

SCIAMUS

SPORT und MANAGEMENT



Ausgabe 2/2018

Impressum

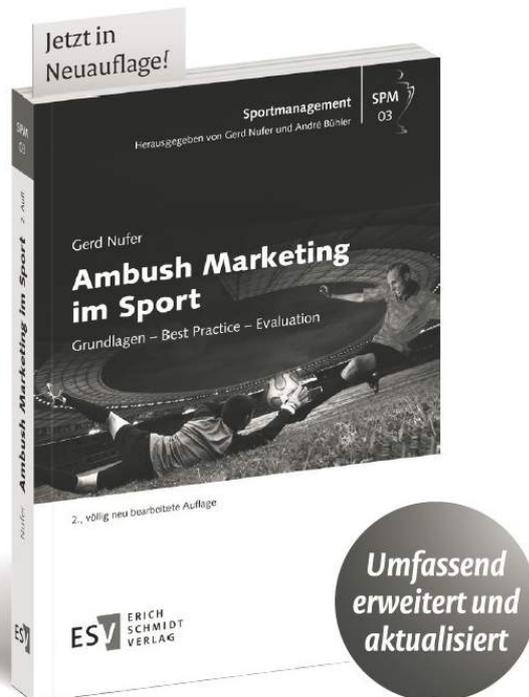
- Herausgeber** Prof. Dr. Frank Daumann
Prof. Dr. Benedikt Römmelt
- Editorial Board** Prof. Dr. Gerd Nufer
Prof. Dr. André Bühler
Prof. Dr. Rainer Cherkeh
- Reviewer Board** Prof. Dr. Markus Breuer
Prof. Dr. Michael Dinkel
Prof. Dr. Eike Emrich
Prof. Dr. Albert Galli
Prof. Dr. Andreas Hebbel-Seeger
Prof. Dr. Gregor Hovemann
Prof. Dr. Gerhard Schewe
- Chefredakteur/
Editor-in-Chief** Tobias Berger
E-Mail: redaktion@sciamus.de
Tel.: 0176 420 96 443
- Layout/ Design** Tobias Berger
- Verlag/ Publisher** Sciamus GmbH
Waldsteinweg 14
D-95182 Döhlau
E-Mail: redaktion@sciamus.de
- Erscheinungsweise** Die Zeitschrift Sciamus – Sport und Management erscheint mehrmals jährlich; die Themenhefte erscheinen in unregelmäßigen Abständen.
- Für Autoren/
Anzeigen** Wenn Sie Interesse an der Veröffentlichung eines eigenen Beitrages haben oder eine Anzeige schalten möchten, können Sie über die folgende Adresse Kontakt mit uns aufnehmen:
- Sciamus GmbH
Waldsteinweg 14
D-95182 Döhlau
- Redaktion -
- E-Mail: redaktion@sciamus.de
- ISSN** 1869-8247
Ausgabe 2/2018
© 2010 - 2018 Sciamus GmbH, Döhlau
- Copyright** Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist unzulässig. Der Nachdruck sowie die Übersetzung und andere Verwertungen sind nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Redaktion und des Verlages unter Angabe der Quellen gestattet.
- Elektronische
Volltexte** www.sport-und-management.de

Inhaltsverzeichnis

Peter Ehnold, Andreas Gohritz & Dennis Lichtenwimmer Playstation und Fußballplatz. Vom eSport-Zuschauer zum Fußballfan?	1
Joachim Lammert, Sebastian Björn Bauers & Gregor Hovemann Die 50+1-Regel im deutschen Profifußball – Eine qualitative Evaluation von Lösungsvorschlägen zur Herstellung des regulatorischen Sollzustandes	21
Luca Rebeggiani, Fatma Rebeggiani & Hülya Deniz Der lange Weg zu den Fünf Ringen - Eine Ökonomische Analyse der Bewerbungen Istanbuls um die Olympischen Spiele	46

Ambush Marketing:

Angriff aus dem Hinterhalt oder preiswerte Alternative zum Sportsponsoring?



Ambush Marketing im Sport

Grundlagen – Best Practice – Evaluation

Von Prof. Dr. Gerd Nufer

2., völlig neu bearbeitete Auflage 2018,
XX, 197 Seiten, mit zahlreichen Abbildungen,
€ (D) 29,95, ISBN 978-3-503-18123-0

Sportmanagement, Band 3

Auch als eBook erhältlich

Vor dem Hintergrund enormer Kosten im Sportsponsoring setzen Unternehmen verstärkt auf Ambush Marketing. Doch der Grat zwischen innovativer Kommunikationspolitik und der Verletzung von Sponsorenrechten ist dabei äußerst schmal.

Gerd Nufer stellt Ihnen auf einzigartige Weise sowohl die **Sicht der Veranstalter** und offiziellen Sponsoren von Sport-Events als auch die **Sicht der Ambusher** aus einer neutralen Perspektive vor: Sie erfahren unter anderem,

- ▶ welche Strategien und Erscheinungsformen des Ambush Marketings existieren,
- ▶ wie Ambush Marketing wirkt,
- ▶ wann Sie als Ambusher Rechte verletzen und
- ▶ wie Sie sich vor Ambush-Marketing-Aktionen schützen können.

Ein anschaulich illustrierter, objektiver Gesamtüberblick mit zahlreichen Fallstudien und neuen Praxisbeispielen.

