

Nina Saldsieder:

Ordnungsfragen zweiseitiger Märkte im professionellen Fußballsport

Hamburger Schriften zur Marketingforschung,
hrsg. von Christopher Zerres, Band 97,
Rainer Hampp Verlag, München und Mering 2016, 523 S.,
ISBN 978-3-95710-062-7 (print), € 42.80
ISBN 978-3-95710-162-4 (e-book pdf), € 39.99

Bei einer Betrachtung des professionellen Fußballmarktes ist zu erkennen, dass sich die Wettbewerbsintensität im Zeitablauf innerhalb der Profi-Ligen verschärft hat. Auf der einen Seite ist festzustellen, dass die Einnahmen aller Vereine steigen; auf der anderen Seite zeigt sich, dass insbesondere auf der Ausgabenseite die Entwicklung überproportional zu Lasten des betriebswirtschaftlichen Gesamtergebnisses ist. Viele der Profivereine sind überschuldet. Mindestens Vereinsversagen ist die Folge. Angesichts dieser sich fortsetzenden Auseinanderentwicklungstendenzen innerhalb des deutschen Profi-Fußballsports untersucht die Forschungsarbeit die gegenwärtige Marktordnung. Dabei widmet sich die Arbeit der Frage, welche ordnungspolitischen Maßnahmen geeignet scheinen, den Markt zu stabilisieren.

Zur Beantwortung dieser Forschungsfrage wird eine mehrgliedrige Analyse des Fußballmarktes herangezogen, um ordnungsbezogene Lösungsansätze zu generieren. Somit verfolgt die Arbeit das Ziel, einen grundsätzlichen, instrumentalen Rahmen für eine mögliche, zukünftige Gestaltung der Marktordnung für den professionellen Fußballsport in Deutschland zu entwickeln. Konkret umfasst ein solcher instrumentaler Rahmen ordnungspolitische Empfehlungen für eine Diskussion auf der Ebene der Politik und Dachverbände.

Schlüsselwörter: professioneller Fußballsport, Sportökonomie,
Ordnungsfragen, zweiseitige Märkte, Systemvergleich

Nina Saldsieder, geboren 1977 in Bonn, studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität Bayreuth. 2016 wurde sie an der Westfälischen Wilhelms-Universität, Münster, promoviert. Zuvor arbeitete sie in verschiedenen Management-Funktionen im Marketing und Business Development von Konsumgüterunternehmen auf der Hersteller-, wie auch der Handelsseite (Red Bull, MGM, Plus Discount). Seit 2009 ist sie an der Hochschule Pforzheim als Lehrbeauftragte in den Bereichen Allgemeine BWL sowie Sportökonomie tätig.

HAMBURGER SCHRIFTEN ZUR MARKETINGFORSCHUNG

herausgegeben von
Christopher Zerres

Band 97

Nina Saldsieder

Ordnungsfragen zweiseitiger Märkte im professionellen Fußballsport

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-95710-062-7 (print)

ISBN 978-3-95710-162-4 (e-book)

Hamburger Schriften zur Marketingforschung: ISSN 1430-5429

ISBN-A/DOI 10.978.395710/1624

1. Auflage, 2016

© 2016

Rainer Hampp Verlag
Marktplatz 5

München und Mering
D – 86415 Mering

www.Hampp-Verlag.de

Zugl.: Dissertation, Universität Münster, 2016, D6

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

∞ *Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.*

Liebe Leserinnen und Leser!

Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.

Für meinen Ehemann Kai

Vorwort des Herausgebers

Marketing wird regelmässig durch Ordnungsfragen beeinflusst. Die Verfasserin des nun vorliegenden Bandes 97 der „Hamburger Schriften zur Marketingforschung“ widmet sich vor diesem Hintergrund der Marktordnung im professionellen Fussball am Beispiel der deutschen Bundesliga. Ihre Analyse zeigt zunächst, dass sich hier, bei steigenden Vereinseinnahmen einerseits und steigender Verschuldung der Vereine andererseits, die Wettbewerbssituation stetig verschärft hat. Die Verfasserin kristallisiert vier Trends heraus, die insgesamt für eine solche Auseinanderentwicklung verantwortlich zeichnen. Ihre Forschung führt im Ergebnis zu einem instrumentellen Rahmen für eine mögliche zukünftige Gestaltung der Marktordnung für den professionellen Fussballsport in Deutschland, konkret zu diesbezüglichen ordnungspolitischen Empfehlungen.

Prof. Dr. Christopher Zerres

Offenburg, im April 2016

Dankeswort

„Nicht Kunst und Wissenschaft allein, Geduld will bei dem Werke sein.“

Johann Wolfgang von Goethe, Faust, Der Tragödie erster Teil (1808)

Erfolg ist regelmässig ein Gemeinschaftsprodukt. Für das Zustandekommen der vorliegenden Arbeit möchte ich mich daher bei meinen Unterstützern bedanken.

Den größten Dank schulde ich meinen akademischen Betreuern, *Professor Dr. habil. Christian Müller*, Leiter des Instituts für Ökonomische Bildung an der Westfälischen Wilhelms-Universität, Münster, sowie *Professor Dr. habil. Dirk Wentzel*, Inhaber des Jean Monnet Chair in European Economic Relations an der Hochschule Pforzheim. Ohne ihr Beharrungsvermögen, den konstruktiv-herzlichen Austausch sowie schlussendlich das Verständnis meiner Lebenssituation als Doktorandin und Mutter, wäre dieses Vorhaben über die Jahre der Erstellung schlichtweg nicht leistbar gewesen.

Professor Dr. Gabriele Naderer, Expertin für Marktpsychologie und Käuferverhalten an der Hochschule Pforzheim, unterstützte mich bei der Konzeption der empirischen Untersuchung.

Fachliche Beiträge verdanke ich den Teilnehmern der qualitativ-explorativen Interviews: *Dieter Gruschwitz*, Leiter der ZDF-Hauptredaktion Sport; *Michael Meeske*, ehem. Geschäftsführer FC St. Pauli - jetzt Vorstand Marketing, Verwaltung und Finanzen beim 1. FC Nürnberg; *Christian Riedle*, Mitglied der Geschäftsführung Repucom; *Dr. Peter Rupert*, Geschäftsführer Titaneon Media AG; *Erwin Staudt*, Ehrenpräsident VfB Stuttgart; *Walter M. Straten*, Sportchef Bild sowie *Volker Winter*, Senior Vice President Sports Rights Sky Deutschland. Das Zusammentreffen mit diesen Persönlichkeiten der Sport- und Medienbranche hat das Dissertationsvorhaben in hohem Maße bereichert. Neben der inhaltlichen Tiefe, haben mich die Offenheit und Herzlichkeit im Austausch und in der Unterstützung des Forschungsprojektes erfreut. Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Dass die Resultate nun ihren Weg in die interessierte Öffentlichkeit finden, verdanke ich *Professor Dr. Michael Zerres*, der mir die Publikation dieser Arbeit in den „Hamburger Schriften zur Marketingforschung“ eröffnet hat, sowie deren Herausgeber, Prof. Dr. Christopher Zerres. In diesem Zusammenhang bedanke ich mich überdies bei *Ingrid Zerres* für Unterstützung bei der Gestaltung des Layouts sowie *Dominik Emmert* für Unterstützung im Bereich der grafischen Gestaltung.

Das Verfassen einer Dissertation ist ein „Lebensprojekt“. Das gilt für die vorliegende Arbeit nicht nur allgemein in einem sprichwörtlichen Sinn, sondern auch im Speziellen, denn zwischen dem Beginn des Promotionsvorhabens und dessen Abschluss hat sich meine Familie durch die Geburt unserer vier Kinder, Justus, Donata, Lilli und Benedikta, kontinuierlich vergrößert.

Besonderen Dank schulde ich meiner Familie - insbesondere meiner Mutter - und meinen Freunden, die mich über die Jahre in so vielerlei Hinsicht immer unterstützt, bestärkt und motiviert haben.

Nicht in Worte zu fassen lässt sich überdies der Dank an meinen Ehemann, *Professor Dr. Kai Alexander Saldsieder*, für den liebevollen Zuspruch, die selbstlose Zurückstellung eigener Interessen und die Übernahme familiärer Aufgaben.

Nina Saldsieder

Höfen an der Enz, im April 2016

Inhalt

1. „König Fußball“: Massenphänomen, Kulturgut und Wirtschaftsfaktor	1
1.1. Problemhintergrund	2
1.2. Ordnungsfragen des professionellen Fußballsports.....	9
1.2.1. Wechselbeziehungen von wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg	10
1.2.2. Verstetigung von Anbieterkonzentration und Auseinanderentwicklung des Marktes	12
1.2.3. Überdimensionierung sportlichen Erfolgstrebens	16
1.2.4. Konvergenzbestrebungen von Fußballvereinen auf Europäischer Ebene: Die sogenannten <i>Big Five</i> -Ligen	19
1.3. Zielsetzung der Arbeit	21
1.4. Wissenschaftliche Methodik und Forschungsprozess.....	22
1.5. Gang der Untersuchung.....	28
2. Grundsachverhalte der Ordnungs- und Sportökonomik	32
2.1. Ordnung, Ordnungstheorie und Ordnungspolitik.....	32
2.2. Sportökonomik, Fußballökonomik, Sportmanagement und -marketing	34
2.3. Zweiseitige Märkte	39
2.4. Systemvergleich als Analysemethode in der Sport- und Fußballökonomik.....	43
2.5. Stand der Forschung	45
2.5.1. Ordnungstheorie und Ordnungspolitik	46
2.5.2. Sport- beziehungsweise Fußballökonomie	49
2.5.3. Sportmanagement und Sportmarketing	52
2.5.4. Zweiseitige Märkte	55
2.5.5. Systemtheorie und Systemvergleich.....	56
2.5.6. Formulierung eines Forschungsdefizits	57
3. Fußballsport als Untersuchungsgegenstand der Sportökonomik	59
3.1. Entwicklung und Stand der Sport- und Fußballökonomik als verbindende Disziplin von Wirtschaft und Sport	59
3.1.1. Grenzen der klassischen und neoklassischen Ökonomie zur Erörterung der Ordnungsfragen.....	61
3.1.2. Bestimmungsgrößen der Sport- und Fußballökonomik.....	64
3.1.2.1. Historische Determinanten.....	65

3.1.2.2. Soziologische Determinanten	66
3.1.2.3. Politische Determinanten	68
3.1.2.4. Bedeutungsgewinn von Wirtschaft und Medien	72
3.1.3. Fußballökonomik als wissenschaftliche Teildisziplin.....	77
3.1.3.1. Problembereiche fußballökonomischer Forschungspraxis.....	78
3.1.3.2. Fußballökonomie im internationalen Kontext	79
3.2. Vom Verein zum Unternehmen – Fußballsport im Spannungsfeld von Wirtschaft und Sport	83
3.2.1. Entwicklungslinien des Fußballsports	84
3.2.1.1. Ökonomisches Modell des professionellen Fußballsports	85
3.2.1.2. Dreiecksbeziehung Sport, Medien, Wirtschaft	87
3.2.2. Wirtschaftliche Probleme der Vereine.....	90

4. Institutioneller Ordnungsrahmen des professionellen Fußballsports	93
4.1. Koalitionstheoretische Systematisierung von Anspruchsgruppen und deren jeweilige ordnungspolitische Einflussnahme.....	94
4.1.1. Fußballvereine.....	96
4.1.2. Zuschauer.....	99
4.1.3. Unternehmen.....	104
4.1.4. Medien.....	110
4.1.5. Politik	112
4.1.6. Dachverbände	117
4.1.6.1. Nationaler Dachverband	118
4.1.6.2. Supranationale Dachverbände.....	123
4.2. Ziele der marktteilnehmenden Anspruchsgruppen	129
4.2.1. Zielkonzepte im professionellen Fußballsport.....	131
4.2.2. Zielinterdependenzbeziehungen.....	139
4.2.3. Stand der Zielforschung im professionellen Fußballsport	143
4.2.4. Anspruchsgruppenspezifische Ziele	146
4.2.4.1. Fußballvereine	147
4.2.4.2. Zuschauer	154
4.2.4.3. Unternehmen	161
4.2.4.4. Medien	165
4.2.4.5. Politik	170
4.2.4.6. Dachverbände.....	179
4.2.4.6.1. Nationaler Dachverband	179
4.2.4.6.2. Supranationaler Dachverband.....	181
4.3. Beispiele ordnungspolitischer Maßnahmen	184

4.3.1. Zentrale Vermarktung der Medienrechte (DFL)	185
4.3.2. <i>Bosman</i> -Urteil	191
4.4. Gestaltungsmacht als theoretisches Konstrukt und seine Umsetzung im professionellen Fußballsport	196
4.5. Marktversagen als theoretisches Konzept für die Analyse der Ordnung im professionellen Fußballsport	197
4.5.1. Ursachen für Marktversagen.....	198
4.5.1.1. Externe Effekte.....	198
4.5.1.2. Öffentliche Güter	200
4.5.1.3. Wettbewerbsbeschränkungen.....	201
4.5.1.4. Informationsmängel.....	202
4.5.2. Vereinsversagen	203
4.5.3. Regulierungsversagen	205
5. Professioneller Fußballsport im Systemvergleich	206
5.1. Landesspezifische Einflussgrößen des professionellen Fußballsports in England	210
5.1.1. Historische Entwicklung des Fußballsports in England.....	210
5.1.1.1. Die Zeit bis zur Gründung der Premier League.....	210
5.1.1.2. Entwicklung des Lizenzfußballs in England und ökonomische Entwicklung 1990 bis heute.....	212
5.1.2. Gesamtwirtschaftliche Situation.....	216
5.1.3. Politische Richtlinien	221
5.1.4. Medientechnologische Entwicklungslinien	233
5.1.5. Rechtsform	235
5.1.6. Ressourcenausstattung	239
5.1.6.1. Finanzmittel.....	240
5.1.6.2. Humankapital	248
5.1.6.3. Immobilien.....	254
5.2. Landesspezifische Einflussgrößen des professionellen Fußballsports in Deutschland.....	258
5.2.1. Entwicklung des Fußballsports in Deutschland.....	258
5.2.1.1. Die Zeit bis zur Gründung der Fußball-Bundesliga	258
5.2.1.2. Entwicklung des Lizenzfußballs in Deutschland und ökonomische Entwicklung 1990 bis heute	261
5.2.2. Rahmenbedingungen der Fußball-Bundesliga.....	264
5.2.3. Gesamtwirtschaftliche Situation	264
5.2.4. Politische Richtlinien	268
5.2.5. Medientechnologische Entwicklungslinien	277
5.2.6. Rechtsformen	282
5.2.7. Ressourcenausstattung	285

