

MARKUS PAULI

Kooperationsformen der Stadionfinanzierung im deutschen Profifußball

Ökonomik der Kooperation

1

Mohr Siebeck

Ökonomik der Kooperation

Band 1

herausgegeben von
Theresia Theurl

Beirat

Klaus Backhaus, Tyler Cowen, Helmut Dietl,
Jörn Kruse, Dennis Mueller, Erich Schanze,
Viktor Vanberg



Markus Pauli

Kooperationsformen
der Stadionfinanzierung
im deutschen Profifußball

Eine institutionenökonomisch fundierte,
modelltheoretische Untersuchung

Mohr Siebeck

Markus Pauli: geboren 1969; 1992–96 Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Paderborn; 1996–2001 Wissenschaftlicher Assistent am Lehrstuhl für allgemeine BWL an der Universität Paderborn; 1997 Projekt für den Deutschen Fußballbund, DFB; 1998 Projekt für den Center for Financial Studies, CFS, Frankfurt; 2000 Gastforscher am Institute of Management, Innovation and Organization der Haas School of Business, University of California at Berkeley; 2001 Promotion und Eintritt in die Firma mediaWays.

Maximilian und Alexander

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Pauli, Markus:

Kooperationsformen der Stadionfinanzierung im deutschen Profifußball :
eine institutionenökonomisch fundierte, modelltheoretische Untersuchung /

Markus Pauli. – Tübingen: Mohr Siebeck, 2002

(Ökonomik der Kooperation ; Bd. 1)

ISBN 3-16-147838-X / eISBN 978-3-16-163115-3 unveränderte eBook-Ausgabe 2024

© 2002 J. C. B. Mohr (Paul Siebeck) Tübingen.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Das Buch wurde von der Druckerei Gulde in Tübingen auf alterungsbeständiges Werkdruckpapier gedruckt. Den Einband besorgte die Buchbinderei Held in Rottenburg nach einem Entwurf von Uli Gleis in Tübingen.

ISSN 1619-9901

Vorwort zur Reihe *Ökonomik der Kooperation*

In der neuen Schriftenreihe *Ökonomik der Kooperation* werden Arbeiten publiziert, die sich mit der Kooperation von Wirtschaftssubjekten – und zwar vorwiegend von Unternehmen – auseinandersetzen. Diese Thematik ist höchst aktuell und von grundsätzlicher Bedeutung für Wirtschaft, Gesellschaft und Politik. Sie weist viele Facetten auf, die sich in den einzelnen Bänden widerspiegeln werden.

Die Rahmenbedingungen für das Wirtschaften sind in starker Veränderung begriffen. Es wird zunehmend schwieriger, langfristig zu disponieren und stabile Interaktionsbeziehungen aufzubauen. Diese Entwicklungen führen auf einzelwirtschaftlicher Ebene zur Reoptimierung von bisher bewährten Organisationen. Sie kommen in einer Fokussierung der Unternehmen auf ihre Kernkompetenzen, in ihrer zunehmenden Vernetzung sowie in einer Auflösung von klar konfigurierten Unternehmensgrenzen zum Ausdruck. Daneben entwickelt sich eine neue Arbeitsteilung zwischen privatem Sektor und Staat.

Die organisatorischen Herausforderungen können in mehreren Komplexen zusammengefasst werden. Es geht erstens darum wirtschaftliche Größe zu erreichen, was in Kooperation real oder virtuell erfolgen kann. Zweitens legt es die zunehmende Spezialisierung nahe, einen gesicherten und damit in irgendeiner Form institutionalisierten Zugriff zu komplementären Ressourcen und Kompetenzen zu organisieren. Dies hängt drittens auch damit zusammen, dass sich ein geändertes Nachfragerverhalten im Wunsch nach individualisierten Problemlösungen ausdrückt.

Der gemeinsame Nenner der organisatorischen Lösungen ist die Kooperation von Unternehmen in unterschiedlichsten Formen. Ursachen und Motive für Kooperationen bilden einen Schwerpunkt der Reihe. Er wird ergänzt um die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Vielfalt der institutionellen Ausgestaltungen. Strategische Allianzen, Partnerschaften, Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette, Unternehmensnetzwerke, virtuelle Kooperationen und genossenschaftliche Kooperationen mit ihren jeweils spezifischen Governance-Strukturen sind nur einige Beispiele.

Dazu kommt die wissenschaftliche und anwendungsorientierte Analyse der Implementierung der Kooperationsentscheidung in den einzelnen Unternehmen. Die Qualität des Managements beeinflusst den Erfolg einer Kooperation, der sich im Zusammenspiel zwischen Anpassungsfähigkeit und internem Stabilisierungspotential ergibt. Damit ist die Dynamik von

Kooperationen angesprochen, deren Determinanten bisher kaum ausgelotet sind.

Im Mittelpunkt der volkswirtschaftlichen Wirkungsanalyse von Unternehmenskooperationen stehen ihre Konsequenzen auf betroffene Nicht-beteiligte. Die Herausbildung von wirtschaftlicher Macht, Wettbewerbsaspekte und der Einfluss auf die gesellschaftliche Arbeitsteilung werden unter diesem Gesichtspunkt thematisiert. Daraus ergeben sich Hinweise für einen staatlichen (internationalen) Regulierungsbedarf sowie die Erarbeitung und Prüfung entsprechender Instrumente.

In die Reihe *Ökonomik der Kooperation* werden sowohl theoretische als auch empirische Analysen aufgenommen, deren Methoden solche der Volkswirtschafts-, Betriebswirtschaftslehre und der Rechtswissenschaften sind. Neben den grundsätzlichen Fragen interessieren die Kooperationsaktivitäten in einzelnen Branchen ebenso wie einzelne Kooperationsfälle.

Im vorliegenden ersten Band analysiert Markus Pauli Kooperationen in der Stadionfinanzierung im deutschen Profifußball. Die Arbeit ist theoretisch fundiert und zugleich anwendungsorientiert und soll damit ein Signal für die methodische Ausrichtung dieser wissenschaftlichen Reihe sein.

Münster, im März 2002

Theresia Theurl

Vorwort

Profifußball ist in Deutschland genau wie in vielen anderen europäischen oder südamerikanischen Ländern die beliebteste Zuschauersportart. An Bundesligaspieltagen pilgern Hunderttausende von Zuschauern in die Stadien, sitzen Millionen gebannt vor Fernsehen und Radio oder lesen die Spielberichte in den Sonntags- und Wochentagszeitungen. Das große Interesse am Fußball lässt sich auch im wirtschaftlichen Bereich erkennen. Längst ist der Profifußball zu einem großen Geschäft geworden. Die Einnahmen aller Mannschaften der ersten Fußballbundesliga wie zum Beispiel aus der TV-Rechtevermarktung, der Werbung oder dem Merchandising betragen mittlerweile insgesamt mehr als 600 Millionen Euro jährlich.

Trotz der hohen Gesamteinnahmen beklagen sich viele Vereine über ihre vergleichsweise geringen Stadioneinnahmen, was sie auf den schlechten Zustand ihrer Spielstätten zurückführen. Da die Stadien in anderen Fußballnationen wie zum Beispiel in England den neuen wirtschaftlichen Anforderungen an moderne Fußballstadien besser gerecht werden, erzielen dort spielende Clubs signifikant höhere Stadioneinnahmen. Aus Gründen der Wettbewerbsfähigkeit fordern daher zahlreiche deutsche Proficlubs neue oder modernisierte Stadien. Das Investitionsvolumen aller geplanten Stadionprojekte im deutschen Profifußball belief sich im Mai 2001 auf circa zwei Milliarden Euro.

Im Mittelpunkt dieser Arbeit, die an der Universität Paderborn im Mai 2001 als Dissertation angenommen wurde, stehen zwei Fragen. Zum einen wird untersucht, in welchem institutionellen Arrangement die ökonomischen Akteure Fußballclub, Privatinvestor und öffentliche Hand bei der Finanzierung der geplanten Stadionprojekte kooperieren sollten, damit Ressourcen ihrer besten Verwendung zugeführt werden. Zum anderen wird analysiert, warum die effiziente Kooperationsform unter den gegenwärtigen Bedingungen nicht realisiert werden kann.

Aus institutionenökonomischer Sicht werden sukzessive die spezifischen Merkmale der Stadion- und Mannschaftsinvestitionen, die Charakteristika der Teamsportindustrie im Allgemeinen und des Profifußballs im Besonderen sowie das Förderverhalten politischer Entscheidungsträger untersucht und modelltheoretisch abgebildet. Aktuelle Entwicklungen wie die Vergabe der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 an Deutschland oder die Gründung einer Liga-GmbH fließen in diesem Zusammenhang mit in die Untersuchung ein. Es soll deutlich gemacht werden, welche Rahmenbedingungen in welcher Art und Weise verändert werden müssen, um eine

effiziente Kooperation aller Beteiligten bei der Finanzierung von Profifußballstadien zu gewährleisten.

Den Anstoß und wichtiges Basiswissen zu diesem Thema erhielt ich während meiner einjährigen Tätigkeit innerhalb eines Forschungsprojektes an der Universität Paderborn, das im Auftrag des Deutschen Fußballbundes die soziökonomischen Auswirkungen der Fußball-WM 2006 in Deutschland analysierte. Diesbezüglich gilt mein Dank der gesamten Forschergruppe um die Projektleiter Herrn Prof. Dr. Bernd Rahmann und Herrn Prof. Dr. Wolfgang Weber. Ich habe mich sehr gefreut, dass sowohl Herr Rahmann (Zweitgutachter) als auch Herr Weber (Promotionskommission) mich auch nach Abschluss des DFB-Projekts weiter wissenschaftlich unterstützt haben. Besonders danken möchte ich auch Herrn Dipl. Vw. Markus Kurscheidt, mit dem ich über dieses gemeinsame Forschungsprojekt hinaus einen stets kompetenten Diskussionspartner hatte. Frau Prof. Dr. Marie-Luise Klein gebührt mein Dank für wertvolle fachliche Hinweise und ihre Bereitschaft zur Teilnahme an der Promotionskommission.

