

Mike Friedrichsen / Sylvia Möllenbeck

**Kommerzialisierung des Sports**  
**Zur Medienfinanzierung des Profifußballs**

Stuttgarter Beiträge zur Medienwirtschaft Nr. 5  
Oktober 2002

ISSN-Nr. 1616-4695



## Inhalt

<b>1</b>	<b>EINLEITUNG</b> .....	5
<b>2</b>	<b>MERKMALE DER SPORTBERICHTERSTATTUNG</b> .....	6
2.1	ENTWICKLUNG/MERKMALE DER SPORTBERICHTERSTATTUNG IM TV .....	9
2.2	SPORT ALS INSZENIERTE UNTERHALTUNG .....	11
2.3	DIE ROLLE DER SPORTJOURNALISTEN .....	13
2.4	EINFLUSS DER MEDIEN .....	13
2.5	KRITISCHE AUSEINANDERSETZUNG MIT SPORTINHALTEN .....	14
2.6	FUNKTIONEN DES MEDIENSPTS FÜR DIE ZUSCHAUER .....	17
<b>3</b>	<b>WIRTSCHAFTLICHE VERBINDUNG VON SPORT UND MEDIEN</b> .....	21
3.1	KONFLIKT: VERBREITUNGSINTERESSEN VERSUS VERWERTUNGSINTERESSEN.....	21
3.2	KOMMERZIALISIERUNG DES SPORTS DURCH DAS FERNSEHEN.....	23
	3.2.1 KURZE HISTORIE DES SPORTS IM FERNSEHEN.....	24
	3.2.2 EINSTIEG DER PRIVATSENDER INS FERNSEHGESCHÄFT.....	25
	3.2.3 PROFICLUBS MIT EIGENER TV-PRODUKTION.....	26
3.3	STRATEGISCHE ZIELE VON FERNSEHSENDERN .....	27
3.4	HANDEL MIT SPORTRECHTEN.....	28
3.5	ZENTRAL-/EINZELVERMARKTUNG .....	28
3.6	DAS RECHT AUF FREIE KURZBERICHTERSTATTUNG .....	29
3.7	SCHUTZLISTEN ZUR ÜBERTRAGUNG VON GROßEREIGNISSEN .....	30
3.8	NEUE WERBEFORMEN .....	32
<b>4</b>	<b>DIE ÖKONOMIE DES PROFIFUßBALLS IN DEUTSCHLAND</b> .....	35
4.1	DFB UND DFL - ORGANISATION, STRUKTUR UND FUNKTION SEIT 2001.....	36
4.2	DIE BUNDESLIGA CLUBS – ENTWICKLUNG ZU WIRTSCHAFTLICHEN UNTERNEHMEN.....	37
4.3	DIE PROFISPIELER – DAS KAPITAL DER VEREINE .....	38
	4.3.1 DAS BOSMAN-URTEIL UND DIE FOLGEN.....	39
	4.3.2 DER PROFISPIELER ALS UNTERNEHMER IN EIGENER SACHE.....	41
4.4	SPORTRECHTEAGENTUREN.....	42
	4.4.1 UFA-SPORTS GMBH / SPORTFIVE .....	44
	4.4.2 ISPR GMBH .....	45
	4.4.3 SPORTA GMBH.....	45
	4.4.4 DSM – DEUTSCHE STÄDTE MEDIEN GMBH.....	45

4.4.5	IMG – INTERNATIONAL MANAGEMENT GROUP .....	46
4.4.6	PROBLEMATIK DES EINFLUSSES DER VERMARKTER.....	46
4.5	SPONSORING .....	47
4.5.1	ENTWICKLUNG DES SPONSORINGMARKTES.....	48
4.5.2	TRIKOTSPONSORING.....	50
4.5.3	BANDENWERBUNG.....	51
4.5.4	KONFLIKT ZWISCHEN SPONSORING UND PAY-TV.....	52
4.6	MERCHANDISING .....	53
<b>5</b>	<b>SENDERECHTE UND KOSTENENTWICKLUNG.....</b>	<b>54</b>
5.1	SENDERECHTE DEUTSCHER VEREINE AUF EUROPÄISCHER EBENE .....	54
5.2	KOSTENENTWICKLUNG DER FERNSEHÜBERTRAGUNGSRECHTE UND ERSTE QUOTENEINBRÜCHE .....	55
5.3	DER (URSPRÜNGLICHE) FERNSEHVERTRAG FÜR DIE JAHRE 2000 BIS 2003 .....	56
5.4	DER NEUE FERNSEHVERTRAG – DOCH WIEDER KIRCH.....	59
5.5	VERTEILUNGSSCHLÜSSEL DER FERNSEHGELDER – WER BEKOMMT WIE VIEL?.....	61
5.6	ZENTRAL-/EINZELVERMARKTUNG – PRO UND CONTRA.....	62
5.7	SENDER UND SENDEFORMATE .....	65
5.7.1	PREMIERE / PREMIERE WORLD.....	66
5.7.2	SAT.1.....	66
5.7.3	DSF .....	66
5.7.4	ARD/ZDF.....	67
<b>6</b>	<b>FALLBEISPIEL: DIE KIRCH-KRISE.....</b>	<b>68</b>
6.1	DER MEDIENMANAGER KIRCH.....	70
6.2	STRUKTUR DES KIRCH-KONZERNS VOR DEM ZUSAMMENBRUCH.....	72
6.3	DIE ETAPPEN DER KRISE BIS ZUM INSOLVENZANTRAG DER KIRCHMEDIA .....	76
6.4	DIE FOLGEN DER KIRCH-KRISE FÜR DIE PROFICLUBS .....	78
6.4.1	GRÜNDE FÜR DIE KRISE UND LÖSUNGSANSÄTZE .....	80
6.4.2	FAZIT .....	82
<b>7</b>	<b>ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK.....</b>	<b>82</b>
	<b>LITERATURVERZEICHNIS.....</b>	<b>86</b>
	<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>91</b>

## 1 EINLEITUNG

In den letzten Monaten wurde nicht zuletzt durch die Medien der Eindruck vermittelt, dass Sportmanagement im medialen Kontext nur noch in Verbindung mit der *Kirch*-Krise eine Rolle spielt. Gewiss, die *Kirch*-Krise hat sehr stark zur Verunsicherung beigetragen. Im Sportmanagement, bei den Sponsoren, in der Bevölkerung und selbst bei den betroffenen Sportlern gab es viele Spekulationen bzw. Unsicherheiten. Aber hierbei muss offensichtlich stark relativiert werden. Bei der Insolvenz des Kirch-Konzerns handelt es sich um eine vorübergehende Erscheinung, wie sie in vielen Branchen vorkommt. Trifft es jedoch einen sogenannten Global-Player, dazu noch in einer noch relativ jungen und vom Wachstum verwöhnten Branche, führt dies nahezu zwangsläufig zu den oben beschriebenen Effekten. Allerdings zieht mit der Vergabe der TV-Rechte an das Unternehmen Kirch Sport AG (mit dem ehemaligen Profifußballer Günter Netzer) sowie der anstehenden Verkäufe der Filmrechte sowie des Senders ProSiebenSAT.1 wieder etwas Normalität in die Branche ein, wobei die konjunkturellen Krisenindikatoren weiterhin für Gesprächsstoff sorgen.

Für den Profifußball jedoch ergibt sich fortan eine völlig neue Situation, und dies nicht nur in Deutschland, sondern auch in Italien, Spanien oder England. Die kalkulierten Fernseheinnahmen fließen nicht wie erwünscht und zudem laufen die Kosten aus dem Ruder. Plötzlich sehen sich die Verantwortlichen den klassischen Gesetzen der Ökonomie gegenüber. Immer häufiger werden betriebswirtschaftliche Begriffe wie Management, Refinanzierung, Personalkosten, Kostensenkung usw. in die Diskussion über Maßnahmen zur Lösung des Problems eingebracht. Zudem kommen in der Betrachtung des gesamten Systems die volkswirtschaftlichen Aspekte der Allokation, Distribution und Stabilisierung hinzu. Egal, ob betriebs- oder volkswirtschaftlich, die Proficlubs haben trotz Millionenumsätze ihre wirtschaftliche Kompetenz nicht den Entwicklungen der letzten Jahre angepasst. Die Hilflosigkeit vieler Beteiligten im Rahmen der *Kirch*-Krise hat dies mehr als deutlich zu Tage befördert.

Somit sollten die aktuellen Entwicklungen Anlass genug geben, sich vertiefend mit den Einflussfaktoren und der globalen Betrachtung des Zusammenhangs zwischen Sport, Wirtschaft und Medien zu befassen. Dabei lassen sich die Mechanismen wohl am anschaulichsten am Beispiel des TV-Marktes skizzieren.

Mit den folgenden Ausführungen soll eine solide Basis für die sicherlich noch einige Zeit andauernde Diskussion über die zukünftige Refinanzierung von Profisport geliefert werden, wobei die *Kirch*-Krise nicht ausgeblendet werden soll, sondern in Form eines Fallbei-

spiels eingearbeitet wurde. Besonders viel Wert wurde darauf gelegt, die vielen Einflussfaktoren im Kontext des Verhältnisses Sport, Medien und Wirtschaft zu erfassen. Insofern ist der Kirch-Krise etwas Positives abzugewinnen, schließlich hat sie im Prinzip nur das Grundproblem der Refinanzierung des Profisports schonungslos aufgedeckt. Und dabei spielen die Medien nun einmal eine zentrale Rolle. Allerdings wäre der Blick zu eingeschränkt, würde man nur die ökonomische Perspektive betrachten. Die gesellschaftliche Bedeutung des Sports sowie die Funktions- und Wirkungsmechanismen der Medien sind ebenso in die Gesamtbetrachtung einzubeziehen.

## 2 MERKMALE DER SPORTBERICHTERSTATTUNG

*„Ein Ereignis, über das nicht berichtet wird, hat nicht stattgefunden.“* Dieser 30 Jahre alte Satz wies schon damals auf die Beeinflussung der Wahrnehmung von Realität durch Massenmedien hin. Der Filter, der es ermöglicht, die Vielfalt des Sports durch den Trichter der Berichterstattung zu reduzieren und auf diese Weise eine Zweiklassengesellschaft zu provozieren: auf der einen Seite der Fernsehsport oder auch Profi(t)sport und auf der anderen Seite die Vielzahl der Sportarten, die von den Kameras verschmäht werden und an denen folglich auch die Fernseh- und Sponsorengelder vorbeifließen.

Aber auch die Möglichkeit, aus einer Sportveranstaltung ein Fernsehevent zu machen. Der Sport wird inszeniert, Emotionen werden geschürt und neue Helden geboren - durch die Art der Berichterstattung. Die „Sportshow“ sorgt für Quote. Daher zahlen die Sender hohe Summen für die TV-Rechte an Sportveranstaltungen. Gelder, die durch Werbung allein nicht mehr refinanzierbar sind, und die eigentlich nur mit einer Verwertungskette, die in Zukunft verstärkt auf Pay-TV setzt, zu vertreten sind.

Fernsehen ist nicht alles – aber alles ist nichts ohne Fernsehen. Dieses vom deutschen Sportjournalisten Rudi Michel geprägte Bonmot trifft seit längerem zu: Sport und Fernsehen sind untrennbar miteinander verknüpft. Wer allerdings von einer symbiotischen Partnerschaft spricht, schließt die Augen vor den zunehmenden Konflikten und Verteilungskämpfen, ausgelöst durch die Kommerzialisierung beim Sport und beim Fernsehen.

Alle wollen mit Sport und Fernsehen Geld verdienen. Die Sportvereine und Sportverbände haben dazugelernt und vermarkten die Übertragungsrechte dem Meistbietenden. Dies sind in der Regel nicht mehr die Fernsehkanäle selbst, sondern so genannte Rechtehändler; Firmen, die als Grossisten auftreten und versuchen, ihre kostbare Ware in Form von Rechten für die Erst-, Zweit- oder Drittverwertung an die ständig wachsende Zahl von Fernsehsendern (Detaillisten) gewinnbringend weiterzuverkaufen. Ist die Übertragung vertraglich

gesichert, finden sich Sponsoren, die bereit sind, einen Beitrag an die hohen Übertragungskosten zu zahlen, sofern sie dafür prominent ins Bild gerückt werden.

Auch die werbetreibende Wirtschaft ist ein wichtiger Player in diesem Spiel und hofft, mit teuer bezahlten Spots während natürlichen und künstlichen Wettkampf- oder Spielunterbrüchen von kaufkräftigen und ausgabefreudigen Fernsehzuschauern beim nächsten Einkauf berücksichtigt zu werden. Doch die Fernsehzuschauer werden auch nach Bezahlung dieser *Werbesteuer* noch weiter zur Kasse gebeten. Die Kosten für den Erwerb von Übertragungsrechten können von den TV-Sendern immer weniger über Spot-Werbung und Sponsoring refinanziert werden, sondern müssen direkt über Entgelte hereingeholt werden. Wer diese zusätzlichen Kosten nicht zu zahlen vermag, wird zunehmend von Top-Ereignissen ausgeschlossen. Ein Recht auf uneingeschränkten TV-Fußball kann nicht eingefordert werden.

Die Entwicklung der beiden Wachstumsbranchen Sport und Fernsehen verläuft parallel. Die Professionalisierung des Hochleistungssportes ist offensichtlich. Anstelle der traditionellen Sportvereine und Verbände mit ihren ehrenamtlichen Funktionären sind kommerziell ausgerichtete, hochprofessionelle Dienstleistungsunternehmen getreten, die den Sportwettkampf systematisch und gezielt vermarkten. So gehen Fußballspitzenclubs (z.B. Manchester United, Borussia Dortmund) an die Börse oder wandeln sich in Kapitalgesellschaften um (z.B. Bayern München), um die teuren Einkäufe finanzieren zu können bzw. um für die Zukunft gerüstet zu sein. Die Einnahmen aus lukrativen Fernseh-, Werbe- und Ausrüsterverträgen sowie diejenigen aus dem Merchandising und von den Zuschauern reichen bei einem Budget von 61 Millionen Pfund im Falle von Manchester United nicht aus. Doch nicht nur mittels Wettkämpfen werden Umsätze erzielt, der Sport als Freizeitphänomen und Industriesektor vermag allein in Deutschland pro Jahr mehrere Milliarden Euro zu generieren.

Auch der Fernsehsektor ist in Bewegung. Durch die weltweite Deregulierung hat sich die Zahl der Fernsehsender in den letzten zehn Jahren vervierfacht, und die Digitalisierung verspricht gar eine exponentielle Zunahme der Angebote. Die Ausweitung der Sendezeiten, der Programmveranstalter und der Distributionskanäle hat zu einem verstärkten Kostenvettbewerb um die wenigen attraktiven Sportwettbewerbe geführt. Gleichzeitig sind auch in Europa reine Sport-Spartenkanäle entstanden. Das amerikanische Vorbild, der Kabelkanal ESPN, hat sich schon in den 80er Jahren etabliert, erreicht inzwischen zwei Drittel aller amerikanischen Haushalte und fährt jährliche Gewinne von mehr als 200 Millionen Dollar ein.

Fernsehen und Sport haben ihren Wachstumsprozess verstärkt unter privatwirtschaftlichen Gesichtspunkten geplant und vollzogen. Wie beim Sport wächst der Einfluss der Werbewirtschaft und Sponsoren auch beim Fernsehen. Zielsetzungen, Kriterien und Werte des Sportes werden daher von Marketing-Gesichtspunkte und von der fernsehökonomische Logik geprägt. Der alpine Skirennsport findet schon lange nicht mehr in den Alpen statt, sondern sucht sich immer neue Austragungsorte und Kunstschnee auf allen Kontinenten im Hinblick auf die Erschließung neuer lukrativer Märkte. Dabei kommt die Vermarktung der Ware Spitzensport durch Verbände, Rechtehändler, Sponsoren und Promotoren nur durch die Aktivitäten des Fernsehens zustande. Je prominenter (z. B. während der Hauptsendezeit) und flächendeckender eine TV-Übertragung vertraglich gesichert ist, desto leichter können die weiteren Vermarktungsrechte (u. a. Banden-, Trikot-, Titelwerbung) und Aktivitäten (Merchandising), aber auch langfristige Ausrüsterverträge abgeschlossen werden. Das Fernsehen – respektive diejenigen, die die hohen Beiträge schließlich bezahlen – *subventioniert* durch die Bezahlung der Übertragungsrechte nicht nur den professionellen Sportbetrieb beträchtlich, sondern dreht damit bei sich und beim Sport weiter an der Kommerzialisierungsschraube.

Zur Beschreibung des Phänomens „moderner Sport“ der heutigen Zeit muss jedoch auch eingeräumt werden, dass sich das System des Sports in den letzten Jahren enorm gewandelt hat und somit nicht alles auf die Kommerzialisierung zurückzuführen ist: Der Sport ist zu einem wichtigen Bestandteil des gesellschaftlichen Lebens geworden.

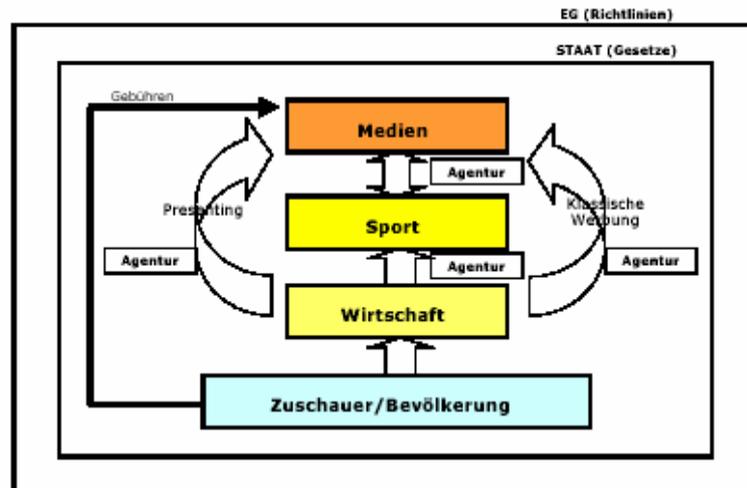
*Helmut Digel*, Vizepräsident des Internationalen Leichtathletik-Verbandes IAAF sieht den Sport auf dem Weg zur „Sportgesellschaft“. Eine relativ einfache, überschaubare Sportlandschaft habe sich zu einem der bedeutendsten gesellschaftlichen Teilsysteme weiterentwickelt, das sich in seiner Komplexität nur noch mit Mühe überblicken lasse (vgl. *Digel/Burk 2001, S. 16*).

Sport ist mittlerweile in aller Munde. Ob in der Stammkneipe oder im Bundestag - nach dem Wetter ist der Sport der wichtigste Kommunikationsinhalt. Der Sport reicht inzwischen in sämtliche Bereiche der Gesellschaft hinein, die politische Einflussnahme ist gewachsen, Wissenschaft und Technologie fungieren als Berater des Sports, das Rechtssystem ist zunehmend mit Sportthemen befasst usw.

Der Sport ist aber mit den Medien die engste Verbindung eingegangen. Insbesondere für das Fernsehen ist er zu einem unverzichtbaren und wichtigen Programmbestandteil geworden. Das Dreieckssystem Sport, Medien und Wirtschaft bildet inzwischen eine Interessengemeinschaft, die von gegenseitigen Einflussnahmen und Abhängigkeiten gekennzeichnet

ist. Die Medien - vor allem das Fernsehen - stehen angesichts des hohen Konkurrenzkampfes um Zuschauer und Quoten vor der Aufgabe, den Sport durch eine attraktive und lukrative Berichterstattung zu präsentieren (vgl. Digel/Burk 2001, S. 16).

**Abb. 1: Das Beziehungsgeflecht Sport, Medien und Wirtschaft**



Quelle: Troisen 2000

## 2.1 Entwicklung/Merkmale der Sportberichterstattung im TV

Das Fernsehen – und hier vor allem die Privatsender – widmet sich nur wenigen populären Publikumssportarten. Fußball findet augenblicklich die intensivste Berücksichtigung. In manchen Sendungen hat sich aus der dominierenden Stellung des Fußballs sogar fast eine Alleinherrschaft entwickelt. Aus der *Sportschau* in der *ARD* am Samstag sind z.B. andere Sportarten durch den Fußball fast vollständig herausgedrängt worden, und auch im *Sportstudio* des *ZDF* am Samstagabend hat der Fußball einen immer höheren Anteil errungen. Das ändert sich auch in Zukunft nicht, da die Öffentlich-Rechtlichen die Zweitverwertungsrechte für die Bundesliga nach langen Verhandlungen wieder erwerben konnten. Darüber hinaus sind reine Fußballsendungen wie früher etwa *Anpfiff* (*RTL*) oder heute *ran* (*SAT.1*) entstanden, die sich fast ausschließlich dem Fußball widmeten bzw. widmen. Der ehemalige *RTL*-Chef *Helmut Thoma* soll die Frage nach den vier wichtigsten Sportarten für die Fernsehübertragung vor einigen Jahren mit „Fußball, Fußball, Fußball und Tennis!“ (vgl. Stollenwerk 1996, S. 140) beantwortet haben. Im internationalen Vergleich zeigt sich, dass beispielsweise in Großbritannien neben Fußball auch Sportarten wie Cricket, Rugby oder sogar Billard eine große Bedeutung haben. Dagegen sieht es in den USA völlig anders

aus. Dort dominiert American Football vor Basketball und Eishockey. Fraglich ist überhaupt, ob eine dauerhafte Klassifizierung der Sportarten in diesem Maße möglich ist. Viele Sportarten sind zu sehr auf den Einzelnen bezogen, und wenn ein Land keinen Star in dieser Sportart hat, ist das Interesse auch nicht da. Ein gutes Beispiel dafür ist der Tennissport in Deutschland, der nach dem Ende der Karriere *Boris Beckers* erheblich an Attraktivität verloren hat.

Es gibt aber auch einige Großereignisse wie die Weltmeisterschaften diverser Sportarten, die *Olympischen Spiele* oder die *Tour de France*, die beständig für hohe Einschaltquoten sorgen. Am zuschauerträchtigsten ist dabei, wenn sich ein persönliches Duell zweier Sportler abzeichnet, wie etwa bei den olympischen Winterspielen in Lillehammer: Der Kampf der Eisläuferinnen *Nancy Kerrigan* und *Tonya Harding* bescherte dem Sender *CBS* die bis dahin höchste Einschaltquote aller Zeiten für Olympische Spiele (vgl. Knobbe 2000).

Eine weitere interessante Fragestellung ist die „Telegenität“ des Sports. Anders als etwa Tennis (Outdoor) oder alpiner Skisport ist das Fußballspiel kaum von Witterungseinflüssen abhängig, so dass aufgrund von Regen oder Schneefall nur äußerst selten Spiele abgesagt werden müssen, was den Programmachern ein hohes Maß an Planungssicherheit gewährt. Im Gegensatz zur Formel 1, dem Golf oder dem Skilanglauf findet das Spiel in einem eng abgegrenzten Raum statt, womit der Zuschauer stets den Überblick über das Spielgeschehen behält – sei es im Stadion oder vor dem Fernseher. Weiterhin ist der Fußballsport im Vergleich zu Individualsportarten wie z.B. Tennis, Boxen oder Formel 1 weniger Helden bezogen. Dadurch ist die Gefahr ausgeschlossen, dass sich die Zuschauerzahlen drastisch reduzieren, wie z. B. im Falle eines Ausscheidens von *Boris Becker* damals in der ersten Runde von *Wimbledon*, wenn einzelne Spieler ausfallen. Ferner ist die Dauer eines Fußballspieles (im Normalfall ohne Verlängerung und Elfmeterschießen) auf die Spielzeit von 90 Minuten festgelegt. Somit ist das Spielende, anders als beispielsweise beim Tennis, absehbar und das nachfolgende Programm leichter zu planen. Sicherlich nicht unbedeutend ist die Tatsache, dass es im Fußballsport – im Gegensatz zu Sportarten wie Golf, Eishockey oder Tischtennis – Größe und Geschwindigkeit des Balles dem menschlichen Auge und den TV-Kameras erlauben, das Spielgerät relativ problemlos zu verfolgen. Weitere Gründe für die Beliebtheit des Fußballs sind wohl in der Dynamik des Spiels und der Einfachheit der Spielregeln zu sehen (vgl. Loy 2000, S. 24).

Die vorwiegende Konzentration auf Fußball und einige wenige andere Top-Sportarten wie etwa Formel 1, Boxen, Skispringen oder Radsport (v. a. die *Tour de France*) lässt für so genannte Randsportarten - geschweige denn Behindertensport - im Fernsehen kaum mehr

Platz, denn je mehr Geld die Sender für Fußball ausgeben und diesem in ihrem Programm Sendeplatz zur Verfügung stellen, desto weniger Zeit bleibt für die „kleinen“ Sportarten übrig. Die aktuelle Entwicklung ist sogar schon so weit gegangen, dass weniger populäre Sportarten den Sendern, etwa in Form von einer Beteiligung an den Produktionskosten, Geld dafür bezahlen, dass ihre Veranstaltungen durch das Fernsehen übertragen werden, zumal dadurch eine Erhöhung der Präsenz ihrer Sponsoren auf dem Bildschirm erzielt wird (vgl. Loy 2000, S. 39).

Die Erstligisten des *Deutschen Tischtennisbundes (DTTB)* beteiligten sich beispielsweise in der letzten Saison mit 200.000 € an den Produktionskosten für die samstäglichen *DSF*-Übertragungen. Durch diese regelmäßige Berichterstattung seien laut *Wieland Speer*, Liga-sekretär des *DTTB*, die Sponsoreneinnahmen der Vereine im Schnitt um 20 % gestiegen (vgl. SPIEGEL 16/2002 vom 15.4.2002, S.105).

Neben der eingeschränkten Vielfalt, bei der viele Randsportarten vernachlässigt werden, ist ein weiteres Kennzeichen der Berichterstattung über Sport die überwiegende Orientierung am Spitzen- bzw. Leistungssport – auf nationaler und internationaler Ebene (z.B. Berichterstattung über internationale und nationale Ligen oder Wettkämpfe, wie etwa Fußball-Bundesliga, Champions League, Weltmeisterschaften oder Olympische Spiele; vgl. Scholz 1993).

## 2.2 Sport als inszenierte Unterhaltung

Unbestritten ist, dass der Einfluss der Wirtschaft, die den Mediensport zu einem favorisierten Investitionsobjekt erkoren hat, immer größer wird. Es kann wohl niemand explizit sagen, wie genau derzeit die Milliardeninvestitionen in den Mediensport zu beziffern sind. Einzelne Sportler unterzeichnen Verträge in dreistelliger Millionenhöhe. Fest steht allerdings, dass der Mediensport durch das Geld aus der Wirtschaft eine enorme Vermarktungsmaschinerie geworden ist, die nicht unerheblich zum Bruttosozialprodukt beiträgt (vgl. Knobbe 2000).

Der Sport (vor allem jedoch der Fußball) und das Fernsehen gehören mittlerweile fest zusammen und bilden ein lukratives Geschäft, denn der Sport bringt Quote und Fernsehen bringt Geld. Ein Teufelskreislauf?

Die Grenzen zwischen Inszenierung und Vermarktung werden immer fließender: Es werden neue Regeln geschaffen oder gar neue Sportarten kreiert. Pop und Show halten Einzug in den Sport. Die Inszenierung ist die logische Konsequenz der Kommerzialisierung. Wer mit dem Sportinteresse der Bevölkerung Geld verdienen will, darf das Zuschauen nicht

einfach dem Zufall überlassen. Infolgedessen werden die Sportveranstaltungen als Spektakel und die Sportaktivitäten als Erlebnis dramaturgisch in Szene gesetzt (vgl. Opaschowski 2001, S. 92).

Fußballübertragungen sind längst mehr als ein schnöder Spielbericht. Superzeitlupen, Analysen, virtuelle Abstandsmessungen, Interviews, Vor- und Nachberichte, Gewinnspiele, Comedyeinlagen, Homestories von einzelnen Spielern und nicht zuletzt Sponsoring und neue Formen der (virtuellen) Werbung – mit all dem wird versucht, ein möglichst unterhaltsames Rahmenprogramm um das eigentliche Sportereignis zu platzieren und es wird damit aus dem Fußball ein echtes Fernsehspektakel initiiert. So dauerte beispielsweise die Übertragung des Länderspiels Deutschland gegen England im Oktober 2000 insgesamt 240 Minuten (ähnliches ist bei der Berichterstattung über die *Champions League* zu beobachten). Auch andere sportliche Großereignisse, wie zum Beispiel Boxkämpfe oder Formel-1-Rennen werden als „Mega-Events“ inszeniert, wobei die Berichterstattung weit über das eigentliche sportliche Ereignis ausgedehnt wird.

Und nicht nur in Amerika, dem Mutterland der Sportvermarktung, verdienen die Sponsoren dabei über den Konsum der Sportfans kräftig mit. So ist z.B. die Verbindung Bier - Fußball in Deutschland eindeutig nachgewiesen: Aus einer Studie geht hervor, dass nur 45 % der Fußballmuffel *Beck's Bier* kannten, während die Marke *Krombacher* 94 % aller Fußballfans ein Begriff war. Ob *Beck's*, *Krombacher*, *Warsteiner*, *Veltins*, *Hasseröder* oder *Bitburger*, Deutschlands Fußball ist für die Brauereien ein wichtiger Werbefaktor geworden. Bei der WM '98 in Frankreich, die weltweit mehr als 37 Milliarden Menschen verfolgten (d.h. Einschaltereignisse stattfanden), erreichte die Wirtschaft nie gekannte Mengen an potentiellen Kunden. In den USA dürfte sich die Verbindung Bier - Motorsport durch *Budweiser* etabliert haben, während global und Sportarten übergreifend *Coca-Cola* dominiert (vgl. Knobbe 2000).

Ein wichtiger Bestandteil der Sportberichterstattung ist die Analyse von Leistungen und die Begründung von Erfolg und Misserfolg. Wenn Sportjournalisten den Erfolg oder Misserfolg von Sportlern erklären, verwenden sie dafür ganz spezifische Kategorien. Die Rede ist von Fähigkeiten des Sportlers bzw. der Mannschaft, von Motivation, von psychischer Beanspruchung und nervlicher Belastung, von Glück und Zufall. Inhaltsanalysen von Sportberichten zeigen, dass Journalisten sich hauptsächlich auf ein standardisiertes und reduziertes, primär auf das Individuum bezogenes Erklärungsrepertoire stützen. Eine umfassendere Analyse der Erfolgs- bzw. Misserfolgsursachen findet dagegen kaum statt (vgl. Allmer 1990, S.59-74).

Der Einsatz modernster Übertragungs- und Produktionstechnik erlaubt es den Sendern, den Zuschauern das Spiel aus verschiedenen, ständig neuen Perspektiven (u.a. Krankamera, Kamera im Tornetz, Kameras für einzelne Spieler) darzubieten. Über Naheinstellungen sollen dem Publikum die Emotionen von Spielern, Trainern oder den Stadionzuschauern noch direkter vermittelt werden. Anhand von Computeranimationen sind die Fernsehsender in der Lage, einzelne Spielhandlungen nachzustellen bzw. die betreffenden Szenen beispielsweise aus dem Blickwinkel des Schiedsrichters zu zeigen. Über Computeranalysen kann auch zur Auflösung kritischer Szenen beigetragen werden – man denke da nur an das berühmte Wembley-Tor bei der Fußball-WM 1966 in Großbritannien. Diverse Sender haben bei ihren Fußballübertragungen auch schon virtuelle Studios.

Dem amerikanischen Vorbild folgend, greifen zunehmend mehr Sender im Rahmen ihrer Übertragungen auf Statistik- und Spielanalysedaten zurück, um dadurch ihre Zuschauer noch genauer über die Leistungen einzelner Spieler oder Mannschaften unterrichten zu können.

Die Präsentation des Fußballs im Fernsehen war in den letzten Jahren – vor allem durch die Privatsender – einem deutlichen Wandel unterlegen. Hierzu haben eine moderne Studiogestaltung, Publikum bei den Sendungen, eine stärkere musikalische Untermalung einzelner Sendungen oder Berichte sowie phantasievolle Schnitttechniken einen Beitrag geleistet. Die Interviews mit den Spielern – diese besuchen teilweise tatsächlich Rhetorikkurse – zeichnen sich meist durch einen höheren Inhaltsreichtum und lockeren Umgang von Reporter und Spieler aus.

Fußballberichterstattung ist heutzutage also längst nicht mehr nur informativ, sondern hat einen zunehmenden Trend hin zur Unterhaltung gefunden.

### **2.3 Die Rolle des Sportjournalisten**

Mittendrin in der soeben skizzierten *Unterhaltungsshow* steht der einzelne Sportjournalist. Dieser sollte über Fachkompetenz als auch eine herausragende Vermittlungskompetenz verfügen. Die Notwendigkeit von Kritik und Kontrolle, Analyse und Hintergrund, Meinung und Begründung sollte sein Leitfaden sein – nicht zuletzt die Fairness in der Berichterstattung und die Übernahme von Verantwortung ohne Verachtung zu dulden (vgl. Hackforth/Fischer 1994, S.11).