5.2.7.1. Finanzmittel.....	285
5.2.7.2. Humankapital	293
5.2.7.3. Immobilien.....	302
5.3. Morphologie der englischen und deutschen Marktordnung für den professionellen Fußballsport.....	306
5.3.1. Historisch bedingte Einflüsse auf die Marktordnung.....	307
5.3.2. Gesamtwirtschaftlich bedingte Einflüsse auf die Marktordnung.....	308
5.3.3. Politisch bedingte Einflüsse auf die Marktordnung	309
5.3.4. Medientechnologisch bedingte Einflüsse auf die Marktordnung.....	311
5.3.5. Rechtsform bedingte Einflüsse auf die Marktordnung	312
5.3.6. Ressourcen bedingte Einflüsse auf die Marktordnung.....	313
6. Zweiseitige Netzwerkbeziehungen im professionellen Fußballsport als Fall-Studie mittels qualitativer Experten-Befragung	320
6.1. Zweiseitige Märkte und ihre Netzwerkbeziehungen im praktischen Transfer	321
6.2. Netzwerkbeziehungen aus Expertensicht	331
6.2.1. Untersuchungsdesign	331
6.2.1.1. Forschungsverständnis	331
6.2.1.2. Forschungsziel, -fragen und konzeptioneller Bezugsrahmen	334
6.2.1.3. Untersuchungs-Prozess und Untersuchungs-Methodik	337
6.2.1.4. Auswahl und Befragung von Probanden - Zeitlicher und Fachlicher Untersuchungshorizont.....	339
6.2.1.5. Forschungsinstrument.....	347
6.2.1.6. Datengewinnung	350
6.2.2. Datenauswertung und Ergebnisse	352
6.2.2.1. Netzwerkbeziehungen im professionellen Fußballsport im Überblick	355
6.2.2.2. Teil 1 der Fall-Studie: Netzwerkeffekte zwischen ausgewählten, indirekten Netzwerk-Paarungen	356
6.2.2.2.1. Netzwerkeffekte zwischen Zuschauern und Medien	358
6.2.2.2.2. Netzwerkeffekte zwischen Zuschauern und Unternehmen	364
6.2.2.2.3. Netzwerkeffekte zwischen Zuschauern und Dachverband.....	368
6.2.2.2.4. Netzwerkeffekte zwischen Zuschauern und Politik.....	371

6.2.2.2.5.	Netzwerkeffekte zwischen Medien und Unternehmen	373
6.2.2.2.6.	Netzwerkeffekte zwischen Medien und Dachverband	376
6.2.2.2.7.	Netzwerkeffekte zwischen Medien und Politik.....	381
6.2.2.2.8.	Netzwerkeffekte zwischen Unternehmen und Dachverband	383
6.2.2.2.9.	Netzwerkeffekte zwischen Unternehmen und Politik.....	385
6.2.2.2.10.	Netzwerkeffekte zwischen Dachverband und Politik.....	388
6.2.2.2.11.	Zusammenfassung der Forschungsergebnisse	392
6.2.2.3.	Teil 2 der Fall-Studie: Auswirkung der Netzwerkeffekte auf die Marktordnung – Weitere Entwicklung und ordnungspolitische Implikationen	401
6.2.2.3.1.	Einschätzung der weiteren Marktentwicklung im Bereich der Anspruchsgruppen	401
6.2.2.3.2.	Ordnungspolitische Implikationen der Netzwerkeffekte aus Sicht der Experten im Systemvergleich	411
7.	Gestaltungsmöglichkeiten für die Ordnung zweiseitiger Märkte.....	417
7.1.	Stabilisierung der Marktordnung durch Internalisierung von indirekten Netzwerkeffekten.....	418
7.2.	Marktordnung im Wandel – Konzepte und Instrumente	419
7.3.	Gestaltung möglicher Marktordnungen – Beantwortung der Ordnungsfragen	426
7.4.	Schlussbemerkung und Ausblick	438
Literatur		443

Abbildungsverzeichnis:

Abbildung 1: Entwicklung der Übertragungs- und Verwertungsrechte	6
Abbildung 2: Ordnungsprobleme im professionellen Fußballsport durch die Zunahme von Gestaltungsmacht externer Anspruchsgruppen	7
Abbildung 3: Wechselbeziehung von wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg.....	11
Abbildung 4: Koalitionstheoretische Systematisierung der Anspruchsgruppen im professionellen Fußballsport	23
Abbildung 5: Qualitative Darstellung des Forschungsprozesses	26
Abbildung 6: Prozessuale Darstellung des Forschungsprozesses	28
Abbildung 7: Drei-Säulen-Modell der Sportökonomie	36
Abbildung 8: Sportmarketing-Modell	39
Abbildung 9: Zweiseitige Märkte	41
Abbildung 10: Stand der Forschung zur Ordnungstheorie und -politik.....	48
Abbildung 11: Stand der Forschung zur Sport- bzw. Fußballökonomie	51
Abbildung 12: Stand der Forschung zum Sportmanagement und -marketing	54
Abbildung 13: Stand der Forschung zum Sportmanagement und -marketing	54
Abbildung 14: Stand der Forschung zu zweiseitigen Märkten	56
Abbildung 15: Stand der Forschung zur Systemtheorie und Systemvergleich	57
Abbildung 16: Bestimmungsgrößen der Sport- bzw. Fußballökonomie	65
Abbildung 17: Die Entwicklung vom Fußballverein zum Fußballunternehmen im Überblick	84
Abbildung 18: Ökonomisches Modell des professionellen Sports.....	86
Abbildung 19: Beziehungsdreieck zwischen Sport, Medien und Wirtschaft	90
Abbildung 20: Koalitionstheoretische Systematisierung der Anspruchsgruppen im professionellen Fußballsport	95
Abbildung 21: Industriezweige im Sponsoring der Fußball-Bundesliga	107
Abbildung 22: Struktur und Kernaufgaben von DFB, DFL und Ligaverband...	119
Abbildung 23: Aufbau der UEFA.....	124
Abbildung 24: Aufbau der FIFA.....	125
Abbildung 25: Struktur im Fußballsport.....	126

Abbildung 26: Institutionelle Einflussnahme von Anspruchsgruppen auf die Regulierung des professionellen Fußballsports	129
Abbildung 27: Dimensionen von Zielen professioneller Fußballvereine.....	131
Abbildung 28: Formal- und Sachziele professioneller Fußballvereine	132
Abbildung 29: Unternehmen und Non-Profit-Organisationen im Vergleich	136
Abbildung 30: Kategorisierung von marktteilnehmenden Anspruchsgruppen des professionellen Fußballsports in Deutschland	139
Abbildung 31: Interdependenzbeziehungen im Zielsystem von professionellen Fußballvereinen	143
Abbildung 32: Institutionelle Ziele auf der Mikro-Ebene: Fußballverein allgemein.....	152
Abbildung 33: Institutionelle Ziele auf der Mikro Ebene: Fußballverein, interne Anspruchsgruppen	153
Abbildung 34: Zuschauergruppen unterteilt nach Verhalten und Leistungsebenenbezogenen Hauptzielen	157
Abbildung 35: Institutionelle Ziele auf der Meso-Ebene: Zuschauer	161
Abbildung 36: Institutionelle Ziele auf der Meso-Ebene: Unternehmen	164
Abbildung 37: Institutionelle Ziele auf der Meso-Ebene: Medien	169
Abbildung 38: Institutionelle Ziele auf der Makro-Ebene: Politik	178
Abbildung 39: Institutionelle Ziele auf der Makro-Ebene: Dachverbände	183
Abbildung 40: Professioneller Fußballsport als Ergebnis landesspezifischer Einflüsse – Ein Systemvergleich.....	209
Abbildung 41: Ligasysteme in Deutschland und England	214
Abbildung 42: Politische Interessen im Sport.....	226
Abbildung 43: Beispiele politischer Richtlinien im englischen Fußball (1/3)....	230
Abbildung 44: Beispiele politischer Richtlinien im englischen Fußball (2/3)....	231
Abbildung 45: Beispiele politischer Richtlinien im englischen Fußball (3/3)....	232
Abbildung 46: Einnahmen aus der Vergabe der TV-Rechte für Premier League	243
Abbildung 47: Einnahmen aus Unternehmens-Sponsoring für Premier League	246
Abbildung 48: Ausgabenstruktur professioneller Fußballvereine	287
Abbildung 49: Finanzierungsmöglichkeiten für Profi-Fußballvereine	288
Abbildung 50: Einnahmen Fußballgelder 1. Fußball-Bundesliga 2014/15	291
Abbildung 51: Systemvergleich des englischen und deutschen Profi-Fußballs (1/2).....	318

Abbildung 52: Systemvergleich des englischen und deutschen Profifußballs (2/2)	319
Abbildung 53: Professioneller Fußballsport als Beispiel eines zweiseitigen Marktes	325
Abbildung 54: Zwiebelschalen-Modell als Forschungsprozess	334
Abbildung 55: Konzeptioneller Bezugsrahmen der Netzwerkanalyse	336
Abbildung 56: Zuordnung der Probanden nach Anspruchsgruppen und Untersuchungsperspektiven	346
Abbildung 57: Inhaltliche und prozessuale Gliederung des Interviewleitfadens	350
Abbildung 58: Prozess der Datenerhebung	352
Abbildung 59: Prozess der Datenauswertung	354
Abbildung 60: Ausgewählte, indirekte Netzwerk-Paarungen	358
Abbildung 61: Zielbeziehungen der Anspruchsgruppen im Überblick	395
Abbildung 62: Netzwerkpaarungen und Externalitäten im Überblick	396
Abbildung 63: Einflussmöglichkeiten der marktteilnehmenden Anspruchsgruppen auf die Ordnung und potentieller Handlungsbedarf	399
Abbildung 64: Wirkungsweise der marktteilnehmenden Anspruchsgruppen auf die Ordnung des professionellen Fußballsports	400
Abbildung 65: Vertikale und horizontale Regulierung nach Anspruchsgruppen	425
Abbildung 66: Regulierungsmatrix: grundsätzlicher, instrumentaler Rahmen	427

Abkürzungsverzeichnis

AC	Associazione Calcio
AEUV	Vertrag über die Arbeitsweise der europäischen Union
ARD	Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland
Art.	Artikel
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGH	Bundesgerichtshof
BMI	Bundesministerium des Inneren
bzw.	beziehungsweise
CEP	Centrum für europäische Politik
CRM	Customer Relationship Management
DDR	Deutsche Demokratische Republik
DFB	Deutscher Fußball Bund
DFL	Deutsche Fußball Liga
DOSB	Deutsche Olympische Sportbund
ECA	European Club Association
EG	Europäische Gemeinschaft
EGV	Vertrag zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft
EM	Europameisterschaft
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
EuGH	Europäischer Gerichtshof
e. V.	eingetragener Verein
f.	folgende
FA	Football Association
FC	Fußball Club
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
GG	Grundgesetz
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
IFA	Irish Football Association
IOC	International Olympic Committee
IPO	initial public offering
IPTV	Internet Protocol Television
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden

NFL	National Football League
Nr.	Nummer
o.S.	ohne Seite
o.V.	ohne Verfasser
PKW	Personenkraftwagen
S.	Seite
SC	Sportclub
SFA	Scottish Football Association
sog.	sogenannt
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschland
St.	Sankt
TV	Television
u.a.	und andere
u.ä.	und ähnlich
UEFA	Union des Associations Européennes de Football
US	Unidet Sates
USA	Unidet States of America
Vgl.	Vergleiche
Vol.	Volumen
vs.	versus
WM	Weltmeisterschaft
ZDF	Zweites Deutsches Fernsehen
ZGB	Zivilgesetzbuch der Schweiz
z.T.	zum Teil

1. „König Fußball“: Massenphänomen, Kulturgut und Wirtschaftsfaktor

Der Fußball ist „des Deutschen liebstes Kind“, so lautet ein geflügeltes Wort. Und tatsächlich zeigt sich bei einer näheren Betrachtung des Fußballsports, dass dieser nicht nur in sportlicher Hinsicht, sondern weit darüber hinaus, auch in politischer, gesellschaftlicher, vor allem aber wirtschaftlicher Hinsicht, eine weitreichende Bedeutung erfährt.

Der jüngst erreichte Gewinn der Fußballweltmeisterschaft vereint die Nation. Wenn die deutsche Fußballnationalmannschaft spielt und der Ball auf dem Rasen rollt, steht das öffentliche Leben quasi still. Innenpolitische Streitigkeiten werden ausgesetzt, lokale Diskussionen suspendiert und das deutsche Volk verfolgt das Spektakel vereint vor dem heimischen Fernseher oder beim „Public Viewing“. Die Einschaltquoten der öffentlich-rechtlichen Sender erreichen Rekordhöhen und nach großen Siegen wird in diversen Autokorsos die sonst unantastbare Straßenverkehrsordnung temporär außer Kraft gesetzt.¹

Gebannt verfolgt die Nation den Besuch der Bundeskanzlerin in der Umkleidekabine der Nationalmannschaft – eine liebenswerte Tradition, die die Popularität der Regierungschefin in der Bevölkerung nachweislich steigert.²

Auch in gesellschaftlicher Hinsicht entfaltet der Fußballsport große Wirkung. In den Kommunen, den Vereinen und zwischen den Bürgern. Auf der Ebene der Kommunen zeigt sich, dass gerade die Infrastrukturinvestitionen im Sport, allem voran große Fußballstadien, eine enorm positive Entwicklung an den betroffenen Standorten entfalten.³ Allein an einem großen Spieltag der Fußballbundesliga gibt der Spielbetrieb der Münchner *Allianz-Arena* mehr als 2.000 Menschen eine bezahlte Beschäftigung. Auf der anderen Seite fördert der Fußball den Konsum vor Ort, denn allein in der Saison 2014/15 haben deutschlandweit durchschnittlich knapp 43.000 Besucher die Heimspiele der deutschen

¹ Vgl.: Saldsieder/Wentzel (2014). Das Endspiel der Fußball-Weltmeisterschaft in Brasilien zwischen Deutschland und Argentinien verfolgten beispielsweise 34,65 Millionen Deutsche, dies entspricht einem Marktanteil von 86,3 Prozent.

² Vgl. für die Bedeutung des Personality-Faktors von Politikern im Fußballsport: Ehrke/Witte (2002), S.19.

³ Vgl.: Feddersen (2005).

