DOWNLOAD.pdf

22.500 Plätze überdacht sind. In Stadien, die in diese Kategorie fallen, können alle Spiel der UEFA-Wettbewerbe ausgetragen werden, einschließlich der Finals der UEFA Champions League und der UEFA Europa League.

3.1.2.2 Vorgaben des Deutschen Fußball Bundes

Mit der Einführung der 3. Bundesliga hat der DFB auch die wirtschaftlichen und technisch-organisatorischen Vorgaben und Voraussetzungen, die ein Stadion vorweisen können muss, verschärft. Dies führte dazu, dass viele Vereine gezwungen waren bzw. sind, ihre Stadien umzubauen, um den Vorgaben des DFB gerecht zu werden und die notwendige Lizenz für die jeweilige Liga vom DFB zu erhalten. Bei Verstoß gegen die Lizenzunterlagen gehen die Sanktionen von Punktabzug bis hin zum Zwangsabstieg.²⁰

Im Frühjahr jedes Jahres muss jeder Verein der vier höchsten Spielklassen die Lizenzierungsunterlagen, die Angaben zu sportlichen, rechtlichen, personell-administrativen, infrastrukturellen und sicherheitstechnischen, medientechnischen sowie finanziellen Kriterien beinhalten, beim DFB bzw. bei der DFL abgeben. Das deutsche Lizenzierungsverfahren gilt als das schärfste Lizenzierungsverfahren der Welt im Profifußball. Und nicht allein wegen den harten Verbandsvorgaben hat sich die Bundesliga zu einer der wirtschaftlich stärksten Ligen der Welt entwickelt.

²⁰ http://www.bundesliga.de/media/native/dfl/dfl_dfb_stadion_handbuch.pdf/

Neben den finanziellen Punkten in den Unterlagen, sind es vor allem die infrastrukturellen Vorgaben, die vielen Vereinen, vor allem in der 3. Bundesliga und der Regionalliga, zu schaffen machen.

Um am Spielbetrieb teilnehmen zu können, müssen die Stadien der Vereine, die in der 3. Bundesliga spielen, eine Zuschauerkapazität von mindestens 10.000 Plätzen vorweisen können. Davon müssen mindestens 2.000 Plätze zum sitzen geeignet sein, wovon wiederum ein Drittel, genauso wie die Presse und Ehrentribüne, überdacht sein muss. Des Weiteren muss jedes Stadion über einen VIP-Raum verfügen, der mindestens 100 Personen Platz bietet. Für diese wichtigen Gäste muss außerdem eine ausreichende Anzahl an Parkplätzen vorgesehen werden.

Die Spielstätten der Regionalligisten müssen über eine Besucherkapazität von mehr als 5.000 Plätzen verfügen, wovon mindestens 1.000 Plätze zu sitzen geeignet sein müssen. Auch hier muss ein Drittel der vorhandenen Sitzplätze, sowie die Presse und Ehrentribüne überdacht sein. Auch die Stadien der Vereine in der viert-höchsten deutschen Spielklasse müssen über einen VIP-Raum mit dazugehörigen Parkplätzen verfügen, allerdings gibt es vom DFB in dieser Liga dafür keine Mindestanzahl an Personen, die darin Platz finden sollten.

Sollte ein Verein, der aufgestiegen ist, die Voraussetzungen des DFB's nicht erfüllen, so wird ihm in der Regel eine Ausnahmegenehmigung für das erste Jahr gewährt. Dies gilt sowohl in der Regionalliga, als auch in der 3. Bundesliga.

Neben diesen Anforderungen sind es noch viele andere, die es den meisten Vereinen, die sich sportlich Verbessern wollen, zur Bedingung machen, ihre Stadien für teures Geld umzubauen, um im Falle eines möglichen Aufstieges nicht an der Lizenzvergabe zu scheitern.

3.1.3 Finanzierungsmöglichkeiten

Es gibt hauptsächlich vier Interessengruppen, die bei der Finanzierung von Stadien beteiligt sind.

- Anbieter
- Öffentliche Hand
- Kreditinstitute
- andere Investoren²¹

Die Beteiligten dieser vier Interessensgruppen haben in den letzten Jahren hauptsächlich drei Finanzierungsmodelle angewandt, wobei das klassische Modell, die rein öffentliche Finanzierung, von der rein privaten Finanzierungslösung und der Variante Public-Private-Partnership abgelöst wurde.

