

BACHELORARBEIT

Nicolas Glagow

**Die Zentralvermarktung der
Fußball-Bundesliga und ihr Einfluss auf
Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit**

**The central marketing of the
Bundesliga and it's influence on the
competitive balance**

2011

Fakultät Medien

BACHELORARBEIT

Die Zentralvermarktung der Fußball-Bundesliga und ihr Einfluss auf Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit

Autor:
Nicolas Glagow

Studiengang:
Angewandte Medienwirtschaft

Seminargruppe:
AM08wS1-B

Erstprüfer:
Herr Prof. Dr. Otto Altendorfer

Zweitprüfer:
Herr Dr. Martin Schimke

Mittweida, Juni 2011

Inhalt

Inhalt	I
Abbildungsverzeichnis	III
Abkürzungsverzeichnis	IV
1 Einleitung	1
2 Organisation des Sports	3
2.1 <i>Organisation des Sports in Deutschland</i>	3
2.2 <i>Geschichte des Fußballs in Deutschland</i>	4
2.3 <i>Organisation der Fußball-Bundesliga</i>	5
3 Wertschöpfung	6
3.1 <i>Wertschöpfung im Sport</i>	6
3.1.1 <i>Marktstrukturierung</i>	6
3.1.2 <i>Wertkette</i>	7
3.1.3 <i>Motive des Sportkonsums</i>	7
3.1.4 <i>Kennzahlen</i>	8
3.2 <i>Wertschöpfung in der Fußball-Bundesliga</i>	9
3.2.1 <i>Produktionsfaktoren</i>	9
3.2.2 <i>Zweistufige Leistungserstellung</i>	10
3.2.3 <i>Vermarktung</i>	11
3.2.4 <i>Dienstleistungsprodukt</i>	11
3.2.5 <i>Volkswirtschaftliche Bedeutung</i>	12
4. Fernsehrechte	14
4.1 <i>Medien</i>	14
4.2 <i>Veranstalterbegriff</i>	15
4.3 <i>Rechtsgrundlage der TV-Rechtevermarktung</i>	16
5 Zentralvermarktung der Fernsehrechte	19
5.1 <i>Historische Entwicklung</i>	19
5.2 <i>Verteilungsschlüssel</i>	21
5.3 <i>Kartellrecht</i>	23
5.4 <i>Höhepunkt der „Kartell-Frage“</i>	25

6.	Competitive Balance	27
6.1	<i>Competitive Balance im Fußball</i>	27
6.2	<i>Risiken einer „unbalanced league“</i>	27
6.3	<i>Instrumente zur Steuerung einer Competitive Balance</i>	28
7.	Tendenzen des Rechtemarkts	31
7.1	<i>Neuartige Paketierung</i>	31
7.2	<i>Bestandsaufnahme</i>	32
7.3	<i>Dezentrale Vermarktungsmöglichkeiten</i>	33
8.	Argumente für die Zentralvermarktung	35
8.1	<i>Louis-Schmeling-Paradoxon</i>	35
8.2	<i>Notwendigkeit von Kooperation</i>	36
8.3	<i>Programmierbarkeit und Permanenz</i>	37
9.	Argumente gegen die Zentralvermarktung	39
9.1	<i>Wohlfahrtsverluste</i>	39
10.	Spaniens Primera Division	41
10.1	<i>Dezentrale Vermarktung</i>	41
10.2	<i>Erlöse</i>	41
10.3	<i>Forderungen nach einer Zentralvermarktung</i>	42
10.4	<i>Folgen der Eigenvermarktung</i>	43
11.	Zentralvermarktung der UEFA	45
11.1	<i>Mehreinnahmen</i>	45
11.2	<i>Entwicklung der Infrastruktur</i>	46
12.	Alternatives Modell	47
12.1	<i>Eigenvermarktung mit Finanzausgleich</i>	47
13.	Fazit	49
Literatur	51
Selbständigkeitserklärung		

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Geld schießt Tore

Seite 29

Abkürzungsverzeichnis

ARD	Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
CB	Competitive Balance
DAX	Deutscher Aktien Index
DFB	Deutscher Fußball Bund
DFL	Deutsche Fußball Liga
ESPN	Entertainment and Sports Programming Network
f.	die folgende Seite
ff.	die folgenden Seiten
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
NFL	National Football League
tGB	Strafgesetzbuch
TV	Television
UEFA	Union of European Football Associations
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
Vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel
ZDF	Zweites Deutsches Fernsehen

1. Einleitung

Die Fußball-Bundesliga in Deutschland boomt. In der im Mai dieses Jahres beendeten Spielzeit 2010/11 besuchten insgesamt 13.053.007 Zuschauer die Partien der 1. Fußball-Bundesliga.¹ Das entspricht einem durchschnittlichen Zuschauerschnitt von über 42.000 Zuschauern pro Spiel. Es ist eine beeindruckende Zahl, die im internationalen Fußball von keiner anderen Liga erreicht und im Profisport lediglich von der amerikanischen NFL übertroffen wird.² Jüngst wurde in einer Studie der Wirtschaftsfaktor Fußball-Bundesliga untersucht. Das Ergebnis zeigt, dass die Bundesliga eine jährlich Wertschöpfung von fünf Milliarden Euro generiert, vergleichbar mit dem Wert einer mittleren deutschen Großstadt.³ In einer ähnlich imposanten Größenordnung bewegt sich die Zentralvermarktung der Fernsehrechte der Fußball-Bundesliga. Der letztgeschlossene Vertrag, gültig von der Saison 2009/10 bis zur der Spielzeit 2013/14, umfasst ein jährliches Volumen von 412 Millionen Euro.⁴

Vor dem Hintergrund dieser enormen gesellschaftlichen sowie ökonomischen Bedeutung der Fußball-Bundesliga in Deutschland soll in der vorliegenden Arbeit insbesondere die Zentralvermarktung der Fernsehrechte durch den Ligaverband untersucht werden. Die Bundesligisten und die Deutsche Fußball Liga DFL sind die Veranstalter der Bundesligaspiele. Die DFL vermarktet die medialen Rechte zentral und teilt die generierten Erlöse nach einem leistungsbezogenen Schlüssel auf die Vereine der 1. und 2. Bundesliga auf. Die folgenden Kapitel sollen die Frage beantworten, inwieweit die Zentralvermarktung die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit der Bundesliga und ihrer Vereine beeinflusst. Ist das zentrale Vermarktungsmodell ein essentieller Baustein für eine attraktive Liga, die wöchentlich Millionen Zuschauer in die Stadien und vor den Fernseher zieht oder benachteiligt sie nur die großen Vereine, die bei einer Eigenvermarktung höhere Erlöse generieren könnten?

Nach einem einführenden Textteil werden im zweiten Kapitel werden die Organisation und der strukturelle Aufbau des Sports sowie im Speziellen der Fußball-Bundesliga näher dargestellt. Ziel ist es hier die besonderen Hierarchieebenen im Sport darzulegen.

¹ Vgl. Kicker-Online (Hrsg.) (2011).

² Vgl. Stelmaszyk, L. (2010).

³ Vgl. McKinsey (Hrsg.) (2009), S.3ff.

⁴ Vgl. Schirmer, A. (2011).

Längere Entscheidungswege und divergierenden Kompetenzen innerhalb der Bundesliga und ihre Vermarktung können so nachvollzogen werden. Das dritte Kapitel umfasst die Besonderheiten des Sportmarktes in Bezug auf die Wertschöpfung und stellt die verschiedenen Teilmärkte detailliert vor. Die Wertschöpfung in der Fußball-Bundesliga sowie die Positionierung der Fernsehrechte innerhalb dieser werden erklärt. Das vierte Kapitel beantwortet die Frage nach dem Veranstalter eines Bundesligaspiels und somit nach dem originären Inhaber der Fernsehrechte. Ferner wird die rechtliche Grundlage der Vermarktung erklärt und die hierfür relevanten Abwehrrechte hergeleitet. Kapitel fünf umfasst einen Rückblick auf die historische Entwicklung der Zentralvermarktung. Hinzu werden die rechtlichen Grundlagen sowie die Struktur des leistungsbezogenen Verteilungsschlüssels erörtert, nach welchem die generierten Erlöse auf die Bundesligisten verteilt werden. Des Weiteren umfasst das Kapitel einen detaillierten Einblick in die Frage der Kartellrechtswidrigkeit des zentralen Vermarktungsmodells und zeigt den Verlauf der Streitigkeiten des Ligaverbandes mit der Wettbewerbsbehörde auf. Im sechsten Kapitel wird der Begriff der Competitive Balance definiert und seine essentielle Bedeutung bezüglich einer für den Zuschauer attraktiven Bundesliga hervorgehoben. Ferner werden die Risiken des Fehlens einer Competitive Balance für die Bundesliga aufgezeigt und die Instrumente zur Steuerung dieser erläutert. Das siebten Kapitel gibt einen umfassenden Einblick in die aktuelle Entwicklung der kommenden Ausschreibung der Fernsehrechte sowie über die momentanen dezentralen Vermarktungsmöglichkeiten der Bundesligisten, bevor im achten sowie im neunten Kapitel die aus den vorigen Kapiteln abgeleiteten Argumente für beziehungsweise gegen die Zentralvermarktung diskutiert werden. Im zehnten Kapitel wird die Eigenvermarktung in Spaniens Primera Division umfasst und die resultierenden Unterschiede zur Bundesliga aufgezeigt. Kapitel thematisiert die neu beschlossene Zentralvermarktung innerhalb der UEFA und den sich durchsetzenden Solidaritätsgedanken. Das zwölfte Kapitel stellt ein alternatives Vermarktungsmodell vor und zeigt die Vor- sowie Nachteile dieses Ansatzes auf. Die Arbeit endet mit einem zusammenfassenden Fazit.

2. Die Organisation des Sports

Im Folgenden soll auf die Organisation im deutschen Sport im Allgemeinen sowie auf die Struktur in der Fußball-Bundesliga im Besonderen eingegangen werden. Die jeweiligen Hierarchien und Kompetenzen in der Sportpolitik sollen aufgezeigt werden, um Prozesse und Entscheidungen im Sport bzw. in der Fußball-Bundesliga nachzuvollziehen. Ferner wird die geschichtliche Entwicklung des Fußballs in Deutschland kurz angeschnitten.

2.1 Die Organisation des Sports in Deutschland

Die Basis des organisierten Sports in Deutschland bilden, ähnlich wie in vielen europäischen Ländern, die Vereine.⁵ Ein Verein ist gemäß § 21 ff. BGB „ein freiwilliger Zusammenschluss mehrerer Personen zur Erreichung gemeinsamer ideeller Ziele, der auf längere Zeit angelegt und von einem Wechsel seiner Mitglieder unabhängig ist und über eine Organisation und einen Namen verfügt“.

Die Organisation gliedert sich in eine Selbstverwaltung sowie eine öffentliche Verwaltung.⁶ In der von den Sportinstitutionen selbstverwalteten Organisation ist jeder Verein, abhängig von seiner angebotenen Sportart, Mitglied eines Landesfachverbandes. Dieser ist wiederum Mitglied in dem nationalen Dachverband. Der nationale Dachverband stellt ein Mitglied des europäischen Dachverbandes dar, der seinerseits Mitglied in dem Weltverband ist. Die Organisation ähnelt der Form einer Pyramide, deren Fundament die Athleten bzw. Vereine bilden. Jede Ebene der Pyramide umfasst nur einen Fachverband pro Sportart, was dazu führt, dass die Verbände eine Monopolstellung gegenüber den Athleten ausüben können. Sofern ein Sportler nicht Mitglied oder Vertragspartner eines Vereins bzw. Verbands ist, kann er also an Meisterschaften, Olympischen Spielen etc. nicht teilnehmen.⁷

Neben der Selbstverwaltung des Sports existiert in Deutschland eine öffentliche Verwaltung des Sports durch Bund, Länder und Gemeinden. Die Landessportbünde umfassen alle Vereine ihrer Region unabhängig der dort angebotenen Sportarten und

⁵ Vgl. Nolte, M. / Horst, J. (Hrsg.) (2009), S.89.

⁶ Vgl. Große-Klönne, L. (2000), S.24.

⁷ Vgl. Nolte, M./Horst, J. (Hrsg.) (2009), S.91.

gewährleisten die materiellen, finanziellen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen des Sports.⁸

2.2 Die Geschichte des Fußballs in Deutschland

Bereits im Jahr 1873 wurden erstmalig „Regeln für das Fußballspiel“ schriftlich festgehalten. Allerdings war erst mit der Gründung des Deutschen Fußball Bundes DFB am 28. Januar 1900 im Leipziger Mariengarten eine bundesweite Organisation für den Ballsport gegeben. Zuvor war der Fußball in Deutschland lediglich lokal organisiert und charakterisierte sich vor allem durch Schülerspielgemeinschaften.⁹ Der erste Deutsche Meister wurde 1903 ermittelt. Im Finale setzt sich der VfB Leipzig mit einem 7:2 gegen den DFC Prag durch. Bis 1963 gab es keine zentrale Liga und der Deutsche Meister wurde nach verschiedenen Systemen ermittelt, an deren Ende stets ein Endspiel um die Meisterschaft stand. Die Gründung der Deutschen Fußball-Bundesliga erfolgte zur Saison 1963/64 mit 16 Mannschaften. Bereits ein Jahr später gab es eine Aufstockung auf 18 Mannschaften, die noch heute Bestand hat. Der Deutsche Meister ist diejenige Mannschaft, die nach Durchführung aller Spiele die meisten Gewinnpunkte aufweist. Damals wurde ein Sieg mit zwei Punkten bewertet, zur Saison 1995/96 wurde die 3-Punkte-Regel eingeführt.¹⁰ Mit der Gründung der Fußball-Bundesliga vollzieht der DFB den entscheidenden Schritt zum Vollprofitum und verabschiedet sich endgültig von der Pflege des Amateurgedankens des frühen 20. Jahrhunderts.¹¹

Heute bestimmt eine Professionalisierung die Bundesliga. Aufgrund der Abhängigkeit der Vereinseinnahmen von der erreichten Platzierung muss drauf hingewiesen werden, dass neben dem Gewinn der Meisterschaft insbesondere die Qualifikation für internationale Wettbewerbe als ein Saisonziel vieler Clubs ausgegeben wird.¹² Für die besonders lukrative UEFA Champions League qualifizieren sich die drei Erstplatzierten der Bundesliga und haben garantierte Einnahmen in Millionenhöhe. Der viert- sowie fünfplatzierte Verein ist zur Teilnahme an der UEFA Europa League berechtigt. Die beiden Vereine, die am Saisonende Platz 17 und 18 belegen, steigen in 2. Bundesliga ab. Der Sechzehnte spielt eine Relegation um den Klassenverbleib gegen den Dritten der 2. Bundesliga.

⁸ Vgl. Große-Klönne, L. (2000), S.24.

⁹ Vgl. DFB (Hrsg.) (2011).

¹⁰ Vgl. Eisenberger, P. (2006), S.5f.

¹¹ Vgl. Lindau, N. (2003), S.12.

¹² Vgl. Eisenberger, P. (2006), S.49f.

2.3 Die Organisation der Fußball-Bundesliga

Das Ziel der Fußball-Bundesliga besteht darin, aus 18 deutschen Fußball-Mannschaften in 34 Spielrunden den Deutschen Fußballmeister zu küren. Ursprünglich wurde die Fußball-Bundesliga von dem nationalen Dachverband, dem Deutschen Fußball Bund DFB organisiert.¹³ Der DFB umfasst heute ca. 27.000 Vereine und weist eine Mitgliederstärke von 6,3 Millionen aktiven sowie passiven Mitgliedern auf. Der deutsche Dachverband gliedert sich gemäß der in Punkt 1.1 beschriebenen Organisation in den Gremien des europäischen Verbandes (UEFA) und des Weltfußball-Verbandes (FIFA) ein. Seine allgemeinen Aufgaben umfassen heute vor allem die Förderung und Vertretung des deutschen Fußballs sowie die Organisation und Vermarktung der Nationalmannschaften, des DFB-Pokals sowie des Amateur-Fußballs.¹⁴

Seit der Saison 2001/2002 wird der Profifußball in Deutschland nicht mehr durch den DFB durchgeführt, sondern im Auftrage des Ligaverbandes durch seine hundertprozentige Tochter Deutsche Fußball Liga GmbH DFL organisiert und vermarktet.¹⁵ Der Ligaverband ist der Zusammenschluss aller lizenzierten Vereine der 1. und 2. Bundesliga und stellt ein ordentliches Mitglied des DFB dar.¹⁶ Durch die Gründung der DFL fand in Deutschland erstmals eine Trennung von Amateur- und Profifußball statt¹⁷ mit dem Ziel einer effizienten Vermarktung der Fußball-Bundesliga. Das Fundament der Zusammenarbeit zwischen dem DFB und dem Ligaverband bildet der Grundlagenvertrag. Dieser umfasst gegenseitige Rechte und Pflichten. Er begründet, dass der Ligaverband dem DFB drei Prozent der Gesamteinnahmen aus dem Spielbetrieb beider Lizenzligen überweist, was einem Pachtzins gleichkommt. Mit allen Aufgaben der Durchführung beider Lizenzligen ist die DFL betraut. Insbesondere erhält die DFL auch das Recht der Lizenzierung der Spieler und Vereine sowie die Vermarktung der 1. und 2. Fußball-Bundesliga im In- sowie Ausland.¹⁸

¹³ Vgl. von Freyberg, B. (2005), S.6.

¹⁴ Vgl. Lindau, N. (2003), S.18f.

¹⁵ Vgl. McKinsey (Hrsg.) (2010), S.4.

¹⁶ Vgl. von Freyberg, B. (2005), S.6.

¹⁷ Vgl. Lindau, N. (2003), S.20.