»Die bislang umfassendste Arbeit zum
Ambush Marketing überhaupt.«

Univ.-Prof. Dr. Heinz-Dieter Horch,
Deutsche Sporthochschule Köln, zur Voraufgabe.

Online informieren und bestellen:

 www.ESV.info/18123

ESV ERICH
SCHMIDT
VERLAG

Auf Wissen vertrauen

Bestellungen bitte an den Buchhandel oder: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG · Genthiner Str. 30 G · 10785 Berlin
Tel. (030) 25 00 85-265 · Fax (030) 25 00 85-275 · ESV@ESVmedien.de · www.ESV.info



Peter Ehnold, Andreas Gohritz & Dennis Lichtenwimmer

Playstation und Fußballplatz. Vom eSport-Zuschauer zum Fußballfan?

Abstract

Eine steigende Anzahl europäischer Fußballvereine beginnt, sich im eSport zu engagieren. Ein Hauptgrund dafür liegt in dem erhofften Transfer der Fanzugehörigkeit vom eSport-Team auf den Fußballverein selbst. Der vorliegende Beitrag schließt hier an und geht der übergeordneten Frage nach, welche Fanpotenziale eSport-Zuschauer für Fußballvereine bieten? Dabei deuten die Ergebnisse auf nicht unerhebliche Schwierigkeiten bei der Realisierung dieser Zielstellung hin. Diese zeigen sich vor allem darin, dass die vermeintlich attraktiven Zielgruppen entweder bereits an einen Fußballverein gebunden sind oder nur eine geringe allgemeine Affinität zum Fußball aufweisen. Darüber hinaus erschwert die eher begrenzte Reichweite der von den Fußballvereinen präferierten Spiele – dies gilt vor allem für das Spiel FIFA – die Transferwirkung.

Schlüsselwörter: eSport, Fußball, Fanpotenziale, Segmentierung

1. Einleitung und Problemstellung

„Zum einen soll das Investment in eSports mittelfristig – wie der Fußball – ein rentabler Geschäftsbereich werden [...]. Der zweite und vielleicht noch wichtigere Aspekt ist, dass der Trend sehr global ist und gerade die Kernmärkte Asien und USA extrem eSports-affin sind. Man spricht also international eine ganz bestimmte Zielgruppe an: junge, männliche Erwachsene, die zudem wahrscheinlich noch eine gewisse Affinität zum Fußball haben. Aus unserer Sicht ergeben sich dadurch sehr viele Aktivierungsmöglichkeiten, für die ansonsten reines Marketingbudget in die Hand genommen werden müsste.“¹

Das Zitat von Tim Reichert, Leiter der eSport-Abteilung des FC Schalke 04 e. V., verdeutlicht die beiden Hauptgründe, warum aktuell eine Vielzahl europäischer Fußballvereine spezielle eSport-Abteilungen in den jeweiligen Vereinen gegründet haben. Verbunden ist damit in erster Linie die Hoffnung, mittels eSport ein neues Geschäftsfeld mit perspektivisch zusätzlichen Einnahmen, beispielsweise durch Sponsoring, Vermarktung und Merchandising, zu erschließen. Hinzu kommt, dass sie mit ihrem Engagement im eSport erhoffen, bisher (noch) nicht erreichte

¹ Reichert, 2016, S. 7 f.

Zielgruppen als Fußballfans zu gewinnen. Während sich die erste Zielstellung völlig unabhängig vom Fußball verwirklichen lässt, zielt die zweite Intention bewusst darauf ab, Wechselwirkungen zwischen den zwei Bereichen eSport und Fußball für eine Vergrößerung der Fanbasis im Fußball zu nutzen. Unklar bleibt dabei bisher, inwieweit sich die Gruppe der eSport-Zuschauer überhaupt als attraktive Zielgruppe für den Fußball erweist.

Der vorliegende Beitrag schließt hier an und geht der übergeordneten Frage nach, *welche Fanpotentiale eSport-Zuschauer für Fußballvereine bieten?*

