

Vöpel, Henning; Quitzau, Jörn

**Research Report**

## Wirtschaftsfaktor Fußball

Strategie 2030 - Vermögen und Leben in der nächsten Generation, No. 9

**Provided in Cooperation with:**

Hamburg Institute of International Economics (HWWI)

*Suggested Citation:* Vöpel, Henning; Quitzau, Jörn (2009) : Wirtschaftsfaktor Fußball, Strategie 2030 - Vermögen und Leben in der nächsten Generation, No. 9, Berenberg Bank und Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut (HWWI), Hamburg

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/102547>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



Hamburgisches  
WeltWirtschafts  
Institut

# WIRTSCHAFTSFAKTOR FUSSBALL

## Strategie 2030

VERMÖGEN UND LEBEN IN  
DER NÄCHSTEN GENERATION.

— EINE INITIATIVE —

— DES HAMBURGISCHEN —

WELTWIRTSCHAFTSINSTITUTS  
UND DER BERENBERG BANK



**BERENBERG BANK**

*Joh. Berenberg, Gossler & Co. AG*



Hamburgisches  
WeltWirtschafts  
Institut

## Wirtschaftsfaktor Fußball

## Strategie 2030

VERMÖGEN UND LEBEN IN  
DER NÄCHSTEN GENERATION.  
—— EINE INITIATIVE ——  
—— DES HAMBURGISCHEN ——  
WELTWIRTSCHAFTSINSTITUTS  
UND DER BERENBERG BANK

*Privatbankiers*  *gegründet 1590*

**BERENBERG BANK**

*Joh. Berenberg, Gossler & Co. KG*

»Berenberg Bank · HWWI: Strategie 2030 – Wirtschaftsfaktor Fußball«  
ist eine gemeinsame Studie der  
Berenberg Bank · Neuer Jungfernstieg 20 · 20354 Hamburg und des  
HWWI Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut · Heimhuder Straße 71 · 20148 Hamburg

Autoren:  
Dr. Henning Vöpel (HWWI)  
Dr. Jörn Quitzau (Berenberg Bank)  
Editor: Alexa Reinck (Berenberg Bank)  
Stand: Juli 2009

Wir haben uns bemüht, alle in dieser Studie enthaltenen Angaben sorgfältig zu recherchieren und zu verarbeiten. Dabei wurde zum Teil auf Informationen Dritter zurückgegriffen. Einzelne Angaben können sich insbesondere durch Zeitablauf oder infolge von gesetzlichen Änderungen als nicht mehr zutreffend erweisen. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität sämtlicher Angaben kann daher keine Gewähr übernommen werden.

Bezug über:  
Berenberg Bank · Unternehmenskommunikation  
Neuer Jungfernstieg 20 · 20354 Hamburg  
Telefon (040) 350 60-710 · Telefax (040) 350 60-907 · E-Mail: [presse@berenberg.de](mailto:presse@berenberg.de)

# Strategie 2030 – Vermögen und Leben in der nächsten Generation

**»Die Welt der Utopien ist gestorben.**

**Wir leben in einer Nützlichkeitsgesellschaft,  
und da ist der Fußball zur Welt der großen Geschäfte verdammt.«**

(CESAR LUIS MENOTTI, ARGENTINISCHE  
TRAINERLEGENDE, JG. 1938)

Die Welt steht vor einer Zeitenwende. Große makroökonomische und geopolitische Trends werden das Leben und Wirtschaften der Menschheit in der nächsten Generation verändern!

Dazu zählen die neue Dimension religiös motivierter terroristischer Bedrohung westlicher Demokratien, die mit der Erweiterung der Europäischen Union verbundene Einführung des Euro als nationalstaatlich übergreifende Gemeinschaftswährung, die Entstehung neuer wirtschaftlicher Schwergewichte in Asien (Volksrepublik China, Indien) mit unausweichlichen Folgen für Rohstoff- und Kapitalmärkte, die Herausforderungen einer rapide alternden Bevölkerung in vielen Industrienationen mit all ihren Konsequenzen für Staatsfinanzen, Sozialsysteme, Arbeitsorganisation, Standortentscheidungen etc. oder der Klimawandel.

Dies alles vollzieht sich vor dem Hintergrund fortgesetzter Technologiesprünge in einer sich globalisierenden Wirtschaft. In der Folge finden politische, gesellschaftliche, technologische und wirtschaftliche Veränderungen immer rascher statt. Mehr noch: Sie beeinflussen sich wechselseitig – mal verstärkend, mal aber auch bremsend – und werden so in der Wahrnehmung der Menschen immer komplexer, auch im Sinne von weniger greifbar. Dies gilt umso mehr, als sie weit in die Zukunft reichen, im Fall des demografischen Wandels sogar generationenübergreifend wirken.

Trotz aller Unsicherheit – eines ist klar: Politiker, unternehmerisch Handelnde und Privatpersonen müssen sich diesem tief greifenden Wandel planerisch und gestalterisch stellen.

So dürfte es ein lohnendes Unterfangen sein, nach Orientierung gebenden Wegweisern zu suchen, sie als solche zu identifizieren und mögliche Wegstrecken sowie Zielorte zu beschreiben. Diesem Versuch dient die gemeinsam vom Hamburgischen WeltWirtschaftsInstitut (HWWI) und der Berenberg Bank getragene Schriftenreihe »Strategie 2030 – Vermögen und Leben in der nächsten Generation«. Sie vereint die Expertise von über unsere Landesgrenzen hinaus anerkannten Konjunkturforschern mit den umfassenden Erfahrungen eines führenden in der Vermögensverwaltung tätigen Privatbankhauses.

Wir wünschen den Lesern eine anregende und nützliche Lektüre!



# Inhaltsverzeichnis

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| 1. Einleitung                                                  | 9  |
| 2. Fußball als Wirtschaftsfaktor                               | 10 |
| 3. Die Zukunft des Fußballs                                    | 13 |
| 3.1 Allgemeine Trends und Determinanten                        | 13 |
| 3.2 Auswirkungen auf den Fußball                               | 18 |
| 4. Ein Blick zurück: Fußball im Jahr 1985                      | 23 |
| 5. Ein Blick in die Zukunft: Fußball im Jahr 2030 – Thesen     | 26 |
| These 1: Keine Europaliga                                      | 26 |
| These 2: Endspiel um die Deutsche Meisterschaft                | 28 |
| These 3: Mehr Spielunterbrechungen für Werbung                 | 29 |
| These 4: Zentrale Fernsehvermarktung ist abgeschafft           | 31 |
| These 5: Aufspaltung der Spieltage und veränderte Anstoßzeiten | 33 |
| These 6: Austragung von Bundesliga-Spielen im Ausland          | 34 |
| These 7: Spielermärkte bleiben offen                           | 35 |
| These 8: Nationalmannschaften dürfen Ausländer einsetzen       | 36 |
| These 9: Arbeitsagenturen für selbstständige Fußballer         | 37 |
| These 10: Steuerliche Sonderregeln für Profifußballer          | 38 |
| These 11: Staatliches Wettmonopol ist Vergangenheit            | 40 |
| These 12: Neue Finanzierungswege werden beschritten            | 41 |
| These 13: Eine Mutmaßung – Fußball im Jahr 2030                | 42 |
| 6. Investmentmöglichkeiten im Fußballmarkt                     | 44 |
| Literatur- und Quellenverzeichnis                              | 47 |



## Zusammenfassung

Der professionelle Fußball hat sich in den letzten Jahren zu einem wichtigen Wirtschaftszweig entwickelt. Das Gesamtvolumen des europäischen Fußballmarktes beläuft sich derzeit auf fast 15 Milliarden Euro. In der Fußball-Bundesliga stammt mehr als die Hälfte der Erlöse aus dem Verkauf von Medienrechten und aus Sponsoringe Erlösen. Dies belegt, welchen ökonomischen, aber auch welchen gesellschaftlichen Stellenwert der Fußball einnimmt. Zudem wird dem Fußball von allen Marktbeobachtern weiteres Wachstumspotenzial bescheinigt.

Ein Blick zurück zeigt, dass sich das Spiel als solches in den letzten Jahrzehnten nur unwesentlich verändert hat. Allerdings haben sich die Rahmenbedingungen – insbesondere in den vergangenen 25 Jahren – erheblich gewandelt. Dies gilt für die wirtschaftliche Entwicklung, aber auch für den politischen und rechtlichen Rahmen. So führte das sogenannte Bosman-Urteil dazu, dass die zuvor bestehende Ausländerbeschränkung fiel. Heute können Bundesligisten ihre Spiele deshalb prinzipiell ohne einen einzigen deutschen Spieler bestreiten. Auch die Rechtsform der Bundesligisten hat sich verändert: Aus Vereinen wurden meist Kapitalgesellschaften, in einem Fall sogar börsennotiert.

Ganz sicher ist der Fußball noch nicht am Ende seiner Entwicklung angekommen. Die maßgeblichen Determinanten der künftigen Entwicklungen sind Politik, Gesellschaft, Wirtschaft, Medien, Demografie und Technologie. Anhand der in diesen Bereichen absehbaren Trends haben wir einen Blick in die Zukunft des Fußballs geworfen und 13 Thesen für den Fußball im Jahr 2030 abgeleitet.

Wir erwarten, dass sich die grundsätzliche Struktur der sportlichen Wettbewerbe nicht verändern wird. Das heißt, auch im Jahr 2030 wird es offene Ligen geben, für die sich die Teilnehmer sportlich qualifizieren müssen. Geschlossene Systeme nach dem Vorbild amerikanischer Profisportligen wird es sehr wahrscheinlich nicht geben. Champions League und Bundesliga werden also auch in gut 20 Jahren noch nebeneinander existieren. Allerdings erwarten wir, dass der Deutsche Meister am Ende der Saison durch ein Endspiel ermittelt wird, weil dies unter Vermarktungsgesichtspunkten hochinteressant wäre. Ebenfalls aus Gründen der besseren Vermarktung dürfte es zu mehr Spielunterbrechungen kommen, die für zusätzliche Werbemaßnahmen genutzt werden können. Die Einführung eines Videobeweises in strittigen Spielsituationen ist damit wahrscheinlich.

Zudem dürfte sich der Trend zur Aufspaltung der Spieltage und zu veränderten Anstoßzeiten weiter fortsetzen. Im Sinne einer besseren Auslandsvermarktung dürfte eine begrenzte Anzahl von Bundesliga-Spielen im Ausland ausgetragen werden. Die Internationalisierung des Fußballs dürfte auch vor den Nationalmannschaften nicht Halt machen. Heute ist noch der Besitz der jeweiligen Staatsangehörigkeit Voraussetzung für den Einsatz in der entsprechenden Nationalmannschaft, doch diese Regelung wird vermutlich liberalisiert werden.

Die Fußballspieler dürften auch mit neuen Herausforderungen und Chancen konfrontiert werden. Die Zeit der ausschließlichen Festanstellungen wird wahrscheinlich ablaufen. Für leistungsschwächere Ergänzungsspieler und für ältere Fußballer wird es Arbeitsagenturen geben, die den Vereinen in akuten Bedarfssituationen kurzfristig Spieler zur Verfügung stellen. Während für

bestimmte Fußballer das Berufsleben also schwerer werden dürfte, stehen die Chancen nicht schlecht, dass die Stars der Branche von Steuervorteilen profitieren, wenn sie im Ausland tätig sind.

Sportpolitisch dürfte es zum Aufbruch zweier Monopole kommen. So wird das derzeitige Wettmonopol des Staates schon bald unter Druck geraten. Bis 2030 ist eine kontrollierte Öffnung des Marktes sehr wahrscheinlich. Auch das Vermarktungsmonopol der Deutschen Fußball Liga für die Fernsehrechte dürfte die nächsten 20 Jahre nicht überstehen, denn die Interessen aller Beteiligten sind zu unterschiedlich, und der Druck des Bundeskartellamtes ist inzwischen zu groß.

Insgesamt wird die wirtschaftliche Bedeutung des Profifußballs weiter steigen. Damit wird der Fußballmarkt – aber auch der Sportmarkt insgesamt – zunehmend interessant für Kapitalanleger. Noch sind die Möglichkeiten, in den Fußballmarkt zu investieren, begrenzt oder bei bestimmten Anlageformen wenig attraktiv. Dies wird sich angesichts des hohen Wachstumspotenzials mittelfristig ändern.

# 1. Einleitung

Was wäre die Welt ohne Fußball? Als Volkssport Nr. 1 bewegt der Fußball seit jeher die Massen. In der jüngeren Vergangenheit hat der Fußball seine gesellschaftliche Bedeutung sogar noch ausbauen und sich dabei von einigen Vorurteilen und Stigmatisierungen lösen können. Einst als Arbeitersportart gelegentlich belächelt, ist der Fußball heute in allen gesellschaftlichen Gruppierungen fest verankert. Voll besetzte Business Seats und Logen in den Fußball-Arenen belegen den Wandel eindrucksvoll. Insgesamt interessieren sich rund 50 Millionen Deutsche für Fußball.<sup>1</sup>

Auch auf Frauen übt der einstige »Männersport« immer größere Faszination aus. Die Frauen-Nationalmannschaft war in den vergangenen Jahren sogar schon erfolgreicher als das Männer-Team. Doch nicht nur bei den Aktiven ist der Wandel zu spüren, sondern auch auf den Rängen. Heute ist fast jeder vierte Stadionbesucher weiblich. Zweifellos ist dies auch eine Folge der Stadionmodernisierung, die zu mehr Attraktivität und Komfort geführt hat.

Der Fußball ist längst nicht mehr nur Sport. Bei Welt- und Europameisterschaften wird der Fußball zum Volksfest, Politiker entpuppen sich als Fans, und Wirtschaftsführer schreiben Kolumnen über die Analogie von Fußball und wirtschaftlichen Prozessen. Alles in allem hat sich der Fußball als Teil der Unterhaltungsindustrie etabliert, und er erreicht wirtschaftlich wie gesellschaftlich einen hohen Stellenwert.

Wir haben dies zum Anlass genommen, uns mit den wirtschaftlichen Aspekten des Fußballs zu befassen. Den Status quo wollen wir allerdings nur zum Einstieg in das Thema knapp skizzieren, denn die aktuelle wirtschaftliche Verfassung des professionellen Fußballs wird regelmäßig von Beratungsunternehmen, Sportrechtevermarktern und von der Liga selbst ausführlich analysiert und aufgearbeitet.<sup>2</sup> Auch wollen wir nicht die Auswirkungen der aktuellen Finanzkrise auf den Fußball untersuchen. Es liegt auf der Hand, dass sich die Clubs den Auswirkungen der Finanzkrise kurzfristig nicht vollständig entziehen können, zu eng ist dafür inzwischen die Verflechtung des Fußballs mit der (werbetreibenden) Wirtschaft. Wahrscheinlich wird die Finanzkrise sogar zu einigen strukturellen Anpassungen führen, doch auch dies wollen wir nicht im Detail untersuchen.<sup>3</sup>

Uns interessierte vor allem, wohin sich der Profifußball langfristig bewegen wird. Wir haben deshalb einen Blick in das Jahr 2030 gewagt und haben dazu 13 Thesen entwickelt. Naturgemäß ist dies spekulativ. Grundlage der Thesen sind Szenarien, die auf die vergangenen, aktuellen und absehbaren Entwicklungen in den Bereichen Wirtschaft, Gesellschaft und Politik zurückgreifen. Schon an dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass wir die Ergebnisse zwar für wahrscheinlich, aber nicht immer für wünschenswert halten.

<sup>1</sup> Vgl. DFL (2009).

<sup>2</sup> Vgl. dazu ausführlich Deloitte & Touche (2008, 2009a), Hovemann/Pfeiffer (2008), Sportfive (2007) und DFL (2008, 2009).

<sup>3</sup> Einen kurzen Überblick über die Auswirkungen der Finanzkrise auf den Profisport gibt Vöpel (2008).

## 2. Fußball als Wirtschaftsfaktor

Der professionelle Fußball boomt. Die 36 deutschen Erst- und Zweitligisten haben in der Spielzeit 2007/08 einen Gesamtertrag von rund 1,9 Mrd. Euro erwirtschaftet. Dies bedeutet gegenüber der Vorsaison nominal einen Anstieg von knapp 11 % und gegenüber der Saison 2003/04 eine Steigerung von mehr als 50 %. Die 1. Liga hat mit gut 1,5 Mrd. Euro den Löwenanteil erwirtschaftet, aber auch die 2. Liga hat mit knapp 400 Mio. Euro ihre wirtschaftliche Bedeutung unter Beweis stellen können.<sup>4</sup>

Noch größer als der deutsche ist der englische Fußballmarkt. Die Premier League erwirtschaftete in der Spielzeit 2007/08 einen Ertrag von 2,4 Mrd. Euro. Gemäß einer Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft *Deloitte & Touche* beläuft sich das Marktvolumen im europäischen Fußball auf insgesamt 14,6 Mrd. Euro. Etwas mehr als die Hälfte des Gesamtmarktes machen dabei die jeweils ersten Ligen in Deutschland, England, Frankreich, Italien und Spanien aus – diese Ligen werden auch als *Big Five* bezeichnet.

### Gesamterträge im Lizenzfußball – 1. und 2. Bundesliga

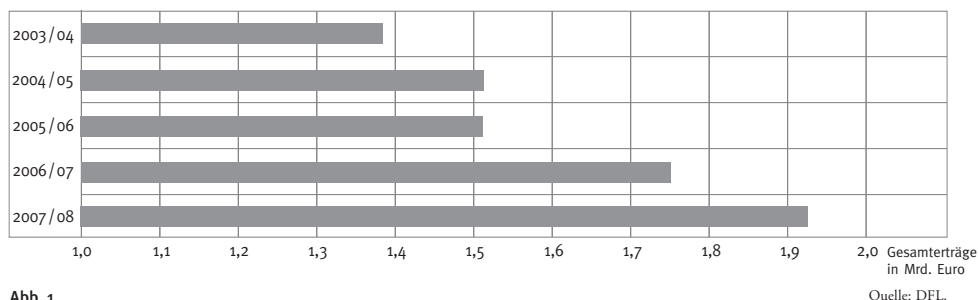


Abb. 1

Die wichtigsten Einnahmequellen im deutschen Fußball sind die Erlöse aus dem Verkauf von Eintrittskarten (21 % der Gesamterlöse), von Medienrechten (30 %) und dem Sponsoring beziehungsweise der Werbung (25 %). Damit steht der deutsche Fußball auf einem recht stabilen, weil ausgewogenen Fundament. Ähnlich ausgewogen stellt sich die Einnahmesituation in der englischen und in der spanischen Liga dar. Dagegen sind die italienische und die französische Liga erheblich abhängiger von den Einnahmen aus dem Verkauf der Medienrechte. In Italien stammen 61 %, in Frankreich 56 % der Gesamterlöse aus dem Verkauf der Medienrechte.<sup>5</sup>

Unter den 20 umsatzstärksten europäischen Fußballclubs (*Deloitte Football Money League*) der Saison 2007/08 befanden sich vier Bundesligisten: Bayern München kam mit einem Jahresumsatz von 295 Mio. Euro auf Platz 4, es folgten auf Platz 13 Schalke 04 (184 Mio. Euro), auf Platz 15 der Hamburger SV (128 Mio. Euro) und auf Platz 18 der VfB Stuttgart (112 Mio. Euro). Spitzenreiter der europäischen *Football Money League* war Real Madrid mit einem Jahresumsatz von 366 Mio. Euro.

