

---

# **BACHELORARBEIT**

---

Herr  
**Holger Layer**

**Scheichs, Oligarchen,  
Milliardäre – Kaufen Investoren  
den Fußball kaputt?  
Eine kritische Bewertung der aktuellen  
Lage Fußball-Europas**

2014

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Scheichs, Oligarchen, Milliardäre – Kaufen Investoren den Fußball kaputt? Eine kritische Bewertung der aktuellen Lage Fußball-Europas**

Autor/in:  
**Herr Holger Layer**

Studiengang:  
**Angewandte Medien**

Seminargruppe:  
**AM11sJ1-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. Detlef Gwosc**

Zweitprüfer:  
**Dipl.-Sportmanager Marcel Meinert**

Einreichung:  
Mittweida, 24.01.2014

# **BACHELOR THESIS**

---

**Sheiks, oligarchs, billionaires  
– Are rich investors within  
football damaging the integrity  
of the sport?  
A critical assessment of the current  
situation of European football**

author:  
**Mr. Holger Layer**

course of studies:  
**applied media**

seminar group:  
**AM11sJ1-B**

first examiner:  
**Prof. Dr. Detlef Gwosc**

second examiner:  
**Dipl.-Sportmanager Marcel Meinert**

submission:  
Mittweida, 24.01.2014

---

## **Bibliografische Angaben**

Layer, Holger:

Scheichs, Oligarchen, Milliardäre – Kaufen Investoren den Fußball kaputt? Eine kritische Bewertung der aktuellen Lage Fußball-Europas

Sheiks, oligarchs, billionaires – Are rich investors within football damaging the integrity of the sport? A critical assessment of the current situation of European football

87 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

## **Abstract**

Die vorliegende Arbeit behandelt das Investorenverhalten im europäischen Fußballgeschäft und seine Auswirkungen auf das Vereinswesen im derzeit populärsten Volkssport der Welt. Daraus ergeben sich verschiedene existenzbedrohende Problemfelder, die bisher weder umfassend genug dargestellt noch in der medialen Öffentlichkeit ausreichend bewertet wurden. In der folgenden Ausarbeitung wird dem sich für das Sportmanagement interessierenden Leser daher erstmals aus vielseitigen Perspektiven ein weiter Überblick über die Thematik der Investorendominanz im hoch bezahlten Fussballgeschäft vermittelt. Anhand der Bewertung und Einordnung einer Situationsanalyse der Top-Ligen Europas soll sich eine Prognose mit möglichen Problemreduzierungsmaßnahmen für die Zukunft des Fußballs ableiten lassen und die Fragestellung "Kaufen Investoren den Fußball kaputt?" einer fachkundigen Antwort näher bringen.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>VII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>IX</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>X</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Prekäre wirtschaftliche Situation in Fußball-Europa</b> .....	<b>3</b>
2.1 Hochverschuldete Ligen und ihre Ursache .....	3
2.2 Situationsanalyse .....	5
2.2.1 England.....	5
2.2.2 Spanien.....	22
2.2.3 Italien .....	31
2.2.4 Frankreich.....	34
<b>3 Auswirkungen &amp; Gefahren von Investorenübernahmen</b> .....	<b>38</b>
3.1 Unverhältnismäßige Summen .....	38
3.2 Gehälter- und Ablösesummen explodieren.....	39
3.3 Wachsende Kluft zwischen Spitzenclubs und sonstigen Vereinen .....	40
3.4 Gefährdung der Fairness & Sportlichkeit.....	42
3.5 Entstehung von "Ausbildungsvereinen" .....	43
3.6 Aufbau einer starken Marke .....	44
3.7 Mangel an einheimischen Spielern.....	45
3.8 "Star"-Einkäufe auf Kosten der Talentförderung .....	46
3.9 Finanzielle Abhängigkeit vom Investor .....	47
3.10 Mögliche "Amerikanisierung" .....	47
3.11 Aussterbende Fankultur .....	48
3.11.1 Supporter Trusts .....	53
3.11.2 FC United of Manchester .....	53
3.12 Vereine als "Spielzeuge" von Milliardären .....	54
3.13 Verlust von Werten wie "Herz", "Seele", "Leidenschaft" und „Tradition“.....	56
3.14 Attraktiv spielende Fußballclubs durch Finanzdoping .....	59

---

3.15	Anspruch vs. Realität .....	60
3.16	Gefährdung des Spielbetriebs als Folgewirkung .....	64
<b>4</b>	<b>Vorbild Bundesliga.....</b>	<b>66</b>
4.1	Konkurrenzfähiger und attraktiver als je zuvor.....	66
4.2	Ligastatuten verhindern Investorenübernahmen (50+1-Regel).....	68
4.2.1	Sonderfälle.....	69
4.3	Strengeres Lizenzierungsverfahren seit 2010 .....	73
4.4	Vorzeigevereine FC Bayern München & Borussia Dortmund .....	74
<b>5</b>	<b>Gegenmaßnahme "Financial Fairplay" .....</b>	<b>79</b>
5.1	Intention der Regelung .....	79
5.2	Kritik.....	81
5.2.1	Wettbewerbseinschränkung .....	81
5.2.2	Umgehung der Regelung .....	82
<b>6</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>84</b>
 <b>Literaturverzeichnis .....</b>		<b>XI</b>
<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>		<b>XXII</b>

---

## Abkürzungsverzeichnis

AC – Associazione Calcio

A.F.C. – Association Football Club

AJ – Association de la Jeunesse

AS – Association Sportive

BVB – Ballspielverein Borussia 09 e. V. Dortmund

CA – Club Atlético

CL – Champions League

DFB – Deutscher Fußball Bund

DFL – Deutsche Fußball Liga

FA – Football Association

FC – Football Club / Fußball Club

FFP – Financial Fairplay

FK – Fudbalski Klub

FSV – Fußballsportverein

GmbH & Co. KgaA – Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft auf Aktien

HNK – Hrvatski Nogometni Klub

NBA – National Basketball Association

NFL – National Football League

NHL – National Hockey League

NK – Nogometni Klub

PSG – Paris Saint-Germain

S.A.D. – Sociedad Anónima Deportiva

SSC – Società Sportiva Calcio

TSG – Turn- und Sportgemeinschaft

TSV – Turn- und Sportverein

UD – Unión Deportiva

UEFA – Union of European Football Associations

VfL – Verein für Leibesübungen

WM – Weltmeisterschaft



## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Gesamtumsatz der „Big Five“-Ligen und Gesamteuropas.....	2
Abbildung 2: Schuldenstand der "Big Five"-Fußballligen in Europa .....	5
Abbildung 3: Transfereinnahmen&-ausgaben der Premier League .....	9
Abbildung 4: Umsatz&Gehalt in der Premier League.....	10
Abbildung 5: FC Chelsea: Transferausgaben seit 2003.....	12
Abbildung 6: FC Chelsea: Spielergehälter seit 2003.....	12
Abbildung 7: FC Chelsea: Verhältnis Gehalt zu Umsatz.....	14
Abbildung 8: Manchester United: Umsatzentwicklung seit 2006.....	17
Abbildung 9: Manchester United: Schulden seit 2009.....	18
Abbildung 10: Manchester City: Umsatz seit 2008 .....	19
Abbildung 11: Abgeändertes Logo des FC Getafe .....	23
Abbildung 12: Zuschauerentwicklung der Primera División seit 2004 .....	24
Abbildung 13: Real Madrid: Schulden seit 2009 .....	30
Abbildung 14: Real Madrid: Eigenkapital seit 2009.....	30
Abbildung 15: Real Madrid: Umsatz seit 2006.....	30
Abbildung 16: Serie A: Entwicklung des Zuschaueraufkommens seit 1998.....	32
Abbildung 17: PSG: Verändertes Vereinslogo.....	35
Abbildung 18: PSG: Transferausgaben seit der Vereinsübernahme 2011 .....	36
Abbildung 19: Premier League: Titelanwärter seit 2003 .....	41
Abbildung 20: Primera División: Titelanwärter seit 2003.....	41
Abbildung 21: Serie A: Titelanwärter seit 2003.....	41
Abbildung 22: FC Porto: Transferbilanz seit Saison 2004/05.....	43
Abbildung 23: Premier League: Zuschauerdurchschnitt seit 2001 .....	49
Abbildung 24: Zuschauerdurchschnitt der „Big Five“-Ligen seit 1996/97 .....	62
Abbildung 25: Aufteilung der Erlöse der europäischen „Big Five“-Ligen .....	66

## Vorwort

In der Bundesliga sind kaum beklagenswerte Situationen vorzufinden, weil dank expliziter Regelungen deutscher Ligastatuten nur Minderheitsbeteiligungen von Investoren an Vereinen möglich sind. Die ausländischen Clubs und ihre Spieler hingegen werden von ihren Gazetten zumeist wie ein Star-Ensemble mit Vorbildcharakter gepriesen. Doch über die wahren Missstände können sich die heutigen Medienkonsumenten in Deutschland kein Bild machen, da man nur wenig Investigatives von Investoren dominierten Vereinen in den internationalen Ligen erfährt. Denn ein Großteil der Medien ist zu sehr auf den eigenen deutschen Fußball fokussiert. Aufgrund dieser mangelnden Informationsangebote verbleiben vor allem die jüngeren Generationen oftmals weitgehend unwissend und unkritisch. Der Fußball wird jedoch zunehmend vom Kommerz der Unterhaltungsindustrie beherrscht und vernachlässigt dabei die Werte des ursprünglichen Sports. Diese Arbeit dient daher dem Zweck, über den gefährdenden Einfluss von Investoren im Fußballsport umfassend aufzuklären sowie darüber hinaus zur Nachforschung einiger Unterpunkte anzuregen, welche im begrenzten Umfang einer Bachelorarbeit nur angeschnitten werden können.

# 1 Einleitung

In den letzten Jahrzehnten hat sich die Gestaltung und Führung von Fußballvereinen entscheidend geändert. *„Bis Mitte der 1990er waren zahlreiche Bundesligaclubs noch in Vereinsstrukturen organisiert, mit dem Ziel, vorrangig sportliche Erfolge zu erzielen. In den letzten Jahren wurde eine Vielzahl der Bundesligaclubs in Kapitalgesellschaften umgewandelt. Im Fokus stehen fortan nicht nur der sportliche Erfolg, sondern gleichzeitig strategische und wirtschaftliche Ziele, sowie Investitionen in fußballexterne Geschäftsfelder und Unternehmensexpansion. Zielpersonen sind nicht mehr alleine die Fans, sondern vor allem potenzielle Investoren und Shareholder.“*<sup>1</sup> Auch in anderen Ligen Europas gewann die wirtschaftliche Relevanz seit längerem an Bedeutung. Mittlerweile befinden sich TV-Vermarktungsrechte, Zuschauerquoten sowie Sponsoring- und Marketing Erlöse auf Höchstniveau und das Geschäft der inzwischen als Wirtschaftsunternehmen geführten Vereine scheint zu florieren. Zumindest rein oberflächlich betrachtet könnte man diese positiven Eindrücke derzeit gewinnen. Doch die ökonomische Größenordnung ist im Fußball inzwischen so weit vorgedrungen, dass die wirtschaftlichen Ziele bereits die sportlichen dominieren, da sie als Voraussetzung für den sportlichen Erfolg gelten.<sup>2</sup> In den letzten Jahren hat der Fußballsport hierbei allerdings einige bedenkliche Entwicklungen genommen, die von exorbitanten Ablösesummen und explodierenden Spielergehältern bis hin zu hochverschuldeten Vereinen sowie Ligen und darüber hinaus reichen. Oftmals werden die steigenden Einnahmen von gleichzeitig überhöhten Ausgaben übertroffen. Als einer der Hauptgründe für Überinvestitionen können die *„Ranginterdependenzen und platzierungsabhängige Erlöse“* innerhalb einer Liga betrachtet werden.<sup>3</sup> Dabei rücken immer häufiger russische Oligarchen, Scheichs aus den arabischen Emiraten und andere Milliardäre in den Vordergrund, die aufgrund des über Jahrzehnte hinweg gestiegenen wirtschaftlichen Potenzials des Fußballs (siehe Abb.1) zunehmend Interesse an Vereinen finden und diese vor allem in Europas Top-Ligen aufkaufen. Hierbei gibt es zwei unterschiedlich definierbare Arten für Club-Investments. Zum einen sind dies *„Direktinvestitionen in individuelle Klubs“*, welche *„monetär motiviert“* und

---

<sup>1</sup> Weimar, Daniel (2009), fussballclubmanagement.de: Diplomarbeit im Fachgebiet Finanzwirtschaft / Investition: Bewertung von Fußballclubs – Eine Untersuchung zur Anwendung von Vergleichswertverfahren für die Bewertung deutscher Fußball-Bundesligaclubs.

URL: [http://www.fussballclubmanagement.de/stefan-t-launer/weitere%20arbeiten/Bewertung\\_von\\_Fu%dfballclubs\\_\\_daniel\\_weimar.pdf](http://www.fussballclubmanagement.de/stefan-t-launer/weitere%20arbeiten/Bewertung_von_Fu%dfballclubs__daniel_weimar.pdf) [Zugriff: 13.08.13]

<sup>2</sup> vgl. Schewe, Gerhard / Littkemann, Jörn (2012): Sportmanagement – Der Profi-Fußball aus sportökonomischen Perspektive, S. 67f.

<sup>3</sup> vgl. Schewe / Littkemann (2012), S. 68

„nach finanziellen Grundsätzen“ mit eventueller Einflussnahme auf die „strategische Entwicklung des Unternehmens“ ausgerichtet sind.<sup>4</sup> Zum anderen gibt es – wie vorwiegend in Europa vorzufinden – andersartig motivierte Direktbeteiligungen von meist äußerst wohlhabenden privaten Investoren beziehungsweise ihren Unternehmen, welche nicht vorwiegend auf finanzielle Motive, sondern vielmehr auf „Gründen persönlicher Nutzenmaximierung“ basieren.<sup>5</sup> Für den ansteigenden Investorentrend im Fußballgeschäft betrachten Helmut Dietl, Egon Franck und Hippolyt Kempf zwei Hauptgründe. Dies seien „der rasante Anstieg der vorhandenen Mittel auf Investorenmenseite sowie die zunehmende Schwierigkeit der Finanzmittelbeschaffung für Klubs über klassische Finanzierungsformen.“<sup>6</sup> Auf Vereinsseite stehen zudem gelegentlich finanzielle Probleme, welche den Club zu einer Investorenübernahme bewegen. Um daraufhin schließlich den oftmals bereits kurzfristig erhofften Erfolg zu verbuchen, verschuldeten sich viele neureichen Clubs allerdings erheblich, was zumeist in Verbindung mit mangelhafter Organisation und Missmanagement steht<sup>7</sup> und zum Teil Weiterverkäufe an andere Investoren zur Folge hatte.

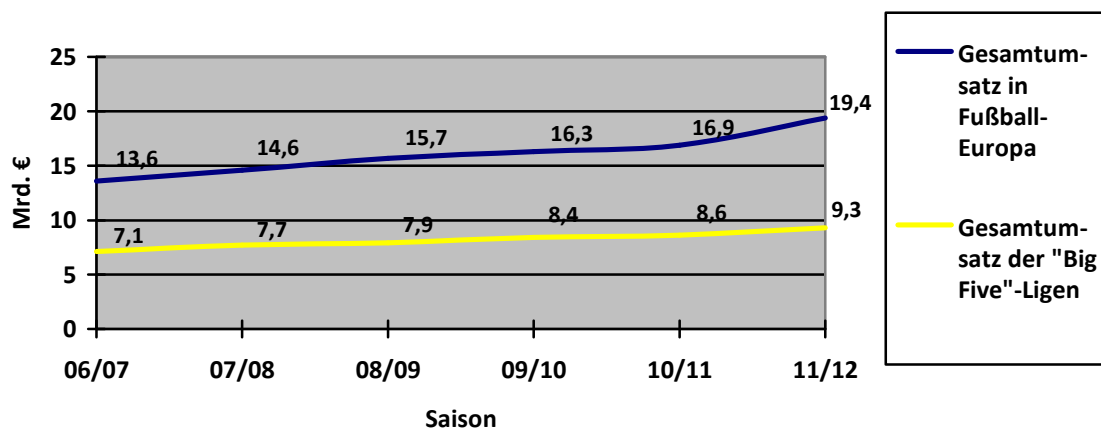


Abbildung 1: Gesamtumsatz der „Big Five“-Ligen und Gesamteuropas

Das finanzielle und sportliche Gleichgewicht zwischen den Mannschaften ist bereits seit geraumer Zeit aus den Fugen geraten. Daher stellt sich die Frage: Wie gefährlich ist der Einfluss durch Vereine mehrheitlich übernehmende Investoren im Hinblick auf die Zukunft des Fußballs kundig zu bewerten?

<sup>4</sup> Dietl, Helmut / Franck, Egon / Kempf, Hippolyt (2009): Fußball - Ökonomie einer Leidenschaft, S. 144f.

<sup>5</sup> Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 145

<sup>6</sup> Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 143

<sup>7</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 22

## 2 Prekäre wirtschaftliche Situation in Fußball-Europa

Im Folgenden wird zunächst dargestellt, welche bedeutenden und teilweise besorgniserregende Züge die Entwicklungen in den verschiedenen europäischen Top-Ligen bereits angenommen haben und wie diese entstanden sind. Einerseits soll hierbei ein Überblick über die Lage der Investoren verschiedener Länder geschaffen werden, wobei andererseits einige getroffene Maßnahmen und Umstände schon im Vorfeld hinterfragbar erscheinen werden. Anhand einiger Vereinsbeispiele sollen letztlich weitere Zusammenhänge aufgezeigt werden, welche die Folgen bereits erahnen lassen könnten.

### 2.1 Hochverschuldete Ligen und ihre Ursache

Mit der zunehmenden Kommerzialisierung und Modernisierung des Fußballsports wuchsen in den letzten Jahren ebenso die Vereinsausgaben. Diese Tendenz verstärkte sich umso erheblicher in Folge der Vereinsübernahmen durch ausländische Investoren, welche oftmals nahezu unbegrenzte neue finanzielle Mittel zur Verfügung stellen. Sobald ein Club daraufhin neue Höchstmarken und Maßstäbe setzen kann, versuchen die Konkurrenten - einem herrschendem Kommerzialisierungsmechanismus zum Opfer fallend – stets nachzuziehen, um nicht an Konkurrenzfähigkeit zu verlieren, wodurch jedoch untereinander ein *„eskalierende[r] Rüstungswettbewerb mit ineffizient hohem Inputniveau“* forciert wird.<sup>8</sup> Hohe Geldsummen bergen jedoch ein gleichzeitig hohes Risiko und benötigen daher auch umso größeres wirtschaftliches Know-how. Da die Sportart Fußball allerdings nur begrenzt berechenbar ist und teilweise seine eigenen Regeln besitzt, sind ebenso gewisse Fußballkenntnisse vorausgesetzt. Spätestens an dieser Tatsache scheinen die branchenfremden Neubesitzer von Fußballvereinen zu scheitern. Stattdessen wird der sportliche Erfolg durch immer weitere Investitionen versucht zu erzwingen, die gelegentlich selbst die Grenzen der wirtschaftlichen Belastbarkeit überschreiten.<sup>9</sup> Diese Kurzsichtigkeit und stellenweise eingegangenen Investitionsrisiken führten auf diese Weise zu größeren Finanzlöchern.

---

<sup>8</sup> vgl. Burghardt, Gabriel (2012): Die Beteiligung an einer Fußballkapitalgesellschaft vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Betätigung von Idealvereinen, S. 114f.

<sup>9</sup> vgl. Grünitz, Martin / von Arndt, Martin (2002): Der Fussballcrash. Fußballmarketing: Die Chronik eines angekündigten Untergangs, S. 41

Zumeist konnten reiche Vereine derartige Probleme zunächst entweder dank ihres Investors oder durch ihre gleichzeitig hohen Erlöse einigermaßen auffangen und ihre finanzielle Situation mehr oder weniger in der Waage halten. Für finanzschwächere Mannschaften hingegen stellte sich eine solche Lage als weitaus bedrohlicher dar. Um trotz geringerer finanziellen Mitteln sportlich konkurrenzfähig zu werden beziehungsweise zu bleiben, gingen manche Clubverantwortliche die Gefahr ein, sich zu verkalkulieren, sollte der nötige sportliche Erfolg nicht erreicht werden. Im Notfall wurden Schulden des Öfteren mit weiteren Schulden bezahlt - beispielsweise in Form von neuen Krediten.

Der russische Oligarch Roman Abramowitsch, oftmals betitelt als „Mutter aller Investoren“<sup>10</sup>, war als neuer Besitzer des FC Chelseas seit 2003 aufgrund seines mit hohen finanziellen Investitionen verbundenen Erfolgs ein mitentscheidender Faktor für das ausweitende Engagement weiterer Investoren in den Folgejahren. Doch aufgrund der bereits genannten unzureichenden Fußballkenntnisse sowie lediglich geringem wirtschaftlich verantwortungsvollen Geschick, gepaart mit mangelnder Regulation und Kontrolle innerhalb der Vereine, häuften sich infolgedessen in den europäischen Top-Ligen milliarden schwere Schuldenberge an (siehe Abb. 2). Die unterklassigen Ligen ausgenommen, steht alleine die englische Premier League mit etwa 2,83 Milliarden Euro (umgerechnet 2,4 Milliarden Pfund) in der Kreide<sup>11</sup>, die spanische Primera División ist sogar um rund 3,6 Milliarden Euro verschuldet<sup>12</sup>. Einen ebenso bedenklichen Schuldenstand weist die italienische Serie A mit 2,6 Milliarden Euro auf<sup>13</sup>. Mit „nur“ 0,9 Milliarden<sup>14</sup> sowie 0,6 Milliarden Euro im Minus<sup>15</sup> stehen die französische Ligue 1 und die deutsche Bundesliga am vergleichsweise gesündesten da.

---

<sup>10</sup> Willberg, Frank (2013), news.de: Öl und Spiele – Diese Investoren regieren Europas Fußball.

URL: <http://www.news.de/sport/855379732/spielobjekt-fussballklub-oligarchen-scheichs-und-investoren-im-fussball/1/> [Zugriff: 10.10.13]

<sup>11</sup> vgl. Deloitte (2013), deloitte.com: Annual Review of Football Finance – Highlights, Saison 2011/12.

URL: <http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedKingdom/Local%20Assets/Documents/Industries/Sports%20Business%20Group/deloitte-uk-sbg-arff-2013-highlights-download.pdf> [Zugriff: 06.10.13]

<sup>12</sup> vgl. Knechtel, Albert (2013), wdr.de: Wenn der Schein trügt.

URL: [http://www.wdr.de/tv/sport\\_inside/sendungsbeitraege/2013/0225/pleiteliga.jsp](http://www.wdr.de/tv/sport_inside/sendungsbeitraege/2013/0225/pleiteliga.jsp) [Zugriff: 09.10.13]

<sup>13</sup> vgl. Quraishi, George (2012), forbes.com: Italian Soccer: Corrupt, In Debt, Losing In Europe.

URL: <http://www.forbes.com/sites/georgequraishi/2012/04/05/italian-soccer-corrupt-in-debt-losing-in-europe/> [Zugriff: 06.10.13]

<sup>14</sup> vgl. Ligue de Football Professionnel (2012), lfp.fr: Comptes individuels des clubs, Saison 2011/12, Gesamtschuldenergebnis aus Addierung der Verbindlichkeiten aller Erstligaclubs der Ligue 1.

URL: [http://www.lfp.fr/dncg/rapport\\_annuel\\_2011\\_2012/1112\\_comptes\\_individuels\\_clubs\\_all.pdf](http://www.lfp.fr/dncg/rapport_annuel_2011_2012/1112_comptes_individuels_clubs_all.pdf) [Zugriff: 08.10.13]

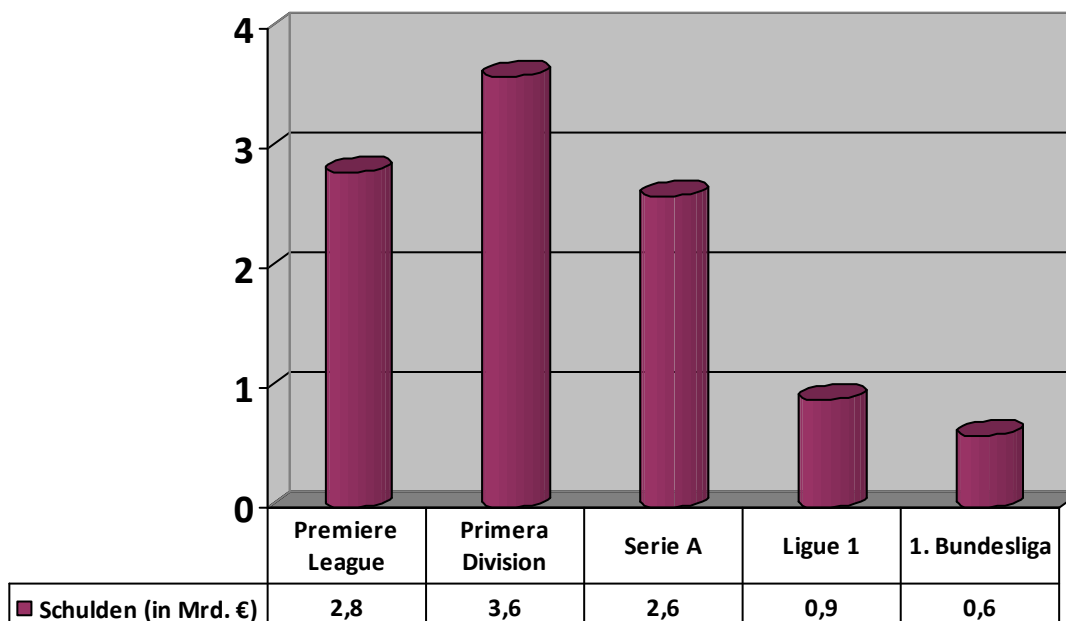


Abbildung 2: Schuldenstand der "Big Five"-Fußballligen in Europa

## 2.2 Situationsanalyse

Bei genauerem Betrachten wird noch deutlicher, in welchem engen Zusammenhang die Investoren nicht nur mit der wirtschaftlichen Schieflage in Fußball-Europa stehen.

### 2.2.1 England

Die Kommerzialisierung war im englischen Fußball schon vor mehreren Jahrzehnten weit fortgeschritten, da die Clubs bereits seit 1896 die Möglichkeit besaßen, sich in haftungsbeschränkte Kapitalgesellschaften zu konstituieren. Nottingham Forrest war 1982 der letzte verbliebene englische Club, der diesen Weg beschritt. Mit diesen ersten Umwandlungen in Kapitalgesellschaften war für Investoren früh die Chance ermöglicht, einen Verein wie ein Unternehmen aufzukaufen und dort die Kontrolle zu übernehmen. 1991 waren schon mehr als 20 englische Clubs an der Börse notiert.<sup>15</sup> Dass 14 dieser 20 Vereine bis 2002 jedoch in die Insolvenz gerieten, zeigt, dass ein Börsengang nicht nur ein großes finanzielles Potenzial bietet, sondern ebenfalls ein

<sup>15</sup> vgl. Bundesliga Report (2013), bundesliga.de: Report 2013 – Die wirtschaftliche Situation im Lizenzfußball.

URL: [https://www.bundesliga.de/media/native/dokument/report\\_2013\\_dt\\_72dpi.pdf](https://www.bundesliga.de/media/native/dokument/report_2013_dt_72dpi.pdf) [Zugriff: 11.01.14]

<sup>16</sup> vgl. Grünitz / von Arndt (2002), S. 47

umso größeres Risiko, da sich beispielsweise selbst Spielerverletzungen auf den Aktienkurs auswirken.<sup>17</sup>

Die Randerscheinung der Hooligans entwickelte sich bis zu den Neunzigern zu einem ernsthaftem Problem. Nach heftigen Ausschreitungen im Zuge des Europapokal-Finales am 29. Mai 1985 zwischen Liverpool und Juventus Turin starben 38 Menschen, woraufhin die englischen Vereine für einige Jahre vom europäischen Wettbewerb ausgeschlossen wurden. „In der Tat hatten die mörderischen Rowdys indes nicht den englischen Fußball repräsentiert, sondern einen furchtbaren Hinweis auf die Zustände geliefert, die in Teilen der britischen Gesellschaft herrsch(t)en.“<sup>18</sup>

Von den Neunziger Jahren bis zur Jahrtausendwende erlebte der englische Fußball den bis dahin stärksten wirtschaftlichen Aufschwung, womit sich das Image des „Sports der kleinen Leute“ zum „Sport des Mittelstands“ entwickelte.<sup>19</sup> Dieser Imagewandel, welcher mit teureren Tickets, höheren Sicherheits- und Qualitätsstandards sowie wachsenden Marketingplattformen und -maßnahmen verbunden war, erweckte auch zunehmend das Interesse von Sponsoren und Investoren.

In der englischen Premier League befinden sich heute inzwischen alle zwanzig aktuellen Erstligisten im Besitz von juristischen beziehungsweise natürlichen Personen. Neben Abramowitschs Engagement beim FC Chelsea erwarb beispielsweise der US-amerikanische Immobilien-Mogul Stan Kroenke von 2007 bis 2011 Schritt für Schritt die Clubanteile des FC Arsenal London. Während die „Kroenke Sports Enterprises UK“ heute 62 % der Anteile besitzt, befinden sich 29,9% bei „Red and White Securities Limited“ des russischen Milliardärs Alischer Usmanov und des Londoner Geschäftsmannes Farhad Moshiri. Zu Kroenkes Besitz zählen in Nordamerika nebenbei auch die Denver Nuggets aus der dortigen Basketballliga NBA, das Eishockeyteam Colorado Avalanche der NHL sowie die Fußball-Mannschaft Colorado Rapids, die Football-Franchise St. Louis Rams und das Lacrosse-Team Colorado Mammoth. Die Schulden des FC Arsenal werden auf 250 Millionen Euro geschätzt<sup>20</sup>.

---

<sup>17</sup> vgl. Grünitz / von Arndt (2002), S. 48

<sup>18</sup> Imberger, Harald (2005): Die Mannschaft ohne Eigenschaften – Fußball im Netz der Globalisierung, S. 140

<sup>19</sup> vgl. Burghardt (2012), S. 34

<sup>20</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), bild.de: Uli Hoeneß: Uefa-Boss Michel Platini soll die Schulden-Klubs rauswerfen.



Der Scheich Mansour bin Zayed Al Nahyan aus den Vereinigten Arabischen Emiraten nahm 2008 für 246 Millionen Euro (umgerechnet 210 Millionen Pfund) 90 Prozent der Anteile an Manchester City in seinen Besitz<sup>21</sup>. Der Verein steht inzwischen mit 243 Millionen Euro im Minus<sup>22</sup>. Die zwei US-amerikanischen Großunternehmer Tom Hicks und George Gillett kauften sich 2007 für 470 Millionen Euro beim FC Liverpool ein.<sup>23</sup> Nach angehäuften 280 Millionen Euro Schulden und drohender Insolvenz übernahm die US-amerikanische Investorengruppe „Fenway Sports Group“ den Verein für 345 Millionen Euro und beglich die ausstehende Kredite noch rechtzeitig<sup>24</sup>. Der Präsident und Vorstandsvorsitzender der „First Allied Corporation“, Malcolm Glazer, erwarb schrittweise Anteile an Manchester United bis der Verein im Jahr 2005 zu 100 Prozent im Besitz des US-amerikanischen Geschäftsmannes war, welchem ebenso das NFL-Team Tampa Bay Buccaneers gehört. Zudem hat der A.F.C. Sunderland seit 2006 den US-amerikanischen Industriemagnat und Unternehmer des „Drumville Consortium“, Ellis Short, als Präsidenten und Besitzer. Crystal Palace wurde 2010 von vier wohlhabenden Fans und Geschäftsmännern übernommen. Steve Parish, Martin Long, Stephen Browett und Jeremy Hosking schlossen sich 2010 zusammen, um dabei die Kapitalgesellschaft „CPFC“ zu gründen. Die in England bekannte Köchin und Moderatorin Delia Smith und ihr Ehemann Michael Wynn-Jones sind seit 2004 die gemeinsamen Mehrheitsgesellschafter der Aktiengesellschaft des FC Norwich City. Hinter Stoke City steht die Wettbörse „bet365“, die vom Stoke-Präsidenten Peter Coates gegründet wurde und heute von seiner Tochter geführt wird. Nachdem David Sullivan und David Gold 2009 ihren Besitz an Birmingham City abgaben, übernahmen sie 2010 die Mehrheit der Clubanteile des FC West Ham United. Der ägyptische Unternehmer Mohamed Al-Fayed verkaufte den FC Fulham im Juli 2013 an den US-amerikanisch-pakistanischen Unternehmer Shahid Khan für einen Preis zwischen 150 und 200 Millionen Pfund<sup>25</sup>. Ein weiterer US-amerikanischer Geschäftsmann hat seit 2006 bei Aston Villa das Sagen. Randy Lerner löste Doug Ellis ab, der den Club bereits seit 1982 führte. Die Mehrheit am FC West Bromwich Albion trägt der Präsident Jeremy Peace. Mike Ashley besitzt seit 2007 den FC Newcastle United durch seine

---

URL: <http://www.bild.de/sport/fussball/uli-hoeness/werfen-sie-die-schulden-klubs-raus-30028754.bild.html>  
[Zugriff: 21.10.13]

<sup>21</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2011), n-tv.de: Scheichs, Oligarchen, und Unternehmer: Investoren im europäischen Fußball, Bildergalerie.

URL: <http://www.n-tv.de/mediathek/bilderserien/wirtschaft/Investoren-im-europaeischen-Fussball-article3481416.html> [Zugriff: 06.09.13]

<sup>22</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), bild.de

<sup>23</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2011), n-tv.de

<sup>24</sup> vgl. ebd.

<sup>25</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), bbc.co.uk: Fulham: Mohamed Al Fayed sells Club to Shahid Khan.

URL: <http://www.bbc.co.uk/sport/0/football/23297785> [Zugriff: 22.10.13]

Firma „MASH Holdings Limited“. Der Mehrheitsaktionär bei Tottenham Hotspur ist „ENIC International Limited“, eine Investmentgesellschaft des britischen Milliardärs Joe Lewis. Der FC Southampton wurde 2009 an den Schweizer Markus Liebherr veräußert. Seit dem Herztod des Unternehmers im August 2010 befindet sich der Club im Besitz seiner Tochter Katharina. Beim A.F.C. Swansea City sind die Anteile etwas breiter verteilt: Die Geschäftsleiter Martin Morgan und Brian Katzen halten 42,5%, der Vorstandsvorsitzende Huw Jenkins trägt 12,5% und Robert Davies gehören 10%. Die „Swansea City Supporters Society Limited“ besitzt außerdem 20%, wodurch Swansea der einzige Premier League-Verein ist, welcher den Fans die direkte Beteiligung in den Betrieb ihres Clubs ermöglicht. Beim FC Everton liegen die Anteile verteilt bei Vorstandvorsitzen Bill Kenwright (25%) und stellvertretenden Vorsitzenden Jon Woods (19%) sowie beim Geschäftsführer Robert Earl (23%). Bezeichnend für die Machtstellung von Investoren waren einige Veränderungen bei Hull und Cardiff City. Während die malaysischen Besitzer des FC Cardiff City darauf bestanden, das seit 1908 traditionell blaue Heimtrikot in seinen Farben in schwarz und rot abzuändern, beantragte der Hull-Besitzer Assem Allam bei dem englischen Verband, den Clubnamen A.F.C. Hull City in Hull City Tigers umbenennen zu wollen. Mit diesen sogenannten „rebranding“-Maßnahmen wird in der Regel darauf abgezielt, das Image zu ändern und eine Marke zu stärken, was in diesem Fall einen Eingriff in die historischen und traditionellen Begebenheiten eines Vereins darstellen kann. Außerdem hat Vincent Tan, einer der malaysischen Milliardäre aus Cardiff, in der Länderspielpause vom 14. bis 20. Oktober überraschenderweise den anerkannten Sportdirektor Ian Moody gefeuert und den Posten an den 23-jährigen Freund seines Sohns, Alischer Apsaljamow, übergeben.<sup>26</sup>

Auffällig ist, dass der Trend zu Investorenübernahmen vor allem in den Jahren 2006 und 2007 – nach FC Chelseas ersten Erfolgen – immer deutlicher zu beobachten war. Zudem stammen nahezu alle aktuellen Vereinsbesitzer aus dem Ausland und verfügen über keinen direkten Bezug zum Verein.

Die Motivation, einen Verein aufzukaufen, kann unterschiedlich sein, das gibt auch David Sullivan, der Mitbesitzer von West Ham United, zu: *„Roman Abramovich und Scheich Mansour sind aus Spaß dabei. Es ist ein Hobby. Randy Lerner ist hier, um*

---

<sup>26</sup> vgl. Honigstein, Raphael (2013), spox.com: Blitzlichter aus Europa: Ein Blinddarmklub & Contes Mum. URL: <http://www.spoX.com/de/sport/fussball/international/1310/Artikel/blitzlichter-aus-europa-2110-fiorentina-juventus-maradona-andros-townsend-chelsea-willy-caballero-getafe,seite=2.html> [Zugriff: 12.01.14]

*Geld zu verdienen. Die Amerikaner bei Man United und Liverpool sind hier, um Geld zu verdienen. Der Sunderland-Typ hat eine Strategie, um Geld zu verdienen.*<sup>27</sup> Sullivan selbst sei schlicht ein West Ham Fan, der den Verein in erster Linie unabhängig und eigenständig machen und den Anhängern das bestmögliche Team auf dem Platz bieten wolle.

Der Konkurrenzkampf der Investoren ist entsprechend groß. Vor Beginn der aktuellen Saison 2013/14 wurde in der Premier League über 760 Millionen Euro an Transferausgaben getätigt<sup>28</sup>, was etwa dem Niveau der letzten Jahren entspricht (siehe Abb. 3). Die Transfereinnahmen hingegen betragen nur 270 Millionen Euro. Bezüglich der englischen Transferpolitik lässt sich demnach noch kein erkennlicher Gegentrend zum gemäßigten Investieren ableiten.

