

Der Fußballklub als Wirtschaftsunternehmen



Eine Fachbereicherbeit aus Geographie und
Wirtschaftskunde

Betreuer: Professor Dr. Christian Sitte

Verfasser: **Florian Knasmüller**

8.A

GRG 1 Stubenbastei 1010 Wien

Februar 2007

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Vorwort | 4 |
| 1. Die Wirtschaftsbranche Fußball: Allgemein betrachtet | 5 |
| 2. Wirtschaftliche Ziele eines Fußballvereins | 7 |
| 2.1 Gewinnmaximierung | 7 |
| 2.1.1 Beispiele: Rapid Wien und Austria Wien | 8 |
| 2.2 Umsatzmaximierung | 9 |
| 2.3 Wachstum | 9 |
| 2.4 Sicherheit | 9 |
| 3. Merchandising und Licensing | 10 |
| 4. TV-Rechte | 13 |
| 4.1 Entwicklung der Fernsehrechte | 13 |
| 4.2 Die TV-Rechte heute | 16 |
| 4.3 Vermarktung und Verwendung der Fernsehgelder | 18 |
| 5. Werbeeinnahmen | 19 |
| 6. Fußballvereine am Kapitalmarkt | 21 |
| 6.1 Motive für einen Börsengang | 21 |
| 6.2 Voraussetzungen für einen Börsengang | 22 |
| 6.2.1 Rechtliche Voraussetzungen | 22 |
| 6.2.2 Wirtschaftliche Voraussetzungen | 24 |
| 6.2.3 Organisatorische Voraussetzungen | 26 |
| 6.3 Allgemeine Betrachtung von Fußballvereinen am Kapitalmarkt | 26 |
| 6.4 Fallbeispiel 1: Borussia Dortmund | 30 |
| 6.4.1 Die Erfüllung der Voraussetzungen | 30 |
| 6.4.2 Performance der BVB-Aktie | 32 |
| 6.5 Fallbeispiel 2: Austria Wien wird eine AG | 33 |
| Verzeichnisse | 36 |
| Begleitprotokoll | 37 |

Ich erkläre hiermit, dass ich die folgende Arbeit selbst verfasst habe und nur die angegebenen Quellen verwendet habe.

Florian Knasmüller

Vorwort:

Ich wollte eigentlich von Anfang an eine Fachbereichsarbeit schreiben, da ich eine Arbeit dieses Ausmaßes noch nie geschrieben habe und es daher als große Herausforderung sah sich so intensiv mit einem Thema zu beschäftigen und dann eine Arbeit darüber zu schreiben. Doch trotz aller Bemühungen fand ich kein passendes Thema für die Fachbereichsarbeit. Als ich unseren Geographie- und Wirtschaftskundelehrer Hr. Prof. Sitte darauf aufmerksam machte, machte er mir den Vorschlag eine Arbeit über die wirtschaftliche Betrachtung eines Profifußballvereins zu schreiben. An ein derartiges Thema habe ich gar nicht gedacht und war sofort begeistert, so dass ich nach kurzem Überlegen stimmte ich dann zu und überlegte dann mit Prof. Sitte das genauere Themengebiet. Mit „Der Fußballklub als Wirtschaftsunternehmen“ war bald der perfekte Titel gefunden und die Arbeit konnte beginnen.

Ich habe mich letzten Endes dafür entschieden die Herausforderung Fachbereichsarbeit anzunehmen, weil das Thema einfach perfekt zu meinen privaten Interessen passt. Ich bin ein riesiger Sportfan und interessiere mich besonders für nationalen und internationalen Fußball. Durch den Geographie und Wirtschaftskunde Unterricht wurde auch mein wirtschaftliches Interesse geweckt. Das Thema „Der Fußballklub als Wirtschaftsunternehmen“ umfasst somit eine meiner größten Leidenschaften, den Fußball und ein weiteres meiner Interessensgebiete, nämlich die Wirtschaft und ganz besonders die Betriebswirtschaft.

1. Die Wirtschaftsbranche Fußball: **Allgemein betrachtet**¹

Seit der Gründung der deutschen Bundesliga im Jahr 1963 hat die Wirtschaftsbranche Fußball in Deutschland eine gewaltige Entwicklung hinter sich. Mit einem durchschnittlichen Wachstum von 12% pro Jahr seit der Gründung ist die Fußballbundesliga von einer wirtschaftlich unbedeutenden Liga zu einer wahren Wirtschaftsmacht aufgestiegen. Die Umsätze der Vereine haben sich seither ver Hundertfacht und mittlerweile im und um den Fußball ungefähr 5 Milliarden Euro pro Jahr umgesetzt. Und nach neuesten Studien sind die Einnahmequellen der Bundesligisten im Gegensatz zu anderen Sportarten noch nicht ausgereizt.

Dieser Trend ist hauptsächlich den nicht zu sättigenden Konsumenten der „Wirtschaftsbranche Fußball“ und der Bundesliga zu verdanken, nämlich den Fußballfans. Kein anderer Sport (in Europa) lockt so viele Zuschauer in die Stadien oder vor den Fernseher. Davon profitieren natürlich die Anbieter, wie zum Beispiel der Verein selbst, der die Eintrittspreise kassiert oder der Fernsehsender, der von den Zuschauern profitiert. In den fünf wichtigsten europäischen Märkten Deutschland, England, Frankreich, Italien und Spanien gibt es über 180 Millionen an Fußball interessierte Fans. Das sind immerhin 62% der Gesamtbevölkerung, die auf irgendeine Weise Fußball konsumieren und dadurch direkt oder indirekt Geld in die Branche pumpen.

Auch die „Wirtschaftsbranche Fußball“ funktioniert nach dem marktwirtschaftlichen Prinzip: Durch die vielen Fußballfans steigt die Nachfrage nach Fußball, sei es, um sich ein Spiel anzuschauen oder um sich ein Trikot oder irgendwelche anderen Fanartikel zu kaufen, und dadurch steigt natürlich auch das Angebot.

Davon profitieren nicht nur die Fernsehsender und die Sponsoren, sondern ganz besonders die Vereine selbst. Lebten diese früher nur von den Einnahmen durch die Eintrittsgelder bei Heimspielen, so ist das heute nur mehr der drittgrößte Sektor bei den Einnahmequellen der Vereine, wie ich in der Folge zeigen werde.

Heutzutage sind Fernsehhonorare und Werbe- oder Sponsorengelder viel lukrativere Einnahmequellen als die Eintrittsgelder, sie machen mittlerweile schon über 60% der Einnahmen aus. Danach folgen wie schon erwähnt die Eintrittsgelder aus Heimspielen und

¹ Nach Klaus Schmeh; Titel, Tore, Transaktionen, Heidelberg: Redline Wirtschaft, 2005

das Merchandising, das sich erst in den letzten 10-15 Jahren richtig stark entwickelt hat. Beide machen jeweils 16% aus, das Transfergeschäft schlägt mit 7,2% zu Buche.

Abb.1: Die Einnahmen der Vereine heute²:

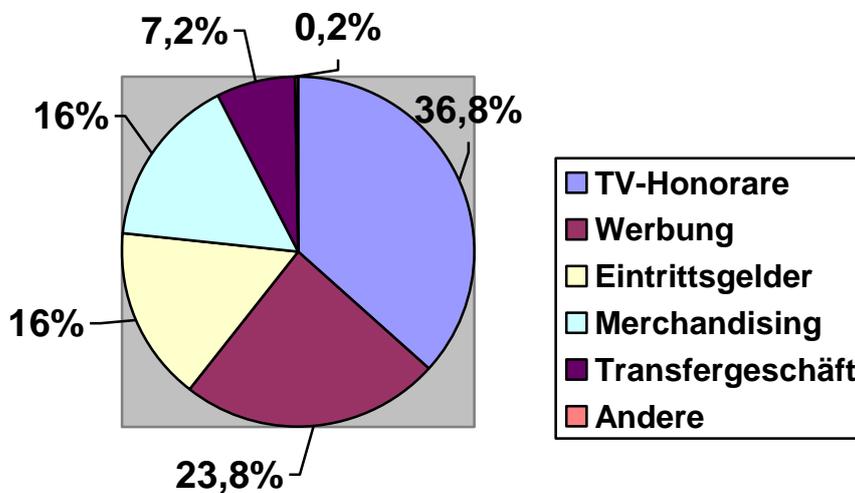


Tabelle1: Einnahmen der Bundesligisten in der Saison 92/93 (zum Vergleich)³

| <u>Art der Einnahmen</u> | <u>Betrag in Mio. DM</u> | <u>%</u> |
|--|--------------------------|-------------|
| Kartenverkauf | 112,5 (276,0) | 45% (23%) |
| Fernsehrechte | 75,0 (420,0) | 30% (35%) |
| Trikotwerbung | 32,5 (120,0) | 13% (10%) |
| Werbepools, Bandenwerbung, Ausrüsterverträge, Merchandising | 30,0 (300,0) | 12% (25%) |
| Sonstiges | 0 (84,0) | 0% (7%) |
| Summe | 250,0 (1200,0) | 100% |

² Nach: Klaus Schmeh; Titel, Tore, Transaktionen (TTT); Heidelberg: Redline Wirtschaft; 2005

³ Nach: Ökonomie des Profifußballs, Thorsten Kohl, Shaker Verlag Aachen, 2001
Die Beträge in den Klammern sind aus der Saison 98/99

Zu den Statistiken:

Die beiden Statistiken belegen eindeutig, dass sich das Fußballbusiness von wenigen Jahren enorm entwickelt hat. Man sieht auch klar, in welche Richtung. Obwohl in der Saison 98/99 mehr Geld durch Eintrittskarten eingenommen wurde als in der Saison 92/93, kommen die Eintrittsgelder nur mehr auf 23% der Einnahmen. Dafür hat sich der Werbesektor (Trikotwerbung + Bandenwerbung, usw.) mehr als verzehnfacht und kommt 99 schon auf insgesamt 35%. Die Grafik zeigt, dass sich dieser Trend bis heute fortsetzt. Der Sektor der Fernsehonorare ist seit einigen Jahren schon der alleinige Spitzenreiter unter den Einnahmen eines Fußballvereins.

Doch obwohl das Produkt Fußball schon so gut wie überall zu finden ist, schaffen es die Manager der verschiedenen Vereine durch verschiedenste Strategien das Wachstum der letzten Jahre noch mehr zu steigern um noch mehr zu verdienen und die Etats der Vereine immer weiter zu erhöhen.

Anm.: Sonst wären Transfersummen von zum Beispiel 73.500.000 Mio. Euro, die Real Madrid für den Franzosen Zinedine Zidane auf den Tisch legte, nicht denkbar⁴.

Auf einige dieser Methoden, wie zum Beispiel auf die Erschließung neuer Geschäftsfelder, werde ich noch genauer eingehen.

2. Wirtschaftliche Ziele eines Fußballklubs⁵

2.1 Gewinnmaximierung

Das erste und wichtigste eines Fußballunternehmens (das oberste Ziel des Klubs sollte natürlich langfristiger, sportlicher Erfolg sein) ist die Gewinnmaximierung.