Bundesligisten besucht.⁴ Somit ist die Fußball-Bundesliga mit insgesamt über 40.000 Beschäftigten einer der größten Arbeitgeber Deutschlands einerseits und durch seinen Gesamtumsatz eine bedeutende Wirtschaftsmacht in der Größenordnung eines Großunternehmens andererseits.⁵

Neben dem Kommerz ist Fußball vor allem Sport, aber auch der „Kitt“, der Menschen vor Ort zusammenführt und zusammenhält. Mehr als sechs Millionen Menschen in Deutschland sind registrierte Kicker. Hinzu kommen diverse Freizeitfußballer und Altherrenmannschaften. Daneben erfüllt der Fußballsport eine wichtige Rolle bei der gesellschaftlichen Einbindung von Migranten⁶ und ist von herausragender Bedeutung im Bereich der Kinder- und Jugendförderung. Fußball, so scheint es, ist allgegenwärtig: Auf der sportlichen Ebene, im politischen Tagesgeschäft, wie auch als gesellschaftspolitisches Phänomen – zuletzt vor allem aber als bedeutender Wirtschaftsfaktor. Und so ist es wenig verwunderlich, dass eine Betrachtung des Fußballsports zunehmend auch in den Fokus wissenschaftlicher Forschung gelangt.⁷

1.1. Problemhintergrund

Die steigende Nachfrage nach Fußballsport hat einen bedeutenden Wirtschaftsmarkt geschaffen: Global, regional, national. Längst ist der Fußballsport zum globalen Phänomen geworden. In fast allen Ländern der Welt und auf allen Kontinenten wird Fußball gespielt. Allein in der Region Europa sind es, laut einer FIFA Studie, 62 Millionen aktive Spieler.⁸ Der Gesamtumsatz für professionellen Fußballsport beläuft sich weltweit auf mehr als 250 Milliarden Euro,⁹ 10 Prozent davon entfallen auf den europäischen Fußballsport, von dem wiederum die Hälfte, aktuell rund 12,5 Milliarden Euro,¹⁰ von nur fünf Landesligen getra-

⁴ Vgl.: o.V. (2015a).

⁵ Vgl.: DFL (2012), S.58.

⁶ Vgl.: Wentzel (2011).

⁷ Vgl. hierzu u.a. Andreff (2008); Berens/Schewe (2003); Büch (2000); Daumann (2011); Dobson/Goddard (2011); Franck (1995); Gaede/Grundmann (2003); Heinemann (2000); Hödl (2002); Keller (2010); Klein (2004); Kuper/Szymanski (2009); Lang (2008); Meier (2005); Opitz (2003); Parensen (2004); Quitzau (2003); Schellhaaß (2000); Schewe et al. (2004); Schilhaneck (2004); Swieter (2002); Szymanski (2009); Teichmann (2007); Woratschek et al. (2008); Zieschang et al. (2004).

⁸ Weltweit sind 265 Millionen aktive Fußballspieler registriert, dies entspricht 4 Prozent der Weltbevölkerung, in: Vöpel/Steinhardt (2008), S.5.

⁹ Vgl.: Andreff (2008), S.14.

¹⁰ Vgl.: Deloitte (2014), S.1.

gen werden, den *Big Five*-Ligen in England, Deutschland, Italien, Spanien und Frankreich. Die umsatzstärkste Liga der Welt ist mit der *Premier League* in England beheimatet (2,5 Mrd. EUR Umsatz in 2014). Ihr folgen die deutsche *Bundesliga* (1,9 Mrd. EUR Umsatz), die spanische *Primera Division* (1,8 Mrd. EUR Umsatz) und die italienischen *Serie A* (1,5 Mrd. EUR Umsatz). Die französische *Ligue 1* war die einzige der *Big Five*-Ligen, die in 2012/13 einen negativen Umsatz von knapp 70 Millionen Euro verzeichnete.¹¹

Eine tiefergehende Analyse der wirtschaftlichen Situation offenbart strukturelle und finanzielle Verwerfungen innerhalb *aller* Ligen. Laut UEFA haben im Jahr 2013 die 733 europäischen Profi-Vereine 1,7 Milliarden Euro mehr ausgegeben, als sie eingenommen haben.¹² Nur wenige der führenden Vereine stehen auf einer finanziell soliden Basis, die Masse ist hoch verschuldet und arbeitet defizitär – Tendenz steigend.¹³ Für den Bereich der deutschen Fußball-Bundesliga ist zwar der Trend der wirtschaftlichen Entwicklung in den letzten Jahren zunehmend besser; doch letzten Endes realisieren auch hier allein rund die Hälfte aller Profi-Vereine ökonomische Verluste.¹⁴

In sportlicher Hinsicht bestehen ebenfalls Herausforderungen, die sich durch die zunehmende „Titel“-Dominanz einiger weniger Vereine wie beispielsweise dem *FC Bayern München* oder *Borussia Dortmund*, ausdrückt. Die Fußball-Bundesliga ist ein *Gemeinschaftsprodukt*,¹⁵ das nur im Gesamtzusammenhang einen verwertbaren Nutzen für die Konsumenten darstellt. Da der Sinn dieses Zusammenschlusses in der Ermittlung der Rangfolge der Vereine am Ende der Spielsaison besteht, liegt eine besondere Konkurrenzsituation vor, die durch *Überinvestitionen* noch gravierend verstärkt wird.¹⁶ Wenn bei diesem Vereinsaustausch besonders umsatzstarke oder hoch verschuldete Lizenzvereine hinzukommen, wirkt sich das folglich auch auf das wirtschaftliche Gesamtbild der

¹¹ Vgl.: Deloitte (2014), S.1.

¹² Vgl.: UEFA (2013).

¹³ 56 Prozent aller Profi-Vereine in Europa sind defizitär. Vgl.: Eichler (2011b), S.13.

¹⁴ Vgl. o.V. (2015b). In der Spielsaison 2013/14 schrieben nur 13 Erstligisten schwarze Zahlen. Wählt man eine andere Darstellungsweise, z.B. die Vereine mit einem positiven Ergebnis nach Steuern fällt die Zahl auf nur noch 11 Erstligisten und sogar nur 7 Zweitligisten. Vgl.: Statista (2015a).

¹⁵ Auf der einen Seite sind die einzelnen Vereine Konkurrenten im Meisterschaftswettkampf, auf der anderen Seite kann die Meisterschaft nur in Gemeinschaftsproduktion hergestellt werden.

¹⁶ Vgl.: Swieter (2002), S.16.

jeweiligen Ligen aus. Dies stellt die Vereine zusehends vor erhebliche Herausforderungen und führt zu *vereinsübergreifenden* Effizienzproblemen, deren Handhabung ordnungspolitisches Eingreifen notwendig erscheinen lässt. Dies führt zu der Frage, inwieweit sich die Spielstärken der Vereine auseinander entwickeln dürfen, ohne dass Spannungsverluste entstehen und die Nachfrage nach dem Gesamt-Produkt Fußballsport sinkt.

In Summe lassen die Fortschritte der deutschen Fußball-Bundesliga in den letzten Jahren somit sportliche, wie ökonomische Entwicklungen innerhalb des Ligabetriebes erkennen, die auf ein zunehmendes *Marktversagen* schließen lassen.

In diesem Zusammenhang ist festzustellen, dass die originär vertikal wirkende Ordnungsstruktur des professionellen Fußballsports durch einen zunehmenden horizontalen Einfluss durch externe Marktkräfte beeinflusst wird. In einer historischen Betrachtung ist deutlich zu erkennen, dass mit dem Nachfrageanstieg nach Fußballsport eine zunehmende Kommerzialisierung des Sports einherging. Mit dem Bedeutungsgewinn des Sports haben sich zugleich Anzahl und Umfang externer Anspruchsgruppen erhöht. So finden sich neben den originär mit dem Sport verbundenen, vereinsübergreifenden Institutionen der *Dachverbände* auf internationaler (FIFA, UEFA) und nationaler Ebene (DFB, DFL), der *Liga* und *Vereine* (Spieler, Manager, Mitarbeiter) sowie *Zuschauern*, zunehmend marktwirtschaftlich-orientierte Organisationen, die Einfluss auf den Fußballmarkt nehmen. Hierzu zählen *Medienunternehmen* und Sportrechtvermarktungsagenturen sowie werbetreibende *Unternehmen* zahlreicher Branchen. In einigen Ländern ist überdies ein wachsendes Aufkommen an branchenfremden Finanzinvestoren im Bereich des professionellen Fußballsports festzustellen. Die Institutionen von Staat, Land und Kommune beschränken in der Regel ihren Einfluss auf die Ausgestaltung der ordnungspolitischen Rahmenbedingungen für den Sport. Dies geschieht unter der in Deutschland geübten Beachtung der Grundsätze der *Autonomie* des Sports, der *partnerschaftlichen Zusammenarbeit* von Sport und Staat sowie dem *Subsidiaritätsprinzip*.¹⁷

¹⁷ Vgl.: BMI (2006a), S.17.

Konkrete Beispiele für zunehmende Gestaltungsmacht sind der Machtgewinn der Spieler sowie zuletzt der Medienunternehmen insgesamt – im vorliegenden Fall vornehmlich Fernsehsender und Sportrechteagenturen.

Die *Fußball-Spieler* verdanken ihren Machtgewinn als Anspruchsgruppe einer juristischen Entscheidung des Europäischen Gerichtshofes – bekannt als *Bosman-Urteil*.¹⁸ Seit der Verkündung dieses Urteils können Fußballsportler direkt nach Ablauf ihres Vertrages ablösefrei den Verein wechseln, was ihnen zuvor nicht möglich war. Dadurch wurde der Weg für die Zahlung von „Handgeldern“ geebnet. Darüber hinaus wurde die Position der Spieler durch den Einsatz professioneller Spielervermittler gestärkt. Diese Personen zeichnen sich durch eine hohe Fach- und Branchenkenntnis aus, die in Vertragsverhandlungen zwischen einem interessiertem Fußballverein und einem transferwilligem Spieler die erzielbaren Gehaltshöhen zu Gunsten ihrer Vertragspartner beeinflussen.¹⁹

Den größten Zuwachs ihrer Anspruchsmacht konnten *Medienunternehmen* realisieren. Während früher die Beziehung zwischen deutschen Profifußballvereinen und Medienunternehmen durch reinen Informationsaustausch und Berichterstattung bestand, so steht dem heutzutage die Zahlung außerordentlicher Geldbeträge für die Übertragungsrechte gegenüber. Mit der Einführung der privaten Fernsehsender Mitte der 1990er Jahre stiegen somit die Erlöse für Übertragungsrechte von Sportveranstaltungen in den klassischen Medien, insbesondere für die Fernsehübertragung, rasant an.²⁰ Abbildung 1 verdeutlicht diese Entwicklung.

Durch den Bedeutungsgewinn der medialen Berichterstattung über den professionellen Fußballsport in der Öffentlichkeit hat sich die Attraktivität desselben in ökonomischer Hinsicht drastisch erhöht. Dementsprechend finden sich heute eine Reihe weiterer Anspruchsgruppen, die sich aus finanziellen Erwägungen heraus, im deutschen Fußballmarkt engagieren. In Folge dessen ist eine weitere Verschiebung der Gestaltungsmacht innerhalb der Fußball-Ligen und eine

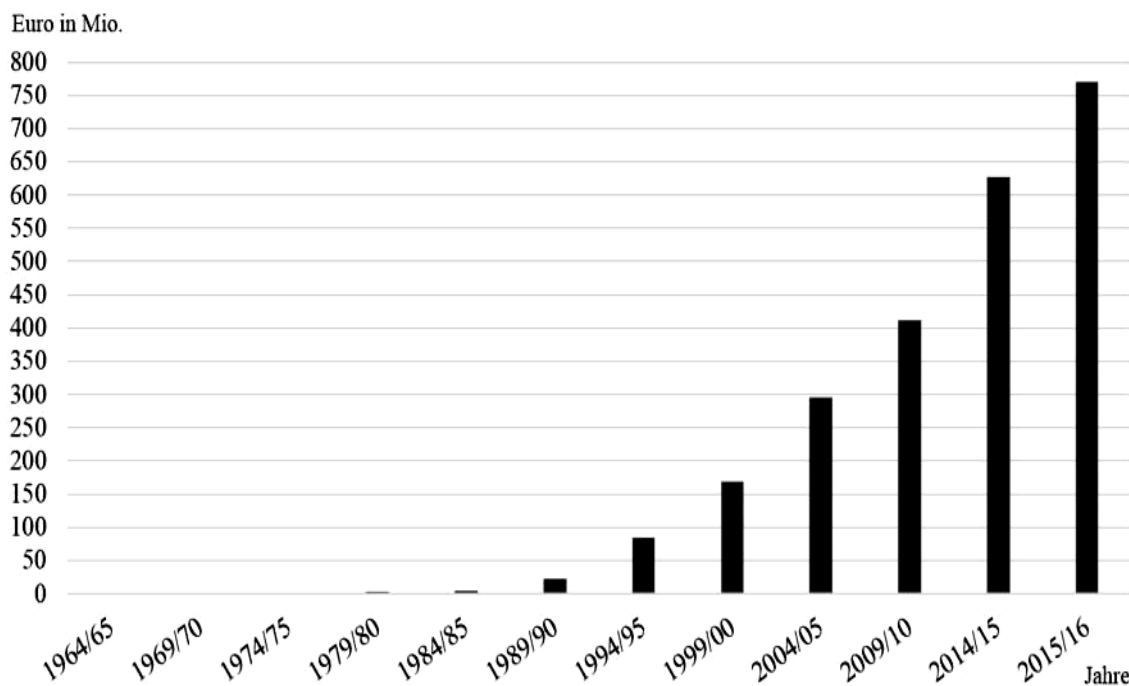
¹⁸ Vgl. zum *Bosman-Urteil* ausführlich die Abschnitte 3.1.2.2. und 4.1.2.2.

¹⁹ Vgl.: Gaede/Grundmann (2003), S.78. Eine detaillierte Darstellung institutionenökonomischer Aspekte der Spielervermittlung liefert Pansens (2012), S.35f.

²⁰ Vgl. hierzu Andreff (2011); S.43, sowie die dort angegebene Literatur: Andreff/Staudohar (2000); Andreff/Bourg (2006).

Zunahme in der Verknüpfung des Medienmarktes zu anderen, wichtigen externen Finanzquellen zu konstatieren, so dass der Komplexitätsgrad des Beziehungsgeflechtes innerhalb des professionellen Fußballsports kontinuierlich steigt.