Den größten Anteil daran, dass ich mein eigenes Forschungsvorhaben in der vorliegenden Weise verwirklichen konnte, hat zweifelsohne mein akademischer Lehrer, Herr Prof. Dr. Helmut M. Dietl. Herr Dietl hat mich in den Jahren meiner Assistenztaetigkeit an seinem Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Organisation und Internationales Management an der Universität Paderborn, fachlich und menschlich in höchstem AusmaÙe unterstützt und mir die notwendigen Freiräume zum Forschen eingeräumt. Besonders die anregenden Diskussionsrunden im Haxtergrund werde ich zukünftig sehr vermissen.

Bei Frau Dipl. Kffr. Dr. Susanne Royer und Herrn Dipl. Kfm. Remco van der Velden möchte ich mich nicht nur ganz herzlich für die wertvollen inhaltlichen Korrekturhinweise, sondern auch für die langjährige freundschaftliche Zusammenarbeit am Lehrstuhl bedanken. Für die engagierte Unterstützung bei der redaktionellen und technischen Fertigstellung der Arbeit danke ich Frau Edeltraud Pöppe, Frau Dipl. Kffr. Karin Mimberg, Frau Dipl. Kffr. Simone Dünschede, Herrn Dipl. Kfm. Marco Pieper, Herrn Dipl. Kfm. Claus Kroll-Schlüter sowie Herrn Friedrich Dannwolff vom Verlag Mohr-Siebeck.

Das Bundesinstitut für Sport unter der Leitung von Herrn Dr. Martin-Peter Büch hat durch sein finanzielles Engagement dazu beigetragen, dass sich die Druckkosten in Grenzen hielten. Frau Prof. Dr. Theresia Theurl ist es zu verdanken, dass die Arbeit in der von ihr herausgegebenen Buchreihe „Ökonomik der Kooperation“ erscheinen durfte.

Schließlich möchte ich meiner Familie für ihre mannigfaltige Unterstützung danken. Meinem Vater fühle ich mich verbunden für die gute Ausbildung, die er mir seit meiner Kindheit durchgängig ermöglicht hat. Meiner Mutter möchte ich besonders dafür danken, dass sie mich lehrte, wichtige Dinge im Leben auch zu Ende zu bringen. Der größte Dank gebührt meiner Frau.

Verl, im März 2002

Markus Pauli

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur Reihe Ökonomik der Kooperation.....	V
Vorwort	VII
Abbildungsverzeichnis.....	XIV
Tabellenverzeichnis	XV

Kapitel 1

Status quo, Problemstellung und Aufbau der Untersuchung

1.1	Zur Notwendigkeit von Stadioninvestitionen im deutschen Profifußball	2
1.2	Öffentliche versus private Finanzierung von Fußballstadien.....	18
1.3	Kooperationen zur Interessenangleichung	32
1.4	Problemstellung und Aufbau der Untersuchung	35

Kapitel 2

Hold up-Probleme innerhalb der Kooperation zwischen Privatinvestor und Proficlub

2.1	Leistungsbeziehung zwischen Privatinvestor und Proficlub.....	42
2.1.1	Eigenschaften von Stadioninvestitionen	42
2.1.2	Eigenschaften von Talentinvestitionen	48
2.1.3	Hold up als Folge unvollständiger Verträge in Verbindung mit spezifischen Investitionen	52
2.2	Hold up-Lösungen: strukturelle Organisationsanpassungen versus einfache Verträge.....	53
2.2.1	Klassischer Untersuchungsansatz: Integration versus Fremdbezug	54
2.2.2	Neuer Untersuchungsansatz: first best-Lösungen durch einfache Verträge	67
2.3	Modelltheoretische Analyse: einfache Verträge zur hold up-Lösung im privaten Stadionbau.....	79
2.3.1	Modellaufbau.....	80
2.3.2	Referenzlösung	85
2.3.3	Investitionsanreize ohne Transferzahlung und Nachverhandlungen	86
2.3.4	Investitionsanreize ohne Transferzahlung und mit Nachverhandlungen	88
2.3.5	Investitionsanreize mit Transferzahlung und Nachverhandlungen	92
2.4	Bewertung der Modellergebnisse	95

Kapitel 3

Investitionsverzerrungen durch ungeeignete Ligastrukturen

3.1	Verfügungsökonomische Probleme der Clubverfassung	101
3.1.1	Verfügungsökonomische Probleme des Idealvereins	102

3.1.2	Verfügungsökonomische Probleme von Kapitalgesellschaften unter Berücksichtigung verbandsrechtlicher Zulassungsvoraussetzungen	110
3.2	Überinvestitionsprobleme auf Ligaebene	115
3.2.1	Empirische Befunde: Das Beispiel England	116
3.2.2	Ranginterdependenzen als Ursache von Überinvestitionsproblemen	119
3.2.3	Umverteilung und Inputrationierung zur Bekämpfung von Überinvestitionen	123
3.2.4	Überinvestitionsprobleme im deutschen Profifußball	127
3.3	Modelltheoretische Analyse: einfache Verträge unter Berücksichtigung divergierender Zielvorstellungen	134
3.3.1	Geänderter Modellaufbau bei gleicher Referenzlösung.....	134
3.3.2	Investitionsanreize ohne Transferzahlung und Nachverhandlungen	135
3.3.3	Investitionsanreize ohne Transferzahlung und mit Nachverhandlungen	139
3.3.4	Investitionsanreize mit Transferzahlung und ohne Nachverhandlungen	143
3.4	Bewertung der modifizierten Modellergebnisse	145

Kapitel 4

Investitionsverzerrungen durch Investitionsrisiken, Subventionen und positive externe Effekte

4.1	Investitionshemmnisse durch hohe Investitionsrisiken	148
4.1.1	Einnahmeverluste durch Abstieg, Lizenzentzug und Konkurs	148
4.1.2	Modelltheoretische Implikationen hoher Investitionsrisiken.....	156
4.2	Investitionsverzerrungen durch Subventionen und externe Effekte	158
4.2.1	Investitionshemmnisse durch die Subventionierung bestehender Stadien....	159
4.2.2	Investitionshemmnisse durch die Subventionierung neuer Stadien.....	165
4.2.3	Investitionsverzerrungen durch positive externe Effekte.....	170
4.3	Modelltheoretische Analyse: einfache Verträge unter Berücksichtigung positiver externer Effekte	178
4.3.1	Geänderter Modellaufbau bei gleicher Referenzlösung.....	179
4.3.2	Investitionsanreize ohne Subventionen und Prämienzahlung.....	181
4.3.3	Investitionsanreize ohne Subventionen und mit Prämienzahlung	183
4.3.1	Investitionsanreize mit Subventionen und Prämienzahlung	186
4.4	Bewertung der modifizierten Modellergebnisse	189

Zusammenfassung und Ausblick	192
------------------------------------	-----

Anhang	199
--------------	-----

Anhang 1: Ausgewählte Stadionprojekte im deutschen Profifußball	199
---	-----

Anhang 1.1: Stadionprojekte 1. Liga (Stand März 2001)	200
---	-----

Anhang 1.2: ausgewählte Stadionprojekte 2. Liga (Stand März 2001).....	231
--	-----

Anhang 1.3: weitere potentielle WM-Spielorte (Stand März 2001)	244
--	-----

Anhang 2: Nebenrechnungen Grundmodell	248
Anhang 2.1: Referenzlösung	248
Anhang 2.3: Investitionsanreize ohne Transferzahlung und mit Nachverhandlungen	253
Anhang 2.4: Investitionsanreize mit Transferzahlung und Nachverhandlungen	256
Anhang 3: Nebenrechnungen erste Modellerweiterung	259
Anhang 3.1: Investitionsanreize ohne Transferzahlung und Nachverhandlungen.....	259
Anhang 3.2: Investitionsanreize ohne Transferzahlung und mit Nachverhandlungen	262
Anhang 3.3: Investitionsanreize mit Transferzahlung und ohne Nachverhandlungen	264
Anhang 4: Nebenrechnungen zweite Modellerweiterung	266
Anhang 4.1: Investitionsanreize ohne Subventionen und Prämienzahlung	266
Anhang 4.2: Investitionsanreize ohne Subventionen und mit Prämienzahlung.....	269
Anhang 4.3: Investitionsanreize mit Subventionen und Prämienzahlung.....	271
Literaturverzeichnis	274
Personenregister.....	292
Sachregister	296