Der Manager oder der Geschäftsführer des Vereins treffen ihre Entscheidungen so, dass die Differenz aus Einnahmen und Kosten möglichst groß wird. Die Haupteinnahmequellen eines Vereins (siehe auch Abb.1) sind TV-Honorare, Werbeeinnahmen, Zuschauereinnahmen, Merchandising und zum Beispiel auch Mitgliedsbeiträge. Auf der Ausgabenseite eines

⁴ Quelle: [http://de.wikipedia.org/wiki/Liste_der_teuersten_Spielertransfers_\(Fu%C3%9Fball\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Liste_der_teuersten_Spielertransfers_(Fu%C3%9Fball))

⁵ Nach: Thorsten Kohl, Ökonomie des Profifußballs, Shaker Verlag Aachen, 2001

Vereins stehen die Spielergehälter, die in den letzten Jahren rasant zugenommen haben, die Gehälter für das restliche Personal (Trainerstab, Vereinsführung, Platzwart, Security u.s.w), die Stadionmiete, die Unterhaltskosten für das Gelände (wobei die Vereine dabei oft von der Stadt unterstützt werden und weniger Pacht für das Gelände zahlen müssen) und die Verwaltungskosten.

Tabelle 2: Einnahmen- und Ausgabenseite

| <u>Einnahmenseite</u> | <u>Ausgabenseite</u> |
|------------------------------|--|
| Werbeeinnahmen, Sponsoren | Gehälter |
| TV-Honorare | Stadionmiete |
| Merchandising | Unterhaltskosten für das Gelände |
| Eintrittsgelder | Verwaltungskosten |
| Transfergeschäft | Prämien: Siegprämien, Meisterprämien, u.s.w |
| Sonstiges: Mitgliedsbeiträge | |

2.1.1 Beispiel: Rapid Wien und Austria Wien⁶

Tabelle 3: SK Rapid Wien:

| <u>Einnahmenseite</u> | | <u>Ausgabenseite</u> | |
|-----------------------|-----------------|----------------------|-----------------|
| Eintrittsgelder: | 2.458.000 Euro | Gehälter: | 6.058.856 Euro |
| Sponsoring: | 7.199.000 Euro | Abfertigungen: | 50.000 Euro |
| Transfergeschäft: | 54.800 Euro | Sozialabgaben: | 973.000 Euro |
| Handel: | 200.000 Euro | Sonstige Ausgaben: | 3.500.000 Euro |
| Übertragungsrechte: | 1.400.000 Euro | | |
| Total: | 11.311.800 Euro | Total: | 10.581.856 Euro |

Man sieht deutlich, dass bei kleineren Vereinen der Gewinn nicht so hoch ist, wie man vielleicht annehmen könnte. Bei Rapid sind es ungefähr 800.000 Euro und das ist eine optimistische Rechnung.

⁶ <http://www.sport1.at/429+M5a33ea5e187.html> 8.1.07 und Der Standard 9.Jänner 2007

Tabelle 4: Austria Wien (Siehe auch 6.5):

| <u>Einnahmenseite</u> | | <u>Ausgabenseite</u> | |
|-----------------------|-----------------|----------------------|-----------------|
| Eintrittsgelder: | 1.600.000 Euro | Gehälter: | 12.585.200 Euro |
| Sponsoring: | 14.752.659 Euro | Abfertigungen: | 372.000 Euro |
| Transfergeschäft: | 2.533.500 Euro | Sozialabgaben: | 1.900.000 Euro |
| Handel: | 75.000 Euro | Sonstige Ausgaben: | 4.800.000 Euro |
| Übertragungsrechte: | 975.000 Euro | | |
| Total: | 19.936.159 Euro | Total: | 19.657.200 Euro |

2.2 Umsatzmaximierung⁷

Unter der Umsatzmaximierung, zum Beispiel bei den Zuschauereinnahmen, versteht man eine Maximierung der Umsätze aus den Zuschauereinnahmen durch eine Maximierung der Zuschauerzahlen. Dazu muss der Verein erst die Preiselastizität der Nachfrage bei Heimspielen ermitteln und dann den Preis so festlegen, dass für den Verein der maximale Umsatz herauschaut.

2.3 Wachstum⁸

Das Wachstum des Vereins sollte klarerweise auch ein großes Ziel der Vereinsführung sein. Denn Wachstum bedeutet für den Verein mehr Einnahmen, mehr Marktanteile und somit auch mehr Gewinn. Wachstum kann auch die Umformung des Vereins in eine Kapitalgesellschaft oder sogar ein Börsengang sein.

2.4 Sicherheit⁹

Sicherheit im wirtschaftlichen und in sportlichen Sinn steht natürlich im Vordergrund. Durch sportliche Erfolge wird der Grundstein für einen wirtschaftlich sicheren und erfolgreichen Verein gelegt und umgekehrt. Denn der Abstieg in die 2. Bundesliga ist nicht nur sportlich,

⁷ Nach : Ökonomie des Profifußballs, Thorsten Kohl, Shaker Verlag Aachen, 2001

⁸ Nach: Ökonomie des Profifußballs, Thorsten Kohl, Shaker Verlag Aachen, 2001

⁹ Nach: Ökonomie des Profifußballs, Thorsten Kohl, Shaker Verlag Aachen, 2001

sondern auch wirtschaftlich eine Katastrophe. Die Einnahmen durch TV-Gelder, Sponsoren und jegliche Art der Werbung werden um einiges reduziert. Um das zu vermeiden, muss der Vorstand des Vereins versuchen durch überlegtes Agieren den Klassenerhalt für lange Zeit zu gewährleisten.

3. Merchandising und Licensing¹⁰

„Unter Merchandising wird innerhalb der Kommunikationspolitik des Marketing von Konsumgütern, die Produktion, der Vertrieb und die Werbung für Markenartikel verstanden, die das gleiche Logo oder die gleiche Botschaft transportieren wie ein bekanntes Markenprodukt, ohne dabei jedoch den gleichen Nutzen zu bieten. Insbesondere wird auf diese Weise ein positives, ideelles Markenimage planmäßig auf eine Vielzahl von Gebrauchsgütern transferiert.“¹¹

Bei einem Fußballverein bedeutet das, dass er auf verschiedenste Artikel, wie zum Beispiel Fußbälle oder Schuhe, aber auch auf solche, die mit Fußball nicht direkt etwas zu tun haben (Kosmetikartikel, Uhren, Kleidung usw.) das Vereinselement druckt und diese dann in den Fanshops zu hohen Preisen verkauft. Einfach gesagt: Merchandising nennt man, „das Verschönern von Produkten, die das Logo des jeweiligen Klubs tragen.“¹² Die Produkte werden dann „überteuert“ an Fans oder an andere „Liebhaber“, verkauft und bei den Vereinen klingeln die Kassen.

Mittlerweile trägt das Merchandising schon 16% zu den Gesamteinnahmen eines Fußballvereins bei, wobei Merchandising erst in den letzten 10 Jahren an Bedeutung gewann. In den Anfangsjahren der Bundesliga gab es Fanartikel im Großen und Ganzen nur in der Form von Fahnen, Schals, Wimpeln und anderen „Klassikern“. Mittlerweile verfügt jeder Erstligaverein über eine Bandbreite von ungefähr 250 verschiedenen Fanartikeln.

Wenn man von der Vermarktung von Fanartikeln spricht, muss man zwischen **Merchandising** und **Licensing** unterscheiden.

¹⁰ Nach: Klaus Schmeh; Titel, Tore, Transaktionen;, Heidelberg: Redline Wirtschaft, 2005 und Markwart Herzog (Hsg.) ;Fußball als Kulturphänomen, Verlag Kohlhammer, 2002

¹¹ Quelle: <http://de.wikipedia.org/wiki/Merchandising>

¹² Nach: Klaus Schmeh; Titel, Tore, Transaktionen;, Heidelberg: Redline Wirtschaft, 2005, S.147

- Bei Merchandising handelt es sich, „um Maßnahmen der Verkaufsförderung“¹³, wobei der Verein durch Fanartikel seinen Namen und seine Popularität vermarktet. Der Verein lässt also Fanartikel für sich herstellen und verkauft sie selbst weiter. Entschließt sich der Verein dazu, so trägt er allein das gesamte wirtschaftliche Risiko.
- „Dagegen ist Licensing die kommerzielle und damit gewinnorientierte Nutzung einer Popularität auf der Basis einer Lizenzvergabe, mit dem Ziel, Produkte, Firmen oder Marken emotional zu positionieren und dadurch den Absatz zu erhöhen.“¹⁴ Das bedeutet, dass der Fußballverein sein Logo lizenziert und auf gewöhnliche Artikel überträgt. Der Verein, also der Lizenzgeber, verkauft die Lizenz für die Artikel an einen Dritten, der die Artikel herstellt und vertreibt. Der Lizenznehmer (der Verein) erhält dafür natürlich im Gegenzug für die vergebene Lizenz vom Lizenznehmer entsprechende Gebühren. Das kann in Form von einer Garantiesumme oder einer Gebühr pro verkauftem Artikel (Stücklizenz) sein, normalerweise erhält der Verein aber einen vorher ausgehandelten Prozentsatz vom Verkaufspreis.

In der Saison 2005/2006 konnten die 36 Vereine der 1. und 2. deutschen Bundesliga erstmals über 100 Mio. Euro durch Merchandising einnehmen, damit konnten sie um 13% mehr einnehmen als in der vorigen Saison. Die Einnahmen der 1. Bundesliga betragen dabei alleine etwa 86% der 100 Mio. Die 5 Topklubs der Bundesliga (Bayern München, Schalke 04, Borussia Dortmund, Bayer Leverkusen, Werder Bremen) kommen alleine auf 60%, was zeigt wie stark der wirtschaftliche- vom sportlichen Erfolg abhängt. Doch Ausnahmen bestätigen die Regel: Der 1.FC Köln konnte seine Umsätze durch Fanartikel trotz des Abstiegs in die 2. Bundesliga durch geschickte Marketingstrategien steigern, ebenfalls der FC St. Pauli, er genießt Kultstatus, obwohl er mittlerweile in der Regionalliga spielt.¹⁵

Anhand der folgenden Screenshots kann man sich von der Vielfalt der Fanartikel ein ungefähres Bild machen. Auf der Homepage des Fanshops des FC Bayern München findet man neben „normalen“ Fanartikeln auch Utensilien für Bett und Bad (siehe Abb. 1), auch eigene Modekollektionen für Mann und Frau (siehe Abb. 2)

¹³ Nach: Markwart Herzog ;Fußball als Kulturphänomen, Verlag Kohlhammer, 2002, S.111

¹⁴ Nach: Markwart Herzog Fußball als Kulturphänomen, Verlag Kohlhammer, 2002, S.111

¹⁵ <http://www.presetext.at/pte.mc?pte=051201001>

Bett & Bad im FC Bayern München Online Shop - Microsoft Internet Explorer

Adresse: http://shop.fcbayern.de/de/44/0/-fcb-Bett__Bad--/

Bett & Bad

Träume in rot-weiß!