Dabei muss hinterfragt werden, ob in der heutigen Zeit der Begriff „Sportjournalist“ überhaupt noch zutreffend ist. Treffen Begriffe wie „Sportunterhalter“ oder „Entertainer“ nicht eher zu? Nicht wenige Sportreporter sind mittlerweile zu Stars avanciert, die sowohl an

Popularität als auch an Entlohnung vielen Spitzensportlern gleich kommen. So erhielt z.B. *Brent Musburger* schon Ende der 80er Jahre vom Sender *CBS* 2 Millionen Dollar jährlich, während in Deutschland gefragte Journalisten wie *Marcel Reif* bereits 1995 immerhin Jahresgehälter jenseits von 500.000 DM bezogen (vgl. DER SPIEGEL Nr.1/1995). So steht dieser „Entertainer“ also irgendwo zwischen Eventmarketing und journalistischen Idealen wie kritischer Distanz, Wahrhaftigkeit und dabei sein, ohne sich gemein zu machen. Wie viel von diesen Idealen am Ende über den Sender geht, wie treu sich der klassische Journalist im Kommerz orientierten Fußballgeschäft des 21. Jahrhunderts bleiben kann, das kann sich der einzelne nur noch für sich allein und sozusagen insgeheim beantworten. Die Ziele der derzeitigen Fußballberichterstattung sind oft andere, weniger journalistisch und eher betriebswirtschaftlich orientiert (vgl. ebenda).

Fußball ist längst ein Milliardengeschäft – und damit ein nicht unwesentlicher Teil der globalen Unterhaltungsindustrie. Die Zeiten, in denen ein Kameramann vergessen durfte, seine Kamera einzuschalten – und damit war das entscheidende Tor eben für die Fernsehwelt verloren – diese Zeiten sind vorbei. Die spartanische Auflösung der Bundesligaspiele durch die *Sportschau* ist in den Zeiten von *Premiere World* und *SAT.1* nicht mehr vorstellbar.

Die Berichterstattung hat sich dahingehend verändert, dass ein Ereignis präsentiert wird, ein Event. Möglichst groß, möglichst bunt, spektakulär und unterhaltsam. Die Einschaltquote muss stimmen, denn die Rechtekosten sind immens hoch.

Bevor jedoch den Sportreportern Unrecht getan wird, sollte man eine positive Wandlung auf keinen Fall verschweigen: Spätestens seit dem Doping-Skandal bei der *Tour de France 1998* sind die Sportreporter „aufgewacht“. Pauschale Kungelei und Kumpanei mit Athleten kann man ihnen sicherlich nicht unterstellen, denn das Thema Doping wird nun weder verharmlost noch verschwiegen. Eher ist das Gegenteil eingetreten. Wie nach einer Art Katharsis der Sportberichterstattung werden hinter jeder guten Leistung Arzt und Apotheker vermutet (vgl. Knobbe 2000, S.75f.).

## 2.4 Einfluß der Medien

Die Medien nehmen auf verschiedenste Art und Weise Einfluss auf den Sport. Am vertretbarsten ist dabei noch der Einfluss auf Termine, damit Kollisionen sportlicher Großereignisse vermieden werden. Schließlich sollen alle Sportfans und Sponsoren zufrieden gestellt werden. So wurde z. B. 1998 die *Tour de France* wegen der *Fußball-WM* um eine Woche verschoben. 1984 beeinflussten amerikanische TV-Anstalten aus kommerziellen

Interessen die Terminplanung der *Olympischen Spiele* in Los Angeles. Seit 1992 werden die *Olympischen Spiele* im Zwei-Jahres-Rhythmus abgehalten, und die Sommerspiele in Atlanta dauerten erstmals 17 Tage, weil der Sender *NBC* einen Tag mehr Sendezeit für seine Werbepartner beanspruchte (vgl. Görner 1995, S.49).

Der Profisport wird immer mehr von den Medien beeinflusst – ja, zum Teil sogar geändert. Man denke da nur an die kürzliche Änderung der Zählweise im Tischtennis und die Vergrößerung der Bälle oder die Einführung des Liberos im Volleyball. Alles „Verzweiflungstaten“ kleinerer Sportarten im Kampf um Sendezeiten.

Aber auch im Bereich des Fußballs ist vom Fernsehen auf verschiedenste Art und Weise Einfluss auf die Veranstaltungen und auf die Spielregeln ausgeübt worden.

So sind, um dem Fernsehen zusätzliche Übertragungsmöglichkeiten zu bieten, immer neue Wettbewerbe, wie z.B. der *Ligapokal* zu Saisonbeginn ins Leben gerufen worden. Parallel dazu ist es zu einer Ausweitung bestehender Wettbewerbe gekommen, wie an einer gestiegenen Anzahl an Spielen in der *Champions League* oder vom vergrößerten Teilnehmerfeld bei der Weltmeisterschaft abzulesen ist. Allerdings ist hier anzumerken, dass nach der *WM 2002* durch eine Änderung des Spielmodus der *Champions League* die Anzahl der Spiele wieder verringert wird, da man erkannte, dass die Belastung der Top-Spieler – dem eigentlichen Kapital der Branche Fußball - zu hoch ist.

Zudem hat eine Änderung bestehender Wettbewerbe stattgefunden, um die Attraktivität zu steigern. Als Beispiel sei auf die Umwandlung des *Europapokals der Landesmeister* in die *Champions League* verwiesen, an der auch die Tabellenzweiten aus den starken Fußballnationen teilnehmen können und auch die Tabellendritten und gegebenenfalls Tabellenvierten sich über eine Qualifikationsrunde qualifizieren können.

Um mehr Gelegenheiten für Fernsehübertragungen zu schaffen, ist es weiterhin zu einer Aufspaltung einzelner Spieltage gekommen. So fanden die Bundesligaspiele eines Spieltages bis zur Saison 2001/02 am Freitag, Samstag und Sonntag statt. Ab der aktuellen Saison 2002/03 wird der Spieltag aber wieder auf die Tage Samstag und Sonntag reduziert. In der zweiten Bundesliga wurde das jeweilige Top-Spiel sogar auf den Montagabend verlegt, um eine Live-Übertragung im Fernsehen zu ermöglichen. An den anderen Wochentagen werden dann nicht zuletzt die Europapokalspiele (*Champions League* und *UEFA-Cup*) und der *DFB-Pokal-Wettbewerb* durchgeführt.

Um für die Klubs und die Fernsehanstalten das Risiko eines frühen Ausscheidens aus den Wettbewerben zu vermindern, werden einzelne Wettbewerbe wie z.B. die *Champions League* nicht mehr nach dem K.O.-System ausgetragen, sondern zunächst in einem Modus aus

Gruppenspielen. Dadurch wird ausgeschlossen, dass etwa der deutsche Vertreter bereits in der ersten Runde ausscheidet und somit dem in Deutschland übertragenden Sender das Zugpferd fehlt.

Die Entwicklungen und Ideen sind vielfältig. Häufigere und längere Unterbrechungen während eines Fußballspiels würden den Fernsehanstalten die Gelegenheit bieten, in diesen Phasen zusätzliche Werbeinseln zu platzieren. Bei der *Frauen-WM 1995* in Schweden wurde das Spiel bereits durch Auszeiten von zwei bis drei Minuten Länge aus diesem Grund unterbrochen. Entsprechend tiefer gehende Reformvorschlägen sollen zufällige Spielunterbrechungen, wie etwa nach Fouls oder wenn der Ball im Seitenaus landet, zukünftig künstlich verlängert werden, um den Fernsehsendern hierdurch die Gelegenheit zu bieten, zusätzliche Werbung zu zeigen. Derartige „Spielverzögerungen“ werden beim American Football schon seit einigen Jahren praktiziert und waren bei der diesjährigen *Eishockey-WM* in Schweden auch erstmals im deutschen Fernsehen bei *SAT.1* zu sehen. Im Fußball hätte dies dann beispielsweise zur Folge, dass der Strafstoß erst dann ausgeführt werden kann, wenn der TV-Producer nach abgelaufenem Werbespot dem Oberschiedsrichter per Funk ein entsprechendes Zeichen gibt. Die Spieler müssten in der Zwischenzeit auf dem Feld herumstehen und auf die Fortsetzung der Partie warten.

Mittlerweile werden immer mehr Stimmen laut, dass durch diese und immer weitere Eingriffnahme in die Spielregeln der Charakter des Spieles sehr stark verändert würde und der Fußball Gefahr liefe bis zur Unkenntlichkeit modifiziert zu werden. Nach Auffassung vieler sollte einer weiteren Gleichschaltung von Kommerzialisierung und Reglement mit Zurückhaltung begegnet werden, um den Fußball nicht zu einem Instrument der Unterhaltungsbranche verkommen zu lassen.

Während der Fußball – ebenso wie die Formel 1 – Hochkonjunktur im Fernsehen hat, wird über andere (Rand-)Sportarten wie beispielsweise Rudern oder Tischtennis kaum berichtet. Solche Sportarten lassen sich wegen ihrer spezifischen Merkmale bzw. Dramaturgie nicht in gleichem Maße fernseh- bzw. zuschauergerecht aufbereiten. Daher versuchen die Medien zunehmend, Einfluss auf den Sport zu nehmen und die Verantwortlichen dieser Sportarten dazu zu bewegen, sich auf fernsehgerechte Inszenierungen einzulassen. Im Eishockey wurde beispielsweise darüber nachgedacht, das Eis einzufärben, damit der Puck besser sichtbar ist und im Rudern wurde angedacht, den Wechsel der Bahnen zu erlauben. Welche Mittel noch eingesetzt werden, wird im Falle des Frauen-Volleyballs deutlich. Knappe figurbetonte Trikots sollen die Sportart „erotischer“ und damit auch telegener machen. Der einzige Zweck ist dabei natürlich nur die Erhöhung der Einschaltquoten.

Aus Sicht der Verantwortlichen in den Medien sind die Vereine und Verbände selbst dazu aufgefordert, ihren Sport fernsehgerecht aufzubereiten, um nicht durch das Netz der Berichterstattung zu fallen. Die logische Konsequenz dieser Form der Berichterstattung ist einerseits die Einseitigkeit der Berichterstattung, die sich nur auf bestimmte, publikumswirksame Sportarten konzentriert, andererseits die mediengerechte Inszenierung des Sports. Die Frage ist hierbei, wie weit die Anpassung des Sports an eine mediengerechte Vermarktung gehen kann, bevor sein traditioneller und ursprünglicher Charakter verloren geht.

## 2.5 Kritische Auseinandersetzung mit Sportinhalten

Der Sport als Medieninhalt wird häufig höchst kontrovers diskutiert und ist nicht selten Zielscheibe vielfältiger Kritik.

Die Medien betreiben eine Art „1:0-Berichterstattung“, bei der zu über 80 Prozent die Aktiven die jeweiligen Handlungsträger ausmachen (vgl. Loosen 2001, S.137). Eine kritische Auseinandersetzung mit dem Sport, etwa das Hinterfragen des Leistungsprinzips, die Thematisierung der zunehmenden Kommerzialisierung und der Einflussnahme von Wirtschaft und Medien, die Auseinandersetzung mit Doping und den gesellschaftlichen Aufgaben des Sports findet älteren Studien zufolge kaum statt (vgl. vom Stein, Artur 1998). Strukturelle Probleme würden kaum angesprochen; eher werde in den Medien eine heile Welt des Sports aufrechterhalten, deren Bedrohung durch negative Ereignisse, wie zum Beispiel randalierende Fans, Dopingskandale etc. nur unzureichend oder einseitig kommentiert werde.

Zur *Fußball-Europameisterschaft 2000* führte der Sportwissenschaftler *Hackforth* (2001, S. 38) eine Studie zur Behandlung des Problems der Hooligans durch. Dabei wurden die beiden federführenden TV-Anstalten *ARD* und *ZDF* untersucht, dazu Boulevardmedien und seriöse, nationale Tageszeitungen. Erschreckenderweise wurde festgestellt, dass es bei der Kennzeichnung und Charakterisierung dieser potentiellen Gewalttäter zu unglaublich verharmlosenden und verniedlichenden Formen kam: Das waren dann Fans oder Randalierer. Lediglich eine Aussage liegt vor, dass bereits der Aufbau von Kameras diese Gruppe dazu verleitete – geradezu animierte – gewalttätig zu werden.

Den älteren Studien zufolge ist auch auffällig, wie Sportreporter das Thema Aggressionen behandeln. Sportliche Härte wird häufig heruntergespielt. So entstehen dann Begriffe wie „fares Foul“, mit denen diese Härte sogar legitimiert wird.

Ein weiterer häufiger Kritikpunkt ist, dass die Darstellung von Farbigen in der Sportberichterstattung leider noch immer vorurteilsbehaftet und dass die Reportersprache emotional, schablonen- und klischeehaft sei (vgl. Loosen 2001, S.137).

## **2.6 Funktionen des Mediensports für die Zuschauer**

Bisher wurde vor allem über die Sportberichterstattung und die Medien, die diese verbreiten – also auf die aktiven Akteure – diskutiert. Doch was ist mit den Rezipienten, die Gruppe also, die das umfangreiche Sportangebot konsumieren soll. Warum erreicht der Fernsehsport die Masse der Zuschauer? Was hat der Mediensport für eine Funktion für die Konsumenten?

In unserer heutigen Gesellschaft stellt sich immer mehr das Problem der Routinisierung, Bürokratisierung und Langeweile im Arbeitsleben ein (siehe Abbildung 2). Als Ausgleich sucht der Mensch in seiner Freizeit nach Spannung und Risiko, und genau dieses Bedürfnis wird durch das Sportfernsehen befriedigt. Selbst geht man keine Risiken ein, wenn man ein Formel-1-Rennen oder ein Fußballspiel am Fernsehgerät verfolgt, dafür wird das Bedürfnis nach Spannung auf ideale Weise befriedigt.

Ferner ist in unserer Gesellschaft eine Zunahme des Nicht-Verstehens und der Intellektualisierung zu beobachten. Angesichts dieser Situation suchen immer mehr Menschen das Anschauliche. Was ist anschaulicher als der Sport, der über die Definition seiner (oft sehr einfach durchschaubaren) Regeln von jedermann nachzuvollziehen ist (vgl. Digel/Burk (2001, S.26). Fußball beispielsweise ist heutzutage so etwas wie der kleinste gemeinsame Nenner für eine Mehrheit in unserer Gesellschaft. Das Spiel an sich kennen die Menschen, viele haben selbst gegen den Ball getreten und besitzen also eine gewisse Fachkompetenz. Und das ist genau der Punkt. Viele Menschen haben in anderen Bereichen längst nicht dieses Maß an Kompetenz. Die gesellschaftlichen, politischen, ökonomischen und sozialen Zusammenhänge werden immer komplizierter, die Berichterstattung immer spezieller oder oberflächlicher, der Zuschauer hat immer größere Schwierigkeiten zu entscheiden, ob etwas richtig oder falsch ist. Beim Fußball ist das anders: Der Zuschauer kann Abseits oder kein Abseits beurteilen, Foul oder kein Foul (vgl. Wehrle 2001, S.209).

**Abb. 2: Sport als idealer Partner für das Medium Fernsehen - Zum Zusammenhang zwischen Verlusterfahrungen der Menschen und deren Zuschauerverhalten**

<b>Gesellschaftliches Problem</b>	<b>Problemlösungsangebot durch das Sportfernsehen</b>
Routinisierung, Bürokratisierung und Langeweile im Arbeitsleben	Bedürfnis nach Spannung wird risikolos befriedigt
Zunahme des Nichtverstehens vs. Intellektualisierung der Gesellschaft	Sport ist anschaulich und einfach nachzuvollziehen
Enttranszendierung der Gesellschaft (Gott verflüchtigt sich)	Neue Heldenverehrung durch den Sport, Sport als Ersatzreligion
Affektdämpfung und Körperdistanzierung	Affekte im Sport sind erlaubt und erwünscht
Gemeinschaftsverlust	Gemeinschaftserlebnis, Nähe und Möglichkeit zur Identifikation
Differenzierung und Spezialisierung beeinträchtigt Geselligkeit und Kommunikation	Sport ist zentrales Kommunikationsthema in der Alltagskultur
Biographische Disparitäten	Sportausübung bzw. Sportinteresse als biographische Fixpunkte

Quelle: Digel/Burk (2001, S.26)

Zwei der wesentlichen Funktionen, die der Mediensport für die Zuschauer erfüllt, sind Information und Unterhaltung. Jedoch nur für einen kleineren Teil der Zuschauer hat Sport primär Informations- bzw. Modellfunktion. Diese Personen verfolgen Sportsendungen hauptsächlich, um sich zu informieren, die eigenen sportlichen Aktivitäten und Leistungen in einen Bezugsrahmen zu stellen und aus dem Gesehenen eventuell zu lernen. Wenn Personen aus diesem Grund Sportsendungen konsumieren, gibt es nur geringe Präferenzunterschiede zwischen Männern und Frauen (vgl. Becker/Creedon 1990). Ein weitaus größerer Teil der Zuschauer ist jedoch an Sport wegen seiner Unterhaltungs- und/oder Anregungsfunktion interessiert. In diesem Fall spielen die Dramatik des Spielverlaufs, die Spannung über den Ausgang des Wettkampfs oder die Freude am Sieg der eigenen (favorisierten) Mannschaft eine entscheidende Rolle für das Interesse am Sportkonsum.

Die Personalisierung in der Sportberichterstattung liefert eine wichtige Grundlage für Identifikationsprozesse der Zuschauer. Sportler/innen werden als „Helden“ präsentiert, an deren herausragenden Leistungen und positiv herausgestellten Eigenschaften und Merkmalen sich die Zuschauer orientieren können. Doch nicht nur durch die sportliche Leistung werden diese „Helden“ (vor allem für die jüngeren Zuschauer) zu Idolen, sondern insbesondere über die weit über den sportlichen Bereich hinausgehende Vermarktung ihrer Person – beispielsweise in der Werbung, durch Engagement im sozialen Bereich oder auch durch Homestories etc. (vgl. Weiß 1991, S.316-327). Diese Idole wiederum braucht der moderne

Mediensport, wenn er überlebensfähig bleiben will, denn Idole kurbeln den Konsum der sportbegeisterten Massen an, sie popularisieren ganze Sportarten, sie lassen sich wunderbar zur Stimmungsmache im Volk einsetzen und sie versetzen ihre Fans immer wieder in einen ekstatischen Zustand (vgl. Gendolla 1988). Idole braucht das Volk. Sie sorgen schließlich oft für die kontinuierliche Entwicklung des Nachwuchses, weil Kinder nun mal Vorbilder brauchen, um den Weg auch in die Sport-Welt zu finden.

Zuschauer entwickeln affektive Beziehungen zu den Sportlern oder Teams. Dies ist zu meist dann der Fall, wenn die eigene Mannschaft oder der favorisierte Sportler bzw. die favorisierte Sportlerin positive Ergebnisse erzielen. Die Freude ist umso größer, wenn ein guter Gegner geschlagen wird. Gleichzeitig wirkt sich der Sieg des eigenen Teams nun aber auch positiv auf das eigene Selbstbewusstsein und das Vertrauen in die eigenen physischen, mentalen und sozialen Fähigkeiten aus.

Sportveranstaltungen können aber auch soziale Ereignisse mit Symbolcharakter sein. Insbesondere Übertragungen von großen internationalen Ereignissen, wie zum Beispiel *Olympischen Spielen* oder *Fußball-Weltmeisterschaften*, werden häufig in Gruppen gesehen. Zuletzt konnte die enorme Dynamik bei der Fußball-Weltmeisterschaft in Südkorea/Japan beobachtet werden, wo mit zunehmendem Erfolg der deutschen Mannschaft ganze Plätze in Innenstädten mit Großbildleinwänden zu einem Gemeinschaftserlebnis wurden.

Auch der Tagesablauf wird bei Sportsendungen nicht selten auf das Programm abgestimmt. Man arrangiert sich in angenehmen sozialen Situationen, Freunde und Bekannte werden zum Fernsehen eingeladen. In diesen Situationen finden dann häufig Gespräche statt, deren Inhalte von den Leistungen und Fähigkeiten der Athleten, von Konkurrenz, nationalen Wettbewerben sowie Sportlichkeit und Fairness handeln. Auffällig ist, dass bei großen Sportwettbewerben auch sehr viele Nichtsportinteressierte zusehen. Das besondere Fernsehverhalten sowie die hohe ideelle Bewertung solcher sportlichen Großereignisse (z.B. der *Olympischen Spiele*) durch die Zuschauer lassen vermuten, dass derartige Medienereignisse (trotz zum Teil heftiger öffentlicher Diskussion und Kritik, was insbesondere die Kommerzialisierung angeht) einen rituellen Charakter mit hohem symbolischen Wert haben. Sie werden, so ergaben repräsentative Telefonumfragen in den USA, häufig mit allgemeinen Werten wie Humanität, Fairness und Sportlichkeit bzw. Völkerverständigung in Zusammenhang gebracht (vgl. Rothenbuhler 1988, S.61-81). Durch die Symbolik der Flaggen, Nationalhymnen etc. vermitteln sie für die Zuschauer aber auch nationale Werte wie Patriotismus und Stolz (vgl. Hackforth/Wernecken 1999).

Zusammenfassend bleibt feststellen, dass der Sport im Fernsehen den Zuschauern Unterhaltung und Anregung, soziale Orientierung und Möglichkeiten zur Identifikation bietet. Diese Tatsache zeigt, dass die Interaktion zwischen Merkmalen der Berichterstattung und Motiven bzw. Bedürfnissen der Zuschauer funktioniert. Allerdings ist die Frage, ob der Sportjournalismus damit auf ein unterstelltes Interesse des Publikums reagiert oder ob dieses Interesse durch die Berichterstattung erst entsteht, kaum zu beantworten (vgl. Loosen 2001, S.134).

### **3 WIRTSCHAFTLICHE VERBINDUNG VON SPORT UND MEDIEN**

Massenmedien ohne Sport sind kaum noch denkbar – wie umgekehrt Sportereignisse ohne Medienpräsenz zum Nichtereignis oder doch zur Provinzialität tendieren. Die Medien sind nicht mehr nur getreulich auf- und nachzeichnende Berichterstatter. Sie haben sich des Sports „bemächtigt“, und der Sport sucht nach Rezepten, wie er die Medien in den Griff bekommen kann (vgl. Hoffmann-Riem 1988, S.11-20).

#### **3.1 Konflikt: Verbreitungsinteressen versus Verwertungsinteressen**

Aus der lukrativen Beziehung zwischen Sport und Medien gehen viele Gewinner hervor: Der Sport mit seinen Verbänden und Athleten, die TV-Anbieter mit ihren Sportjournalisten, die Sportrechteagenturen, die Werbewirtschaft und nicht zuletzt die Fernsehzuschauer. Die positiven Effekte für alle an dieser Verbindung Beteiligten können wie folgt dargestellt werden:

**Abb. 3: „Gewinner“ der Beziehung zwischen Sport und Medien**

<b>Sport</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Imagegewinn</li> <li>○ Sport als gesellschaftlich relevanter Bereich</li> <li>○ Multiplikator- und Nachahmungseffekt</li> </ul>	<b>TV-Anbieter</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Attraktives Programmangebot / Steigerung der Programmviefalt</li> <li>○ Erhöhung der Zuschauerquote und der Marktanteile</li> <li>○ Gewinnung bzw. Bindung der Werbeindustrie</li> </ul>	<b>Athleten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Steigerung der eigenen Popularität</li> <li>○ Steigerung des eigenen Marktwerts</li> </ul>
<b>Werbewirtschaft</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Imageverbesserung</li> <li>○ Zielgruppenorientierung</li> <li>○ Steigerung des Bekanntheitsgrades</li> <li>○ Erhöhung des Warenabsatzes</li> </ul>	<b>Zuschauer</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Attraktives Programmangebot</li> </ul>	<b>Journalisten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entstehung eines neuen Berufsfeldes</li> <li>○ Massenmediale Öffentlichkeit</li> <li>○ Steigerung der eigenen Popularität</li> </ul>
<b>Sportverbände</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Steigerung der Popularität / Imagegewinn für die entsprechende Sportart</li> <li>○ Finanzierung von Sportveranstaltungen</li> <li>○ Sponsorengewinnung/-bindung</li> </ul>	<b>Agenturen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entstehung eines neuen Typus von Agentur</li> <li>○ Attraktives Betätigungsfeld</li> </ul>	

Quelle: Digel/Burk (2001, S.27)

Doch auch diese lukrativen Beziehungen können Konflikt geladen sein. Besonders deutlich werden diese Konflikte, wenn man den Sport mit seinen Verbreitungsinteressen im Zusammenhang mit den Medien und deren Verwertungsinteressen betrachtet, worauf im folgenden Abschnitt genauer eingegangen wird.

Mit seinen turnusmäßigen Wettkämpfen und seinen Ritualen um Sieg und Niederlage ist der Sport in der Gesellschaft breit verwurzelt. Die elektronischen Medien, vor allem das Fernsehen, haben mit der immer dichteren Folge an Übertragungen maßgeblich dazu beigetragen, den Sport zu einem gesellschaftlichen Ereignis und dem weithin dominierenden Phänomen der Alltagskultur zu machen. Die Spitzensportarten sind in Bezug auf Organisation, Spielregeln und Ausgestaltung der Wettbewerbe auf dem Wege, sich in Wirtschaftsunternehmen zu transformieren, die Unterhaltung in Form sportlich spannender Wettbewerbe anbieten. Nicht nur der Sport, sondern auch die Medien haben sich ihrerseits in den letzten Jahrzehnten weiterentwickelt und ausdifferenziert. Und sie sind dabei, das Gerüst für eine multimedial vernetzte Informationsgesellschaft zu bilden.

Das Verhältnis des Sports und seiner Repräsentanten gegenüber den Medien hat sich in dieser Entwicklungsepoche sichtlich verändert. Die Medien werden immer weniger als das Mittel wahrgenommen, das die Sportereignisse in das Bewusstsein der Öffentlichkeit hebt und ihnen damit eine Bedeutung weit jenseits des eigentlichen Geschehens vermittelt. Vielmehr werden die Medien in den tonangebenden, weitgehend professionalisierten Sportarten als Instrumente der immer stärker in den Vordergrund tretenden ökonomischen Unternehmensziele eingeordnet. Das Problem dabei ist, dass die unternehmerischen Bestrebungen, diese Medienleistung zu vereinnahmen und wirtschaftlich auszubeuten mit der Notwendigkeit, den Sport durch Medien der Gesellschaft zu vermitteln, in Konflikt gerät. Mit anderen Worten: Es entsteht ein Zielkonflikt zwischen Verbreitungs- und Verwertungsinteressen. Die Tendenz, die Sportveranstaltungen privatwirtschaftlich zu verwerten und die Medien nur nach Anerkennung von Zahlungs- und Verhaltensverpflichtungen zuzulassen, führt aber auch zu Konflikten mit der gesellschaftlichen Aufgabe unabhängiger Medien. Die Medien ihrerseits wirken hierbei mit, soweit sie im publizistischen und kommerziellen Wettbewerb um die besseren, schnelleren Berichte stehen und darauf aus sind, Vorteile aus Exklusivregelungen zu ziehen. Die immer stärker aufkommende Internetvermarktung forciert diese Entwicklung zunehmend.

Die Ansprüche der Sportvermarkter reichen inzwischen über die Fernseh wiedergabe hinaus und erfassen die Hörfunkreportagen und die Internetkommunikation.

Die Finanzierungsziele des Spitzensports, die zunächst der wirtschaftlichen Absicherung der nur zeitlich begrenzt aktiven Berufssportler diene, haben sich im Zuge der Kommerzialisierung weiterentwickelt und verändert: Die Ertragsziele von Sportveranstaltungen beschränken sich längst nicht mehr auf persönliche Vorsorge und auch nicht auf die Refinanzierung der Organisation und Durchführung von Wettkämpfen. Der moderne Spitzensport versteht sich in den meisten professionellen Bereichen, besonders im Fußball und Motorsport, als neuer Wirtschaftszweig, der der Unterhaltungs- und Werbeindustrie zuzuordnen ist. Industrie- und Medienkonzerne investieren ihrerseits in Sportler, Sportrechte, Mannschaften und Vereine, die – ökonomisch betrachtet – zum Anlage- und Handelsobjekt werden. Bei einigen Spitzenangeboten agieren die Sportorganisationen sogar als Kartelle oder marktbeherrschende Unternehmen.

### **3.2 Kommerzialisierung des Sports durch das Fernsehen**

Eine Voraussetzung für die Wandlung vieler Sportvereine zu komplexen Wirtschaftsunternehmen war die Öffnung des Fernsehmarktes für die Privatwirtschaft Mitte der acht-

ziger Jahre. Ab diesem Zeitpunkt begannen die Fernsehgelder in immer größeren Summen in die Kassen der Vereine zu fließen.

Folgende Grafik soll diese Entwicklung vom gebührenfinanzierten „Sport im Fernsehen“ zum privatwirtschaftlichen Fernsichtsport veranschaulichen:

**Abb. 4: Vom gebührenfinanzierten „Sport im Fernsehen“ zum privatwirtschaftlichen Fernsichtsport**



Quelle: Möllenbeck 2002

Die Fernsehlandschaft in Deutschland hat sich in den neunziger Jahren des 20. Jahrhunderts rapide verändert und ist auch momentan noch in einem gewaltigen Wandel. Die Einführung des Privatfernsehens in Deutschland Mitte der Achtziger, die dortige Erkenntnis, Sport als Quotenbringer einzusetzen, die technischen Verbesserungen, der Schritt zur Digitalisierung, Pay-TV und Pay-per-view sind nur einige Schlagworte.

### 3.2.1 Kurze Historie des Sports im Fernsehen

Zunächst kurz zur Erinnerung: Die ersten Fernsehvorführungen in Deutschland gab es bereits im Jahr 1925. Seit 1934 wurden die Sendungen auch mit Ton ausgestrahlt. Ab 1935 liefen regelmäßige Fernsehübertragungen in so genannten Fernsehstuben. Im Jahre 1950 erfolgte die Gründung der *ARD*. Die offizielle Eröffnung des deutschen Fernsehens datiert auf den 25.12.1952. Das *ZDF* erlebte seine Geburtsstunde im Jahre 1963. Die Einführung des Farbfernsehens in Deutschland fällt auf das Jahr 1967. 1984 traten die privaten neben die öffentlich-rechtlichen Fernsehsender; seit 1991 gibt es das Bezahlfernsehen in Deutschland, und mit der Übertragung des *Großen Preises vom Hockenheimring* am 28.7.1996 durch den Abo-Sender *DIGITALES FERNSEHEN 1 (DF 1)* begann in Deutschland das digitale Fernsehen.

Bis Mitte der achtziger Jahre bedeutete Sport im Fernsehen ausschließlich Berichterstattung durch die Öffentlich-Rechtlichen. Der Programmauftrag bestand darin, den Sport – gemeint war in der Regel Hochleistungs- bzw. Profisport – in seiner großen Vielfalt zu vermitteln. Die Sportberichterstattung bei *ARD* und *ZDF* fand in Regelsendungen wie der *Sportschau*, der *Sportreportage* oder dem *Aktuellen Sportstudio* statt. Für Randgebiete wie

Behinderten- oder Breitensport standen „special interest“-Programme wie *Der Sportspiegel*, den das ZDF inzwischen eingestellt hat, oder der *Sport unter der Lupe* bzw. *Sport im Dritten* im dritten Programm des Südwestrundfunks zur Verfügung. Außerdem hat mittlerweile jedes dritte Programm der ARD seine Regionalsportsendung, in der am Wochenende nicht nur über Bundesligafußball, sondern auch über andere Sportarten auf regionaler Ebene berichtet wird. Doch zurück in die achtziger Jahre. Die Festtage des Sports im Fernsehen waren die *Olympischen Spiele*, *Fußball-Welt- und Europameisterschaften* sowie einige Welt- und Europameisterschaften publikumsattraktiver Sportarten wie Leichtathletik, Schwimmen, Eiskunstlaufen, Ski alpin, Ski nordisch oder Eishockey; daran hat sich bis heute wenig geändert (siehe Kapitel 5.7.3).

### 3.2.2 Einstieg der Privatsender ins Fernsehgeschäft

Als 1984 die Privatsender auf den Markt drängten, entdeckten diese den Sport – vor allem den Fußball – als Quotenbringer. RTL bewies mit seiner Fußballsendung *Anpfiff* – wenn auch nur für kurze Zeit –, dass die Privatsender durchaus in der Lage waren, Sportübertragungen von ähnlicher Qualität wie die öffentlich-rechtlichen Sender zu zeigen. Die Sportart Tennis war dank der Erfolge von *Boris Becker*, *Steffi Graf* und später *Michael Stich* ins Rampenlicht getreten. Aufgrund der großen Anzahl der Turniere war der Rechtemarkt hier sehr schnell an mehrere Interessenten verteilt. RTL erreichte sehr gute Einschaltquoten mit den Übertragungen aus *Wimbledon*, SAT.1 setzte auf die *ATP-WM* in Frankfurt und teilte sich mit den Öffentlich-Rechtlichen die Rechte an den *Daviscup*-Spielen des deutschen Teams, das zunächst mit *Becker* und Co. in den Jahren 1988 und 1989, dann mit *Michael Stich* 1993 den *Daviscup* gewann und dabei Ereignisse von internationalem Interesse schuf (vgl. Laaser 1998, S.109).

Zum Free-TV Öffentlich-Rechtlicher und privater Rundfunkanstalten trat 1991 der Pay-TV-Sender *Premiere* hinzu, der neben relativ neuen Spielfilmen vor allem auf den Sport als Magnet für Abonnenten setzte, und hier vor allem auf die Fußball-Bundesliga (siehe Kapitel 5.7.1).

Ab der Saison 1992/93 sicherte sich die Vermarktungsagentur *ISPR* die Übertragungsrechte für SAT.1 und die Fußballshow *ran*. Damit begann eine neue Ära in der Sportberichterstattung. Eine weitergehende Nutzung des Fußballs für kommerzielle Zwecke wurde angestoßen, neue Zielgruppen wurden angesprochen, Sponsorengelder flossen und Unternehmen entdeckten den Fußball als ideales Medium der Unternehmenskommunikation (vgl. Kapitel 5.7.2).