Reflektiert man in Bezug auf diese Fragestellung die Literatur, dann zeigt sich, dass die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem eSport im Allgemeinen erst am Anfang steht. Im Besonderen gilt dies für Arbeiten, die Fragen der Attraktivität von eSport-Zuschauern für den Fußball aufgreifen. Zu dieser spezifischen Thematik liegen bis dato noch keine Studien vor. Gleichwohl lassen sich einige Arbeiten finden, die sich dem eSport aus einer ökonomischen Perspektive nähern. Diese gilt es in Bezug auf ihre Anschlussfähigkeit zur Fragestellung des Beitrages zu analysieren. Eine Gruppe von Arbeiten nimmt hierzu (1) eine primär ordnungsökonomische Sichtweise ein. Zu nennen sind hier beispielsweise die Arbeiten von Breuer und Daumann (2011), Breuer (2011; 2012) sowie Karhulathi (2017). Breuer und Daumann (2011) diskutieren, inwieweit Transferleistungen vom eSport auf den klassischen Sport möglich sind. Dabei stehen der Transfer im Bereich der medialen Vermarktung und der Transfer im Bereich organisationaler Strukturen im Mittelpunkt der Betrachtungen. Breuer (2011) fokussiert die zentrale Frage, wie sich der Markt für eSport-Veranstaltungen aus ökonomischer Sicht zum damaligen Zeitpunkt im Detail darstellt und ob auf Basis dieser Konstellation eine Notwendigkeit für öffentliche Interventionen vorliegt. Dabei konstatiert er, dass eine politische Förderung des eSports unter bestimmten Voraussetzungen (z. B. Öffnung für eine Vielzahl von Gruppen, Einhaltung des Jugendschutzes, Beachtung des Urheberrechts) als sinnvoll anzusehen ist. Neben einer Förderung seien weiterhin Maßnahmen zur Verringerung bzw. Beseitigung möglicher negativer externer Effekte zu berücksichtigen. Nach Meinung des Autors sind dabei viele Maßnahmen bereits weitgehend implementiert (z. B. Zugangskontrollen bei Live-Veranstaltungen) oder könnten zeitnah und technisch unkompliziert umgesetzt werden (z. B. Suchtwarnungen bei Online-Angeboten, Sendung von eSport-Berichten nur in vorgegebenen Zeitfenstern). Der Frage, inwieweit aufgrund der vorherrschenden Strukturen im eSport von einem dritten Modell des Profisports gesprochen werden kann, geht Breuer (2012) nach. Dabei hält er fest, dass der eSport sowohl eigene als auch miteinander verbundene Merkmale des europäischen und amerikanischen Modells aufweist, weshalb hier durchaus von einem dritten Modell gesprochen werden kann. Karhulathi (2017) untersucht die Grundstrukturen der Branche. Dabei weist der Autor darauf hin, dass der eSport stark kommerzialisierte Strukturen aufweist. Die Spiele werden von Publishern konzipiert und mit der Absicht der Gewinnmaximierung vertrieben. Daher ist auch der eSport in einem „executive Ownership“, der den Publishern Rechte und Pflichten verleiht, eingebettet. Dies ist laut Karhulathi (2017) der zentrale strukturelle Unterschied im Vergleich zu den traditionellen Sportarten, die

überwiegend von Non-Profit orientierten Verbänden geführt werden. (2) Liegen Arbeiten z. B. von Mazari (2012) sowie von Heinz und Ströh (2017) vor, die sich mit Fragen des Marketings im eSport beschäftigen. Mazari (2012) thematisiert dabei Möglichkeiten, wie der eSport zu Marketingzwecken von Unternehmen genutzt werden kann. Dabei identifiziert der Autor das Sponsoring als attraktive Möglichkeit und unterlegt seine Ausführungen mit Beispielen aus der Praxis. Heinz und Ströh (2017) untersuchen am Beispiel von Wüstenrot als Sponsor der eSport Liga (ESL) u. a. die Akzeptanz des Sponsorings sowie die Passfähigkeit, Sichtbarkeit und Wirksamkeit des Sponsorings im eSport. Dabei konstatieren sie eine generelle Akzeptanz des Sponsorings, eine gute Sichtbarkeit des Sponsors Wüstenrot, bei allerdings geringer Passfähigkeit und ambivalenter Wirkung. (3) Lassen sich Marktstudien, beispielsweise von ESB (2016), PWC (2016a; 2017), Deloitte (2016) sowie BIU (2017) identifizieren, die sich vor allem mit der Marktentwicklung und den ökonomischen Potenzialen des eSports beschäftigen. Ein Schwerpunkt der Betrachtung liegt dabei z. B. auf der Umsatzentwicklung. So rechnet PWC (2017) bis 2021 mit einem jährlichen Wachstum des Umsatzes von 21.7 % auf weltweit 790 Mio. €. ESB (2017) geht sogar von einem jährlichen Wachstum von 36 %, auf 1.412 Mrd. € bis 2020, aus. Für Deutschland schätzt Deloitte (2016) das Wachstumspotenzial des eSport-Marktes auf 30 %, wobei mit einem Umsatz für das Jahr 2017 von 70 Mio. € kalkuliert wird. Die durchschnittlichen jährlichen Ausgaben von Gamern im internationale Kontext veranschlagt PWC (2016a) mit 245 \$. ESB (2016) geht allein für das Jahr 2016 von weltweiten Einnahmen aus Werbung und Sponsoring von 661 Mio. \$ aus. In Bezug auf die Zuschauer geht ESB (2016) für das Jahr 2017 von 148 Mio. Enthusiasten, 144 Gelegenheitszuschauern und 1.101 Mrd. mit dem eSport in Kontakt gekommenen Zuschauern aus. Als Hauptgründe, warum Personen eSport verfolgen, identifiziert ESB (2016) die folgenden: um Teil der Gemeinschaft zu sein (81 %), um die Spieler/Teams zu sehen (80 %), um Freunde zu treffen, die man sonst überwiegend nur online trifft (61 %); um die Profispieler zu treffen (52 %), um ein besserer Spieler zu werden (46 %). Befragt zu ihrem zukünftigen Verhalten (PWC, 2016a) geben 26 % der Zuschauer an, eSport in einem höheren Umfang verfolgen zu wollen. Demgegenüber wollen 17 % ihren Konsum senken und 57 % konstant halten.

Es lässt sich resümieren, dass, in Bezug auf die zentrale Fragestellung des Beitrages, durchaus Arbeiten vorliegen, die sich mit der Attraktivität des eSport-Marktes und seiner Strukturen befassen. Die Erkenntnisse sind dabei jedoch eher allgemeiner Natur und beziehen sich nicht auf den Gegenstandsbereich des Fußballs bzw. auf eine mögliche Verbindung zwischen eSport und Fußball.

