



Bachelorarbeit

Zum Thema

Investition oder Mäzenatentum - eine betriebswirtschaftliche Analyse privater Finanzinvestoren in (Profi-) Fußballvereinen

Erstprüfer: Prof. Dr. phil. Ludwig Hilmer

Zweitprüfer: Dipl. Oec. Thorben Jeß

Abgabetermin: 25.08.2010

Vorgelegt von:

Nikolaus Schaefer

Lindenallee 11

24161 Altenholz

Matrikelnummer: 23899 / Seminargruppe: AM07wJ2-B

Telefonnummer: + 49 151 22 633 726

E-Mail: nikolaus-schaefer@web.de

Studiengang: Angewandte Medienwirtschaft (Sportjournalist/Sportmanager)

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	II
Abkürzungsverzeichnis.....	IV
Tabellenverzeichnis.....	VI
Abbildungsverzeichnis.....	VII
1. Einleitung.....	1
2. Begriffsklärung.....	2
2.1 Investor, Mäzen, Sponsor.....	2
2.2. Vom gemeinnützigen Verein zum Wirtschaftsunternehmen.....	4
2.3 Beweggründe für einen Investor, Mäzen und Sponsor eines Fußballclubs.....	7
2.3.1 Investor.....	7
2.3.2 Mäzen.....	10
2.3.3 Sponsor.....	11
3. Vereine im Wandel.....	12
3.1 Der eingetragene Verein (e.V.).....	12
3.2 Kapitalgesellschaften.....	14
3.2.1 Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH).....	14
3.2.2 Die Aktiengesellschaft (AG).....	15
3.2.3 Die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA).....	15
3.3 Verteilung der Rechtsformen im deutschen Profifußball (Saison 2009/2010)..	18
4. Kapitalbeteiligungsmöglichkeiten bei Fußballvereinen für potentielle Investoren..	20
4.1 Fremdkapitalbeteiligung	20
4.2 Eigenkapitalbeteiligung	21
4.2.1 Eigenkapitalbeteiligung - Szenario 1.....	22
4.2.2 Beteiligungsfinanzierung - Szenario 2.....	24
4.2.3 Beteiligungsfinanzierung - Szenario 3.....	25
4.3 Mezzaninekapital.....	26
5. 50+1-Regel.....	29

5.1 Begriffsklärung	29
5.2 Situation in Deutschland	29
5.2.1 FC Bayern München AG.....	29
5.2.2 TSG 1899 Hoffenheim Fußball-Spielbetriebs GmbH.....	30
5.2.3 RasenBallsport Leipzig e.V.....	31
5.2.4 Hamburger Sport-Verein e.V.....	31
5.2.5 Ausnahmeregelung in Deutschland.....	32
5.3 Situationsvergleich mit anderen Ländern	33
5.3.1 England	33
5.3.1.1 Mohamed Al-Fayed - FC Fulham - Der Auftakt (1997).....	33
5.3.1.2 Roman Abramowitsch - FC Chelsea - Der Nachzügler (2003).....	34
5.3.1.3 Investmentgroup ADUG - Manchester City Football Club - Scheichs erobern die Premier League (2008).....	35
5.3.2 Spanien	35
5.3.3 Italien	38
5.3.3.1 AC Mailand.....	39
5.3.3.2 FC Inter Mailand.....	41
5.3.3.3. AS Rom.....	42
5.3.4 Österreich	43
5.3.4.1 Red Bull Salzburg.....	44
5.3.4.2 Austria Wien.....	47
6. Status Quo	49
7. Schlussbetrachtung	51
Literaturverzeichnis	VIII
Internetquellen	XI

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AC	Associazione Calcio
ADUG	Abu Dhabi United Group for Development and Investment
AFC	Association Football Club
AG	Aktiengesellschaft
AktG	Aktiengesetz
AS	Associazione Sportiva
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BR	Bayerischer Rundfunk
bzw.	Beziehungsweise
CSD	Consejo Superior de Deportes
DFB	Deutscher Fußball-Bund e.V.
DFL	Deutsche Fußball Liga GmbH
dpa	Deutsche Presse Agentur
DSC	Deutscher Sportclub
e.V.	eingetragener Verein
etc.	et cetera
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
FC	Fußball Club
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
FK	Fußballklub
FSV	Fußballsportverein
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HGB	Handelsgesetzbuch
i.d.R.	in der Regel
IMG	International Management Group GmbH
Inc.	Incorporated
ISPR	Internat. Sportrechte-Verwertungsgesellschaft
KG	Kommanditgesellschaft

KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
LFP	Liga Nacional de Fútbol Profesional
LLC	Limited Liability Company
Ltd.	Limited
mbH	mit beschränkter Haftung
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
MSV	Meidericher Sportverein
RB	RasenBallSport
S.p.A.	Società per azioni
SC	Sportclub
s.u.	siehe unten
SpVgg	Spielvereinigung
SV	Sportverein / Sportvereinigung
Tab.	Tabelle
TSV	Turnsportverein(igung)
TuS	Turn und Spielvereinigung
u.a.	unter anderem
UEFA	Union of European Football Associations
VfB	Verein für Bewegungsspiele
VfL	Verein für Leibesübungen
vgl.	Vergleich
z.B.	zum Beispiel
§	Paragraph
€	Euro

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Besitzverhältnisse bei englischen Premier League Clubs	8
Tabelle 2: Rechtsformen im deutschen Profifußball	18

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einnahmestruktur professioneller Fußballvereine.....	6
Abbildung 2: Struktur eines e.V. mit Lizenzspielabteilung.....	13
Abbildung 3: Exemplarischer Aufbau einer Fußball GmbH & Co. KgaA....	17
Abbildung 4: Aufbau einer Spielbetriebsgesellschaft.....	26
Abbildung 5: Verschuldete Vereine in der spanischen Primera Division....	37

1. Einleitung

Der professionelle Fußball befindet sich im Wandel. Aus den einstigen Fußballvereinen sind heute wachsende Wirtschaftsunternehmen geworden. Kontinuierlich ansteigende Transfersummen für Spieler und Gehälter fordern von den Vereinen immense finanzielle Liquidität. Voraussetzung dafür ist ein solides ökonomisches Fundament. Kaum ein erfolgreicher Verein insbesondere in den Profiligen kann sich heute allein durch Ticketing- und Merchandisingerlöse finanzieren. Zudem besteht eine entscheidende Abhängigkeit von Sponsoring- und TV-Erlösen. Um sich in Europa wettbewerbsfähig zu positionieren, ist die Rekrutierung von zusätzlichen Finanzquellen notwendig und ein komplexes Thema. Aus diesem Grunde versuchen die Vereine ihre Marke in internationalen Märkten zu stärken und somit zusätzliche Erlöspotentiale aufzudecken.

Investoren, Mäzenen und Sponsoren bietet sich hier eine weitgefächerte Businessplattform an. Auf diesem Wirtschaftsmarkt gibt es für sie unterschiedliche Strategien und Finanzkonstrukte. Die Frage nach der richtigen individuellen Vorgehensweise ist nicht einfach zu beantworten. In dieser Arbeit soll die Herangehensweise für den Markteintritt mit den Chancen und Vorteilen als auch mit den damit verbundenen Risiken und Problemen durchleuchtet und bewertet werden. Um die grundsätzlichen Rahmenbedingungen und Möglichkeiten eines stabilen Markteintrittes von Fußballvereinen zu skizzieren, werden in den Kapiteln 2 und 3 die wirtschaftlichen Grundlagen definiert und erläutert. Kapitel 4 und 5 beinhalten die Erklärung verschiedener Markteintrittsstrategien und ihrer Bedeutung für den Verein. In Kapitel 6 werden anhand der Situationsanalyse die Erlösquellen etablierter europäischer Fußballclubs betrachtet. Letztendlich werden in der Schlussbetrachtung die Ergebnisse zusammengefasst und dazu Stellung genommen. Dies beinhaltet die Konkretisierung langfristiger Markteintrittsstrategien.

2. Begriffsklärung

2.1 Investor, Mäzen, Sponsor

„Hopp rügt Misswirtschaft bei Bundesligaclubs“

„SAP- Gründer und Sportmäzen Dietmar Hopp erklärt im Gespräch mit SPONSORS warum er den deutschen Fußball tendenziell für innovationsfeindlich hält, wehrt sich gegen Kritiker seines Engagements bei 1899 Hoffenheim und rügt die Misswirtschaft einiger Bundesligaclubs.“

SPONSORS, 01.12.2009

„Araber übernehmen Manchester City“

„Wieder wechselt ein Club in England den Besitzer: Ein Investmentunternehmen aus Abu Dhabi hat den Traditionsverein Manchester City übernommen. Die Firma zahlt dem bisherigen Besitzer Thaksin Shinawatra rund 185 Millionen Euro - und hat mit ManCity hochfliegende Pläne.“

Stern, 01.09.2008

„Abramowitsch erlässt FC Chelsea die Schulden“

„Der Premier League Club FC Chelsea ist offenbar schuldenfrei in das neue Jahr gestartet. Der Milliardär und Clubeigner Roman Abramowitsch soll auf Forderungen im dreistelligen Millionen-Euro-Bereich verzichtet haben.“

SPONSORS, 04.01.2010

„Die Investoren bleiben draußen“

„Martin Kind, der Präsident von Hannover 96, wünscht sich schon seit langem die Abschaffung der 50+1-Regel. Denn die verbaut potentiellen Investoren derzeit den Einstieg als Mehrteilseigner bei einem Bundesligisten. Doch am Dienstag (10.11.09) hat Martin Kind eine Niederlage einstecken müssen. Die Deutsche Fußball-Liga hat sich auf ihrer Mitgliederversammlung in Frankfurt für den Erhalt der Regelung ausgesprochen.“

Sportschau.de, 10.11.2009

Fußball, die schönste Nebensache der Welt, ist längst zum Milliardengeschäft avanciert. In keiner anderen Sportart zeigt sich die kommerzialisierte Seite des Sports so prägnant wie im Profifußball. Ehemals gemeinnützige Vereine aus erster und zweiter Bundesliga stellen heute Sportwirtschaftsunternehmen dar (Elter 2003, Vorwort VII). Die Aquse monetärer Mittel ist für die Wirtschaftlichkeit eines Vereins ein wesentlicher Bestandteil. Hierbei kommt neben den in Abb. 1 (S. 6) erwähnten Einkommensquellen der Rolle des Investors, Mäzens oder Sponsors eine immer größere Wichtigkeit zu. Im Folgenden sollen daher die Begrifflichkeiten Investor, Mäzen und Sponsor definiert und erläutert werden.

Investor

Nach Quitzau ist ein Investor ein Kapitalanleger, der sein Geld mit dem Ziel der Vermögensvermehrung anlegt (Quitzau 2008, 1). Beispiele:

- 1) Das Scheichtum Abu Dhabi investiert in Manchester City, um den Verein "zum besten Club der englischen Premier League zu machen" (stern.de o.V. 01.08.2008, o.S.).
- 2) Martin Kind, Präsident vom Bundesligisten Hannover 96, kämpft für eine Mehrheitsbeteiligung finanzkräftiger Investoren, um ihnen mehr Entscheidungsfreiheiten einzuräumen (sueddeutsche.de o.V. 2009, o.S.).

Mäzen

„Ein Mäzen ist ein Privatmann, der mit finanziellen Mitteln, z.B. Sportler, Künstler oder eine Institution fördert ohne eine direkte Gegenleistung zu fordern. Das Wort leitet sich ab, von dem Römer Gaius Cilnius Maezenas, der Dichter wie Vergil und Horaz förderte“ (Stohwasser 1960, 305).
Beispiele:

- 1) Die TSG 1899 Hoffenheim ist ein Verein, der es durch die finanzielle Unterstützung eines Mäzens von der Regionalliga in die erste Fußball-Bundesliga geschafft hat.

- 2) Abramowitsch verzichtet auf sämtliche Ansprüche inklusive Rückzahlung von Krediten, um den Verein schuldenfrei zu machen und um die Existenz des Clubs zu garantieren.

Sponsor

„Ein Sponsor ist ein Geldgeber, der ebenfalls Kunst, Kultur, Sport oder eine Institution fördert, der aber im Gegensatz zum Mäzen eine Gegenleistung erwartet. Die Förderung ist meist mit der Vermarktung eines Produktes verbunden. Ob sich die erbrachten Leistungen und Gegenleistungen dabei wertmäßig entsprechen oder ob die finanziellen Leistungen des Sponsors die erbrachten Gegenleistungen übersteigen, ist unerheblich“ (Quitza 2008, 1). Beispiel: Seit dem Jahr 2006 ist die arabische Fluggesellschaft Emirates Trikotsponsor bei dem deutschen Fußball-Erstligisten Hamburger SV.

2.2. Vom gemeinnützigen Verein zum Wirtschaftsunternehmen

Fußball als Volkssport Nr.1 begeistert Milliarden Menschen. Als Arbeitersportart gelegentlich belächelt, ist der Fußball heute in allen gesellschaftlichen Gruppierungen fest verankert (Völpel/Quitza 2009, 9). Während Fußballclubs früher lediglich als gemeinnützige Vereine mit rein sportlichem Hintergrund ohne große wirtschaftlichen Interessen geführt wurden, boomt heute der professionelle Fußball als kommerzielles Wirtschaftsunternehmen. Ein gemeinnütziger Verein definiert sich nach dem Bürgerlichen Gesetzbuch § 21 als ein Verein, dessen Zweck nicht auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gerichtet ist. Nach § 43 (2) BGB kann ihm die Rechtsfähigkeit entzogen werden, wenn er auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb ausgerichtet ist (BGB 1998, 9).

Die 36 deutschen Erst- und Zweitligisten haben in der Spielzeit 2007/08 einen Gesamtbetrag von rund 1,9 Mrd. Euro erwirtschaftet. Dies bedeutet gegenüber der Vorsaison nominal einen Anstieg von knapp 11% und gegenüber der Saison 2003/2004 eine Steigerung von mehr als 50%. Die 1. Liga hat mit gut 1,5 Mrd. Euro den Löwenanteil erwirtschaftet, aber auch die 2. Liga hat mit knapp 400 Mio. Euro ihre wirtschaftliche Bedeutung unter Beweis stellen können (Völpel/Quitza 2009, 10).

Ein Vergleich mit dem englischen Markt zeigt: Die Premier League erwirtschaftete in der Spielzeit 2007/2008 einen Ertrag von 2,4 Mrd. Euro. Gemäß einer Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte & Touche beläuft sich das Marktvolumen im europäischen Fußball auf insgesamt 14,6 Mrd. Euro. Etwas mehr als die Hälfte des Gesamtvolumens machen dabei die jeweils ersten Ligen in Deutschland, England, Frankreich, Italien und Spanien aus, diese Ligen werden auch *Big Five* genannt (Völpel/Quitza 2009, 10).

Diese Tatsachen belegen den hohen Stellenwert des Fußballs im Wirtschaftsspektrum. Marktbeobachter und Analysten bescheinigen dem Fußball weiteres Wachstumspotential. Damit wird diese Sportbranche noch interessanter und attraktiver für Investoren, Mäzene und Sponsoren. Die wichtigsten Einnahmequellen im deutschen Fußball sind die Erlöse aus dem Verkauf von Eintrittskarten (21% der Gesamterlöse), von Medienrechten (30%) und dem Sponsoring beziehungsweise der Werbung (25%) (Völpel/Quitza 2009, 10). Unter den 20 umsatzstärksten europäischen Fußballclubs der Saison 2007/2008 befanden sich vier Bundesligisten: Bayern München kam mit einem Jahresumsatz von 295,3 Mio. Euro auf Platz 4, es folgten auf Platz 13 Schalke 04 (148,4 Mio. Euro), auf Platz 15 der Hamburger SV (127,9 Mio. Euro) und auf Platz 18 der VfB Stuttgart (111,5 Mio. Euro) (thb 2009, o.S.). Auf der folgenden Seite veranschaulicht die Abbildung 1 die exemplarische Einnahmestruktur professioneller Fußballvereine.

- Medien
- Transfers
- Merchandising
- Sonstiges
- Spielbetrieb
- Werbung

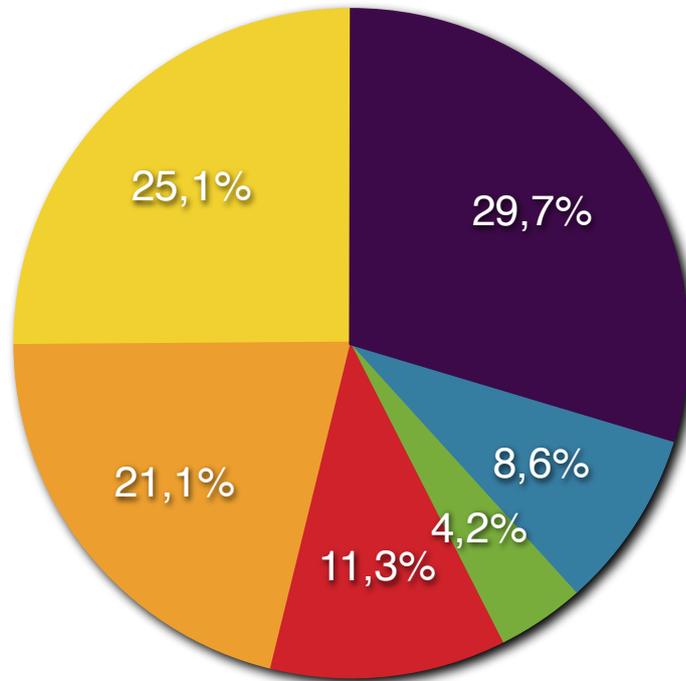


Abbildung 1: Einnahmestruktur professioneller Fußballvereine

Quelle: DFL (2008): Bundesliga Report 2008, Frankfurt am Main. Eigene Darstellung

Die Einnahmen aus TV-Verträgen (Medien, 29,7%), Sponsoring (Werbung, 25,1%) und dem Spielbetrieb (21,1%) bilden die wichtigsten Grundlagen für ein erfolgreiches Wirtschaften. Unter sonstige Einnahmen (11,3%) fallen unter anderem die Vermietung des Stadions für Konzerte oder andere Veranstaltungen. Die Transfererlöse (8,6%) und Gewinne aus dem Verkauf von Merchandisingprodukten (4,2%) sind variierend. Die Transfererlöse hängen u.a. von „Fremdbeteiligungen“ (andere Vereine) und der Verkaufssumme im Hinblick auf die bereits geleistete Einkaufssumme an einen Spieler ab. Die Erlösquelle „Merchandising“ ist an Faktoren wie Beliebtheit und sportlichen Erfolg eines Fußballclubs geknüpft.

Nicht nur die Umsätze der Fußballclubs haben eine positive Entwicklung genommen. Während Fußballvereine früher oft defizitär gearbeitet haben, werden heute durch die Umsatzsteigerung und die Professionalisierung der

Management- und Organisationsstrukturen in Deutschland oft Gewinne erwirtschaftet (Völpel/Quitza 2009, 11).