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1.1: Durchschnittliche Umsatzentwicklung eines Fußballbundesligisten (1. Liga) nach Bereichen (1993/94-1998/99).....	4
Abbildung 1.2: Durchschnittliche Aufteilung der Gesamterlöse eines Erstligavereins (1998/99)	5
Abbildung 1.3: Sanierung von Fußballstadien im europäischen Vergleich (1988-1998) 8	
Abbildung 2.1: Verluste privater Fußballstadien bei fehlender vertraglicher Bindung des Proficlubs.....	45
Abbildung 2.2: Komparative Transaktions- und Produktionskosten in Abhängigkeit der Spezifität.....	57
Abbildung 2.3: Zeitstruktur des Grossman-HartModells.....	60
Abbildung 2.4: Übliche Sequenz von Modellen einfacher unvollständiger Verträge.....	68
Abbildung 2.5: Zeitablauf der Leistungsbeziehung Privatinvestor-Proficlub	81
Abbildung 3.1: Entwicklung der durchschnittlichen Zinsaufwendungen eines Fußballbundesligisten (1. Liga)	105
Abbildung 3.2: Entwicklung von Umsatz, Vorsteuerverlust sowie Lohn- und Gehaltskosten im englischen Profifußball (1996/97-1998/99).....	119
Abbildung 3.3: Sportliche Auswirkungen der deutschen Fußballmeisterschaft auf die nachfolgende Spielzeit am Beispiel der Abschlusstabelle der Saison 1999/2000	130
Abbildung 4.1: Durchschnittlicher Zuschauerschnitt erste, zweite und Regionalliga (1999/2000).....	151
Abbildung 4.2: Unterschiede der Gesamt- und Zuschauereinnahmen zwischen Erst- und Zweitligaverein (1998/1999).....	152
Abbildung 4.3: Aufwendungen erste Fußballbundesliga nach Bereichen (Saison 1998/99)	162
Abbildung 4.4: Vergleich der Stadionnettoeinnahmen in älteren, subventionierten und neuen, überwiegend privat finanzierten Stadien.....	164
Abbildung 4.5: Zeitablauf der Leistungsbeziehung Privatinvestor-Proficlub-Kommune	180

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1.1:	Europäische Stadionneubauten (1988-1998).....	7
Tabelle 1.2:	Stadioneigenschaften im klassischen Zuschauerbereich (Saison 2000/01, 1. Liga).....	11
Tabelle 1.3:	VIP-Logen und Business-Seats in Erstligastadien (Saison 2000/01).....	14
Tabelle 1.4:	Ausgewählte Stadionprojekte im deutschen Profifußball (Stand März 2001).....	16
Tabelle 2.1:	Vergleich zwischen Integrationslösungen und einfachen unvoll- ständigen Verträgen im Hinblick auf die private Finanzierung von Fußballstadien	78
Tabelle 3.1:	Aggregierte Bilanz erste Fußballbundesliga 1995 und 1996.....	109
Tabelle 3.2:	Kursentwicklung börsennotierter Fußballclubs (LSE) in England	117
Tabelle 4.1:	Lizenzentzüge im deutschen Profifußball	153
Tabelle 4.2:	Auf- und Abstieg erste Fußballbundesliga (1985/86-1998/99)	154

If you are going to build a major sports stadium today, you start out by digging a hole. That is where you are going to put the stadium. And that is probably where the stadium is going to put you.

(Charles Maher)

Kapitel 1

Status quo, Problemstellung und Aufbau der Untersuchung

Stadien bieten ein weites Spektrum für wissenschaftliche Untersuchungen, wie aus den einleitenden Worten Skrentnys (2001), S. 8, in seinem umfassenden Standardwerk zur Geschichte deutscher Fußballstadien deutlich wird:

„Stadien sind Orte der Erinnerung, verbunden mit Ereignissen und Namen und ganz privater Geschichte.[...] sie kündigen gleichzeitig von einem Mythos. Wo 'das Runde', so die schlichteste aller Fußballformeln, 'ins Eckige muss', der Ball also ins Tor, geht es auch um Leidenschaft und Identifikation. Was sich auf dem Rasen und den Rängen abspielt, widerspiegelt gesellschaftliche Realität. [...] Stadien sind Landmarken. Komme niemand auf die Idee zu behaupten, eines sähe wie das andere aus. 'König Fußball' besitzt 'Hütten' und 'Paläste', die einen sind uns so lieb wie die anderen. Oftmals prägen Stadionbauten das Gesicht ganzer Städte.“

Neben den sich zum Teil überschneidenden Disziplinen Architektur, Geschichte, Sportwissenschaft und Soziologie stellt auch die Ökonomik einen sinnvollen Untersuchungsbereich dar. Wirtschaftliche Gesichtspunkte waren eine Hauptursache dafür, dass Anfang des 20. Jahrhunderts immer mehr einfache Spielwiesen in geschlossene Fußballplätze mit Zuschauerrängen verwandelt wurden, wie Skrentny (2001), S. 9, weiter ausführt:

„So war schließlich [...] der Zaun das Maß aller Dinge: Der separierte Platz, nicht einsehbar und nur für Eintrittskarten-Besitzer zugänglich, versprach Einnahmen und die finanzielle Sicherung der Existenz des Vereins.“

Die vorliegende Arbeit untersucht aus ökonomischer Perspektive bestimmte Kooperationsprobleme, die im Zusammenhang mit dem Bau und

der Finanzierung von Profifußballstadien auftreten können. Im Rahmen der Einleitung wird zunächst in Abschnitt 1.1 erläutert, warum deutsche Profifußballclubs Anfang des neuen Jahrtausends auf neue oder modernisierte Fußballstadien angewiesen sind. In Abschnitt 1.2 wird dargelegt, dass der Privatsektor aus Effizienzgründen stärker als bisher an den geplanten Investitionskosten in Höhe von bis zu vier Milliarden DM beteiligt werden sollte. De facto sind in den letzten Jahren zahlreiche Stadionprojekte gescheitert, die eine signifikante Beteiligung privater Investoren vorsahen. Abschnitt 1.3 geht allgemein auf die Notwendigkeit einer Interessenangleichung zwischen Privatinvestoren und Proficlubs in Form von Kooperationsvereinbarungen ein, während Abschnitt 1.4 darauf aufbauend die sich ergebende Problemstellung und den Aufbau der Untersuchung vorstellt.

1.1 Zur Notwendigkeit von Stadioninvestitionen im deutschen Profifußball

Profifußball ist in Deutschland wie auch in vielen anderen europäischen Ländern seit Jahrzehnten mit großem Abstand die beliebteste Zuschauersportart.¹ Im Zuge der gestiegenen Professionalisierung und Kommerzialisierung hat in den letzten Jahren auch die ökonomische Bedeutung des Profifußballs deutlich zugenommen. Die jährlichen Umsätze eines deutschen Erstligavereines sind in den 90er Jahren von durchschnittlich 20,475 Millionen DM (Saison 1989/90) auf 71,305 Millionen DM (Saison 1998/99) gestiegen.²

Der größte Anteil an diesen Ertragszuwächsen resultierte aus dem exponentiellen Preisanstieg für die Übertragungsrechte nationaler und internationaler Fußballwettbewerbe (siehe auch Abbildung 1.1). Zwischen den Spielzeiten 1993/94 und 1998/99 erhöhten sich infolge des zunehmenden Wettbewerbs auf Seiten der TV-Sendeanstalten die durchschnittlichen TV- und Hörfunkeinnahmen eines Erstligisten von 8,05 Millionen DM um circa 126 Prozent auf 18,204 Millionen DM. Nach Gründung privater TV-Sendeanstalten in den 80er Jahren stiegen zum Beispiel die Umsatzerlöse

¹ Zur Beliebtheit des Profifußballs in Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Italien, Polen und Spanien vgl. die Untersuchung der UFA (2000a). Zur Bedeutung des Profifußballs siehe auch die Untersuchung von Rahmann et al. (1998), Kapitel 1, für Deutschland sowie Deloitte & Touche (2000) für Großbritannien.

² Angaben DFB (2000a).

aus dem TV-Rechteverkauf an der nationalen Liga zwischen 1988 und 1998 von 10 auf 255 Millionen DM.³

Zur Refinanzierung ihrer Kosten weiteten die TV-Anstalten ihre mediale Berichterstattung aus, setzten fernsehgerechtere Spielpläne durch und erhöhten die Anzahl von Live-Übertragungen. Höhere Einschaltquoten und verlängerte Übertragungszeiten führten zu einem signifikanten Preisanstieg für Trikot- und Bandenwerbung. Die große Popularität des Profifußballs quer durch alle Bevölkerungsschichten bewirkte zuletzt auch hohe Umsatzsteigerungen bei Fanartikelverkäufen. Zwischen 1993/94 und 1998/99 stiegen die durchschnittlichen Werbeerlöse eines Erstligavereins um circa 180 Prozent auf 14,488 Millionen DM und die durchschnittlichen Merchandisingumsätze um circa 170 Prozent auf 3,527 Millionen DM.

Die TV-Rechte werden mit Ausnahme der Europapokal- und Champions League-Spiele zentral vom Deutschen Fußballbund (DFB) vermarktet, der die Einnahmen nach Abzug seines Verwaltungsaufwandes auf die Vereine verteilt.⁴ Werberechte werden vielfach über spezialisierte Agenturen und Vermarktungsunternehmen verkauft, die ihre Provisionen von vornherein einbehalten.⁵ Die angegebenen TV- und Werbeerlöse stellen nahezu die Nettoerlöse in diesen Umsatzbereichen dar. Im TV- und Werbesektor erwirtschaften die Vereine hohe Deckungsbeiträge.