<sup>4</sup> Vgl. DFL (2009), S. 142.

<sup>5</sup> Vgl. dazu Deloitte & Touche (2009a).

## Verteilung der Gesamterträge in der Saison 2007/2008

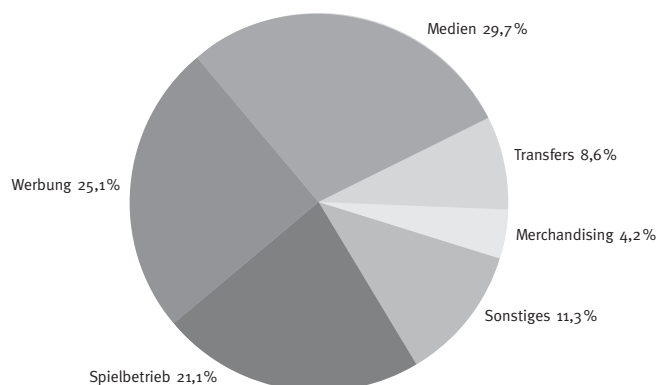


Abb. 2

Quelle: DFL.

Nicht nur die Umsätze der Fußballclubs haben eine positive Entwicklung genommen. Während Fußballvereine früher oft defizitär gearbeitet haben, werden heute durch die Umsatzsteigerung und die Professionalisierung der Management- und Organisationsstrukturen in Deutschland oft Gewinne erwirtschaftet. In einer Umfrage erwarteten 63 % der deutschen Erst- und Zweitligamanager für die Saison 2007/08 einen Gewinn für ihren Club, lediglich 7 % erwarteten einen kleinen Verlust.<sup>6</sup> Die Zahl der Arbeitsplätze, die durch die 36 Lizenzclubs in Deutschland geschaffen wurden, betrug in der Saison 2007/08 knapp 38 000. Rund 12 000 Arbeitnehmer sind bei den Erst- und Zweitligisten oder bei deren Tochtergesellschaften beschäftigt. Bei den übrigen Arbeitsplätzen handelt es sich um indirekt Beschäftigte in Sicherheitsunternehmen, bei Catering-Firmen und anderen Dienstleistern.<sup>7</sup>

Der Profifußball hat sich in den vergangenen 20 Jahren zu einem wichtigen Wirtschaftsfaktor entwickelt.<sup>8</sup> Am Beispiel der Fernsehgelder lässt sich der Bedeutungszuwachs besonders eindrucksvoll illustrieren. Die Erlöse aus dem Verkauf der Fernsehrechte sind seit 1985 um das 67-Fache gestiegen (Abbildung 3). Diese explosionsartige Entwicklung ist nicht nur Spiegel der Beliebtheit des Fußballs in der Gesellschaft, sondern auch ein Beleg für die enorme strategische Bedeutung der Fußballrechte für die Fernsehsender und andere Medien.<sup>9</sup>

Trotz der erheblich gestiegenen Bedeutung als Wirtschaftsfaktor hat der Profifußball weiteres Wachstumspotenzial. Schon der Vergleich mit den großen europäischen Ligen zeigt, dass die Bundesliga noch nicht die Grenzen des Wachstums erreicht hat. Allerdings hängt das Wachstumspotenzial einer Liga nicht allein von der sportlichen Attraktivität ab. Neben der Größe und Kaufkraft des Fußballmarktes spielen auch die Unternehmen oder der jeweilige Fernsehmarkt eines Landes eine wichtige Rolle (vgl. Abbildung 4). Zudem sollte der Blick auf die Finanzen der Clubs nicht den

<sup>6</sup> Vgl. Hovemann/Pfeiffer (2008), S. 4ff.

<sup>7</sup> Vgl. DFL (2009), S. 160.

<sup>8</sup> Wenngleich die Umsätze des Lizenzfußballs mit 1,9 Mrd. Euro gemessen am deutschen Bruttoinlandsprodukt von rund 2,5 Mrd. Euro aus volkswirtschaftlicher Sicht keine Rolle spielen.

<sup>9</sup> Zur Bedeutung der Fußball-Fernsehrechte für den Medienmarkt vgl. Kruse (2000).

Medieneinnahmen

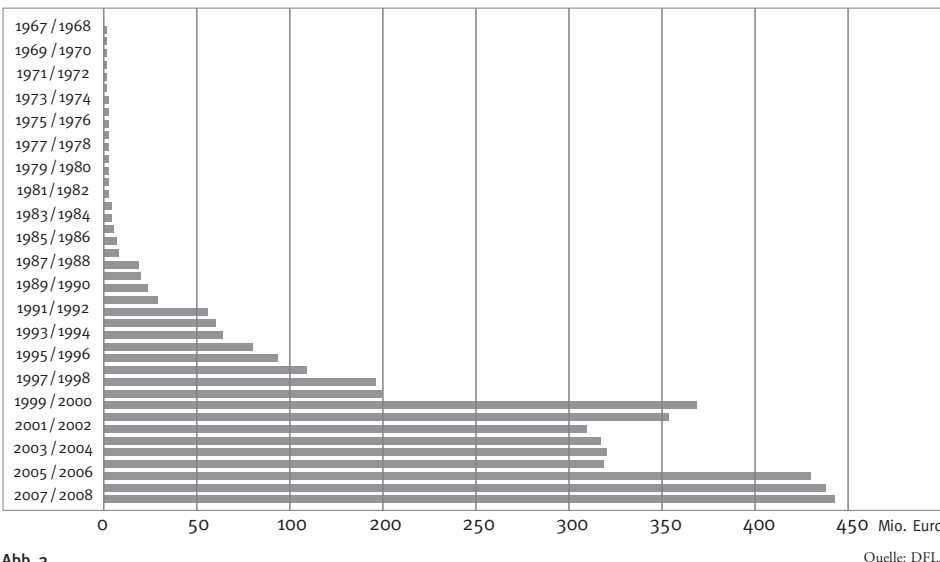


Abb. 3

Blick dafür verstellen, dass Umsätze und Gewinne nicht alles sind. So sind die durchschnittlichen Ticket-Preise in der englischen Premier League ungefähr dreimal so hoch wie in der Bundesliga. Rein rechnerisch ergibt sich aus dieser Differenz ein beträchtlicher Spielraum für Preiserhöhungen und damit für Umsatz- und Gewinnsteigerungen. Die mit einer drastischen Preiserhöhung verbundene Gefahr besteht darin, gewachsene Fußball-Strukturen und die Fußball-Basis zu zerstören. In England etwa gibt es einen zunehmenden Fanprotest gegen die Geschäftspolitik vieler Vereine. Eine nachhaltige Verbesserung der wirtschaftlichen Basis erfordert mehr als nur kurzfristige Einnahme- und Gewinnmaximierung.

Marktzusammenhänge im Fußball

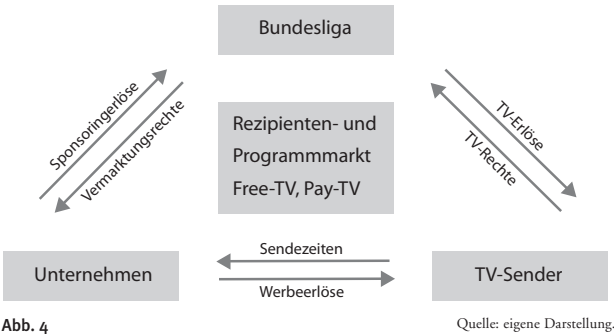


Abb. 4

### 3. Die Zukunft des Fußballs

#### 3.1 Allgemeine Trends und Determinanten

Betrachtet man die Entwicklungen, die sich im Fußball in den letzten 50 oder auch 100 Jahren vollzogen haben, dann fällt auf, dass sich am Spiel selbst und am Regelwerk wenig geändert hat. Die Abseitsregel wurde modifiziert, Spieler dürfen seit den 60er-Jahren aus- und eingewechselt werden – zunächst zwei, später sogar drei –, taktische Spielpositionen wie der Mittelläufer oder der Libero verschwanden, neue, wie die »Sechs«, vormals Vorstopper genannt, oder die »Doppelsechs« kamen hinzu. Ganze Spielsysteme wie der Schalker Kreis, das holländische »4-3-3«-System, die Mittelfeldraute oder jüngst das »4-2-3-1«-System wurden kreiert, adaptiert und wieder verworfen, als neue, moderne und scheinbar überlegene Systeme aufkamen.<sup>10</sup> In vielen Fällen handelte es sich bei diesen Veränderungen lediglich um inkrementelle oder gar um bloße Scheininnovationen, die den Fußball nicht wirklich weiterentwickelt haben. Und ebenso viele Vorschläge, wie die Reduzierung der Spielerzahl oder eine Vergrößerung des Tores, scheiterten am Widerstand der vielen Traditionalisten im Fußball – Fußball sei ein einfaches Spiel und müsse es auch bleiben, hört man oft als Reaktion auf derartige Vorstöße. Zwar haben Athletik, Fitness und Tempo enorm zugenommen, dennoch könnten am Ende aber die sich wandelnden Frisur- und Trikotmoden die wohl auffälligsten Indizien für den Fortgang der Zeit im Fußball sein.

Viel stärker als das Spiel an sich haben sich aber die äußeren Umstände und die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für den Fußball verändert. Exemplarisch sei dies an der Bedeutung der Medien verdeutlicht: Durch den Fernseher ergaben sich völlig neue technische Möglichkeiten, wichtige Spiele sehen zu können, ohne im Stadion live vor Ort sein zu müssen. Als die technische Entwicklung voranschritt und der Fernseher für eine breite Käuferschicht erschwinglich wurde, konnte der Fußball seine Breitenwirkung und Popularität deutlich erhöhen. Sponsoren erkannten nun die Möglichkeit, ihre potenziellen Kunden über den Fußball als Werbe- und Imageträger zu erreichen.<sup>11</sup> Schließlich hat sich mit der politischen Entscheidung, die Fernsehmärkte zu liberalisieren und für private Anbieter zu öffnen, die Medienlandschaft drastisch gewandelt. Der Fußball konnte in der Folge seine Einnahmen aus der Vermarktung der TV-Rechte enorm erhöhen. Auf diese Weise steht der Fußball unter dem Einfluss verschiedener Faktoren, zwischen denen ihrerseits vielfältige Wechselwirkungen und Rückkopplungen existieren.

Insgesamt sind die Entwicklungen im Fußball somit das Resultat übergeordneter Einflüsse aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, von Entscheidungen der Fußballfunktionäre in Vereinen und Verbänden sowie nicht zuletzt von Marktprozessen, die wesentlich durch die Verteilung von Marktmacht zwischen Spielern, Vereinen, Medien und Sponsoren bestimmt werden. So ist der Fußball-Weltverband, die *Fédération Internationale de Football Association (FIFA)*, als einziger befugter Ausrichter von Fußballweltmeisterschaften ein Monopolist und vermag als solcher die Entwicklungen

<sup>10</sup> Nach wie vor gilt als „Test“ für jedes neue System das Diktum von Otto Rehagel, der 2004 Griechenland mit einem überholt anmutenden System, aber in genauer Kenntnis der Stärken und Schwächen seiner Spieler, sensationell zum Europameister gemacht hat: „Modern ist, was erfolgreich ist.“ Tatsächlich ist zweifelhaft, ob es wirklich ein „optimales“ System gibt. Jede taktische Formation ist im Idealfall ein strategisches Gleichgewicht zwischen zwei Mannschaften, die über unterschiedliche Spielstärke, Athletik und spezifische Qualitäten verfügen.

<sup>11</sup> Die Spieler von Eintracht Braunschweig trugen 1973 erstmals im deutschen Fußball einen Trikotsponsor auf ihrer Brust.

maßgeblich zu bestimmen. Zum Beispiel kann die FIFA eine viel stärkere Kommerzialisierung gegen den womöglich mehrheitlichen Willen von Fans und Zuschauern durchsetzen. Ebenso kann die Deutsche Fußball Liga (DFL) durch die zentrale Vermarktung der Medienrechte an der Bundesliga ihre Einnahmen maximieren, ohne damit zwangsläufig auch den Wünschen und Präferenzen von Fans und Zuschauern zu entsprechen.<sup>12</sup>

Um die zukünftigen Entwicklungen im Fußball abschätzen zu können, müssen die hierfür relevanten Einflussfaktoren und Trends identifiziert werden. Zwar werden Entwicklungen, zumal solche mit einem Zeithorizont von 20 Jahren, erfahrungsgemäß systematisch unterschätzt, dennoch lassen sich heute grobe Entwicklungslinien erkennen, fortschreiben und in ihrem interdependenten Zusammenwirken als Szenario für die Zukunft des Fußballs beschreiben. Die maßgeblichen Determinanten der Entwicklungen im Fußball sind in der folgenden Abbildung dargestellt:

#### Determinanten des Fußballs

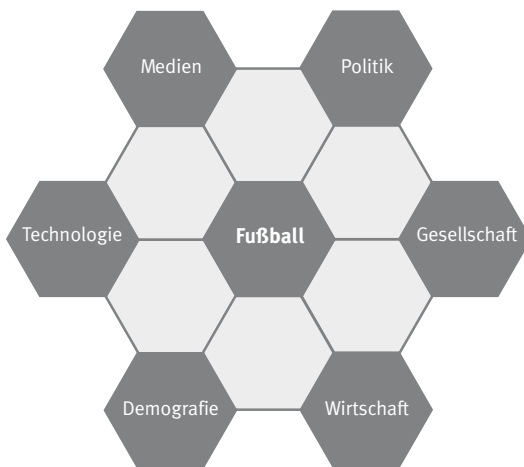


Abb. 5

Quelle: eigene Darstellung.

In der *Politik* wird der europäische Integrationsprozess weiter vorangetrieben. Auch wenn es derzeit eher nicht danach aussieht, wird es in unserem für wahrscheinlich gehaltenen Szenario bis zum Jahr 2030 eine gemeinsame europäische Verfassung geben. Dies wird – so ist zu hoffen – zu einer stärkeren Identifizierung der Bürger mit Europa und seinen Institutionen führen. Weiterhin wird es – mit unmittelbaren Auswirkungen für den Fußball – zu einer stärkeren Harmonisierung des Europarechts kommen. Dies betrifft vor allem das Wettbewerbs- und Arbeitsrecht.

Die Entwicklung der *Gesellschaft* in Deutschland wird vor allem durch eine stärkere Freizeitorientierung und Individualisierung geprägt sein. Dies wird für das Konsum- und Freizeitverhalten

12 Die Zentralvermarktung der DFL wurde vom Bundeskartellamt mit dem Argument, dass eine kompakte Berichterstattung für die Zuschauer durchaus wünschenswert sein kann, für zulässig erklärt, allerdings mit der Auflage, für die Zuschauer eine zeitnahe Berichterstattung im frei empfangbaren Fernsehen zu gewährleisten, damit diese vor einem Missbrauch des Monopols geschützt und angemessen an den Vorteilen der Zentralvermarktung beteiligt werden.

von großer Relevanz sein. Soziale Beziehungen und Netzwerke werden aufgrund der hohen Arbeitsplatzmobilität wechselhafter und weniger stark sein. Auch die regionale Identifikation wird schwächer beziehungsweise wechselt nach und mit den Lebensumständen. Es ist ebenso zu erwarten, dass durch Migration die ethnisch-kulturelle Vielfalt zunimmt. Dies wird zu einem ausgeprägten Pluralismus an Lebensformen, Wertvorstellungen etc. führen.

Die Globalisierung der *Wirtschaft* wird nach überstandener Finanz- und Wirtschaftskrise wohl unvermindert fortgeführt werden. Damit ist verbunden, dass Märkte sich weiter öffnen und zusammenwachsen, Unternehmen immer internationaler und durch Handelsbeziehungen die Kontakte und der Austausch zwischen Menschen aus unterschiedlichen Ländern intensiver werden. Auch die Mobilität insbesondere von Hochqualifizierten auf den internationalen Arbeitsmärkten nimmt weiter zu. In den bevölkerungsreichen und schnell wachsenden Schwellenländern wie China und Indien wird es zur Bildung einer kaufkräftigen und global ausgerichteten Mittelschicht kommen. Auch die Freizeit- und Unterhaltungswirtschaft wird sich in Zukunft immer stärker globalisieren – mit der Folge, dass Trends und Moden, aber auch Stars nicht regional begrenzt bleiben, sondern weltweite Bedeutung erlangen.

Demografische Entwicklung in Deutschland bis 2030

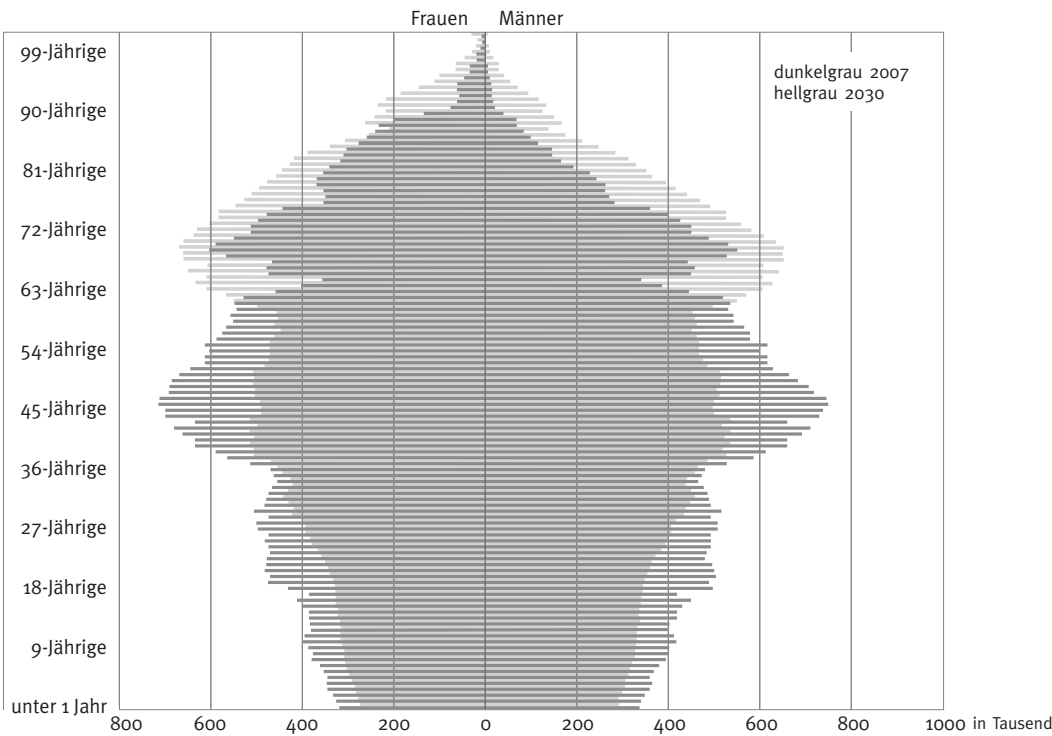


Abb. 6

Quellen: Statistisches Bundesamt (2008); eigene Darstellung.