### 3.2.3 Proficlubs mit eigener TV-Produktion

Eine qualitativ neue Stufe im Verhältnis von Sport und Medien ist mit der Verbreitung eigener Berichte, eigener Hörfunkreportagen, wie zum Beispiel Live-Reportagen von den Bundesligaspielen im Internet und vor allem der Entstehung eigener Vereinssender (beispielsweise *Manchester United*, *Real Madrid* und *Olympique Marseille*) erreicht worden (vgl. Brinkmann 2001, S.50).

*Real Madrid Televisión (RMT)* wird via Satellit ausgestrahlt und berichtet täglich sechs Stunden lang exklusiv über die Vereinsmannschaft. *RMT* ist nur mit einem gebührenpflichtigen Decoder zu empfangen. *Manchester United* gründete bereits 1997 in einem Joint Venture mit *BSkyB* den Sender *MUTV*, der allerdings immer noch in der Verlustzone rangiert. Auch *Bayern München* spielte lange mit dem Gedanken, einen eigenen TV-Sender zu gründen, die Pläne wurden aber vorläufig wieder zurückgestellt (es gibt aber mittlerweile ein Fan-TV).

Beim *DFB* wurde auch über einen eigenen Bundesliga-Fernsehsender nachgedacht. Unter dem Label des neuen Ligaverbandes könnte das Fernseh- und Internetgeschäft betrieben werden. Ein Szenario wäre, die Rechte für Liga-TV, Liga-Internet und Liga-Toto über eine Vermarktungs-GmbH zu bündeln, so dass den Fernsehsendern dann nur noch die Zweitverwertung der Bilder bliebe. Denkbar wäre eine solche Variante nach Ablauf des aktuellen Fernsehvertrags (vgl. Grünitz/von Arndt 2002, S.85).

Allerdings darf aus mehreren Gründen bezweifelt werden, ob das Vorhaben des *DFB* ohne Kooperationspartner aus den Medien realistisch ist. Abgesehen davon, dass dem Dachverband in diesem Bereich derzeit noch die notwendigen Kompetenzen fehlen, gibt es noch umfassendere Argumente gegen einen Bundesligakanal, aber auch gegen das Vereinsfernsehen. Denn wenn Objekt und Subjekt der Berichterstattung zu einer Einheit verschmelzen, so sind die Programmziele und -inhalte im Wesentlichen vorgegeben. Sie dienen dann nicht mehr der objektiven Berichterstattung sondern der publizistischen Selbstinszenierung und der Werbung. Die klassischen Funktionen der Medien, ihre Rolle als Mittler und neutraler, kritischer Beobachter sind damit hinfällig.

Aber auch für das duale Rundfunksystem hätte ein konsequent aufgezogener, die exklusiven Rechte nutzender Vereinsrundfunk nicht unerhebliche Auswirkungen. Die kommerziellen Sender, die in hohem Maße auf das Sportinteresse der Allgemeinheit setzen, kämen ohne die Sport-Highlights absehbar in wirtschaftliche Schwierigkeiten. Die durch den öffentlich-rechtlichen Rundfunk garantierte Grundversorgung würde versagen, wenn

die Ereignisse nicht mehr ihrer Bedeutung entsprechend und ausreichend aktuell wiedergegeben werden könnten, wie es im großen und ganzen zurzeit noch geschieht, wenn auch zum Teil nur in einer Form der Nachberichterstattung. Weder die *nationale Schutzliste*, die die freie Wiedergabe der gesellschaftlich bedeutsamsten Ereignisse nach Art. 3a der Fernsehrichtlinie und § 5a des Rundfunkstaatsvertrages sichert, noch die *Kurzberichterstattung* wären taugliche Garanten einer einigermaßen informativen, unabhängigen Berichterstattung. Die *nationale Schutzliste* beschränkt sich nämlich auf die wenigen Ereignisse von ganz herausgehobener Bedeutung wie z. B. der *Fußball-Weltmeisterschaft* (und diese auch nicht in ihrem ganzen Umfang), und die *Kurzberichterstattung* wäre bei entsprechender Interpretation zu unterlaufen, da § 5 Abs.10 – der insoweit zu kurz greift – voraussetzt, dass ein Fernsehveranstalter „vertraglich“ zur Berichterstattung zugelassen ist (vgl. Brinkmann 2001, S.51f.).

### 3.3 Strategische Ziele von Fernsehsendern

Bei den strategischen Zielen muss zwischen den Öffentlichen-Rechtlichen und den kommerziellen Sendern unterschieden werden. Die kommerziellen Sender müssen eine möglichst hohe Einschaltquote erreichen, um so über die Werbung Gewinne zu erzielen. Den Öffentlich-Rechtlichen Sendern kann zwar kein Gewinnstreben unterstellt werden, allerdings zielen ihre Bestrebungen im Falle attraktiver Sportrechte ebenso auf hohe Einschaltquoten und sind in dieser Hinsicht gleich zu behandeln.

In den letzten Jahren sind die Preise für Sportsenderechte in Dimensionen gestiegen, so dass eine Refinanzierung durch die im unmittelbaren Umfeld der Ausstrahlung erzielbaren Erlöse unmöglich wurde (vgl. Schöneberger 1997, S.4). Aus welchem Grund also erwerben die Sender die Sportrechte zu nicht refinanzierbaren Preisen?

Dieses Verhalten ist dadurch erklärbar, dass durch die Ausstrahlung von attraktivem Sport zusätzliche Erlöse erzielt werden, die auf einer Verbesserung der strategischen Position des Senders beruhen. Wird dadurch ein Wettbewerbsvorteil gegenüber den Konkurrenten geschaffen, zahlt sich die Investition in Sportsenderechte langfristig aus.

Ein Pay-TV-Sender muss den potenziellen Abonnenten vom Mehrwert seines Programms überzeugen. Dass Sportübertragungen dazu ein bewährtes Mittel sind, hat sich in vielen europäischen Ländern gezeigt. Allerdings ist die Exklusivität des Sportangebots Voraussetzung. In Deutschland hat sich das Pay-TV wohl auch aus diesem Grund bisher nicht durchsetzen können, denn die *nationale Liste* (siehe Kapitel 3.7) behält die Top-Sportereignisse dem Free-TV vor.

Ein weiteres strategisches Ziel ist die bessere Positionierung im Wettbewerb mit anderen Sendern. Der Sender versucht, das bestehende Programmprofil zu optimieren, z.B. als Vollprogramm, in dem Nachrichten, Unterhaltungssendungen, Spielfilme und Sportsendungen sowie viele andere Programmkategorien einen Platz haben, oder aber als Sparten-sender. Mit Hilfe von Sportrechten soll die Wahrnehmung eines Senders beim gewohnheitsmäßigen Sehverhalten des Zuschauers verbessert werden (vgl. Versieux 1999, S.102). Attraktive Sportsendungen können auch die Einschaltquote zeitlich vor- und nachgelagerter Sendungen positiv beeinflussen und die dort erzielten Deckungsbeiträge erhöhen.

Eine Notwendigkeit für den Sender ist es zudem, die Sportsenderechte nicht nur kurzfristig, sondern über eine längere Zeit zu erwerben, da das strategische Ziel, sich über Sportrechte im Wettbewerb besser zu positionieren, eine langfristige Ausrichtung hat. Es ergibt keinen Sinn, heute ein Spiel eines Wettbewerbs auszustrahlen, wenn ein anderer Sender die folgenden Spiele überträgt (vgl. ebenda).

### **3.4 Handel mit Sportrechten**

Als originärer Inhaber der Fernsehrechte an Sportveranstaltungen ist der Sportveranstalter grundsätzlich zur Rechtevergabe befugt. In vielen Sportarten gibt es jedoch satzungsrechtliche bzw. vertragliche Bestimmungen, die den zuständigen Sportverband ermächtigen, alle offiziellen Sportveranstaltungen, insbesondere alle Ligawettbewerbe und Serien, zentral zu vermarkten. Die Sportverbände vergeben die Fernsehrechte in der Regel an so genannte Sportrechteagenturen, die bereits kurz nach der Einführung privater Rundfunkveranstalter die Funktion von Zwischenhändlern übernommen haben. Neben der *Internationalen Sportrechteverwertungsgesellschaft mbH ISPR*, die sich im Besitz der *KirchGruppe* und des *Springer-Verlags* befindet, und die *UFA-Sports GmbH*, die zum Medienzusammenschluss *CLT/UFA* gehört, an der die *Bertelsmann AG* hälftig beteiligt ist, ist die Anfang 1996 von *ARD* und *ZDF* gegründete *SportA* hinzugekommen. Diese Agenturen teilen sich weitgehend den Sport-Fernsehrechtmarkt in Deutschland auf, wobei *ISPR* und *UFA* als finanzstärkere Unternehmen bei den populäreren Sportarten, insbesondere beim Fußball, gewöhnlich zum Zuge kommen und die *SportA* dem Grundversorgungsauftrag der Öffentlich-Rechtlichen Fernsehanstalten entsprechend breiter ausgerichtet ist. Die Sportrechteagenturen verwerten ihrerseits die Fernsehrechte in Form der Vergabe von Exklusiv- bzw. Sublizenzen an die Fernsehveranstalter (vgl. Waldhauser 1999, S.230; vgl. hierzu Kapitel 4.4).

### **3.5 Zentral-/Einzelvermarktung**

Die Vermarktung der Fernsehübertragungsrechte professioneller Sportligen war und ist beständig Gegenstand kartellrechtlicher Untersuchungen. Der zentrale Vorwurf gegen die in vielen Sportarten praktizierte Zentralvermarktung durch den Verband ist dabei die Begrenzung der Zahl der übertragenen Begegnungen zugunsten einer Erhöhung des Preises der Rechte durch die Kartellierung des Angebots (künstliche Verknappung). Demgegenüber äußern die Befürworter der Zentralvermarktung Bedenken hinsichtlich der Auswirkung einer Einzelvermarktung der Fernsehrechte auf die Qualität des sportlichen Wettbewerbs in einer Liga der „Reichen“ und „Armen“ (vgl. ebenda) und betonen den Produktcharakter der gesamten Meisterschaft anstelle des einzelnen Ligaspiels.

Diese Argumente werden im Praxisteil an gegebener Stelle - bezogen auf den deutschen Profifußball - intensiv diskutiert.

### **3.6 Das Recht auf freie Kurzberichterstattung**

Nach § 5 RfStV steht jedem in Europa zugelassenen Fernsehveranstalter zu eigenen Sendezwecken ein Recht auf unentgeltliche Kurzberichterstattung über Veranstaltungen und Ereignisse zu, die „öffentlich zugänglich und von allgemeinem Informationsinteresse sind“. Von diesem Recht sind unter bestimmten Voraussetzungen auch die Befugnisse zum Zugang zur Veranstaltung, zur kurzzeitigen Direktübertragung, zur Aufzeichnung und zu deren Auswertung sowie Weitergabe mit umfasst. Die Art und Dauer der Kurzberichterstattung ist auf eine nachrichtenmäßige Kurzberichterstattung beschränkt, die regelmäßig nicht mehr als eineinhalb Minuten dauern darf (vgl. Selmer 2000, Heft 133).

Das Bundesverfassungsgericht hat in seiner Entscheidung über die Verfassungsmäßigkeit der Kurzberichterstattung klargestellt, dass zu den Informationen, die wesentlicher Bestandteil des klassischen Rundfunkauftrages sind, auch Berichte über herausragende Sportveranstaltungen gehören. Diese Berichterstattung transportiere nicht allein einen Unterhaltungswert, sondern erfülle darüber hinaus auch eine wichtige gesellschaftliche Funktion, da der Sport Identifikationsmöglichkeit, sowohl im lokalen als auch im nationalen Rahmen, und einen Anknüpfungspunkt für eine breite Kommunikation in der Bevölkerung biete. Bei einem Verzicht auf die Sportberichterstattung könne der öffentlich-rechtliche Rundfunk beispielsweise seinen umfassenden verfassungsrechtlichen Auftrag nicht verwirklichen. Erst der prinzipiell ungehinderte Zugang zur Information versetze die Medien in die Lage, ihrer Informationsaufgabe gerecht zu werden (vgl. Pleitgen 2000, Heft 127).

Allerdings ist fraglich, ob zur informellen Grundversorgung nicht schon Ergebnisse und Tabellen, allenfalls noch Standbilder, ausreichen (wie es bei der *Fußball-WM 2002* durch die besondere Rechtelage *ARD* und *ZDF* bereits praktizieren mussten), bewegte Bilder jedoch unnötig sind, da es sich hierbei schon um Unterhaltung und nicht mehr nur um reine Nachricht handelt.

Bis zum Beginn der Fußballbundesligasaison 2001/2002 hatte aber kein Fernsehsender vom Recht auf Kurzberichterstattung Gebrauch gemacht. Grund dafür war, dass durch die Übertragung der Spiele bzw. der Tore durch einen Konkurrenzsender vor der Sendung des Inhabers der Erstrechte eine schlagartige Entwertung der Sendelizenzen stattgefunden hätte.

Im August 2001 legte *SAT.1* seine Sendung *ran* aber auf den spielfernen Sendeplatz 20.15 Uhr, was zu einer zähen Kontroverse zwischen der *ARD* und der *KirchGruppe* um Sekundenberichte von Bundesligaspielen in der *Tagesschau* um 20 Uhr führte. Die *ARD* gewann und so wurde erstmals das Recht auf Kurzberichterstattung genutzt, wenn auch nur kurzfristig, da *SAT.1* aufgrund immenser Quoteneinbrüche *ran* schnell wieder auf den spielnäheren Sendeplatz 19 Uhr legte.

### **3.7 Schutzlisten zur Übertragung von Großereignissen**

Im April 1996 wurde erstmals ein *UEFA-Cup*-Halbfinale mit deutscher Beteiligung (*Bayern München* gegen *FC Barcelona*) exklusiv vom Sender *Premiere* übertragen, was heftige Empörung unter den Fans auslöste (vgl. z.B. *SZ* vom 30.11.1997, Nr.225, S.19; der Ministerpräsident Eichel bezeichnete die exklusive Ausstrahlung dieses Fußballspiels durch *Premiere* als „Sündenfall“, vgl. dazu *Focus* vom 10.06.1996). Trotzdem war die Notwendigkeit und Verfassungsmäßigkeit einer nationalen Schutzliste in Deutschland lange Zeit heftig umstritten. Hintergrund der Diskussion war vor allem der Erwerb der weltweiten und exklusiven Übertragungsrechte an den Fußballweltmeisterschaften 2002 und 2006 durch die *KirchGruppe* und die Schweizer *Sporis-Holding*. Während speziell *Bayern* für ein freiwilliges Fußballabkommen plädierte (vgl. *SZ* vom 22.10.1997, Nr. 244, S.17; *SZ* vom 24.10.1997, Nr. 245, S.5), hat der Landtag von Nordrhein-Westfalen am 11.09.1996 fraktionsübergreifend eine Resolution mit der Forderung verabschiedet, sicherzustellen, dass alle Fernsehzuschauer die Fußballweltmeisterschaften und andere bedeutsame Sportereignisse ohne Zuzahlung verfolgen können (vgl. *epd* 1996, Nr.72, S. 27). 1997 verabschiedete zudem die EU-Kommission eine neue Fernsehrichtlinie, die die Mitgliedsstaaten dazu auffordert, dass sportliche Großereignisse, die von allgemeinem Interesse sind, für die

allgemeine Übertragung nicht gesperrt werden sollen. Erst nachdem im Laufe der Verhandlungen mit Sport- und Fernsehvertretern in Deutschland kein Konsens über einen freiwilligen Pakt für das Free-TV erzielt werden konnte, fasste die Ministerpräsidentenkonferenz am 18. März 1998 den Beschluss, eine Liste als § 5a RfStV einzuführen, die im Zuge der vierten Änderung des RfStV geltendes Recht werden sollte.

Im Wesentlichen sagt der neue Paragraph folgendes aus:

Die Ausstrahlung von „*Ereignissen von erheblicher gesellschaftlicher Bedeutung*“ im Fernsehen ist verschlüsselt und gegen besonderes Entgelt nur dann zulässig, wenn der Verwerter im codierten Fernsehen selbst oder ein Dritter zu angemessenen Bedingungen dafür Sorge trägt, dass das Ereignis zumindest in einem frei empfangbaren und allgemein zugänglichen Fernsehprogramm in Deutschland zeitgleich oder, sofern wegen parallel laufender Einzelereignisse nicht möglich, geringfügig zeitversetzt ausgestrahlt werden kann. Eine zeitgleiche Parallelausstrahlung in Free-TV und Pay-TV ist wirtschaftlich nicht sinnvoll. Dies bedeutet im Ergebnis, dass die in § 5a RfStV genannten Großereignisse de facto dem Free-TV vorbehalten bleiben sollen.

Hierzu gehören:

- Olympische Sommer- und Winterspiele,
- Fußball-Europa- und –Weltmeisterschaften, dabei alle Spiele mit deutscher Beteiligung sowie, unabhängig von einer deutschen Beteiligung, Eröffnungs-, Halbfinal- und Endspiele,
- Halbfinal- und Endspiele um den Vereinspokal des *DFB*,
- Heim- und Auswärtsspiele der deutschen Fußball-Nationalmannschaft,
- Endspiele der europäischen Vereinsmeisterschaften im Fußball (*Champions League*, *UEFA-Cup*) bei deutscher Beteiligung.

Was ein schützenswertes „Großereignis“ ist, wird bei der Umsetzung der EU-Richtlinie in den einzelnen Ländern sehr unterschiedlich beurteilt. Generell kann man sagen, dass die *Olympischen Spiele* in allen nationalen Schutzlisten enthalten sind, was bei Fußball-Länderspielen einschließlich Europa- und Weltmeisterschaften jedoch nicht durchweg der Fall ist. Aufgrund der unterschiedlichen nationalen Bedeutung einzelner Sportarten kommen in einigen Ländern Rugby, Radfahren oder auch Handball hinzu.

Natürlich ist diese Schutzlistenregelung nicht unumstritten. Besonders für das Bezahlfernsehen bedeutet diese Liste einen großen Eingriff in die Programmfreiheit. Neue Anbieter im codierten Fernsehen werden davon abgehalten, sich wirtschaftlich erfolgreich auf diesem Markt zu engagieren. Pay-TV kann bekanntlich nur durch exklusive Top-Ereignisse erfolgreich funktionieren. Der nötige „Leidensdruck“ fällt jedoch weg, wenn diese Top-Ereignisse dem Free-TV vorbehalten bleiben müssen.

Weiter stellt sich die Frage, ob sportliche Großereignisse tatsächlich zur erforderlichen Grundversorgung gehören, oder ob diese Grundversorgung durch die Kurzberichterstattungsregelung nicht schon abgedeckt ist. Als Argument hierfür wird angeführt, dass beispielsweise der Profi-Fußball ebenso wie „*Wetten, dass...?*“ Show bzw. Unterhaltung darstelle, und dass daher nicht das Recht bestehe, unter Berufung auf eine angeblich erforderliche Grundversorgung der Öffentlichkeit derart massiv in das Eigentum der Sportveranstalter einzugreifen, die ihre Sportereignisse mit erheblichem unternehmerischen Risiko und großem Organisationsaufwand ausrichten.

### **3.8 Neue Werbeformen**

Die Entwicklung auf dem Fernsehmarkt zeigt, dass die Sportrechtekosten in den letzten Jahren dramatisch gestiegen sind, die Möglichkeiten der Sender, die Kosten durch Werbung zu refinanzieren aber stagnieren.

Das Wachstumspotential auf dem Fernsehmarkt ist begrenzt, denn die Zeit, in der sich der Fernsehkonsument diesem Medium zuwendet, hat sich mit etwas unter 200 Minuten täglich in den letzten Jahren nicht gravierend verändert. Bei einer Versorgung mit etwa 30 Vollprogrammen, die jeweils 24 Stunden pro Tag senden, ergibt sich ein täglich ausgestrahltes Programmvolumen von 720 Stunden. Bei einer durchschnittlichen täglichen Sehdauer von 185 Minuten ergibt sich, dass der Zuschauer lediglich 0,5% des Programmangebots nutzt. Dabei fühlen sich fast zwei Drittel der deutschen Bevölkerung durch die immer weiter zunehmende Fernsehwerbung „genervt“ und tendieren vermehrt zum „zappen“ (vgl. Duvinage 2000, Heft 130).

Dieser Entwicklung können die Werbetreibenden praktisch nur entgegenwirken, indem sie verstärkt programmintegrierte Werbung anbieten. Das ist eine Werbeform, die eine untrennbare Symbiose mit dem Programm eingeht und gegebenenfalls nicht einmal bewusst als Werbung wahrgenommen wird.

Vor dem Hintergrund der oben dargestellten Entwicklung hat der Gesetzgeber in § 7 (4) und (6) RfStV die elektronische Bildveränderung durch „Split-Screening“, Laufbandwerbung und virtuelle Werbung erstmals als neue Werbeform akzeptiert.

Dieser Änderung steht das Gebot der Trennung von Werbung und Programm entgegen, das in § 7 (3) RfStV normiert ist: danach muss Werbung im Fernsehen klar als solche erkennbar und durch optische Mittel eindeutig von anderen Programmteilen getrennt sein.

Der Rundfunkstaatsvertrag sieht jedoch eine Reihe von Gestaltungsmöglichkeiten vor, die diesen Grundsatz aufweichen:

- a) dazu gehört neben Sponsoring, Dauerwerbesendungen, TV-Gewinnspielen und Teleshopping auch das im RfStV nicht ausdrücklich genannte *Product Placement*, also der gezielte Einsatz von Marken und Produkten zum Zwecke der Werbung im Rahmen einer Spielfilmhandlung oder Fernsehproduktion.
- b) § 7 RfStV verbietet aber im Gegensatz zum redaktionell bedingten *Product Placement* die eigentliche „Schleichwerbung“; hierunter versteht man eine unzulässige Produkt-, Marken- oder Firmendarstellung, die nicht mehr redaktionell bedingt ist und deutlich über eine einfache verbale oder visuelle Präsentation (wie beim *Product Placement*) hinausgeht.
- c) Das Anbringen von Firmenlogos oder Werbebotschaften auf Stadionbanden, Sportlertrikots, an Rennstrecken etc. ist dagegen als eine seit langem etablierte und durch ihre Praxis quasi legitimierte Form der programmintegrierten (Schleich-) Werbung anzusehen. Eine Verletzung des Trennungsgebots wird verneint, weil die objektive Werbewirkung für das Fernsehen unumgänglich und unvermeidbar ist.

Die virtuelle Werbung stellt vor diesem Hintergrund einen besonderen Angriff auf die überkommene Regelungsstruktur der Werbung (Trennungsgebot, Gebot der Scharnier- und Unterbrecherwerbung in Form von Werbeblöcken sowie Verbot der Schleichwerbung) dar. Ihre Herausforderung liegt in dem Umstand, dass es sich nicht um eine neue Werbeform im eigentlichen Sinn, sondern um eine digitale Bildaufbereitung handelt, die zielgruppen-genaues *Product Placement* ermöglicht.

Unter virtueller Werbung versteht man Abbildungen von Produkten, Logos, Marken- und Firmennamen sowie 3-D-Animationen, die in der filmisch abgebildeten Realität nicht vorhanden sind. Virtuelle Werbung erzeugt den Anschein von Realität ohne die tatsächliche Existenz des abgebildeten Gegenstands. Dies ist in der Weise möglich, dass am Veranstaltungsort vorhandene Gegenstände und Werbeflächen elektronisch durch andere ausgetauscht werden. Bei einem Fußballspiel könnte beispielsweise die *Opel*-Bandenwerbung durch eine *Vauxhall*-Bandenwerbung für die TV-Ausstrahlung in Großbritannien ersetzt werden. Denkbar ist aber auch, in der Realität überhaupt nicht vorhandene Werbeträger in das elektronische Bild einzufügen und so beispielsweise den Rasen des Fußballplatzes oder den Boxring als eigenständige neue elektronische Werbefläche zu nutzen.

§ 7 (6) Satz 2 RfStV regelt die virtuelle Werbung folgendermaßen:

„Die Einfügung virtueller Werbung in (Sport-)Sendungen ist zulässig, wenn

1. am Anfang und am Ende der betreffenden Sendung darauf hingewiesen wird und
2. durch sie eine am Ort der Übertragung ohnehin bestehende Werbung ersetzt wird.

Andere Rechte bleiben unberührt.“

Diese Vorschrift wurde durch die Direktorenkonferenz der Landesmedienanstalten auf ihrer Sitzung am 21.02.2000 mit einem Erlass gemeinsamer Richtlinien präzisiert. Anders als beispielsweise in Amerika ist es nicht zulässig, vor und nach dem Spiel sowie in den Halbzeitpausen den Mittelkreis durch Einblendung des Logos oder Namens eines werbenden Unternehmens zu Werbezwecken zu benutzen. Fraglich ist die rechtliche Situation allerdings, wenn, wie von *tm3* bei der *Champions League* bereits praktiziert, die Logos der am Spiel beteiligten Vereine vor einer Begegnung elektronisch auf den Rasen projiziert werden, denn das könnte man auch als Werbung für den jeweiligen Verein deuten. Die Grenzen sind fließend und so wird es sicherlich noch das eine oder andere Auslegungsproblem geben.

Virtuelle Werbung bietet einige Vorteile: so ist es möglich, die Werbebotschaften regional zu steuern. Dies ist gerade im Fall von Werbeverboten in einigen Ländern (z.B. für Tabak und Alkohol) von erheblicher Bedeutung. Außerdem wird beispielsweise multinationalen Unternehmen ermöglicht, darauf hinzuwirken, dass die jeweiligen TV-Ausstrahlungen mit in den einzelnen Ländern bekannten Firmennamen und -logos erfolgen (z.B. *Opel* in Deutschland, *Vauxhall* in Großbritannien und *General Motors* in den USA). Neben dem geographischen ist auch ein zeitliches „Splitting“ vorstellbar, das der unterschiedlichen Wirkung bei Live-, Zweit- und wiederholter Verwertung Rechnung trägt. Die virtuelle Werbung ist unter diesem Blickwinkel ein interessantes und flexibles Mittel der Steigerung von Werbeeinnahmen aus einer Veranstaltung.

Auf der anderen Seite sind mit der virtuellen Werbung erhebliche Gefahren für die originären Inhaber der Rechte an Veranstaltungen, aber auch für die an diesen Veranstaltungen teilnehmenden Personen verbunden, denn die Werberechte in einem Fußballstadion beispielsweise oder die Trikotwerbung stellen für einen Verein eine wesentliche Refinanzierungsquelle dar. Wenn ein TV-Sender nun diese Werbung ohne Zustimmung des Vereins durch virtuelle Werbung überblendet, bekommt der Verein ein beträchtliches Problem mit seinen Sponsoren.

Die rechtliche Situation ist in vielen Fällen ungeklärt. Wem steht zum Beispiel das Werberecht am Veranstaltungsort, genauer gesagt, das Recht zu, mit Hilfe von Computeranimationen Werbeflächen ins Fernsehbild einzublenden, die es in Wirklichkeit gar nicht gibt? Dies ist eine zivilrechtliche Frage und daher nicht im Rundfunkstaatsvertrag geregelt (vgl. Duvinage 2000, Heft 130).

#### 4 DIE ÖKONOMIE DES PROFIFUßBALLS IN DEUTSCHLAND

Die Profivereine erzielen ihre Einnahmen im Wesentlichen auf den vier Teilmärkten

- Verkauf von Fernsehrechten und Lizenzen
- Sponsoring
- Stadionkasse
- Fan-Merchandising.

Hinzu kommen die unter Sonstiges verbuchten Einnahmen, worunter Mitgliedsbeiträge fallen, die bei großen Vereinen ganz erhebliche Summen in die Kassen bringen. Bei *Bayern München* mit seinen 85.500 Mitgliedern entspricht dies bei einem niedrig angesetzten Jahresbeitrag von 50 € einer Zusatzeinnahme von über 4,2 Mio. €. Aber auch das Internet und neue Kommunikationstechnologien wie UMTS sollen als Zukunftsmärkte hinzutreten.

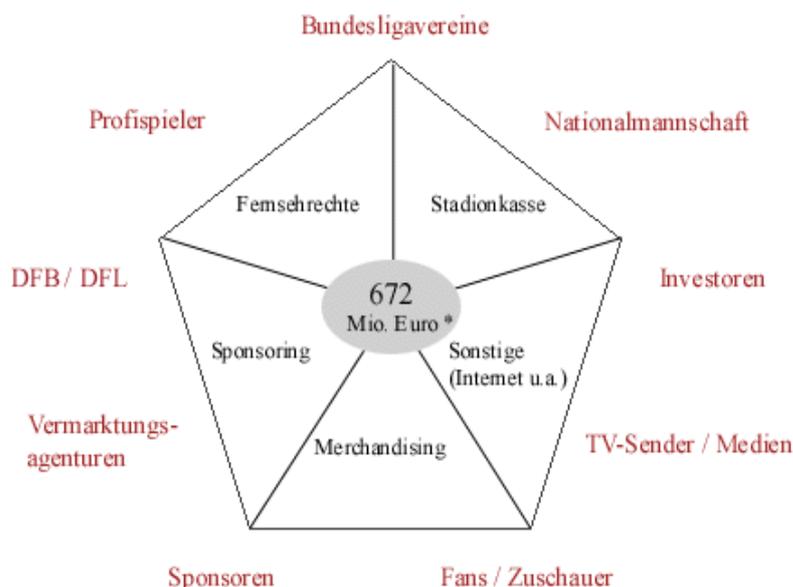
Auf dem Markt des deutschen Profifußballs sind acht Teilnehmer zu unterscheiden:

- 1.) Der *Deutsche Fußballbund (DFB)* bzw. die *Deutsche Fußball Liga (DFL)*
- 2.) Die Vereine
- 3.) Die Profispieler
- 4.) Die Fernsehsender und Medienunternehmen
- 5.) Die Sponsoren
- 6.) Die Vermarktungsagenturen
- 7.) Die Investoren
- 8.) Die Zuschauer und Fans.

Auf die wichtigsten dieser Marktteilnehmer wird im Laufe dieses Kapitels genauer eingegangen.

Folgendes Schaubild soll veranschaulichen, wie sich der Markt des deutschen Profifußballs unterteilen lässt:

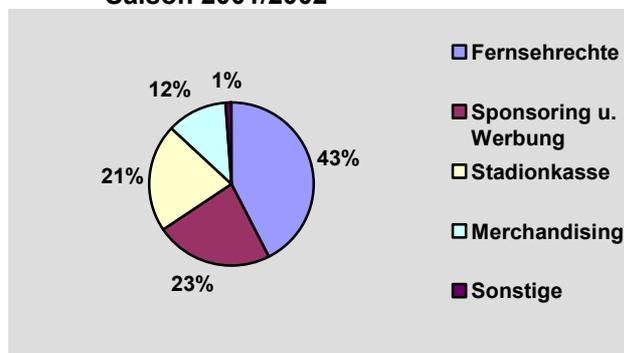
**Abb. 5: Der Profifußball in Deutschland**



Quelle: Grünitz/von Arndt (2002, S.16)

Die 672 Mio. € - die vor der Saison 2001/2002 geplanten Einnahmen der Vereine – setzen sich wie folgt zusammen: mit 42 % nimmt der Verkauf der Fernsehrechte eindeutig den größten Teil ein. Das entspricht einer Summe von etwa 285 Mio. €, die die Bundesligisten aus dem gemeinsamen Fernsehtopf erwarteten. Sponsoring- und Werbegelder stellen mit 23 % die zweitwichtigste Finanzierungsquelle dar. Hier sind vor allem die Trikotwerbung mit 78 Mio. €<sup>1</sup> und die Bandenwerbung mit geschätzten 33 Mio. € zu nennen. Mit 21 % sind die Einnahmen an der Stadionkasse immer noch ein wichtiger Faktor für die Bundesligaclubs. Allerdings variieren die Einnahmeanteile unter den Vereinen je nach Größe des Stadions sehr stark. Das Merchandising, also der Verkauf von Fanartikeln und Lizenzprodukten, macht immerhin noch einen Anteil von 12 % der Einnahmen aus.

**Abb. 6: Zusammensetzung der geplanten Einnahmen der Erstligaclubs für die Saison 2001/2002**



Quelle: Möllenbeck 2002

Sonstige Einkünfte, unter die z.B. die Mitgliedsbeiträge oder die Internetrechte fallen, machen kaum 2 % der Einnahmen aus und stellen daher für viele Vereine eine zu vernachlässigende Größe dar. Anzumerken ist bei diesen Zahlen, dass sie allein auf veröffentlichten Schätzungen und auf bekannten Einzelsummen

beruhen (vgl. Grünitz/von Arndt 2002, S.34). Es gibt keine offiziellen und veröffentlichten Angaben des DFB über die genaue Höhe der Etats.

#### 4.1 DFB und DFL - Organisation, Struktur und Funktion seit 2001

Der *Deutsche Fußballbund (DFB)* wurde am 28. Januar 1900 in Leipzig von 86 Vereinsvertretern gegründet. Aus diesen 86 Vereinen sind in der mittlerweile mehr als 100jährigen Geschichte etwa 27.000 Vereine geworden, in denen rund 6,3 Millionen Mitglieder gemeldet sind (eigene Angaben des DFB ([www.dfb.de](http://www.dfb.de))). Damit ist der DFB einer der größten Sportverbände der Welt. Er vertritt den deutschen Fußball in den internationalen Gremien des europäischen Verbandes (*UEFA*) und des Weltfußballverbandes (*FIFA*). Präsident ist der ehemalige Berufspolitiker und Ex-Vereinspräsident des *VfB Stuttgart Gerhard Mayer-*

<sup>1</sup> Für die laufende Saison 2002/2003 beläuft sich die Summe der Trikotspensorengelder auf 96 Mio. €. Spitzenreiter ist dabei *Bayern Münchens* neuer Sponsor *Telekom* mit 20 Mio. € (Stand: 29.08.02).