2.3 Beweggründe für einen Investor, Mäzen und Sponsor eines Fußballclubs

Die vorliegende Arbeit thematisiert Investoren und Mäzenatentum im (Profi-) Fußball, daher wird der Begriff Sponsor nur definiert (siehe 2.3.3), weil er keinen Schwerpunkt dieser Arbeit bildet.

2.3.1 Investor

Bei Übernahme eines Fußballvereines durch branchenfremde Investoren spielen Renditegründe neben der Leidenschaft für den Club eine große Rolle.

Kintzinger belegt: „Manchester City war im Sommer 2008 für 258 Mio. Euro an eine Investorengruppe aus Abu Dhabi unter Führung von Scheich Sulaimann Al-Fahim gegangen. Nur der Scheich ist richtig reich - juxte diese Zeitung damals - und als Bestätigung kündigte der 31-jährige Araber auch noch Masseneinkäufe im Hochpreisbereich an. Auf „18 neue Spieler auf Weltklasseniveau“ freute sich Trainer Mark Hughes, denn Scheich Al-Fahim hat dafür knapp 700 Mio. Euro in Aussicht gestellt. Das sind Summen, bei denen Bundesligaclubs die Luft wegbleibt“ (Kintzinger 2008, o.S.).

Damals bewegte sich Manchester City im Mittelfeld der englischen Premier League. Heute, knapp zwei Jahre nach dem Investoreneinstieg, zählt der Verein zu den fünf besten Clubs im englischen Fußball-Oberhaus. Neben persönlichen Gründen investierte der Scheich aufgrund des hohen wirtschaftlichen und sportlichen Wachstumspotentials in diesen Club. Höhere sportliche Erfolge bedingen höhere Einnahmen, unter anderem durch Ticketverkäufe. Mit einer Einnahmesteigerung des Clubs vergrößert sich auch die Rendite des Kapitalinvestors. Dies bedeutet, dass Investoren auf gleichbleibenden und regelmäßigen Cash Flow achten. Zudem ist es in den ausländischen Ligen so, dass sich die Aussage „Geld regiert die Welt“ bewahrheitet. Der Investor in ausländischen Ligen ist Inhaber des Clubs und hat damit die alleinige Handlungs- und Entscheidungsbefugnis über

den Club. Das englische Konstrukt lässt sich auf den deutschen Fußball nicht übertragen. Hier schließt die von der Deutschen Fußball-Liga erlassene 50+1-Regel den Alleinbesitz eines Clubs mit der entsprechenden Entscheidungsbefugnis durch einen Investor aus. Das führt zu einer Zurückhaltung potentieller Investoren. Diese Regel wird im Laufe der Arbeit (siehe Punkt 5.1, S. 29) näher erläutert. Nach einer Befragung von Deloitte & Touche unter 1000 Private-Equity-Unternehmen kristallisiert sich folgendes Ergebnis heraus: Nur zehn Prozent könnten sich ein Investment in einem Fußballclub überhaupt vorstellen (Weilguny 2007, 22).

Die nachfolgende Tabelle 1 soll die im englischen Fußball herrschende Investorenzunahme verdeutlichen.

Club-Eigentümer der Premier League	
Clubs	Besitzer (Anteile)
FC Arsenal	Stan Kroenke (28,5 Prozent); Red White Securities (25,1 Prozent); Danny Fiszman (16,1 Prozent) Lady Bracewell-Smith (15,9 Prozent)
Aston Villa	Randy Lerner und Familie über Reform Acquisitions LLC
Birmingham City	Grandtop Holdings (Carson Yeung) (29,9 Prozent); David Sullivan (24,4 Prozent); Ralph Gold (12,5 Prozent); David Gold (10 Prozent)
Blackburn Rovers	Treuhänder der Jack-Walker-Vereinbarung von 1987
Bolton Wanderers	Eddie Davies über Fildraw Private Trust (Isle of Man)
FC Burnley	Barry Kilby (30,0 Prozent); Brendan Flood (24,4 Prozent); weitere Anteilseigner (30,0 Prozent)
FC Chelsea	Roman Abramowitsch über Chelsea Limited

Club-Eigentümer der Premier League	
Clubs	Besitzer (Anteile)
FC Everton	Bill Kenwright (25 Prozent); Robert Earl (23 Prozent); Jon Woods (19 Prozent)
FC Fulham	Mohamed Al-Fayed und Familie über Mafco Holdings (Virgin Islands)
Hull City	Mehrteilseigner Russel Bartlett
FC Liverpool	George Gillet und Tom Hicks über Kop Investment LLC (Delaware)
Manchester City	Abu Dhabi United Group (90 Prozent), World Wide Investment Limited, Dubai (10 Prozent)
Manchester United	Malcolm Glazer und Familie über Red Football Limited Partnership (Nevada)
FC Portsmouth	Sulaiman Al Fahim über Al Fahim Asia Associates
Stoke City	Peter Coates und Familie über best365 Group
AFC Sunderland	Ellis Short über Sunderland Limited
Tottenham Hotspur	ENIC (71,3 Prozent)
Westham United	CB Holdings, Mehrteilseigner: isländische Bank Straumur
Wigan Athletic	Dave Whelan und Familie über Whelco Holdings Ltd (UK)
Wolverhampton	Steve Morgan über Bridgemere Investments Ltd

Tabelle 1: Besitzverhältnisse bei englischen Premier League Clubs

Quelle: Premier League / Club-Angaben Stand: 14. September 2009

Aus der Tabelle ist ersichtlich, dass neun Clubs mehrheitlich in ausländischen Händen liegen. In Deutschland sind derartige Besitzverhältnisse aufgrund der 50+1-Regel nicht evident.

Der Wegfall dieser Regel könnte Motivation für potentielle Investoreneinstiege sein: Stefan Ludwig (Deloitte & Touche) unterstützt Gegner der 50+1-Regel mit der Behauptung „Auch wir halten die Bundesliga aufgrund des großen Steigerungspotentials bei den Einnahmen für sehr lukrativ“ (Weilguny 2007, 22).

2.3.2 Mäzen

Ein Mäzen unterstützt einen Club aus persönlichen nicht renditeorientierten Gründen. Das belegen zwei Beispiele:

1) Der Mäzen Dietmar Hopp mit der TSG 1899 Hoffenheim.

Das Beispiel des Dietmar Hopp und der TSG 1899 Hoffenheim wird aufgrund der Kausalität dieser Arbeit erst unter 5.2.2 aufgeführt.

2) Michael Neu mit dem SV Henstedt-Rhen.

Der 45-jährige Michael Neu hat es mit seiner Schiffsmaklerfirma zu Wohlstand gebracht. Dafür leistet er sich ein teures Hobby: den SV Henstedt-Rhen. Rhen ist ein kleiner Ortsteil der schleswig-holsteinischen Gemeinde Henstedt-Ulzburg. Obwohl der Ort nur ein paar tausend Einwohner hat, spielt der Verein in der Bezirksoberriga. Ohne das Geld von Neu wäre das undenkbar, der Verein nicht überlebensfähig. „Als Kind wollte ich Fußballprofi werden“ sagt Neu. Weil dafür das Talent nicht gereicht hat, gönnt er sich nun eben einen Fußballverein (Kaiser/Grabitz 2008, o.S.). Die Persönlichkeitsstruktur eines Mäzens findet sich wieder in seiner Fußballbegeisterung und der Identifikation mit seinem Heimatclub. Sein Engagement kann die Renovierung oder der Bau eines Stadions, die Finanzierung von Reisen zu Auswärtsspielen oder der Aufbau einer intakten Infrastruktur (Leistungszentrum) sein. Der damit verbundene Werbeeffect ist evident aber nicht ausschlaggebend für ihn. Das Mäzenatentum ist im Amateurfußball ausgeprägter als im (Profi-) Fußball, da dort das Geldpotential überschaubarer ist.

Voraussetzung für ein finanzielles Engagement ist eine stimmige Kommunikation zwischen dem Mäzen und dem Verein und ein Konzept für

einen erfolgreichen wirtschaftlichen und sportlichen Aufstieg des Vereins. Ein negativ Beispiel dafür ist folgendes:

Der Georgier Zviad Shelia, Chef des Metallverarbeitungskonzerns MKM, förderte 2006 den örtlichen Verein FSV Hettstedt (Sechstligist) durch den Zukauf von tschechischen Spitzenspielern mit dem Ziel, von der Landesliga in die zweite Bundesliga aufzusteigen. Differenzen zwischen ihm und dem Verein bedingten seinen Rückzug. Die Folge davon war der Abstieg des Vereins (vgl. Kaiser/Grabitz 2008, o.S.).

Aus ökonomischer Sicht müssen Konzepte so erstellt werden, dass bei Rückzug des Mäzens der Club autark auf demselben Niveau weiterbestehen kann.

2.3.3 Sponsor

Das finanzielle Engagement eines Sponsors ist geprägt durch Verbundenheit zum Club ohne den zwingenden Hintergrund eines "Return of Investment" aber mit der Aktualisierung der eigenen Präsenz. Instrumentalisiert wird dies durch gezielte Marketingmaßnahmen für das Unternehmen und deren Produkte. Um den optimalen Erfolg einer Marketingmaßnahme zu rekrutieren, muss ein hohes Interessentenpotential erreicht werden, das in unmittelbaren Bezug zu dem Erfolg des Vereins steht. Für den Sponsor ist die Steigerung seines Bekanntheitsgrades gewünscht und kann somit zu einer Umsatzsteigerung seines Unternehmens führen. Wie bereits eingangs erwähnt wird die Rolle eines Sponsors in der vorliegenden Arbeit nicht weiter berücksichtigt.

3. Vereine im Wandel

Vor dem finanziellen Einstieg eines Investors oder Mäzens in einen Fußballverein muss die Rechtsgrundlage der Fußballabteilung geklärt sein. Seit 1998 akzeptiert der Deutsche Fußball-Bund e.V. neben eingetragenen Vereinen (e.V.) auch Kapitalgesellschaften bei der Lizenzvergabe. Damit sind die Voraussetzungen geschaffen worden, dass private oder institutionelle Investoren sich bei Vereinen beteiligen können, und die Fußballabteilung einen Zugang zum Kapitalmarkt erhält.

3.1 Der eingetragene Verein (e.V.)

In Deutschland werden Sportvereine grundsätzlich als eingetragene Vereine geführt. Der Verein verfolgt als Gründungszweck die Ausübung bestimmter Sportarten. In den obersten Spielklassen (der sogenannten Oberliga), werden Spieler als „Nicht-Amateure ohne Lizenz“ vertraglich an den Verein gebunden. Als Grundlage des e.V. dient die Mitgliederversammlung. Die Mitglieder ermöglichen durch ihre Beiträge, dass der Verein langfristig bestehen kann. Da die Mitglieder keine wirtschaftlichen Ziele verfolgen, gibt es kein gewinnorientiertes Denken.

Die nachfolgende Abbildung 2 veranschaulicht die Struktur und den Aufbau eines eingetragenen Vereins.

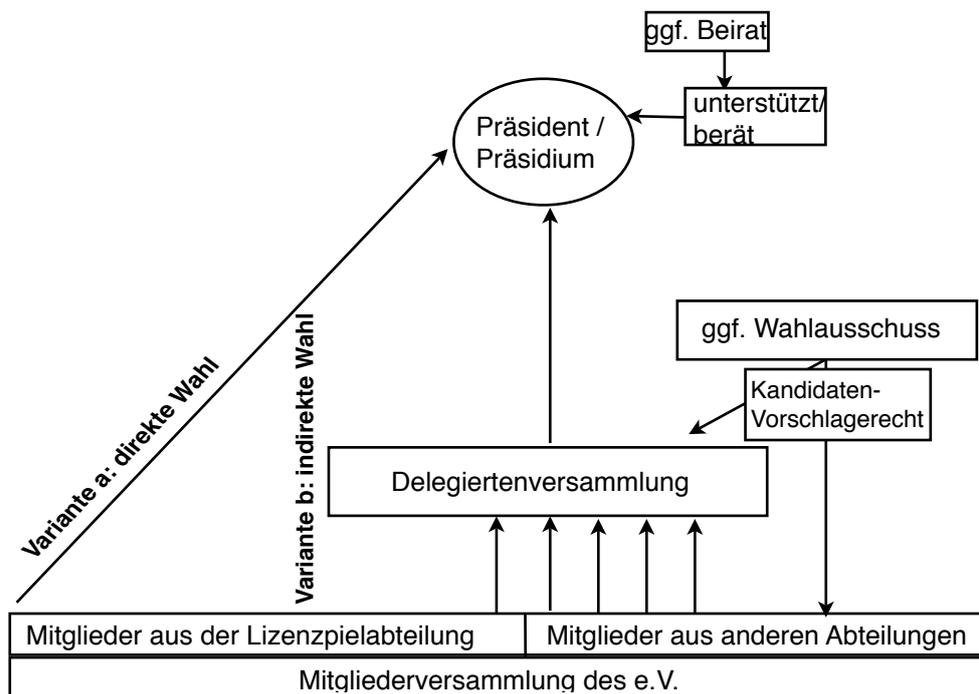


Abbildung 2 : Struktur eines e.V. mit Lizenzspielabteilung

Die typische Struktur eines e.V. mit Lizenzspielabteilung nach Kern 1961, 36

Im e.V. werden finanzielle Zuwendungen als Spenden deklariert, da keine Beteiligungen ausgewiesen werden können. Spenden oder Schenkungen sind an dieser Stelle zu trennen von Sponsorengeldern. Letztere kann das als Sponsor auftretende Unternehmen als Betriebsausgaben verbuchen, solange es glaubhaft machen kann, dass es sich von seinen Aufwendungen zugunsten des Fußball-Clubs direkte wirtschaftliche Vorteile für das eigene Unternehmen verspricht (Kern 2007, 31). Ohne den Status einer Kapitalgesellschaft sind im e.V. Beteiligungsfinanzierungen und damit die Aufnahme von Eigenkapital nicht möglich (Kern 1961, 34).

Das verbreitete Mäzenatentum im Amateurbereich führt zu der Beschaffung von Eigenmitteln auf einem nicht organisierten Kapitalmarkt. Der Mäzen kann durch seine Zuwendungen ein bestimmtes Amt in dem Verein bekleiden, beispielsweise das des Präsidenten. Es gibt die Möglichkeit der Ausgliederung des Lizenzspielbetriebes in eine Kapitalgesellschaft. Dies kann frühzeitig sicherstellen, dass die Anerkennung des nicht-wirtschaftlichen Status und der Gemeinnützigkeit des Muttervereins ungefährdet bleibt und kein Entzug der Rechtsfähigkeit droht. (Profi-)

Vereine der 1. und 2. Bundesliga, bei denen die Rechtsform eines e.V. beibehalten wurde oder sich gewandelt hat, sind unter 3.3 (Tabelle 2) aufgeführt.

3.2 Kapitalgesellschaften

Seitdem der DFB im Jahr 1998 den Weg für eine Umwandlung der eingetragenen Vereine in Kapitalgesellschaften geebnet hat, haben große Sportvereine die verschiedenen Formen und Vorteile der Kapitalgesellschaften für sich genutzt.

Folgende Rechtsformen sind dabei möglich:

- Aktiengesellschaft (AG)
- Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)
- Kommanditgesellschaft mit beschränkter Haftung auf Aktien (GmbH & Co. KGaA und AG & Co. KGaA)

Bezugnehmend auf Investoren und Mäzenatentum sollen die oben genannten Rechtsformen unterschieden werden.

3.2.1 Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) ist eine Handelsgesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit, deren Gesellschafter mit Einlagen auf das in Geschäftsanteile zerlegte Stammkapital von 25.000€ beteiligt sind (Olfert/Rahn 2001, 122). Die Rechtsform der GmbH wird häufig bei mittelständischen Familienunternehmen aber auch bei Großunternehmen angewandt. Bei der Gestaltung der Gesellschaftssatzung bietet die GmbH viele Variationsmöglichkeiten. Die Übertragung von Anteilen bedingt immer eine notarielle Beurkundung (vgl. auch Hopt 1991, 780).

Ein Börsengang ist mit der GmbH nicht möglich, da die Anteile nicht liquide gehandelt werden können. Um neues Eigenkapital zu generieren, sind neue Einlagen seitens der Gesellschafter bzw. eine Aufnahme neuer Gesellschafter notwendig. Die Rechtsform der GmbH ist daher für diejenigen Sportunternehmen denkbar, die einen Börsengang von

vornherein ausschließen und den Kreis der Anteilseigner auf eine bestimmte Zahl an Gesellschaftern beschränken wollen.

3.2.2 Die Aktiengesellschaft (AG)

Die Aktiengesellschaft ist eine Handelsgesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit, deren Gesellschafter mit Einlagen auf das in Aktien zerlegte Grundkapital beteiligt sind. Rechtsgrundlage der AG ist das Aktiengesetz (AktG). Das Grundkapital beträgt als gezeichnetes Kapital mindestens 50.000€ (Olfert/Rahn 2001, 124). Bei der Rechtsform der AG wählen die stimmberechtigten Anteilseigner (Aktionäre) den Aufsichtsrat. Dieser wiederum wählt den geschäftsführenden Vorstand aus und kontrolliert diesen. Durch die Institution des Vorstandes ist trotz der hohen Anzahl von Stimmberechtigten eine effiziente Geschäftsführung möglich. Als Alternative zur GmbH erfordert eine AG einen wesentlich höheren Gründungs- und Verwaltungsaufwand. Für professionelle Fußballvereine ist die Gründung einer AG denkbar, da ein großes Finanzvolumen über den Kapitalmarkt (Börse) aufgebracht werden kann. Durch die Organisationsstruktur der AG können Sponsoren, Ausrüster, Partner und auch Sympathisanten langfristig an den Club gebunden werden. Ihnen kann Mitsprache- und Kontrollrecht, sowie Beteiligung im Aufsichtsrat eingeräumt werden. Beispiel:

Im Februar 2002 hat der FC Bayern München seine Lizenzspielermannschaft zusammen mit der ersten Amateurmansschaft der A- und B-Jugend sowie die Frauenmannschaft in die bereits bestehende Sport-Werbe GmbH eingegliedert und diese anschließend in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. Dabei verblieben 90% der Anteile beim Mutterverein, 10% wurden an den „strategischen Partner“, die Adidas-Salomon AG (heute Adidas AG), abgegeben. So ist die FC Bayern München AG die erste klassische Aktiengesellschaft, die im deutschen Profifußball als Lizenznehmer aufgetreten ist (Kern 2007, 42).

3.2.3 Die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)

Die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) ist eine juristische Person mit mindestens einem persönlich haftenden Gesellschafter, der das Unternehmen leitet. Die übrigen Gesellschafter sind mit Einlagen auf das in

Aktien zerlegte Grundkapital beteiligt, ohne dass die Kommanditaktionäre mit ihrem Privatvermögen haften.