Die Finanzierung von Fußballstadien war bis Anfang der 90er Jahre eine rein öffentliche Aufgabe. Städte und Kommunen haben die Stadien und Arenen gebaut, und meist zu sehr guten, meist symbolischen Konditionen überlassen. Durch die einsetzende monetäre Veränderung im Profifußball, hervorgerufen durch Mehreinnahmen im Sponsoring- und Vermarktungsbereich, trat erstmals auch eine größere Anzahl von privaten Investoren in die Welt des Profifußballs.

²¹ Dr. Günther Vornholz, Global Markets, Die Finanzierung von Fußballstadien, 2001

Fußballvereine waren nicht mehr nur Sportvereine, sondern es wurde mehr und mehr versucht mit dem Produkt Fußball Geld zu verdienen. Aus Fußballvereinen wurden mittelständische Unternehmen, die darauf bedacht waren, auch durch die sich bietenden Möglichkeiten neuer Stadien Geld zu machen. Die Realisierung neuer Stadion-Projekte zeigte, dass es bei der Finanzierung mit ganz wenigen Ausnahmen einer Partnerschaft zwischen den Initiatoren, die in der Regel die Vereine darstellen, und der öffentlichen Hand bedurfte. Kaum eine Stadt oder Kommune kann die anfallenden Kosten von Stadien noch selbst tragen. Doch trotz des zunehmenden privatwirtschaftlichen Nutzungscharakters, sind die anfallenden öffentlichen Aufgaben, insbesondere in den Bereichen Sicherheit und Infrastruktur, geblieben.

Daraus hat sich das Public-Private-Partnership Modell entwickelt. Dabei ergibt sich zwischen der Politik und der Verwaltung eine Kooperation, die das Projekt Stadionbau mit privaten Investoren und Anbietern durchführt.

Die Form der Zusammenarbeit kann dabei von einer lockeren Verbindung bis zu einer gemeinsamen Gesellschaft reichen. Es werden zumeist nicht nur die Kosten, sondern auch die Risiken des Projektes geteilt.

Neben der Tatsache, dass den Kommunen und Städten zumeist das Know-How in Sachen Stadionbau fehlt, sind es auch die immer höher werden Kosten, die durch einen gestiegenen Qualitätsanspruch entstanden sind, und die eine reine private oder öffentliche Finanzierung nicht mehr möglich machen.

Das Public-Private-Partnership Modell bietet neben der schon erwähnten Möglichkeit zur Kosten- und Risikoteilung

auch monetäre Vorteile, die die Effizienz und den Spielraum während des Bauprojektes steigen lassen.

Je nach Form dieses Modells ist die Zusammenarbeit der privaten und der öffentlichen Hand, sowie der Grad der Kreditaufnahme von Projekt zu Projekt unterschiedlich.

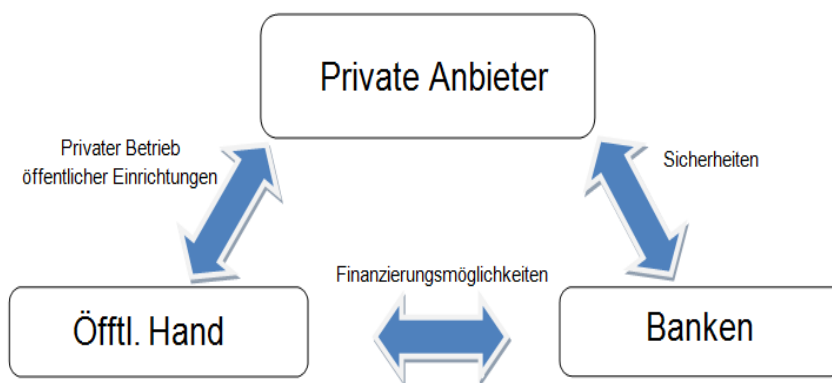


Abbildung 9: Form eines Public-Private-Partnership Modells²²

3.1.4 Betreibermodelle

Der Trend zur Privatisierung setzt sich auch bei der Wahl des Betreibermodells fort. Drei Betreibermodelle finden in den vier höchsten deutschen Spielklassen Anwendung:

- Outsourcing
- Interne Bewirtschaftung
- Ausgliederung in ein Tochterunternehmen²³

²² Eigene Darstellung

²³ Vgl. Krimmling, J. / Oelschlegel, J. / Hörschle, V., Technisches Gebäudemanagement, 2002, Seite 38

Das klassische Betreibermodell ist das des Stadions in städtischer Hand.