Abbildung 1: Entwicklung der Übertragungs- und Verwertungsrechte



Quelle: Eigene Darstellung.²¹

Die hier angedeuteten Beziehungen und Interdependenzen führen zu einer wachsenden *Gestaltungsmacht* einiger marktteilnehmender Anspruchsgruppen im professionellen Fußballsport, obwohl sie nicht durch Satzungen oder Verordnungen legitimiert ist. Der Blick in die Praxis zeigt, dass jede Anspruchsgruppe versucht, ihre spezifischen Ziele im Markt durchzusetzen. Inwieweit dies gelingt, hängt neben den jeweiligen Rahmenbedingungen insbesondere davon ab, welches Ausmaß die Gestaltungsmacht der einzelnen Anspruchsgruppe darstellt.²² Während bislang der Wettbewerb im professionellen Fußballsport durch Regeln und Richtlinien gestaltet wurde, die auf der Ebene der Dachverbände und Politik (*Makro-Ebene*) ihren Ursprung finden, gewinnen nun zunehmend

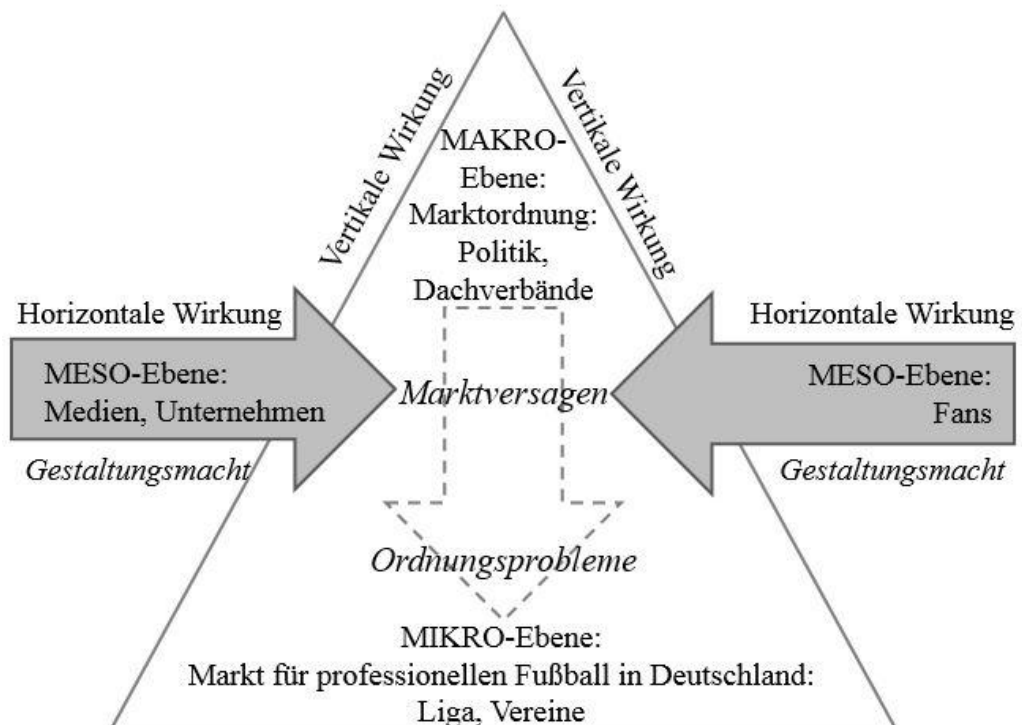
²¹ Die Datenreihe setzt sich wie folgt zusammen: 1964/65: 0; 1969/70: 1,3 Millionen Euro; 1974/75: 2,3; 1979/80: 3; 1984/85: 5,1; 1989/90: 23; 1994/95: 84,4; 1999/00: 168,7; 2004/05: 295; 2009/10: 412; 2014/15: 628; 2015/16: 770.

²² Vgl.: Gaede/Grundmann (2003), S.68. Macht wird als Summe der Möglichkeiten, auf das Handlungs- und Entscheidungsfeld anderer Einfluss zu nehmen, verstanden.

mend Akteure im Feld externer Anspruchsgruppen (*Meso-Ebene*) Einfluss auf die Marktabläufe im professionellen Fußballsport auf der Ebene des Ligabetriebes und der Vereine selbst (*Mikro-Ebene*). Anders ausgedrückt, wird die bislang bestehende vertikale hierarchische Organisationsstruktur im Fußballsport (auch: Organisationspyramide²³) mehr und mehr durch horizontal einwirkende Kräfte durch die Einflüsse externer Anspruchsgruppen abgelöst.²⁴ Gesetzlich determinierte, formale Rechte scheinen gegenüber informellen Einflüssen an Bedeutung zu verlieren.

Die Zunahme und Durchsetzung von Gestaltungsmacht auf Seiten externer Anspruchsgruppen befördert so das Marktversagen der bestehenden Ordnung im professionellen Fußballsport. Die nachstehende Abbildung soll diesen Sachverhalt verdeutlichen.

Abbildung 2: Ordnungsprobleme im professionellen Fußballsport durch die Zunahme von Gestaltungsmacht externer Anspruchsgruppen



Quelle: Eigene Darstellung.

²³ Vgl. hierzu die Ausführungen zur Organisationsstruktur in Abschnitt 4.1.6.2.

²⁴ Vgl.: Garcia/Meier (2011), o.S.

Vor diesem Hintergrund wächst mit zunehmender Kommerzialisierung, Medialisierung und Professionalisierung die Gefahr, dass der professionelle Fußballsport seine systemische Autonomie immer weiter verliert.²⁵ Da die Fußballvereine mittlerweile auf externe Finanzen angewiesen sind, entstehen Abhängigkeiten von zunehmend sportfremden Investoren. Es werden zuweilen Zugeständnisse gemacht, deren wirtschaftliche Konsequenzen für die Verantwortlichen nicht immer überschaubar sind.²⁶

Somit stellt sich die Frage, inwiefern die bestehende Marktordnung im Bereich des professionellen Fußballsports geeignet ist, eine sich durch Kräfte- und Machtverschiebungen zwischen den marktteilnehmenden Anspruchsgruppen verstärkende, weitergehende Auseinanderentwicklung zu Lasten der Attraktivität des Sportes, vor allem aber in wirtschaftlicher Hinsicht, zu begrenzen oder mittel- bis langfristig sogar beheben zu können.

Aufgrund der angeführten Rahmenbedingungen, insbesondere im Bereich der deutschen Fußball-Bundesliga, bietet sich eine wissenschaftliche Untersuchung an, die sich möglichst ganzheitlich mit den Ordnungsproblemen im professionellen Fußballsport als Beispiel eines zweiseitigen Marktes auseinandersetzt. Die sich durch Machtverschiebungen zwischen den Anspruchsgruppen veränderten Herausforderungen an die ordnungspolitisch wirkenden Institutionen, sowie sich der daraus ergebende Handlungsbedarf, stehen dabei im besonderen Fokus dieses Forschungsprojektes.

Welcher Gestalt könnten mögliche ordnungspolitische Maßnahmen sein? Sind aktuelle Entwicklungen, wie das von der UEFA eingeführte *Financial Fair Play*, eine zielentsprechende Lösung?²⁷ Sollten, wie in den USA, Gehaltsdeckelungen (*salary caps*) für die Vereine eingeführt werden, um diese wirtschaftlich zu stabilisieren? Könnten darüber hinaus, andere Instrumente, wie beispielsweise das US-amerikanische *draft*-System, die Ausgeglichenheit innerhalb einer Liga sicherstellen?²⁸

²⁵ Vgl. zur Kommerzialisierung des Fußballsports u.a. Schilhaneck (2009).

²⁶ Vgl.: Brandmeier/Schimany (1998), S.81.

²⁷ Vgl. hierzu ausführlich Saldsieder/Wentzel (2014).

²⁸ Andreff (2011) verweist in seiner Studie angesichts der finanziellen und sportlichen Stabilität der US-amerikanischen Sportligen auf den Forschungsbedarf im Bereich der Regulierung der professionellen europäischen Sportligen und der damit verbundenen Folgen, namentlich des Fußballsports, siehe hierzu: Andreff (2011), S.46.

Die Fragen im Hinblick auf eine mögliche Regulierung des Ligasports sind vielfältig. Vor diesem Hintergrund werden im Folgenden die bestehenden Herausforderungen für die Stabilität und Weiterentwicklung des professionellen Fußballsportes in Deutschland zusammengefasst und in konkreten Ordnungsfragen gebündelt, um eine weitere wissenschaftliche Untersuchung in geordneter Art und Weise zu ermöglichen.

1.2. Ordnungsfragen des professionellen Fußballsports

Wie der Stand der aktuellen Literatur zum gewählten Forschungsgebiet erkennen lässt,²⁹ besteht innerhalb der Autorenschaft im Bereich der Sportökonomik für das Feld des professionellen Fußballsports weitestgehend Einigkeit über einen notwendigen Handlungsbedarf in grundlegenden Themenbereichen. Hierbei sehen sich der Staat, die Fußballvereine aber auch deren Dachorganisationen DFB, DFL, UEFA und FIFA³⁰ vielschichtigen Herausforderungen, insbesondere durch die Machtverschiebung unter den marktteilnehmenden Anspruchsgruppen, gegenüber, um den professionellen Fußballsport mit seiner wachsenden wirtschaftlichen Bedeutung, seiner Abwechslung, seinen Emotionen, seiner immer neuen Spannung beizubehalten.

Die Diskussion über ein mögliches ordnungspolitisches Handeln konzentriert sich hierbei auf die folgenden Dimensionen:

- Wechselbeziehungen von wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg
- Verstetigung von Anbieterkonzentration und Auseinanderentwicklung des Marktes
- Überdimensionierung sportlichen Erfolgsstrebens³¹
- Konvergenzbestrebungen von Fußballvereinen auf der europäischen Ebene der sogenannten *Big Five*-Ligen

Die nachfolgende Vertiefung dieser Aspekte mündet jeweils in der Formulierung von *Ordnungsfragen*, die in ihrer Summe den inhaltlichen Anwendungszusammenhang der vorliegenden Arbeit begründen und somit für den Verlauf der Untersuchung als thematischer Unterbau des Forschungsprozesses dienen sollen.

²⁹ Vgl. hierzu Abschnitt 2.5.

³⁰ Die internationale Dachorganisation FIFA, die europäische Dachorganisation UEFA sowie die deutschen Dachorganisationen DFB und DFL werden im weiteren Verlauf dieser Arbeit noch ausführlich dargestellt.

³¹ Dies könnte unter anderem mit der Idee des unlauteren Wettbewerbs (Doping, Wettbetrug oder illegale Spielertransfers) präzisiert werden.

1.2.1. Wechselbeziehungen von wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg

Als ein wichtiger Ausgangspunkt jeder fußballökonomischen Überlegung gilt die Fragestellung nach der gegenseitigen Abhängigkeit zwischen wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg seitens der Fußballvereine. Dabei kann sportlicher Erfolg das Gewinnen eines Spieles, ein bestimmter Tabellenplatz, der Nicht-Abstieg, das Gewinnen der Meisterschaft, das Erreichen eines internationalen Turniers aber auch Fair Play und eine attraktive Spielweise sein. Wirtschaftlicher Erfolg kann durch monetäre Kennzahlen aber auch durch qualitative Größen wie dem Image oder dem Bekanntheitsgrad operationalisiert werden.³²

Grundsätzlich lässt sich eine *unmittelbare* Mittel-Zweck-Beziehung von sportlichem und wirtschaftlichem Erfolg einfach argumentieren. Nach einem erfolgreichen Spiel und/oder einer besseren Tabellenplatzierung bedeutet dies am Ende des Spieltages Einnahmen durch mediale Vermarktungsrechte, eine mögliche Qualifikation für europäische Wettbewerbe, höhere Zuschauerzahlen und eine gesteigerte Nachfrage nach Merchandisingartikeln.³³ Diese Faktoren führen wiederum zu einer gesteigerten Verhandlungsmacht gegenüber den Sponsoren. Es kann somit gefolgert werden, dass sportlicher Erfolg unmittelbar wirtschaftlichen Erfolg fördert.

Doch auch für die umgekehrte Wirkungsrichtung lassen sich Argumente finden.³⁴ Finanzkräftige Vereine, die sich spielstarke Profifußballer leisten und somit ihre Siegwahrscheinlichkeit deutlich erhöhen können, gewinnen zwar regelmäßig das Rennen um die Meisterschaft, lassen sich aber immer wieder Ausnahmen finden, in denen finanziell schwächere Vereine die Meisterschaften gewinnen. Hinzu kommt, dass die Motivation und Tagesform der Spieler, Zufall und Glück ebenfalls den Spielausgang bestimmen.³⁵ Eine somit zwingend notwendige empirische Überprüfung des Zusammenhangs zwischen *mittelbarem* wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg führte zu dem Ergebnis, dass ein positiver Zusammenhang zwischen finanziellem und sportlichem Erfolg besteht.³⁶

Graphisch lässt sich dieser Zusammenhang wie folgt darstellen:

³² Vgl.: Augustin (2008), S.28.

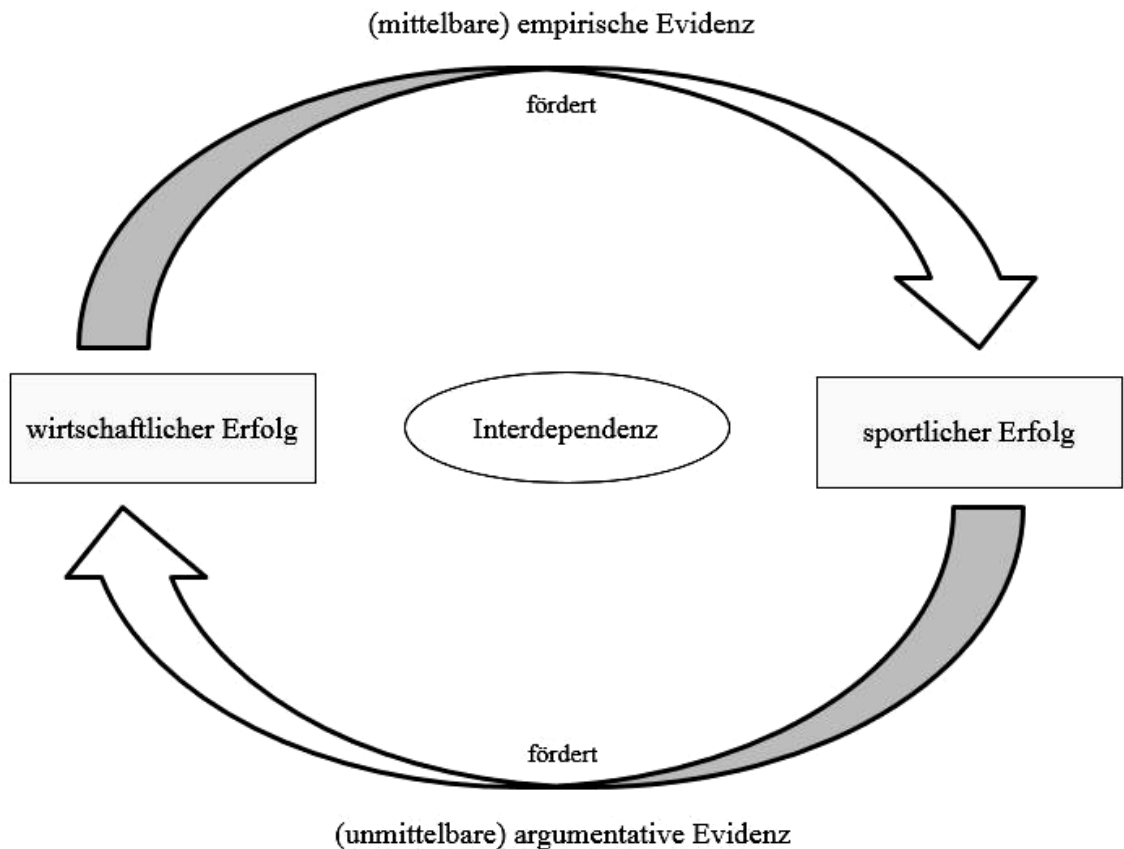
³³ Vgl. hierzu Schellhaaß (2000d), S.7f.; Kruse (2000), S.15f.; Kipker (2000), S.41f.