Die KGaA ist eine Kombination zwischen der AG und der KG, wobei der Charakter als Kapitalgesellschaft im Vordergrund steht. Rechtsgrundlagen sind das AktG (§§ 278-290) und das HGB (§§ 161-177). Die Organe der KGaA sind:

- Persönlich haftender Gesellschafter
- Aufsichtsrat
- Hauptversammlung

(nach Olfert/Rahn 2001, o.S.)

Die Rechtsform der KGaA wird als Gesellschaftsstruktur für den deutschen Profifußball dann interessant, wenn eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung an die Stelle des Komplementärs tritt. Dies trifft auf die Gruppe der „Kommanditgesellschaften mit beschränkter Haftung auf Aktien“ zu, insbesondere auf die GmbH & Co. KGaA und die AG & Co. KGaA. Diese Konstruktionen ermöglichen es, den Verein bzw. dessen Präsidium und die Mitglieder aus der unbeschränkten Haftung zu befreien und sich gleichzeitig allen Formen und dem maximalen Potential einer zukünftigen Eigenkapitalbeschaffung zu öffnen (Kern 2007, 43).

Die nachfolgende Abbildung 3 veranschaulicht den exemplarischen Aufbau einer Fußball GmbH & Co. KGaA. Sie verdeutlicht die Verknüpfung des Muttervereines mit der ausgegliederten GmbH & Co. KGaA und die Abhängigkeitsverhältnisse innerhalb dieser Rechtsform.

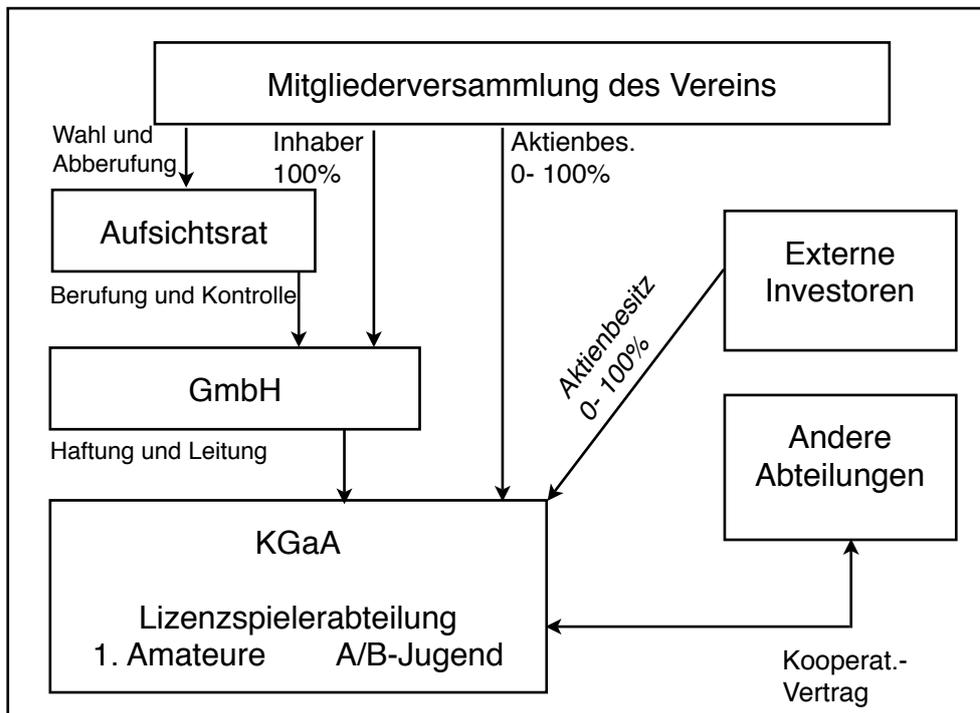


Abbildung 3: Exemplarischer Aufbau einer Fußball GmbH & Co. KGaA

Quelle: Kern 2007, 45: „Der exemplarische Aufbau einer Fußball GmbH & Co. KGaA“

Der Verein sowie die Aktionäre können durch einen Börsengang Kommanditisten werden. Es gibt eine klare Haftungsbeschränkung, und es besteht die Möglichkeit, die Kommanditistenanteile (KGaA) zu 100% an die Börse zu bringen. Bei einem Börsengang bestehen die gleichen Probleme wie bei einer Aktiengesellschaft: Den Kommanditisten fehlen Möglichkeiten der Kontrolle und Einflussnahme. Ein Nachteil ist die relative Unbekanntheit der Rechtsform KGaA an der Börse. Bei dem vorliegenden Modell der GmbH & Co. KGaA wird die Forderung der DFL mehrheitlichen Stimmenanteil zu bewahren erfüllt. Der Verein hält 100% der Stimmenrechtsanteile der vollhaftenden Geschäftsführungsgesellschaft. Somit haben die Kommanditisten keine Einflussmöglichkeiten auf die Geschäftsführung der KGaA. Im Hinblick auf die in Deutschland bestehende 50+1-Regel stellt die Wahl der Rechtsform einer GmbH & Co. KGaA oder einer AG & Co. KGaA für die Ausgliederung der Lizenzspielerabteilung eine Alternative zu anderen möglichen Rechtsformen dar.

3.3 Verteilung der Rechtsformen im deutschen Profifußball (Saison 2009/2010)

Rechtsform	1. Bundesliga	2. Bundesliga
AG	Eintracht Frankfurt FC Bayern München	
GmbH	Bayer 04 Leverkusen VfL Wolfsburg TSG 1899 Hoffenheim Borussia Mönchengladbach	TSV Alemannia Aachen FSV Frankfurt
GmbH & Co. KGaA	Borussia Dortmund Hannover 96 Werder Bremen 1. FC Köln	FC Augsburg SpVgg Greuther Fürth TSV 1860 München MSV Duisburg DSC Arminia Bielefeld
KG mbH aA	Hertha BSC Berlin	
e.V.	1. FC Nürnberg FC Schalke 04 Hamburger SV VfB Stuttgart VfL Bochum 1. FSV Mainz 05 SC Freiburg	1. FC Kaiserslautern SC Paderborn 07 TuS Koblenz FC St. Pauli Fortuna Düsseldorf FC Energie Cottbus Karlsruher SC 1. FC Union Berlin Rot-Weiß Oberhausen FC Hansa Rostock Rot-Weiß Ahlen

Tabelle 2: Rechtsformen im deutschen (Profi-) Fußball

Quelle: Keller 2008, 105, eigene Abwandlung

Die Tabelle 2 verdeutlicht die Verteilung der Rechtsformen der 36 Profivereine in der ersten und zweiten Fußball Bundesliga in der Saison 2009/2010. Zwar besitzen die meisten Vereine noch die traditionelle Rechtsform eines eingetragenen Vereines, doch verbreiten sich zunehmend alternative Formen.

Elf der Bundesligaclubs haben die Option einer AG oder einer KGaA gewählt. Sechs Vereine haben sich für die Rechtsform der GmbH entschieden. Somit nimmt die GmbH & Co. KGaA als Rechtsform bei den Bundesligaclubs die Führungsposition ein, gefolgt von der GmbH. Die Gründe dafür sind folgende:

- Einhaltung der 50+1-Regel
- 100% emittierbare Anteile
- satzungsmäßige Gestaltungsfreiheit (auch für die Gewinnverwendung)

4. Kapitalbeteiligungsmöglichkeiten bei Fußballvereinen für potentielle Investoren

4.1 Fremdkapitalbeteiligung

Mit Hilfe der Fremdfinanzierung wird dem Unternehmen Fremdkapital von außen zugeführt. Dabei kommen vor allem Kreditinstitute, Lieferanten und Kunden als Fremdkapitalgeber in Betracht, die Geld oder Sachgüter zur Verfügung stellen (Olfert/Rahn 2001, 50).

Bei Profifußballvereinen ist die Möglichkeit der Kapitalbeschaffung durch Kreditaufnahme bei Banken nur eingeschränkt praktizierbar. Banken verlangen zunehmend dauerhafte Sicherheiten für die Kreditvergabe. Fußballvereine können nur mit ihrem Markennamen und einem Spielerpotential, deren erfolgreiche Zukunft nicht exakt vorhersehbar und damit nicht gesichert ist, aufwarten. Hinzu kommt, dass infolge der vom sportlichen Erfolg abhängigen, i.d.R. auf traditionelle Geschäftsfelder fokussierten Geschäftsentwicklung die Risikoeinschätzung von Seiten der Kreditgeber und damit der geforderte Fremdkapitalzins vergleichsweise hoch ist (vgl. Mauer/Schmalhofer 2001, 31) (Elter 2003, 279).

Eine Alternative innerhalb der Fremdkapitalbeschaffung besteht durch die Beteiligung von professionellen Vermarktungsagenturen, wie zum Beispiel IMG GmbH, Infront Sports & Media AG oder SPORTFIVE GmbH & Co. KG. Das von der Vermarktungsgesellschaft zur Verfügung gestellte Kapital soll u.a. zur Stärkung des Lizenzspielerkaders genutzt werden. Damit verbunden soll der Verein wirtschaftlich gestärkt, und der Wert der Rechte (beispielsweise TV-Rechte, Medienrechte, Vermarktungsrechte, etc.) soll erhöht werden. Im Unterschied zum klassischen Investment gibt es bei der Fremdkapitalbeschaffung durch professionelle Vermarktungsgesellschaften für die Vereine andere Rückzahlungsmodalitäten, z.B. die zur Verfügungstellung eines partiarischen Darlehens (Elter 2003, 279). Ein partiarisches Darlehen ist ein Darlehen, bei dem der Gläubiger an Stelle von Zinsen einen bestimmten Anteil vom Gewinn oder Umsatz erhält (Gabler 2000, 2358). Im Gegenzug werden der Vermarktungsgesellschaft von dem Verein Rechte wie die Vermarktung von Bandenflächen oder Trikotwerbung übertragen. Die daraus generierten Erlöse werden mittels einer geregelten Erlösbeteiligung zwischen dem Verein und der

Vermarktungsgesellschaft aufgeteilt. Die vollständige Tilgung des Darlehens ist am Ende der Vertragslaufzeit erfolgt, da die Vermarktungsgesellschaft auf jährliche Rückzahlungsbeträge verzichtet. Beispiel: Borussia Dortmund verlängert mit SPORTFIVE und löst dadurch den Morgan Stanley Kredit vollständig ab:

„[12.06.] Die Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA beabsichtigt, die Zusammenarbeit mit ihrem bisherigen Vermarkter SPORTFIVE GmbH & Co. KG, Hamburg, bis zum Jahr 2020 zu verlängern. SPORTFIVE soll weiterhin die Vermarktung bestimmter Werbe- und Medienrechte im Namen von Borussia Dortmund übernehmen und erhält wie bisher von Borussia Dortmund Provisionen bzw. Erlösbeteiligungen. Borussia Dortmund soll hierfür im Gegenzug Vergütungen in Höhe eines "fest umrissenen" achtstelligen Betrags von SPORTFIVE erhalten.....

Borussia Dortmund wird die von SPORTFIVE zu erhaltene Vergütung vollständig zum Abbau von Finanzverbindlichkeiten nutzen. So soll zusammen mit den Mitteln eines Kreditvertrags mit einer deutschen Immobilienbank der unter dem 06.06.2006 geschlossene Kreditvertrag mit der Morgan Stanley International Bank Limited, London („Morgan Stanley“) bis zum 30.06.2008 abgelöst werden. Damit wäre das ursprünglich in Höhe von € 79,2 Mio. bestehende Darlehen, das seinerzeit zum Rückkauf des Stadions aufgenommen wurde, vollständig zurückgeführt. Morgan Stanley hat indes bekundet, Borussia Dortmund auch weiterhin als „Großaktionär“ verbunden zu bleiben....“ (bvb.de o.V. 12.06.2008, o.S.).

4.2 Eigenkapitalbeteiligung

Beteiligungsfinanzierung: Nach Olfert dient die Beteiligungsfinanzierung dazu, Eigenkapital von außerhalb in das Unternehmen zu führen. Das kann in Form von Geldeinlagen, Sacheinlagen, oder dem Einbringen von Rechten, beispielsweise von Patenten oder/und Wertpapieren erfolgen. Die Zuführungen sind von bisherigen oder neuen Gesellschaftern möglich (Olfert/Rahn 2001, o.S.). Die Eigenkapitalbeteiligung ist häufig mit einem Umstrukturierungsvorgang verbunden. Das Ziel dieses Vorgangs ist zum einen die Öffnung von Finanzierungsmöglichkeiten am Kapitalmarkt. Zum anderen können die Kapitalgeber, wie Sponsoren, Investoren, Partner, etc. in die Vereinsstrukturen eingebunden werden. Aus diesem Grund müssen

zunächst einige Geschäftsbereiche des Vereins in eine Kapitalgesellschaft ausgegliedert werden. Welche Möglichkeiten der Verein bei der Wahl der neuen Rechtsform hat, wurde bereits in den oberen Kapiteln näher erläutert.

Der Weg für eine Eigenkapitalbeteiligung von Vermarktungsagenturen und Investoren bei professionellen Fußballvereinen wurde erst 1998 vom DFB geebnet. Der Beschluss ermöglicht die Rahmenbedingungen für die Umwandlung in eine Kapitalgesellschaft (Spiegel o.V. 43/1998, 294-296). Vorher war es laut der Statuten des DFB lediglich durchführbar, die Vereinssegmente, Stadionmanagement und Vermarktungsaktivität in eine Kapitalgesellschaft zu transformieren. Der Vorteil der Eigenkapitalbeteiligung gegenüber der Fremdkapitalbeteiligung für die Investoren sind folgende:

- Einfluss auf die Geschäftstätigkeit
- Beeinflussung des Vereinsauftritts
- Vermittlung der Managementkompetenz
- Hilfestellung beim Aufbau wirtschaftlicher Strukturen des Vereins

Im Folgenden sollen drei verschiedene Szenarien näher vorgestellt werden, die die Möglichkeit der Eigenkapitalbeteiligungen beleuchten.

4.2.1 Eigenkapitalbeteiligung - Szenario 1

Das erste Szenario beschreibt die Gründung einer Kapital- und/oder Personengesellschaft, in der Geschäftsbereiche des Vereins außer der Lizenzspielerabteilung ausgelagert werden. Die am häufigsten anzutreffende Form ist die Vermarktungsgesellschaft, die bereits vor dem DFB-Bundestagsbeschluss möglich war, was jedoch zumindest von den Vermarktern nicht erkannt bzw. wahrgenommen wurde (Elter 2003, 285).

Die Konsequenzen für die Vermarktungsgesellschaft, bestehend aus Verein und Vermarktungsagentur, sind folgende:

- der Lizenzspielbetrieb bleibt beim e.V.
- die Geschäftsführung und sportliche Leitung bleibt ebenfalls beim Verein
- steuerliche Nachteile sind nicht zu erwarten, da die Vermarktungserlöse im Verein auch dem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb zugerechnet werden können.

Die genannten Konsequenzen offenbaren folgende Vorteile:

- die Entscheidungswege sind im Gegensatz zum einem Verein kurz. Dort müssen Entscheidungen immer von der Mitgliederversammlung mehrheitlich getroffen werden.
- die Aufnahme von Investoren ist erleichtert, da ihnen in einer Kapitalgesellschaft Mitspracherechte im Geschäftsbetrieb eingeräumt werden.
- die Gewinne werden einbehalten, durch die rechtliche Regelung der Abgabenordnung im Verein müssen die eingefahrenen Gewinne zeitnah verwendet werden.

An der Vermarktungsgesellschaft kann der Verein mehrheitlich oder als Minderheitsgesellschafter beteiligt sein. Nachfolgend sind aktuelle Beispiele für Vermarktungsgesellschaften aus der 1. Fußball-Bundesliga aufgezählt. Inwieweit hier Vermarktungsgesellschaften, bzw. andere Investoren beteiligt sind, ist nicht vollständig bekannt:

- VfB Stuttgart Marketing GmbH (24,5 ISPR-Beteiligung)
- SV Werder Bremen Merchandising GmbH
- St. Pauli Vermarktungs GmbH
- TSV 1860 München Fanartikel GmbH
- 1. FC Köln Marketing und Vertriebs GmbH

Die im Zusammenhang mit einer Stadionfinanzierung entstehenden Gesellschaften teilen sich zumeist in eine Stadionbesitz- und in eine Stadionbetriebsgesellschaft auf. Die Investoren werden in den meisten

Fällen in die Stadionbetriebsgesellschaft aufgenommen. Nachfolgend sind Beispiele aus der 1. Bundesliga dargestellt:

- HSV-UFA Stadionmanagement und Verwaltungs GmbH (25% SPORTFIVE und 75% HSV AG)¹
- FC Schalke 04-Stadion-Beteiligungsgesellschaft mbH & Co. Immobilien-Verwaltungs-KG (75% Schalke e.V., 15% ISPR und 10% DSM)
- Westfalenstadion Dortmund GmbH & Co. KG (75% Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, jeweils 12,5% Harpen AG und Continentale Holding AG)

(Elter 2003, 286-287)

4.2.2 Beteiligungsfinanzierung - Szenario 2

Die Gründung einer Spielbetriebsgesellschaft mit Beteiligungsmöglichkeiten für Verein und Investor. Dieses Szenario bewirkt folgende Struktur:

- klare Aufgliederung der Geschäftsbereiche
- klare Kompetenzverteilung zwischen Lizenzspielbetrieb und dem Verein
- garantierte Rechtsfähigkeit durch die Ausgliederung

Im sogenannten Eckwertepapier des DFB sind die Vorgaben und Voraussetzungen einer Ausgliederung in einem Verein dokumentiert. Zusammengefasst lassen sich folgende Punkte für die Vorgaben herausarbeiten:

- Anwendung der 50+1-Regel, welche besagt, dass der Mehrheitsbesitz bei der Muttergesellschaft bleiben muss.
- Der „Altverein“ muss bei einer KGaA persönlich haftender Gesellschafter bleiben (Komplementär).
- Der eingetragene Verein muss mehrheitlich im Kontrollorgan der Kapitalgesellschaft (als Tochtergesellschaft) vertreten sein.

¹ Die aktuelle Rechtsform lautet HSV-Arena GmbH & Co. KG

Für diese Szenarien lassen sich bereits Beispiele aus der 1. Fußball-Bundesliga finden:

Bayer 04 Leverkusen Fußball GmbH
Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA
1. FC Köln GmbH & Co. KGaA
FC Bayern München AG
TSV 1860 München KGaA
Hertha BSC KGaA
VfL Wolfsburg Fußball GmbH
Borussia Mönchengladbach AG

4.2.3 Beteiligungsfinanzierung - Szenario 3

Die im zweiten Szenario beschriebene Möglichkeit der Gründung einer Spielbetriebsgesellschaft ist ebenfalls Grundlage für das dritte Szenario. Hierbei wird aber neben der Spielbetriebsgesellschaft zusätzlich eine Vermarktungsgesellschaft gegründet. Elter beschreibt in dem Buch „Verwertung medialer Rechte der Fußballunternehmen“ (2003) das Eigenkapitalmodell: Die „Sportwelt“ ist mit maximal 74,9% und der Verein ist mit mindestens 25,1% an der Vermarktungsgesellschaft beteiligt. Zwischen der Sportwelt und dem Verein findet ein Austauschgeschäft statt, indem die Sportwelt dem Verein ein Darlehen überträgt. Im Gegenzug werden der Sportwelt Vereinsrechte übertragen. Die Nettovermarktungserlöse werden zwischen der Vermarktungsgesellschaft zu 20% und der Spielbetriebsgesellschaft (verbleibende Nettoerlöse) aufgeteilt. Nach Elter werden die Einnahmen, die über die Vermarktungsgesellschaft in den Verein fließen, nicht vom DFB im Lizenzierungsverfahren angerechnet (Elter 2003, 289).