¹⁸ Vgl. Ballasch, A. (2010), S.47f.

3. Wertschöpfung

Im folgenden Kapitel soll die Wertschöpfung im Sport im Allgemeinen und in der Fußball-Bundesliga im Speziellen erläutert werden. Ziel des Kapitels ist es, die Struktur und Besonderheiten des heterogenen Sportmarktes aufzuzeigen. Ferner soll die Wertstufe bestimmt werden, in der sich die Verwertung der TV-Rechte innerhalb des Wertschöpfungsprozesses eines Fußball-Bundesligisten einordnet.

3.1 Wertschöpfung im Sport

Eine Analyse der Wertschöpfung innerhalb des Sportmarkts zielt auf die physisch und technologisch unterscheidbaren Aktivitäten in den Sportunternehmungen, die als Bausteine eines für den Konsumenten nutzenstiftenden Produkts betrachtet werden können.¹⁹ Um eine funktionale Strukturierung der Wertstufen vornehmen zu können, gilt es zuerst den sehr heterogenen Sportmarkt zu strukturieren.

3.1.1 Marktstrukturierung

Der Sportmarkt beinhaltet alle potentiellen Nachfrager, deren Bedürfnisse nach Sport sich in einer Nachfrage nach sportspezifischen Gütern und Dienstleistungen äußern.²⁰ Die Besonderheit des Sportmarkts im Vergleich zu anderen Märkten besteht darin, dass die unmittelbare Nachfrage der Konsumenten in einem aktiven sowie in einem passiven Konsum getrennt werden muss. Der Sportmarkt teilt sich entsprechend einer nachfrageorientierten Marktdifferenzierung in einen Sportlermarkt und einen Zuschauermarkt, welche die unterschiedlichen Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppen bedienen. Der Sportlermarkt umfasst den aktiven Sportkonsum der Konsumenten, während der Zuschauermarkt den passiven Sportkonsum bedient.²¹

Eine eindeutige Zuordnung der Nachfrage zum Teilnehmer- bzw. Zuschauermarkt ist dabei nicht immer möglich. Bei Turnieren etwa können die aktiven Sportler ebenso als Zuschauer auftreten. Ergänzt werden diese beiden Teilmärkte durch diverse Folgemärkte, die mit den Teilnehmer- und Zuschauermarkt vertikal verbunden sind.²²

¹⁹ Vgl. Wirtz, B. (2009), S.59.

²⁰ Vgl. Burmann, C. / Piehler, R. (2007), S.27.

²¹ Vgl. Nufer, G. / Bühler, A. (2010), S.8.

²² Vgl. Nufer, G. / Bühler, A. (2010), S.8.

3.1.2 Wertkette

Die Wertkette dient der funktionalen Strukturierung der Angebotsseite.²³ Sie zeigt die primären Aktivitäten auf, die unmittelbar an der Wertschöpfung beteiligt sind.²⁴ Die Leistungen der Sportanbieter werden je nach Unternehmenszweck auf einem oder allen Teilmärkten des Sportmarkts angeboten. Sportstudios etwa zielen vorwiegend auf eine reine Betreuung ihrer Mitglieder, während Vereine darüber hinaus Veranstaltungen für Zuschauer organisieren. Rechtevermarkter konzentriert sich in ihrer Tätigkeit auf den Einkauf und Verkauf von Sportrechten.²⁵

Der Sportlermarkt zielt auf die aktive Ausübung des Sports und stellt in seiner Funktion die Ausgangsbasis für den Zuschauermarkt und etwaige Folgemärkte dar. Erst das Zustandekommen der sportlichen Leistung schafft die vermarktbareren Inhalte, die vom Zuschauer nachgefragt werden.²⁶

Gegenstand des Zuschauermarktes sind die sportlichen Leistungen, die weiter vermarktet werden. Die Leistungen müssen allerdings von einem gewissen sportlichen Niveau sein, um attraktiv und interessant für den Zuschauer zu sein. Aus dem Zuschauermarkt, der einen B2C-Markt darstellt, entwickelten sich diverse Folgemärkte, auf denen Sportrechte (z.B. TV-Sportrechte, Sport-Sponsoring) gehandelt werden. Die Folgemärkte sind abhängig vom gehandelten Recht entweder B2C- bzw. B2B-Märkte. So richten sich Merchandisingrechte an den Endkunden, während z.B. die DFL die Fernsehübertragungsrechte an Medienunternehmen verkauft. Generell kennzeichnen sich Folgemärkte im Sport durch eine Rechteüberlassung des originären Rechteinhabers (Verein, Verband) an branchenfremde Unternehmen. Diese erhoffen sich durch den Kauf der Rechte einen Zugang zu den Nachfragern des Sportler- sowie Zuschauermarkts.²⁷

3.1.3 Motive des Sportkonsums

Eine Erörterung der Motive für den Sportkonsum auf den jeweiligen Teilmärkten soll die Treiber vorstellen, auf welchen die Sportökonomie basiert. Die Motive für das aktive Sporttreiben etwa beziehen sich auf das Sporttreiben selbst (z.B. die Freunde an

²³ Vgl. Wirtz, B. (2009), S.59.

²⁴ Vgl. Nufer, G. / Bühler, A. (2010), S.415.

²⁵ Vgl. Nufer, G. / Bühler, A. (2010), S.9.

²⁶ Vgl. Burmann C. / Piehler, R. (2007), S.28.

²⁷ Vgl. Burmann C. / Piehler, R. (2007), S.29.

bestimmten sportspezifischen Bewegungsformen), auf das Ergebnis des Sporttreibens (z.B. Leistung als Selbstbestätigung) oder das Sporttreiben als Mittel für weitere Zwecke (z.B. Gesundheit, Aussehen und Eitelkeit).²⁸ Die Beweggründe für den Besuch von Sportveranstaltungen sind vielseitig. Sie umfassen Unterhaltung, Ablenkung, Identifikation, Begeisterung, Erlebnis, Geselligkeit, Gemeinschaftlichkeit sowie „Nervenkitzel“. Das Interesse für den Medienkonsum von Sportübertragungen gründet in sozialen sowie parasozialen Motiven. Die sozialen Motive umfassen Geselligkeit und Gewohnheit, während bei den parasozialen Motiven eine Identifikation oder gar eine Wirklichkeitsflucht durch den Konsum im Vordergrund stehen. Ferner erhofft sich der Rezipient durch den Konsum von Sportübertragungen eine Stimulation seiner Emotionalität, visuellen Reize oder Sensationslust.²⁹

3.1.4 Kennzahlen

Folgende Kennzahlen sollen einer Einordnung der gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Bedeutung der verschiedenen Teilmärkte des Sports in Deutschland dienen.

Jeder dritte Bundesbürger ist nach eigenen Angaben einmal die Woche sportlich aktiv.³⁰ Auf den Sportlermarkt sind unter dem Deutschen Olympischen Sportbund DOSB 60 Fachverbände mit einer gesamten Stärke von ca. 25.000.000 Mitgliedern organisiert. Den größten Fachverband bildet der Deutsche Fußball Bund mit einer Mitgliederstärke von ca. 6.350.000 Mitgliedern.³¹ Es gilt festzuhalten, dass es sich bei einer Vielzahl der Mitgliedschaften um passive Mitgliedschaften handelt. Ausgeglichen wird diese Zahl durch die große Anzahl an nicht organisierten Breitensportlern.

Darüber hinaus garantiert die Präsentation von Sportveranstaltungen hohe Zuschauerzahlen sowie eine große Reichweite im Fernsehen. Das Fußball-Länderspiel Deutschland gegen Kasachstan im März 2011 verfolgten allein auf dem deutschen Markt 10,14 Millionen Menschen live vor dem Fernseher. Der Marktanteil lag bei 30,9 Prozent.³² Acht der zehn am meist gesehenen Fernsehangebote der letzten Jahre waren Übertragungen und Berichte von Sportveranstaltungen. Betrachtet man ferner die

²⁸ Vgl. Bader, J. (2007), S.19.

²⁹ Vgl. Beyer, T. (2005), S. 87.

³⁰ Vgl. Opaschowski, H. (2008), S.54.

³¹ Vgl. o.A. (2007).

³² Vgl. Sponsors (Hrsg.) (2011).

Zusammensetzung des täglichen Fernsehkonsums hinsichtlich der Programmsparten, so zeigt sich, dass bei den öffentlich-rechtlichen Sendern ca. 10 Prozent auf die Programmsparte Sport entfallen.³³

Herauszustellen ist, dass das Volumen der TV-Rechtevermarktung exponentiell wächst. Die UEFA EURO 2012 in Polen und der Ukraine hat ein geschätztes Gesamtvermarktungsrecht von 800 Millionen Euro. Allein auf den fünf lukrativsten europäischen Fernsehmärkten Deutschland, Italien, England, Frankreich und Spanien umfasst das TV-Vermarktungsvolumen 450 Millionen Euro.³⁴

3.2 Die Wertschöpfung in der Fußball-Bundesliga

Die Wertschöpfung in der Fußball-Bundesliga weist Besonderheiten auf und umfasst drei wesentliche Charakteristika; der Einbezug von externen Produktionsfaktoren in den Produktionsprozess, eine sogenannte zweistufige Leistungserstellung, sowie die Vermarktung der Dienstleistung an mehrere Abnehmer.³⁵ Diese Merkmale werden im Folgenden erörtert.

3.2.1 Produktionsfaktoren

Die internen Produktionsfaktoren eines Spiels der Fußball-Bundesliga sind neben der zur Leistungserstellung benötigten menschlichen Arbeitskraft (z.B. Spieler, Trainer, Platzwart) Betriebsmittel (z.B. Stadion), fremdbezogene Dienstleistungen (z.B. Polizei), Kapital (z.B. eingebunden in den Betriebsmitteln) sowie Veranstaltungsrechte (z.B. Erwerb im Lizenzierungsverfahren beim Dachverband). Essentieller externer Produktionsfaktor in der Bundesliga ist der Zuschauer, der sich durch seine Anwesenheit im Stadion und Einbringung materieller (z.B. Fanschals) und immaterieller Güter (z.B. Gesang) an der Leistungserstellung profilprägend beteiligt ist.³⁶

³³ Vgl. Gleich, U. (2000), S.511.

³⁴ Vgl. Sponsors (Hrsg.) (2011b).

³⁵ Vgl. Nufer, Bühler (2010), S.29f.

³⁶ Vgl. Nufer, Bühler (2010), S.30.

3.2.2 Zweistufige Leistungserstellung

Die Leistungserstellung eines Bundesligaspiels teilt sich in eine Vor- sowie eine Endproduktion. Beteiligt an der Vorleistung sind die internen Produktionsfaktoren sowie die Veranstalter des Bundesligaspiels. Die Vorleistung umfasst, dass die Sportvereine ihre Liquidität und Eigenkapitalquote dokumentieren, um von der DFL als Veranstalter eine Lizenz zur Teilnahme am Ligabetrieb zu erhalten. Weiter sind Absprachen zwischen den Veranstaltern in Bezug auf die Planung und Vermarktung des Spiels erforderlich. Das Training der beiden Mannschaften zur Steigerung ihres Leistungspotenzials kann ebenfalls als Vorleistung betrachtet werden.³⁷

Die Endproduktion setzt sich aus der Kombination von Leistungen der Veranstalter sowie des externen Produktionsfaktors Zuschauer zusammen. Die Integration des Zuschauers in den Leistungsprozess ist eine wesentliche Herausforderung für das Sportmanagement. Die Funktion des Zuschauers in der Wertkette variiert und reicht vom passiven Konsument, der lediglich Gast der Sportveranstaltung ist, bis hin zur Funktion eines Mitspieler, sofern der Fan lautstark anfeuert.³⁸ Die Rolle, die der Konsument einnimmt, hängt im Wesentlichen von seinen Motiven für den Besuch des Bundesligaspiels ab (vgl. Punkt 2.1.3).

An dieser Stelle sollte betont werden, dass ein wesentliches Charakteristikum in der Wertschöpfung eines Bundesligavereins die Priorität der sportlichen Zielsetzungen ist. Das betriebswirtschaftliche Handeln wird dadurch beschränkt, dass Fußballunternehmen in erster Linie das Vorhaben verfolgen, einen möglichst guten Tabellenplatz zu erreichen. Es entsteht ein Zielkonflikt zwischen sportlichem Erfolg und solidem Wirtschaften.³⁹

Charakteristisch für die Fußball-Bundesliga in der heutigen Zeit sind die Interdependenzen zwischen dem sportlichen und dem wirtschaftlichem Erfolg. Um vordere Platzierungen bzw. internationale Startplätze zu erreichen, überinvestieren viele Vereine in den Produktionsfaktor Humankapital (Spieler). Die Clubs zahlen hohe Transfersummen und exorbitante Gehälter und verbessern so ihr sportliches Abschneiden. Dadurch erhöhen sich ihre Einnahmen u.a. in Form von Siegprämien und Fernsehgeldern. Andere Ligateilnehmer schneiden im sportlichen Vergleich aufgrund

³⁷ Vgl. Nufer, G. / Bühler, A. (2010), S.30f.

³⁸ Vgl. Nufer, G. / Bühler, A. (2010), S.30f.

³⁹ Vgl. von Freyberg, B (2005), S.1.

schlechterer Spieler mangelhaft ab und müssen folglich Erlösrückgänge verkraften. Dies setzt eine Spirale in Gang⁴⁰, auf die im weiteren Textverlauf insbesondere unter den Gesichtspunkten Kooperanz und Solidarität näher eingegangen wird.

3.2.3 Vermarktung

Die Vermarktung eines Fußball-Bundesligaspiels erfolgt hauptsächlich an fünf Akteure. Die Medien kaufen Übertragungsrechte, Zuschauer können Eintrittsrechte erwerben, Sponsoren werden Nutzungsrechte angeboten, Merchandising-Unternehmen erwerben Lizenzrechte. Der fünfte Akteur kann die öffentliche Hand sein, sofern sie sich durch z.B. Subvention eines Umbaus einer Sportstätte oder Stundung einer Stadionmiete einen Imagegewinn erhofft.⁴¹ Besonders die Vermarktung von Übertragungsrechten an Medien, im Speziellen an das Medium Fernsehen, und ihre Auswirkungen auf die Dienstleistung sollen im Mittelpunkt der folgenden Kapitel stehen.

3.2.4 Dienstleistungsprodukt

Fußball-Bundesligisten können als Unternehmen verstanden werden,⁴² die Dienstleistungsprodukte anbieten. Man spricht von einem Dienstleistungsprodukt, sofern es für den Konsumenten einen Nutzen umfasst. Der Nutzen des Dienstleistungsprodukt „Fußball-Bundesliga“ ist abhängig von den Motiven der Zuschauer, zeichnet sich aber in der Regel durch ein individuelles Wohlbefinden beispielsweise in Form eines Erlebnisses bzw. einer Freizeitleistung aus.⁴³ Die Wertkette eines Bundesligaspiels zeigt Bestandteile, die sich eindeutig den Charakteristika von Dienstleistungen zuordnen lassen. Folgend werden zwei prägende Merkmale einer Dienstleistung mit dem Produkt Fußball-Bundesliga in Zusammenhang gestellt:

Die Integrativität umfasst die Notwendigkeit und das Ausmaß einer Einbindung des Konsumenten in die Leistungserstellung einer Dienstleistung.⁴⁴ Der Zuschauer eines Bundesligaspiels ist also sowohl Konsument der Dienstleistung als auch, wie in Punkt 2.2.2 bereits erläutert, ein notwendiger Produktionsfaktor. Durch seine Handlungen und Emotionen nimmt er auf das Spielgeschehen Einfluss und prägt das Produkt. Seine

⁴⁰ Vgl. Eisenberger, P. (2006), S.49f.

⁴¹ Vgl. Nufer, G. / Bühler, A. (2010), S.32f.

⁴² Vgl. von Freyberg, B. (2005), S.9.

⁴³ Vgl. Bieger, T. (2007), S.11.

⁴⁴ Vgl. Nufer, G. / Bühler, A. (2010), S. 419.

Einbindung ist folglich als essentiell für die Leistungserstellung der von ihm konsumierten Dienstleistung anzusehen.

Bedingt durch die Integrativität von Dienstleistungen und die individuellen Kundenwünsche ist die Leistungserstellung kein vollständig standardisierter Prozess, sondern kennzeichnet sich durch eine große Individualität. Hauptsächlich sind Dienstleistungen maßgeschneiderte Leistungen und lediglich in Teilbereichen standardisiert, um wirtschaftlichen Rahmenbedingungen Rechnung zu tragen.⁴⁵ Fußball-Bundesligaspiele werden für keinen anonymen Markt erbracht, sondern richten sich speziell an die Kundenwünsche und -erwartungen. Als Beispiele können hier die Eventisierung des Fußballspiels (Rahmenprogramm, Einlaufmusik etc.) angeführt werden oder auch das Customer Relationship Management der Vereine in Bezug auf ihre Fangruppen. Letzteres äußert sich unter zum Beispiel durch Preisrabatte, um Fans an den Verein rational zu binden.

3.2.5 Volkswirtschaftliche Bedeutung

Der größte Treiber für die ökonomischen Forschungsaktivitäten in der Fußball-Bundesliga ist die stark gestiegene ökonomische Bedeutung des Wettbewerbs. Dabei erreichten sowohl die unternehmerischen Kennzahlen der Vereine Dimensionen, die einen Vergleich mit mittelständischen Unternehmen zulassen, als auch entwickelte sich die wirtschaftliche Bedeutung der Bundesliga als Ganzes.