Der vorliegende Beitrag schließt an diese Forschungslücke an, indem er zunächst mit der Marktsegmentierung den theoretischen Rahmen entwickelt, in welchem die Frage bearbeitet werden soll (2). Die Ergebnisse der darauf aufbauenden Studie werden im Anschluss präsentiert (3) und diskutiert (4). Abgeschlossen wird der Beitrag mit einem Fazit und Ausblick (5).

2. Marktsegmentierung als theoretischer Analyserahmen

Dem zentralen Erkenntnisinteresse des Beitrages folgend, gilt es, den Markt der eSport-Zuschauer zu erfassen und Unterschiede hinsichtlich zentraler Kriterien der eSport-Zuschauer in Bezug auf die Attraktivität als Fußballfans zu analysieren. Hierfür soll auf das Konzept der Marktsegmentierung zurückgegriffen werden, da dieses in Anschlag gebracht werden kann, um Fragen zum Marktpotential aufzugreifen.

„Bei der Marktsegmentierung wird ein zunächst anonymer, heterogener Markt in homogene Gruppen unterteilt [...]. Implizit steht die Frage im Vordergrund, welche Segmente sich für ein neues Produkt anbieten.“²

Im Gegensatz zur Kundensegmentierung, bei der die bereits bekannten Kunden zu homogenen Gruppen verdichtet werden³, bindet die Marktsegmentierung dabei auch potentielle Kunden in die Analyse ein.

Die Marktsegmentierung wird zumeist als dreistufiges, sogenanntes STP Verfahren dargestellt.⁴ Auf der ersten Stufe wird der Gesamtmarkt in einzelne homogene Segmente gegliedert (Segmenting). Auf der zweiten Stufe geht es darum, besonders vielversprechende Segmente zu identifizieren und auszuwählen (Targeting). Auf der dritten Stufe steht der Einsatz spezifischer, den Anforderungen der jeweiligen Segmente angepassten Instrumente im Mittelpunkt (Positioning). Aufgrund der unterschiedlichen Schwerpunksetzung auf den drei Ebenen können mittels Marktsegmentierung sowohl Fragestellungen der Markterfassung als auch der Marktbearbeitung aufgegriffen werden. Für die Thematik des Beitrages interessiert vor allem die Markterfassung, mithin der Bereich der Segmentierung im engeren Sinne (erste Stufe). Denn hier stehen u. a. die Identifizierung attraktiver Teilmärkte und die Bestimmung möglicher Potenziale in diesen Teilmärkten im Fokus.⁵

Um eine Marktsegmentierung durchführen zu können, gilt es zunächst, geeignete Kriterien für die Segmentierung zu bestimmen. In der Praxis kommt dabei eine Vielzahl von Kriterien zum Einsatz.⁶ Die Facette reicht dabei von demografischen (wie Alter und Haushaltsgröße) über soziologische (wie Kultur und Beruf), psychografische (wie Motive und Involvement), physiologische (wie Körpergröße und Allergien) und zeitbezogene Kriterien (wie Jahreszeit und Wochentag) bis hin zu Kriterien des beobachteten Kaufverhaltens.⁷ Letztere weisen hierbei die Besonderheit auf,

² Freter, 2008, S. 357.

³ Vgl. Freter & Hohl, 2010, S. 180.

⁴ Vgl. Kotler, Keller & Bliemel, 2007, S. 356 f.

⁵ Vgl. Freter, 2008, S. 32.

⁶ Ein Überblick findet sich u. a. bei Becker, 2012, S. 251; Homburg & Krohmer, 2006, S. 487.

⁷ Vgl. Freter, 2008, S. 93 ff.

„dass es sich nicht um Bestimmungsfaktoren des Kaufverhaltens handelt (wie Einkommen und Motive) sondern um Ergebnisse von Kaufentscheidungsprozessen. Diese Variablen erfüllen somit eine doppelte Funktion: Ihre Ausprägungen werden mit Hilfe anderer Kriterien erklärt, zugleich können sie selbst Segmentierungskriterien darstellen.“⁸

Um Aussagen über Fanpotentiale von eSport-Zuschauern für Fußballvereine tätigen zu können, gilt es zunächst, geeignete Segmentierungskriterien zu bestimmen. Zielführend ist es dabei, solche Kriterien auszuwählen, denen ein übergeordneter Stellenwert hinsichtlich einer Differenzierung der eSport-Zuschauer in Bezug auf ihre Attraktivität für Fußballvereine zukommt. Von grundlegender Bedeutung erscheint diesbezüglich die subjektive Wichtigkeit (Involvement), die sowohl der Rolle als eSport-Zuschauer als auch der Rolle als Fußball-Zuschauer entgegengebracht wird. So setzt ein anvisierter Transfer der Fanzugehörigkeit von einem eSport-Team auf einen Fußballverein voraus, dass dem eSport-Team als Zuschauer überhaupt in nennenswertem Umfang gefolgt wird. Eingedenk dessen soll die wöchentliche Zeit (*eSport-Sehzeit*), welche die Befragten aufbringen, um eSport-Übertragungen und Berichterstattungen zu konsumieren, als erstes Kriterium in die Analyse einbezogen werden. Da ebenfalls angenommen werden kann, dass ein Transfer nur stattfinden wird, wenn der eSport-Zuschauer auch den Fußball als Zuschauer verfolgt, interessiert als zweites Kriterium die wöchentliche Zeit, welche die Befragten für Übertragungen und Berichterstattungen im Fußball (*Fußball-Sehzeit*) aufbringen. Neben diesen beiden psychografischen wird darüber hinaus auf zwei weitere Kriterien, welche Auskunft über das ökonomische Absatzpotential geben, rekuriert. Als Kriterien des beobachteten Kaufverhaltens sollen dabei zum einen die jährlichen Ausgaben für Fan-Artikel im Fußball (*Ausgaben Fußball Fan-Artikel*) und zum anderen die jährlichen Ausgaben für Tickets im Fußball (*Ausgaben Fußball Tickets*) in die Betrachtung einbezogen werden. Beide Kriterien erscheinen geeignet, um Auskunft darüber zu erhalten, in welcher Höhe die Person Ausgaben tätigt, die dem Fußballverein als direkte Einnahmen zukommen.