*Vorfelder.* In der *DFB*-Zentrale in Frankfurt/Main arbeiten 70 hauptamtliche Mitarbeiter an der Organisation des deutschen Fußballs.

Strukturell lässt sich der *DFB* mit einem Pyramidenmodell beschreiben. An deren Spitze steht der *DFB*, dem als zweite Stufe die fünf Regionalverbände folgen. Diesen unterstellt sind 21 Landesverbände mit Bezirken und Kreisen, denen wiederum die Vereine mit ihren Mitgliedern angeschlossen sind.

Zu den Aufgaben des *DFB* gehören die Terminorganisation der unteren Ligen, der Sportstättenbau, die Schiedsrichterausbildung, die Durchführung von Sportgerichtsverfahren und andere administrative Aufgaben.

Seit 2001 kümmert sich ein eigener Ligaverband - die *Deutsche Fußball Liga GmbH (DFL)* - um die Belange des Profifußballs der 1. und 2. Bundesliga. Mit der Gründung des Ligaverbands wurde der Profifußball endgültig organisatorisch vom Amateurfußball getrennt. Der *DFB* bleibt weiterhin für die Nationalmannschaft, den Amateurfußball und die Talentförderung zuständig. Der Ligaverband ist seit der Saison 2001/2002 auch für das Lizenzierungsverfahren, bei dem die wirtschaftliche Situation der Clubs geprüft wird, zuständig. Für die zentrale Vermarktung der Bundesliga wurde die *DFL* mit einem Stammkapital von einer Million € gegründet. Sie kümmert sich neben Merchandising hauptsächlich um die Vermarktung der Fernsehrechte - und ist daher in den letzten Monaten häufig in den Schlagzeilen gewesen. Gesellschafter der neuen GmbH sind alle Vereine der 1. und 2. Bundesliga (Vgl. Grünitz/von Arndt (2002, S.34).

Bleibt festzuhalten, dass der *DFB* mit der Gründung des Ligaverbandes seine Machtposition bei der Vermarktung des Fußballs gestärkt hat. Im Zuge der europäischen Einigung und der weitgehenden Liberalisierung der Märkte war dies eine logische Konsequenz. Nicht zu vergessen ist, dass die Austrichtung der Weltmeisterschaft 2006 dem *DFB* einen ordentlichen finanziellen Schub und eine Stärkung der eigenen Lobby bringen wird.

#### **4.2 Die Bundesligacclubs – Entwicklung zu wirtschaftlichen Unternehmen**

In den deutschen Profiligen spielen insgesamt 36 Vereine. Der Begriff „Verein“ ist dabei allerdings überholt, denn im Prinzip handelt es sich schon lange um professionelle Sportunternehmen - allerdings mit teilweise veralteten Strukturen und fehlender ökonomischer Kompetenz - , die zum Teil schon an der Börse notiert sind. Außerdem geht es um sehr viel Geld: Allein der Etat der Erstligacclubs betrug 2001 über 650 Mio. €.

Dabei plagt viele Vereine eine gewaltige Schuldenlast. Der sportliche Erfolg in Form von Aufstieg oder Qualifikation für den internationalen Wettbewerb ist für viele Vereine ein-

fach wirtschaftliche Pflicht. Doch dieser sportliche Erfolg lässt sich – glücklicherweise – nur bedingt planen. So versucht man, ihn zu erzwingen durch Investitionen bis an die Grenzen der wirtschaftlichen Belastbarkeit – und darüber hinaus. Die Folge ist Verschuldung. Also begeben sich viele Clubs in langfristige Abhängigkeit von Vermarktern oder Investoren.

Folgt man den Berechnungen der *DFB*-Studie „Entwicklung Bundesliga“<sup>2</sup> und geht von einer Gesamtverschuldung von bis zu 500 Mio. € aus, so hat jeder der 36 Vereine im Profifußball durchschnittliche Verbindlichkeiten in Höhe von 8 bis 12 Mio. € (vgl. Grünitz/von Arndt 2002, S.42). Folgende Ursachen sind für die miserable finanzielle Situation bei einer Großzahl von ihnen verantwortlich:

- Oftmals haben die Strukturen der Vereine der ersten und zweiten Liga nicht mit der gewachsenen Kommerzialisierung mitgehalten. Vereine in der Größenordnung mittelständischer Unternehmen besitzen ehrenamtliche Vorstände, die von Mitgliederversammlungen gewählt werden. Es werden beispielsweise Etats von 20 Mio. € und mehr zum Teil von ehrenamtlichen Schatzmeistern verwaltet. Zudem führt auch oft die Überschätzung des Erfolgspotentials der eigenen Mannschaft und damit die Fehleinschätzung ihrer wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit in vielen Clubs zur Überschuldung.
- Auch das Bosman-Urteil trägt seinen Teil zur immensen Überschuldung der Vereine bei, denn die Folge dieser Entscheidung war eine enorme Explosion der Spielergehälter. Zahlten die 18 Bundesligisten 1988 noch 60 Mio. € Honorare an Trainer und Spieler, stieg die Summe 1998 auf 240 Mio. €.

In der Vergangenheit konnten die durch hohe Transfersummen und wachsende Gehälter entstandenen finanziellen Engpässe meist noch durch steigende Fernsehgelder ausgeglichen werden. Doch nunmehr bleiben die Fernsehgelder zum Teil aus, und schon haben einige Vereine wegen Überschuldung ihre Lizenz verloren. Bei vielen Vereinen wird zurzeit über eine Kürzung der Spielergehälter um bis zu 10 % nachgedacht. Beispiel hierfür ist der *Karlsruher SC*, bei dem die Spieler und das Funktionsteam auf 15 % ihres Gehalts freiwillig verzichten. Beim *VfB Stuttgart* dagegen wurden - wie bereits erwähnt - die Siegpremien gestrichen, da diese im Gegensatz zum Gehalt nicht vertraglich fixiert sind, und daher auch gegen den Willen der Spieler gestrichen werden können.

---

<sup>2</sup> Diese Studie des *DFB* basiert auf der Beobachtung von fünf Spielzeiten (1993 bis 1998)

### 4.3 Die Profispieler – das Kapital der Vereine

In der ersten Bundesliga waren in der Saison 2000/2001 482 Lizenzspieler unter Vertrag. Für den Vermarktungsprozess und die wirtschaftliche Situation der Vereine sind sie zum wichtigsten Faktor geworden. In diesem Zusammenhang sind das im Jahr 1995 ergangene Bosman-Urteil und seine positiven wie negativen Folgen von großer Bedeutung. Um einen Star zu verpflichten, gehen Vereine infolge dieses Urteils an den Rand ihrer finanziellen Möglichkeiten und auch darüber hinaus. So wie die Einnahmen aus den Fernsehlicenzen die größte Bedeutung auf der Einnahmenseite der Clubs haben, sind die Gelder für Spielergehälter und Transfers der gewichtigste Ausgabeposten.

Die Steigerungsraten der gezahlten Gehälter und Ablösen können nun aber durch die zum Teil ausbleibenden Fernsehgelder nicht mehr refinanziert werden.

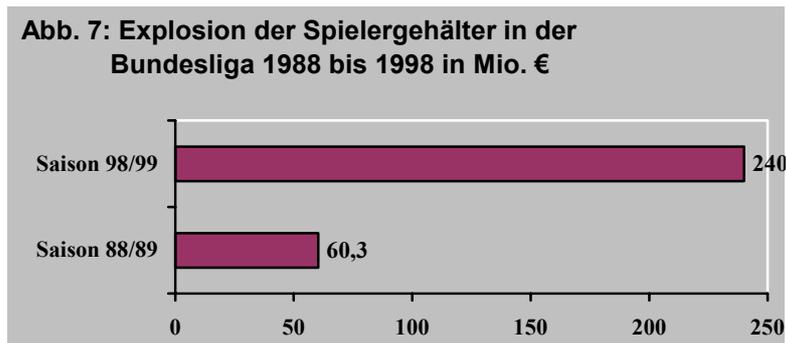
#### 4.3.1 Das Bosman-Urteil und die Folgen

Am 15.12.1995 fällte der Europäische Gerichtshof ein Urteil, das als „Bosman-Urteil“ in die Geschichte des Fußballs eingehen sollte. Durch diese Entscheidung wurde die finanzielle Situation aller europäischen Vereine bis heute nachhaltig verändert. *„Die Regeln über den Spielertransfer und die Beschränkung der Spieler aus der Gemeinschaft in den Spielen zwischen Vereinen verstoßen gegen Art. 48 des EG-Vertrages.“* Mit diesem Satz wurde das bis dato übliche Transfersystem zwischen den Fußballclubs in Europa beendet (vgl. Lemke 1999, S.111-125). Hauptargument der Richter waren die in Art. 48 des EU-Vertrages festgelegten Rechte auf freie Wahl des Aufenthaltsortes und des Arbeitsplatzes in der EU. Der belgische Fußballprofi *Marc Bosman* hatte gegen das gängige Transfersystem geklagt. Sein Wechsel von *Standard Lüttich* zu einem französischen Zweitligisten war aufgrund hoher Transferforderungen nicht zustande gekommen.

Zuvor wurde für Spieler bei einem Wechsel zu einem anderen Verein eine Ablösesumme fällig. Und zwar unabhängig davon, ob der Spieler einen gültigen Vertrag besaß oder nicht. Ablösesummen wurden vom Verein fest eingeplant bzw. sogar von Banken als Sicherheiten für Kredite akzeptiert. Der Weggang eines guten Spielers war zwar auch damals nicht zu verhindern, aber es gab für die Vereine zumindest eine adäquate finanzielle Entschädigung. Besonders die Position von kleineren Vereinen, die ihre Etats häufig über den Verkauf von Talenten ausglich, wurde durch das Bosman-Urteil geschwächt (vgl. Lehmann/Weigand 1998, S.121-142).

Durch das Urteil wurde die Position der Lizenzspieler in den Vereinen ausgesprochen gestärkt. Die Vereine versuchen, die Spieler über langfristige Verträge an sich zu binden, und die Profis lassen sich diese Bindungen fürstlich honorieren. Wie der *DFB* verlautete, stiegen die Spielergelöhner der Bundesliga in der Saison 1996/97 um durchschnittlich 40 Prozent.

Folgende Abbildung verdeutlicht die Entwicklung der Gehälter vor und nach dem Bosman-Urteil: Die Gehälter der Liga haben sich von 1988 bis 1998, innerhalb von nur zehn



Quelle: Möllenbeck 2002

Jahren, nahezu vervierfacht. Ausgehend von dieser Zahl ergibt sich ein Durchschnittsgehalt von 400.000 € pro Jahr und Bundesligaspieler.

Spitzenverdiener kommen auf gut vier Mio. € jährlich. Der *FC Bayern München* hat als Branchen-Krösus jährliche Personalkosten von bis zu 70 Mio. €. Ein Spitzenverdiener wie Nationaltorhüter *Oliver Kahn* wird auf fünf Millionen € Jahresgehalt geschätzt. Alle regelmäßig zum Einsatz kommenden *Bayern*-Profis sind Euro-Millionäre. Vor Einführung des Euro gab es unter den rund 450 Spielern der Bundesliga nur eine Minderheit, die mit weniger als einer Million DM im Jahr entlohnt worden ist. Die Profi-Einkommen setzen sich aus Grundgehältern und leistungsbezogenen Prämien zusammen (vgl. FOCUS Online vom 04.04.02: „Kirch finanziert die Liga“).

Die Transfersummen, die die Vereine veranschlagen müssen, um einen Spieler aus seinem laufenden langfristigen Vertrag herauszukaufen, orientieren sich an den entsprechend hohen Gehältern der Spieler. Aus diesem Grund sind die Summen für Spielereinkäufe in zum Teil astronomische Höhen gestiegen. Ein internationales Beispiel dafür ist der Transfer des französischen Superstars *Zinedine Zidane* von *Juventus Turin* zu *Real Madrid* für die Summe von 70 Mio. €.

Doch die Explosion der Gehälter und der Transfersummen ist nur eine Folge des Bosman-Urteils. In der Praxis wechseln die Profis nun in immer kürzeren Perioden den Verein. Damit geht aber auch die für die Glaubwürdigkeit des Fußballs so wichtige Identifikation eines Spielers mit seinem Verein verloren. Einem langjährigen oder einheimischen Spieler verzeiht der Fan einen Patzer leichter als einem millionenschwer eingekauften Legionär.

Nicht nur die Identifikation des Spielers mit dem Verein, sondern auch die der Fans mit den Spielern geht teilweise verloren. So hat man den Unmut der Fans in den Stadien schon mit Spruchbändern mit Aufschriften wie „*Scheiß Millionäre*“ oder „*Wir sind Frankfurter und ihr nicht*“ ausmachen können. Der Trend hin zu einer Entfremdung von Fans und den Spielern ihrer Lieblingsvereine ist für die Fußballvermarktung sehr kritisch. Der Imageverlust hat direkte ökonomische Auswirkungen auf die Stadionauslastung, den Fanartikelverkauf, die Sponsorenverträge und nicht zuletzt die Einschaltquoten im Fernsehen.

Zurück bei den direkten Folgen des Bosman-Urteils, kann festgestellt werden, dass den Spielern durch die entstehende Preisspirale aus immer höheren Gehältern und Transfersummen eher geschadet wird. Aufgrund dieser Summen weichen nämlich immer mehr Vereine auf „fertige“ ausländische Spieler aus – vor allem auf osteuropäische Spieler, die billiger in Bezug auf Ablöse und Gehalt sind. In der Zeit von 1990 bis 1998 ist die Zahl ausländischer Fußballer in der Bundesliga daher von 46 auf 185 gestiegen und erreichte so einen Anteil von 39 Prozent (vgl. Lemke 1999, S.111-125). Jungen „unfertigen“ Spielern wird es so erschwert, sich einen Platz in einem Profiteam zu erkämpfen. Am 7. Spieltag der Saison 2001/2002 stand erstmals eine reine „Legionärsmannschaft“ auf dem Platz, als *Energie Cottbus* sein Heimspiel gegen *Bayern München* mit elf Ausländern bestritt.

Es ist nicht unbedenklich für den deutschen Fußball, wenn aus Kosten- oder Zeitgründen die eigene Nachwuchsförderung vernachlässigt wird. Die Zeitdauer, die nötig ist, einen jungen Spieler aufzubauen, steht kaum einem Trainer zur Verfügung: zu hoch ist aufgrund der ökonomischen Rahmenbedingungen der Clubs der Erfolgsdruck. Investitionen in den Nachwuchs sind den meisten Vereinen inzwischen zu riskant, zu aufwendig und zu kostspielig. Außerdem ist der Erfolg längst nicht garantiert.

#### 4.3.2 *Der Profispieler als Unternehmer in eigener Sache*

Nicht zuletzt unterscheidet sich der Typus des heutigen Profifußballers in erheblichem Maße von den Spielern „alten Schlages“. Das Motto der fünfziger Jahre unter Altbundestrainer *Sepp Herberger* lautete noch: „*Elf Freunde müsst ihr sein.*“ Doch heute spielt die Identifikation mit einem Verein und seiner Region eine untergeordnete Rolle. Früher verdienten die Spieler auch kaum Geld. Für den Gewinn der Weltmeisterschaft 1954 gab es laut *Fritz Walter* vom *DFB* pro Spieler 2.000-2.500 DM. Der heutige Profi dagegen ist Unternehmer in eigener Sache. Für ihn geht es vorwiegend darum, die eigenen Fähigkeiten optimal zu vermarkten. Dies bedeutet neben dem Gehalt besonders Einnahmen aus Sponsoring und „klassischer“ Werbung.

Einerseits können sich die Profis von heute ob des Geldregens wahrlich nicht beschweren, doch andererseits stehen sie heute auch unter einem enormen Erwartungsdruck von Öffentlichkeit, Sponsoren und Medien.

#### 4.4 Sportrechteagenturen

Der Erwerb der Senderechte stellt eine der Grundvoraussetzungen für die Übertragung von Sportveranstaltungen dar. Hierbei kauft ein Rechteinhaber von einem originären Rechteinhaber wie im Fußball z.B. der *FIFA*, der *UEFA* oder dem *DFB* das Recht zur Übertragung des betreffenden Spiels oder Wettbewerbs. Dabei hat sich im letzten Jahrzehnt ein regelrechter Nachfragewettbewerb um Exklusivität entwickelt, zumal, wie die Erfahrungen zeigten, die Erstverwertungsrechte den Schlüssel zum Erfolg darstellen. Die Erstverwertungsrechte legitimieren den Rechteerwerber zur Ausstrahlung der Spiele vor den so genannten Zweit-/Nachverwertern. Seit der Einführung des Bezahlfernsehens ist zwischen Übertragungsrechten für das freie Fernsehen und solchen für das Pay-TV zu unterscheiden. Bis zum Ende der 70er Jahre wurden die Fernsehverträge fast ausschließlich direkt zwischen den Spitzenverbänden und den öffentlich-rechtlichen Sendern abgeschlossen (vgl. Bendrich 1993, S.112-121). Außer auf internationaler Ebene, und hier vor allem beim Verkauf der Werbe- und Fernsehrechte von Weltmeisterschaften, spielten Agenturen kaum eine Rolle. Aufgrund der zunehmenden Kommerzialisierung und der immer größeren Summen, die der Fernsehfußball verursachte, kamen die Vereine zu der Erkenntnis, dass ihr eigenes Marktpotential am besten durch professionelle Agenturen optimal verwertet werden könne. Anfang der neunziger Jahre gründeten sich die beiden bis heute wichtigsten Bundesligavermarkter: die *Ufa-Sports GmbH* als ein Unternehmen der *Bertelsmann AG* in Gütersloh, sowie die *ISPR* als Bestandteil der *KirchGruppe*. In den letzten Jahren entdeckten auch Investoren wie die *Kinowelt AG* oder die *Göttinger Gruppe* den Fußball als lohnendes Investitionsobjekt.

**Abb. 8: Vermarkter der Bundesligavereine 2001/2002**

Verein	Vermarkter
Bayern München	Eigenvermarktung
Bayer Leverkusen	ISPR: intern. TV-Rechte; UFA: Bande; Eigenregie: Stadion, Trikot
Borussia Dortmund	UFA: Totalvermarkter; Eigenregie: Merchandising
Schalke 04	DSM: Stadion, Bande; ISPR: TV-Rechte; Eigenregie: Trikot
Kaiserslautern	SportA: TV-Rechte; Deutsche V.: Bande, Trikot, Stadion
Hertha BSC Berlin	UFA: Totalvermarkter
Werder Bremen	ISPR: TV-Rechte und Sponsoring; DSM: Stadion, Bande
SC Freiburg	Eigenvermarktung
VfL Wolfsburg	IMG: Bande, Stadion; Eigenvermarktung: Trikot
Hamburger SV	UFA: Totalvermarkter
VfB Stuttgart	ISPR und VfB-Stuttgart Marketing GmbH
1860 München	UFA: intern. TV-Rechte; Eigenregie: Trikot
1. FC Köln	IMG und SportA: TV und Trikot bis 2005; dann alles IMG
Energie Cottbus	Eigenvermarktung
Hansa Rostock	DSM: Bandenwerbung und VIP-Bereich; Eigenvermarktung: Trikot
1. FC Nürnberg	UFA: Totalvermarkter
FC St. Pauli	Upsolut Sportmarketing: Bande, Trikot
Borussia M'gladbach	DSM: Banden; Sportwelt: intern. TV-Rechte; Eigenvermarktung: Trikot

Quelle: Grünitz/von Arndt (2002, S.133)

Die Übersicht gibt Aufschluss über die vertraglichen Bindungen der Bundesligavereine an Vermarktungsagenturen. Auffällig ist, dass nur noch drei Vereine in der ersten Bundesliga (Saison 2001/2002) auf die Dienste von Vermarktern verzichten: *Bayern München*, *Energie Cottbus* und der *SC Freiburg*. Bei allen anderen Vereinen sind in unterschiedlichem Maß Agenturen engagiert. Die Spannweite reicht von der Übernahme der Vermarktung bestimmter Segmente (z.B. der Bandenwerbung im Stadion) bis hin zur Totalvermarktung des Vereins: Fernsehrechte, Merchandising, Sponsoring, Ticketing und Catering.

In der Regel erfolgt für die abgetretenen Vermarktungsrechte ein Vorschuss auf die zu erwartenden Einnahmen. Dies bedeutet für finanziell angeschlagene Vereine eine gern genutzte Möglichkeit, wirtschaftliche Engpässe zu überbrücken, weshalb einige ihre Vermarktungsrechte bereits für Jahre im Voraus veräußert haben. Die Agentur versucht anschließend durch geschicktes Verhandeln und konzeptionelle Kreativität, die übertragenen Rechte gewinnbringend zu vermarkten. Zurzeit werden große Hoffnungen auf die dezentrale Vermarktung der Fernsehrechte gesetzt. Bei internationalen Spielen wird seit 1997 dezentral vermarktet, d.h. dass pro Begegnung ein Preis zwischen den beteiligten Vereinen

und den Fernsehsendern verhandelt wird (derzeit zwischen 1,3 und 2,6 Mio. €). Diese Vertragsverhandlungen übernehmen die Agenturen.

Bei den Spielen der Bundesliga wird jedoch zentral durch den *DFB* verhandelt. Dies führt immer wieder zu Kontroversen mit den „Großen Drei“ (*Bayern München, Bayer Leverkusen, Borussia Dortmund*), die darin einen Verstoß gegen das EU-Wettbewerbsrecht sehen. Eine EU-Kommission prüft derzeit, ob dieser Vorwurf zutrifft.

Sollte die Zentralvermarktung tatsächlich gekippt werden, könnte fortan jeder Verein seine Fernsehrechte selbst verkaufen. Im Vorgriff auf diese Entscheidung haben Vermarkter und Investoren den Clubs bereits horrenden Vorschusszahlungen auf künftige Fernsehrechte geleistet – natürlich in der Überzeugung, diese Vorschüsse selbst vergolden zu können. Ob die Rechnung aufgeht ist jedoch angesichts der *Kirch*-Krise, aber auch der stagnierenden Entwicklungen im deutschen Pay-TV äußerst fraglich.

#### 4.4.1 *UFA-Sports GmbH / SPORTFIVE*

Die *Ufa-Sports GmbH* mit Sitz in Hamburg gehört zu dem in Luxemburg angesiedelten Medien-Konzern *CLT/UFA*, an dem die *Bertelsmann AG* zur Hälfte beteiligt ist. Die *CLT/UFA* betreibt europaweit 40 Rundfunk- und Fernsehsender, darunter in Deutschland *RTL, RTL2* und *VOX*. Im Frühjahr 2001 entstand nach einer Fusion der *UFA-Sports* mit *Sport Plus*, einem Ableger des französischen Fernsehsenders *Canal Plus*, und der *Group Jean Claude Darmon GJCD*, unter neuem Namen ein echter Global Player der Sportvermarktung: *SPORTFIVE* mit Sitz in Paris. Laut eigenen Angaben erwirtschaftet die Gruppe einen kumulierten Jahresumsatz von mehr als 570 Mio. €.

Die *Ufa-Sports* gehörte mit einem Jahresumsatz von 200 Mio. € bereits zu den „Top 5“ Agenturen weltweit mit über 200 Vereinen und 30 Verbänden in der Vermarktung.

Die Strategie der *Ufa-Sports* in Deutschland besteht darin, die Totalvermarktung der Vereine zu übernehmen. Den Werbepartnern aus der Wirtschaft kann dann ein „Rundum-Paket“ angeboten werden, das konzeptionell alle Bereiche der Vermarktung einbezieht: Fernsehrechte, Trikot- und Bandenwerbung, Hospitality (Bewirtung und Betreuung von Sponsoren), Events, Stadionzeitung, Merchandising, Ticketing und Catering. Wichtig für den Vermarkter ist die Präsenz in den Vorständen und Aufsichtsräten der vertraglich gebundenen Vereine, damit die Verwendung der Mittel beaufsichtigt werden kann.

In der letzten Saison hat die *Ufa-Sports* für die Vereine *Borussia Dortmund* (außer Ticketing, Catering und Merchandising), *Hertha BSC Berlin, Hamburger SV* und *1. FC Nürnberg* die Totalvermarktung übernommen.

#### 4.4.2 ISPR GmbH

Die Internationale *Sportrechteverwertungsgesellschaft ISPR* mit Sitz in München gehört zu 51% der *KirchGruppe* und zu 49% dem *Axel-Springer-Verlag*. Zusammen mit dem Schweizer Sportvermarkter *CWL* und der *Prisma Sports & Media GmbH* wird die Holding *Kirch Sport GmbH* gebildet. Die *ISPR* konzentriert sich seit ihrer Gründung 1991 auf den Kauf von Fußball-Fernsehrechten. Im Jahr 1992 erwarb sie erstmals die Übertragungsrechte der Fußball-Bundesliga für *SAT.1* für die Summe von 700 Millionen DM für fünf Jahre. Sie ist in 180 Ländern aktiv und arbeitet nach eigenen Angaben mit über 200 Sendern zusammen.

Seit Mitte der neunziger Jahre erwirbt die *ISPR* auch Marketing- und Sponsoringrechte an Vereinen, darunter *Schalke 04* oder *Werder Bremen*, sowie an Sportlern, unter denen *Oliver Bierhoff* und *Andreas Herzog* zu den bekanntesten zählen. Anders als bei der *Ufa-Sports*, wo man auf die Totalvermarktung setzt, übernimmt die *ISPR* Teilbereiche der Vermarktung.

#### 4.4.3 SportA GmbH

Die *SportA GmbH* ist die Vermarktungsgesellschaft der öffentlich-rechtlichen Sendeanstalten und wurde von *ARD* und *ZDF* im Jahr 1996 in Form eines Joint Venture gegründet. *SportA* ist in verschiedenen Sportarten aktiv: Fußball, Leichtathletik, Volleyball und Reiten. Kooperationen bestehen mit dem *1. FC Kaiserslautern*, dem *MSV Duisburg*, *Arminia Bielefeld* und dem *1. FC Köln*. Eine umfassende vertragliche Bindung besteht mit dem *FC St. Pauli*.

#### 4.4.4 DSM – Deutsche Städte Medien GmbH

Der Vorläufer der *DSM*, die *Städte-Reklame GmbH*, wurde bereits in den „goldenen“ zwanziger Jahren gegründet. Bis heute kümmert sich das Unternehmen hauptsächlich um die professionelle Vermarktung kommunaler Werbeflächen. Im Bereich der Außenwerbung, bei Litfasssäulen oder Bushaltestellen, ist die *DSM* Marktführer. Im Jahr 2000 erzielte die *DSM-Gruppe* mit ihren über 1000 Mitarbeitern nach eigenen Angaben einen Jahresumsatz von über 260 Mio. €. Im Bereich Fußball ist das Unternehmen vor allem in der Vermarktung von Stadionbanden tätig, so in der *Arena auf Schalke*, in *Mönchengladbach* und in *Rostock*. Außerdem vermarktet die *DSM* für das *DSF* das Live-Montagsspiel der 2. Bundesliga.

#### 4.4.5 *IMG – International Management Group*

Die *IMG* wurde 1960 von *Mark H. McCormack* gegründet. Sie ist mit weltweit 3000 Mitarbeitern an über 100 Standorten eine der größten Sportmarketingagenturen. Insbesondere im Bereich der neuen Medien hat sich die *IMG* inzwischen einen Namen gemacht. *Manchester United*, der *FC Liverpool*, der *FC Barcelona* und der brasilianische Fußballverband lassen hier ihre Internetauftritte betreuen. In Deutschland hat die *IMG* vertragliche Bindungen mit dem *VfL Wolfsburg* und dem *1. FC Köln*, wo sie auch mit Büros vertreten ist (vgl. Grünitz/von Arndt 2002, S.133-138).

#### 4.4.6 *Problematik des Einflusses der Vermarkter*

Die Profivereine verwandeln sich immer mehr in komplexe Wirtschaftsunternehmen und viele haben sich schon durch fehlende Professionalität und unsolide Vereinsführung in finanzielle Engpässe gebracht. Infolgedessen sind es in erster Linie die Vereine selbst, die dazu beitragen, dass die Vermarkter eine so starke Position einnehmen, denn die lukrativen Angebote der Agenturen kommen äußerst gelegen. Folglich verlieren viele Vereine einen großen Teil ihrer Selbstständigkeit gegen bare Münze je größer ihre Schuldenlast ist. In der Presse ist gar die Rede von der „zunehmenden Versklavung der Vereine“ (*FAZ* vom 11.02.1999).

Die Agenturen, die den Vereinen hohe Garantiesummen bezahlen, wollen im Gegenzug ein Mitspracherecht auf hoher Vereinsebene, da sie natürlich wissen möchten, wie das Geld investiert wird. Die Vermarkter argumentieren, dass durch ihre Aktivitäten zusätzliches Geld in den Finanzkreislauf der Liga komme, was die Konkurrenzfähigkeit des deutschen Fußballs verbessere.

Die öffentliche Kontroverse dreht sich aber hauptsächlich um die Frage, ob ökonomisch bedingte Einflussnahme im sportlichen Wettbewerb droht, wenn Agenturen, wie beispielsweise die *Ufa-Sports* in mehreren Vereinen tätig sind. Während Absprachen von Rennteams im Motor- und Radsport zum Alltag gehören, würde die Attraktivität von Mannschaftssportarten erheblich darunter leiden, wenn Fußballclubs, die der gleichen Vermarktungsagentur angehören, den Ausgang eines Spiels vom Tabellenplatz der Mannschaften abhängig machen würden.

Diese Situation wird längst von Kritikern befürchtet. Deshalb hat der *DFB* bereits reagiert, indem er das Lizenzspielerstatut veränderte. Wenn sich nun ein Wirtschaftsunternehmen bei mehreren Vereinen gleichzeitig engagiert, ist eine Entsendung von Vertretern in die Gremien der Clubs, also Vorstand oder Aufsichtsrat, unzulässig. Das bedeutet, dass finan-

zielles Engagement und Vertretung zugleich nur noch bei einem einzigen Verein möglich sind.

Doch die Befürchtung, dass Medienkonzerne sogar Fußballclubs kaufen, ist keine Zukunftsvision mehr. In den USA sind bereits viele Sportmannschaften im Besitz von Fernsehsendern. Der Medienzar *Rupert Murdoch* unterhält in Australien gar seine eigene Rugby-Liga, zusätzlich hat er die *Los Angeles Dodgers*, ein Topteam der nordamerikanischen Baseball-Liga, für 311 Mio. Dollar gekauft (vgl. SZ vom 26.3.1998, Nr.71, S.21). Aber auch in Europa ist mit der Umwandlung von Vereinen in Kapitalgesellschaften die Übernahmewelle eingeleitet worden. Der private TV-Sender *BSkyB* beispielsweise hat Ende September 1998 das gesamte Aktienpaket von *Manchester United* zum Preis von 625 Mio. Pfund trotz heftiger Proteste der Fans, bei denen etwa 22% der Aktien liegen, gekauft.

#### 4.5 Sponsoring

Es ist schon lange her, dass „sponsoring“ nur ein englisches Wort war, das wenige kannten und das übersetzt in etwa „unterstützen“ oder „subventionieren“ bedeutete. Inzwischen ist Sponsoring für die Vereine zu einem wichtigen Einnahmefaktor geworden.

Die finanzielle Unterstützung von Projekten im sozialen, kulturellen und sportlichen Bereich hat eine über 2000 Jahre währende Tradition. Doch anfangs handelten die Spender noch weitgehend aus selbstlosem Engagement (vgl. Brünen 1995, S. 17ff.). Im Laufe der Zeit entwickelte sich dann das Spendenwesen. Diese Form unternehmerischen Engagements erfolgt aus gesellschaftspolitischen und sozialen Motiven. Im Vordergrund stehen aber meist Steuervorteile, die durch Spenden in Anspruch genommen werden können. Außerdem werden spendierfreudige Unternehmen in der Öffentlichkeit positiv wahrgenommen.

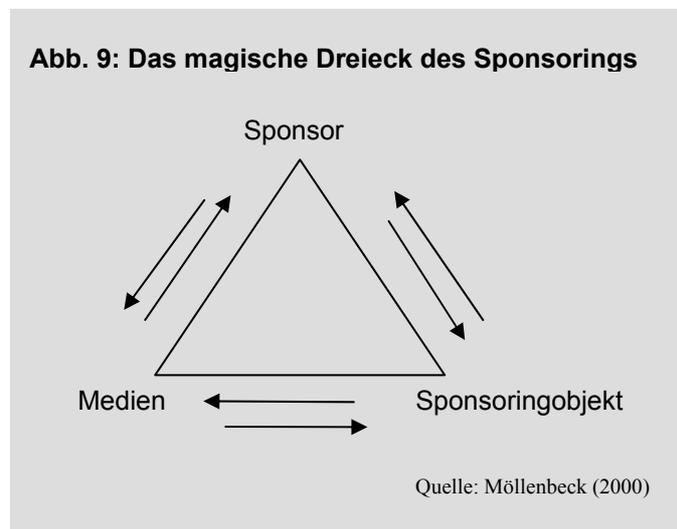
Das Sponsoring stellt eine weitere Entwicklungsstufe dar. Zur Leistung, die ein Unternehmen in Form einer Zuwendung vorschießt, tritt eine Gegenleistung hinzu, die der Gesponserte erbringen muss. Leistung und Gegenleistung werden vertraglich vereinbart. Die Unterstützung des Gesponserten kann neben finanziellem Engagement auch durch die Ausstattung mit Sachmitteln oder zur Verfügung stellen von Dienstleistungen (z.B. Unterstützung bei der Erstellung einer Internetseite für einen Fußballclub) bestehen.

