

Saldsieder, Nina

Working Paper

Gestaltungspotentiale der Ordnung zweiseitiger Märkte am Beispiel der ersten deutschen Bundesliga

Arbeitspapiere für Marketing und Management, No. 4

Provided in Cooperation with:

Fakultät Medien, Hochschule Offenburg

Suggested Citation: Saldsieder, Nina (2016) : Gestaltungspotentiale der Ordnung zweiseitiger Märkte am Beispiel der ersten deutschen Bundesliga, Arbeitspapiere für Marketing und Management, No. 4, Hochschule Offenburg, Fakultät Medien, Offenburg, <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:bsz:ofb1-opus4-50322>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/244621>

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.



CHRISTOPHER ZERRES

MARKETING

Schriftenreihe „Arbeitspapiere für Marketing und Management“

**Herausgeber:
Prof. Dr. Christopher Zerres**

**Hochschule Offenburg
Fakultät Medien und Informationswesen**

Arbeitspapier Nr. 4

**Gestaltungspotentiale der Ordnung zweiseitiger
Märkte am Beispiel der ersten deutschen Bundesliga**

Saldsieder, N.

Offenburg, Mai 2016

ISSN: 2510-4799



Impressum

**Prof. Dr. Christopher Zerres
Hochschule Offenburg
Fakultät Medien und Informationswesen
Badstraße 24
77652 Offenburg
ISSN: 2510-4799**

Heute zeigt sich eine Auseinanderentwicklung des professionellen Fußballsports in einer sportlichen wie auch einer wirtschaftlichen Dimension. Hierbei wirken verschiedenartige Einflüsse. Angesichts dieser Entwicklung stellte sich die Frage, welche ordnungspolitischen Maßnahmen ergriffen werden müssen, um die positiven Effekte des Wettbewerbs zu fördern und gegebenenfalls mögliche gleichzeitige negative Entwicklungen einzudämmen.

Der Markt des professionellen Fußballsportes ist einer zunehmenden Transformation ausgesetzt, die maßgeblich durch eine horizontal wirkende Einflussnahme von Seiten der Anspruchsgruppen der Medien und der Unternehmen getrieben wird und als Verlust der systemischen Autonomie interpretiert werden muss. Überdies ist zu erkennen, dass die zunehmende Kommerzialisierung, gerade auf Seiten der Vereine, tiefgreifende Veränderungen nach sich zieht. Bei vielen Vereinen ist so eine wachsende Bedeutung wirtschaftlicher Aspekte zu verzeichnen, um auf der einen Seite den sportlichen Erfolg auch in einem internationalen Umfeld abzusichern; gleichzeitig aber auch als *conditio sine qua non*, um also den Lizenzerhalt angesichts steigender Ausgaben sicherstellen zu können.

Vor diesem Hintergrund streben immer mehr Vereine nach weiteren Finanzierungsquellen, um dem steigenden Kapitalbedarf Rechnung zu tragen. In der Praxis des Liga-Betriebs ist entsprechend zu erkennen, dass viele Vereine nach Möglichkeiten suchen, die Begrenzungen der aktuellen Vereins-Rechtsform durch eine Ausgründung der Profi-Abteilung in eine AG oder die Gewinnung von externen Mäzenen, zu umgehen. Alleine die Marktentwicklung scheint die Fußballvereine dabei zu treiben. Beispielhaft erläutert der Privat-Finanzier des FC Schalke 04, Tönnies: „Meine große Sorge ist, dass wir über den Geldhahn weggedrängt und sportlich abgehängt werden könnten. Dann haben wir das schönste Stadion in Deutschland, spielen aber plötzlich nicht mehr um die Champions-League-Plätze. Dass man im Fußball nur dann erfolgreich ist, wenn man professionalisiert, ist kein Zwang. Das ist Marktgesetz. Wir haben deshalb überhaupt nicht die Zeit, zu lange darüber nachzudenken. Wir müssen die Kräfte bündeln und uns der neuen Entwicklung stellen.“¹

Über die Alternativlosigkeit dieser Entwicklung besteht in der öffentlichen wie auch in der wissenschaftlichen Diskussion Uneinigkeit. Vor diesem Hintergrund sollen daher nun grundsätzliche Optionen zur Gestaltung einer möglichen Zukunft für den Fußballsport in Deutschland vorgestellt werden; wohlwissend, dass die Umsetzung derselben stets zwischen marktwirtschaftlichen und gesellschafts-politischen Interessenspositionen auszuhandeln ist.

Die wirtschaftliche Schiefelage einer großen Anzahl von Bundesliga-Vereinen lässt Anzeichen für ein anhaltendes Vereins- und Regulierungsversagen erkennen. Auch wenn die finanzielle Grundausstattung der professionellen Fußballvereine im Zeitablauf, zumindest im Bereich der 1. Bundesliga, leichte Konvergenzen aufzeigt, so ist mit der Intensivierung der europäischen Vereinswettbewerbe, spätestens aber mit der Etablierung einer supranationalen Superliga, mit einer weiteren Fortsetzung der beschriebenen Auseinanderentwicklungstendenzen zwischen wenigen Spitzenteams und der „breiten Masse“ des Liga-Betriebs zu rechnen. Dies begründet sich vornehmlich dadurch, dass ein relativ höheres Investment in den Spielbetrieb die Chancen eines Vereins nachhaltig erhöht, um somit mittels eines überproportionalen finanziellen Inputs einen ebenso überproportionalen sportlichen Output erwirken zu können.

Angesichts dieser Entwicklung soll eine Umgestaltung der Lenkungsprozesse innerhalb der bestehenden Ordnung durch eine Internalisierung von indirekten Netzwerkeffekten helfen, die beschriebenen Auseinanderentwicklungstendenzen abzumildern. Ziel jeder Internalisie-

¹ Rumpf/Wichert (2015), S. 16. Interview mit Clemens Tönnies.

rung ist es dabei, die durch Versagen entstandenen Ineffizienzen zu minimieren und eine *pareto-effiziente Allokation* beschränkter Ressourcen sicherzustellen.

Es sind die unterschiedlich wirkenden Externalitäten zwischen den am Fußballmarkt teilnehmenden Anspruchsgruppen festzumachen. Der Intermediär, in diesem Fall die Fußballvereine, können nur bedingt internalisierend in den Markt eingreifen. Daraus resultiert, dass sich der Markt nicht selbst regulieren kann, sondern ordnungspolitische Maßnahmen, über die des Intermediär hinaus, nötig sind. In diesem Zusammenhang bestätigt sich die Aussage von *Rochet und Tirole*: „*A necessary condition for a market to be two-sided is that the Coase theorem does not apply to the transactors between the two sides.*“²

Angesichts der Entwicklung des deutschen Profi-Fußballsports stellt sich die Frage, welche ordnungspolitischen Maßnahmen ergriffen werden müssen, um eine Fortsetzung der Auseinanderentwicklung im Markt einzudämmen. Die Grundfrage, die hierbei im Raum steht, ist die Frage nach der *Legitimation* einer Veränderung der bestehenden Marktordnung. Branchenexperten stehen einer Regulierung des Marktes durch Dritte skeptisch gegenüber stehen. Insbesondere Vertreter der Medien und der Unternehmen erachten die zunehmende Professionalisierung des Fußballsports als alternativlose Entwicklung.