Die, auf Grundlage dieser Kriterien, zu identifizierenden Cluster/Segmente sollen darüber hinausgehend mittels weiterer Kriterien beschrieben werden. Dabei interessiert, in welchem Maß sich die Befragten in Abhängigkeit vom Cluster/Segment hinsichtlich ihrer Bindung an einen Fußballverein unterscheiden. Dies ist insofern von Bedeutung, als dass bei einer hohen Bindung an einen Verein der Wechsel zu einem anderen Verein unwahrscheinlich wird. In diesem Fall würde der erhoffte Transfer vom eSport-Team auf den Fußballverein ausbleiben. Da das Kriterium *eSport-Sehzeit* zwar das grundsätzliche Interesse der Befragten an eSport-Übertragungen und Berichterstattungen widerspiegelt, aber keine Auskunft darüber gibt, welche Spiele als Zuschauer konkret favorisiert werden, soll weiterhin betrachtet werden, in welchem Maß die in den Fußballvereinen mit eSport-Abteilungen präferierten Spiele – FIFA und League of Legends – vom Zuschauer nachgefragt werden. Ferner wird auf die Ausgaben Bezug genommen, die für die eSport-Abteilung

⁸ Freter, 2008, S. 157.

eine Einnahmequelle darstellen kann. Dabei sollen die Ausgaben für eSport-Fan-Artikel betrachtet werden. Das Kriterium ist dabei bewusst sehr spezifisch gewählt. Allgemeine Ausgaben, die beispielsweise für Computerausstattung oder Spiele anfallen und somit nicht dem Fußballverein zukommen, werden somit nicht in die Auswertung einbezogen. Darüber hinaus werden die Cluster/Segmente in Bezug auf mögliche Differenzen in der Alters- und Einkommensstruktur betrachtet. Gerade vor dem Hintergrund einer Bewertung möglicher Absatzpotenziale erscheinen diese beiden Kriterien bedeutsam.

Ausgehend von diesen theoretischen Überlegungen, lassen sich folgende, weiterführende Fragestellungen ableiten:

1. In welcher Ausprägung liegen die vier skizzierten Segmentierungskriterien bei den eSport-Zuschauern vor?
2. Wie lassen sich einzelne Segmente/Cluster von eSport-Zuschauern beschreiben?
3. Welche Rückschlüsse ergeben sich aus der Segmentierung der eSport-Zuschauer hinsichtlich ihrer Attraktivität für Fußballvereine?

3. Befunde zur Attraktivität von eSport-Zuschauern

3.1. Stichprobe

Die der empirischen Untersuchung zugrundeliegenden Daten stammen aus einer Onlinebefragung, welche im Zeitraum vom 08.01.2017 bis 31.03.2017 durchgeführt wurde. Der dabei verwendete Onlinefragebogen war für diese Zeitdauer auf Gaming- und eSport-Foren (readmore.de; 99Damage.de; fragthe.net) sowie Facebook Seiten (z. B. GameStar; Gameswelt) und Facebook-Gruppen (z. B. Overwatch PS4 Deutschland; Tech-Port Gaming Community) verlinkt. Die Befragung richtete sich an alle Gamer sowie Zuschauer von eSport-Events und eSport-Übertragungen. Für die Auswertung der Daten konnten insgesamt 1821 Fragebögen in die Analyse einbezogen werden. Das durchschnittliche Alter der Befragten betrug rund 23 Jahre ($M=22.97$; $SD=5.98$; $R=12-57$), wobei fast alle Befragten männlich waren (94.2 %) und aus Deutschland (87.7 %) stammten (Österreich 7.8 %; Schweiz 3.6 %; sonstige 0.9 %). Inwieweit die Stichprobe als repräsentativ zu beurteilen ist, kann angesichts der uneinheitlichen Datenlage im Hinblick auf die Grundgesamtheit schwer abgeschätzt werden. In Bezug auf das Alter scheint die Stichprobe die Grundgesamtheit⁹ gut widerzuspiegeln. Hinsichtlich des Geschlechts gehen aktuelle Studien¹⁰ davon aus, dass das Verhältnis der Geschlechter bei Gamern und

⁹ Vgl. BIU, 2017, S. 15.