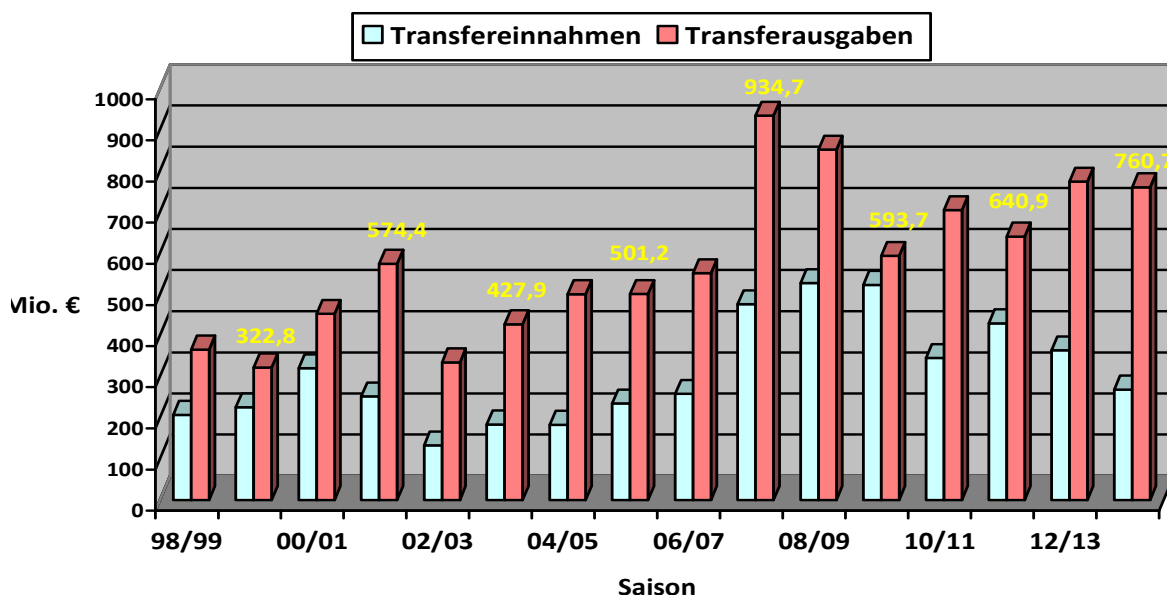


Abbildung 3: Transfereinnahmen und -ausgaben der Premier League seit 1998/99

<sup>27</sup> Lawton, Matt (2012), dailymail.co.uk: David Sullivan: We're paying Andy Carroll's wages because we are West Ham fans.

URL: <http://www.dailymail.co.uk/sport/football/article-2206369/David-Sullivan-Were-paying-Andy-Carrolls-wages-West-Ham-fans.html#axzz2JwrDVs1z> [Zugriff: 22.10.13]

<sup>28</sup> vgl. Transfermarkt.de-Datenbank (2013), transfermarkt.de: Statistiken – Spielerwechsel, Transfereinnahmen und -ausgaben 2013/14.

URL: <http://www.transfermarkt.de/de/statistiken/startseite/transfers.html> [Zugriff: 04.10.13]

Ebenso bedenklich ist das Verhältnis der Gehaltskosten zum Gesamtumsatz (siehe Abb. 4), welches in England zuletzt bei rund 70% lag (Saison 2011/12)<sup>29</sup>, wobei ein Premier League-Club 2012 Löhne von durchschnittlich 102 Millionen Euro auszahlte.<sup>30</sup> Insgesamt beweist sich die Premier League zwar Jahr für Jahr als umsatzstärkste Liga, doch dem Trend zufolge scheinen die Gehälter zu den wachsenden Umsätzen eher potentiell zu steigen.

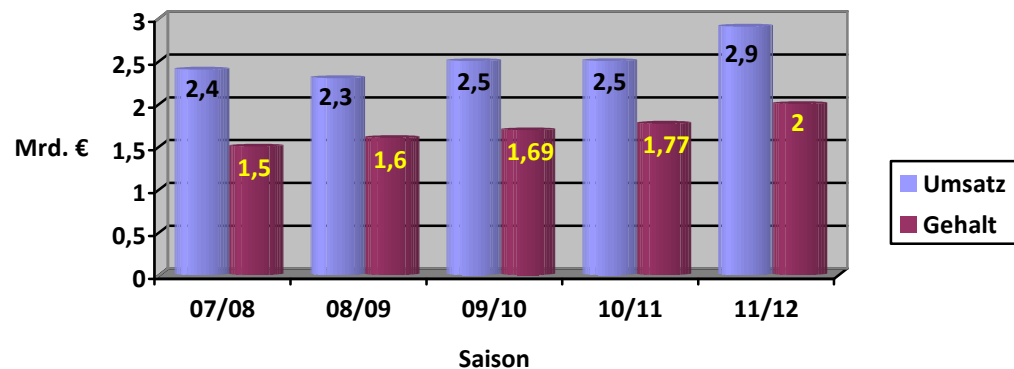


Abbildung 4: Umsatz&Gehalt in der Premier League

Das nebenbei europaweit höchste Niveau der TV-Vermarktungsrechte, welches sich auf 3,7 Milliarden Euro beläuft<sup>31</sup>, ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass sich Englands attraktivste Clubs von allen Zweit- und Drittligen abkoppelten und 1992 die elitäre Premier League gründeten.<sup>32</sup>

Beim genaueren Betrachten einiger Vereinsbeispiele werden sich weitere Zusammenhänge und das ungefähre Ausmaß der Investoreneinflüsse noch besser einschätzen lassen.

<sup>29</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), finanzen.net: Bundesliga bleibt profitabelste Liga Europas / Deloitte-Studie: Premier League schießt nur knapp an der 3-Milliarden-Marke vorbei.

URL: <http://www.finanzen.net/nachricht/aktien/Bundesliga-bleibt-profitabelste-Liga-Europas-Deloitte-Studie-Premier-League-schießt-nur-knapp-an-der-3-Milliarden-Marke-vorbei-2474783> [Zugriff: 04.10.13]

<sup>30</sup> vgl. Deloitte (2013), deloitte.com

<sup>31</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2012), faz.net: Premiere League: 3,7 Milliarden Euro für Fernsehrechte.

URL: <http://www.faz.net/aktuell/sport/fussball/premier-league-3-7-milliarden-euro-fuer-fernsehrechte-11785518.html> [Zugriff: 05.01.14]

<sup>32</sup> vgl. Irrnberger (2005), S. 149

### - FC Chelsea London

Den Investoren-Trend bestärkte vor allem Roman Abramowitsch, der den FC Chelsea, welcher am Rande des Bankrotts stand, im Jahr 2003 für den Preis von 210 Millionen<sup>33</sup> Euro vereinnahmte. Dabei waren die Londoner erst dank der Gelder des Millionärs in der Lage, ihre ausstehenden Schulden in Höhe von 120 Millionen Euro<sup>34</sup> zu begleichen. Nebenbei konnte Ken Bates, der Mehrheitsaktionär des FC Chelsea, deutlichen Mehrwert für sich schaffen, indem er seine Anteile für 20 Millionen Euro abgegeben hat, welche er im Jahr 1982 für lediglich einen symbolischen Pfund erworben hatte, als der Verein noch einen Schuldenstand von 1,5 Millionen Pfund aufwies<sup>35</sup>.

Abramowitsch besitzt ein Vermögen von geschätzten 18,2 Milliarden Dollar<sup>36</sup>, welches zu einem wohl nicht unerheblichen Teil auf Geschäften mit dem nicht unumstrittenem Energiemonopolisten Gazprom beruht. Der Russe strebte mit seinen nahezu unbegrenzten finanziellen Mitteln danach, die beste Mannschaft der Welt zu kreieren. Tatsächlich gelang es ihm innerhalb von zehn Jahren mit bis dahin in diesem Maßen von keinem anderen Spitzenclub zu vergleichenden hohen Ausgaben von geschätzt rund drei Milliarden Euro<sup>37</sup> aus einem Verein mit kaum nachweisbar tiefgründigen Historie einen heutigen Top-Club Europas zu formen, der seitdem zehn Trophäen gewinnen konnte – darunter drei Mal die Premier League (2005, 2006, 2010), die UEFA Europa League (Saison 2012/13) und sogar den Champions League-Pokal (Saison 2011/2012). Alleine in neue Spieler investierte der Oligarch über 900 Millionen Euro (siehe Abb. 5), wobei sich ausgerechnet die um die in England geltenden Rekordablösesummen von 51 beziehungsweise 59 Millionen Euro verpflichteten Stars Anrij Schewtschenko<sup>38</sup> und Fernando Torres<sup>39</sup> als wohl unrentabelsten Transfers der Londoner herausstellten.

---

<sup>33</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 170

<sup>34</sup> vgl. ebd.

<sup>35</sup> vgl. Randerath, Max (2013), fussball-geld.de: FC Chelsea: 10 Jahre Abramowitsch in Zahlen.  
URL: <http://fussball-geld.de/fc-chelsea-10-jahre-abramowitsch-in-zahlen/> [Zugriff: 17.10.13]

<sup>36</sup> vgl. Bazell, Matthew (2010): The People's Game? Ein Buch gegen den modernen Fußball, S. 86f.

<sup>37</sup> vgl. Randerath (2013), fussball-geld.de

<sup>38</sup> vgl. Birkner, Oliver (2008), welt.de: Schewtschenko – der teuerste Flop aller Zeiten.

URL: <http://www.welt.de/sport/article1919069/Schewtschenko-der-teuerste-Flop-aller-Zeiten.html>  
[Zugriff: 21.10.13]

<sup>39</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2011), goal.com: Offziell: Fernando Torres fix bei Chelsea London.

URL: <http://www.goal.com/de/news/968/transfermarkt/2011/01/31/2332061/breaking-news-liverpool-best%C3%A4tigt-torres-einigung> [Zugriff: 21.10.13]

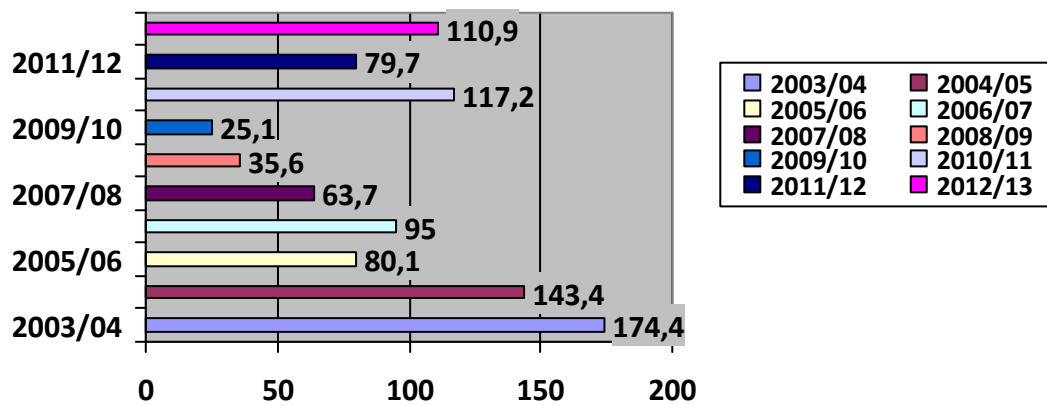


Abbildung 5: FC Chelsea: Transferausgaben seit 2003

Immerhin lagen die Transferausgaben in der aktuellen Saison mit rund 75 Millionen Euro<sup>40</sup> unter dem Schnitt der letzten 10 Jahre, welcher pro Saison circa 92,5 Millionen Euro betrug. Außerdem bemüht sich Chelsea inzwischen nicht mehr alleine um fertige Top-Stars, sondern auch talentierte Perspektivspieler wie beispielsweise Christian Atsu (21 Jahre), Tomás Kalas (20 Jahre) oder Wallace (19 Jahre) zu verpflichten.

Mit einem Schnitt von 200 Millionen Euro Spielergehälter pro Saison kommen die „Blues“ zudem auf weitere 2 Milliarden Euro Ausgaben seit 2003<sup>41</sup> (siehe Abb. 6).

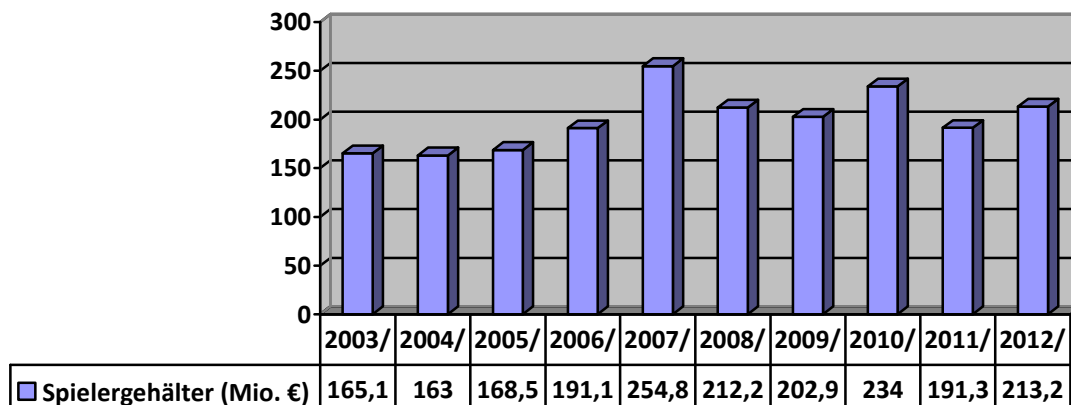


Abbildung 6: FC Chelsea: Spielergehälter seit 2003

<sup>40</sup> vgl. Transfermarkt.de-Datenbank (2013), transfermarkt.de

<sup>41</sup> vgl. Randerath (2013), fussball-geld.de

Außerdem ließ Abramowitsch 2004 in Cobham ein neues Trainingszentrum errichten, welches 2007 offiziell enthüllt wurde. Da das alte Trainingsgelände nicht zum Eigenbesitz des Vereins gehörte und zudem nicht zeitgemäß und modern genug ausgestattet war – insbesondere im Vergleich zu Ligakonkurrenten wie Manchester United oder Arsenal London – war die neue 20 Millionen Pfund teure Anlage in Cobham<sup>42</sup> eine essentielle Voraussetzung, um die Mannschaft den hohen Ansprüchen gerecht werdend weiterentwickeln zu können. 2008 kam auch das Academy and Community Pavilion für Chelseas Jugendteams hinzu. Von Trainings-, Rehabilitations- und medizinischen Einrichtungen bis hin zu moderner Medientechnik bietet das Gelände umfangreiche Trainingsmöglichkeiten für die erste Mannschaft, für Jugendspieler in der Akademie sowie für Reserve- und Frauen-Teams. Vor Ort befinden sich 30 Fußballfelder (drei mit Rasenheizung und sechs dem Premier League Standard entsprechend), ein Innen-Kunstrasenplatz, ein Medien-Center, ein medizinisches Zentrum, Fitness-Studios, Entmüdungsbecken, eine Sauna, ein Dampfbad sowie ein Hydrotherapie-Pool. Neben den beeindruckenden Ausstattungen bietet sich ferner die Möglichkeit, dass die Trainingseinheiten der Jugend- und Reserve-Teams dem Trainer der ersten Mannschaft leicht zugänglich werden können, falls sich dieser ein Bild ihrer Entwicklung machen möchte, während die Jugendlichen ihre älteren Kollegen wiederum bei der Arbeit beobachten können.

Einerseits hatte Abramowitsch bei seiner Übernahme alle alten Schulden getilgt, doch andererseits häuften sich im Laufe der ersten fünf Jahre seines Engagements mit seinen Investitionen und Krediten de facto 880 Millionen Euro neue Schulden an<sup>43</sup>. Seit Ende 2009 ist der FC Chelsea jedoch praktisch schuldenfrei geworden, da Abramowitsch seine Darlehen in Eigenkapital umgewandelt hat. Zwar schuldet er theoretisch noch 726 Millionen Pfund (umgerechnet 859 Millionen Euro)<sup>44</sup>, doch der Club könnte somit der Insolvenz und resultierenden Strafen entgehen, sollte sich der Besitzer heute zurückziehen.

---

<sup>42</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2007), dailymail.co.uk: Chelsea prepare to welcome Malouda but there will be no farewells.

URL: <http://www.dailymail.co.uk/sport/football/article-466346/Chelsea-prepare-welcome-Malouda-farewells.html> [Zugriff: 18.10.13]

<sup>43</sup> vgl. Raecke, Daniel (2012), sportal.de: Kann Chelsea auf Dauer ohne Abramovich leben?

URL: <http://www.sportal.de/kann-chelsea-auf-dauer-ohne-abramovich-leben-1-2012112023882000000> [Zugriff: 17.10.13]

<sup>44</sup> vgl. Westhenry, Rowanne (2013), bleacherreport.com: 10 Defining Moments of Roman Abramovich's 10 Years at Chelsea.

URL: <http://bleacherreport.com/articles/1690373-10-defining-moments-of-roman-abramovichs-10-years-at-chelsea/page/7> [Zugriff: 18.10.13]

Dank des darüber hinaus hohen Umsatzes, der von 87 Millionen Euro in 2003 bis hin zu 323 Millionen Euro in 2012 gesteigert wurde<sup>45</sup>, konnte das Verhältnis zu den Spielergehältern immer weiter gesenkt werden (siehe Abb. 7). Nachdem die Löhne in den ersten zwei Jahren noch deutlich höher als der Gesamtumsatz des Vereins ausfielen, lag das Verhältnis in 2012 bei nur noch 59,23%.

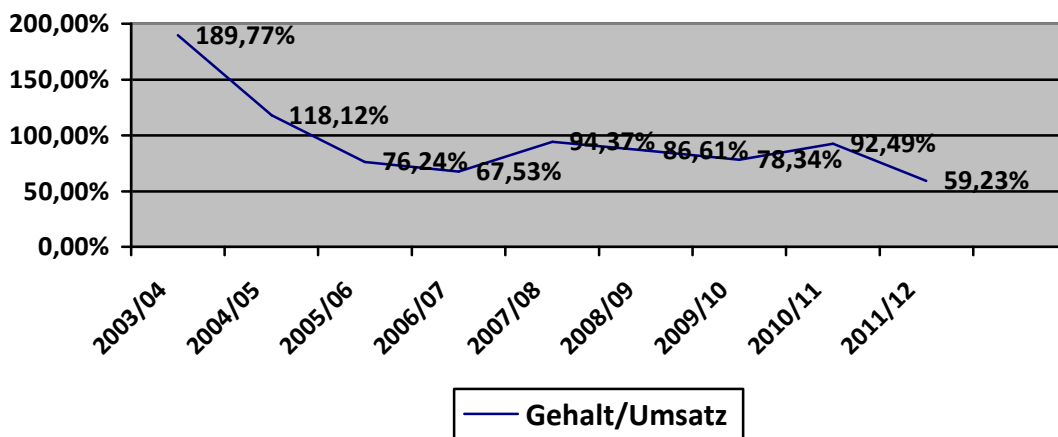


Abbildung 7: FC Chelsea: Verhältnis Gehalt zu Umsatz seit 2003

Fernerhin wären eventuell weitere hunderte Millionen Euro in einen Stadionneubau geflossen, wenn der Zuschlag für das 15,8 Hektar große Gewerbegebiet um das stillgelegte Kohlekraftwerk Battersea Power Station nicht stattdessen an zwei Unternehmer aus Malaysia gegangen wäre.<sup>46</sup> Da das aktuelle und bereits bis an den Rand bebaute Stadion der seit 1877 eröffneten Stamford Bridge nur eine Kapazität von 42.000 Zuschauern aufweist, sind die Spieltageinnahmen dementsprechend beschränkt, weshalb Abramowitsch gerne größere Pläne verwirklichen wollte. Allerdings hätte er sich dabei ebenso mit den sogenannten „Chelsea Pitch Owners“ auseinandersetzen müssen, die sich während den 1990er Jahren, als Chelsea in Geldnot war, zusammenschlossen und den Grundbesitz der Stamford Bridge aufkauften, um das „Zuhause“ des Clubs in Westlondon zu halten. Seither sind die Besitzrechte auf mehrere kleine Anteilseigner verteilt.

Bezeichnend war beim FC Chelsea auch der Trainerverschleiß der letzten Jahre – geschuldet durch die hohe Erwartungshaltung und mangelnde Geduld des Roman

<sup>45</sup> vgl. Randerath (2013), fussball-geld.de

<sup>46</sup> vgl. Westhenry (2013), bleacherreport.com



Abramowitsch. Claudio Ranieri war trotz der finanziellen Mitteln durch den neuen Besitzer zu erfolglos und experimentierfreudig bei seinen Aufstellungen, sodass er 2004 vom damaligen Champions-League-Siegestrainer des FC Porto abgelöst wurde. Nach dem am längsten im Amt tätigen José Mourinho standen seit 2007 acht verschiedene Chefcoaches unter Vertrag. Unter dem Portugiesen erlangten die „Blues“ zwar den Sieg des FA-Cups sowie zwei Meisterschaftstitel, darunter 2004 der erste Titel nach 50 Jahren, aber Mourinho und Chelsea trennten sich dennoch nach drei Spielzeiten im angeblich beiderseitigen Einverständnis voneinander – mutmaßlich, weil die Mannschaft für den Clubbesitzer Abramowitsch unter dem weit geschätzten Defensivspezialisten eventuell nicht attraktiv genug spielte und zudem in der Champions League in jeder Saison maximal das Halbfinale erreichte. Es folgten Avram Grant, mit welchem man immerhin zum ersten Mal in Chelseas Geschichte im Champions League-Finale stand, als man an Manchester United scheiterte, Luis Felipe Scolari, welcher entlassen wurde, weil das Team nach einem starkem Saisonauftakt einen sportlichen Durchhänger hatte, Guus Hiddink, welcher nur als Aushilfe bis Saisonende galt, da er weiterhin als russischer Nationaltrainer fungierte und Carlo Ancelotti, welcher nach einem Double (Liga + FA-Cup) in der darauffolgenden Saison als lediglicher Vize-Meister entlassen wurde. Nachfolger André Villas-Boas, Erfolgstrainer des FC Porto und Lehrling Mourinhos, in dessen Trainerstab er von 2004-2007 stand, wurde aufgrund des zu schlechten Abschneidens in der Liga noch vor Ende der Saison 2011/2012 entlassen. Schließlich übernahm Assistententrainer Roberto di Matteo den Trainerposten bis zum Saisonende und gewann erstmals in der Vereinsgeschichte die Champions-League im Finale gegen Bayern München. Doch trotz des historischen Erfolgs wurde auch Di Matteo in der Folgesaison schnell seinem Amt entbunden, nachdem das Scheitern in der Champions League-Gruppenphase drohte und auch der Ligastart nicht perfekt verlief. Rafael Benitez erhielt folglich einen Vertrag bis Saisonende. Zwar konnte er das Scheitern in der Champions League-Gruppenphase nicht verhindern, aber immerhin gewannen die Londoner daraufhin den Europa League-Pokal. Besonderes Unverständnis und Kritik bei den Fans warf der russische Investor durch die Entlassung von Di Matteo auf – einerseits aufgrund des Champions-League Erfolgs, aber andererseits weil er auch aufgrund seiner Vergangenheit als Spieler des FC Chelsea als Publikumsliebling galt. Um die Fans also zu besänftigen, musste sich der Vereinsbesitzer etwas Besonderes ausdenken: „The Special One“ José Mourinho kehrte zur Saison 2013/2014 an die Stamford Bridge zurück.

#### - **FC Manchester United**

Der englische Rekordmeister und -pokalsieger Manchester United wurde ursprünglich 1878 als Team von Eisenbahnarbeitern gegründet als der „FC Lancashire & Norkshire Railway Company of Newton Heath“. 1902 geriet der Club in Konkurs und wurde von

dem Brauereibesitzer John H. Davies aufgekauft, wonach der Verein schon 1907 in eine Aktiengesellschaft umgewandelt wurde. Damit zeigte sich bereits, dass der englische Fußball die ersten Wege der Kommerzialisierung früher als alle anderen Ligen beschritt<sup>47</sup>. 1910 ließ Davies das Old-Trafford-Stadion inmitten eines Industriegebiets errichten, wodurch der Verein vor allem aus der Arbeiterschaft ein großes Publikum anlockte. Um diese bei Laune zu halten, wurden die Ticketpreise bis Ende des 20. Jahrhunderts niedrig gehalten. 1989 wäre Manchester United beinahe durch den Präsidenten und Hauptaktionär Martin Edwards verkauft worden, was letztlich nur an den Finanzierungsproblemen des Interessenten scheiterte.<sup>48</sup> Auch Medien-Mogul Rupert Murdoch hatte die Intention, den Verein für eine stolze Summe von einer Milliarde Euro zu übernehmen, was jedoch vom britischen Kartellamt verhindert wurde.

Nach dem Triumph im Europapokal 1991 ging Manchester United an die Börse und steigerte bis 2002 seinen Aktienwert um mehr als 1300 Prozent. Damit lag schon damals der geschätzte Börsenwert bei mindestens einer halben Milliarde Euro<sup>49</sup>, wobei die Aktie der „Red Devils“ besonders von einem äußerst erfolgreichen Jahrzehnt mit etlichen Titeln deutlich profitieren konnte. Der Verein erkannte hierbei bereits frühzeitig das Potenzial, seine Marke global zu vermarkten, indem in diesem Zeitraum beispielsweise in diverse Geschäftsbereiche wie Hotelgewerbe, Gastronomie oder Freizeit investiert wurde. Zudem entdeckte man auch den Markt im Fernen Osten und veranstaltete im Zuge der Saisonvorbereitungen Asienreisen, verbunden mit dortigen Freundschaftsspielen.

Im März 2003 bahnte sich bei dem heutigen englischen Rekordmeister unter Protest etlicher Fans schließlich eine wirksame Übernahme durch den Investor Malcolm Glazer an. Nachdem der Präsident und Vorstandsvorsitzender der First Allied Corporation die Clubanteile zwei Jahre später vollständig vereinnahmt hatte, berief er seine Söhne Joel, Avram und Bryan in den Vorstand. Finanziert wurde die Anschaffung durch 925 Millionen Euro (umgerechnet 790 Millionen Pfund) und entsprechend hohen Krediten auf Lasten des Vereins<sup>50</sup>.

Eine Konstante für den sportlichen Erfolg bildete Coach und Manager Sir Alex Ferguson, welcher diese beiden Ämter von 1986 bis 2013 bekleidete. Diese

---

<sup>47</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 135

<sup>48</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 148f.

<sup>49</sup> vgl. Grünitz / von Arndt (2002), S. 47

<sup>50</sup> vgl. Theurer, Marcus (2010), faz.net: Britische Fußballclubs: Die Luxus-Spielzeuge der reichen Männer. URL: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/britische-fussballclubs-die-luxus-spielzeuge-der-reichen-maenner-1650104.html> [Zugriff: 18.10.13]

Doppelfunktion ermöglichte weit fundiertere Transferentscheidungen als diese durch branchenfremde Vereinsbesitzer wie den Glazers möglich gewesen wären. Ferguson setzte sich dabei auch stets für die Nachwuchsausbildung ein und gab jungen talentierten Spielern die Chance, sich auch in der ersten Mannschaft zu bewähren. Im Jahr 2002 wurde das Trafford-Trainings-Zentrum als gleichzeitiger Sitz der Manchester United Akademie in Betrieb genommen, wo seitdem Talente zwischen 9 und 19 Jahren ausgebildet werden.

Mit sechs Meistertiteln, einem FA-Cup-Sieg sowie der Champions-League-Trophäe feierte Manchester United auch in den letzten zehn Jahren Titel zu Genüge. Verbunden mit der gleichzeitigen globalen Vermarktung gelang es Manchester United bis 2012 mit einem geschätzten Gesamtwert von 1,81 Milliarden Euro als wertvollster Fußballverein der Welt eingestuft zu werden.<sup>51</sup> Dabei erhöhte der Club in den letzten sieben Jahren seinen Umsatz stetig von 243 Millionen Euro bis inzwischen 438 Millionen Euro (siehe Abb. 8).<sup>52</sup>

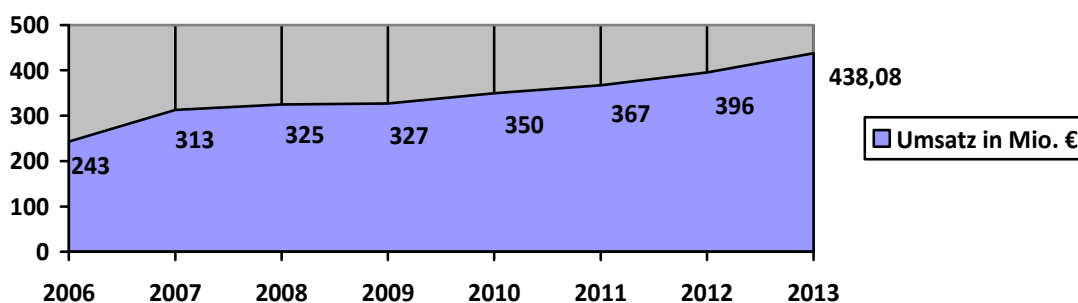


Abbildung 8: Manchester United: Umsatzentwicklung seit 2006

Angesichts dieser Zahlen war wohl auch Autobauer Chevrolet überzeugt genug, mit Manchester United einen Trikotsponsorenvertrag ab 2014 für sieben Jahre abzuschließen, welcher dem Club insgesamt 451 Millionen Euro einbringen wird.<sup>53</sup>

<sup>51</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2012), t-online.de: Forbes-Liste: ManU bleibt wertvollster Sportverein - FC Bayern verpasst Top Ten.

URL: [http://www.t-online.de/sport/id\\_57995088/forbes-liste-manu-bleibt-wertvollster-sportverein-fc-bayern-verpasst-top-ten.html](http://www.t-online.de/sport/id_57995088/forbes-liste-manu-bleibt-wertvollster-sportverein-fc-bayern-verpasst-top-ten.html) [Zugriff: 05.01.14]

<sup>52</sup> vgl. Randerath, Max (2012), fussball-geld.de: Finanzen der Vereine – Manchester United.

URL: <http://fussball-geld.de/finanzen-der-vereinmanchester-united/> [Zugriff: 05.01.14]

<sup>53</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2012), sueddeutsche.de: Manchester United – 451 Millionen Euro für sieben Jahre.

Gleichzeitig belasten den wertvollsten Verein 2012 allerdings momentan etwa 808 Millionen Euro Schulden (umgerechnet 670.351 Pfund), welche vor ein paar Jahren zwischenzeitlich bei der Höchstmarke von gar 1,24 Milliarden Euro (umgerechnet etwa 1,030 Milliarden Dollar) lagen (siehe Abb. 9).<sup>54</sup>

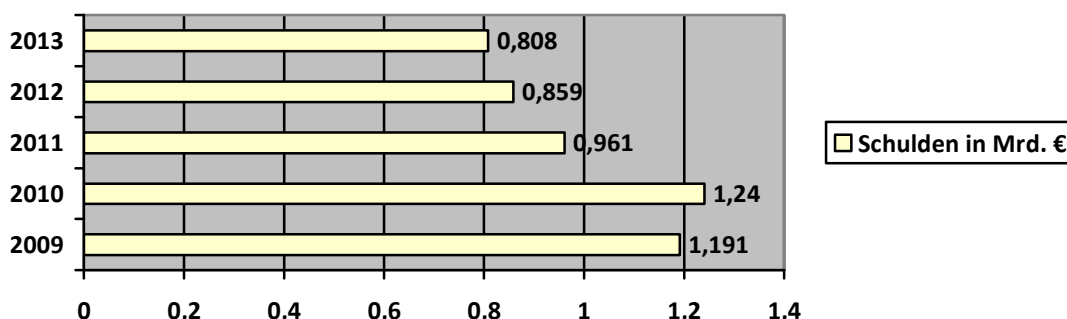


Abbildung 9: Manchester United: Schulden seit 2009

Die Verbindlichkeiten lassen sich wohl vor allem auf rund 373 Millionen Euro hohe Gesamtbetriebskosten (umgerechnet 310,337 Millionen Pfund) zurückführen, welche nebenbei in den letzten vier Jahren stetig anstiegen, sowie auf hohe Transferaufwände, welche in den letzten 10 Jahren insgesamt über eine halbe Milliarde Euro kosteten und im Abgleich mit den Transfereinnahmen regelmäßige Minusbeträge aufzeigten – ausgenommen dem Jahr 2009, als Ronaldo den Verein für eine Rekordsumme von rund 94 Millionen Euro in Richtung Real Madrid verließ.<sup>55</sup> Die Erlöse aus dem Verkauf waren hierbei angesichts des großen Schuldenbergs nötig, um 2009/2010 überhaupt die zeitgleich hohen Zinsen auszahlen zu können. Dafür überwies sogar der Trikotsponsor „Aon“ die Hälfte seiner vertraglich festgelegten finanziellen Zuwendungen bereits im Voraus.<sup>56</sup> Außerdem wird der Glazer-Familie vorgeworfen – trotz angeblichen Versprechens – sich mit rund 27,5 Millionen Euro am

URL: <http://www.sueddeutsche.de/sport/rekord-deal-fuer-manchester-united-millionen-euro-fuer-sieben-jahre-1.1432203> [Zugriff: 05.01.14]

<sup>54</sup> vgl. Manchester United-Homepage (2013), [ir.manutd.com](http://ir.manutd.com): Annual Reports Manchester United.

URL: <http://ir.manutd.com/phoenix.zhtml?c=133303&p=irol-reportsannual> [Zugriff: 05.01.14]

<sup>55</sup> vgl. Transfermarkt.de-Datenbank (2013), [transfermarkt.de](http://transfermarkt.de): Manchester United – Transferbilanz – Einnahmen und Ausgaben.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/manchester-united/transferbilanz/verein\\_985.html](http://www.transfermarkt.de/de/manchester-united/transferbilanz/verein_985.html) [Zugriff: 07.01.14]

<sup>56</sup> vgl. Eberts, Carsten (2010), [spiegel.de](http://www.spiegel.de): Manchester United: Vom Branchenkrösus zum Bittsteller.

URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/manchester-united-vom-branchenkrösus-zum-bittsteller-a-673265.html> [Zugriff: 07.01.14]

Vereinseigentum bedient zu haben,<sup>57</sup> Laut Medienberichten war der augenscheinliche Milliardär Malcom Glazer auf das Geld von Manchester United sogar angewiesen, um nicht vor dem Bankrott zu stehen.<sup>58</sup> Nachdem der Verein zudem bereits letztes Jahr zehn Prozent der Anteile verkauft hat, könnte es nicht abwegig sein, dass die Glazers in Zukunft immer weitere Anteile oder gar den ganzen Verein verkaufen müssen, sollte der seit dieser Saison ins Amt getretene Nachfolger Alex Fergusons, David Moyes, mit seiner Mannschaft weiterhin sportlich ähnlich schwächeln wie bereits in der Hinrunde der aktuellen Saison 2013/14, in welcher sich der Club derzeit nur auf Rang sieben befindet.

#### - FC Manchester City

Der FC Manchester City, 1880 gegründet und seit 1899 in der höchsten englischen Spielklasse als zumeist eher mittelmäßiger Club vertreten, wurde zunächst 2007 von dem der schweren Korruption und des Wahlbetrugs beschuldigtem Ex-Premierminister Thailands Thaksin Shinawatra für 97 Millionen Euro übernommen und nur 14 Monate später für 249 Millionen an die Investitionsgruppe von Mansour Bin Zayed Al Nahyan, „Abu Dhabi United Group for Development and Investment“, wieder weiterverkauft<sup>59</sup>. Der Scheich Mansour ist ein Mitglied der Herrscherfamilie von Abu Dhabi aus den arabischen Emiraten, deren Vermögen auf 682 Milliarden Euro geschätzt wird.<sup>60</sup>

In den folgenden Jahren steigerte Manchester City seinen Umsatz bis 2012 um bis zu 285,9 Millionen Euro (vgl. Abb. 10).

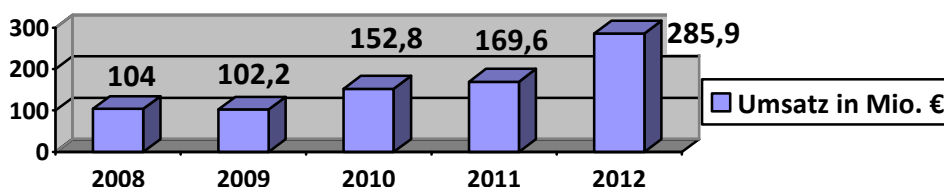


Abbildung 10: Manchester City: Umsatz seit 2008

<sup>57</sup> vgl. ebd.

<sup>58</sup> vgl. Balzli, Peter (2013), infosperber.ch: Manchester United: Trotz Titel – Ärger der Fans.  
URL: <http://www.infosperber.ch/Gesellschaft/Manchester-United-Bankrotteur-als-Clubbesitzer>  
[Zugriff: 07.01.14]

<sup>59</sup> vgl. Roth, Jürgen (2011): Unfair Play – Wie korrupte Manager, skrupellose Funktionäre und Zocker den Sport beherrschen, S. 41f.

<sup>60</sup> vgl. Elsner, Dirk (2008), blicklog.com: Zum Investment in Manchester City und der Strategie dahinter.  
URL: <http://www.blicklog.com/2008/09/07/zum-investment-in-manchester-city-und-der-strategie-dahinter/>  
[Zugriff: 07.01.14]

Allerdings verbucht der Verein auch stetige Verluste, welche 2011 mit 228 Millionen Euro sogar den höchsten Rekordverlust in der englischen Historie erreichten.<sup>61</sup> Die Schulden werden indes auf 243 Millionen Euro geschätzt.<sup>62</sup> Verantwortlich dafür sind hauptsächlich die jährlichen Lohnkosten, welche sich insgesamt auf 243 Millionen Euro (umgerechnet 202 Millionen Pfund) beziffern<sup>63</sup>, wobei die „Citizens“ zeitweise den weltweit höchsten Schnitt von rund 6,17 Millionen Euro Gehalt pro Spieler im Jahr auszahlten.<sup>64</sup> Manchester City zeigt damit ein ungewöhnlich hohes Umsatz/Gehalt-Verhältnis von 87% auf.<sup>65</sup>

Ebenso bemerkenswert ist die Höhe der Investitionen. 18 Monate nach Übernahme Manchester Citys investierte Mansour bereits 440 Millionen Euro<sup>66</sup>, 2012 waren es schon über 900 Millionen Euro.<sup>67</sup> Während Mansour nebenbei bisher regelmäßig Verluste des Vereins ausglich<sup>68</sup>, floss der Hauptteil der Investitionen in Spielerverpflichtungen, welche seit 2008 über 830 Millionen Euro erforderten.<sup>69</sup>

Angesichts dieser Summen war die Ausbeute an errungenen Titeln eher bescheiden, sodass in den letzten fünf Jahren 2011 ein FA-Pokal und 2012 eine in der Nachspielzeit des letzten Saisonspiels gewonnene Meisterschaft zu Buche stehen.