Zur Veranschaulichung des oben Genannten soll die nachfolgende Abbildung dienen.

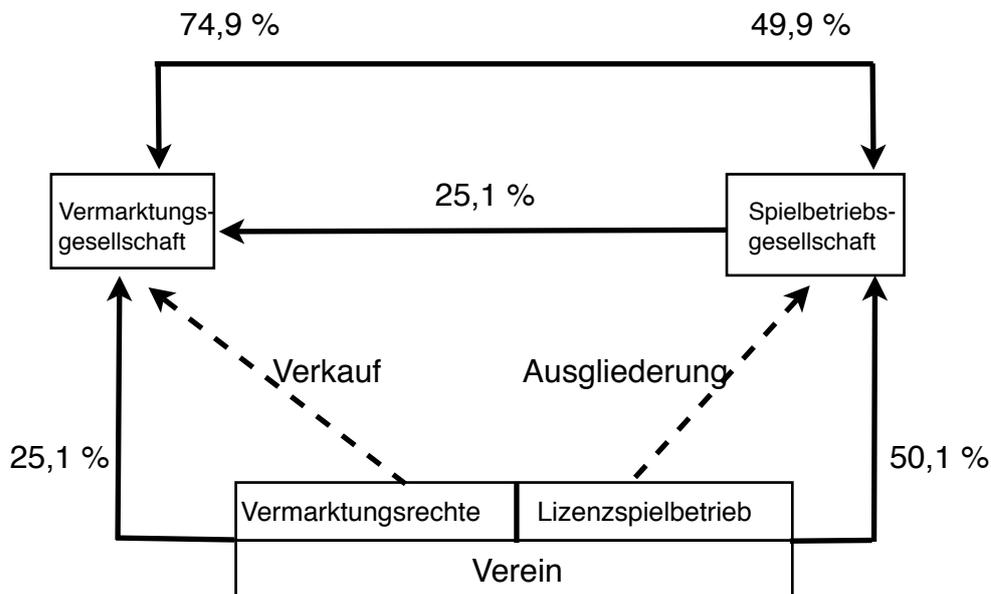


Abbildung 4: Aufbau einer Spielbetriebsgesellschaft

Quelle: Elter 2003, 289

4.3 Mezzaninekapital

Der Ausdruck "Mezzanine" hat seinen Ursprung in der Architektur, in der er für "Zwischengeschoss" verwendet wird. Der Begriff "Mezzanine-Kapital" ist dementsprechend ein Sammelbegriff für Finanzierungsarten, die in ihren rechtlichen und wirtschaftlichen Ausgestaltungen eine Mischform zwischen Eigen- und Fremdkapital darstellen.

Kennzeichnend für diese Finanzierung ist, dass den Unternehmen externe Mittel zugeführt werden,

- ohne weitere Kredite aufnehmen zu müssen,
- ohne weitere Sicherheiten stellen zu müssen und
- ohne dem Kapitalgeber Stimm- oder Einflussnahmerechte bzw. Residualansprüche wie echten Gesellschaftern zu gewähren.

Dadurch soll die wirtschaftliche Eigenkapitalbasis des Unternehmens gestärkt werden. In Abhängigkeit von der jeweiligen Ausgestaltung kann eine hohe Flexibilität erreicht werden: Laufzeit, Tilgung und Zinsen lassen sich an die konkrete Betriebssituation anpassen. Bei fehlendem Cashflow können Teile von Tilgungszahlungen in spätere liquiditätsstärkere Jahre

verschoben werden. Ziel dieser Finanzierungsform ist es, im Idealfall durch zunächst externe Mittelzuführung Gewinnwachstum in Unternehmen zu erreichen. Das ermöglicht, den "Exit" d.h. den Ausstieg des Kapitalgebers in späteren Perioden aus eigener Kraft zu finanzieren (Grote 16.08.2010, o.S.).

Nach Elter kann sich der Mezzanine-Investor bei seiner Investitionsentscheidung nicht auf Sicherheiten stützen, da es sich hierbei um unbesicherte Kredite handelt. Für diese Art der Investition steht die zukünftige Entwicklung, wie ein gesteigerter Cash-Flow im Zentrum. Denn im Vergleich zu einem Eigenkapital-Investor profitiert der Mezzanine-Investor nur geringfügig von der Unternehmenswertsteigerung eines Unternehmens (Elter 2003, 283). Zur Verdeutlichung: Im Vergleich zu Private Equity Unternehmen müssen die Mezzanine-Investoren auf stabilere und profitablere Unternehmen setzen. Private Equity bezeichnet privates Eigenkapital, welches nicht börsennotierten Unternehmen von privaten oder institutionellen Investoren in Form von wirtschaftlichem Eigenkapital oder eigenkapitalähnlichen Mitteln zur Verfügung gestellt wird. Dabei wird häufig auf die Stellung von Sicherheiten verzichtet (Förderland o.V. 14.05.2010, o.S.). Nach Elter bedeutet dies, dass die Ausfallwahrscheinlichkeit möglichst gering sein muss für Mezzanine-Kapitalgeber (Elter 2003, 283).

Elter hat als Beispiel für eine Mezzaninekapitalbeteiligung das Modell der Offenbacher Fußball Club Kickers 1901 e.V. (Saison 2009/2010 3. Liga) thematisiert. Im Jahr 2001 gab der Verein 10.000 Anteilsscheine ab. Die Zeichner der Anteile verzichteten auf eine Rückzahlungsverpflichtung für ihren geleisteten Betrag. Im Gegenzug wurden die Zeichner mit einer Beteiligung an den TV-Geldern entlohnt. Somit garantierte der Verein den Anlegern eine Ligaabhängige Rendite. In der Regionalliga (seit der Saison 2008/2009 die vierthöchste Spielklasse im deutschen Männerfußball) garantierte Kickers Offenbach den Zeichnern eine Rendite von 3,2%. Bei einem Aufstiegsplatz in die 2. Bundesliga waren es bereits zwischen 23,7% bis 60,6% Rendite. Das Beispiel der Kickers Offenbach verdeutlicht das finanzielle Risiko der Anteilhaber, da die Rendite an den sportlichen Erfolg gekoppelt ist. Der Zeichner muss den Verein im wirtschaftlichen Bereich kennen und die sportlichen (Aufstiegs-) Ambitionen genau analysieren. Letztendlich bleibt bei der sportlichen Komponente immer ein Restrisiko

erhalten. Beispielsweise können sich wichtige Leistungsträger verletzen und hohe sportliche Ziele in Frage stellen.

5. 50+1-Regel

5.1 Begriffsklärung

Die 50+1-Regel ist ein fester Bestandteil der Statuten der DFL. Sie besagt folgendes:

„Eine Kapitalgesellschaft kann nur eine Lizenz für die Lizenzligen und damit die Mitgliedschaft im Ligaverband erwerben, wenn ein Verein mehrheitlich an ihr beteiligt ist, der über eine eigene Fußballabteilung verfügt,...“ (§ 8 Abs. 2; Satzung Die Liga - Fußballverband e.V. (Ligaverband)). „Der Verein („Mutterverein“) ist an der Gesellschaft mehrheitlich beteiligt („Kapitalgesellschaft“), wenn er über 50% der Stimmenanteile zuzüglich mindestens eines weiteren Stimmenanteils in der Versammlung der Anteilseigner verfügt. Bei der Kommanditgesellschaft auf Aktien muss der Mutterverein oder eine von ihm zu 100% beherrschte Tochter die Stellung des Komplementärs haben. In diesem Fall genügt ein Stimmenanteil des Muttervereins von weniger als 50%, wenn auf andere Weise sichergestellt ist, dass er eine vergleichbare Stellung hat wie ein an der Kapitalgesellschaft mehrheitlich beteiligter Gesellschafter. Dies setzt insbesondere voraus, dass dem Komplementär die kraft Gesetzes eingeräumte Vertretungs- und Geschäftsführungsbefugnis uneingeschränkt zusteht“ (§ 8 Abs. 2; Satzung Die Liga - Fußballverband e.V. (Ligaverband)).

Die 50+1-Regel greift also im Falle des Einstieges eines Investors (einem Kapitalanleger mit dem Ziel der Vermögensvermehrung) bei einem Fußballverein mit ausgelagerter Kapitalgesellschaft. Dem Investor ist es demnach nicht möglich, die Stimmenmehrheit in der Kapitalgesellschaft (ausgegliedert vom Verein) zu besitzen. Die 50+1-Regel gewährt dem Fußballclub jederzeit die Entscheidungshoheit, da dieser mit 50 Prozent plus einer weiteren Stimme die Anteilsmehrheit besitzt. Daher ist die „Überschwemmung“ der Bundesliga durch Investoren unwahrscheinlich.

5.2 Situation in Deutschland

5.2.1 FC Bayern München AG

Im Jahre 2002 stieg die Adidas-Salomon AG (heute Adidas AG) bei dem deutschen Rekordmeister als Investor ein. Nach Angaben der FAZ zahlte

das Unternehmen Adidas-Salomon eine Summe von rund 75 Mio. Euro und erhielt im Gegenzug eine knapp 10%ige Beteiligung an der FC Bayern München AG (F.A.Z o.V. 2001, o.S.) Im November 2009 konnte der FC Bayern München einen weiteren Investor für eine zukünftige strategische Zusammenarbeit gewinnen. Nach Angaben des Bayerischen Rundfunks zahlt die Audi AG für eine Beteiligung von ebenfalls knapp zehn Prozent an der FC Bayern AG 90 Millionen Euro (BR-online o.V. 2009, o.S.). Somit befindet sich die Mehrheitsbeteiligung an der FC Bayern AG weiterhin bei dem Verein, so dass die 50+1-Regel garantiert bleibt. Der Investoreneinstieg rekrutiert sich konsequenterweise aus der langjährigen Sponsorentätigkeit zwischen den beiden Unternehmen Adidas und Audi und dem FC Bayern München.

5.2.2 TSG 1899 Hoffenheim Fußball-Spielbetriebs GmbH

1899 Hoffenheim schaffte im Jahre 2008 den Aufstieg in die 1. Fußball Bundesliga. Der bis dahin weitgehend unbekanntere Verein schaffte in wenigen Jahren den sportlichen Aufstieg von der Regionalliga ins Fußball-Oberhaus. Möglich war dieser Erfolg nur durch die finanziellen Zuwendungen des Mäzens und Milliardärs Dietmar Hopp. Aufgrund seiner engen Heimatverbundenheit zu dem Club 1899 Hoffenheim und der Rhein-Neckar-Region war es ihm ein persönliches Anliegen, den Verein mit Liquidität zu unterstützen. Davon hielt ihn auch die bestehende 50+1-Regel nicht ab:

„Ich persönlich habe kein Problem damit, nur 49,9 Prozent an einem Verein zu halten. Und das nicht etwa, weil wir hier gegen geltende Regeln verstoßen wie manche behaupten, Grund ist vielmehr meine persönliche Bindung und meine Herkunft.... Mit sportlichen Entscheidungen habe ich gar nichts zu tun, auch bei wirtschaftlichen Fragen bin ich im Rahmen meiner Beteiligung in erster Linie in die strategischen Entscheidungen eingebunden“ (SPONSORS Ausgabe 12/09, 39-40). Nach Angaben der Welt hat der Mäzen Hopp bis heute rund 170 bis 180 Mio. Euro in das Projekt 1899 Hoffenheim investiert (Bierschwale 2009, o.S.).

5.2.3 RasenBallsport Leipzig e.V.

Im Juni 2009 stieg der österreichische Getränkekonzern Red Bull bei dem damaligen Fünftligisten SSV Markranstädt als Investor ein und benannte ihn in RasenBallsport Leipzig e.V. um (Ruf 2009, o.S.). Die bestehende 50+1-Regel und die DFB Satzung (§ 16c 2.) verhinderten die Benennung nach dem Firmennamen Red Bull. Trotzdem ist es gelungen, dem Verein einen Namen zu geben, der den Konzern durch seine Initialien (RB) präsent macht. Hintergrund für diesen Einstieg ist die konzerntypische Marketingoffensive, die beim SSV Markranstädt in Leipzig langfristig umgesetzt werden soll. Die Bedingungen für das großangelegte Projekt sind in diesem ostdeutschen Raum ideal, da sich der Verein auf einem niedrigen Niveau befindet. Die traditionell engagierte Anhängerschaft des Vereins trauert den einstigen Erfolgen nach und hat keinen großen Rückhalt im Hinblick auf eine Unterstützung der Stadt Leipzig (Ruf 2009, o.S.). Da in Deutschland Stadionnamensrechte vermarktet werden können, wurde Ende Juni 2010 bekannt, dass sich Red Bull diese Rechte für das Leipziger Zentralstadion bis in das Jahr 2040 gesichert hat. Somit steht dem Regionalliga-Aufsteiger RB Leipzig mit der heutigen Red Bull Arena das FIFA WM-Stadion von 2006 als Heimspielstätte zur Verfügung (Flohr 2009, o.S.) (Guthardt 2010, o.S.).

5.2.4 Hamburger Sport-Verein e.V.

Im Sommer 2010 stieg Klaus-Michael Kühne, Mehrteilseigner der internationalen Spedition Kühne + Nagel (AG & Co.) KG bei dem deutschen Fußball-Erstligisten Hamburger Sport-Verein e.V. als Investor ein. Die mit dem Hamburger Sport-Verein e.V. abgeschlossene Vereinbarung namens Anstoß³ sieht Folgendes vor: Klaus-Michael Kühne zahlt dem Verein eine Summe von insgesamt 15 Mio. Euro. Im Gegenzug erhält K.-M. Kühne Beteiligungen zu je 33,3% an den Transfersummen von drei festgelegten Lizenzspielern des Hamburger SV. Klaus-Michael Kühne betrachtet seine Geldzuschüsse als Risikokapital, denn sein "Return of Investment" hängt von den variierenden Ablösesummen der Spieler ab. Im Falle eines ablösefreien Wechsels einer "seiner" Spieler erhält Herr Kühne keinen monetären Ausgleich seiner Investition (Schiller 2010, o.S) (Ahrens 2010, o.S.).

Die Übertragung von Transfersummenbeteiligungen seitens des Vereins an Klaus-Michael Kühne und die Angst um die zukünftige Liquidität des Clubs führen zu Widerständen innerhalb der Mitgliederschaft. Zudem wird dem neuartigen Investorenmodell mangelnde Transparenz vorgeworfen. Für den Hamburger SV hingegen ergibt sich die Chance, sein finanzielles Defizit, hervorgerufen durch eine verpasste Teilnahme an einem europäischen Wettbewerb in der Saison 2010/2011, auszugleichen. Weiterhin ergibt sich die Möglichkeit, den Transfermarkt nach hochkarätigen Neuverpflichtungen für sich zu sondieren (Ahrens, 2010, o.S.).

5.2.5 Ausnahmeregelung in Deutschland

Generell gilt für den deutschen Profifußball die oben genannte 50+1-Regel. Es gibt allerdings auch zwei Ausnahmen:

„Über Ausnahmen vom Erfordernis einer mehrheitlichen Beteiligung des Muttervereins nur in Fällen, in denen ein Wirtschaftsunternehmen seit mehr als 20 Jahren vor dem 01.01.1999 den Fußballsport des Muttervereins ununterbrochen und erheblich gefördert hat, entscheidet der Vorstand des Ligaverbandes. Dies setzt voraus, dass das Wirtschaftsunternehmen in Zukunft den Amateurfußballsport in bisherigem Ausmaß weiterfördert sowie die Anteile an der Kapitalgesellschaft nicht weiterveräußert bzw. nur an den Mutterverein kostenlos rückübereignet. Im Falle einer Weiterveräußerung entgegen dem satzungsrechtlichen Verbot bzw. der Weigerung zur kostenlosen Rückübereignung hat dies Lizenzentzug für die Kapitalgesellschaft zur Folge“ (§ 8 Abs. 2; Satzung Die Liga - Fußballverband e.V. (Ligaverband)).

Als Beispiel für diese Ausnahmeregelung der DFL kann man die beiden Vereine Bayer 04 Leverkusen (GmbH) und den VfL Wolfsburg (GmbH) anführen. Bei Leverkusen steht die Bayer AG und in Wolfsburg die Volkswagen AG hinter dem jeweiligen Verein. Nach Kern liegt in beiden Fällen die oben genannte Ausnahmeregelung vor (Kern 2007, 39). Somit billigt die DFL, dass Konzerne eine höhere Beteiligung an den Vereinen haben dürfen, als die 50+1-Regel vorsieht.

Der genannte Ausnahmefall ist auch unter "Lex Leverkusen" bekannt:

„...die sog. Lex Leverkusen, die später auch für den VfL Wolfsburg angewendet wurde, wonach ein Wirtschaftsunternehmen mehrheitlich beteiligt sein darf, wenn es vor dem 01.01.1999 seit mehr als 20 Jahren den Fußballsport des Muttervereines ununterbrochen und erheblich gefördert hat“ (Elter 2003, 288)

5.3 Situationsvergleich mit anderen Ländern

5.3.1 England

In der höchsten englischen Spielklasse im Fußball, der Premier League, gibt es keine Regelung, die es einem Investor verbietet, einen Profifußballclub zu 100 Prozent zu übernehmen. Die nicht vorhandene Regelung zeigt aktuell folgende Entwicklung:

Nach Angaben von SPONSORs befinden sich nur noch drei Clubs der Premier League in den Händen der jeweiligen Vereine. Zwölf Vereine werden von Privatpersonen oder Unternehmen geführt. Fünf Vereine haben einen Mindestanteilsigner (SPONSORs 10/2009, 38). Diese Tatsache impliziert, dass Multimillionäre Fußballclubs als "Hobby" entdeckt haben und mit immensen Kapitalzuschüssen für Aufsehen in England und ganz Europa sorgen. Die folgenden ausgewählte Beispiele sollen in kurzen Auszügen die Übernahmen innerhalb der letzten 13 Jahre bei englischen Fußball-Erstligisten dokumentieren.