Die *demografische Entwicklung* in Deutschland wird durch eine alternde und schrumpfende Bevölkerung gekennzeichnet sein (vgl. Abbildung 6). Das Freizeit- und Konsumverhalten der Gesellschaft wird dadurch stärker und mehrheitlich durch ältere Menschen geprägt werden. Viele Freizeitangebote und Konsumprodukte werden auf die Bedürfnisse und Präferenzen älterer Menschen ausgerichtet sein, die sich im Jahr 2030 infolge medizinischen Fortschritts allerdings anders verhalten werden als ältere Menschen heute. Man spricht hier von sogenannten »Kohorteneffekten«; damit sind generationenspezifische Verhaltens- und Konsummuster gemeint, die sich zu einem großen Teil durch eine gemeinsame oder ähnliche Sozialisierung der Angehörigen einer Generation erklären lassen. Das Konsumverhalten der Gesellschaft im Jahr 2030 wird deshalb nicht unwesentlich durch die Präferenzen und die Lebens- und Wertvorstellungen der sogenannten Baby-boomer-Generation der heute 35- bis 45-Jährigen geprägt sein.

*Technologische Entwicklungen* mit Relevanz für den Fußball werden vor allem im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien auftreten. Die Möglichkeit, noch größere Datenmengen in noch kürzerer Zeit zu verarbeiten, wird den Fußball noch erlebnisnaher und plastischer in Szene setzen. Kurzfristig werden durch mobile Angebote über Internet oder Handy neue Formate und Inhalte geschaffen. Ebenso können Entwicklungen in der Nano- und der Gentechnologie neue Materialien oder Präparate mit besonderen Eigenschaften bereitstellen, die auch im Fußball (zum Beispiel Bälle, Trikots, Rasen, medizinische Versorgung) eine praktische Anwendung finden können.

In Verbindung mit der technologischen Entwicklung werden sich *neue Medien* durchsetzen und zur Produkt- und Marktreife entwickelt. Mit ihnen werden sich auch das Nutzungs- und Nutzerverhalten, Formate und Inhalte ändern. Insbesondere werden in nächster Zeit die Angebote über Internet und Handy zunehmen. Dadurch können Inhalte stärker individualisiert und präferenzgerecht auf Nutzerprofile zugeschnitten werden. Printmedien dürften dagegen tendenziell an Bedeutung verlieren. Insgesamt können folgende für den Fußball und dessen zukünftige Entwicklung relevante Prozesse identifiziert werden, die in unterschiedlicher Frist den Fußball bis 2030 prägen werden:

### Allgemeine Entwicklungen mit Relevanz für den Fußball

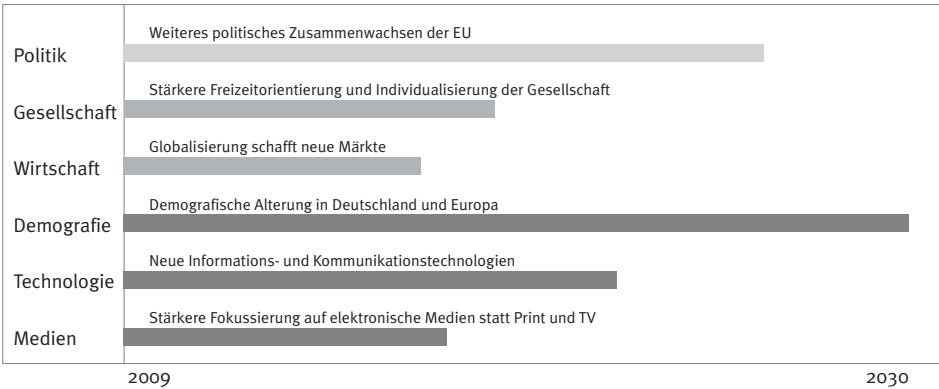


Abb. 7

Quelle: eigene Darstellung.

Neben den übergeordneten Trends und Determinanten, die die Zukunft des Fußballs bestimmen, spielen die brancheninternen Faktoren im Fußball – national wie international – eine maßgebliche Rolle für dessen Entwicklung. Jede Branche ist durch soziale Normen, Traditionen, spezifische Handlungsmuster, Organisationsformen und Denkweisen geprägt – so auch der Fußball. Die institutionelle Struktur im Fußball sowie die unterschiedliche Marktmacht von Verbänden, Vereinen, Spielern, Sponsoren und Medien spielt bei der Durchsetzung, der Legitimation und der Akzeptanz von Veränderungen eine bedeutende Rolle. Kurzfristig liegt die Entscheidungsgewalt bei den Funktionären, die maßgeblich die Entwicklungen im Fußball bestimmen. Von den unmittelbaren Einflüssen weitgehend entkoppelt ist die »Fußballkultur«, die sich – als kollektives Erbgedächtnis des Fußballs – nur sehr langsam, gewissermaßen evolutionär wandelt. In den letzten Jahren hat sich nach Wahrnehmung vieler Fans der heutige Fußball durch die Kommerzialisierung immer weiter von seinen Werten und Traditionen entfernt. So findet ein permanenter Konflikt zwischen Traditionalisten und Modernisierern um die Zukunft des Fußballs statt. Auf der einen Seite steht die sozialromantische Verklärung der guten alten Fußballzeiten, auf der anderen dominiert die Auffassung von Fußball als lukrativem Business und als Bühne für eitle Selbstdarstellung.

Trotz der mittlerweile hohen Kommerzialisierung des Fußballs ist dieser aber in weiten Teilen noch geradezu erstaunlich wenig professionell. Auch weist die Fußballbranche eine auffällige Skepsis gegenüber neuen Methoden, Geschäftsmodellen, Organisations- und Finanzierungsformen auf. So gibt es im Fußball nur wenige Innovationen, und deren Adaption dauert oft sehr lange. Zum Teil mag dies daran liegen, dass die Regulierung des Ligabetriebs den offenkundig bestehenden Reformbedarf im deutschen Fußball eher verschleiert als aufgedeckt hat. Weiterhin gibt es im Fußball keinen offenen Marktzutritt. Solange Funktionäre, Manager und Trainer sich überwiegend aus dem Kreis der ehemaligen Spieler rekrutieren, können kaum Impulse von außen in den Fußball getragen werden. Aber noch ein Aspekt spielt diesbezüglich eine wichtige Rolle: Innovationen brauchen Zeit. Im Fußball aber besteht gewissermaßen systemimmanent eine Innovationsbremse: Leistet man sich als Verein eine Saison ohne sportlichen Erfolg, verzichtet man auf hohe Einnahmen und verliert wirtschaftlich und dann auch sportlich schnell den Anschluss, weil auf dem Transfermarkt die Möglichkeiten für Verstärkungen eingeschränkt sind.<sup>13</sup> Im Tagesgeschäft Fußball ist daher für eine Langfristorientierung oft kein Platz. Der wirtschaftliche Wettbewerb zwischen den Vereinen in der Bundesliga, aber auch und gerade mit den konkurrierenden europäischen Ligen wird früher oder später jedoch dazu führen, dass sich der Fußball in Deutschland weiter professionalisiert und sich auch für Impulse und Einflüsse von außen öffnet.

<sup>13</sup> Vgl. Vöpel (2006, 2007).

### 3.2 Auswirkungen auf den Fußball

Die allgemeinen Trends, die den Fußball beeinflussen, sowie die branchenspezifischen Charakteristika des Fußballs können in ihrem Zusammenspiel und in ihren Folgen auf einzelne Teilbereiche des Fußballs heruntergebrochen werden. Die nachfolgend beschriebenen Veränderungen können als mögliche Folgen aus diesen Entwicklungen abgeleitet werden. Aber auch wenn sie aus heutiger Sicht wahrscheinlich sein mögen, bleiben sie doch naturgemäß zu einem gewissen Grad spekulativ. Der Fußball im Jahr 2030 kann nicht am Reißbrett geplant werden; zukünftige Entwicklungen hängen auch vom Status quo ab, da Veränderungen immer auch Anpassungskosten verursachen. Die Akzeptanz durch die Zuschauer stellt weiterhin eine wichtige Restriktion für Veränderungen im Fußball dar. Denn es war immer die Massenattraktivität des Fußballs, die ihm seine heutige hohe gesellschaftliche Stellung verschafft hat. Veränderungen im Fußball sind daher immer eine Gratwanderung zwischen notwendiger Anpassung an veränderte Rahmenbedingungen einerseits und der Bewahrung von Traditionen und Eigenheiten andererseits.

#### Fanstruktur

Gleich mehrere der geschilderten Trends und Determinanten haben Auswirkungen auf die Fan- und Zuschauerstruktur im Fußball. Ein wesentlicher Faktor ist die demografische Entwicklung. Die Bevölkerung wird schrumpfen und älter werden. Zugleich wird der Wettbewerb in der Freizeit- und Unterhaltungswirtschaft um die werberelevanten Zielgruppen immer größer. Es ist für den Fußball daher wichtig, bereits heute neue Zielgruppen zu erschließen und an sich zu binden. Die Identifikation der Fans mit ihrem Verein dürfte in Zukunft tendenziell schwächer ausgeprägt und wechselhafter sein. Insbesondere dürfte sich die Identifikation von der nationalen auf die europäische Ebene verlagern. Dies allerdings hängt – ebenso wie die Akzeptanz der Fans und Zuschauer einer Euroliga – maßgeblich vom Fortgang des europäischen Integrationsprozesses ab. Sollte dieser erfolgreich sein, könnte die Bindung zu Vereinen stärker über den sportlichen Erfolg oder ein bestimmtes Image als über regionale Zugehörigkeit definiert werden. An die Stelle einer lebenslangen Bindung an einen Verein tritt zunehmend der kurzfristige Eventkonsum. So wie der Fußball auf der einen Seite neue soziodemografische Zielgruppen für sich erschlossen hat, wenden sich andererseits infolge der Kommerzialisierung vor allem traditionelle Anhängerschaften bereits heute zunehmend von ihm ab.

#### Vermarktung

Ausgehend und abgeleitet von den Veränderungen der Fan- und Zuschauerstruktur im Fußball dürfte es auch zu neuen Entwicklungen in der Vermarktung kommen. Diese betreffen sowohl neue Zielgruppen als auch neue Träger, Formen und Inhalte in der Kommunikation. Als unmittelbare Folge der demografischen Alterung wird die werberelevante Zielgruppe der 14- bis 49-Jährigen

<sup>14</sup> Vgl. hierzu auch Steinhart/Vöpel (2008).

## Globale Verbreitung des Fußballs

Fußballer gemessen an der Bevölkerung des Landes

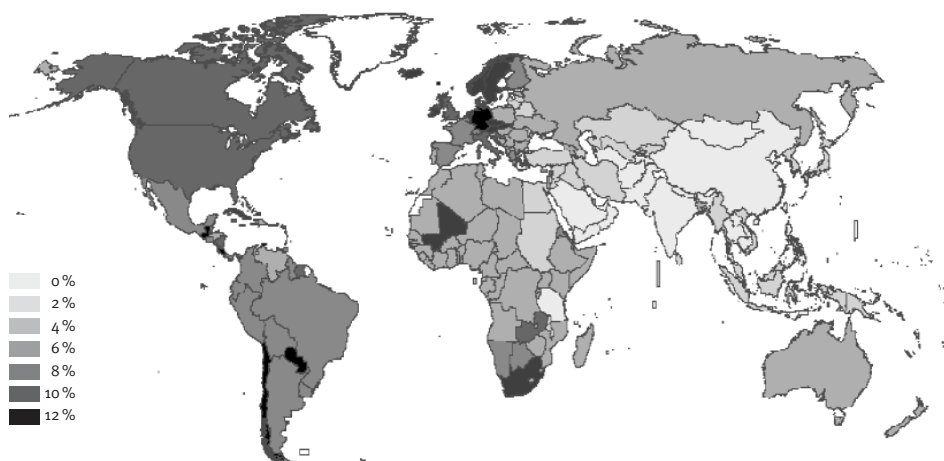


Abb. 8

Quelle: FIFA (2008), eigene Berechnung und Darstellung.

kleiner. Allerdings spielt nicht allein die zahlenmäßige Repräsentanz von Jahrgängen für die Werbe-relevanz eine Rolle. Jüngere Generationen haben einen großen Einfluss auf ältere Generationen, indem sie typischerweise Innovationen schneller adaptieren und in die Gesellschaft tragen. Insoweit dürften jüngere Menschen weiterhin im Fokus der Werbewirtschaft stehen. Dennoch wird sich mit der demografischen Alterung die »gesellschaftliche Mitte« als Zielgruppe für die Werbewirtschaft insgesamt verschieben. Der Fußball könnte dabei relativ an Werbewirksamkeit gewinnen, da er sich in letzter Zeit zunehmend die Zielgruppe der mobilen, hoch qualifizierten und kaufkräftigen Per-sonen erschlossen hat. Diese Gruppe wird mithin zukünftig die Entwicklung im Fußball maßgeb-lich durch ihre Konsumpräferenzen prägen.

Die Freizeit- und Unterhaltungswirtschaft wird sich zudem weiter globalisieren und der Fußball als Werbe- und Imageträger aufgrund der weltweit steigenden Anhängerschaft deutlich an Bedeu-tung gewinnen. Damit erschließen sich auch neue Vermarktungs- und Absatzchancen. Schon heute ist Fußball weltweit die Sportart Nummer eins (vgl. Abbildung 8). Und das Wachstumspotenzial ist dabei in vielen Ländern wie China oder Indien noch lange nicht ausgeschöpft.<sup>14</sup>

### Spielbetrieb

Die veränderte Fan- und Zuschauerstruktur im Fußball und die sich wandelnden Motive in der Identifikation mit Vereinen werden erheblichen Einfluss auf den Spielbetrieb und die Organisa-tion der Ligen haben. Da regionale Bezüge in Zukunft tendenziell eine geringere Bedeutung haben werden, könnte sich in Verbindung mit dem europäischen Einigungsprozess das Interesse der Zu-schauer stärker auf eine europäische als auf die jeweilige nationale Liga fokussieren. Die Einführung

einer Euro League erscheint aus heutiger Sicht bis 2030 daher durchaus möglich. Der Ligabetrieb ist zudem ein sogenanntes »öffentliches Gut«: Durch den Konsum des einen (Fernseh-)Zuschauers werden die Konsummöglichkeiten aller anderen (Fernseh-)Zuschauer nicht reduziert. Es könnte daher für alle Fans vorteilhaft sein, eine gemeinsame Liga mit allen Stars zu schaffen, sobald eine ausreichende Identifikation der Fans mit einer europäischen Liga vorhanden ist. Es ist ebenso denkbar, dass sich ein Teil der Vereine aufgrund divergierender wirtschaftlicher Interessen absplittet und eine eigenständige, geschlossene Liga in Europa gründet. Darüber hinaus dürfte sich die wirtschaftliche und sportliche Bedeutung der europäischen Ligen schon in naher Zukunft verschieben. Die Bundesliga mit dem in Europa bevölkerungsreichsten und kaufkräftigsten heimischen Fußballmarkt dürfte an Bedeutung gewinnen. Auch in Russland und in der Ukraine werden die Vereine und Ligen stärker werden. Zu den Verlierern in Europa könnte Italien gehören, das über eine veraltete Infrastruktur verfügt und dessen Vereine zurzeit hoch verschuldet sind. Außerhalb Europas dürfte sich in China eine eigenständige Liga von internationaler Bedeutung entwickeln.

Im Vereinsfußball wird die »Söldnermentalität« unter den Spielern weiter zunehmen. Zum Teil liegt dies an den liberalisierten Transfermärkten und den gestärkten Vertragsrechten, die es den Spielern ermöglichen, Verträge aufzulösen und dem Ruf des schnellen Geldes zu folgen. Teilweise ist dies aber darauf zurückzuführen, dass auch die Fans und Zuschauer immer mehr am kurzfristigen sportlichen Erfolg ihres Vereins als an einer langfristigen Identifikation mit Spielern aus der heimischen Region interessiert sind. Beide Phänomene sind daher eher Ausdruck einer allgemeinen gesellschaftlichen Entwicklung. Gewissermaßen als Gegengewicht dazu werden die Nationalmannschaften wohl an Bedeutung gewinnen. Die derzeit geplante »6+5-Regel«, der zufolge jede Vereinsmannschaft mindestens sechs Spieler auf dem Platz haben muss, die im Prinzip für die jeweilige nationale Auswahl spielberechtigt wären, kann allerdings unbeabsichtigte Folgen haben. Sie könnte dazu führen, dass finanzstarke Vereine in Europa bereits sehr junge Spieler beispielsweise aus Südamerika oder Afrika verpflichten und einbürgern, bevor sie in der Auswahl ihres Heimatlandes gespielt haben. Dies würde langfristig eine Schwächung der Nationalmannschaften in den Ländern nach sich ziehen, in denen es keinen professionellen Ligabetrieb gibt.

## Finanzierung

Durch den zunehmenden wirtschaftlichen Wettbewerb zwischen Vereinen und Ligen werden in Zukunft neue Finanzierungsmodelle entwickelt. Das »klassische« Sponsoring wird weiter bestehen, jedoch werden Mäzene und Investoren sich verstärkt engagieren. Es ist insbesondere zu erwarten, dass die »50+1-Regel«, der zufolge Investoren keine Mehrheitsbeteiligungen an Vereinen halten dürfen, trotz erheblichen Widerstandes abgeschafft werden wird. Es bleibt jedoch fraglich, ob der Fußball für Investoren wirklich lukrativ ist. Denn die Spieler schöpfen die Gewinne als Knappheitsrente nahezu vollständig ab. Aus diesen Gründen werden kaum oder in nur sehr geringem Umfang auch wirklich Dividenden gezahlt. Ein mögliches Anlagemotiv der Investoren und Aktionäre

bestünde allein in einer emotionalen Bindung zu einem Verein. Die Einnahmen aus dem Ticketing und Merchandising, den TV-Rechten sowie dem Sponsoring werden sich in ihrer Höhe und relativen Bedeutung verändern. Die Einnahmen aus den TV-Rechten dürften überproportional ansteigen. Pay-TV und Pay-per-view werden ebenso wie die Nutzung neuer Medien zunehmen. Auch ein professionelles Risikomanagement wird für die Vereine – wie die aktuelle Wirtschaftskrise zeigt – immer wichtiger. Es kommt darauf an, eine Fristenkongruenz zwischen Finanzierung und sportlichem Konzept herzustellen, um die Entwicklung zu verstetigen und gegenüber unerwarteten Einnahmeausfällen gerüstet zu sein.

### **Organisation und Management**

Als Folge des verschärften wirtschaftlichen Wettbewerbs im Fußball wird die Professionalisierung in Organisation und Management weiter zunehmen. Dies wird mit einer stärkeren funktionalen Differenzierung im Trainerstab, in der Vereinsführung und im Management einhergehen. Als Folge des internationaleren Wettbewerbsumfelds und der ethnisch-kulturell immer vielfältigeren Spielerkader wird es zukünftig vermehrt ein professionelles Diversity Management in den Vereinen geben, um die Möglichkeiten offener Transfermärkte optimal nutzen zu können. »Vielfalt« hat sich empirisch als wichtige Determinante von Lösungskompetenz, Innovationsfähigkeit und Lernverhalten in Teams gezeigt. Das Management unterschiedlicher Sprachen, Kulturen und sozialer Normen von Einzelspielern wird für das Funktionieren einer Mannschaft immer wichtiger.