---

<sup>61</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2011), focus.de: England: Manchester City mit Rekordverlust.  
URL: [http://www.focus.de/sport/fussball/england-manchester-city-mit-rekordverlust\\_aid\\_685870.html](http://www.focus.de/sport/fussball/england-manchester-city-mit-rekordverlust_aid_685870.html)  
[Zugriff: 07.01.14]

<sup>62</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), bild.de

<sup>63</sup> vgl. Conn, David (2013), theguardian.com: Premier League finances: the full club-by-club breakdown and verdict.  
URL: <http://www.theguardian.com/football/2013/apr/18/premier-league-finances-club-by-club>  
[Zugriff: 07.01.14]

<sup>64</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), welt.de: 120.000 € pro Woche: Manchester City zahlt die wahnsinnigsten Gehälter.  
URL: <http://www.welt.de/sport/fussball/article117126926/Manchester-City-zahlt-die-wahnsinnigsten-Gehaelter.html> [Zugriff: 07.01.14]

<sup>65</sup> vgl. Conn (2013), theguardian.com

<sup>66</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2010), de.eurosport.yahoo.com: Barclays Premier League - Scheich mit großer Finanzspritze für Man City.  
URL: <http://de.eurosport.yahoo.com/06012010/73/barclays-premier-league-scheich-grosser-finanzspritze-man-city.html> [Zugriff: 07.01.14]

<sup>67</sup> vgl. Escher, Tobias (2012), zeit.de: Ein Fußballklub als Werbetafel für Abu Dhabi.  
URL: <http://www.zeit.de/sport/2012-10/manchester-city-scheich-abu-dhabi> [Zugriff: 07.01.14]

<sup>68</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2011), tz.de: ManCity: Champions-League dank Milliarden-Scheich.  
URL: <http://www.tz.de/sport/fc-bayern/mancity-champions-league-dank-milliarden-scheich-1421218.html>  
[Zugriff: 07.01.14]

<sup>69</sup> vgl. Transfermarkt.de-Datenbank (2013), transfermarkt.de: Manchester City – Transferbilanz.  
URL: [http://www.transfermarkt.de/de/manchester-city/transferbilanz/verein\\_281.html](http://www.transfermarkt.de/de/manchester-city/transferbilanz/verein_281.html) [Zugriff: 07.01.14]

Nach den ersten Jahren übermäßiger Ausgaben und den damit verbundenen Verbindlichkeiten erkannte der Eigentümer und Scheich Mansour allmählich, dass größeres Know-how in einigen administrativen Bereichen vonnöten ist, zumal der zukünftigen finanziellen Beschränkungen, die durch das Financial Fairplay auf den Weg gebracht wurden. Daher waren zwei hochkarätige Neuverpflichtungen auf Vereinsebene besonders entscheidend. Zum einen wurde Ferran Soriano am 1. September 2012 zum neuen Geschäftsführer ernannt. Zwischen 2003 und 2008 fungierte Soriano als Finanzdirektor des FC Barcelona. In seiner Amtszeit erhöhten sich Barcelonas Umsätze von 123 Millionen auf 308 Millionen Euro, während die Schulden von 73 Mio Millionen Euro auf einen Gewinn von 88 Millionen Euro gesteigert werden konnten.<sup>70</sup> Ähnlichen Erfolg erhofft sich Mansour daher auch bei Manchester City, sodass der Club auch mit Einführung engerer finanziellen Regeln seine Vormachtstellung in Zukunft behauptet. Allerdings wurde Soriano im Februar 2013 angeklagt, während seiner Zeit in Barcelona zur Unterstützung des ehemaligen Präsidenten Joan Laporta interne Kommunikation illegal ausspioniert haben zu lassen.<sup>71</sup>

Die zweite bedeutsame Personalie betrifft die Ernennung von Txiki Begiristain zum neuen Sportdirektor, welche im Oktober 2012 getroffen wurde. Auch bei Begiristain handelt es sich um eine Person mit langjähriger Vergangenheit beim FC Barcelona, denn seit 2003 bis 2010 leitete er dort die sportlichen Geschicke, wobei er hierbei ebenso die Jugendarbeit mitprägte. Auf diese Weise soll Begiristain nun auch die nachhaltige Komponente der Talentfindung und -ausbildung stärken. Der FC Barcelona warf dem FC Manchester City indes bereits vor, des Öfteren versucht zu haben, Mitarbeiter oder Spieler aus dem Camp Nou zu locken.<sup>72</sup>

---

<sup>70</sup> vgl. Mitten, Andy (2012), thenational.ae: Ferran Soriano is the man to match Manchester City's ambitions.

URL: <http://www.thenational.ae/sport/football/ferran-soriano-is-the-man-to-match-manchester-citys-ambitions> [Zugriff: 04.01.14]

<sup>71</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), huffingtonpost.co.uk: Ferran Soriano, Manchester City Chief Executive, Accused Of 'Spying' At Barcelona.

URL: [http://www.huffingtonpost.co.uk/2013/02/20/ferran-soriano-spying\\_n\\_2722218.html](http://www.huffingtonpost.co.uk/2013/02/20/ferran-soriano-spying_n_2722218.html) [Zugriff: 04.01.14]

<sup>72</sup> vgl. Luckhurst, Samuel (2013), huffingtonpost.co.uk: Manchester City 'Fishing' For Barcelona Staff, Says Sandro Rosell.

URL: [http://www.huffingtonpost.co.uk/2013/01/15/manchester-city-fishing\\_n\\_2477802.html](http://www.huffingtonpost.co.uk/2013/01/15/manchester-city-fishing_n_2477802.html) [Zugriff: 04.01.14]

## 2.2.2 Spanien

Die spanische Liga ist die dritt umsatzstärkste und europaweit am höchsten verschuldete Liga, obwohl hier weniger ähnlich wie in England von Investoren übernommene Vereine vorzufinden sind. Hinsichtlich der Verschuldung ist mitunter die Banken- und Immobilienkrise Spaniens, von welchen Branchen auch einige Fußballvereine abhängig sind, ein Hauptfaktor gewesen. Wettbewerbsbehörden in Brüssel sehen jedoch auch die spanische Regierung in der Pflicht, die offensichtlich steuerliche Vorzugsbehandlung der Fußballclubs aufzuklären, wodurch es den Clubs überhaupt ermöglicht wurde, derart riesige, unbezahlte Steuern und Sozialversicherungsschulden ohne Konsequenzen anhäufen zu können.<sup>73</sup> So kam etwa 2012 an die Öffentlichkeit, dass die spanischen Proficlubs alleine den Finanzämtern insgesamt 752 Millionen Euro schuldeten.<sup>74</sup> Bezüglich der geringeren Präsenz von Investorenvereinen ist zu konstatieren, dass sich die Clubs erst seit 1990 in eine Kapitalgesellschaft umwandeln konnten, nachdem sich vielerorts hohe Schulden anhäuferten, welche bereits damals den spanischen Profifußball bedrohten und auf intransparentes Management zurückzuführen waren. Einige der wenigen als im klassischen Sinne strukturierten verbliebenen Vereine sind beispielsweise der FC Barcelona, Real Madrid, CA Osasuna und Athletic Bilbao. Ferner ist in Spanien bis heute kein einziger Verein an der Börse notiert. Ein spanischer Club, welcher hingegen von einem Millionär übernommen wurde, war der FC Malaga. Allerdings zog sich der Scheich Abdullah Bin Nasser Al Thani – einstmals mit dem Plan, einen weiteren Spitzenclub neben Real Madrid und FC Barcelona zu formen – nach zweijährigen Engagement wieder zurück, obwohl er bereits 150 Millionen Euro in neue Topspieler investiert hatte.<sup>75</sup> In der Folge konnten keine Gehälter mehr ausgezahlt werden, der Manager trat zurück und Leistungsträger mussten verkauft werden. Ein ähnliches Desaster erlebten auch UD Alavés mit der Übernahme des ukrainischen US-Geschäftsmanns Dmitri Piterman oder Racing Santander mit dem Engagement des

---

<sup>73</sup> vgl. Tremlett, Giles (2013), theguardian.com: EU prepares to blow final whistle on Spain's debt-ridden football clubs.

URL: <http://www.theguardian.com/football/2013/mar/21/eu-debt-spain-football-clubs> [Zugriff: 08.01.14]

<sup>74</sup> vgl. Wagner, Wilhelm (2012), saz-aktuell.com: Real Madrid: "Wir haben keine Steuerschulden!" Bayern München: "Das ist der Hammer!"

URL: <http://www.saz-aktuell.com/Sport/Real-Madrid-Wir-haben-keine-Steuerschulden-Bayern-Munchen-Das-ist-der-Hammer-/22116.html> [Zugriff: 08.01.14]

<sup>75</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2012), ftd.de: Zwischen Champions League und Chaos: Wirrwarr in Málaga.

URL: <http://archive.is/20130630220404/http://www.ftd.de/sport/fussball/auslandsfussball/news/:zwischen-champions-league-und-chaos-wirrwarr-in-malaga/70071543.html> [Zugriff: 07.01.14]



indischen Multimillionärs Ahsan Ali Syed.<sup>76</sup> Zudem erwarb das Unternehmen „Royal Emirates Group of Companies“ des Scheichs Butti bin Suhail al-Maktoum 2011 alle Anteile des FC Getafe für einen Kaufpreis zwischen 70 und 90 Millionen Euro und nannte den Club darauf um in „Getafe Club de Fútbol S.A.D. Team Dubai“ mit entsprechend abgeändertem Logo (siehe Abb. 11).<sup>77</sup>



Abbildung 11: Abgeändertes Logo des FC Getafe

Was jedoch seit jeher eine der bedenklichsten Themen im spanischen Fußball darstellt, ist die dezentrale TV Vermarktung, welche den andauernden Zweikampf zwischen dem FC Barcelona und Real Madrid im Meisterschaftsrennen über Jahrzehnte hin förderte. Weil die Vereine ihre TV-Rechte einzeln und unabhängig voneinander vermarkten können, gehen regelmäßig – wie zum Beispiel in der Saison 2012/13 mit jeweils 140 Millionen Euro – rund die Hälfte aller TV-Gelder nur an Madrid und Barcelona.<sup>78</sup> Somit bleibt nur ein kleiner Bruchteil für die restlichen spanischen Erstligisten übrig, weshalb es sich vor allem Newcomern umso schwerer gestaltet, sich in der Liga zu etablieren. Denn die sonstigen Vereine besitzen durch diese finanziell enorm ungleichen Verhältnissen kaum Möglichkeiten, sich zumindest ansatzweise ähnliche Voraussetzungen schaffen zu können. Dies beweist auch ein Blick auf Meisterschaftshistorie. In der gesamten Geschichte der spanischen Primera División errangen nämlich nur neun verschiedene Mannschaften den Meisterschaftstitel, wobei der FC Barcelona und Real Madrid zusammen 54 von 82 Titeln unter sich entschieden. Die letzte Meisterschaft, welche an keine der beiden Rekordvereine ging, gewann vor etwa acht Jahren der FC Valencia (Saison 2003/04). Dementsprechend unterschiedlich stellen sich ebenso die Sponsoreneinnahmen zwischen den beiden Topclubs und dem Rest dar.

Bezeichnend ist des Weiteren die Entwicklung des Gehalt/Umsatz-Verhältnisses, welches – während es bei Real und Barça inzwischen bei 47% liegt – bei allen anderen

<sup>76</sup> vgl. ebd.

<sup>77</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2011), n-tv.de

<sup>78</sup> vgl. Harris, Wes (2013), businessofsoccer.com: Real Madrid, Barcelona Fined for TV Broadcasting Rights Deals.

URL: <http://www.businessofsoccer.com/2013/12/03/real-madrid-barcelona-fined-for-tv-broadcasting-rights-deals/> [Zugriff: 07.01.14]

spanischen Erstligisten auf durchschnittlich besorgniserregende 77% anstieg.<sup>79</sup> So musste erst kürzlich Deportivo La Coruña im Jahr 2013 bei einem Schuldenberg von 160 Millionen Euro die Konsequenzen daraus ziehen und Insolvenz anmelden.<sup>80</sup>

Zudem zeichnet sich zunehmend der Trend des Abwanderns vieler namhafter Topspieler aus der Primera División ab, was Abgänge wie Falcao (von Atletico Madrid zu AS Monaco, 60 Millionen Euro), Gonzalo Higuain (von Real Madrid zum SSC Neapel, 37 Millionen Euro), Thiago Alcantara (von Barça zum FC Bayern München, 25 Millionen Euro), Roberto Soldado (vom FC Valencia zu Tottenham, 30 Millionen Euro), Alvaro Negredo (vom FC Sevilla zu Manchester City, 25 Millionen Euro), Gary Medel (vom FC Sevilla zu Cardiff, 13 Millionen Euro) oder Jesus Navas (vom FC Sevilla zu Manchester City, 20 Millionen Euro) belegen. Dieser Vorgang schmälert nicht nur die Attraktivität der Liga, sondern ebenfalls den Zuschauerandrang. Diesbezüglich kann man das letzte Jahrzehnt betrachtend bereits einen allmählichen Zuschauerschwund erkennen, welcher insbesondere in der bisherigen aktuellen Saison einen merklichen Rückgang aufzeigt (siehe Abb. 12).<sup>81</sup>

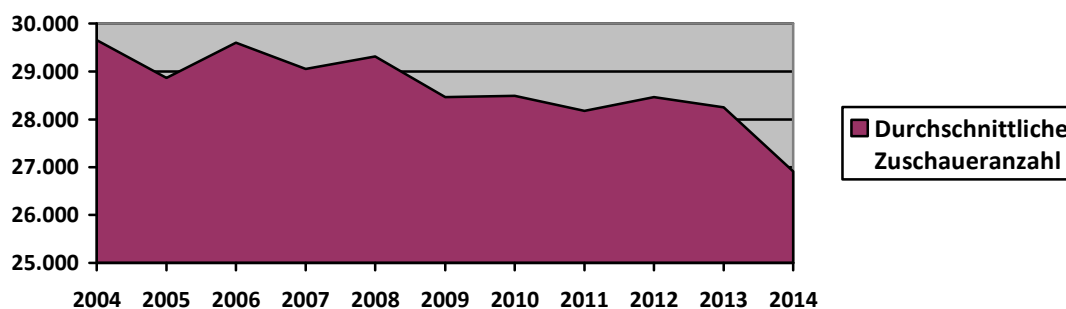


Abbildung 12: Zuschauerentwicklung der Primera División seit 2004

Obwohl sie regelmäßig die größten Summen an TV-Geldern erhalten und zwei der wirtschaftlich und sportlich bedeutendsten Clubs Europas darstellen, verantworten „Barça“ und Real Madrid einen Großteil der Gesamtschulden der Primera División.

<sup>79</sup> vgl. Deloitte (2013), deloitte.com

<sup>80</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), weltfussball.de: Ära zu Ende: La-Coruña-Boss tritt ab.

URL: [http://www.weltfussball.de/news/\\_n947820\\_/aera-zu-ende-la-coruna-boss-tritt-ab/](http://www.weltfussball.de/news/_n947820_/aera-zu-ende-la-coruna-boss-tritt-ab/)

[Zugriff: 07.01.14]

<sup>81</sup> vgl. Weltfussball.de-Datenbank (2013), weltfussball.de: Primera División 2013/2014|Zuschauer|Gesamt.

URL: <http://www.weltfussball.de/zuschauer/esp-primera-division-2013-2014/3/> [Zugriff: 07.01.14]

Diversen Berichten zufolge sind geschätzte 900 Millionen<sup>82</sup> bis 1,169 Milliarden Euro<sup>83</sup> Schulden alleine auf die beiden Topclubs zurückzuführen. Demnach wird mitunter gemunkelt, dass die wahre finanzielle Situation wahrscheinlich ein Staatsgeheimnis sei. Dennoch lohnt sich ein genauere Blick auf bestimmende Umstände der beiden Clubs.

#### - **FC Barcelona**

Der FC Barcelona gilt als Identifikationsfigur für das katalonische Spanien. Gleichzeitig zählt Barcelona zu den beliebtesten und bekanntesten Vereinen der Welt. Ihre klare Botschaft lautet: *més que un club* (mehr als ein Verein). Dies spiegelt sich in ihren Engagements für wohltätige Zwecke wieder, wie etwa der Zusammenarbeit mit der UNICEF, dem Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen.

Als einer der wenigen Clubs verzichtete der spanische Erstligist Athletic Bilbao 2008 auf Trikotwerbung und wurde aufgrund etlicher Spieler aus der Region als inoffizielle „Nationalmannschaft der Basken“ angesehen. Ebenso kam der FC Barcelona – seinerseits mit dem Ruf als inoffizielle „Nationalmannschaft der Katalanen“ – bis 2011 ohne einen hoch dotierten Vertrag mit einem Trikotsponsor aus. Denn von 2006 bis 2011 schmückte UNICEF das Jersey der „Blaugranas“ ohne hierbei jedoch auf die sonst übliche finanzielle Gegenleistung zu bestehen. Als einzigartig gilt auch die Nachwuchsausbildung in „La Masia“ – ein damaliges Landhaus nahe des Stadions Camp Nou, welches seit 1979 in eine Jugendakademie umfunktioniert und vor allem in der Ära des damaligen Trainers und Ex-Spielers Johann Cruyff (1988-1996) entscheidend geprägt wurde. Hier wurde der Grundstein für die exzellente Jugendarbeit gelegt, in welcher frühzeitig eine eigene einheitliche Spielphilosophie entworfen wurde. Dazu gehört beispielsweise das sogenannte „Tiki-Taka“, ein offensives Kurzpassspiel. Dieses durchdachte Konzept gab auch deutlichen Ausschlag für die jüngsten Erfolge der ersten Mannschaft, welche alleine seit 2004 sechs Meisterschaften, zwei nationale Pokal-Siege sowie drei Champions-League-Trophäen gewinnen konnte. Dabei kamen mit Carles Puyol, Andrés Iniesta, Xavi oder dem viermaligen Weltfußballer Lionel Messi einige hochtalentierte erfolgreiche Spieler aus

---

<sup>82</sup> vgl. Gol, Dario (2013), dariogol.com: La deuda de Barça y Real Madrid es el 25% del total de la Liga. URL: <http://www.diariogol.com/es/notices/2013/10/la-deuda-de-barca-y-real-madrid-es-el-25-del-total-de-la-liga-35488.php> [Zugriff: 08.01.14]

<sup>83</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), generacion.com: Real Madrid y Barcelona contra las cuerdas por deuda de 1.169 millones de euros. URL: <http://www.generacion.com/noticia/185133/real-madrid-barcelona-contra-cuerdas-por-deuda-1169-millones-euros> [Zugriff: 08.01.14]

der eigenen Akademie hervor. Außerdem werden auf der Vereinshomepage auch die demokratischen Strukturen hervorgehoben, da der FC Barcelona im Gegensatz zu den meisten Topclubs nicht als Kapitalgesellschaft organisiert ist, sondern immer noch als gemeinnütziger Verein mit primärer sportlicher statt wirtschaftlicher Zielsetzung. *„Die Vereinsmitglieder sind auch seine Besitzer und entscheiden demokratisch, wer den Club leitet. Das demokratische Prinzip ist eine der wesentlichen Säulen des Vereins, und ist nur vernachlässigt worden, als es Diktaturen verhindert haben. Derzeit ist Barça einer der wenigen großen europäischen Clubs, die noch demokratisch regiert werden, [...] was es so einzigartig macht.“*<sup>84</sup> Bezüglich ihrer Vereinsphilosophie und ihren Werten tritt der FC Barcelona als bemerkenswert vorbildlicher Club auf, dessen Erfolg auf keine unverhältnismäßig hohen Finanzspritzen externer Investoren basiert.

Dennoch steht auch der FC Barcelona finanziell im Minus. Zunehmende Verbindlichkeiten entstanden insbesondere nachdem es Cruyffs Nachfolger nicht gelang, dessen geprägte Fußballspielweise ähnlich attraktiv weiterzuführen. Louis Van Gaal setzte die Spieler zum Beispiel strikt nach seinem System ein, statt das Team entsprechend ihrer Fähigkeiten auszurichten. Dazu wurden einige holländische Nationalspieler bevorzugt von Ajax Amsterdax gekauft, mit welchen Van Gaal 1995 die Champions League gewonnen hatte. Eigene Nachwuchsspieler wurden indes leichtfertig vertrieben. Doch diese oft zitierte *„Hollandisierung“* wurde als Identitätsverlust ebenso scharf kritisiert wie die Sturheit und Ignoranz des Holländers, sein System nie zu hinterfragen<sup>85</sup>. So wurde Van Gaal trotz eines Triumphs im spanischen Pokal und zweier Meisterschaften nach drei Jahren entlassen. Darüber hinaus haben insbesondere auch dilettantische Vereinsoberhäupter zur Überverschuldung beigetragen. So beschreibt Harald Irnberger etwa die Ex-Präsidenten José Luis Nuñez und Joan Gaspart als *„ein fatales Duo, das Barça bis ins 21. Jahrhundert zur Befriedigung seiner gesellschaftlichen Interessen und als Vehikel zur Selbstdarstellung missbrauchte.“*<sup>86</sup> Sie hatten auch Anteil daran, dass beispielsweise die Publikumslieblinge und Leistungsträger Bernd Schuster und Luis Figo ausgerechnet zum Erzfeind Real Madrid wechselten.

Eine der erfolgreichsten Epochen schrieb Barcelona von 2008 bis 2012 unter der Ära Pep Guardiolas, dem heutigen Trainer des FC Bayern München. Unter seiner Ägide, in welcher vor allem das gelegte Fundament der Jugendausbildung erstmals Frucht trug,

---

<sup>84</sup> FC Barcelona-Homepage, fcbarcelona.com: Identity | FC Barcelona.  
URL: <http://www.fcbarcelona.com/club/identity> [Zugriff: 20.12.13]

<sup>85</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 235

<sup>86</sup> Irnberger (2005), S. 280

gewann Barcelona zwei mal die Champions League, drei mal die spanische Liga sowie zwei spanische Pokale. Durch diese Erfolge, verbunden mit dem Hervorbringen eines vierfach als Weltfußballer ausgezeichneten Fußballspielers in Person von Lionel Messi, erreichte Barcelona den Status als einer der wertvollsten Fußballmarken der Welt. Zudem belegt der FC Barcelona seit fünf Jahren hintereinander den zweiten Platz als umsatzstärkster Verein der Welt. So erzielte der Club beispielsweise 2011/12 einen Umsatz von 483 Millionen Euro.<sup>87</sup> Gleichzeitig zahlte der Verein jedoch laut einer Studie von „Sportingintelligence“ 2012 mit rund 6,37 Millionen Euro weltweit den jährlich höchsten Gehaltsdurchschnitt an seine Spieler.<sup>88</sup> Aufgrund dessen erhöhten sich das Budget bis zur Spielzeit 2011/12 auf die Rekordhöhe von 494 Millionen Euro.<sup>89</sup> Außerdem stellte der seit 2010 ins Amt getretene Präsident Sandro Rosell in einer unabhängigen Buchprüfung nachträglich fest, dass der Ex-Präsident Joan Raporta 2010 fälschlicherweise einen Nettogewinn von 11 Millionen Euro statt einem Bruttoverlust von 83 Millionen Euro ausgeschrieben hatte.<sup>90</sup> Teure und/oder unrentable Transfers wie beispielsweise im Falle von Zlatan Ibrahimovic führten zusätzlich zu finanziellen Spannungen. Als Konsequenz wurden einige Spieler verkauft und ein Kredit in Höhe von 150 Millionen Euro aufgenommen.<sup>91</sup> Zwei Jahre später gelang es Rosell, Barcelonas Schulden bis 2012 von ursprünglich 430 auf 320 Millionen Euro zu senken.<sup>92</sup>

---

<sup>87</sup> vgl. Deloitte (2013), deloitte.com: Deloitte Football Money League 2013: Real Madrid erzielt als erster Sportverein über 500 Mio. EUR Umsatz.

URL: [http://www.deloitte.com/view/de\\_AT/at/presse/Pressemitteilungen/d34dcaad53d6c310VgnVCM1000003256f70aRCRD.htm#](http://www.deloitte.com/view/de_AT/at/presse/Pressemitteilungen/d34dcaad53d6c310VgnVCM1000003256f70aRCRD.htm#) [Zugriff: 07.01.14]

<sup>88</sup> vgl. Harris, Nick (2012), sportingintelligence.com: REVEALED: The world's best paid teams, Man City close in on Barca and Real Madrid.

URL: <http://www.sportingintelligence.com/2012/05/01/revealed-the-worlds-best-paid-teams-man-city-close-in-on-barca-and-real-madrid-010501/> [Zugriff: 08.01.14]

<sup>89</sup> vgl. FC Barcelona-Homepage (2012), fcbarcelona.com: 12/13 budget and 11/12 accounts approved.

URL: <http://www.fcbarcelona.com/club/detail/article/12-13-budget-and-11-12-accounts-approved> [Zugriff: 08.01.14]

<sup>90</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2010), reuters.com: Barcelona audit uncovers big 2009/10 loss.

URL: <http://www.reuters.com/article/2010/07/27/ozasp-soccer-spain-barcelona-loss-idAFJOE66Q0H720100727> [Zugriff: 08.01.14]

<sup>91</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2010), nachrichten.at: FC Barcelona: 430 Millionen Euro Schulden.

URL: <http://www.nachrichten.at/nachrichten/ticker/FC-Barcelona-430-Millionen-Euro-Schulden;art449,486719> [Zugriff: 08.01.14]

<sup>92</sup> vgl. FC Barcelona-Homepage (2012), fcbarcelona.com: FC Barcelona close out the 2011/12 season with a record profit of 40 million euros.

URL: <http://www.fcbarcelona.com/club/detail/article/fc-barcelona-close-out-the-2011-12-season-with-a-record-profit-of-40-million-euros> [Zugriff: 08.01.14]

Auf den FC Barcelona könnten allerdings in Zukunft noch Rückzahlungen in Millionenhöhe treffen. Denn die europäische Kommission überprüft derzeit mögliche Steuerbevorzugungen gegen Barcelona, Madrid, Athletic Bilbao sowie CA Osasuna, die im Verdacht stehen, vom spanischen Staat Steuern gestundet bekommen zu haben und somit indirekt staatliche Hilfen erhielten, welche einen Wettbewerbsvorteil darstellen.<sup>93</sup>

- **Real Madrid**

Auch Real Madrid symbolisiert einen Verein mit kultureller Historie. Bereits nach dem ersten Meistertitel in den 30ern Jahren lockte Real Madrid die besten Spieler des Landes an. Das Santiago Bernabéu-Stadion trägt seit 1955 den Namen des Spielers, Kapitäns, Trainers sowie späteren Präsidenten Real Madrids. Unter den Präsidenten Ramón Mendoza (1984–1995) und Lorenzo Sanz (1995–2000) herrschten jedoch „*Dilettantismus*“ und „*Chaos*“, in welchem Spieler planlos „*wie Spekulationsobjekte*“ zusammengekauft wurden, um sie nach einiger Zeit wieder teurer weiterzuverkaufen.<sup>94</sup> Bezeichnend war ebenso die Entlassung von Trainer Jupp Heynckes nach nur einer Saison, in welcher er Real Madrid nach über 30 Jahren wieder zum Sieg des Europapokals in der Königsklasse führte.

Zum entscheidenden Ingenieur bei Real Madrid wurde schließlich Florentino Pérez, welcher in den 70ern noch in Madrids Kommunalpolitik tätig war und eine aufgekaufte bankrotte Firma in Spanien zu einer der lukrativsten Baukonzerne Europas formte. Mit dem eingehaltenen Wahlversprechen, Luis Figo vom Konkurrenten Barcelona loszueisen, wurde er 2000 zum Präsidenten gewählt. 2001 folgte mit Zinedine Zidane (Juventus Turin) die um die damalige Rekordablösesumme von 70 Millionen Euro<sup>95</sup> nächste hochkarätige Verpflichtung, 2002 wechselte Ronaldo (Inter Mailand) zu „den Königlichen“ und 2003 unterschrieb auch David Beckham (Manchester United) bei Real. Nur einige Monate nach seinem Amtsantritt gelang es Pérez durch seinen „*Expansionskurs*“ sowie insbesondere durch ein sonderbares Immobiliengeschäft, nämlich der Urbanisierung des Trainingsplatzes des Vereins, was „*ohne die Komplizenschaft der gerade in der spanischen Hauptstadt regierenden Politiker schlichtweg unmöglich gewesen [wäre]*“, nach über 20 Jahren wieder schwarze Zahlen

---

<sup>93</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), bild.de: EU prüft Spanien-Klubs: Steuer-Alarm bei Barca und Real. URL: <http://www.bild.de/sport/fussball/primera-division/eu-kommission-will-verfahren-einleiten-33885448.bild.html> [Zugriff: 08.01.14]

<sup>94</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 27

<sup>95</sup> vgl. Grünitz / von Arndt (2002), S. 62

zu schreiben.<sup>96</sup> Denn der alleinige Verkauf des Vereinsgeländes soll über 400 Millionen Euro eingebracht haben.<sup>97</sup>

Real Madrid entwickelte sich indes zunehmend zu einer international kompatiblen und begehrten Marke – erschaffen durch die Transferpolitik, die besten und teuersten Spieler der Welt in einer Mannschaft zu vereinen. Refinanzieren sollen sich die hohen Personalausgaben mit der einhergehenden verstärkten Vermarktung ihrer eigenen Marke sowie der Marke der verpflichteten idolisierten Topspieler. Dabei hat es Real Madrid gepflegt, jedes Jahr beziehungsweise jede Transferperiode einen neuen Star zu verpflichten, um regelmäßig auf internationaler Ebene die Aufmerksamkeit der Menschen und der Medien auf sich zu ziehen<sup>98</sup>. Die Spieler fungieren neben ihrer sportlichen Tätigkeit besonders als Produktträger mit häufigen werbestrategischen Auftritten. Durch die Verehrung einzelner ihrer Idole erfährt Real Madrid in vielen Orten der Welt Zuwendung, was jährlich hohe Merchandisingerlöse einbringt. Nach Pérez Ansprüchen sollen darüber hinaus ebenso möglichst viele Sympathisanten auch dadurch gewonnen werden, dass die Mannschaft offensiven und attraktiven Fußball präsentiert<sup>99</sup>, weshalb in der Transferpolitik bevorzugt begehrte Offensivspieler erworben werden. Große Aufmerksamkeit erreichte der Club vor allem durch die nach Zidane historisch teuersten getätigten Transfers, wie zunächst Cristiano Ronaldo (2009 für 94 Millionen von Manchester United) und erst neulich Gareth Bale (2013 für geschätzte 100 Millionen von Tottenham Hotspur).

Trotz der intensiven Spielerinvestitionen und geschätzten Mannschaftsaufwandkosten von 500 Millionen Euro<sup>100</sup>, scheint der Club nach zunächst zwangsweise angehäuften Schulden diese Verbindlichkeiten inzwischen durch offensichtliche Amortisationen nun stetig immer weiter abbauen zu können (siehe Abb. 13).

---

<sup>96</sup> Irnberger (2005), S. 17

<sup>97</sup> vgl. Grünitz / von Arndt (2002), S. 62

<sup>98</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 33

<sup>99</sup> vgl. Irnberger (2005), S.35f.

<sup>100</sup> vgl. Randerath, Max (2013), fussball-geld.de: Benchmarking Report der UEFA 2012: Die finanzielle Situation der Vereine in Europa.

URL: <http://fussball-geld.de/benchmarking-report-uefa-2012-finanzielle-situation-vereine-in-europa/>  
[Zugriff: 07.01.14]

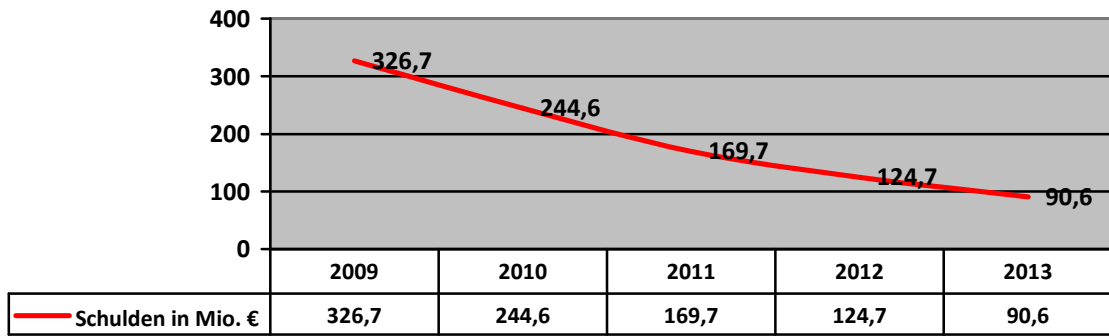


Abbildung 13: Real Madrid: Schulden seit 2009

Durch ein über Jahre hinweg weitestgehend stabiles Erfolgsniveau und erfolgreiche Werbewirkungen gelang es dem Club nämlich das Eigenkapital (siehe Abb. 14) sowie den Umsatz (siehe Abb. 15) kontinuierlich zu steigern, sodass Real Madrid derzeit als der umsatzstärkste Fußballverein der Welt gilt.

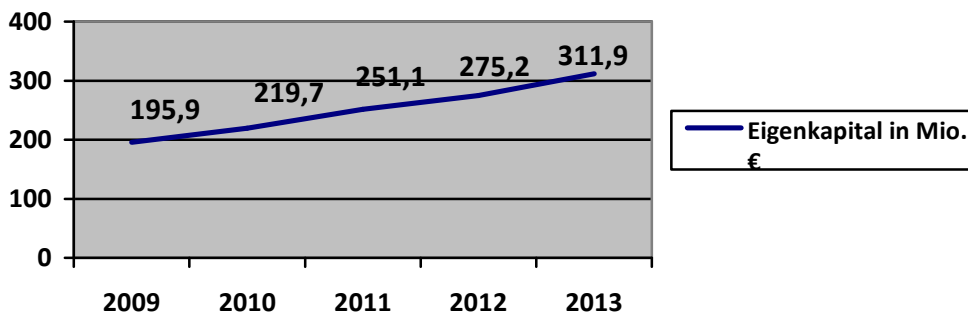


Abbildung 14: Real Madrid: Eigenkapital seit 2009

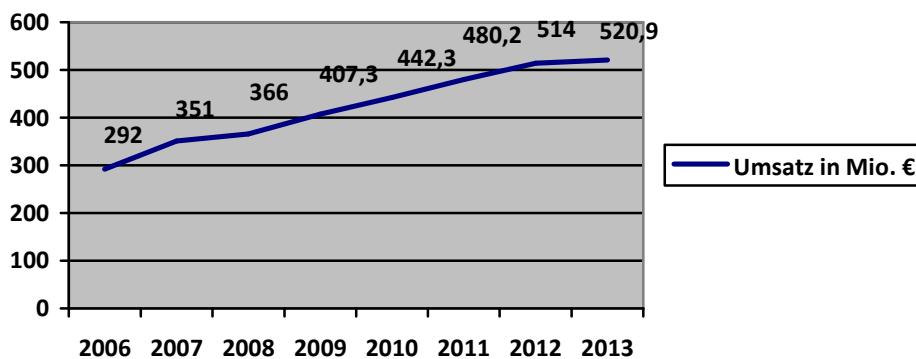


Abbildung 15: Real Madrid: Umsatz seit 2006



Jedoch bleibt zu konstatieren, dass Real Madrid ebenso wie Barcelona zu einem der Vereine zählt, gegen die die europäische Union die steuerlichen Verfahren untersucht.<sup>101</sup>

### 2.2.3 Italien

Da Manipulationsskandale, Gewaltsexzesse und Bilanzfälschung den italienischen Fußball seit etlichen Jahren beuteln, bietet er für vereinsübernehmende Investoren nur ein geringfügig attraktives Umfeld. So mussten beispielsweise 1980/81 AC Mailand und Lazio Rom wegen illegaler Wettgeschäfte zwangsabsteigen und zwischen 2002 und 2004 wurden Vereinen wie dem AC Parma, dem AC Florenz oder dem SSC Neapel aufgrund von finanziellen Schwierigkeiten die Lizenz entzogen. Die Clubs stehen beispielhaft für „*endemische Management- und Strukturkrisen*“, „*defizitärer Kontroll- und Führungssysteme*“ und „*wirtschaftlich riskante Manöver*“<sup>102</sup>, welche in der Liga vorherrschten. Aufgrund von mächtigen Vereinspräsidenten, welche in Italien – oftmals auch als gleichzeitige Geldgeber fungierend – seit jeher vorzufinden sind, entstanden inflationäre Marktentwicklungen – wie am Beispiel von Real Madrid oder FC Barcelona auch zu erkennen war – bereits vor den Phasen zunehmender Investorenübernahmen von Fußballclubs. So ist beispielsweise die Familie Agnelli generationsübergreifend schon seit 1923 im Präsidium von Juventus Turin vertreten. Fahrlässige Vereinspolitik schien in der Serie A allerdings derart weit verbreitet, dass sie eine Anhäufung von Schulden geradezu provozierte. 2000/01 lag der Gehälteraufwand in der ersten Liga durchschnittlich bei 80% der Gesamteinnahmen<sup>103</sup>. „*Genau gesehen betrieben die italienischen Fußballgewaltigen seit Jahrzehnten einen Selbstmord auf Raten – und dies aus Angst vor Misserfolgen.*“<sup>104</sup> Erst nachdem in der Saison 2003/03 Monate lang keine Gehälter mehr gezahlt werden konnten, reagierten AS und Lazio Rom daraufhin mit konsequenten Sparmaßnahmen, indem sie Gehalts- und Prämiegrenzen setzten und Lazio jene Spieler verkaufte, welche die Gehaltskürzungen nicht akzeptierten.<sup>105</sup> Sportlich tat dies den „Biancocelesti“ jedoch keinen Abbruch. Großen Anteil daran hatte Trainer Roberto Mancini, welcher – wie Alex Ferguson bei Manchester United – gleichzeitig als Manager fungierte, wodurch wichtige sportliche Entscheidungen nicht mehr in der Hand der mit weitaus weniger

---

<sup>101</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), bild.de

<sup>102</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 22

<sup>103</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 78

<sup>104</sup> ebd.

<sup>105</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 80

Fußball-Sachverstand ausgestatteten Machtinhaber lag.<sup>106</sup> Doch 2005 folgten neue Rückschläge in Form weiterer Lizenzentzüge sowie einem Zwangsabstieg in die dritte Liga des ursprünglich als Aufsteiger geltenden FC Genua, nachdem eine Manipulation ihres letzten Saisonspiels nachgewiesen wurde. Bereits ein Jahr daraufhin wurde in Italien der historisch größte Fußballskandal enthüllt, welcher die Spielzeiten 2004/05 und 2005/06 und damit verbunden neun Vereine – darunter AC Mailand und der AC Florenz – und mehrere Kommissionäre sowie Schiedsrichter betraf. Als maßgeblicher Anstifter galt hierbei der Ex-Manager von Juventus Turin, Luciano Moggi, weshalb der Rekordmeister mit zwei aberkannten Meistertiteln sowie dem Zwangsabstieg bestraft wurde.

In der Saison 2006/07 bestürzte ein nächster Eklat die italienische Liga. Dieses Mal handelte es sich um erhebliche Fanausschreitungen, welche im Zuge der Partie zwischen Catania Calcio gegen US Palermo derart ausarteten, dass hunderte Menschen verletzt wurden und ein Polizist sogar starb. Als Reaktion auf diese Katastrophe sagte der italienische Verband nicht nur den Spielbetrieb der Serie A, sondern aller Ligen im Land für den folgenden Spieltag ab. Die in Italien generell höhere Gewaltbereitschaft ist hierbei auch auf gesellschaftliche Problematiken zurückzuführen gewesen. All dies drückte sich auch deutlich in schwindenden Zuschaueranzahlen aus (siehe Abb. 16), zumal die Sicherheit sowohl in als auch um den Stadien (wie etwa bezüglich Schwarzmarkthandels) zu selten gewährleistet ist. Dies ist mitunter ebenso mit vereinzelt vorzufindender mangelnder Stadion-Infrastruktur zu begründen.