Im Rückgriff auf eine tiefergehende Betrachtung des Begriffes *Ordnung* erscheint diese Position jedoch nicht haltbar. Nach *Hensel* dient eine Ordnung der sinnhaften Formung und Strukturierung des Gemeinlebens einer Gesellschaft, innerhalb derer die Wirtschaft nur einen Teilbereich darstellt. Eine Ordnung dient hierbei der Durchsetzung von „[...] *sittlichen Prinzipien und nicht lediglich dem Macht- und Herrschaftsinteresse weniger Menschen*[...]“, kurzum: Eine funktionierende Gesellschaft ist mehr als nur ein ökonomischer, sich selbst befriedigender Markt, sondern das Produkt vielfältiger Interessen und Wertvorstellungen, in der die einzelnen Anspruchsgruppen nicht nur gleichwürdig, sondern auch gleichwertig sind. Eine Ordnung, die ausschließlich der Erfüllung wirtschaftlicher Interessen dient, bedingt zwangsläufig eine Unfreiheit auf Seite der Gruppen, die nicht-wirtschaftliche Ziele verfolgen: „*Nicht weniger möglich und wahrscheinlich ist es aber auch, daß die Interessen einander widersprechen, kollidieren und, wiederum unter gewissen Voraussetzungen, Interessenkämpfe auslösen* [...]“. *Ordnung auch eines freiheitlichen Wirtschaftens tut also not. Funktion der Ordnung ist, einen sinnvollen Ausgleich von Interessen immer erneut zu bewirken.*³

Vor diesem Hintergrund ist die Durchsetzung einer Ordnung nicht etwa nur eine marktwirtschaftliche Angelegenheit im ökonomischen Interesse, sondern in Anerkennung der Gleichwertigkeit der Interessen aller marktteilnehmenden Anspruchsgruppen im Hinblick auf die Bewahrung und den Ausgleich eines Gemeinwohls für alle Gesellschaftsmitglieder, vor allem eine politische Aufgabe.

In der wissenschaftlichen Diskussion bezüglich einer möglichen Regulierung des professionellen Fußballsports werden heute verschiedene Instrumente zur Stabilisierung des Marktes diskutiert. Als wesentliche Maßnahmen werden hierbei genannt:

² Rochet/Tirole (2004), S. 40.

³ Hensel (1963), S. 256f.

- Einführung eines *draft-Systems (inverse order picking-System)*⁴
- Einführung von *Gehaltsdeckelungen (salary-caps)* nach US-amerikanischem Vorbild⁵
- Umgestaltung des bestehenden ablösefreien Transfer-Systems in ein *Transfermodell*, dass zukünftig Ablösegeelder inkludiert
- Beschränkung der *Arbeitnehmer-Freizügigkeit (restrictions on free-agency)*⁶
- Durchsetzung einer *Ausländer-Klausel*⁷
- *Umverteilung* von TV-Geldern (*revenue-sharing*) und *Subvention* von Zuschauer-Tickets durch Umverteilung von Sponsoren und TV-Geldern
- Berücksichtigung von Minderheiteninteressen bei TV-Zentralvermarktung / öffentlicher, uneingeschränkter Zugang zu Übertragung von Fußballspielen durch *Schutzlisten (charity approach)*⁸
- Umverteilung von Champions-League-Einnahmen und Einrichtung eines *Infrastrukturfonds*⁹
- Etablierung einer pauschalen *Luxus-Steuer* auf Umsätze und / oder Spielergehälter¹⁰
- Einführung einer progressiv-gestaffelten *Sport-Steuer* auf Umsätze und / oder Spielergehälter¹¹
- Abschaffung der *TV-Zentralvermarktung* und Durchsetzung des *Kartellrechts*¹²
- *Lizenzierungssystem der DFL*¹³
- Etablierung einer Unternehmensführung nach den Grundsätzen einer *Corporate Governance*¹⁴
- Einführung absoluter und relativer *Budgetgrenzen* für den Spielbetrieb¹⁵
- *Financial Fair Play*¹⁶

Die inhaltliche Breite der genannten Konzepte offenbart die Intensität der Diskussion über eine mögliche *Regulierung* des Fußballmarktes und zugleich zeigt sie bei einem tiefergehenden Blick die dahinter liegenden Interessen. In einer Experten-Befragung wurde deutlich, dass, je nach Branchenperspektive und in unmittelbarer Abhängigkeit von der Art der anspruchsrgruppenbezogenen Ziele, eine tendenzielle Aufspaltung in eine *Markt-orientierte* sowie eine *Politik-orientierte* Grundhaltung im Hinblick auf mögliche ordnungspolitische Eingriffe vorgenommen werden kann.

⁴ Vgl. hierzu Caigner et al. (2000); Drewes (2001); Feddersen (2008); Jeanrenaud/Kesenne (1999); Thöni/Haas (2000) sowie die dort angegebene Literatur: Franck (1999). Meier (2004) sowie die dort angegebene Literatur: Downward/Dawson (2000); Fort/Quirk (1995); Vrooman (1995).

⁵ Vgl. hierzu Caigner et al. (2000); Burg/Prinz (2005) sowie die dort angegebene Literatur: Fort/Quirk (1995); Dobson/Goddard (2001); Kesenne (2002); Szymanski (2003). Szymanski/Kupfers (1999).

⁶ Vgl. hierzu Burg/Prinz (2005) sowie die dort angegebene Literatur: Fort/Quirk (1995); Kesenne (2002).

⁷ Vgl. hierzu Feddersen (2008).

⁸ Vgl. hierzu Beck/Prinz (1998); Budzinski/Satzer (2008).

⁹ Vgl. hierzu Drewes (2001) sowie die dort angegebene Literatur: Knieps (1995). Prinz/Vogel (2004).

¹⁰ Vgl. hierzu Burg/Prinz (2005); Szymanski (2003).

¹¹ Vgl. hierzu Burg/Prinz (2005).

¹² Vgl. hierzu Beck/Prinz (1998); Budzinski/Satzer (2008); Budzinski/Müller (2013); Kruse (2000); Kruse/Quitau (2002, 2004).

¹³ Vgl. hierzu Budzinski/Müller (2013).

¹⁴ Vgl. hierzu Lang (2007, 2008); Lehmann/Weigand (2002); McNamee/Fleming (2005), Michie et al. (2006); Schewe et al. (2004); Schewe (2012); von Werder (2000)

¹⁵ Vgl. hierzu Budzinski/Müller (2013).

¹⁶ Vgl. hierzu Franck (2014); Müller et al. (2012); Peeters/Szymanski (2012); Saldsieder/Wentzel (2014); Szymanski (2012); UEFA (2012); Wentzel (2012).

Somit stellen sich im Hinblick auf die Bewertung und Benutzung ordnungspolitischer Instrumentarien zwei Grundpositionen heraus. Einerseits Regulierung als *Selbstregulierung* auf Seiten der unmittelbaren Marktteilnehmer zur Realisierung einer stabilen wirtschaftlichen Gesamtsituation im Markt sowie andererseits eine Form der *Fremdregulierung* von Seiten des Staates zur Sicherung nicht-wirtschaftlicher Positionen von Anspruchsgruppen mit geringer Markt- und Gestaltungsmacht.