Die neuen Stadien und Arenen werden oftmals von ausgliederten Betreibergesellschaften unterhalten, die sich entweder im Besitz des Vereins oder im Besitz von privaten Investoren befinden.

Ein solches Betreibermodell bietet den Vorteil der Unabhängigkeit, und aus diesem Grund setzen auch mehr und mehr Vereine und Besitzer auf diese Variante.

3.1.5 Betriebskosten eines Stadions

„Betriebskosten wurden in vielen Arenen falsch kalkuliert und stellen jetzt häufig einen enormen Kostenfaktor dar, der nicht zu unterschätzen ist.“²⁴

Wie bereits erwähnt, wird der Grundstein, um ein perfektes Facility Management ausführen zu können, bereits in der Planungsphase eines Stadions maßgeblich beeinflusst. Nicht selten nimmt der Anteil der Betriebskosten einen höheren Wert ein wie die Baukosten.

Die Ausgaben für Personal, Facility Management, Energie und Rasenpflege sind die Hauptaufwendungen im Betrieb eines Stadions.

²⁴ Sascha Busse, Geschäftsführer Agentur Goalgetter, in Sponsors Ausgabe 04/2007, Seite 13

Nach Ansicht vom Geschäftsführer des Stadien- und Arenen-Beratungsunternehmens IFMA Facility Management GmbH, Peter Schmikale, könnten durch fachmännischer Beratung in der Planungsphase 10 Prozent der Aufwendungen im Jahr eingespart werden, und teilweise sogar noch mehr.

Das Problem liegt allerdings darin, dass die Planung zu meist ohne Einbeziehung des späteren Betreibers stattfindet und somit wichtige Details und Informationen bei der Berücksichtigung des späteren Facility Managements verloren gehen.

Die Betriebskosten eines Stadions mit einer Kapazität von 50.000 Plätzen belaufen sich im Jahr auf ungefähr 6 Millionen Euro.

Posten	Anteil	Ausgaben
Personalkosten	17%	1.000.000,00 €
Facility Management	17%	1.000.000,00 €
Energiekosten	13%	750.000,00 €
Reinigung, Infrastrukturelle Dienste	13%	750.000,00 €
Rückstellungen, Versicherungen	8%	500.000,00 €
Rasen	8%	500.000,00 €
Sonstige Kosten (Steuern und Abgaben, Marketing, Verwaltung, Entsorgung etc.)	24%	1.500.000,00 €
Gesamt:	100%	6.000.000,00 €

Abbildung 10: Ausgaben pro Jahr nach Posten bei einem Stadion mit einem Fassungsvermögen von 50.000 Zuschauern²⁵

²⁵ Eigene Darstellung

3.2 Einnahmepotenziale moderner Stadien

Nachdem es vor einigen Jahren den Anschein hatte, dass Multifunktionsarenen die Zukunft sind, wurde jedoch relativ schnell deutlich, dass sich dieser Weg als durchaus problematisch erweisen kann. Zu hoch sind die Betriebskosten dieser Arenen, welche auch nicht durch Business Veranstaltungen von Firmen und Konzerte, durch die in der Regel auch wieder Mehrkosten entstehen, getilgt werden können. Die Tendenz geht hin zu reinen Fußballarenen und weg von einer Drittnutzung, denn der Einfluss der Einnahmequellen, die durch den Fußball erschlossen werden, auf den Ausgleich der jährlich anfallenden Betriebskosten ist extrem hoch.

<u>Einnahmen</u>	<u>Abhängigkeit</u>	
Zuschauereinnahmen	direkt	Indirekt
Tickets	hoch	
VIP-Bereich	hoch	
Merchandising	niedrig	
Catering	mittel	
TV, Rundfunk		mittel
sonstige Einnahmen		
Werbung	mittel	
Sport- und Kultur-Events	hoch	
Randnutzung	hoch	

Abbildung 11: Abhängigkeit der Einnahmen vom Stadion²⁶

²⁶ Eigene Darstellung

3.2.1 Zuschauer- und VIP-Bereiche

Mehr Komfort und bessere Ausstattung im Stadion, sowie gestiegene Bequemlichkeit sind nur wenige Gründe, warum die Tendenz weg vom klassischen Fußballfan hin zum „modernen“ Fan geht.