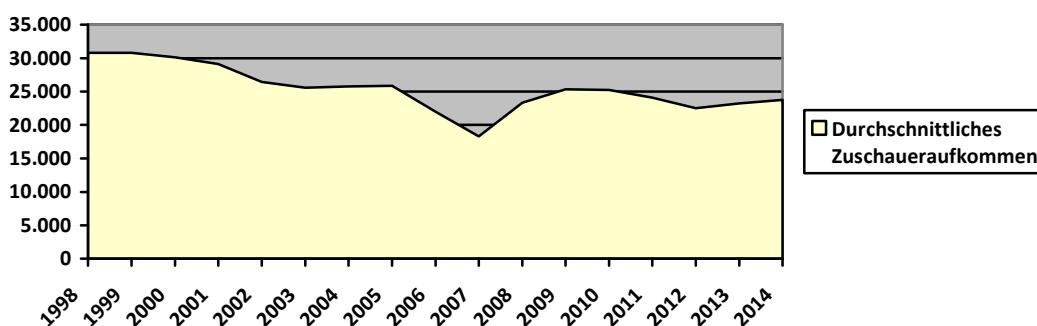


Abbildung 16: Serie A: Entwicklung des Zuschaueraufkommens seit 1998

<sup>106</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 80f.

Darüber hinaus wurden Inter und AC Mailand im Jahr 2007 – zwar bis heute ohne Konsequenzen – der Bilanzfälschung verdächtigt<sup>107</sup>, doch Irnberger hält indes nicht erst unlängst der italienischen Politik vor, bereits 2003 zur Bilanzfrisierung von Fußballvereinen beigezogen zu haben.<sup>108</sup> *„In Italien sind seit jeher ökonomische und politische Macht besonders eng miteinander verflochten.“*<sup>109</sup>

#### - AC Mailand

Als einer der erfolgs- und traditionsreichsten Fußballclubs Italiens stand der AC Mailand lange unter den Fittichen eines äußerst einflussreichen Mannes: 1986 erwarb der italienische Unternehmer und Politiker Silvio Berlusconi 1986 die Aktienmehrheit am Verein. Jedoch wird der italienische Ex-Premierminister von vielen Seiten als persönlich sowie beruflich fragwürdig eingestuft: *„Ein Mann von schlichtem Gemüt, aber grenzenloser Rücksichtslosigkeit und Dreistigkeit, der nicht zuletzt die Anfälligkeit traditioneller Politiker für Korruption zu nützen verstand, um mit fragwürdigen Geschäften ersten Reichtum anzuhäufen“*<sup>110</sup>, so beschreibt Irnberger die Person Berlusconi. Ähnlich kritisch beurteilt ihn auch Roth: *„Den Mailänder Verein nutzte er in erster Linie zur Imagepflege und als Instrument für seine unterschiedlichen Geschäfte. Dadurch konnte er sich sowohl als erfolgreicher Unternehmer wie als Vertreter des einfachen Volkes präsentieren.“*<sup>111</sup>

Vergleichbar einer Art, mit welcher es Abramowitsch später bei Chelsea pflegte, stemmte auch Berlusconi riesige Investitionen, um beispielsweise 1988 die niederländischen Europameister Van Basten, Gullit und Rijkaard zu verpflichten. Die Transferpolitik schien umso bedenklicher, da Spieler wie der Brasilianer Rivaldo nach dem Sieg der Weltmeisterschaft 2002 für 12 Millionen vom FC Barcelona geholt wurden, um die meiste Zeit hauptsächlich auf der Ersatzbank zu sitzen. Infolgedessen zahlte der AC schon zur Spielzeit 2000/01 111 Millionen Euro alleine an Spielergehältern<sup>112</sup> und blieb zudem 2003 nur dank einer Finanzspritze von 55 Millionen Euro durch Berlusconi zahlungsfähig.<sup>113</sup> Allerdings wurden in den letzten

---

<sup>107</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2007), tagesspiegel.de: Inter und Milan sollen Bilanzen gefälscht haben. URL: <http://www.tagesspiegel.de/sport/fussball/serie-a-inter-und-milan-sollen-bilanzen-gefaelscht-haben/965056.html> [Zugriff: 08.01.14]

<sup>108</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 77

<sup>109</sup> Irnberger (2005), S. 89

<sup>110</sup> Irnberger (2005), S. 83

<sup>111</sup> Roth (2011), S. 38

<sup>112</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 78

<sup>113</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 76

Jahren zunehmend gerichtliche Verfahren gegen den Italiener eingeleitet, sodass er 2008 seinen Posten an den ursprünglich rücktrittswillig bereiten Adriano Galliani übergab, der neben Berlusconis Tochter Barbara als zweiter Geschäftsführer fungieren sollte. Pikanterweise war Adriano Galliani AC Milan- und Liga-Präsident zugleich, bis er 2006 im Zuge des Fußball-Skandals 2006 wegen Ermittlungen gegen seine Person vom Amt beim italienischen Verband zurücktrat. Seit dem August 2013 ist Silvio Berlusconi indes rechtskräftig des Steuerbetrugs verurteilt worden.

Milan zählt heute immer noch zu einem der umsatzstärksten und wertvollsten Vereine. 2012 verbuchten sie beispielsweise einen Umsatz von 250,3 Millionen Euro.<sup>114</sup> Die Schulden stiegen indes jedoch in den vergangenen Jahren in dreistellige Millionenhöhe und wuchsen bis 2011 auf 400 Millionen Euro, wobei die Gehälter 85% des Umsatzes verzehrten.<sup>115</sup> 2012 kamen gar Gerüchte auf, dass der AC Mailand aufgrund von Geldnöten über den Einstieg eines Investors aus Katar oder Russland nachdenkt.<sup>116</sup> Während die Profis beim AC 2012 noch durchschnittliche Gehälter von geschätzten 4,48 Millionen Euro verdienten<sup>117</sup>, schwenkten die Mailänder – wie inzwischen mehrere italienische Vereine – mittlerweile auf einen Sparkurs um. Von einst rund 220 Millionen Euro senkte der Club die Gehälter auf knapp 100 Millionen.<sup>118</sup> So gilt zum Beispiel Philippe Mexès mit einem Gehalt von 4 Millionen Euro, was bereits unter dem Durchschnittsgehalt von 2012 liegt, inzwischen als ein Topverdiener im Club.

## 2.2.4 Frankreich

Die vielerorts solide Jugendausbildung in Frankreich, welche nebenbei auch besonders von einer Vielzahl an Immigranten des Landes profitiert, gilt seit langem als international angesehen. Viele potenzielle Talente werden daher fortwährend in ausländische Ligen exportiert. AJ Auxerre – einer der größten Ausbildungsvereine Frankreichs – steht exemplarisch dafür und brachte zum Beispiel bis 2005 bereits mehr

---

<sup>114</sup> vgl. Randerath, Max (2013), fussball-geld.de: Die wertvollsten Vereine 2012.

URL: <http://fussball-geld.de/die-wertvollsten-vereine-2012/> [Zugriff: 09.01.14]

<sup>115</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2011), t-online.de: AC Mailand plagt großer Schuldenberg.

URL: [http://www.t-online.de/sport/fussball/international/id\\_45936368/ac-mailand-plagt-grosser-schuldenberg.html](http://www.t-online.de/sport/fussball/international/id_45936368/ac-mailand-plagt-grosser-schuldenberg.html) [Zugriff: 09.01.14]

<sup>116</sup> Vgl. Unbekannter Verfasser (2012), manager-magazin.de: Neues Geld aus Katar: Gerüchte um Araber-Einstieg bei AC Milan.

URL: <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/a-860911.html> [Zugriff: 09.01.14]

<sup>117</sup> vgl. Harris (2012), sportingintelligence.com

<sup>118</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), 20min.ch: In der Serie A wird aufs Geld geschaut.

URL: <http://www.20min.ch/sport/fussball/story/12189689> [Zugriff: 09.01.14]

Talente hervor als viele Marktführer, während Auxerre zudem schuldenfrei ist.<sup>119</sup> Insgesamt verfügen französische Clubs oftmals über ein international vergleichsweise stabiles Fundament bezüglich ihrer Vereinsstrukturen, was auch auf zumeist weniger riskante Vereinspolitik zurückzuführen ist. Doch aufgrund des dosierteren Investierens und des frühen Abwanderns der besten Spieler entwickelte die europaweit fünft umsatzstärkste Ligue 1 im internationalen sowie wirtschaftlichen Bereich etwas mäßigere Strahlkraft, Dies wollen jedoch seit kurzem zwei neureiche Vereine in der französischen Liga entscheidend verändern.

#### - Paris Saint-Germain

Die Anteile des Clubs Paris Saint-Germain, welcher erst 1970 gegründet wurde und in den Neunziger Jahren zu einem der erfolgreichsten französischen Vereinen zählte, wurden 1998 zunächst vom französischen Pay-TV-Sender Canal plus erworben. *„Ursprünglich wollte Canal plus durch die Übernahme im Jahr 1991 seinen Kundenstamm erweitern. Doch der Plan ging nicht auf, erwies sich gar als Bumerang. Zuschauer und Fans aus den Regionen der anderen französischen Erstligisten protestierten und kündigten sogar ihre Pay-TV-Abos, weil der Sender Millionen in PSG investierte.“*<sup>120</sup> So wurde der Verein 2006 mit angehäuften Schulden von über 240 Millionen Euro an das US-amerikanische Unternehmen „Colony Capital“ weiterverkauft. Nachdem der Schuldenberg bis 2011 auf 300 Millionen Euro angewachsen war<sup>121</sup>, übernahm „Qatar Sports Investment“ (QSI) und der arabische Scheich Nasser Al-Khelaïfi erst 70% der Anteile und ein Jahr darauf die restlichen 30%. 2013 ließen die neuen Eigentümer das Vereinslogo umändern (siehe Abb. 17), was ein Teil der Fans harsch kritisierte.



Abbildung 17: PSG: Verändertes Vereinslogo

<sup>119</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 314f.

<sup>120</sup> vgl. Kuchenbecker, Tanja (2011), handelsblatt.com: FC Paris Saint-Germain: Neue Geldgeber verzweifelt gesucht.

URL: <http://www.handelsblatt.com/sport/fussball/nachrichten/fc-paris-saint-germain-neue-geldgeber-verzweifelt-gesucht/3997398.html> [Zugriff: 09.01.14]

<sup>121</sup> vgl. ebd.

Aus sportlicher Perspektive gelang der erste große Erfolg erst 2013 mit dem Triumph der französischen Meisterschaft. Dafür investierte der Scheich Al-Khelaïfi bis dahin alleine in Spielerverpflichtungen über 250 Millionen Euro<sup>122</sup>. Weitere Transferausgaben von rund 111 Millionen folgten vor Beginn der aktuellen Saison 2013/14 (siehe Abb. 18)

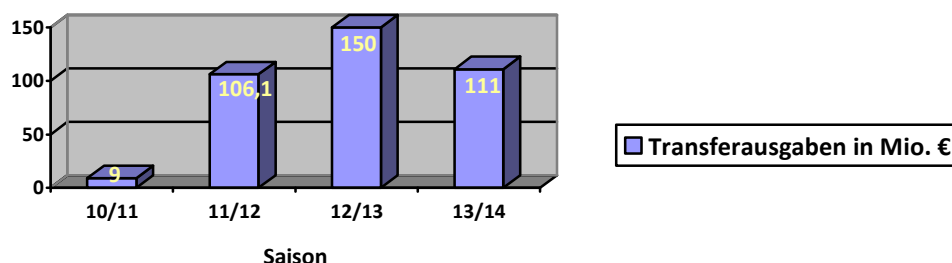


Abbildung 18: PSG: Transferausgaben seit der Vereinsübernahme 2011

Zudem zahlt PSG seinen neuen Stars jährlich horrenden Gehälter wie etwa 12 Millionen für Thiago Silva<sup>123</sup> oder gar 15 Millionen Euro für Zlatan Ibrahimovic<sup>124</sup>. Damit zählen die PSG-Akteure zu den bestbezahltesten Spielern Europas. Entsprechend hoch zeichnet sich auch der Vereinsetat ab, was zur logischen Konsequenz führt, dass die Pariser Jahr für Jahr hohe Verluste verbuchen. So stand etwa 2011 ein Minus von rund 100 Millionen unter dem Strich<sup>125</sup>, was die PSG-Verantwortlichen dennoch vom weiteren Investieren nicht abhält. Ausgleichen soll dies nämlich in Zukunft ein kürzlich geschlossener Sponsorendeal mit Katars Tourismus-Behörde Qatar Tourism Authority (QTA). Dieser Vertrag soll bis 2016 ungeheuerliche 600 Millionen Euro einbringen.<sup>126</sup>

<sup>122</sup> vgl. Transfermarkt.de-Datenbank (2013), transfermarkt.de: FC Paris Saint-Germain – Transferbilanz.  
URL: [http://www.transfermarkt.de/de/fc-paris-saint-germain/transferbilanz/verein\\_583.html](http://www.transfermarkt.de/de/fc-paris-saint-germain/transferbilanz/verein_583.html)  
[Zugriff: 09.01.14]

<sup>123</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), transfermarkt.de: Thiago Silva offenbar vor Vertrags-Verlängerung bei PSG.  
URL: [http://www.transfermarkt.de/de/thiago-silva-offenbar-vor-vertrags-verlaengerung-bei-psg/news/anzeigen\\_130272.html](http://www.transfermarkt.de/de/thiago-silva-offenbar-vor-vertrags-verlaengerung-bei-psg/news/anzeigen_130272.html) [Zugriff: 10.01.14]

<sup>124</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2012), focus.de: 15 Millionen Euro Netto: Frankreichs Politik schockiert über Ibrahimovic-Gehalt.  
URL: [http://www.focus.de/sport/fussball/int\\_ligen/15-millionen-euro-netto-frankreichs-politik-schockiert-ueber-ibrahimovic-gehalt\\_aid\\_784247.html](http://www.focus.de/sport/fussball/int_ligen/15-millionen-euro-netto-frankreichs-politik-schockiert-ueber-ibrahimovic-gehalt_aid_784247.html) [Zugriff: 10.01.14]

<sup>125</sup> vgl. Staude, Helen (2012), 11freunde.de: Wie sich die PSG-Bosse die Welt schön kaufen.  
URL: <http://www.11freunde.de/artikel/wie-sich-die-psg-bosse-die-welt-schoen-kaufen> [Zugriff: 10.01.14]

<sup>126</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), rp-online.de: Franzosen setzen "Financial Fair Play" außer Kraft: Paris zahlt mit Öl-Millionen.

- **AS Monaco**

Der AS Monaco ist ein Verein aus dem kleinen Fürstentum an der Mittelmeerküste. Aufgrund des mangelnden Wettbewerbs in der monegassischen Liga spielt der Club im französischen Ligabetrieb. Lange Zeit galt er als einer der erfolgreichsten französischen Ligamannschaften. Doch als der Verein 2011 finanziell angeschlagen in die zweite Liga abstieg, kaufte der russische Milliardär Dimitri Ribolowlew durch seine Firma „Monaco Sport Invest“ 66,67% der Clubanteile auf<sup>127</sup> und führte den AS Monaco bis 2013 mithilfe des 2012 verpflichteten erfahrenen Trainers Claudio Ranieri wieder in die erste Liga. Nach der Hinrunde der aktuellen Spielzeit steht der Verein nun in der Ligue 1 bereits auf Platz zwei hinter PSG. Dafür ließ Ribolowlew jedoch alleine vor der Saison 2013/14 über 165 Millionen Euro in neue Spieler investieren, wobei nur die drei Akteure Radamel Falcao (Atlético Madrid), James Rodríguez und João Moutinho (beide FC Porto) bereits 130 Millionen Euro verzehrten.<sup>128</sup>

Indes besitzt Monaco umstrittene Wettbewerbsvorteile, da der Club im Gegensatz zu den anderen französischen Erstligisten weiterhin dem monegassischen Steuerrecht unterliegt, was insbesondere angesichts des Hintergrunds der neuen französischen Reichensteuer von 75% schwer wiegt. Daher hat der französische Profiligaverband LFP beschlossen, dass sich die steuerlichen Sitze aller Erst- und Zweitligavereine und somit auch des AS Monaco ab der Saison 2014/15 in Frankreich befinden müssen. Ein erster gerichtlicher Antrag des monegassischen Clubs wurde vom obersten Verwaltungsgericht in Paris bereits abgewiesen.<sup>129</sup>

*„Der AS Monaco müsste dann entweder aus dem heimischen Steuerparadies "umziehen" oder eine Kompensationszahlung in Höhe eines dreistelligen Millionen-Betrags leisten.“<sup>130</sup>*

---

URL: <http://www.rp-online.de/sport/fussball/international/andere-ligen/paris-zahlt-mit-oel-millionen-aid-1.3121092> [Zugriff: 10.01.14]

<sup>127</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2011), zeit.de: Russischer Investor kauft Krisenklub Monaco.

URL: <http://www.zeit.de/news/2011-12/23/fussball-russischer-investor-kauft-krisenklub-monaco-23205202> [Zugriff: 10.01.14]

<sup>128</sup> vgl. Transfermarkt.de-Datenbank (2013), transfermarkt.de: AS Monaco – Alle Transfers.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/as-monaco/transfers-alle/verein\\_162.html](http://www.transfermarkt.de/de/as-monaco/transfers-alle/verein_162.html) [Zugriff: 10.01.14]

<sup>129</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), goal.com: Kampf um Steuervorteile: AS Monaco scheitert vor Gericht.

URL: <http://www.goal.com/de/news/847/ligue-un/2013/06/21/4065390/kampf-um-steuervorteile-as-monaco-scheitert-vor-gericht> [Zugriff: 10.01.14]

<sup>130</sup> Vgl. ebd.

### 3 Auswirkungen & Gefahren von Investorenübernahmen

Wie bereits festzustellen war, ist der Einfluss von Investoren bei Fußballvereinen unverkennbar groß. Wie die dargestellten Entwicklungen für den gesamten Fußballsport einzuordnen und zu bewerten sind, wird im Folgenden erläutert.

#### 3.1 Unverhältnismäßige Summen

Die Tendenz zu unverhältnismäßig hohen Summen war schon mit den ersten Kommerzialisierungsanfängen des Sports zu beobachten. Mit dem Einstieg diverser Investoren und damit verbundenen Vereinsübernahmen wurde dieser Trend umso schneller vorangetrieben. Abramowitsch war mit seinem Engagement beim FC Chelsea wohl einer der größeren Einflussfaktoren, welcher *„die finanzielle Balance im englischen Fußball seit 2003 schwer aus dem Gleichgewicht gebracht hat.“*<sup>131</sup>

Unverhältnismäßige Beträge zahlt beispielsweise auch Real Madrid. Neben den aufgestellten höchsten Rekordtransfers verdient etwa der Superstar Cristiano Ronaldo inzwischen bei einem Jahresgehalt von 18 Millionen Euro umgerechnet inner- und außerhalb des Spielfelds 2982 Euro in der Stunde.<sup>132</sup> *„Die Spieler werden so hoch bezahlt, dass [dies] mit der Leistung in keiner Weise zu rechtfertigen ist,“*<sup>133</sup> gibt ein Blogger seine Meinung preis, welche sich wohl mit der Mehrheit aller Fußballfans deckt.

Der langjährige Arsenal London-Anhänger und Autor Matthew Bazell warnt indes vor der Mentalität, *„dass alles, was Geld einbringt, gut für den Fußball ist.“*<sup>134</sup> Dies werden auch die folgenden Ausführungen mit Nachdruck verdeutlichen.

---

<sup>131</sup> Bazell (2010), S. 84

<sup>132</sup> vgl. Unbekannter Verfasser, welt.de (2013): Fußball-Krösus : Neuer Vertrag bringt Ronaldo 2982 Euro pro Stunde.

URL: <http://www.welt.de/sport/fussball/internationale-ligen/article120054076/Neuer-Vertrag-bringt-Ronaldo-2982-Euro-pro-Stunde.html> [Zugriff: 03.01.14]

<sup>133</sup> Unbekannter Verfasser, diefreiemeinung.de (2013): Die gerechte Reichensteuer in Frankreich und die jammernden Fußballvereine.

URL: <http://www.diefreiemeinung.de/2013/10/die-gerechte-reichensteuer-in-frankreich-und-die-jammernden-fusballvereine/> [Zugriff: 03.01.14]

<sup>134</sup> Bazell (2010), S. 74



## 3.2 Gehälter- und Ablösesummen explodieren

Im heutigen Fußballgeschäft kann man ein regelrechtes Wettbieten zwischen den Investorenvereinen beobachten, wenn es um die Verpflichtung eines Wunschspielers geht. *„In jüngerer Zeit war Chelsea in der Lage, jeden anderen Club zu jeder Zeit zu überbieten.“*<sup>135</sup> Auf diese Weise werden heute auch von anderen Clubs immer höhere Preise und Gehälter gezahlt, um einen begehrten Spieler zu seinem Team anzulocken. Höhepunkt dieser Entwicklung stellten zweifelsohne Real Madrids Rekordtransfers wie zunächst von Ronaldo (2009, 94 Millionen) und neulich Gareth Bale (2013, rund 100 Millionen) dar – Summen, die in der Regel nur mit einer Überschuldung zu finanzieren sind oder dank externen Geldgebern ermöglicht werden.<sup>136</sup> Die teils exorbitanten Beträge drücken das durchschnittliche Preisniveau hierbei immer weiter in die Höhe. Die bereits erörterte Verschuldung etlicher Vereine und Ligen ist dabei nur eine von mehreren Folgewirkungen. Die Spieler verkommen bereits zunehmend zu Spekulationsobjekten, was die Spielervermittler beziehungsweise -berater aus eigenen Profitgedanken oftmals zusätzlich forcieren.<sup>137</sup>

Die abstoßende Seite des globalisierten Kapitalismus wurde Irnberger zufolge *„[n]irgendwo sonst [...] früher und rigoroser im Fußball zur Schau gestellt wie in diesem Land [Italien; Anm. d. A.], wo man schon in den fünfziger Jahren damit begann, in großen Stil Spieler aus aller Welt einzukaufen. Diese Entwicklung explodierte in den neunziger Jahren, als im Gefolge der in der Europäischen Union vollzogene Arbeitsmarktliberalisierung die bis dahin geltenden Beschränkungen des Einsatzes ausländischer Spieler weitgehend fielen.“*<sup>138</sup> Auf diese Weise haben mangelhaft geführte Clubs wie einige der Serie A auch bereits früh zu hohen Ablösesummen und Gehältern beigetragen.

Ferner spricht Irnberger diesbezüglich den zusätzlich negativen Einfluss des Bosman-Urteils aus dem Jahr 1995 an. Denn seither dürfen die Fußballspieler nach Ablauf ihres Vertrages ablösefrei den Club verlassen. Dies führte dazu, dass die Vereinsverantwortlichen an immer höhere finanzielle Grenzen schritten, um einen Stammspieler möglichst langfristig an sich zu binden. Allerdings birgt dies ein umso größeres Risiko, da aufgrund unberechenbarer Faktoren im Fußball ungewiss ist, *„ob sich diese Zahlungen durch sportlichen Erfolg über die Vertragslaufzeit*

---

<sup>135</sup> Bazell (2010), S. 201

<sup>136</sup> vgl. Burghardt (2012), S. 115

<sup>137</sup> vgl. Roth (2011), S. 53

<sup>138</sup> Irnberger (2005), S. 78

*amortisieren.*<sup>139</sup> Seit dem Bosman-Urteil ist zudem ebenso erkennbar, dass die Sportler immer häufiger nach bereits ein paar Jahren wieder verkauft werden, was hauptsächlich daran liegt, dass die Spieler bei nur noch kurzer verbleibender Vertragslaufzeit einen geringeren Marktwert aufweisen und dass man zumeist noch finanziellen Nutzen aus einem Spieler schlagen möchte – insbesondere, bevor dieser den Club ablösefrei wechseln kann. Dies hat zum Teil höhere Fluktuationsraten zur Folge.

Bezeichnend für die Entwicklung inflationär steigender Ablösesummen ist eine Statistik des „UEFA Benchmarking Report 2012“, welcher zufolge der Kaufpreis aller Transfers bei 6,8 Milliarden Euro lag, während in den Bilanzen „nur“ ein Wert von 3,3 Milliarden Euro stand.<sup>140</sup> Bezüglich der Gehälter verdienen heutzutage die besten Spitzensportler – abzüglich ihrer eventuellen Prämien- und Werbegelder – jährlich etwa zwischen fünf bis 20 Millionen Euro.<sup>141</sup>

### **3.3 Wachsende Kluft zwischen Spitzenclubs und sonstigen Vereinen**

Ungleiche und unverhältnismäßige finanzielle Möglichkeiten tragen dazu bei, dass sich einzelne Clubs durch die mithilfe ihres Investors geschaffenen besseren Voraussetzungen von der Konkurrenz in solchem Maße abheben können, dass nur noch mäßiger Spannung und geringerer Konkurrenzkampf herrscht. Dies belegt auch ein Blick auf die Gewinner der letzten Meisterschaften in europäischen Ligen wie der Premier League (siehe Abb. 19), der Primera Divison (siehe Abb. 20) oder der Serie A (siehe Abb. 21).

Nebenbei hilft auch die finanzielle Lukrativität der Champions League, dass sich Spitzenvereine weiterhin abgrenzen und ihre Vormachtstellung aufrechterhalten können.<sup>142</sup>

---

<sup>139</sup> Schewe / Littkemann (2012), S. 68

<sup>140</sup> vgl. Randerath (2013), fussball-geld.de

<sup>141</sup> vgl. Randerath, Max (2012), fussball-geld.de: International.

URL: <http://fussball-geld.de/international/> [Zugriff: 07.01.14]

<sup>142</sup> vgl. Bazell (2010), S. 208

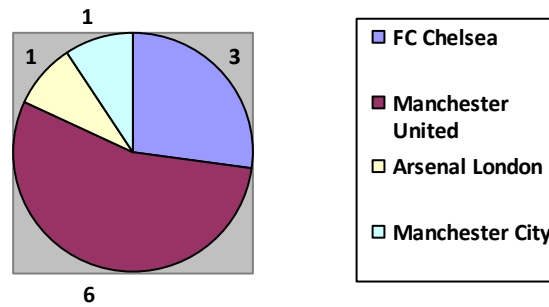


Abbildung 19: Premier League: Titelanwärter seit 2003

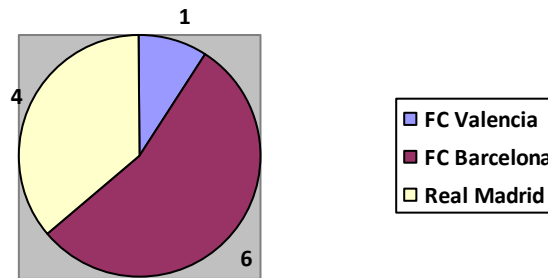


Abbildung 20: Primera Divison: Titelanwärter seit 2003



Abbildung 21: Serie A: Titelanwärter seit 2003

„Schon jetzt hat sich die Schere zwischen einer Handvoll wohlhabender Vereine und dem Rest weit geöffnet. In keiner Weise können die kleineren Clubs gegen solche Marktdominanz bestehen, und wir erleben eine Finanzhierarchie, die die Hoffnungen derer vernichtet, die den sportlichen Ehrgeiz haben, aber nicht über die Geldmittel verfügen,“<sup>143</sup> so Bazell, der hierbei einen weiteren bezeichnenden Beleg für diese Entwicklung ausführt: „2007 stand Benfica auf Rang 20 der Liste der reichsten Vereine

<sup>143</sup> Bazell (2010), S. 87

*Europas, mit einer Jahreseinnahme von 58 Millionen Pfund. 2001 gab Real Madrid nur 10 Millionen weniger für einen einzigen Spieler aus.*<sup>144</sup>

Darüber hinaus wirken sich die durch Investorenclubs erwirkten steigenden Gehälter- und Ablösesummen auch negativ auf kleinere beziehungsweise weniger wohlhabende Vereine aus, da sie bezüglich ihrer Transferpolitik finanziell zunehmend begrenzt werden. So müssen sie – sofern sie kein Verschuldungsrisiko eingehen wollen – häufiger auf weniger weit entwickelte Spieler zurückgreifen, was ihre Konkurrenzfähigkeit zusätzlich schwächt.

Auch in diesem Zusammenhang hatte das Bosman-Urteil für die Clubs, die ihre größten Erlöse aus dem Verkauf ihrer ausgebildeten Talente gewannen, nachteilige Auswirkungen, da ihre Spieler nun bei Vertragsende keine Einnahmen mehr einbringen und daher früher abgegeben oder mit höher dotierten neuen Verträgen ausgestattet werden müssen.

Letztlich wirken der geringere Konkurrenzkampf und die damit verbundene fehlende Spannung im Wettbewerb – in einer Sportart, die auch besonders von der Ungewissheit eines Spieldausgangs und dem Zufall lebt – der Zuschauernachfrage entgegen, was somit ebenso das Umsatzpotenzial beträchtlich senken kann. *„Während in allen anderen Branchen ein Unternehmen von der Schwäche der Konkurrenz wirtschaftlich profitiert, ist es im Profi-Fußball gerade umgekehrt. Die Zuschauereinnahmen steigen in der Regel, je stärker die gegnerische Mannschaft ist“*<sup>145</sup>, betonen auch Dietl, Franck und Kempf.

### **3.4 Gefährdung der Fairness & Sportlichkeit**

Aus ethisch moralischer Sicht scheinen einige der bereits ausgeführten Entwicklungen und Auswirkungen äußerst fraglich. Der FC Chelsea London ist ein bedenkliches Beispiel dafür, wie ein Verein mit dem Zusatz unverhältnismäßig hoher finanzieller Mittel innerhalb kurzer Zeit von einem eher unattraktiven und mittelmäßigen Erstligisten zu einem sportlich internationalen Topclub aufsteigen kann.

Während sich Fußballvereine einstmals aufgrund ihres Erfolges und dem damit verbundenem eigenen Cash-Flow ihre verbesserte Investitionsmöglichkeiten innerhalb

---

<sup>144</sup> Bazell (2010), S. 201

<sup>145</sup> Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 11

von mehreren Jahren mühsam erarbeiteten, ist inzwischen der sportliche Werdegang durch Vereinsübernahmen reicher Investoren irrelevant geworden. Denn bevor überhaupt Erfolge erzielt wurden, konnten in Vergangenheit mithilfe von enormen Finanzspritzen von Investoren bereits Ausgaben im großen Stile getätigt werden, die oftmals selbst die Grenzen langjähriger Spitzenclubs überschritten. Dies erzeugt einen beispiellos ungerechten Wettbewerbsvorteil, welcher dem Geiste der Fairness und Sportlichkeit eindeutig entgegen steht. „Ohne echten Wettbewerb kann es keine echte Spannung, keine echte Meisterschaft geben.“<sup>146</sup> Somit wird der Attraktivität des Fußballs beträchtlich geschadet, was im Extremfall Zuschauer- sowie Werberückgänge und damit verbunden geringere Erlöse zur Folge haben kann.

### 3.5 Entstehung von „Ausbildungsvereinen“

Angesichts des ansteigenden finanziellen sowie sportlichen Ungleichgewichts scheinen sich manche Vereine damit abgefunden zu haben, ihre Leistungsträger regelmäßig an größere Clubs abzugeben. So verbuchen zum Beispiel der FC Porto (siehe Abb. 22) oder Ajax Amsterdam oftmals einen Großteil an Einnahmen aus ihren alleinigen Transfergeschäften, sodass diese wie etwa beim FC Porto 30% des Gesamtumsatzes ausmachen.<sup>147</sup> Dieses Geld wird zumeist hauptsächlich weiter in die Jugendarbeit investiert. Auf diese Weise verzichten diese Clubs auf hohe Transfer- und Gehaltszahlungen, zumal sie sich hochwertige Spieler ohnehin kaum mehr leisten können.

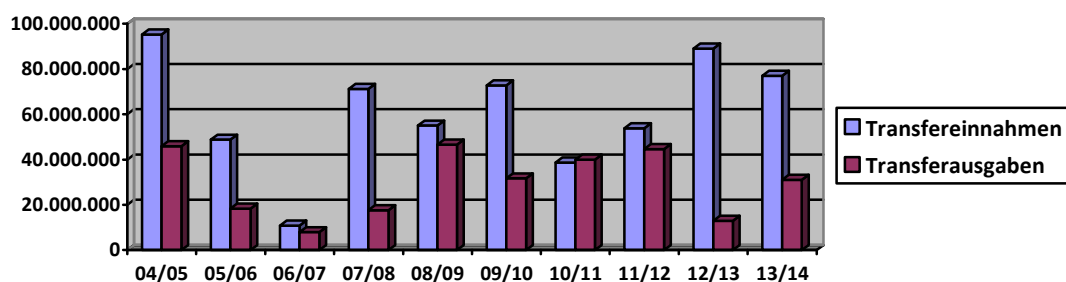


Abbildung 22: FC Porto: Transferbilanz seit Saison 2004/05

<sup>146</sup> Bazell (2010), S. 88

<sup>147</sup> vgl. Rommel, Stefan (2013), spox.com: Themenwoche: Transfers als lebenserhaltende Maßnahme: Am Tropf der Jugend.

URL: <http://www.spo.com/de/sport/fussball/1307/Artikel/transfers-als-lebensrettende-massnahme-fc-porto-ajax-amsterdam-1860-muenchen-ausbildungsentschaedigung-agenturen-berater.html>

[Zugriff: 10.01.14]

Vereine, wie etwa der TSV 1860 München, hielten sich in Vergangenheit sogar nur durch Spielerverkäufe finanziell über Wasser.<sup>148</sup> „Es ist der ewige Kreislauf aus Ausbildung, Verkauf und Refinanzierung, der Klubs wie Freiburg im Zirkel der Großen mitspielen lässt.“<sup>149</sup> Im Übrigen wurde bei der Verpflichtung von Nicht-Lizenzspielern unter 23 Jahren 2001 in der Bundesliga eine Ausbildungsentschädigung eingeführt, wobei die Definition eines angemessenen Betrags nicht unumstritten scheint.<sup>150</sup>

### 3.6 Aufbau einer starken Marke

Viele reiche Clubs versuchen schon seit langem ihre Mannschaft global zu vermarkten, um somit ihre Umsätze weiter zu steigern. Da der Aufbau einer internationalen starken Marke jedoch große finanzielle Investitionen voraussetzt, können wohlhabende Investoren dazu beitragen, dieses Vorhaben in ihren Vereinen eher und zügiger realisieren zu können. Das größte Potenzial sehen die meisten Clubs dabei auf dem asiatischen Markt, was Manchester United als einer der ersten Mannschaften entdeckte und für sich nutzte. Auf diese Weise steigerten sie beispielsweise bereits 1991 bis 1995 ihre Merchandising-Erlöse von 2 Millionen Pfund auf 23 Millionen Pfund.<sup>151</sup> Um den Fußball in Asien zu verbreiten, sind einerseits englische TV-Sender global tätig und andererseits organisieren Mannschaften im Zuge ihrer Saisonvorbereitung immer häufiger Gastspiele im Fernen Osten.

Die Markenstärke beruht vor allem auf den Wert weltweit idolisierter Sportler und den Erfolg der Mannschaft. Hierbei besteht zwischen Verein und Spieler eine gleichseitig Profit bringende Beziehung. So kurbelte zum Beispiel Beckhams Wechsel zu Real Madrid die Marketing Erlöse an, sodass diese um rund 27 Millionen Euro stiegen und damit 45,6 Prozent der Gesamterlöse ausmachten.<sup>152</sup> Die Markenstärke eines Clubs wiederum färbt ebenso auf alle Sportler ab, sodass beispielsweise ein Spieler in einem Spitzenverein in der Regel einen höheren Marktwert besitzt als gleichwertige Spieler in einem kleineren Verein. Nebenbei wirkt sich das Image einer Marke auch auf erhöhte Sendezeiten und höhere Einschaltquoten im Fernsehen aus. Ferner verbessert eine starke Marke ebenso die Aussichten, höher dotierte und langfristige Sponsoren- und Werbeverträge abzuschließen, wodurch eine stetige Einnahmequelle als zusätzliches

---

<sup>148</sup> vgl. ebd.

<sup>149</sup> ebd.

<sup>150</sup> vgl. Grünitz / von Arndt (2002), S.65

<sup>151</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 149

<sup>152</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 162

finanzielles Standbein gesichert und die Abhängigkeit von anderen Erlösen verringert werden kann.

Allerdings ist zu konstatieren, dass immaterielle Werte eines Vereins schwerer wiegen als kommerzielle, weshalb zum Beispiel von geläufigen Definitionen eines großen Clubs anhand der ausschließlichen Platzierung in der Deloitte Money League abgesehen werden sollte.<sup>153</sup>

### 3.7 Mangel an einheimischen Spielern

*„Als die Saison 2006-07 startete, wären 60 Prozent der Spieler der Premiership nicht berechtigt gewesen, in der englischen Nationalmannschaft zu spielen. Zu gleicher Zeit waren in der italienischen Serie A nur 27 Prozent der Profis formal nicht berechtigt, für Italien aufzulaufen. Diese kleine Statistik alleine sorgte für eine umfangreiche Diskussion, nicht zuletzt, weil England bei der WM 2006 kläglich scheiterte, während Italien den Titel holte.“<sup>154</sup> Spätestens nachdem die „Three Lions“ sogar an der Qualifikation zur Europameisterschaft 2008 scheiterten, schien ein grundlegendes Umdenken unumgänglich. Dieser bezeichnenden Entwicklung wurde allerdings bis heute kaum entgegen gewirkt, denn während in der italienischen Serie A inzwischen 51% der Spieler aus dem Ausland stammen, sind es in England immer noch mehr.<sup>155</sup>*

Da Topspieler kurzfristig schnellen Erfolg versprechen und die finanziellen Mittel eines Investors den Spielraum dafür öffnen, wird eine Mannschaft in diesem Fall erfahrungsgemäß mit den besten Akteuren aus der ganzen Welt zusammengekauft. Das mag mitunter für höhere Qualität und gewisse Attraktivität in der Mannschaft und der Liga sorgen, doch langfristig schadet dies der Entwicklung der Nationalmannschaft des dortigen Landes, da die einheimischen Spieler vernachlässigt werden. Zusätzlichen Ausschlag für diesen ansteigenden Mangel in der Premier League gaben laut Bazell deren ungerechtfertigt überzogene Summen, die auf dem Transfermarkt für englische Sportler gehandelt werden, sodass ausländische Akteure gleicher Klasse preiswerter zu beschaffen seien.<sup>156</sup>

Aus Sicht der Nationalmannschaft sei hierbei umso problematischer, dass die Anzahl der aus dem Ausland verpflichteten Talente sogar in den englischen

---

<sup>153</sup> vgl. Bazell (2010), S. 39ff.

<sup>154</sup> Bazell (2010), S. 175

<sup>155</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), 20min.ch

<sup>156</sup> vgl. Bazell (2010), S. 178

Nachwuchszentren dominieren.<sup>157</sup> Gewiss liegt dies nicht zuletzt auch darin begründet, dass in anderen Ligen mehr in die Jugendausbildung investiert wird und sich die Qualität ausländischer Nachwuchsakademien von englischen somit abhebt.

Zusätzlich negativen Effekt erzielte das Bosman-Urteil ebenso durch die beiläufige Einwirkung in die bisherigen Ausländerregelungen, sodass seither die Anzahl ausländischer Spieler aus anderen EU-Staaten nicht mehr begrenzt werden darf.