Die Gesamteinnahmen aller 18 Vereine der 1. Fußball-Bundesliga beliefen sich in der Spielzeit 1989/90 auf ca. 180 Millionen Euro. In der Saison erreichten die Umsätze ca. 1,5 Milliarden Euro⁴⁶, in der Saison 2008/09 waren es imposante 2,03 Milliarden Euro.⁴⁷ Alle Erstligisten weisen 2009 einen Umsatz von über 20 Millionen Euro auf. Fünf Bundesligisten generieren gar einen Umsatz von größer als 100 Millionen Euro.⁴⁸ Die Gesamteinnahmen wachsen also kontinuierlich. Es werden, insbesondere aus dem Verkauf der medialen Rechte, weiterhin steigende Einnahmen erwartet. Gemäß einer Umfrage der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young bewertet nahezu die Hälfte

⁴⁵ Vgl. Nufer, G. / Bühler, A. (2010), S. 420.

⁴⁶ Vgl. Eisenberger, P. (2006), S.1.

⁴⁷ Vgl. McKinsey (Hrsg.) (2009), S.3.

⁴⁸ Vgl. Ernst & Young (Hrsg.) (2009). S.6.

der Bundesligamanager die wirtschaftliche Lage ihres Vereins in der Bundesliga als gut.⁴⁹

Die gewachsene Bedeutung des Wirtschaftsfaktors Bundesliga verdeutlicht sich am besten an folgenden Daten aus einer Studie der Unternehmensberatung McKinsey & Company. So erzeugt der gesamte deutsche Profifußball eine jährliche wirtschaftliche Wertschöpfung von 5 Milliarden Euro. Das entspricht dem Bruttoinlandsprodukt einer mittleren deutschen Großstadt. Durch die wirtschaftlichen Aktivitäten der Liga fließen dem Staat jährlich 1, 5 Milliarden Euro an Steuern zu. Eine Summe, die ausreicht, um die fünf größten Universitäten in Deutschland komplett zu finanzieren. Ca. 110.000 Arbeitsplätze stehen in Zusammenhang mit der Fußball-Bundesliga. Bereinigt um Teilzeitkräfte und Aushilfen entspricht das einer Zahl von 70.000 Vollzeitbeschäftigungsstellen. Das sind mehr Arbeitsverhältnisse als der Großteil der im DAX aufgeführten Unternehmen umfassen.⁵⁰ Die volkswirtschaftliche Bedeutung ist folglich bedeutend. Zusammen mit der gesellschaftlichen Stellung des Fußballs, die sich an den 18 Millionen Zuschauern in den Stadion pro Saison sowie den 15 Millionen Zuschauern vor dem Fernseher an jedem Spieltag zeigt,⁵¹ ist der Fußball ein höchst wertvolles Gut.

⁴⁹ Vgl. Ernst & Young (Hrsg.) (2009). S.7.

⁵⁰ Vgl. McKinsey (Hrsg.) (2009), S.3ff.

⁵¹ Vgl. McKinsey (Hrsg.) (2009), S.4.

4. Fernsehrechte

Nachdem in den ersten Kapiteln bereits die Organisation und die Wertschöpfung des Sports im Allgemeinen und des Fußballs im Speziellen erörtert wurde, soll im folgenden Kapitel der Vermarktungsgegenstand Fernsehrecht erläutert werden. Am Ende des Kapitels soll die Frage beantwortet sein, wer Inhaber und Anbieter der Fernsehrechte an einem Fußball-Bundesligaspiel ist.

4.1 Medien

Wählt man eine Definition, welche die technische Funktion von Medien unterstreicht, so sind diese Mittel und Instrumente, die der Verbreitung von Aussagen dienen. Das für die Forschungsfrage relevante Medium Fernsehen gliedert sich in die Gattung der sogenannten tertiären Medien, da sowohl die Produktion als auch die Rezeption vom Sender sowie vom Empfänger technische Vorrichtungen erfordern.⁵² Eine Einordnung des Fernsehens in den Bereich Medien zeigt dessen Position als Leitmedium gemessen an der Zahl der Rezipienten. Das Fernsehen ist gemäß einer Studie von SevenOne Media das Reichweiten stärkste Medium. So werden 80% der für Medienunternehmen als wichtigste Zielgruppe definierten vierzehn bis 49-jährigen vom Fernsehen erreicht. Zeitungen erreichen lediglich 53%, die Reichweite des Internets liegt bei 44%.⁵³ Die Bedeutung des Fernsehens in Hinblick auf die Berichterstattung von Fußballspielen ist in der Dienstleistung selbst zu finden. Während ein Radiokommentator ein Fußballspiel lediglich kommentiert und die Spielszenen, die gesamte Atmosphäre sowie die Emotionen der Zuschauer nur mit seinen Worten beschreiben kann, wird im Fernsehen die komplette Leistung aller Beteiligten visualisiert.⁵⁴ Der Nutzen für den Rezipienten steigt durch die Bildübertragung und ist um ein Vielfaches höher als beim Hörfunk. Die allgemeinen Motive für den Medienkonsum von Sportveranstaltung wurden unter dem Punkt 3.1.3 bereits erörtert.

Die herausragende Bedeutung der Fernsehrecht-Vermarktung für die Fußball-Bundesliga ist allerdings nicht allein in den intramedialen Spezifika des Fernsehens zu suchen. Sie erklärt sich weiterhin durch die besondere Marktstruktur der deutschen Fernsehlandschaft seit der Etablierung des dualen Rundfunkssystems. 1984 wurde die

⁵² Vgl. Wirtz, B. (2009), S.9.

⁵³ Vgl. Wirtz, B. (2009), S.41.

⁵⁴ Vgl. Schmidt, T. (2008), S.4.

Monopolstellung der Öffentlich-rechtlichen Sender aufgehoben und werbefinanzierte Privatsender starteten ihr Programm. Das Finanzierungsmodell der Privaten umfasst Sendungen zu übertragen, die publikumswirksam sind und somit durch hohe Kontaktzahlen attraktiv für werbetreibende Unternehmen werden. Die Übertragungen von Sportveranstaltungen, insbesondere der Fußball-Bundesliga, stellen ein Produkt dar, welches überdurchschnittlich hohe Einschaltquoten verspricht. Folglich stiegen die privaten Sender in das Bieten um die medialen Rechte ein. Es entstand der bis heute bestehende Nachfragewettbewerb. Wurden die medialen Rechte 1983/84 für 4 Millionen Euro vergeben, so konnten bereits zur Saison 1991/92 40 Millionen Euro generiert werden. In der Saison 2008/09 lag der Verkaufspreis der Rechte bei 420 Millionen Euro.⁵⁵

4.2 Veranstalterbegriff

Laut der gängigen Definition gilt derjenige als Veranstalter einer Sportveranstaltung, der in organisatorischer und finanzieller Hinsicht für die Veranstaltung verantwortlich ist, deren Vorbereitung und Durchführung übernimmt und das unternehmerische Risiko trägt.⁵⁶ Als sogenannte Mitveranstalter können mehrere natürliche oder juristische Personen gemeinsam Veranstalter eines Sportereignisses sein. Folgend gilt es zu klären, ob in Bezug auf die Spiele der Fußball-Bundesliga die DFL oder die Vereine als Veranstalter gelten. Welche Institutionen tragen das unternehmerische Risiko und sind verantwortlich für die Organisation und Durchführung?

Bei einem Bundesligaspiel trägt der gastgebende Verein Kosten und Risiken der Durchführung des Spiels. Er ist entweder Eigentümer oder Mieter des Stadions und übernimmt die wesentlichen organisatorischen Aufgaben vor Ort. Darüber hinaus hat er die Spieler der Heimmannschaft unter Vertrag, bezahlt Trainer und das sonstige Personal und trägt das unternehmerische Risiko der Veranstaltung etwa bei finanziellen Verlusten durch zu wenige Kartenverkäufe.⁵⁷ Da der Heimverein nicht gegen sich selbst antritt, wird in der Fachliteratur oftmals der Gastverein als weiterer Träger der Veranstaltung angesehen.⁵⁸ Insbesondere in Bezug auf die ökonomische Wertschöpfungskette eines Bundesligaspiels scheint diese Sicht schlüssig, allerdings ist

⁵⁵ Vgl. Schmidt, T. (2008), S.21ff.

⁵⁶ Vgl. Schütt, R. (2009), S.45.

⁵⁷ Vgl. Ballasch, A. (2009), S.85f.

⁵⁸ Vgl. Schmidt, T. (2008), S.10.

das organisatorische und finanzielle Risiko des Gastvereins bei einem Auswärtsspiel wohl zu vernachlässigen.

Der Wert der medialen Rechte eines Bundesligaspiels hängt aber nicht nur von den teilnehmenden Mannschaften ab, sondern auch davon, ob es sich um ein Freundschaftsspiel handelt oder das Spiel im Rahmen eines Wettbewerbs stattfindet. Die Erlöse eines Freundschaftsspiels sind vergleichsweise geringer einzustufen.⁵⁹ Die Bundesligaspiele finden in Rahmen der von der DFL organisierten Deutschen Fußballmeisterschaft statt. Der Ligaverband nimmt organisatorische Aufgaben wahr, beispielsweise in Form der Planung des Spielkalenders, -modus oder der Lizenzierung der Vereine und Spieler.⁶⁰

Es lässt sich also festhalten, dass der erstellte Output bezüglich eines Bundesligaspiels nicht teilbar ist.⁶¹ Die Heimmannschaften sowie die DFL gelten folglich als Mitveranstalter der Bundesligaspiele und sind originärer Inhaber der TV-Rechte. Sie bilden eine Rechtsgemeinschaft, in der jeder Partei ein Anspruch auf die Erlöse aus der TV-Rechtevermarktung zusteht.⁶²

4.3 Rechtsgrundlagen der TV-Rechtevermarktung

Die Vereine und die DFL sind Veranstalter der Bundesligaspiele und somit Inhaber der Fernsehübertragungsrechte. Die rechtliche Grundlage, die die Veranstalter ermächtigt, die TV-Rechte auszuschreiben und teilweise exklusiv zu vergeben ist zum einen das Hausrecht, zum anderen das Wettbewerbsrecht. Aus beiden Rechten lassen sich so genannten Abwehransprüche ableiten. Abwehransprüche meint das Recht, Dritte von der Sportveranstaltung auszuschließen. Da es sich bei einem Fußball-Bundesligaspiel um keine künstlerische Leistung handelt, liegt kein Schutz im Sinne des Urheberrechts vor.⁶³

Das Hausrecht ist ein geschütztes Rechtsgut und wird in § 903 I BGB erfasst:

⁵⁹ Vgl. Schmidt, T. (2008), S.10.

⁶⁰ Vgl. Ballasch, A. (2009), S.85f.

⁶¹ Vgl. Nufer, G. / Bühler, A. (2010), S.30.

⁶² Vgl. Schmidt, T. (2008), S.10f.

⁶³ Vgl. Schmidt, T. (2008), S.4.

„Der Eigentümer einer Sache kann, soweit nicht das Gesetz oder Rechte Dritter entgegenstehen, mit der Sache nach Belieben verfahren und andere von jeder Einwirkung ausschließen.“

Ergänzend stellt § 123 StGB das widerrechtliche Eindringen in den Besitzum Anderer unter Strafe:

„Wer in die Wohnung, in die Geschäftsräume oder in das befriedete Besitzum eines anderen oder in abgeschlossene Räume, welche zum öffentlichen Dienst oder Verkehr bestimmt sind, widerrechtlich eindringt, oder wer, wenn er ohne Befugnis darin verweilt, auf die Aufforderung des Berechtigten sich nicht entfernt, wird mit Freiheitsstrafe bis zu einem Jahr oder mit Geldstrafe bestraft.“

Allein die Ausübung des Hausrechts ermöglicht also die Generierung von Einnahmen im Rahmen der TV-Rechtevermarktung. Bestimmten Sendern wird gegen Zahlung eines Entgelts der Verzicht auf die Geltendmachung von Abwehransprüchen eingeräumt. Verbunden ist dies mit der Zusage, den Verzicht gegen keinen anderen Sender auszuüben.⁶⁴ Das Hausrecht deckt allerdings nicht die weitaus bedeutende wirtschaftliche Komponente ab, die Sportveranstaltungen umfassen. Die größte Einnahmequelle eines Fußball-Bundesligaspiels sind, wie weiter oben bereits erläutert, nicht etwa die Eintrittspreise, sondern die Vermarktung der visuellen Rechte. Diese werden durch das Hausrecht allerdings nicht vollends geschützt, da es lediglich den Zugang zum Stadion verwehrt, nicht aber einen unlauteren Wettbewerb unterbindet.⁶⁵ Aus §1 UWG lassen sich Abwehransprüche ableiten:

„Dieses Gesetz dient dem Schutz der Mitbewerber, der Verbraucherinnen und Verbraucher sowie der sonstigen Marktteilnehmer vor unlauteren geschäftlichen Handlungen. Es schützt zugleich das Interesse der Allgemeinheit an einem unverfälschtem Wettbewerb.“

Nach Gramsch ergibt sich der Verbotscharakter des unlauteren Wettbewerbs aus § 3 I UWG, also wenn geschäftliche Handlungen die Interessen von Mitbewerben, Verbrauchern und sonstigen Marktteilnehmern spürbar beeinträchtigen.⁶⁶ Die Veranstalter eines Fußball-Bundesligaspiels sind berechtigt, ihr geschaffenes Produkt in allen sich bietenden Möglichkeiten auszuwerten bzw. zu vermarkten. Das Gesetz gegen

⁶⁴ Vgl. Straßheim, S. (2005), S.53.

⁶⁵ Vgl. Schmidt, T. (2008), S.5ff.

⁶⁶ Vgl. Gramsch, M. (2009), S.5.

unlauteren Wettbewerb schützt dieses Recht und stellt unbefugte Leistungsübernahmen, z.B. die Übertragung eines Bundesligaspiels ohne entsprechende Lizenz durch eine Fernsehanstalt, unter Strafe.

5. Zentralvermarktung der Fernsehrechte

Die TV-Vermarktung sämtlicher Spiele der 1. und 2. Fußball-Bundesliga wird zentral von der DFL ausgeübt. Das bedeutet, dass die DFL befugt ist, alle Partien der Bundesliga dritten Medienunternehmen exklusiv und im eigenen Namen zum Kauf anzubieten.⁶⁷ Die rechtliche Grundlage findet sich sowohl in der Satzung des DFB § 16 II als auch in der Satzung der DFL wieder, in der es in § 6 IIa heißt:

„Er (der Ligaverband) ist berechtigt, die sich aus dem Betrieb der Vereinseinrichtungen Bundesliga und 2. Bundesliga ergebenden Vermarktungsrechte exklusiv im eigenen Namen zu verwerten. Dies gilt auch für das Liga-Logo“

Die DFL hat bei der Vergabe der TV-Rechte die Interessen der Bundesligavereine zu beachten.⁶⁸ Die Bundesligacclubs bilden, wie oben bereits erörtert, eine Rechtsgemeinschaft mit der DFL in Bezug auf die Veranstalter-Frage. Der Ligaverband ist also nicht berechtigt, sämtliche Erlöse für sich selbst zu beanspruchen, sondern muss aufgrund der gemeinsamen Inhaberschaft der Rechte den Vereinen einen Anspruch auf einen Teil der generierten Erlöse einräumen.⁶⁹ Die Entwicklung der Zentralvermarktung, die Verteilung der Einnahmen sowie die Kartellrechtmäßigkeit sollen im Mittelpunkt des Kapitels stehen.

5.1 Die historische Entwicklung

Die historische Entwicklung der Zentralvermarktung ist eng an die Entwicklung und den strukturellen Wandel des deutschen Medienmarktes gekoppelt. Bis zur Etablierung des dualen Rundfunksystems mit der Gründung der privaten Rundfunkanstalten im Jahre 1984 besaßen die öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten ein Nachfragemonopol in Bezug auf die Übertragungsrechte. Da die Rechte auch vom DFB gebündelt angeboten wurden, wird die damalige Marktstruktur als ein bilaterales Monopol beschrieben.⁷⁰ Im Ergebnis drückte dieses bilaterale Monopol die Rechtepreise. Es existierte kein Nachfragewettbewerb und die Preise wurden weitgehend von den Nachfragern ARD und

⁶⁷ Vgl. Schmidt, T. (2008), S.12.

⁶⁸ Vgl. Ballasch, A. (2009), S.84.

⁶⁹ Vgl. Schmidt, T. (2008), S.12.

⁷⁰ Vgl. Quitzau, J. (2010), S.2.

ZDF bestimmt.⁷¹

Durch die Gründung der Privaten entstand auf der Nachfrageseite Wettbewerb zu Gunsten des Anbieters. Die neu gegründeten Sendeanstalten sahen in der Fußball-Bundesliga ein Format, welches durch seine Massenattraktivität Bekanntheit und Zuschauerquote generiert.⁷² Die Übertragung von Sportveranstaltungen, insbesondere der Fußball-Bundesliga, ist für Fernsehsender ein Produkt, welches eine Vielzahl von Rezipienten anspricht und hinzu nicht in Eigenproduktion hergestellt werden muss. Dies ist als bedeutend zu erachten, da die privaten Sender anfänglich nicht in der Lage waren, Content selbst zu produzieren und diesen folglich fremd einkaufen mussten.