### **Das Spiel**

Erfahrungsgemäß verändert sich der Fußball als Spiel nur sehr langsam. Regeländerungen verursachen explizite und implizite Kosten – Technik und Infrastruktur müssen nachgerüstet werden, Fans und Zuschauer sich an neue Regeln gewöhnen. Doch ein Problem hat sich für den Fußball über seine Historie hinweg als gravierend gezeigt: Im Fußball fallen nur sehr wenige Tore. Entsprechend können strittige Schiedsrichterentscheidungen oft spielentscheidenden Einfluss haben. Manchmal wird behauptet, die anschließende Diskussion von umstrittenen Schiedsrichterentscheidungen in den Medien und unter den Fans mache den Reiz des Fußballs erst aus. Eine Sportart aber, die Fehlentscheidungen zum unverzichtbaren Bestandteil ihres Unterhaltungswertes erklärt, verliert ihre Glaubwürdigkeit, weil sie den Grundsatz der Ergebnisgerechtigkeit aufgibt.

In Zukunft wird es aus diesen Gründen zu Regeländerungen und neuen technischen Hilfsmitteln für die Schiedsrichter kommen, um die Häufigkeit und den Spieleinfluss strittiger Entscheidungen zu reduzieren. So wird vermutlich der Videobeweis eingeführt werden. Ferner wird zusätzlich zur Gelben und Roten Karte die Zeitstrafe eingeführt. Dadurch werden Strafen für Vergehen, die das laufende Spiel beeinflussen, unmittelbar und verursachungsgerecht ausgesprochen. Zurzeit bleibt im Spiel zweier Spitzenmannschaften etwa eine fünfte Gelbe Karte für ein taktisches Foul, das fünf Minuten vor Spielende eine mögliche Großchance vereitelt, ohne jeglichen Einfluss auf das

betreffende Spiel; die fällige Sperre im nächsten Spiel wird gegen ein womöglich viel schwächeres Team verbüßt und bleibt damit höchstwahrscheinlich ohne Folgen. Diese Form der Sanktionierung verliert ihre abschreckende Wirkung und setzt Anreize für strategisches Verhalten. Durch die Verhängung von Zeitstrafen würden diese Fehlanreize im Fußball beseitigt. Zudem wäre es für die bessere Mannschaft leichter, ihre spielerische Überlegenheit auch in einen zählbaren Sieg umzumünzen. Mit der Zeitstrafe müsste auch eine Nettospielzeit eingeführt werden, um zu verhindern, dass Mannschaften versuchen, Zeitstrafen durch Zeitspiel zu überstehen. Als Regeländerung ist auch denkbar, dass Elfmeter nicht mehr nach dem Ort des Geschehens (dem Strafraum), sondern nach der Güte der mit dem Foul vereitelten Torchance gegeben werden. Häufig hört man, dass ein Foulspiel im Strafraum nicht elfmeterwürdig sei, weil es keine Torchance zunichtegemacht habe und ein Elfmeter eine zu harte Strafe wäre. Umgekehrt werden Torchancen oft außerhalb des Strafraums durch Fouls vereitelt, die mit einer Gelben Karte unangemessen milde sanktioniert werden. Insgesamt können Regeländerungen und neue technische Hilfsmittel dazu dienen, den Ermessensspielraum der Schiedsrichter zu begrenzen und Regelauslegungen für Spieler und Trainer kalkulierbarer zu gestalten.<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Wie schwierig es ist, Verhaltensänderungen im Fußball durchzusetzen, zeigen die wiederholten Anweisungen der Schiedsrichter vor einer Saison, bei bestimmten Vergehen konsequent durchzugreifen. Erfahrungsgemäß kommt es im Verlauf einer Saison zu Aufweichungen, bevor die Spieler ihr Verhalten an die Regelauslegung angepasst haben. Experten wie Franz Beckenbauer pflegen etwa zu sagen: „Wenn du den Elfmeter gibst, musst du im Spiel 100 Elfmeter pfeifen.“ Tatsächlich ist es genau andersherum: Gäbe man „100“ Elfmeter im Spiel, würden sich die Spieler anpassen und Aktionen, die zu dieser Vielzahl an Elfmeter führen, unterlassen. Dies setzt jedoch voraus, dass zwischen Ankündigung und Durchsetzung einer konsequenten Regelanwendung das entstehende Glaubwürdigkeitsproblem der Schiedsrichter gelöst wird.

## 4. Ein Blick zurück: Fußball im Jahr 1985

Der Blick voraus in das Jahr 2030 ist ambitioniert. Um ein Gefühl für die Veränderungen zu bekommen, die in etwas mehr als zwei Jahrzehnten möglich sind, soll zunächst ein Blick zurückgeworfen werden. Wie sah der professionelle Fußball vor gut 20 Jahren aus? Nachfolgend werden deshalb einige typische Merkmale der Saison 1985/86 exemplarisch beleuchtet.

Viele Leser werden noch lebhaftere Erinnerungen an diese Zeit haben. Deutschland wurde 1986 Vizeweltmeister. Unter dem Teamchef Franz Beckenbauer standen im Kader der Nationalmannschaft Spieler wie Rudi Völler, Karl-Heinz Rummenigge, Andreas Brehme, Lothar Matthäus, Felix Magath oder Klaus Allofs. Fußballer des Jahres wurde Harald Schumacher. Namen, die jeder kennt – Personen, die noch heute das Fußballgeschäft prägen. Schaut man jedoch auf die wirtschaftlichen und organisatorischen Strukturen sowie die Medienlandschaft, ist der Fußball kaum noch wiederzuerkennen.

*Organisationsstrukturen:* Die Bundesligisten firmierten durchweg in der Rechtsform des Vereins. Die Ausgliederung der Lizenzspielerabteilungen aus den Vereinen und die Umwandlung in Kapitalgesellschaften begannen erst rund zehn Jahre später. Über alle Bereiche des Fußballs wachte allein der Deutsche Fußball Bund (DFB). Erst im Rahmen der zunehmenden Professionalisierung und Kommerzialisierung wurde im Jahr 2000 die Deutsche Fußball Liga (DFL) als eigenständige GmbH gegründet. Die DFL ist über ihre Muttergesellschaft – den Ligaverband – Mitglied des DFB und hat die operative Geschäftsführung der 1. und 2. Bundesliga übernommen.

*Zuschauerentwicklung:* Das Zuschauerinteresse ist gewaltig gestiegen. Besuchten in der abgelaufenen Saison 2008/09 durchschnittlich 42 528 Zuschauer die Bundesligaspiele, fanden 1985/86 gerade einmal durchschnittlich 17 665 und damit nicht einmal halb so viele Zuschauer den Weg in die Stadien. Noch deutlicher ist der Zuschauerzuwachs in der 2. Liga. In der vergangenen Saison besuchten durchschnittlich 15 733 (Saison 2007/08: 17 995) Zuschauer die Spiele der 2. Liga, 1985/86 waren es gerade einmal 4 158. Beim Vergleich mit den Erstligazahlen fällt auf, dass heute ungefähr so viele Zuschauer in Zweitligastadien gelockt werden wie in der Spielzeit 1985/86 in Erstligastadien.

### Stadionbesucher

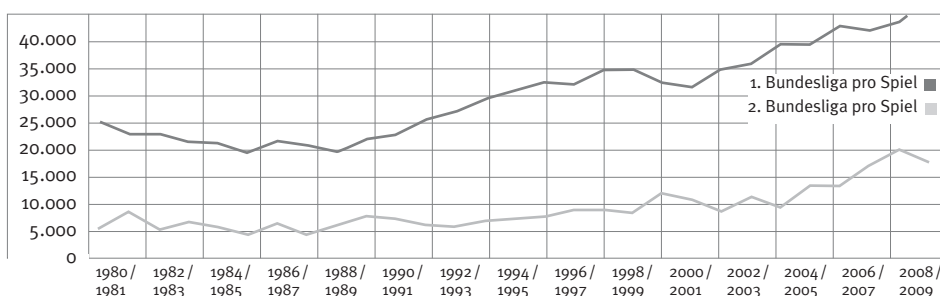


Abb. 9

Quelle: DFL.

## Lizenzspieler Ausländeranteil

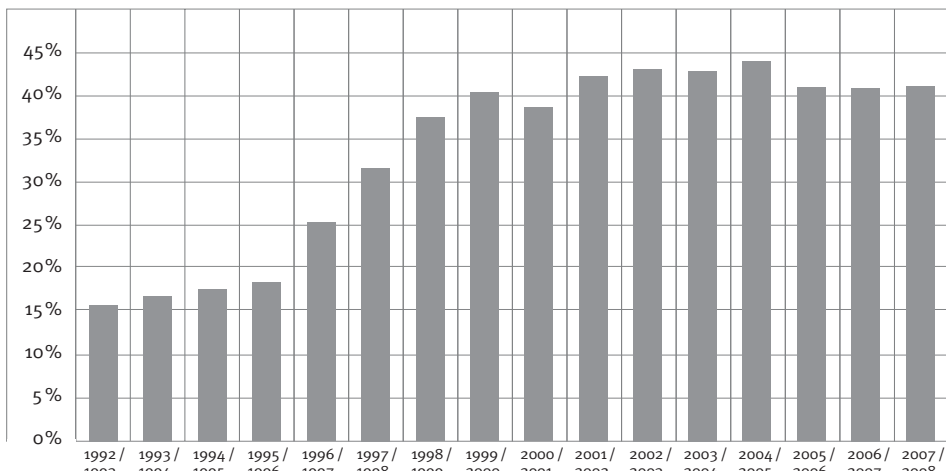


Abb. 10

Quelle: DFL.

*Spielerkader:* Vor 20 Jahren spielten für die Bundesligisten fast durchweg deutsche Profis. Wegen der damals noch geltenden Ausländerbeschränkung durften maximal drei Ausländer pro Mannschaft gleichzeitig eingesetzt werden. Standen bereits drei Ausländer auf dem Platz und sollte ein weiterer Ausländer eingewechselt werden, so musste Ausländer gegen Ausländer gewechselt werden. In Einzelfällen kam es durch Unachtsamkeit der Trainer zu Wechselfehlern und späteren Entscheidungen »am grünen Tisch«. So besiegte Eintracht Frankfurt am 22. Mai 1993 Bayer Uerdingen mit 5:2. Der Frankfurter Trainer ließ jedoch versehentlich kurzzeitig vier Ausländer spielen – die Partie wurde deshalb nachträglich mit 2:0 für Uerdingen gewertet. Mit dem sogenannten Bosman-Urteil entfiel die Ausländerbegrenzung im Jahr 1995. In der Folgezeit nahm die Zahl der ausländischen Spieler sprunghaft zu.

*Spieltage:* Bundesligaspiele fanden am Freitag und Samstag (als Hauptspieltag) statt. Ausnahmsweise wurden einzelne Spieltage auch am Dienstag und Mittwoch ausgetragen, man sprach dann von »englischen Wochen«. Am Sonntag spielten ausschließlich die 2. Liga und die Amateure. Die Spiele der europäischen Wettbewerbe wurden dienstags und mittwochs absolviert, der Donnerstag war fußballfrei, ebenso der Montag – das Top-Spiel der 2. Liga am Montagabend ist eine Erfindung aus der jüngeren Vergangenheit.

*Europapokal:* Mitte der 80er-Jahre unterschied sich die Landschaft der europäischen Wettbewerbe deutlich von der heutigen. Die maßgeblichen Wettbewerbe waren:

- Europapokal der Landesmeister,
- Europapokal der Pokalsieger und
- UEFA-Pokal.

Alle Wettbewerbe wurden im K.-o.-System mit Hin- und Rückspiel ausgetragen. Inzwischen wurde der Europapokal der Landesmeister durch die Champions League ersetzt. Der Europapokal der Pokalsieger wurde abgeschafft, die nationalen Pokalsieger starten seit der Saison 1999/2000 im UEFA-Pokal. Sowohl die Champions League als auch der UEFA-Pokal haben als Austragungsmodus sowohl eine Gruppenphase als auch K.-o.-Runden.<sup>16</sup>

*Fernsehberichterstattung:* Die größte Veränderung fand auf dem Fernsehmarkt statt. 1985 existierte faktisch lediglich das öffentlich-rechtliche Fernsehen – also ARD, ZDF sowie die dritten Programme. Privatsender hatten zwar schon 1984 den Sendebetrieb gestartet, allerdings mit einem sehr reduzierten Programm und geringer Reichweite. Erst 1987/88 nahmen die ersten Privatsender konkrete Gestalt mit größerer Reichweite an. An Pay-TV war noch gar nicht zu denken. Die wichtigsten Sportsendungen waren die Sportschau in der ARD und das ZDF-Sportstudio. In der Sportschau am Samstag wurde die Zusammenfassung von lediglich drei Spielen ausgestrahlt. Wer mehr bewegte Bilder sehen wollte, musste sich bis zum ZDF-Sportstudio am Samstagabend gedulden, das gegen 22 Uhr begann. Live-Übertragungen von Bundesligaspielen gab es faktisch nicht.

Mit Einführung des Privatfernsehens wurde die Berichterstattung deutlich ausgeweitet. Entgegen der Befürchtung vieler Funktionäre führte die vermehrte TV-Präsenz des Fußballs jedoch nicht dazu, dass weniger Zuschauer in die Stadien gingen. Im Gegenteil, das Fernsehen hat sich als wirkungsvolle Werbung für den Fußball entpuppt, und es hat sich eine fruchtbare Wechselbeziehung zwischen Stadionbesuch und Fernsehkonsum entwickelt. Der Fußball ist einer der wichtigsten Programmbestandteile für Fernsehsender. Durch die Einführung des Privatfernsehens ist Wettbewerb um die Fußballübertragungsrechte entstanden – zuvor gab es ein bilaterales Monopol – und der Wert der Fernsehrechte ist regelrecht explodiert (vgl. Abbildung 3).

*Fußball als Wirtschaftsfaktor:* Fußballer galten schon Mitte der 80er-Jahre als Millionäre. Dennoch – oder gerade deswegen – galt der Profifußball in Deutschland nicht als profitables Geschäft. Gewinne wurden oft umgehend in neue Spieler investiert, Rücklagen kaum gebildet. Vereine wurden damals selten nach betriebswirtschaftlichen Kriterien geführt. Dies hat sich durch die Umwandlung in Kapitalgesellschaften und die damit einhergehende Professionalisierung des Managements spürbar geändert. Das heutige wirtschaftliche Umfeld hat kaum noch Gemeinsamkeiten mit dem vor 20 Jahren. Die Finanzierung von Bundesligisten über den Kapitalmarkt wäre in der Saison 1985/86 undenkbar gewesen.

<sup>16</sup> Ein Überblick über die Änderungen der Austragungsmodi in der Champions League findet sich bei Hovemann/Pfeiffer (2008), S. 18.

## 5. Der Blick in die Zukunft: Fußball im Jahr 2030 – Thesen

Der Blick in die Zukunft soll nicht als Prognose verstanden werden, die auf der Basis von Zeitreihen und Statistiken erstellt wird. Vielmehr wird ein Szenario mithilfe von Hypothesen skizziert. Grundlage des Szenarios sind die vergangenen, aktuellen und kurzfristig absehbaren Entwicklungen in den Bereichen Wirtschaft, Gesellschaft und Politik sowie im Fußball selbst. Die Verknüpfung der einzelnen Entwicklungen führt uns zu den folgenden Hypothesen.

### These 1: Keine Euroliga

Die europäischen Fußball-Ligen sind traditionell offen und wettbewerblich organisiert. Offenheit wird durch Auf- und Abstiegsregelungen gewährleistet. Das heißt für Deutschland, dass grundsätzlich jeder Fußballclub die Möglichkeit hat, sich durch sportlichen Erfolg für die nächsthöhere Liga zu qualifizieren, bis hin zur Bundesliga. Gleichzeitig entscheidet allein der sportliche Erfolg darüber, welche Clubs aus der 1. Liga absteigen müssen. Die besten Vereine der nationalen Ligen qualifizieren sich nach einem festgelegten System für die europäischen Wettbewerbe. Momentan sind dies die Champions League und die zur Saison 2009/10 neu geschaffene Europa League, die den UEFA-Cup ablöst.

Neben dem sportlichen Erfolg gibt es – sofern alle Lizenzauflagen erfüllt werden – keine Kriterien für die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Liga.<sup>17</sup> In dieser Hinsicht unterscheidet sich der europäische Fußball grundsätzlich von den amerikanischen Teamsportarten, die als geschlossenes System ohne Auf- und Abstiegsregelung konzipiert sind.

Der Vorteil des offenen europäischen Systems ist die hohe sportliche Glaubwürdigkeit. Über die Ligazugehörigkeit entscheidet der sportliche Wettbewerb. Dagegen sind die Vorteile des amerikanischen Systems im wirtschaftlichen Bereich zu finden. Die Planungssicherheit ist größer, weil der Abstieg wegen schwacher sportlicher Leistungen nicht möglich ist. Abstiege sind regelmäßig mit erheblichen finanziellen Einbußen für die Vereine verbunden. Ähnlich stellt sich die Situation für die Vereine an der Tabellenspitze dar: Die Qualifikation für einen der europäischen Wettbewerbe kommt einer »Lizenz zum Gelddrucken« gleich. Vor allem die Teilnahme an der Gruppenphase der Champions League ist sehr lukrativ. Jedoch bergen die späteren K.-o.-Runden wieder erhebliche finanzielle Risiken.

Die mit dem europäischen System verbundenen Unwägbarkeiten haben schon für viel Diskussionsstoff gesorgt. So beklagen Vereinsvertreter regelmäßig, dass ein Pfostentreffer oder eine Schiedsrichter-Fehlentscheidung Millionenerlöse gefährden können. Diese wirtschaftlichen Unwägbarkeiten führten vor einigen Jahren zur Reform der Champions League. Die Ergänzung des K.-o.-Systems durch eine Gruppenphase diente dem Zweck, die Kalkulationssicherheit für die teilnehmenden Vereine zu erhöhen. Eine Gruppenphase garantiert eine Mindestzahl von Spielen und damit erheblich höhere Erlöse. Der Austragungsmodus wurde bereits mehrfach geändert, zwischenzeitlich wurde eine zweite Gruppenphase eingeführt, die aus verschiedenen Gründen jedoch wieder abgeschafft wurde.

17 Eine Ausnahme stellt seit einigen Jahren die »Fair-Play-Wertung« dar, über die sich ein Bundesligist für den UEFA-Cup qualifizieren kann.