Dies gilt nicht für den Handel mit Fanartikeln sowie für die Transfergeschäfte mit Profifußballern. Im Merchandisingbereich standen 1998/99 den 3,527 Millionen DM an Erlösen 2,4 Millionen DM an durchschnittlichen Aufwendungen (Kauf von Vorleistungen, etc.) gegenüber. Konnten im Fanartikelverkauf zumindest noch Überschüsse erzielt werden, erwirtschafteten Proficlubs im Transferbereich zwischen 1993/94 und 1998/99 durchschnittlich nur Defizite. In der Saison 1998/99 übertrafen zum

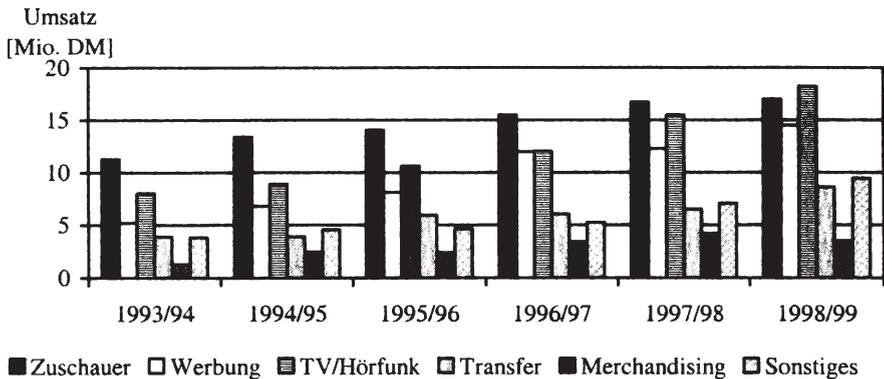
³ Im selben Zeitraum sind auch die Rechte an internationalen Fußballwettbewerben gestiegen. Beispielsweise kosten die deutschen Übertragungsrechte an der Champions League Anfang 2000 circa 200 Millionen DM je Saison gegenüber 60 Millionen DM Mitte der 90er Jahre. Zu den TV-Einnahmen vgl. o.V. (2001a); Dietl/Pauli (1999); DG-Bank (1998) und die jeweils angegebenen Literaturhinweise.

⁴ Vgl. z.B. Enderle (2000), Schellhaaß/Enderle (1998a und 1998b). Die Champions League wird zentral von der UEFA vermarktet, die ebenfalls die TV-Gelder nach Abzug ihres Verwaltungsaufwandes den Vereinen zukommen lässt. TV-Rechte an Europapokalspielen werden dezentral von den jeweiligen Teilnehmern verkauft.

⁵ Zu unterschiedlichen Vertragsbeziehungen zwischen Proficlubs und Rechtevermarktern vgl. ausführlich Kipker (2000a) sowie Schellhaaß (2000). Zu den wichtigsten Vermarktungsunternehmen im deutschen Profifußball gehören Anfang 2001 u.a. UFA-Sports (Bertelsmann), ISPR (Kirchgruppe), SportA (ARD/ZDF), Sportwelt (Kinowelt), IMG und Octagon (US-amerikanische Rechthändler).

Beispiel die Transferaufwendungen (Ablösezahlungen, Ausleihgebühren, etc.) eines Erstligaclubs (10,6 Millionen DM) die Transfererlöse (8,637 Millionen DM) im Mittel um fast 2 Millionen DM.⁶ Der Merchandisingbereich trägt in vergleichsweise geringem Umfang zur Finanzierung der Teams bei. Im Transferbereich besteht trotz hoher Bruttoerlöse ein nicht unbedeutender Finanzierungsbedarf.

Abbildung 1.1: Durchschnittliche Umsatzentwicklung eines Fußballbundesligisten (1. Liga) nach Bereichen (1993/94-1998/99)⁷



Die Zuschauereinnahmen im Stadionbereich sind ähnlich wie die TV- und Werbeerlöse durch hohe Deckungsbeiträge gekennzeichnet und somit für die Finanzierung eines Proficlubs von sehr großer Bedeutung. Den 1998/99 durchschnittlich 16,996 Millionen DM an Erlösen standen beispielsweise nur 2,054 Millionen DM an Aufwendungen für die Stadionüberlassung, 0,787 Millionen DM an Aufwendungen für Kassen-, Ordnungs- und Sanitätsdienste sowie 0,916 Millionen DM an Verbandsabgaben gegenüber.⁸ Anders als die TV- und Werbeumsätze wiesen die Zuschauereinnahmen im Stadionbereich in den 90er Jahren deutlich geringere Zuwächse auf. Zwi-

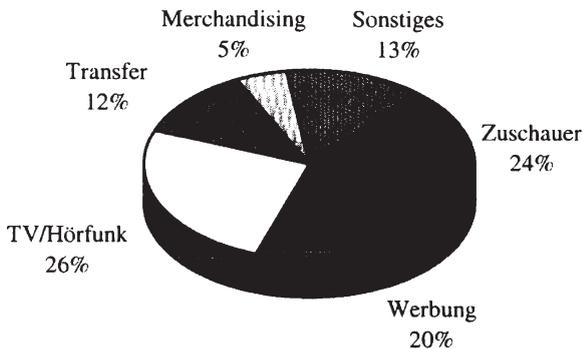
⁶ Vgl. DFB (2000a).

⁷ Quelle: Eigenerstellung. Angaben DFB (2000a). Wegen der Umstellung der Gewinn- und Verlustrechnung (G&V) wurden aus Gründen der Einheitlichkeit nur Werte seit 1993/94 berücksichtigt. Stadioneinnahmen werden in der G&V als Spielerträge ausgewiesen. Wegen der vergleichsweise geringen Bedeutung von Hörfunkrechten wird im Folgenden nur noch von TV-Rechten gesprochen.

⁸ Vgl. DFB (2000a).

schen 1993/94 und 1998/99 stiegen die Erlöse um 50 Prozent, wobei Ende der 90er Jahre kaum noch Steigerungsraten zu verzeichnen waren. Als Konsequenz daraus sind die Zuschauerumsätze als traditionell wichtigste Einnahmequelle der Vereine Ende der 90er Jahre in ihrer Bedeutung erstmals hinter den TV-Erlösen zurückgefallen (siehe Abbildung 1.2).

Abbildung 1.2: Durchschnittliche Aufteilung der Gesamterlöse eines Erstligavereins (1998/99)⁹



Andere europäische Fußballnationen hatten Ende der 90er Jahre zumeist deutlich bessere TV-Verträge abgeschlossen. In Spanien wurden die nationalen TV-Rechte für circa 600 Millionen DM, in England für 630 Millionen DM und in Italien für eine Milliarde DM verkauft. Trotzdem war die absolute und relative Bedeutung der Zuschauerereinnahmen in Spanien, England und Italien deutlich höher als in Deutschland.¹⁰ In der Saison 1998/99 wiesen beispielsweise englische Premier League-Clubs eine durchschnittliche Auslastung ihrer Stadien von 91 Prozent auf. Die durchschnittlichen Zuschauerereinnahmen beliefen sich im Mittel auf 33,48 Millionen britische

⁹ Quelle: Eigenerstellung. Angaben DFB (2000a).

¹⁰ Eine mit Deutschland vergleichbare Bedeutung der Zuschauerereinnahmen wies Frankreich auf. Zu den TV-Verträgen anderer europäischer Fußballnationen und ihrer relativen Bedeutung vgl. z.B. Deloitte & Touche (2000 und 1999); Dietl/Pauli (1999).

Pfund je Verein (circa 100 Millionen DM), einem Anteil an den Gesamterlösen in Höhe von circa 36 Prozent.

Im Gegensatz zu deutschen Bundesligavereinen konnten andere europäische Fußballclubs ihre Zuschauererlöse weiter steigern. Große Einnahmeunterschiede im Stadionbereich wie zum Beispiel zwischen Deutschland und England (circa 83 Millionen DM pro Saison und Verein in der höchsten Spielklasse) waren mit dafür verantwortlich, dass in der 1999 veröffentlichten Rangliste der 20 umsatzstärksten europäischen Fußballclubs acht Vereine der englischen Premier League angehörten, darunter Manchester United als umsatzstärkster Club.¹¹ Sechs italienische Vereine wurden aufgeführt. Aus deutscher Sicht waren nur Bayern München (2.) und Borussia Dortmund (14.) vertreten.

Höhere Einnahmen wirken sich auch auf die Spielstärke einzelner Mannschaften aus. So konnte England in der UEFA-Fünffjahreswertung – eine Bewertung der aggregierten Spielstärke nationaler Clubs, ermittelt durch den Erfolg in europäischen Teamwettbewerben der letzten fünf Spielzeiten – im Februar 2001 nach Jahrzehnten wieder an Deutschland vorbeiziehen, nachdem britische Fußballvereine in den 80er und 90er Jahren wegen gewalttätiger Fanausschreitungen längere Zeit von europäischen Teamwettbewerben ausgeschlossen waren.¹² Die Platzierung in der Rangliste bestimmt die Anzahl der Startplätze einer Nation in der Champions League sowie die Setzliste für die Qualifikation zur Champions League. Kann Deutschland den dritten Platz nicht zurückerobern, sind zum Beispiel ab der Saison 2002/03 nur noch drei statt vier deutsche Vereine in der sportlich wie wirtschaftlich attraktiven Champions League spielberechtigt.¹³

Die gegenüber anderen europäischen Ländern stagnierenden Zuschauererlöse deutscher Proficlubs werden vor allem auf die unter qualitativen Gesichtspunkten nicht mehr konkurrenzfähigen Stadien zurück-

¹¹ Vgl. Deloitte & Touche (2001).

¹² Anfang März 2001 führt Spanien (58,432 Punkte aus den letzten fünf Spielzeiten) in der Tabelle vor Italien (55,739), England (47,122), Deutschland (46,257), Frankreich (41,518) und den Niederlanden (30,249).