Der moderne Fußballfan legt viel Wert auf die Qualität und Quantität des Cateringangebotes, er sitzt gerne überdacht und idealerweise neben seinen Freunden oder seiner Familie, und er geht in der Halbzeitpause auch gerne mal essen in einem exklusiven Businessbereich. Fußball ist auch auf den Rängen nicht mehr nur eine reine Männersache, auch immer mehr Frauen und Kinder sind in den Stadien zu finden.

Natürlich gibt es auch heute noch eine Vielzahl von eingefleischten Fans in den Vereinen, die ins Stadion gehen um ihre Mannschaft stehender Weise neunzig Minuten lang lautstark zu unterstützen. Doch ein Stadionbesuch ist bei vielen längst nicht mehr nur Freizeitgestaltung. Man trifft sich in Businessbereichen und pflegt geschäftliche Kontakte, ganz in der Nähe des grünen Rasens.

Die beiden genannten Punkte, das Stadion familienfreundlich zu machen und einen ausreichend großen Platz für Business-Bereiche zu schaffen, erfahren nicht umsonst bei Stadionneubauten sehr viel Wertschätzung. Denn der Fan, der diese Ansprüche hat, ist auch bereit, einen höheren Preis dafür zu bezahlen wie der klassische Fußballfan.

Auch die VIP Logen spielen eine immer größere Rolle im Profifußball. Sponsoren legen Wert auf eine gehobene Aus-

stattung. In der 1. Bundesliga wird bei den Top-Vereinen bis zu 250.000 Euro pro Saison für eine Loge gezahlt. Ein Einnahmefaktor, der heute in den Bilanzen der Vereine und Stadionbesitzern nicht mehr weg zu denken ist.

Verein	Stadion	Jahr 2004	Jahr 2010
Bundesliga			
Schalke 04	Veltins Arena	72	81
Werder Bremen	Weserstadion	37	70
3. Bundesliga			
1. FC Heidenheim	Gagfah-Arena	-	18
Dynamo Dresden	Rudolf-Harbig Stadion	-	18
Regionalliga			
1. FC Magdeburg	MDCC-Arena	-	15

Abbildung 12: Vergleich Anzahl der VIP Logen ausgewählter Stadien von 2004 bis 2010²⁷

Verein	Stadion	Jahr 2004	Jahr 2010
Bundesliga			
Schalke 04	Veltins Arena	1558	2468
Werder Bremen	Weserstadion	1000	1500
3. Bundesliga			
1. FC Heidenheim	Gagfah-Arena	-	700
Dynamo Dresden	Rudolf-Harbig Stadion	-	1170
Regionalliga			
1. FC Magdeburg	MDCC-Arena	-	370

Abbildung 13: Vergleich Anzahl der Business-Seats ausgewählter Stadien von 2004 bis 2010²⁸

²⁷ Eigene Darstellung

²⁸ Eigene Darstellung

3.2.2 Weitere Einnahmepotenziale

Neue Stadien werden auch in Sachen Marketingmöglichkeiten und Vermarktungsflächen gut durchdacht. Der Profifußball bietet Sponsoren mehr Chancen denn je, sich zu präsentieren. Grund dafür sind die rasanten technischen Entwicklungen, was den Sponsoren eine erhöhte Medienpräsenz und eine verstärkte Außenwahrnehmung bietet.

Auch die Entwicklung des Internet, vor allem des kabellosen Internet, haben es für Presse und Medien leichter gemacht, ihre Berichte, Artikel und Fotos zu bearbeiten und letztendlich auch zu verbreiten.

Weitere Einnahmepotenziale befinden ergeben sich durch vereinzelte Drittnutzungen, z.B. durch Konzert- oder Businessveranstaltungen, sowie in angebotenen Stadionführungen, die auch als Marketinginstrument dienen.

Die beschriebenen Einnahmepotenziale die ein neues bzw. ein modernes Stadion bietet, können sich finanziell sehr stark bemerkbar machen. Allerdings bedarf es dafür eine hohe Auslastung und Ausnutzung dieser.