In dieser Kollektion folgt auf jede gute Nacht ein traumhafter Morgen. Denn hier gibt's lauter Volltreffer: vom Lieblingsschlafanzug über farbenfrohe Bettwäsche und exklusive Pflegeprodukten bis hin zum kuscheligen Bademantel und flauschigen Handtüchern.

Kollektions Highlights

| | | | |
|---|---|---|---|
|  | Bettwäsche Stars 7811 40,95€ |  | Herren Pyjama 7278 49,95€ |
|  | Kuscheldecke 7229 49,95€ |  | Hausschuhe FC Bayern 7761 24,95€ |
|  | Handtuch FC Bayern 7179 11,95€ |  | Hair Shampoo 5788 6,50€ |

Highlights

- Lady Freizeitjacke** 7049 79,95€
- Bettwäsche rot/weiß** 5942 40,95€
- Würfelspiel Dribbel** 8051 12,95€

Schnäppchen

- Trikot Away 2004/2006** 5086 bisher ab 48,00€ **ab 19,95€**
- Outdoorjacke FCB** 7048 bisher 149,00€ **69,95€**
- Baseballcap since 1900** 6638

Start | Dokument1 - Mi... | Merchandising... | MU FINANCE... | Abteilungen... | Bett & Bad im F... | DE | 17:17

Abb. 2¹⁶

Abb. 3¹⁷

Lady Collection im FC Bayern München Online Shop - Microsoft Internet Explorer

Adresse: http://shop.fcbayern.de/de/115/0/-fcb-Lady_Collection--/

LADY COLLECTION

Reine Frauensache(n)

Fan-Kurve oder Flaniermeile - mit der Lady Collection kommen weibliche Fans überall gut an. Für jeden Typ das richtige Outfit: Sexy Tanktops, klassische Polos oder angesagte Longsleeves in der Farbe dieser Saison: Rosarot. Das Rot der weiblichen Bayern Fans. Vorsicht...kann teilweise Männer vom Spiel ablenken.

Kollektions Highlights

| | | | |
|---|---|---|---|
|  | Lady Sweatjacke schwarz 7412 44,95€ |  | Lady Pant 6606 29,95€ |
|  | Lady Longsleeve 6607 bisher 29,95€ jetzt nur 19,95€ |  | Lady Fellmütze 7722 24,95€ |
|  | Lady T-Shirt Lahm 7759 19,95€ |  | Lady Baseballcap 6665 14,95€ |

Highlights

- Lady Freizeitjacke** 7049 79,95€
- Bettwäsche rot/weiß** 5942 40,95€
- Würfelspiel Dribbel** 8051 12,95€

Schnäppchen

- Trikot Away 2004/2006** 5086 bisher ab 48,00€ **ab 19,95€**
- Outdoorjacke FCB** 7048 bisher 149,00€ **69,95€**
- Baseballcap since 1900** 6638

Start | Dokument1 - Microsof... | Merchandising - Micro... | Internet Explorer | Windows Live Messen... | DE | 17:31

¹⁶ http://shop.fcbayern.de/de/44/0/-fcb-Bett__Bad--/

¹⁷ http://shop.fcbayern.de/de/115/0/-fcb-Lady_Collection--/

4. TV-Rechte

4.1. Entwicklung der Fernsehrechte¹⁸:

Die Fernsehrechte haben sich, wie etwa die Trikotwerbung, erst über Jahrzehnte hinweg zu dem Milliardengeschäft entwickelt, das es heutzutage ist. Was für uns selbstverständlich ist, nämlich am Samstagabend Bundesliga im Fernsehen zu schauen, war vor 60 Jahren noch unvorstellbar. Die ersten Fernsehübertragungen (Live-Übertragungen gab es nur für das Radio) gab es zwar schon zur Zeit des Dritten Reichs, aber nur bei besonderen Spielen und Großereignissen wie der Weltmeisterschaft, und dafür gab es öffentliche Fernsehstuben, wie zum Beispiel in Wirtshäusern, da es damals noch nicht in jedem Haushalt einen Fernseher gab, oder man schaute die Zusammenfassungen in der Filmwochenschau.

Erst 1952 strahlte die ARD als erster öffentlich-rechtlicher Fernsehsender ein regelmäßiges Programm mit Fußballbeiträgen aus, ohne jedoch dafür etwas an die Vereine zu zahlen. Nach der WM 1954 wurde dann eine Gebühr von 1000-2500 Mark für ein Meisterschaftsspiel und 6000 Mark für ein Länderspiel fällig.

Sogar nach der Gründung der Bundesliga 1963 gab es noch keine wöchentliche Sendung, welche die Spiele übertrug. Bis 1965 bezahlte der DFB (Deutscher Fußballbund) die Fernsehsender sogar für ihre Berichterstattungen! Erst ab der Saison 1965/66 änderte sich das, und die öffentlich-rechtlichen Anstalten mussten erstmals Geld, und zwar in Summe 650.000 Mark, für die Übertragungsrechte aufbringen. Aufgrund schlechter Zuschauerquoten, die Experten auf den schlechten Sendeplatz und mangelndes Interesse zurückführten, war das Interesse der Sender an der Bundesliga aber noch eher gering. Die Vorstände der Bundesligavereine beklagten sich auch darüber gar nicht, denn man unterschätzte die Lukrativität der Fernsehgelder und fürchtete sogar, dass TV-Übertragungen den Stadionbesuch beeinträchtigen würden. Daher standen die meisten Vereinsvorstände den zunehmenden Übertragungen auch kritisch gegenüber, weshalb die Sportschau (Sportsendung der ARD) damals nur 3 Spielberichte zeigen durfte. Dass ein Verein einmal mehr Geld durch Zahlungen der Fernsehsender als durch die Eintrittsgelder der Stadien einnehmen würde, das konnte sich zu diesem Zeitpunkt niemand vorstellen!

¹⁸ Nach: Klaus Schmech; Titel, Tore, Transaktionen (TTT); Heidelberg: Redline Wirtschaft; 2005

Der große Umschwung in der Entwicklung der TV-Gebühren kam, nachdem in Deutschland 1984 die Privatsender zugelassen wurden. 1988 verkaufte der DFB die Rechte für die Bundesliga für 135 Millionen Mark für 3 Saisonen an die Agentur UFA, die wie der Fernsehsender RTL plus, zum Bertelsmann-Konzern gehörten. Für die Öffentlich-Rechtlichen (dazu gehören das ARD, das ZDF, aber auch der ORF) ergab sich, da RTL plus klarerweise die Erstübertragungsrechte¹⁹ bekam, nun plötzlich eine völlig neue Situation: Denn von nun an mussten diese mit der UFA über die Übertragung der Bundesliga verhandeln, wenn sie auch Zusammenfassungen der Spiele zeigen wollten. Das führte zu höheren Preisen für die öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten.

Anm.: Es wird bei den TV-Rechten zwischen Erstübertragungsrechten und Zweitübertragungsrechten unterschieden. Der Sender, der die Erstübertragungsrechte erwirbt, darf die Spielberichte als erstes (da gehören Live-Übertragungen natürlich auch dazu) auf Sendung bringen. Erst nachdem diese Sendung endet (die Zeitspanne hängt vom Vertrag ab, siehe Übersicht 1) darf der Sender mit den Zweitübertragungsrechten mit seiner Spielzusammenfassung auf Sendung gehen, usw.

Das läuft dann folgendermaßen ab: Im Moment hat der Pay-TV Sender „Arena“ die Erstaussstrahlungsrechte für die deutsche Bundesliga, er zeigt die Live-Übertragungen. Um 18.30 darf dann die Sportschau auf der ARD die Zusammenfassungen zeigen. Danach folgen die anderen Sender (erst am Sonntag darf das DSF die Zusammenfassungen zeigen). Selbstverständlich zahlen die Sender, je früher sie auf Sendung gehen, mehr.

Tabelle 5²⁰: Aufteilung der Bundesliga Spiele

| <u>Tag/Zeit</u> | <u>Bewerb</u> | <u>Sender</u> | <u>Live/Zusammenfassung</u> | <u>Pay/Free TV</u> |
|------------------|-------------------------|---------------|-----------------------------|--------------------|
| Montag 20.15 | 1 Spiel 2.Bundesliga | DSF | Live | Free |
| Freitag 20.30 | 1 Spiel 1.Bundesliga | Arena | Live | Pay |

²⁰ Quelle: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/0,1518,391811,00.html> ; eigene Recherche

| | | | | |
|---------------------|--------------------------|-------|---------------------|------|
| Freitag 18.00 | 3 Spiele 2.Bundesliga | Arena | Live | Pay |
| Freitag 22.00 | 3 Spiele 2.Bundesliga | DSF | Zusammenfassun g | Free |
| Samstag 15.30 | 6 Spiele 1.Bundesliga | Arena | Live | Pay |
| Samstag 18.30 | 6 Spiele 1.Bundesliga | ARD | Zusammenfassun g | Free |
| Samstag ab 20.15 | 6 Spiele 1.Bundesliga | ZDF | Zusammenfassun g | Free |
| Sonntag 14.00 | 5 Spiele 2.Bundesliga | Arena | Live | Pay |
| Sonntag 19.30 | 5 Spiele 2.Bundesliga | DSF | Zusammenfassun g | Free |
| Sonntag 17.00 | 2 Spiele 1.Bundesliga | Arena | Live | Pay |
| Sonntag ab 21.00 | 2 Spiele 1.Bundesliga | DSF | Zusammenfassun g | Free |

1992, als der Vertrag zwischen dem DFB und der UFA ausgelaufen war, sicherte sich ISPR, für 140 Millionen Mark jährlich für 5 Saisonen die Rechte. Da ISPR wie der Privatsender Sat.1 zum Kirch-Konzern gehörte, bekam Sat.1 zum ersten Mal die Erstverwertungsrechte. Für Sat. 1 war der Preis für die Rechte aber durch Werbung nicht mehr annähernd

refinanzierbar. Daher wurden die Spiele auf Druck des Senders auf Freitag, Samstag und Sonntag verteilt, was ihm ermöglicht, drei Sendungen an drei verschiedenen Tagen zu zeigen²¹. Das bedeutete für den Sender natürlich viel höhere Werbeeinnahmen.

Die Verluste, die Premiere und Sat.1 schrieben, trieben 2002 das ganze Kirch-Imperium in Konkurs, was für den deutschen Fußball und die deutsche Bundesliga gravierende Folgen hatte. Doch zum Glück für die deutschen Vereine fand sich bald ein neuer Partner für die Fußballrechte. Günther Netzer, der ehemalige deutsche Nationalspieler, und ein Schweizer Medienmanager lösten das Tochterunternehmen „KirchSport“ unter dem neuen Namen „Infront“ aus dem Mutterkonzern heraus und sicherte sich die Vermarktungsrechte bis 2006. Sat.1, das auch aus dem Kirch-Konzern herausgelöst wurde, wollte und konnte die bisherigen 80 Millionen nicht mehr in die Bundesliga investieren und so nutzte die ARD die Möglichkeit und sicherte sich die Free-TV Rechte für 60 Millionen Euro.