¹³ Vgl. auch Kalb (2000) sowie die Ausführungen in Abschnitt 3.2.4. Problematisch für Deutschland ist, dass in den letzten Spielzeiten im Vergleich zu vielen anderen Fußballnationen (darunter England) weniger Punkte erzielt wurden und die relativ hohen Punkte Deutschlands von vor vier und fünf Jahren in der Gesamtbewertung zuerst annulliert werden.

geführt.¹⁴ Deutsche Bundesligastadien sind im Vergleich zu den Spielstätten anderer europäischer Spitzenligen vielfach deutlich älter und in einem schlechten Zustand. Zwischen 1988 und 1998 sind in Europa zehn moderne Fußballstadien neu erbaut worden, keines davon in Deutschland (siehe Tabelle 1.1).

Tabelle 1.1: Europäische Stadionneubauten (1988-1998)¹⁵

Stadion	Land	Eröffnung	Sitzplätze	Stehplätze	Zuschauerüberdachung
Amsterdam	Niederlande	1996	51.200	-	100 Prozent
Ancona	Italien	1992	18.300	-	20 Prozent
Arnhem	Niederlande	1998	26.600	-	100 Prozent
Bari	Italien	1990	58.000	-	65 Prozent
Padua	Italien	1993	27.900	-	20 Prozent
Reggio Emilia	Italien	1995	29.500	-	65 Prozent
Salerno	Italien	1988	39.100	-	20 Prozent
St. Denis	Frankreich	1998	80.000	-	100 Prozent
Turin	Italien	1990	69.000	-	100 Prozent
Wimbledon	Großbritannien	1991	26.500	-	100 Prozent

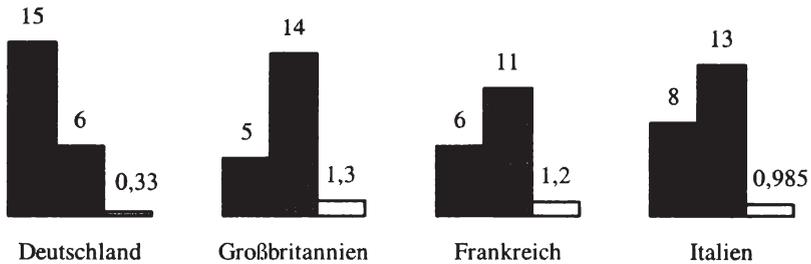
Im gleichen Zeitraum wurden in Deutschland auch relativ wenige Umbaumaßnahmen durchgeführt (siehe Abbildung 1.3). Während beispielsweise in Großbritannien, Frankreich und Italien anlässlich von Europa-(EM) und Weltmeisterschaften (WM) sowie neuen gesetzlichen Auflagen jeweils zwischen elf und vierzehn Profifußballstadien grundlegend saniert und modernisiert wurden, waren es in Deutschland lediglich sechs. Der durchschnittliche Zeitraum seit der letzten umfassenden Sanierung lag

¹⁴ Vgl. dazu u.a. Napp (2001); Vornholz (2001 und 2000); DG-Bank (1998); Dietl/Pauli (1999) sowie ausführlich die Untersuchung deutscher Bundesligastadien von Roland Berger & Partner (1998).

¹⁵ Quelle: in Anlehnung an Roland Berger & Partner (1998).

1998 in Deutschland bei 15 Jahren und damit deutlich über den Zeiträumen in England (5), Frankreich (6) und Italien (8 Jahre).¹⁶

Abbildung 1.3: Sanierung von Fußballstadien im europäischen Vergleich (1988-1998)¹⁷



■ Durchschnittlicher Zeitraum seit letzter umfangreicher Sanierung* [Jahren]

■ Anzahl umfangreich sanierter Stadien* 1988 - 1998

□ Investitionssumme umfangreich sanierter Stadien* 1988-1998 [Mrd. DM]

*: Sanierungssumme
mindestens 20 Mio.DM

¹⁶ In Frankreich (WM 1998) und Italien (WM 1990) erfolgten die Infrastrukturmaßnahmen vor allem im Hinblick auf die Ausrichtung internationaler Turniere. In England wurden auch anlässlich der EM 1996 Stadioninvestitionen getätigt. Die eigentliche Ursache dafür, dass englische Proficlubs die insgesamt modernsten Fußballstadien in Europa besitzen, liegt jedoch in gesetzlichen Auflagen zu Beginn der 90er Jahre. Nach der Stadionkatastrophe von Hillsborough 1989 (96 Tote), gab die britische Regierung einen Studie (Taylor-Report) zur Sicherheit der Fußballstadien in Auftrag. Als Ergebnis wurden große Sicherheitsmängel festgestellt. Daraufhin wies die Regierung alle Proficlubs an, ihre zumeist vereinseigenen Spielstätten in reine Sitzplatzstadien ohne Zäune umzubauen. Die Kosten in Höhe von insgesamt 590 Millionen britische Pfund wurden durch Toto-Gelder und öffentliche Subventionen mitfinanziert, sodass viele Clubs diese Gelegenheit nutzten und größere Modernisierungsmaßnahmen als erforderlich durchführten. Dazu gehörte u.a. die Umwandlung der Spielstätten in reine Fußballstadien mit vollständiger Überdachung sowie neue Angebote im VIP-Bereich (Logen, Business-Seats, etc.). Vgl. u.a. Knüwer (1999). Da alle Proficlubs entsprechende Investitionen vorzunehmen hatten, wurde die nationale Wettbewerbsfähigkeit nicht beeinträchtigt. Auch international gab es kaum Wettbewerbsverzerrungen, weil England zu dieser Zeit wegen Fanausschreitungen ohnehin oft von europäischen Wettbewerben ausgeschlossen und bis zum Bosman-Urteil 1995 die internationale Mobilität von Profispielern stärker reglementiert war.

¹⁷ Quelle: Eigenerstellung. Angaben Roland Berger & Partner (1998).

Neue oder modernisierte Fußballstadien bieten den Zuschauern im Vergleich zu früheren Spielstätten einen deutlich höheren Komfort, wodurch die traditionellen Zuschauereinnahmen aus Eintrittskartenverkäufen gesteigert werden können. Die Zuschauerplätze werden zumeist im Zuge der Infrastrukturmaßnahmen in Mitteleuropa vollständig überdacht. Um den Anforderungen des Weltfußballverbandes (FIFA) sowie des europäischen Dachverbandes (UEFA) für internationale Spiele gerecht zu werden (keine Stehplätze), weisen die neuen Stadien vorwiegend Sitzplätze auf.¹⁸ Stadionneu- und -umbauten sehen in der Regel keine Leichtathletikanlagen mehr vor. In reinen Fußballstadien wird die Distanz zwischen Zuschauern und Spielfeld verringert, die Sichtverhältnisse und die Stadionatmosphäre verbessert. Überdachte Sitzplätze in reinen Fußballstadien sind mit deutlich höheren Eintrittspreisen im Vergleich zu konventionellen Stehplätzen in Mehrzweckstadien verbunden. Gleichzeitig können tendenziell mehr Zuschauer für den Stadionbesuch gewonnen werden, wodurch die Zuschauerauslastung steigt.¹⁹

Neben Infrastrukturmaßnahmen zur Steigerung der traditionellen Ticketerlöse sprechen neuartige innovative Baumaßnahmen gezielt höhere Einkommensgruppen an. Fast alle größeren Stadionprojekte im Profiteamsport der letzten Jahre beinhalteten den Einbau von VIP-Logen und Business-Seats. Diese Zuschauerbereiche, die zumeist noch mit Sonderrechten verbunden sind (eigene Parkplätze, Zutritt zu Pressekonferenz und Spielbereich, Anbringung von Werbeschildern, etc.), werden vorwiegend an Unternehmen und Geschäftsleute vermietet.²⁰ Trotz der im Vergleich zu herkömmlichen Zuschauerplätzen deutlich geringeren Kapazität wird mit der Vermietung von VIP-Logen und Business-Seats ein Anteil an den Zu-

¹⁸ Da deutsche Fangruppen weiter günstige Stehplätze fordern, werden in einigen Stadien zu einem Teil flexible Sitzplätze eingebaut, die bei nationalen Spielen hochgeklappt und in Stehplätze umgewandelt werden können.

¹⁹ Im Rahmen einer repräsentativen Umfrage wünschten sich 86 Prozent aller Fußballinteressierten für das Stadion der Zukunft bequeme Sitzplätze, 85 Prozent die Nähe zum Spielfeld und 83 Prozent die Überdachung aller Zuschauerplätze. Vgl. UFA (2000b). Zu den signifikanten Einnahmesteigerungen nach den Umbaumaßnahmen in der englischen Premier League vgl. z.B. Deloitte & Touche (1999 und 2000); Knüwer (1999).

²⁰ Unternehmen bzw. Geschäftsleuten bieten sich hier nach Aussage wissenschaftlicher Studien lukrative Möglichkeiten für Geschäftskontakte und -abschlüsse ('Hospitality'-Nutzen). Vgl. z.B. Reichstein/Reckwitz (2000).

schauereinnahmen in Höhe von bis zu 40 Prozent erreicht.²¹ Neue Einnahmepotentiale durch VIP-Bereiche bieten hohe Margen und bewirken eine verbesserte Preisdiskriminierung. Konsumentenrenten werden in Bezug auf die bisherigen Zuschauer vermehrt abgeschöpft. Gleichzeitig können durch höherwertige Zuschauerplätze neue Zielgruppen gewonnen werden, die ohne entsprechenden Komfort nicht zu einem Spielbesuch bereit wären.