Allerdings ist zu konstatieren, dass eine erfolgreiche Nationalmannschaft auch positiven Einfluss auf die Liga ausübt und wie ein Aushängeschild für das jeweilige Land fungieren kann. So gewinnt die Strahlkraft einer erfolgreichen Welt- oder Europameisterschaft einer Nationalmannschaft mehr Fußballbegeisterte für sich, was sich in Form von erhöhtem Konsumverhalten in der darauffolgenden Saison der jeweiligen Liga positiv auswirken kann. Daher kann hingegen mit einer erfolglosen Nationalmannschaft ebenso ein Zuschauerrückgang sowie sinkendem Interesse der Jugend am Fußballsport verbunden werden. Hinsichtlich dieser Zusammenhänge sollte es eigentlich nicht im Sinne der Ligaclubs sein, die ansässige Nationalmannschaft durch eine fast ausschließliche Beschäftigung von ausländischen Akteuren zu schwächen.

### 3.8 „Star“-Einkäufe auf Kosten der Talentförderung

Da die Ausbildung von eigenen Talenten mehr Zeit in Anspruch nimmt, als einen bereits vollständig ausgebildeten und anerkannten Topspieler zu verpflichten, wird die eigene Nachwuchsförderung in einigen Investorenclubs zunehmend vernachlässigt, zumal nicht zuletzt auch die bereits angesprochenen „Ausbildungsvereine“ oftmals begehrte Spieler hervorbringen. Doch schon Johan Cruyff sei diesbezüglich der Ansicht gewesen, dass zu viele von auswärts stammende Akteure dem eigenen Nachwuchs den Aufstieg versperren.<sup>158</sup> Cruyffs ehemaliger Verein FC Barcelona ist es auch, welcher ein beispielhaftes Gegenmodell darstellt: So gewannen die Katalanen nämlich 2009 die Partie des Champions-League-Finals gegen Manchester United mit einer Startaufstellung, aus welcher sieben der elf Spieler aus Barcelonas eigener Jugendakademie stammten.<sup>159</sup>

---

<sup>157</sup> vgl. ebd.

<sup>158</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 30

<sup>159</sup> vgl. Reng, Ronald (2009), taz.de: Barcelona gewinnt Championsleague: Courage Wahnsinn.



### 3.9 Finanzielle Abhängigkeit vom Investor

Aufgrund der durch den unverhältnismäßig hohen Investitionsaufwand entstandenen erheblichen Verschuldung etlicher Vereine entsteht für diese eine langfristige Abhängigkeit von ihren Investoren<sup>160</sup>, welche ebenso mit dem Verlust der Selbstständigkeit und Selbstbestimmung einhergeht. Insbesondere können die personellen Aufwände oftmals zu Beginn eines Investoreinstiegs aus vereinseigenem Cashflow weder zunächst finanziert noch auf kurz- bis mittelfristige Sicht refinanziert werden. Wenn sich ein Investor daraufhin zurückzieht, kann ein Verein – wie am Beispiel des FC Malaga zu erkennen war – schnell in existenzielle Nöte geraten.<sup>161</sup>

### 3.10 Mögliche „Amerikanisierung“

Ein Beispiel eines „Amerikanismus“ im Fußball, welchen Bazell ausdrücklich ablehnt, ist das sogenannte „Franchising“<sup>162</sup>. Dies erläutert er am Beispiel des FC Wimbledon, welchem es einst gelang innerhalb von zehn Jahren (1982-1992) vom Amateurbereich bis in die erste Liga aufzusteigen. Der Verein demonstrierte auf diese Weise ein hoffnungsvolles Beispiel für alle anderen Amateurmansschaften.<sup>163</sup> *„Ihre weitere Geschichte repräsentiert jetzt jedoch auch eine Furcht, die alle Vereine haben müssen: Ein Geschäftsmann kann einen Club einfach mal so übernehmen und ihn aus einer Stadt in einer andere verlegen.“*<sup>164</sup> Denn auf eben diese Weise erging es der damaligen Überraschungsmannschaft. Die Besitzer des Wimbledon FC bewirkten gegen den Willen der Fans einen Umzug mit entsprechender Umbenennung in FC Milton Keynes Dons. Die Clubanhänger gründeten 2002 daher ihren eigenen Verein AFC Wimbledon. Der neue FC Milton Keynes Dons durfte indes die Vereinshistorie und Ligazugehörigkeit des alten FC Wimbledon für sich beanspruchen. Seit 2011 spielt der neugegründete AFC Wimbledon nach neun Jahren bereits in der vierthöchsten Spielklasse (Football League Two), während FC Milton Keynes Dons seit 2008 nur noch in der dritthöchsten Spielklasse (Football League One) vertreten ist.

Den künstlich hervorgebrachter Vereine und deren absoluter Vermarktung steht auch Christopher Huth kritisch gegenüber, denn *„das Sportereignis selbst [steht] mit seinen*

---

URL: <http://www.taz.de/!35311/> [Zugriff: 10.01.14]

<sup>160</sup> vgl. Grünitz / von Arndt (2002), S. 41

<sup>161</sup> vgl. Burghardt (2012), S: 148

<sup>162</sup> vgl. Bazell (2010), S. 233

<sup>163</sup> vgl. ebd.

<sup>164</sup> ebd.

*Traditionen sowie die emotionale Bindung der Fans mit einer Mannschaft im Vordergrund. Dagegen verkommt in den USA das Sportereignis durch das parallel angebotene Entertainment vielerorts zur Nebensache.*<sup>165</sup> Mit solcherlei Maßnahmen würden den Fußballsport daher weitreichende wohl kaum wünschenswerte Folgen treffen. Angesichts der Macht und der wachsenden Abhängigkeit von Investoren könnten sich derlei Amerikanisierungstrends möglicherweise auch in Zukunft noch stärker ausprägen – zum voraussichtlichen Übel des Fußballs.

### 3.11 Aussterbende Fankultur

Als äußerst bedenklich kann der Status der heutigen Fans betrachtet werden. Dieser verkommt heutzutage zunehmend zu einem wirtschaftlichen Objekt. Diese Entwicklung lässt sich beispielsweise daran erkennen, dass in England – trotz der scheinbar unendlichen finanziellen Möglichkeiten vieler reicher Vereinsbesitzer – die Ticket-Preise für Stadionbesucher sowie Vereinsmitgliedsbeiträge in den letzten Jahrzehnten sogar teilweise erheblich erhöht wurden. Beispielsweise stieg der Preis eines Tickets bei Arsenal London – ausgehend von den Kosten im Jahre 1995 – innerhalb von 10 Jahren um 250 Prozent.<sup>166</sup> Dabei werden die Geringverdienenden gegenüber der wohlhabenderen Gesellschaftschicht äußerst benachteiligt, wodurch die ursprüngliche Charaktereigenschaft des Fußballs als Volkssport, welcher für alle Menschen zugänglich sein soll, beachtlichen Schaden nimmt.<sup>167</sup> Diese Zielgruppenbegrenzung wirkt sich dabei merklich negativ auf die Stimmung und Atmosphäre im Stadion aus. Denn die neuen vermögenden Konsumenten nehmen an einem Fußballspiel selten aktiv teil, sondern sehen es vielmehr als Zeitvertreib an, um unterhalten zu werden.<sup>168</sup> Es handelt sich es um eine Art von Erfolgsfan, welcher es für modern hält, ins Stadion zu gehen. Bleibt die erhoffte Unterhaltung sowie der Erfolg jedoch aus, so bleibt auch dieser vorherrschende Konsumententyp zukünftig fern, da er keine große Bindung zum Verein entwickelt: *„Eine Zuschauerschaft, die sich für exklusiv hält und gern einer erfolgreichen Marke verbunden ist, wird nicht bleiben, wenn diese Marke nur noch im Tabellenmittelfeld herumkrebst“*<sup>169</sup>, stellt auch Bazell fest. Ein folglich geringeres Zuschaueraufkommen wirkt sich hierbei alleine schon deshalb wirtschaftlich negativ

---

<sup>165</sup> Huth, Christopher (2012): Derivate im Risikomanagement von Fußballunternehmen, S. 76

<sup>166</sup> vgl. Bazell (2010), S. 136

<sup>167</sup> vgl. Bazell (2010), S. 143

<sup>168</sup> vgl. Bazell (2010), S. 99

<sup>169</sup> Bazell (2010), S. 123)

aus, da eine Partie mit mangelnder Stimmung und teilweise leeren Rängen auch für Fernsehzuschauer eine geringere Attraktivität aufweist.

Laut Bazell habe hauptsächlich der neue FC Chelsea unter Roman Abramowitsch zu den Ticket-Preiserhöhungen beigetragen, da die Konkurrenz diese Maßnahmen getroffen habe, um finanziell zumindest ansatzweise mitziehen zu können.<sup>170</sup> Allerdings kann dies auch zu Kundenunzufriedenheit und damit verbundenem Nachfragerückgang führen. Die letzten 14 Jahre der englischen Premier League betrachtend lässt sich feststellen, dass das Niveau der Stadionbesucheranzahl kontinuierlich in etwa um 35.000 Zuschauer schwankt (siehe Abb. 23).

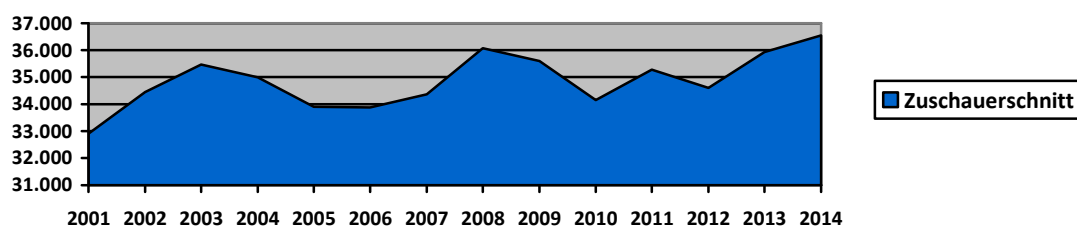


Abbildung 23: Premier League: Zuschauerdurchschnitt seit 2001

Dass die Premier League keine stärkeren Zuschauerrückgänge verbucht, liege nach Bazells Ansicht mitunter an der immer noch großen Treue und unbändigen Leidenschaft vieler Anhänger, selbst die hohen Preise oftmals auf sich zu nehmen, wodurch letztlich ihre Treue ausgebeutet werde.<sup>171</sup> Ferner gebe es viele Fans, die gerne Protest ausüben würden, indem sie von Spielen fernblieben.<sup>172</sup> Jedoch sitzen sie in einer gewissen Zwickmühle, da sie befürchten, dass ihr Stadionplatz dann quasi automatisch von einer anderen Person übernommen werde.<sup>173</sup> „Damit wäre der Zugang zu ihrem Verein weg. Die Schwere dieser Entscheidung ist der Grund, warum die Vereine nach wie vor ihre Fans so schlecht behandeln können.“<sup>174</sup> Dabei gilt es selbst aus rein finanzieller Sicht als vorteilhaft, eine treue Anhängerschaft zu besitzen, da somit regelmäßige vom sportlichen Erfolg unabhängige Einnahmen zur Verfügung stehen. Deshalb sollten soziale Aspekte gegenüber den Fans selbst aus wirtschaftlicher Sicht nicht vernachlässigt werden.

<sup>170</sup> vgl. Bazell (2010), S. 86

<sup>171</sup> vgl. Bazell (2010), S. 126

<sup>172</sup> vgl. Bazell (2010), S. 145

<sup>173</sup> vgl. ebd.

<sup>174</sup> Bazell (2010), S. 145

Zahlreiche traditionsbewusste Fans im englischen Investorenland hegen erhebliche Abneigung gegenüber dieser unaufhaltsamen Kommerzialisierung des Sports. Bazell berichtet, dass sich die Vereine zunehmend von ihren Fans distanzieren, da hauptsächlich nur noch die finanzielle Denkweise vor der sozialen dominiere: *„Mit dieser Einstellung alleine graben sie sich ihr eigenes Grab. Wenn dem Fußball schon lebenslange Fans verloren gehen können, was ist dann mit den neuen „gediegenen“ Zuschauern, die ins Stadion kommen, weil es angesagt ist?“*<sup>175</sup>

Zu häufigeren Stimmungslauten bei englischen Fußballspielen führten ebenfalls die Konsequenzen, welche aus der „Hillsborough-Katastrophe“ im Jahr 1998 gezogen wurden. Nachdem bei der Partie zwischen dem FC Liverpool und Nottingham Forrest wegen Sicherheitsmängeln beim Einbruch einer Stehtribüne 96 Menschen ums Leben kamen, entschied der englische Verband, die Arenen in reine Sitzplatzstadien umzubauen. Dabei trage die Sitzplatzsituation Bazell zufolge seither auch dazu bei, dass eine geringere Verbundenheit zwischen den Zuschauern entsteht.<sup>176</sup> Die Preispolitik im Ticketing birgt zusätzliche Gefahr für ein schwindendes Zugehörigkeitsgefühl unter den Fans, da dem neuen Konsumententyp zunehmend Apathie aus den eigenen Reihen entgegen.<sup>177</sup> Dies ist als äußerst bedenklich anzusehen, zumal das Gemeinschaftsempfinden zwischen den unterschiedlichen demografischen Schichten im Fußball als eine Besonderheit gilt. Daher sollte *„[d]er Kern eines Sports, der sich als Volkssport versteht, [...] aus einem Gefühl der Zugehörigkeit, der Verbundenheit der Zuschauer [...] bestehen“*<sup>178</sup> – und dies nicht nur zur eigenen Mannschaft, sondern auch untereinander.

Was das Ergattern eines Stadiontickets neben der begrenzten Stadionkapazität zusätzlich erschwert, ist die Tatsache, dass die Spitzenvereine einen nicht unerheblichen Anteil ihres Kartenkontingents regelmäßig im Vorfeld an ihre Sponsoren verkaufen. Dadurch verbleiben einige treue Anhänger ohne Ticket und fühlen sich dementsprechend benachteiligt.<sup>179</sup>

Der derzeitige Wandel von immer seltener vorzufindenden lebenslang treuen Fans ist laut Bazell auch auf die Fernsehkultur zurückzuführen. *„Viele Jugendliche wachsen auf und sehen ihren Verein im Fernsehen, aber kaum einmal live, weil sie keine*

---

<sup>175</sup> Bazell, (2010), S. 32

<sup>176</sup> vgl. Bazell (2010), S. 153

<sup>177</sup> vgl. Bazell (2010), S. 154

<sup>178</sup> Bazell (2010), S. 152

<sup>179</sup> Bazell (2010), S. 73ff.

*Möglichkeit und kein Geld haben, an eine Eintrittskarte zu kommen.*<sup>180</sup> Somit wächst die Jugend bereits mit einer größeren Distanz zu ihren Vereinen auf, wodurch sie langfristig eine weniger enge Verbindung zu ihrer Mannschaft und einen geringeren Gemeinschaftssinn aufbauen. *„Grundsätzlich besteht die Versuchung, gewachsene Fankulturen in kapitalisierbare Medienkulturen zu transformieren“*<sup>181</sup>, stellen Dietl, Franck und Kempf fest. Daher lautet Bazells Fazit: *„Je mehr ein Club vom Marketing besessen wird, je weniger fühlen sich die Fans ihm zugehörig.“*<sup>182</sup> Wenn der Gedanke der Zugehörigkeit und Treue demnach abnimmt, so zerfalle auch letztlich der Fußball.<sup>183</sup>

Dass die Nähe zwischen Mannschaft und Fans schwindet, ist auch auf die Unternehmensstruktur vieler heutiger Fußballvereine zurückzuführen. In den als Kapitalgesellschaft geführten und von Investoren übernommenen Clubs gibt es keine Mitgliederversammlungen der Fans mehr, wodurch diese ihre Mitbestimmungsrechte verloren und somit keinen Einfluss mehr auf Entscheidungen haben – selbst wenn diese sie selbst betreffen. Es sind keine demokratischen Strukturen mehr vorzufinden, sondern vielmehr diktatorische oder monarchische Strukturen mit dem Investor in höchster Machtstellung. Daher sollte dringlichst ein Umdenken stattfinden, um Fans wieder mehr am Sport teilhaben zu lassen. Bazell führt diesbezüglich an, dass es sogar bei zwei der international erfolgreichsten Clubs, dem FC Barcelona und Real Madrid, der Fall sei, dass der Vereinspräsident in einer Mitgliederabstimmung gewählt wird.<sup>184</sup> So ist er außerdem der Meinung, dass sich die Führungsetage generell vor den Clubanhängern verantworten müssten: *„Es gibt gewichtige Gründe dafür, warum Vereine einer Gemeinschaft gehören sollten und nicht nur einigen Individuen, die dann Dinge entscheiden, die Tausende berühren, ohne dafür zur Rechenschaft gezogen werden zu können.“*<sup>185</sup> Bazell fasst deshalb einen allgemeinen Grundsatz zusammen: *„Ein Fußballclub muss finanziell überleben können, aber er muss sich auch denen verpflichtet fühlen, die ihn unterstützen, und er muss dem Gemeinwesen dienen, in dem er existiert.“*<sup>186</sup> Daher erwarten die Fans für ihre Treue und ihr Engagement *„nicht-monetäre Gratifikationsleistungen in Gestalt echter Wertschätzung, symbolischer*

---

<sup>180</sup> Bazell (2010), S. 109

<sup>181</sup> Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 17

<sup>182</sup> Bazell (2010), S. 121

<sup>183</sup> vgl. Bazell (2010), S. 152

<sup>184</sup> vgl. Bazell (2010), S. 37

<sup>185</sup> Bazell (2010), S. 38

<sup>186</sup> Bazell (2010), S. 231

*Respektbehandlungen und demonstrierten Commitments durch Profisportler und Klubmanagement.*<sup>187</sup>

In der Theorie sind selbst Unternehmen von ihren Konsumenten abhängig und sollten sich aufgrund dessen in der Regel an den Bedürfnissen ihrer Kunden orientieren. Diese Prämisse gilt umso eindringlicher, da der Fußball vielerorts eine zudem fest verankerte gesellschaftliche Bedeutung innehat. Im Gegensatz zu normalen Wirtschaftsunternehmen unterscheidet sich der Fußballsport durch Emotionen und Immaterialität. Daraus entsteht erst eine Leidenschaft, die idealerweise alle Anhänger im Stadion teilen sollten, damit sie die Fans zusammenschweißt und ein einzigartiges gemeinschaftliches Geschehen entstehen lässt. Denn Fußballerlebnisse miteinander zu teilen, macht das Ereignis noch schöner und intensiver.<sup>188</sup> Dietl, Franck und Kempf beschreiben es als eine Art von Güter mit Netzwerkeffekten, wonach der Nutzen für jeden einzelnen Konsumenten mit der Gesamtzahl aller Konsumenten wächst und somit die Fans und ihre Leidenschaft voneinander profitieren.<sup>189</sup> Anfeuernde Fanmassen, die geschlossen hinter ihrer Mannschaft stehen, können dabei einen hoch motivierenden Einfluss auf die Spieler haben und ihnen so viel Selbstvertrauen geben, dass dieser psychologische Effekt den Ausschlag zwischen Sieg und Niederlage ausmachen kann<sup>190</sup>. Überdies machen diese Eigenheiten den Fußball auch für Werbende umso attraktiver.

Dieser Einfluss verfällt jedoch, wenn zunehmend wohlhabende Konsumenten zu ausschließlichen Unterhaltungszwecken im Stadion zugegen sind. Bazell ist daher generell der Ansicht, „*dass Fußball ohne Leidenschaft auch kein Drama, kein Erlebnis werden kann*“<sup>191</sup>, was dem Sport wiederum auch weniger sportlichen sowie wirtschaftlichen Erfolg verspricht.

All diese Gründe sprechen zweifelsohne für eine essentiell zu fördernde Fankultur, die jedoch mancherorts stattdessen eher langsam aber stetig auszusterben droht – und damit verbunden früher oder später auch der Fußball selbst.

---

<sup>187</sup> Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 16

<sup>188</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 12

<sup>189</sup> vgl. ebd.

<sup>190</sup> vgl. Bazell (2010), S. 98f.

<sup>191</sup> vgl. Bazell (2010), S.99

### 3.11.1 „Supporter Trusts“

In England gibt es bereits Faninitiativen, die gegen diese Problematiken ankämpfen. Die häufigste Form ist ein Fanzusammenschluss zu einer gemeinnützigen Fanorganisation, welche sich als sogenannte „Supporter Trusts“ bezeichnet. Ihre Intention besteht darin, mit dem versuchten Erwerb von Vereinsanteilen wieder an Einfluss in ihrem Verein zu gewinnen, damit sie an Entscheidungsprozessen mitbeteiligt sein können. Dafür wird unter anderem angestrebt, dass einer ihrer Mitglieder im besten Falle in die Vorstandsebene aufrücken kann. Die Vorstellungen der Supporter Trusts bezüglich der Vereinsführung umfassen ein verbessertes Verhältnis zur Bevölkerung sowie die Erzielung des maximalen sportlichen Erfolgs bei finanziellem Gleichgewicht statt der offensichtlich weit verbreiteteren Methode von bedingungsloser Gewinnmaximierung und dem damit einhergehendem erhöhten Verlustrisiko.<sup>192</sup> Für die Supporter hingegen ist nicht die Höhe des Profits entscheidend, sondern dass ihr Verein langfristig überleben kann. Allerdings gibt es bisher nur wenige Supporter Trusts mit Vereinsanteilen, und noch weniger mit einem Abgeordneten im „Board of Directors“.<sup>193</sup> Indes ist der Erwerb von Anteilen bei Spitzenclubs umso kostspieliger und daher umso unwahrscheinlicher, weshalb die meisten in Clubs vertretenen Supporter Trusts-Organisationen in den Football Leagues der Zweit- bis Viertligisten vorzufinden sind.

In einer Untersuchung von Kersten Oliver Ruoss zeigen Schätzungsergebnisse, *„dass die Aktivitäten der Supporter Trusts im Umfeld von Football League Clubs, im Gegensatz zu den Handlungen der Supporter Trusts bei Premier League Clubs, die Betriebserfolgsumsatzrentabilität kurz- und langfristig systematisch erhöhen können, indem sie schon unmittelbar den Betrag der Clubgehälter systematisch verringern. Die Effekte der Supporter-Trusts-Handlungen bei Football League Clubs sichern die langfristige Clubfortführung und maximieren nicht kurzfristig den sportlichen Erfolg.“*<sup>194</sup>

### 3.11.2 FC United of Manchester

Neben der zeitgleich existenten Manchester United Supporters Trusts-Organisation wurde noch ein weiterer, ähnlicher Fanzusammenschluss in gleichzeitiger Form eines neuen Vereins kurz nach der Übernahme des FC Manchester United geschlossen. Ein

---

<sup>192</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 125

<sup>193</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 124ff.

<sup>194</sup> Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 121

Teil der desillusionierten Fans entschloss sich, den abhanden gekommenen Geist ihres Clubs auf diese Weise wiederherstellen zu wollen.<sup>195</sup> Deshalb gründeten die Anhänger 2005 aus Protest ihren eigenen Verein, den FC United of Manchester, bei welchem keine wirtschaftlichen Ziele, sondern gemeinschaftsorientierte und demokratische Leitgedanken im Vordergrund stehen. Die Vereinsmitglieder besitzen daher gleiches Mitspracherecht in allen Angelegenheiten außerhalb des Spielfeldes. Mit einer Mitgliedschaft erwirbt man zudem gleichzeitig Vereinsanteile. Das Projekt erfreute sich binnen kurzem großer Beliebtheit, sodass sich dem Verein nach nur einem Jahr bereits 4000 Mitglieder anschlossen, während sich andere Amateurclubs kaum der Grenze von 100 Mitgliedern nähern<sup>196</sup>.

### 3.12 Vereine als „Spielzeuge“ von Milliardären

Die wenigsten Investoren engagieren sich beim einem Verein aus tatsächlicher Zuneigung, sondern typischerweise vielmehr mit der Motivation umfangreicher Geschäfte ihrer eigenen Interessen.<sup>197</sup> Das gemeinnützige Denken und Handeln wird auch vor dem Hintergrund dessen oft angezweifelt, dass die Eigentümer einen Anspruch auf Gewinnausschüttung besitzen.<sup>198</sup> Dass die Premier League am attraktivsten für ausländische Investoren ist, scheint unter anderem damit zu begründen, dass die Umsätze und TV-Gelder in der englischen Liga weltweit am höchsten sind.<sup>199</sup> Auch aus diesem Grund kann die Motivation eines mit einer Allentscheidungsmacht ausgestatteten Investors, lediglich ein Fußballfan zu sein, zumeist stark bezweifelt werden. Diese Haltung bestärken auch die von Jürgen Roth zitierten Worte von Stefan Wellgraf: *„Ihre Gaben für den Fußball dienen nicht dem Sport sondern sind mit der Erwartung von Gegenleistung in anderen Bereichen verbunden. Sie wirken damit unbewusst an einem Zukunftsmodell des Fußballs mit, in dem die aus lokalen Gemeinschaften entstandenen Stadtvereine zum Investitionsobjekt wirtschaftlicher und politischer Eliten verkommen.“*<sup>200</sup>

Ähnlich formulieren dies auch Dietl, Franck und Kempf: *„Drohen einzelne Spitzenklubs zu Prestigeobjekten einzelner Großinvestoren zu verkommen (z.B. Chelsea London, AC Mailand, Juventus Turin), die zudem oft Mitspracherechte auf der operativ*

---

<sup>195</sup> vgl. Bazell (2010), S. 229ff.

<sup>196</sup> vgl. Bazell (2010), S. 230

<sup>197</sup> vgl. Bazell (2010), S. 87f.

<sup>198</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 15

<sup>199</sup> vgl. Bazell (2010), S. 88

<sup>200</sup> Roth (2011), S. 40



*sportlichen Ebene konsequent einfordern (z.B. Roman Abramowitsch), dann wird der demokratische Grundtenor des Sportvereins untergraben. Nicht die Gemeinwohlinteressen dominieren, sondern die Individualziele singulärer Investoren, die wiederum teilweise in einem Klubinvestment ein Mittel zur Selbstinszenierung sehen.*<sup>201</sup>

Irnberger zufolge zeigen die immer wieder erneuten Geschehnisse in den fremdbestimmten Vereinen, dass eine Eigentümerschaft beziehungsweise ein *„Präsidentenamt bei den großen Fußballvereinen vor allem von Leuten angestrebt und ausgeübt wird, die es sich dank ihrer Finanzkraft leisten können, neben ihrem Erwachsenenleben einen Bereich zu installieren, wo es ihnen möglich ist, die Allmachtsphantasien ihrer Kindertage mit richtigem Geld und richtigen Menschen auszuleben. Anderenfalls kämen sie wohl kaum auf die Idee, mit dem Anspruch auf das letzte Wort gewaltige Summen in einem Bereich wie dem Fußball zu bewegen, von dessen Wesen sie in der Regel bestenfalls eine vage Ahnung haben.*<sup>202</sup>

Die Willkür und Gier eines einzelnen Vereinsbesitzers lässt auch an dem Beispiel des Clubs Brighton & Hove Albion erkennen, dessen ehemaliger Vereinsbesitzer, Bill Archer, 1996 das Stadion an eine Immobilienfirma verkaufte. Der Verein erhielt an den Erlösen bis heute nichts und besitzt zudem seither kein eigenes Heimstadion mehr.<sup>203</sup> Beispielhaft für die *„Degradierung des Fußballs zum Instrument zweifelhafter Investoren“* stehe laut Roth auch Manchester City.<sup>204</sup> So benutzte – wie zuvor bereits dargelegt – der als politisch korrupt geltende Ex-Premierminister Shinawatra den von ihm im Jahre 2007 erworbenen Verein, um diesen wiederum nur 14 Monate später um eine mehr als doppelt so große Summe an Scheich Mansour weiterzuverkaufen.

Wie offensichtlich wird, bergen die einseitigen Machtstrukturen generell die Gefahr der *„Durchsetzung individueller Ziele zu Lasten Dritter.*<sup>205</sup>

---

<sup>201</sup> Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 22

<sup>202</sup> Irnberger (2005), S. 404

<sup>203</sup> vgl. Bazell (2010), S. 38

<sup>204</sup> vgl. Roth (2011), S. 41

<sup>205</sup> Schewe / Littkemann (2012), S. 71

### 3.13 Verlust von Werten wie „Herz“, „Seele“, „Leidenschaft“ und „Tradition“

Die Bewertung von großen und erfolgreichen Clubs erfolgt heutzutage immer öfter nur noch aufgrund wirtschaftlicher Zahlen. Doch ein Verein gewinnt nicht durch seine hohen Umsätze an wahrer Größe und Bedeutung. Diese Meinung teilt auch Bazell: *„Ob der eigene Club ein „Big Club“ ist, entscheidet sich anhand von Vereinsgeschichte, Größe der Fanbasis, Tradition, Stadion und Erfolg auf dem Rasen. Und nicht nur Marketing und Kommerz.“*<sup>206</sup>

Ferner kann die Identifikation zwischen Spieler, Fans und dem Verein immer seltener aufrecht erhalten werden. Aus Sicht eines Spielers – zumeist aus der Unter- oder Mittelschicht stammend – verdient man als junger Fußballprofi bereits enorme Summen, womit in jungem Alter nicht jeder umzugehen weiß. Dies kann daher gelegentlich in Realitätsverlust oder exzessiven Verhaltensweisen münden. So werden potenzielle Talente heute immer früher mit hohen Gehältern zu einem großen Verein gelockt. Hierbei schwindet jedoch die früher prägende regionale Identität der Spieler, da diese stattdessen oft von auswärts und unterschiedlichen Nationalitäten abstammen. Neben dem zusätzlichen Nebeneffekt des Bosman-Urteils von häufigeren Vereinswechsel fördern all diese Aspekte langfristig eine gewisse Söldnermentalität, sodass Spieler immer öfter dort spielen, wo sie am meisten Geld verdienen. So verfällt die enge Bindung und Identifikation des Spieler zum Verein ebenso zunehmend wie die Identifikation der Fans mit den Spielern. Einer „Lose-Lose-Situation“ gleichkommend wirkt sich dies ebenso negativ auf die Motivation und die erbrachte Leistung des Sportlers aus sowie auf die vorgebrachte Unterstützung der Fans, wodurch schlussendlich ein ungünstigerer Ausblick auf sportlichen Erfolg entsteht. Martin Grünitz und Martin von Arndt erkennen hierbei ebenso sich wirtschaftlich negativ auswirkenden Folgen: *„Der Trend hin zu einer Entfremdung von Fans und den Spielern ihrer Lieblingsvereine ist für den Prozess der Fußballvermarktung außergewöhnlich kritisch zu werten.“*<sup>207</sup> Denn mit zunehmender Fanidentität steige selbst die Kaufbereitschaft gegenüber Sponsorenprodukten, während die Fans aufgrund ihrer Leidenschaft für ihren emotional verbundenen Verein sogar oftmals irrationale hohe Summen ausgeben.<sup>208</sup>

---

<sup>206</sup> Bazell (2010), S.43

<sup>207</sup> Grünitz / von Arndt (2002), S. 68

<sup>208</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 103ff.

Ein bezeichnendes Beispiel für die wachsende Wertelosigkeit lieferte der Wechsel von Mesut Özil zum FC Arsenal London kurz vor Ende der Transferperiode im September 2013. Real Madrids Publikumsliebling wurde für die Ablöse von 50 Millionen Euro abgegeben, damit sich der Club die neue Rekordablöse von rund 100 Millionen Euro für Gareth Bale leisten konnte.<sup>209</sup> Derartige Spielerabschiebungen schaden zweifelsohne der Bindung zum Verein und ziehen zugleich die Ungunst der Fans auf sich.

Außerdem kann die übertriebene Selbstdarstellung eines Spielers wie beispielsweise im Fall von David Beckham zu Spannungen innerhalb der Mannschaft führen. Dass vielerlei Potenzial verloren geht, wenn vor allem bereits junge beachtlich verdienende Talente zur Selbstgefälligkeit neigen, sprach auch Real Madrids Ehrenpräsident und Ex-Kapitän (1953 bis 1964) mit kritischem Blick auf seinen eigenen Verein bereits vor einigen Jahren an: *„Bei uns hat es weniger Eitelkeit und mehr Einsatz gegeben. Wir waren ein fest gefügter Block, wo es für Ego keinen Platz gegeben hat. Wir haben alle verteidigt und sind dann gemeinsam aus dem Mittelfeld heraus in den Angriff gegangen. Es hat wahnsinnige Disziplin geherrscht. Ich erinnere mich an ein Jahr, da waren wir 172 Tage kaserniert. Nun gibt es großartige Spieler, aber noch nicht ausreichend Zusammenhalt.“*<sup>210</sup> Mit diesen von reichen Vereinseignern selbst herbeigeführten Effekten wie der Söldnermentalität wirken sie im Grunde ihrer eigenen Zielsetzung entgegen. Denn aus einer Zusammenstellung etlicher qualitativ hochwertiger Spieler resultiert ohne vorhandene Werte keine automatisch gute Mannschaft.

Darüber hinaus verlieren Fußballvereine auch zunehmend an „Herz“ und „Seele“, wenn Namensrechte an Geldgeber verkauft werden, sodass beispielsweise ein Stadion nicht mehr den Namen des eigenen Vereins trägt. Somit verkaufe man gleichzeitig Werte wie *„Identität“* und *„Stolz“*, welche *„kein Preisschild“* tragen.<sup>211</sup> Diese Form von sogenanntem „Stadion-Branding“ oder sonstigem „Rebranding“, wie etwa die Änderung der Vereinssymbole oder -Farben, greifen daher die wichtigsten immateriellen Güter eines Clubs an. *„Das Wichtigste, was ein Verein hat, sind sein Stadion und seine Fans. Die Vorstände, Spieler, Werbepartner, sie alle kommen und gehen wieder, aber das Stadion und die Fans werden bleiben.“*<sup>212</sup> Daher würde es Bazell bevorzugen, wenn bei

---

<sup>209</sup> vgl. Unbekannter Verfasser, ksta.de (2013): Pressestimmen zu Özil: „Özil ist einen halben Bale wert“. URL: <http://www.ksta.de/internat--fussball/-pressestimmen-zu-oezil--oezil-ist-einen-halben-bale-wert-,15189372,24196786.html> [Zugriff: 03.01.2014]

<sup>210</sup> Inrberger (2005), S. 18

<sup>211</sup> vgl. Bazell (2010), S. 118f.

<sup>212</sup> Bazell (2010), S. 119

einem finanziell nötigem Verkauf der Namensrechte zumindest der Vereinsname beibehalten würde.<sup>213</sup> Auch „*Namen der Fußballgeschichte*“ wie ehemaliger Spielerlegenden schaffen mehr Identifikation zum Verein als ein branchenfremdes Unternehmen, wie das Beispiel von Real Madrids Santiago Bernabeu-Stadion beweist.<sup>214</sup> Bedeutend ist fernerhin, dass ein Stadion architektonische Einzigartigkeit und individuellen Flair aufweist.<sup>215</sup> Diese Werte sind daher auch bei einem Stadionneubau dringlichst zu beachten.<sup>216</sup>

Fußball könne außerdem in gewisser Weise als Religion angesehen werden, denn *„das Äquivalent zu einer Kirche oder einer Moschee ist für den Fußballfan das Stadion. Aber die Anhänger anderer Religionen wären nicht so schnell bereit, ihre Seele dem Kommerz zu verkaufen wie dies die Fußballfans tun.“*<sup>217</sup> Hierin sehe auch der ehemalige argentinische Fußballprofi César Luis Menotti sich heutzutage verändernde Philosophien von „rechtem“ und „linken“ Fußball. Demnach kenne der Rechte nur ein Engagement *„und das ist der Profit. Der rechte Fußball denkt an Gewinnmaximierung, der linke an die Vermittlung von Lebensfreude“*<sup>218</sup> – und eben diese Eigenschaft des „linken“ Fußballs kommt inzwischen bedauerlicherweise des Öfteren zu kurz.

Ein Fan-Kommentar im Internet kritisiert zudem, dass ein Club bei hohen Schulden faktisch den Banken gehöre, welche diesem Kredite überweisen: *„Es nimmt den Clubs die Identität, weil die Banken wichtige Entscheidungen beeinflussen können, und das in einem wesentlich größeren Ausmaß als z. B. Sponsoren bei nicht- verschuldeten Clubs.“*<sup>219</sup>

Als Folge verlorener Werte und Eigenschaften warnt Irnberger vor einer „*Generalisierung*“ und damit zur *„Beliebigkeit und Austauschbarkeit“* der Mannschaften.<sup>220</sup> Insbesondere die Philosophie Real Madrids, *„ein multinationales Starensensemble“* mit den *„am höchsten taxierten Kicker“* aufzustellen, sieht er als Bildnis einer Mannschaft ohne Eigenschaften, *„eine Ansammlung von*

---

<sup>213</sup> vgl. ebd.

<sup>214</sup> vgl. Bazell (2010), S. 119f.

<sup>215</sup> vgl. Bazell (2010), S. 170f.

<sup>216</sup> vgl. Bazell (2010), S. 174f.

<sup>217</sup> Bazell (2010), S. 120

<sup>218</sup> Irnberger (2005), S. 487f.

<sup>219</sup> vgl. Asmus, Malte (2013), sportal.de: FC Arsenal und Bayern München: Erst Vorbild, dann Holzweg.

URL: <http://www.sportal.de/fc-arsenal-und-bayern-muenchen-erst-vorbild-dann-holzweg-1-2013021924779500000> [Zugriff: 07.01.14]

<sup>220</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 9

*Ausnahmetalenten, die jedes für sich zu glänzen verstehen, doch im Verbund das vulgäre Erscheinungsbild einer mit Juwelen inflationär behängten Neurreichen-Existenz bieten.*<sup>221</sup>

Ex-Spieler und -Trainer des FC Barcelona, Johan Cryuff, habe schon damals gemahnt, *„dass eine Mannschaft voller durchschnittlicher Ausländer, die dem eigenen Nachwuchs den Aufstieg verbauen, den Rückhalt des Publikums verliere und zugleich ihre über Generationen gewachsene Spielkultur auflöse.*<sup>222</sup>

Das ernüchternde Resultat all dieser Auswirkungen fasst Irnberger wie folgt zusammen: *„Hatte man sich früher mit der eigenen Mannschaft identifiziert, weil diese eine spezifische örtliche, durch einige auswärtige Kicker lediglich gewürzte, doch nicht verfremdete Kultur und Tradition verkörperte, so wurden nun Siege zum einzigen Anker für Emotionen*<sup>223</sup>, während diese erfolgsabhängige Orientierung nebenbei auch für das Engagement von Sponsoren somit zum einzig verbleibenden Faktor wird.

### **3.14 Attraktiv spielende Fußballclubs durch Finanzdoping**

Kaum abzustreiten ist die sichtbare Aufwertung eines Teams durch den Zukauf etlicher Weltklassemannschaften. Nicht nur werbetechnisch profitieren Vereine von der finanziellen Möglichkeit, die besten Spieler verpflichten zu können, sondern zwangsläufig auch sportlich. Jedoch werden demungeachtet all die zuvor genannten Negativeffekte und Gefahren für den Fußballsport – hoffentlich zumindest unbewusst – leichtsinnig in Kauf genommen, um ausschließlich den eigenen Erfolg zu erzwingen. Viele Investoren bewiesen, mit ihrem investierten Geld bessere Voraussetzungen für einen qualitativ hochwertigeren Fußball ihres Teams schaffen zu können. So war beispielsweise die Premier League nicht zuletzt aufgrund Englands Vorreiterrolle bezüglich Investoreneinstiegen bei Vereinen in Vergangenheit oftmals mit den meisten Teams in den K.o.-Phasen der Champions League vertreten. Doch es ist fraglich, wie lange die Clubs ihren eigenen Ansprüchen auch in ferner Zukunft noch genügen werden können.