Die Rechtepreise stiegen durch die veränderte Marktstruktur deutlich. Bereits in der Saison 1990/91 wurde die Rechte für 25 Millionen Euro veräußert. Zum Vergleich: Die Rechte waren für die Saison 1983/83 nur 4 Millionen Euro wert.⁷³

Einen weiteren Meilenstein in der historischen Entwicklung der Zentralvermarktung stellt die Ausweitung der Liveberichterstattung in das Pay-TV dar.⁷⁴ Bereits ab der Saison 1992/93 bot der Pay-TV-Sender Premiere seinen Abonnenten an, Spiele der Bundesliga live zu sehen. Mit dem Ziel höhere Einnahmen zu erzielen, gliederte der DFB ab der Saison 1997/98 die Pay-TV-Rechte als separate Verwertungsart aus. Die Preise für die Übertragungsrechte in der Saison lagen bei 130 Millionen Euro. Durch die Ausweitung der Bundesliga in das Pay-TV erfuhr das Produkt eine Steigerung. Zusätzliche Kameras, Zeitlupen und eine umfassenden Rahmenberichterstattung werteten das Produkt „Fußball-Bundesliga“ im Fernsehen signifikant auf.⁷⁵

Zur Saison 2000/01 erreichte die Vermarktung der Fernsehrechte einen Höhepunkt. Die KirchSport AG erwarb die Pay-TV- sowie Free-TV-Rechte der Bundesliga für vier Spielzeiten. Die Rechtepreise lagen bei insgesamt 1,53 Milliarden Euro. Ein bisheriger Rekordwert. Pro Saison belief sich der Wert der Rechte auf ca. 380 Millionen Euro. Die Insolvenz von KirchMedia zwang die nun für die Vermarktung der Bundesliga zuständige DFL (vgl. Punkt 1.3) die Rechte neu auszuschreiben. Sie konnte aber trotz Intermediär (Buli GmbH) für die Spielzeiten 2002/03 bis 2005/06 lediglich 290 Millionen Euro bzw.

⁷¹ Vgl. Schmidt, Thomas (2008), S.20.

⁷² Vgl. Quitzau. Jörn (2010), S.3.

⁷³ Vgl. Schmidt, Thomas (2008), S.23.

⁷⁴ Vgl. Quitzau. Jörn (2010), S.3.

⁷⁵ Vgl. Schmidt, Thomas (2008), S.22f.

300 Millionen Euro Erlösen.

Seit der Saison 2006/07 verkauft die DFL die Rechte ohne Unterstützung eines Vermarkters in eigener Regie. Der von der Saison 2009/10 bis zur Spielzeit 2013/14 geltende Vertrag lässt die Liga 412 Millionen Euro pro Saison generieren, was einer Preissteigerung von 40 % zur vorigen Ausschreibung entspricht.⁷⁶ Aktueller Abnehmer der Pay-TV-Rechte ist der Sender Sky, der alle Paarungen der Bundesliga live überträgt. Weitere Rechteinhaber sind ARD, ZDF, Sport 1 sowie Telekom. Eine zusammenfassende Berichterstattung der Bundesligaspiele erfolgt Samstag ab 18:30 in der ARD-Sportschau. Die Höhepunkte der Sonntags-Paarungen werden um 21:45 Uhr in den Dritten gesendet.

5.2 Verteilungsschlüssel

Die von der DFL eingenommenen Gelder durch den Verkauf der Fernsehrechte werden auf alle 36 Vereine der 1. und 2. Bundesliga verteilt. Die Zumessung erfolgt jedoch nicht zu gleich großen Teilen, sondern basiert auf einem Verteilungsschlüssel, der an den sportlichen Erfolg gekoppelt ist. Die rechtliche Grundlage für den Verteilungsschlüssel bildet § 743 I BGB, der die sogenannte "Früchteteilung" einer Gemeinschaft nach Bruchteilen regelt:

„ Jedem Teilhaber gebührt ein seinem Anteil entsprechender Bruchteil der Früchte.“

Folglich kann die DFL die generierten Erlöse auch nicht für sich selbst beanspruchen, sondern muss diese an die Vereine weitergeben. Wurden bis zur Spielzeit 1999/2000 die generierten Erlöse gleichmäßig an alle Vereine ausgeschüttet, so erfolgte ab der Saison 2000/01 die Kopplung der Einnahmen an den sportlichen Erfolg. Folgendes Beispiel soll die Verteilung der Rundfunkeinnahmen im deutschen Profifußball verdeutlichen:

Die DFL verkauft ihre Rechte ohne Intermediär, d.h. ohne einen Rechtevermarkter direkt an die Rechtverwerter und erzielte so für die Spielzeiten 2006/07, 2007/08 sowie 2008/09 jeweils 420 Millionen Euro.⁷⁷ Im Verhältnis 78,5 zu 21,5 werden diese Gelder zwischen der 1. und der 2. Bundesliga aufgeteilt. In das Bewertungssystem fließen nun die Durchschnittsplatzierungen der aktuellen Saison sowie die Abschlussplatzierungen der letzten drei Spielzeiten ein. Die Durchschnittsplatzierung der aktuellen Saison wird

⁷⁶ Vgl. Schirmer, A. (2011).

⁷⁷ Vgl. Schmidt, Thomas (2008), S.23.

einer Punktzahl gleichgesetzt, wobei dem Ersten der Bundesliga 36 Punkte zugesprochen werden, dem Letzten der 2. Bundesliga lediglich ein Punkt. In dem Verhältnis 4:3:2:1 werde die Spielzeiten gewertet, die aktuelle Saisonplatzierung wird mit dem Faktor vier multipliziert. Die resultierende Gesamtpunktzahl eines Vereins wird mit der Gesamtpunktzahl aller Vereine ins Verhältnis gesetzt und zeigt den prozentuellen Anteil an den Rundfunkeinnahmen auf.⁷⁸

Als Branchenprimus nimmt der deutsche Rekordmeister FC Bayern München jährlich ca. 25 Millionen Euro an Fernsehgeldern aus der Zentralvermarktung ein. Nach Aussage seines Aufsichtsratsvorsitzenden Karl-Heinz Rummenigge könnte der Verein bei einer Einzelvermarktung seiner Spiele jährlich mehr als 100 Millionen Euro generieren.⁷⁹ Das Für und Wider der Zentralvermarktung wird in den Kapiteln acht und neun behandelt.

Aus dem Ranking der Saison 2010/11 ergeben sich folgenden Verteilungen der nationalen TV-Einnahmen: Der vorjährige Vizemeister FC Schalke 04 hat aufgrund seines aktuell schwachen sportlichen Abschneidens in der Bundesliga geringere Einnahmen um ca. drei Millionen Euro und erhält aus dem Topf der TV-Gelder Einnahmen in einer ungefähren Höhe von 19 Millionen Euro. Auch das schwache sportliche Abschneiden vom VfB Stuttgart umfasst für den schwäbischen Verein Erlösrückgänge um ca. 1,2 Millionen Euro auf 18,3 Millionen Euro. Der Deutsche Meister Borussia Dortmund erhält im Vergleich zum Vorjahr fünf Millionen Euro mehr und kann mit Erlösen um die 23,8 Millionen Euro kalkulieren. Primus bleibt der FC Bayern München mit Einnahmen aus der nationalen TV-Vermarktung in Höhe von 24,5 Millionen Euro. Grund für die Spitzenposition des Rekordmeisters sind vor allem die tollen und konstanten sportlichen Leistungen der letzten Jahre, die im Verteilungsschlüssel neben der aktuellen sportlichen Performance bewertet werden. Den ökonomischen Unterschied zwischen der 1. und der 2. Bundesliga verdeutlicht sich an den gestiegenen TV-Einnahmen der beiden Aufsteiger 1. FC Kaiserslautern sowie FC St. Pauli. Beide Vereine können sich im Vergleich zum Vorjahr über Mehreinnahmen in Höhe von 7,3 Millionen Euro freuen.⁸⁰

⁷⁸ Vgl. Schmidt, Thomas (2008), S.13.

⁷⁹ Vgl. 11freunde (Hrsg.) (2008).

⁸⁰ Vgl. Reister, B. / Kolton, M. (2010).

5.3 Kartellrecht

In der öffentlichen Diskussion steht stets die Frage der Kartellrechtsmäßigkeit der Zentralvermarktung im Raum. Seit Jahren herrscht zwischen den Wettbewerbsbehörden und der DFL ein Konflikt über die zentrale Vermarktung.⁸¹ Das Kartellamt sieht in der Zentralvermarktung der Bundesliga ein Kartell der Vereine.⁸²

„Ein Kartell ist ein vertragliche Zusammenschluss von Unternehmen gleicher Produktions- oder Handelsstufe, die rechtlich selbstständig bleiben, ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit jedoch ganz oder zum Teil aufgeben, um daraus einen Wettbewerbsvorteil zu erzielen.“⁸³

Die Kritik umfasst, dass die Vereine bei einem zentralen Vermarktungsmodell eine zu starke Marktmacht ausüben. Sie bilden ein Angebotsmonopol, während sich die Nachfragesituation oligopolistisch gestaltet. Im Ergebnis kann diese Struktur zu überhöhten Rechtpreisen führen, welche an den Endverbraucher weitergegeben werden. Die Wettbewerbsbehörden möchten diesen Nachteilen vorbeugen. Folgend untersagte das Bundeskartellamt 1994 die zentrale Vermarktung der Europacup-Spiele deutscher Mannschaften durch den DFB. Laut der Behörde handelte es sich bei der zentralen Vermarktung der Europacupspiele um eine Wettbewerbsbeschränkung. Ein Preiswettbewerb zwischen den Europacupteilnehmern und zu Gunsten der Nachfrager war durch die zentrale Vermarktung ausgeschlossen. Das Urteil wurde 1997 vom Bundesgerichtshof bestätigt und in Bezug auf die Vermarktung der Europacup-Spiele wurde ein Systemwechsel von der Zentralen- hin zur Eigenvermarktung vollzogen.⁸⁴ Ein ähnliches Urteil erscheint auch für die nationale Meisterschaft möglich, doch wären die Konsequenzen enorm.

Die deutsche Rechtsprechung geht also eindeutig von kartellähnlichen Strukturen in der Liga aus. Anders lässt es sich nicht deuten, dass im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen ein Ausnahmereich Sport aufgenommen wurde, der die Vermarktungsstrukturen der DFL schützt. § 31 GWB stellt eindeutig die Zentralvermarktung von Rundfunkübertragungsrechten durch die Sportverbände frei von

⁸¹ Vgl. Quitzau. Jörn (2010), S.1.

⁸² Vgl. o.A. (2008b).

⁸³ S.bpb (Hrsg.) (2011).

⁸⁴ Vgl. Quitzau. Jörn (2010), S.3.

dem Verbot eines Kartells.⁸⁵ Im Zuge der Europäisierung des Kartellrechts wurde der Ausnahmereich Sport im Jahre 2005 zwar wieder gestrichen.⁸⁶ Er verdeutlicht dennoch die Perspektive der deutschen Justiz.

Die DFL unterbindet also eine selbständige Preispolitik der Vereine in Bezug auf die Fernsehrechte und umfasst kartellähnliche Strukturen. Ferner setzt sie auch den Verzicht auf eine autonome Vermarktung als Bedingung für eine erfolgreiche Lizenzvergabe voraus. Die Vergabe der Fernsehrechte erfolgt allein über die DFL als gemeinsame Organisation der Vereine. Berücksichtigt man diese Punkte, so weist die Zentralvermarktung eindeutig Strukturen eines Syndikats auf.⁸⁷

„Ein Syndikat ist der Zusammenschluss von Unternehmen der gleichen Produktions- oder Handelsstufe, die sich vertraglich verpflichten, durch gemeinsame zentrale, rechtlich selbstständige Einkaufs- oder Verkaufseinrichtungen die Beschaffung von Rohstoffen oder Waren oder den Absatz ihrer Erzeugnisse wirtschaftlicher zu gestalten. Syndikate sind die straffste Form eines Kartells. Nach dem Kartellgesetz sind Syndikate grundsätzlich unzulässig.“⁸⁸

Folglich umfasst das Motiv eines Syndikats die Ausschaltung der Konkurrenz untereinander, mit dem Ziel höhere Gewinne zu erzielen, als es unter üblichen Wettbewerbsbedingungen möglich wäre. Bei einer Zentralvermarktung sind die Rechtepreise höher und die Anzahl der übertragenen Minuten geringer als bei einer Konkurrenz der Vereine, welche bei einer Eigenvermarktung eintreten würde. Die Zentralvermarktung führt hingegen zu einer Verknappung der im Free-TV übertragenen Minuten, da die Exklusivität der Rechte aus Sicht der DFL hoch gehalten werden muss. Die DFL hat das Ziel die totalen Konsumminuten pro Rezipient gering zu halten, um so den Wert der Rechte zu erhöhen. Im Pay-TV ist die Menge der Konsumminuten gering, da die Zahl der Rezipienten im Vergleich zum Free-TV niedriger ist. Dies steigert den Wert.⁸⁹

Es lässt sich aus juristischer Perspektive also zusammenfassen, dass die Bundesliga ein Markt mit Wettbewerbsbeschränkungen ist. Die Zentralvermarktung der Europacup-

⁸⁵ Vgl. Oettgen, Nora (2008), S.98.

⁸⁶ Vgl. Quitzau, Jörn (2010), S.5.

⁸⁷ Vgl. Oettgen, Nora (2008), S.98.

⁸⁸ S. bpb (Hrsg.) (2011b).

⁸⁹ Vgl. Quitzau, Jörn (2010), S.7.

Spiele durch den DFB wurde bereits untersagt und auch die weitere Rechtsprechung lässt den Schluss zu, dass das Vermarktungssystem wettbewerbswidrige Strukturen eines Kartells bzw. Syndikats aufweist.

5.4 Höhepunkt der „Kartell-Frage“

Den Höhepunkt der Streitigkeiten zwischen der DFL und der Wettbewerbsbehörde wurde im Jahre 2007 erreicht. Im Herbst dieses Jahres hatte die DFL die Fernsehrechte ab der Saison 2009/10 für fünf Jahre und die Rekordsumme von 3 Milliarden Euro an die Firma Sirius vergeben. Das entsprach einem durchschnittlichen Erlös von 500 Millionen Euro pro Saison.⁹⁰

Der Vertrag umfasste den innovativen Ansatz, dass die zum Medienunternehmer Leo Kirch gehörende Sirius GmbH zusammen mit der DFL fertig produzierte Formate anbietet. Kommentierte Live-Übertragungen, Interviews etc. sollten für den Pay-TV Markt angeboten werden. Das Ziel umfasste stärkeren Wettbewerb zu schaffen und auch Unternehmen auf einer vor- bzw. nachgelagerten Wertschöpfungsstufe den Einstieg ins Pay-TV zu erleichtern, da durch die Eigenproduktion des Formats durch die DFL sowie der Sirius GmbH eine Markteintrittsbarriere genommen wird.

Das Bundeskartellamt untersagte den Vertrag. Es handele sich bei der Zentralvermarktung um eine Kartellvereinbarung, die nur zulässig sei, wenn der Verbraucher davon angemessen profitiere. Die vorigen Verträge umfassten Highlight-Berichterstattungen zu verbraucherfreundlichen Uhrzeiten nah dem Abpfiff. Diese Vorteile für den Verbraucher könnten durch das Vertragsmodell der DFL mit der Sirius GmbH nicht mehr gesichert werden. Gemäß dem Bundeskartellamt liegt eine angemessene Verbraucherbeteiligung an dem Kartell der Zentralvermarktung erst dann vor, wenn eine Highlight-Berichterstattung im Free-TV vor 20 Uhr erfolgt.⁹¹ Liga-Präsident Dr. Reinhard Rauball erklärte nach der Auflösung des Vertrages mit Sirius:

„Das Kartellamt hat mit seinen Vorgaben der geplanten Zusammenarbeit die Grundlage entzogen. Nach Abwägung aller Handlungsmöglichkeiten hat der Vorstand daher beschlossen, die entsprechenden Vertragsbeziehungen aufzulösen.“⁹²

⁹⁰ Vgl. o.A. (2008c).

⁹¹ Vgl. Quitzau. Jörn (2010), S.6.

⁹² S. o.A. (2008c).

Je später die Highlight-Berichterstattung der Samstagsspiele im frei empfangbaren Fernsehen ausgestrahlt wird, desto exklusiver sind die Live-Übertragungen und desto wertvoller werden folglich die Pay-TV Rechte. Durch das Urteil des Kartellamts, die Zusammenfassung müsse vor 20 Uhr gesendet werden, verloren die Live-Übertragungsrechte signifikant an Wert. Sirius hätte die Garantiesumme nicht mehr refinanzieren können.⁹³

Nicht Wenige sahen in dieser Rechtsprechung der Wettbewerbsbehörde eine Sicherungsgarantie der ARD-Sportschau. Doch es stellt sich die Frage, ob der Fußballfan wirklich ein Recht auf eine zeitnahe Berichterstattung der Bundesligaspiele im Free-TV hat?

⁹³ Vgl. o.A. (2008c).

6. Competitive Balance

Der Nutzen von Sportveranstaltungen für den Konsumenten hängt von der absoluten Qualität des Wettbewerbes ab, als auch von der Ausgeglichenheit der Teilnehmer.⁹⁴ Zweitgenannter Erfolgsfaktor für eine attraktive Fußball-Liga, die gleichermaßen Zuschauer begeistert und hinzu hohe Einschaltquoten verspricht, soll im Folgenden erörtert werden.