Im Gegensatz zu einer Spende ist Sponsoring ein zielgerichteter Prozess, bei dem ein Unternehmen durch den Einsatz finanzieller Mittel systematisch versucht, eigene Kommunikationsziele umzusetzen und positive Imageaspekte des Gesponserten auf sich und die eigenen Produkte zu übertragen (vgl. Brünen 1995, S. 17ff.).

Als dritter Partner spielen die Medien eine wichtige Rolle. Durch Übertragungen und Berichte sorgen sie dafür, dass interessante Zielgruppen erreicht werden. In diesem Zusammenhang wird vom „magischen Dreieck des Sponsorings“ gesprochen, in dem Sponsoringobjekt, Sponsor und Medien wechselseitig voneinander abhängig sind. Umfragen zeigen, dass Sponsoring im Gegensatz zu klassischer Werbung eine wachsende Akzeptanz erfährt: 80% der Deutschen befürworten es, beinahe 85 % sind mittlerweile der Überzeugung, dass der Sport ohne Sponsoring gar nicht auskommt.

#### 4.5.1 Entwicklung des Sponsoringmarktes

In der heutigen Zeit sehen sich die Unternehmen weitgehend gesättigten Märkten gegenüber; qualitativ gleichwertige Produkte wetteifern um die Gunst der Konsumenten. Unsere Gesellschaft kann die Informationsflut, die via Massenmedien auf sie einstürzt,



nicht mehr verarbeiten und „leidet“ unter Informationsüberlastung. Fernsehkonsumenten fangen in den Werbepausen vermehrt an zu „zappen“ oder schalten mental ganz einfach ab. Es ist also nicht mehr so einfach, potentielle Kunden zu erreichen. Fachleute sprechen daher längst von einer „Sinnkrise der Werbung“. Eine der letzten guten Möglichkeiten, mit

Werbepotschaften eine kaufkräftige Kundschaft anzusprechen, liegt im Sponsoring.

*Opaschowski* (vgl. ISPR 1998) bemerkte bereits 1994: „*Wer heute mit Menschen kommunizieren will, der muss sie in ihrer Freizeit erreichen.*“ Genau diesen Effekt erzielt Sponsoring im Umfeld von Fußball. Das Sponsoring macht sich die gerichtete Aufmerksamkeit des Konsumenten bei einem Spiel zunutze. Ein hoher Grad an innerer Beteiligung (high involvement) sorgt für eine tiefe Verinnerlichung der Werbebotschaft.

Diese positiven Aspekte des Sponsorings lassen sich die Profivereine der Bundesliga gut bezahlen: 20-25 % der Etats werden aus Sponsoring- und Werbeeinnahmen gedeckt. Eine etwa 30 cm<sup>2</sup> große Werbefläche auf dem Trikot eines gut platzierten Bundesligaclubs war in der Saison 2001/2002 nicht unter fünf Mio. € zu haben (vgl. ebenda).

Das Sportsponsoring erlebte erst in den achtziger und neunziger Jahren einen Boom. Fachleute prognostizieren für dieses Jahr eine Sportsponsoringsumme von 1,7 Mrd. €, wobei

davon auszugehen ist, dass sich Fußball und Formel 1 den Löwenanteil der Gesamtsumme teilen werden.

In Zusammenhang mit der Fußballvermarktung ist für die Wirtschaft auch das Programm­sponsoring von Interesse. Darunter versteht man die Präsentation eines Fernsehprogramms: Vor und nach der Ausstrahlung wird das Logo der präsentierenden Firma für maximal fünf Sekunden eingeblendet. Besonders aktive Betreiber im Umfeld von Fußball- und anderen Sportübertragungen sind Brauereien (zum Beispiel *Bitburger* bei Länderspielen).

Auch im Bereich Sportsponsoring geht die Tendenz in Richtung Globalisierung. Als Bestandteil länderübergreifender Kampagnen kommen als Sponsoren folglich große multinationale Konzerne in Frage. Das belegen auch die durchschnittlichen Aufwendungen, die ein Sponsor zu tätigen hat: 3,2 Mio. €, eine Größenordnung also, die für kleine und mittelständische Unternehmen nicht finanzierbar ist.

Analysiert man einmal die Sponsoringaktivitäten bei den Bundesligavereinen, so zeigt sich, dass abgestufte Möglichkeiten geboten werden, das Fußballumfeld werblich zu nutzen.

**Abb. 10: Sponsoring bei Borussia Mönchengladbach Saison 2001/2002**

Gesamtetat: 25 Mio. €	Anteil Sponsoren: 7,6 Mio. €, ca. 30%
Trikotsponsor MAXDATA (erfolgsabhängig)	2.302.000
Ausrüster REEBOK	1.540.000
Bandenwerbung (geplant)	1.540.000
Kosponsor Diebels	384.000
Kosponsor Carlsberg	384.000
Premiumpartner (9 Unternehmen je 65.000 €)	575.450
100 Mitglieder im Business Club (Mindestzahlung: 9.500 €)	895.100
<b>Gesamteinnahmen Sponsoring</b>	<b>7.620.550 €</b>

Quelle: [www.rp-online.de/news/](http://www.rp-online.de/news/) vom 27.07.2001

Mit den jeweiligen Stufen (Hauptsponsor, Kosponsoren, Premiumpartner, Business Club) sind für den geforderten Preis klar definierte Gegenleistungen verbunden. Das Logo des Hauptsponsors *MAXDATA* für die Summe von 2,3 Mio. € ist bei *Mönchengladbach* beispielsweise nicht nur auf dem Trikot vertreten, sondern gleich mehrfach im Stadion (Traineebank, Hintertornetz, Bande, Mittelkreiswerbung), auf der Eintrittskarte, auf dem Mannschaftsbus, auf der Internetseite und auf Pressekonferenzen. Je nach finanziellem Einsatz

nimmt die Einstufung der Gegenleistung ab. Ein Business-Club-Mitglied, das im Falle *Mönchengladbach* 9.500 € bezahlt, meldet Anspruch auf eine Anzeige im Stadionmagazin, die Autogrammstunde eines Profispielers und zwei VIP-Logen-Karten inklusive Parkplatz am Stadion an (vgl. Brannasch, UFA-Studie (1995), Schaffrath (1999), Empacher (2000)).

#### 4.5.2 *Trikotsponsoring*

Knapp drei Wochen nach Beginn der Saison 2002/2003 hatte auch *Werder Bremen* als letzter Verein mit der Firma *Reno* einen Trikotsponsor gefunden (Stand: 29.08.02). Damit liegt die Gesamtsumme für Trikotwerbung bei der Rekordzahl von 96 Mio. €.

Warum ist die Trikotwerbung den Unternehmen so viele Millionen wert? Ihre Vorteile liegen in der Alleinstellung des Markenauftritts. Relativ kostengünstig können auf diese Weise hohe Kontaktzahlen mit möglichen Konsumenten erreicht werden. Kontaktzahlen sind wichtige Indexwerte für Werbeagenturen und die werbende Wirtschaft, da man auf ihrer Grundlage den Preis ermittelt, der für Werbung bezahlt werden muss. Im Fernsehen sind das zum Beispiel die Einschaltquoten, in den Printmedien die Auflagenstärke einer Zeitung.

Mit der Trikotwerbung lassen sich der Bekanntheitsgrad einer Marke oder eines Produkts rasch steigern, was am Beispiel *S.Oliver* gezeigt werden soll: Der Bekleidungshersteller konnte durch sein Engagement bei *Borussia Dortmund* seine Popularität erheblich steigern. Im Mai 1997 – vor Saisonstart mit dem neuen Trikotsponsor *S.Oliver* - ergaben Umfragen, dass nur eine Minderheit von 5 % die Marke kannte. Eine Marktforschungsanalyse zum Jahresende 1997 erbrachte schließlich, dass die Textilmarke nun für 34 von 100 Menschen ein Begriff war (Studie in *Sport&Markt* vom 05.05.2000).

Die Trikotwerbung hat allerdings auch einen kleinen Nachteil, da sich im Allgemeinen nur kurze Marken- oder Produktnamen bewerben lassen. Auch die Möglichkeiten der Werbebotschaft sind ähnlich wie bei der Bandenwerbung mehr als eingeschränkt. Dafür bietet sich dem Sponsor aber noch ein kostenloser Zusatznutzen: jeder Fan, der sich via Merchandising ein Trikot seines Vereins kauft, wird zum wandelnden und kostenlosen Werbeträger für das Unternehmen. Dieser „Added-Value-Effekt“ ist nicht zu unterschätzen, wenn man bedenkt, dass Trikots von *Jürgen Klinsmann*, die in der Saison 1996/97 den Aufdruck *OPEL* trugen, bei *Bayern München* 150.000mal verkauft wurden.

### 4.5.3 *Bandenwerbung*

Alle Vereine der 1. Bundesliga haben etwa 730 Werbebanden, die für Bruttoeinnahmen von geschätzten 33 Mio. € sorgen. Dabei sind die Stadionzuschauer für die Werbewirtschaft nur in zweiter Linie wichtig. Viel interessanter sind für sie die Einschaltquoten im Fernsehen. Durch das Fernsehen wurden auch neue technische Entwicklungen wie Drehbanden oder virtuelle Banden ein Thema. Bis Mitte des letzten Jahrzehnts kamen in den Stadien ausschließlich statische Banden zum Einsatz. Eine Permanentbande wird in der Regel für die Dauer einer Bundesligasaison gebucht. Spiele im *DFB*-Pokal, Live-Spiele oder internationale Begegnungen sind meist davon ausgenommen, weil sie getrennt vermarktet werden oder feste Bandenpartner haben, wie in der *Champions League*. Die Permanentbanden werden für solche Spiele verhüllt. Buchung und Abrechnung erfolgen je nach gemietetem Format der Werbefläche. Weitere Preisdifferenzierungen ergeben sich durch die Positionierung der Bande, der Frage also, ob die Bande im Blickwinkel der Fernsehkameras steht, oder ob es sich um eine *Off-Bande* handelt, die nur für Stadionbesucher einzusehen ist.

Da durch die Vielzahl der Banden der Zuschauer den einzelnen Werbeträger mit seiner Werbebotschaft kaum noch wahrnehmen kann, versuchen Agenturen wie die *Ufa-Sports* unter dem Schlagwort „*Bandenberuhigung*“ ihre Anzahl wieder zu verringern. Hilfreich sind bei diesem Vorhaben die neuen Drehbanden. Bei diesem Verfahren werden Werber nacheinander in Rotation dargestellt. Der Vorteil ist hierbei, dass ein Werber auf der Gesamtlänge der Bandenbreite – bei einem Stadion durchschnittlich 120 m zuzüglich zwei 60 m lange Bandenreihen hinter der Torauslinie – vorgestellt werden kann und so für die Fernsehkameras fast immer im Bild ist, egal welche Kamera gerade auf Sendung geschaltet ist. Außerdem ergeben sich mit den Drehbanden größere gestalterische Möglichkeiten wie beispielsweise ganze Slogans oder Internet-Adressen.

Eine relative Neuheit sind die seit dem 1. April 2000 vom *DFB* zugelassenen virtuellen Werbeformen, wie bereits im entsprechenden Kapitel angesprochen. Die technische Neuerung, Banden im Fernsehen virtuell zu überblenden, ermöglicht es, flexibel auf die Spielsituation zu reagieren. Zum Beispiel kann *ratiopharm* während einer Verletzungspause „*Gute Besserung!*“ wünschen. Bei internationalen Begegnungen können diese virtuellen Banden auch gleichzeitig von multinationalen Werbekunden in verschiedenen Sprachen genutzt werden.

Allerdings ist die virtuelle Technik noch recht kostspielig, zudem ist die Rechtssituation noch nicht vollständig geklärt, und so kommt diese neue Werbeform in deutschen Stadien nur selten zum Einsatz.

#### 4.5.4 *Konflikt zwischen Sponsoring und Pay-TV*

Im Blick auf den Sponsoringmarkt lässt sich allerdings ein massiver Interessenkonflikt zwischen Sponsoren und Pay-TV-Übertragungen feststellen. Die Sponsoren sehen im Fußball ein ideales Kommunikationsmedium, viele Zuschauer im Stadion oder vor dem Fernseher bedeuten hohe Kontaktzahlen. Andererseits sind Sponsoren nicht bereit, ihre Budgets weiter ins Unermessliche zu steigern, wenn sie keine entsprechenden Gegenleistungen sehen. So der Fall im Sommer 2001, als die Sendung *ran* zugunsten der Live-Berichterstattung durch *Premiere* auf einen späteren ungünstigeren Sendeplatz verschoben wurde und die Einschaltquoten ins Bodenlose fielen. Die Sponsoren erklärten prompt, dass die wenigen Pay-TV-Zuschauer die hohen Sponsorsummen nicht rechtfertigen, im Gegenteil, ausschließlich durch die Einschaltquoten im frei empfangbaren Fernsehen seien die Preise für Banden- und Trikotwerbung zu verantworten.

Die Vereine müssten sich also entscheiden: Wenn der Preis der Fernsehrechte hoch gehalten wird, bedeutet das, dass die Berichterstattung sich immer mehr ins Bezahlfernsehen verlagern wird, da die Medienkonzerne keine andere Möglichkeit haben, die Lizenzsummen wieder einzuspielen. Dies hat allerdings wieder die Konsequenz, dass es weniger Fernsehzuschauer geben wird, und für niedrigere Kontaktzahlen zahlen Sponsoren eben weniger Geld. Vor dem Hintergrund eines von Vereinen wie Medien gewollten Trends zum Pay-TV ist ein Anteil von 23 % der Clubetats durch Sponsoringeinnahmen mehr als gefährdet (vgl. Grunitz/von Arndt 2002, S.107).

Allerdings gehen Fachleute davon aus, dass das Sponsoring in der aktuellen Situation im Zuge der *Kirch*-Krise in der nahen Zukunft eine Renaissance erleben dürfte, da die Vereine mit rund zwanzig Prozent weniger Erträgen aus der zentralen Vermarktung der Medienrechte auskommen müssen (vgl. HORIZONT SPORT BUSINESS 9/2002: „Der Bundesliga-Marketing-Check - Die neue Sachlichkeit“, S.12).

*Thomas Eichin*, Ex-Profi bei *Borussia Mönchengladbach* und heute Geschäftsführer des Eishockey-Clubs *Kölner Haie*, sagt hierzu: „Die Vereine müssen umdenken und sich vermehrt um die Betreuung und Akquisition von Sponsoren und potenziellen Kooperationspartnern kümmern, die im Zuge der unsicher werdenden TV-Gelder wieder eine

stärkere Bedeutung für die Clubs haben werden.“ (vgl. HORIZONT SPORT BUSINESS 9/2002: „Der Bundesliga-Marketing-Check - Die neue Sachlichkeit“, S.12).

#### 4.6 Merchandising

Das Merchandising ist das jüngste Kind der professionellen Fußballvermarktung. Obwohl es seit den zwanziger Jahren die drei klassischen Fanartikel Schal, Mütze und Fahne gibt, entdeckten die Clubs erst im letzten Jahrzehnt den Verkauf von Vereins- und Fanartikeln als echte Einnahmequelle.

Das Merchandising erfüllt zwei grundlegende Funktionen:

- Als Einnahmequelle haben die Merchandising-Umsätze einen Anteil von 10-15 % an den Gesamteinnahmen der Clubs
- Als strategisches Instrument der Markenführung dienen die Fanartikel auch der Zielsetzung, den Verein als Marke mit einem bestimmten Image und unverwechselbaren Eigenschaften zu positionieren.

Allerdings gibt es nur wenige exakte Statistiken über die Entwicklung des Merchandisings im deutschen Fußball. Nach Schätzungen steigerte sich der Eigenumsatz der Bundesligavereine von 1990 bis 1999 von 3,2 Mio. auf bis zu 97 Mio. €. Im Moment zeigt sich der Fanartikelmarkt allerdings stagnierend auf einem Niveau von ca. 77 Mio. € (vgl. Rohlmann 1999; Andersen 2001). Nimmt man die Umsätze mit Lizenzprodukten hinzu, geht man von einem Marktvolumen von bis zu 300 Mio. € aus. Für die Fußballweltmeisterschaft 2006 in Deutschland erhofft sich der *Hauptverband des deutschen Einzelhandels* gar Merchandising-Umsätze in der Größenordnung von einer bis anderthalb Mrd. € (vgl. Grünitz/von Arndt 2002, S.123).

Nach eigenen Angaben ist der *FC Bayern München* mit 35 Mio. € Umsatz seit einiger Zeit mit großem Abstand Marktführer vor *Borussia Dortmund* (7,7 Mio. €) und *Schalke 04* (6,5 Mio. €). Der Verein verkauft pro Saison bis zu 75.000 Trikots. Bei einem Verkaufspreis von 51 € bedeutet das 3,8 Mio. € Umsatz aus dem Trikotverkauf (vgl. ebenda).

Es ist allerdings wahrscheinlich, dass es über kurz oder lang zumindest in Teilsegmenten zu einer Zentralvermarktung der Bundesliga-Fanartikel kommen wird. In den Vereinigten Staaten wird dies bereits erfolgreich für die *National Baseball League (NBA)* und die *National Football League (NFL)* praktiziert. Die Bundesliga könnte also die Rechte für Fanartikel aller Vereine gegen eine Garantiesumme an einen Lizenznehmer vergeben. Dieser fertigt und vertreibt sie dann in einem vereinbarten Rahmen. Eine solche Vorgehensweise, analog der Zentralvermarktung der Fernsehrechte, wäre aus betriebswirtschaftlichen As-

pekten sinnvoll, denn so könnten Synergien genutzt und Einsparungen bei den Herstellungskosten getätigt werden (vgl. ebenda).

An dieser Stelle soll nun die Marktübersicht über die einzelnen Akteure im deutschen Profifußball abgeschlossen werden und der Blick auf die Medienunternehmen gerichtet werden, die von der „Ware“ Fußball berichten und sie so einer breiten Öffentlichkeit zugänglich machen.

## 5 SENDERECHTE UND KOSTENENTWICKLUNG

Das allererste Bundesligator fiel am 24. August 1963 im Spiel *Dortmund* gegen *Bremen* gleich in der ersten Spielminute. Für die Nachwelt ist das nur der Statistik zu entnehmen, denn keine Fernsehkamera war damals auf den Torschützen gerichtet. Dementsprechend war auch die wirtschaftliche Bedeutung der Fernsehgelder: „gering“ wäre noch übertrieben. Knapp vierzig Jahre später hat sich die Situation gänzlich geändert: Jede einzelne Spielsekunde wird von mehreren Kameras festgehalten. Kein Tor, keine rote Karte geht der Nachwelt verloren. Für die Vereine sind die Einnahmen aus dem Verkauf von Fernsehrechten nicht mehr wegzudenken. Mit einem Anteil von (bisher) über 40 % an den Gesamteinnahmen sind die Fernsehrechte der höchste Einnahmefaktor, auch wenn die Tendenz nunmehr nach der *Kirch*-Krise zu fallen scheint.

Für die Fernsehsender ist der Fußball nach wie vor ein äußerst wertvolles Gut. Im Folgenden soll nun ein Blick auf die Entwicklung des Fernsehrechtemarktes in Deutschland geworfen werden.

### 5.1 Senderechte deutscher Vereine auf europäischer Ebene

*RTL* erwarb vom *DFB* nach Verlust der Bundesligarechte Anfang der neunziger Jahre die Übertragungsrechte der *Champions League*, der Erweiterung des ehemaligen *Europapokals der Landesmeister*.

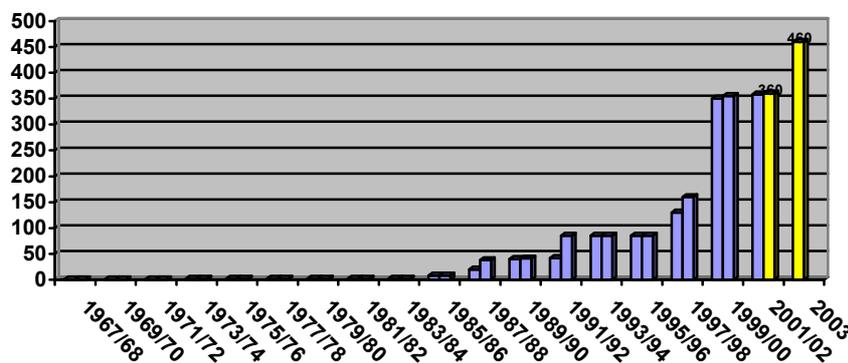
Doch am 11.12.1997 entschied der Bundesgerichtshof nach Klage des Bundeskartellamts, dass die Zentralvermarktung für die Europapokalspiele der deutschen Teilnehmer durch den *DFB* unzulässig ist. Die Vermarktung in einem Kartell zu regeln verstoße gegen die Regeln des freien Marktes (vgl. Schaffrath 1999). Seither werden für Spiele in den europäischen Wettbewerben, darunter *UEFA-Cup* oder *Champions League*, die Fernsehübertragungsrechte von den Vereinen selbst oder von beauftragten Vermarktungsagenturen meistbietend verkauft. Ein durchschnittliches *UEFA-Cup*-Spiel kostete 2 - 5 Millionen DM. Im Frühjahr 1999 sorgte der Sender *tm3* für die große Überraschung, als er bei den Verhand-

lungen um die Übertragungsrechte der *Champions League* für 850 Millionen DM den Zuschlag für vier Jahre erhielt. Der mehrheitlich vom globalen Medienunternehmer *Murdoch* gehaltene Sender löste damit *RTL* ab (vgl. Grünitz/von Arndt 2002, S.73).

## 5.2 Kostenentwicklung der Fernsehübertragungsrechte und erste Quoteneinbrüche

In der Saison 1998/99 erhöhten sich die Zahlungen für die Fernsehübertragung der Bundesliga auf 320 Millionen DM, wovon 180 Mio. auf das Free-TV und bereits 140 Mio. auf

Abb. 11: Entwicklung der Kosten der Fernsehrechte in Mio. €



■ ursprünglich versprochene Summe; neuer Vertrag: pro Jahr jeweils 290 Mio.

Quelle: Möllenbeck 2002

den Pay-TV-Sender *Premiere* entfielen. Zur besseren Refinanzierung wurde der Spieltag weiter aufgesplittet. Freitagabend bildeten zwei Begegnungen den Auftakt, gefolgt von vier Partien, die am üblichen Samstagstermin um 15.30 Uhr stattfanden. Neu war das Topspiel am Samstag um 20.15 Uhr. Am Sonntagabend beendeten zwei Partien den Spieltag. Doch dann, nach Jahren konstant hoher und teilweise steigender Einschaltquoten für Fernsehfußball, erfolgte Ende der neunziger Jahre eine erste Ernüchterung. Im Herbst 1999 kam es erstmals zu massiven Quoteneinbrüchen in allen Bereichen der Fußballübertragung mit Ausnahme der Spiele der Nationalmannschaft. Den *DFB-Pokal* wollten im Schnitt vier Millionen Zuschauer weniger sehen, die Spiele des *UEFA-Cups* 2,4 Millionen, und auch das *SAT.1*-Aushängeschild *ran* verlor am Freitag eine Million Zuschauer. Am schlimmsten traf es jedoch die *Champions League*. Innerhalb eines Jahres ging die Einschaltquote um ganze 65% zurück. Ein herber Rückschlag für den neuen Rechteinhaber *tm3*. Der Sender konnte zwar eine massive Steigerung des Bekanntheitsgrades auf immerhin 80,9 % verzeichnen, dafür führten Produktions- und Redaktionskosten von rund 240 Millionen DM, darunter der Rechteerwerb, zu einem geschätzten Nettoverlust von 150 Millionen DM. Im

Jahr 2000 beendete *Rupert Murdoch* seinen Versuch, auf dem deutschen Fernsehmarkt Fuß zu fassen, und verkaufte die Rechte wieder an *RTL* (vgl. Grünitz/von Arndt 2002, S.73).

Aber auch die Befürworter einer Euroliga wurden verärgert, denn Manager europäischer Spitzenclubs wie *Uli Hoeneß* von *Bayern München* hatten anstelle der Bundesliga eine Liga auf europäischer Ebene eingefordert, die angeblich ein an Attraktivität für die Zuschauer nicht zu überbietendes Potential besitze (vgl. DIE ZEIT 44/1998).

Vermutlich aufgrund der Ausweitung der Bundesligaspieltage auf drei Tage verlor die Sendung *ran* gegenüber 1997 durchschnittlich 800.000 Zuschauer. Diese negative Entwicklung ließ auch bei den Vermarktern, Sponsoren, Sportfunktionären und Vereinen die Alarmglocken klingeln.

Fußballfans und Fernsehkonsumenten begannen eine kritische Haltung zum Profifußball zu entwickeln. Vor allem Faninitiativen hatten die hyperkommerzielle Entwicklung im Fußball seit längerem mit steigendem Unbehagen verfolgt. Besonders die Tatsache, dass aufgrund der Fernsehverwertung der Spieltag immer weiter auseinander gezogen wurde, sorgte für berechtigten Unmut. Im Jahr 2000 organisierten die Fans ihren Protest erstmals auf breiter Basis. Das *Bündnis Aktiver Fußball-Fans (BAFF)* hatte die bundesweite *Initiative Pro 15.30* in der Saison 2000/2001 gegründet ([www.pro1530.de](http://www.pro1530.de)), die dafür demonstrierte, alle Spiele wieder auf den Samstagnachmittag zu legen. Besonders die Spiele am Sonntagabend waren den Fans ein Dorn im Auge, denn diese Spieltermine machten es oft unmöglich, die Clubs zu Auswärtsspielen zu begleiten und zum montäglichen Arbeitsbeginn wieder am Heimatort zu sein.

Erstmals wurde durch eine Fankampagne auch eine öffentliche Diskussion über die Kommerzialisierung des Profifußballs angestoßen.

### **5.3 Der (ursprüngliche) Fernsehvertrag für die Jahre 2000 bis 2003**

Trotz der rückläufigen Quoten erreichte der Fernsehvertrag für die Jahre 2000 bis 2003 in Deutschland eine völlig neue Dimension. Neben der *KirchGruppe* (bzw. der *ISPR*) hatten sich noch die *Tele-München Fernseh GmbH* und die *Kinowelt AG* um die Fernsehrechte bemüht. Die *KirchGruppe* bekam nach langwierigen Verhandlungen Ende April 2000 den Zuschlag für Spielübertragungen im Free-TV und Pay-TV und die Rechte für die Internetverwertung für 360 bzw. 460 Mio. € pro Spielzeit.

Dieser Vertrag kann wegen des Zusammenbruchs des *Kirch*-Unternehmens Anfang des Jahres 2002 allerdings nicht eingehalten werden. Auf diese völlig neue Situation wird im

nächsten Kapitel genauer eingegangen; in diesem Kapitel wird die Entwicklung aus der ursprünglichen Situation dargestellt.

Aufgrund des neuen Fernsehvertrages kam es zu einer völligen Neuordnung des Spieletages. Die Freitagsspiele sollten ganz wegfallen, sieben Spiele am Samstagnachmittag um 15.30 Uhr stattfinden und zwei Spiele am Sonntag um 17.30 Uhr. Dieses Verhandlungsergebnis gab *SAT.1* die Möglichkeit, die Bundesligaspiele in erster Linie weiterhin im Free-TV zu übertragen. Allerdings wurde die Freude über den erneuten Zuschlag für die Rechte rasch gedämpft. Durch den Wegfall der Freitagssendung wurde es schwieriger, die Rechte über Werbeeinnahmen zu refinanzieren.

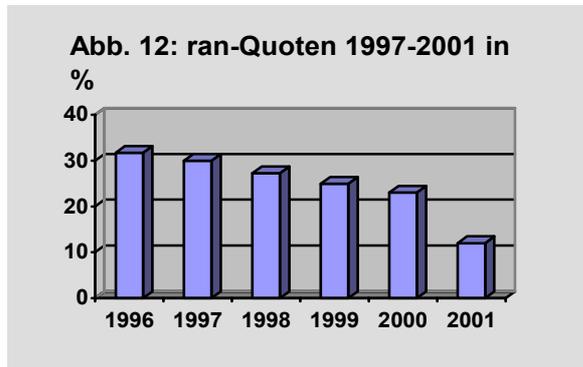
Die Faninitiativen jedenfalls waren vorerst zufrieden gestellt, hatte aus ihrer Sicht die Faninitiative *Pro 15.30* Früchte getragen. Doch schon bald stellte sich heraus, dass die Sache einen Haken hatte:

Für die *KirchGruppe* stellte sich das Szenario so dar: Da im Free-TV die Einnahmequellen durch Werbung und Sponsoring weitgehend ausgeschöpft waren, musste eine neue Finanzierungsidee her. Also besann man sich auf eine Grundregel der Wirtschaft, die besagt, dass Angebot und Nachfrage den Preis regeln. Die Reduzierung der Menge eines angebotenen Gutes führt bei konstant hoher Nachfrage zu einem höheren Preis. So wurde schließlich im Sommer 2001 mit allen Mitteln versucht, das „Wirtschaftsgut kostenlos empfangbarer Fußball“ zu verknappen, um die fußballbegeisterten Konsumenten dazu zu bewegen, einen höheren Preis dafür zu bezahlen. Konkret bedeutete das, sie als Kunden für das kostenpflichtige, werbefreie Abofernsehen *Premiere* zu gewinnen.

Auf den ersten Blick wurde dem Anliegen nach mehr Samstagsspielen also tatsächlich nachgegeben. Doch dafür mussten die Fans auf eine zeitnahe Berichterstattung um 18 Uhr verzichten. Der neue Samstag-Sendetermin von *ran* wurde auf 20.15 Uhr angesetzt, was in vielen Familien wohl Konflikte ob des samstagabendlichen Fernsehprogramms auslöste.

Doch die Rechnung *Kirchs*, die Fans zum Pay-TV zu „zwingen“, ging nicht auf. So leicht fügten sich die Fernsehfußball-Konsumenten nicht in ihr Schicksal. Die Fans zeigten Wege auf, wie man ohne Extrazahlungen in Fußballgenuss kommen konnte.

Zum Saisonbeginn wurde die Losung ausgegeben: „*Geht ins Stadion, hört Radio, schnorrt Kirch-TV in Kneipen und Gaststätten*“ (Grünitz /von Arndt 2002, S. 77).



Quelle: Grünitz/von Arndt (2002, S.77)

Die Aktion zeigte Wirkung. Die Verlegung von *ran* auf 20.15 Uhr erwies sich als totaler Flop. Die Einschaltquoten purzelten zum Saisonstart ins Bodenlose. Hatte *ran* mit dem Sendeplatz um 18.30 Uhr noch zwischen 23 % und 32 % Marktanteil, stürzten die Quoten nun relativ konstant auf 12 %, was einer Zuschauerzahl von

etwa 2,2 Millionen entsprach. Zunächst hoffte man, dass die Ursache dieses Fiaskos im sommerlichen Biergartenwetter lag. Doch nachdem sich die schlechten Quoten im Laufe des Augusts auf niedrigem Niveau festigten, nahm der Druck der Sponsoren und Werbekunden drastisch zu. Letztendlich gab *SAT.1* nach. Ganz geschlagen geben wollte sich der Sender aber nicht, und so landete *ran* nun ab dem 8. September auf dem Sendeplatz 19.00 Uhr.

Auch der spannende letzte Spieltag – an dem ja aufgrund der *Kirch*-Krise der Bildschirm fast schwarz geblieben wäre - konnte die Saison nicht retten. Mit 5,89 Millionen Zuschauern ab 3 Jahren lieferte *ran* zum Abschluss ihrer zehnten Bundesliga-Spielzeit zwar ein Top-Resultat – der Saisonschnitt sank aber auf das niedrige Niveau von 4,08 Millionen Zuschauern. Im Jahr zuvor hatten 4,98 Millionen Fans *ran* eingeschaltet. Das waren immer noch mehr, als die Sendung selbst ohne die Katastrophenquoten an den ersten vier Spieltagen erzielt hätte, als sie um 20.15 Uhr lief: nach der Verlegung auf 19 Uhr schalteten im Schnitt nämlich nur 4,56 Millionen Zuschauer ein (vgl. HORIZONT SPORT BUSINESS 6/2002, S.12: „'ran' steigt ab“).

Trotz der Einsicht des Senders, dass es keinen Sinn macht, gegen die Interessen der Zuschauer zu senden, bleibt doch das Gefühl zurück, dass die *SAT.1*-Mutter *Kirch* mit ihrer Strategie eine Marke beschädigt hat, die bis zum Sommer 2001 zu den anerkanntesten im Sport gehört hat (vgl. HORIZONT SPORT BUSINESS EXTRA/2001 2001, S.45: „Eine Marke wird beschädigt.“).

Auch in anderer Hinsicht hat *Kirch* verloren: Im August 2001 entspann sich eine zähe Kontroverse zwischen der *ARD* und der *KirchGruppe* um Sekundenberichte von Bundesligaspielen in der *Tagesschau* um 20 Uhr. Die *ARD* argumentierte mit der gesetzlichen

Informationspflicht und dem Recht auf freie Kurzberichterstattung über wichtige Sportereignisse. *Kirch* pochte natürlich auf seine Erstverwertungsrechte und wollte die Kurzberichterstattung erst nach eigener Verwertung in *ran*, also nach 20.15 Uhr freigeben. Doch auch hier konnte er sich mit seinen Forderungen nicht durchsetzen. So sendet die *Tageschau* nun Kurzberichte von den Topspielen des Tages.