Selbstregulierung kann hierbei auf unterschiedlichen Ebenen vollzogen werden. Innerhalb des Vereines selbst, innerhalb des Liga-Wettbewerbs sowie unter Hinzunahme des Dachverbandes, der hierbei als Katalysator und „syndicate company“ zur Formulierung und Sicherung der Liga-Interessen agiert. *Budzinski* und *Szymanski* bezeichnen diese Art der Regulierung auch als *horizontale Regulierung*, da die an der Ordnung des Marktes beteiligten Gruppierungen in machtpolitischer Hinsicht auf einer Ebene interagieren¹⁷.

Nach einer anderen Betrachtungsweise wird Regulierung dem Liga-Betrieb oktroyiert. Hierbei nimmt der Dachverband eine hierarchische Position ein, um aus dieser Stellung heraus den nachgeordneten Teilnehmerkreis der Bundesliga in dominanter Art und Weise zu reglementieren. In dieser Perspektive dient der Dachverband DFB zur Durchsetzung von Regulierung auf Seite der Verbände in Verbindung mit legitimierter Marktmacht.¹⁸ In dieser Sichtweise ist also nicht der Staat die dominierende Instanz einer vertikalen Ordnung, sondern der Dachverband selbst an Stelle des Staates, als konstituierende Organisation für den Liga-Betrieb unter Wahrnehmung seiner Gestaltungsrechte. Als letzte, maßgebliche Instanz für die Formulierung und Durchsetzung von ordnungspolitischen Eingriffen im Bereich des Fußballsports ist die Politik selbst zu nennen, die sich dabei in der Vergangenheit ihrer legislativen und exekutiven Instrumente, unter anderem dem Bundeskartellamt, bedient hat. Die Durchsetzung und Implementierung von ordnungspolitischen Maßnahmen, mit Hilfe von hierarchisch, formaljuristisch begründeten Prozessen, bezeichnen *Budzinski* und *Szymanski* als *vertikale Regulierung*.¹⁹

Im Zuge dieser Entwicklung ist eine Pluralisierung von Interessen und Anspruchsgruppen im Hinblick auf eine marktpolitische Regulierung des professionellen Fußballsports in Deutschland zu erkennen. Diese Vervielfachung von Interessenspositionen zeigt sich nicht nur zwischen Wirtschaft und Politik, sondern zunehmend auch innerhalb der Politik selbst.

In einer historischen Betrachtung ist hierbei festzustellen, dass sich der Handlungsfokus auf Seiten der *Politik*-orientierten Anspruchsgruppen in den letzten Jahren verändert hat. Während ab Mitte der 1990er Jahre in erster Linie marktwirtschaftliche Interessen und die Durchsetzung der bestehenden Wettbewerbsordnung als Primat politischen Regulierungshandelns gegolten haben, so zeigt sich aktuell eine zunehmende Berücksichtigung von gesellschaftspolitischen Interessen. *Parrish* bezeichnet diese bipolare Interessensausrichtung auf Seiten der Politik als „separate territory approach“. Hierbei handelt es sich um die Entwicklung zweier, grundsätzlicher politischer Interessensstränge. Auf der einen Seite finden sich Verfechter, die die Politik als Interessensvertreter einer marktwirtschaftlichen Ausrichtung des Sports betrachten (single market coalition); auf der anderen Seite stehen diejenigen, die die Rolle der Politik darin sehen, die gesellschaftsspezifischen, kulturellen Besonderheiten des Sports zu bewahren und zu befördern (socio-cultural coalition).²⁰

¹⁷ Vgl. Budzinski/Szymanski (2014), S. 7.

¹⁸ Vgl. Budzinski/Szymanski (2014), S. 8.

¹⁹ Vgl. Budzinski/Szymanski (2014), S. 1.

²⁰ Vgl. Parrish (2003), S. 3f.

Die Verschiedenheit der Einstellungen zum Thema Regulierung auf Seiten des Marktes wird durch Experten bestätigt.

Angesichts dieser Unterschiede dient die nachstehende Abbildung 1 einem qualitativen Verständnis im Hinblick auf die Argumentationsführung für den Einsatz verschiedener Regulierungsinstrumente von Seiten des Marktes und der Politik. Hierzu ist anzumerken, dass eine eindeutige Zuordnung schwer möglich erscheint, weshalb die nachfolgende Aufgliederung der Regulierungs-Initiatoren in einem Kontinuum dargestellt wird.

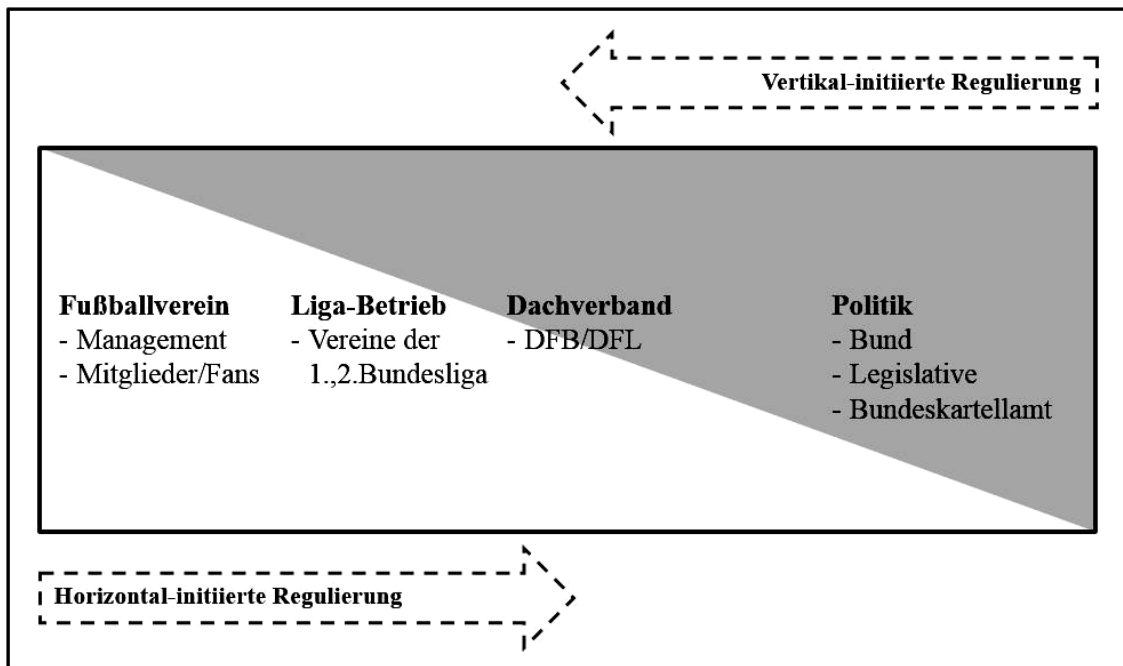


Abbildung 1: Vertikale und horizontale Regulierung nach Anspruchsgruppen

Quelle: Eigene Darstellung.