Aus wirtschaftlichen Gründen wäre es naheliegend, das bestehende System durch eine geschlossene Europoliga zu ersetzen. Vereine wie Bayern München und Werder Bremen würden beispielsweise in der Europoliga gegen Manchester United, Real Madrid, den AC Mailand und viele mehr spielen. Gleichzeitig würden die Teilnehmer der Europoliga aus den nationalen Ligen austreten, die Bundesliga fände ohne Bayern München und Werder Bremen statt. Die Vereine, die in der Europoliga spielen würden, hätten damit die größtmögliche wirtschaftliche Planungssicherheit.

Dennoch ist die Wahrscheinlichkeit eines Systemwechsels gering. Trotz aller Unsicherheiten ist das bestehende dem geschlossenen System nach amerikanischem Vorbild vorzuziehen. Die Bundesliga ist vor allem deshalb so spannend, weil es für alle Vereine um etwas geht. Die erstplatzierten Mannschaften kämpfen um den Meistertitel, dahinter findet der Kampf um die Qualifikationsplätze für die europäischen Wettbewerbe statt und in der zweiten Tabellenhälfte tobt der Kampf gegen den Abstieg. In einem geschlossenen System wird es im Saisonverlauf zunehmend langweilig, weil nur noch ein Teil der Mannschaften aus der oberen Tabellenhälfte Aussicht auf den Gewinn der Meisterschaft hat. Dagegen hilft auch ein Saisonfinale im Play-off-Modus nur bedingt.

Ein zweiter wichtiger Grund ist, dass eine geschlossene Europoliga viele Fans verprellen würde. Alle nichtteilnehmenden Vereine würden faktisch zu Vereinen zweiter Klasse degradiert – ohne Aussicht auf einen Aufstieg in die Königsklasse. Ebenso müssten sich die Fans der meisten europäischen Vereine damit abfinden, mit Mannschaften zu sympathisieren, die keine Aussicht mehr auf erstklassigen Fußball haben. Wer glaubt ernsthaft daran, dass Fans von Schalke 04, Borussia Dortmund oder dem Hamburger SV noch ähnliche Leidenschaft zeigen, wenn ihr Verein faktisch in der 2. Liga spielt, ohne in die 1. Liga aufsteigen zu können? Das Interesse an den nationalen Ligen nähme deshalb wahrscheinlich spürbar ab.

Ebenfalls dürfte das Interesse an einer Europoliga im Vergleich zur Champions League sinken. Die deutschen Teilnehmer an der Europoliga wären keine Konkurrenten mehr für die Bundesligisten. Sie würden in einer fußballerischen Parallelwelt spielen. Die »Fußballfamilie« würde zerfallen. Um es überspitzt auszudrücken: Die Champions League zieht das Interesse aller Fußballfans auf sich, eine geschlossene Europoliga würde dagegen hauptsächlich das Interesse der Fans aller teilnehmenden Mannschaften sowie das der allgemein Interessierten absorbieren. Die Nachfrage würde im Vergleich zum Status quo damit deutlich sinken. Umfrageergebnisse belegen zudem seit Jahren, dass die Bundesliga im Vergleich zur Champions League – die ja immerhin als offener Wettbewerb organisiert ist – bei den Fans beliebter ist.

**Fazit:** *In den Grundzügen wird die Struktur der nationalen Ligen und der europäischen Wettbewerbe erhalten bleiben. Eine geschlossene Europoliga ist nicht zu erwarten. Um die Planungssicherheit für die Vereine zu erhöhen, kann es jedoch zu einer Aufstockung von Champions League und Europa League sowie zu einer erneuten Ausweitung des Gruppenmodus kommen.*

**Wahrscheinlichkeit: 80 %**

## These 2: Endspiel um die Deutsche Meisterschaft

Auf der Suche nach neuen Erlösquellen werden bereits heute immer wieder Reformen des Spielmodus diskutiert. Eine Variante ist die Wiedereinführung beziehungsweise Aufwertung des Liga-Pokals vor Beginn einer Saison. Problematisch daran ist der relativ geringe sportliche Wert des Wettbewerbs, weil sich die in der Sommerpause neu zusammengestellten Mannschaften noch in der Vorbereitungsphase befinden und der Liga-Pokal deshalb hauptsächlich zum Experimentieren und Einspielen genutzt wird. Eine kommerziell aussichtsreichere Möglichkeit besteht darin, die endgültige Entscheidung über den Gewinn der Deutschen Meisterschaft durch ein oder mehrere Entscheidungsspiele zu treffen. Denkbar wäre die Einführung einer Play-off-Runde nach amerikanischem Vorbild, ein Endspiel zwischen dem Erst- und dem Zweitplatzierten der Abschlusstabelle oder zwei Halbfinale zwischen den vier Erstplatzierten mit anschließendem Endspiel. Alle Varianten wären sportlich reizvoll und wirtschaftlich hochinteressant, denn sowohl Play-offs als auch ein Endspiel dürften beim Publikum auf größtmögliche Resonanz stoßen.

Solche Überlegungen stoßen an ihre Grenzen, wenn es darum geht, freie Zeiten in den nationalen und internationalen Terminkalendern zu finden. Die Rahmenterminkalender in ihrer heutigen Form lassen allenfalls ein Endspiel, jedoch keine Play-offs zu. Alle zwei Jahre finden in der Sommerpause Welt- oder Europameisterschaften statt. Die Zeit zwischen Saisonfinale und Beginn der Welt- oder Europameisterschaft ist zu kurz, um eine Play-off-Runde, die sich über mehrere Wochen erstreckt, zu installieren. Unter der realistischen Annahme, dass Welt- und Europameisterschaften auch in 20 Jahren noch stattfinden werden, bleiben nur zwei Möglichkeiten, einen zeitlichen Korridor für Play-offs zu schaffen: Entweder wird die Liga verkleinert – zum Beispiel auf 16 Vereine –, sodass die Saison früher endet, oder die Winterpause wird abgeschafft.<sup>18</sup> Ohne eine der beiden Maßnahmen blieben lediglich die Variante des Endspiels – gegebenenfalls mit Hin- und Rückspiel – oder der Halbfinale mit Endspiel. Sportlich würden Play-offs und vor allem Endspiele den Spannungsgrad erhöhen, weil jedes Fußballspiel einem gewissen Zufallseinfluss unterliegt. Während sich Glücks- und Zufallskomponenten sowie Schwankungen der Tagesform im Laufe einer Saison zum Großteil ausgleichen und deshalb den Ausgang der Meisterschaft nur bedingt beeinflussen, können sie im K.-o.-System eine große Rolle spielen. Dies zeigt sich im DFB-Pokal immer wieder, in dem sich Außenseiter oft gegen vermeintlich überlegene Mannschaften durchsetzen können. Selbst wenn sich eine Mannschaft im Saisonverlauf einen komfortablen Punktevorsprung erarbeitet, der nach dem heutigen Austragungsmodus zum frühzeitigen Gewinn der Deutschen Meisterschaft führt, würde das Meisterschaftsrennen durch die Einführung von Play-offs oder von Endspielen zum Ende der Saison noch einmal für maximale Spannung mit offenem Ausgang sorgen.

**Fazit:** *Die Deutsche Meisterschaft wird im Jahr 2030 durch ein Endspiel im Anschluss an die Bundesliga-Saison entschieden. Wirtschaftlich ist die Lösung sehr interessant, für die Zuschauer würde ein zusätzliches Spannungsmoment geschaffen. Für alle Beteiligten ein Gewinn.*

**Wahrscheinlichkeit: 90 %**

18 Aktuell wird zumindest über eine Verkürzung der Winterpause um mindestens drei Wochen schon ab der Saison 2009/2010 nachgedacht.

### These 3: Mehr Spielunterbrechungen für Werbung

Wir gehen davon aus, dass die Erlöse aus der medialen Berichterstattung auch künftig eine sehr wichtige Rolle spielen werden. Aktuell liegt deren Anteil an den Gesamterlösen bei 33 %. Sehr wahrscheinlich werden sich die Anteile der Medien verschieben. Viel spricht dafür, dass die neuen Medien einen erheblichen Bedeutungszuwachs erleben werden.<sup>19</sup> Auch könnten Medienangebote mit Bezahlfunktion aller Art (zum Beispiel Pay-TV) größere Bedeutung bekommen. Dennoch dürfen werbefinanzierte Medienformate – im Fernsehen, aber auch im Hörfunk und im Internet – einen hohen Stellenwert behalten. Mit Blick auf den Wert der Medienrechte ist hierbei zu berücksichtigen, dass nur die werberelevante Zielgruppe der 14- bis 49-Jährigen von Bedeutung ist. Diese Altersgruppe wird in Deutschland angesichts der demografischen Entwicklung im Jahr 2030 geschrumpft sein. Jedoch wird der Rückgang im Inland durch eine Ausweitung der Auslandsvermarktung (über-)kompensiert werden.

Der hohe Stellenwert der Werbefinanzierung wird dazu führen, dass nach neuen Möglichkeiten der Werbeplatzierung im Umfeld eines Fußballspiels gesucht werden wird. Die Refinanzierungsmöglichkeiten einer Live-Übertragung durch Werbung sind im gegenwärtigen Umfeld begrenzt: Werbung kann lediglich vor dem Spiel, in der Halbzeitpause und nach dem Spiel platziert werden. Die Einblendung von Werbung während des Spiels – zum Beispiel für Glücksspiele – konnte bislang nicht überzeugen. Was liegt näher, als mehr Unterbrechungen während der Spielzeit zu schaffen, in denen die Schaltung von Werbung möglich ist?

Eine Möglichkeit wäre, Fußballspiele nicht mehr wie gewohnt in zwei Hälften auszutragen, sondern künftig wie im Eishockey in Dritteln zu spielen. Mit dann zwei Drittelpausen wäre ein weiterer Werbeblock während des Spiels möglich. Allerdings halten wir eine so gravierende Änderung des Modus für wenig wahrscheinlich. Zu offensichtlich wäre der kommerzielle Hintergedanke, für den der traditionelle Fußballfan wohl kaum Verständnis hätte.

Dem Fußballpublikum wären Spielunterbrechungen leichter zu vermitteln, die von (vermeintlich) sportlichen Erfordernissen abgeleitet werden. Denkbar wären zum Beispiel die aus anderen Sportarten bekannten Auszeiten, die den Trainern beider Mannschaften die Möglichkeit geben, während einer Spielunterbrechung ihren Spielern nochmals taktische Anweisungen zu geben. Fernsender könnten diese Spielunterbrechungen zur Ausstrahlung von Werbeblöcken nutzen.<sup>20</sup>

Am höchsten ist die Wahrscheinlichkeit für die Einführung des sogenannten Videobeweises. Schon heute wird regelmäßig darüber diskutiert, bei strittigen Spielszenen oder Schiedsrichterentscheidungen technische Hilfsmittel zur endgültigen Entscheidungsfindung einzusetzen. So besteht eine Möglichkeit darin, den Spielball mit einem Chip zu versehen, um zweifelsfrei entscheiden zu können, ob der Ball die Torlinie überschritten hat. Eine weitere Möglichkeit ist, bei einer strittigen Entscheidung das Spiel zu unterbrechen, um dem Schiedsrichtergespann die Möglichkeit zu geben, nach einer eingehenden Videoanalyse ihre getroffene Entscheidung zu bestätigen oder zu revidieren. Die bisherige Tatsachenentscheidung wäre dann Geschichte.

<sup>19</sup> Vgl. Mazurkiewicz/Thieme (2008).

<sup>20</sup> Einen weiteren Vorschlag hat der SV Werder Bremen bei der FIFA eingereicht: Die Halbzeitpause soll von 15 auf 20 Minuten ausgedehnt werden. Neben der längeren Erholungsphase würde mehr Zeit für Werbeeinblendungen verbleiben.

Die Diskussionen um den Einsatz technischer Hilfsmittel verlaufen sehr kontrovers. Die Befürworter argumentieren, dass der sportliche Wettstreit erst dann fair ist, wenn Fehlentscheidungen der Schiedsrichter möglichst ausgeschlossen sind. Zudem wird auf die wirtschaftlichen Folgen hingewiesen. Fehlentscheidungen können für den benachteiligten Verein Kosten von mehreren Millionen Euro verursachen. Man stelle sich nur vor, dass die Entscheidung über die Qualifikation für die Champions League durch einen vom Schiedsrichter irrtümlich gegebenen Elfmeter fällt.

Gegner des Einsatzes technischer Hilfsmittel weisen dagegen darauf hin, dass Fehlentscheidungen zum Fußball gehörten und einen Teil des Reizes ausmachten. Ohne Fehlentscheidungen würde wichtiger Diskussionsstoff unter der Woche fehlen, die Medienpräsenz des Fußballs könnte sogar sinken. Außerdem würde durch einen Videobeweis der Spielfluss gestört, das Spiel verlöre an Rasan. Dem wiederum halten die Befürworter des Videobeweises entgegen, dass nach strittigen Entscheidungen schon jetzt auf dem Platz oft minutenlang über die Entscheidung diskutiert wird und das Spiel dementsprechend unterbrochen ist.

Da der Videobeweis – zumindest vordergründig – sowohl sportlichen als auch wirtschaftlichen Interessen dient, halten wir die Einführung in den nächsten Jahren für wahrscheinlich.<sup>21</sup> Der ehemalige deutsche Bundesliga-Schiedsrichter Markus Merk hat zu Beginn des Jahres 2008 vorgeschlagen, jeder Mannschaft pro Spiel zwei Vetorechte einzuräumen.<sup>22</sup> Das heißt, insgesamt könnten in einem Spiel vier Entscheidungen des Schiedsrichters angefochten werden und zu zusätzlichen Spielunterbrechungen führen. Die Entscheidungsfindung mittels Videobeweis ist für den Zuschauer zu spannend, um durch einen Werblock aus dem Programm gedrängt zu werden. Doch bliebe bei entsprechender Ausgestaltung der Unterbrechung genug Platz, um jeweils ein bis zwei Werbespots vor und nach der eigentlichen Videoanalyse zu platzieren.

**Fazit:** *Der Bedarf an zusätzlichen Werbeplätzen wird bis zum Jahr 2030 – neben der Halbzeitpause – zu weiteren Spielunterbrechungen führen. Realistisch ist die Einführung des ohnehin schon aus sportlichen Gründen diskutierten Videobeweises. Gegebenenfalls könnte die Unterbrechung für Videobeweise auf eine bestimmte Zeit – zum Beispiel 5 Minuten – gestreckt werden, um zusätzlich zum eigentlichen Videobeweis ausreichend Zeit für das Einspielen von Werbung zu haben.*

**Wahrscheinlichkeit: 60 %**

<sup>21</sup> Allerdings glauben wir nicht, dass sich das Problem der Fehlentscheidungen mit der Einführung eines Videobeweises vollständig beseitigen lässt. Trotz fortschreitender Technik wird es auch mit einem Videobeweis kaum möglich sein, alle strittigen Szenen im Sinne der sportlichen Fairness richtig zu beurteilen. Um nur ein Beispiel zu geben: Der Schiedsrichter pfeift einen aussichtsreichen Angriff wegen einer von ihm erkannten/vermuteten Abseitsentscheidung ab. Der zurückgepiffte Stürmer schießt den Ball – nach dem Schiedsrichterpfiff – dennoch ins Tor, der gegnerische Torwart hatte jedoch wegen des Pfiffes gar keinen Abwehrversuch mehr unternommen. Wie würde nun entschieden, wenn sich per Videoanalyse herausstellt, dass es sich tatsächlich um keine Abseitsposition handelte und der Stürmer eigentlich hätte nicht zurückgepiffen werden dürfen? Soll das nach dem Abseitspfiff erzielte Tor nun gelten, obwohl sich der gegnerische Torwart gar nicht mehr um die Abwehr des Balles gekümmert hatte? Oder soll der Angriff noch einmal nachgestellt und damit quasi simuliert werden? Schon dieses eine Beispiel zeigt, dass die Einführung des Videobeweises zu neuen Problemen führen wird.

<sup>22</sup> Vgl. kicker vom 6.3.2008, S. 24f.

#### These 4: Zentrale Fernsehvermarktung ist abgeschafft

Die Fernsehrechte an der Fußball-Bundesliga werden traditionell durch den Deutschen Fußball Bund beziehungsweise in den letzten Jahren durch die Deutsche Fußball Liga zentral vermarktet. Zentralvermarktung bedeutet, dass die Bundesligisten die Fernsehübertragungsrechte an ihren Heimspielen nicht selbst verkaufen und dabei im Wettbewerb um Sendeplätze mit den anderen Bundesligisten stehen, sondern sämtliche Fernsehrechte monopolisiert vom Ligaverband vergeben werden.

Das Vermarktungsmonopol beschäftigt bereits seit vielen Jahren die internationalen Wettbewerbsbehörden.<sup>23</sup> Immer wieder ist in der Diskussion, den Fußballverbänden die zentrale Vermarktung zu untersagen. Zuletzt hat das Bundeskartellamt in der Sommerpause 2008 der DFL Auflagen für die Zentralvermarktung gemacht: Nur unter der Bedingung einer zeitnahen zusammenfassenden Berichterstattung im frei empfangbaren Fernsehen hat die DFL vom Kartellamt grünes Licht für die zentrale Vermarktung bekommen. Damit soll gewährleistet werden, dass Fußballfans eine angemessene Wahlmöglichkeit zwischen Fußballkonsum im Free-TV oder im Pay-TV behalten. Zuvor war ein Vermarktungsmodell diskutiert worden, bei dem die zusammenfassende Berichterstattung erst ab 22 Uhr im Free-TV ausgestrahlt worden wäre. Dadurch sollten die Live-Übertragungen im Pay-TV attraktiver gemacht und die Einnahmen aus dem Verkauf der Pay-TV-Rechte erhöht werden.

Aus Sicht des Bundeskartellamtes handelt es sich bei der Zentralvermarktung um ein Preiskartell. Jedoch erkennt das Kartellamt die Besonderheiten des Sports an und geht deswegen nicht rigoros gegen die Zentralvermarktung vor. Die Besonderheit des Sports liegt darin begründet, dass jeder Sportler beziehungsweise jede Sportmannschaft zwar immer gewinnen möchte, aber gleichzeitig ein übergeordnetes Interesse an möglichst ebenbürtigen Gegnern hat. Bei allzu hoher Überlegenheit eines Kontrahenten wäre der sportliche Wettstreit für die Zuschauer uninteressant und das Vermarktungspotenzial entsprechend gering. Während »normale« Unternehmen nach einer Monopolstellung ohne jegliche Konkurrenz streben, ist für Sportler oder Sportunternehmen die Existenz von Konkurrenz lebensnotwendig. Ohne Gegner ist kein Wettkampf möglich. Für die Zuschauer ist es besonders spannend, wenn die Kontrahenten annähernd gleich stark sind und nicht nur »David gegen Goliath«-Duelle stattfinden.<sup>24</sup> Mit dieser Begründung wird der Spielbetrieb in der Bundesliga reguliert, um sportliche Ausgeglichenheit sicherzustellen.