Neben differenzierteren Zuschauerplatzangeboten zeichnen sich neue beziehungsweise modernisierte Stadien auch durch ein verbessertes Angebot im Servicebereich aus. Umfangreiche gastronomische Einrichtungen für alle Zuschauergruppen, Einzelhandelsgeschäfte – vor allem für Fanartikel – und moderne Videoanzeigetafeln gehören zur Standardausstattung. Vereinzelt beinhalten moderne Stadien unter anderem auch Hotelzimmer, Kongresszentren, Vereinsmuseen, Fußballinternate oder öffentliche Fitnessbereiche.²² Der gesteigerte Stadionservice führt dazu, dass Stadionbesucher durchschnittlich länger im Stadionbereich verweilen und mehr Geld für Zusatzleistungen ausgeben. Durch den gesteigerten Erlebnischarakter können auch hier neue Zielgruppen für einen Stadionbesuch gewonnen werden.²³

Aufgrund der großen qualitativen Mängel vieler deutscher Fußballstadien und den damit verbundenen Wettbewerbsnachteilen gegenüber vielen anderen europäischen Spielorten sind zwischen 1998 und 2001 auch in Deutschland einige Stadien wie die BayArena (Leverkusen) aufwendig umgebaut oder wie das Volksparkstadion (Hamburg) neu errichtet worden. In einigen Spielstätten wie zum Beispiel im Fritz-Walter-Stadion (Kaiserslautern) wurden zusätzliche Sitzplätze geschaffen oder wie im Dreisamstadion (Freiburg) Zuschauerplätze überdacht. Trotz dieser bereits durchgeführten Infrastrukturmaßnahmen genügt der Großteil deutscher Erstligastadien weiterhin nicht den erhöhten Anforderungen an ein modernes Fußballstadion (siehe Tabelle 1.2).

²¹ Vgl. Linnenbrügger (2001). Zu den hohen Gewinnmargen siehe auch Siegfried/Zimbalist (2000).

²² Ein Hotel befindet sich zum Beispiel in der Leverkusener BayArena, Konferenzräume und ein Vereinsmuseum in der Arena Amsterdam, ein Fußballinternat im Bremer Weserstadion. Zu den Merkmalen bestehender und geplanter Stadien in Deutschland vgl. ausführlich die Darstellungen in Anhang 1.

²³ Vgl. z.B. WGZ-Bank (1999).

Personenregister

- Aghion, P. 65, 69-74
 Ahlert, G. 159, 175 f.
 Akerlof, G.A. 119, 120, 122, 168
 Albach, H. 102
 Alchian, A.A. 46, 53, 119 f.
 Andel, N. 170, 176
 Anderlini, L. 65, 95
 Antrecht, R. 115
 Arndt, H.-P. 104
 Arnold, V. 170
 Ashelm, M. 167
 Austrian, Z. 29
 Baade, R.A. 18, 22, 24, 26 f., 29,
 42 f., 117
 Baim, D.V. 20-24, 27, 29 f.
 Baldo, A. 22, 42
 Bale, J. 21
 Basedow, J. 34
 Baumol, W. 172
 Becker, G.S. 125, 160, 166
 Beitsch, O.M. 23, 29
 Bemann, B. 243
 Berle, A.A. 103
 Biedermann, H.-J. 226
 Bird, P. 49
 Blankart, C.B. 160
 Bolton, P. 65
 Bossmann, B. 132
 Braasch, S. 13, 222
 Büch, M.P. 122-124
 Burgan, B. 26
 Butzen, P. 43
 Cairns, J. 47, 49, 116
 Calamari, J.D. 54
 Camerer, C.F. 122
 Canal, R. 30
 Canes, M.E. 49, 84, 120, 124, 119
 Che, Y.-K. 51, 61, 74-76
 Chervel, T. 46
 Chung, T.-Y. 69-74
 Clotfelder, C.T. 28, 122
 Coase, R.H. 55, 123, 174
 Coates, D. 29
 Colclough, W.G. 23
 Cook, P.J. 28, 122
 Cordes, W. 217
 Crompton, J.L. 20, 24-27
 Czarnitzki, D. 48 f., 84, 97, 123
 Daellenbach, L.A. 23
 Dell'Osso, F. 49
 Demsetz, H. 119 f.
 DeSerpa, A.-C. 171
 Dewatripont, M. 50, 68-70, 72-74
 Dickens, W.T. 121
 Dietl, H.M. 3, 5, 7, 18 f., 23, 30 f.,
 46, 51, 58, 66, 99 f., 100, 102,
 104- 107, 113, 120, 123, 125-
 127, 149, 161 f., 167, 170,
 175, 195
 Dingwort, C. 13
 Downs, A. 160
 Dye, R.F. 18, 22, 24, 29, 42, 177
 Ebers, M. 58
 Edlin, A. 73-75
 Enderle, G. 3, 44, 84, 111, 116,
 123, 129, 131, 135, 152, 161
 Erlei, M. 52, 56, 58, 62, 63, 65,
 66 f., 159 f., 166
 Ewers, H.-J. 170
 Faith, R.-L. 171
 Fama, E.F. 103
 Felli, L. 65, 95
 Flicke, F. 115
 Fort, R.D. 20, 23, 29, f., 43, 102,
 124, f.

- Franck, E. 33 f., 49, 64, 82 f., 99 f.,
 102-109, 112 f., 116-127, 131,
 134, 149, 160, 178,
 Frank, R.H. 120, 122
 Frick, B. 47, 49, 64, 83, 110, 116,
 123-125, 127, 131 f., 135, 153,
 196
 Fritsch, M. 170, 172
 Fuhrmann, C. 101 f., 116
 Furubotn, E.G. 51, 65, 102
 Galli, A. 19, 11 f., 108 f., 116
 Galtung, J. 32
 Gärtner, M. 49, 123
 Gensing, C. 239
 Gotsch, W. 58
 Grabow, B. 28
 Grill, M. 213
 Grout, P. 53
 Grüne, H. 202 f., 205 f., 208, 210,
 213 f., 216- 218, 220, 222,
 224, 226, 228, 230, 234 f.,
 237, 239, 241 f., 245,
 Guratzsch, D. 247
 Haid, T. 149
 Hamann, G. 16
 Hamm, R. 20
 Häntzschel, J. 210
 Häring, N. 113 f.
 Hart, O.D. 41, 51, 58 f., 61-67, 69,
 71, 74, 76 f.
 Hausch, D.B. 51, 61, 74-76
 Hawranek, D. 114, 117
 Head, J.G. 173
 Heath, C. 122
 Heike, F. 224
 Heinemann, K. 116
 Hirsch, W. 235
 Hockenjos, C. 19, 21, 23, 105, 134,
 149 f., 159, 161, 173
 Hoehn, T. 47, 49, 102, 116, 124,
 126, 129, 133, 195
 Holler, M.J. 86
 Holmström, B.R. 51, 55, 58, 66 f.
 Holub, H.W. 177
 Horch, H.D. 99, 110, 114, 122,
 124, 127, 196
 Huang, C.J. 82
 Illing, G. 86
 Irani, D. 19
 Jahn, M. 111
 Janssens, P. 124
 Jennet, N. 47, 49, 115
 Jensen, M.C. 103
 Jung, C. 34
 Jungwirth, C. 49, 116
 Kahlweit, C. 226
 Kalb, R. 6
 Kaulmann, T. 102 f., 106
 Kebekus, F. 101
 Kipker, I. 3, 47, 100, 114, 118,
 128 f., 149
 Kirsch, G. 159
 Kleeberg, N. 245
 Klein, B. 19, 21, 27, 53, 54
 Klemm, S. 202
 Knüwer, T. 8, 9
 Konzok, H. 205
 Kräkel, M. 122
 Kroll, A. 13
 Krull, P. 239
 Kubat, R. 159 f.
 Kunreuther, H. 122
 Kurscheidt, M. 23 f., 167, 176 f.
 Kuypers, T. 47
 Lamers, F. 230
 Landwehr, B. 214
 Lee, P. 25
 Lehmann, E. 49, 84, 99 f., 102,
 112, 116, 121, 123 f., 126 f.,
 131, 152, 196
 Leontief, W.W. 176
 Leschke, M. 52, 56, 58, 63, 66 f.,
 159 f., 166
 Lierchert, A. 222
 Linnenbrügger, M. 10, 13, 132
 Linnhoff, B. 132
 Lipsitz, G. 29
 Littkemann, J. 101 f., 114, 120,
 196