5.3.1.1 Mohamed Al-Fayed - FC Fulham - Der Auftakt (1997)

Der ägyptische Unternehmer Mohamed Al-Fayed, ehemaliger Besitzer des englischen Nobel-Warenhauses Harrods und Inhaber des Hotel Ritz in Paris, stieg bereits 1997 bei dem damaligen englischen Drittligisten FC Fulham mit einer Investitionssumme von rund 10 Millionen Pfund ein. Aus Unternehmersicht war dies sicherlich eine fragwürdiges Investment, da sich der Club in der Bedeutungslosigkeit befand und tief verschuldet war. Vielfach geht es bei privaten Investoren um die persönliche Leidenschaft zum Fußballsport, die Bindung zu einem Verein und um den Ehrgeiz, mit Kapitalzuschüssen einen unbedeutenden Verein zu großem Ruhm zu

führen. Der FC Fulham stand damals zum Verkauf. Al-Fayed sah viel Potential in dem Verein und kaufte aus diesem Grund den Club. Mit seinen großzügigen Investitionen brachte er Fulham wieder in das englische Fußball-Oberhaus. Dabei half ihm u.a. die ehemalige Fußballgröße Pelé als Berater, den er für viel Geld verpflichtet hatte. Zwar befindet sich der Club heute im mittleren Tabellensegment, doch war dieser Tabellenplatz nicht immer gewährleistet. Innerhalb seines Engagements verringerte Al-Fayed zwischenzeitlich die Kapitalzuschüsse. Der FC Fulham war stark vom Abstieg bedroht, da keine neuen Spielertransfers vollzogen wurden. Das Resultat verdeutlicht, wie abhängig der Verein von dem Investor war.

5.3.1.2 Roman Abramowitsch - FC Chelsea - Der Nachzügler (2003)

Der russische Oligarch und Milliardär Roman Abramowitsch kaufte im Sommer 2003 den englischen Fußballerstligisten FC Chelsea. Mit einer Übernahmesumme von geschätzten 210 Millionen Euro gab es eine völlig neue Dimension im Fußballgeschäft, zumal der Club ebenfalls wie der FC Fulham zum Zeitpunkt der Übernahme hoch verschuldet war. Die Symbiose zwischen Abramowitsch und dem FC Chelsea kam eher zufällig zustande und nicht durch die Leidenschaft des Mäzens zu speziell diesem Verein. Abramowitsch Interesse am Fußball wurde erst durch die Kombination aus enormen Reichtum und Massenevents wie Fußball-Weltmeisterschaften geweckt. Er besaß nie eine enge Bindung zum dem Club FC Chelsea. Seine Entscheidung für diesen Club gibt Anlass zu Gerüchten. Eines besagt Folgendes:

„Warum suchte sich Abramowitsch ausgerechnet den halb bankrotten FC Chelsea aus? Reiner Zufall, besagt die Legende. Und die geht so: Auf dem Rückflug von Manchester, wo sich der Russe über die Preise bei Manchester United informiert hatte, überflog der Hubschrauber ein Stadion. Abramowitsch linste neugierig aus dem Fenster und fragte: Wessen Stadion ist das? Die Antwort lautete, welche glückliche Fügung: Chelsea“ (Brichzi 2005, o.S.). Abramowitsch gelang es durch Zahlung von hohen Ablösesummen, kombiniert mit hohen Jahresgehältern Weltfußballstars nach London zu holen. Nach einem Artikel des Magazins SPONSORS soll er geschätzte 770 Mio. Euro in den FC Chelsea gesteckt haben (SPONSORS o.V. 20.02.2007, o.S.). Der Mäzen Abramowitsch hat

dem FC Chelsea aus sportlicher Sicht großen Erfolg gebracht. Momentan wird aber die Neuverschuldung des Clubs gemeldet.

5.3.1.3 Investmentgroup ADUG - Manchester City Football Club - Scheichs erobern die Premier League (2008)

Im September 2008 kaufte das arabische Investmentunternehmen Abu Dhabi United Group for Development und Investment den englischen Fußballclub (Premier League) Manchester City für rund 185 Mio. Euro.

Auf den ersten Blick war dieser Einstieg für englische Verhältnisse nichts Ungewöhnliches mehr. Doch sorgte die damalige Aussage des ADUG-Vertreters Sulaiman Al-Fahim für Aufsehen: Man wolle in naher Zukunft den Verein zum besten in der Premier League machen (Manchester City beendete die Saison 2007/2008 auf Platz 9, in der darauf folgenden Saison 2008/2009 auf Platz 10). Diese längerfristige Zielvorgabe sollte mit hochkarätigen Spielertransfers, unabhängig von den Ablösesummen erreicht werden. In der Tat flossen bisher rund 500 Mio. Euro von der arabischen Investmentgroup in den englischen Fußball-Erstligisten. Damit wurden namhafte Spielerverpflichtungen wie u.a., Robinho (40 Mio. Euro), Nigel De Jong (20 Mio. Euro) und Carlos Tevez (54 Mio. Euro) getätigt. Im Januar 2010 kamen Gerüchte auf, dass Manchester City bereit sei, über 100 Mio. Euro für Fernando Torres vom FC Liverpool auszugeben. Das Ergebnis dieses Spielerinvestments zeigte dann eine positive sportliche Bilanz: Manchester City beendete die Saison 2009/2010 auf dem fünften Platz der Premier League. Dies gelang dem Club zuletzt vor 18 Jahren. Die wirtschaftliche Bilanz hingegen fällt negativ aus. Im vergangenen Geschäftsjahr (bis 31.05.2009) verzeichnete Manchester City einen Verlust von über 103 Mio. Euro. Nur Roman Abramowitsch verzeichnete mit dem FC Chelsea im Geschäftsjahr 2004/2005 einen höheren Verlust (rund 155,3 Millionen Euro) (vgl. Guthardt 2010, o.S.).

5.3.2 Spanien

In der höchsten spanischen Spielklasse im Fußball, der Primera Division, gilt die gleiche Regelung wie in der englischen Premier League. In Spanien können Einzelpersonen oder Unternehmen zu 100% Fußballclubs übernehmen. In Spanien war es üblich, dass Geschäftsleute aus der Immobilienbranche Fußballclubs als ihr "Hobby" betrieben. Die Finanzkrise

von 2008 schädigte das Immobiliengeschäft schwer und brachte die spanische Liga in Finanznöte:

„Die Verluste in Milliardenhöhe, die die Immobilienbranche erschüttern, treffen auch den Fußball hart. Jahrelang waren es vor allem Mäzene aus diesem Geschäftsbereich, die sich die Fußballvereine als Hobby hielten. Nun sank die Zahl der Hausverkäufe in den vergangenen beiden Jahren in Spanien um 90 Prozent. Sport verkommt da leicht zur Randerscheinung“ (Wallrodt 2009, o.S.). Aus einem Interview in der Süddeutschen Zeitung vom 18.06.2009 mit dem spanischen Professor für Finanzwirtschaft und Buchhaltung José Maria Gay (Barcelona) geht hervor, dass mehrere der 20 Primera Division Clubs faktisch bankrott sind. Zählt man, so Gay, alle Schulden der Erstligisten zusammen, käme man auf eine Gesamtsumme von 3,5 Milliarden Euro. Lediglich die Topclubs Real Madrid und der FC Barcelona könnten sich noch von den anderen verschuldeten Vereinen abgrenzen. Gay verdeutlicht, dass die spanischen Vereine nur geringe finanzielle Eigenmittel vorweisen können. Beispielsweise würden die 20 Clubs 325 Millionen Euro netto erwirtschaften, wovon Real Madrid mit 176 Millionen Euro mehr als 50 Prozent ausmache. Bezeichnend dabei ist vor allem die Aussage von Professor Gay, dass Real Madrid der gesundeste Club in Spanien mit einer Bilanzsumme von 739 Mio. Euro und einem Nettovermögen von 176 Mio. Euro sei. Das bedeutet eine Schuldensumme von 563 Mio. Euro. Anzeichen für einen möglichen Sparkurs gäbe es nicht, da neue Transfers in Höhe von 300 Millionen Euro getätigt werden sollen. Nach Gay sei dies zum einen durch den spanischen Dachverband LFP verschuldet, da dieser nicht zuverlässig arbeite aufgrund interner Machträngeleien. Darüber hinaus würde der Staat mit seinem obersten Sportrat CSD nichts gegen diese Entwicklung unternehmen. Zum anderen würden die Banken, wie die Sparkasse Cajamadrid, Santander-Bank und La Caixa dem Verein immer neue Kredite für Ablösesummen von Spielern gewähren. Darin sieht Professor Gay die Wegbereitung für eine ausweglose Verschuldung Real Madrids, da die Banken an dem Erfolg des namenhaften Clubs partizipieren wollten. Doch wie bereits angesprochen, könne der Verein daraus keinen wirklichen Profit generieren, da dies gleichermaßen seine Ausgabenstruktur verhindere. Darüber hinaus würden Vereine weitere Finanzquellen ausschöpfen, wie z.B. den Verkauf von

Rechten (Stadionname, Trainingszentrum, Nachwuchsbereich). Professor José Maria Gay sieht Gefahren bei einer Änderung an der bisherigen Situation, denn es herrsche ein anderer Fanatismus und eine andere Fankultur in Spanien. Zusammen mit den Medien könne viel Druck ausgeübt werden, der Änderungen erschweren oder verhindern könnte (Cacéres 2009, o.S.).

Im oberen Abschnitt wurde bereits erwähnt, dass der Staat und die Ligaleitung nichts gegen die fragwürdigen finanziellen Zuschüsse seitens der Banken unternehmen bzw. diese sogar tolerieren. Im Vergleich zur Bundesliga, in der für 18 Bundesligisten Verbindlichkeiten um die 470 Mio. Euro verbucht sind, müssen die 20 Teilnehmer der Primera Division insgesamt 2,1 Milliarden Euro an Verbindlichkeiten abbauen. Davon sind lediglich 3 Vereine schuldenfrei. Die Abbildung 5 die Verteilung der insgesamt 2,1 Milliarden Euro auf die 20 Primera Division Clubs.

■ Verschuldete Vereine Primera Divison (Saison 2008/2009)

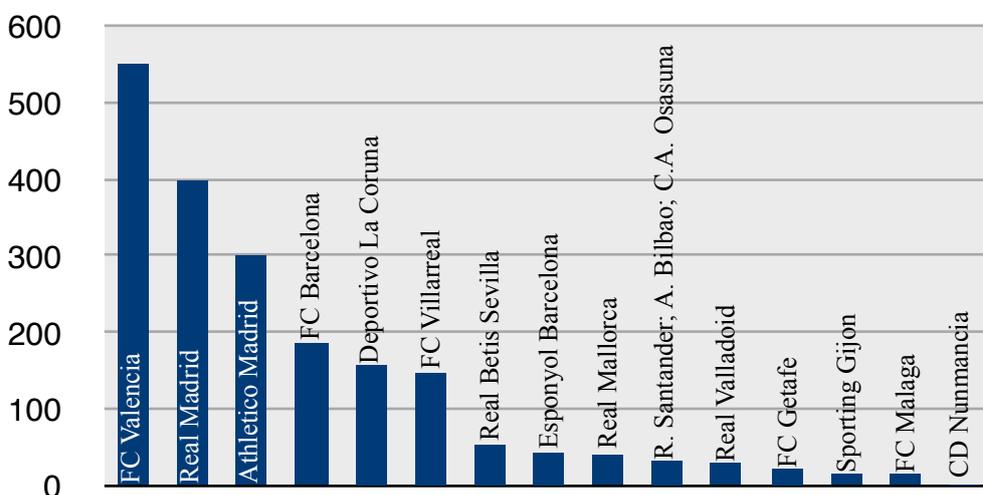


Abbildung 5: Verschuldete Vereine in der spanischen Primera Division

Quelle: Heier, (2009), eigene Darstellung

Nur der FC Sevilla, UD Almeria und Recreativo Huelva haben es geschafft schwarze Zahlen in der Bilanz aufzuweisen. Das Ausmaß der Verschuldung in Spanien dokumentiert das Beispiel FC Valencia:

Im Februar 2009 konnte der Verein seine Spieler nicht rechtzeitig bezahlen, da die Summe von 16 Millionen Euro (Gesamtgehalt für die Lizenzspieler) nicht zur Verfügung stand. Nur durch Abtretungen wie der des vereinseigenen Geländes sollte die Bezahlung der Fußball-Profis gesichert werden (vgl. Eurosport o.V. 2009, o.S.). Vor allem der Präsident des FC ,Valencia Vicente Soriano, hatte die hohe Verschuldungsmisere zu verantworten, da er sich u.a. mit ambitionierten Projekten, wie dem Neubau des Mestalla-Stadions (Heimspielstätte des FC Valencia) übernommen hatte. Aufgrund der unwirtschaftlichen Planung entschloss sich Soriano zum Rücktritt, widerrief ihn aber kurze Zeit später, da die Investorengruppe Iversiones Dalport SA, deren oberstes Mitglied er ist, im Juli 2009 mit einer halbe Milliarde Euro beim FC Valencia einstieg (vgl. 11 Freunde o.V. 2009, o.S.).

Der Fall des FC Valencia scheint sinnbildlich für den spanischen Ligabetrieb zu stehen. Hohe Schuldenberge werden toleriert oder bis zum wirtschaftlichen Ruin ignoriert. Sorianos Rücktritt vom Rücktritt vermittelt einen chaotischen Zustand in den Vereinsstrukturen und bei den Funktionären der Primera Division. Mit dem Einstieg der Investorengruppe will Soriano "sein" Großprojekt FC Valencia mit allen Mitteln verwirklichen. Aus unternehmerischer Sicht bleibt dieser Einstieg fragwürdig. Dies gilt allerdings für fast alle spanischen Clubs (siehe Abbildung 5, S.37). Ohne eine solide und gesunde finanzielle Struktur steht ein Investment nur für risikofreudige Unternehmen, die es in Zeiten der Finanzkrise kaum gibt, überhaupt zur Diskussion. Der Rückzug der Immobilienmäzene in der spanischen Primera Division zeigt dies überdeutlich.

5.3.3 Italien

In der höchsten italienischen Spielklasse im Fußball, der Serie A, gibt es genau wie in England und Spanien keine Regel, die verhindert, dass Investoren oder Mäzene einen Fußballclub mehrheitsanteilig übernehmen können. Allerdings haben sich bisher nur wenige ausländische Investoren

für den italienischen Fußball interessiert. Zum einen versucht der italienische Staat dies zu verhindern, zum anderen ist die Lage des Fußball deshalb so problematisch, weil fast alle italienischen Stadien im schlechten Zustand sind, und die Zuschauerzahlen aufgrund zu hoher Ticketpreise sinken. Die Verschuldung der Vereine steigt, und Korruption bedroht den Spielbetrieb.

„In Italien hat die Verbindung von Fußball, Geschäft und Politik eine lange Tradition. Juventus Turin gehört der Fiat-Sippe Agnelli, der AC Mailand ist das PR-Instrument des Ministerpräsidenten Silvio Berlusconi, Inter Mailand wird vom Erdölmagnaten Massimo Moratti ausgehalten. Wenn die Mäzene straucheln, brechen auch ihre Vereine ein: Der AC Parma steht vor dem Nichts, seit sein Besitzer, der Parmalat-Pleitier Calisto Tanzi, im Knast landete. Der ehemalige Patron von Lazio Rom, Sergio Cragnotti, sitzt aus ähnlichen Gründen ein - auch seine Fußball-AG sucht verzweifelt einen Käufer.... In Ordnung ist der "calcio italiano" schon lange nicht mehr, nicht auf den Rängen der Stadien, noch weniger in den Bilanzen der Clubs. Die Rechenwerke werden mit Tricks aufgebläht, nur um immer weiter Schulden machen zu können. Das geht etwa so: Der AC Mailand tauschte vergangenes Jahr mit Inter vier junge Spieler gegen vier andere, jeder auf dem Papier zwischen 2,9 und 3,5 Millionen Euro wert. Geld musste keines fließen, man tauschte ja Beine gegen Beine. Aber in beiden Bilanzen entstanden dadurch positive Werte von 12 beziehungsweise 14 Millionen Euro. Das Dreifache dieses "Guthabens", so die übliche Regel in der Zunft, konnten die Clubs danach als neuen Kredit aufnehmen, um "echte" Spielerkäufe zu finanzieren. Denn die Tauschkicker waren auf dem Rasen längst nicht so wertvoll wie in den Geschäftsbüchern. Sie wurden an Viertligisten ausgeliehen“ (Schlamp 2004, o.S.).

Im Folgenden werden drei Modelle, in denen sich eine Investorengruppe oder eine Einzelperson im Hintergrund befindet, vorgestellt.

5.3.3.1 AC Mailand

Seit 1986 ist der Italiener Silvio Berlusconi Besitzer des italienischen Spitzenclubs AC Mailand. Sein Einstieg begründet sich folgendermaßen: Der AC Mailand befand sich in einer anhaltenden sportlichen Misserfolgsserie. Die Gefahr in die Bedeutungslosigkeit abzusinken, war für den Traditionsclub (Gründung 1899) hoch. Aus persönlichen Gründen

wollte der aus Mailand stammende Medienmogul Berlusconi dem AC Mailand wieder zum Aufstieg verhelfen. Wie aus der Geschichte des Vereins zu entnehmen ist, tätigte er hohe Investitionen auf der sportlichen Ebene. Seitdem Silvio Berlusconi als Mäzen den AC Mailand unterstützt, wurde der Verein u.a. sieben Mal italienischer Meister und gewann viermal die höchste europäische Spielklasse im Fußball (UEFA Champions League). Das Mäzenatentum und die damit verbundene Sanierung verhalfen dem AC Mailand wieder eine große und erfolgreiche Mannschaft in Europa zu sein. Dies ist auch heute noch so. Allerdings kollidierten Berlusconis Geschäfte und Erlasse als Besitzer des Vereins mit seiner politischen Karriere, so dass ihn sein Gesetz über den Interessenkonflikt 2004 zum Rücktritt als Präsident des Vereins zwang (vgl. Lehner/Bernhard 2009, o.S.). „Demnach dürfen Regierungsmitglieder Wirtschaftsunternehmen besitzen, nicht jedoch in deren Management mitarbeiten. Nach dem neuen Gesetz, das der Senat noch verabschieden muss, darf Berlusconi weiterhin im Besitz seiner drei Fernseh-Privatsender bleiben“ (N-TV o.V. 2003, o.S.).

Berlusconi zog sich als Präsident nicht aber als Mäzen zurück. Seit der Finanzkrise steht er unter hohem Druck. Er kann dem Land keinen Sparkurs auferlegen, wenn er gleichzeitig Millionenbeträge in den AC Mailand steckt. Darüber hinaus verschlingen die finanziellen Lasten des Vereins wie Schuldentilgungen und Sanierungen viel Geld. Nach Lehner und Bernhard gibt Silvio Berlusconi lieber Geld für "Schmuckgeschenke" aus. Zudem raten seine Kinder bereits seit einiger Zeit zum Verkauf, zumal der Verein keinen Wettbewerb in den letzten drei Jahren gewinnen konnte (Lehner/Bernhard 2009, o.S.).