¹⁰ Vgl. z. B. ESB, 2016, S. 11; PWC, 2016a, S. 6.

eSport-Zuschauern nahezu ausgeglichen ist. Demgegenüber weist die vorliegende Stichprobe eine deutliche Geschlechterverzerrung auf. Bei Rückschlüssen auf die Gesamtheit der eSport-Zuschauer sollte dies beachtet werden.

3.2. Befunde zu den einzelnen Kriterien

Für einen ersten Marktüberblick sollen die Befragten danach unterteilt werden, ob sie selbst ausschließlich als Spieler (Gamer) aktiv sind oder ob sie den eSport auch als Zuschauer verfolgen.¹¹ Bei Gamern, die gleichzeitig auch eSport-Zuschauer sind, ist zudem von Bedeutung, ob sie sich ebenfalls als Zuschauer für Fußball interessieren.

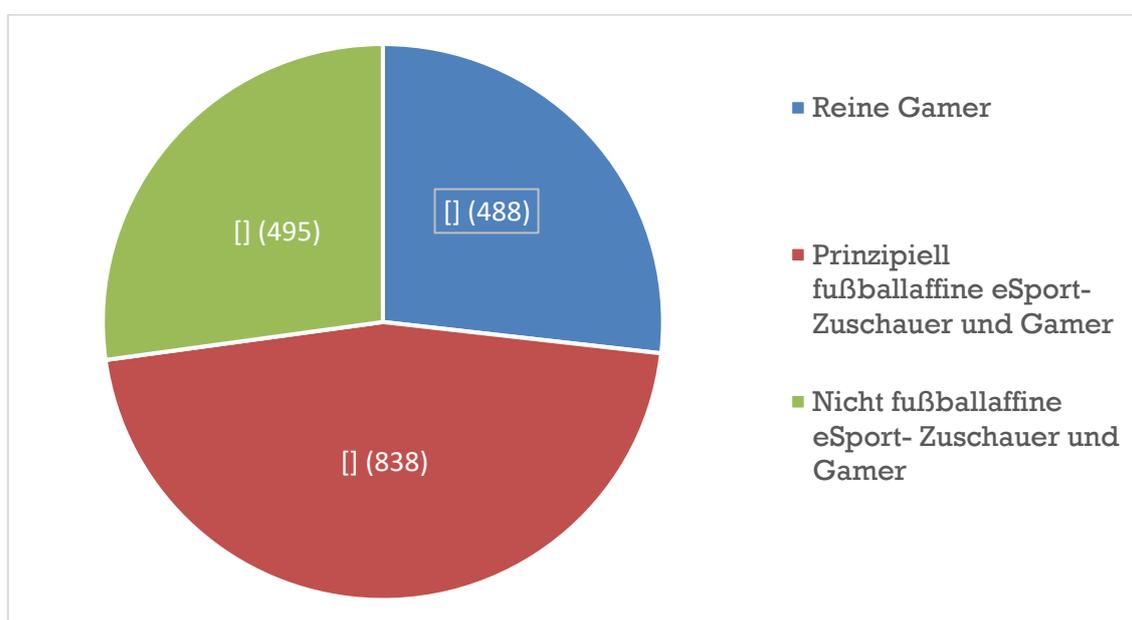


Abbildung 1: Unterteilung Gamer

Wie die Abbildung 1 zeigt, verfolgen rund 27 % der Spieler den eSport nicht als Zuschauer (reine Gamer). Weitere rund 27 % der Befragten sind zwar eSport-Zuschauer, geben allerdings auch an, sich nicht für Fußball als Zuschauer zu interessieren. Diese beiden Gruppen sollen im Folgenden von der Betrachtung ausgeschlossen werden. Begründet werden kann dies für die erste Gruppe damit, dass der Transfer von einem eSport-Team auf einen Fußballverein voraussetzt, dass der eSport auch als Zuschauer verfolgt wird, was bei reinen Gamern nicht der Fall ist.¹²

¹¹ Alle Befragten eSport-Zuschauer sind auch ausnahmslos Gamer, so dass hier weder eine Differenzierung vorgenommen noch anderweitig darauf eingegangen wird.

¹² Diese Gruppe könnte für Fußballvereine dennoch interessant sein, sollten die reinen Gamer den Fußball als Zuschauer verfolgen. Der Problematik des Nichtverfolgens von eSport Übertragungen ließe sich hier gegebenenfalls mit entsprechenden Marktbearbeitungsstrategien entgegenwirken, so dass ein Teil der reinen Gamer zum Anschauen von eSport-Übertragungen und Berichterstattungen animiert werden könnte. In diesem Beitrag soll darauf jedoch nicht weiter eingegangen werden.

Hinsichtlich der zweiten Gruppe liegt die Erklärung darin, dass ein Transfer zumindest eine grundlegende Affinität zum Fußball voraussetzt, was bei diesen Befragten nicht gegeben ist. Die für weiterführende Analysen interessierende Gruppe der prinzipiell fußballaffinen eSport-Zuschauer umfasst schließlich rund 46 % der Befragten. Wird das fußballbezogene Ausgabeverhalten dieser Gruppe betrachtet, dann zeigt sich, dass jeweils rund 50 % der Befragten kein Geld für Fan-Artikel und Tickets im Fußball ausgeben. Der Anteil derjenigen, die für mehr als 50 € im Jahr Fan-Artikel bzw. Tickets nachfragen, beträgt 24.4 % respektive 30.9 % (vgl. Tabelle 1 & 2).