Eine Analyse des institutionellen Ordnungsrahmens, ein Systemvergleich und zuletzt die qualitativ-explorative Erforschung der Netzwerkbeziehungen zwischen den marktteilnehmenden Anspruchsgruppen können wesentliche Aspekte der bisherigen Forschung stützen und ergänzen. Überdies erweitert diese die bisherigen Erkenntnisse im Hinblick auf die Gestaltung einer möglichen Marktordnung in einer qualitativen Perspektive.

Die nachfolgende Zusammenstellung möglicher Ansätze zur Stabilisierung des Liga-Betriebs soll angesichts der Vielzahl ordnungspolitischer Vorschläge lediglich als *grundsätzlicher, instrumentaler Rahmen* für die Gestaltung einer möglichen Marktordnung für den Fußball-sport in Deutschland angesehen werden.

Ordnungsfrage/ Maßnahmenfeld	Horizontal-initiierte Regulierung		Vertikal-initiierte Regulierung	
	Fußballverein	1./2. Bundesliga	Dachverband DFB/DFL	Politik
1. Ausgleich sportliche vs. wirtschaftliche Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Umverteilung auf Vereinsbene; Subvention von Tickets durch Sponsoreinnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Umverteilung innerhalb der Liga: Direkte Verteilung; Indirekte Verteilung nach Ranking/ Budget • Charity approach; Umverteilung zu Gunsten der Fans 	<ul style="list-style-type: none"> • Re-Regulierung des Transfermodells: Einführung Transfer mit Ablöse • Gehaltsdeckung/ salary caps • Charity approach bei Verhandlung TV-Gelder 	<ul style="list-style-type: none"> • Financial Fair Play • Begrenzung der Arbeitnehmer-Freizügigkeit/ fee agency • Durchsetzung von weitergehenden Schutzlisten/ Sicherung von Interessen der Minderheiten zur Verfolgung des sportpolitischen Auftrages/Gemeinwohl
2. Beschränkung Machtgewinn einzelner Anspruchsgruppen			<ul style="list-style-type: none"> • 50 + 1 Regel • Verbot von Ausgründungen der Profi-Sportabteilungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Financial Fair Play • Verbot TV-Zentralvermarktung; Anwendung Kartellrecht auf die bisherigen Ausnahmeregelungen für den Bereich des Sports • Einführung pauschale Luxus Steuer • Einführung progressive Sport Steuer
3. Verhinderung überdimensionierten Erfolgsstrebens	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung von vereinsbezogenen Corporate Governance Richtlinien 	<ul style="list-style-type: none"> • Verabredung von Ligaeinheitlichen Corporate Governance Standards auf freiwilliger Basis 	<ul style="list-style-type: none"> • Lizenzierungs-System • Einführung von verbindlichen Budgetrahmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Financial Fair Play • Einführung pauschale Luxus Steuer • Einführung progressive Sport Steuer
4. Eindämmung Konvergenzentwicklung auf Europäischer Ebene			<ul style="list-style-type: none"> • Umverteilung Champions League-Einnahmen; Bildung eines Infrastrukturfonds • Ausländer-Klausel 	<ul style="list-style-type: none"> • Financial Fair Play • Einführung pauschale Luxus Steuer • Einführung progressive Sport Steuer

Abbildung 2: Regulierungsmatrix: grundsätzlicher, instrumentaler Rahmen

Quelle: Eigene Darstellung.

Nach dieser Sichtweise ist Regulierung das Resultat staatlicher, wie auch nicht-staatlicher Eingriffe von Seiten des Liga-Betriebs selbst. Die Stellung der Dachverbände ist hierbei zentral. Auf der einen Seite können diese als Partner der Vereine Interessen zusammenführen, auf der anderen Seite aber auch in hierarchischer Art und Weise Reglements durchsetzen. Überdies ist zu erkennen, dass der Einsatz der genannten Regulierungs-Instrumente in vielfältigen Formen erfolgen kann, so dass eine konkrete Implementierung stets in einem situativen Kontext zu verhandeln ist.

Insgesamt ist festzustellen, dass die jeweilige Zielsetzung der marktgestaltenden Anspruchsgruppe konstitutive Wirkung entfaltet. Im Hinblick auf die Durchsetzbarkeit solcher ordnungspolitischen Maßnahmen erscheinen somit die Art und das Ausmaß der Zielbeziehungen zu anderen Anspruchsgruppen unter Berücksichtigung deren markt- und gestaltungspolitischen Möglichkeiten erfolgskritisch.

Es kann festgehalten werden, dass die wirtschaftlichen und sportlichen Erfolge von deutschen Profi-Fußballvereinen maßgeblich von den marktteilnehmenden Anspruchsgruppen bestimmt werden. Zudem zeigt sich, dass die jeweils zwischen den Anspruchsgruppen wirkenden Externalitäten zu gegenseitigen Wechselwirkungen zwischen wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg seitens der Vereine führen.

Die aufgezeigte Schieflage zwischen wirtschaftlicher und sportlicher Erfolgsverfolgung der Vereine liegt zu großen Teilen darin begründet ist, dass sich der professionelle Fußballsport in Deutschland versucht, den englischen Verhältnissen mit seinem im Markt vorhandenen deutlich höheren Finanzvolumen, anzunähern. Die oftmals kurzfristigen Kommerz-Interessen aller Marktteilnehmer wirken dabei als Katalysator.

So lässt sich Handlungsbedarf für alle Anspruchsgruppen ableiten, um der dargelegten Schieflage, beziehungsweise dem Vereinsversagen im Fußballsport, entgegenzuwirken. Den Dachverbänden, die hierbei den Handlungsrahmen bestimmen, kommt dabei eine besondere Rolle zu.

Somit bieten sich zur Gestaltung einer möglichen Marktordnung innerhalb des Themenfeldes zunächst eine vertikalinitiierte Regulierung von Seiten der Dachverbände an, die ihrerseits durch politische Maßnahmen im Rahmen des europäischen Sportmodells auf Ebene der Europäischen Kommission unterstützt werden sollten.

In diesem Zusammenhang erscheint die vom europäischen Dachverband UEFA eingeführte *Financial Fair Play*-Regelung momentan als das probateste Mittel, regulierend in den Fußballmarkt einzugreifen und so ein komplettes Marktversagen abzuwenden. Auch Teile aus dem US-amerikanischen, geschlossenen Ligasystem finden sich im *Financial Fair Play*-Reglement wieder. Die *roaster limits* als Beschränkung der Kadergröße wurde so übernommen und soll strategische Spielerein- beziehungsweise Spielerwegkäufe unterbinden. Weitere, aus dem US-amerikanischen System bekannte regulierende Maßnahmen, wie *salary caps* und *draft-Systeme*, werden von deutschen, sowie europäischen und internationalen Dachverbänden für den Fußballsport immer wieder kontrovers diskutiert, finden jedoch aufgrund der großen historisch gewachsenen, länder- und ligaspezifischen Unterschiede keine Anwendung.

Weiterhin denkbar, aber realpolitisch nicht durchsetzbar, erscheint eine *Begrenzung der Arbeitnehmer-Freizügigkeit (restrictions on free agency)*, da diese dem europäischen Einigungsprozess zuwiderlaufen würde und damit dazu geeignet wäre, die bisherige EU-Politik zu konterkarieren. Somit erscheint diese Option aus einer politischen Perspektive heraus denkbar unpopulär.