Lehner und Bernhard beschreiben die Situation beim AC Mailand wie folgt: „Der Verein und die Mannschaft sind auf der Suche nach sich selbst und stehen dabei ohne ihre dominante Figur da. Die Strukturen innerhalb der Milan-Familie sind nicht mehr so klar definiert wie früher.... Der Verein muss parallel dazu lernen, ohne die Millionen von Berlusconi auszukommen und ein rentables Unternehmen zu werden. Den schwierigen Anfang dieser Mission machte der Verkauf von Kaká im Sommer an Real Madrid für 67 Millionen Euro“ (Lehner/Bernhard 2009, o.S.).

Der AC Mailand hat sich in den letzten 23 Jahren auf die Geldzuschüsse von Silvio Berlusconi verlassen. Der Verein hat es nicht geschafft, sich bei dem Rückzug des Mäzens selber autark zu wirtschaften. Nach Stelmaszyk plant Berlusconi erstmals einen ausländischen Investor an dem Verein zu beteiligen. Der russische Gaskonzern Gazprom soll bereit sein, bis zu 180 Millionen Euro für eine Anteilsübernahme von 30 Prozent an AC Mailand zu zahlen (Stelmaszyk 2010, o.S.). Es wäre sicherlich ein Deal mit politischen Hintergrund, da Wladimir Putin als Vermittler von Gazprom in enger Freundschaft zu Silvio Berlusconi steht.

5.3.3.2 FC Inter Mailand

Beim italienischen Spitzenclub Inter Mailand steht vor allem ein Name für die Basis des Erfolges: der italienische Öl-Tycoon Massimo Moratti. Der Verein wird fast schon traditionell durch das Mäzenatentum der Moratti-Familie seit den 70er Jahren geführt. „Eine runde Milliarde Euro hat Moratti für seine masochistische Fußball-Leidenschaft verschwendet, seit er 1995 in einer nostalgischen Aufwallung den Klub von einem Fast-Food-Unternehmer zurückkaufte, den sein Vater Angelo in den sechziger Jahren des letzten Jahrhunderts zur »Grande Inter« und Europas führender Adresse gemacht hatte“ (Hartmann 2006, o.S.). Ein Blick auf die Tabellenplatzierungen der letzten Jahre bescheinigen Moratti jedenfalls den Lohn für die großzügigen Investitionen. Seit der Saison 2005/2006 steht Inter Mailand permanent auf dem ersten Platz der Serie A (vgl. Fußballdaten Inter Mailand 2010, o.S.). Zudem wurde Inter Mailand im Jahre 2010 nicht nur Meister, sondern gewann zudem sowohl den italienischen Pokal als auch die UEFA Champions League. Mit diesem "Triple" schreibt der Verein des Mäzens Moratti Geschichte, da dies noch kein anderer Club in Italien geschafft hat. Insgesamt schafften diese Gewinnserie vor Inter Mailand nur fünf Vereine im europäischen Fußball (vgl. tz-online o.V. 2010, o.S.). Trotz der sportlichen Erfolge gibt es auch Kritik an Morattis Mäzenatentum. „Er liebe den Fußball, aber er verstehe ihn nicht,...“ (Schönau 2004, o.S.). Jedenfalls gibt es Tatsachen, die belegen, dass es in wichtigen Positionen des Fußballsports keine Konstante bei Inter Mailand gibt. „Mancini ist Morattis 13. Trainer in elf Jahren, von selbst gegangen ist ein einziger: Marcello Lippi, der spätere Weltmeistertrainer,...“ (Hartmann 2006, o.S.). Der hohe

Trainerfrequenzwechsel scheint nicht am Unvermögen der Trainer zu liegen, sondern ihre Ursache im Bereich der zwischenmenschlichen Beziehungen Morratis zu haben. Zudem favorisiert Moratti den Transfermarkt und kauft seine Spieler zu überdimensionalen Preisen ein.

„Wie ein Spielsüchtiger im Casino klammert sich Moratti an die Hoffnung auf das unmittelbar bevorstehende Glück und lässt sich, ohne Blick zurück, jeden Sommer als unangefochtener Transfermeister und Favorit auf dem Papier feiern. Auf der Einkaufsrechnung standen: Ibrahimovic und Vieira (als Schnäppchen im Schlussverkauf von Juventus), Grosso (die Entdeckung als Außenverteidiger in der italienischen Weltmeister-Squadra), die argentinische Wanderniere Crespo (von Chelsea, früher Parma, Lazio, Inter, Milan), ferner der Brasil-Verteidiger Maicon (Monaco), dazu Dacourt und Maxwell für die zweite Garnitur. Die Ausgaben belaufen sich, die Gehälter für die Vertragsdauer inklusive, auf 169,6 Millionen Euro. Im Vergleich dazu gab sogar der notorische Verschwender Abramowitsch für seine Neuzugänge, darunter Schewtschenko und Michael Ballack etwas weniger aus: 167 Millionen. Real Madrid und der FC Barcelona investierten nur je 84 Millionen Euro“ (Hartmann 2006, o.S.).

Morattis Mäzenatentum entwickelte sich durch die chaotische Transferpolitik mehr zu einem Prestigekampf als zu einem sinnvoll geplanten Engagement im Sport. Immerhin hat sich die Transfermaschinerie Inter Mailand durch die Verpflichtung der Trainer José Mourinho soweit ausbalanciert, dass die Transfersummen im Verhältnis zu den Spielerqualitäten stehen.

5.3.3.3. AS Rom

Der italienische Traditionsverein AS Rom ist ebenfalls ein Beispiel für Mäzenatentum. Zwischen dem Ende der 80er Jahre und Anfang der 90er strebte der italienische Unternehmer und Politiker Franco Sensi nach einer mächtigen Position in einem Fußballverein. Für Sensi gab es nur einen Club, nämlich den seiner Geburtsstadt, den AS Rom. Durch die verschwenderische Ausgabenstruktur des Vereins und die Erkrankung des damaligen Präsidenten Viola war die Gelegenheit günstig. Mit seinem Erdölunternehmen Italtroli erwirtschaftete Sensi sich privaten Reichtum,

den er teilweise in den AS Rom investierte und ihn damit zu einem finanziell gesunden und sportlich erfolgreichen Verein machte. Vor seinem Tod, 2008, übergab Franco Sensi den Verein an seine Tochter Rosella Sensi, die bis heute noch deren Präsidentin ist und sämtliche Vereinsgeschäfte abwickelt (vgl. Gaber 2009, o.S.). Die Übergabe der Vereins an seine Tochter bedeutet Aufrechterhalten der Tradition des Vereins und des Führungsstiles des Vaters. „Für Jahre hat er sein Herz, sein Gesicht und sein Geld für die Roma hingehalten. Dafür gebührt ihm der tiefste Respekt. Er war ein Bezugspunkt für uns. Wenn er auf der Tribüne saß, haben wir immer ein bisschen mehr aus uns herausgeholt, sagt Sensis Ziehsohn Francesco Totti“ (Gaber 2009, o.S.).

Nach Bernhard befindet sich der AS Rom heute zwar nicht in großer Finanznot, dennoch wird der Verein durch die Finanzkrise des Unternehmens Italtipetroli bedroht. „Mittlerweile sollen sich die Schulden der Ölholding auf stolze 360 Millionen Euro belaufen,... Die Ölholding ist rund 230 Millionen Euro wert, der AS Rom rund 280 Millionen. Um die 360 Millionen Euro Schulden zu tilgen, müssten somit zumindest Anteile der Roma verkauft werden“ (Bernhard 2008, o.S.). Das alleinige Mäzenatentum der Familie Sensi ist demnach nicht mehr aufrechtzuerhalten. Die wirtschaftliche Lage der Familie hat sich drastisch verändert. Früher war es für Franco Sensi problemlos möglich Kredite zu bekommen. Durch sein Erdölunternehmen und seinen politischen Einfluss waren sie besichert, was durch die wirtschaftliche Schieflage des Unternehmens nicht mehr garantiert ist. Im Juli 2010 stieg die Mailänder Bank UniCredit mit 49 % bei dem Verein AS Rom ein. Somit gründete die Familie Sensi mit ihrem Unternehmen Italtipetroli und der Uni Credit Bank eine neue Gesellschaft zur finanziellen Sicherung des Vereines. Durch die Bewahrung der Mehrheitsanteile von 51% konnte Rosella Sensi die Familientradition vorerst aufrechterhalten und den Verein vor dem finanziellen Untergang retten (Kicker o.V. 2010, o.S.).

5.3.4 Österreich

Die österreichische Bundesliga zeigt sich im Vergleich zur deutschen Bundesliga offener für Investoren, Mäzene und Sponsoren. Beispiel: Der LigaspieldbetrieB besitzt seit 1996 mit T-Mobile einen Namenssponsor. Seit

2008 wurde dieses Namensrecht in eine Kooperation ausgeweitet, so dass die Bundesliga in Österreich den Namen tipp3-Bundesliga powered by T-Mobile trägt. Tipp3 ist ein österreichischer Wettanbieter (vgl. tipp3 Impressum 2010, o.S.), T-Mobile ist ein internationaler Telekommunikationsanbieter. In Deutschland gibt es im Vergleich dazu Diskussionen um einen Ligasponsor, doch scheint das Problem des Findungsprozesses schwierig zu sein. Nach Rehm sind es die clubspezifischen Exklusivverträge, die ein Ligasponsoring unattraktiv erscheinen lassen. „Definitiv für den Wettanbieter hat gesprochen, dass dieser auf Exklusivitätsrechte verzichtet – im Gegensatz zu Konkurrent Orange. In der Praxis dürfen die österreichischen Vereine also weiter mit beliebig vielen Wettanbietern werben“ (Rehm 2008, o.S.). Laut der Statuten der österreichischen Bundesliga gibt es eindeutige Parallelen mit der deutschen Bundesliga. Im Lizenzierungshandbuch heißt es: „Der Lizenzbewerber/-nehmer muss beherrschenden Einfluss auf die Gesellschaft haben und über die Mehrheit der Stimmrechte an der Gesellschaft verfügen“ (§ 4.4.2.5 Lizenzierungshandbuch der österreichischen Bundesliga). Aus dem genannten Paragraphen ergibt sich, dass es auch im österreichischen (Profi-) Fußball eine Regel gibt, die verhindert, dass Investoren, Mäzene oder Sponsoren eine Mehrheitsbeteiligung an einem Fußballclub besitzen. Ein Blick auf die zehn teilnehmenden Ligamannschaften zeigt jedoch ein hohes Potential an Einflussnahme fremder Investoren und Mäzene.

Zwei Vereine mit ihrem Investor bzw. Mäzen verdeutlichen dies im Folgenden:

5.3.4.1 Red Bull Salzburg

Im Jahre 2005 stieg der österreichische Unternehmer Dietrich Mateschitz bei dem damaligen SV Austria Salzburg mit seinem Energy-Drink-Unternehmen Red Bull mit einem Betrag von 10 Millionen Euro ein (vgl. Sponsors 05/2005, 44). Der Einstieg als alleiniger Investor und Hauptsponsor stellte für den Verein den Beginn einer neuen Ära dar.

Es ist bekannt, dass sich die Marke Red Bull bei ihren Investments die größtmögliche Einflussnahme für die globale Präsenz ihrer Marke sichert (vgl. eigene Rennställe in der Formel 1, eigene (Extrem-) Sportveranstaltungen wie das Red Bull Air Race).

Nach Kramer ist für Mateschitz der Fußball eine Marketing-Maßnahme. „Mateschitz, drittreichster Österreicher, will in die Champions League, in 15 Jahren spätestens soll Salzburg zu den Topvereinen Europas gehören. Die Marke muss weltweit ins Fernsehen, Fußball in Österreich ist nur Teil einer globalen Strategie“ (Kramer 2006, 82). Die Neustrukturierung des Vereins nach dem Einstieg verdeutlicht bis heute die Stellung von Dietrich Mateschitz als Investor. Er ist dafür verantwortlich, dass die bisherigen Vereinsfarben violett-weiß in die typischen Red Bull Farben rot, weiß, blau geändert wurden. Zudem ist auf jedem Trikot ein großes Logo mit dem Markenzeichen (zwei Stiere) abgedruckt. Das Logo des Vereins zeigt ebenfalls Red Bull-Identität. Um die global wirksame Marketingstrategie zu komplementieren, wurde das heimische Stadion in die Red Bull Arena umbenannt und erhielt konsequenterweise das Unternehmensdesign. Die marketingstrategische Umsetzung des Unternehmens Red Bull unter Dietrich Mateschitz stieß anfänglich auf Widerstand, da es deutliche Kritik von den Anhängern des einstigen SV Austria Salzburg gab. Das Unternehmen ging mit dieser Kritik aber gelassen um. Dies belegt ein Interview mit dem Vereinssprecher Thomas Blazek und dem Magazin SPONSORS: „Tradition ist schön und gut. Aber man muss auch sehen, was hier in Salzburg entsteht. Red Bull hat dem Verein neues Leben eingehaucht, ihn sogar am Leben erhalten.“ Die Gefahr, dass dem Verein in naher Zukunft die Fans weglaufen, sieht Blazek nicht. „Wir würden es bedauern, wenn wir eingefleischte Fans verlieren. Aber bei den bisherigen Heimspielen konnten wir uns über gute Stimmung nicht beklagen. Wenn die alten Zuschauer nicht mehr kommen, wird sich eine neue Fankultur entwickeln“ (Sponsors 2005, o.S.). Es ist offenkundig, dass sich das Unternehmen mit seinem Engagement an eine junge, erfolgreiche und dynamische Generation richtet. In diesem Zusammenhang ist die Aussage von Thomas Blazek gut nachvollziehbar. Red Bull will diese neue Zielgruppe in die Red Bull Arena führen, da bisherige Stadion nicht ins das Marketingkonzept passt. Dietrich Mateschitz ist demnach ein Investor, der

in dem Verein Red Bull Salzburg ein Kalkül sieht. Nach Gillinger kalkuliert Red Bull mit einem Marketing-Budget von 1,5 Milliarden Euro bei einem Jahresumsatz von 3,7 Milliarden Euro (Gillinger 2008, o.S.). Trotz des Finanzvolumens ist es, wie eingangs erwähnt, nicht unternehmenstypisch, sich auf ein Investment und Sponsoringengagement zu beschränken. Die einzelnen Investitionen im Sport nehmen jeweils einen großen Anteil des Budgets ein (immer bedingt durch die Exklusivität als Hauptsponsor). Red Bull Salzburg besitzt dank des Investments von Mateschitz pro Saison einen Etat von 50 Millionen Euro. Durch diese Liquidität ist der Verein der nationalen Konkurrenz in finanziellen Angelegenheiten überlegen (vgl. Kramer 2006, 85). Red Bull hat es durch freien Handlungsspielraum bei der Umsetzung der Marketingstrategie geschafft, den Verein neu zu präsentieren. Der gesamte Verein samt Einrichtung ist heute ein Teil des Unternehmens Red Bull und eine wichtige Plattform der Business-to-Business Kommunikation. Über den Verein das Produkt in den Vordergrund zu bringen und kreativ zu inszenieren, ist die neue Philosophie dieses Vereins. Auf der sportlichen Ebene läuft es bei dem Verein ähnlich erfolgreich, zumindest in der heimischen Liga. Seit dem Einstieg von Dietrich Mateschitz konnte sich der Verein in den Jahren 2007, 2009 und 2010 den Meistertitel der österreichischen Bundesliga erspielen. In den Jahren 2006 und 2008 wurde Red Bull Salzburg Vizemeister. Somit ist der Club zum größten Favoriten in der Bundesliga geworden. „Fußball mag eine Marketing-Maßnahme für Mateschitz sein, aber sie scheint auch sportlich zu funktionieren: Red Bull Salzburg ist zu stark für die T-Mobile Bundesliga“ (Kramer 2006, 83). Die internationale Anerkennung fehlt dem Verein allerdings noch. Der Verein verpasste jüngst den Einzug in die Gruppenphase der UEFA Champions League, welche nicht nur eine wichtige sportliche, sondern auch wirtschaftliche Bedeutung hat. Die resultierende Konsequenz war die Teilnahme an der UEFA Europa League (vormals UEFA-Cup vgl. Kicker o.V. 2008, o.S.). Hierbei zeigten sich im Ansatz die Ambitionen des Vereins. Mit sechs Siegen in sechs Spielen gegen namenhafte Gegner wie FC Villareal und Lazio Rom zog Red Bull Salzburg als Tabellenerster in die nächste Runde ein. Der sportliche Erfolg wurde erst im Sechzehntelfinale mit einer Niederlage gegen Standard Lüttich gestoppt.

5.3.4.2 Austria Wien

Ende der 90er Jahre befand sich der österreichische Traditionsclub FK Austria Wien im Umbruch. Durch einen Wechsel in der Führungsspitze des Vereins übernahm der österreichische Unternehmer und Milliardär Frank Stronach die Betriebsführung des Vereins. Stronach war für den Verein in mehrerer Hinsicht eine ideale Lösung. Zum einen besaß er ökonomisches Verständnis, zum anderen hatte er schon beim Pferdesport Erfahrungen über die Struktur von Sportunternehmen gesammelt. Darüber hinaus ermöglichte Stronach dem Verein die Planung neuer Konzepte und Ziele, indem er Liquidität zur Verfügung stellte. Eine ähnlich große Marketingoffensive, wie sie im Falle Red Bull Salzburg stattgefunden hat, konnte allerdings nie das Ziel von Frank Stronach sein. Für Stronach macht es keinen Sinn, eine großangelegte Marketingkampagne über einen Fußballverein zu starten, da seine Firma Magna International Inc. sich als Automobilzulieferer nur indirekt an Endkunden richtet. Im Vergleich zu Dietrich Mateschitz ist Frank Stronach ein Mäzen. Das ergibt sich aus dem nur mäßigen Werbenutzen für das Unternehmen Magna International Inc. bei großen Geldzuschüssen während seiner Amtstätigkeit bei Austria Wien. Aus einem Spiegelartikel von 2006 geht folgendes hervor:

„Seit 1999 hatte der Mäzen und Selfmademan aus der Steiermark, der alles selbst bestimmen wollte, rund hundert Spieler gekauft, selbst mittelmäßige Spieler jenseits der 30 konnten noch 800 000 Euro netto verdienen. Die durchschnittliche Verweildauer eines Trainers bei den Wiener Praterveilchen betrug zuletzt sieben Monate.“ (Kramer 2006, 83). Frank Stronach engagierte sich über die Profiabteilung des Vereins Austria Wien hinaus, indem er die Jugendarbeit förderte. Anfang 2000 gründete er die Frank Stronach Akademie, welche die zukünftigen Profispieler für Austria Wien ausbildet. Nach Angaben der Onlinedatenbank Transfermarkt plant Stronach zwei Millionen Euro pro Jahr für die Akademie als Budget ein (vgl. Transfermarkt o.V. 2009, o.S.). Einen "Return of Investment" aus diesem breitangelegten Engagement zu erwirtschaften, ist unwahrscheinlich. Ein weiteres Indiz für ein Mäzenatentum. Der gewünschte sportliche Erfolg des Vereins stellte sich nicht ein. Seit Frank Stronach 1999 in den Verein gekommen ist, wurde Austria Wien (bis heute) lediglich zwei Mal österreichischer Meister. Durch die mittelmäßigen

nationalen Leistungen der Mannschaft konnten keine neuen und hoch dotierten Einnahmequellen erschlossen werden. Diese können nur bei einer erfolgreichen Qualifizierung für internationale bzw. europäische Wettbewerbe generiert werden. Nach Kramer hat Stronach den Vertrag als Geschäftsführer nicht verlängert und stieg somit 2007 aus dem Verein aus (Kramer 2006, 83). Nach Weilguny soll es weiterhin eine Kooperation zwischen dem Konzern Magna und der Jugend-Akademie geben (Weilguny 02/2008, 53). Der Verein hat auf der wirtschaftlichen Ebene, trotz des Abganges von Franz Stronach eine gute Basis vorzuweisen: „... Austria Wien hat in der Saison 2006/07 einen Gewinn von 113 000 Euro erwirtschaftet. Und das, obwohl der Umsatz mit 17,9 Millionen Euro gegenüber 2005/06 um 27,6 Prozent gesunken ist. Das ist auf die Einsparungsmaßnahmen zurückzuführen, die wir im Vorfeld des Ablaufens des Betriebsführervertrages mit Frank Stronachs Magna-Tochter Sport Management International gesetzt haben, so Manager Markus Kraetschmer“ (SPONSORS 03/2008, 49).

