

## **Kapitel VII      Ausblick: Mögliche Finanzierungsaufgaben für den deutschen Profifußball in der Zukunft**

In dieser Arbeit wurde der Beitrag des institutionellen Designs der Klub- und Ligaverfassungen für die Klub- bzw. Spielerfinanzierung im deutschen Profifußball diskutiert. Da die zentralen Ergebnisse dieser Arbeit bereits in den Schlussabschnitten der Kapitel III bis VI präsentiert wurden, beschränkt sich dieses Schlusskapitel auf einen Ausblick.

Nicht zuletzt der Insolvenzantrag der Kirch-Gruppe hat gezeigt, dass die Finanzierungsstruktur vieler Klubs der Fußballbundesliga, die sich bis zur Hälfte aus TV-Einnahmen zusammensetzt (vgl. Johnson 2002: 18), nur unzureichend diversifiziert ist. Dabei stehen den meisten Klubs bisher nur wenige alternative Finanzierungskonzepte zur Verfügung. Diese Finanzierungsalternativen sollten zukünftig nicht nur für die Spielerfinanzierung bereitgehalten werden, sondern auch für weitere Geschäftsaktivitäten. Daher wird (mit Ausnahme der Spielerfinanzierung) kurz auf drei mögliche, zukünftige Finanzierungsschwerpunkte und damit auf einige mögliche Ansatzpunkte für weiteren finanzierungsrelevanten Forschungsbedarf für den deutschen Profifußball hingewiesen:

- (1) *Immobilienfinanzierung bzw. Projektfinanzierung*: Die zunehmende Diversifikation der Bundesligaklubs in fußballfernere Geschäftsaktivitäten (vgl. Kapitel V, 4.1.5) erfordert Überlegungen zu speziellen Arrangements der Projekt- bzw. Immobilienfinanzierung. Den Kapitalbedarf für die Finanzierung von Stadionprojekten können die Klubs der Fußball-Bundesliga vorraussichtlich noch bis zur Fußball-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland reduzieren, weil die Klubs zum großen Teil von den Kommunen subventioniert werden (vgl. Dietl/Pauli 2000b). Für die Zeit nach der Fußball-Weltmeisterschaft ist zu erwarten, dass sich viele Klubs nach 2006 in KGaAs umwandeln und an die Börse gehen werden. In diesem Fall bestünde Forschungsbedarf für IPO-spezifische Problemfelder, z.B. fußballspezifische Bewertungsverfahren. Auch bisher nicht genutzte langfristige Anleihevarianten und Kreditsubstitute, wie Leasing, könnten bei Immobilien- bzw. Projektfinanzierungen in Zukunft an Bedeutung gewinnen.
- (2) *Finanzierung von Unternehmensübernahmen*: Während die Spielerbeschaffungsmärkte bereits internationalisiert sind, sind die Absatzmärkte der meisten Bundesligaklubs bisher weitestgehend national bzw. nur regional begrenzt. Zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Arbeit nimmt noch kaum ein europäischer Spitzenklub mehr als 5% seiner Einnahmen im Ausland ein (vgl. Deloitte & Touche 2000a: 42). Internationale Mergers & Acquisitions zwischen Fußballklubs, zwischen Fußballklubs und Klubs anderer Sportarten oder sogar zwischen ganzen Fußballligen könnten dabei zukünftig auch zum Ausbau der Absatzmärkte (z.B. des Fan-Artikelgeschäfts) eingesetzt werden.

Bei der Finanzierung von MBOs sind verstärkt Mischformen zwischen Eigen- und Fremdkapital (Mezzanine-Finanzierungen) von institutionellen Investoren erforderlich. Im Zusammenhang mit

Unternehmensübernahmen stellen sich auch Fragen der Unternehmensbewertung, insbesondere bei der Bewertung von Synergieeffekten zwischen Klubs bzw. zwischen Klubs und anderen Unternehmen. Es wird unter anderem auch die Frage aufgeworfen, wie eine „Fusion“ zweier möglicherweise rivalisierender Fangemeinden zu realisieren wäre (vgl. Elstone 2000: 2) Die Fusionsgespräche zwischen dem englischen Klubs Queens Park Rangers und dem FC Wimbledon scheiterten z.B. insbesondere an den Missfallenskundgebungen der Fans vom FC Wimbledon (vgl. o.V. 2001j: 1 f.).

- (3) *Mögliche größere Finanzierungsverantwortung der Ligaorganisation:* Insbesondere die Ligaorganisation könnte zukünftig stärker gefragt sein, den Klubs in einem stärker ausgeprägten Kooperationsverbund der Klubs Finanzierungskonzepte, Versicherungen oder Beratungsleistungen anzubieten. Es wäre auch denkbar, dass ein Ligaverband Schulungs-, Fortbildungs- und Weiterbildungsseminare für kaufmännische und sporttechnische Manager anbietet.

Schließlich sollten Ligaverbände auch eine verbesserte interdisziplinäre Zusammenarbeit von (Sport)-Ökonomen und Juristen anregen. Die Liberalisierung der Fußball-Ligen bzw. das Bosman-Urteil ist auf juristische Urteile zurückzuführen, ohne ausreichend die ökonomischen Folgewirkungen einkalkuliert zu haben oder zumindest den Dialog der Juristen zu (Sport)-Ökonomen zu suchen. Nunmehr sind aufwendige Ersatzregelungen notwendig, die wiederum weitreichende ökonomische und juristische Folgeprobleme aufwerfen. Auch das deutsche und europäische Kartellamt machen den Fehler, Fußballbetriebe wie jedes andere Unternehmen zu behandeln, ohne ausreichend die sportspezifischen Besonderheiten der Branche zu berücksichtigen.