4 Praxisbeispiel

Als Praxisbeispiel bietet sich der Stadionneubau vom Rudolf-Harbig-Stadion in Dresden an. Bereits in der Planungsphase des für die bevorstehenden Frauen Fußball Weltmeisterschaft errichteten Neubaus kam es zu Schwierigkeiten. Aus anfänglich geplanten 35 Millionen Euro Kosten, die für den Abriss des alten und die Errichtung des neuen Rudolf-Harbig-Stadions von 2007 – 2009 kalkuliert wurden, wurde am Ende ein 46 Millionen Euro Projekt. Das Stadion bietet Platz für 32.066 Besucher, die sich aus 19.502 Sitzplätzen, 11.055 Stehplätzen (davon 2.000 für Gästefans), 1.170 VIP-Plätzen, 18 Logen, 56 Rollstuhlplätzen, 71 Presseplätzen zusammensetzen. Die Zuschauerbereiche sind allesamt überdacht. Umgelegt auf die Kapazität ergeben sich aus den 46 Millionen Euro Gesamtkosten 1.435 Euro an Kosten pro Platz.

Eine weitaus kostengünstigere Variante wäre der Bau im Baukastenprinzip, bei dem viele Module in Stahlrohr-Bauweise zusammengebaut werden. Die Kosten pro Sitzplatz sind mit 300 Euro – 500 Euro im Vergleich zu der herkömmlichen Bauweise um ein Drittel geringer. Dass die Qualität dieser Stadien nicht unbedingt unter den vermeintlichen Einsparungen leidet, hat sich bereits in Magdeburg, Paderborn und Koblenz gezeigt. Derzeit wird die COFACE-Arena von Bundesligist FSV Mainz 05 in derselben Art und Weise gebaut.

„Die neue Flutlichtanlage unter dem Dach habe die doppelte Leuchtkraft der alten, giraffenförmigen Flutlichtmasten.“²⁹

Der Bauherr erzählt bei der Eröffnung stolz, mit welcher hochmodernen Ausstattung das Stadion bestückt ist. Der Drittligist Dynamo Dresden, der das Stadion für Zwölf Jahre bei der Projektgesellschaft gemietet hat, hat bereits ein Jahr später weniger zu lachen. Laut Nutzungsvertrag muss der Verein zwar „nur“ die anfallenden Betriebskosten übernehmen, doch wie sich im Frühjahr dieses Jahres herausstellte, dieses Jahres herausstellte, sind diese Kosten alles andere als ein Pappenstiel. Die kalkulierten 1.000.000 Euro anfallenden Betriebskosten mussten am Ende des ersten Betriebsjahres im neuen Stadion auf stattliche 2.100.000 Millionen Euro pro Jahr nach oben korrigiert werden. Dynamo konnte die in den Lizenzunterlagen des DFB die geforderte wirtschaftliche Leistungsfähigkeit nicht nachweisen, denn die anfallenden Kosten durch das neue Stadion waren auf Dauer zu immens. Der DFB gewährte eine Gnadenfrist von drei Monaten, in der die wirtschaftliche Situation des Vereins verbessert werden musste. Im Zuge dessen hatte der damalig Geschäftsführer Ralf Minge gekündigt, weil er langfristige, nicht stemmbare finanzielle Probleme durch das neue Stadion auf den Verein hinzukommen sah. Nach langen Verhandlungen hat der Stadtrat dem Verein einen Zuschuss von 1,2 Millionen Euro gewährleistet. Außerdem wurde die Tilgung eines 1.250.000 Millionen Euro Darlehens, das Dynamo Dresden gewährt wurden, für ein Jahr ausgesetzt. Die Stadt hatte keine Wahl. Denn wäre Dynamo die Lizenz entzogen wurden, hätte der Verein den Zwangs-

²⁹ Zitat von Kay-Uwe Panzer, Freie Presse, 14.09.2009

Abstieg antreten müssen. Das hätte zur Folge, dass das neu gebaute Rudolf-Harbig Stadion nicht mehr genutzt worden wäre. Die anfallenden Betriebskosten wären wiederrum auf die Stadt zurückgekommen.