	Häufigkeit	Prozent
1 = 0 €	423	50.5
2 = 1-50 €	210	25.1
3 = 51-100 €	127	15.2
4 = 101-150 €	48	5.7
5 = 151-200 €	12	1.4
6 = über 200 €	18	2.1
Gesamt	838	100.0

Tabelle 1: Jährliche Ausgaben für Fan-Artikel im Fußball der fußballaffinen eSport-Zuschauer

	Häufigkeit	Prozent
1 = 0 €	392	46.8
2 = 1-50 €	187	22.3
3 = 51-100 €	119	14.2
4 = 101-150 €	58	6.9
5 = 151-200 €	29	3.5
6 = über 200 €	53	6.3
Gesamt	838	100.0

Tabelle 2: Jährliche Ausgaben für Tickets im Fußball der fußballaffinen eSport-Zuschauer

Im Hinblick auf die Sehzeit zeigt sich, dass 77.2 % der befragten, fußballaffinen eSport-Zuschauer zwei oder mehr Stunden pro Woche Übertragungen und Berichterstattungen im eSport verfolgen. Bei 39.6 % beträgt der zeitliche Rahmen wöchentlich sogar fünf oder mehr Stunden (vgl. Tabelle 3). Bezogen auf den Fußball fällt die Sehzeit etwas geringer aus. So schauen 60.4 % der fußballaffinen eSport-Zuschauer pro Woche zwei oder mehr Stunden und 14.5 % fünf oder mehr Stunden Übertragungen und Berichterstattungen im Fußball an (vgl. Tabelle 4).

	Häufigkeit	Prozent
1= 1 h	191	22.8
2= 2 h	151	18.0
3= 3 h	102	12.2
4= 4 h	63	7.5
5= 5 h	111	13.2
6= über 5 h	220	26.3
Gesamt	838	100.0

Tabelle 3: Wöchentliche Sehzeit eSport der fußballaffinen eSport-Zuschauer

	Häufigkeit	Prozent
1 = 1 h	330	39.4
2 = 2 h	209	24.9
3 = 3 h	121	14.4
4 = 4 h	56	6.7
5 = 5 h	63	7.5
6 = über 5 h	59	7.0
Gesamt	838	100.0

Tabelle 4: Wöchentliche Sehzeit Fußball der fußballaffinen eSport-Zuschauer

3.3. Segmentbezogene Befunde

Um eine Marktsegmentierung anhand der vier skizzierten Kriterien vornehmen zu können, wurden zunächst Ausreißer in der Stichprobe eliminiert. Dabei handelt es sich um Fälle, die sich sowohl untereinander als auch in Bezug zu den anderen Fällen stark unterscheiden. Eine Zuordnung dieser Fälle zu einem Cluster/Segment ist damit nicht oder nur schwer möglich. Mittels Single Linkage Verfahren (hierarchische Clusteranalyse) wurden neun solcher Fälle identifiziert und aus den folgenden Betrachtungen ausgeschlossen. Die eigentliche hierarchische Clusteranalyse mittels Ward Methode legt, unter Beachtung der Veränderung des Heterogenitätsmaßes (Fehlerquadratsumme), eine Vier-Cluster-Lösung nahe.¹³

Cluster	Häufigkeit	Sehzeit e-Sport	Sehzeit Fußball	Ausgaben Fußball Fan-Artikel	Ausgaben Fußball Tickets
(1) Hoch Interessierte und Ausgabebereite	145 (17.5%)	5.61	4.15	2.68	3.37
(2) Vorrangig Fußball-Interessierte und Ausgabebereite	218 (26.3%)	1.93	3.24	2.71	3.17
(3) Vorrangig eSport-Interessierte	226 (27.3%)	5.35	1.54	1.24	1.27
(4) Wenig Interessierte und wenig Ausgabebereite	240 (29.0%)	1.84	1.32	1.20	1.32
Gesamt	829 (100.0%)	3.48	2.38	1.86	2.15
Statistik		F (3; 825) = 1338.54; p < .001	F (3; 825) = 297.27; p < .001	F (3; 825) = 208.69; p < .001	F (3; 825) = 219.64; p < .001

Tabelle 5: Vier-Cluster-Lösung

Wie Tabelle 5 verdeutlicht, erscheint die Variante der vier Cluster auch inhaltlich eine sinnvolle Lösung darzustellen. So finden sich im ersten Cluster die Befragten wieder, die sowohl im eSport als auch im Fußball weit überdurchschnittliche Sehzeiten aufweisen und zudem auch weit überdurchschnittliche Ausgaben im Fußball

¹³ Vgl. Backhaus, Erichson, Plinke & Weiber 2016, S. 453 ff.

tätigen.¹⁴ Dieses Cluster wurde deshalb mit „Hoch Interessierte und Ausgabebereite“ bezeichnet. Das zweite Cluster „Vorrangig Fußball-Interessierte und Ausgabebereite“ ist dadurch gekennzeichnet, dass die Befragten eSport-Übertragungen und Berichterstattungen in einem unterdurchschnittlichen und Fußball in einem überdurchschnittlichen Maß verfolgen. Zudem zeigen sie eine weit überdurchschnittliche Ausgabebereitschaft im Fußball. Das Cluster „Vorrangig eSport-Interessierte“ zeichnet sich demgegenüber durch eine überdurchschnittliche Sehzeit im eSport und weit unterdurchschnittliche Werte in Bezug auf die Sehzeit Fußball und das Ausgabeverhalten im Fußball aus. Das vierte und letzte Cluster ist dadurch gekennzeichnet, dass die Befragten hier über alle vier verwendeten Segmentierungskriterien hinweg weit unterdurchschnittliche Werte aufweisen, weshalb sie als „Wenig Interessierte und wenig Ausgabebereite“ bezeichnet werden.