Eine andere Möglichkeit zum Ausgleich von sportlichen und wirtschaftlichen Interessen wäre die Einführung von *Schutzlisten* zur Berücksichtigung der Interessen der Anspruchsgruppen der Fans sowie der breiten, sportinteressierten Öffentlichkeit. Dieser Vorschlag basiert weniger auf der Betrachtung des einzelnen Vereins im sportlichen und finanziellen Wettbewerb innerhalb der Liga, sondern eher auf der Rolle des Fußballsports in allgemeiner, gesellschaftlicher Hinsicht. Somit dient eine solche Regulierung in erster Linie der Sicherung der sozialintegrativen Potentiale des Profi-Fußballs. Dieser Punkt ist ein genuin sozialpolitischer Aspekt, da auch der Fußballsport ein Bündel verschiedener sportpolitischer Zielsetzungen beinhaltet. Beispiele „klassischer Funktionserwartungen“ an den Fußballsport sind dabei die Förderung des Nachwuchses, die Verbreitung des Sports in der breiten Gesellschaft sowie die Unterstützung der gesellschaftlichen Kohäsion, nicht zuletzt durch die Bereitstellung von Gemeinschaftserlebnissen für alle Teile der Gesellschaft.

In dem Bereich horizontal-initiiertes Regulierungsmaßnahmen sind vor allem verschiedene Formen der Umverteilung von TV-Geldern zu nennen. Ein solcher Transfer von Finanzmitteln kann direkt, von Verein zu Verein, oder indirekt erfolgen.

Auf der Ebene der Dachverbände hatte die DFL im Zuge der Zentralvermarktung beispielhaft eine indirekte Umverteilung zu Gunsten der Fans vorgenommen: Im konkreten Fall des Rechteverkaufs an den ehemaligen Sender *Arena*. Hier wurde ein geringeres Angebot akzeptiert, um im Gegenzug für die Seite der Zuschauer eine umfangreiche Teilhabe am Fußballsport durch die Gewährleistung einer öffentlich-rechtlichen Berichterstattung zu erzielen. Dieser Verzicht auf zusätzliche Geldmittel durch die DFL stellt damit eine indirekte Umverteilung dar.

In den Folgeverhandlungen wurde dieser *charity approach* jedoch nicht mehr weiter berücksichtigt. Vor diesem Hintergrund erscheint eine politisch-motivierte Festsetzung von Minderheitenansprüchen zumindest diskussionswürdig, da andernfalls damit zu rechnen ist, dass die Politik ihrerseits nicht mehr in der Lage ist, die sportpolitischen Grundsätze vollumfänglich im Sinne des Gemeinwohls zu erfüllen.

Innerhalb der Liga selbst bietet sich das Instrument der Umverteilung von TV-Einnahmen nach Tabellenplatzierung oder Budget an. Diese Vorgehensweise stellt eine freiwillige Selbstregulierung dar. Bislang wird diese durch die Ebene der Dachverbände abgebildet; eine weitergehende Selbstverpflichtung bleibt hierbei unberührt, erscheint jedoch angesichts des zunehmenden finanziellen Wettbewerbes illusorisch. Zuletzt können die Vereine selbst einen Ausgleich zwischen sportlichen und wirtschaftlichen Zielen dahingehend befördern, dass sie Überschüsse an Finanzmitteln von Seiten ihrer eigenen Sponsoren zur Querfinanzierung von Eintrittskarten nutzen, um somit die Partizipation der breiten Bevölkerung am Fußballsport zu fördern, eine Form der Umverteilung, die in der Praxis tatsächlich gelebt wird.

Vor diesem Hintergrund erscheint eine Umverteilung von TV-Geldern über die bisherige Praxis der Zentralvermarktung von Fernsehübertragungsrechten hinaus in Verbindung mit Solidaritätszuschlägen für Ligaabsteiger als eine gängige, wenn auch nicht optimale Lösung zur Förderung eines Ausgleiches zwischen sportlichen und wirtschaftlichen Zielen innerhalb des Fußballmarktes.

Insgesamt ist es für die Liga, wie insbesondere die Vereine selbst, nicht einfach zu bestimmen, ab welchem Zeitpunkt eine Schiefelage zwischen wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg überhaupt vorliegt, da hierbei eine Vermischung verschiedenartiger Ziele und Kennzahlen erfolgt. Somit bleibt fraglich, wann und in welchem Ausmaß einige oder eine Kombination der dargestellten ordnungspolitischen Maßnahmen zur Klärung dieser Ordnungsfrage herangezogen werden können.

Es hat sich gezeigt, dass die Auseinanderentwicklung im Fußballsport zu großen Teilen durch die am Markt teilnehmenden Anspruchsgruppen und die zwischen diesen wechselseitig wirkenden Externalitäten ausgelöst werden. Hierbei beschleunigen die vorrangig ökonomischen Interessen einzelner Marktteilnehmer, allen voran die der Medien und Unternehmen, die Auseinanderentwicklung in beträchtlichem Ausmaß.

Es lässt sich erkennen, dass sowohl die Anzahl wie auch die Qualität der am Fußballmarkt teilnehmenden Anspruchsgruppen in der Vergangenheit kontinuierlich gestiegen sind. Die Gründe hierfür sind vorrangig in der enormen finanziellen Attraktivität des Marktes zu sehen. Einhergehend mit dieser Entwicklung haben sich gleichzeitig auch die Gestaltungsansprüche des Fußballmarktes verschoben. Zukunftsszenarien für den Fußballsport in Deutschland

können anhand eines Systemvergleichs mit dem englischen Fußballmarkt aufgezeigt werden.

Hierbei ist festzustellen, dass die Zu- und Einflussnahme von Anspruchsgruppen innerhalb und zwischen den Ligen im englischen Fußballmarkt deutlich weiter vorangeschritten ist, als das in Deutschland der Fall ist. Da sich der deutsche Fußball maßgeblich an den englischen Strukturen orientiert, sind die weiteren Entwicklungstendenzen wohl absehbar. Die Vereine begeben sich ihrerseits in immer größere Abhängigkeitsverhältnisse, um sowohl national wie international konkurrenzfähig zu bleiben. Dabei beanspruchen alle marktteilnehmenden Anspruchsgruppen sowohl gegenüber den Vereinen wie auch gegenüber dem gesamten Fußballmarkt eine gesteigerte Machtposition und es kommt zwangsläufig so zu sich verhärtenden Konflikten zwischen den Marktteilnehmern.

Handlungsbedarf, um diese Entwicklungen aufzuhalten, zeigt sich im Hinblick auf die Rolle von Unternehmen, die auf eine Kapitalbeteiligung bei Vereinen zur Erhöhung ihres Einflusses, abzielen sowie des Weiteren im Bereich der medialen Verwertung und damit der Rolle von DFL und der Medien selbst. Sollten sich die Anspruchsgruppen diesem Handlungsbedarf nicht annehmen, besteht die Gefahr massiver Störungen im Wettbewerbsprozess des Fußballsports. Somit ist die Beschränkung eines weiteren Machtgewinns auf Seiten einzelner Anspruchsgruppen das Hauptziel von Regulierungsaktivitäten.