In der Saison 2004/05 verzichtete die „Infront“ auf die Vermarktung der Bundesligarechte, woraufhin die DFL die Rechte selbst vermarkten musste. Das klappte jedoch besser als erwartet. Die ARD sicherte sich mit 60 Millionen wieder die Free-TV Rechte, DSF steuerte 20 Millionen bei und „Premiere“ ersteigerte sich für 180 Millionen die Live-Übertragungsrechte. Inklusiv der Einnahmen durch die Auslandsvermarktung, Internet und Mobilfunk kam man in dieser Saison auf 300 Millionen Euro, was sogar den „Infront“ Preis des Vorjahres übertraf.

4.2 Die TV-Rechte heute²²:

In der Saison 2006/2007 hat der neue Pay-TV Sender „Arena“ erstmals „Premiere“ als Erstüberträger abgelöst. Der Medienvertrag brachte der DFL (der Deutschen Fußball Liga) 140 Millionen Euro pro Jahr ein (der Vertrag läuft 3 Jahre lang), das ist ein Anstieg von 46% zum letzten Vertrag. Arena kann bis jetzt eine erstaunliche Bilanz von einer Million Abonnenten vorweisen. 3,5 Millionen Menschen abonnieren den Pay-TV Sender „Premiere“, um die Champions League live sehen zu können. Insgesamt sind das 4,5 Millionen Pay-TV Kunden, das sind so viele wie nie zuvor.

²¹ Auch in der jetzigen Saison 2006/07 wird in der deutschen Bundesliga am Freitag, Samstag und Sonntag gezeigt. An jedem der Tage hat ein anderer Sender die Erstausstrahlungsrechte für das Free-TV. Siehe Tabelle 5

²² Die Zukunft des Fernsehens, Steilpässe ins Portemonnaie, Die Zeit, 28.Dezember 2006 und <http://www.sport1.at/911+M5f0e8b13e8a.html>

Während „Premiere“ in der letzten Saison für hohe Preise hohe Exklusivität bot, damit aber als kommerzielles Projekt scheiterte, versucht die DFL nun die Exklusivität des Pay-TV Senders „Arena“ mit dem Vorteil der Reichweite der öffentlich-rechtlichen Sender zu verbinden. Dadurch kommen alle auf ihre Rechnung: die Sponsoren, die durch die freie Empfangbarkeit des Free-TV eine möglichst weite Verbreitung gewährleistet sehen, aber auch die Free- und die Pay-TV Sender, die durch den Zuschauermagneten Fußball gute Einschaltquoten haben.

Für 2009/2010, wenn der derzeitige Medienvertrag wieder ausläuft, zeichnet sich ein Kampf um die TV-Rechte ab, denn 3 Jahre werden, laut Expertenmeinungen, dem Sender „Arena“, als neue Anstalt am Markt, nicht reichen um sich am als neuer Pay-TV Sender am Fernsehmarkt zu positionieren und um die, für die Rechte aufgebrauchte Summe zu refinanzieren.

Zum Vergleich:

In England sind die öffentlich-rechtlichen Sender in einer schwächeren Position. Die von Gary Lineker moderierte Fußballsendung des BBC „*Match of the day*“ wird erst am Sonntag um 22 Uhr gezeigt und hat weniger Einschaltquoten als in Deutschland die „*Sportschau*“ der ARD.

Doch im Gegensatz zu Deutschland boomt in England das Pay-TV. „BskyB“ kann 6 Millionen Abonnenten verbuchen, wobei diese umgerechnet 90 Euro im Monat zahlen.

Dieses starke Interesse am englischen Fußball in England selbst, aber auch im Ausland kommt, wie schon erwähnt, vor allem der englischen Premier-League und deren Vereine zugute. Zahlt „Arena“ für die Rechte pro Spiel „nur“ 700.000 Euro, so sind es in England unglaubliche 7.000.000 Euro. Die Premier-League hat gerade (18.1.07) einen TV-Vertrag abgeschlossen, der der Liga bis 2010 alleine für die Auslandsvermarktung 952.000.000 Euro einbringt. Der Vertrag macht es in 208 Ländern möglich Manchester United, FC Chelsea und FC Arsenal und Co. Live zu sehen.

Dieser Vertrag gilt nur für das Ausland, denn die Inlandvermarktung bringt zusätzlich zur Auslandsvermarktung in den kommenden 3 Jahren noch einmal mehr als 3 Milliarden Euro in die Kassa der Premier-League. Insgesamt wird die englische Profiliga in den nächsten 3 Jahren ungefähr 4,1 Milliarden Euro an den TV-Rechten verdienen!

Obwohl die Fernsehsender für Übertragungsrechte seit ihrer Entstehung immer unglaublichere Summen bezahlen, verdienen die deutschen Vereine dadurch vergleichsweise

wenig. Während die deutschen Clubs „nur“ 300 Millionen kassieren, sind es in Frankreich schon 500 Millionen und in Italien und England wurde die Milliarden Euro Grenze schon überschritten (siehe oben).

Daher will jetzt Uli Hoeneß, der Manager des deutschen Rekordmeisters Bayern München, mindestens 500 Millionen Euro für die Vereine herausholen, da er sich im Konkurrenzkampf mit den Vereinen anderer Ligen benachteiligt fühlt. Er forderte sogar eine Erhöhung der Fernsehgebühren für jeden Haushalt! Dieser Vorschlag setzte sich aber politisch nicht durch. Weder die Idee der DFL (Deutsche Fußball Liga) und des DFB, durch die Gründung eines eigenen Sportsenders die Einnahmen zu maximieren, noch der Vorschlag einer Beteiligung am Münchner Sportsender DSF, konnte realisiert werden, da die Konkurrenz von „Premiere“ durch jahrelange Erfahrung zu groß war.

Auch die Gründung einer eigenen Produktionsfirma, welche die zu verkaufenden Fernsehbilder anstatt der Firma Plazamedia produzieren sollte, wurde in Erwägung gezogen. Es stellte sich jedoch heraus, dass die verhofften Einnahmen zu optimistisch prognostiziert wurden, woraufhin die DFL den Plan schnell wieder verwarf.

4.3 Vermarktung und Verwendung der Fernsehgelder:

Die Fernsehsender müssen nicht, wie viele vielleicht erwarten, mit den Vereinen selbst, sondern mit der DFL über die TV-Rechte verhandeln. Die DFL kassiert auch das Geld und verteilt es dann erst an die jeweiligen Vereine. Diese Zentralvermarktung (Kartell²³) hat seine Vorteile und Nachteile: Vorteilhaft ist diese für „die Anbieter (also in diesem Fall die Vereine und die DFL), denn die können das Angebot verknappen und die Preise diktieren. Die Verknappung des Angebots sieht hier so aus, dass Live-Übertragungen fast ausschließlich dem Bezahlfernsehen vorbehalten werden.“²⁴

²³ Anmerkung: Seit 1997, als man das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung erneuert hatte, fallen „Satzungsgemäß durchgeführte Sportveranstaltungen“ nicht mehr unter das Kartellverbot.

²⁴ Zitat: Titel, Tore, Transaktionen (TTT); Klaus Schmeh; Heidelberg: Redline Wirtschaft; 2005; S. 95

Vorteile hat das ganz besonders für die wirtschaftlich und sportlich gesehen kleineren Vereine. Denn 35% der Einnahmen gehen an die Vereine der 2.Bundesliga, 50% werden gleichmäßig auf alle Vereine der 1.Bundesliga aufgeteilt. Nur 37,5% werden abhängig vom Erfolg der Vereine in den letzten 3 Jahren verteilt und 12,5 gemäß des aktuellen Tabellenstandes²⁵.

Diese Aufteilung hat zur Folge, dass der deutsche Meister nur ungefähr doppelt so viel Geld durch Fernsehgelder verdient, wie ein Verein, der in die 2.Liga absteigt. Das führte zu Unmut bei den großen deutschen Vereinen (Borussia Dortmund, Bayern München, Bayer Leverkusen), die die Einzelvermarktung, die es in Ländern wie Italien und Spanien²⁶ gibt, forderten, um, wie sie selbst behaupteten konkurrenzfähig zu bleiben, die Einzelvermarktung der Fernsehrechte. Die erfolgreicheren und populäreren Vereine könnten dadurch in den Verhandlungen mit den Sendern, sei es Pay-TV oder Free-TV, mehr Geld verlangen als weniger erfolgreiche Vereine. In den letzten Jahren hat sich die Debatte darüber aber gelegt, da der FC Bayern München, der der Zentralvermarktung besonders kritisch gegenüberstand, 2003 einen eigenen Vertrag mit der Kirch AG abgeschlossen hatte, der ihm 20 Mio. Euro als Kompensation für die durch die Zentralvermarktung entstandenen Einnahmeausfall einbrachte.

5. Werbeeinnahmen

Heutzutage ist es selbstverständlich, dass eine Fußballmannschaft, egal, ob in der Kreisliga, der Bundesliga oder der englischen Premier League²⁷, mit Trikotwerbung aufläuft. Doch wenige Leute wissen, dass Mitte der 50er Jahre zu ersten Mal ein Team mit Werbeaufschriften auf der Brust auflief, und zwar der Klub Penarol Montevideo. Was heute selbstverständlich ist, löste damals weder bei Spielern, bei Zuschauern, noch bei den Unternehmern Begeisterung aus. Das ist auch der Grund, warum es über 20 Jahre gedauert hat, bis es auch in Europa das erste Mal Trikotwerbung gab. Damals entdeckte der

²⁵ Anm.: 1983/84 standen den finanziell und sportlich gesehen schwächeren Vereinen nur 10% des Budgets zur Verfügung, heute sind es schon 38%

²⁶ Anm.: Der spanische Rekordmeister Real Madrid hat dieses Jahr einen Fernsehvertrag um der Rekordsumme von 800 Mio. Euro abgeschlossen. Quelle: http://www.sport1.de/de/sport/artikel_669771.html

²⁷ Der FC Barcelona ist eine Ausnahme, denn der spanische Meister und Champions League Sieger läuft in der Saison 06/07 zum ersten Mal in der Klubgeschichte mit Trikotwerbung auf. Doch der im Unterschied zu den anderen Vereinen werben sie für die UNICEF und zahlen jährlich eine gewisse Summe an die Hilfsorganisation.