Die sportliche Ausgeglichenheit der Fußball-Bundesliga wird unter anderem dadurch erreicht, dass die Erlöse aus der zentralen Fernsehvermarktung nach einem bestimmten Schlüssel verteilt werden, der die Finanzkraft der Bundesligisten stärker eibnet, als dies im Falle der Einzelvermarktung der Fall wäre. Es gibt Schätzungen, wonach der FC Bayern München seine Einnahmen aus dem Verkauf von Medienrechten etwa vervierfachen könnte, wenn er seine Fernsehrechte in Eigenregie verkaufen würde. Die durch die Zentralvermarktung ermöglichte Finanzkraftnivellierung sichert also den sportlichen Wettbewerb und damit die Attraktivität für die Fußball-Fans.

<sup>23</sup> Vgl. dazu ausführlich Kruse/Quitau (2002).

<sup>24</sup> Diesen Sachverhalt hat der amerikanische Ökonom Walter C. Neale im Jahr 1964 erstmalig geschildert und in Anlehnung an die Situation im Schwergewichts-Boxen als »Lewis-Schmeling-Paradoxon« bezeichnet.

Obwohl sich die Zentralvermarktung in den vergangenen Jahrzehnten bewährt hat, glauben wir nicht daran, dass sie die nächsten zwei Jahrzehnte überstehen wird. Sowohl die skizzierten kartellrechtlichen Schwierigkeiten als auch die divergierenden Interessen der Vereine sprechen dafür. Zuletzt hat der Geschäftsführer von Borussia Dortmund, Hans-Joachim Watzke, gefordert, die Verteilung der Fernsehgelder solle zugunsten der Traditionsvereine verändert werden.

Wir gehen davon aus, dass im Jahr 2030 die Vereine ihre Medienrechte in Eigenregie vermarkten werden. Da Fußball zu den wichtigsten Programmangeboten für Fernsehsender gehört, wird die Medienvielfalt durch die Einzelvermarktung zunehmen und die Art der Fußball-Berichterstattung sich deutlich verändern. Im Vergleich zur aktuellen Situation wird es mehr Live-Spiele im Free-TV geben – sowohl im öffentlich-rechtlichen als auch im werbefinanzierten Privatfernsehen. Außerdem werden Übertragungen im Internet deutlich an Bedeutung gewinnen. Vereine, die für die Live-Übertragung ihrer Heimspiele keinen interessierten Fernsehsender finden, können die Spiele selbst im Internet übertragen. Als Finanzierungsform sind sowohl Werbung als auch bezahlpflichtige Formate denkbar.

Im Hörfunk zeichnet sich diese Tendenz schon heute ab. Mit Beginn der Saison 2008/09 startete der werbefinanzierte Internet-Radiosender 90elf.de sein Hörfunk-Programm. Jedes Erst- und Zweitligaspiel wird dort live und in voller Länge gesendet. Der Fan kann zwischen den einzelnen Spielen oder einer Konferenzschaltung wählen.

Mit Einführung der Zentralvermarktung würde die Finanzschere zwischen den Bundesligisten weiter auseinandergehen. Damit die sportliche Ausgeglichenheit dennoch gewahrt bleibt, ist die Einführung eines Finanzausgleichs wahrscheinlich. Als Bemessungsgrundlage für den Finanzausgleich kämen verschiedene Varianten infrage. Wie bisher könnte der Finanzausgleich an den Einnahmen aus dem Verkauf der Fernseh-/Medienrechte ansetzen. Die Bemessungsgrundlage könnte aber auch deutlich weiter gefasst werden und neben den Fernsehgeldern auch die Erlöse aus Sponsoring, Eintrittskartenverkauf und Merchandising einbeziehen. Sowohl die Bemessungsgrundlage als auch das Ausmaß der Finanzkraftnivellierung wären von der DFL zu bestimmen.<sup>25</sup>

Auch wenn die reicheren Vereine, die einen solchen Finanzausgleich finanzieren müssten, ein Eigeninteresse an einem gewissen Maß sportlicher Ausgeglichenheit und damit an einem Finanzausgleich haben,<sup>26</sup> würde das System wohl kaum auf rein freiwilliger Basis funktionieren. Die DFL müsste den Finanzausgleich zur Voraussetzung für die Teilnahme am Ligabetrieb verbindlich festschreiben. Nur wer bereit ist, sich an dem Finanzausgleichssystem zu beteiligen, bekommt die Spielberechtigung für die Liga. Die DFL würde nach Einführung der Zentralvermarktung also verstärkt Dienstleistungsfunktionen für die Vereine wahrnehmen, aber nicht mehr selbst die Verantwortung für Vermarktung und Erlösgenerierung im Fernsehbereich tragen.

<sup>25</sup> Für ein Finanzausgleichsmodell vgl. Quitzau (2002), S. 176ff.

<sup>26</sup> Schon das geltende System birgt eine selten beachtete Finanzausgleichskomponente: Weil die ausrichtenden Heimvereine das jeweilige Ligaspiel vermarkten und den finanziellen Nutzen haben, profitieren zum Beispiel alle anderen Bundesligisten von ihren Heimspielen gegen den FC Bayern München. Spiele gegen das Star-Ensemble des FC Bayern sind ein Garant für ausverkaufte Stadien. Dürften die Vereine ihre Heimspiele auch medial vermarkten, würden auch die kleineren Vereine von den Spielen gegen die Top-Clubs profitieren. Zwar wäre es denkbar, dass die Top-Clubs auf eine Kompensation zum Beispiel in Form einer Eintrittsprämie drängen, doch die Tradition und die ohnehin bestehende Notwendigkeit zu einem finanziellen Ausgleich sprechen dagegen, dass die Top-Clubs ihre ökonomischen Ansprüche tatsächlich einfordern werden.

**Fazit:** Die Zentralvermarktung wird im Jahr 2030 wahrscheinlich von der Einzelvermarktung abgelöst worden sein. Verschiedene Gründe sprechen gegen den Fortbestand der Zentralvermarktung. Die kartellrechtliche Problematik wird – wie die jüngsten Auflagen des Bundeskartellamtes zeigen – für die Liga und damit für die Vereine zu einer zunehmenden Belastung. Je höher der Abstimmungsbedarf zwischen der Liga und dem Kartellamt, desto geringer die Planungssicherheit für die Vereine. Auf Dauer wird auch die Politik dem Fußball in dieser Angelegenheit nicht helfen können. Zudem laufen die Vereinsinteressen der Zentralvermarktung zuwider. Die großen Vereine, die sich im internationalen Wettbewerb mit den Spitzenclubs aus England, Spanien und Italien befinden, werden künftig weiter darauf drängen, mehr Geld aus der Fernsehvermarktung zu erzielen. Dies wäre im Rahmen der Einzelvermarktung mit einem abgespeckten Finanzausgleich möglich. Doch auch den kleineren Vereinen eröffnen sich Möglichkeiten. Mehr Medienpräsenz – zum Beispiel durch mehr Live-Übertragungen – erhöht nicht nur die TV-Erlöse, sondern auch die Attraktivität für Sponsoren und damit die Sponsoring-Erlöse.

**Wahrscheinlichkeit: 75 %**

#### **These 5: Aufspaltung der Spieltage und veränderte Anstoßzeiten**

Unter den gegebenen Bedingungen sind die Möglichkeiten zur Ausweitung der Vermarktung begrenzt.<sup>27</sup> Deshalb nimmt der Druck zu, die gegebenen Bedingungen zu verändern. Schon heute wird versucht, die Vermarktungsmöglichkeiten dadurch zu erweitern, dass weniger Spiele gleichzeitig stattfinden. Der Trend, den Kernspieltag aufzusplitten, dürfte sich fortsetzen. Je weniger Spiele gleichzeitig stattfinden, desto mehr Nachfrage können die Vereine absorbieren. Ein Blick auf die Struktur der Fußballfans zeigt, warum das so ist. Insgesamt interessieren sich in Deutschland 50 Millionen Menschen für Fußball. Davon bezeichnen sich rund 70% als Fan eines deutschen Vereins. Ein Großteil des Fußballinteresses ist also vereinsgebunden. Wenn im Fernsehen mehrere Spiele zeitgleich übertragen werden, ist davon auszugehen, dass sich die Fans im Regelfall für das Spiel ihres Lieblingsvereins entscheiden. Wenn die Spiele jedoch nicht zeitgleich stattfinden, werden sich viele Fußballfans auch die Spiele der anderen Mannschaften ansehen, weil sie dadurch das Spiel ihres Lieblingsclubs nicht verpassen. Durch die Entzerrung der Spieltage und Anstoßzeiten würde also die insgesamt konsumierte Zeit von Fußballspielen im Fernsehen steigen. Für den Wert der Fernsehrechte wäre die Entwicklung entsprechend sehr positiv. Dabei dürfte die Auslandsvermarktung der Spiele eine zunehmende Rolle spielen. Insbesondere der asiatische Absatzmarkt birgt – nicht zuletzt wegen seiner Größe – erhebliches Potenzial. Schon heute wird diskutiert, eine Begegnung pro Spieltag zur Mittagszeit anzupfeifen, um dieses Spiel in Asien zur Hauptsendezeit live ausstrahlen zu können. Noch trifft die Idee auf erheblichen Widerstand. In den kommenden Jahren dürfte der Widerstand jedoch abnehmen und schließlich überwunden werden.

**Fazit:** Der Trend in der Bundesliga geht weiter weg vom Kernspieltag. So hat der Zwang zur Erlössteigerung bereits dazu geführt, dass ab der neuen Saison der Spieltag weiter

27 Allerdings sind einige Vermarktungspotenziale noch gar nicht erschlossen. So ließen sich analog zu den Stadionnamen beispielsweise auch Vereins- und auch Spielernamen vermarkten.

entzerrt wird.<sup>28</sup> Unter Berücksichtigung der europäischen Wettbewerbe wird künftig jeder Wochentag für Bundesliga genutzt werden. Die Spielansetzungen werden weniger schematisch und stattdessen pragmatisch unter Vermarktungsgesichtspunkten erfolgen. Spiele zur Mittagszeit werden 2030 genauso normal sein wie heute die Spiele am Freitagabend.

**Wahrscheinlichkeit: 90 %**

## These 6: Austragung von Bundesliga-Spielen im Ausland

Heute werden sämtliche Spiele der Bundesliga, des DFB-Pokals und der europäischen Wettbewerbe in einem Stadion der zwei beteiligten Vereine ausgetragen. In der Bundesliga hat beispielsweise jede Mannschaft einmal Heimrecht gegen jeden anderen Bundesligisten. Auf »neutralem Boden« werden lediglich die Endspiele des DFB-Pokals sowie die Endspiele der europäischen Wettbewerbe ausgetragen. Der Vorteil dieses Austragungsmodus aus ökonomischer Perspektive: Der bestehende Markt wird bestmöglich bedient. Das Problem: Neue Märkte können nur schwer erschlossen werden, weil dafür Präsenz vor Ort vonnöten wäre.

Bislang behelfen sich diverse Vereine mit Freundschaftsspielen zur Saisonvorbereitung in fernen Ländern, vor allem in Asien. Freundschaftsspiele erreichen jedoch bei Weitem nicht Status und Reputation von Pflichtspielen. Voraussetzung für die nachhaltige Erschließung neuer Absatzmärkte ist, dass die neuen Fans zumindest gelegentlich ein Live-Erlebnis haben können. Mediale Präsenz allein reicht nicht, die Vereine müssten gelegentlich vor Ort sein. Ein Blick auf die Bevölkerungszahlen belegt, dass insbesondere in den Teilen der Welt großes Fanpotenzial vorhanden ist, in denen keine starken nationalen Ligen vorhanden sind. So wird für China bis zum Jahr 2020 eine Verfünffachung der fußballbezogenen Kaufkraft prognostiziert.<sup>29</sup> Da bei der Gewinnung neuer Märkte First-mover-Vorteile eine Rolle spielen, dürften innerhalb der europäischen Ligen schon bald erste Anläufe unternommen werden, einzelne Spiele in fernen Ländern – vor allem in Asien – austragen zu lassen.

**Fazit:** Im Jahr 2030 wird eine begrenzte Zahl von Meisterschaftsspielen im Ausland ausgetragen werden. So könnte jedem Bundesligisten vom Ligaverband das Recht eingeräumt werden, ein »Heimspiel« pro Saison im Ausland auszutragen. Für die europäischen Wettbewerbe ist eine ähnliche Entwicklung zu erwarten.

**Wahrscheinlichkeit: 75 %**

## Bevölkerungsreichste Länder

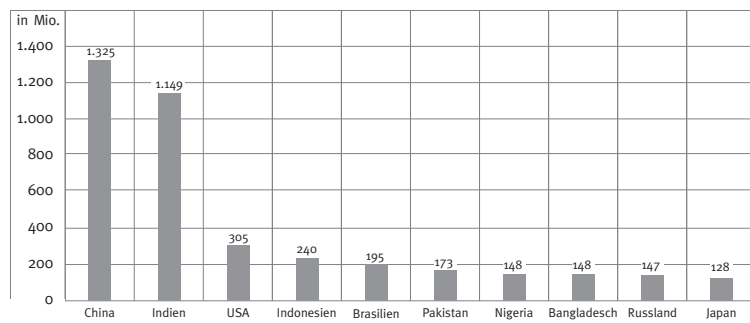


Abb. 11

<sup>28</sup> Für das neue Spieltagschema vgl. DFL (2009), S. 20f.

<sup>29</sup> Vgl. Steinhardt/Vöpel (2008), S. 8f.

## These 7: Spielermärkte bleiben offen

Das sogenannte Bosman-Urteil aus dem Jahr 1995 hat das Gesicht des europäischen Fußballs drastisch verändert. Der Europäische Gerichtshof hat damals mit einem Urteil die bis dahin geltenden Ausländerbeschränkungen zu Fall gebracht.<sup>30</sup> Standen zuvor hauptsächlich deutsche Spieler für die Bundesligisten auf dem Platz, nahm die Zahl der Ausländer infolge des Urteils sprunghaft zu (vgl. dazu auch Abbildung 10). Inzwischen ist es keine Seltenheit mehr, wenn eine Mannschaft vollständig auf den Einsatz deutscher Spieler verzichtet. In anderen europäischen Ligen sieht die Situation ähnlich aus.

Aus mehreren Gründen gibt es Überlegungen, die Liberalisierung des Spielermarktes teilweise rückgängig zu machen. Die beiden wichtigsten Gründe sind, dass erstens die Nationalmannschaften unter der vollständigen Liberalisierung leiden und zweitens die Identifikation der Fans mit den Vereinen verloren gehen könnte, wenn kaum noch inländische Spieler auf dem Platz stehen.

Für den Misserfolg der Nationalmannschaften wird regelmäßig das Beispiel England angeführt. Während die englische Liga sportlich und wirtschaftlich weltweit führend ist, spielt die Nationalmannschaft schon geraume Zeit relativ erfolglos Fußball und schaffte nicht einmal die Qualifikation zur Europameisterschaft 2008. Die sportliche Diskrepanz zwischen Vereinsfußball und Nationalmannschaft führen viele Beobachter darauf zurück, dass die englische Liga wegen ihrer wirtschaftlichen Potenz die weltweit besten Spieler unter Vertrag nehmen konnte, dafür aber viele englische Spieler nur auf der Bank oder der Tribüne sitzen und entsprechend wenig Spielpraxis haben. Die europaweite Einführung einer neuen Ausländerklausel könnte für Abhilfe sorgen.

Der Fußball-Weltverband FIFA strebt deshalb die Einführung der sogenannten 6+5-Regel an. Diese Regel besagt, dass in jeder Mannschaft mindestens sechs Spieler stehen müssen, die für die Nationalmannschaft des jeweiligen Landes spielberechtigt sind, und maximal fünf ausländische Spieler eingesetzt werden dürfen. Bundesligisten müssten also mindestens sechs deutsche Spieler einsetzen. Allerdings steht die FIFA mit dieser Forderung relativ allein. So bevorzugt der europäische Verband UEFA die »4+4-Regel«<sup>31</sup> und viele Vereine sind generell dagegen, die Ausländerklauseln zu verschärfen, denn der liberalisierte Spielermarkt gibt den Vereinen die Möglichkeit, ausländische Spieler zu geringen Kosten unter Vertrag zu nehmen. Mit der Folge, dass die wirtschaftlich potenteste Liga sich die besten Spieler aus aller Welt holt und aufgrund ihrer sportlichen Attraktivität ihre wirtschaftliche Vormachtstellung behaupten kann.

Unter Sportökonomern besteht weitgehend Einigkeit, dass freie Spielermärkte für den Fußball optimal sind und eine »6+5-Regel« deshalb abzulehnen ist. Zudem verstößt die »6+5-Regel« wahrscheinlich gegen europäisches Recht. Da selbst die Vereine und Verbände nicht einheitlich für die Einführung der Regel sind, spricht wenig dafür, dass die Liberalisierung des Spielermarktes langfristig zurückgedreht werden kann.

<sup>30</sup> Für eine ökonomische Beurteilung des Bosman-Urteils vgl. Frick/Wagner (1996).

<sup>31</sup> Die »4+4-Regel« besagt, dass im Kader eines Vereins vier Spieler stehen müssen, die im Verein, und vier Spieler, die im Verbandsgebiet ausgebildet worden sind.

**Fazit:** Die Spielermärkte werden auch im Jahr 2030 offen sein. Möglicherweise wird vorübergehend versucht, so etwas wie die »6+5-Regel« umzusetzen. Die Rechtslage, die unterschiedlichen Interessen aller Beteiligten sowie die fortschreitende Globalisierung, die eine Ausländerklausel zu einem Anachronismus macht, sprechen jedoch dafür, dass sich protektionistische Maßnahmen auf Dauer nicht halten lassen. **Wahrscheinlichkeit: 65 %**

### **These 8: Nationalmannschaften dürfen Ausländer einsetzen**

Im Fußball geschehen immer wieder Überraschungen. Dazu gehört der Umstand, dass Bundesligisten kaum auf Spieler aus der eigenen Stadt setzen, aber dennoch große Unterstützung von der Bevölkerung ihrer Region bekommen. Lokalpatriotismus scheint auch ohne die entsprechenden Spieler zu funktionieren. Schon in den 80er-Jahren war es üblich, dass zum Beispiel ein Verein wie der Hamburger SV kaum mit Spielern aus Hamburg antrat. Der Spielerkader war überregional, zu einem kleinen Teil sogar international zusammengesetzt. Der Beliebtheit des HSV beim Hamburger Publikum tat dies – zumindest solange sportliche Erfolge vorzuweisen waren – keinen Abbruch.

Nachdem die Ausländerbeschränkungen mit dem Bosman-Urteil weitgehend aufgehoben wurden, ist es heute nicht einmal mehr eine Seltenheit, dass deutsche Erstligisten ohne deutschen Spieler oder nur noch vereinzelt mit deutschen Spielern antreten. Im europäischen Ausland ist die Situation ähnlich. Der dennoch hohe Zuschauerzuspruch signalisiert, dass der Fan mit einer solchen »Entfremdung« offenbar leben kann. Selbst die hohe Spielerfluktuation, bei der die Spieler nomadenartig von Verein zu Verein ziehen, kann den heutigen Fan offenbar nicht mehr stören.