³⁴ Vgl. hierzu ausführlich Beck et al. (2014).

³⁵ Vgl.: Kruse (2000), S.23f.

³⁶ Vgl.: Karlowitsch (2005), S.149f.

Abbildung 3: Wechselbeziehung von wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg



Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Karlowitsch (2005), S.151.

Allgemein gilt somit folgende Interdependenz in sportökonomischer Praxis und Theorie: Siege im sportlichen Wettkampf erhöhen die ökonomische Potenz der Vereine. Eine gesteigerte Wirtschaftskraft wiederum wirkt durch Investitionsmöglichkeiten in den Sportbereich positiv auf die sportlichen Erfolgsaussichten. Sportliche Erfolge bedingen wirtschaftliche Erfolge et vice versa.³⁷

Betrachtet man hierbei die finanzielle Situation im Bereich des professionellen Fußballsports, ist festzustellen, dass fast die Hälfte der Vereine der 1. und 2. Bundesliga in Deutschland keinen Gewinn erzielt.³⁸ Der Blick ins europäische Ausland zeigt ein noch verheerenderes Bild.³⁹ Der (scheinbare) Gegensatz zwischen ökonomischem Wachstum im Zuge von Professionalisierung, Kommerzialisierung und Medialisierung und den offensichtlichen finanziellen Verlusten

³⁷ Vgl. u.a. Keller (2010), S.43 und Spohr (2003), S.145.

³⁸ 6 Vereine der 1. und 10 Vereine der 2. Fußball-Bundesliga melden für die Spielsaison 2010/11 ein negatives Jahresergebnis. Vgl. hierzu DFL (2012), S.28f.

³⁹ Die *Glasgow Rangers* aus Schottland mussten im Februar 2012 Insolvenz anmelden.

lassen vermuten, dass sich wirtschaftlicher und sportlicher Erfolg nicht zwangsläufig bedingen.⁴⁰

Angesichts der genannten Wechselbeziehungen und den sich daraus resultierenden Fragen soll die *erste Ordnungsfrage* wie folgt formuliert werden:

O1: Welche ordnungspolitischen Maßnahmen müssen ergriffen werden, um die bestehenden Interdependenzen zwischen wirtschaftlichem und sportlichem Erfolg seitens der Fußballvereine in einem angemessenen Gleichklang zu bewahren, beziehungsweise zurückzuführen?

1.2.2. Verstetigung von Anbieterkonzentration und Auseinanderentwicklung des Marktes

Würde man eine Weltkarte des Fußballsports erstellen, würde diese klar von den weltweit bedeutendsten *Big Five*-Ligen dominiert.⁴¹ Um diese herum gruppiert sich eine Anzahl kleinerer Ligen mit einigen wenigen, finanzstarken Vereinen in großen Städten.⁴² Darüber hinaus zeigt sich in Europa ein klares West-Ost-Gefälle, deren Ausnahmen nur Moskau und Kiew darstellen.

Eklatante Disparitäten bestehen aber nicht nur auf globaler oder europäischer Ebene, sondern auch innerhalb der einzelnen Länder. Über Jahrzehnte hinweg waren die Dachverbände immer bestrebt, eine gewisse Chancengleichheit zwischen den Vereinen der einzelnen Ligen herzustellen, beziehungsweise die Dominanz einzelner Vereine zu verhindern. Vor diesem Hintergrund darf das im professionellen Fußballsport vorherrschende Prinzip der *Kooperanz* nicht außer Acht gelassen werden. Kooperanz bezeichnet hierbei die Simultaneität von Kooperation und Konkurrenz.⁴³ Während Unternehmen immer bestrebt sind, ihre Konkurrenz auszuschalten, benötigt der Fußballsport eine möglichst ausgewogene kompetitive Struktur um das *Gemeinschaftsprodukt* Fußballspiel anbieten zu können.⁴⁴

Wettbewerbe, in denen möglichst viele Vereine bis zum Schluss noch Einfluss auf den Ausgang des Wettkampfes nehmen können, werden von den Zuschauern als spannender wahrgenommen als Wettbewerbe, die nur in einem

⁴⁰ Vgl.: Schroeter (2008), S.8.

⁴¹ Vgl.: Lucas (2011), S.113.

⁴² Zu nennen sind hier Portugal, Niederlande, Schottland, Belgien, Griechenland und Türkei.

⁴³ Vgl. hierzu u.a. Woratschek (2004), S.9f.

⁴⁴ Vgl.: Hödl (2002), S.18.

engen Kreis von Mannschaften ausgemacht werden oder bei denen der Sieger schon vorab feststeht.⁴⁵

Besondere Bedeutung hat in diesem Zusammenhang auch eine ausgeglichene Spielstärke der Vereine im Sinne einer *competitive balance*. „*Competitive balance is a very important issue for professional team sports since its existence leads to an increased demand for sports events and therefore to the economic growth and blossom of a sport league*“.⁴⁶

Insgesamt handelt es sich bei der *competitive balance* um ein langfristig orientiertes Konzept, da Fans weniger an einzelnen Spielen, sondern vielmehr an einer für sie guten Platzierung ihres Vereins, dem Meisterschaftsrennen sowie der Teilnahme an nationalen sowie internationalen Wettspielen interessiert sind. Vor allem die langfristige Fähigkeit von Vereinen, sich innerhalb der professionellen Ligen zu halten, ist Ausdruck von Ausgeglichenheit im Wettbewerb.⁴⁷

Weicht ein Verein also stark vom Durchschnittswert der Liga ab, dann setzt er einen *negativen externen Effekt* auf alle anderen Vereine der Liga frei, denn

⁴⁵ Vgl.: Dietl (2011), S.24.

⁴⁶ Manasis et al. (2011), S.117. Diesen, für den Bereich der Sportökonomik grundlegenden, Zusammenhang stellte erstmals Rottenberg (1956) dar: „[...] *the nature of the industry is such, that competitors must be of approximately equal „size“ if any are to be successful; this seems to be a unique attribute of professional competitive sports.*“. Halicioglu beschreibt *competitive balance* als „[...] *concept (that) refers to a league structure that has relatively equal playing strength between league members*“. Halicioglu (2006), S.69. Vgl. für eine weitergehende Darstellung von Definition und Rolle einer *competitive balance* im professionellen Mannschaftssport: Manasis et al. (2011), S.117f. und die dort angegebene Literatur: Sloane (1971); El-Hodiri/Quirk (1971); Borland/Mac Donald (2003); Michie/Oughton (2004); Goosens (2006); Kesenne (2006) sowie weiterhin Leeds/von Allmen (2011), S.145f. Als Dimensionen einer *competitive balance* nennt Szymanski (2013), S.1173f.

- Unsicherheit über den Ausgang eines Spieles
- Unsicherheit über den Verlauf der Saison
- Unsicherheit über den Titelgewinn/die langfristige Entwicklung der Liga insgesamt.

Manasis et al. erweitern die dritte Dimension „*Championship Uncertainty*“ um „*Between Seasons*“ or „*Long Run Uncertainty*“, um die Ausgewogenheit der *competitive balance* in einer Liga in einer langfristigen Perspektive erfassen zu können: Manasis et al. (2011), S.119. Im Gegensatz zu anderen Autoren unterscheidet Halicioglu die Begriffe *competitive balance* und Unsicherheit voneinander – die vorliegende Arbeit folgt jedoch dem Verständnis von Szymanski und Mansis et al. dahingehend, dass beide Begriffe miteinander inhaltlich und bezüglich ihrer Wirksamkeit in unmittelbarer Verbindung stehen. In Summe beschreibt die Ausprägung dieser Dimensionen die Ausgeglichenheit einer Liga im Sinne einer *competitive balance*.

⁴⁷ Vgl.: Manasis et al. (2011), S.119 sowie die dort angegebene Literatur: Borland/MacDonald (2003); Michie/Oughton (2004).

auch diese können nur noch ein geringeres Ausmaß an Spannung über den Meisterschaftsausgang in ihren eigenen Spielen vermarkten. Geht man von der Gültigkeit der Unsicherheitshypothese aus,⁴⁸ so sind ungewisse Spielresultate und Rangfolgen im Meisterschaftsrennen ceteris paribus mit einer Erhöhung der Vermarktungserlöse einer ganzen Liga verbunden.⁴⁹ Die Spannung kann somit als *Kollektivgut* interpretiert werden, dass nur von allen Vereinen gemeinsam aufgebaut werden kann. Aufgrund dieser Verbindung zwischen der Spannung und dem ökonomischem Erfolg des Ligafußballs, wird teilweise gefordert, eine sportliche Ausgeglichenheit und damit einhergehende Wettbewerbsintensität sicherzustellen, um schlussendlich den Gesamterlös der Liga steigern zu können.⁵⁰

Umgekehrt könnte die Dominanz eines Vereins zu ungleichen Einnahmen, zur Verstetigung der sportlichen Leistungsfähigkeit und schließlich zu einer Auseinanderentwicklung mit einhergehenden Spannungsverlusten und Einnahmeneinbußen für die gesamte Liga führen.⁵¹

Dennoch erscheint für den professionellen Fußballsport auch die Existenz von Starspielern und Starvereinen förderlich. Dies ist eine Folge der Bedeutung

⁴⁸ Die sogenannte „Unsicherheitshypothese“ (auch: Uncertainty of Outcome Hypothese – UOH) unterstellt, dass ein Anstieg des Faktors Unsicherheit, beziehungsweise ein Anstieg der Ausgeglichenheit, einhergeht mit einer Erhöhung der Nachfrage. Die Gültigkeit der UOH ist bislang nicht widerspruchsfrei belegt, siehe hierzu: Szymanski (2003); Lucas (2011) oder Pawlowski/Anders (2012). Szymanski prüft in seiner Arbeit 22 verschiedene empirische Untersuchungen der UOH, in 10 Fällen kann er sie eindeutig bestätigen, in 5 weiteren findet er das Gegenteil: Vgl. hierzu: Szymanski (2003), S.1173f. Lucas zeigt in seiner qualitativen Arbeit, dass in Ligen mit geringer Ausgeglichenheit eine langfristige Dominanz einiger, weniger Vereine festzustellen ist und ein Eingriff in die Wettbewerbsstärke der unter-durchschnittlich starken Vereine diese Entwicklung weiter fördern könnte – also somit die Unsicherheit weiter senkt. In Summe könnte ein ordnungspolitischer Eingriff also die Nachfrage senken: Vgl. hierzu: Lucas (2011), S.112f. Pawlowski/Anders gehen davon aus, dass die Unsicherheit per se keine große Bedeutung für den aktuellen Spielbetrieb habe, da die Zuschauer in erster Linie Mannschaften mit Tradition und Markenstärke sehen wollen. Die Autoren argumentieren, dass das Ausmaß an Unausgeglichenheit im sportlichen Wettbewerb noch kein problematische – und damit relevante Ausprägung erreicht hätte, langfristig aber bestätigt werden könnte: Vgl. hierzu: Pawlowski/Anders (2012) S.201f.

⁴⁹ Vgl.: Swieter (2002), S.75.

⁵⁰ Lucas (2011), S.105.

⁵¹ Vgl.: Maenning/Fedderson (2005), S.103.

idiosynkratischer Produktionsfaktoren.⁵² Somit erhöht Ungleichheit in bestimmten Grenzen auch die Gesamtnachfrage.⁵³

Besonders einschneidende ökonomische Auswirkungen hat ein Abstieg in eine tiefere Liga, dem nicht der direkte Wiederaufstieg folgt. Vereine die meist enorme Summen im vergeblichen Kampf gegen die Relegation ausgegeben haben, stehen dann oft vor dem finanziellen Aus. Für Vereine der 2. Fußball-Bundesliga bedeutet ein Abstieg in die 3. Liga gleichzeitig den Ausschluss aus der DFL, als für die Vereine der 1. und 2. Bundesliga zuständigem Dachverband, und gleichzeitig den Wegfall der damit verbundenen Gelder aus medialen Vermarktungsrechten. Umgekehrt ist es für eine Aufsteigermannschaft sehr schwierig mit einem limitierten Spielerkader in einer höheren Liga zu bestehen. Das Auf- und Absteigen von Vereinen, auch bezeichnet als *Jo-Jo Phänomen*, nahm seit dem Bestehen der Bundesliga in Deutschland, aber auch in England, stetig zu.⁵⁴

Insgesamt ist festzustellen, dass das Ausmaß des Auseinanderdriftens in qualitativ-sportlicher, wie auch finanzieller Leistungskraft, bedingt durch eine

⁵² Zur Bedeutung idiosynkratischer Produktionsfaktoren vgl. Cook/Frank (1995); Schellhaaß (2011), S.56.

⁵³ Vgl.: Kruse/Quitau (2005), S.65.

⁵⁴ Vgl. für eine detaillierte Analyse der Auf- und Abstiege in den *Big Five*-Ligen: Breuer/Daumann (2011), S.204f. sowie die dort angegebene Literatur: Noll (2002; 2003). Die oben aufgezeigten Entwicklungen mit ihren massiven sportlichen, wie auch monetären Ungleichgewichten sind jedoch kein neues Phänomen im professionellen Fußballsport. Beispielfhaft verdeutlichen die Untersuchungen von Goossens und Lucas die Dominanz weniger Vereine in den professionellen Fußball-Ligen Deutschland und England. Die Autoren beurteilen das Ausmaß an Unausgeglichenheit im Hinblick auf die kurz-, wie mittel-fristige Unsicherheit (Ausgang des einzelnen Spieles, Meisterschaft) als unkritisch. Als problematisch sehen beide jedoch die langfristige Entwicklung an, so dass eine Diskussion über mögliche ordnungspolitische Eingriffe gerechtfertigt sei: „*The results are now closer to perfect dominance [of a few teams], indicating that the discussions in the media might be justified. However, we do not see any drastic evolutions in them, expect maybe for England, and the imbalance should not be exaggerated since comparable dominance is present for at least four decades.*“ In diesem Übergang beschreibt Lucas den Zusammenhang zwischen Auseinanderentwicklung und einer zentralen Vermarktung von Fernsehrechten für den Bereich des professionellen Fußballs: „*Möglicherweise trägt eine zentrale Vermarktung einer Sportliga und ein damit verbundener Finanzausgleich zwischen den Clubs, welcher auf eine Sicherung der sportlichen Ausgeglichenheit innerhalb einer Liga abzielt, dazu bei, die sportliche Spannung im Sinne einer Ergebnisunsicherheit hinsichtlich des Konzeptes der Intersaisonalen Unsicherheit zu reduzieren und die Vormachtstellung eines einzelnen Vereins zu fördern. [...] Sowohl eine wissenschaftliche Analyse der Nachfragerrelevanz der sportlichen Ausgeglichenheit als auch Empfehlungen und Bewertungen für praktische Eingriffe in Ligastrukturen erfordern daher eine solide Erkenntnis darüber, welche Formen der sportlichen Ausgeglichenheit eine geeignete Zielgröße darstellt.*“

Vielzahl an Faktoren, zunimmt und jede zusätzliche Veränderung die Unausgeglichenheit weiter zu verstärken scheint.⁵⁵ Vor diesem Hintergrund erscheint das Vordringen kleiner Vereine auf nationaler Ebene nur schwer möglich, auf internationaler Ebene nahezu ausgeschlossen.⁵⁶ Angesichts dieser wissenschaftlich bestätigten Auseinanderentwicklungstendenzen innerhalb des Fußballmarktes soll die *zweite Ordnungsfrage* wie folgt formuliert werden:

O2: Welche ordnungspolitischen Maßnahmen sind dazu geeignet, den Tendenzen der Auseinanderentwicklung im professionellen Fußballmarkt entgegenzuwirken beziehungsweise sie aufzuhalten?