6.1 Competitive Balance im Fußball

Die Fußball-Bundesliga ist ein Gemeinschaftsprodukt der Vereine, das von der sportlichen Ausgeglichenheit der Liga profitiert.⁹⁵ Diese sogenannte „Competitive Balance (CB)“ in Mannschaftssportarten umfasst eine Ausgeglichenheit des sportlichen Wettkampfs innerhalb einer Liga hinsichtlich des Leistungsvermögens der konkurrierenden Mannschaften. Die CB beinhaltet zwei Dimensionen, die es näher zu betrachten gilt. Zum einen bezieht sich die CB auf eine Saison, Untersuchungsgegenstand sind die Leistungsunterschiede der Mannschaften innerhalb einer Spielzeit. Man unterscheidet, wie sicher der Ausgang der Meisterschaft ist, wie vorhersagbar der Ausgang der einzelnen Spiele ist. Im Fokus der Betrachtung steht die Ergebnisoffenheit aller Partien. Zum anderen ist die mittelfristige Entwicklung der Mannschaften Gegenstand der CB. Inwiefern verändert sich das Leistungspotenzial der Mannschaften jede Saison. Hier steht die Abwechslung eines Wettbewerbes im Fokus der Betrachtung.⁹⁶

6.2 Risiken einer „unbalanced league“

Eine Liga ist also für die Konsumenten auf dem Zuschauer- sowie auf den Folgemärkten attraktiv, wenn die Spielpaarungen ausgeglichen und ergebnisoffen sind. Die Ungewissheit und Spannung zieht viele Zuschauer im Stadion und vor dem Fernseher an.⁹⁷ Es sollte folglich das Ziel aller Verantwortlichen einer Liga sein, die CB zu erlangen und

⁹⁴ Vgl. Franck, E. / Nüesch, S. (2009), S.84.

⁹⁵ Vgl. Quitzau, J. (2010), S.1.

⁹⁶ Vgl. Ernst & Young (Hrsg.) (2009), S.15.

⁹⁷ Vgl. Franck, E. / Nüesch, S. (2009) S.91.

zu fördern. Folgendes Zitat des ehemaligen portugiesischen Sportministers Jose Luis Arnaut verdeutlicht die Wichtigkeit einer CB und eine Konsequenz ihre Fehlens:

„An unbalanced league will not maximise the number of it's spectators/ viewers.“⁹⁸

In der Fußball-Bundesliga gab es in den letzten zehn Jahren fünf verschiedene Vereine, die die Deutsche Meisterschaft gewinnen konnten.⁹⁹ Zum Vergleich machen seit zehn Spielzeiten in Spaniens „Premier Division“ sowie in Englands „Premier League“ lediglich drei Vereine den Meistertitel unter sich aus. In den letzten sieben Saisons gab es in beiden Ligen jeweils nur zwei Vereine, die den Titel erringen konnten und sich im gegenseitigen Wechsel an der Tabellenspitze ablösten: Real Madrid und FC Barcelona bzw. Manchester United und Chelsea London.¹⁰⁰ Sieht man in der Anzahl der unterschiedlichen Meister einen Indikator für eine *balanced league*, so besitzt die Fußball-Bundesliga die höchste sportliche Ausgeglichenheit unter den europäischen Topligen.

Weitere Merkmale eines sportlich einseitigen Ligawettbewerbes sind ein wachsendes Gefälle hinsichtlich der wirtschaftlichen Situationen der Vereine sowie eine Insolvenzgefahr für die Schwächeren aufgrund mangelnder Einnahmen. Vor allem in den kleinen Fußball-Ligen Europas besteht bei einer ausgeprägten Vormachtstellung einzelner Vereine, die Gefahr, dass diese sich abspalten und größeren Ligen anschließen. Als Beispiel kann die Diskussion eines Wechsel der beiden Glasgow Clubs „Rangers“ und „Celtic“ in die englische Premier League angeführt werden.¹⁰¹

6.3 Instrumente zur Steuerung einer CB

Die CB wird im Wesentlichen über die Spielerqualitäten der Mannschaften gesteuert und folglich durch die finanziellen Möglichkeiten der Vereine bestimmt. Vereine mit größeren wirtschaftlichen Ressourcen als ihre Konkurrenten sind in der Lage Spieler mit größerer Qualität zu kaufen die in der Regel sportlichen Erfolg versprechen.¹⁰² Folgende Grafik der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young verdeutlicht den Zusammenhang

⁹⁸ S. Ernst & Young (Hrsg.) (2009), S.15.

⁹⁹ Vgl. Fussballdaten.de (Hrsg.) (2011).

¹⁰⁰ Vgl. Fussballdaten.de (Hrsg.) (2011b).

¹⁰¹ Vgl. Ernst & Young (Hrsg.) (2009), S.15.

¹⁰² Vgl. Ernst & Young (Hrsg.) (2009), S.16.

zwischen den Aufwendungen für Spieler und dem sportlichen Erfolg in der Fußball-Bundesliga, gemessen an erreichten Punkten in der Liga (vgl. Abb.1).

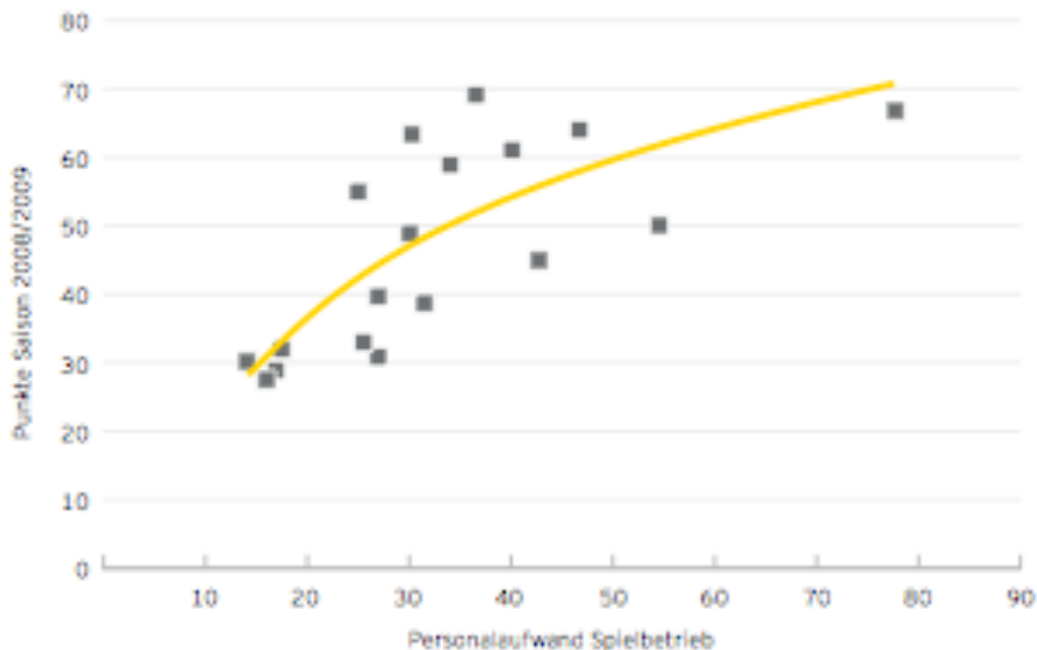


Abb.1: Geld schießt Tore
(Quelle: Ernst & Young (Hrsg.) (2009) Bälle, Tore und Finanzen VI, Essen.)

Die Abbildung zeigt deutlich, dass mit einem steigenden Spieleretat der sportliche Erfolg signifikant steigt. Der bekannte Spruch „Geld schießt Tore“ lässt sich anhand dieser Untersuchung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young verifizieren. Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft stellte für ihre jährliche Studie „Bälle, Tore und Finanzen“ die Aufwendungen der Vereine für die Spieler mit den erreichten Punkten in der Saison 2008/09 in Zusammenhang. Der logarithmische Trend zeigt den sportlichen Erfolg bei hohen Personalaufwendungen für den Spielbetrieb.

Die CB hängt also zu einem entscheidenden Faktor von den finanziellen Möglichkeiten der Clubs in einer Liga ab. Durch Einkäufe überdurchschnittlich guter Spieler können sich finanzkräftige Clubs sportliche Vorteile verschaffen und bessere Resultate erzielen.¹⁰³ Die Ausgaben für die Gehälter der Spieler sind der größte Ausgabenposten

¹⁰³ Vgl. Ernst & Young (Hrsg.) (2009), S.16.

für die Vereine. In der Saison 2001/02 belief sich der durchschnittliche Spieleretat eines Bundesligavereins auf 28,66 Millionen Euro. Die hohen Spielergehälter, die in der öffentlichen Diskussion immer wieder kritisiert werden, sind aber aus ökonomischer Perspektive teilweise gerechtfertigt. Die Qualität eines Spielers bestimmt den sportlichen Erfolg eines Teams, welcher wiederum ausschlaggebend für den wirtschaftlichen Erfolg eines Vereins ist. Spitzenspieler sind nur schwer zu substituieren und haben bezüglich ihrer Fähigkeiten ein Anbietermonopol.¹⁰⁴ In der Regel schnüren sie für denjenigen Verein ihre Schuhe, der ihnen das größte Gehalt bietet.

Die Transferaufwendungen der Vereine stellen ebenso einen großen Ausgabenblock dar, der über die Jahre ansteigt. Lagen die Transferausgaben aller Vereine der 1. Bundesliga in der Saison 1992/93 bei 39 Millionen Euro, so beliefen sie sich zehn Jahre später in der Saison 2002/03 bereits auf 192,6 Millionen Euro.¹⁰⁵ Nur die Top-Vereine sind in der Lage, hohe Ablösesummen zu bezahlen und somit qualitativ hochwertige Spieler zu verpflichten. Finanzschwächere Vereine können ihren Nachteil mangelnder Eigenkapitalquote und Liquidität lediglich entgegenwirken, indem sie Transfers und hohe Spielergehälter über Kredite finanzieren.¹⁰⁶ Dieses Phänomen führt allerdings häufig zu Überinvestitionen. Die Finanzsituation der Bundesligavereine ist unter anderem bedingt durch diese Überinvestitionen und trotz steigender Umsätze teilweise als kritisch anzusehen. Im Kampf um sportlichen Erfolg, beispielsweise das Erreichen lukrativer Startplätze für die europäischen Pokalwettbewerbe (UEFA Champions League, UEFA Europa League), investiert ein Verein zu hohe Summen in Spielergehälter und Transferaufwendungen. Folglich verbessern der Verein seinen sportlichen und so auch wirtschaftlichen Erfolg mit der Konsequenz, dass andere Vereine sportlich schlechter abschneiden und Erlösrückgänge verkraften müssen. In der Folge investieren diese Vereine stärker in ihr Personal für den Spielbetrieb und es setzt sich eine riskante Spirale in Gang, die die wirtschaftliche Situation der Bundesliga gefährdet.¹⁰⁷

¹⁰⁴ Vgl. Eisenberger, P. (2006), S.41f.

¹⁰⁵ Vgl. Eisenberger, P. (2006), S.43.

¹⁰⁶ Vgl. Ernst & Young (Hrsg.) (2009), S.16.

¹⁰⁷ Vgl. Eisenberger, P. (2006), S.49f.

7. Tendenzen des Rechtemarkts

Die DFL ist längst in den Planungen zur Vergabe der Medienrechte ab der Saison 2013/14. Dabei sollen im Folgenden die Neuerungen des Ausschreibungskonzepts insbesondere in Bezug auf den Übertragungsweg erläutert werden. Ferner sollen im Kapitel die derzeit bereits existierenden dezentralen Vermarktungsmöglichkeiten der Bundesligisten thematisiert werden. So können die Vereine ihre Heimspiel nach Ablauf eines bestimmten Zeitraums selbst vermarkten.

7.1 Neuartige Paketierung

Dass die DFL sich bereits detailliert mit der Vergabe der Medienrechte der Fußball-Bundesliga ab der Spielzeit 2013/14 beschäftigt, zeigte sich am Verhalten des Bundeskartellamts. Die Aufsichtsbehörde verschickte zur Information und Disposition im Februar 2011 ein Konzeptpapier an alle potentiellen Rechtenachfrager. Das Papier enthält die Eckpunkte des künftigen Vermarktungsmodells der DFL:

Die Aufteilung des Spieltags in ein Freitagsspiel, fünf Spiele am Samstagnachmittag, ein Topspiel am Samstagabend sowie zwei Spiele am Sonntag bleibt bestehen. Auch die jeweiligen Anstoßzeiten sind unverändert. Die Neuerungen des Konzepts betreffen in erster Linie den Übertragungsweg sowie die Highlight-Erstverwertung im Free-TV. Zwei verschiedene Pakete werden vom Ligaverband für das frei empfangbare Fernsehen angeboten. Hinter jedem Modell steht natürlich das Ziel, höhere Einnahmen aus der Verwertung zu generieren.

Das erste Paket umfasst die Highlight-Erstverwertung des Freitagsspiels sowie der Spiele am Samstagnachmittag sowie samstags 18:30 Uhr. Ergänzt wird dieses Paket durch eine weitere Zusammenfassung der Spiele und der Highlight-Erstverwertung des Topspiels am Samstagabend ab 21:45 Uhr.¹⁰⁸ Der Übertragungsweg umfasst allein Broadcast, das heißt Kabel, Satellit und Terrestik. Das Modell beinhaltet keine

¹⁰⁸ Vgl. Rehm, H. (2011), S.40f.

signifikante Änderung zum aktuellen Vermarktungskonzept und erlaubt also eine ARD-Sportschau ab 18:30.¹⁰⁹

Das Alternativpaket sieht das Auswertungsfenster für eine erste Zusammenfassung der Partien von Samstagnachmittag bzw. vom Freitagabend am Samstag ab 19:00 Uhr vor. Die große Neuerung liegt aber weniger im geänderten Zeitfenster, als in dem neuen Übertragungsweg. Diese Highlight-Erstverwertung wird ausschließlich Web- und Mobile-TV (Netcast II) angeboten. Eine klassische Zusammenfassung über den Übertragungsweg Broadcast wird folgend erst ab 21:45 Uhr erfolgen.¹¹⁰ Diese Modell würde dem Pay-TV mehr Exklusivität zusichern und dem Ligaverband somit mehr Geld einbringen.¹¹¹

7.2 Bestandsaufnahme

Das zweite Modell zielt auf eine höhere Exklusivität der Rechte für das Pay-TV. Hinzu werden neue Nachfrager aus dem Bereich Web- und Mobile-TV angesprochen. Die DFL hofft auf Interesse der großen Player Google, Yahoo aber auch auf die Nachfrage von großen Verlagshäusern wie beispielsweise Axel Springer, die eine Bundesligaübertragung zu den geforderten Rechtspreisen wohl als ein strategisches Investment betrachten müssten.¹¹²

Es scheint zum jetzigen Stand allerdings eher unwahrscheinlich, dass das zweite Paket vom Markt angenommen wird. Kein Unternehmen aus dem Bereich Web- und Mobile-TV hat nach bisherigen Medienberichten ernstes Interesse an den Rechten zur Highlight-Erstverwertung bekundet. Auch wird die ARD, für dessen Sportschau eine Erstverwertung der Zusammenfassungen im Web das Aus bedeuten würde, kein Interesse an einem Highlight-Format ab 21:45 haben, das lediglich die Toppartie des Spieltags als erstes Format zusammenfassend zeigt. Erschwerend wirkt sich zudem die angespannte Situation beim Pay-TV-Sender Sky aus, der weiter stagnierende Abonnentenzahlen aufweist. Es gilt als fraglich ob dieser für die Liveübertragungsrechte, die den Großteil der gesamten Einnahmen aus der Vermarktung der Medienrechte ausmachen, seine Zahlungen erhöhen will.¹¹³ Als weiterer potentieller Abnehmer der

¹⁰⁹ Vgl. o.A. (2011c).

¹¹⁰ Vgl. Rehm, H. (2011), S.40f.

¹¹¹ Vgl. o.A. (2011c).

¹¹² Vgl. Rehm, H. (2011), S.40f.

¹¹³ Vgl. Rehm, H. (2011), S.40f.

Rechte gilt auch der größte und erfolgreichste Sportsender der Welt ESPN. Dieser wird als möglicher Heilsbringer angesehen, jedoch stellt sich die Frage, ob der amerikanische Sender grundsätzlich Interesse am deutschen Markt hat.¹¹⁴

Folglich sehen die Fachmedien das jetzige Vorgehen und Modell der DFL als einen Testballon an. Der Hintergrund ist, dass die DFL mit einer Klage im Zuge der letzten Ausschreibung der Rechte zu den Spielzeiten 2009/10 bis 2011/13 erreichte, dass das Bundeskartellamt bereits einschreiten muss, sofern die DFL ein kartellrechtswidriges Modell zur Vermarktung lediglich ankündigt. Die Wettbewerbsbehörde untersagte der DFL damals das Vorgehen aufgrund zu geringer Vorteile für den Verbraucher und der Ligaverbund musste einen bereits bestehenden Vertrag wieder auflösen (vgl. Punkt 4.4).¹¹⁵ Der Präsident des Bundeskartellamts Andreas Mundt machte gegenüber dem Internetportal Spox.com der DFL allerdings Hoffnungen, dass das kommende Vergabeverfahren reibungslos abläuft:

*„Wir befinden uns in konstruktiven Gesprächen. Die Gespräche wurden von beiden Seiten diesmal bewusst frühzeitig begonnen, um Unklarheiten rechtzeitig beseitigen zu können. Wir müssen nun zunächst den Markt ermitteln, um festzustellen, welche Wirkungen die Zentralvermarktung hat und ob es konkrete wettbewerbliche Probleme mit den von der DFL geschnürten Paketen geben könnte“.*¹¹⁶

Die Wettbewerbsbehörde untersucht insbesondere, ob eine Trennung der Märkte Pay-TV, Web- sowie Mobile-TV (Netcast II) als auch IPTV-Rechte (Netcast I) weiter besteht. Es wird also die Frage untersucht, welche konkreten Rechte in welchen Paketen auf den Markt gehen können. Die bisherige Größe dieser Zukunftsmärkte verdeutlicht sich in den 25 Millionen Euro, welche die Telekom jährlich für die IPTV-Rechte an die DFL überweist.¹¹⁷ Die Telekom bietet IPTV, das heißt Fernsehen mittels den Übertragungsweg Internet, in ihrem Tarif „Entertain“ an.¹¹⁸ Die Rechte für Netcast II liegen bei Sky. Auch vor dem Hintergrund der großen Bedeutung dieser Märkte verschickte das Bundeskartellamt das Konzeptpapier an alle Marktteilnehmer.