Grundlegend anders stellt sich die Situation bei den Nationalmannschaften dar: Bislang sind nur Spieler mit der entsprechenden Staatsangehörigkeit für das jeweilige Land spielberechtigt. Der Einsatz von Spielern mit Migrationshintergrund ist zwar möglich, aber neben der Staatsangehörigkeit sind bestimmte weitere Voraussetzungen, die einen deutlichen Bezug zum entsprechenden Land belegen müssen, zu erfüllen.<sup>32</sup>

Auch wenn der Charakter des Nationenwettbewerbs damit wegen der FIFA-Vorgaben derzeit noch gewahrt ist, gibt es bereits gefühlte Auflösungstendenzen. Erstens hat die Globalisierung dazu geführt, dass Spieler mit Migrationshintergrund keine Einzelfälle mehr sind. Zweitens offenbart sich bei einzelnen dieser Spieler eine gewisse Ambivalenz hinsichtlich ihrer nationalen Zugehörigkeit. Wenn etwa bei der Europameisterschaft 2008 Lukas Podolski seine Tore gegen die polnische Auswahl nicht recht bejubeln mag, weil ihm als gebürtigem Polen das Land Polen noch sehr am Herzen liegt, zeigt dies eine neue Entwicklung im internationalen Fußball.

Irgendwann dürfte die Diskussion eröffnet werden, weshalb nur Spieler mit dem Pass des jeweiligen Landes spielberechtigt sein sollen. Dass die sportliche Qualität steigen würde, wenn die Spielberechtigungen flexibilisiert werden, liegt auf der Hand. Wayne Rooney im Sturm für Österreich – warum nicht? Dass Rooney, der die Qualifikation für die Europameisterschaft 2008 mit seinem Land nicht geschafft hatte, ein besserer Fußballer ist als die österreichischen Stürmer, dürfte unstrittig sein. Aus ökonomischer Sicht spricht also die Qualitätssteigerung für eine Lockerung

32 Die Details der Spielberechtigung für Nationalmannschaften finden sich in den Artikeln 15–18 der Ausführungsbestimmungen zu den FIFA-Statuten.

der Statuten. Und ist es nicht außerdem eine Diskriminierung, dass ein EU-Bürger wegen seiner Nationalität nicht an der Europameisterschaft teilnehmen darf?

Aus heutiger Sicht mag es utopisch klingen, die Spielberechtigung für eine Nationalmannschaft von der Nationalität der Spieler zu lösen. Wahrscheinlich wird es auch nicht zu einer vollständigen Liberalisierung kommen, aber die Anforderungen dürften aufgeweicht werden. Möglicherweise reicht irgendwann allein ein gewisser Bezug zu dem jeweiligen Land. So könnten alle Spieler, die in der Bundesliga – unabhängig von ihrer Nationalität – unter Vertrag stehen, für die deutsche Nationalmannschaft spielberechtigt sein. Oder es reicht der Nachweis, dass ein Spieler in der Vergangenheit mindestens eine Saison in einer Liga des Landes gespielt hat. Möglichkeiten, gelockerte Auflagen einzuführen, gibt es viele.

In anderen Sportarten ist es übrigens schon Praxis, dass Athleten im Laufe ihrer Karriere für unterschiedliche Länder starten. So gewann bei den Olympischen Spielen 2008 zum Beispiel die Sportschützin Munkhbayar Dorjsuren Bronze für Deutschland. Bei den Spielen 1992 in Barcelona, 1996 in Atlanta und 2000 in Sydney war sie noch für die Mongolei auf Medaillenjagd gegangen.

**Fazit:** *Die Kriterien, an welche die Spielberechtigung für die Nationalmannschaft gebunden sind, werden aufgeweicht. Zu einer vollständigen Liberalisierung dürfte es nicht kommen. Aber zumindest ein bestimmtes Kontingent von Spielern ohne den Pass des jeweiligen Landes dürfte die Spielberechtigung erhalten.* **Wahrscheinlichkeit: 75 %**

### **These 9: Arbeitsagenturen für selbstständige Fußballer**

Warum sind Fußballer Angestellte der Bundesligisten, warum sind sie nicht selbstständig oder freiberuflich tätig? Die naheliegende Antwort lautet: Weil der Fußball ein Team sport ist. Mannschaftliche Geschlossenheit erfordert eine gewisse Konstanz des Spielerkaders, also eine feste Bindung der Spieler an den Verein – möglichst über viele Jahre. In der jüngeren Vergangenheit hat allerdings eine Tendenz zur Individualisierung des Teamsports Fußball eingesetzt.

Die Rechte der Fußballer und deren Verhandlungspositionen wurden – beginnend mit dem Bosman-Urteil in den 90er-Jahren – erheblich gestärkt. Die Spieler haben eigene Berater, oft haben sie eigene Werbeverträge, und eine langjährige Vereinszugehörigkeit ist heute eine seltene Ausnahme. Profifußballer haben aktuell offenkundig häufig eine Karriereplanung, bei der mehr oder minder rigoros die eigenen Interessen vor die Interessen des jeweiligen Arbeitgebers gestellt werden.

Es mag sein, dass sich Fußballer damit kaum anders verhalten als ein durchschnittlicher Arbeitnehmer in der Wirtschaft. Dennoch ist ein solches Verhalten aus zwei Gründen bemerkenswert: Erstens hängt der Erfolg im Fußball noch stärker von einem eingespielten, funktionsfähigen Team ab, als es in herkömmlichen Unternehmen der Fall ist. Eine hohe Fluktuation im Spielerkader gefährdet also den Erfolg des Vereins erheblich. Zweitens wird im Fußball die Identifikation der Fans – also die Kundenbindung – traditionell in einem hohen Maß über den Spielerkader erreicht. Während der Verein grundsätzlich also ein Interesse daran hat, zumindest die überdurchschnittlich

guten Spieler langfristig an sich zu binden, sind es gerade diese Spieler, die von der Konkurrenz umworben und oft abgeworben werden. Der Interessenkonflikt zwischen dem Verein und seinen Angestellten liegt auf der Hand. Bei leistungsschwächeren Spielern gibt es ebenfalls einen Interessenkonflikt, allerdings mit umgekehrtem Vorzeichen. Hier würde der Verein den Spieler, der die ursprünglichen Erwartungen nicht erfüllen konnte, gern abgeben, doch der Spieler hat ein reges Interesse an der Vertragserfüllung.

Aufgrund der gestiegenen Verhandlungsmacht der (Star-)Spieler drängt sich die Frage auf, warum die Vereine nicht längst zum Gegenschlag ausgeholt haben. Warum tragen zum Beispiel die Vereine einseitig das Risiko, dass sich ein Spieler verletzt, unmotiviert spielt oder nach erfolgreicher Entwicklung den Verein schnellstmöglich zu einem Spitzenclub verlassen möchte? Warum werden Fußballer in einer Zeit, in der sie von vielen Fans als »Söldner« bezeichnet werden, von den Vereinen nicht mit Söldner-Verträgen – extrem kurzfristig mit genauen Zielvorgaben – ausgestattet?

Die Antwort wurde oben bereits gegeben: Weil der Teamsport Fußball von Teambildung und Konstanz im Kader lebt. Trotz dieser Tatsache bleibt Raum für innovative Vertragskonstrukte. So könnten »Ergänzungsspieler«, die derzeit noch feste Arbeitsverträge besitzen, künftig im Notfall – zum Beispiel beim verletzungsbedingten Ausfall von Stammspielern – über Vermittlungsagenturen »ausgeliehen« werden. Damit würde die Idee der Zeitarbeitsfirmen auf dem Arbeitsmarkt für Fußballer ankommen. In diesem Arbeitsmarkt-Segment würde es im Vergleich zum Status quo zu einer Umverteilung von den Fußballern zu den Vereinen kommen.

**Fazit:** *Die meisten Fußballprofis werden auch künftig fest unter Vertrag bleiben. Vor allem Leistungsträger und junge Fußballer mit Entwicklungspotenzial werden auch in Zukunft von den Vereinen umworben und mit entsprechend lukrativen Verträgen ausgestattet werden. Für Ergänzungsspieler und ältere Profis dürfte die Luft jedoch dünner werden.*

**Wahrscheinlichkeit: 90 %**

## **These 10: Steuerliche Sonderregeln für Profifußballer**

Gemessen am Umsatz liegt die Bundesliga deutlich hinter der englischen und ungefähr gleichauf mit der spanischen und der italienischen Liga. Die höhere Finanzkraft der englischen Liga ermöglicht es den englischen Clubs, höhere Gehälter zu zahlen und dadurch viele der weltbesten Fußballer unter Vertrag zu nehmen. Für die Fußballer ist letztlich die Höhe des Nettogehaltes relevant, wenn sie vor der Entscheidung stehen, ein Vertragsangebot anzunehmen. Im internationalen Wettbewerb um die besten Fußballer ist deshalb nicht nur die Finanzkraft und die Zahlungsbereitschaft der Vereine wichtig, sondern auch das im jeweiligen Land geltende Steuer- und Abgabensystem. Je höher die Steuer- und Abgabenbelastung in einem Land, desto schwerer fällt es einem Verein, die Nettolohnforderung der Spieler zu erfüllen.

Das Beratungsunternehmen *Ernst & Young* hat im Jahr 2006 untersucht, wie sich die unterschiedlichen Steuer- und Abgabensätze der großen europäischen Fußballnationen auswirken.<sup>33</sup> So

33 Vgl. Hovemann/Pfeiffer (2006), S. 25ff.

wurde berechnet, welche Gesamtkosten den Vereinen in den verschiedenen Ländern entstehen, wenn ein Spieler zum Beispiel ein Nettoeinkommen von zwei Millionen Euro pro Jahr erhalten soll. Die aufzubringenden Gesamtkosten variieren zwischen 2,68 Millionen (Spanien)<sup>34</sup> und 5,43 Millionen Euro (Frankreich). Deutschland liegt mit 3,6 Millionen Euro im guten Mittelfeld. Hinzu kommt, dass Werbe- und Zinseinnahmen in einigen Ländern begünstigt behandelt werden.<sup>35</sup> Die Berechnungen zeigen, wie sehr der steuer- beziehungsweise wirtschaftspolitische Rahmen den internationalen Wettbewerb um die besten Spieler beeinflusst.

Es ist deshalb vorstellbar, dass die Proficlubs versuchen werden, politischen Einfluss zu nehmen, um steuerliche Sonderregeln für (ausländische) Fußballer durchzusetzen. Zunächst mag die Idee abwegig klingen, doch es gibt sowohl steuertheoretische Argumente als auch Beispiele aus der Steuerpraxis für derartige Sonderregelungen. Steuertheoretisch spricht zunächst für eine steuerliche Sonderbehandlung von Fußballern, dass sie international mobil sind und sich dementsprechend dem steuerlichen Zugriff eines Landes leicht entziehen können. Ähnliche Argumente haben zur Abgeltungsteuer auf Kapitalerträge geführt, denn Kapital ist ebenfalls mobil. Für den Fiskus kann eine steuerliche Sonderregel dennoch zu einem »guten Geschäft« werden, weil die Steuerbemessungsgrundlage auf diese Weise ausgeweitet wird und das Steueraufkommen damit per saldo auch steigen kann.<sup>36</sup>

Neben der Abgeltungsteuer ist auch die sogenannte Künstlersteuer (§ 50 a, EStG) eine steuerliche Sonderregelung, die dem Profifußball als Beispiel dienen könnte. Schließlich gab es vor einigen Jahren eine Diskussion um die angemessene Besteuerung von ausländischen Investmentbankern, die nur für einige Jahre in Deutschland arbeiten. Weil ausländische Investmentbanker in London steuerliche Vorteile genossen, prüfte die hessische Landesregierung Möglichkeiten, auch in Deutschland entsprechende Steuervergünstigungen zu schaffen, um sich im internationalen Wettbewerb um die besten Investmentbanker besser zu positionieren.<sup>37</sup> Abgesehen von der Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit wurde argumentiert, dass ein niedrigerer Steuersatz gerechtfertigt sei, weil der begünstigte Personenkreis nur vorübergehend in Deutschland lebe und deshalb nicht mit dem vollen Steuersatz zur Finanzierung staatlicher Ausgaben, die zum Teil Nutzen über Jahrzehnte stiften, herangezogen werden solle. Bei ausländischen Profifußballern in Diensten deutscher Vereine gilt zudem, dass sie sich für Trainingslager, Heimaturlaube und Spiele in internationalen Wettbewerben oft im Ausland aufhalten und die inländische Infrastruktur nicht nutzen. Trotz längerer Diskussion wurde die Sonderbehandlung für Investmentbanker letztlich nicht umgesetzt.

**Fazit:** *Es gibt einige Argumente dafür, ausländische Profifußballer mit einem niedrigeren Steuersatz zu belegen. Steuersystematisch können die Argumente allerdings – nach Abwägung aller Vor- und Nachteile – nicht abschließend überzeugen. In einer Zeit, in der Steuervergünstigungen aus guten Gründen abgeschafft werden, würde die Entlastung von Fußball-Millionären eine zweifelhafte Steuersubvention darstellen. Dennoch stehen die Chancen nicht schlecht, dass sich der Profifußball mit einer entsprechenden Forderung nach*

<sup>34</sup> Bei Anwendung einer Flat-Tax-Besteuerungsoption.

<sup>35</sup> Vgl. Hovemann/Pfeiffer (2008), S. 37.

<sup>36</sup> Dagegen spricht allerdings das steuersystematische Argument der synthetischen Einkommensbesteuerung, wonach alle Einkünfte gleichermaßen besteuert werden sollen.

<sup>37</sup> Vgl. Focus Online (2005).

*EU-weiter Harmonisierung politisch durchsetzen kann. Erstens hat die Politik auch in der Vergangenheit schon Entscheidungen zugunsten des Fußballs getroffen, die aus ökonomischer Perspektive kaum begründbar waren. Zweitens könnte sich die Politik angesichts leerer öffentlicher Kassen auf die Suche nach unkonventionellen Steuerquellen machen. Wenn diese Quellen dadurch erschlossen werden können, dass ausländische Starfußballer nach Deutschland gelockt werden, dann dürfte die Politik den Schritt gehen.*

**Wahrscheinlichkeit: 55%**

### **These 11: Staatliches Wettmonopol ist Vergangenheit**

Kaum ein Bereich im Umfeld des Fußballsports unterliegt einer so merkwürdigen Regelung wie der Markt für Sportwetten. Der Staat besitzt ein Glücksspielmonopol, das privaten Anbietern den Marktzugang eigentlich unmöglich machen sollte. Dennoch können Fans problemlos ihre Wetten auf Resultate und Ereignisse von Fußballspielen auch bei privaten Wettunternehmen platzieren. Wie ist dieser Widerspruch zu erklären? Verschiedene Anbieter von Sportwetten verfügen noch über Lizenzen aus der ehemaligen DDR und können deswegen ihre Dienstleistung trotz des staatlichen Glücksspielmonopols anbieten. Zudem ist es in Zeiten des Internets nur schwer möglich, ein solches Monopol tatsächlich umzusetzen, denn ausländische Unternehmen können ihre Dienstleistung online über die Landesgrenzen vertreiben.

Nachdem das kuriose Nebeneinander von staatlichen und privaten Anbietern seit Jahren Bestand hatte, fällte das Bundesverfassungsgericht im März 2006 ein viel beachtetes Urteil. Der Gesetzgeber wurde darin aufgefordert, den Bereich Sportwetten bis zum 31.12.2007 neu zu regeln. Das Verfassungsgericht hat es dem Gesetzgeber dabei freigestellt, private Anbieter gesetzlich normiert und kontrolliert zuzulassen oder an dem bestehenden Monopol – das faktisch ja keines war – festzuhalten und dieses konsequent weiterzuentwickeln. Voraussetzung für ein Staatsmonopol wäre nach Auffassung des Verfassungsgerichts eine konsequente Ausrichtung an der Bekämpfung von Wertsucht. Anbieter von Glücksspielen müssten dementsprechend auf Werbung für die eigenen Produkte verzichten. Der Gesetzgeber hat sich gegen die kontrollierte Marktöffnung und für den Erhalt des Monopols bei gleichzeitiger Suchtprävention und dem Verzicht auf Werbung entschieden. Der neue Glücksspielstaatsvertrag ist am 1.1.2008 in Kraft getreten und gilt bis zum 31.12.2011.

Aus ökonomischer Sicht ist das Vorgehen des Gesetzgebers fragwürdig. Vorzuziehen gewesen wäre eine Öffnung für den Wettbewerb, bei der privaten Anbietern Konzessionen nur unter Auflagen erteilt werden, die dem Schutz der Konsumenten dienen.<sup>38</sup> Auch geht es darum, die sportliche Integrität zu sichern. Die Wettskandale der Vergangenheit haben gezeigt, dass das Thema Sportwetten auch negative Rückwirkungen auf den sportlichen Wettbewerb haben kann. Dennoch lassen sich nur wenige ökonomische Argumente für ein staatliches Wettmonopol finden. Zumal Simulationsrechnungen für Deutschland negative Beschäftigungswirkungen und sinkende Steuereinnahmen ergeben haben.<sup>39</sup>

<sup>38</sup> Vgl. dazu ausführlich Janssen/Rebeggiani (2008) und Quitzau (2007).  
<sup>39</sup> Vgl. dazu Hornuf et al. (2006).

Doch nicht nur aus ökonomischer Perspektive ist die aktuelle Regelung fragwürdig, auch auf EU-Ebene stößt sie auf Kritik. So bezweifelt EU-Wettbewerbskommissar Charles McCreevy, dass der deutsche Glücksspielstaatsvertrag europarechtlich haltbar ist.<sup>40</sup> Der Ausgang des Vertragsverletzungsverfahrens der EU-Kommission gegen Deutschland ist derzeit aber dennoch offen.<sup>41</sup>

**Fazit:** *Die momentane Situation auf dem Markt für Glücksspiel und Sportwetten ist derart kurios, dass schon bald eine grundlegende Neuregelung erfolgen dürfte. Langfristig dürfte das staatliche Glücksspielmonopol fallen. Allerdings wird es nicht zur rigorosen Liberalisierung kommen, weil die Verbraucher und der sportliche Wettbewerb geschützt werden müssen. Dies ist am besten durch eine kontrollierte Marktöffnung zu erreichen, bei der ausschließlich Unternehmen eine Konzession erhalten, die bestimmte Qualitätsanforderungen erfüllen.*

**Wahrscheinlichkeit: 90 %**

## **These 12: Neue Finanzierungswege werden beschritten**

In den vergangenen Jahren haben einige Bundesligisten auf innovative Finanzierungsmöglichkeiten gesetzt. So wurde der erste Börsengang gewagt, Asset Backed Securities<sup>42</sup> und Genussscheine wurden als Finanzierungsform genutzt. Zuletzt gab es sogar die Überlegung, Spielertransfers über Fondslösungen unter Einbindung privater Investoren zu finanzieren. Die Weltfinanzkrise wird mit hoher Wahrscheinlichkeit die Risikofreude auch im Fußballgeschäft reduzieren. Die Finanzierung des Fußballgeschäfts dürfte vorerst wieder traditionellere Wege beschreiten.