Da helfen auch die zehn vermieten Logen (von den 18 vorhandenen), die pro Saison jeweils 35.000 – 40.000 Euro einbringen, nicht. Immerhin sind diese zehn Logen für 3 Jahre vermietet, das bedeutet der Verein kann mit bis zu 400.000 Euro an Logeneinnahmen planen.³⁰

Zwar hatte Dynamo Dresden in der Saison 2009/2010 mit insgesamt 274.357 Zuschauern die höchste Auslastung aller 3. Ligisten, wenn man jedoch bedenkt, dass dies einen durchschnittlichen Wert von 14.440 Zuschauern pro Spiel und somit eine Auslastung von unter 45 Prozent bedeutet, ist die Frage nach dem Sinn eines so großen Stadions zu hinterfragen.

Der Verein, und mit ihm auch die Stadt Dresden ist abhängig vom sportlichen Erfolg, um mehr Einnahmen generieren zu können. Sollte der Verein diesem Erfolgsdruck nicht gerecht werden können, droht Dynamo Dresden und der Stadt Dresden ein wirtschaftliches Fiasko. Kaum vorstellbar, angesichts der leeren Haushaltskassen, dass Dynamo jedes Jahr Finanzspritzen erhalten kann.

³⁰ <http://www.dynamo-dresden.de/?id=11>

5 Auswertung

Das Beispiel von Dynamo Dresden zeigt, dass die augenscheinlich großen Potenziale eines Stadionneubaues auch sehr schnell zum Verhängnis werden können. Und Dresden ist längst nicht das einzige Beispiel, bei dem durch die anfallenden Kosten Existenzen gefährdet werden.

Stadionbauten sind Millionenprojekte. Für Stadien mit einer Kapazität von 20.000 Zuschauern fallen in der Regel Kosten von 20.000.000 bis 25.000.000 Millionen Euro an. Aufwendungen, die Vereine aus der 3. und 4. Liga, auch mit Investoren nur sehr schwer stemmen können.

Vor allem sind es die in den Nutzungsphasen anfallenden Betriebskosten, die die Millionen Investitionen von Vereinen aus der 3. Und 4. Liga bei einer eher dürftigen Gewinnspanne, wie z.B. von minus 100.000 Euro bis plus 50.000 Euro aus der Spielzeit 2008/2009, eher fragwürdig erscheinen lassen.

Dabei ist es nicht die Absicht, die Möglichkeiten der neu entstehenden Einnahmepotenziale in Frage zu stellen. Entscheidend ist jedoch die Auslastung der Zuschauerbereiche, sowohl im Public Bereich wie auch im VIP- und Hospitality-Bereich. Tritt der erhoffte sportliche Erfolg ein, so können die Vorraussetzungen, die ein neues Stadion mit sich bringt, ausgeschöpft werden. Von einer Rentabilität eines Stadionneubaues von Vereinen in der 3. und 4. Liga kann jedoch, ohne Berücksichtigung des wirtschaftlichen Nutzens die solch ein Stadion für die Region mit sich bringt, nicht die

Rede sein. Zu hoch sind die Bau- und Betriebskosten, zu niedrig die Auslastungen, und somit auch die Erträge.

Außer Frage steht, dass viele Vereine, die sportlichen Erfolg anstreben, ihre Stadien zwangsweise erneuern müssen. Die höher gewordenen Lizenz-Vorraussetzungen von DFB und DFL sind ein Grund dafür, die Wandlung der Zielgruppe Fußballfan ein anderer Grund.

Das Millionengeschäft Fußball ist seit Jahren auf dem Vormarsch, und ersten Gerüchten zu Folge hat der DFB eine weitere Verschärfung der Lizenzierungsaufgaben geplant.³¹ Bleibt abzuwarten wie sich die Wirtschaftlichkeit der Stadien in den nächsten Jahren entwickelt...

³¹ http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/startseite/525820/artikel_Fruehzeitig-auf-Fehlentwicklungen-aufmerksam-machen.html