¹¹⁴ Vgl. o.A. (2011).

¹¹⁵ Vgl. Rehm, H. (2011), S.40f.

¹¹⁶ S. o.A. (2011c).

¹¹⁷ Vgl. o.A. (2011c).

¹¹⁸ Vgl. o.A. (2011b).

7.3 Dezentrale Vermarktungsmöglichkeiten

Seit Beginn der Saison 2006/07 ist es den Bundesligisten erlaubt, ihre Heimspiele zwei Tage nach Abpfiff individuell und unabhängig von der DFL zu vermarkten. Die Europäische Kommission urteilte 2005, dass den Bundesligaclubs mehr Eigenvermarktungsrechte zustehen und erteilte es der DFL zur Auflage, will der Ligaverband an der Zentralvermarktung festhalten. Den 36 Bundesligisten ist es seit dieser Rechtsprechung erlaubt, Bewegtbilder ihrer Parteien unmittelbar nach Spielende auf ihrer eigenen Homepage oder der von dritten Unternehmen anzubieten. Weiter können die Vereine ihre Heimspiele nach Ablauf einer Zeitspanne von 24 Stunden nach Abpfiff der Partie eigenständig und in voller Länge im Free-TV vermarkten. Eine freiwillige Kooperationsvereinbarung sämtlicher Bundesligisten verhindert allerdings eine Ausstrahlung der Spiele vor Dienstag 0:00 Uhr und untersagt hinzu eine Bündelung der Verwertung. So sollen maximal zwei Bundesligaspiele pro Spieltag bei einer Rechteagentur verwertet werden.¹¹⁹

Die Vereine bekennen sich durch diese Regelung eindeutig zum Schutz des bestehenden Vermarktungsmodells, sicher aber auch mangels lukrativer Nachfrager. Interesse an der Zweitverwertung der Spiele besteht höchstens bei lokalen Spartensendern, welchen allerdings die finanziellen Möglichkeiten für ein attraktives Angebot an die Vereine fehlen. Auch würde ein größeres Angebot im Free-TV die Pläne der Clubs für ihren eigenen Onlineauftritt konterkarieren. Wie oben erwähnt, können die Clubs direkt nach Abpfiff ihrer Spiele Zusammenfassungen auf der eigenen Homepage anbieten und sehen in diesem Modell eine neue Erlösquelle. So hat beispielsweise Hertha BSC Berlin den eigenen Sender HerthaTV gegründet und bietet den Fans eine komplette Zusammenfassung sowie Highlight-Berichterstattungen sämtlicher Spiele des Hauptstadtclubs unmittelbar nach Abpfiff an. Der Service ist kostenpflichtig und spült neues Geld in die Kassen des Clubs.¹²⁰ Ein zu großes Angebot im Free-TV würde die Exklusivität des Services verringern und somit die Nachfrage schwächen. Lediglich die Partner des Vereins würden sich über eine größere mediale Präsenz in der Region freuen, wenn der Verein ein mögliches Angebot eines regionalen Spartensenders annimmt. Die Annahme wäre allerdings einer Kannibalisierung des eigenen Onlineauftritts und angesichts der wachsenden Bedeutung des IP-TV strategisch fatal.

¹¹⁹ Vgl. Sponsors (Hrsg.) (2006).

¹²⁰ Vgl. Sponsors (Hrsg.) (2006).

8. Argumente für die Zentralvermarktung

Das folgende Kapitel soll die Vorteile der zentralen Vermarktung nennen, sie diskutieren und abschließend bewerten. Am Ende sollen die Fragen beantwortet sein, was die Gründe sind, die für dieses Vermarktungssystem sprechen und wer sind die Akteure, die davon profitieren?

8.1 Louis-Schmeling-Paradoxon

Das am meisten angeführte und auch wohl bedeutendste Argument, welches von den Befürwortern der Zentralvermarktung genannt wird, ist die aufgrund der solidarischen, da fast gleichmäßigen Verteilung der Gelder entstehende sportliche Ausgeglichenheit der Bundesliga.¹²¹ Erst durch die Sicherstellung der Wettkampfbalance wird die Fußball-Bundesliga für den Zuschauermarkt und die diversen Folgemärkte attraktiv und interessant. Die in Kapitel sechs ausführlich diskutierte Competitive Balance ist zwingend herzustellen, will man das Produkt „Fußball-Bundesliga“ mit den Attributen „Spannung“ und „Nervenkitzel“ vermarkten. Es muss stets betont werden, dass die sportliche Dominanz eines Vereins langfristig zu einem nachlassenden Zuschauerinteresse führt, das jedem Club der Liga schadet.

Die negativen Auswirkungen einer sportlichen Monopolstellung werden in der Fachliteratur mit dem Begriff „Louis-Schmeling-Paradoxon“ umfasst. Es handelt sich hierbei um eine Anspielung auf den berühmten Boxkampf im Schwergewicht zwischen den gleich stark eingeschätzten Boxern Joe Louis und Max Schmeling im Jahre 1936. Das sportliche Ziel von Louis weiter unbesiegt zu bleiben, stand im Widerspruch zu seinen wirtschaftlichen Zielen, einen möglichst großen Gewinn aus seinem nächsten Boxkampf zu generieren. So holte Louis mit Max Schmeling einen Boxer in den Ring, der ihn sportlich gefährden konnte. Durch die Unsicherheit des Kampfausgangs war ein hohes Zuschauerinteresse gewährleistet und höhere Siegprämien wurden garantiert. Louis verlor den Kampf durch Knock Out in der zwölften Runde.¹²²

Dieses Beispiel zeigt das Paradoxon im Sport. Bei sportlicher Dominanz lässt sich der wirtschaftliche Erfolg ab einem bestimmten Grad nicht mehr einstellen. Eine sportliche Monopolstellung führt bei den Zuschauern zu einer Gewissheit über den Ausgang des

¹²¹ Vgl. Quitzau, J. (2010), S.8.

¹²² Vgl. Schilhaneck, M. (2008), S.99.

Wettkampfs. Zu Ende gedacht führt dies zu einem nachlassenden Zuschauerinteresse und folglich zu sinkenden Einnahmen.

Die Zentralvermarktung soll einer sportlichen Monopolstellung entgegenwirken. Durch die relativ gleichmäßige Verteilung der Fernsehgelder soll die sportliche Chancengleichheit gefördert und der Spannungsgrad der Liga angehoben werden. Selbst die eingeführte Leistungskomponente in der Verteilung der Gelder führt nicht dazu, dass kleinere Vereine benachteiligt werden. In einer Eigenvermarktung würden die „Kleinen“, zum Beispiel SC Freiburg oder 1. FC Kaiserslautern, weniger Einnahmen generieren, als ihnen durch die zentrale Vermarktung der Fernsehrechte zusteht.¹²³ Durch die Zentralvermarktung generieren sie also höhere Einnahmen, die es ihnen ermöglichen, qualitativ stärkere Spieler zu verpflichten und das sportliche Gefälle zu den „Großen“ zu verringern. Die Paarungen werden spannender und somit attraktiver für den Zuschauer.

8.2 Notwendigkeit von Kooperation

„Kooperation ist die Simultanität zwischen Konkurrenz im Wettbewerb und Kooperation zur dessen Sicherung und Wahrung gemeinsamer Interessen (z.B. Vermarktung).“¹²⁴

Der Begriff Kooperation beschreibt somit einen wesentlichen Unterschied zwischen dem professionellem Sport und der freien Wirtschaft. Unternehmen in der Wirtschaft geben in der Regel das Formalziel Gewinnmaximierung aus und erreichen dieses bei schwacher bzw. fehlender Konkurrenz relativ leicht. Die Vereine im professionellen Sport sind hingegen auf ihre Konkurrenten angewiesen, wenn sie konstant Gewinne erzielen wollen.¹²⁵

Die Fußball-Bundesliga ist ein Gemeinschaftsprodukt der Vereine, des Ligaverbandes und des Deutschen Fußball Bundes (vgl. Punkt 3.2). Die Erlöse dieser Anbieter hängen von der Nachfrage auf dem Zuschauermarkt sowie den Folgemärkten ab. Die Nachfrage der Konsumenten und Rezipienten erhöht sich bei wachsender Spannung, sie steht also in Abhängigkeit zu der Ungewissheit der Zuschauer in Bezug auf den Ausgang der Bundesligaspiele.¹²⁶ Die „Big Player“ der Bundesliga, beispielsweise Bayern München

¹²³ Vgl. Quitzau, J. (2010), S.8.

¹²⁴ S. Schelker, T. (2010), S. 78.

¹²⁵ Vgl. Quitzau, J. (2010), S.8.

¹²⁶ Vgl. Hermann, J. (2006), S.2.

und Borussia Dortmund, sind auf die Existenz der übrigen Mannschaften angewiesen, um ihr Produkt marktfähig zu gestalten. Der deutsche Rekordmeister kann schließlich nicht jeden Samstag gegen sich selbst antreten. Er bedarf selbst konkurrenzfähige Gegner, um sein Produkt für den Markt attraktiv zu gestalten. Bei einer zu starken sportlichen Dominanz würde das Interesse an den Spielen des Vereins aber langfristig sinken, da diese aufgrund der Vorhersehbarkeit des Ergebnisses an Spannung und somit Attraktivität verlieren. Diese Abhängigkeit eines Bundesligavereins von den übrigen Vereinen führt zu einer synagonistischen Strategie: Der Vergleich und die Konkurrenz mit den anderen Vereinen wird gesucht und gefördert.¹²⁷ Dies ist ein Ansatz, welcher in der freien Wirtschaft selten bis nie anzutreffen ist.

8.3 Programmierbarkeit und Permanenz

Durch die zentrale Vermarktung wird die Programmierbarkeit des Produktes „Fußball-Bundesliga“ enorm gesteigert.¹²⁸ Die Programmierbarkeit umfasst, dass der Anfangs- sowie Endzeitpunkt aller Bundesligaspiele fest determiniert ist. Die TV-Sender sind somit in der Lage, ihre Sendeschema nach den Anstoßzeiten zu richten und für den Zuschauer regelmäßig zur selben Uhrzeit gesendete Formate aufzubereiten.¹²⁹ Die Gefahr einer Einzelvermarktung umfasst, dass die Vereine ihre Spiele an mehrere Sender verkaufen und diese zu den verschiedensten Uhrzeiten die Spiele ausstrahlen. So könnte es sein, dass eine Partie live bei RTL übertragen wird, zeitgleich überträgt Sat1 ein anderes Bundesligaspiel. Wiederum zeigt Sport 1 eine ausführliche Highlight-Zusammenfassung zweier anderer Partien des Spieltags. Eine Woche später senden RTL und Sat 1 kein Live-Spiel, vielmehr haben die ARD sowie Kabel 1 die Rechte erworben. Vox zeigt eine Highlight-Berichterstattung von drei erworbenen Spielen. Das TV-Angebot wäre zu unübersichtlich.¹³⁰

Einher mit dem Argument der Programmierbarkeit ist die Permanenz ein entscheidendes Kriterium für eine erfolgreiche Entwicklung der Fußball-Bundesliga im Fernsehen. Die Spiele müssen permanent stattfinden, um so regelmäßig übertragen zu werden. Nur dadurch kann der Zuschauer an einen spezifischen Sendeplatz gewöhnt und ein bestimmtes Sehverhalten bei ihm ausgelöst werden. Die TV-Kompatibilität von

¹²⁷ Vgl. Hermann, J. (2006), S.2.

¹²⁸ Vgl. Quitzau. J. (2010), S.9.

¹²⁹ Vgl. Krüger, A. (2004), S.78.

¹³⁰ Vgl. Quitzau. J. (2010), S.9.

Mannschaftssportarten, die in Ligen stattfinden, ist daher auch Einzelsportarten überlegen. Mannschaftssportarten ermöglichen regelmäßige Übertragungen und hinzu ist ihre Qualität vom Leistungsniveau Einzelner eher unabhängig.¹³¹

¹³¹ Vgl. Krüger, A. (2004), S.78.

9. Argumente gegen die Zentralvermarktung

Analog zum vorhergegangenen Kapitel werden nun die Nachteile der Zentralvermarktung vorgestellt und diskutiert. Dieses Kapitel soll dem Leser einen endgültigen Überblick über die aktuelle Diskussion ermöglichen, ob die zentrale Vermarktung und somit die Beschneidung des Preiswettbewerbs gerechtfertigt ist. Die aufgeführten Argumente gegen die zentrale Vermarktung können - konsequent weiter gedacht - als Vorteile einer Einzelvermarktung betrachtet werden.

Auf die juristischen Probleme des Vermarktungsmonopols (vgl. Punkt 4.3) wird in diesem Kapitel nicht mehr eingegangen. Die Kartellrechtstreitigkeiten müssen aber als ein Argument gegen die Zentral- und für die Einzelvermarktung angesehen und bei einem abschließenden Fazit zwingend berücksichtigt werden.

9.1 Wohlfahrtsverluste

Die Monopolstellung eines Anbieters führt im Vergleich zum Wettbewerb zu höheren Preisen für das Produkt und zu einer geringeren Produktion.¹³² Ziel der DFL als Anbieter der Fernsehrechte ist es, die Exklusivität ihres Angebots zu steigern. Dies umfasst in der Folge Wohlfahrtsverluste für die Konsumenten, das heißt dem Zuschauer am heimischen Bildschirm. Zur Begriffsdefinition: Wohlfahrt kann vereinfacht als die Summe der Konsumentenrenten verstanden werden,¹³³ als die Differenz zwischen dem Preis für ein Gut, welcher ein Konsument wirklich zu zahlen bereit wäre und dem Preis, den er wirklich bezahlt.¹³⁴ Man spricht von Wohlfahrtsverlusten, wenn sich die Differenz verringert.

Die Zentralvermarktung erzeugt Wohlfahrtsverluste, welche in der Konsequenz zu einem Nutzenverlust bei den Konsumenten führen. In einer Zentralvermarktung wird aufgrund der kartellähnlichen Strukturen und im Gegensatz zu der Marktsituation der vollkommenen Konkurrenz der Wettbewerb beschnitten (vgl. Punkt 4.3). Den Konsumenten wird in der Zentralvermarktung aufgrund der gezielt gewollten Knappheit der Live-Übertragungen im Free-TV das Spiel ihrer Wahl oft vorenthalten und somit

¹³² Vgl. Neumann, M. (2000), S.101.

¹³³ Vgl. Köhler, F. (2009), S.72.

¹³⁴ Vgl. Demmler, H. (2000), S.115.

entsteht für sie ein erheblicher Nutzensverlust.¹³⁵ In der Marktsituation der vollkommenen Konkurrenz werden Spiele häufiger live und frei zugänglich übertragen, die Konsumenten hätten eine höhere Produktauswahl und eine hohe Konsumentenrente.

Folgendes Beispiel soll zur Erläuterung der Wohlfahrtsverluste dienen: Bis auf die Halbfinal-Paarungen wird im DFB-Pokal, der zentral vom Deutschen Fußball-Bund vermarktet wird, pro Runde lediglich ein Spiel live im Free-TV übertragen. Die TV-Sender zielen auf eine hohe Einschaltquote und übertragen meist ein Spiel mit Beteiligung des FC Bayern München. Die Nachfrage nach anderen Paarungen ist bei den Rezipienten dennoch sehr groß und äußerte sich teilweise in Fan-Protessen. Unter Wettbewerbsbedingungen bzw. bei einer Einzelvermarktung würde das Spiel des FC Bayern München sicher auch live übertragen werden. Hinzu gäbe es aber weitere Paarungen, die live im Free-TV gesendet würden.¹³⁶ Der Fan hätte einen höheren Nutzen und seine Konsumentenrenten stiegen an.

Aufgrund dieses beschränkten TV-Angebots auf lediglich eine Live-Übertragung verringert sich der Preis, den der Konsument für die Übertragung maximal bereit zu zahlen ist. Ein Fan des Hamburger Sport Vereins ist sicherlich bereit einen weitaus höheren Preis für eine Übertragung des HSV-Spiels zu bezahlen, als für eine Partie ohne Beteiligung seiner Lieblingsmannschaft. Die Differenz zwischen dem Preis, den er maximal zu bezahlen bereit ist und den Preis, welchen er für die übertragene Partie bezahlt, wird also geringer. Folglich sieht er sich einen Nutzenverlust ausgesetzt. Man spricht in der Ökonomie von Wohlfahrtsverlusten.

¹³⁵ Vgl. Quitzau. J. (2010), S.7.

¹³⁶ Vgl. Quitzau. J. (2010), S.7f.

10. Spaniens Premiera Division

In diesem Kapitel soll das Vermarktungsmodell der spanischen Premiera Division erläutert werden. Die spanische Topliga ist die einzige unter Europas großen Fußballligen, in der die Fernsehrechte dezentral vergeben werden. Der Blick auf die iberische Halbinsel lohnt sich insbesondere, als dass hier die Eigenvermarktung im Vergleich zum zentralen Modell der deutschen Bundesliga neue Erkenntnisse in Bezug auf die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit in Abhängigkeit zum Vermarktungssystem bringen wird.

10.1 Dezentrale Vermarktung

In Spaniens Topliga werden die Fernsehrechte dezentral, das heißt eigenständig durch die Clubs vergeben. Es übernimmt kein Ligaverband analog zur DFL in Deutschland die Vermarktung der Rechte. Die spanischen Vereine haben ihre Rechte ausschließlich an zwei Intermediärs vergeben. Die Agenturen „Sogecable“ sowie „Mediapro“ teilen sich als Rechtverwerter das Portfolio der spanischen Liga untereinander auf. Erstgenannte Agentur zeigt die Spiele auf dem Sender Canal Plus während „Mediapro“ auf dem Sender La Sexta die Spiele seiner Kunden ausstrahlt.¹³⁷ Insbesondere die Rechte an den Spielen der Topclubs Real Madrid und FC Barcelona stehen im Fokus der Rechteverwerter. Die von den beiden Vereinen erzielten Erlöse sind enorm und lassen das wirtschaftliche und sportliche Gefälle zu den übrigen Vereinen in der Premier Division anwachsen.