Unternehmer Günter Mast, dessen wichtigstes Produkt das Getränk „Jägermeister“ war, die willkommene Einnahmequelle und sponserte den damaligen Bundesligisten Eintracht Braunschweig, der dafür eine für heutige Verhältnisse lächerliche Summe von 160.000 Mark pro Saison erhielt. Mit konventioneller Werbung hätte man das 20-fache investieren müssen um denselben Effekt zu erzielen. Doch der DFB (Der deutsche Fußballbund) schritt ein und verbot das Tragen einer Werbeaufschrift auf dem Trikot. Nachdem aber andere Vereine, angezogen durch den Erfolg von Günter Mast, wie der Hamburger SV und Eintracht Frankfurt auch Trikotsponsoren präsentierten, gab der DFB klein bei und legalisierte die Trikotwerbung. Eine Studie ergab damals, dass die Unternehmer das 20-fache in konventionelle Werbung hätten investieren müssen, um denselben Effekt zu erzielen. Diesem Trend widersetzte sich Schalke 04 am längsten, das bis 1979 auf einen Trikotsponsor verzichtete.

Nachdem sich die zuerst hitzig geführten Debatten über die Trikotwerbung gelegt hatten, wurde sie auch bald zur Selbstverständlichkeit. Die Summen, die die sponsernden Unternehmen in die Vereine investierten, stiegen von mal zu mal an. Ergaben die Summen der Gelder für Trikotwerbung in der Saison 1980/81 noch 7,5 Millionen Mark (nicht einberechnet sind die Werksklubs Bayer Leverkusen und Bayer Uerdingen, die das Kreuz der des Pharmakonzerns Bayer trugen, so waren es bei 18 Mannschaften im Jahre 2004/2005 schon 332 Millionen Euro, wobei bei dieser Summe alle Werbeeinnahmen der Vereine mit eingerechnet sind. Die Großverdiener der deutschen Bundesliga waren und sind der FC Bayern München und Borussia Dortmund. Bayern München erhält für acht Jahre 120 Millionen Euro von der deutschen Telekom, die 2002 den Autohersteller ablöste. Obwohl diese Summen enorm sind, sind die Werbeverträge für die Unternehmen äußerst lukrativ. Eine Studie des Karlsruher Instituts für Medienanalyse ergab, dass das Unternehmen S.Oliver, der damalige Sponsor des BVB, in der Saison in der der Verein die Champions League gewann, 44 Millionen Mark in konventionelle Werbung hätte investieren müssen, um dieselbe Bildschirmpräsenz zu erzielen.

Doch neben der Trikotwerbung hat ein Verein noch einige weitere Sponsoren und Werbepartner. Dafür dient nicht nur das Trikot als Werbefläche, sondern vor allem auch die Bandenwerbung und weitere riesige Werbeflächen in den Stadien.

Zu den konventionellen Werbepartnern und Sponsoren eines Vereins kommt noch der Ausrüster dazu. Vereine schließen mit Ausrüstern wie Nike, Adidas, Umbro hoch dotierte Ausrüsterverträge ab, womit sich die Vereine verpflichten nur Dressen des Ausrüsters zu tragen, mit dem man den Vertrag abgeschlossen hat. Dadurch entstehen oft vereins- und

verbandsinterne Streitereien, da ein Spieler der bei Manchester United, dessen Ausrüster Nike ist, keinen privaten Werbevertrag mit Adidas abgeschlossen haben darf. Im Moment gibt es gerade einen heftigen Streit innerhalb des DFB um den zukünftigen Ausrüster der deutschen Nationalmannschaft.

6. Fußballvereine am Kapitalmarkt²⁸

Im 6.Kapitel „Fußballvereine am Kapitalmarkt“ werde ich auf die Motive für einen Börsengang eingehen und dann auf die Voraussetzungen dafür. Weiters werde ich die Situation von Fußballunternehmen allgemein am Kapitalmarkt beleuchten.

6.1 Motive für den Börsengang²⁹:

Das Hauptmotiv für einen Börsengang ist für jedes Unternehmen und somit auch für ein Fußballunternehmen die Stärkung des Eigenkapitals. Durch einen Börsengang fließt dem Unternehmen unbefristetes und haftendes Kapital zu, was für den Verein sowohl in wirtschaftlicher, als auch in sportlicher Hinsicht eine Stärkung ist. Das IPO³⁰ und der darauf folgende Kapitalzuschuss verbessert die Kreditwürdigkeit des Unternehmens und auch dessen Flexibilität bei der Fremdfinanzierung.

Außerdem ist eine solide Eigenkapitalbasis enorm wichtig für die Finanzierung von Investitionen des Klubs in Sachanlagen (Stadionneubauten, Modernisierung von Stadien), ohne dabei auf zuviel Fremdkapital (Kredite, Unterstützungen) zurückgreifen zu müssen, das bis jetzt so gut wie immer der Fall war.

Doch ein „Going Public“ hat nicht nur ökonomische, sondern auch organisationswirtschaftliche Motive, denn der Börsengang führt auch zur „Professionalisierung der Organisations- und Führungsstrukturen innerhalb des

²⁸ Nach: Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004 und Titel, Tore, Transaktionen; Klaus Schmech, Heidelberg: Redline Wirtschaft, 2005

²⁹ Nach: Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004

³⁰ Initial Public Offering, bedeutet soviel wie Börsengang

Fußballklubs.³¹ Denn wie das Beispiel Manchester United zeigt, muss ein Klub eine professionelle und betriebswirtschaftlich durchdachte Organisation aufweisen, will er Investoren nachhaltig binden. Der Kapitalmarkt erfüllt so etwas wie eine Kontrollfunktion, da er den Druck auf die Vereinsführung erhöht und dadurch sehr emotional handelnde Vereinsfunktionäre, wie zum Beispiel Leute in ehrenamtlichen Positionen, im Zaum hält. Doch das „Going Public“ eines Fußballunternehmens bringt auch noch andere positive Konsequenzen mit sich. Es erzielt nämlich auch Aufmerksamkeit bei der Öffentlichkeit, was sich wiederum positiv auf den Ruf der Spieler, Manager, Fans, Sponsoren, Werbepartner auswirkt und somit den Ruf des ganzen Klubs und Unternehmens stärkt.

6.2 Voraussetzungen für einen Börsengang³²:

6.2.1 Rechtliche Voraussetzungen: Wahl der Rechtsform³³

Die wichtigste Voraussetzung für einen Verein, der an die Börse gehen will, ist die Wahl der Rechtsform, denn ein „normaler“ Verein darf keineswegs einfach so an die Börse gehen. Voraussetzung für diesen Schritt ist die Gründung eines Unternehmens in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft oder einer Kommanditgesellschaft auf Aktien, welche sozusagen als ausgegliederte Kapitalgesellschaft fungiert

Tabelle 7: Deutsche Vereine mit ihren ausgegliederten Kapitalgesellschaften³⁴

| <u>Verein</u> | <u>Ausgegliederte Kapitalgesellschaft</u> | <u>Gesellschafter/ Aktionäre</u> |
|-------------------------|---|--|
| BV Borussia Dortmund 09 | Borussia Dortmund GmbH&Co. KGaA ³⁵ | 29,9% BVB Dortmund 09, 11,2% FM-Fund Management plc., 5,8% Herr Geske, 5,13% Augendum Vermögensverwaltungs GmbH, Rest: |

³¹ Zitat: Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004, S.202

³² Nach: Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004

³³ Nach: Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004

³⁴ Nach: Klaus Schmech; Titel, Tore, Transaktionen; Heidelberg: Redline Wirtschaft, 2005

³⁵ Kommanditgesellschaft auf Aktien

| | | |
|----------------------------|----------------------------------|--|
| | | Free Float |
| FC Bayern München | FC Bayern München AG | 90% FCB München, 10% Adidas-Solomon AG |
| FC Schalke 04 | FC Schalke 04 AG | 100% Schalke 04 |
| TSV Bayer 04 Leverkusen | Bayer 04 Leverkusen Fußball GmbH | 100% Bayer AG |
| Hertha BSC Berlin | Hertha BSC KG mbHaA | 100% Hertha BSC |
| Hamburger SV ³⁶ | ----- | ----- |
| SV Werder Bremen | Werder GmbH & C o. KGaA | 100% SV Werder Bremen |
| Eintracht Frankfurt | Eintracht Frankfurt Fußball AG | 85% Eintracht Frankfurt 15% Förderer der Eintracht F. e. V. |
| VfL Wolfsburg | VfL Wolfsburg Fußball GmbH | 90% Volkswagen AG 10% VfL Wolfsburg |
| Borussia Mönchengladbach | VfL 1900 Mön ³⁷ GmbH | 100% Borussia Mönchengladbach |

Wenn ein Verein die Aktiengesellschaft als Rechtsform wählt, treten für den Verein und die ausgegliederte Kapitalgesellschaft Probleme auf. Denn der DFB will verhindern, dass durch die Umformung der Vereine in Kapitalgesellschaften Wettbewerbsverzerrung auftritt oder dass sogar einige Vereine einfach übernommen werden. Daher verlangt der DFB, dass der Verein selbst auch nach der Umformung 50% und eine Stimme an Stimmrechten innerhalb der KG innehat. Einerseits bietet diese Restriktion des DFB den Vereinen Schutz vor feindlichen Übernahmen, andererseits muss der Verein aber auch mehr als 50% an Eigenkapital einbringen, um die Stimmrechtsmehrheit zu wahren und somit die Lizenz³⁸ für die Bundesliga zu erhalten. Viele Vereine haben nicht die Finanzkraft um Kapitalerhöhungen in diesem Maß durchzuführen, was dazu führt, dass die gegründete AG stimmrechtslose Vorzugsaktien³⁹ ausgeben muss. Doch wenn Dividendenzahlungen mehrere Jahre ausfallen, so

³⁶ Ausgliederung in Vorbereitung

³⁷ Mönchengladbach

³⁸ Die Lizenz ist eine Liste von Vereinbarungen die der Verein einhalten muss, um in der Liga spielen zu dürfen.

³⁹ Eine Vorzugsaktie ist eine Aktiengattung, der das Stimmrecht fehlt. Als Ausgleich dafür sind in der Regel Vorrechte bei der Gewinnverteilung verbrieft. Stammaktien und Vorzugsaktien werden an der Börse separat gehandelt. Quelle: <http://de.biz.yahoo.com/boersenlexikon/vorzugsaktien.html>

erhalten auch die Vorzugaktien ihr Stimmrecht und die Mehrheitsverhältnisse geraten aus dem Gleichgewicht oder es bilden sich sogar neue Mehrheitsverhältnisse. Das wiederum kann zum Lizenzentzug führen.

Wählt der Verein die Rechtsform Kommanditgesellschaft auf Aktien, so hat man das oben angeführte Problem nicht. Denn bei der KGaA fungiert der Verein selbst als Komplementär (Gesellschafter), deshalb gilt die Bedingung der Stimmrechtsmehrheit erfüllt.

Anm.:⁴⁰ Eine Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) ist eine Rechtsform für Unternehmen, die Elemente der Aktiengesellschaft und der Kommanditgesellschaft verbindet. Die KGaA ist eine Aktiengesellschaft, die an Stelle eines Vorstandes über persönlich haftende Gesellschafter verfügt. Siehe Abb2.