6 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ligastruktur ab 2008	9
Abbildung 2: Etats der Ligen in der Spielzeit 2008/2009	10
Abbildung 3: Verhältniss Personalaufwendung zu den Gesamtaufwendungen - Vergleich der Top Ligen in Europa mit den vier höchsten dt. Spielklassen	17
Abbildung 4: Durchschnittliche Einnahmen und Ausgaben der Vereine der 3. Liga in der Spielzeit 08/09.....	19
Abbildung 5: Durchschnittliche Einnahmen und Ausgaben der Vereine der Regionalliga Nord in der Spielzeit 08/09	19
Abbildung 6: Stadien der Vereine der Regionalliga Nord	20
Abbildung 7: Stadien der Vereine der 3. Bundesliga	21
Abbildung 8: Möglichkeit der Kostenbeeinflussung nach Bauphasen.....	27
Abbildung 9: Form eines Public-Private-Partnership Modells	33
Abbildung 10: Ausgaben pro Jahr nach Posten bei einem Stadion mit einem Fassungsvermögen von 50.000 Zuschauern.....	35
Abbildung 11: Abhängigkeit der Einnahmen vom Stadion.....	36
Abbildung 12: Vergleich Anzahl der VIP Logen ausgewählter Stadien von 2004 bis 2010	38
Abbildung 13: Vergleich Anzahl der Business-Seats ausgewählter Stadien von 2004 bis 2010	38

7 Literatur- und Quellenverzeichnis

Bücher

Eisenberger, Philipp Fußball-Bundesliga im 21. Jahrhundert – Neuere Entwicklung aus ökonomischer Sicht, Diplomica GmbH, Hamburg 2006

Dietl, H., M. Pauli Die Finanzierung von Fußballstadien – Überlegungen am Beispiel des deutschen Profifußballs, Wiesbaden 2002

Schulte, Karl-Werner Immobilienökonomie, Band I, Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 2. Auflage, Verlag Oldenburg, München 2000

Stadloeder, Paul Implementierung des Facility Management in der Planungsphase, Richard Boorberg Verlag, Düsseldorf, 2005

Kolbe, Gerd / Schulze-Marmeling, Dietrich Westfalenstadion – Geschichten einer Fußballbühne, 1. Auflage, Verlag die Werkstatt, Göttingen 2004

Krimmling, Jörn / Oelschlegel, Joachim / Hörschele, Viktor Technisches Gebäudemanagement – Instrumente zur Kostensenkung in Unternehmen und Behörden, 1. Auflage, Expert Verlag, Renningen, 2002

Skrentny, Werner Das große Buch der deutschen Fußballstadien, Verlag Die Werkstatt, Göttingen 2010

Diederichs, Claus Jürgen Immobilienmanagement im Lebenszyklus, 2. Auflage, Springer Verlag, Heidelberg 2006

Trosin, Gehrhardt Sportökonomie - Ein Lehrbuch in 15 Lektionen, Band 2, Meyer & Meyer Verlag, Aachen 2009

Studien

Fußballstudie 2007 Sportfive, Hamburg 2007

Die Finanzierung von Fußballstadien Nord LB, Hannover 2001

Regionalliga-Report 2008/2009 Deutscher Fußball-Bund

DFB Saisonreport 2008 / 2009 Deutscher Fußball-Bund

Internetquellen

www.kicker.de

www.dfb.de

www.bundesliga.de

www.sponsors.de

www.dynamo-dresden.de

www.sport1.de

www.stadion-magdeburg.de

www.schalke04.de

www.olympiastadion.de

www.uefa.de

www.geo.de

8 Anhang1 – Interview mit DFL-Chef Christian Seifert

DFL-Chef Christian Seifert (41) schlägt Alarm wegen der wirtschaftlichen Lage der Liga und plant in einer neuen Kommission strengere Lizenzierungsregeln. "Der Ligavorstand hat eine Kommission berufen, die sich umgehend mit diesem Thema befassen wird", kündigt Seifert an. Er bemängelt zudem: "Momentan geben einige Klubs systematisch zu viel Geld aus."

kicker: Am Mittwoch läuft die Frist zur Erfüllung von Bedingungen ab, die in der ersten Runde des Lizenzierungsverfahren mehreren Vereinen gestellt worden sind. Droht einem Klub die Lizenzverweigerung, Herr Seifert?

Christian Seifert: Das hängt davon ab, ob alle Klubs die auferlegten Bedingungen erfüllen.

kicker: Die Lizenzerteilung für 1860 München und Arminia Bielefeld soll auf Messers Schneide stehen.

Seifert: Wir kommentieren grundsätzlich keine Gerüchte rund um das Lizenzierungsverfahren.

kicker: Was passiert, wenn einem Verein die Lizenz verweigert wird?