1.2.3. Überdimensionierung sportlichen Erfolgstrebens

Auf den ersten Blick erscheint es widersprüchlich, dass die Verfügbarkeit von professionellen Spielern zunimmt, während die Marktpreise für Spielertransfers gleichzeitig steigen und mittlerweile nahezu „astronomische Höhen“ überschritten zu haben scheinen.⁵⁷ Bei einer näheren Betrachtung zeigt sich, dass das Volumen des Sportlerpools durch die Zunahme und Verflechtung internationaler Spielermärkte und das gleichzeitige Bestehen relativ kurzer Vertragsbindungen positiv beeinflusst wird. Daneben ist zu erkennen, dass die Höhe der erzielbaren Transfergelder vor allem durch zwei Triebkräfte beeinflusst wird. Zum einen die steigende Popularität des Sports allgemeinen und das Interesse an prominenten Vereinen sowie vereinzelt Spielerstars im Speziellen und zum anderen – damit verbunden, eine stetige Zunahme an Geldmengen im Markt des professionellen Fußballsports in Europa, bedingt durch Konsum und Investition.

⁵⁵ Vgl. Dietl (2011), S.26. Die TV-Übertragungsrechte der deutschen Bundesliga spielen den Vereinen seit der Spielsaison 2013/14 für einen 4-Jahres-Zeitraum insgesamt 2 Milliarden Euro ein. Dagegen bringt das ab der Spielsaison 2016/17 für vier Jahre geltende Übertragungsrechtspaket der Premier League umgerechnet knapp 7 Milliarden Euro in die Vereinskassen.

⁵⁶ Vgl.: Hödl (2002), S.20f.

⁵⁷ *Christiano Ronaldo* ist Rekordhalter der höchsten bislang gezahlten Ablösesumme eines Fußballspielers. Für 94 Millionen Euro wechselte der Portugiese 2009 von *Manchester United* zu *Real Madrid*. Der Waliser *Gareth Bale* wechselte in der Spielsaison 2013/14 ebenfalls zu *Real Madrid*, seine Ablösesumme wurde nachträglich auf 91 Millionen Euro herunter korrigiert. In der Spielsaison 2012/13 wechselte *Javi Martínez* als bis dahin höchstdotierter Transfer der deutschen Bundesliga für 40 Millionen Euro von *Athletic Bilbao* zum FC *Bayern München*. Mitte 2015 wechselte nun *Roberto Firmino* für eine Transfersumme von 41 Millionen Euro von *1899 Hoffenheim* zum früheren englischen Rekordmeister *FC Liverpool*. Der höchste inner-Deutsche Transfer wurde in der Spielsaison 2013/14 durch den Wechsel von *Mario Götze* von *Borussia Dortmund* zum FC *Bayern München* für 37 Millionen Euro durchgeführt. Vgl. u.a. Haupt (2014), S.56.

Haupttreiber dieser Entwicklung ist der Wettbewerb zwischen den Vereinen im Ringen um mediale Präsenz und die zugleich monetäre Verwertbarkeit des Fußballangebotes in Richtung der Konsumenten. Jeder Verein ist permanent auf unterschiedlichen Ebenen davon bedroht, hinter die anderen zurückzufallen, immer mit der Angst vor dem Abstieg, dem Nicht-Aufstieg, dem frühen Ausscheiden aus oder der Nicht-Teilnahme an einem europäischen Wettbewerb.⁵⁸ Somit wird der ursprünglich sportliche Wettbewerb zur Ausgangsbasis für einen intensiven wirtschaftlichen Verdrängungskampf zwischen den Ligavereinen. Dadurch, dass der Ligafußball durch eine festgesetzte Anzahl von Mannschaften geprägt wird, ist der sportliche Wettbewerb ein *Rangwettbewerb*.⁵⁹ Jeder Verein ist bemüht, eine möglichst hohe Platzierung zu erreichen, um in das Ringen um die Meisterschaft eingreifen zu können oder um eine Teilnahme an internationalen Wettbewerben im Hinblick auf die Medienerlöse und die damit verbundene Reputation einlösen zu können.

Letzten Endes kann also keiner der Vereine seine Platzierung verbessern, ohne die eines anderen zu verschlechtern. In Folge dessen erhöhen alle Ligateilnehmer ihre Anstrengungen und Investitionen, um die Platzierung zu verbessern. Es entsteht somit ein Rüstungswettlauf, der in Summe zu keiner substantiellen Verbesserung der Ausgangssituation der Beteiligten führt, da alle Vereine gleichermaßen handeln.⁶⁰

Angesichts der unterproportionalen Entwicklung der Ligaerlöse erscheinen insbesondere die Investitionen in Spieler insgesamt nicht mehr gerechtfertigt. Vielmehr führt das gewinnmaximierende Verhalten jedes einzelnen Vereins kollektiv nicht zu gewinnmaximalen Ergebnissen, sondern reihenweise zu Überschuldungen auf Seiten der Vereine.⁶¹

Ein gänzlich anderes Bild zeigt sich in US-amerikanischen Profiligen im Bereich des *American Football*, die ein deutlich höheres Maß ordnungspolitischer

⁵⁸ Vgl.: Hödl (2002), S.23.

⁵⁹ Vgl. Dietl (2011), S.27.

⁶⁰ Vgl. Dietl (2011), S.27, sowie die dort angegebene Literatur: Whitney (1993); Dietl et al. (2008). Vöpel (2007) geht in seiner Argumentation sogar noch eine Stufe weiter, indem er behauptet, dass die Platzierung am Ende der Saison einer gewissen „Pfadabhängigkeit“ folgt und die Vereine, trotz finanzieller Aufwendungen, wieder auf ihre alte Position zurückfallen. Er bezeichnet die „verfolgenden“ Vereine dabei als in einer „Armutsfalle“ steckend.

⁶¹ Auf diesen Sachverhalt wird im weiteren Verlauf dieser Arbeit noch ausführlich eingegangen. Vgl. u.a. Dietl et al. (2007).

Instrumente für Restriktionen einsetzen,⁶² sich aber gleichzeitig auch einer ganzen Reihe von wettbewerbsrechtlichen Ausnahmeregelungen erfreuen.⁶³ Im Gegensatz zu den Fußball-Ligen in Europa, gelang es den Profiligen in den USA, Vorkehrungen zu treffen, um diesen Entwicklungen entgegenzuwirken. So gibt es in der National Football League (NFL) keinen Auf- und Abstieg zwischen den Ligen.⁶⁴

Die Teilnahme am Ligabetrieb wird einer Anzahl von Mannschaften nur im Rahmen eines *Franchise-Systems* unter vorab präzise kalkulierten Bedingungen gewährt, das als *geschlossenes Ligasystem* bezeichnet wird⁶⁵ und zum Teil als „Prototyp eines überlebensfähigen Meisterschaftsbetriebs“ interpretiert wird.⁶⁶ In diesem geschlossenen System dürfen die schlechtplaziertesten Vereine der vorangegangenen Saison im Rahmen einer öffentlichen Auswahl von Nachwuchsspielern, dem *rookie draft*, als erste aus dem verfügbaren Talentpool auswählen. Des Weiteren gibt es einheitliche Gehaltsobergrenzen für die Spieler, sogenannte *salary caps* und das *revenue sharing*, das den Zusammenschluss finanzieller Mittel beinhaltet um die Wettbewerbsgleichheit zwischen den Vereinen zu gewährleisten.⁶⁷ Um die Größe einer Mannschaft zu beschränken gibt es die *roster limits*.⁶⁸ Angesichts der andernorts praktizierten Reglementierungen zur Stabilisierung des Profisports soll die *dritte Ordnungsfrage* dieser Arbeit deshalb wie folgt formuliert werden:

O3: Welche ordnungspolitischen Instrumente müssen eingesetzt werden, um dem überdimensionierten sportlichen Erfolgsstreben im europäischen Profifußball entgegenzuwirken?

⁶² Vgl.: Barros et al. (2002), S.6; für eine Übersicht ordnungspolitischer Maßnahmen in Europa und den USA siehe Andreff (2011), S.45.

⁶³ Vgl. hierzu Meier (2005), S.8.

⁶⁴ Vgl.: Andreff (2011), S.38.

⁶⁵ Vgl.: Noll (2003), S.15. Im Gegensatz dazu spricht man für den Fußballsport in Europa von einem *offenen Ligasystem*. Die Lizenzen zur Teilnahme beispielsweise in der 1. Fußball-Bundesliga werden durch sportlichen Erfolg, also durch Aufstieg aus der 2. Liga gewährt.

⁶⁶ Vgl. hierzu Meier (2005), S.8.

⁶⁷ Vgl.: Hödl (2002), S.19.

⁶⁸ Ausführlicher gehen u.a. Szymanski/Kuyper (1999) und Dietl et al. auf die Übertragbarkeit des US-amerikanischen geschlossenen Systems auf europäische Ligen ein.

1.2.4. Konvergenzbestrebungen von Fußballvereinen auf Europäischer Ebene: Die sogenannten *Big Five*-Ligen

Wenn unterschiedliche Institutionen rein geographisch auf engstem Raum nebeneinander existieren, so stellt sich automatisch die Frage nach Wettbewerb (... der Systeme) sowie nach Konvergenzen (spontan oder durch geplante Kooperation).

Das ökonomische Zentrum des professionellen Fußballsports ist Europa. Die sogenannten *Big Five*-Ligen, England, Deutschland, Italien, Spanien und Frankreich stellen sowohl sportlich, wie auch wirtschaftlich, eine Spitzenklasse dar, in deren Ligen sich die besten und teuersten Spieler der Welt tummeln und aus denen die umsatzstärksten Vereine der Welt kommen.⁶⁹ Innerhalb dieser nationalen Ligen sind es wiederum nur wenige Vereine, die zu den regelmäßigen Titelanwärtern zählen.⁷⁰ Bereits seit 1955 werden europäische Wettbewerbe unter diesen Mannschaften ausgetragen.⁷¹ Getragen von der Idee eines europäischen Vereinswettbewerbs in Form einer „Superliga“, sollte geklärt werden, welches Land die spielstärkste Vereinsmannschaft stellt – ein hochemotionales und nachfragestarkes Thema für die vielen Fans innerhalb der verschiedenen Herkunftsländer der beteiligten Vereine. Anlass hierfür war unter anderem die englische Presse, die die teilnehmenden Vereine ihres Landes nach einem internationalen Erfolg zuweilen vorab zum Weltmeister erklärte.

Neben diesem sportlichen Aspekt, ist die Europaliga vor allem eins: Finanziell interessant. Länderübergreifende, europäische Wettbewerbe bieten leistungs- und imagestarken Vereinen Möglichkeiten zur Akquirierung weiteren Finanzkapitals, die sie in diesem Ausmaß innerhalb ihrer nationalen Liga nicht haben. Deshalb spricht die Beratungsgesellschaft *Deloitte* in diesem Zusammenhang auch gerne von der „Football Money League“.⁷² Hier können deutliche Mehrerlöse erwirtschaftet werden, die zur Stärkung des Spielerkaders eingesetzt werden können. Eine Folge hiervon ist jedoch, dass sich das Auseinander-

⁶⁹ Vgl.: Schulze-Marmeling (2000), S.194f. sowie Drewes (2002), S.114f.

⁷⁰ Vgl.: Saldsieder/Wentzel (2014), S.236.

⁷¹ Von 1955 bis 1992 wurden diese Wettkämpfe als Europapokal der Landesmeister ausgetragen. Seit der Spielsaison 1992/93 wurden sie von der UEFA Champions League abgelöst. Seit 1971 wird zudem der UEFA Pokal (Umbenennung 2008 in UEFA Europa League) ausgetragen.

⁷² Vgl. aktuelle Zahlen des Reports in Ashelm (2014), S.23.

derdriften von finanzstarken, sich häufig qualifizierenden Vereinen einerseits und Mannschaften auf den hinteren Tabellenplätzen andererseits, in den einzelnen Ländern weiter verstärkt.⁷³ Bislang greifen in den *Big Five*-Ligen ordnungspolitische Regelungen der Umverteilung, die dazu beitragen, diese Kluft nicht weiter ausufern zu lassen und die Attraktivität der Landesligen zu stärken.⁷⁴ Die schiere Bedeutung einer Teilnahme an dem europäischen Vereinswettbewerb in finanzieller Hinsicht fördert jedoch Bemühungen europäischer Spitzenvereine, diese Umverteilungsmaßnahmen zu ihren Gunsten einzuschränken.

Solange in den nationalen Ligen die Vermarktungsrechte und damit die Geldflüsse geregelt werden, zählt ein ausgeglichener Wettbewerb zu den zentralen Interessen vieler Vereine. Sobald sich aber der potentielle Absatzmarkt für das Produkt des professionellen Fußballsports über die Landesgrenzen hinaus ausdehnt, sinkt das Interesse der Liga-Vereine an einer *competitive balance* innerhalb ihrer jeweiligen Ligen, da die Qualifikation für europäische Wettbewerbe finanziell zu bedeutsam ist, als dass diese ignoriert werden könnte. Somit hat sich das primäre Ziel der Vereine dahingehend verschoben, dass sie die nationalen Wettbewerbe als Zugang zu den lukrativen europäischen Wettbewerben sehen.⁷⁵

Mitunter die zunehmende Belastung der Spieler und die oft schwierige Koordination der internationalen Terminkalender führte im Jahre 2000 zum Zusammenschluss 14 europäischer Fußballvereine (G-14).⁷⁶ Das Ziel dieser Vereinigung bestand darin, die Interessen der Mitgliedsvereine gegenüber der UEFA und FIFA zu vertreten. Im Jahr 2002 wurde der Zusammenschluss um vier Vereine erweitert⁷⁷ und verstand sich selbst als Vorstufe einer Arbeitgeberorganisation im Fußballsport.⁷⁸ Die G-14 wurde jedoch im Jahre 2008 aufgelöst und

⁷³ Vgl.: Hödl (2002), S.23.