10.2 Erlöse

Die Größenordnung, in der sich die Einzelvermarktung in Spanien bewegt, ist mit deutschen Verhältnissen nicht zu vergleichen. Real Madrid generiert aus dem bis 2013 gültigen Vertrag mit „Sogecable“ eine jährlich garantierte Summe von 157 Millionen Euro. Der FC Barcelona kommt auf jährlich garantierte 144 Millionen Euro.¹³⁸ Die restlichen 18 Vereine der Premiera Division Erlösen aus ihren TV-Verträgen zusammen

¹³⁷ Vgl. Pfeiffer, F. (2008).

¹³⁸ Vgl. Pfeiffer, F. (2008).

gerade 250 Millionen Euro.¹³⁹ Das wirtschaftliche und sportliche Gefälle zwischen den Clubs innerhalb der Liga ist somit riesig.

Zum Vergleich: Bayern München erzielte in der Spielzeit 2008/09 gerade einmal 35 Millionen Euro aus der nationalen Vermarktung der Fernsehrechte. 28,3 Millionen Euro kamen aus der Vermarktung der Bundesliga durch die DFL. Die restliche Summe wurde über die Vermarktung der DFB-Pokalspiele und aus der Vermarktung von Freundschaftsspielen erzielt. Zum weiteren Vergleich: Englands Rekordmeister Manchester United generiert aus der Zentralvermarktung geschätzte 56 Millionen Euro im Jahr. Diese hohe Summe setzt sich aus einem bis 2013 laufenden nationalen TV-Vertrag zusammen, welcher der englischen Liga insgesamt 2 Milliarden Euro einbringt. Weitere 1,3 Milliarden per annum kommen aus der Auslandsvermarktung der Premier League hinzu.¹⁴⁰

10.3 Forderungen nach einer Zentralvermarktung

Die Eigenvermarktung in der spanischen Liga wirkt sich negativ auf die wirtschaftliche Situation der kleineren Vereine aus. Die großen Clubs aus Madrid und Barcelona erzielen mehr als die Hälfte ihrer Einnahmen aus den oben beschriebenen TV-Verträgen und festigen so ihre Vormachtsstellung. Forderungen nach einer Zentralvermarktung wie sie in den anderen europäischen Topligen vorzufinden ist, werden lauter. Einer Studie der Universität von Barcelona zu Folge erzielten in der Saison 2008/09 lediglich die Topclubs Real Madrid, FC Barcelona sowie der damalige Aufsteiger CD Numancia Gewinne. Der Schuldenstand der aller spanischen Vereine zusammen belief sich in der Spielzeit 2007/08 auf enorme 3,49 Milliarden Euro.¹⁴¹ Es muss angemerkt werden, dass der hohen Summe an Verbindlichkeiten Besitztümer der Vereine in Form von Stadion, Trainingszentren und insbesondere Transferrechten gegenüberstehen, die diese relativieren. Insgesamt sprechen sich 27 der 42 Proficlubs in Spaniens Primera und Secunda Division für die Einführung eines zentralen Vermarktungsmodells aus. Spaniens Regierung hingegen nahm Abstand davon, auf einem gesetzgeberischen Weg eine Zentralvermarktung einzuführen. Die Presse wertete diese Entscheidung im Sommer 2010 als eine Kapitulation der Regierung vor den großen Vereinen und in der Angst begründet, durch in der Bevölkerung unpopuläre Zwangsmaßnahmen

¹³⁹ Vgl. Stelmaszyk, L. (2010b).

¹⁴⁰ Vgl. Sponsors (2010).

¹⁴¹ Vgl. Oediger, F. (2010).

Wählerstimmen zu verlieren.¹⁴² Eine Zentralvermarktung hätte zwangsläufig Einbußen für Real Madrid und dem FC Barcelona zur Folge und würde wohl die Wettbewerbsfähigkeit in den internationalen Pokalwettbewerben schmälern.

10.4 Folgen der Eigenvermarktung

Die sportlichen Diskrepanzen sind im Zuge der Eigenvermarktung eklatant geworden. Noch nie war der Abstand der Topclubs zum Rest der Liga so groß. In der abgelaufenen Saison 2010/11 belegt der FC Barcelona Platz 1 mit einer Punktzahl von 96 Punkten.

Von den 38 Ligaspielen konnte der katalanische Verein 30 gewinnen, lediglich zwei wurden verloren. Mit 92 Punkten belegt Real Madrid den zweiten Platz. Der Club gewann 29 seiner 38 Ligaspiele. Der Abstand der beiden Topclubs zum Tabellendritten FC Valencia beträgt 25 respektive 21 Punkte. Auf den Tabellenvierten FC Villarreal ist der Vorsprung 34 respektive 30 Zähler groß.¹⁴³

Wenn die Dominanz zweier Vereine so deutlich ist, kann niemand von einer offenen bzw. spannenden Meisterschaft sprechen. Die Attraktivität der Primera Division wird aufgrund der fehlenden Competitive Balance der kleinen und mittleren Vereine gegenüber den Topteams aus Madrid und Katalonien deutlich gemindert. Solch eine große sportliche Kluft weist keine andere Liga in Europa auf.

Die Hintergründe liegen eindeutig in den oben beschriebenen Unterschieden in Bezug auf die Erlöse durch die TV-Rechtevermarktung. Die beiden dominierenden Teams nehmen zusammen mehr Gelder durch die TV-Vermarktung ihrer Spiele ein, als die 18 restlichen Vereine in Spaniens erster Liga zusammen.¹⁴⁴ Die jeweiligen Superstars der Vereine Lionel Messi und Christinao Ronaldo beziehen jährlich ein größeres Gehalt als die meisten Vereine in einem Geschäftsjahr Umsatz erwirtschaften. Die übrigen spanischen Clubs sehen sich einer schwierigen wirtschaftlichen Situation ausgesetzt und sind gezwungen immer wieder ihre Topspieler zu verkaufen.¹⁴⁵ Es setzt sich eine Spirale in Gang, die zur Folge hat, dass das sportliche Gefälle innerhalb der Liga immer weiter anwächst. Die Auswirkungen dieser „unbalanced league“ und der daraus resultierenden mangelnden Attraktivität spiegelt sich im Zuschauerschnitt der Primera Division wieder. Dieser lag in der abgelaufenen Spielzeit bei ca. 28.000 Zuschauern und somit um

¹⁴² Vgl. Stelmaszyk, L. (2010b).

¹⁴³ Vgl. Fußballdaten.de (Hrsg.) (2011c).

¹⁴⁴ Vgl. Stelmaszyk, L. (2010b).

¹⁴⁵ Vgl. Müller, F. (2010).

14.000 unter dem durchschnittlichen Zuschauerbesuch der Bundesliga. Elf Vereine hatten in der abgelaufenen Saison einen Zuschauerschnitt unter 25.000. In der Bundesliga waren es, zum Teil der geringen Stadiongröße geschuldet, lediglich drei Vereine.¹⁴⁶ Auch muss darauf hingewiesen werden, dass die spanische Zahl durch die hohen Stadionkapazitäten und Auslastungen der beiden Top-Clubs verklärt ist. Eine Vielzahl von Spielen in der Premiera Division ist nur rege besucht, während in der Bundesliga bei fast jeder Paarung das jeweilige Stadion nahezu ausgelastet ist.

¹⁴⁶ Vgl. weltfussball.de (Hrsg.) (2011).

11. Zentralvermarktung der UEFA

In diesem Kapitel soll die neu beschlossene Zentralvermarktung der UEFA in Bezug auf die Welt- sowie Europameisterschaft-Qualifikationsspiele thematisiert werden. Ziel des Kapitels ist es, einen umfassenden Eindruck von den aktuellen Entwicklungen in dem TV-Rechtemarkt aufzuzeigen und den sich durchsetzenden Solidaritätsgedanken der großen Verbände mit den kleineren Fußballnationen in den Mittelpunkt zu stellen.

11.1 Mehreinnahmen

Die Medienrechte der Qualifikationsspiele zu der Europameisterschaft 2016 in Frankreich sowie zu der Weltmeisterschaft 2018 in Russland werden durch den europäischen Dachverband UEFA zentral vermarktet werden. Alle 53 Mitgliedsverbände haben ein entsprechendes Abkommen einstimmig verabschiedet. Unberührt von dieser Zentralvermarktung bleiben sämtliche Marketingrechte an den Qualifikationsspielen sowie die TV-Rechte an Freundschaftsspielen der Verbände. Diese werden in Eigenverantwortung weiterhin selbst vermarktet. Die UEFA warb um die Zustimmung mit dem Versprechen von Mehreinnahmen für jeden Mitgliedsverband als bei der bisher praktizierten Eigenvermarktung.¹⁴⁷

Insbesondere bei dem englischen Nationalverband FA bedurfte es größere Überzeugungsarbeit seitens der UEFA. Die Engländer befürchten durch die Zentralvermarktung Erlösrückgänge und konnten lediglich durch eine zugesicherte Garantiesumme zur Unterzeichnung bewegt werden. Ähnliche Bedenken zeigten sich bei Deutschen Fußball Bund, der allerdings das Solidaritätsprinzip zu Gunsten der kleineren Verbände in den Vordergrund stellt. So ist laut DFB-Präsident Theo Zwanziger das neue Vermarktungsmodell, das insbesondere den kleineren Verbänden Mehreinnahmen beschert, ein wichtiger Meilenstein zur Fußballentwicklung in Europa. Auch umfasst es die Sicherheit, dass die Einnahmen direkt bei den Verbänden ankommen und keine großen Margen an Intermediärs fließen.¹⁴⁸

¹⁴⁷ Vgl. Oediger, F. (2011).

¹⁴⁸ Vgl. Oediger, F. (2011).

11.2 Entwicklung der Infrastruktur

Anders als beim Clubfußball ist es für die Verbände nicht möglich, die Mehreinnahmen durch die neue Zentralvermarktung unmittelbar in Spieler zu investieren, um die sportliche Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern. Es können keine horrenden Ablösesummen bezahlt und hohe Gehälter geboten werden, damit qualitativ bessere Spieler für die jeweiligen Nationalmannschaften auflaufen. Entscheidend für die Verbandszugehörigkeit ist allein die Nationalität des Spielers. Ziel der Verbände muss es also sein, die Erlöse in die eigene Infrastruktur zu investieren. Jugendleistungszentren, Nachwuchsförderungen oder Kooperationen mit Wissenschaft und Wirtschaft sind nur einige Instrumente, um den eigenen Nachwuchs leistungsfähiger zu machen und langfristig sportliche Erfolge feiern zu können. Werden die Erlöse aus dem neuen Vermarktungsmodell also effektiv in die infrastrukturelle Entwicklung der Verbände investiert, bewirken sie eine langfristige Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und erhöhen die CB innerhalb der UEFA. In der Konsequenz wird das Produkt durch eine Zentralvermarktung also attraktiver.

12. Alternatives Modell

Sowohl das Modell der Zentralvermarktung als auch eine Eigenvermarktung umfassen Vor- und Nachteile. Folglich sollte über alternative Vermarktungsmodelle nachgedacht werden, welche die wichtigsten Vorteile beider Modelle umfassen als auch die schwerwiegendsten Nachteile beider ausgleichen. Im folgenden Kapitel soll solch ein alternatives Vermarktungsmodell kurz angedacht werden.

12.1 Eigenvermarktung mit Finanzausgleich

Die in Kapitel 5 erläuterte Competitive Balance ist aufgrund der Kooperation der Bundesligavereine zwingend zu fördern. Eine attraktive Liga bedarf spannender Spiele, die durch die Ungewissheit des Zuschauers in Bezug auf den Ausgang der Paarungen entsteht. In Punkt 7.1 wird beschrieben, wie die Zentralvermarktung aufgrund der solidarischen Verteilung der Einnahmen zu einer größeren sportlichen Leistungsdichte der Vereine beiträgt. Die kleineren Clubs generieren mehr Gelder als bei einer Eigenvermarktung ihrer Fernsehrechte. Sie investieren die Mehreinnahmen in qualitativ gute Spieler und verringern das sportliche Gefälle zu den großen Vereinen der Liga. Das Produkt Fußball-Bundesliga wird spannender. Eine Eigenvermarktung würde das sportliche Gefälle wachsen lassen und die Bundesliga verliere an Attraktivität. Doch rechtfertigt alleine das Ziel der sportlichen Ausgeglichenheit innerhalb der Bundesliga die kartellrechtswidrige Zentralvermarktung?

Der Hamburger Ökonom Dr. Jörn Quitzau plädiert in seinem Aufsatz „Fußballrechte: Zentralvermarktung aus wettbewerbspolitischer Sicht“ für das Modell einer Eigenvermarktung mit Finanzausgleich. Er spricht sich dafür aus, dass die Vereine einen bestimmten Prozentsatz ihrer Erlöse aus der Eigenvermarktung in einen Solidaritätsfonds einzahlen, aus dem eine Umverteilung zu Gunsten der finanziell schwächeren Vereine geschehen kann. Das Einzahlen in den Fonds könne von der DFL an eine erfolgreiche Lizenzierung gekoppelt werden.¹⁴⁹

Der Hamburger Ökonom verweist folgend auf die Erlösstruktur der Vereine¹⁵⁰ und relativiert in diesem Zusammenhang die grundsätzliche Bedeutung der

¹⁴⁹ Vgl. Quitzau. J. (2010), S.9f.

¹⁵⁰ Vgl. Quitzau. J. (2010), S.9.

Fernseheinnahmen. Die Gesamteinnahmen der Bundesligaclubs sind in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen und erreichten in der Spielzeit 2002/03 erstmals Umsätze in Milliardenhöhe. Trotz diese Dimensionen stellen die medialen Rechte lediglich eine von fünf großen Einnahmequellen eines Fußballunternehmens dar (vgl. Punkt 3.2) und sind in ihrer Größenordnung hinter den Sponsoringeinnahmen einzuordnen. In der Spielzeit 2003/04 betragen die Erlöse aus dem Sponsoring 30,54% und die Einnahmen aus medialen Rechten 26,73% an den Gesamteinnahmen. Weitere große Einnahmepositionen sind Ticketing und Hospitality (18,99%) sowie Merchandising (3,98%).¹⁵¹

Da die mediale Verwertung also nur ein Drittel der Gesamterlöse eines Bundesligavereins ausmacht, ergibt sich hier ein konzeptionelles Problem. Es ist lediglich ein kleiner Teil der Erlösstruktur Gegenstand der Umverteilung innerhalb des vorgestellten Vermarktungsmodells.¹⁵² Die wirtschaftlichen und daraus resultierenden sportlichen Diskrepanzen werden somit nicht entscheidend verringert, hängen sie doch von zu vielen unterschiedlichen Einnahmequellen ab. Dennoch erscheint eine Eigenvermarktung mit Finanzausgleich als eine überlegenswerte Alternative zum bestehenden Modell, da die aktuellen Kartellrechtsstreitigkeiten einer Zentralvermarktung somit hinfällig wären. Bleibt die Frage nach der Programmierbarkeit und Permanenz des Fußballs im Fernsehen, wenn die Vereine ihre Spiele an wechselnde TV-Sender verkaufen und sich kein Sportformat erfolgreich etablieren kann. Der Autor gibt in seinem Text darauf keine Antwort. Von der DFL vorgeschriebene Sendezeiten fallen als Lösungsansatz weg. Sie würden ein Beschränkung des Angebots umfassen und gegen die Regeln des freien Wettbewerbs verstoßen.

¹⁵¹ Vgl. Eisenberger, P. (2005), S.13ff.

¹⁵² Vgl. Quitzau. J. (2010), S.9f.

13. Fazit

Betrachtet man die Fußball-Bundesliga als ein Dienstleistungsprodukt, so ist der Erfolg der Nachfrage unmittelbar vom Nutzen für den Konsumenten abhängig. Die Motive der Konsumenten auf dem Zuschauermarkt, der auf zehntausende Zuschauer in den Stadien sowie Millionen Rezipienten vor den Fernsehern zielt, divergieren, sind vielseitig und hängen vom einzelnen Individuum ab. Dennoch gilt es festzuhalten, dass die wesentlichen Treiber für den Konsum von Sportveranstaltungen, die die Mehrheit der Konsumenten der Fußball-Bundesliga vereint, der Nervenkitzel und die Spannung in Bezug auf den Spielausgang sind. Diese Erkenntnis ist essentiell für die Implementierung einer attraktiven Liga, da diese Motive, wie die vorliegende Arbeit herausgestellt hat, steuerbar und von der CB der Liga abhängig sind. Die Wertschöpfung der Bundesligisten zeigt darüber hinaus, dass die TV-Rechtevermarktung eine der wichtigsten und in der Regel meist die größte Erlösquelle der Vereine ist. Die Zentralvermarktung ist folglich sowohl für eine attraktive Liga als auch die Vereine von wesentlicher Bedeutung.