---

<sup>221</sup> Irnberger (2005), S. 13f.

<sup>222</sup> Irnberger (2005), S. 30

<sup>223</sup> Irnberger (2005), S. 28

### 3.15 Anspruch vs. Realität

Viele Investorenvereine planten die Erreichung ihrer Ziele zu kurzfristig und ohne dem Verein zunächst ein stabiles Fundament zu gewährleisten, sodass sie zu abhängig von ihrem Investor wurden und ohne diesen nicht mehr überlebensfähig sind. Unausreichend moderne und zurückgebliebene Vereinsstrukturen sind jedoch kontraproduktiv, da bei ineffizientem Finanzcontrolling und mangelhaftem, unprofessionellen Management keine erfolgsversprechende Zukunft aufgebaut werden kann. Woran es bei Investorenvereinen daher in der Regel mangelt, ist ihr Konzept – sofern überhaupt vorhanden – mit Kontinuität und Geduld umzusetzen. Doch *„[w]er Investitions- und sonstige Risiken eingeht, tut das kaum von strategischen Weitblick geleitet, sondern vorrangig aus Angst davor, nicht erfolgreich zu sein oder vom Weg des schnellen Erfolgs abzukommen.“*<sup>224</sup> Diese Angst wird zusätzlich genährt, wenn Clubs wie beispielsweise englische Erstligisten bei einem Abstieg einen Umsatzrückgang von 48 Prozent zu erwarten haben.<sup>225</sup> So zeigten Jahresabschlüsse, dass sportlicher Erfolg der bedeutendste Risikofaktor für Fußballunternehmen ist.<sup>226</sup> Auch Gerhard Schewe und Jörn Littkemann stellen fest, dass die Wettbewerbsstrukturen im Fußball-Profigeschäft generell so ausgerichtet sind, *„dass die Clubs zu Überinvestitionen in Transfers und Spielergehälter neigen, insbesondere dann, wenn die sportlichen Ziele (Klassenerhalt, Erreichen der internationalen Wettbewerbe) kurzfristig in Gefahr raten.“*<sup>227</sup> Manche Vereine machen sich daher oftmals auch schon kurz nach Einstieg ihres Investors zu abhängig vom Erfolg. Dies ist umso gefährlicher zu beobachten, je abhängiger Clubs von erfolgsabhängigen Einnahmen wie TV-Geldern sind. Vor allem bei kleineren Vereinen mit kaum vorhandener Infrastruktur ist dies riskant, während große Mannschaften diesbezüglich in der Regel über bessere Voraussetzungen und somit kürzere Wege zum Erfolg verfügen. Daher waren übernommene Spitzenclubs wie Manchester United bereits früh in der Lage, ihre Vereinsstrukturen und Markenstärke ausbauen zu können, wodurch sich Manchester heute schon lediglich mit diesen geschaffenen Grundlagen von anderen kleineren Clubs deutlich abgehoben hat. Zu einem stabilen Fundament zählen allerdings nicht nur Organisations-, Personal- und Infrastruktur sowie etwa ein kompetenter Trainerstab, geeignete Trainings- und Nachwuchsausbildungsmöglichkeiten oder adäquate Spielstätten. Ebenso bedeutend sind zudem ausgeglichene

---

<sup>224</sup> Irrnberger (2005), S. 91

<sup>225</sup> vgl. Huth (2012), S.5

<sup>226</sup> vgl. ebd.

<sup>227</sup> Schewe / Littkemann (2012), S. 62

Einnahmestrukturen, um nicht von einzelnen Bereichen abhängig zu sein. Darüber hinaus sind auch konstante Einnahmequellen von Vorteil, um mit sicher vorhandenen und nicht erfolgsabhängigen Summen kalkulieren zu können. Kurz zusammengefasst sollten Erlöse unabhängiger und Aufwendungen abhängiger vom sportlichen Erfolg gestaltet werden.<sup>228</sup> Die meisten Investorenclubs bewegen sich allerdings nicht erst unlängst außerhalb eines finanziell vertretbaren Rahmens. So führen Einfalt, Unvernunft und Emotionen zu einem „nach den Grundsätzen eines ökonomisch rational handelnden Menschen teilweise irrationale[n] Verhalten der Investoren im Fußball.“<sup>229</sup>

Den einkalkulierten Erfolg nahezu erzwingen wollend verfolgen viele Investorenclubs zu unausreichend durchdachte Investitionsstrategien. Daher sollten gewisse Grundsätze gelegt werden, wie etwa, dass Anfangsverluste nur bei nachhaltig positiven Ergebnissen toleriert werden sollten.<sup>230</sup> Überdies ist zu beachten, dass erfolgreiche Managementpraktiken von Spitzenvereinen nicht auf die exakt selbe Weise auf beispielsweise eher mittelständisch geprägte Vereine anzuwenden sind.<sup>231</sup> Patrick Roy definiert allerdings drei Punkte, welche vom Erfolg aller Arten von Investorenclubs abhängen: Erstens sei dies ein aktives Monitoring, um das Management beobachtbar und kontrollierbar zu machen, wodurch wiederum die Investoreninteressen dank direkter Eingriffsmöglichkeiten gewahrt würden.<sup>232</sup> Jedoch könnte es hier ab und an als fraglich angesehen werden, ob diese Investoreninteressen überhaupt zu befürworten sind. Zweitens sollen die Risiken gemindert werden, was am effektivsten durch die Sicherung zukünftiger Rechte oder spezieller Finanzkonstrukte wie Mezzaniner Finanzierung zu erreichen sei.<sup>233</sup> Drittens sei ein gezielter, detaillierter Finanzierungsvertrag vonnöten.<sup>234</sup>

Stets vorausschauend und präzise zu handeln, gilt auch insbesondere im Bezug auf Spielertransfers als essentiell, da diese in einer Saison nur in zwei Perioden erlaubt sind. Die Erwerbung neuer Akteure stellt ein großes Investitionsrisiko dar, weil sie in erheblichem Maße für die Qualität und den Erfolg einer Mannschaft im positiven wie im negativen Sinn verantwortlich sein kann. Die Sportler können aus vielerlei Gründen

---

<sup>228</sup> vgl. Huth (2012), S.251

<sup>229</sup> Huth (2012), S. 22

<sup>230</sup> vgl. Dehesselles, Thomas (2011): Bilanzierung und Lizenzierungsordnung und UEFA Financial Fair Play. Ausgewählte Themen – ein kritischer Vergleich, S.11

<sup>231</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf, S. 25

<sup>232</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf, S. 151

<sup>233</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 151

<sup>234</sup> vgl. ebd.

eventuell nicht die erwünschte Leistung aufbringen. Neben der Fitness und körperlichen Unversehrtheit eines Spielers sind diverse Faktoren wie taktisches Verständnis, Technik, Charakter, Motivation oder Teamchemie entscheidend, welche zudem einem gewissen Konzept und einer einheitlichen Philosophie unterliegen sollten, um das Potenzial eines Spielers voll auszuschöpfen und ihn wie ein funktionierendes und qualitätssteigerndes Bauteil in ein Team integrieren zu können. Wie jedoch bereits geschildert wirken Investoren eher gleichzeitig ihrem eigenen Erfolgspotenzial entgegen wie etwa durch das selbst forcierte wachsende „Fußball-Söldnertum“.

Während große finanzielle Möglichkeiten gemeinhin bessere Grundvoraussetzungen für Erfolg schaffen können, sind Anerkennung und Glück mit Geld jedoch nicht zu erwerben.<sup>235</sup> So wird dem FC Chelsea von einigen Seiten kaum Respekt oder gar Hass entgegen gebracht, „und dies deshalb, weil die Menschen allgemein glauben, dass der Erfolg des Clubs ausschließlich auf Geld beruht.“<sup>236</sup> Während indes die Premier League in Vergangenheit regelmäßig zur besten Liga der Welt ausgerufen wurde, weist sie trotz ihrer unzähligen Superstars im europäischen Vergleich auf nationaler Ebene nicht den größten Zuschauerzuspruch auf (siehe Abb. 24). Dies ist stattdessen seit vielen Jahren die deutsche Bundesliga.

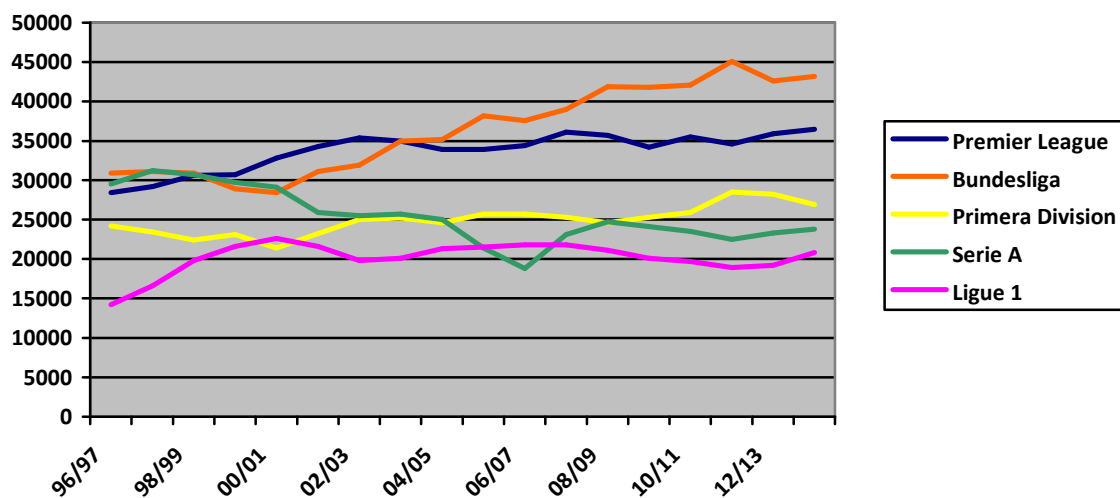


Abbildung 24: Zuschauerdurchschnitt der „Big Five“-Ligen seit 1996/97

<sup>235</sup> vgl. Bazell (2010), S.84

<sup>236</sup> Bazell (2010), S.85



Insbesondere bei Investorenvereinen, die immaterielle Werte zunehmend verlieren oder diese bereits nicht mehr besitzen, bleibt derweil der große Zuschauerandrang bei Erfolgslosigkeit schnell aus. Die Medien rufen zudem schon binnen kurzer Zeit Krisen aus, weshalb die Führungsetagen oft panisch überreagieren und vorschnelle Entscheidungen treffen, die meistens eine Trainerentlassung zu Folge haben. *„Durch Fokussierung auf kurz- bzw. mittelfristige Erfolge bleiben die langfristigen Ziele der Fußballunternehmen häufig außer Acht. So gelingt es kaum einem Trainer langfristig bei einem Verein zu arbeiten und seine mittel- bis langfristige Philosophie umzusetzen. Sobald gute Ergebnisse ausbleiben, verlieren vielerorts – auch auf Druck ihrer Stakeholder – die Verantwortlichen die Geduld und versuchen den sportlichen Erfolg durch einen Trainerwechsel zu erreichen. Langfristige Strategien und Vorstellungen des Vereins bleiben dabei zumeist jedoch auf der Strecke.“*<sup>237</sup> Allerdings zahlt sich das Festhalten an einem Trainer in einigen Fällen vielmehr aus, wie das Beispiel von Vicente Del Bosque, dem heutigen Erfolgscoach der spanischen Nationalmannschaft, bei Real Madrid zeigte. Trotz mehrerer Schwächephasen hielten die Clubverantwortlichen drei Jahre lang an ihm fest. In seiner Amtszeit von 2000 bis 2003 gewannen „die Königlichen“ unter anderem zwei Meisterschaften und zwei Europapokale der Königsklasse, wobei Del Bosque nebenbei auch den Mut besaß, den damals noch jungen und unerfahrenen 18-jährigen Iker Casillas, dem späteren fünfmaligen Welttorhüter, eine Chance als neue Nummer Eins im Tor zu geben. Casillas wusste diese Gelegenheit äußerst souverän zu nutzen, sodass er sich nach bereits einer Saison als Stammtorhüter sowohl bei Real als auch bei der spanischen Nationalmannschaft etablierte.

Allerdings wurde der werbetechnische Nutzen für die Führungsriege bei Real Madrid unter Pérez und Generaldirektor Jorge Valdano bald das wichtigste Kriterium, wie beispielsweise die Verpflichtung eines – abgesehen von seinem Talent für gefährlich Standards – weitestgehend durchschnittlich spielenden David Beckham bewies, welcher jedoch den Ruf als Werbeikone trug. So brachte der Engländer eher ökonomischen als sportlichen Erfolg.

Einen bemerkenswerten Wandel vollzog zuletzt der russische Erstligist Anzhi Machatshkala aus der Hauptstadt der russischen Republik Dagestan. Im Januar 2011 übernahm der russische Milliardär Suleiman Kerimow den Club und verpflichtete Superstars wie Samuel Eto'o (Inter Mailand), welcher mit einem exorbitanten

---

<sup>237</sup> Huth (2012), S. 71

Jahresgehalt von 20 Millionen Euro zum bestverdienendsten Fußballspieler aufstieg.<sup>238</sup> Seither wurde über 240 Millionen Euro für Verpflichtungen ausgegeben.<sup>239</sup> Doch Suleiman Kerimow erkannte offensichtlich, dass sich seine bisherigen Investitionen kurz- bis mittelfristig nicht refinanzieren würden. Dies war wohl hinsichtlich mehrere Gesichtspunkte zu begründen, wie etwa angesichts des bis 2013 ausbleibenden großen Erfolgs, einer russischen mit ungenügend wirtschaftlichem Potenzial ausgestatteten Liga, durch das „Financial Fairplay“ strengere finanziellen Regeln sowie angesichts der angespannten Lage im Nordkaukasus, weshalb der Verein aus Sicherheitsgründen seine Europa League-Spiele nicht im eigenen Stadion austragen darf.<sup>240</sup> Daher ließ der Verein im August 2013 verkünden, zukünftig vermehrt auf Jugendspieler setzen zu wollen.<sup>241</sup> Infolgedessen wurden all die teuren Spieler wieder verkauft, was – im Vergleich zu den ursprünglichen Ausgaben von 240 Millionen Euro – jedoch „nur“ noch rund 145 Millionen Euro in die Kassen einbrachte.<sup>242</sup>

### 3.16 Gefährdung des Spielbetriebs als Folgewirkung

Wenn die bereits existenten hohen Verschuldungen nicht abgebaut werden oder gar weiter ansteigen, droht entweder einzelnen Vereinen oder im schlimmsten Fall einer ganzen Liga der finanzielle Kollaps. All die zuvor erörterten Problematiken können den Bankrott eines oder mehreren Clubs eventuell provozieren, wodurch letztlich der ganze laufende Spielbetrieb gefährdet werden könnte. Im schlimmsten Fall folgen Saisonverzögerungen oder gar ein Saisonausfall, was einer Katastrophe für Geldverdienende und Fans gleichkäme. In diesem Zusammenhang ist es als ebenso kritisch zu betrachten, wenn Investoren im Vorfeld nicht zwischen positiven und

---

<sup>238</sup> vgl. Herrmann, Boris (2011), sueddeutsche.de: Samuel Eto'o wechselt nach Russland – Leben wie ein russischer Ölbohrer.

URL: <http://www.sueddeutsche.de/sport/samuel-etoo-wechselt-nach-russland-leben-wie-ein-russischer-oelbohrer-1.1133761> [Zugriff: 11.01.14]

<sup>239</sup> vgl. Transfermarkt.de-Datenbank (2013), transfermarkt.de: Anzhi Makhachkala – Transferbilanz.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/anzhi-makhachkala/transferbilanz/verein\\_2700.html](http://www.transfermarkt.de/de/anzhi-makhachkala/transferbilanz/verein_2700.html) [Zugriff: 11.01.14]

<sup>240</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), goal.com: Europa League- Anzhi Machatschkala darf weiter nicht zu Hause spielen.

URL: <http://www.goal.com/de/news/956/europa-league/2013/06/19/4060275/europa-league-anzhi-machatschkala-darf-weiter-nicht-zu-hause> [Zugriff: 11.01.14]

<sup>241</sup> vgl. Anzhi Machatschkala-Homepage (2013), fc-anji.ru: Information message about club`s development strategy.

URL: [http://www.fc-anji.ru/news/en/fc\\_anji\\_news/information\\_message\\_about\\_club\\_s\\_development\\_strategy/](http://www.fc-anji.ru/news/en/fc_anji_news/information_message_about_club_s_development_strategy/) [Zugriff: 11.01.14]

<sup>242</sup> vgl. Transfermarkt.de-Datenbank (2013), transfermarkt.de

negativen Investments unterscheiden können. *„Diese Fehlallokation kann dazu führen, dass die riskanten die attraktiven Investmentmöglichkeiten verdrängen, was im Extremen zu einem kompletten Marktversagen führen kann.“*<sup>243</sup>

Dass diese Befürchtungen nicht abwegig sind, zeigten bereits entstandene Spielerstreiks in der Primera División vor der Saison 2011/12, weil die spanischen Erstligisten insgesamt 50 Millionen Euro Gehaltszahlungen schuldig geblieben waren.<sup>244</sup> Der Saisonbeginn verzögerte sich somit um eine Woche. Einen weiteren Beleg lieferte das Jahr 2003, als auch die Serie A den Spielbetrieb nicht pünktlich aufnehmen konnte, da bei den 18 Erstligisten alleine in dieser Saison bereits ein Defizit von circa einer Milliarde Euro entstand, womit sich insgesamt Verbindlichkeiten von rund 2,5 Milliarden Euro anhäuferten.<sup>245</sup> Obendrein standen 22 der 28 Erst- und Zweitligisten zunächst ohne TV-Vertrag da, welcher – mit jedoch unveröffentlichtem Inhalt – gerade noch rechtzeitig geschlossen wurde.<sup>246</sup>

---

<sup>243</sup> Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 147

<sup>244</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2011), t-online.de: Primera División: Der Streik ist vorbei. URL: [http://www.t-online.de/sport/fussball/international/id\\_49198666/primera-division-der-streik-ist-vorbei.html](http://www.t-online.de/sport/fussball/international/id_49198666/primera-division-der-streik-ist-vorbei.html) [Zugriff: 11.01.14]

<sup>245</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 76

<sup>246</sup> vgl. Irnberger (2005), S. 76f.

## 4 Vorbild Bundesliga

Die deutsche Bundesliga ist aus vielerlei Hinsicht im Vergleich zu anderen europäischen Topligen vorbildlich geführt und strukturiert. Dass sie die am geringst verschuldeteste der „Big Five“-Ligen ist oder europaweit die bestbesuchtesten Stadien aufweist, ist auf bedeutende Eigenheiten und logischen Leitgedanken zurückzuführen.

### 4.1 Konkurrenzfähiger und attraktiver als je zuvor

Der deutsche Fußball stand aus sportlicher Sicht lange im Schatten der finanzstarken Ligen aus England, Spanien oder Italien. Aus wirtschaftlicher Perspektive hingegen galt die deutsche Bundesliga nicht erst unlängst als eine der gesündesten Ligen Europas. Inzwischen sind die Gesamtumsätze der Bundesliga von jährlich 1,9 Milliarden Euro die zweithöchsten der europäischen Topligen, während sich die Personalaufwendungen zudem in der deutschen ersten Liga (circa 40 Prozent) im Gegensatz zum Rest Europas (circa 60 Prozent) auf vergleichsweise niedrigem Niveau bewegen<sup>247</sup>. Insgesamt ist darüber hinaus auch ein gesünderer Einnahme-Mix als in den anderen Top-Ligen vorhanden, sodass die Erträge der unterschiedlichen Einnahmequellen keine größeren Unausgewogenheiten vorweisen (siehe Abb. 25).

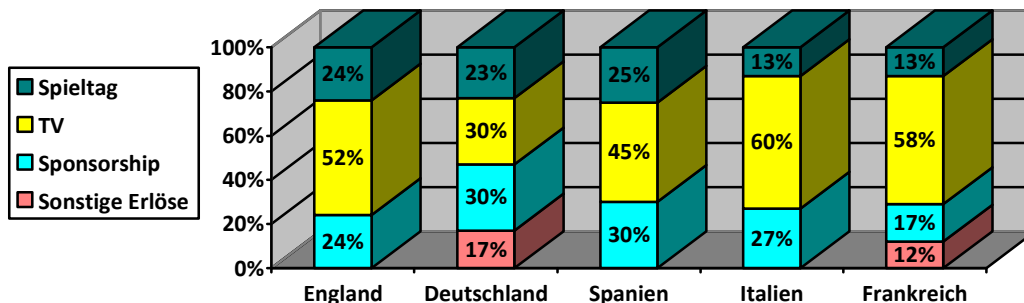


Abbildung 25: Aufteilung der Erlöse der europäischen „Big Five“-Ligen

Fernerhin beruht der hohe Zuschauerschnitt der Bundesliga mitunter auf den deutschen hochmodernen und architektonisch wertvollen Stadien, von welchen das Land erst recht seit entsprechenden Modernisierungs- und Baumaßnahmen im Zuge der in Deutschland ausgetragenen Weltmeisterschaft 2006 profitiert. Inzwischen hat

<sup>247</sup> vgl. Huth (2012), S. 143

die Bundesliga allerdings auch angesichts ihrer sportlichen Qualität an internationalem Ansehen gewonnen, was sich nebenbei merklich auf die verbesserte Fünf-Jahres-Wertung der UEFA ausgeschlagen hat und zudem auch in der aktuellen Saison erneut bestätigt wurde, indem es erstmals vier Bundesligisten gelang, im Champions League-Achtelfinale vertreten zu sein.

Der sportliche Wandel ist hierbei auf vor vielen Jahren initiierten grundlegenden Vorgängen zurückzuführen. Um die Jahrtausendwende fand im gesamten deutschen Fußball ein Umbruch statt: Zunächst verteilt die deutsche Fußball Liga seit 2001 die Lizenz für die erste Liga und seit 2002 auch für alle Zweitligisten nur noch unter der Bedingung, dass die Clubs ein eigenes Nachwuchsleistungszentrum unterhalten. Inzwischen wird mit rund 76,8 Millionen Euro<sup>248</sup> nirgendwo so viel in die Jugendausbildung investiert wie in Deutschland. Eine weitere Weichenstellung für eine sportlich positive Entwicklung bildete zum anderen der fußballtechnische Mentalitätswandel verbunden mit dem Mut zu modernen und neuen Trainingsmethoden, die 2005 vom Trainergespann um Jürgen Klinsmann und Joachim Löw erfolgreich eingeführt und von einigen Bundesligisten übernommen wurden. Auf Grund dieser Basis entwickelte sich die deutsche Nationalmannschaft wieder zu einer der besten Fußballnationen der Welt, nachdem sie noch bei der Europameisterschaft 2004 trostlos in der Gruppenphase ausschied. Junge, intelligente Konzepttrainer wie Thomas Tuchel (FSV Mainz 05) oder Jürgen Klopp (Borussia Dortmund) trieben indes den sportlichen Wandel ebenso in der Bundesliga voran. Letztgenannter sorgte sogar dafür, dass der Rekordmeister FC Bayern München heute nicht mehr das einzige deutsche international konkurrenzfähige Team darstellt, was Borussia Dortmund in der Saison 2012/13 mehr als eindrucksvoll bewiesen hat, indem der Club das Champions League-Finale gegen Bayern München erreichte. Das historisch erste deutsche Finale der internationalen Königsklasse zwischen den beiden Bundesligisten sprach für die wohl bestmögliche Werbung für den deutschen Fußball.

Angesichts des heutigen Erfolgs der Bundesliga sind einige Besonderheiten aufzuzeigen. Neben einer zu spanischen Verhältnissen vergleichsweise fairen Vermarktung der im Gesamtpaket verpackten Übertragungsrechte der ersten und zweiten Liga durch die DFL, wodurch die TV-Gelder ausgewogener an alle Erst- und Zweitligisten ausgeschüttet werden, zeichnet sich die deutsche Liga durch strenge Regularien aus, wie beispielsweise bezüglich der Beteiligung von Investoren oder der zu erfüllenden Kriterien zur Lizenzerteilung der ersten und zweiten Liga.

---

<sup>248</sup> vgl. Bundesliga Report (2013), bundesliga.de

## 4.2 Ligastatuten verhindern Investorenübernahmen (50+1-Regel)

Die ursprünglich als eingetragene Vereine gegründeten deutschen Mannschaften dürfen seit 1998 ihre Lizenzspielerabteilung in eine Kapitalgesellschaft umwandeln. Der Grundgedanke lag darin, dass die Clubs ihre internationale Konkurrenzfähigkeit durch die mit der Ausgliederung verbundenen verbesserten Möglichkeiten der Kapitalbeschaffung<sup>249</sup> steigern können. Hierbei wurde allerdings darauf geachtet, dass die Vereine dabei weiterhin nicht fremdbestimmt werden sollten, was Bazell als „*schlicht gesunde[n] Menschenverstand*“<sup>250</sup> ansieht. Diesen machte sich die DFL zu Nutze, als sie die 50+1-Regel in den deutschen Ligastatuten verfasste. Diese besagt, dass stets mindestens 50 Prozent plus eine Stimme der Clubanteile bei dem ursprünglichen eingetragenen Mutterverein liegen muss, womit die Mehrheitsbeteiligung und die damit verbundene mögliche Fremdbestimmung der Vereinspolitik externer Sponsoren beziehungsweise Investoren verhindert wird. So werden die ideellen Interessen des Vereins sowie die Bindung zu den Fans weitgehend bewahrt, indem die Anhänger durch regelmäßige Mitgliederversammlungen weiterhin Einfluss auf wichtige Entscheidungen ausüben können. Außerdem müssen sich die Vorstände gegenüber der Mitgliederversammlung verantworten, weil diese über deren Wieder- oder Abwahl entscheiden. Daher wird von ihnen vorausgesetzt, mit einem Höchstmaß an Engagement und Kompetenz die Qualität der Konzern- beziehungsweise Geschäftsführung nicht zu gefährden, da sie sonst die Gunst der Clubanhänger und damit ihren eigenen Posten verlieren würden. Auf diese Weise bietet die Bundesliga ebenso etwas größere Sicherheit vor korrupten Vereinsstrukturen.

Wie in anderen europäischen Ligen jedoch bereits zu beobachten war, ermöglicht die auch mit der Ausgliederung verbundenen zunehmenden Kommerzialisierung und Professionalisierung nicht nur erhöhtes wirtschaftliches Potenzial, sondern auch erhöhtes Risiko durch Missmanagement. Daher ist umso größeres Know-how im operativen Geschäft gefordert, weshalb einige zuvor zumeist ehrenamtlich tätige Manager konsequenterweise mit hauptberuflichen ersetzt wurden.

---

<sup>249</sup> vgl. Schewe / Littkemann (2012), S. 71

<sup>250</sup> Bazell (2010), S. 38

## 4.2.1 Sonderfälle

### - Bayer Leverkusen & VfL Wolfsburg

Die 50+1-Regel beinhaltet einen Ausnahmeparagraphen, welcher besagt, dass ein Sponsor beziehungsweise Investor, welcher einen Verein vor dem 1. Januar 1999 seit über 20 Jahren ununterbrochen und in erheblichem Maße gefördert hat, eine Mehrheit der Stimmanteile am Gesamtverein halten, diese aber nicht weiterverkaufen darf. Daher ist Bayer 04 Leverkusen als ursprüngliche Betriebssportmannschaft seit 1999 eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Bayer AG, während die Volkswagen AG seit 2001 zunächst zu 90 Prozent und seit 2007 schließlich zu 100 Prozent beim VfL Wolfsburg beteiligt ist. Wegen Leverkusens bereits über 100-jähriger Tradition darf der Vereins außerdem nach einer Sonderregelung den Firmennamen Bayer im Vereinsnamen tragen.

Allerdings bewegen sich die durchschnittliche Stadionbesucheranzahl beider Clubs im unteren Mittelfeld. Dies liegt wohl einerseits an dem nur im geringen Maße entstehenden Zugehörigkeitsgefühl gegenüber einem wirtschaftlichen Unternehmen. Als Ausnahmeerscheinungen mit finanziellen Vorteilen gegenüber den anderen Bundesligisten werden Wolfsburg und Leverkusen zudem von einigen Fans eher apathisch angesehen.

Hannover 96-Präsident Martin Kind ist einer der größten Kritiker der 50+1-Regel, weil er sich hauptsächlich um die sportliche Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Vergleich sorgt. 2009 versuchte er bereits vor Gericht eine Aufhebung der Regelung durchzubringen. In der DFL-Mitgliedsversammlung wurde der Antrag jedoch abgelehnt.<sup>251</sup> Nach einem erneutem Vorstoß erreichte Martin Kind 2011 schließlich eine Erweiterung der Regel, wodurch der Stichtag des 1. Januar 1999 gestrichen wurde<sup>252</sup>, sodass auch weitere Vereine in Zukunft eventuell von der Ausnahmeregelung Gebrauch machen können. Mit Blick auf die Premier League scheint die Vorstellung von etlichen vereinsbesitzenden Investoren in der deutschen Bundesliga jedoch äußerst beängstigend. Ob die Ausnahme der 50+1-Regelung daher sinnvoll ist, darf spätestens seit ihrer Erweiterung in Frage gestellt werden.

---

<sup>251</sup> vgl. Burghardt (2012), S. 24f.

<sup>252</sup> vgl. Burghardt (2012), S. 203f.

---

- **TSG 1899 Hoffenheim**

Die TSG 1899 Hoffenheim ist ein Club eines beschaulichen etwa 3000 Einwohner umfassenden Stadtteils Sinsheims, welcher mit der finanziellen Unterstützung des Mäzens und Mitbegründers des Softwareriesen SAP Dietmar Hopp von 1990 bis 2008 aus der Kreisliga A bis in die erste Bundesliga aufgestiegen ist. Neben dem Mäzen waren auch zwei bedeutende moderne Trainer am Erfolg des TSG beteiligt. Hansi Flick, der heutige Co-Trainer der deutschen Nationalmannschaft, führte das Team bis in die Regionalliga. Von dort aus übernahm Konzepttrainer Ralf Rangnick, mit welchem die Mannschaft bis in die erste Bundesliga aufstieg. Die am häufigsten vorgebrachte Kritik gegen Hoffenheim ist die Traditionslosigkeit beziehungsweise der Vorwurf einen Verein wie auf einem Reißbrett entworfen darzustellen. Denn Mäzen Dietmar Hopp hat in die TSG bislang über 235 Millionen Euro investiert – beispielsweise für die Rhein-Neckar-Arena, Trainingszentren u.a. – und dabei in Form eines „atypisch stillen Gesellschafters“ ebenso Verluste von 42,3 Millionen Euro übernommen<sup>253</sup>. Als stiller Gesellschafter sei Hopp jedoch „nicht zur Geschäftsleitung befugt“ und verfüge über keine Mitspracherechte.<sup>254</sup> Eine finanzielle Zuwendung eines Mäzens kann jedoch mit einer Bedingung verknüpft sein wie etwa die Verpflichtung eines Spielers, womit letztendlich doch Einfluss auf Entscheidungen ausgeübt werden kann.<sup>255</sup> Auch in Hoffenheim belegte dies beispielsweise im Jahre 2011 Luiz Gustavos Wechsel zu Bayern München, welcher gegen den Willen des Trainers Rangnick durchgesetzt wurde.<sup>256</sup> Das Mäzenatentum birgt so auf offensichtliche Weise generell die Gefahr, vom Geldgeber abhängig und daher finanziell erpressbar zu werden.<sup>257</sup>

1899 Hoffenheim zeigt darüber hinaus das Verhalten von neuen Fußballkonsumenten der Sorte Erfolgsfan. Im Unterschied zu treuen Anhängerschaften von Traditionsvereinen war Hoffenheims Stadion nur in der erfolgreichen Hinrunde ihrer ersten Bundesligasaison 2008/09 des Öfteren ausverkauft. Nach Leistungseinbrüchen, die bis zum Abstiegskampf in der Saison 2012/13 führten, nahm die

---

<sup>253</sup> vgl. Franzke, Rainer (2011), kicker.de: Hopp übernahm Verlust von 42,3 Millionen.

URL: [http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/vereine/547147/artikel\\_Hopp-uebernahm-Verluste-von-423-Millionen.html](http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/vereine/547147/artikel_Hopp-uebernahm-Verluste-von-423-Millionen.html) [Zugriff: 26.12.13]

<sup>254</sup> vgl. Dehesselles (2011), S. 43

<sup>255</sup> Dehesselles (2011), S. 11

<sup>256</sup> vgl. Burghardt (2009), S. 146

<sup>257</sup> vgl. ebd.



Stadionbesucheranzahl rapide ab, welche derzeit bei Heimspielen mit durchschnittlich 27.181 Zuschauern den drittniedrigsten Wert der Liga darstellt.<sup>258</sup>

Ferner trennten sich viele einstige Leistungsträger bemerkenswert früh von Hoffenheim, was ein Sinnbild heutiger Söldnertruppen repräsentiert, welche keine enge Bindung zu ihren Vereinen besitzen. So wechselte Carlos Eduardo im Sommer 2010 zu Rubin Kasan, im Januar 2011 zog es Demba Ba zu West Ham United und Luiz Gustavo zum FC Bayern München, seit Januar 2012 trägt Vedad Ibisevic das Trikot des VfB Stuttgart, Chinedu Obasi wurde nach halbjähriger Ausleihe im Januar 2012 vom FC Schalke 04 fest verpflichtet, Isaac Vorsah verließ Hoffenheim im August 2012 in Richtung Red Bull Salzburg und Marvin Compeer steht seit Januar 2013 beim AC Florenz unter Vertrag.

Alexander Hans Gusovius hebt indes neben der sportlichen Qualität des heutigen Clubs das langfristig fundierte Konzept und Hopps emotionale Motivation hervor.<sup>259</sup> Denn der Mäzen engagiere sich in erster Linie aus Verbundenheit zur Region und der TSG, bei der er in seiner Jugend spielte.<sup>260</sup> Nun wollte er sich vor allem auch für die Nachwuchsausbildung der Region engagieren nach dem sportlichen Vorbild des VfB Stuttgart, welcher seit vielen Jahren bundesweit für seine Jugendförderung angesehen ist. So besitzt die TSG heute mittlerweile sieben modern eingerichtete Nachwuchsleistungszentren in der Region. Zudem begrenzte Hopp seine finanziellen Zuschüsse in den letzten Jahren zunehmend – mit der Hoffnung, dass der Verein entsprechend dem langfristig und nachhaltig geplanten Investitionskonzept zukünftig ohne seine Unterstützung finanziell überlebensfähig bleibt.

Wäre es jedoch nicht an der Kommune Heidelberg und der Absage vom SV Sandhausen gescheitert, hätte Hopp 2005 das Vorhaben umgesetzt, 1899 Hoffenheim mit dem FC Astoria Waldorf und dem SV Sandhausen zum FC Heidelberg 06 zusammenzufusionieren, was wahrscheinlich größeres wirtschaftliches Potenzial eingebracht hätte als weiterhin den Namen eines dörflichen Stadtteils zu tragen.<sup>261</sup>

Allerdings bleibt es nicht abzustreiten, dass eine dörfliche Gegend wie Hoffenheim mit kaum wirtschaftlichen Potenzial umso entscheidender von Dietmar Hopps

---

<sup>258</sup> vgl. Weltfussball.de-Datenbank (2013), weltfussball.de: Bundesliga 2013/2014-Zuschauer-Heimspiele. URL: <http://www.weltfussball.de/zuschauer/bundesliga-2013-2014/1/> [Zugriff: 27.12.13]

<sup>259</sup> vgl. Gusovius, Alexander Hans (2011): Das Prinzip Hoffenheim. Fussball im globalen Dorf, S. 74, S. 99f.

<sup>260</sup> vgl. a. Burghardt (2009), S. 137

<sup>261</sup> vgl. Gusovius (2011), S. 33

Unterstützung abhängig war und der bis heute erzielte Erfolg somit auf den Grundlagen beruht, die erst durch die großzügige finanzielle Zuwendung eines Dritten geschaffen wurden. Aus eigener Tasche und mit sportlichen Erfolg erreichten Mitteln hätte sich der Verein zweifelsohne nie in Millionenbereiche bewegt. Daher kann nicht nur der ledigliche finanzielle Vorteil des Faktors Hopp gegenüber anderen Vereinen als unsportlicher Wettbewerbsvorteil angesehen werden, sondern ebenso die für einen ursprünglichen Kreisligisten unverhältnismäßig hohen überreichten Summen. Dass daher andere kleine Vereine mit ähnlichen finanziellen Mitteln und Konzept ähnlich großen Erfolg bewirkten hätten, ist kaum zu bezweifeln.

#### - **RB Leipzig**

Neben Red Bull Salzburg, Red Bull Brasil, Red Bull Ghana und Red Bull New York besitzt der Getränkeproduzent seit 2009 auch in Deutschland einen eigenen Verein. An den von Red Bull neugegründeten Club „RasenBallSport Leipzig“ trat der Fünftligist SSV Markranstädt hierbei sein Startrecht in der Oberliga ab. Da der DFB in seiner Satzung eine Namensgebung zu Werbezwecken verbietet und der Markenname Red Bull im Vereinsnamen somit unzulässig war, hat RB Leipzig diese Regelung mit dem kreativen Einfall listig umgangen, den Club den Namenszusatz RasenBallSport zu geben, um das selbe Kürzel wie das der Firma Red Bull zu nutzen. Zumal das auch Kürzel RB somit zum ursprünglich verbotenen Werbezweck dient, scheint es fragwürdig, warum bislang keine entsprechendem Gegenmaßnahme seitens des DFB getroffen wurden. Außerdem sind sieben der Gründungsmitglieder Vertraute oder Mitarbeiter des Getränkekonzern, weshalb Red Bull somit hohe Einflussnahme auf den Verein ausüben kann.<sup>262</sup>

Da die UEFA eine Eigentümerschaft einer natürlichen oder juristischen Person bei mehr als einem Verein verbietet, um diese Art der möglichen Wettbewerbsverzerrung beziehungsweise -manipulation zu verhindern<sup>263</sup>, unterhält Red Bull Vereine auf unterschiedlichen Kontinenten in unterschiedlichen Ligen und Wettbewerben. Daher rückte Red Bulls Fokus nach dem Engagement in Salzburg auf den nun zweiten europäischen Fußballclub RB Leipzig, da die sächsische Großstadt als Standort sowie die deutsche Liga an sich größere Attraktivität und Potenzial bietet. Die Zielvorgabe liegt darin, mit diesem Verein bis in die erste Bundesliga aufzusteigen, wofür unter anderem 2012 mit Ralf Rangnick als neuem Sportdirektor bereits für hochkarätige Besetzung gesorgt wurde. Gemeinhin zeigen Ausnahmen wie Hoffenheim oder

---

<sup>262</sup> vgl. Burghardt (2009), S. 145

<sup>263</sup> vgl. Dehesselles (2011), S. 52f.