Ende der Saison 2001/2002 ist nun das eingetreten, was viele befürchtet und vorhergesagt haben. Die *KirchGruppe* ist zusammengebrochen. Und mit ihr droht auch der Profifußball in eine Krise zu stürzen. Erst jetzt wird vielen klar, wie sehr der gesamte bezahlte Fußball Deutschlands am Millionen-Tropf Kirchs hängt.

#### 5.4 Der neue Fernsehvertrag – doch wieder Kirch

Die *DFL* hat die Fernsehrechte Ende Juni doch wieder an *Kirch* vergeben. Das mag überraschend klingen, handelt es sich doch um das Unternehmen, das dafür verantwortlich zeichnet, dass der deutsche Profifußball in einer Finanzkrise steckt. Außerdem fallen auch noch Restschulden aus der letzten Saison an. Und zudem wurde die höhere Offerte des Mitbieters *Kloiber* (Agentur *AIM*) ausgeschlagen. Doch letztendlich blieb den Verantwortlichen der *DFL* nichts anderes übrig, da der einzige Pay-TV-Sender *Premiere* nur mit *KirchMedia* verhandeln wollte, und der Fußball auf das Geld des Bezahlfernsehens angewiesen ist, solange die *DFL* nicht in der Lage ist, selbst die Berichterstattung über die neun Partien der Spieltage parallel anzubieten.

Der neue Vertrag, der nur noch 290 Mio. € in den nächsten zwei Jahren pro Spielzeit vorsieht, bedeutet für die 36 Proficlubs im ersten Jahr eine Einbuße von 20 % und im zweiten Jahr gar von 35 %, da *Kirch* ursprünglich vor der Insolvenz für die aktuelle Saison 360 Mio. € und die darauf folgende 460 Mio. € versprochen hatte. Zu dem neuen Vertrag überweist *KirchMedia* einmalig 50 Mio. €. Zudem hat das Unternehmen eine einseitige Option für zwei weitere Jahre erhalten, die bis Ende 2003 gezogen werden kann. Für die Saison 2004/05 müssten 295 Mio. € überwiesen werden, für die folgende Saison 300 Mio. € (vgl. Stuttgarter Zeitung Nr.148 vom 29.06.02: „Die Fernsehrechte bleiben bei KirchMedia“, S.40).

Die *KirchMedia* gründet für die Bundesligarechte nun eine eigene *Buli-GmbH*, die als „Projektgesellschaft“ operieren soll. Die *DFL* erhält dafür Optionen auf Beteiligungen in Höhe von 25,1 % an den Kirch-Unternehmen *Deutsches Sport Fernsehen (DSF)*, *Sport 1* und *IMP* (Datenbank-Firma). Diese müssen bis spätestens Ende Oktober 2002 gezogen

werden. Diese Beteiligungen sollen neben Bankgarantien als Sicherheit dienen und der *DFL* neue Vermarktungsmöglichkeiten eröffnen (vgl. ebenda).

Damit werden die Spiele der Bundesliga weiter bei *SAT.1* und *Premiere* zu sehen sein. *ran* wird samstags schon um 18 Uhr auf Sendung gehen und dauert zwei Stunden. Erste Ausschnitte vom Spieltag dürfen erst ab 18.15 Uhr gezeigt werden. Zudem zeigt *SAT.1* zum Saisonstart am 9. August das Auftaktspiel *Borussia Dortmund* gegen *Hertha BSC Berlin* und eine zweite Partie zum Rückrundenstart live. *SAT.1* überweist für die Bilder der Spieletage 80 Mio. € an den Mutterkonzern *KirchMedia*, statt wie bisher 100 Mio. €. Trotzdem sind die Preise für Werbespots gestiegen. Ein 30-Sekunden-Spot zu schalten kostet 46.300 € - etwa 10 % mehr als in der vergangenen Saison (vgl. Stuttgarter Zeitung Nr.182 vom 08.08.02: „Und keiner sagt mehr: ‚Ja gut, ich sag mal‘“, S.27). *Premiere* wird weiterhin alle Spiele der ersten Liga live übertragen und zahlt dafür 140 Mio. € an die neue *KirchMedia*. Neu ist nur das Fünf-Euro-Angebot. Für diesen Betrag gibt es die Konferenzschaltung am Samstagnachmittag zu sehen. Zudem wird der Bezahlsender zwei Zweitligapartien live senden. Allerdings finden in dieser Saison nur noch drei Spiele am Freitag, fünf am Sonntag und eins am Montag statt.

*Kloiber* hatte deutlich mehr – angeblich rund 320 Mio. € - für diese Saison geboten und die Summe sogar gänzlich durch eine Bankbürgschaft abgesichert. Dabei sollte die *ARD* am Samstag wieder mit der *Sportschau* zum Zuge kommen. *Premiere* hätte weiterhin die Pay-TV-Rechte erhalten. Von dieser Offerte sah die *DFL* aber offenbar ab, da *KirchMedia* indirekt gedroht hatte, in diesem Fall seine Außenstände bei *Premiere* einzufordern und so den Bezahlsender Pleite gehen zu lassen (vgl. Stuttgarter Zeitung Nr.148 vom 29.06.02: „Die Fernsehrechte bleiben bei Kirch-Media“, S.40).

Am 02. August 2002 erwarben *ARD* und *ZDF* von der *KirchMedia* die TV-Nachverwertungsrechte an der Fußballbundesliga für ihre Nachrichtensendungen und Sportmagazine. Die *Tagesschau* und die *Tagesthemen* dürfen nun Ausschnitte von drei Spielen (bisher zwei) bis zu einer Gesamtlänge von maximal vier Minuten zeigen. Das *ZDF* darf im *Sportstudio* weiterhin alle Spiele, alle Tore zeigen. Die Sportmagazine der dritten *ARD*-Programme können bei ihrer Berichterstattung unter allen Spielen wählen (vgl. HORIZONT SPORTBUSINESS online vom 03.08.2002: „Alles klar bei Bundesliga-Zweitverwertung“).

Zusätzlich sollen *ARD* und *ZDF* die Rechte am *FIFA Confederations Cup 2005* in Deutschland und an der *FIFA Frauenfußball-WM 2003* in China erhalten. *KirchMedia* einigte sich mit den Öffentlich-Rechtlichen darüber, dass diese beiden Turniere über Satel-

lit analog und digital ausgestrahlt werden können. Unabhängig von dieser Regelung wurde hinsichtlich dieser Frage aber noch keine Entscheidung für die *Fußballweltmeisterschaft 2006* getroffen, für die in Deutschland noch keine Übertragungsrechte vergeben wurden.

Die an *KirchMedia* weitergeleiteten Rechte an den *Olympischen Spielen 2004* sowie Optionen für 2006 und 2008 fielen an die öffentlich-rechtlichen Sendeanstalten zurück (vgl. Pressemitteilung der *KirchMedia GmbH&Co.KG* vom 02.08.2002: „*KirchMedia* schließt Bundesliga-TV-Vermarktung ab“ ([www.kirchgruppe.de](http://www.kirchgruppe.de))).

Das Gesamtpaket über die Nachverwertungsrechte der Bundesliga und die Rechte über den *Confederations Cup 2005* und die *Frauenfußball-WM 2003* soll *ARD* und *ZDF* rund 60 Millionen € gekostet haben (vgl. *Stuttgarter Zeitung* vom 03.08.2002: „*ARD* und *ZDF* kaufen Zweitrechte“).

### 5.5 Verteilungsschlüssel der Fernsehgelder – wer bekommt wie viel?

Die Fernseheinnahmen bilden für die Fußballclubs prozentual den größten Einnahmenanteil. Der Verkauf der Fernsehrechte erfolgt zentral durch die *DFL*, die die Gelder dann nach einem Verteilungsschlüssel auf die Profivereine aufteilt. Für die Saison 2000/2001 erhielt der Dachverband von der *KirchGruppe* 355 Mio. €. Der Schlüssel, den eine Vollversammlung aller Ligaclubs beschlossen hat, sieht 80 % der Gelder für die erste Liga und 20 % für die zweite Liga vor. Für die erste Liga entspricht dies einem Betrag von 285 Mio. €. Die Hälfte wird als Fixbetrag für jeden Verein ausgeschüttet, man orientiert sich dabei an der Platzierung des Clubs in den vergangenen drei Jahren.

Die verbleibenden 142 Mio. € werden auf Grundlage der Bundesligatabelle pro Spieltag an die Vereine ausgeschüttet. Ausgehend von einem Sockelbetrag von 6.074 €, errechnet sich je nach Tabellenstand des Vereins das Fernsehonorar. Der Tabellenführer erhält das Achtzehnfache des Betrags, also 109.336 €, und so fort bis zum Tabellenletzten, der mit dem einfachen Satz auskommen muss. Der damalige Meister *Bayern München* konnte daher in der Saison 2000/2001 mit mindestens 23 Mio. € rechnen, während für den Aufsteiger *Energie Cottbus* etwa 7,7 Mio. € heraussprangen.

Durch die dreijährige Erfolgskomponente, die immerhin für die Hälfte der Vergabegelder entscheidend ist, haben sich die etablierten Clubs eine Absicherung gegen Misserfolg geschaffen. Aufsteigern und kleineren Clubs wird es dagegen ungeheuer erschwert, in die Reihe der Großen einzubrechen. Ein Club wie *Bayer Leverkusen* kann sich auch eine schlechte Saison leisten, die finanziellen Auswirkungen halten sich im Rahmen, während

sich ein neuer Bundesligaclub drei Jahre etablieren muss, bevor dies finanziell seinen Niederschlag findet.

Bislang erklärten sich zudem die international aktiven Vereine auf freiwilliger Basis bereit, nach einem Solidaritätsprinzip an alle anderen Vereine der ersten und zweiten Liga einen Anteil abzutreten.

### **5.6 Zentral-/Einzelvermarktung – pro und contra**

Seit dem Beginn der neunziger Jahre wurden die Fernsehübertragungsrechte an den Heimspielen der deutschen Vereine im *Europapokal der Pokalsieger* und im *UEFA-Pokalwettbewerb* sowie an den Spielen der Fußball-Bundesliga zentral vom *DFB* vermarktet. Die hieraus erzielten Erlöse verteilte der Verband nach einem bestimmten Verteilungsschlüssel an alle Proficlubs („Solidaritätsprinzip“).

In seinem Urteil vom 11.12.1997 hat der Kartellsenat des Bundesgerichtshofs dann aber entschieden, dass es sich bei der zentralen Vermarktung der Senderechte an den Heimspielen der deutschen Vereine in den beiden Europapokalwettbewerben durch den *DFB* um ein unzulässiges Kartell handelt und dem Verband den weiteren Verkauf untersagt. Nach Ansicht der Richter wirkt sich ein derartiger Paketverkauf, da er eine Konkurrenz der Vereine untereinander verhindert, preistreibend im Vergleich zu einer Einzelvermarktung durch die Vereine aus. Den Schaden hieraus hätten die Sender in Form höherer Senderechte sowie letztendlich die Fernsehzuschauer, auf welche die werbetreibende Industrie die Kosten für teurere Werbespots in Form höherer Produktpreise abwälzt (vgl. Loy 2000, S.47f.).

Im Gegenzug hat der Deutsche Bundestag am 07.05.1998 mit der Aufnahme des neuen §31a in das novellierte Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) die Möglichkeit geschaffen, die zentrale Vermarktung von Profi-Sportveranstaltungen vom Kartellrecht freizustellen.

Der *DFB* hatte bis dahin die Mitveranstaltereigenschaft an den von der *UEFA* organisierten Wettbewerben beansprucht und in dieser Funktion die Fernsehverwertungsrechte zentral vermarktet. Die Einnahmen wurden nach den im Lizenzspielerstatut festgelegten Kriterien auf die Teilnehmer in den beiden europäischen Wettbewerben, auf die nichtqualifizierten Mannschaften der Ersten Bundesliga sowie auf alle Mannschaften der Zweiten Bundesliga verteilt. Der BGH hat in seinem Urteil entschieden, dass nicht der *DFB*, sondern die Vereine Veranstalter der Spiele und damit Inhaber der Verwertungsrechte seien. Eine Delegation dieser Rechte an den *DFB* ist nicht mehr zulässig, weil der §31a GWB neuer Fassung,

der – wie oben erläutert – die zentrale Vermarktung von Verwertungsrechten von Sportveranstaltungen vom Kartellverbot freistellt, nur für „satzungsgemäß durchgeführte“ Veranstaltungen gilt.<sup>3</sup> Die in Frage stehenden Europapokalspiele sind jedoch nicht in der Satzung des *DFB*, sondern in der Satzung der *UEFA* verankert. Folglich ist ab der Saison 1998/99 nur noch eine Einzelvermarktung durch die qualifizierten Vereine zulässig (vgl. Schellhaaß 1999, Heft 109).

Zurzeit prüft eine EU-Kommission, ob auch die zentrale Vermarktung der TV-Rechte der Bundesligaspiele durch die *DFL* ein unzulässiges Kartell darstellt.

Gegner und Befürworter der zentralen Vermarktung von Fernsehrechten bestreiten nicht, dass ein Finanzausgleich, der die sportliche Ausgeglichenheit innerhalb einer Liga sichern soll, zulässig ist. Die Diskussion entfacht sich aber an dem „Wie“. Während das Bundeskartellamt einen vertraglich zu vereinbarenden Solidarfonds vorschlägt, möchte der *DFB* den Finanzausgleich über die zentrale Vermarktung der Fernsehrechte vornehmen.

Der *DFB* begründet die Notwendigkeit der Zentralvermarktung damit, dass nicht das einzelne Spiel, sondern der Gesamtwettbewerb das zu vermarktende Produkt sei. Die Existenz der Liga sei abhängig von einer gleichmäßigen Verteilung der Fernseheinnahmen, und der *DFB* habe seit langem ein funktionierendes Vergabesystem, das alle Beteiligten zufrieden stelle.

Ein weiteres Argument ist, dass nur bei zentraler Vermarktung die Abdeckung des gesamten Ligageschehens möglich und als TV-Produkt durch Agenturen vermarktbar sei. Außerdem werde nur so eine sinnvoll aufeinander abgestimmte Terminplanung und Gesamtorganisation des Ligageschehens garantiert.

Die zentrale Vermarktung Sorge dafür, dass der sportliche Wettbewerb im Vordergrund stehe und der Fußball nicht zum reinen Kommerz werde. Das Szenario bei einer dezentralen Vermarktung sähe etwa so aus: Die einzelnen Rechteagenturen *Ufa-Sports*, *ISPR* und *SportA* müssten sich bemühen, eine Art „Mini-ran-Sendung“ mit den Vereinen zu organisieren, die jeweils bei ihnen unter Vertrag stehen. Eine einheitliche Sportsendung, die einen Gesamtüberblick über die Liga vermittelt, wäre damit ausgeschlossen.

Bei einer dezentralen Vermarktung würde das Pay-TV in den Hintergrund geraten. Es gäbe keine einheitliche Verwertungskette. Pay-TV-Live-Spiele würden gegen Free-TV-Live-

---

<sup>3</sup> Gesetzeswortlaut des §31 GWB: „ § 1 GWB findet keine Anwendung auf die zentrale Vermarktung von Rechten an der Fernsehübertragung satzungsgemäß durchgeführter sportlicher Wettbewerbe durch Sportverbände, die in Erfüllung ihrer gesellschaftspolitischen Verantwortung auch der Förderung des Jugend- und Amateursports verpflichtet sind und dieser Verpflichtung durch eine angemessene Teilhabe an den Einnahmen aus der zentralen Vermarktung dieser Fernsehübertragungsrechte Rechnung tragen.“

Spiele den kürzeren ziehen. Wirtschaftlich gesehen wären damit weder Pay-TV noch Pay-Per-View möglich. Zusätzliche Erlöse aus dem Bezahlfernsehen, die laut den Fußballvereinen so wichtig sind, um im internationalen Wettbewerb mithalten zu können, fielen damit fort.

Im Übrigen würde ein Pay-TV-Verwerter – und in Deutschland gibt es derzeit nur einen – auch nicht die Rechte aller Vereine kaufen. *Premiere World* könnte mit *Bayern München*, *Borussia Dortmund*, *Bayer Leverkusen* und einigen anderen Top-Vereinen ein hervorragendes Pay-TV-Programm veranstalten. Kleinere Vereine hätten das Nachsehen, ganz zu schweigen von den Vereinen der zweiten Bundesliga. Die Lücke zwischen den Großvereinen und den wirtschaftlich weniger erfolgreichen Clubs würde noch größer (vgl. Duvinage 2000, Heft 130).

Aber es mangelt auch nicht an Argumenten, die gegen eine Zentralvermarktung sprechen – vor allem, wenn man die Interessen der Fernsehzuschauer bzw. Fans in Betracht zieht. Obwohl – im Gegensatz zu Zeiten des öffentlich-rechtlichen Fernsehmonopols – ausreichend Platz in bundesweiten, vor allem aber auch in regionalen TV-Programmen für eine größere Zahl von zuschauerattraktiven Fußballübertragungen vorhanden wäre, und obwohl jede Minute des etablierten Fußballgeschehens von Fernsehkameras gefilmt wird, bekommt der Zuschauer nur einen verschwindend geringen Teil davon zu sehen. Für viele Fans findet ihr Spiel im Fernsehen schlicht nicht statt. Und diese Tatsache ist laut den Kritikern der Zentralvermarktung auf die typische Kartellpolitik zurückzuführen, die das Angebot klein zu halten versucht, um die Erlöse in die Höhe zu treiben.

Aufgrund der zentralen Vermarktung können der *DFB* bzw. an seiner Stelle die Rechteagenturen durch Bündeln, Aufteilen und auch Nichtnutzen der Rechte das Sende-geschehen so steuern, dass am Ende die ganze Fußballnation zu einer bestimmten Uhrzeit mangels Alternative nur ein bestimmtes Spiel im Fernsehen verfolgt und dabei – aus der Sicht der Rechteverwerter – vor allem die damit verbundenen Werbeschaltungen aufnimmt. Eine solche „Manipulation“ erhöhe künstlich und ganz erheblich die Preise für die Werbespots, was letztendlich zu Überwälzung auf die Produktpreise führt, so dass tendenziell am Ende der Verbraucher die Mehrkosten zahlt.

Verfechter der dezentralen Vermarktung argumentieren ferner, dass eine vermehrte Fernsehberichterstattung auch über Spiele von mehr regionaler Bedeutung die relevante Teilmenge des Publikums steigern würde, die – wegen des so geweckten zusätzlichen Interesses – die „eigene“ Mannschaft nicht nur im Fernsehen, sondern auch hautnah im Stadion erleben möchte. Diese Entwicklung würde eindeutig den mittleren und kleineren Vereinen helfen. Die dezentrale Vermarktung würde also die Fernsehpräsenz dieser Clubs, die der-

zeit so gut wie nicht stattfindet, erhöhen mit der Folge, dass sie neue Fans gewinnen würden und ihre Nachteile gegenüber den größeren Clubs reduzieren könnten. In diesem Falle wären sie dann auf einen Finanzausgleich bzw. Solidarleistungen weniger angewiesen.

Das wichtigste Argument gegen die Zentralvermarktung ist aber schlicht und einfach, dass es kleineren Fernsehsendern fast unmöglich ist, ein ganzes Rechtepaket, wie es der *DFB* oder auf europäischer Ebene die *UEFA* als Monopolanbieter schnüren, zu erwerben. Selbst die großen öffentlich-rechtlichen Anstalten wären ohne Kreditaufnahme (oder höhere Gebühreneinnahmen) dazu nicht in der Lage. Die kleineren Sender, die sich bereits am Rande des Marktgeschehens befinden, würden so früher oder später ganz verdrängt, denn Sport-, insbesondere Fußballberichterstattung ist bekanntermaßen ein wichtiger strategischer Faktor für alle TV-Sender (vgl. Wolf 2000, Heft 125).

Aufgrund dieser unterschiedlichen Positionen wird deutlich, wie gegensätzlich die Interessen sind: Die einen hoffen, über die Einzelvermarktung und über die sich daraus ergebenden höheren TV-Einnahmen die Clubs vor allem im internationalen Vergleich zu stärken. Andere fürchten beim Wegfall der Zentralvermarktung um die Einheit des Profifußballs.

Eines ist klar: Eine Aushebelung der zentralen Vermarktung durch die EU würde wohl mindestens ebenso folgenreich sein wie das Bosman-Urteil. Man kann davon ausgehen, dass die Bundesliga ihren Stellenwert verlieren würde. Zu befürchten wäre, dass sie auf weniger Vereine, die sich finanziell halten könnten, zusammenschrumpfen würde. Zwei oder drei der deutschen Top-Vereine würden in einer darüber angesiedelten Europaliga ihrem Geschäft nachgehen und in einer auch finanziell völlig neuen Dimension Fußball spielen.

### **5.7 Sender und Sendeformate**

Hinsichtlich des Wettbewerbs, der aktuellen Fernsehrechte und der Preise hat sich der TV-Markt von einer de facto Monopolsituation (*ARD/ZDF*) der achtziger Jahre bis zu einer *oligopolen* Ausgangssituation der heutigen Zeit stark verändert.

Das Verhältnis Sport und Medien wird im TV-Sektor vornehmlich von den folgendne Sendern determiniert, es wurde somit verzichtet, auf weitere Akteure (z.B. Eurosport) einzugehen.

### 5.7.1 *Premiere / Premiere World*

Seit Februar 1991 besteht Deutschlands erster Pay-TV-Sender. Anteilseigner sind die *KirchGruppe* mit 95% und die *CLT-UFA* mit 5 %. Zum Empfang des Programms ist ein Decoder notwendig. In der Marketing-Strategie des Senders spielten exklusive Liveübertragungen von Fußballbundesligaspielen von Beginn an eine wichtige Rolle. Momentan kann davon ausgegangen werden, dass für 50-60 % der *Premiere*-Abonnements die Übertragung der Fußballspiele das Hauptmotiv darstellt (genauere Zahlen liegen leider nicht vor).

Im Herbst 1999 ging *Premiere* mit seinem digitalen Spartenkanal *Premiere World* auf Sendung. Die Entwicklung dieses digitalen Fernsehens läutete eine ganz neue Ära ein. Es wurde nun möglich, dass der Fernsehkonsument beispielsweise über die Kameraposition während eines Formel-1-Rennens oder den Beginn eines Spielfilms selbst entscheidet. Außerdem entstand eine Vielzahl von Spartenkanälen. Bei der Einführung des *Pay-per-View*-Konzepts hatte *Premiere* eine wichtige strategische Funktion. Der Zuschauer hat dabei Zugriff auf jedes Bundesligaspiel, somit wurde ein klassisches Erfolgskonzept aus dem Hörfunk (Live in allen Stadien dabei, Konferenzschaltung) auf das Fernsehen übertragen.

Im Startjahr 1991 erreichte *Premiere* 288.000 Abonnenten, im Jahr 1999 bereits 1,7 Mio. Abonnenten. Momentan stagniert die Zahl bei 2,4 Millionen (allerdings mit steigender Tendenz nach der finanziellen Sanierung durch Kofler). *Premiere* hat seit dem Sendestart hohe Verluste eingefahren und ist einer der Hauptgründe für den Zusammenbruch des *Kirch*-Konzerns (siehe Kapitel 6). Zurzeit werden die Kosten durch Einsparpotenziale gesenkt: Die bestehenden Abnahmeverträge mit den Hollywood-Studios werden neu verhandelt; außerdem wird an Personalkosten gespart.

Wenn die Kostenreduzierung erfolgreich umgesetzt wird, könnte *Premiere* vor Steuern, Zinsen und Abschreibungen 2004 erstmals mit 137 Millionen Euro einen Gewinn erwirtschaften. Dafür müssen jedoch mindestens 3,2 Millionen Abonnenten gewonnen werden. Zur Erinnerung, im Jahre 2001 verbuchte der Sender fast eine Milliarde Euro Verlust (vgl. u.a. Stuttgarter Zeitung vom 21.3.2002: „Rotstift bei Premiere World“).

### 5.7.2 *SAT.1*

Der Sender *SAT.1* ist mit einem Umsatz von knapp 900 Mio. € im Jahr 2000 nach *RTL* der zweitgrößte Privatsender Deutschlands. Der Marktanteil bei den Einschaltquoten betrug 2000 10,8 %. Anteilseigner sind der *Axel-Springer-Verlag* mit 41 % und die *PKS* (Programmgesellschaft für Kabel- und Satellitenempfang, Teil der *KirchGruppe*) mit 59 %.

Der Sender hat mit dem Konzept der Sendung *ran-SAT.1-Bundesliga*, das in Zusammenarbeit mit der Agentur *ISPR* entstand, neue technische Standards bei der Fußballübertragung gesetzt. *ran* ist trotz Quotenrückgängen die Sportsendung mit der höchsten Reichweite in Deutschland. Trotzdem ist der Fußball für den Sender kein kostendeckender Faktor. Obwohl ein Werbespot mit einer Länge von 30 Sekunden in der Samstagssendung von *ran* 1999 89.640 DM kostete, bezifferte *SAT.1*-Programmgeschäftsführer *Fred Kogel* den jährlichen Verlust durch Fußball bereits vor dem neuen Fernsehvertrag auf 25 Mio. DM (vgl. dazu Ulf Brychy: „SAT.1 klagt über die hohen Fußballkosten“, in: *Süddeutsche Zeitung* vom 18. Mai 2000; *Empacher* 2000).

### 5.7.3 DSF

Das *Deutsche Sport-Fernsehen DSF* gehört zu 100 % zur *KirchGruppe*. Der Sender erzielte 1999 bei einem Umsatz von 115 Mio. € einen Verlust von 28 Mio. €. *DSF* hatte sich zu Beginn in der Sparte Fußball auf die 2. Bundesliga spezialisiert. Es wurden Livespiele übertragen und in der Sendung *Hattrick* wurden die Spieltage zusammengefasst. Über die 1. Liga wird seit 2001 sonntags um 9.45 Uhr in der Sendung *Bundesliga pur* von allen Samstagsspielen berichtet – reine Spielberichte ohne Studiomoderation, Dauer 1h 15 min. Mit der Einführung der Live-Montagsspiele in der 2. Liga erreichte der Sender bis zu zwei Mio. Zuschauer. Im Zuge der *Kirch*-Krise ist die Zukunft des Senders, der selbst defizitär wirtschaftet, zum aktuellen Zeitpunkt noch ungewiss. Allerdings scheint es unabhängig davon einen Markt für einen Spartenkanal zu geben.

### 5.7.4 ARD / ZDF

Die öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten haben sich seit dem Verlust der Übertragungsrechte 1988 auf die Zweitverwertung der Bundesliga und Hintergrundberichte in Sendungen wie dem *Sportstudio* (*ZDF*) und sogar auf die Regionalliga-Berichterstattung in den dritten Programmen der *ARD* beschränkt. Die Übertragung von Spielen der Nationalmannschaft, besonders bei Welt- und Europameisterschaften, ist ihr wichtigstes Standbein in der Fußballberichterstattung.

Die Vermarktungsangelegenheiten werden von *SportA – Sportrechte-und-Marketing-Agentur* (von *ARD* und *ZDF* in einem Joint Venture gegründet) verantwortet. Ebenfalls im öffentlich-rechtlichen Fernsehen werden die Spiele des *DFB-Pokals* und des *Ligapokals* übertragen. Der gesamte Werbeumsatz der durch Rundfunk- und Fernsehgebühren finanzierten Sender betrug bei der *ARD* 1998 505 Mio. DM und beim *ZDF* 409 Mio. DM.

In der *Tagesschau* überträgt die *ARD* 30 Sekunden-Berichte von den Top-Spielen der Bundesliga – und macht damit Gebrauch vom Recht auf Kurzberichterstattung. Aus der Not eine Tugend macht die *Sportschau* von 17.30 bis 18 Uhr. Neben den Ergebnissen und allen Torschützen melden sich Reporter mit ausführlichen Korrespondenten-Berichten und Fotos von den Spielen aus den Stadien. Bewegte Bilder sind nicht erlaubt. So geschehen auch bei der *WM 2002* in Südkorea und Japan.

All diese Sender – unabhängig vom Statut Öffentlich-Rechtlich oder privat - setzen offensichtlich auf die Sportberichterstattung, um hohe Einschaltquoten zu erreichen. Das Finale Deutschland-Brasilien bei der *WM 2002* in Japan und Südkorea sahen über 30 Millionen Zuschauer. Zum Vergleich: Die TV-Duelle des Kanzlers und des Kanzlerkandidaten kurz vor der Bundestagswahl am 22. September 2002 sahen ungefähr 15 Millionen Zuschauer. Und das, obwohl den Duellen im Vorfeld – nicht zuletzt natürlich durch die Medien - eine entscheidende Bedeutung für den Ausgang der Wahl beigemessen wurde. Ein gutes Beispiel, auch um noch einmal zu verdeutlichen, dass Fußball ein Gemeinschaftserlebnis darstellt und im Volk einen großen gemeinsamen Nenner trifft.

Aus diesem Grund ist die „Ware“ Fußball für die Sender ein so wertvolles Gut, nicht zuletzt, weil der Sport imagefördernd für den Sender wirkt. Die Frage zum aktuellen Zeitpunkt ist, wie lange die Sender noch bereit oder vielmehr in der Lage sind, die Rechtenkosten zu bezahlen. Für die Vereine ist die Abhängigkeit von Fernsehgeldern enorm groß geworden. Für die Fernsehsender wird es dagegen andererseits immer schwerer, den Sport zu subventionieren. Im Laufe der Zeit hat sich zwischen Fußball und Fernsehen eine Zwangsgemeinschaft entwickelt, die für beide Seiten zunehmend ruinöse Züge trägt - wie man momentan an der *Kirch*-Krise deutlich sehen kann. Eine ganz entscheidende Frage für die Kostenentwicklung wird jedenfalls sein, ob sich die Konzepte Pay-TV bzw. Pay-Per-View in Deutschland letztendlich doch noch durchsetzen werden. Im Moment ist jedoch eine Entwicklungsprognose des deutschen Fernsehmarktes äußerst schwierig, nicht zuletzt wegen der Diskussionen über technische Standards (siehe insbesondere digitales Fernsehen).

## 6 FALLBEISPIEL: DIE KIRCH-KRISE

Viele Ökonomen hat es nicht überrascht, dass die marktwirtschaftlichen Prinzipien letztlich zum großen Crash geführt haben. Die Fernsehrechte waren in solche Dimensionen gestiegen, dass sie von der *KirchGruppe* nicht mehr refinanziert werden konnten. Die schon seit langer Zeit kursierenden Gerüchte, *Kirch* sei überschuldet, bewahrheiteten sich im April 2002, als die *Kirch Media Gruppe* beim Amtsgericht München Insolvenzantrag stellte. Welche direkten Folgen diese Pleite für ganz „Fußballdeutschland“ hatte, wurde nur allzu schnell deutlich. Fast wären an den letzten zwei Spieltagen der Saison die Bildschirme schwarz geblieben, denn die *Deutsche Fußball Liga (DFL)* hatte dieses Szenario tatsächlich angedroht, wenn die Insolvenzverwalter die fällige Rate von 100 Mio. € nicht rechtzeitig garantierten. Unter Hinweis auf die finanziell prekäre Lage, vor allem einiger Zweitligisten, die dringend auf die Fernsehgelder angewiesen waren, hätte der Ligaverband nach eigenen Angaben fast von seinem Leistungsverweigerungsrecht Gebrauch gemacht: Da neben *Premiere* und *SAT.1* auch alle anderen Sender die Fernsehbilder der *Premiere-Produktionsgesellschaft* erhielten, hätte es tatsächlich keine bewegten Bilder vom Saisonfinale gegeben. Doch es kam dann doch anders. *Kirchs* Insolvenzverwalter sagten eine Rate von 21 Mio. € für Mitte Mai zu. Allerdings hatten die Vereine der ersten und zweiten Liga insgesamt 100 Mio. € eingeplant, der Ausfall von knapp 80 Mio. € riss riesige Löcher in ihre Etats.<sup>4</sup>

Allmählich geht die Einsicht um, dass Deutschlands Elitevereine nicht um deutliche Reduzierungen der Spielergehälter und ums Sparen umhinkommen. Die *DFL* half den finanziell besonders angeschlagenen Vereinen mit kurzfristigen Krediten von 25 Mio. €, doch auch das war nur ein kurzer Aufschub, bevor die Vereine in ein paar Monaten wieder vor demselben Problem stehen werden.

In den folgenden Wochen nach dem „Crash“ kämpften mehrere Vereine um ihre Lizenz. So z.B. der *SSV Reutlingen*, der die Lizenz der *DFL* für Liga Zwei am 17. Juni 2002 in zweiter Instanz doch noch überraschend erhielt.<sup>5</sup> Der Fall Reutlingen wird allerdings eher als „Beruhigungspille“ für viele der 35 anderen Profivereine gewertet, die nach der *Kirch-Insolvenz* finanziell auch zwischen Bangen und Hoffen leben. Auch *Eintracht Frankfurt* musste bangen – und bekam am 18. Juni nach Jahren des Missmanagements die Lizenz entzogen, da der Verein die vom *DFB* geforderte Bankbürgschaft über 11,5 Mio. € nur

<sup>4</sup> Zahlen und Daten dieses ganzen Abschnittes von der Web-Site [www.fussballcrash.de](http://www.fussballcrash.de).