6. Status Quo

Je mehr Leistungsträger ein Club hat und je profitabler er wirtschaftet, desto mehr internationales Interesse wird er erwecken und desto höher wird seine Erfolgsquote im (Profi-)Fußball und im europäischen Wettbewerb sein. Da die wenigsten Vereine dies aufgrund fehlender finanzieller Mittel aus sich selbst generieren können, ist es ein interessanter Markt für Investoren und Mäzene. Wie im vorigen Kapitel angeführt, sind die Beweggründe für Investoren und Mäzene aus den verschiedenen Ländern nahezu identisch. Allen gemeinsam ist die Intention, das sportliche Ansehen des Vereins zu optimieren. Patriotismus für einen Verein spielt dabei eine nicht zu unterschätzende Rolle. Für Mäzene steht in erster Linie die Identifikation mit dem Verein durch zur Verfügungstellung von Liquidität auf eine bestimmte Zeit im Vordergrund. Das Mäzenatentum bei Vereinen, wie bei der TSG 1899 Hoffenheim, in vielen spanischen Clubs, dem AC Mailand, Inter Mailand und dem FK Austria Wien beruht in erster Linie auf Heimatverbundenheit des Mäzens mit dem Verein. Er ermöglicht dem Verein durch Bereitstellung seiner Liquidität sportliche Aufstiegsmöglichkeiten und wirtschaftliche Sanierung, ebenso wie bei dem Investorenmodell. Statt eines "Return of Investment" steht bei einem Mäzen die Heimatverbundenheit mit dem Verein und der Region im Vordergrund und bringt ihm eine Steigerung seines Bekanntheitsgrades und damit verbunden die öffentliche Anerkennung. Besonders im Mittelmeerraum beruht das Mäzenatentum oftmals auf langer Familientradition. Tradierte Werte laufen aber auch Gefahr, dass ein Mäzen seine eigene Profilierung über die wirtschaftlichen und sportlichen Interessen des Vereins setzt. In Italien hat dies bereits mit Silvio Berlusconi zu einem Interessenkonflikt mit der Politik geführt. In Spanien liegen in vereinzelten Fällen Korruptionsverdächtigungen vor, die für die Überschuldung der Vereine durch egoistische und risikofreudige Denkweisen der Mäzene mitverantwortlich sind. Trotz einer traditionsreichen Geschichte mancher Mäzene begrenzt sich ihr Engagement meistens auf einen definierten Zeitraum und ist zum einen an den sportlichen Erfolg und Aufstieg, zum anderen an ihre persönliche Liquidität geknüpft.

Für Investoren ist ein "Return of Investment" eine strategische Ausrichtung und damit ein längerfristig angelegtes Projekt. Das Investorenengagement bei Bayer Leverkusen hat dem Verein zum sportlichen und wirtschaftlichen Erfolg verholfen. Durch die Marketingmaßnahme der Integrierung des Werknamens in den Verein ist die Firma Bayer dem Ziel der Omnipräsenz näher gekommen. Noch nachhaltigere Omnipräsenz offeriert das Modell Red Bull Salzburg durch die Marketingoffensive des Investors Dietrich Mateschitz, die ein "Return of Investment" bereits europaweit sichtbar macht. Das Ziel eines "Return of Investment" hat auch die ADUG mit einer anderen gewinnorientierten Marketingstrategie. Der Transfer von hochkarätigen Spielern soll den Aufstieg des Vereines sichern und die daraus resultierenden höheren Merchandising- und Ticketing Erlöse gewinnbringend rekrutieren. Eine parallele Situation wie bei Manchester City besteht zwischen dem FC Fulham und seinem Investor Mohamed Al-Fayed. Hier steht ein Investor hinter dem Club, um ihm zum Aufstieg zu verhelfen und sich ebenfalls über die sportlichen Erfolge gewinnbringend zu refinanzieren. Durch die Präsenz von Investoren ergeben sich für Vereine sportliche Aufstiegsmöglichkeiten aufgrund der Effizienz hochkarätiger Spielertransfers und dem Aufbau eines leistungsfähigen Kaders. Das impliziert, dass ein Erfolg eines Vereins in sportlicher und wirtschaftlicher Hinsicht zu einem hohen Prozentsatz von potenten Investoren abhängt. Es bedeutet aber auch, dass bei einem Teil- oder Gesamtrückzug der Investoren die Gefahr eines Leistungseinbruchs gegeben ist. Daher muss ein langfristiges Konzept immer mit dem Ziel angelegt sein, dass ein Verein nicht vollständig auf die Unterstützung des Investors angewiesen ist, sondern langfristig autark bestehen kann. Die Finanzkrise von 2008 zeigt, wie schnell der Kapitalmarkt einbrechen kann, und Investoren sich zurückziehen können. Neben der ökonomischen Balance eines Vereins muss der Spielerkader ebenfalls in finanzieller Relation stehen. Ein undurchsichtiges Transfermanagement seitens des Investors führt zu unerwarteten ausstehenden Zahlungsverpflichtungen (zusätzliche Bonusgehälter, Abschreibungen, Beteiligungen dritter Personen). Eine Gefahr, die dem Verein nach Rückzug eines Investors den Bankrott bringen kann.

7. Schlussbetrachtung

Der moderne (Profi-) Fußball hat sich zu einer kommerzialisierten Branche gewandelt, wobei der sportliche Erfolg immer als Ziel im Vordergrund steht. Entscheidend ist das Leistungsvermögen der Spieler und die ökonomische Führungskompetenz des Vereins. Der monetäre Aspekt ist von großer Bedeutung für den Transfer leistungsstarker Spieler. "Geld schießt Tore!" Bei einer zusätzlich profitablen Wirtschaftsweise kann sich der Verein im europäischen Wettbewerb positionieren und damit verbunden mehr internationales Interesse erwecken. Verschiedene Wege, die dahinführen, wurden in dieser Arbeit vorgestellt.

Eine Begünstigung durch einen Mäzen ist ein vorteilhaftes Modell, da keine finanziellen Verpflichtungen gegenüber dem privaten Geldgeber entstehen. Es impliziert aber auch die Abhängigkeit des Vereins von seinem Mäzen, die sich auch negativ auswirken kann. Das zeigt das Beispiel des Mäzenatentums in Spanien und beim AS Rom. Obwohl es die finanziellen Mittel nicht mehr zuließen, wurden diese Vereine weiterhin aus patriotisch-egoistischen Gründen subventioniert. Ein ökonomischer Kollaps sowohl für den Mäzen als auch für den Verein ist die daraus resultierende Entwicklung. Diese Handlungsweise hätte bei der italienischen Mäzenaten-Familie Sensi zum Bankrott des Traditionsvereins AS Rom geführt. Nur durch die Einigung mit der italienischen Bank UniCredit konnte dies kürzlich abgewendet werden. Im Vergleich zu den Investoren findet man das Mäzenatentum auf (Profi-) Ligaebene seltener. Mäzene wie Roman Abramowitsch mit dem FC Chelsea und Dietmar Hopp mit der TSG 1899 Hoffenheim, die als Milliardäre "ihren" Vereinen dreistellige Millionenbeträge zur Verfügung stellten, bilden da eher die Ausnahme. Da das Finanzvolumen zur sportlichen und ökonomischen Stabilisierung in Semiprofessionellen- oder Amateurvereinen wesentlich geringer ist, wird das Mäzenatentum also eher auf dieser Ebene ein optionales und attraktives Modell sein.

Für Investoren hingegen bieten die unteren Spielklassen und Amateurvereine ein weniger attraktives Investment. Zum einen fallen diese Vereine nicht durch sportliche Attraktivität auf um eine weitreichende (Werbe-) Präsenz zu erreichen, zum anderen generieren solche Vereine

nur geringfügige Gewinne durch beispielsweise Ticketing- und Merchandisingverkäufe. Ein Investorenmodell ist im Gegensatz zu einem Mäzenatentum auf einen "Return of Investment" ausgerichtet und hat daher seine Positionierung im kommerzialisierten (Profi-) Fußball, wie die vorher genannten europäischen Beispiele zeigen. Auch der deutsche Markt öffnet sich langsam für Investoren, wie aktuelle Beispiele verdeutlichen:

Der Hamburger Sport-Verein e.V. verspricht sich aktuell von dem Investorenmodell Anstoß³ mit Klaus-Michael Kühne den Ausgleich seiner defizitären Lage. Dies will Kühne durch die Investition von 15 Mio. Euro in den Verein realisieren. Der Hintergrund für diese Transaktion ist auf Investorensseite momentan noch etwas fragwürdig, da durch die Vereinbarung bisher nur der Hamburger SV zu profitieren scheint. Die Risikokapitalbeteiligung für Klaus-Michael Kühne liegt darin, dass er an der Ablösesumme von drei Spielern beteiligt ist, die an momentane virtuelle Werte geknüpft ist. Dies bedeutet, dass die reale Ablösesumme stark abweichen kann. Damit ist die Höhe eines Rückflusses seines Kapitals nicht garantiert, und ein "Return of Investment" eher unwahrscheinlich. Dies erfolgt nur, wenn alle Spieler, an denen Kühne beteiligt ist, mit sehr hohen Ablösesummen den Hamburger SV verlassen. Gerade diese risikofreudige Haltung von Klaus-Michael Kühne macht das Investorenmodell Anstoß³ für den Hamburger SV attraktiv.

Ein weiteres, etwas anders gelagertes Beispiel zeigt der Einstieg des österreichischen Konzerns Red Bull in den Verein SSV Markranstädt, der bisher im Osten Deutschlands in der unteren Spielklasse beheimatet war. Der Verein gehört momentan zwar nicht auf die Ebene der (Profi-) Liga, der Investor Red Bull sieht dort aber für beide Seiten großes Potential. Mit einem Einsatz von 100 Mio. Euro soll der Verein in die 2. Bundesliga geführt und wettbewerbsfähig gemacht werden. Die Vermarktung des Energy Drink Red Bull erlangt somit eine weitere breite Plattform, so dass sich ein "Return of Investment" langfristig einstellen soll. Darüber hinaus ist es Red Bull mit strategischem Marketing gelungen, durch die Präsenz des Konzernlogos in das Vereinswappen und auf das Trikot die Corporate Identity des Konzerns in den Verein RasenBallSport Leipzig e.V. zu implantieren. Weiter assoziiert die Umbenennung des Stadions in die Red

Bull Arena als Heimspielstätte von RasenBallsport Leipzig e.V. die Omnipräsenz des österreichischen Konzerns. Zwar ist die Identität und Tradition eines langbestehenden Fußballvereins damit beendet, jedoch rechtfertigen die zukunftsorientierten Strategien und Strukturen des Konzerns Red Bull diesen Umbruch. Daraus ergibt sich die für den Konzern gewünschte Möglichkeit den Verein und die Region zu stärken.

Bei Investition oder Mäzenatentum gibt es kein allgemeingültiges erfolgversprechendes Modell, das auf alle Vereine übertragbar wäre. Es zeigt sich aber die Tendenz, dass ein Mäzen eine große Stütze für den Erfolg eines Vereins sein kann, wenn es dem Club gelingt, auch unabhängig von dem Mäzen eine ökonomische Stabilität zu bewahren. Ein Investorenengagement kann bei (Profi-) Fußballvereinen mit einer Aussicht auf ein "Return of Investment" für den Verein und den Investor hohe Gewinne einbringen. Voraussetzung dafür ist vor allem strategisches Investment, z.B. durch ein Beteiligungsangebot der Investoren im Sinne der 50+1-Regel. Dies bedeutet für die Vereine nicht nur die Chance, sich sportlich zu verbessern und ökonomisch zu stabilisieren, sondern es ist damit auch eine gute Grundlage geschaffen, sich im europäischen Wettbewerb zu positionieren.

Literaturverzeichnis

Berens, Wolfgang (2003)

Profifußball und Ökonomie, Hamburg, 2003

Bürgerliches Gesetzbuch (BGB)

43. Auflage, 1998

Deutsche Fußball Liga GmbH (2008)

Bundesliga Report 2008, Frankfurt am Main, 2008

Ebel, Marco (2006)

Performancemessung professioneller Fußballunternehmen:
Entwicklung eines betriebswirtschaftlichen Steuerinstrumentariums,
Aachen, 2006

Elter, Vera-Carina (2003)

Verwertung medialer Rechte der Fußballunternehmen: Vermarktung
und Refinanzierung im Sport, Berlin, 2003

Fritz, Thomas (2006)

Fußball und Strategie: eine effizienzorientierte Analyse der
Fußballbundesliga, München, 2006

Gabler (2000)

Wirtschaftslexikon 15. Aufl.

Haas, Oliver (2002)

Controlling der Fußballunternehmen: Management und Wirtschaft
und Sportvereinen, Berlin, 2002

Hopt, K.J. (1991)

Aktiengesellschaft im Berufsfußball, in Betriebs-Berater
Heft 12, S. 778-785

Keller, Christian (2006)

Corporate Finance im Profifussball: Erfolgsfaktoren, Strategien und
Instrumente für die Finanzierung von Fußballunternehmen, Stuttgart
2006

Kern, Markus (2007)

Besonderheiten der Unternehmensfinanzierung und
Investitionseffizienz im professionellen Fußball, Hamburg, 2007

Kollmann, Tobias (2008)

Fußball-Investment 2.0: Modelle und Kriterien für Bundesliga-Vereine: eine Umfrage aus der Virtual Kicker League, Essen, 2007

Korthals, Jan Peter (2005)

Bewertung von Fußballunternehmen: eine Untersuchung am Beispiel der deutschen Fußballbundesliga, Wiesbaden, 2005

Kramer, Jörg (2006)

Fußball aus der Dose
Spiegel, Ausgabe 52/2006

Kurth, Sascha (2002), Bochum

Medien-Konvergenz: neue Möglichkeiten der Vermarktung für Fußballbundesligavereine, Bochum, 2002

Lang, Joachim C. (2008)

Corporate Governance: Leitung, Überwachung und Interessen im Sportmanagement, Berlin, 2008

Mauer, Rainer; Schmalhofer, Andreas (2001)

Gestaltung der Kapitalmarktreife von Profifußball-Vereinen,
In: Sieglöcher, Jochen; Klimmer, Christian (Hrsg.), Unternehmen Profifußball, Wiesbaden:
Deutscher Universitätsverlag, 2001

Nuschke, Lars (2009)

Name-Sponsoring im europäischen Fußball: eine komperative Analyse von Deutschland, England und Österreich, Göttingen, 2009

Olfert, Klaus Prof. Dipl.-Kfm., Rahn, Horst-Joachim Dipl.-Kfm. Dipl.-Betriebswirt (2001)

Einführung in die Betriebswirtschaftslehre

Prazak, Robert (2008)

Der Rubel rollt: die Geschäfte rund um den Fußball, St. Pölten, Salzburg 2008

Ruegger (2000)

Sport und Kommerz: neuere ökonomische Entwicklungen im Sport insbesondere im Fussball

Schilhaneck, Michael (2008)

Zielorientiertes Management von Fußballunternehmen: Konzepte und Begründungen für ein erfolgreiches Marken- und Kundenbindungsmanagement, Wiesbaden, 2008

Schulte, Klaus (2009)

Teaminvestitionen im Profifußball, Norderstedt, 2009

Spiegel o.V. (1998)

Sport

Revolution in der Bundesliga, Ausgabe 43/1998

Stohwasser (1960)

Der kleine Stohwasser, lateinisch-deutsches Schulwörterbuch, München, 1960

Teichmann, Kai (2007)

Strategie und Erfolg von Fußballunternehmen, Wiesbaden, 2007

Völpel, Dr. Henning, Quitzau, Dr. Jörn (2009)

Wirtschaftsfaktor Fussball

Weilguny, Michael (2007)

Private Equities investieren nicht blind
SPONSORS

Zacharias, Erwin (1999)

Going public einer Fußball-Kapitalgesellschaft: rechtliche, betriebswirtschaftliche und strategische Konzepte bei der Vorbereitung der Börseneinführung eines Fußball-Bundesligavereins, Bielefeld, 1999

Zeltinger, Julian (2004)

Customer Relationship Management in Fußballunternehmen: erfolgreiche Kundenbeziehungen gestalten, Berlin, 2004

Internetquellen

11 Freunde - das Magazin für Fußballkultur (07.07.2009)

Soriano: 500 Millionen für FC Valencia

http://www.11freunde.de/newsticker/121599/soriano_500_millionen_euro_fuer_fc_valencia

Abruf: 27.05.2010 19:10 MEZ

1. FC Köln GmbH & Co. KGaA

Vermarkter IMG

<http://www.fc-koeln.de/index.php?id=400>

Abruf: 02.08.2010 12:40 MEZ

AC Mailand (2010)

History: 1985/2007

<http://www.acmilan.com/InfoPage.aspx?id=39350>

Abruf: 17.08.2010 22:13 MEZ

Ahrens, Peter (13.07.2010)

Hoffmanns Transfermodell erzürnt HSV-Fundis

<http://www.spiegel.de/sport/fussball/0,1518,706226,00.html>

Abruf: 16.08.2010 15:37 MEZ

Aktiengesetz (AktG)

<http://www.gesetze-im-internet.de/bundesrecht/aktg/gesamt.pdf>

Abruf: 18.08.2010 14:09 MEZ

Bayer AG

Profil

<http://www.bayer.de/de/Konzern.aspx>

Abruf: 20.05.2010 10:45 MEZ

Bernhard, Christian (08.10.2008)

Was wird aus der Roma?