6.2.2 Wirtschaftliche Voraussetzungen: Positionierung und Diversifikation⁴¹

Investoren und Aktionäre stellen bei Fußballklubs, wie bei jedem anderen Going Public, Anforderungen an das betreffende Unternehmen. Denn Investoren stellen nicht jedem x-beliebigen Unternehmen Risikokapital zur Verfügung, sondern nur professionell geführten und gemanagten Vereinen, die dem potentiellen Investor eine gewisse „Börsenreife“ und Börsenerfahrung vermitteln. Daher haben nur Vereine ab einer gewissen wirtschaftlichen Größe, die internationale Fankreise haben und die professionell geführt werden, Aussicht auf Erfolg an der Börse.

Einige Experten halten ein erfolgreiches Going Public vor allem vom sportlichen Erfolg des Vereins abhängig, da der sportliche Erfolg mit dem wirtschaftlichen Erfolg korreliert. Da auch die 4 Haupteinnahmequellen eines Vereins stark vom sportlichen Erfolg abhängen und dieser, auf Grund von mehreren Faktoren (Verletzungen) auch mit einem sehr starkem Kader und Trainerstab nicht im Vorhinein planbar ist, nehmen viele Vereine eine weitere Diversifikation ihrer Einnahmequellen vor. Diversifikation bedeutet soviel wie die Erschließung neuer Geschäftsfelder und ist, was Fußballunternehmen betrifft, eine von Experten sehr kritisch betrachtete Methode um an Kapital zu kommen und um nicht zu

⁴⁰ http://de.wikipedia.org/wiki/Kommanditgesellschaft_auf_Aktien

⁴¹ Nach: Klaus Schmeh; Titel, Tore, Transaktionen; Heidelberg: Redline Wirtschaft, 2005 und Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hamann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004

abhängig von den Werbeeinnahmen, TV-Einnahmen, Zuschauereinnahmen und Merchandisingeinnahmen zu sein. Steffen Greiner, ein Kritiker der Diversifikation bei Fußballklubs meint: „Mit dem Verkauf von Eintrittskarten, Fanartikeln, Fernsehrechten und Sponsoring-Möglichkeiten kann ein Verein Umsätze erwirtschaften, die direkt mit seiner Popularität bei den Fans zusammenhängt. Verlässt ein Klub jedoch diesen Bereich und versucht sich beispielsweise als Betreiber eines Reisebüros⁴², dann nimmt die Bedeutung des Popularitätsbonus deutlich ab, wodurch ein größerer Aufwand zu einem geringeren Erfolg führt. Die Folge einer solchen Diversifikation ist fast zwangsläufig, dass sich ein Verein mit seinen Aktivitäten verzettelt.“⁴³

Bis jetzt behalten die Kritiker der Diversifikation Recht, da die diversen Diversifikationsprojekte der Bundesligisten nicht den gewünschten Effekt erzielen konnten. Borussia Dortmund versuchte sich mit einem Reisebüro, einer Textilmarke, einem Hotel und einer Internet-Service-Firma, wobei keines der Projekte nennenswerte Einnahmen brachte. Auch Manchester United versucht durch neue Geschäftsfelder mehr Kapital in den Verein zu pumpen, doch im Gegensatz zu Borussia Dortmund gibt es bei Manchester United ein eigenes Service, das sich „MU Finance“ nennt. Dort findet man eine eigene ManU Versicherung und sogar ManU Kreditkarten.⁴⁴

Abb. 4: MU Finance als Beispiel für Diversifikation⁴⁵

⁴² Anspielung auf Borussia Dortmund, die sich mir einem Reisebüro versuchte

⁴³ Zitat: Klaus Schmech; Titel, Tore, Transaktionen; Heidelberg: Redline Wirtschaft, 2005, S. 143

⁴⁴ <http://www.manutd.com/default.sps?pageid={6FF068D5-0D8B-40C8-A630-7073DD7AF5DC}>

⁴⁵ <http://www.manutd.com/default.sps?pageid={6FF068D5-0D8B-40C8-A630-7073DD7AF5DC}>



6.2.3 Organisatorische Voraussetzungen

Die Umformung eines klassischen Fußballklubs in ein Fußballunternehmen, das an der Börse notiert ist, funktioniert nicht von einem Tag auf den anderen, sondern bedarf Veränderungen in organisatorischer Hinsicht.

Komplizierte Vereins- und Führungsstrukturen innerhalb des Vereins sollten durch das professionelle Management der Kapitalgesellschaft ersetzt werden. Durch diese Umstrukturierung soll eine strengere Hierarchie innerhalb der Führung des Unternehmens entstehen, was aber nicht bedeutet, dass frühere Verantwortliche, nicht auch in der AG eine Führungsposition einnehmen können oder sogar im Vorstand vertreten sein können.

Da in den meisten Fällen die Verantwortlichen in den Vereinen keine großen Erfahrungen am Kapitalmarkt gemacht haben, ist es Vereinen, die den Schritt an den Kapitalmarkt wagen, zu raten zusätzliche kapitalmarkterfahrene Führungskräfte zu verpflichten.

Sollte der Verein sich dazu entscheiden an die Börse zu gehen sind weitere organisatorische Schritte erforderlich. Zum Beispiel sollte die Gründung einer Investor Relations-Einheit in Erwägung gezogen werden, um den Informationsbedürfnissen der potentiellen Investoren nachkommen zu können. Der Verein sollte auch dafür sorgen, dass die zwei Investorenkreise eines Fußballunternehmens, nämlich die Fans, die eine Aktie ihres Vereins ergattern wollen, und institutionelle Anleger, die die Aktie voraussichtlich auch handeln, mit Aktien bedient

werden. Denn man sollte verhindern sich zu weit von der Fanbasis zu entfernen, um nicht zu viele Aktionäre haben, die keine Erfahrung am Kapitalmarkt haben.

6.3 Allgemeine Betrachtung von Fußballvereinen am Kapitalmarkt⁴⁶

Eine weitere interessante Möglichkeit das Fußballunternehmen und somit den Verein zu finanzieren ist der Gang an die Börse. Interessant ist der Börsengang deshalb, weil es für die Vereinsführung ein vermeidlich einfacher Weg ist zusätzlich zu den Einnahmen aus den TV-Rechten, Werbung u.s.w, an der Börse ein riesiges Kapital zu erwirtschaften, das man im Gegensatz zu Krediten nicht zurückzahlen muss und in „Steine und Beine“ (Stadion und Spieler) investieren kann.

Der erste Verein, der der Versuchung nicht mehr widerstehen konnte und an die Börse ging, war der Londoner Traditionsverein Tottenham Hotspurs im Jahre 1983. Bis heute folgten ihm mehr als 40 andere europäische Vereine, der Großteil davon kommt aber auch aus dem Mutterland des Fußballs England.

Tabelle 6: Ausgewählte Vereine an der Börse:⁴⁷

| <u>Mannschaft</u> | <u>Name der Gesellschaft</u> | <u>Heimatbörse</u> | <u>Emissionsdatum</u> |
|---------------------------------|-------------------------------------|--|------------------------------|
| Birmingham City | Birmingham City plc | London Stock Exchange, AIM ⁴⁸ | März 97 |
| Manchester United ⁴⁹ | Manchester United plc | London Stock Exchange | Juni 91 |
| Aston Villa | Aston Villa plc | London Stock Exchange | Mai 97 |
| Celtic Glasgow | Celtic plc | London Stock Exchange, AIM | September 95 |
| Newcastle United | Newcastle United plc | London Stock Exchange | April 97 |

⁴⁶ Nach: Klaus Schmeh; Titel, Tore, Transaktionen; Heidelberg: Redline Wirtschaft, 2005 und Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004

⁴⁷ Nach: Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004

⁴⁸ Alternative Investment Market

| | | | |
|-------------------|-----------------------------------|----------------------------|-------------|
| Bolton Wanderers | Burnden Leasure plc | London Stock Exchange, AIM | April 97 |
| Juventus Turin | ----- | Milan Stock Exchange | Dezember 01 |
| Lazio Rom | Societa Sportiva Lazio SPA | Milan Stock Exchange | Mai 98 |
| AS Rom | AS Rom | Milan Stock Exchange | Mai 00 |
| Ajax Amsterdam | AFC Ajax N.V | Amsterdam Stock Exchange | Mai 98 |
| FC Porto | Futebol Clube do Porto | Lisbon Stock Exchange | November 97 |
| Borussia Dortmund | Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA | Frankfurt | Oktober 00 |

Fußballvereine sind daher schon lange keine kleinen Unternehmen mehr, sondern sind mittlerweile schon längst in die Liga der mittelständischen Unternehmen aufgestiegen und müssen von hoch qualifizierten Managern auch als solches geführt werden. Die Ansprüche an die Vereine und ihre Leitung sind stark gestiegen. Die wirtschaftlich erfolgreichsten Vereine können schon mit anderen international agierenden Konzernen mithalten. Doch obwohl gerade der Börsengang Vereine wie Manchester United zu wirtschaftlich und folglich auch sportlich so starken Vereinen gemacht hat, ist ein Börsengang nicht jedem x-beliebigen Verein zu empfehlen, da dieser auch schief gehen kann.

Anm⁵⁰:

Als negatives Beispiel eines Börsengangs wird immer wieder der österreichische Rekordmeister SK Rapid Wien genannt. 1991 ging der Verein, anscheinend ohne den großen Schritt gut genug geplant zu haben, mit seiner Aktie an die Wiener Börse. Im März des folgenden Jahres war die „Rapid-Aktie“ nur mehr die Hälfte des Ausgabekurses wert. 1995 wurde die Rapid Finanz AG schließlich liquidiert. Das unüberlegte Experiment „Rapid-Aktie“ endete in einem langwierigen Rechtsstreit.

Eine gute Vorbereitung, eine Börsenstory und ein gutes Unternehmenskonzept sind für einen erfolgreichen Börsengang Voraussetzung. Manchester United ist der Verein, den man sich als Vorbild nehmen sollte. Der englische Erfolgsklub hat es verstanden durch sportliche Erfolge

⁵⁰ <http://www.nachrichten.at/wirtschaft/326569?PHPSESSID=727181b3a67e669099b8b671744a8722;>
Die Presse, 23. Oktober 2000

(Gewinn der Champions League in der Saison 1998/99, Gewinn der englischen Premier League in den Jahren 1993, 1994, 1996, 1997, 1999, 2000, 2001, 2003)⁵¹ seinen Fankreis weltweit zu erweitern und damit an der Börse im Vergleich zu den anderen Vereinen konstante Erträge zu erwirtschaften. Hauptverantwortlich für die gute Performance der Manchester-Aktie ist vor allem die professionelle Führung des Klubs, aber auch der sportliche Erfolg, denn „die ökonomische Lage korreliert - so zeigen empirische Untersuchungen – zumeist positiv mit dem sportlichen Erfolg“⁵² . Die ManU Aktie hatte am 7. Juli 1991 den Ausgabekurs von 19,25 Pfund, im Zuge der allgemeinen Börsenhausse lag der Höchstkurs am 23. März 2000 bei 412,5 Pfund. Da die Hausse nicht lange anhielt, reduzierte sich der Wert pro Aktie auf 148 Pfund. Manchester United hat es geschafft die ManU Aktie seinem Fankreis schmackhaft zu machen und konnte diesen davon überzeugen Aktien zu kaufen. Manchester United ist einer der wenigen Vereine, die das zustande gebracht haben.