Seifert: Stellt der Lizenzierungsausschuss in seiner Sitzung am 4. Juni fest, dass die mit Stichtag zum 2. Juni gestellten Bedingungen nicht in dem erforderlichen Umfang von einem Klub erfüllt werden, erhält der betroffene Verein keine Lizenz. Er hat dann die Möglichkeit, das Schiedsgericht anzurufen. Blicke es bei der Entscheidung, würde sich die Zahl der sportlichen Absteiger vermindern.

kicker: Die 2. Liga scheint über ihre Verhältnisse zu leben.

Seifert: Wenn ein Klub, bezogen auf den Durchschnittsumsatz, eine Liquiditätslücke von 20 Prozent oder mehr aufweist, muss die Frage erlaubt sein, ob es möglicherweise ein strukturelles Problem gibt. Aber ich will die Problematik nicht allein an der 2. Liga festmachen.

kicker: Sondern?

Seifert: Wir haben zwei Ligen, aber im Grunde reden wir über drei Tabellen. Die mittlere Tabelle beginnt bei Platz 13 der Bundesliga und geht bis Platz sechs der 2. Liga. Dort be-

wegen sich in der Regel Klubs, die nicht absteigen oder möglichst schnell aufsteigen wollen. In dieser Situation scheint die Gefährdung besonders hoch, tendenziell größere Risiken einzugehen. Es könnte daher sinnvoll sein, die Leitplanken enger zu setzen, selbstverständlich im Rahmen des gerade vom UEFA-Exekutivkomitee verabschiedeten Financial-Fairplay.

kicker: Was ist geplant?

Seifert: Eine Verschärfung des Lizenzierungsverfahrens ist in der Diskussion. Der Ligavorstand hat eine Kommission berufen, die sich umgehend mit diesem Thema befassen wird.

kicker: Wer sitzt in der Kommission?

Seifert: Mitglieder aus dem Ligavorstand, aus den Vereinen und, wegen der Schnittstelle zur 3. Liga, des DFB. Den Vorsitz hat der von der 2. Liga als Vizepräsident aufgestellte Harald Strutz.

kicker: Wann gibt es Ergebnisse?

Seifert: Eine Neufassung der Lizenzierungsordnung könnte auf der nächsten Generalversammlung des Ligaverbandes am 17. August in Berlin zur Abstimmung gestellt werden und würde bei Annahme schon im nächsten Lizenzierungsverfahren greifen.

kicker: Wie sehen Ihre Vorstellungen aus?

Seifert: Ich kann und will der Arbeit der Kommission nicht vorgreifen. Aber Fakt ist: Viele Klubs planen bisher mit einer schwarzen Null. Wenn dann etwas Unvorhergesehenes passiert, etwa eine Trainerentlassung oder die Verpflichtung neuer Spieler, endet das Geschäftsjahr fast automatisch mit einem Verlust. In dieser Saison gab es mehrere Vereine, bei denen wir Bedingungen stellen mussten, um die Finanzierung bis zum Saisonende abzusichern. Das ist ein Alarmzeichen. Deshalb wird die Kommission sicher auch darüber reden, ob die Liquidität künftig nicht für mehr als nur eine Saison nachgewiesen werden muss.

kicker: Sie klingen sehr besorgt.

Seifert: Die DFL hat den Auftrag von der Liga, die mittel- bis langfristige Entwicklung der Bundesliga positiv zu gestalten. Deshalb müssen wir frühzeitig auch auf Fehlentwicklungen aufmerksam machen. Wir dürfen trotz steigender Umsätze in der Vermarktung, des ungebrochenen Zuschauerbooms, des besseren Abschneidens in den europäischen Wettbewerben mit der Perspektive, wieder einen vierten Platz in der Champions League zu erhalten, die Realität nicht verkennen.

kicker: Diese Analyse hilft wirtschaftlich angeschlagenen Klubs nicht.

Seifert: Momentan geben einige Klubs systematisch zu viel Geld aus, leider vor allem in der 2. Liga. Wenn wir die Lizenzierung strenger Regeln unterwerfen, geben wir den Klubs auch bessere Argumentationen gegenüber Fans und Sponsoren und deren großen, oft emotional geprägten, Erwartungshaltungen und Forderungen. Oft wird versucht, über das Abtreten von Vermarktungsrechten über viele Jahre oder über die Beschaffung neuer Kredite die erforderliche Liquidität zur Erhaltung der Lizenz zu generieren, aber das löst das eigentliche Problem nicht. Der richtige Ansatz lautet: Nicht mehr ausgeben als man hat.

Interview: Rainer Franzke