Angesichts feststellbarer Zielkonflikte auf Seiten des Liga-Betriebs erscheint eine Selbstregulierung ausgeschlossen. Somit kommen sowohl der Politik als auch den Dachverbänden, im Hinblick auf ihre konstitutive, handlungsrahmende Rolle, eine besondere Bedeutung im Rahmen einer vertikal-initiierten Regulierung des Fußballmarktes zu.

Für den Bereich der Politik erscheint dabei eine Unterstützung der *Financial Fair Play*-Initiative in formeller wie informeller Einflussnahme zielführend. Die Regularien der Initiative dienen unter anderem dazu, eine weitergehende Anteilseignerschaft durch Investorengruppen oder Mäzenen bei Fußballvereinen zu unterbinden. Überdies zwingen die Vorgaben des *Financial Fair Play* die Vereine dazu, einen insgesamt ausgeglichenen Finanzhaushalt auszuweisen, was mittelfristig auf eine Erhöhung von Selbständigkeit und wirtschaftlichem Verantwortungsbewusstsein in der Mittelgewinnung und -verwendung hoffen lässt.

Abseits davon könnte eine Diskussion über die Einführung von zusätzlichen Steuern eine mögliche Machtzunahme von Seiten Dritter behindern, da diese ein solches Investment deutlich verschlechtern würden. Unabhängig von der Art der Umsetzung sind hierbei jedoch negative Effekte auf die relative Wettbewerbsfähigkeit der Spitzenvereine im internationalen Vergleich zu erwarten. Somit kann eine sinnhafte Erörterung über die Einführung einer pauschalen Luxus-Steuer oder eine progressiv-wirkende Sport-Steuer nur auf der Ebene der europäischen Politik und der UEFA geführt werden. Angesichts des langjährigen und zuweilen zähen Ringens um den status quo im Bereich der *Financial Fair Play*-Initiative ist hierbei wohl nicht zuviel Aktivität zu erwarten. Vor allem die Tatsache, dass England, das Mutterland der umsatzstärksten Fußball-Liga Europas, von Anfang an seine Unterstützung in diesem Vorhaben verweigert, ist ein Zustand, der darauf schließen lässt, dass eine einheitlich abgestimmte Einführung zusätzlicher Steuern ein illusorisches Vorhaben ist.

Wie die Ausführungen des vorliegenden Arbeitspapiers gezeigt haben, besitzen die Dachverbände ein Monopol zur Vermarktung der TV-Rechte im Bereich des Fußballsports. Angesichts dieser Marktdominanz und dem beobachtbaren, kontinuierlichen Anstieg der Kosten für die Rechtenahme auf Seiten der Medien ist eine Diskussion über ein Verbot der TV-Zentralvermarktung unter der strikten Anwendung des Kartellrechts auf die bisherigen Ausnahmeregelungen für den Bereich des Sports nachvollziehbar. Auch die Etablierung und

Förderung von Wettbewerb zur Ausrichtung von Sportwettbewerben ist ein bedenkenswerter Vorschlag. In Summe ist allerdings festzustellen, dass allein der Prozess der TV-Zentralvermarktung bislang eine Stabilität und Konvergenz der Finanzausstattung auf Seiten der Liga-Teilnehmer besser befördert hat, als dies bei einer Einzelvermarktung durch die Vereine denkbar ist. Vor diesem Hintergrund erscheint dieser Lösungsweg zum aktuellen Zeitpunkt als nicht gangbar.

Somit kann der Schwerpunkt der Regulierungsaktivitäten nur im Bereich der Dachverbände liegen. Neben der genannten Durchsetzung und Promotion des *Financial Fair Play*-Gedankens innerhalb der Liga, zeigt sich vor allem die bestehende 50+1-Regel als Stabilitätsanker gegen eine Ausweitung finanziellen Engagements von Seiten Dritter, wie sie seit langem in England zu beobachten ist. Angesichts der Auswüchse finanzieller Ungleichheiten in der Premier League erscheint überdies ein Verbot von Ausgründungen der Profisportabteilungen diskussionswürdig; wobei auch diese Maßnahme nur in einer politischen Perspektive im Sinne des Sports an sich, aber nicht in einer wirtschaftlichen Betrachtung begründbar ist. Gerade im Hinblick auf den wachsenden Kapitalbedarf könnte eine solche Maßnahme gravierende wirtschaftliche und damit vor allem sportliche Nachteile für die Spitzenvereine nach sich ziehen.

Auch bleibt zu klären, ab welchem Zeitpunkt beziehungsweise bei Vorlage welcher Kennzahlen faktisch eine kritische Einflussnahme durch Anspruchsgruppen auf den professionellen Fußballmarkt vorliegt und somit ordnungspolitische Maßnahmen erforderlich werden.

Schließlich kann festgehalten werden, dass bei allen Anspruchsgruppen Handlungsoptionen bestehen. Der englische Fußballmarkt kann hier als Ausblick für die sich in Deutschland abzeichnenden Entwicklungen herangezogen werden.

In einer theoretischen Betrachtung führt überdimensioniertes sportliches Erfolgsstreben auf Seiten der Vereine relativ schnell zu Vereinsversagen. Dies bedingt sich durch einen grundsätzlich positiven Zusammenhang zwischen finanziellen Investitionen und sportlichem Erfolg, solange diese im Liga-Vergleich überproportional sind. Angesichts dieser Mechanik folgt die Mehrzahl der Bundesliga-Teilnehmer dem gleichen Handlungsmuster. *„Verstärkt sich eine Mannschaft durch den Einsatz besserer Produktionsfaktoren und erhöht sich somit ihre relative Spielstärke, geht die Spielstärke der anderen Mannschaften relativ zurück, was eine negative Externalität für die Konkurrenten darstellt. [...] (Deshalb wird sich bei Vorliegen negativer externer Effekte) [...] ein einzelner Verein verstärken, bis die privaten Grenzkosten dem privaten Grenzerlös aus einer Verstärkung entsprechen.“*²¹ Dieses „Rattenrennen“ zur Beibehaltung oder Erhöhung einer relativen Tabellenplatzierung innerhalb des Bundesliga-Wettbewerbes führt in Summe zu Hyperinvestitionen. Ein solches Marktverhalten ist vor allem deshalb kritisch, weil es oft erst mit zeitlich extremer Verzögerung auch zu Problemen seitens der anderen Anspruchsgruppen führen kann, zu einem Zeitpunkt also, an dem es für regulierende Handlungen seitens der Marktteilnehmer in der Regel zu spät ist.

Im englischen Profi-Fußball, wo die höchsten Investitionen in Spieler getätigt werden, sind kurioserweise keine nennenswerten Fälle von finanzieller Überschuldung bekannt, denn dort werden fehlende Deckungsbeiträge durch externe Investoren abgedeckt. Innerhalb der deutschen Fußball-Bundesliga gibt es aufgrund der bestehenden Regelungen keinen Rückhalt durch finanzstarke Investoren. Entsprechend ist zu erkennen, dass insbesondere in der 2. Fußball-Bundesliga in vielen Fällen ein hoher Überschuldungsgrad vorliegt. In diesem Zusammenhang zeigt die Entwicklung der Finanzhaushalte in der 1. Bundesliga, dass das Li-

²¹ Thöni/Haas (2000), S. 9.

zenzierungs-System der DFL augenscheinlich einen positiven Wirkungsbeitrag zur Stabilisierung des professionellen Fußballsports innerhalb des Liga-Betriebs entfaltet.