Das zentrale Vermarktungsmodell beinhaltet ein Solidaritätsprinzip. Kleinere Vereine erzielen größere Erlöse, als es für sie bei einer Eigenvermarktung möglich wäre. Auf der anderen Seite könnten die „Big Player“ der Liga bei einer Abschaffung der Zentralvermarktung ein Vielfaches an Geldern generieren. Doch welche Auswirkungen hätte eine Eigenvermarktung für die Attraktivität der Liga und die Nachfrage der Konsumenten auf dem Zuschauermarkt? Die CB hängt zu einem entscheidenden Faktor von den finanziellen Möglichkeiten der Clubs in einer Liga ab. Durch höhere Transferaufwendungen und Gehaltszahlungen können finanzielle Vorteile in sportliche umgewandelt werden. Die Konsequenz sind Erlösrückgänge für die sportlich schlechter abschneidenden Vereine und das Entstehen einer „unbalanced league“, welche sich durch eine zu starke Dominanz einzelner Vereine und geringe Attraktivität für den Zuschauer ausdrückt. Der Vergleich der Bundesliga mit der spanischen Eliteklasse Primera Division verdeutlicht den Unterschied des zentralen mit dem eigenständigen Vermarktungsmodells. Spaniens Liga wird durch die Hegemonie zweier Clubs bestimmt, die mit über zwanzig Punkten Vorsprung auf die übrigen Vereine die Meisterschaft im Wechsel unter sich ausmachen. Die Gründe für diese sportliche Vormachtstellung lassen sich eindeutig im eigenständigen Vermarktungsmodell finden. Die beiden Top-Clubs Erlösen zusammen mehr Einnahmen aus der TV-Vermarktung als die restlichen Vereine der Primera Division zusammen. Für die Konsumenten gibt es somit weder

Spannung noch Nervenkitzel in Bezug auf den Ausgang der Meisterschaft. Der Nutzen der Konsumenten ist nicht mehr erkennbar. Die Attraktivität der Produkts schwindet. Eine ähnliche finanzielle und sportliche Hegemonie würden in der Bundesliga zu einem rückläufigen Zuschauerinteresse und folglich zu niedrigeren Erlösen für die Vereine führen. Es muss somit die oberste Aufgabe der Entscheidungsträger der Liga sein, die Zentralvermarktung zu erhalten und das Solidaritätsprinzip zu schützen. Die Fußball-Bundesliga ist ein Gemeinschaftsprodukt der Vereine, des Ligaverbandes sowie des DFB. Im Gegensatz zu Unternehmen in der freien Wirtschaft sind die Akteure der Liga, insbesondere die Bundesligavereine auf eine synagonistische Strategie angewiesen: Erst der Vergleich und die Konkurrenz mit den anderen Clubs führt zum vollständigen Produkt, das auf dem Zuschauermarkt nachgefragt und vermarktet wird. Die Zentralvermarktung garantiert darüber hinaus die so bedeutende Programmierbarkeit und Permanenz der Bundesligaspiele, die den Produktnutzen für den Zuschauer enorm steigern und eine hohe TV-Kompatibilität garantieren. Sie sind essentielle Elemente des Produktes und bei einer Eigenvermarktung nicht gegeben.

Trotz aller Vorteile des aktuellen Vermarktungsmodells schwebt die Frage der Kartellrechtsmäßigkeit wie ein Damoklesschwert über der Liga. Die Zentralvermarktung umfasst eine starke Marktmacht der Vereine, die Strukturen eines Angebotsmonopols aufweist und einer oligopolistischen Nachfrage der Rechteverwerter gegenübersteht. Die Verhinderung eines Preiswettbewerbs der Vereine zu Gunsten der Nachfrager ist ein eindeutiger Verstoß gegen geltendes Recht. Einer entsprechender Klage vor dem Europäischen Gerichtshof werden hohe Erfolgschancen eingeräumt und kämen einem Ende des zentralen Vermarktungsmodells gleich. Es muss somit die dringende Aufgabe der Verantwortlichen sein, ein verändertes Vermarktungsmodell zu präsentieren, um solch einer Rechtsprechung zuvor zu kommen. Zum Schutz der Attraktivität der Bundesliga müsste der Ansatz den aktuellen Solidaritätsgedanken zwingend auffassen. Auch gilt es zu berücksichtigen, dass das wirtschaftliche Gefälle nicht allein von der TV-Vermarktung abhängig ist, sondern diese nur eine von mehreren Erlösquellen der Vereine darstellt. Ein Finanzausgleich der Vereine abhängig vom erwirtschafteten Umsatz sowie die Einführung eines Salary Caps innerhalb der Bundesliga sind zwei Instrumente, die es zu diskutieren gilt. Allerdings erscheint auch hier die Rechtsmäßigkeit fragwürdig, so dass langfristig ein gesundes Wirtschaften aller Bundesligavereine die wohl einzige Möglichkeit für eine CB innerhalb der Bundesliga ist.

Literatur

Bader, Jörg (2007):

Leistungsmotivation im Handball – ein Experten-Novizen-Vergleich über mehrere Altersstufen, Grin Verlag, Norderstedt, 2007.

Ballasch, Alexander (2010):

Die Verpflichtungszusage des Ligaverbandes gegenüber der EU-Kommission, Peter Lang GmbH, Frankfurt am Main, 2010.

Beyer, Thomas (2005):

Determinanten der Sportrezeption - Erklärungsmodell und kausalanalytische Validierung am Beispiel der Fußballbundesliga, Deutscher Universitäts Verlag, Rostock, 2005.

BGB (2008):

Bürgerliches Gesetzbuch, dtv-Verlag, München, 2008.

Bieger, Thomas (2007):

Dienstleistungsmanagement, Haupt Verlag, Bern, 2007.

bpb Bundeszentrale für Politische Bildung (Hrsg.) (2011):

Kartell, verfügbar unter: http://www.bpb.de/popup/popup_lemmata.html?guid=5HFCK2, (Stand 03.06.2011).

bpb Bundeszentrale für Politische Bildung (Hrsg.) (2011b):

Syndikat, verfügbar unter:

http://www.bpb.de/popup/popup_lemmata.html?guid=D5FNNV, (Stand 03.06.2011).

Burmann, Christoph / Piehler, Rico (2007):

Identitätsbasiertes Markenmanagement in der 1. Basketball-Bundesliga - dargestellt am Beispiel der Eisbären Bremerhaven, Lit Verlag, Berlin, 2007.

Demmler, Horst (2000):

Grundlagen der Mikroökonomie, München, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2000.

DFB (Hrsg.) (2011):

Die DFB-Geschichte, verfügbar unter: <http://www.dfb.de/index.php?id=500154> (Stand 03.05.2011).

Ernst & Young (Hrsg.) (2009):

Bälle, Tore und Finanzen VI, Essen.

Franck, Egon / Nüesch, Stephan (2009):

Alles nur Patrioten? – Eine empirische Analyse der Fernsehnachfrage während der FIFA WM 2006, in: Journal of Media Economics 01/2009.

Fussballdaten.de (Hrsg.) (2011):

Deutscher Meister, verfügbar unter: <http://www.fussballdaten.de/bundesliga/meister/> (Stand 18.05.2011).

Fussballdaten.de (Hrsg.) (2011b):

Deutscher Meister, verfügbar unter: <http://www.fussballdaten.de/premierleague/meister/>, (Stand 18.05.2011).

Fussballdaten.de (Hrsg.) (2011c):

Die Abschlusstabelle der spanischen Primera Division, verfügbar unter: <http://www.fussballdaten.de/spanien/>, (Stand 26.05.2011).

Gleich, Uli (2000):

Merkmale und Funktionen der Sportberichterstattung, in: Media Perspektiven 1/2000, Frankfurt am Main.

Gramsch, Martin (2009):

Individualbehinderung (§ 4 Nr. 10 UWG) durch Kennzeichenrechte, Peter Lang Verlag, Frankfurt am Main, 2009.

Große-Klönne, Lothar (2000):

Kundenorientierung im organisierten Jugendsport, Lit-Verlag, Berlin, 2000.

Hermann, Jan (2006):

Zu der Rolle der Wettbewerbspolitik im Profisport. Grin Verlag, Norderstedt. 2006.

Kicker-Online (Hrsg.) (2011):

1. Bundesliga – Zuschauer, verfügbar unter:

<http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/spieltag/1-bundesliga/2010-11/34/zuschauer-am-spieltag.html>, (Stand 17.05.2011).

Köhler, Florentin (2009):

Allokationseffizienz horizontaler Mergers im Bankensektor, Diplomica Verlag GmbH, Hamburg, 2009.

Krüger, Arnd (2004):

Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München, 2004.

Lindau, Nils (2003):

Auswirkungen der schlechten Wirtschaftslage auf die Fußball-Bundesliga in Deutschland, Grin Verlag, Norderstedt, 2003.

McKinsey (Hrsg.) (2010):

Wirtschaftsfaktor Bundesliga, Frankfurt am Main.

Müller, Florian (2010):

Spanischer Mehrfrontenkrieg, verfügbar unter:

[http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/spanischer-mehrfrontenkrieg/72/e2714bf9f5/?bis=23.03.11&tx_ttnews\[swords\]=Zentralvermarktung&tx_ttnews\[pointer\]=1](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/spanischer-mehrfrontenkrieg/72/e2714bf9f5/?bis=23.03.11&tx_ttnews[swords]=Zentralvermarktung&tx_ttnews[pointer]=1), (Stand 26.05.2011).

Neumann, Manfred (2000):

Wettbewerbspolitik: Geschichte, Theorie und Praxis, Gabler Verlag, Wiesbaden, 2000.

Nolte, Martin/Horst, Johannes (Hrsg.) (2009):

Vereins- und Verbandsrecht, Hofmann-Verlag, Schorndorf, 2009.

Nufer, Gerd / Bühler, Andre (2010):

Management im Sport, Erich Schmidt Verlag, Berlin, 2010.

o.A. (2007):

DOSB-Mitglieder, verfügbar unter: <http://www.berlinonline.de/berliner-zeitung/archiv/.bin/dump.fcgi/2007/0221/sport/0066/index.html> (Stand. 29.04.2011).

o.A. (2008):

Kartellamt für Zentralvermarktung, verfügbar unter: http://www.focus.de/kultur/medien/bundesliga-kartellamt-fuer-zentralvermarktung_aid_315610.html, (Stand 20.05.2011).

o.A. (2008):

DFL und Sirius beenden Partnerschaft, verfügbar unter: http://www.focus.de/sport/fussball/bundesliga1/bundesliga-dfl-und-sirius-beenden-partnerschaft_aid_336025.html, (Stand 20.05.2011).

o.A. (2011):

SpoBiS 2011- Diskussion zur Vergabe der Medienrechte für die Fußballbundesliga ab 2013/14, verfügbar unter: http://www.presseportal.de/pm/83012/1760454/spobis_gbr (Stand: 15.05.2011).

o.A. (2011b):

Alle Vorteile, die IPTV bietet, verfügbar unter: <http://www.iptv-anbieter.info/iptv-vorteile.html> (Stand 07.05.2011).

o.A. (2011c)

DFL plant mit zwei Ausstiegsszenarien, verfügbar unter: <http://www.spoX.com/de/sport/fussball/1103/News/dfl-zwei-szenarien-ausschreibung-bundesliga-im-pay-tv-free-tv.html> (Stand 20.05.2011).

Oediger, Florian (2010):

Spanische Clubs haben Milliarden schulden, verfügbar unter: [http://www.sponsors.de/index.php?id=71&no_cache=1&tx_ttnews\[tt_news\]=21992&tx_ttnews\[backPid\]=280](http://www.sponsors.de/index.php?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=21992&tx_ttnews[backPid]=280) (Stand 26.05.2011).

Oediger, Florian (2011):

UEFA beschließt Zentralvermarktung, verfügbar unter: http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/uefa-beschliesst-zentralvermarktung/465/cf4221351b/?swords_topics=10 (Stand 29.05.2011).

Oettgen, Nora (2008):

Integriertes Marketing für professionelle Fußballvereine, Peter Lang Verlag, Frankfurt am Main, 2008.

Opaschowski, Horst W. (2008):

Einführung in die Freizeitwissenschaft, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 2008.

Pfeiffer, Friedrich (2008):

Zentralvermarktung als Erfolgsmodell, verfügbar unter:
<http://www.spiegel.de/sport/fussball/0,1518,540569,00.html>, (Stand 21.05.2011).

Rehm, Holger (2011):

Der Testballon, in: Sponsors 04/2011, Hamburg.

Reister, Benjamin / Kolton, Maïke (2010):

Drei Bundesligaclubs drohen geringere TV-Einnahmen, verfügbar unter:
[http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/drei-bundesligaclubs-drohen-geringere-tv-einnahmen/72/9e894d053c/?bis=24.03.11&tx_ttnews\[swords\]=Medienrechte%20Bundesliga](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/drei-bundesligaclubs-drohen-geringere-tv-einnahmen/72/9e894d053c/?bis=24.03.11&tx_ttnews[swords]=Medienrechte%20Bundesliga), (Stand 31.05.2011).

Schelter, Tobias (2010):

Der Standort als Erfolgsfaktor für erfolgreiche Fußballunternehmen – Eine Standortfaktorenanalyse, Grin Verlag, Norderstedt, 2010.

Schilhaneck, Michael (2008):

Zielorientiertes Management von Fußballunternehmen, Gabler Verlag, Wiesbaden, 2008.

Schirmer, Andreas (2011):

Spielplan soll nicht weiter zerstückelt werden, verfügbar unter:
<http://www.stern.de/sport/fussball/fussball-bundesliga-spielplan-soll-nicht-weiter-zerstueckelt-werden-1651835.html> (Stand 10.05.2011).

Schmidt, Thomas (2008):

Die Entstehung von Rundfunkübertragungsrechten und ihre geschichtliche Entwicklung am Beispiel der Fußball-Bundesliga, Grin Verlag, Norderstedt, 2008.

Schütt, Robert (2009):

Erfolgsperspektiven ausgewählter Anspruchsgruppen bei Sportgroßveranstaltungen, Grin Verlag, Norderstedt, 2009.

Sponsors (Hrsg.) (2006):

DFL-Clubs nutzen Recht auf eigene TV-Vermarktung kaum, verfügbar unter [http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfi-klubs-nutzen-recht-aufeigene-tv-vermarktung-kaum/72/2cd6c09de3/?order=0&von=&bis=24.03.11&tx_ttnews\[swords\]=Eigenvermarktung%20der%20Vereine](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/dfi-klubs-nutzen-recht-aufeigene-tv-vermarktung-kaum/72/2cd6c09de3/?order=0&von=&bis=24.03.11&tx_ttnews[swords]=Eigenvermarktung%20der%20Vereine), (Stand 31.05.2011).

Sponsors (Hrsg.) (2010):

Kritik an der Zentralvermarktung in Spanien, verfügbar unter: [http://www.sponsors.de/index.php?id=71&no_cache=1&tx_ttnews\[tt_news\]=21219&tx_ttnews\[backPid\]=280](http://www.sponsors.de/index.php?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=21219&tx_ttnews[backPid]=280), (Stand 25.05.2011).

Sponsors (Hrsg.) (2011):

Über 10Mio sehen DFB-Elf gegen Kasachstan, verfügbar unter: [http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/ueber-10-mio-sehen-dfb-elf-gegen-kasachstan/72/cc9952555b/?order=0&von=&bis=30.03.11&tx_ttnews\[swords\]=%20kasachstan](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/ueber-10-mio-sehen-dfb-elf-gegen-kasachstan/72/cc9952555b/?order=0&von=&bis=30.03.11&tx_ttnews[swords]=%20kasachstan), (Stand 09.05.2011).

Sponsors (Hrsg.) (2011b):

Die Schatzsucher, verfügbar unter: [http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/die-schatzsucher/72/a09af8747b/?bis=23.03.11&tx_ttnews\[swords\]=Zentralvermarktung](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/die-schatzsucher/72/a09af8747b/?bis=23.03.11&tx_ttnews[swords]=Zentralvermarktung), (Stand 09.05.2011).

Stelmaszyk, Lukas (2010):

Sitzplätze für die Superreichen, verfügbar unter: <http://www.spiegel.de/sport/sonst/0,1518,727068,00.html>, (Stand 20.05.2011).

Stelmaszyk, Lukas (2010b):

Spanische Regierung setzt auf dezentrale Vermarktung, verfügbar unter:[http://www.sponsors.de/index.php?id=71&no_cache=1&tx_ttnews\[tt_news\]=22036&tx_ttnews\[backPid\]=280](http://www.sponsors.de/index.php?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=22036&tx_ttnews[backPid]=280), (Stand 26.05.2011):

Straßheim, Steffen (2005):

Die Zentralvermarktung der medialen Verwertungsrechte der Fußball-Bundesliga – eine Beurteilung aus sportökonomischer und juristischer Sicht, Grin Verlag, Norderstedt, 2005.

von Freyberg, Burkhard (2005):

Transfergeschäft der Bundesliga – Preisfindung und Spielerwertfindung, Erich Schmidt Verlag, Berlin, 2005.

Weltfussball.de (Hrsg.) (2011):

Zuschauerschnitt der Primera Division, verfügbar unter:
<http://www.weltfussball.de/zuschauer/esp-primera-division-2010-2011/1/>, (Stand 05.06.2011).

Wirtz, Bernd W. (2009):

Medien- und Internetmanagement, Gabler Verlag, Wiesbaden, 2009.

Quitau, Jörn (2010):

Fußballrechte - Zentralvermarktung aus wettbewerbspolitischer Sicht, in: Wissenschaftliches Studium 4/2010, München.

11 Freunde (Hrsg.) (2008):

Rummenigge rechtfertigt Vorstoß der Bayern, verfügbar unter:
<http://www.11freunde.de/newsticker/108918>, Stand (19.05.2011).

Selbständigkeitserklärung

Hiermit versichere ich,

Nicolas Glagow, Matr.Nr.: 25767,

dass ich diese Bachelorarbeit mit dem Thema:

*Die Zentralvermarktung der Fußball-Bundesliga und ihr Einfluss auf
Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit*

selbstständig verfasst habe und keine anderen als die angegebenen Quellen
und Hilfsmittel benutzt wurden, sowie Zitate kenntlich gemacht habe.

(Ort, Datum)

(Unterschrift)