- Macaulay, S. 54
 Macneil, I.R. 46
 Marwedel, J. 206
 Mathieu, T. 159
 Means, G.C. 103
 Meckling, W.H. 103
 Melzer, M. 123
 Menke, T. 102
 Meyer, B. 159, 175 f.
 Michaelis, E. 102, 106
 Milgrom, P. 56, 65, 95, 103, 166,
 Moore, J. 65, 69, 71, 74
 Mules, T. 26
 Müller, C. 23, 91, 102, 105, 134,
 149, 159, 162
 Müller, D.C. 160
 Müller, J.C. 82, 99, 102-104, 106
 f., 112, 117 f., 120-124, 131,
 133, 178,
 Müller, U. 160
 Müller-Möhring, M. 202 f., 205 f.,
 208, 210, 213 f., 216- 218,
 220, 222, 224, 226, 228, 230,
 234 f., 237, 239, 241 f., 245,
 Muras, U. 104, 109, 11, 149, 131
 Musgrave, R.A. 170 f., 173
 Napp, H.-G. 7, 13, 18, 23
 Neale, W. 116
 Niskanen, W.A. 160
 Nöldecke, G. 68 f., 71-74, 76 f.,
 Noll, R.G. 18, 22, 24-29, 43 f.
 Nolte, G. 149
 Nunn, S. 29
 Okner, B.A. 23, 27, 43, 161
 Olson, M. 160
 Osterberg, W.P. 28
 Owen, W.H. 23, 29
 Panzer, C. 172
 Paresen, A. 47
 Parlasca, S. 84, 131
 Paul, A. 213
 Pauli, C. 241
 Pauli, M. 3, 5, 7, 18 f., 23, 30, 46,
 104, 107, 125, 162, 167, 175,
 195
 Peel, D.A. 49, 123
 Peitsmeier, H. 114
 Pejovich, S. 102
 Perillo, J.M. 54
 Peters, P. 44
 Pfeifer, M. 30
 Picot, A. 33 f., 102-107, 113, 149
 Pommerehne, W.W. 49, 123
 Pontzen, D. 241
 Preuß, H. 177
 Quirk, J. 20, 23, 29, 43, 102, 124 f.
 Rahmann, B. 2, 18 f., 21, 23 f., 29,
 42 f., 47, 97, 163, 166 f., 175,
 177
 Reckwitz, L.P. 9
 Reichelstein, S. 73-75
 Reichstein, B. 9
 Reinsch, M. 210
 Rey, P. 69, 71-74
 Richter, C. 210
 Richter, R. 51, 65
 Roberts, J. 51, 56, 58, 65 f., 95,
 103,
 Roeser, U. 151
 Rosentraub, M. 29
 Rosentraub, M.S. 29
 Rottenberg, S. 84, 116
 Royer, S. 32, 107
 Sabock, S. 125
 Samuelsen, P.A. 171
 Sanderson, A.R. 24, 26 f., 29, 43
 Sappington, D.E.M. 67
 Sauerland, D. 52, 56, 58, 63, 66 f.,
 159 f., 166
 Schellhaaß, H.M. 3, 44, 84, 111,
 116, 123, 129, 131, 149, 152,
 161, 196
 Schelling, W. 149
 Scherer, I. 46, 65, 132
 Schewe, G. 101 f., 114, 120, 196
 Schierenbeck, H. 32, 34
 Schmidt, K.M. 68-77, 167 f.
 Schmitt, P. 235
 Schnabl, H. 176
 Schröder, R. 21

- Schulte, L. 245
 Schulte-Althoff, M. 80
 Schürmann, T. 210
 Schütz, O.E. 234
 Schweizer, U. 59, 66 f.
 Scully, G. 102
 Segna, U. 65, 102, 107 f., 112, 116 f.
 Seidler, T. 247
 Sellung, P. 241
 Sherony, L.A. 23
 Siebold, M. 102, 112
 Siegfried, J.J. 10, 19, 21 f., 24, 26 f., 29, 83
 Simon, H.A. 51, 121
 Sloane, P.J. 47, 49, 115
 Smith, R. 47, 49, 97, 100, 112, 116, 118, 121, 134
 Stadtmann, G. 47, 49, 84, 97, 123
 Stäglin, R. 123
 Steiner, P.O. 170
 Steiner, U. 159
 Stolterfoht, P. 149
 Stratmann, J. 216
 Sylvan, J. 29
 Szymanski, S. 47, 49, 100, 102, 112, 116, 121, 124, 126, 129, 133, 195
 Tanzi, V. 160
 Theurl, Th. 33
 Thomas, D.A. 49, 123
 Tirole, J. 65 f., 96
 Tversky, A. 122
 Tytko, D. 80
 Vornholz, G. 7, 13, 42
 Weber, S. 216 f., 224
 Weber, W. 159
 Weigand, J. 49, 64, 99 f., 116, 121, 123 f., 126, 128, 131, 152, 195
 Wein, T. 170, 172
 Wichert, J. 102, 112
 Wilhelm, F. 83
 Williams, J. 25
 Williamson, O.E. 46, 51-53, 55-58, 61
 Willig, R. 172
 Wolf, M. 213
 Wolff, S. 239
 Woodward, S. 46
 Wulzinger, M. 222
 Zak, T.A. 83
 Zeyer, J. 149
 Zils, O. 116
 Zimbalist, A. 10, 18 f., 21 f., 24-29, 43 f., 83

Sachregister

- Abstieg 21, 39, 63, 64, 123, 126, 128,
 130, 133, 148-156, 165, 169, 191,
 196
 Abstiegsgefahr 149, 165, 194
 Abstiegsrisiko 147f.
 Arena Auf Schalke 15 f., 18, 31, 46,
 200, 215 f., 224, 233, 243
 assoziative Konkurrenz 116
 Auftragsstudien 20, 23 f., 26-28, 177
 BayArena 10 f., 13 f., 200 f.
 Beschäftigungseffekte 20, 23 f., 26 f.,
 29, 40, 148, 174-180, 183, 190,
 194
 Beschäftigungswirkungen:
 siehe Beschäftigungseffekte
 Betriebskosten 23, 82, 138, 161, 233,
 243, 163, 194
 beziehungspezifische Investitionen
 42, 46, 48-58, 66-68, 77, 79, 81
 Bökelbergstadion 46, 231-233
 Bruno-Plache-Stadion 246
 Bürgerschaft 31, 64, 105, 134, 169, 208,
 216, 223, 233, 239, 243, 247
 Business-Seats 9, 13-18, 201-247
 Catering 15-19, 201-247
 Champions League 3, 6, 13, 21, 47,
 64, 128-131
 Coase-Theorem 55, 123, 174
 Cobb-Douglas-Funktion 83-85, 136
 Deutscher Fußballbund (DFB) 3, 38,
 63, 65, 102 f., 105, 107-111, 130-
 133, 153, 168, 193
 Diversifikationsvorteile 64, 67, 77 f.,
 79, 94, 191, 193
 Dome Leipzig 31, 246
 Draft-Verfahren 124 f., 132 f., 136
 Dreisamstadion 10-12, 200, 202
 Eigentümerunternehmen 103, 112 f.
 Eigentumssurrogate 106 f., 112-114
 Einkommenseffekte 20, 23-30, 52,
 148, 174-180, 183, 190, 194
 Einkommenswirkungen:
 siehe Einkommenseffekte
 Einnahmeverteilung 116, 134, 126
 Empfangsauflagen 176 f., 180
 Erfolgsmaximierung 38, 100, 110, 134
 ex post-Studien:
 siehe ex post-Untersuchungen
 ex post-Untersuchungen 23, 29, 62,
 65, 67, 72-76, 88, 91
 Externalitäten:
 siehe externe Effekte
 externe Effekte 21 f., 40, 69, 71, 84,
 103, 118, 120, 123 f., 146-148,
 158, 170-179, 183, 186, 189, 191,
 194 f.
 Fernsehrechte (TV-Rechte) 2, 3, 5, 31,
 123, 131-133, 135
 FIFA 9, 15, 165, 167 f., 201, 205, 235
 Finanzierungsbedingungen 94, 97
 first best-Lösung 59, 62, 67, 69- 74,
 96, 135 f., 139 f., 143, 145, 148,
 170, 184, 189f.
 Fiskalillusion 160
 Frankenstadion 15, 17, 32, 168, 231,
 234
 Fritz-Walter-Stadion 10, 11, 13 f., 16,
 32, 168, 200, 204 f.
 fundamentale Transformation 52, 57
 Fußball-Weltmeisterschaft (WM) 7,
 15, 18, 39, 40, 45, 147, 158, 159,
 165-171, 194, 196, 199, 201-247
 Gehaltsobergrenzen (salary caps) 125,
 127, 195
 Gewinnmaximierung 38 f., 40, 84, 99,
 100 f., 116, 118, 124, 126, 134,
 136 f., 144, 158, 172, 178f.
 Glückaufkampfbahn 214 f.
 Gottlieb-Daimler-Stadion 11, 14 f., 16,
 200, 205-207
 Grenzlandstadion 232
 Grossman-Hart-Modell 41, 58, 60, 63,
 65 f., 74, 76 f.