Leipzig, dass die Einflussnahme externer Investoren trotz der 50+1-Regel auf Umwegen möglich ist.

### 4.3 Strengeres Lizenzierungsverfahren seit 2010

Die Lizenzierungsordnung ist ein Teil des Ligastatus, wonach die Vereine der DFL gegenüber zu Transparenz bezüglich deren Solvenznachweis verpflichtet sind. Um die Lizenz zur Teilnahme der ersten oder zweiten Bundesliga erteilt zu bekommen, müssen die Vereine entsprechende wirtschaftliche und infrastrukturelle Kriterien erfüllen. Im August 2010 wurde das Lizenzierungsverfahren aufgrund des erkannten nötigen Handlungsbedarfs zusätzlich verschärft, damit die Clubs mit langfristiger Sichtweise noch seriöser wirtschaftlichen und zukünftig möglichst kein negatives Eigenkapital mehr aufweisen.<sup>264</sup> Der Trend, dass wegen hohen Personalaufwendungen wie durch Spielergehälter und Transferzahlungen nur noch ein geringes Vermögen vorzuweisen ist, wurde früh erkannt.<sup>265</sup> Erreichen die Vereine nun die prognostizierten und lizenzierten Ergebnisse nicht, indem beispielsweise ein höherer Spieleraufwand als prognostiziert vorzuweisen ist, so könne dies Strafen zur Folge haben, weshalb vorsichtiger und realistischer kalkuliert werden müsse.<sup>266</sup> Die DFL fordert hierzu eine Liquiditätsplanungsrechnungen, Gewinn- und Verlustrechnungen sowie eingereichte Bilanzen, um unter anderem nachzuweisen, dass keine Transferzahlungen, Sozialabgaben oder sonstige Steuern ausstehen.<sup>267</sup> Seit dem verschärften Verfahren müssen sich die Vereine zweifach – vor und während der Saison – einer Prüfung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit unterziehen – erst durch einen externen Wirtschaftsprüfer und danach intern durch den Ligaverband.<sup>268</sup>

Die wesentliche Intention der Lizenzierungsregelung ist, die Wettbewerbsstabilität für eine laufende Saison zu gewährleisten, indem Insolvenzen inmitten der Spielzeit vorgebeugt beziehungsweise ausgeschlossen werden sollen. Es trägt daher zur Qualitätssicherung und Risikosteuerung bei, um den Spielbetrieb mittel- bis langfristig zu sichern sowie die Konkurrenzfähigkeit zu gewährleisten und die Integrität des gesamten Wettbewerbs zu erhöhen.<sup>269</sup>

---

<sup>264</sup> vgl. Dehesselles (2011), S. 21

<sup>265</sup> vgl. Dehesselles (2011), S. 22

<sup>266</sup> vgl. ebd.

<sup>267</sup> vgl. Dehesselles (2011), S. 28f.

<sup>268</sup> vgl. Schewe / Littkemann (2012), S. 23

<sup>269</sup> vgl. Huth (2012), S. 77

Zeigt ein Club ein negatives Eigenkapital auf, müssen Erstligisten dieses Ergebnis bis zum nächsten Stichtag um mindestens 10 Prozent verringern und Zweitligisten um 5 Prozent. Ansonsten fällt zunächst eine Geldstrafe in Höhe von 10 Prozent des fehlenden Betrags zum verbesserten Ergebnis an und bei Wiederholung folgt ein Punktabzug. Notfalls kann ein vor der Insolvenz stehender Verein zudem einen finanziellen Sicherungsfond des DFL nutzen, welcher allerdings mit einem Punktabzug bestraft wird.

Auf diese Weise sollen die Vereine möglichst keine Verluste mehr erwirtschaften und eventuell bestehende Schulden kontinuierlich abbauen. Allerdings können Schulden verschleiert werden und niedriger erscheinen, wenn beispielsweise Nachwuchszentren, Spielstätten oder das Trainingsgelände in nicht konsolidierten Tochtergesellschaften geführt werden, sodass größerer Aufwand beziehungsweise Schulden durch diese Nebenstellen getragen werden.<sup>270</sup>

## **4.4 Vorzeigevereine FC Bayern München & Borussia Dortmund**

Einige deutsche Vereine beweisen eindrucksvoll, wie ein erfolgreiches Fundament vielmehr auf selbsterwirtschaftete Erlöse und fundiertem Management basierend erreicht werden kann statt mit übermäßig hohen finanziellen Mitteln und Abhängigkeiten von reichen Vereinsbesitzern und damit verbundener zahlreicher negativer Nebeneffekte. Dies kann an den folgenden Vereinsbeispielen vom FC Bayern München und Borussia Dortmund verdeutlicht werden.

### **- FC Bayern München**

Der FC Bayern München symbolisiert seit jeher ein internationales Aushängeschild für die Bundesliga. Denn der deutsche Rekordmeister steht für einen seriös und wirtschaftlich verantwortungsvoll geführten Verein, dem es jahrelang auf schuldenfreier Basis gelingt, in nahezu jeder Saison nicht nur um nationale, sondern auch internationale Titel zu spielen. Den Höhepunkt dieser akribisch geführten Arbeit innerhalb einer ganzen Clubsorganisation erreichte man im Jahr 2013 mit dem „Tripple“ – dem Triumph der Meisterschaft, des nationalen Pokals sowie der internationalen Trophäe der Champions League. Auf diese Weise erzielte Bayern

---

<sup>270</sup> vgl. Dehesselles (2011); S. 30

einen neuen vereinsinternen Umsatzrekord von 432,8 Millionen Euro<sup>271</sup>, welcher in der Deloitte Money League 2013 am dritthöchsten hinter Real Madrid und FC Barcelona anzusetzen gewesen wäre.<sup>272</sup> Zudem ist der Club seither nach einer neuen Studie von „Brand Finance“ mit einem Wert von 668 Millionen Euro die wertvollste Marke im Weltfußball.<sup>273</sup>

Der FC Bayern zeichnete sich in Vergangenheit durch seine stets an den Einnahmen ausgerichteten Höhe der Ausgaben aus, welche zudem nicht zu einseitig wogen, indem in einzelne Bereich nicht derart übermäßig investiert wurde, sodass andere vernachlässigt würden. Vorzuheben ist dabei beispielsweise die Zusammenstellung des aktuellen insgesamt 27-köpfigen Gesamtkaders, der unter anderem aus 14 Sportlern deutscher Nationalität besteht, von denen acht sogar deutsche Nationalspieler sind. Bemerkenswerterweise stammen zudem zehn Akteure aus Bayerns eigener Jugend. Das Durchschnittsalter liegt lediglich bei 25,6 Jahren.<sup>274</sup> Selbst in diesen alleinigen Aspekten hebt sich der FC Bayern gegenüber anderen Spitzenclubs bereits merklich hervor.

Auch andere Fußballspieler loben die Kontinuität und Nachhaltigkeit der Münchner Mannschaft, da sie *„seit vielen Jahren einen Plan weiterführen und sie in vier Jahren dreimal das Champions-League-Finale erreicht haben“*, äußerte sich Ex.Leverkusener Aturo Vidal.<sup>275</sup> So findet die zugleich wirtschaftliche Gesundheit des Rekordmeister ebenso Anerkennung von Barbara Berlusconi: *„Unser Vorbild ist Bayern München, das einen exzellenten Umsatz und Gewinne hat und jedes Jahr zu den Großen in Europa zählt“*, betont die zweite Geschäftsführerin des AC Mailand.<sup>276</sup>

---

<sup>271</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), sport1.de: FC Bayern meldet Rekordumsatz.

URL: [http://www.sport1.de/de/fussball/fussball\\_bundesliga/newspage\\_807685.html](http://www.sport1.de/de/fussball/fussball_bundesliga/newspage_807685.html) [Zugriff: 11.01.14]

<sup>272</sup> vgl. Deloitte (2013), deloitte.com

<sup>273</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), t-online.de: FC Bayern München: Wertvollste Marke im Fußball.

URL: [http://www.t-online.de/sport/fussball/bundesliga/id\\_63607692/fc-bayern-muenchen-wertvollste-marke-im-fussball-bvb-auf-platz-zehn.html](http://www.t-online.de/sport/fussball/bundesliga/id_63607692/fc-bayern-muenchen-wertvollste-marke-im-fussball-bvb-auf-platz-zehn.html) [Zugriff: 11.01.14]

<sup>274</sup> vgl. Transfermarkt.de-Datenbank (2013), transfermarkt.de: FC Bayern München – Aktueller Kader.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/fc-bayern-muenchen/kader/verein\\_27.html](http://www.transfermarkt.de/de/fc-bayern-muenchen/kader/verein_27.html) [Zugriff: 11.01.14]

<sup>275</sup> Unbekannter Verfasser (2013), rp-online.de: Juve-Star: FC Bayern für Vidal das Vorbild.

URL: <http://www.rp-online.de/sport/fussball/international/italien/fc-bayern-fuer-vidal-das-vorbild-aid-1.3393385> [Zugriff: 11.01.14]

<sup>276</sup> Unbekannter Verfasser (2012), sportbild.bild.de: Berlusconi-Tochter: Bayern ist Vorbild für Milan.

URL: <http://sportbild.bild.de/SPORT/bundesliga/vereine/fc-bayern-muenchen/2012/12/11/milan-vorstand-barbara-berlusconi/fc-bayern-vorbild-fuer-ac-mailand.html> [Zugriff: 11.01.14]

---

- **Borussia Dortmund**

In den Jahren 2011 und 2012 wurde Borussia Dortmund zwei Mal hintereinander deutscher Meister und in der Saison 2012/13 verloren sie im Champions League-Finale nur knapp mit 1:2 gegen den FC Bayern München. Nicht nur der deutsche Rekordmeister aus Bayern, sondern auch der BVB wird inzwischen national sowie international als eine der spielstärksten Mannschaften Europas eingeschätzt. Dieser derzeitige Tatbestand ist auf eine bemerkenswerte Entwicklung eines Clubs zurückzuführen, welcher vor einigen Jahren noch kurz vor der Insolvenz stand.

Als der Verein 1995 und 1996 erstmals nach über 30 Jahren wieder den Meisterschaftstitel errang und 1997 daraufhin sogar der Champions League-Sieg gelang, kehrte bei manchen die Haltung ein, nun auch zukünftig zu den Besten Europas zu gehören. Doch gleichzeitig brach eine seit 1991 mitentscheidende Konstante weg: Trainer Ottmar Hitzfeld zog sich von seinem Trainerposten zurück und übernahm für ein weiteres Jahr das Amt des Sportdirektors. Zudem waren zunehmend Abgänge anerkannter Spieler zu kompensieren, wie zum Beispiel Karl-Heinz Riedle (1997, FC Liverpool), Stefan Klos (1998, Glasgow Rangers), Jörg Heinrich (1998, AC Florenz), Martin Kree (1998, Karriereende), Michael Zorc (1998, Karriereende, seither BVB-Sportdirektor), Matthias Sammer (1998, Karriereende), Steffen Freund (1999, Tottenham Hotspur) oder Andreas Möller (2000, FC Schalke 04). Um diese Stammkräfte zu ersetzen, investierte der BVB hohe Summen für kostspielige Akteure, die oftmals ihr ursprüngliches Potenzial zu unregelmäßig ausschöpften. So landete man in den folgenden Jahren mit wechselhaften Leistungen auf den zehnten, vierten und elften Platz in der Bundesliga. Im Jahr 2000 gliederte der Club seine Lizenzspielerabteilung schließlich zur „Borussia Dortmund GmbH & Co. KgaA“ aus und ging als erster und bis heute einziger deutscher Verein an die Börse. Mit damit nebenbei ausgeschütteten Emissionserlösen von 148 Millionen Euro<sup>277</sup> strebte Dortmund wieder die nationale und auch baldige internationale Spitze an. Während sich die Borussia in der ersten Saison mit Spielerverpflichtungen noch zurückhielt, zunächst in den Stadionausbau investierte und am Ende der Bundesligasaison 2001/02 den dritten Platz erreichte, wurden die restlichen überschüssigen Millionen für die darauffolgende Saison im großen Stile für internationale Stars investiert wie Jan Koller, Tomáš Rosický oder Márcio Amoroso. Auf diese Weise gelang es den Dortmundern zwar in der Saison 2001/02 eine erneute Meisterschaft zu feiern, doch im internationalen Wettbewerb schied man bereits in der ersten CL-Gruppenphase aus

---

<sup>277</sup> vgl. Grünitz / von Arndt (2002), S. 47

und erreichte „nur“ das UEFA-Pokal-Finale, welches Feyenoord Rotterdam mit 3:2 für sich entschied. Nachdem die sportlichen Leistungen immer weiter einbrachen, während die Vereinsausgaben – insbesondere beim Personalaufwand – jedoch weiterhin hoch blieben, geriet Borussia Dortmund in den nächsten Jahren zunehmend in wirtschaftliche Not, was aufgrund dessen zusätzlich beschleunigt wurde, dass der Club in der Saison 2002/03 in der ersten CL-Gruppenphase ausschied und in der darauffolgenden Spielzeit bereits an der Champions League-Qualifikation scheiterte. Der Verein stand vor einer existenziellen Krise, denn die Mannschaft rutschte in der Bundesliga immer weiter in Richtung Mittelfeld und die einkalkulierten Einnahmen aus den internationalen Wettbewerben blieben aus. *„Der Niedergang begann vor rund zehn Jahren, als immer offenkundiger wurde, dass Dortmunds Führungsduo Niebaum und Manager Michael Meier in Dortmund eine Misswirtschaft betrieben hatten, die den Börsenklub an den Rand des Ruins taumeln ließ.“*<sup>278</sup> Deren Posten übernahmen infolgedessen bis heute Geschäftsführer Hans-Joachim Watzke und Präsident Reinhard Rauball mit beachtlichem Erfolg. Zur rapiden Sanierung trugen zum einen deutliche Etatkürzungen bei. Dieser lag 2005/06 bei nur noch 25,8 Millionen Euro, während der Etat 2003/04 noch 57 Millionen Euro betrug.<sup>279</sup> Obwohl Borussia Dortmund zudem nicht mehr im internationalen Geschäft vertreten war, konnte bereits zu diesem Zeitpunkt ein Umsatz von über 90 Millionen Euro erwirtschaftet werden.<sup>280</sup> Dies lag unter anderem daran, dass der BVB 2005 die Namensrechte am ehemalige Westfalenstadion an den Versicherungs- und Finanzdienstleistungskonzern Signal Iduna verkauft hatte. Zu einem ebenso nachhaltigem finanziellen Fundament beitragend, sind weitere langfristige Sponsorenverträge anzurechnen, wie etwa – neben Signal Iduna – auch mit Puma oder Evonik. Sportlich aufwärts ging es allerdings erst wieder mit dem Ex-Mainzer Coach Jürgen Klopp und dem damit initiierten Transferpolitik- und Spielphilosophiewandel. Stellvertretend dafür stehen beispielsweise der Altersdurchschnitt der neuen Mannschaft, welcher in der Saison 2010/11 bei nur etwa 23 Jahren lag<sup>281</sup> oder die 350.000 Euro umfassende Schnäppchen-

---

<sup>278</sup> Meiningshaus, Felix (2013), tagesspiegel.de: Borussia Dortmund: Gerd Niebaum: Der Untergang durch die Hintertür.

URL: <http://www.tagesspiegel.de/sport/borussia-dortmund-gerd-niebaum-der-untergang-durch-die-hintertuer/8246728.html> [Zugriff: 29.12.13]

<sup>279</sup> vgl. Zorn, Roland (2006), faz.net: Borussia Dortmund: „Wir standen einen Millimeter vor der Insolvenz“, Interview.

URL: <http://www.faz.net/aktuell/sport/fussball/bundesliga/borussia-dortmund-wir-standen-einen-millimeter-vor-der-insolvenz-1355515.html> [Zugriff: 29.12.13]

<sup>280</sup> vgl. ebd.

<sup>281</sup> vgl. Transfermarkt.de-Datenbank (2013), transfermarkt.de: Borussia Dortmund – Durchschnittsalter der Startelf 2010/2011.

Verpflichtung des 21-jährigen aufstrebenden japanischen Talents Shinji Kagawa, welcher zwei Jahre später für 22 Millionen Euro in die Premier League zum FC Manchester United wechseln sollte.<sup>282</sup> Die finanziellen und auch sportlich langfristigen Konzepte waren somit gelegt, was sich schon erstaunlich früh bemerkbar auswirkte. So sorgt die Dortmunder Mannschaft seither mit ihrem von jungen dynamischen Talenten vorgelebten attraktiven offensiv ausgerichteten Konter- und Kombinationsfußball für national sowie international viel Aufsehen und Anerkennung. Darüber hinaus kann Borussia Dortmund inzwischen von anderen Vereinen auch angesichts ihres Stadionbesucherdurchschnitts beneidet werden, welcher seit 2012 die europaweite neue Höchstmarke von über 80.000 Zuschauern erreicht hat.

In der letzten Saison 2012/13 hat Dortmund erstmals als zweiter Bundesligist die Umsatzgrenze von 300 Millionen Euro überschritten bei gleichzeitigem vereinseigenen Rekordgewinn von 61,5 Millionen Euro.<sup>283</sup> Dennoch werde Watzke in Zukunft weiterhin bei dem Prinzip bleiben, keine neuen Schulden für den sportlichen Erfolg einzugehen, da das Ziel des Vereins Nachhaltigkeit sei.<sup>284</sup>

---

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/borussia-dortmund/altersschnitt/verein\\_16\\_2010.html](http://www.transfermarkt.de/de/borussia-dortmund/altersschnitt/verein_16_2010.html)

[Zugriff: 29.12.13]

<sup>282</sup> vgl. Transfermarkt.de-Datenbank (2013), transfermarkt.de: Shinji Kagawa – Spielerwechsel, Spielertransfers.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/shinji-kagawa/transfers/spieler\\_81785\\_417870.html](http://www.transfermarkt.de/de/shinji-kagawa/transfers/spieler_81785_417870.html)

[Zugriff: 29.12.13]

<sup>283</sup> vgl. Rupert, Boris (2013), bvb.de: August: Rekordumsatz, Rekordgewinn, Rekordstart.

URL: <http://www.bvb.de/News/Uebersicht/August-Rekordumsatz-Rekordgewinn-Rekordstart>

[Zugriff: 29.12.13]

<sup>284</sup> vgl. ebd.



## 5 Gegenmaßnahme „Financial Fairplay“

Das durch Investorenübernahmen finanziell ausgelöste Ungleichgewicht im europäischen Fußball war wohl der Hauptgrund für erste Überlegungen der Einführung eines Reglements, welches Vereinsverschuldungen und unermesslich hohen Spielergelöhnen sowie Transfersummen entgegen wirkt. So wurde 2009 das Konzept zur Einführung der „Financial Fairplay“-Regelung im internationalen Lizenzierungsverfahren von der Union of European Football Associations (UEFA) einstimmig gebilligt.

### 5.1 Intention der Regelung

Das „Financial Fairplay“ (FFP) hat die wesentliche Zielsetzung des seriöseren, disziplinierteren und verhältnismäßigeren den Einnahmenverhältnissen entsprechenden Wirtschaftens sowie eines verantwortungsvolleren mit Weitsicht verbundenem Investierens des Fußballvereine. Zudem sollen den inflationär steigenden Gehälter- und Transferzahlungen entgegengewirkt werden. Zweifellos sollen somit nicht zuletzt die internationalen Wettbewerbe gesichert und deren Attraktivität gewährleistet werden.

Dass in den europäischen Topligen beispielsweise alleine im Jahr 2009 bei einem Gesamtumsatz von 12,9 Milliarden Euro gleichzeitig neue Verluste von 1,18 Milliarden Euro zu verbuchen waren, verdeutlicht, wie dringlich und überfällig eine Gegenmaßnahme war.<sup>285</sup> Daher fordert die UEFA nun mehr Transparenz und Kreditwürdigkeit sowie wirtschaftliche und finanzielle Leistungsfähigkeit seitens der Vereine.<sup>286</sup> Um diese Ziele zu erreichen, verpflichtet der wesentliche Kernpunkt des FFP die Clubs, die mehr als fünf Millionen Euro Umsatz im Jahr erwirtschaften, im operativen Geschäft dazu, ihre Ausgaben mit ihren Einnahmen decken zu können (Break-Even-Point). Bis zur Saison 2013/14 darf jedoch noch ein maximales Defizit von 45 Millionen Euro aufgewiesen und durch externe Geldgeber ausgeglichen werden. Bis 2016/17 solle diese Grenze auf 30 Millionen Euro und in den darauffolgenden Jahren immer weiter gesenkt werden.<sup>287</sup> Des Weiteren sollen auch Finanzspritzen von Investoren zum hauptsächlichen Zwecke der Transfer- beziehungsweise Personalaufwände unterbunden werden. Die Maßnahmen des FFP und des damit einhergehenden Lizenzierungsverfahren, welche im Mai 2010 bewilligt und 2012

---

<sup>285</sup> vgl. Dehesselles (2011), S. 23

<sup>286</sup> vgl. Dehesselles (2011), S. 24

<sup>287</sup> vgl. Dehesselles (2011), S. 45

aktualisiert wurden, sollen im Zeitraum von drei Jahren eingeführt und mit dem 2012 und 2013 endenden Berichtszeitraum in Kraft treten, während die Geschäftsberichte ab der Saison 2013/14 erstmals entsprechend der Regularien beurteilt werden sollen.<sup>288</sup> Um nebenbei zudem intensivere gemeinschaftsnützliche wie infrastrukturelle oder Nachwuchs fördernde Investitionsmaßnahmen zu bewirken, sieht das FFP diesbezügliche Ausgaben in ihrer Bewertung als irrelevant an.

Seit der Einführung dieser Regelung müssen die nationalen Verbände die FFP-Vorgaben adaptieren, die Lizenzierung für die internationalen Wettbewerbe überprüfen und schließlich die entsprechenden Unterlagen der UEFA zur Kontrolle übermitteln. Hält ein Verein die Vorgaben des FFP nicht ein, so muss dieser mit Sanktionen rechnen, welche vom Vorenthalt von Antritts- und Siegprämien, Beschränkungen des Spielerkaders bis hin zur Ausschließung am internationalen Wettbewerb reichen.

Der bisher namhafteste Verein, gegen den erste Urteile gefällt wurden, war der FC Malaga. Neben einer Geldbuße von 300.000 Euro wurde der Verein – sofern er sich qualifiziert – für die nächsten vier Jahre von der Teilnahme an den nächsten internationalen Wettbewerben ausgeschlossen – unter Androhung eines weiteren Jahres bei vermissten Nachkommens finanzieller Verpflichtungen zu einem von der UEFA nahegelegten Zeitpunkt.<sup>289</sup> Weitere Vereine, die ein ähnliches Schicksal erlitten, sind beispielsweise HNK Hajduk Split, FC Rapid București, FC Dinamo București, FK Partizan oder NK Osijek.<sup>290</sup>

Die UEFA feiert das FFP bereits als vollen Erfolg, da im diesjährigen Benchmarking-Bericht erste positive Trends zu erkennen seien.<sup>291</sup> Demnach verringerten die Erstligavereine in Europa im letzten Jahr ihren Verlust um 600 Millionen Euro, das Ertragswachstum lag erstmals seit 2006 wieder über dem Lohnwachstum und die fälligen Verbindlichkeiten wurden im Vergleich zum Vorjahr um 70% reduziert.<sup>292</sup>

---

<sup>288</sup> vgl. UEFA-Homepage (2013), uefa.org: Finanzielles Fairplay.

URL: <http://de.uefa.org/footballfirst/protectingthegame/financialfairplay/> [Zugriff: 26.12.13]

<sup>289</sup> vgl. Randerath, Max (2012), fussball-geld.de: Financial Fair Play: Die Regeln und die ersten Opfer.

URL: <http://fussball-geld.de/financial-fair-play-die-regeln-und-die-ersten-opfer/> [Zugriff: 11.01.14]

<sup>290</sup> vgl. UEFA-Homepage (2012), uefa.org: Rechtsprechende Kammer fällt Entscheidungen.

URL: <http://de.uefa.org/footballfirst/protectingthegame/financialfairplay/news/newsid=1908840.html> [Zugriff: 11.01.14]

<sup>291</sup> vgl. UEFA-Homepage (2013), uefa.org: Finanzielles Fairplay trägt Früchte.

URL: <http://de.uefa.org/footballfirst/protectingthegame/financialfairplay/news/newsid=1988120.html> [Zugriff: 19.01.14]

<sup>292</sup> vgl. ebd.

## 5.2 Kritik

Trotz seiner vorgegebenen positiven Grundsätze wird das FFP aus anderen Blickwinkeln auch kritisch beurteilt.

### 5.2.1 Wettbewerbseinschränkung

Da sich einige Vereine durch intensive Investitionen vor der Einführung des FFP bereits absetzen konnten, wird vorgeworfen, dass die Regelung eher dazu beitrage, den Status quo zu erhalten, zumal sie heutige Investitionen zur Erreichung der Wettbewerbsfähigkeit beschränke, sodass kleinere Vereine eine geringere Chance besäßen, zu den größeren Clubs aufzuschließen.<sup>293</sup> Daher versucht derzeit der Anwalt Jean-Louis Dupont, welcher in den 1990er Jahren bereits das Bosman-Urteil erstritten hat, neben einem erstinstanzlichen Verfahren in Brüssel auch Beschwerde bei der EU-Kommission einzulegen, damit die Break-Even-Regel für nichtig erklärt wird.<sup>294</sup> Letztlich verletze der Kostendeckungs-Paragraph Dupont zufolge sogar fundamentale EU-Freiheiten.<sup>295</sup>

Des Weiteren wird es von anderen Seiten als unwahrscheinlich angesehen, dass auch hoch verschuldete Klubs wie Real Madrid, der FC Barcelona oder der FC Chelsea tatsächlich aus der Champions League verbannt würden.<sup>296</sup> Diese Vereine stünden eher unter gewissem „Artenschutz“, da die UEFA mit der Bestrafung und Ausschließung großer Klubs „ihr eigenes hochlukratives Produkt entwerten“ würde.<sup>297</sup>

Was jedoch zukünftig verhindert beziehungsweise erschwert wird, ist die Möglichkeit, dass weitere neureiche Vereine wie etwa nach dem Vorbild von Manchester City in kürzester Zeit sportlich hervorsteigen. Ob dieser Effekt im Hinblick auf die ebenfalls

---

<sup>293</sup> vgl. Unbekannter Verfasser (2013), sport1.de: Klage gegen Financial Fairplay.

URL: [http://www.sport1.de/de/fussball/fus\\_international/newspage\\_790331.html](http://www.sport1.de/de/fussball/fus_international/newspage_790331.html) [Zugriff: 19.01.14]

<sup>294</sup> vgl. ebd.

<sup>295</sup> vgl. Kistner, Thomas (2013), sueddeutsche.de: Financial-Fairplay im Fußball – Starker Tobak aus Brüssel.

URL: <http://www.sueddeutsche.de/sport/financial-fairplay-im-fussball-der-naechste-erdrutsch-droht-1.1667460-2> [Zugriff: 19.01.14]

<sup>296</sup> vgl. Heitmann, Matthias (2012), heitmann-klartext.de: Financial Fair Play: Das unfaire Spiel der Uefa-Altmeister.

URL: <http://www.heitmann-klartext.de/klartext/index.php?id=353&start=50> [Zugriff: 19.01.14]

<sup>297</sup> vgl. ebd.

einhergehende gesichertere Vormachtstellung von Spitzenclubs als eher positiv oder negativ zu bewerten ist, scheint umstritten.<sup>298</sup>

## 5.2.2 Umgehung der Regelung

Während sich der Scheich Nasser al-Khelaifis von Paris Saint-Germain angesichts seines frappanten Sponsorendeals mit „Qatar Tourism Authority“ (QTA) für „erfinderisch“ hält<sup>299</sup>, könnten es außenstehende Meinungen eher als dreist ansehen, auf welche Weise der Pariser Club das FFP umgeht. Der 2013 geschlossene Sponsorenvertrag bringt dem französischen Erstligisten unverhältnismäßig hohe Summen von 100 Millionen Euro pro Jahr in einem Zeitraum von vier Jahren ein.<sup>300</sup> Umso fragwürdiger ist hierbei, dass das Unternehmen des Scheichs „Qatar Sports Investment“ (QSI) unmittelbar mit seinem neuen Sponsor „Qatar Tourism Authority“ (QTA) verbunden ist, da beide der „Qatar Investment Authority“ (QIA) angehören. Somit macht der Vereinsinhaber sozusagen Geschäfte mit sich selbst, ohne dass dies als verbotene Finanzspritze des Investors selbst gilt. Im Sinne des Financial Fairplay werden diese Sponsorengelder daher als normale Einnahmen angesehen. Im Vergleich erhält beispielsweise Barcelona durch ihren Trikotsponsor „Qatar Foundations“, welcher nebenbei durch die QSI finanziert wird<sup>301</sup>, 30 Millionen Euro im Jahr.<sup>302</sup> Aus den Namensrechten der Allianz-Arena und der Telekom als Trikotsponsor erhält auch der FC Bayern München die Summe von 30 Millionen Euro pro Saison.<sup>303</sup> Dass zudem der Sohn des UEFA-Präsidenten, Laurent Platini – übrigens pikanterweise erst kurz nach der Vergabe der WM 2022 an Katar, für welche Michel Platini stimmte – heutiger Europa-Chef der QSI ist, bringt einen zusätzlich faden Beigeschmack mit sich.

Auf ähnlich obskure Weise schloss auch Manchester City einen äußerst gewinnbringenden Sponsorenvertrag ab. Hierbei habe der Besitzer Mansour bin Zayed Al Nahyan dank seines Halbbruders Khalifa bin Zayid Al Nahyan vorgesorgt, zukünftig mögliche Defizite auszugleichen, denn Khalifa „ist als Emir nicht nur Herrscher von Abu

---

<sup>298</sup> vgl. ebd.

<sup>299</sup> vgl. Staude (2012), 11freunde.de

<sup>300</sup> vgl. ebd.

<sup>301</sup> vgl. Qatar Foundations-Homepage, qf.org: Qatar Foundation's relationship with FC Barcelona continues to thrive.

URL: <http://www.qf.org.qa/qf-fcb> [Zugriff: 11.01.14]

<sup>302</sup> vgl. Staude (2012), 11freunde.de

<sup>303</sup> vgl. ebd.

*Dhabi, sondern auch Eigentümer von Etihad Airways, das Manchester City für die Namensrechte am Stadion und Trikotwerbung über zehn Jahre die stolze Summe von 500 Millionen Euro überlassen hat – als klassisches Sponsoring, das das FFP zulässt.*<sup>304</sup>

Ebenso könnten Regelumgehungen wie etwa durch die Bezahlung von angestellten Familienmitgliedern eines Spielers, Geschenken in Form von Autos oder Häusern sowie Vermögenverschiebungen über Fonds<sup>305</sup> oder im Ausland gegründeten Unternehmen bewirkt werden.<sup>306</sup>

Laut den UEFA-Statuten gehe es dem Verband jedoch auch darum, „jegliche Methoden und Praktiken, welche die Regularität der Spiele oder Wettbewerbe gefährden oder zum Missbrauch des Fußballs führen“<sup>307</sup> zu verhindern, weshalb die UEFA selbst aus eigenen Prinzipien längst dringlichst eingreifen müsste, um derartiges Tricksen zu unterbinden.

---

<sup>304</sup> vgl. Amend, Georg (2013), rp-online.de: Franzosen setzen "Financial Fair Play" außer Kraft: Paris zahlt mit Öl-Millionen.

URL: <http://www.rp-online.de/sport/fussball/international/andere-ligen/paris-zahlt-mit-oel-millionen-aid-1.3121092> [Zugriff: 11.01.14]

<sup>305</sup> vgl. Heitmann (2012), heitmann-klartext.de

<sup>306</sup> vgl. Höhmann, Ingmar (2011), handelsblatt.com: „Financial Fairplay“: Die Uefa muss die Finanz-Tricks erkennen.

URL: <http://www.handelsblatt.com/sport/fussball/nachrichten/financial-fairplay-die-uefa-muss-die-finanz-tricks-erkennen/4589158-2.html> [Zugriff: 19.01.14]

<sup>307</sup> Dehesselles (2011), S. 23

## 6 Fazit

Wie diese Arbeit verdeutlicht hat, stellen sich die Auswirkungen, die von Investoren ausgehen, für die Zukunft des Fußball aus vielerlei Hinsicht als weitgehend kontraproduktiv, teils gar äußerst destruktiv dar. So können schon lediglich weiter steigende Überverschuldungen zum Vereins- bis hin zum Ligabankrott führen. Szenarien eines wirtschaftlichen Zusammenbruchs scheinen inzwischen nicht mehr abwegig. *„Ein umfassender wirtschaftlicher Niedergang könnte den Fußball schwerer treffen als jemals zuvor. Denn in der Vergangenheit überlebte der Fußball die schweren Zeiten aus zwei einfachen Gründen: 1. Fußball war günstiges Freizeitvergnügen. Menschen konnten auch dann noch ins Stadion kommen, wenn es ihnen wirtschaftlich schlecht ging. 2. Die Spielergehälter waren nicht hoch genug, um den Finanzhaushalt der Vereine ernsthaft zu belasten.“*<sup>308</sup> Heute sieht die Situation weitaus bedrohlicher aus. *„Diese Kultur der mediokren Herrschenden ist mittlerweile längst weltweit in allen Sektoren zur herrschenden Kultur mutiert“*<sup>309</sup>, welche sich in Zukunft in einseitiger Form von Kämpfen zwischen mächtigen Industrieunternehmen ausdrücken würde.<sup>310</sup> Etliche Vereine haben daher bereits seit langem ihre Selbstbestimmung ebenso zunehmend wie ihre Identität verloren. Letzteres ist insbesondere anhand der *„Ablösung rational begründeter Wertigkeiten durch gefällige Beliebigkeiten“*<sup>311</sup> zu begründen. Doch Fußballclubs unterscheiden sich von Normalwirtschaftsunternehmen durch ihre soziale Funktion, Emotion und Immaterialität. Der Fußball ist kein schlichtes Konsumgut. Vereine könnten als eine Art von *„Hybridorganisationen“* bezeichnet werden, welche erfordern *„die Monethik und Ethik, Leidenschaft und Lifestyle sowie Professionalität und Populismus miteinander [zu] verzahnen.“*<sup>312</sup> Wenn jedoch die „Monetik“ über die Ethik siegt<sup>313</sup> und die Fans – als essentielle Grundlage des Fußballs – vernachlässigt werden und sich vom Sport abwenden, so stürzt alles andere darüber ebenfalls mit ein. Deshalb muss die Zufriedenheit der Fans bewahrt bleiben – selbst, wenn das bedeutet, dass einzelne Führungspersonen dadurch ihre persönlichen Interessen zurücknehmen müssen. Die Fans stellen für den Fußballsport eine essentielle Grundlage dar, ohne die er nicht existieren kann. Der Fußball büßt hierbei nicht nur wirtschaftliches Potenzial ein, wenn er sich von den Interessen seiner Anhänger distanziert. Die Fans haben die Sportart

---

<sup>308</sup> Bazell (2010), S. 33

<sup>309</sup> Irnberger (2005), S. 107

<sup>310</sup> vgl. Burghardt (2009), S. 144

<sup>311</sup> Irnberger (2005), S. 124

<sup>312</sup> Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 26

<sup>313</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 16

erst zu seinem einzigartigen gesellschaftlichen Status und seiner Popularität verholfen. Wenn die Emotionen und die empfundene Immaterialität schwinden, so ist auch die Bedeutung und Zukunft des Fußballs gefährdet. Um in einer Gemeinschaft wie dem Fußball überhaupt existieren und überleben zu können, müssen deshalb Fans auch weiterhin am Sport teilhaben. So schaffen etwa demokratische Vereinsstrukturen mehr Nähe zu den Anhängern und vor dem Hintergrund dessen, dass die Haupteinnahmen des Ticketing aus den Bereichen der VIP-Logen und Business Seats stammen, wäre es moralisch vertretbarer, die Ticketpreise für die sonstigen Zuschauer auf erschwinglicherem Preisniveau zu halten, als dies insbesondere in der Premier League der Fall ist. Wie zudem erläutert wurde, können treue Anhänger auch Einfluss auf den sportlichen Erfolg haben, sodass es im Sinn aller sein sollte, die Bindung zwischen Club und Fans zu pflegen.

Daneben können Profisport-Vereine auch nur dann langfristig existieren, *„wenn auf der Einnahmeseite die dort wirtschaftlichen Erlöse aus der Vermarktung des Sportereignisses die Ausgaben für die Beschaffung und den Einsatz der dafür notwendigen Ressourcen, d.h. in erster Linie die Ausgaben für das Engagement der Spieler, nicht übersteigen.“*<sup>314</sup> Allerdings fehlt es heutzutage vielen Vereinen an *„langfristig rentabilitätsorientierten Kalkulationen“*.<sup>315</sup> Normalerweise würde derlei Misswirtschaft einen Verein – insbesondere bei fehlenden Rücklagen – wie einst bei Borussia Dortmund an den existenziellen Abgrund und daher zum Umsteuern in der Finanzpolitik zwingen. Doch aufgrund der im Ausland steigenden Anzahl von wohlhabenden Investoren bestimmter Vereine tritt die Einsicht eines nötigen Kurswechsels entweder erst verspätet oder gar nicht ein. Dies ruft Unverhältnismäßigkeiten, Investorenabhängigkeiten, Wettbewerbsverzerrung und zusätzlichen Aufbau weiterer Schulden hervor. Es scheint, als wäre der Fußball ohne einer ersten Gegenmaßnahme wie dem Financial Fairplay in eine noch tiefere Schuldengrube gefallen als ohnehin bereits geschehen. Jedoch muss das FFP zukünftig konsequenter umgesetzt werden und Regelumgehung wie bei Paris Saint-Germain oder Manchester City endlich unterbunden werden, damit nicht bald die Ehrlichkeit und Authentizität des Sports und damit verbunden die Integrität des Sports im starken Maße angezweifelt wird.

Zudem sollten Gehalts- und Ablösegrenzen in Betracht gezogen werden. Somit würde beispielsweise der Anreiz für einen Vereinswechsel aus lediglichen Gründen eines astronomisch hoch dotierten Vertrags etwas abgeschwächt. Ferner würden

---

<sup>314</sup> Schewe / Littkemann (2012), S. 5

<sup>315</sup> Schewe / Littkemann (2012), S. 166

nachvollziehbarere Gehälter sowie begrenzte Ablösesummen nicht nur zum nötigen Schuldenabbau, sondern auch zu einer geschmälernten Differenz der Personalaufwendungen zwischen den unterschiedlichen Mannschaften beitragen. Indem die Gehälter und Transferzahlungen abhängiger von den Vereinseinnahmen gemacht würden, würden die Clubs zu seriöseren und verantwortungsvolleren Investieren angehalten werden. Doch dies wären nur Teile wahrscheinlich weiterer und detaillierter notwendiger Komplikationsreduzierungsmaßnahmen. So sollten beispielsweise ebenso Lösungsansätze gesucht werden, um einer Dominanz im Sport entgegenzuwirken und spannendere sowie attraktivere Wettbewerbe zu fördern.