Sehr interessant wird jedoch die Entwicklung nach Überwindung der globalen Finanzkrise sein. Wahrscheinlich wird die Risikofreude und mit ihr die Suche nach lukrativen Investitionsmöglichkeiten sukzessive zurückkehren. Die Unterhaltungsindustrie ist eine Zukunftsbranche, und der Profifußball als Teil der Unterhaltungsindustrie besitzt langfristig noch deutliches Wachstumspotenzial. All das, was den Fußball bislang für Sponsoren und Investoren interessant gemacht hat, wird mit hoher Wahrscheinlichkeit auch künftig Bestand haben. Das positive Image sowie die Massenattraktivität des Fußballs sind quasi eine Garantie für ein dauerhaft hohes Interesse von Kapitalgebern jeder Art (Sponsoren, Investoren, Mäzenen). Themen wie Asset Backed Securities, Genussscheine und vielleicht sogar Börsengänge werden deshalb nach einiger Zeit auf die Agenda zurückkehren. Dabei ist davon auszugehen, dass Bundesligisten mittel- bis langfristig für Mehrheitsinvestoren geöffnet werden.

Die derzeit geltende »50+1-Regelung«, wonach der Verein in einer Aktien- oder Kapitalgesellschaft immer 50 Prozent plus einer Stimme halten muss, um vor externen Einflüssen geschützt zu sein, dürfte langfristig kaum haltbar sein. Die »50+1-Regelung« verhindert im deutschen Profifußball bisher Übernahmen von Clubs durch ausländische Investoren. Vor allem in der englischen Premier League sind Übernahmen durch Mehrheitseigner schon heute keine Seltenheit. So hat der russische Öl-Milliardär Roman Abramovich den FC Chelsea übernommen und mit seinen Kapitalspritzen sportlich in die europäische Spitze geführt.

<sup>40</sup> Vgl. etwa Grabitz (2009).

<sup>41</sup> Die juristischen Aspekte des Sportwettenmonopols beleuchten Janssen/Rebeggiani (2008), S. 180ff.

<sup>42</sup> Der FC Schalke 04 hatte im Jahr 2003 für die Aufnahme einer Anleihe mit einem Volumen von 85 Mio. Euro einen Teil seiner Einnahmen aus Eintrittskartenverkäufen abgetreten (Laufzeit: 24 Jahre).

**Fazit:** *Nach einer von der Finanzkrise verursachten Durststrecke werden die Bundesligisten neue Finanzierungswege beschreiten. Besonders intensiv dürfte um den Erhalt beziehungsweise die Abschaffung der »50+1-Regelung« gerungen werden. Der Druck, im internationalen Wettbewerb mithalten zu können, wird dazu führen, dass – wie in England – die Bundesligisten für Mehrheitsinvestoren geöffnet werden. Sofern die Finanzkrise nicht das bisherige Erfolgsmodell vieler englischer Clubs zu Fall bringt, wird es eher früher als später in Deutschland zur Nachahmung kommen.*

**Wahrscheinlichkeit: 70 %**

### **These 13: Eine Mutmaßung – Fußball im Jahr 2030**

*Ein Tag im Mai 2030...* Es ist Samstag. Der Tag des entscheidenden dritten Spiels im Finale der Play-offs um die Deutsche Meisterschaft zwischen der TSG Hoffenheim und dem VfL Wolfsburg. Anstoß ist erst um 17.30 Uhr. Nachmittags ist es im Mai in Deutschland oft unerträglich heiß. Das Durchschnittsalter auf den Rängen beträgt fast 50 Jahre. Für die Anti-Aging-Industrie bietet der Fußball einen hervorragenden Werbeträger für ihre Zielgruppe.

Der Sieger der Partie qualifiziert sich automatisch für die lukrative Euro League, die vom Dachverband der europäischen Fußballclubs, der United European Champions of Football (UECF), ausgerichtet wird. Die Liga funktioniert nach dem europäischen Sportmodell einer offenen Liga mit sportlichem Auf- und Abstieg. Nationale Quoten garantieren, dass es innerhalb Europas eine regionale Repräsentanz gibt. Während der Deutsche Meister sich direkt qualifiziert, muss sich der deutsche Vizemeister noch gegen den Vizemeister des neu gegründeten Ligaverbundes der Benelux-Länder durchsetzen. Der Titelverteidiger der Euro League kommt in diesem Jahr aus der russisch-ukrainischen Liga, die den europäischen Fußball seit einiger Zeit dominiert.

80 000 Zuschauer im Stadion und Millionen Fans vor dem Fernseher, im Internet und am Handy verfolgen das Spiel. Eine neue Technologie hat die Datenübertragung revolutioniert: Der Fernsehzuschauer kann optional seine Perspektive selbst steuern und nimmt so gewissermaßen aktiv am Spielgeschehen teil. Auch die Schiedsrichter nutzen diese Technologie für den »Videobeweis«. Die Handynutzer werden sofort informiert, sobald etwas Wichtiges passiert. Sie haben dann die Möglichkeit, sich nur wenig zeitverzögert die Tore anzusehen. Zielgruppengerecht werden die Nutzerdaten ausgewertet. In einer Blitzauktion im Internet wird der Werbeplatz für eine bestimmte Zielgruppe meistbietend an ein Unternehmen verkauft. Die Medienrechte gehören mittlerweile den Vereinen, die ihre Spiele nun seit Jahren schon dezentral vermarkten.

Das Spiel beginnt. Beide Mannschaften spielen taktisch nach dem modernen »Wabensystem«, das für eine optimale Raumabdeckung und für maximale taktische Flexibilität sorgt. Die vier Halbpositionen auf den Außenbahnen verschieben sich und sorgen damit für eine offensive oder defensive Ausrichtung. Ein ähnliches System haben die Holländer 1988 bei ihrem EM-Sieg in Deutschland gespielt. Der damals sogenannte Fußball 2000 ist damals jedoch in Vergessenheit geraten und erlebt jetzt eine Renaissance.

Es gibt eine strittige Entscheidung. Ein Spieler fällt im Strafraum. Der Schiedsrichter pfeift nicht. Hoffenheim zieht eines von insgesamt jedem Team zustehenden drei Vetos.<sup>43</sup> Der Videobeweis wird bemüht. Ein Computer analysiert alle aufgezeichneten Daten und kommt mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von nur fünf Prozent zum Schluss: Elfmeter! Der »Täter« wird zusätzlich mit einer Zeitstrafe von zehn Minuten belegt. Die Zeitstrafe als zeitnahe, unmittelbare und verursachungsgerechte Strafe hat deutlich mehr Gerechtigkeit in den Fußball einziehen lassen. Es fallen auch mehr Tore als früher. Zahlenmäßige Überlegenheit, die dank der eingeführten Zeitstrafe nicht selten vorkommt, hat dazu geführt, dass nicht mehr nur komplizierte Defensivtaktiken, sondern auch planvolle Spielzüge für die Offensive ausgeklügelt worden sind, die früher – je nach Tagesform – von der mal besser und mal schlechter spielenden »Kreativabteilung« improvisiert worden sind.

Der Schütze tritt an. Tor! 1:0 für Hoffenheim. Auf der Gegenseite startet Wolfsburg einen heißungsvollen Angriff. Doch der Stürmer steht im Abseits. Ein rotes Lämpchen leuchtet auf und signalisiert für alle Zuschauer im Stadion sichtbar die Abseitsstellung. Mobile Kameras an der Seitenauslinie haben im Bruchteil einer Sekunde ähnlich einem Zielfotoentscheid bei einem 100-Meter-Lauf die Spielsituation ausgewertet. Zusätzlich kommen computergesteuerte Flugroboter, sogenannte Drohnen, zum Einsatz, die aus der Luft das Spielfeld überwachen und die aufgezeichneten Daten an den Supervisor liefern, der direkt mit dem Schiedsrichter auf dem Platz verbunden ist.<sup>44</sup>

Nach 2 x 30 Minuten reiner Nettospielzeit gewinnt die TSG Hoffenheim mit 5:3. Dies ist nun bereits die vierte Deutsche Meisterschaft für Hoffenheim in ihrer Vereinsgeschichte – zum ersten Mal mit Jürgen Klinsmann als Trainer, der sich noch einmal hat überreden lassen, auf die Trainerbank zurückzukehren. Mit Erfolg – und das, obwohl Hoffenheim immer noch mit einem mittlerweile sehr antiquierten Finanzierungsmodell antritt: einem Mäzen.

Die Fußball-WM findet in diesem Jahr zum ersten Mal in China statt. Die dortige Liga gehört seit der weitgehenden Liberalisierung des chinesischen Wirtschaftssystems zu den sportlich stärksten Ligen der Welt. Doch nicht alle Spieler aus den europäischen Ligen nehmen an der WM teil. Ihre Vereine erteilen ihnen nicht die Freigabe. Der Weltverband FIFA liegt seit Jahren in einem erbiterten Streit mit den Clubs, die immer mächtiger und autonomer geworden sind. Auch wenn das Interesse der Menschen an ihren Nationalmannschaften ungebrochen groß und die WM weiterhin das globale Megaereignis im Sport ist, haben die nationalen Verbände deutlich an Einfluss verloren. Amtierender Weltmeister ist Südafrika, das den Schub durch die Ausrichtung der WM 2010 nutzen konnte und 2026 als erstes afrikanisches Land Weltmeister geworden war.

<sup>43</sup> In der nordamerikanischen National Football League (NFL) gibt es seit geraumer Zeit sogenannte Challenges, mit denen Schiedsrichterentscheidungen auf Verlangen der Teams einer Videoanalyse unterzogen werden. Im Tennis wurde vor Kurzem ebenfalls die Möglichkeit eingeführt, strittige Entscheidungen anzufechten.

<sup>44</sup> Vgl. hierzu auch „Science Fiction und Orwell in einem: ein Stadionbesuch 2030“ (S. 66ff.) in Berenberg Bank/HWWI (2008).

## 6. Investmentmöglichkeiten im Fußballmarkt

Abschließend soll ein kurzer Blick auf die Kapitalanlagemöglichkeiten im Fußballbereich geworfen werden. Für den Privatanleger sind die Möglichkeiten, an der boomenden Branche zu partizipieren, noch begrenzt. Grundsätzlich besteht die Möglichkeit, sich direkt an den börsennotierten Fußball-Aktiengesellschaften zu beteiligen. Jedoch hat sich gezeigt, dass ein Investment in Fußball-Aktien unter Performance-Gesichtspunkten in der Vergangenheit selten Grund zur Freude gab. Die Kursentwicklung verlief in den meisten Fällen sehr enttäuschend. Dafür gibt es Gründe, die in den Zielen der Proficlubs, aber auch in der Wettbewerbsstruktur des Fußballsports zu finden sind.

Während ein »normales« Wirtschaftsunternehmen im Regelfall das langfristige Ziel der Gewinnmaximierung verfolgt, ist ein »Fußballunternehmen« hauptsächlich an der Maximierung des sportlichen Erfolgs interessiert. Hierbei gibt es jedoch eine sportspezifische Besonderheit, nämlich den Positionswettbewerb zwischen den Ligateilnehmern. So ist die tabellarische Verbesserung eines Bundesligisten zwangsläufig mit der Verschlechterung eines anderen Bundesligisten verbunden. Der »Positionswettbewerb« der Bundesligisten um die Tabellenplätze ist somit ein Nullsummenspiel. Während »normale« Wirtschaftsunternehmen auch expandieren können, ohne der Konkurrenz Marktanteile abnehmen zu müssen (nämlich durch Markterweiterung), können Fußballunternehmen ihre Ziele nur dadurch erreichen, dass sie Konkurrenten verdrängen.

Zudem ist der sportliche Erfolg – gemessen am Tabellenplatz – im Regelfall positiv mit den Einnahmen eines Vereins korreliert. Insofern sind die Teilnehmer an einer Profiligen nicht nur aus direkten sportlichen, sondern auch aus wirtschaftlichen Gründen stark an einer guten Platzierung interessiert. Denn hohe Erlöse erlauben weitere Investitionen in den Spielerkader, eine wichtige Voraussetzung für den sportlichen Erfolg. Die Generierung hoher Erlöse ist allerdings lediglich das Mittel zum Zweck, nämlich den sportlichen Erfolg zu steigern.

In einem solchen Umfeld wird ein Großteil der verfügbaren finanziellen Mittel in den Spielerkader im weiteren Sinne investiert, für Gewinnmaximierung bleibt kein Raum. Die Spieler schöpfen die Gewinne nahezu vollständig als Knappheitsrente ab. Ökonomen hatten die Hoffnung, dass die Einführung von Fußballaktien zur Stärkung des Gewinnmaximierungsprinzips führen würde. Diese Hoffnung wurde jedoch weitgehend enttäuscht, was sich an der Kursentwicklung der meisten Fußballaktien ablesen lässt.<sup>45</sup> Fußballaktien sind deshalb eher ein Fanartikel als eine ertragbringende Kapitalanlage.

Andere, für den Profifußball innovative Finanzierungsformen wie Asset Backed Securities und Genussscheine standen zumindest dem Privatanleger bislang kaum zur Verfügung. Dagegen sind Sportzertifikate und Sparzinsangebote, bei denen die Verzinsung zum Beispiel von der Anzahl der erzielten Tore der Lieblingsmannschaft abhängt, zwar in Grenzen verfügbar, jedoch sollten sie nicht als Kapitalanlage, sondern als Sportwette oder besser gleich als bloße Spielerei eingeordnet werden.

Am sinnvollsten erscheint deshalb ein indirektes Investment in den Sport- oder Fußballmarkt durch die Auswahl von Aktien mit engem Sportbezug. Infrage kommen Ausrüsterunternehmen, aber auch Sponsoren von Sportgroßereignissen. Diesen Ansatz verfolgen bereits erste Aktienfonds,

45 Die Umwandlung der Vereine in Kapitalgesellschaften hat dennoch zur Professionalisierung der (Management-)Strukturen geführt.

die sich zum Beispiel auf die Sponsoren von Sportgroßereignissen wie Fußballwelt- und -europameisterschaften sowie die Olympischen Spiele konzentrieren.

Noch sind die Möglichkeiten, am expandierenden Fußballmarkt zu partizipieren, begrenzt. Es wird sich jedoch lohnen, die weitere Entwicklung zu verfolgen. Sobald die aktuelle Finanzkrise überwunden ist, wird die Suche nach Wachstumsmärkten intensiviert werden. Der Fußballmarkt wird mit hoher Wahrscheinlichkeit dazugehören, und mittelfristig werden auch die Investmentmöglichkeiten ausgebaut werden.

# Literatur- und Quellenverzeichnis

- Berenberg Bank; HWWI (2008): Sicherheitsindustrie, Hamburg.
- Bundesverfassungsgericht (2006): Urteil vom 28.3.2006, 1 BvR 1054/01 (2006).
- Deloitte & Touche (2008): Annual Review of Football Finance 2008, London.
- Deloitte & Touche (2009a): Annual Review of Football Finance 2009, London.
- Deloitte & Touche (2009b): Football Money League 2009, London.
- DFL (2008): Bundesliga Report 2008, Frankfurt am Main.
- DFL (2009): Bundesliga Report 2009, Frankfurt am Main.
- FIFA Fédération Internationale de Football Association (2008): Big Count 2006, Zürich.
- Focus Online (2005): Steuer-Nachlass für Ausländer, 3.3.2005, [[http://www.focus.de/finanzen/steuern/roland-koch\\_aid\\_92153.html](http://www.focus.de/finanzen/steuern/roland-koch_aid_92153.html)].
- Frick, B.; Wagner G. (1996): Bosman und die Folgen: das Fußballurteil des Europäischen Gerichtshofes aus ökonomischer Sicht, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Band 12, S. 611–615.
- Grabitz, I. (2009): EU-Kommissar McCreevy kritisiert deutsches Wettmonopol, in: Die Welt vom 7.2.2009, S. 12.
- Hornuf, L.; Britschkat, G.; Lechner, R.; Nerb, G. (2006): Auswirkungen des Bundesverfassungsgerichts zum Sportwettenmarkt auf die deutsche Volkswirtschaft, Ifo-Forschungsberichte, 32.
- Hovemann, A.; Pfeiffer, S. (2006): Bälle, Tore und Finanzen III, Ernst & Young.
- Hovemann, A.; Pfeiffer, S. (2008): Bälle, Tore und Finanzen V, Ernst & Young.
- Janssen, H.; Rebeggiani, L. (2008): Das staatliche Sportwettenmonopol in Deutschland – Fessel oder Schutzschild?, in: List Forum für Wirtschafts- und Finanzpolitik, Bd. 34, 3, S. 175–198.
- Kicker vom 6.3.08, S. 24f.
- Kicker vom 15.9.08, S. 43
- Kruse, J. (2000): Sportveranstaltungen als Fernsehware, in: Schellhaaf, Horst-Manfred (Hrsg.): Sportveranstaltungen zwischen Liga- und Medien-Interessen, Schriftenreihe des Arbeitskreises Sportökonomie, Bd. 3.
- Kruse, J.; Quitzau, J. (2002): Zentralvermarktung der Fernsehrechte an der Fußball-Bundesliga, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Ergänzungsheft 4/02, S. 63–82.
- Mazurkiewicz, D.; Thieme, L. (2008): Deutscher Sportmarketing Index (DSMI), Studie 2008.
- Neale, W. C. (1964): The Peculiar Economics of Professional Sports, in: The Quarterly Journal of Economics, 78, S. 1–14.
- Quitza, J. (2002): Die Vergabe der Fernsehrechte an der Fußball-Bundesliga – Wohlfahrtsökonomische, wettbewerbspolitische und sportökonomische Aspekte der Zentralvermarktung.
- Quitza, J. (2007): Staatliches Wettmonopol – ohne ökonomische Legitimation, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt), Bd. 36, 2, S. 88–91.
- Sportfive (2007): Fußballstudie 2007 – Märkte, Events, Vereine, Medien, Marken.
- Statistisches Bundesamt (2008): Ergebnisse der 11. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung, Wiesbaden.
- Steinhardt, M.; Vöpel, H. (2008): Wirtschaftsfaktor Fußball – Globale Entwicklungen und die regionalwirtschaftlichen Potenziale des HSV, Hamburg.
- Vöpel, H. (2006): Ein Transfermarktmodell und Implikationen für die strategische Transferpolitik der Vereine in der Fußballbundesliga, HWWI Research Paper, 1–5, Hamburg.
- Vöpel, H. (2007): Managementstrategien im Fußball: „Big Push“ oder Kontinuität? Ein dynamisches Modell zum sportlichen Auf- und Abstieg von Vereinen, HWWI Research Paper, 1–6, Hamburg.
- Vöpel, H. (2008): Der Profisport in Zeiten der Finanzkrise, HWWI-Standpunkt vom 16.12.2008.

In der Reihe

»Strategie 2030 – Vermögen und Leben in der nächsten Generation«  
sind bislang folgende Studien erschienen:

- 1 Energierohstoffe
- 2 Ernährung und Wasser
- 3 Immobilien
- 4 Maritime Wirtschaft und Transportlogistik (Band A und B)
- 5 Klimawandel
- 6 Wissen
- 7 Sicherheitsindustrie
- 8 Staatsverschuldung

Diese Studien stehen Ihnen auf der Homepage [www.berenberg.de](http://www.berenberg.de)  
unter dem Punkt »Publikationen« als Download zur Verfügung.