⁷⁴ Vgl.: Hemmersbach (2003), S.501.

⁷⁵ Vgl.: Hemmersbach (2003), S.501.

⁷⁶ Die Mitglieder des G-14 waren die Fußballvereine *Real Madrid, Bayern München, Borussia Dortmund, AC Mailand, Manchester United, FC Barcelona, Inter Mailand, Juventus Turin, FC Liverpool, Paris St. Germain, Ajax Amsterdam, Olympique Marseille, PSV Eindhoven* und *FC Porto*.

⁷⁷ *Bayer Leverkusen, Arsenal London, FC Valencia* und *Olympique Lyon* kamen als Mitglieder hinzu.

⁷⁸ Vgl.: Hardenacke/Muhle (2004), S.288f.

durch die eine Woche später gegründete European Club Association (ECA) ersetzt. Sie ist eine Interessenvertretung von insgesamt 201 europäischen Fußballvereinen aus 53 Ländern.⁷⁹

Aus ordnungspolitischer Perspektive lässt sich die Gründung der europäischen Wettbewerbe zwar als Ausweg aus dieser partiellen Blockierung der *competitive balance* in den jeweiligen nationalen Ligen und ihrer Verstetigung zu stabilen Oligopolen, verstehen.⁸⁰ Immer wieder jedoch diskutieren die Spitzenvereine in Europa über die Gründung einer „Superliga“ die alle anderen europäischen Wettbewerbe ablösen soll und den Vereinen höhere – laut Spekulationen bis zu zehnfach höhere – Einnahmen sichern soll.

Vor diesem Hintergrund soll die *vierte Ordnungsfrage* dieser Arbeit wie folgt formuliert werden:

O4: Welcher ordnungspolitische Handlungsbedarf zeichnet sich durch die Konvergenzbestrebungen auf dem europäischen Fußballmarkt ab?

1.3. Zielsetzung der Arbeit

Die vorliegende Arbeit verfolgt das Ziel, einen grundsätzlichen, instrumentalen Rahmen für eine mögliche, zukünftige Gestaltung der Marktordnung für den professionellen Fußballsport in Deutschland zu entwickeln.

Konkret umfasst ein solcher instrumentaler Rahmen ordnungspolitische Empfehlungen für eine Diskussion auf der Ebene der Politik und Dachverbände, um damit einen praktisch-orientierten, sozio-ökonomischen Nutzen innerhalb ihres Untersuchungsfeldes zu stiften – der Fußball-Bundesliga und der mit ihr verbundenen, marktteilnehmenden Anspruchsgruppen.⁸¹ Hierzu erfolgt eine Beschreibung und Diskussion einer Ordnung innerhalb des professionellen Fußballsports. Diese beleuchtet vorrangig die weitergehende Verschärfung der Wettbewerbssituation – bedingt durch die Machtverschiebungen zwischen den marktteilnehmenden Anspruchsgruppen – zulasten des Sports, der beteiligten Vereine, sowie aller durch Kräfteverschiebungen machtverlierenden Anspruchsgruppen auf der Makro-, Meso- und Mikro-Ebene.

Vor diesem Hintergrund lautet die *Forschungsfrage*:

⁷⁹ Vgl.: Hameister (2010), o.S.

⁸⁰ Vgl.: Ehrke/Witte (2002), S.13.

⁸¹ Vgl. Verkuil/Dey (2010), S.5. Vgl. auch: Brauchlin (2006).

Welche ordnungspolitischen Maßnahmen müssen ergriffen werden, um die, sich durch Machtverschiebungen zwischen den marktteilnehmenden Anspruchsgruppen gegenwärtig abzeichnende, Auseinanderentwicklung des deutschen Profi-Fußballsports einzudämmen?

Für eine Konkretisierung dieser Forschungsfrage wurden in dem vorangegangenen Abschnitt die aktuellen Entwicklungen innerhalb des professionellen Fußballsports skizziert und ein daraus resultierender Analysebedarf in vier Ordnungsfragen zusammengefasst, die in Summe zur Klärung der Forschungsfrage und der Ausgestaltung eines instrumentalen Rahmens beitragen sollen. Folgende *Aufgabeninhalte* umfasst der Forschungsprozess:

Erstens ist der professionelle Fußballsport, als Beispiel eines zweiseitigen Marktes, auf die Interdependenzen zwischen wirtschaftlichem und sportlichem Erfolgsstreben seitens der Vereine hin zu untersuchen und die Frage zu klären, welche ordnungspolitischen Schritte ergriffen werden müssen, um einen bestmöglichen Ausgleich in der Zielverfolgung zu bewirken.

Es ist *zweitens* zu prüfen, welche Maßnahmen der Auseinanderentwicklung des professionellen Fußballmarktes entgegenwirken können, um die Verstärkung von Anbieterkonzentrationen aufzuhalten.

Drittens ist zu diskutieren, inwieweit das überdimensionierte sportliche Erfolgsstreben im europäischen Ligasystem gebremst werden kann.

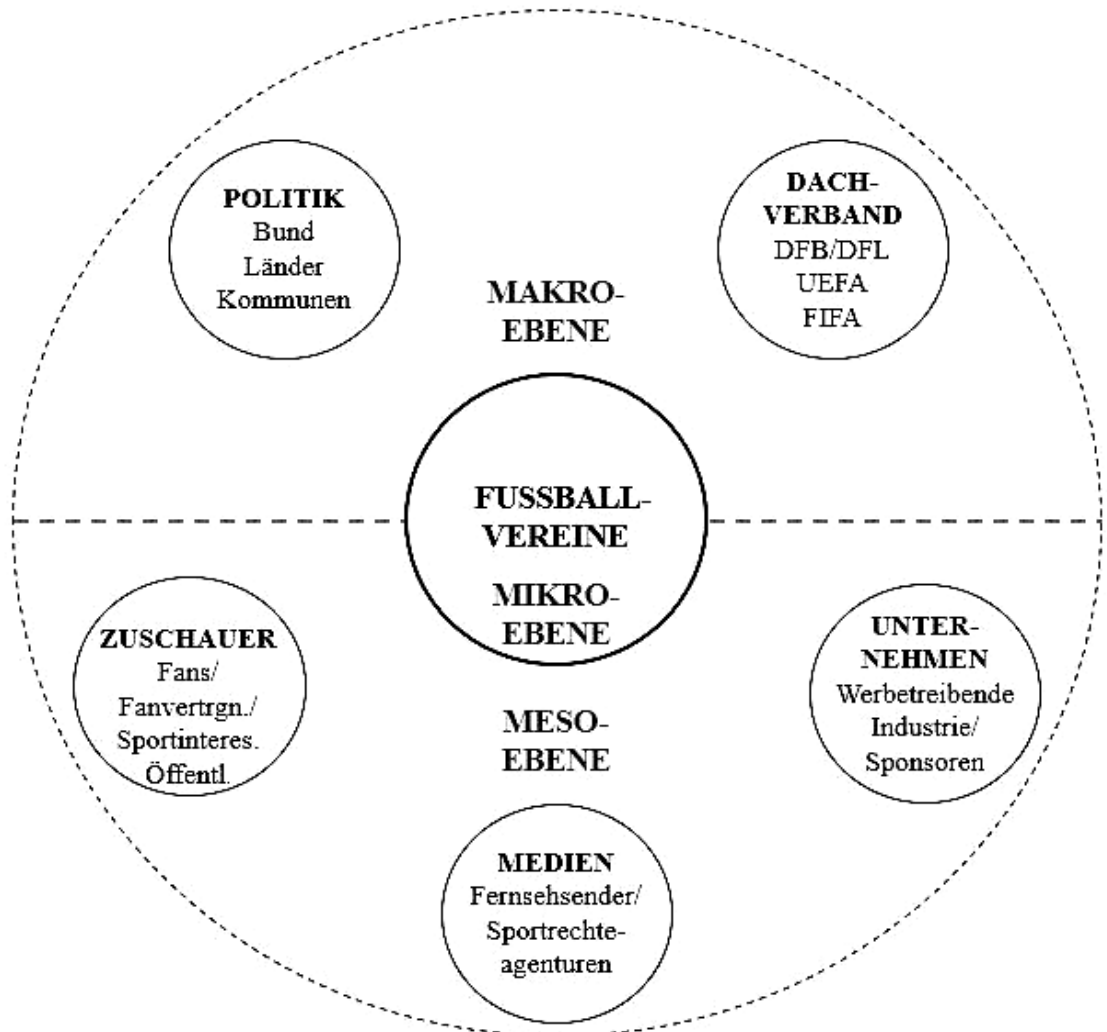
Schließlich ist *viertens* zu analysieren, welche Auswirkungen die Konvergenzbestrebungen der *Big Five*-Ligen auf den europäischen Fußballsport und die daran teilnehmenden Anspruchsgruppen haben.

1.4. Wissenschaftliche Methodik und Forschungsprozess

Die vorliegende Forschungsarbeit steht in einem *interdisziplinären* und zugleich *mehrteiligen* Anwendungszusammenhang, der sich insbesondere durch die verschiedenen *Anspruchsgruppen* des professionellen Fußballsports sowie durch die multiplen Betrachtungsebenen auf einer Mikro- (Vereins-), Meso- (Zuschauer, Medien und Unternehmen) sowie Makro-Ebene (Politik und Dachverbände) ergibt.

Die nachstehende Abbildung 4 gibt eine koalitionstheoretische Systematisierung dieser marktteilnehmenden Anspruchsgruppen graphisch wieder.

Abbildung 4: Koalitionstheoretische Systematisierung der Anspruchsgruppen im professionellen Fußballsport



Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an: Budzinski/Satzer (2010), S.26; Dewenter (2006), S.3; Keller (2008), S.50; Woratschek/Schafmeister (2005), S.4.

Im Hinblick auf die Entwicklung eines grundsätzlichen, instrumentalen Rahmens für eine mögliche Marktordnung der Fußball-Bundesliga erscheint ein tiefergehendes Verständnis der Ansprüche der verschiedenen marktteilnehmenden Anspruchsgruppen mitsamt ihrer koalitions-theoretischen Verknüpfungen grundlegend zur Klärung der Forschungsfrage. Somit sind die Ordnungsfragen für den Markt der deutschen Fußball-Bundesliga und ihren Anspruchsgruppen der Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit. Als grundlegendes Erklärungsmodell soll das Theorem der zweiseitigen Märkte Anwendung finden.

In Bezug auf die wissenschaftliche Methodik ist festzustellen, dass der Praxisbezug für das vorliegende Forschungsvorhaben konstitutiv und somit maß-

geblich für die Ausgestaltung des Forschungsprozesses ist⁸². Aufgrund der Komplexität des Untersuchungsgegenstandes und der Vielschichtigkeit seines theoretisch-konzeptionellen Bezugsrahmen, vor allem aber der Praxisorientierung der vorliegenden Arbeit, fußt die wissenschaftliche Konzeption auf dem Forschungsverständnis von Ulrich: „Die gesellschaftliche Funktion des Managements besteht[...] darin, der Praxis des Managements zu helfen, ihre Aufgaben besser zu erfüllen und die damit verbundene Verantwortung zu tragen, indem sie dafür nützliches Wissen zur Verfügung stellt.“⁸³

In diesem Kontext ist es die Aufgabe des Forschungsprozesses, die Klärung der Forschungsfrage zielgerichtet und effizient sicherzustellen. Wie die bisherigen Ausführungen über die Auseinanderentwicklung in der Fußball-Bundesliga gezeigt haben, sind es Triebkräfte auf verschiedenen Ebenen, die die bisherige Entwicklung im professionellen Liga-Sport bis heute vorangetrieben haben. Konkret sind dies drei Ebenen:

1. Ebene des Fußballvereins (Mikro-Ebene)
2. Ebene der externen Anspruchsgruppen (Meso-Ebene)
3. Ebene der nationalen und internationalen Dach-Verbände (Makro-Ebene)

Vor diesem Hintergrund wird zur Klärung der Forschungsfrage ein Forschungsprozess gewählt, der die Analyse der genannten Ebenen schrittweise umfasst. Dabei verläuft die Untersuchung von der Mikro- bis zur Makroebene, also entgegengesetzt zu klassischen *Top-Down*-Ansätzen. Dies begründet sich in der Literaturlage, die sich im Fall des vorliegenden Betrachtungsgegenstandes weniger konzentriert und fokussiert, sondern eher über verschiedene Disziplinen verstreut und bruchstückhaft finden lässt.⁸⁴

Somit setzt der Forschungsprozess nach der Definition der Problemstellung, der Zielsetzung, der Abgrenzung und Fokussierung von Kernbegrifflichkeiten auf dem Sockel einer thematisch breit angelegten Literaturrecherche auf. Hierbei erfolgt eine Zusammenfassung der verfügbaren relevanten Quellen, um in einem ersten Schritt die theoretische und konzeptionelle Basis für die Untersu-

⁸² Vgl.: Ulrich (1981), S. 5ff.

⁸³ Ulrich (1986), S.7; sowie Ulrich/Krieg (1972).

⁸⁴ Vgl. hierzu die Ausführungen in Abschnitt 2.5.

chung zu legen. Diese umfasst fundamentale Modelle zur Ordnungs- und Sportökonomik.

Im weiteren Verlauf erfolgt die Darstellung eines institutionellen Ordnungsrahmens für den professionellen Fußballsport mit einer anschließenden Aufführung der marktteilnehmenden Anspruchsgruppen und deren Zielen. Danach folgt eine Diskussion der Einflussfaktoren von Gestaltungsmacht und Marktversagen unter ordnungs-politischem Gesichtspunkten.