- Hauptkampfbahn 207
 hold up 52 f., 55, 62
 hold up-Ausmaß:
 siehe hold up-Wirkungen
 hold up-Auswirkungen:
 siehe hold up-Wirkungen
 hold up-Gefahr 36, 41, 53, 58 f., 62, 192f
 hold up-Literatur 37, 41
 hold up-Lösungen 41, 53 f., 77, 79 f.
 hold up-Lösungsmöglichkeiten:
 siehe hold up-Lösungen
 hold up-Problematik:
 siehe hold up-Probleme
 hold up-Probleme 37, 39, 41 f., 53, 54-56, 58 f., 65 f., 74, 76, 78 f., 85, 95, 97, 188, 193 f.
 hold up-Risiken:
 siehe hold up-Gefahr
 hold up-Wirkungen 53, 58, 63
 Huckelriede-Platz 227
 Hufeisenstadion 244
 hybride Investitionen 68, 75
 Hyperaktivität 119, 125-127
 Idealverein 99, 101-107, 110-118, 161
 Input-Output-Analyse 26, 176 f., 179, 190
 Input-Output-Tabelle 26, 176 f.
 Inputationierung 116, 119, 123 f., 127, 132
 Instandhaltungskosten 161
 Integrationslösung 54, 58, 63, 77-79, 85, 94, 96 f., 193
 Investitionen mit reiner Eigenwirkung (selfish investments) 53, 68-71, 74f., 79
 Investitionen mit reiner Fremdwirkung (cooperative investments) 68-71, 74f.
 Investitionsanreize 35, 37 f., 39 f., 44, 53, 59, 62, 69, 73-75, 78 f., 86-95, 125, 127, 133, 135-145, 147, 148, 154, 157 f., 165, 168, 169-171, 176, 178, 181-189, 195, 250-258
 Investitionsverzerrungen 35, 37 f., 39 f., 62, 65, 66-69, 71, 75, 78 f., 95-97, 99 f., 101-192
 Kaderrestriktionen (roster restrictions) 125, 132 f., 196
 Kapitalgesellschaft 19, 38, 100, 1002, 106, 107, 110, 112-118, 132, 191, 195, 197
 klassischer Vertrag 33-40
 Konkurs 79, 146-148, 151, 153
 Konkursgefahr 39, 149, 165
 Konkursrisiko 110, 112, 114 f., 134, 147 f., 156, 191, 194
 Kooperation 1, 32, 33-37, 40 f., 58, 116, 191 f., 197
 Kooperationsbeziehung 35-37, 41, 55, 61, 78f., 80, 83, 147, 149, 165, 175, 189, 192, 194
 Kooperationspartner 35, 67, 79, 92, 94 f., 97 f., 100, 134, 145, 147, 158, 178
 Kooperationsvereinbarungen 2, 96, 139, 190
 Kosten der Marktbenutzung 57, 66, 52
 Kosten der Organisationsbenutzung 55 f., 66 f., 77, 79, 94, 97, 191, 193
 Leistungsbeziehung 32, 33 f., 36 f., 39 f., 41 f., 46, 49-55, 58-63, 67-69, 72, 75, 79, 80-82, 93, 95-97, 100, 135, 142 f., 147 f., 154-157, 165-169, 178-181, 192, 194
 Liga-GmbH 38, 132
 Ligapokal 47
 Ligaverband 4, 9, 39, 45, 132 f., 161, 168
 Lizenzzug 39, 65, 105, 109, 146, 148 f., 153, 165
 Lizenzzugsgefahr 39, 149, 165, 194
 Lizenzzugsrisiko 110-112, 114, 134, 147, 156, 191
 Lizenzgefahren:
 siehe Lizenzzugsgefahr
 Lizenzrisiken:
 siehe Lizenzzugsrisiko
 lock in-Effekte 52, 122
 lock in-Probleme 57, 122
 Lotteriefiktion 122
 Main Dome 30, 225
 Major League 20, 24, 38, 43 f., 117, 123-128, 195
 Major League Baseball (MLB) 23, 29, 124
 Merchandising 3 f., 13, 16 f., 101, 123 f., 131, 152
 meritorisches Gut 170

- Mietverträge 39, 190
 Mietarrangements:
 siehe Mietverträge
 Mietzahlungen 23, 41, 80, 93 f., 153
 Multi-Casa-Stadion 30, 242
 Multiplikator 26
 Multiplikatoreffekte 20, 24-26, 28, 175
 Multiplikatorhöhe 23
 Multiplikatorwirkungen:
 siehe Multiplikatoreffekte
 Müngersdorfer-Stadion 11, 16, 200, 207 f.
 Nash-Gleichgewichtslösung 61, 121
 Nash-Nachverhandlung 65
 Nash-Verhandlungslösung 61
 National Basketball Association (NBA) 23,
 National Football League (NFL) 23, 29, 125
 National Hockey League (NHL) 23, 124
 natürliches Monopol 43, 77, 79, 170, 172
 Nebenzweckprivileg 101, 102, 112,
 Neckarstadion 205
 Neoklassik 36, 54 f.
 neoklassischer Vertrag 33 f., 58, 46,
 neue politische Ökonomik 159
 Nicht-Ausschlussprinzip 171
 Nichtintegration 59, 62-64, 76
 Nicht-Rivalitätsprinzip 171
 Niedersachsenstadion 17, 32, 231, 236 f.
 öffentliches Gut 106, 171
 Olympiastadion Berlin 11, 13, 15 f., 18, 31, 200, 210 f.
 Olympiastadion Montreal
 Olympiastadion München 11, 14 f., 17, 200, 211-213
 Opportunismus 52, 190,
 Opportunitätskosten 24, 27 f., 166, 174f.
 Ostseestadion Rostock 213 f.
 Pachtverträge 161
 Pachtzahlungen 23, 158, 161, 208, 243
 Parkstadion 12, 200, 214 -216
 Peterswerder-Platz 228
 Prämienzahlung 180-189, 194, 266, 269, 271
 Preisdiskriminierung 20
 Prinzenparkstadion 45
 Produktionskosten 55-57, 66, 68-70, 73, 75, 78, 97, 194
 Property-Rights 66, 102, 104
 Property-Rights-Theorie 37, 53, 59, 67, 102 f.
 Publizitätspflichten 106, 113,
 Rangexternalitäten 118, 120, 123
 Ranginterdependenzen 119 f.
 Rationierung kritischer Inputs:
 siehe Inputrationierung
 Rechtevermarkter 31, 149 f., 197, 208, 223, 226, 246, 247
 Rechtsform 38, 99, 101 f., 113 f., 116, 161, 178, 197
 Rechtsformverfehlung 102, 112, 156, 194, 197
 relationaler Vertrag 33, 58,
 Relegationsmechanismus 133
 Reputationseffekte 96 f., 145, 190
 Rheinstadion 18, 32, 162, 244 f.
 Risikodiverifikation 80, 97
 Rosenaustadion 30
 Ruhrstadion 12, 17, 200, 216 f.
 second best-Lösung 59, 63, 144,
 Silverdome 22
 Skaleneffekte 43, 55, 64, 67, 77, 97
 Skydome 225
 sozio-politische Effekte 19, 21 f., 174
 spezifische Investitionen 37, 41 f. 54, 58-60, 62, 65, 68, 77
 Sport Dome 30, 238
 sportliche Integrität 49, 63, 78 f., 97, 193, 195
 Spotmarktvertrag 33, 54
 Stade de France 45
 Stadion am Millerntor 17, 31, 231, 238 f.
 Stadion am Nordpark 231-233
 Stadion am Sportpark 12, 14, 200, 217
 Stadion an der Grünwalder Straße 212 f.
 Stadion Cottbus 220
 Stadion der Freundschaft 12, 17, 200, 219 f.
 Stadion der Hunderttausend 246
 Stadion Frankfurt 12 f., 17, 201, 225 f.

- Stadionsubventionen 23, 39, 147, 158,
 170, 178, 185, 189, 191, 194, 267,
 270
 Standortfaktoren 20, 28, 43,
 Substitutionseffekte 24, 28, 174
 Substitutionseffekte
 siehe Substitutionseffekte
 Subventionen 23, 27, 147, 158, 163,
 165, 176, 181, 184, 186, 189, 191,
 194, 196 f., 266, 269, 271
 Subventionszahlungen 23, 40, 158,
 174, 176, 180, 186-190, 194, 266,
 272 f.
 Südweststadion 204
 Super Dome 22, 31, 236
 Tivoli 18, 231, 240 f.
 Transaktionskosten 37, 41, 51, 53, 55,
 58, 76, 174, 192
 Transaktionskostentheorie 55 f., 57 f.,
 67,
 Transferzahlungen 212, 142, 145
 TwinDome 232
 Überinvestitionen 38 f., 100, 115, 118,
 121 f., 123 f., 125, 127, 134, 143,
 145
 Übertragungsrechte 2 f., 101
 UEFA-Fünfjahreswertung 6, 129
 UEFA-Intertotocup (UI-Cup) 47, 129
 f.
 UEFA-Pokalwettbewerb (UEFA-Cup)
 13, 21, 47, 120-131, 196, 213, 221
 Ulrich-Haberland-Stadion 201
 Umverteilungsmechanismen 124, 126
 f., 132, 195
 Umverteilungsregeln:
 siehe Umverteilungsmechanismen
 Unterinvestitionen 39, 52 f., 56, 62,
 64, f., 81, 88, 92, 96, 100, 141,
 143, 146, 174, 176, 179-181, 183,
 186, 189, 194, 269
 Unternehmensverfassung 38, 102 f.
 unvollständiger Vertrag 33, 36 f., 41,
 52, 54 f., 59, 66-69, 72, 74 f., 78
 f., 81, 95, 192-194
 Verbundvorteile 55, 57, 63, 77 f., 97,
 193
 Verfügungsrechte:
 siehe Property-Rights
 Verteilungswirkungen 24, 27-29, 168,
 192
 vertikale Integration 34, 55, 57-59, 64,
 193
 Verwendungsaufgaben 176, 180
 VFL-Stadion 12, 14, 17, 155, 200,
 221 f.
 VIP-Logen 9, 13-18, 20, 25, 201-247
 Volksparkstadion 10, 12-14, 46, 200,
 224, 238
 Waldstadion 12, 17, 31, 200, 225 f.
 Wedaustadion 18, 31, 231, 242 f.
 Werberechte 3, 128, 131
 Weserstadion 10, 12-15, 17, 200,
 227 f.
 Westfalenstadion 12-14, 17, 163, 200,
 229 f.
 Wettbewerbsfähigkeit 8, 11, 21, 133,
 152, 169, 192, 195
 Wettbewerbsnachteil 10, 15
 Wilhelm-Koch-Stadion 238
 winner take all-Märkte 122
 Zentralstadion 18, 31, 245-247
 Zuschauereinnahmen 4, 6, 6, 10, 13 f.,
 47, 75, 83, 85, 94, 101, 126-129,
 131, 135, 150-152, 163 f., 238
 Zuschauererlöse:
 siehe Zuschauereinnahmen
 Zuschauernachfragen 47 f., 51, 85 f.,
 123, 125,
 Zwangsabstieg 104, 148, 153