Überdies ist zu betonen, dass Geld generell nicht gleichbedeutend mit Geld ist. Entscheidend ist dessen Herkunft und Verwendungsweise. Es wird daher wohl nie moralisch vertretbar sein, wenn ein Verein mit Erfolg errungenen Mitteln weniger Möglichkeiten ausschöpfen kann als ein erfolgloserer Verein mit großzügigen externen Finanzspritzen von Investoren.

Bazell appelliert indes an die betroffenen Fans, aktiv gegen die Missverhältnisse vorzugehen, wie etwa durch wirtschaftlichen Protest in Form von Einstellung finanzieller Zuwendungen wie Mitgliedschaftsbeiträgen oder Spielboykotts verbunden mit Demonstrationen außerhalb der Stadien, da selbst tausende leere Sitze ein erkennbares Statement offenbaren und weitere Fans motivieren könnten, sich anzuschließen, um eine anschwellende Protestwelle auszulösen.<sup>316</sup> Dazu sollte jedoch vorausgesetzt sein, dass sich die Fans nicht bereits untereinander zu weit voneinander distanziert haben. Denn als geschlossene Einheit könnten Missständen am effektivsten entgegen gewirkt werden.

Die deutsche Bundesliga beweist, wie eine Liga dank strengen Lizenzierungsverfahren und einer 50+1-Regel wirtschaftlich solide geführt werden kann, wodurch fernerhin auch soziale und immaterielle Werte für Fans und den Fußball an sich besser geschützt werden. Jedoch ist auch Deutschland aufgrund der Ausnahmeregelung, welche nach Martin Kinds Vorstoß erweitert wurde, in Zukunft nicht ungefährdet vor ähnlich entstehenden Missständen wie etwa in England. Nach derzeitigem Stand könnten daher zukünftig auch Vereine in der Bundesliga – wie bereits bei Wolfsburg und Leverkusen geschehen – die alleinige Entscheidungs- und Kontrollkompetenz erlangen, sollte die Ausnahmeregelung bis dahin nicht abgeschafft werden.<sup>317</sup> Trotz der allgemeinen verhinderten Mehrheitsbeteiligung von Investoren identifiziert Thomas

---

<sup>316</sup> vgl. Bazell (2008), S. 224ff.

<sup>317</sup> vgl. Schewe / Littkemann (2012), S. 128



Deheselles als weiteres Manko der 50+1-Regel die Möglichkeit von Hypereffekten, da praktisch keine Grenzen an extern zugeführten Geldern bestehen, welche somit den gewöhnlichen Etat übersteigen und direkt in den Spielbetrieb oder für Spielerverpflichtungen aufgewendet werden können.<sup>318</sup>

Um also gemeinhin den Erfolg und den immateriellen Mehrwert der ursprünglichen Volkssportart nicht weiter zu gefährden, sollte sich der Fußball in Europa nicht mehr hauptsächlich nach ökonomischen Zielsetzungen ausrichten, sondern vielmehr ein Gleichgewicht zwischen wirtschaftlicher und sozialer Orientierung finden. So beschreiben auch Dietl, Franck und Kempf Proficlubs als ursprünglich „*emotional aufgeladene Identifikationsobjekte*“, für welche sich eine fehlende Balance zwischen der „*Sozialkapitalproduktion*“ (Fan-Interessen) und „*Finanzkapitalproduktion*“ (ökonomische Interessen) problematisch auswirken würde.<sup>319</sup>

Wenn fernerhin endlich einheitlichere Voraussetzungen im europäischen Fußball gelten sollen und wirtschaftlicher Erfolg mit der Anstrengung ausgeglichener Wettbewerbe geschafft werden soll, müssen auch dementsprechend einheitliche Richtlinien von der UEFA festgelegt werden. Dabei sollte nicht nur die teils desaströse Finanzpolitik etlicher Vereine beachtet und das Financial Fairplay daher nicht als einzig ausreichende Gegenmaßnahme ansehen werden – insbesondere, wenn es derart nachgiebig und inkonsequent umgesetzt wird. Es gilt dringlichst, die für den Fußball existenzbedrohenden Gefahren der außerhalb Deutschlands bedingungslos existierenden Möglichkeit einer Mehrheitsbeteiligung an einem Fußballverein zu realisieren und diesbezüglich in Form von neuen Vorschriften, die sich beispielsweise nach deutschem Vorbild richten, zu reagieren. Denn ohne eine Art der „*Marktregulierung und -beschränkung [...] [entfaltet] [u]ngezügelter Kapitalismus, geleitet durch die Eigeninteressen der beteiligten Akteure*“ – besonders in Form von vereinsbesitzenden Investoren – „*im Profifußball eine nachgerade (selbst-)zerstörerische Wirkung*“.<sup>320</sup>

---

<sup>318</sup> vgl. Deheselles (2011), S. 56

<sup>319</sup> vgl. Dietl / Franck / Kempf (2009), S. 14

<sup>320</sup> Grünitz / von Arndt (2002), S. 67

---

## Literaturverzeichnis

BAZELL, Matthew: The People's Game? Ein Buch gegen den modernen Fußball, Verlag: Trolsen, Quickborn, 2010, ISBN 978-3-9812649-6-8.

BURGHARDT, Gabriel: Die Beteiligung an einer Kapitalgesellschaft vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Betätigung von Idealvereinen, Dissertation, Lausanner Studien zur Rechtswissenschaft, Verlag: Nomos, Baden-Baden, 2012, ISBN: 978-3-8329-7624-8.

DEHESELLES, Thomas: Bilanzierung und Lizenzierungsordnung und UEFA Financial Fair Play. Ausgewählte Themen – ein kritischer Vergleich, Verlag: Nomos, Baden-Baden, 2011, ISBN: 978-3-8329-6941-7.

DIETL, Helmut / FRANK, Egon / KEMPF, Hippolyt (Hrsg.): Fußball – Ökonomie eines Leidenschaft, Verlag: Hofmann, Schorndorf, 2009, ISBN: 978-3-7780-8370-3.

GRÜNITZ, Martin / VON ARNDT, Martin: Der Fussballcrash – Fussballmarketing: Die Chronik eines angekündigten Untergangs, Verlag: Books on Demand, Norderstedt, 2002, ISBN: 978-3-8311-3509-6.

GUSOVIUS, Alexander Hans: Das Prinzip Hoffenheim. Fussball im globalen Dorf, Verlag: Tectum, Marburg, 2011, ISBN: 978-3-8288-2770-7.

HUTH, Christopher: Derivate im Risikomanagement von Fußballunternehmen, Dissertation Deutsche Sporthochschule Köln, Verlag: Gabler, Wiesbaden, 2012, ISBN: 978-3-8349-3279-2.

IRNBERGER, Harald: Die Mannschaft ohne Eigenschaften – Fußball im Netz der Globalisierung, Verlag: Otto Müller, Salzburg/Wien, 2005, ISBN: 978-3-7013-1109-9.

ROTH, Jürgen: Unfair Play – Wie korrupte Manager, skrupellose Funktionäre und Zocker den Sport beherrschen, Verlag: Eichenborn, Frankfurt am Main, 2011, ISBN: 978-3-8218-6508-9.

SCHEWE, Gerhard / LITTKEMANN, Jörn (Hrsg.): Sportmanagement – Der Profi-Fußball aus sportökonomischer Perspektive, 3. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Verlag: Hofmann, Schorndorf, 2012, ISBN: 978-3-7780-3353-1.

**Internetquellen**

AMEND, Georg (2013), rp-online.de: Franzosen setzen "Financial Fair Play" außer Kraft: Paris zahlt mit Öl-Millionen.

URL: <http://www.rp-online.de/sport/fussball/international/andere-ligen/paris-zahlt-mit-oe-l-millionen-aid-1.3121092> [Zugriff: 11.01.14]

ANZHI MACHATSCHKALA-HOME PAGE (2013), fc-anji.ru: Information message about club`s development strategy.

URL: [http://www.fc-anji.ru/news/en/fc\\_anji\\_news/information\\_message\\_about\\_club\\_s\\_development\\_strategy/](http://www.fc-anji.ru/news/en/fc_anji_news/information_message_about_club_s_development_strategy/) [Zugriff: 11.01.14]

ASMUS, Malte (2013), sportal.de: FC Arsenal und Bayern München: Erst Vorbild, dann Holzweg.

URL: <http://www.sportal.de/fc-arsenal-und-bayern-muenchen-erst-vorbild-dann-holzweg-1-2013021924779500000> [Zugriff: 07.01.14]

BALZLI, Peter (2013), infosperber.ch: Manchester United: Trotz Titel – Ärger der Fans.

URL: <http://www.infosperber.ch/Gesellschaft/Manchester-United-Bankrotteur-als-Clubbesitzer> [Zugriff: 04.01.14]

BIRKNER, Oliver (2008), welt.de: Schewtschenko – der teuerste Flop aller Zeiten.

URL: <http://www.welt.de/sport/article1919069/Schewtschenko-der-teuerste-Flop-aller-Zeiten.html> [Zugriff: 21.10.13]

BUNDESLIGA (2013), bundesliga.de: Report 2013 – Die wirtschaftliche Situation im Lizenzfußball.

URL: [https://www.bundesliga.de/media/native/dokument/report\\_2013\\_dt\\_72dpi.pdf](https://www.bundesliga.de/media/native/dokument/report_2013_dt_72dpi.pdf) [Zugriff: 11.01.14]

CONN, David (2013), theguardian.com: Premier League finances: the full club-by-club breakdown and verdict.

URL: <http://www.theguardian.com/football/2013/apr/18/premier-league-finances-club-by-club> [Zugriff: 07.01.14]

DELOITTE (2013), deloitte.com:

- Annual Review of Football Finance – Highlights, Saison.2011/12.

URL: <http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedKingdom/Local%20Assets/Documents/Industries/Sports%20Business%20Group/deloitte-uk-sbg-arff-2013-highlights-download.pdf> [Zugriff: 06.10.13]

- Deloitte Football Money League 2013: Real Madrid erzielt als erster Sportverein über 500 Mio. EUR Umsatz.

URL: [http://www.deloitte.com/view/de\\_AT/at/presse/Pressemitteilungen/d34dcaad53d6c310VgnVCM1000003256f70aRCRD.htm#](http://www.deloitte.com/view/de_AT/at/presse/Pressemitteilungen/d34dcaad53d6c310VgnVCM1000003256f70aRCRD.htm#) [Zugriff: 07.01.14]

EBERTS, Carsten (2010), spiegel.de: Manchester United: Vom Branchenkrösus zum Bittsteller.

URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/manchester-united-vom-branchenkroesus-zu-m-bittsteller-a-673265.html> [Zugriff: 07.01.14]

ELSNER, Dirk (2008), blicklog.com: Zum Investment in Manchester City und der Strategie dahinter.

URL: <http://www.blicklog.com/2008/09/07/zum-investment-in-manchester-city-und-der-strategie-dahinter/> [Zugriff: 07.01.14]

ESCHER, Tobias (2012), zeit.de: Ein Fußballklub als Werbetafel für Abu Dhabi.  
URL: <http://www.zeit.de/sport/2012-10/manchester-city-scheich-abu-dhabi>  
[Zugriff: 07.01.14]

FC BARCELONA-HOMEPAGE, fcbarcelona.com:

- Identity | FC Barcelona.

URL: <http://www.fcbarcelona.com/club/identity> [Zugriff: 20.12.13]

- 12/13 budget and 11/12 accounts approved.

URL: <http://www.fcbarcelona.com/club/detail/article/12-13-budget-and-11-12-accounts-approved> [Zugriff: 07.01.14]

- FC Barcelona close out the 2011/12 season with a record profit of 40 million euros.

URL: <http://www.fcbarcelona.com/club/detail/article/fc-barcelona-close-out-the-2011-12-season-with-a-record-profit-of-40-million-euros> [Zugriff: 08.01.14]

FRANZKE, Rainer (2011), kicker.de: Hopp übernahm Verlust von 42,3 Millionen.  
URL: [http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/vereine/547147/artikel\\_Hopp-uebernahm-Verluste-von-423-Millionen.html](http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/vereine/547147/artikel_Hopp-uebernahm-Verluste-von-423-Millionen.html) [Zugriff: 26.12.13]

GOL, Dario (2013), dariogol.com: La deuda de Barça y Real Madrid es el 25% del total de la Liga.

URL: <http://www.diariogol.com/es/notices/2013/10/la-deuda-de-barca-y-real-madrid-es-el-25-del-total-de-la-liga-35488.php> [Zugriff: 08.01.14]

HARRIS, Nick (2012), sportingintelligence.com: REVEALED: The world's best paid teams, Man City close in on Barca and Real Madrid.

URL: <http://www.sportingintelligence.com/2012/05/01/revealed-the-worlds-best-paid-teams-man-city-close-in-on-barca-and-real-madrid-010501/> [Zugriff: 07.01.14]

HARRIS, Wes (2013), businessofsoccer.com: Real Madrid, Barcelona Fined for TV Broadcasting Rights Deals.

URL: <http://www.businessofsoccer.com/2013/12/03/real-madrid-barcelona-fined-for-tv-broadcasting-rights-deals/> [Zugriff: 07.01.14]

HEITMANN, Matthias (2012), heitmann-klartext.de: Financial Fair Play: Das unfaire Spiel der Uefa-Altmeister.

URL: <http://www.heitmann-klartext.de/klartext/index.php?id=353&start=50>  
[Zugriff: 19.01.14]

HERRMANN, Boris (2011), sueddeutsche.de: Samuel Eto'o wechselt nach Russland – Leben wie ein russischer Ölbohrer.

URL: <http://www.sueddeutsche.de/sport/samuel-eto-o-wechselt-nach-russland-leben-wie-ein-russischer-oelbohrer-1.1133761> [Zugriff: 11.01.14]

HONIGSTEIN, Raphael (2013), spox.com: Blitzlichter aus Europa: Ein Blinddarmklub & Contes Mum.

URL: <http://www.spo.com/de/sport/fussball/international/1310/Artikel/blitzlichter-aus-europa-2110-fiorentina-juventus-maradona-andros-townsend-chelsea-willy-caballero-getafe,seite=2.html> [Zugriff: 12.01.14]

HÖHMANN, Ingmar (2011), handelsblatt.com: „Financial Fairplay“: Die Uefa muss die Finanz-Tricks erkennen.

URL: <http://www.handelsblatt.com/sport/fussball/nachrichten/financial-fairplay-die-uefa-muss-die-finanz-tricks-erkennen/4589158-2.html> [Zugriff: 19.01.14]

KISTNER, Thomas (2013), sueddeutsche.de: Financial-Fairplay im Fußball – Starker Tobak aus Brüssel.

URL: <http://www.sueddeutsche.de/sport/financial-fairplay-im-fussball-der-naechste-erdrutsch-droht-1.1667460-2> [Zugriff: 19.01.14]

KNECHTEL, Albert (2013), wdr.de: Wenn der Schein trügt.

URL: [http://www.wdr.de/tv/sport\\_inside/sendungsbeitraege/2013/0225/pleiteliga.jsp](http://www.wdr.de/tv/sport_inside/sendungsbeitraege/2013/0225/pleiteliga.jsp) [Zugriff: 09.10.13]

KUCHENBECKER, Tanja (2011), handelsblatt.com: FC Paris Saint-Germain: Neue Geldgeber verzweifelt gesucht.

URL: <http://www.handelsblatt.com/sport/fussball/nachrichten/fc-paris-saint-germain-neu-e-geldgeber-verzweifelt-gesucht/3997398.html> [Zugriff: 09.01.14]

LAWTON, Matt (2012), dailymail.co.uk: David Sullivan: We're paying Andy Carroll's wages because we are West Ham fans.

URL: <http://www.dailymail.co.uk/sport/football/article-2206369/David-Sullivan-Were-paying-Andy-Carrolls-wages-West-Ham-fans.html#axzz2JwrDV1z> [Zugriff: 22.10.13]

LIGUE DE FOOTBALL PROFESSIONNEL (2012), lfp.fr: Comptes individuels des clubs, Saison 2011 / 12.

URL: [http://www.lfp.fr/dncg/rapport\\_annuel\\_2011\\_2012/1112\\_comptes\\_individuels\\_clubs\\_all.pdf](http://www.lfp.fr/dncg/rapport_annuel_2011_2012/1112_comptes_individuels_clubs_all.pdf) [Zugriff: 08.10.13]

LUCKHURST, Samuel (2013), huffingtonpost.co.uk: Manchester City 'Fishing' For Barcelona Staff, Says Sandro Rosell.

URL: [http://www.huffingtonpost.co.uk/2013/01/15/manchester-city-fishing\\_n\\_2477802.html](http://www.huffingtonpost.co.uk/2013/01/15/manchester-city-fishing_n_2477802.html) [Zugriff: 04.01.14]

MANCHESTER UNITED-HOMEPAGE (2013), ir.manutd.com: Annual Reports Manchester United.

URL: <http://ir.manutd.com/phoenix.zhtml?c=133303&p=irol-reportsannual> [Zugriff: 05.01.14]

MEININGSHAUS, Felix (2013), tagesspiegel.de: Borussia Dortmund: Gerd Niebaum: Der Untergang durch die Hintertür.

URL: <http://www.tagesspiegel.de/sport/borussia-dortmund-gerd-niebaum-der-untergang-durch-die-hintertuer/8246728.html> [Zugriff: 29.12.13]

MITTEN, Andy (2012), thenational.ae: Ferran Soriano is the man to match Manchester City's ambitions.

URL: <http://www.thenational.ae/sport/football/ferran-soriano-is-the-man-to-match-manchester-citys-ambitions> [Zugriff: 04.01.14]

QATAR FOUNDATIONS-HOMEPAGE, qf.org: Qatar Foundation's relationship with FC Barcelona continues to thrive.

URL: <http://www.qf.org.qa/qf-fcb> [Zugriff: 11.01.14]

QURAISHI, George (2012), forbes.com: Italian Soccer: Corrupt, In Debt, Losing In Europe.

URL: <http://www.forbes.com/sites/georgequraishi/2012/04/05/italian-soccer-corrupt-in-debt-losing-in-europe/> [Zugriff: 06.10.13]

RAECKE, Daniel (2012), sportal.de: Kann Chelsea auf Dauer ohne Abramovich leben?

URL: <http://www.sportal.de/kann-chelsea-auf-dauer-ohne-abramovich-leben-1-2012112023882000000> [Zugriff: 17.10.13]

RANDERATH, Max (2012/2013), fussball-geld.de:

- Benchmarking Report der UEFA 2012: Die finanzielle Situation der Vereine in Europa.

URL: <http://fussball-geld.de/benchmarking-report-uefa-2012-finanzielle-situation-vereine-in-europa/> [Zugriff: 07.01.14]

- Die wertvollsten Vereine 2012.

URL: <http://fussball-geld.de/die-wertvollsten-vereine-2012/> [Zugriff: 09.01.14]

- FC Chelsea: 10 Jahre Abramowitsch in Zahlen.

URL: <http://fussball-geld.de/fc-chelsea-10-jahre-abramowitsch-in-zahlen/> [Zugriff: 17.10.13]

- Financial Fair Play: Die Regeln und die ersten Opfer.

URL: <http://fussball-geld.de/financial-fair-play-die-regeln-und-die-ersten-opfer/> [Zugriff: 11.01.14]

- Finanzen der Vereine – Manchester United.

URL: <http://fussball-geld.de/finanzen-der-vereinmanchester-united/> [Zugriff: 05.01.14]

- International.

URL: <http://fussball-geld.de/international/> [Zugriff: 07.01.14]

ROMMEL, Stefan (2013), spox.com: Themenwoche: Transfers als lebenserhaltende Maßnahme: Am Tropf der Jugend.

URL: <http://www.spo.com/de/sport/fussball/1307/Artikel/transfers-als-lebensrettende-massnahme-fc-porto-ajax-amsterdam-1860-muenchen-ausbildungsentschaedigung-agenturen-berater.html> [Zugriff: 10.01.14]

RUPERT, Boris (2013), bvb.de: August: Rekordumsatz, Rekordgewinn, Rekordstart.

URL: <http://www.bvb.de/News/uebersicht/August-Rekordumsatz-Rekordgewinn-Rekordstart> [Zugriff: 29.12.13]

STAUDE, Helen (2012), 11freunde.de: Wie sich die PSG-Bosse die Welt schön kaufen.

URL: <http://www.11freunde.de/artikel/wie-sich-die-psg-bosse-die-welt-schoen-kaufen> [Zugriff: 10.01.14]

THEURER, Marcus (2010), faz.net: Britische Fußballclubs: Die Luxus-Spielzeuge der reichen Männer.

URL: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/britische-fussballclubs-die-luxus-spielzeuge-der-reichen-maenner-1650104.html> [Zugriff: 18.10.13]

TRANSFERMARKT.DE-DATENBANK (2013), transfermarkt.de:

- 1. Bundesliga – Alle Torschützen 2013.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/1-bundesliga/torschuetzen/wettbewerb\\_L1.html](http://www.transfermarkt.de/de/1-bundesliga/torschuetzen/wettbewerb_L1.html)  
[Zugriff: 13.01.14]

- Anzhi Makhachkala – Transferbilanz.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/anzhi-makhachkala/transferbilanz/verein\\_2700.html](http://www.transfermarkt.de/de/anzhi-makhachkala/transferbilanz/verein_2700.html)  
[Zugriff: 07.01.14]

- AS Monaco – Alle Transfers.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/as-monaco/transfers-alle/verein\\_162.html](http://www.transfermarkt.de/de/as-monaco/transfers-alle/verein_162.html)  
[Zugriff: 10.01.14]

- Borussia Dortmund – Durchschnittsalter der Startelf 2010/2011.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/borussia-dortmund/altersschnitt/verein\\_16\\_2010.html](http://www.transfermarkt.de/de/borussia-dortmund/altersschnitt/verein_16_2010.html)  
[Zugriff: 29.12.2013]

- FC Bayern München – Aktueller Kader.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/fc-bayern-muenchen/kader/verein\\_27.html](http://www.transfermarkt.de/de/fc-bayern-muenchen/kader/verein_27.html)  
[Zugriff: 11.01.14]

- FC Paris Saint-Germain – Transferbilanz.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/fc-paris-saint-germain/transferbilanz/verein\\_583.html](http://www.transfermarkt.de/de/fc-paris-saint-germain/transferbilanz/verein_583.html)  
[Zugriff: 09.01.14]

- Manchester City – Transferbilanz – Einnahmen und Ausgaben.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/manchester-city/transferbilanz/verein\\_281.html](http://www.transfermarkt.de/de/manchester-city/transferbilanz/verein_281.html)  
[Zugriff: 07.01.14]

- Manchester United – Transferbilanz – Einnahmen und Ausgaben.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/manchester-united/transferbilanz/verein\\_985.html](http://www.transfermarkt.de/de/manchester-united/transferbilanz/verein_985.html)  
[Zugriff: 07.01.14]

- Shinji Kagawa – Spielerwechsel, Spielertransfers.

URL: [http://www.transfermarkt.de/de/shinji-kagawa/transfers/spieler\\_81785\\_417870.html](http://www.transfermarkt.de/de/shinji-kagawa/transfers/spieler_81785_417870.html)  
[Zugriff: 29.12.2013]

- Statistiken – Spieler-wechsel, Transfereinnahmen und -ausgaben 2013/14.

URL: <http://www.transfermarkt.de/de/statistiken/startseite/transfers.html>  
[Zugriff: 04.10.13]

TREMLETT, Giles (2013), [theguardian.com](http://theguardian.com): EU prepares to blow final whistle on Spain's debt-ridden football clubs.

URL: <http://www.theguardian.com/football/2013/mar/21/eu-debt-spain-football-clubs>  
[Zugriff: 08.01.14]

UEFA-HOMEPAGE (2013), [uefa.org](http://uefa.org):

- Finanzielles Fairplay.

URL: <http://de.uefa.org/footballfirst/protectingthegame/financialfairplay/>  
[Zugriff: 26.12.13]

- Finanzielles Fairplay trägt Früchte.

URL: <http://de.uefa.org/footballfirst/protectingthegame/financialfairplay/news/newsid=1988120.html>  
[Zugriff: 19.01.14]

- Rechtsprechende Kammer fällt Entscheidungen.

URL: <http://de.uefa.org/footballfirst/protectingthegame/financialfairplay/news/newsid=1908840.html>  
[Zugriff: 11.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSETER (2013), [20min.ch](http://20min.ch): In der Serie A wird auf Geld geschaut.

URL: <http://www.20min.ch/sport/fussball/story/12189689> [Zugriff: 09.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), [bbc.co.uk](http://www.bbc.co.uk): Fulham: Mohamed Al Fayed sells Club to Shahid Khan  
URL: <http://www.bbc.co.uk/sport/0/football/23297785> [Zugriff: 22.10.13]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), [bild.de](http://www.bild.de):  
- EU prüft Spanien-Klubs: Steuer-Alarm bei Barca und Real.  
URL: <http://www.bild.de/sport/fussball/primera-division/eu-kommission-will-verfahren-einleiten-33885448.bild.html> [Zugriff: 08.01.14]  
- Uli Hoeneß: Uefa-Boss Michel Platini soll die Schulden-Clubs rauswerfen.  
URL: <http://www.bild.de/sport/fussball/uli-hoeness/werfen-sie-die-schulden-klubs-raus-30028754.bild.html> [Zugriff: 21.10.13]

UNBEKANNTER VERFASSER (2007), [dailymail.co.uk](http://www.dailymail.co.uk): Chelsea prepare to welcome Malouda but there will be no farewells.  
URL: <http://www.dailymail.co.uk/sport/football/article-466346/Chelsea-prepare-welcome-Malouda-farewells.html> [Zugriff: 18.10.13]

UNBEKANNTER VERFASSER (2010), [de.eurosport.yahoo.com](http://de.eurosport.yahoo.com): Barclays Premier League - Scheich mit großer Finanzspritze für Man City.  
URL: <http://de.eurosport.yahoo.com/06012010/73/barclays-premier-league-scheich-grosser-finanzspritze-man-city.html> [Zugriff: 07.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), [diefreiemeinung.de](http://www.diefreiemeinung.de): Die gerechte Reichensteuer in Frankreich und die jammernden Fußballvereine.  
URL: <http://www.diefreiemeinung.de/2013/10/die-gerechte-reichensteuer-in-frankreich-und-die-jammernden-fussballvereine/> [Zugriff: 03.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2012), [faz.net](http://www.faz.net): Premier League: 3,7 Milliarden Euro für Fernsehrechte.  
URL: <http://www.faz.net/aktuell/sport/fussball/premier-league-3-7-milliarden-euro-fuer-fernsehrechte-11785518.html> [Zugriff: 05.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), [finanzen.net](http://www.finanzen.net): Bundesliga bleibt profitabelste Liga Europas / Deloitte-Studie: Premier League schießt nur knapp an der 3-Milliarden-Marke vorbei.  
URL: <http://www.finanzen.net/nachricht/aktien/Bundesliga-bleibt-profitabelste-Liga-Europas-Deloitte-Studie-Premier-League-schiesst-nur-knapp-an-der-3-Milliarden-Marke-vorbei-2474783> [Zugriff: 04.10.13]

UNBEKANNTER VERFASSER (2012), [focus.de](http://www.focus.de):  
- 15 Millionen Euro Netto: Frankreichs Politik schockiert über Ibrahimovic-Gehalt.  
URL: [http://www.focus.de/sport/fussball/int\\_ligen/15-millionen-euro-netto-frankreichs-politik-schockiert-ueber-ibrahimovic-gehalt\\_aid\\_784247.html](http://www.focus.de/sport/fussball/int_ligen/15-millionen-euro-netto-frankreichs-politik-schockiert-ueber-ibrahimovic-gehalt_aid_784247.html) [Zugriff: 10.01.14]  
- England: Manchester City mit Rekordverlust.  
URL: [http://www.focus.de/sport/fussball/england-manchester-city-mit-rekordverlust\\_aid\\_685870.html](http://www.focus.de/sport/fussball/england-manchester-city-mit-rekordverlust_aid_685870.html) [Zugriff: 07.01.14]



UNBEKANNTER Verfasser (2012), ftd.de: Zwischen Champions League und Chaos: Wirrwarr in Málaga.

URL: <http://archive.is/20130630220404/http://www.ftd.de/sport/fussball/auslandsfussball/news/:zwischen-champions-league-und-chaos-wirrwarr-in-malaga/70071543.html>  
[Zugriff: 07.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), generacion.com: Real Madrid y Barcelona contra las cuerdas por deuda de 1.169 millones de euros.

URL: <http://www.generacion.com/noticia/185133/real-madrid-barcelona-contra-cuerdas-s-por-deuda-1169-millones-euros> [Zugriff: 08.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2011), goal.com:

- Europa League- Anzhi Machatschkala darf weiter nicht zu Hause spielen.

URL: <http://www.goal.com/de/news/956/europa-league/2013/06/19/4060275/europa-league-anzhi-machatschkala-darf-weiter-nicht-zu-hause> [Zugriff: 11.01.14]

- Kampf um Steuervorteile: AS Monaco scheidet vor Gericht.

URL: <http://www.goal.com/de/news/847/ligue-un/2013/06/21/4065390/kampf-um-steuervorteile-as-monaco-scheidet-vor-gericht> [Zugriff: 10.01.14]

- Offiziell: Fernando Torres fix bei Chelsea London.

URL: <http://www.goal.com/de/news/968/transfermarkt/2011/01/31/2332061/breaking-news-liverpool-best%C3%A4tigt-torres-einigung> [Zugriff: 21.10.13]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), huffingtonpost.co.uk: Ferran Soriano, Manchester City Chief Executive, Accused Of 'Spying' At Barcelona.

URL: [http://www.huffingtonpost.co.uk/2013/02/20/ferran-soriano-spying\\_n\\_2722218.html](http://www.huffingtonpost.co.uk/2013/02/20/ferran-soriano-spying_n_2722218.html) [Zugriff: 04.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), ksta.de: Pressestimmen zu Özil: „Özil ist einen halben Bale wert“.

URL: <http://www.ksta.de/internat--fussball/-pressestimmen-zu-oezil--oezil-ist-einen-halben-bale-wert-,15189372,24196786.html> [Zugriff: 03.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2012), manager-magazin.de: Neues Geld aus Katar: Gerüchte um Araber-Einstieg bei AC Milan.

URL: <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/a-860911.html>  
[Zugriff: 09.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2011), n-tv.de: Scheichs, Oligarchen, und Unternehmer: Investoren im europäischen Fußball, Bildergalerie.

URL: <http://www.n-tv.de/mediathek/bilderserien/wirtschaft/Investoren-im-europaeischen-Fussball-article3481416.html> [Zugriff: 06.09.13]

UNBEKANNTER VERFASSER (2010), nachrichten.at: FC Barcelona: 430 Millionen Euro Schulden.

URL: <http://www.nachrichten.at/nachrichten/ticker/FC-Barcelona-430-Millionen-Euro-Schulden;art449,486719> [Zugriff: 08.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2010), reuters.com: Barcelona audit uncovers big 2009/10 loss.

URL: <http://www.reuters.com/article/2010/07/27/ozasp-soccer-spain-barcelona-loss-idA FJOE66Q0H720100727> [Zugriff: 08.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), rp-online.de:

- Franzosen setzen "Financial Fair Play" außer Kraft: Paris zahlt mit Öl-Millionen.

URL: <http://www.rp-online.de/sport/fussball/international/andere-ligen/paris-zahlt-mit-oe-l-millionen-aid-1.3121092> [Zugriff: 10.01.14]

- Juve-Star: FC Bayern für Vidal das Vorbild.

URL: <http://www.rp-online.de/sport/fussball/international/italien/fc-bayern-fuer-vidal-das-vorbild-aid-1.3393385> [Zugriff: 11.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), sport1.de:

- FC Bayern meldet Rekordumsatz.

URL: [http://www.sport1.de/de/fussball/fussball\\_bundesliga/newspage\\_807685.html](http://www.sport1.de/de/fussball/fussball_bundesliga/newspage_807685.html) [Zugriff: 11.01.14]

- Klage gegen Financial Fairplay.

URL: [http://www.sport1.de/de/fussball/fus\\_international/newspage\\_790331.html](http://www.sport1.de/de/fussball/fus_international/newspage_790331.html) [Zugriff: 19.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2012), sportbild.bild.de: Berlusconi-Tochter: Bayern ist Vorbild für Milan.

URL: <http://sportbild.bild.de/SPORT/bundesliga/vereine/fc-bayern-muenchen/2012/12/11/milan-vorstand-barbara-berlusconi/fc-bayern-vorbild-fuer-ac-mailand.html> [Zugriff: 11.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2012), sueddeutsche.de: Manchester United – 451 Millionen Euro für sieben Jahre.

URL: <http://www.sueddeutsche.de/sport/rekord-deal-fuer-manchester-united-millionen-euro-fuer-sieben-jahre-1.1432203> [Zugriff: 05.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2011/2012), t-online.de:

- AC Mailand plagt großer Schuldenberg.

URL: [http://www.t-online.de/sport/fussball/international/id\\_45936368/ac-mailand-plagt-grosser-schuldenberg.html](http://www.t-online.de/sport/fussball/international/id_45936368/ac-mailand-plagt-grosser-schuldenberg.html) [Zugriff: 09.01.14]

- FC Bayern München: Wertvollste Marke im Fußball.

URL: [http://www.t-online.de/sport/fussball/bundesliga/id\\_63607692/fc-bayern-muenchen-wertvollste-marke-im-fussball-bvb-auf-platz-zehn.html](http://www.t-online.de/sport/fussball/bundesliga/id_63607692/fc-bayern-muenchen-wertvollste-marke-im-fussball-bvb-auf-platz-zehn.html) [Zugriff: 11.01.14]

- Forbes-Liste: ManU bleibt wertvollster Sportverein - FC Bayern verpasst Top Ten.

URL: [http://www.t-online.de/sport/id\\_57995088/forbes-liste-manu-bleibt-wertvollster-sportverein-fc-bayern-verpasst-top-ten.html](http://www.t-online.de/sport/id_57995088/forbes-liste-manu-bleibt-wertvollster-sportverein-fc-bayern-verpasst-top-ten.html) [Zugriff: 05.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2007), tagesspiegel.de: Inter und Milan sollen Bilanzen gefälscht haben.

URL: <http://www.tagesspiegel.de/sport/fussball/serie-a-inter-und-milan-sollen-bilanzen-gefaelscht-haben/965056.html> [Zugriff: 08.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), transfermarkt.de: Thiago Silva offenbar vor Vertrags-Verlängerung bei PSG.  
URL: [http://www.transfermarkt.de/de/thiago-silva-offenbar-vor-vertrags-verlaengerung-bei-psg/news/anzeigen\\_130272.html](http://www.transfermarkt.de/de/thiago-silva-offenbar-vor-vertrags-verlaengerung-bei-psg/news/anzeigen_130272.html) [Zugriff: 10.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2011), tz.de: ManCity: Champions-League dank Milliarden-Scheich.  
URL: <http://www.tz.de/sport/fc-bayern/mancity-champions-league-dank-milliarden-scheich-1421218.html> [Zugriff: 07.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), welt.de:  
- 120.000 € pro Woche: Manchester City zahlt die wahnsinnigsten Gehälter.  
URL: <http://www.welt.de/sport/fussball/article117126926/Manchester-City-zahlt-die-wahnsinnigsten-Gehaelter.html> [Zugriff: 07.01.14]  
- Fußball-Krösus : Neuer Vertrag bringt Ronaldo 2982 Euro pro Stunde.  
URL: <http://www.welt.de/sport/fussball/internationale-ligen/article120054076/Neuer-Vertrag-bringt-Ronaldo-2982-Euro-pro-Stunde.html> [Zugriff: 03.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2013), weltfussball.de: Ära zu Ende: La-Coruña-Boss tritt ab.  
URL: [http://www.weltfussball.de/news/\\_n947820\\_/aera-zu-ende-la-coruna-boss-tritt-ab/](http://www.weltfussball.de/news/_n947820_/aera-zu-ende-la-coruna-boss-tritt-ab/) [Zugriff: 07.01.14]

UNBEKANNTER VERFASSER (2011), zeit.de: Russischer Investor kauft Krisenklub Monaco.  
URL: <http://www.zeit.de/news/2011-12/23/fussball-russischer-investor-kauft-krisenklub-monaco-23205202> [Zugriff: 10.01.14]

WAGNER, Wilhelm (2012), saz-aktuell.com: Real Madrid: "Wir haben keine Steuerschulden!" Bayern München: "Das ist der Hammer!"  
URL: <http://www.saz-aktuell.com/Sport/Real-Madrid-Wir-haben-keine-Steuerschulden-Bayern-Munchen-Das-ist-der-Hammer-/22116.html> [Zugriff: 08.01.14]

WEIMAR, Daniel (2009), fussballclubmanagement.de: Bewertung von Fußballclubs – Eine Untersuchung zur Anwendung von Vergleichswertverfahren für die Bewertung deutscher Fußball-Bundesligaclubs, Diplomarbeit im Fachgebiet Finanzwirtschaft / Investition.  
URL: [http://www.fussballclubmanagement.de/stefan-t-launer/weitere%20arbeiten/Bewertung\\_von\\_Fu%dfballclubs\\_\\_daniel\\_weimar.pdf](http://www.fussballclubmanagement.de/stefan-t-launer/weitere%20arbeiten/Bewertung_von_Fu%dfballclubs__daniel_weimar.pdf) [Zugriff: 13.08.13]

WELTFUSSBALL.DE-DATENBANK (2013), weltfussball.de:  
- Bundesliga 2013/2014-Zuschauer-Heimspiele.  
URL: <http://www.weltfussball.de/zuschauer/bundesliga-2013-2014/1/> [Zugriff: 27.12.13]  
- Primera División 2013/2014 | Zuschauer | Gesamt.  
URL: <http://www.weltfussball.de/zuschauer/esp-primera-division-2013-2014/3/> [Zugriff: 07.01.14]

---

WESTHENRY, Rowanne (2013), bleacherreport.com: 10 Defining Moments of Roman Abramovich's 10 Years at Chelsea.  
URL: <http://bleacherreport.com/articles/1690373-10-defining-moments-of-roman-abramovichs-10-years-at-chelsea/page/7> [Zugriff: 18.10.13]

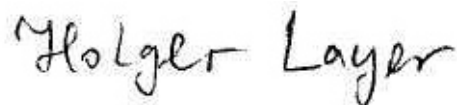
WILLBERG, Frank (2013), news.de: Öl und Spiele – Diese Investoren regieren Europas Fußball.  
URL: <http://www.news.de/sport/855379732/spielobjekt-fussballklub-oligarchen-scheichs-und-investoren-im-fussball/1/> [Zugriff: 10.10.13]

ZORN, Roland (2006), faz.net: Borussia Dortmund: „Wir standen einen Millimeter vor der Insolvenz“, Interview.  
URL: <http://www.faz.net/aktuell/sport/fussball/bundesliga/borussia-dortmund-wir-stande-n-einen-millimeter-vor-der-insolvenz-1355515.html> [Zugriff: 29.12.2013]

## Eigenständigkeitserklärung

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

Pforzheim, 20.01.14



---

Ort, Datum

Vorname Nachname