<sup>5</sup> Allerdings werden dem *SSV Reutlingen* am Ende der Saison sechs Punkte abgezogen.

mangelhaft nachweisen konnte. Doch überraschend bekam *Eintracht Frankfurt* am 4. Juli die Lizenz in zweiter Instanz doch noch. Am Rande sei die Frage erlaubt, ob das auch geschehen wäre, wenn Frankfurt nicht Sitz des *DFB* wäre und auch kein WM-2006-Stadion für 200 Mio. € bauen würde.

Auch in anderen Profisportarten häufen sich in Deutschland die Insolvenzen. In der Volleyball-Bundesliga der Männer trifft es den *ASV Dachau*, bei den Frauen *Bayern Lohof*, *Karbach* und *TV Creglingen*. Auch im Eishockey und im Handball sind die Kassen der Vereine leer. Die Gründe für diese Entwicklung sind ähnlich denen im Profifußball. Häufig wird hoffnungslos über die eigenen finanziellen Möglichkeiten investiert, um sportlich an der Spitze mitspielen zu können. Sponsorengelder sind allgemein rückläufig und auch die öffentliche Hand, die in der Vergangenheit bei diesen Sportarten häufig eingesprungen ist, fällt zunehmend als Finanzfaktor aus.

So unterschiedlich ihre Einzelinteressen, ihre Strukturen und ihr Handeln auch sein mögen, eines vereint alle an der Fußballvermarktung Beteiligten: der Wunsch, aus der „Ware Profifußball“ einen möglichst hohen Profit zu schlagen.

Eigentlich war es schon seit längerem offensichtlich, dass es eine grundlegende Krise in der deutschen Fußballvermarktung gab. Nur wollte das niemand sehen oder einfach nicht wahrhaben. Denn es sah doch alles sehr gut aus: der Absatz der Dauerkarten war hervorragend, die Clubs gaben Rekordsummen für Spielertransfers aus, und auch Sponsorengelder flossen. Doch dass sich dunkle Wolken am Horizont ballten und sich der deutsche Fußball langsam in eine Sackgasse bewegte, darauf deuteten immer mehr Anzeichen hin. Selbst *DFB*-Präsident *Gerhard Mayer-Vorfelder* sagte Anfang 2002 in einem Interview nahezu seherisch: „*Wenn ich alles zusammen betrachte, dann sehe ich eine Katastrophe um die Ecke kommen*“ (Grünitz/von Arndt 2002, S.155).

Als dann *Kirch* zahlungsunfähig war, wankte plötzlich umgehend wie bei einem Dominoeffekt der gesamte deutsche Profifußball. Schonungslos wurde offensichtlich, wie abhängig die Proficlubs von den Fernsehgeldern waren.

## **6.1 Der Medienmanager Kirch**

Mit der Insolvenz des „Medienimperiums“ tritt eine der großen deutschen Unternehmenspersönlichkeiten ab. Buchstäblich aus dem Nichts baute sich der fränkische Winzersohn *Leo Kirch* sein Reich auf. Mit fast 10.000 Angestellten war es einer der größten Medienkonzerne Europas. Bei kaum einem anderen deutschen Unternehmen war der Name des Gründers so eng mit seiner Firma verknüpft. Mit einem Schuldenstand von geschätzten

6,5 Milliarden € hat Kirch eine der größten Firmenpleiten der Nachkriegszeit zu verantworten.

Eines jedoch ist allen Einschätzungen gemein: *Kirch* galt aufgrund seines riesigen Medienkonzerns auch als Meinungsmacher für viele als einer der mächtigsten Männer Deutschlands. Bereits mit 29 Jahren hatte *Kirch* ein ausgesprochenes Händchen fürs Geschäft bewiesen. Mit geliehenen 150.000 DM hatte er sich damals in Italien die Rechte an dem Filmklassiker „*La Strada*“ gesichert. Der Einstieg gelang auf Anhieb, *Kirch* verkaufte gewinnbringend an deutsche Kinos. Schon nach wenigen Jahren besaß er die Rechte an mehreren hundert Filmen – der Grundstock für sein heutiges Imperium. Es folgten unablässig Rechte-Erwerbungen, Firmengründungen, Zukäufe. Im Jahr 1988 beteiligte sich *Kirch* am Privatsender *SAT.1*, gründete 1991 die Vermarktungsagentur *ISPR* und kurze Zeit später den ersten Pay-TV-Kanal im deutschen Fernsehen: *Premiere*. Die Medienmacht der *KirchGruppe* vor dem Zusammenbruch wird durch einige Zahlen deutlicher: Die Bilanzsumme des Konzerns betrug zum 31.12. 2000 über 10 Milliarden DM. Ganz oder teilweise im Besitz von *KirchMedia* waren die Fernsehsender *SAT.1*, *ProSieben*, *Kabel 1*, *Neun Live*, der Nachrichtensender *N24* und der Sportsender *DSF*. Im Schnitt sah jeder Deutsche eine Stunde pro Tag *Kirch-TV* (vgl. Grünitz/von Arndt 2002, S.78).

Mut zum Risiko und ein Gespür für die Entwicklung der Medienlandschaft waren seine Markenzeichen. Damit verband er in mehreren Jahrzehnten ein undurchdringliches Netz von Beteiligungen rund um Fußball, Film, Fernsehen und die Formel 1.

Bei der rasanten Expansion hatte er stets mit finanziellen Problemen zu kämpfen. Die Banken waren über Jahre hinweg bereit, ihm die notwendigen Kredite (in Milliardenhöhe) zu gewähren. Wegen seiner seltenen öffentlichen Präsenz jagte der „Medienmogul“ der Konkurrenz Bewunderung und Schrecken ein.

Doch gerade *Kirchs* größte Vision wurde ihm zum Verhängnis und ließ schon vor zehn Jahren das Aus absehen: sein Traum vom Monopol im Bezahlfernsehen in Deutschland. *Kirch* investierte hohe Summen in den Pay-TV-Kanal *Premiere*. Diese Investitionen brachten den *Kirch-Konzern* zum Wanken und schließlich wohl auch zum Einsturz.

Sein früheres Gespür fürs Geschäft schien verloren. Erst in den letzten Jahren wollte er Ordnung im „Chaos“ seiner eng verflochtenen Unternehmen und Beteiligungen schaffen und versuchte, seinen Konzern – zur Gewinnung neuer Investitionsmittel - durch mehr Transparenz für die lukrativen Kapitalmärkte vorzubereiten. Noch im Jahr 2002 sollte die *KirchMedia* nach der Verschmelzung mit *ProSiebenSAT.1* an die Börse gehen. Doch die

Finanzkrise war schon zu weit fortgeschritten, als dass dieser Plan hätte realisiert werden können (vgl. FOCUS Online vom 21.03.2002: „Die Ära Kirch ist zu Ende“).

Was kann man aus diesen Entwicklungen lernen? Wie der Abbildung 13 zu entnehmen ist, hat der Konzern im Rahmen des sich veränderten TV-Marktes stets reagiert und die Grundlagen für solides Wachstum gelegt. Aber offenbar ist es nicht gelungen, ein normatives und operatives Managementgerüst aufzubauen, dass die vielfältigen Geschäftsbeziehungen unter ein Dach zu bringen vermochte (so wie es beispielsweise dem Konzern Bertelsmann in vielen Bereichen gelungen ist). Zudem spielt sicherlich auch die unkoordinierte Struktur des Konzerns eine große Rolle.

### Abb. 13: Chronologie des Kirch-Konzerns

1956	Leo Kirch gründet sein erstes Unternehmen zur Verwertung von Filmrechten	
1968	Eine Produktionsgesellschaft für Kino- und Fernsehfilme wird gegründet	
1984	Beteiligung am <i>Axel Springer Verlag</i> mit zunächst 10 %; Start der <i>PKS</i> (Vorläuferin von SAT.1), dem ersten überregionalen Privatfernsehen	
1988	Sendestart des bereits seit 1984 in der Schweiz laufenden Pay-TV-Senders <i>Teleclub</i> in Deutschland	
1989	Start von <i>ProSieben</i>	
1990	Gründung von <i>Premiere</i> gemeinsam mit <i>Bertelsmann</i> und <i>Canal Plus</i>	
1991	Gründung der <i>Internationalen Sportrechteverwertungsgesellschaft ISPR</i> zusammen mit dem <i>Springer-Verlag</i> und Erwerb der Senderechte für die Fußball-Bundesliga	
1994	Die <i>EU-Kommission</i> untersagt eine Pay-TV-Allianz von <i>Bertelsmann</i> , <i>Deutscher Telekom</i> und <i>KirchGruppe</i>	
1995	Präsentation des digitalen Fernsehens und des Decoders „d-box“	
1996	Gründung und Start des digitalen Fernsehens <i>DF1</i> , Kirch erwirbt die Rechte an den <i>Fußball-Weltmeisterschaften 2002 und 2006</i>	
1997	Kirch übernimmt die Mehrheit an <i>SAT.1</i> ; Börsengang von <i>ProSieben Media</i>	
1999	Januar	Neustrukturierung der <i>KirchGruppe</i> in die Dachgesellschaften <i>KirchMedia</i> , <i>KirchPayTV</i> und <i>KirchBeteiligung</i>
	März	Nach <i>Canal Plus</i> steigt auch <i>Bertelsmann</i> bei <i>Premiere</i> aus (bis auf 5%), Kirch hält nun 95 %
	Oktober	<i>Premiere</i> und <i>DF1</i> verschmelzen zu <i>Premiere World</i>
	Dezember	Überkreuzbeteiligung mit <i>BSkyB</i> – <i>Rupert Murdoch</i> erwirbt 24 % an <i>KirchPayTV</i>
2000	März	Gründung einer zentralen Holding-Gesellschaft
	Juni	Zusammenschluss von <i>SAT.1</i> und <i>ProSieben</i> , <i>Springer</i> hält 11,48 % (Verkaufsoption Anfang 2002)
	Mai	Kirch kauft TV-Rechte an der <i>Fußball-Bundesliga</i> für weitere vier Jahre
2001	März	Leo Kirch steigt in die <i>Formel 1</i> ein; <i>Premiere</i> kommt trotz weiterer Investitionen nicht voran, die Banken werden unruhig

Quelle: SPIEGEL 15/2002, S.116

## 6.2 Struktur des Kirch-Konzerns vor dem Zusammenbruch

Zur *KirchGruppe* gehörten rund 65 operative Unternehmen und Beteiligungen. Die bedeutendsten Geschäftsfelder der *KirchGruppe* waren Lizenzhandel, Free-TV, Pay-TV, Programmproduktion, Neue Medien, Filmtechnologie und Software-Entwicklung. Als zentrale Management-Holding führte die *TaurusHolding* die Unternehmensgruppe und verantwortete die operativen und strategischen Bereiche mit den drei Dachgesellschaften *KirchMedia*, *KirchPayTV* und *KirchBeteiligung*.

Abb. 14: Die Struktur der KirchGruppe



Quelle: [www.kirchgruppe.de](http://www.kirchgruppe.de)

### *TaurusHolding*

Die Dachgesellschaft *TaurusHolding* bestimmte die Strategie des Kirch-Konzerns und bildete den Überbau für die drei Tochterfirmen *KirchMedia*, *KirchPayTV* und *KirchBeteiligung*. *Taurus* hält 73 % am Kerngeschäft *KirchMedia*, 70 % an *KirchPayTV* und 100 % der *KirchBeteiligung* (vgl. Stuttgarter Zeitung Nr. 134 vom 13.06.02: „Auch Kirchs Dachgesellschaft ist pleite“).

### *KirchMedia*

Die *KirchMedia* war der zentrale Baustein des Kirch-Konzerns und der einzige profitable Zweig des Kirch'schen Imperiums. Sie umfasste den Rechtehandel, eine riesige Filmbibliothek, zahlreiche Film- und Fernsehproduktionsfirmen, die Beteiligung an der *ProSiebenSat.1*-Senderkette, den Sender *DSF* sowie die Beteiligung beim spanischen Pay-TV-Sender *Telecinco*. Zudem besaß die *KirchMedia* die Rechte an der Bundesliga bis zur Sommerpause 2004, an den *UEFA-Cup*-Spielen und die weltweiten Rechte an den Fußball-

Weltmeisterschaften 2002 in Asien und 2006 in Deutschland (vgl. Focus Online vom 03.04.02: „KirchMedia macht Moneten“).

Die *KirchMedia* wird es als Ganzes nicht mehr geben, sie wird nach der Insolvenz in unterschiedlichen Teilen verwertet.

### ***KirchPayTV***

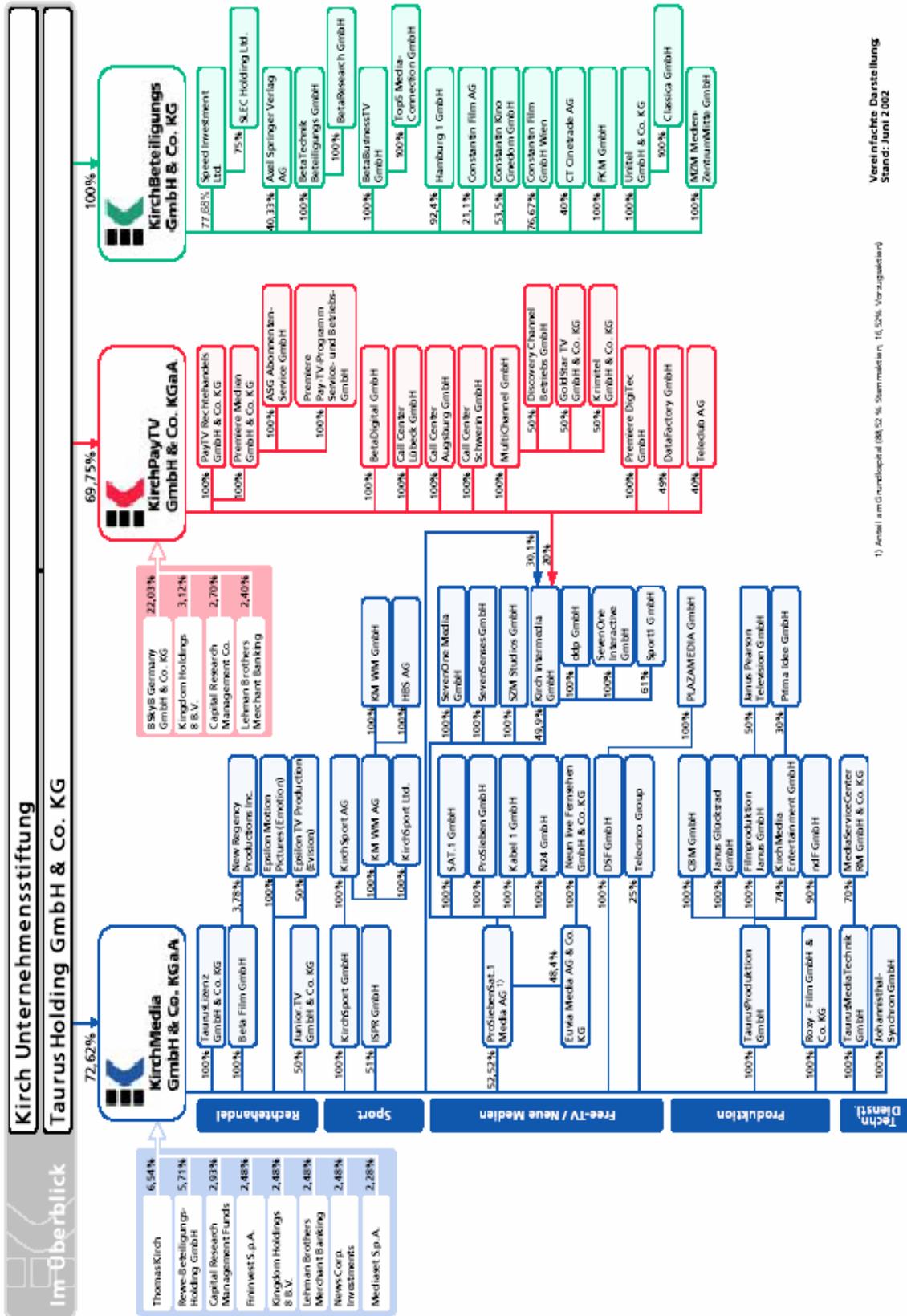
Der wichtigste Bestandteil der *KirchPayTV* war der hochdefizitäre Abo-Sender *Premiere World*, der täglich Verluste von mehr als zwei Mio. € verursacht (vgl. SPIEGEL 15/2002 vom 08.04.02: „In dubio pro Leo“, S.115).

### ***KirchBeteiligung***

Die wichtigsten Beteiligungen waren die Anteile am *Axel Springer Verlag* (40,3 %) und an der Formel 1 (*SLEC*). Das Springer-Paket wurde mittlerweile an die Deutsche Bank verkauft.

In der folgenden Übersicht der *KirchGruppe* werden die sehr verschachtelten Konzernstrukturen deutlich:

Abb. 15: Organigramm der KirchGruppe



### 6.3 Die Etappen der Krise bis zum Insolvenzantrag der KirchMedia

Folgende Zeittafel zeigt die wichtigsten Schritte in der heißen Phase der sich anbahnenden Insolvenz der *KirchGruppe* dokumentieren:<sup>6</sup>

**7. Dezember 2001:** Erste Spekulationen über eine feindliche Übernahme der *KirchGruppe* durch den Medienmogul *Rupert Murdoch* verunsichern die deutsche Medienbranche. Die *KirchGruppe* demen­tiert die Berichte und erklärt, sie entbehrten jeder Grundlage.

**11. Dezember 2001:** Auch *Murdochs* Medienkonzern *News Corp* bestreitet ein Interesse an einer feindlichen Übernahme der *KirchGruppe*.

**16. Januar 2002:** Der frühere *ProSieben*-Vorsitzende *Georg Kofler* wird überraschend neuer Chef des defizitären Bezahlfernsehens *Premiere World*.

**30. Januar 2002:** Der *Axel Springer Verlag* fordert für seine Beteiligung an *ProSiebenSAT.1* rund 770 Mio. € von der *KirchGruppe* zurück. Die Forderung löst die akute Finanzkrise der *KirchGruppe* aus. *Kirch* erklärt die Verkaufsoption für unwirksam.

**4. Februar 2002:** Deutsche Bank-Chef *Rolf Breuer* stellt öffentlich die Kreditwürdigkeit der *Kirch-Gruppe* in Frage und treibt *Leo Kirch* damit noch mehr in die Enge.

**8. Februar 2002:** *Murdochs* Konzern *News Corp* schreibt die Beteiligung auf seinen Anteil am Bezahlsender *Premiere* im Wert von 1,6 Milliarden € ab. Er will sich nach eigenen Angaben nicht mehr weiter bei der *KirchGruppe* engagieren und seine Investitionen in *Premiere* im Herbst zurückfordern.

**11. Februar 2002:** *HypoVereinsbank*-Chef *Albrecht Schmidt* eilt *Leo Kirch* zu Hilfe und bietet ihm 1,1 Milliarden € für seine *Springer*-Beteiligung an. Damit verschafft er *Kirch* für einige Wochen wieder finanziell Luft.

**23. Februar 2002:** *Leo Kirch* äußert sich in einem Interview erstmals in der akuten Krise selbst zu Wort. Über eine Übernahme durch *Murdoch* sagt er: „Dann frisst er mich eben. Der Herr hat’s gegeben, der Herr hat’s genommen. Die Knochen wird auch *Murdoch* mir schon lassen.“ *Kirch*-Vize *Dieter Hahn* macht mit monatelangen Spekulationen über den genauen Schuldenstand der *Kirch-Gruppe* Schluss. Es seien 6,5 Milliarden €.

**20. März 2002:** *Premiere* gibt den Abbau von mindestens 800 der 2400 Arbeitsplätze bekannt. 2001 erzielte der Sender vor Steuern und Zinsen einen Verlust von 989 Millionen €. Zugleich sagen die *KirchMedia* und der TV-Konzern *ProSiebenSAT.1* ihre Fusion ab.

**24. März 2002:** Die Rettungsbemühungen für die *KirchGruppe* treten in die entscheidende Phase. Die Banken bieten dem Medienkonzern weitere 600 bis 800 Millionen € zur Überwindung seiner Finanzkrise an. Im Gegenzug wollen die Banken sich an dem Kerngeschäft der Gruppe, der *KirchMedia*, beteiligen.

**25. März 2002:** *Leo Kirch* ist offensichtlich zum Rückzug aus seinem Kerngeschäft bereit. In einem Krisengespräch mit Banken und *Kirch*-Managern melden auch die Investoren rund um die Medienkonzerne von *Murdoch* und *Silvio Berlusconi* ihr Interesse an der *KirchMedia* an. Die Banken stimmen grundsätzlich zu.

<sup>6</sup> Zeittafel hauptsächlich aus: FOCUS Online vom 15.04.02; Quelle: dpa; zusätzlich: eigene Recherchen

**27. März 2002:** Die Banken streiten sich mit den Investoren um einen dringend notwendigen Überbrückungskredit für die *KirchGruppe*. Die Banken wollen nur dann 200 Millionen € zahlen, wenn sich die Investoren daran beteiligen.

**28. März 2002:** Bundeskanzler *Gerhard Schröder* meldet Bedenken gegen einen Einstieg von Berlusconi auf dem deutschen Medienmarkt an.

**3. April 2002:** Die Verhandlungen zwischen Gläubigerbanken und Investoren stecken fest. Die *KirchGruppe* zieht angeblich einen Insolvenzantrag für ihr Kerngeschäft in Erwägung.

**5. April 2002:** Auch ein weiterer Anlauf in den Krisengesprächen in München und Los Angeles bleibt ohne Erfolg. Die Banken sehen so gut wie keine Chancen mehr für eine Rettung.

**7. April 2002:** Bayerns Ministerpräsident und Kanzlerkandidat *Edmund Stoiber* versichert, dass das Unternehmen fortbestehen werde und die meisten Arbeitsplätze sicher seien.

**8. April 2002:** Kirch stellt Insolvenzantrag für die *KirchMedia*, zu der unter anderem der TV-Konzern ProSiebenSAT.1 und der Filmrechtehandel gehören. Außerdem gehören dazu die Übertragungsrechte an der Fußball-Bundesliga.

**8. Mai 2002:** Die Bezahlendersparte *KirchPay TV*, zu der der Sender *Premiere* gehört, stellt als zweite Säule der *KirchGruppe* Insolvenzantrag.

**12. Juni 2002:** Die *KirchBeteiligungs GmbH & Co. KG* beantragt beim Amtsgericht München die Eröffnung des Insolvenzverfahrens. Als vorläufigen Insolvenzverwalter setzte das Gericht den Anwalt Dr. Michael Jaffé ein.

Mit dem Festhalten an *Premiere* hat Kirch viel riskiert, was er in Jahrzehnten aufgebaut hat. Der Konzernchef hatte sich von über vier Milliarden € Verlusten bei *Premiere* nicht stoppen lassen. Und obwohl der Konzern bereits unter einer immensen Schuldenlast litt, wurde zusätzlich noch in die *Formel 1* (1,6 Milliarden €) investiert. Damit wurde die letzte Chance auf Liquidität wohl vertan.

Aber auch die Banken und die (Medien-)Politik tragen eine gewisse Mitverantwortung. Die *Bayerische Landesbank* versorgte Kirch für seine risikobehafteten Expansionen noch mit Geld, als andere Banken schon deutlich auf die fehlende Absicherung hinwiesen. Insgesamt ging es mittlerweile bei der halbstaatliche *Bayerische Landesbank* um etwa zwei Milliarden €.

*Kirchs* Bereitschaft, sein Unternehmen zu ordnen, sich der Börse zu öffnen und sich den allgemeinen Regeln des Wirtschaftens zu beugen, kam zu spät und war außerdem halbherzig. Der *Kirch*-Konzern erleidet damit das Schicksal vieler auf eine Person zugeschnittener Unternehmen, die stetige Expansion schließlich nicht mit ihrer Unternehmensorganisation und den notwendigen Finanzprozessen abstimmen. Denn statt durch Offenheit das Vertrauen von Anlegern und Eigenkapital zu gewinnen, war bei *Kirch* immer eine gewisse Unsicherheit über die Unternehmensverflechtungen und –beteiligungen zu spüren.

Mit Krediten, unklaren Beteiligungsverhältnissen, kaum nachvollziehbaren Finanzströmen und letztlich auch mit politischen Verstrickungen wurde ein Konzern errichtet, das im ökonomischen Sinne offenbar nie ganz auf eigenen Beinen stand. Ohne Zweifel wäre ein Gang an die Börse mit erheblichen Folgen für die Anleger verbunden gewesen.

Natürlich ist es etwas besonderes, wenn ein Medienunternehmen in das Insolvenzverfahren muss. Denn hierbei geht es nicht nur um Arbeitsplätze und mehrere Milliarden Euro, sondern um die Steuerung der öffentlichen Meinungsmacht. Medienmacher sind immer gleichzeitig auch Meinungsmacher. Daher resultiert wohl auch die Empörung, die nicht nur vom deutschen Volk sondern auch aus der Politik kam, als der italienische Ministerpräsident *Berlusconi* für die Übernahme des *Kirch*-Imperiums Interesse anmeldete. *Berlusconi* kontrolliert in seiner Heimat ohnehin schon staatlichen wie privaten Rundfunk – ein Szenario, das in Deutschland zurzeit wohl nicht denkbar wäre.

#### **6.4 Folgen der Kirch-Krise für die Proficlubs**

Hinsichtlich der Fußball-Bundesliga wird deutlich, wie sehr das Verhältnis Sport und Medien von wirtschaftlichen Grundlagen determiniert wird. Ohne die Fernsehmilliarden droht dem Profifußball in Deutschland plötzlich eine schwere finanzielle Krise. Bei mehreren Vereinen gibt es bereits diverse Hiobsbotschaften ob der entgangenen Fernsehgelder. Einige von ihnen werden sicherlich um die Lizenz für die nächste Saison bangen müssen, wenn sich nicht in den nächsten Monaten kurzfristig massive neue Einnahmequellen erschließen lassen. Die *Kirch*-Insolvenz traf die Vereine völlig unvorbereitet (siehe 1.FC Nürnberg und 1. FC Kaiserslautern oder auch den VfB Stuttgart). Zwar gab es viele Anzeichen für den finanziellen Crash, da sich die Kostenspirale zu schnell drehte, doch so richtig wahrhaben wollte es dann doch niemand.

Anfang April, nachdem die *KirchMedia* Insolvenz beantragt hatte, erklärte *Karl-Heinz Rummenigge*, der Vorstandschef des *FC Bayern*, noch, dass sein Verein die Situation „entspannt“ beobachte. Bei einem erwarteten Umsatz von 187 Millionen € betrüge der Anteil der TV-Erlöse aus der Bundesliga lediglich „um die elf Prozent“ (vgl. SPIEGEL 15/2002: „Weniger TV-Gelder, weniger Lohn“, 08.04.2002, S.24).

Die Mehrheit der Clubs allerdings musste zu diesem Zeitpunkt schon um ihre Existenz bangen (es ging um die am 15. Mai fällige Rate von 100 Millionen €). Letztendlich fiel die Rate dann deutlich geringer aus, nämlich nur 21 Millionen €, doch die *DFL* griff den angeschlagenen Vereinen mit Krediten in Höhe von 25 Mio. € noch einmal unter die Arme.

Es sind vor allem die Gehälter der Profispieler, die bei sinkenden TV-Einnahmen in die finanziellen Engpässe führen könnten. Der *VfB Stuttgart* zahlt beispielsweise dem Spiel-

Abb. 16: TV-Einnahmen 2000/2001



macher *Krassimir Balakow* 3 Mio. € pro Jahr. Ohne die TV-Erlöse, so Manager *Rolf Rüssmann*, sei der mit über 15 Mio. € verschuldete Club nicht überlebensfähig (vgl. SPIEGEL 15/2002: „Weniger TV-Gelder, weniger Lohn“, 08.04.2002, S.24).

Begonnen hatte diese zum Teil selbst zerstörerische Ausgabenpolitik der Bundesliga mit dem bereits erwähnten Bosman-Urteil. Durchschnittsspieler trieben die Etats in die Höhe, weil es ihnen nun möglich war zu drohen, ohne Lohnsteigerung den Verein ablösefrei zu verlassen. Und da mit dem ersten *Kirch*-Vertrag von 1992 das jährliche TV-Honorar auf 140 Millionen DM gestiegen war, beugten sich die Vereine den Forderungen.

In offenbar totaler Überschätzung des deutschen Fernsehmarktes bot *Kirch* bei der letzten Vertragsverlängerung 2000 dann im Schnitt 375 Millionen € pro Jahr für die TV-Lizenzen. Die Refinanzierung sollte dabei vor allem über den Pay-TV-Kanal *Premiere* erfolgen.

Bis zu dem Zeitpunkt, als der neue TV-Vertrag Ende Juni mit *Kirch* geschlossen wurde, war es für die Vereine fast unmöglich, in die Zukunft zu planen. Zu ungewiss war die finanzielle Lage. Und deshalb kam der Transfermarkt auch nicht richtig in Gang. Die Vereine können erst investieren, wenn sie vorher durch Spielerverkäufe die Kassen aufgefüllt haben. Zu Beginn dieser Saison waren mehr als 20 Profis, die vorige Saison noch bei einem Bundesligisten unter Vertrag standen, ohne Job. Glücklicherweise kann sich derjenige schätzen, dessen Vertrag noch nicht so bald ausläuft. Der deutsche Meister *Borussia Dortmund* muss beispielsweise in Ermangelung zahlungskräftiger Interessenten vier Spieler, für die er „keine Verwendung“ hat, weiter entlohnen – aufs Jahr gerechnet mit insgesamt 11 Millionen € (vgl. SPIEGEL 32/2002: „Der Irrsinn ist vorbei“, 05.08.2002, S.116). Dabei wird auch deutlich, mit wie wenig ökonomischer Vernunft und mit welcher Inkompetenz in den Vereinen, die schließlich Millionenumsätze erwirtschaften, gearbeitet wurde.

Mit rund 100 Millionen € gaben die Vereine der Bundesliga diesen Sommer insgesamt ein Drittel weniger Ablöse für Neuzugänge aus als im Vorjahr. Fast kann man sagen, dass sich

**Abb. 17: Die teuersten Transfers der Saison 2002/03**  
(Transfersumme in Mio. €)

		von	zu
Zé Roberto	9,5	Bayer Leverkusen	FC Bayern München
Sebastian Deisler	9,2	Hertha BSC Berlin	FC Bayern München
Torsten Frings	8,5	Werder Bremen	Borussia Dortmund
Franca	8,5	FC São Paulo	Bayer Leverkusen
Christian Poulsen	7,5	FC Kopenhagen	FC Schalke 04

Quelle: SPIEGEL 32/2002, S.118

eine Zwei- oder Dreiklassengesellschaft gebildet hat. Geld für Transfers haben nur noch die großen Vereine: von den etwa 100 Mio. € entfallen auf *Bayer*

*Leverkusen* (25,75 Mio. €) und *Bayern München* (25 Mio. €) etwa die Hälfte. Zählt man die Ausgaben von *Schalke 04* (13,75 Mio. €) und *Dortmund* (10 Mio. €), hat man 75 Mio. € zusammen. Acht Erstligisten gaben unter einer Million € beziehungsweise gar nichts (*Bochum*) für neue Spieler aus (vgl. ebenda). Folglich suchen derzeit etwa 200 Berufsfußballer in den obersten drei deutschen Ligen einen Job.

#### 6.4.1 Gründe für die Krise und Lösungsansätze

Auch der Profifußball muss sich dem realistischen Spiel von Angebot und Nachfrage fügen. Die Frage ist dabei, wie die organisierte Liga wieder zu vernünftigem Maß zurückfindet. In dieser Frage gibt es unter den Club-Verantwortlichen jedoch unterschiedliche Auffassungen. Die Überlegungen gingen zu Beginn der Diskussion sogar so weit, dass beispielsweise Bayern-Manager *Uli Hoeneß* forderte, die Öffentlich-Rechtlichen in die Verantwortung zu nehmen und für einen zusätzlichen „Fußball-Euro“ bei den Fernsehgebühren plädierte.

Ein wesentlich schneller zu realisierender Ansatz ist aber wohl die Reduzierung der Spielergehälter. Denn es ist zweifelhaft, ob die Stars künftig mit Topangeboten aus dem Ausland pokern können. Auch andere europäische Fußball-Länder wie Italien, England oder Spanien bleiben von der Vermarktungskrise nicht verschont. So war das *UEFA*-Pokal-Halbfinale *Borussia Dortmund* gegen *AC Mailand* am 4. April 2002 in Italien nicht live im Fernsehen zu sehen. Kein Sender wollte die geforderten 1,5 Mio. € Honorar zahlen. Die beiden römischen Top-Clubs *Lazio* und *AS Rom* sind zudem knapp dem Lizenzentzug für die Serie A entgangen. Auch in der englischen zweiten, dritten und vierten Liga sieht es schlecht aus. Die Vereine stehen vor dem Ruin, weil der Pay-TV-Kanal *ITV Digital* umgerechnet 300 Millionen € schuldig geblieben ist. Der Sender hatte die Rechte der unteren

Spielklassen im Jahr 2000 für damals 315 Mio. Pfund gekauft. Da das Zuschauerinteresse deutlich unter den Erwartungen zurückblieb (1,3 Mio. Abonnenten im Gegensatz zu etwa 6 Mio. Abonnenten des Konkurrenzsenders *BSkyB*, der die *Premier League* überträgt), sackten die Werbeeinnahmen und auch der Kassenstand von *ITV Digital*.