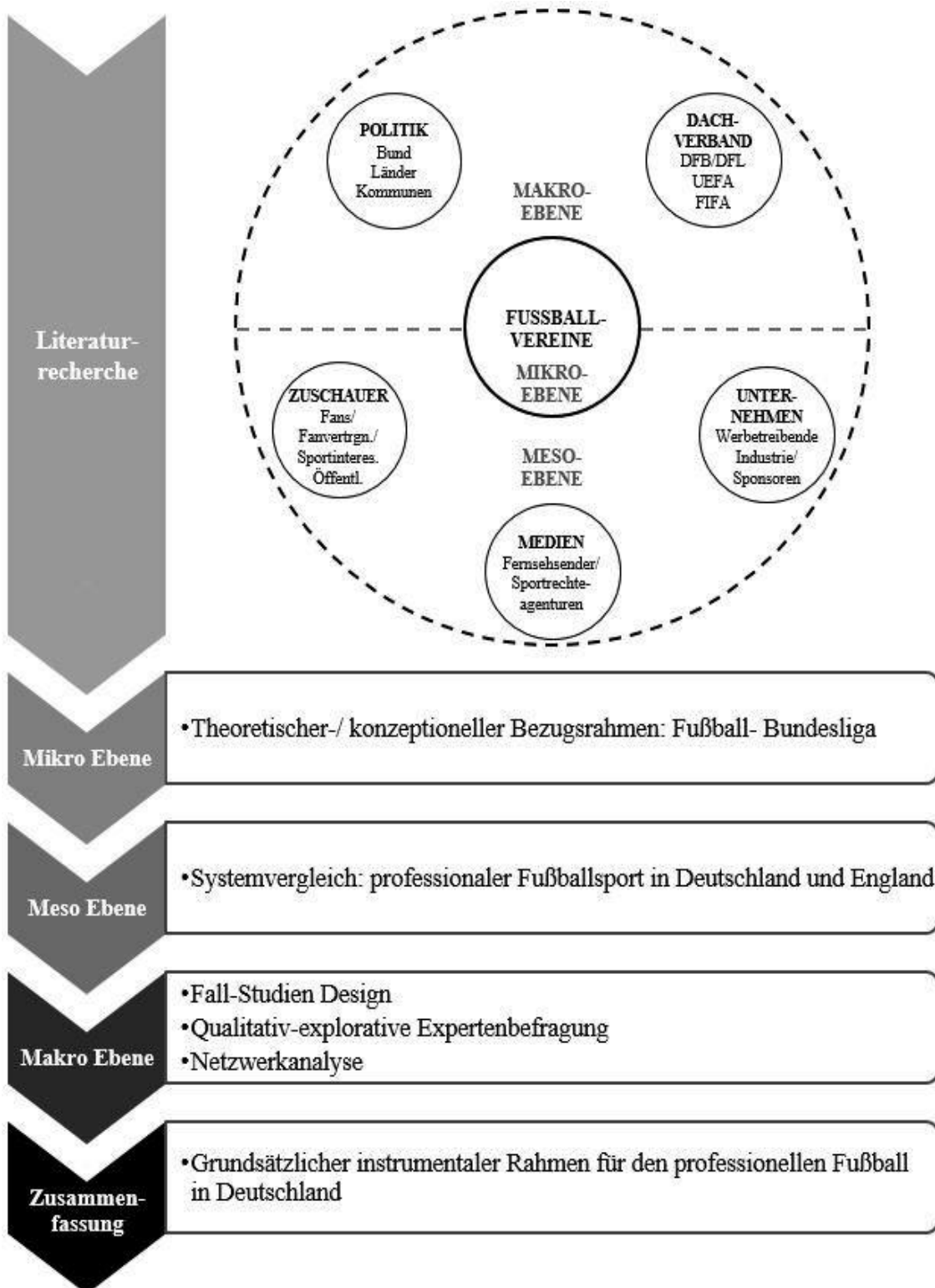
Im weiteren Verlauf erfolgt eine aufgeschlüsselte Erläuterung der *Mikro-Ebene*. Der nationalen Ligen und ihren Vereinsebenen – einmal für die deutsche Fußball-Bundesliga und des Weiteren für die englischen Profi-Fußball-Ligen. Für die Identifikation möglicher ordnungspolitischer Aktionsfelder dient nachfolgend ein morphologischer Vergleich der Ligasysteme von Deutschland und England.

Aus den Erkenntnissen dieser ersten Untersuchungsschritte wird alsdann ein Fragebogen gestaltet, der nachkommend für eine explorativ-qualitative Befragung von Experten dienen soll, um schlussendlich die *Meso-Ebene* – die Herausforderungen an die Marktordnung der Fußball-Bundesliga externer Anspruchsgruppen – zu beleuchten. Im Mittelpunkt dieser Betrachtung steht die Analyse von Netzwerkbeziehungen zwischen vordefinierten Paarungen der Anspruchsgruppen.

Die Ergebnisse dieser empirischen Untersuchung bilden schlussendlich die Ausgangsbasis für die Entwicklung und Diskussion grundsätzlicher Handlungsoptionen zur Gestaltung eines ordnungspolitischen Rahmens, der in Form eines grundsätzlichen, instrumentalen Rahmens auf der *Makro-Ebene* dazu geeignet sein soll, die aktuellen Tendenzen zur Verschiebung von Gestaltungsmacht durch Berücksichtigung von identifizierten Netzwerkbeziehungen auf der horizontalen Ebene externer Anspruchsgruppen zukünftig abzuschwächen.

Die nachstehende Abbildung 5 gibt einen inhaltlichen Überblick über den Forschungsprozess.

Abbildung 5: Qualitative Darstellung des Forschungsprozesses



Quelle: Eigene Darstellung.

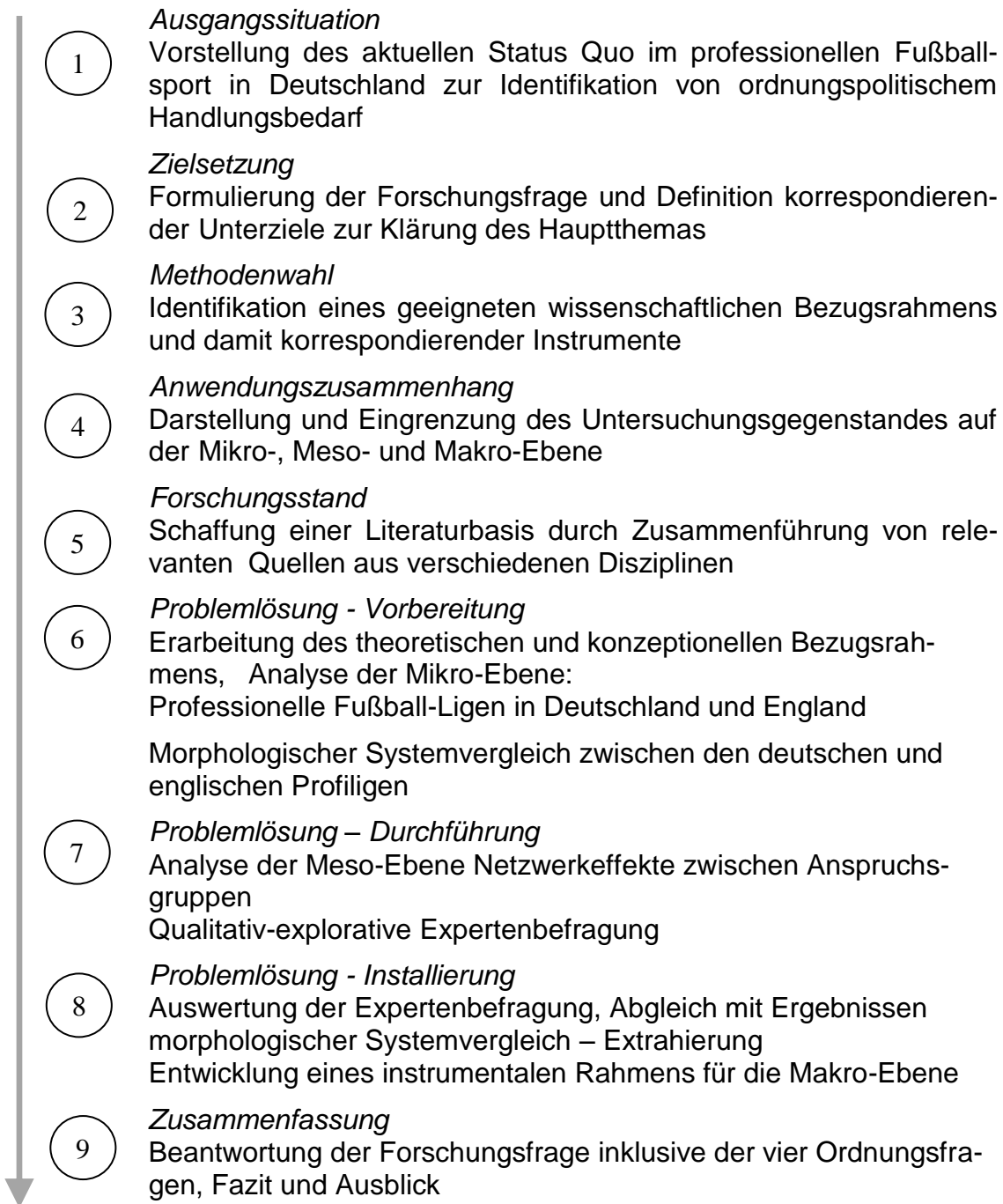
Die qualitativ-explorativen Interviews dienen hierbei zur Überprüfung der praktischen Problemlösungskraft der bis zu diesem Punkt identifizierten Gestaltungsmodelle ordnungspolitischer Optionen.

Als Experten dienen exponierte Vertreter der untersuchten Anspruchsgruppen, namentlich auf Ebene der Verbände, Vereine und Medienunternehmen, um zuletzt die bestehenden Effekte in den Netzwerkbeziehungen dieser jeweils zweiseitigen Märkte in Richtung der Fußball-Vereine qualitativ ergründen zu können.

Den Abschluss des Forschungsprozesses bildet die Zusammenfassung der Erkenntnisse und die Beantwortung der Forschungsfrage mitsamt der vorab formulierten vier Unterzielen der Untersuchung: den Ordnungsfragen.

Die nachfolgende Abbildung veranschaulicht nochmals den, der Arbeit zu Grunde liegenden *Forschungsprozess* im Überblick.

Abbildung 6: Prozessuale Darstellung des Forschungsprozesses



Quelle: Eigene Darstellung.

1.5. Gang der Untersuchung

Die vorliegende Arbeit gliedert sich – diese Einleitung ausgenommen – in sechs Bereiche. Die schriftliche Niederlegung der Forschungserkenntnisse unterscheidet sich in ihrer Abfolge vom zuvor dargestellten Forschungsprozess

dahingehend, dass die Erkenntnisse der qualitativ-explorativen Befragung direkt in die Hauptkapitel einfließen, um einen inhaltlichen Abgleich mit der bestehenden Literatur zu ermöglichen und schlussendlich den Erkenntnisgehalt des Hauptteils zu manifestieren.

Somit stellt sich der Gang der Untersuchung wie folgt dar:

Kapitel 1 dient der Darstellung der Ausgangssituation im professionellen Fußballsport und des Problemhintergrundes (1.1.) sowie den hieraus erwachsenden vier Ordnungsfragen, die den zentralen Unterbau zur späteren Klärung der Forschungsfrage darstellen (1.2.). In diesem Kontext erfolgt die Formulierung der Zielsetzung der Arbeit (1.3.), die Darstellung der gewählten wissenschaftlichen Methodik sowie des Forschungsprozesses in qualitativer, wie prozessualer Hinsicht (1.4.). Nach der Darstellung des Ganges der Untersuchung (1.5.) erfolgt der definitorische Teil der Arbeit.

Das hierfür vorgesehene *Kapitel 2* widmet sich zunächst der Abgrenzung relevanter Kernbegrifflichkeiten zur Konkretisierung des Untersuchungsgegenstandes. Hierbei umfasst es die Bereiche der Ordnung, Ordnungstheorie und Ordnungspolitik (2.1.), der Sport- und Fußballökonomie, des Sportmanagements und Sportmarketings (2.2.), der zweiseitigen Märkte (2.3.) sowie die Methodik des Systemvergleichs (2.4.). Den Abschluss dieses Kapitels bildet die Darstellung des aktuellen Standes der Forschung der genannten Themenfelder zum Zeitpunkt der Erstellung der Arbeit mit einer abschließenden Formulierung des sich darstellenden Forschungsdefizits (2.5.).

Kapitel 3 dient der Begründung und Konkretisierung des Anwendungszusammenhangs mit Hilfe einer spezifischen Erörterung und Systematisierung von Grundfragen der Sport- beziehungsweise Fußballökonomik innerhalb des Ligasportes. Zu diesem Zweck wird in einem ersten Schritt der Entwicklungsstand der Sport- und Fußballökonomik aufgezeigt (3.1.). Daran schließt sich die Schildrung der Entwicklung des Fußballsports im Spannungsfeld von Wirtschaft und Sport an (3.2.).

Kapitel 4 widmet sich der Analyse des institutionellen Ordnungsrahmens des professionellen Fußballsports in Deutschland. Hierfür erfolgt zunächst eine Systematisierung der Anspruchsgruppen mit der Vorstellung ihrer jeweiligen ord-

nungspolitischen Einflussnahme in formeller, wie informeller Weise (4.1.). Anschließend werden die Ziele und Handlungen der marktteilnehmenden Anspruchsgruppen sowie mögliche Konflikte thematisiert (4.2.). Abschnitt (4.3.) zeigt Beispiele ordnungspolitischen Handelns zur Lösung von Zielkonflikten sowie zur Eindämmung ihrer Wirkung auf den professionellen Fußballsport in Deutschland. Eine theoretische Fundierung des Beschriebenen erfolgt durch die Darstellung der theoretischen Grundlagen für die Konstrukte von Gestaltungsmacht (4.4.) und Marktversagen (4.5.) in den beiden folgenden Abschnitten.

Auf Basis der in den vorangegangenen Kapiteln gewonnenen Erkenntnisse widmet sich das *Kapitel 5* den Rahmenbedingungen in den jeweiligen Landesligen und damit der Analyse der Mikro-Ebene im deutschen und englischen Profi-Fußball (5.1. und 5.2.). Den Schluss des Kapitels bildet ein morphologischer Vergleich beider Marktordnungen, um potentielle Gestaltungsoptionen für eine mögliche, zukünftige Marktordnung erschließen zu können (5.3.). Der Systemvergleich dient fortan als Grundlage einer Analyse der Meso-Ebene, die Thema des Folgekapitels ist und das inhaltliche Hauptkapitel der Arbeit darstellt.

Kapitel 6 widmet sich den Netzwerkeffekten zwischen den marktteilnehmenden Anspruchsgruppen der deutschen Fußball-Bundesliga auf der Meso-Ebene der vorliegenden Analyse. Nach einem praktischen Transfer der Theorie zweiseitiger Märkte auf den professionellen Fußballsport (6.1.) erfolgt die Betrachtung der Netzwerkbeziehungen aus Expertensicht (6.2.). Hierfür erfolgt zunächst eine Einführung und Beschreibung des Untersuchungsdesigns, der Auswahl der Probanden sowie der Datengewinnung. Anschließend erfolgt die Darstellung der Datenauswertung mit der Präsentation der Untersuchungsergebnisse der jeweiligen Netzwerk-Paarungen.

Das *Kapitel 7* dient nachfolgend der Extrahierung der Ergebnisse. In einem ersten Schritt erfolgt die Darstellung theoretischer Grundlagen zur Internalisierung von indirekten Netzwerkbeziehungen (7.1.), anschließend werden auf Basis der Untersuchungsergebnisse Grundmuster möglicher Marktordnungen für den professionellen Fußball in Deutschland in Form eines grundsätzlichen, instrumentalen Rahmens zur Diskussion und Umsetzung auf der Makro-Ebene skizziert (7.2.) Schlussendlich werden in diesem Kontext die eingangs gestellten Ord-

nungsfragen beantwortet (7.3.), bevor die Arbeit mit einer Schlussbemerkung und einem Ausblick für die weitere Entwicklung des professionellen Fußballsports in Deutschland schließt (7.4.).