Angesichts der geschilderten Zusammenhänge zwischen sportlichem Erfolg und finanziellen Investitionen erscheint es angebracht, für eine Verhinderung eines fortgesetzten überproportionalen Erfolgsstrebens, die Umfänge und Prozesse von Spieler-Finanzierungen zu reglementieren. Hierfür bieten wiederum die Regelung der *Financial Fair Play*-Initiative konstruktive Ansatzpunkte, um die bestehenden Regelungen weiterhin zu vertiefen. Insbesondere die *roaster limits*, als Obergrenze eines Spielerpools, sowie die *salary caps*, als Gehaltsobergrenze für einen Kader und/oder für einzelne Spieler, erscheinen zielführende Instrumentarien zu sein, um der Überdimensionalität im sportlichen Erfolgsstreben Einhalt zu gebieten.

Als weitere vertikal-initiierte Regulierungsinstrumente ist die Einführung von verbindlichen *Budgetrahmen* sowie damit verbunden, eine weitergehende Verabredung von Liga-einheitlichen *Corporate Governance* Standards zur Überprüfung und Einhaltung der vorgegebenen Budgets zu diskutieren. Letztere stellen wiederum fakultative Vereinbarungen auf einer horizontalen Ebene der marktteilnehmenden Anspruchsgruppen dar, weshalb hier der Ernsthaftigkeit und der Ausdauer von Freiwilligkeit im Handeln zur Lösung dieses Themenkomplexes entscheidende Bedeutung zukommt.

Zwar könnte auf einer politischen Ebene die *Einführung von Steuern* zur indirekten Beförderung einer Kappung von Personalausgaben angedacht werden; angesichts der dargestellten Marktgegebenheiten im Hinblick auf die ökonomische Bedeutung des Fußballsports auf Ebene von Ländern und Kommunen ist jedoch an eine einheitliche Regelung auf Bundesebene nicht zu denken.

Die Konvergenzbestrebungen im professionellen Fußballsport sind auf europäischer Ebene klar zu erkennen. Die Anspruchsgruppen müssen sich allesamt von ihrer regional beziehungsweise national orientierten Zielausrichtung auf eine europäische Perspektive umstellen. Für alle Marktteilnehmer zeigt sich ein konkreter Handlungsbedarf, der von den Anspruchsgruppen dahingehend zu befriedigen ist, dass sie ansonsten den Anschluss an den sich abzeichnenden Bedeutungs- und Strukturwandel hin zu einem europäischen Fußballsystem verpassen.

Zum anderen sind alle am Fußballmarkt teilnehmenden Anspruchsgruppen gemeinschaftlich dazu angehalten, den dargelegten ordnungspolitischen Handlungsbedarf dahingehen zu decken, dass der deutsche Fußballsport auch in einem europäischen Wettbewerbsumfeld konkurrenzfähig bleibt. Sollten sich die durch die Anspruchsgruppen geprägten Rahmenbedingungen für deutsche Vereine nicht den europäisch-notwendigen Strukturen anpassen, so wird es vor allem für diejenigen Vereine schwer, die aufgrund ihrer finanziellen und/oder sportlichen Stärke nicht aus eigener Kraft den direkten Sprung auf das europäische Parkett schaffen. Ein solches Vereinsversagen ruft dann zwangsläufig weitere ordnungspolitisch regulierende Eingriffe hervor. Vor diesem Hintergrund bieten sich nur solche ordnungspolitische Maßnahmen an, die dazu geeignet sind, die eigene nationale Liga auf einem weiterhin attraktiven Niveau zu halten, so dass auch zukünftig eine europäische Wettbewerbsfähigkeit in sportlicher Hinsicht sichergestellt werden kann.

Angesichts dieses Spagates erscheint ein konzertiertes Vorgehen auf europäischer Ebene als der einzige, mittelfristig durchsetzbare Weg. Konkret könnte eine solche Lösung auf der Ebene der Verbände in einer länderübergreifenden *Umverteilung von Champions League-Einnahmen* sowie der Bildung eines *Infrastrukturfonds* für die nationalen Ligen insbesondere kleinerer Länder münden. Andere Optionen, die alternativ diskutiert werden, sei es die Einführung einer Ausländer-Klausel oder die Fokussierung auf eine Regulierung mit Steuersys-

temen, erscheinen auf europäischer Ebene noch weniger, als auf nationaler Ebene durchsetzbar.

Allerdings ist fraglich, inwiefern die Anspruchsgruppen des professionellen Fußballmarktes überhaupt gewillt sind, eine einheitliche Reglementierung zu Gunsten einer Förderung von sportlichen und gemeinwohl-orientierten Zielen zu verfolgen. In Anbetracht der aktuellen Marktentwicklung ist vielmehr zu vermuten, dass letzten Endes nur ein vertikal-initiiertes Regulierungsvorgehen den gewünschten Erfolg in dieser Hinsicht zu liefern im Stande ist, da auf der Ebene des Marktes selbst nur ein fortgesetztes Vereinsversagen zu konstatieren ist, dass seinerseits auf ein weitergehendes Regulierungsversagen auf der Ebene der Dachverbände aus welchen Gründen auch immer schließen lässt. In diesem Fall findet dann wiederum die Aussage von *Hensel* aktuelle Gültigkeit: „*Ordnung - auch eines freiheitlichen Wirtschaftens, tut not.*“²²

²² Hensel (1963), S. 256f.

LITERATUR

Beck, H., Prinz, A. (1998): Sport im Pay-TV: Ein Fall für die Medienpolitik?, in: Wirtschaftsdienst 1998/IV, S. 224-231.

Budzinski, O., Müller, A. (2013): Finanzregulierung und internationale Wettbewerbsfähigkeit: der Fall Deutsche Bundesliga, Diskussionspapier Nr. 82, Ilmenau University of Technology.

Budzinski, O., Satzer, J. (2008): Sports Business and the Theory of Multisided Markets, MAGKS Joint Discussion Paper Series in Economics, Working Paper, 11/08, Marburg.

Budzinski, O., Szymanski, S. (2014): Are restrictions of competition by sports associations horizontal or vertical in nature?, Discussion Papers 86, University of Technology, Ilmenau.

Burg, T. van der, Prinz, A. (2005): Progressive taxation as a means for improving competitive balance, in: Scottish Journal of Political Economy, Vol. 52 No. 1, S. 65-74.

Caigner, A., Gardiner, S. (2000): Professional Sport in the EU: Regulation and Re-Regulation, Den Haag.

Dobson, S., Goddard, J. (2011): The Economics of Football, 2. überarbeitete und erweiterte Auflage, Cambridge.

Downward, P., Dawson, A. (2000): The Economics of Professional Team Sports, London und New York.

Drewes, M. (2001): Wettbewerb und finanzieller Ausgleich in professionellen Sportligen. Ein Vergleich unter besonderer Berücksichtigung der deutschen Fußball-Bundesliga, Frankfurt am Main und andere.

Fedderson, A. (2008): Economic consequences of the UEFA Champions League for national championships - the case of Germany, Hamburg.