Den Fans die Aktie „anzudrehen“, darin besteht nämlich ein großes Problem. Denn für institutionelle Anleger sind Fußballaktien relativ unattraktiv, „da die Vereine – unabhängig von ihrem sportlichen Erfolg – meist keine oder nur geringe Dividenden zahlen und die Einlagenrückgewähransprüche der Zeichner in der Insolvenz des Vereins nachrangig befriedigt werden“⁵³ . Außerdem erwarten Anleger kurzfristigen, großen Erfolg und ständiges Wachstum. Dazu kommt noch die Tatsache, dass viele Fans den Erwerb einer Fußball-Aktie eher als eine Art Merchandisingprodukt sehen, als eine ernsthafte Anlage am Kapitalmarkt.

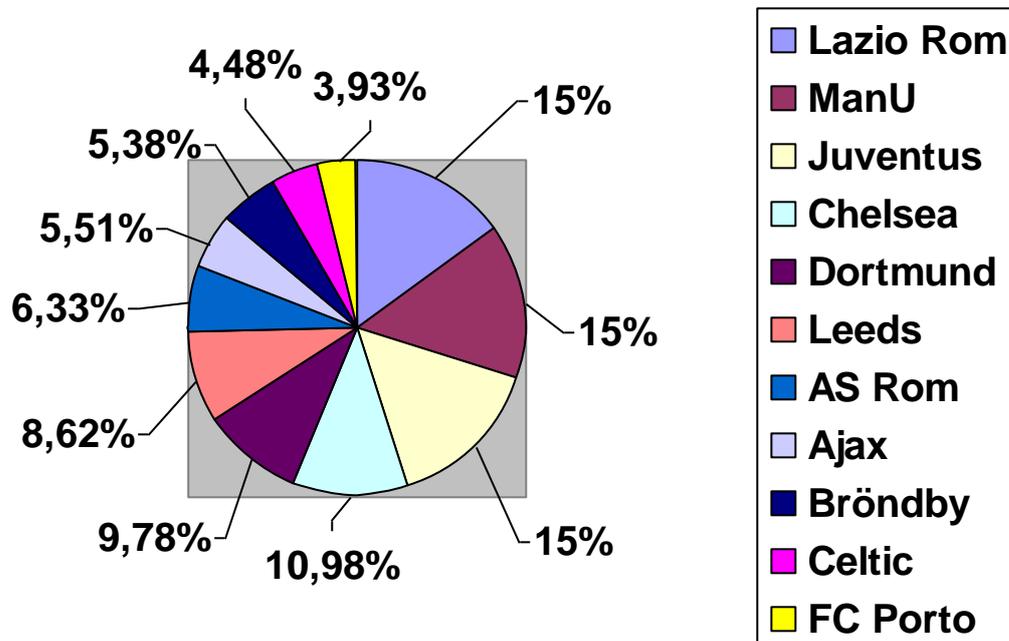
⁵¹ http://de.wikipedia.org/wiki/Manchester_United#Erfolge;

http://de.wikipedia.org/wiki/UEFA_Champions_League#Alle_Endspiele

⁵² Zitat: Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004, S.195

⁵³ Zitat: Klaus Schmeh; Titel, Tore, Transaktionen; Heidelberg: Redline Wirtschaft, 2005, S.128

Abb. 5: Zusammensetzung des WGZ-Bank Champions Index per 15.Mai 2003⁵⁴



Zu Abb.5:

Der WGZ-Bank Champions-Index, ist ein von der WGK-Bank und der Telebörse ermittelter Index für den ganzen europäischen Markt an Fußballunternehmen, der die elf führenden europäischen Fußballunternehmen umfasst.

6.4 Fallbeispiel: Borussia Dortmund⁵⁵

Borussia Dortmund ist der bis jetzt einzige deutsche Fußballklub, der den Gang an die Börse gewagt hat. Im folgenden Kapitel werde ich auf die Erfüllung der in 6.2 erörterten Voraussetzungen eingehen und dann auf die Performance des BVB an der Börse eingehen.

6.4.1 Die Erfüllung der Voraussetzungen (Siehe 6.2)

⁵⁴ Nach: Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004

⁵⁵ Nach: Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004 und <http://www.dw-world.de/dw/article/0,2144,1524987,00.html>

2000 gründete Borussia Dortmund die ausgegliederte Kapitalgesellschaft Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA und legte damit den Grundstein für das Going Public. Mit der Wahl der Rechtsform Kommanditgesellschaft auf Aktien anstatt der Aktiengesellschaft hat der Klub die Möglichkeit weitere Kapitalerhöhungen durchzuführen, ohne Gefahr zu laufen, dass das Stimmrecht des Vereins auf weniger als 50% und eine Stimme zurückgeht und man somit nicht um die Lizenz für die Bundesliga fürchten muss.

Die wirtschaftlichen Voraussetzungen hat der BVB auch erfüllt. Die Mindestgröße des Klubs gilt nach der WGZ-Bank als erfüllt und auch sportlich war der Verein sowohl national als auch international erfolgreich.

Abb.6⁵⁶: Eine BVB Aktie



Was die diversen Diversifikationsprojekte betrifft, hat es Borussia Dortmund nicht wirklich geschafft vom sportlichen Erfolg unabhängige Einnahmequellen zu finden. Denn der Erfolg des Reisebüros B.E.S.T.- Borussia Euro Lloyd Sports Travel GmbH, an dem der BVB mit 51% beteiligt ist, ist sicherlich davon abhängig, ob die Mannschaft für einen internationalen Bewerb qualifiziert ist oder nicht. Auch der Trikotproduzent goool.de sportswear GmbH wird ohne Erfolg der Mannschaft keine großen Gewinne abwerfen. Weitere „Diversifikationsprojekte“ des BVB erzielen auch nicht wirklich ihre erwartete Wirkung. Das Unternehmen Orthomed GmbH, das für medizinische Rehabilitation und körperliche Wiederherstellung zuständig ist, würde, wenn das Unternehmen nicht auch die Profis

⁵⁶ <http://www.dw-world.de/dw/article/0,2144,1524987,00.html>

betreuen, nicht so viel Zulauf erhalten und auch bei der Sports and Bytes GmbH ist die Abhängigkeit vom BVB unverkennbar.

Abb. 7⁵⁷: Konzernstruktur des BVB



Mit Dr. Gerd Niebaum als Vorsitzenden der Geschäftsführungs-GmbH und Präsidenten des Vereins hat man innerhalb der KGaA eine klare Struktur geschaffen und somit auch den Grundstein für erfolgreiches und professionelles Arbeiten gelegt. Aber auch die erforderliche Investor Relations-Einheit wurde geschaffen und zusätzlich gibt es eine Informationsplattform für Investoren im Internet, sodass für potentielle Geldgeber keine Frage unbeantwortet bleibt.

6.4.2 Performance der BVB-Aktie ⁵⁸

⁵⁷ <http://www.borussia-aktie.de/?%9CS%1B%E7%F4%9D>

⁵⁸ Nach: Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004; www.faz.net, Chronik des Dortmunder Absturzes, vom 17.2.2005; <http://www.dw-world.de/dw/article/0,2144,1524987,00.html>

Abb. 8⁵⁹: Aktueller Kurs der BVB-Aktie (9.2.07)



Mit dem BVB hat sich einer der finanzstärksten deutschen Fußballvereine an die Börse gewagt, doch trotz vermeintlich guter Planung und sportlicher Erfolge (Gewinn der deutschen Meisterschaft 2002, Erreichen des UEFA-Cup Finales 2003⁶⁰), verzeichnete die BVB-Aktie vom ersten Handelstag an Kursrückgänge. Betrug der Ausgabewert der Aktie am ersten Handelstag noch 11 Euro, so waren es am selben Tag nur noch 9,90 Euro. Heute liegt der Wert bei ungefähr 2 Euro (siehe Abb.9), damit ist der BVB hinter dem italienischen Verein Lazio Rom, der Verein mit der zweit-schlechtesten Entwicklung und wies 2004 schon Verluste in Höhe von 73,3 Millionen Euro auf.

Gründe für den rasanten Absturz des BVB gibt es viele: Starken Einfluss auf die unerwartet schlechten Kursentwicklungen der BVB-Aktie hatte die Krise des Kirch-Konzerns und ihre Folgen. Wie alle anderen Vereine der Bundesliga musste auch der BVB, durch den Konkurs des Kirch-Konzerns, deutlich verringerte Zahlungen für die Übertragungsrechte hinnehmen, was für den BVB natürlich finanziell herbe Rückschläge verursachte, da 44,9% des Etats aus den TV-Rechten kamen. Auf diese Entwicklung war der BVB nicht vorbereitet und da der Verein sich keine erträglichen finanziellen Nebenstandbeine gesucht hatte und daher zu abhängig von den Einnahmen aus den TV-Rechten war, konnte man den herben Einnahmeverlust nicht kompensieren.

Im Fall BVB muss sich aber das Management und der Vorstand für das Scheitern verantworten. Man erhoffte sich durch zu teure Einkäufe (Amoroso, Rosicky, Koller) sowohl Erfolge in der Bundesliga als auch in der Champions-League, als die aber ausblieben, fielen noch dazu die Einnahmen aus der Champions-League weg und es entstand ein riesiges Loch

⁵⁹ <http://www.borussia-aktie.de/?Z%1B%E7%F4%9D>

⁶⁰ http://de.wikipedia.org/wiki/Borussia_Dortmund

in der Tasche des Vereins. Um die Verluste zu kompensieren verpfändete man die Einnahmen⁶¹ aus den Ticketverkäufen und man bemerkte erst zu spät, dass auch das ein Schritt in die falsche Richtung war. Diese Anhäufung von Fehlern des Managements und von Fehleinschätzungen brachte den Verein fast in Konkurs und kostete Gerd Niebaum die Stelle als Vorsitzender der Geschäftsführungs-GmbH und als Präsident des Vereins. Der Analyst Peter-Thilo Hasler von der Münchner Bank HVB bezeichnete den Absturz des BVB als „Quittung für ein jahrelanges Missmanagement.“⁶² Thomas Schwarz von FK Austria Magna meint dazu, dass der Vorstand sicher nicht den Worst-Case durchgegangen ist, denn sonst hätte man, auf Grund des zu hohen Risikos sicher anders gehandelt.

6.5 Fallbeispiel: Austria Wien wird eine AG⁶³

Mit dem aktuellen österreichischen Fußballmeister FK Austria Magna, nimmt erstmals, seit Rapid Wien im Jahre 1991, wieder ein österreichischer Verein eine Ausgliederung der Profiabteilung in eine Kapitalgesellschaft vor. Die Umformung in eine AG wurde bei der Generalversammlung mit einer Zwei-Drittel-Mehrheit abgesegnet und das rechtliche Grundgerüst dafür soll bis Mai stehen.