Auch in Spanien gibt es Warnsignale hinsichtlich der finanziellen Lage. Beide Pay-TV-Kanäle erwirtschafteten zuletzt zusammen Verluste in Höhe von ca. 1,5 Milliarden €. Auch hier ist ein deutlich geringer dotierter Fernsehvertrag die Folge.

Nun müssen die finanziell verwöhnten Profis plötzlich Debatten führen, die sie bisher nicht kannten. Bei einigen Vereinen (z.B. beim *KSC*) haben die Spieler allerdings Bereitschaft gezeigt, auf einen Teil ihres Gehalts zu verzichten, um ihrem Verein aus der Finanzkrise zu helfen (in Kaiserlautern haben sie Spieler jüngst eine Spende von 1,5 Mio. € an den Verein übergeben). Beim *VfB Stuttgart* wurden die Siegprämien gestrichen. Hier gelten offenbar ganz andere Regeln als im *normalen* Verhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer.

Obwohl die Bundesliga mit Milliardenumsätzen bereits seit Jahren eigentlich den Gesetzen der freien Marktwirtschaft folgen müsste, wird sie selbst von den Politikern noch immer als Gemeingut gehandelt und geschützt. Denn mit Fußball können Emotionen geschürt werden. Oder wie läßt sich wohl die Bürgschaftversprechung der Bundesregierung deuten? Außerdem trägt ein solche Unterstützung aus ökonomischer Sicht nicht zur Lösung des eigentlichen Problems bei. Die Bundesligavereine brauchen eine betriebswirtschaftliche Lösung. In den letzten Jahren wurde das zweifellos überteuerte Fernsehonorar postwendend an die Spieler weitergegeben und es wurden neue Verträge im Blick auf stetig weiter steigende Einnahmen unterschrieben.

Nach der Insolvenz des *Kirch*-Konzerns und den zum Teil ausbleibenden Fernsehgeldern steht die Liga ohne Konzept da. In den ersten Krisensitzungen der 36 Proficlubs nach der *Kirch*-Insolvenz wurde über Gehaltsobergrenzen und internationale Ablöseverfahren diskutiert. Doch dieser Vorschlag hätte vor Jahren mehr Aussicht auf Erfolg gehabt. Inzwischen klafft die Schere zwischen Arm und Reich in den beiden Ligen so weit auseinander, dass es sehr schwer sein wird, erfolgreich an die Solidarität der Vereine zu appellieren. Die kleinen Vereine trifft das Ausbleiben der TV-Einnahmen ungemein hart, während Vereine wie der *FC Bayern* auch noch andere Möglichkeiten haben, sich zu vermarkten (vgl. Walter, Horst: „Ist die Bundesliga noch zu retten? – Die Stunde der Komödianten“, in: Stuttgarter Zeitung, vom 12.04.2002).

Eine Idee wäre die Gründung einer Europaliga, mit der viele Spitzenclubs auch im Ausland schon länger liebäugeln. Schaut man ins Jahr 1963 zurück, in der die Bundesliga gegründet

wurde, stellt man fest, dass diese auch nur aufgrund unterschiedlicher wirtschaftlicher Bedingungen der Mannschaften in den einzelnen Regionen gegründet wurde. Die Mannschaften hätten auf Dauer nicht ebenbürtig gegeneinander spielen können.

Dieses Problem stellt sich nun europaweit, so dass man sich für eine der folgenden Lösungen wohl entscheiden muss: Entweder man begibt sich auf das unsichere Terrain einer Europaliga, oder man findet mit den anderen europäischen Ländern einen gemeinsamen Nenner (Gehaltsgrenzen, Transferbeschränkungen,...), damit in den nationalen Ligen wieder „vernünftig“ gewirtschaftet werden kann.

#### 6.4.2 Fazit

Die Finanzlage bleibt also auf längere Sicht angespannt. Aber bei allem ökonomischen Pessimismus gilt nach wie vor, dass Fußball die Nation emotionalisieren kann. Der unerwartet gute Auftritt der Nationalmannschaft bei der WM in Japan und Südkorea hat Deutschlands populärstem Sport wieder einen Schub gegeben. Die Clubs erhöhten ihre Etats trotz der fehlenden Fernsehgelder auf 650 Millionen € - wie diese fehlenden 20 % kompensiert werden sollen, steht allerdings in den Sternen. Zudem wurden mehr als 300.000 Dauerkarten verkauft. Die Fans fiebern der neuen Saison entgegen, und auch die Industrie sucht noch immer die Nähe der Fußballvereine. Beispielhaft ist dabei der erwähnte Einstieg der selbst mit Finanzproblemen kämpfenden *Telekom* bei *Bayern München*, der den Münchnern 20 Millionen € jährlich einbringt.

Hier könnte somit schon wieder die Ursache für neue „alte“ Fehler liegen. Da sind schnell wieder Argumente zu hören wie „so schlecht steht es also gar nicht um die Bundesliga“, „sie ist immer noch der Deutschen liebste Kind“ usw. Die Branchenriesen wie *München* oder *Dortmund* steuern auf Kurs durch die laue gesamtwirtschaftliche Lage. Die anderen kleineren Vereine werden zwar sparen müssen, das mittelfristig aber auch können, weil die Spieler künftig Abschlüsse akzeptieren müssen. Der Gang ins Ausland, sonst – wie bereits weiter oben erwähnt – ein bewährtes und gerne bemühtes Druckmittel bei Lohnverhandlungen, ist keine Alternative mehr. In Italien, Spanien oder Frankreich ist die Lage weitaus düsterer.

Aber insgesamt lässt sich an diesen Entwicklungen schon ablesen, dass die *Kirch*-Krise nur ein kleiner Mosaikstein in einem viel umfassenderem Beziehungsgeflecht ist. Es geht somit letztlich auch um die Frage, ob Vereine nicht wie ganz normale Unternehmen geführt werden sollten und damit verbunden ist dann zu klären, welche Rolle der eigentliche Sport dabei noch spielen kann bzw. soll.

## 7 ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK

Die Beziehung von Sport und Medien muss generell aus einem neuen Blickwinkel betrachtet werden. Aus einer Perspektive, die den Einfluss der Medien einzuordnen weiß und die auch auf die Bedürfnisse der Gesellschaft als „Konsument des Mediensports“ eingeht.

Einem trocken analysierenden Zitat von *Richard von Weizsäcker (1969)* mag man in diesem Zusammenhang vielleicht folgen:

*„In öffentlichen Sportveranstaltungen betätigt sich der Leistungssportler als Produzent, indem er eine sportliche Leistung produziert, während das Publikum die dargebotene Schaustellung sportlicher Wettbewerbe zur eigenen Bedürfnisbefriedigung konsumiert. Die vom Sportler erbrachte Leistung verwandelt sich in eine Ware und wird gegen einen äquivalenten Wert, also Geld eingetauscht.“*

Der Ball ist rund, Geldstücke auch. Was liegt da näher, als dass beide eine Symbiose eingehen? Wirtschaft und Fußball bilden eine vielleicht unheilvolle, in jedem Falle aber sehr enge Verbindung. Weil sich die Sportvereine in den letzten Jahren immer mehr zu Wirtschaftsunternehmen entwickelt haben, müssen sie sich verstärkt betriebswirtschaftlich orientieren und ihre Unternehmen durch den Einsatz moderner Controllinginstrumente auf ihre sportlichen und wirtschaftlichen Unternehmensziele ausrichten. Das ist die Voraussetzung für effektives Wirtschaften ohne sich zu verschulden. Die Auswirkungen der *Kirch*-Krise auf die Haushaltspläne der Vereine zeigen, dass eben diese Controllinginstrumente fehlen (z.B. Frühwarnsysteme, Maßnahmen usw.). Dies trifft nicht nur auf die Fußballbranche zu, sondern gilt generell für Sportunternehmen, die aufgrund ihres immensen Wachstums der letzten Jahre den betriebswirtschaftlichen Anforderungen weit hinterher hinken.

Die Fußballbranche hat die Situation offenbar falsch eingeschätzt, zumindest jedoch in ihren Auswirkungen unterschätzt. Sie hat sich allzu sehr als teures Gut verstanden und sich noch zusätzlich verknappen wollen durch ihren Rückzug in *Kirchs* Bezahlfernsehen *Premiere*. Aus Gewinnstreben hat sich der Fußball im öffentlich zugänglichen Fernsehen rar gemacht - und damit auch ein wenig aus dem öffentlichen Diskurs verabschiedet. Die Fernsehzuschauer sollten dem Fußball ins Bezahlfernsehen „hinterherlaufen“, doch diese Rechnung ging nicht auf.

Festzuhalten bleibt daher, dass sich in den nächsten Jahren im deutschen Profifußball einiges ändern muss. Schaut man auf die ähnlichen Entwicklungen in den Ligen anderer europäischer Länder, wird umso deutlicher, wie dringend der Handlungsbedarf ist.

Ohne ein Umdenken aller Beteiligten droht dem internationalen Profifußball ähnliches, wie dem so genannten Neuen Markt an der Börse: Der Crash.

Man darf gespannt sein, wohin die Entwicklung bei anhaltender Intensivierung der Verbindung des Sports mit den Massenmedien führt. Sollte sich die Spirale unaufhaltsam weiterdrehen, so könnte das „magische Dreieck“ (Sport, Medien, Wirtschaft) für alle Beteiligten zum „Bermuda-Dreieck“ werden, welches den Spitzensport samt seinen Protagonisten verschlingt. Der aktuelle Kollaps im Fußball sollte jedenfalls allen eine Warnung sein, dass die Spitze des Eisbergs erreicht ist.

Durch den soeben bekannt gewordenen Verkauf der Übertragungsrechte an ein von dem ehemaligen Fußballprofi Netzer angeführtem Konsortium ist somit der Kirch-Konzern auf dem Weg zur Zersplitterung. Welche Auswirkungen bzw. Konsequenzen dies einerseits für zukünftige Übertragungen in der TV-Landschaft hat und welche Folgen andererseits hinsichtlich der Verwertung im Zusammenhang mit der Insolvenz zu erwarten sein werden, kann zu diesem Zeitpunkt leider noch nicht abgeschätzt werden.

Der Lizenzpoker um Fußball, Formel 1 usw. ließ den Wert der „Ware“ Sport in astronomische Höhen steigen. Doch der scheinbar unendliche Aufschwung, insbesondere von König Fußball, hat durch die Insolvenz von KirchMedia und Pay-TV-Pleiten in Großbritannien und Spanien rechtzeitig einen Dämpfer bekommen.

Aber aus der Krise ergeben sich auch Chancen. Zunächst ist es wichtig, dass das Konglomerat KirchMedia neu geordnet wird. Aus der Fehleranalyse des Konzerns und den tragfähigen Konzepten müssen neue Geschäftsmodelle für den TV-Markt generiert werden. So gibt es durchaus „Signale“ dafür, dass in absehbarer Zeit ein tragfähiges Konzept für das Bezahlfernsehen in Deutschland zu realisieren ist. Die neuesten Entwicklungen im Sanierungsprozess von *Premiere* scheinen dies zu bestätigen. Die Vermarktung des Sports im TV wird demnach nicht zuletzt auch davon abhängen, ob es gelingen wird, das digitale Fernsehen in Deutschland in den Massenmarkt zu bringen. Dabei werden nicht zuletzt auch die Signale der Medienpolitik von enormer Wichtigkeit sein. Im Free-TV gibt es mehr als 30 Programme und zurzeit verhindert die Politik, dass im Pay-TV massenattraktives Programm angeboten wird. Aus ökonomischer Perspektive wird der Konsument momentan nur schwer dazu zu bewegen sein, mehr Geld für die Ware Fernsehen zu bezahlen. Und dies führt uns in dem Teufelskreislauf wieder zu den Proficlubs, die doch so sehr auf die Fernsehgelder gesetzt haben.

Für den Profifussball stellen sich in naher Zukunft vielfältige Herausforderungen. Es gilt das ökonomische System der Vermarktung der Sportübertragungsrechte zu überdenken

und neu zu strukturieren. Voraussetzung dafür ist die Klärung offener rechtlicher Fragen, zu denen mit Sicherheit das gängige Verfahren der Zentralvermarktung gehört. Ziel muss es sein eine Vermarktungsform zu finden die den sportlichen und ökonomischen Wettbewerb sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene unterstützt und allen Beteiligten zu gute kommt (vgl. Hartmann 2002).

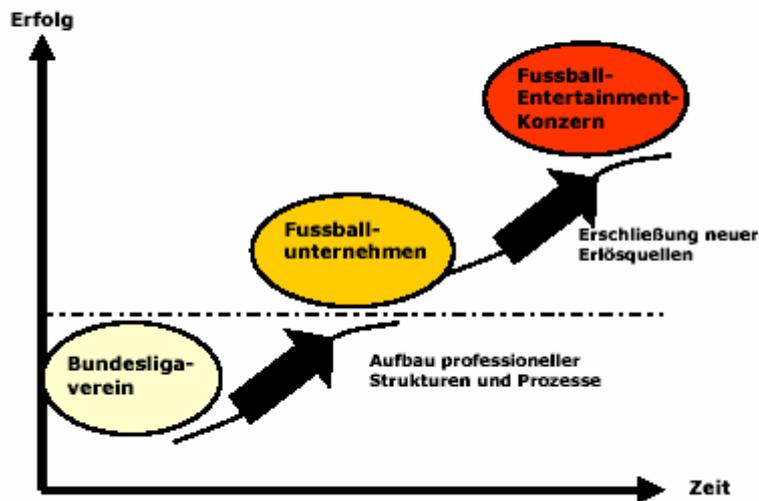
Neben den grundsätzlichen Herausforderungen auf ökonomischer und rechtlicher Ebene sind ebenso die Neuen Medien in Form von Internet und UMTS bei neuen Vermarktungskonzepten zu berücksichtigen. Die technologischen Entwicklungen der letzten Jahre und die dadurch entstandenen Möglichkeiten für neue Anwendungen und Inhalte in fernsehähnlicher Qualität bieten dem Sport weitere Möglichkeiten für die Vermarktung.

Internet und Mobilfunk stehen schon bald als zusätzliche Distributionsplattformen für Sportübertragungen zur Verfügung.

Die enge Verknüpfung zwischen Sport und Medien und die Abhängigkeit des Großteils der Fussball-Vereine von den finanziellen Zuwendungen der Medien wurde mit den Ereignissen des ersten Halbjahres 2002 offensichtlich. Vor allem die Tatsache das dieselben Probleme in verschiedenen europäischen Ländern zeitgleich auftraten, verdeutlicht das es sich nicht um ein vereinzelt Phänomen sondern um grundsätzliche Entwicklungen einer ganzen Branche handelt. Die Refinanzierbarkeit und somit auch die erzielbaren Erlöse für Übertragungsrechte haben nach den gewaltigen Kostensprüngen der letzten Jahre einen Endpunkt erreicht. Wenn auch manche Experten der Meinung sind das der Markt sich von alleine konsolidieren wird, ist die Entwicklung neuer Vermarktungssysteme und –Modelle die ein Gleichgewicht zwischen ökonomischem und sportlichem Wettbewerb auf einer europäischen Ebene ermöglichen von herausragender Bedeutung. Dabei ist zu beachten das die gängige Vermarktungspraxis nicht nur ökonomisch an ihre Grenzen stößt, sondern auch aus rechtlicher Sicht auf dem Prüfstand stehen. Die Tendenz zur Deregulierung und Öffnung der Märkte die zu mehr Wettbewerb auf dem Markt der Sportübertragungsrechte führen soll ist durch die Entscheidungen und Ankündigen auf EU-Ebene zu beobachten. Für Vereine und ihre Vermarkter bedeutet dies mehr Spielraum, aber auch mehr Verantwortung.

In einer Studie von McKinsey wird die weitere Entwicklung als ein zweistufiger Prozess prognostiziert.

Abbildung 18:  
Entwicklung Fussballvereine



Quelle: McKinsey

Die erste Stufe wird demnach die Bildung von professionellen Strukturen und Prozessen sein. Zielorientiert soll es dann in Richtung *Fußballentertainment-Konzern* führen. Das ist die logische Konsequenz aus der Erkenntnis, dass die bisherigen Vereins- und Verbandsstrukturen mit den zumeist ehrenamtlichen Funktionären den neuen Anforderungen des management- und vermarktungsorientierten Profifußballs nicht mehr gewachsen sind. Zukünftig wird es sicherlich nicht zuletzt auch darauf ankommen, wer die Voraussetzungen für Diversifizierung und vor allem für die Entwicklung neuer Erlösmodelle professionell zügig schaffen kann.

**LITERATURVERZEICHNIS**

- Allmer, H. (1990): Dem Spieler fehlte jegliches Selbstvertrauen. Ursachenerklärungen des Sportjournalisten für sportlichen Erfolg und Misserfolg, in: Brennpunkte der Sportwissenschaft 4, 1/1990, S.59-74.
- Andersen (2001): Studie „Merchandising und Licensing im professionellen Sport in Deutschland“, Andersen Consulting & Fachhochschule Düsseldorf.
- Becker, Lee B./Pamela J. Creedon (1990): Motivations for watching sports: modeling and spectating as goals. Paper presented at the Working Group on Sport and the Mass Media at the IAMCR meeting in Bled, Yugoslavia.
- Bendrich, M. (1993): Die Entwicklung der Rechte an Fernsehfußballübertragungen in der Bundesrepublik Deutschland, in: Krüger, A./Scharenberg, S. (Hrsg.): Wie die Medien den Sport aufbereiten. Berlin, S.112-121.
- Brannasch, A. (1995): UFA-Studie Sponsoring-Profil Fußball, UFA-GmbH (Hrsg.) Hamburg.
- Brinkmann, T. (2001): Sport und Medien – Die Auflösung einer ursprünglichen Interessengemeinschaft? Vortrag gehalten beim 5. Forum Medienrezeption vom 13.-14. Oktober 2000 in Stuttgart, in: Roters, G./Klingler, W./Gerhards, M. (Hrsg.): Sport und Sportrezeption, Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft.
- Brünen, W. (1995): Sportsponsoring, Essen.
- Brychy, U.: „SAT.1 klagt über die hohen Fußballkosten“, in: Süddeutsche Zeitung vom 18. Mai 2000, München.
- Digel/Burk (2001): Sport und Medien – Entwicklungstendenzen und Probleme einer lukrativen Beziehung. Vortrag gehalten beim 5. Forum Medienrezeption vom 13.-14. Oktober 2000 in Stuttgart, in: Roters, G./Klingler, W./Gerhards, M. (Hrsg.): Sport und Sportrezeption, Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft.
- Duvinage, P. (2000): Der Sport im Fernsehen. Die Sicht der Rechteagenturen., Heft 130, Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie an der Universität zu Köln
- Empacher, S. (2000): Die Vermarktung der Fußball-Bundesliga, Pforzheim
- Enderle, G. (2000): Die Vermarktung der Senderechte professioneller Sportligen. Strategische und wettbewerbspolitische Implikationen aus Sicht der Fernsehsender, Heft 136, Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie an der Universität zu Köln
- epd / Kirche und Rundfunk 1996, Nr.72, 27.
- Gendolla, P. (1988): Idole in den Massenmedien. Massenmedien und Kommunikation (MuK) 51, Universität-GHS-Siegen, 4. Aufl.
- Görner, F. (1995): Vom Außenseiter zum Aufsteiger: Ergebnisse der ersten repräsentativen Befragung von Sportjournalisten in Deutschland, Vistas Verlag, Berlin.
- Grünitz, M./von Arndt, M. (2002): Der Fußballcrash, RRS Stuttgart – Ulm.
- Hackforth, J. (2001): Auf dem Weg in die Sportgesellschaft? Vortrag gehalten beim 5. Forum Medienrezeption vom 13.-14. Oktober 2000 in Stuttgart, in: Roters, G./Klingler,

- W./Gerhards, M. (Hrsg.): Sport und Sportrezeption, Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft.
- Hackforth, J./Fischer, C. (1994): Ambitionen und Illusionen. Vorwort der Herausgeber, in: Hackforth, J./Fischer, C. (Hrsg.): ABC des Sportjournalismus, München, Verlag Ölschläger.
- Hackforth, J./Wernecken J. (1999): Medienbilder – Die Präsentation des Sports im In- und Ausland. Ergebnisse einer internationalen Studie. Deutsche Sporthochschule, Köln.
- Hartmann, Nils (2002): Vermarktung von Sportübertragungsrechten auf webbasierten Breitband-Plattformen. Diplomarbeit am Fachbereich Electronic Media, Hochschule der Medien Stuttgart.
- Hoffmann-Riem, W. (1988): Vom Ritual zum Medienspektakel, in: Hoffmann-Riem, W. (Hrsg.): Neue Medienstrukturen – neue Sportberichterstattung? Symposien des Hans-Bredow-Instituts, Bd. 9, Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft, S.11-20.
- Knobbe, T. (2000): Spektakel Spitzensport: Der Moloch aus Stars, Rekorden, Doping, Medienwahn, Sponsorenmacht. LIT Verlag, Münster.
- ISPR (1998): Sponsoring-Klima, München.
- Laaser, E. (1998): Vom gebührenfinanzierten „Sport im Fernsehen“ zum privatwirtschaftlichen Fernsehsport, in: Pethig, R./Blind, S. (Hrsg.): Fernsehfinanzierung – ökonomische, rechtliche und ästhetische Perspektiven, Opladen/Wiesbaden, Westdeutscher Verlag GmbH.
- Lehmann, E./Weigand, J. (1998): Wieviel Phantasie braucht die Fußballaktie? In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Ergänzungsheft 2/98, S. 121-142, Wiesbaden.
- Lemke, W. (1999): Alle Macht den Spielern oder Die Ohnmacht der Vereine, in Schaffrath, M. (Hrsg.): Die Zukunft der Bundesliga, Management und Marketing im Profifußball, S. 111-125, Göttingen, Verlag Die Werkstatt.
- Loosen, W. (2001): Das wird alles von den Medien hochsterilisiert. Themenkarrieren und Konjunkturkurven der Sportberichterstattung. Vortrag gehalten beim 5. Forum Medienrezeption vom 13.-14. Oktober 2000 in Stuttgart, in: Roters, G./Klingler, W./Gerhards, M. (Hrsg.): Sport und Sportrezeption, Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft.
- Loy, R. (2000): Entwicklungsstand und Perspektiven der Fußballberichterstattung im Fernsehen, in: Winkler/Reuter (Hrsg.): Computer- und Medieneinsatz im Fußball, Beiträge und Analysen zum Fußballsport X, Hamburg, Czwalina Verlag.
- Magenheim-Hörmann, T.: Leo Kirch ist am Ende – Die Mitschuld der Politik, in: Stuttgarter Ztg. vom 09.04.2002.
- Möllenbeck, Sylvia (2002): Medienwirtschaftliche Grundlagen zur Finanzierung von Sportereignissen durch das Fernsehen – am Beispiel des deutschen Profifussballs. Diplomarbeit am Fachbereich Electronic Media, Hochschule der Medien Stuttgart.
- Opaschowski, H. W. (2001): Show, Sponsoren und Spektakel – Sportaktivität und Zuschauersport im Zeitalter der Event-Kultur. Vortrag gehalten beim 5. Forum Medienrezeption vom 13.-14. Oktober 2000 in Stuttgart, in: Roters, G./Klingler, W./Gerhards, M. (Hrsg.): Sport und Sportrezeption, Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft.
- Pleitgen, F. (2000): Der Sport im Fernsehen, Heft 127, Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie an der Universität zu Köln.

- Rohlmann, P. (1999): „Das Fanartikelbarometer für die Bundesliga“, Beitrag für den 3. Sportsponsoring-Kongress am 3. August 1999, Tagungsdokumentation, München.
- Rothenbuhler, E. W. (1988): The living room celebration of the Olympic Games. In: Journal of Communication, 38, 4/1988, S.61-81.
- Schaffrath, M. (Hrsg.) (1999): Die Zukunft der Bundesliga, Management und Marketing im Profi-Fußball, Göttingen, Verlag Die Werkstatt.
- Schellhaaß, H. M.(1999): Die zentrale Vermarktung von Europapokalspielen – Ausbeutung von Marktmacht oder Sicherung des sportlichen Wettbewerbs?, Heft 109, Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie an der Universität zu Köln.
- Scholz, R. (1993): Konvergenz im TV-Sport. Eine komparative Studie des Dualen Fernsehsystems. Beiträge des Instituts für Sportpublizistik, Band 2. Berlin
- Schöneberger, M. (1997): Ökonomische Grundfragen des Fernsehens: Finanzierungsstrategien kommerzieller Anbieter. Beilage zum iw-Medienspiegel 21.
- Schulze-Marmeling, D. (1992): Der gezähmte Fußball. Zur Geschichte eines subversiven Sports, Göttingen.
- Selmer, P. (2000): Kurzberichterstattung und Schutzlisten für Sportübertragungen aus juristischer Sicht, Heft 133, Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie an der Universität zu Köln.
- Stollenwerk, H. J. (1996): Sport – Zuschauer – Medien, Meyer & Meyer, Aachen.
- UFA (1994 ) (Hrsg.): Sportsponsoring, Hamburg.
- UFA (1999) (Hrsg.): Fußball-Bandenwerbung, Hamburg.
- Versieux, N.(1999): Le sport va-t-il redistribuer les cartes du paysage audiovisuel? In: CB News Nr. 575 vom 14.6.1999, S.102.
- vom Stein, A. (1998): Die Sportmedienspirale – oder: Spitzensportler im Wirkungszentrum der Massenmedien, in: Hackforth, J. (Hrsg.): Sportmedien & Mediensport. Wirkungen – Nutzung – Inhalte der Sportberichterstattung. Berlin.
- Waldhauser, H. (1999): Die Fernsehrechte des Sportveranstalters, Beiträge zum Sportrecht, Band 5, Duncker & Humblot GmbH, Berlin.
- Walter, H. (2002): „Ist die Bundesliga noch zu retten? – Die Stunde der Komödianten“, in: Stuttgarter Ztg. vom 12.04.2002.
- Wehrle, T. (2001): Sportjournalismus und Moral oder: Dichtung und Wahrheit in der ballorientierten Unterhaltungsindustrie des 21. Jahrhunderts. Vortrag gehalten beim 5. Forum Medienrezeption vom 13.-14. Oktober 2000 in Stuttgart, in: Roters, G./Klingler, W./Gerhards, M. (Hrsg.): Sport und Sportrezeption, Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft.
- Weiß, O. (1991): Mediensport als sozialer Ersatz, in: Medienpsychologie 3,4/1991, S.316-327.
- Wolf, D. (2000): Zentrale Vermarktung oder Einzelvermarktung von Mannschaftssport im Fernsehen? Die Sicht des deutschen und europäischen Kartellrechts, Heft 125, Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie an der Universität zu Köln.

**Web-Sites:**

“Der Fußballcrash”:	<a href="http://www.fussballcrash.de">www.fussballcrash.de</a>
Deutscher Fußballbund:	<a href="http://www.dfb.de">www.dfb.de</a>
Focus online:	<a href="http://www.focus.de">www.focus.de</a>
HORIZONT SPORT BUSINESS online:	<a href="http://www.sportbusiness-online.de">www.sportbusiness-online.de</a>
KICKER online:	<a href="http://www.kicker.de">www.kicker.de</a>
KirchGruppe:	<a href="http://www.kirchgruppe.de">www.kirchgruppe.de</a>
SPIEGEL online:	<a href="http://www.spiegel.de">www.spiegel.de</a>

**Zeitungen und Zeitschriften:**

Frankfurter Allgemeine Zeitung, HORIZONT SPORT BUSINESS, SPIEGEL, Sport & Markt, Stuttgarter Zeitung, Süddeutsche Zeitung, Der KICKER, Die ZEIT, FOCUS

**ABBILDUNGSVERZEICHNIS**

- (1) *Das Beziehungsgeflecht Sport, Medien und Wirtschaft*, Quelle: Troisen (2000)
- (2) *Sport als idealer Partner für das Medium Fernsehen - Zum Zusammenhang zwischen Verlusterfahrungen der Menschen und deren Zuschauerverhalten*, in: Digel/Burk (2001): Sport und Medien – Entwicklungstendenzen und Probleme einer lukrativen Beziehung. Vortrag gehalten beim 5. Forum Medienrezeption vom 13.-14. Oktober 2000 in Stuttgart. In: Roters, G./Klingler, W./Gerhards, M. (Hrsg.): Sport und Sportrezeption, Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft, S. 26
- (3) *„Gewinner“ der Beziehung zwischen Sport und Medien*, in: Digel/Burk (2001): Sport und Medien – Entwicklungstendenzen und Probleme einer lukrativen Beziehung. Vortrag gehalten beim 5. Forum Medienrezeption vom 13.-14. Oktober 2000 in Stuttgart. In: Roters, G./Klingler, W./Gerhards, M. (Hrsg.): Sport und Sportrezeption, Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft, S. 27
- (4) *Vom gebührenfinanzierten „Sport im Fernsehen“ zum privatwirtschaftlichen Fernsehsport*, Quelle: Möllenbeck (2002)
- (5) *Der Profifußball in Deutschland*, in: Grünitz, M./von Arndt, M. (2002): Der Fußballcrash, RRS Stuttgart – Ulm, S.16
- (6) *Zusammensetzung der geplanten Einnahmen der Erstligacclubs für die Saison 2001/2002*, Quelle: Möllenbeck (2002)
- (7) *Explosion der Spielergehälter in der Bundesliga 1988 bis 1998 in Mio. €*, Quelle: Möllenbeck (2002)
- (8) *Vermarkter der Bundesligavereine 2001/2002*, in: Grünitz, M./von Arndt, M. (2002): Der Fußballcrash, RRS Stuttgart – Ulm, S.133
- (9) *Das magische Dreieck des Sponsorings*, Quelle: Möllenbeck (2000).
- (10) *Sponsoring bei Borussia Mönchengladbach Saison 2001/2002*, Quelle: [www.rp-online.de/news/](http://www.rp-online.de/news/) vom 27.07.2001
- (11) *Entwicklung der Kosten der Fernsehrechte in Mio. €*, Quelle: Möllenbeck (2002)
- (12) *ran-Quoten 1997-2001 in %*, in: Grünitz, M./von Arndt, M. (2002): Der Fußballcrash, RRS Stuttgart – Ulm, S.77
- (13) *Chronologie des Kirch-Imperiums*, Quelle: SPIEGEL 15/2002: Film ab - Chronologie des Kirch-Imperiums, 08.04.2002, S.116
- (14) *Die Struktur der KirchGruppe*, Quelle: [www.kirchgruppe.de](http://www.kirchgruppe.de)
- (15) *Organigramm der KirchGruppe*, Quelle: [www.kirchgruppe.de](http://www.kirchgruppe.de)
- (16) *Lebenselixier der Kleinen – Erstliga-Vereine und ihre Bundesliga-TV- Einnahmen*, Quelle: SPIEGEL 15/2002 vom 08.04.02, S. 24
- (17) *Die teuersten Transfers der Saison 2002/03*, Quelle: SPIEGEL 32/2002: „Der Irrsinn ist vorbei“ , 05.08.2002, S.118
- (18) *Entwicklung Fußballvereine*, Quelle Unternehmensberatung McKinsey

## **In der Reihe „Stuttgarter Beiträge zur Medienwirtschaft“ sind bisher erschienen:**

Nr. 1 (Juni 2001)

Friedrichsen, Mike / Gläser, Martin (2001): Entwicklungspotenziale von Multimedia-Unternehmen in Baden-Württemberg.

Nr. 2 (November 2001)

Friedrichsen, Mike (2001): Sind Wirtschaftsthemen wahlentscheidend? Eine theoretische und empirische Analyse zum Spannungsfeld Wirtschaft, Politik und Medien.

Nr. 3 (Februar 2002)

Frey, Tanja (2002): Die Zukunft der Medien. Eine Expertenbefragung zur Entwicklung und Akzeptanz traditioneller und innovativer Medienangebote.

Nr. 4 (Juli 2002)

Welker, Martin / Winchenbach, Ulrich (Hrsg.) (2002): Herausforderung „Internet für alle“. Nutzung, Praxis, Perspektiven.

## **Die Autoren der Stuttgarter Beiträge Nr. 5:**

Prof. Dr. Mike Friedrichsen, Dipl.-Volkswirt, M.A.

Ausbildung zum Bankkaufmann. Studium der Publizistik, Betriebswirtschaftslehre und Politologie (Magister) sowie der Volkswirtschaftslehre (Diplom) an der Freien Universität Berlin, an der Christian-Albrechts-Universität Kiel sowie an der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz. Wissenschaftlicher Mitarbeiter (Promotion) und Forschungsassistent am Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft der FU Berlin. Geschäftsführer und Direktor des Instituts für Kommunikations-, Medien- und Marktforschung MediaFutura sowie des Internet-Providers LyNet in Kiel. Lehrbeauftragter an diversen Hochschulen (FU Berlin, TU Ilmenau, HFF Potsdam-Babelsberg, FH Kiel, FHM Bielefeld) und privaten Bildungsträgern (u.a. VWA Baden-Württemberg, Event-Akademie Baden-Baden). Seit 1999 Professor für Medienwirtschaft, Medienmanagement und Medienforschung an der Hochschule der Medien in Stuttgart. Medien- und Management-Berater diverser Unternehmen und Institutionen.

Arbeitsgebiete: Medienökonomie, Medienmanagement, Marketing, Medien- und Werbewirkungsforschung, Markt- und Meinungsforschung, Wahlforschung, E-Commerce, Wirtschaftsjournalismus.

Sylvia Möllenbeck (Dipl.-Wirtschaftsingenieurin)

Studium der Medienwirtschaft in Stuttgart. Studienschwerpunkte: Medienwirtschaft, Mediengestaltung und -produktion.