Fort, R., Quirk, J. (1995): Cross-subsidization, Incentives and Outcomes in Professional Team Sports Leagues, in: Journal of Economic Literature, Vol. 33, S. 1265-1299.

Franck, E. (1999): Zur Organisation von Sportligen. Übersehene ökonomische Argumente jenseits von Marktmacht und Kollusion, in: Die Betriebswirtschaft, Vol. 60 (4), S. 531-547.

Franck, E. (2014): Financial Fair Play in European Club Football. What is it all about?, in: International Journal of Sport Finance, Vol. 9 (3), S. 193-217.

Hensel, K. P. (1963): Grundgesetz - Wirtschaftsordnungen. Eine ordnungs-theoretische Studie, in: Goldschmidt, Nils; Wohlgemuth, Michael: Grundtexte zur Freiburger Tradition der Ordnungsökonomie, Tübingen.

Jeanrenaud, C., Kesenne, S. (1999): Competition Policy in Professional Sports: Europe after the Bosman case, Université de Neuchâtel.

Kesenne, S. (2002): Improving the Competitive Balance and the Salary Distribution in Professional Team Sports, in: Elgar, E.: Transatlantic Sports/ The Comparative Economics of North American and European Sports, Cheltenham and Northampton, S. 95-124.

Knieps, G. (1995): Neuere Entwicklungen in der Regulierungsdiskussion, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Vol. 24, S.617-622.

Kruse, J. (2000): Sportveranstaltungen als Fernsehware, in: Schellhaaß, H. M.: Sportveranstaltungen zwischen Liga- und Medieninteresse, Schorndorf, S. 5-40.

Kruse, J., Quitzau, J. (2002): Zentralvermarktung der Fernsehrechte in der Fußballbundesliga, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Ergänzungsheft 4 (Sportökonomie), S. 63-82.

Kruse, J., Quitzau, J. (2004): Fußball-Fernsehrechte: Aspekte der Zentralvermarktung, in: Zieschang, K., Woratschek, H., Beier, K.: Kooperation im Sportmanagement, Schorndorf, S. 57-74.

Lang, J. (2007): Corporate Governance der Fußballunternehmen. Eine Untersuchung am Beispiel der deutschen Fußballbundesliga, Wiesbaden.

Lang, J. (2008a): Corporate Governance der Fußballunternehmen. Leitung, Überwachung und Interessen im Sportmanagement. Schriftenreihe KulturKommerz, Band 15, Berlin.

Lehmann, E., Weigand, J. (2002): Mitsprache und Kontrolle im professionellen Fußball: Überlegungen zu einer Corporate Governance, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Ergänzungsheft 4 (Sportökonomie), S. 43-61.

McNamee, M., Fleming, S. (2005): The Ethics of Corporate Governance in Sport: Theory, Method, and Operationalization, in: Kluka, D., Schilling, G., Stier, W.: Aspects of Sport Governance, Perspectives. The Multidisciplinary Series of Physical Education and Sport Science, International Council of Sport Science and Physical Education, Band 5, Adelaide und andere; S. 153-168.

Meier, H. E. (2004): Solidarität und Marktmacht: Die politische Regulierung der Zentralvermarktung der Fußball-Bundesliga, in: Sport und Gesellschaft, Vol. 1 (2), S. 125-144.

Michie, J., Oughton, C., Walters, G. (2006): The State of the Game. The Corporate Governance of Football Clubs 2006, Research Paper Football Governance Research Centre, Vol. 3, London.

Müller, J. C., Lammert, J., Hovemann, G. (2012): The Financial Fair Play regulations of UEFA: An adequate concept to ensure the long-term viability and sustainability of European Club Football?, in: International Journal of Sports Finance, Vol. 7, S. 117-140.

Parrish, R. (2003): Sports law and policy in the European Union, European Policy Research Unit Series, Manchester und New York.

Peeters, T., Szymanski, S. (2012): Financial fair play in European football, in: Working Papers 2013021, University of Antwerp, Faculty of Applied Economics.

Prinz, A., Vogel, A. (2004): Ökonomik der Superligen im Profifußball, in: Bieling, M., E-schweiler, M., Hardenacke, J.: Business-to-Business-Marketing im Profifußball, Wiesbaden, S. 95-111.

Rochet, J.-C., Tirole, J. (2004): Two-Sided Markets: An Overview, in: http://faculty.haas.berkeley.edu/hermalin/rochet_tirole.pdf, Zugriff am 11.03.2012.

Rumpf, T., Wichert, F. (2015): Schalke jagt Khedira, in: SportBILD, Vol. 9/2015, S.14-16.

Saldsieder, N., Wentzel, D. (2014): Ordnungsfragen und Notwendigkeiten für ein Financial Fair Play im europäischen Profifußball, in ORDO: Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft, Band 65, Stuttgart, S. 229-262.

Schewe, G. (2012): Der Fußballverein als Kapitalgesellschaft: Eine kritische Analyse der Corporate Governance, in: Schewe, G., Littkemann, J.: Sportmanagement, - Der Profi-Fußball aus sportökonomischer Perspektive, 3. Vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Schorndorf., S.67-84.

Schewe, G., Kleist, S., Mahlstedt, D. (2004): Corporate Governance im europäischen Profi-Fußball, Arbeitspapiere des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, Working Paper, Münster.

Szymanski, S. (2003): The Economic Design of Sporting Contest, in: Journal of Economic Literature, Vol. 41 (4), S. 1137-1187.

Szymanski, S. (2012): Insolvency in English professional football: Irrational Exuberance or Negative Shocks?, in: Working Papers 1202, International Association of Sports Economists; North American Association of Sports Economists.

Szymanski, S., Kuypers, T. (2000): Winners and Losers: The Business Strategy of Football, London.

Thöni, E., Haas, D. (2000): Die Bedeutung externer Effekte und öffentlicher Güter in der österreichischen Fussball-Bundesliga, Universität Innsbruck, Institute of Public Economics, Working Paper, 9/00, Innsbruck.

UEFA (2012): UEFA-Reglement zur Klublizenzierung und zum Financial Fair-play, Ausgabe 2012.

Vrooman, J. (1997): A Unified Theory of Capital and Labour Markets in Major League Baseball, in: Southern Economic Journal, Vol. 63 (3), S. 594-619.

Wentzel, D. (2012): Financial Fair Play in der UEFA überfällig, in: Börsen-Zeitung, Vol. 77, 20.04.2012, S. 8.

Werder, A. von (2000): German Code of Corporate Governance (GCCG) - Konzeption, Inhalt und Anwendung von Standards der Unternehmensführung, Stuttgart.

AUTORENINFORMATION

Dr. Nina Saldsieder studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität Bayreuth. 2016 wurde sie an der Westfälischen Wilhelms-Universität, Münster, promoviert. Zuvor arbeitete sie in verschiedenen Management-Funktionen im Marketing und Business Development von Konsumgüterunternehmen auf der Hersteller-, wie auch der Handelsseite (Red Bull, MGM, Plus Discount). Seit 2009 ist sie an der Hochschule Pforzheim als Lehrbeauftragte in den Bereichen Allgemeine BWL sowie Sportökonomie tätig.