Ausschlaggebend ist das Auslaufen des Betriebsführungsvertrages des FAK mit Magna. Der Vertrag, der exakt am 30. Juni 2007 ausläuft, besagt, dass Frank Stronach und Magna für alle Ausgaben des Vereins aufzukommen haben, dass im Gegenzug aber alle Einnahmen des Vereins in die Tasche von Frank Stronach gehen. Ab dem 30. Juni fällt der Austria also der Großteil ihres Budgets weg und um diesen Verlust zu kompensieren zu können, musste man sich nach Alternativen umsehen. Da die Suche nach einem Großsponsor, wie es Magna war, scheiterte, entschied man sich für die Umwandlung in eine AG. Für die Austria ist die Umformung in mehrerer Hinsicht von Vorteil und ein Schritt nach Vorne. Die Führung des Vereins erhofft sich dadurch eine völlig neue Struktur innerhalb des Vereins. Da Stronach für mehr als 50% des Budgets aufkam, verlangte er dafür das Mitspracherecht im Verein. Dies konnte ihm niemand verwehren und er machte davon auch reichlich Gebrauch. Daher trat Stronach oft mehr als „Störfaktor“ auf, indem er unüberlegte Transfers tätigte und trotz geringer Erfahrung immer mitentscheiden wollte. Die Umformung in eine AG ist somit der

⁶¹ Informationen aus einem Interview mit Mag. Thomas Schwarz, Kaufmännische Assistenz und Controlling des FK Austria Magna am 8.2.07

⁶² <http://www.zeit.de/2005/08/Borussia>

⁶³ Informationen aus einem Interview mit Mag. Thomas Schwarz, Kaufmännische Assistenz und Controlling des FK Austria Magna am 8.2.07; Die Presse 23.Jänner 07; Die Presse 25.Jänner 07

erste Schritt der Loslösung von Frank Stronach und Magna (Magna bleibt Hauptsponsor), da in Zukunft ein kompetenter Vorstand die Entscheidungen treffen wird und niemand außer dem Aufsichtsrat etwas zu entscheiden hat. Durch diese straffere Struktur wird operatives Arbeiten und eine professionelle betriebswirtschaftliche Führung erst möglich. Außerdem steht das Budget auf mehreren Säulen, der Klub kann schneller reagieren und zielorientierter arbeiten.

Ein Börsengang ist in näherer Zukunft aber nicht geplant, da der Verein wirtschaftlich nicht stark genug ist und die Gefahr bestehen würde, dass die Aktie, wie bei Rapid Wien, nicht gehandelt wird, sondern bei den Fans zu Hause an der Wand hängt.

Auch für den Streubesitz wird die Austria keine Aktien frei geben und auch allgemein verfolgt man das Ziel, so wenig Aktien wie möglich her zu geben, um soviel Stimmrecht wie möglich beim Verein zu behalten. Nur an Magna, an den Verbund und an Nike werden Aktien abgegeben, wobei man dem Verbund so gut wie gar keine Aktien und Magna so wenig wie möglich geben will. Mit den Rechtsberatern der verschiedenen Unternehmen wird dann ausgehandelt wer was in die AG einbringt und wer wie viele Aktien bekommt, denn jeder möchte natürlich „ein Stück vom Kuchen bekommen“.

Verzeichnisse:

1. Abbildungsverzeichnis:

- Abb1.: Einnahmen der Vereine heute, aus Klaus Schmech; Titel, Tore, Transaktionen (TTT); Heidelberg: Redline Wirtschaft; 2005
- Abb2.: Bsp. für Merchandisingprodukte: http://shop.fc bayern.de/de/44/0/-fcb-Bett___Bad--/
- Abb3.: Bsp. für Merchandisingprodukte: http://shop.fc bayern.de/de/115/0/-fcb-Lady_Collection--/
- Abb. 4: MU Finance als Beispiel für Diversifikation, <http://www.manutd.com/default.sps?pageid={6FF068D5-0D8B-40C8-A630-7073DD7AF5DC}>
- Abb. 5: Zusammensetzung des WGZ-Bank Champions Index per 15.Mai 2003 aus Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004
- Abb.6: Eine BVB Aktie, <http://www.dw-world.de/dw/article/0,2144,1524987,00.html>
- Abb. 7: Konzernstruktur des BVB, <http://www.borussia-aktie.de/?%9CS%1B%E7%F4%9D>
- Abb. 8: Aktueller Kurs der BVB-Aktie (9.2.07), <http://www.borussia-aktie.de/?Z%1B%E7%F4%9D>

2. Tabellenverzeichnis:

- Tabelle1: Einnahmen der Bundesligisten in der Saison 92/93, Ökonomie des Profifußballs, Thorsten Kohl, Shaker Verlag Aachen, 2001
- Tabelle 2: Einnahmen- und Ausgabenseite, eigene Tabelle
- Tabelle 3: SK Rapid Wien, <http://www.sport1.at/429+M5a33ea5e187.html> 8.1.07 und Der Standard 9.Jänner 2007
- Tabelle 4: Austria Wien, <http://www.sport1.at/429+M5a33ea5e187.html> 8.1.07 und Der Standard 9.Jänner 2007
- Tabelle 5: Aufteilung der Bundesliga Spiele, <http://www.spiegel.de/sport/fussball/0,1518,391811,00.html> ; eigene Recherche
- Tabelle 6: Deutsche Vereine mit ihren ausgegliederten Kapitalgesellschaften, Stephan Paul, Stefan Sturm, Going Public von Fußballclubs, in: Ökonomie des Fußballs, Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004

3. Literaturverzeichnis:

Bernd GÄBLER: Zukunft des Fernsehens - Steilpässe ins Portemonnaie. Die.. In: Die Zeit, 28.Dezember 2006,

Markwart HERZOG, Hg.: Fußball als Kulturphänomen, Verlag Kohlhammer, 2002

Thorsten KOHL : Ökonomie des Profifußballs, , Shaker Verlag Aachen, 2001

Stephan PAUL, Stefan STURM: Going Public von Fußballclubs. In: Ökonomie des Fußballs, hg. Peter Hammann, Lars Schmidt, Michael Welling, Deutscher Universitäts-Verlag, 2004

Klaus SCHMEH : Titel, Tore, Transaktionen;, Heidelberg: Redline Wirtschaft, 2005

Zeitungsartikel aus :

- Der Standard vom 9.1.2007
- Die Presse 23.Jänner 07
- Die Presse 25.Jänner 07
- Die Presse, 23. Oktober 2000

Interviews

- Interview mit Thomas Schwarz, , Kaufmännische Assistenz und Controlling des FK Austria Magna geführt von F.Knasmüller am 8.2.2007

Virtuelle Quellen:

- Liste der teuersten Spielertransfers.
[http://de.wikipedia.org/wiki/Liste_der_teuersten_Spielertransfers_\(Fu%C3%9Fball\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Liste_der_teuersten_Spielertransfers_(Fu%C3%9Fball))
- <http://www.sport1.at/429+M5a33ea5e187.html> vom 8.1.07
- <http://de.wikipedia.org/wiki/Merchandising>
- <http://www.pressext.at/pte.mc?pte=051201001> vom 1.12.05
- <http://www.spiegel.de/sport/fussball/0,1518,391811,00.html>
- <http://www.sport1.at/911+M5f0e8b13e8a.html>
- http://www.sport1.de/de/sport/artikel_669771.html
- <http://de.biz.yahoo.com/boersenlexikon/vorzugsaktien.html>
- http://de.wikipedia.org/wiki/Kommanditgesellschaft_auf_Aktien
- <http://www.manutd.com/default.sps?pageid={6FF068D5-0D8B-40C8-A630-7073DD7AF5DC}>
- <http://www.nachrichten.at/wirtschaft/326569?PHPSESSID=727181b3a67e669099b8b671744a8722> vom 12.1.05
- http://de.wikipedia.org/wiki/Manchester_United#Erfolge
- http://de.wikipedia.org/wiki/UEFA_Champions_League#Alle_Endspiele
- <http://www.dw-world.de/dw/article/0,2144,1524987,00.html>
- <http://www.borussia-aktie.de/?Z%1B%E7%F4%9D>
- http://de.wikipedia.org/wiki/Borussia_Dortmund
- <http://www.zeit.de/2005/08/Borussia>

- September 2006 : Festsetzung des Themenbereichs in mehreren Gesprächen mit meinem GW-Lehrer Prof. Sitte – Formulierung möglicher Fragestellungen
- Anfang Oktober: Beginn der Quellensuche: Ausleihe von Literatur in der Hauptbibliothek der Stadt Wien, Sammeln von Zeitungsartikeln, Internetrecherche
- 6. Oktober: Absprache mit Prof. Sitte über die Literatur und ihr Zitieren (siehe dazu auch Handout auf der GW-Webseite unserer Schule, das wir durchbesprechen)
- 10. Oktober: Ich beginne die Fachliteratur zu lesen, weitere Internetrecherchen
- 28. Oktober: Ich beginne mit dem 1.Kapitel in grober Fassung zu schreiben
- 12. November: Vollendung des 1.Kapitels, Lesen für die weiteren Kapitel
- Ab dem 14. November: Strukturierung des 2. und 3. Kapitels
- 23. November-7.Dezember: Bearbeitung des 2.Kapitels
- 11. Dezember: Besprechung mit Prof. Sitte über die bisherigen Arbeitsschritte
- 13. Dezember: Beginn der Arbeit am Schreiben des 3.Kapitels
- 21. Dezember: Vollendung des 3.Kapitels
- 26. Dezember-7.Jänner: Bearbeitung des 4. und 5.Kapitels
- 8. Jänner: Besprechung mit Prof. Sitte und Vorlegung des 1.Teils der FBA
- 17.Jänner: Besorgung neuer Literatur in Bibliotheken
- 18. Jänner: Ich beginne für das 6.Kapitel zu lesen
- 24. Jänner: Beginn des 6. Kapitels zu schreiben
- 31. Jänner: Vollendung von Kapitel 6.1 und 6.2
- 2. Februar: Besprechung mit Prof. Sitte über den letzten Teil der FBA
- 4. Feb. – 8.Feb.: Bearbeitung der Kapitel 6.3 und 6.4
- 8. Februar: Interview mit Thomas Schwarz von FK Austria Magna
- 9. Februar-12. Februar: Bearbeitung des Kapitels 6.5
- 13. Februar: Erstellung des endgültigen Inhaltsverzeichnisses
- 14. Februar: Endbesprechung der FBA mit Prof. Sitte
- 15. Februar: Erstellung des Quellenverzeichnisses und des Begleitprotokolls
- 16. Februar: Drucken und Binden der Arbeit
- 17. Februar 2007 : Abgabe der Arbeit in der Direktion des GRG 1,