<http://www.spox.com/de/sport/fussball/international/italien/0810/Artikel/roma-italpetroli-serie-a-investoren.html>

Abruf: 05.06.2010 12:19 MEZ

Bierschwale, Jens (04.12.2009)

<http://www.welt.de/sport/fussball/article5425852/Fuer-Dietmar-Hopp-ist-Heimat-ein-unbezahlbares-Gut.html>

Abruf: 17.08.2010 20:44 MEZ

Blaschke, Ronny (31.07.2009)

Raumschiff im Rosenbeet

<http://www.sueddeutsche.de/sport/red-bull-steigt-in-leipzig-ein-raumschiff-im-rosenbeet-1.166846>

Abruf: 17.08.2010 15:36 MEZ

Boening, Michael (14.09.2009)

Tevez-Transfer teuerster Wechsel in England

<http://www.fussball-business-news.de/200909/tevez-transfer-teuerster-wechsel-in-england/>

Abruf: 24.05.2010 13:27 MEZ

BR-online o.V. (26.11.2009)

<http://www.br-online.de/sport/fussball/einstieg-fc-bayern-muenchen-audi-ID1253357990342.xml>

Abruf: 17.08.2010 20:40 MEZ

Brichzi, Dirk (19.10.2005)

25 Dinge über Roman Abramowitsch

<http://www.11freunde.de/international/16975>

Abruf: 20.05.2010 09:51 MEZ

BVB.de o.V. (12.06.2008)

Borussia Dortmund verlängert mit SPORTFIVE und löst Morgan Stanley Kredit vollständig ab

http://www.bvb.de/?%9F*k%97%85%ECRc%EF%81%9B

Abruf: 16.08.2010 12:16 MEZ

Cacéres, Javier (18.06.2009) Süddeutsche Zeitung

Fußball in Spanien

Am Rande des Ruins

<http://www.sueddeutsche.de/sport/fussball-in-spanien-am-rande-des-ruins-1.88863>

Abruf: 24.05.2010 17:45 MEZ

Consejo Superior de Deportes

Definition and areas of competence

<http://www.csd.gob.es/csd/informacion-en/02structure-of-the-csd/01definition-and-areas-of-competence/>

Abruf: 24.05.2010 17:09 MEZ

Deutsche Fußball-Bund e.V.

Satzung

<http://www.dfb.de/uploads/media/satzung.pdf>

Abruf: 17.08.2010 15:26 MEZ

Deutsche Fußball Liga GmbH

Die Liga - Fußballverband e.V. (Ligaverband)

http://www.bundesliga.de/media/native/dfb/satzung/satzung_ligaverband_2007-10-30_stand_.pdf

Abruf: 20.05.2010 11:09 MEZ

Eurosport (05.02.2009)

Primera Divison - Valencia mit großen Finanzproblemen

<http://de.eurosport.yahoo.com/05022009/73/primera-division-valencia-grossen-finanzproblemen.html>

Abruf: 27.05.2010 19:00 MEZ

F.A.Z. Electronic Media GmbH (18.09.2001)

Adidas und Bayern München - Klügel auf bayrisch

<http://www.faz.net/s/RubF3F7C1F630AE4F8D8326AC2A80BDBBDE/Doc~EE07E3867CAC44A88BC0D683AD93A90AC~ATpl~Ecommon~Scontent.html>

Abruf: 17.08.2010 20:34 MEZ

Flohr, Sven (13.06.2009)

Red Bull reißt Leipzig aus dem Fußballschlaf

<http://www.welt.de/sport/fussball/article3919661/Red-Bull-reisst-Leipzig-aus-dem-Fussballschlaf.html>

Abruf: 18.08.2010 13:36 MEZ

Förderland

Wissen für Gründer und Unternehmer

<http://www.foerderland.de/1310+M5ca83bb9147.0.html>

Abruf: 14.05.2010 12:02 MEZ

Fußballdaten.de

Inter Mailand

<http://www.fussballdaten.de/vereine/intermailand/2010/>

Abruf: 26.05.2010 19:31 MEZ

Fußballdaten.de

Abschlusstabellen Manchester (Premier League)

<http://www.fussballdaten.de/vereine/manchestercity/>

Abruf: 24.05.2010 12:51 MEZ

Gaber, Thomas (17.09.2009)

Das gelb-rote Herz blutet

<http://www.spox.com/de/sport/fussball/international/italien/0909/Artikel/as-rom-francesco-totti-rosella-sensi-claudio-ranieri.html>

Abruf: 05.06.2010 12:13 MEZ

Geschichte AC Mailand

<http://www.acmilan.com/InfoPage.aspx?id=39350>

Abruf: 03.06.2010 10:09 MEZ

Gillinger, Robert (18.08.2008)

Red Bull, der nächste Streich: Auf Cola folgt Heilwasser

<http://www.wirtschaftsblatt.at/archiv/red-bull-der-naechste-streich-auf-cola-folgt-heilwasser-338918/index.do>

Abruf: 12.07.2010 20:00 MEZ

Grote, Frank (2010)

Mezzanine-Kapital

Rhein Main Treuhand GmbH

<http://www.rhein-main-treuhand.de/aktuelles/200801-mezzanine.html>

Abruf: 16.08.2010 13:33 MEZ

Guthardt, Steffen (07.01.2010)

ManCity: zweithöchster Verlust der Premier-League-Geschichte

SPONSORS, Wirtschaft; Fußball

http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/mancity-mit-zweithoehchestem-verlust-in-englischer-fussballgeschichte/72/ae2a9df49/?order=0&von=&bis=01.03.10&tx_ttnews%5Bwords%5D=man%20city

Abruf: 02.08.2010 12:07 MEZ

Guthardt, Steffen (30.06.2010)

Red Bull benennt Leipziger Arena bis 2040

http://www.sponsors.de/index.php?id=72&bis=17.08.10&tx_ttnews%5Bwords%5D=Red+Bull+benennt+Leipziger+Arena+bis+2040&x=33&y=16

Abruf: 16.08.2010 09:37 MEZ

Handelsgesetzbuch

Auszug §§ 161-177

<http://www.kanzlei.de/geskg.htm>

Abruf: 18.08.2010 14:13 MEZ

Hartmann, Peter (2006)

Mäzen im Irrenhaus

http://www.playermag.de/cgi-bin/adframe/world/10-06_inter_mailand/index.html?id=1275318381871732377317513

Abruf: 31.05.2010 18:41 MEZ

Heier, Sebastian (02.04.2009)

Immobilienkrise und 2,1 Milliarden Schulden

<http://www.goal.com/de/news/838/spanien/2009/04/02/1187523/immobilienkrise-und-21-milliarden-euro-schulden>

Abruf: 27.05.2010 18:27 MEZ

Heier, Sebastian (02.04.2009)

Spaniens Fußball steht vor dem Aus

<http://www.goal.com/de/news/838/spanien/2009/04/01/1186768/spaniens-fu%C3%9Fball-steht-vor-dem-aus>

Abruf: 27.05.2010 18:29 MEZ

Holding Fininvest S.p.A.

Aufbau

<http://www.finvest.it/eng/gruppo/struttura.shtml>

Abruf: 31.05.2010 16:21 MEZ

Infront Sports & Media AG (International)

About us

<http://www.infrontsports.com/about-us/about-infront/>

Abruf: 02.08.2010 09:42 MEZ

Infront Germany GmbH

Über uns

<http://de.infrontsports.com/>

Abruf: 02.08.2010 09:48 MEZ

Italpetroli S.p.A.

Societa

<http://www.compagniaitalpetroli.com/societa.htm>

Abruf: 05.06.2010 12:09 MEZ

Kaiser, Tina, Grabitz, Ileana (27.05.2008)

Warum Hopp und Hoffenheim fast überall sind

http://www.welt.de/sport/article2039570/Warum_Hopp_und_Hoffenheim_fast_ueberall_sind.html

Abruf: 29.05.2010 17:12 MEZ

Kicker o.V. (09.07.2010)

Der AS Rom ist vorerst gerettet

http://www.kicker.de/news/fussball/intligen/startseite/527416/artikel_Der-AS-Rom-ist-vorerst-gerettet.html

Abruf: 17.08.2010 11:50 MEZ

Kicker o.V. (26.09.2008)

UEFA-Cup heißt bald Europaliga

<http://www.kicker.de/news/fussball/em/startseite/artikel/383265/>

Abruf: 18.08.2010 10:18 MEZ

Kintzinger, Axel (2008)

Investoren im Fußball: Und Geld schießt doch Tore

<http://www.stern.de/sport/fussball/investoren-im-fussball-und-geld-schiesst-doch-tore-647194.html>

Abruf: 17.08.2010 16:14 MEZ

Kühne + Nagel (AG & Co.) KG

Rechtsform

<http://www.kn-portal.com/index.php?id=926>

Abruf: 16.08.2010 21:19 MEZ

Lehner, Andreas, Bernhard, Christian (02.10.2009)

Silvio Berlusconi und die Wahrheit

<http://www.spoX.com/de/sport/fussball/international/italien/0910/Artikel/ac-milan-silvio-berlusconi-krise-kaka-leonardo-adriano-galliani.html>

Abruf: 03.06. 2010 12:45 MEZ

Lizenzierungshandbuch der österreichischen Bundesliga

http://www.bundesliga.at/blinfo/index.php?&sub1=4&sub2=4_3

Abruf: 11.07.2010 14:00 MEZ

Mohammad Al-Fayed

<http://www.alfayed.com/biography/my-biography.aspx>

Abruf: 20.5.2010 15:51 MEZ

N-TV (23.07.2003), Politik

Berlusconis Medienmacht - Neue Gesetze

<http://www.n-tv.de/politik/Neue-Gesetze-article105550.html>

Abruf: 03.06.2010 12:23 MEZ

Österreichische Sportwetten Ges.m.b.H. (tipp 3) (2010)

Impressum

[http://www.tipp3.at/betting/imprint.jsp?](http://www.tipp3.at/betting/imprint.jsp?sessionID=84266488-1401-583d53-b6c1-405075f98607)

[sessionID=84266488-1401-583d53-b6c1-405075f98607](http://www.tipp3.at/betting/imprint.jsp?sessionID=84266488-1401-583d53-b6c1-405075f98607)

Abruf: 18.08.2010 09:44 MEZ

Quitau, Jörn (25.08.2008)

Mäzene, Sponsoren - und die 50+1-Regel

[http://www.fussball-oekonomie.de/Texte/Aktuell/](http://www.fussball-oekonomie.de/Texte/Aktuell/Investor_Sponsor_1.pdf)

[Investor Sponsor 1.pdf](http://www.fussball-oekonomie.de/Texte/Aktuell/Investor_Sponsor_1.pdf)

Abruf: 19.06.2010 11:07 MEZ

Rehm, Holger (01.09.2008)

Der flexible Namesgeber tipp3

[http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/der-flexible-namensgeber-tipp3/72/550c529cdd/?order=0&von=&bis=11.07.10&tx_ttnews%5Bwords%5D=tipp%203%20bundesliga&tx_ttnews%5Bpointer%5D=1)

[article/der-flexible-namensgeber-tipp3/72/550c529cdd/?](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/der-flexible-namensgeber-tipp3/72/550c529cdd/?order=0&von=&bis=11.07.10&tx_ttnews%5Bwords%5D=tipp%203%20bundesliga&tx_ttnews%5Bpointer%5D=1)

[order=0&von=&bis=11.07.10&tx_ttnews%5Bwords%5D=tipp](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/der-flexible-namensgeber-tipp3/72/550c529cdd/?order=0&von=&bis=11.07.10&tx_ttnews%5Bwords%5D=tipp%203%20bundesliga&tx_ttnews%5Bpointer%5D=1)

[%203%20bundesliga&tx_ttnews%5Bpointer%5D=1](http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/der-flexible-namensgeber-tipp3/72/550c529cdd/?order=0&von=&bis=11.07.10&tx_ttnews%5Bwords%5D=tipp%203%20bundesliga&tx_ttnews%5Bpointer%5D=1)

Abruf: 11.07.2010 14:40 MEZ

Rhein Main Treuhand GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerprüfungsgesellschaft

Begriffsdefinition

<http://www.rhein-main-treuhand.de/aktuelles/200801-mezzanine.html>

Abruf: 02.08.2010 10:45 MEZ

Ruf, Christoph (17.06.2009)

" Wir würden selbst den Teufel mit offenen Armen empfangen"

<http://www.spiegel.de/sport/fussball/0,1518,630820,00.html>

Abruf: 17.08.2010 10:33 MEZ

Saras S.p.A.

About us - Massimo Moratti

<http://www.saras.it/saras/pages/aboutus/boardofdirectors/executiveboard?ref=2>

Abruf: 31.05.2010 18:04 MEZ

Schaumburger Zeitung (14.07.2010)

Heftige Kritik an HSV-Führung - Hoffmann genervt

http://www.schaumburger-zeitung.de/portal/startseite_Heftige-Kritik-an-HSV-Fuehrung-Hoffmann-genervt-arid,254121.html

Abruf: 17.08.2010 15:19 MEZ

Schiller, Kai (13.07.2010)

Investor Kühne: "Ich verstehe die Kritik der Fans"

<http://www.abendblatt.de/sport/fussball/HSV/article1565343/Investor-Kuehne-Ich-verstehe-die-Kritik-der-Fans.html>

Abruf: 16.08.2010 16:39 MEZ

Schönau, Birgit (20.01.2004)

Das Hamlet-Syndrom

<http://www.sueddeutsche.de/sport/fussball-das-hamlet-syndrom-1.312441>

Abruf: 31.05.2010 19:47 MEZ

Schönau, Birgit (28.04.2008)

Kampf um Rom

<http://www.sueddeutsche.de/sport/fussball-in-italien-kampf-um-rom-1.198452>

Abruf: 05.06.2010 13:25 MEZ

Schlamp, Hans-Jürgen

Gedopte Bilanzen

<http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-30414367.html>

Abruf: 31.05.2010 17:29 MEZ

SPONSORs (11.08.2005)

Trikotstreit entzweit Red Bull und Fußballfans

[http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews\[tt_news\]=7755&tx_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=7755&tx_ttnews[backPid]=72)

Abruf: 12.07.2010 19:19 MEZ

SPONSORs (20.02.2007)

FC Chelsea mit 120 Millionen Euro Verlust

http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/fc-chelsea-mit-120-millionen-euro-verlust/72/4efdf441cf/?order=0&von=2007&bis=&tx_ttnews%5Bwords%5D=chelsea%20verlust

Abruf: 21.05.2010 10:45 MEZ

SPONSORs (01.03.2008)

Austria macht Gewinn

http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/austria-macht-gewinn/72/28dbf80710/?bis=02.08.10&tx_ttnews%5Bwords%5D=kraetschmer

Abruf: 14.07.2010 13:08 MEZ

SPORT1 GmbH (04.01.2009)

HSV verlängert mit Emirates

http://www.sport1.de/de/fussball/fussball_bundesliga/newspage_51096.html

Abruf: 19.06.2010 11:25 MEZ

Sportbild.de (25.06.2010)

HSV Aufsichtsrat stimmt Investoren-Plan zu

<http://sportbild.bild.de/SPORT/bundesliga/vereine/hamburger-sv/2010/06/25/aufsichtsrat/stimmt-investor-plan-mit-milliardaer-kuehne-zu.html>

Abruf: 17.08.2010 15:21 MEZ

SPORTFIVE GmbH & Co. KG

About us

<http://www.sportfive.com/index.php?id=616>

Abruf: 02.08.2010 10:58 MEZ

Sportgericht.de

Onlinemagazin für Sport und Recht

<http://www.sportgericht.de/sportrecht-newstext-1756-.html>

Abruf: 02.08.2010 13:10 MEZ

SPOX Media GmbH (08.04.2010)

Ein bisschen Harrods und ganz viel Charme

<http://www.spoX.com/de/sport/fussball/europaleague/1004/Artikel/fc-fulham-portraet-vfl-wolfsburg-viertelfinale-rueckspiel-europa-league-roy-hodgson-mohamed-al-fayed.html>

Abruf: 20.05.2010 16:09 MEZ

Stelmaszyk, Lukas (25.05.2010)

Gazprom vor Millionendeal in Serie A

http://www.sponsors.de/no_cache/deutsch/startseite/detailansicht/article/gazprom-vor-millionenschwerem-deal-in-serie-a/72/72594c0e43/?bis=03.06.10&tx_ttnews%5Bsword%5D=ac%20mailand

Abruf: 03.06.2010 13:46 MEZ

stern.de (01.08.2008)

Araber übernehmen Manchester City

Sport Fußball

<http://www.stern.de/sport/fussball/premier-league-araber-uebernehmen-manchester-city-636789.html>

Abruf: 15.05.2010 18:40 MEZ

sueddeutsche.de GmbH o.V. (10.11.2009)

DFL: 50+1-Regel bleibt

<http://www.sueddeutsche.de/sport/fussball-bundesliga-dfl-regel-bleibt-1.136146>

Abruf: 15.08.2010 23:03 MEZ

Thb (11.02.2009)

Deloitte Ranking: Real Madrid umsatzstärkster Klub

<http://www.goal.com/de/news/838/spanien/2009/02/11/1104804/delotte-ranking-real-madrid-umsatzstarkster-klub>

Abruf: 15.08.2010 23:38 MEZ

Transfermarkt GmbH & Co. KG o.V. (05.02.2009)

Stronach lässt Akademie in Hollabrunnen schließen

http://www.transfermarkt.de/de/stronach-laesst-akademie-in-hollabrunn-schliessen/news/anzeigen_25729.html

Abruf: 18.08.2010 10:24 MEZ

Völker, Markus (03.06.2009)

Träume und Schäume

<http://www.taz.de/1/sport/artikel/1/traeume-und-schaeume/>

Abruf: 16.08.2010 09:15 MEZ

Wallrodt, Lars (30.03.2009)

Finanzkrise bedroht die Liga des Europameisters

<http://www.welt.de/sport/fussball/article3461439/Finanzkrise-bedroht-die-Liga-des-Europameisters.html>

Abruf: 24.05.2010 19:05 MEZ

Weilguny, Michael (01.02.2008)

SPONSORS (02/08)

Austria verliert Hauptsponsor und Mäzen

[http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews\[tt_news\]=15519&tx_ttnews\[backPid\]=72](http://www.sponsors.de/?id=71&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=15519&tx_ttnews[backPid]=72)

Abruf: 14.07.2010 11:44 MEZ

Zeitungsverlag tz München GmbH & Co.KG (22.05.2010)

Inter Mailand sechster Triple-Gewinner

<http://www.tz-online.de/champions-league-2010/inter-mailand-europas-sechster-triple-gewinner-775732.html>

Abruf: 26.05.2010 19:58 MEZ

Eidesstattliche Versicherung

Ich versichere, dass ich die vorstehende Arbeit selbständig und ohne fremde Hilfe und mich nicht anderer als der im beigefügten Verzeichnis angegebenen Hilfsmittel bedient habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Veröffentlichungen entnommen wurde, sind als solche kenntlich gemacht. Alle Quellen, die dem World Wide Web entnommen oder in einer sonstigen digitalen Form verwendet wurden, sind der Arbeit beigefügt.

Altenholz, im August 2010

Nikolaus Schaefer