Beschreibt man die Cluster über die zur Segmentierung verwendeten Kriterien hinaus, dann zeigt sich, dass 95.2 % im Cluster „Hoch Interessierte und Ausgabebereite“ und 92.7 % im Cluster „Vorrangig Fußball-Interessierte und Ausgabebereite“ der Aussage, Fan eines Fußballvereins zu sein, eher bzw. voll zustimmen. Demgegenüber fällt die Zustimmung im Cluster „Vorrangig eSport-Interessierte“ mit 61.5 % sowie im Cluster „Wenig Interessierte und wenig Ausgabebereite“ mit 60.0 % deutlich geringer aus (vgl. Tabelle 6).

Cluster	Stimme gar nicht zu	Stimme eher nicht zu	teils - teils	Stimme eher zu	Stimme voll zu	Weiß nicht
(1) Hoch Interessierte und Ausgabebereite	0.0%	0.0%	4.8%	6.9%	88.3%	0,0%
(2) Vorrangig Fußball-Interessierte und Ausgabebereite	1.8%	1.4%	1.8%	3.7%	89.0%	2.3%
(3) Vorrangig eSport-Interessierte	13.3%	11.9%	12.4%	21.7%	39.8%	0.9%
(4) Wenig Interessierte und wenig Ausgabebereite	18.3%	10.4%	10.8%	16,7%	43.3%	0.4%
Gesamt	9.4%	6.6%	7.8%	12.9%	62.2%	1.0%
Statistik	$\chi^2(12; 807) = 212.54; p < .001$					

Tabelle 6: Zustimmung Aussage Fan eines Fußballvereins zu sein

¹⁴ Alle Segmentierungskriterien können Werte zwischen 1 und 6 annehmen (vgl. zu den inhaltlichen Abstufungen die Tabellen 1 bis 4).

Fragt man danach, ob die beiden Spiele, die von den Fußballvereinen mit eSport-Abteilungen präferiert werden, auch von den Zuschauern nachgefragt werden, dann zeigt sich, dass sich das Spiel FIFA mit insgesamt lediglich 10.4 % nur bedingter Beliebtheit erfreut. Dabei bestehen noch einmal erhebliche Unterschiede zwischen den Clustern 1 und 2 einerseits und den Clustern 3 und 4 andererseits (vgl. Tabelle 7). Wie der Tabelle 7 ebenfalls zu entnehmen ist, verfolgen das Spiel League of Legends prozentual mehr Zuschauer. Über alle Cluster hinweg liegt die Nachfrage hier bei 32.9 %, wobei diese im Cluster 2 mit 24.8 % am geringsten und im Cluster 1 mit 37.9 % am höchsten ausfällt.

Cluster	Zuschauer FIFA		Zuschauer League of Legends	
	nein	ja	nein	ja
(1) Hoch Interessierte und Ausgabebereite	82.8%	17.2%	62,1%	37.9%
(2) Vorrangig Fußball-Interessierte und Ausgabebereite	80.7%	19.3%	75.2%	24.8%
(3) Vorrangig eSport-Interessierte	97.8%	2.2%	62.4%	37.6%
(4) Wenig Interessierte und wenig Ausgabebereite	94.2%	5.8%	67.1%	32.9%
Gesamt	89.6%	10.4%	67.1%	32.9%
Statistik	$\chi^2 (3; 829) = 47.41;$ $p < .001$		$\chi^2 (3; 829) = 10.46;$ $p = .015$	

Tabelle 7: Anteil Zuschauer FIFA und League of Legends

In Bezug auf das durchschnittliche Alter in den einzelnen Clustern sind keine statistisch signifikanten Unterschiede festzustellen (vgl. Tabelle 8). Betrachtet man die Ausgaben für Fan-Artikel im eSport, dann fällt auf, dass diese mit einem Durchschnittswert von 1.46 (1= 0 €, 2=1-50 €, 3=51-100 €, 4=101-150 €, 5=151-200 €) über alle Cluster hinweg sehr niedrig ausfallen. Die höchsten Ausgaben sind im ersten Cluster „Hoch Interessierte und Ausgabebereite“ mit 1.85 zu verzeichnen. Dieses Cluster unterscheidet sich auch im Verhältnis zu den anderen Clustern am stärksten (vgl. Tabelle 8).

Cluster	Alter	Ausgaben eSport Fan-Artikel
(1) Hoch Interessierte und Ausgabebereite	22.92	1.85
(2) Vorrangig Fußball-Interessierte und Ausgabebereite	23.15	1.41
(3) Vorrangig eSport-Interessierte	23.01	1.47
(4) Wenig Interessierte und wenig Ausgabebereite	22.54	1.27
Gesamt	22.90	1.46
	F (3; 825) = .56; p = .641	F (3; 825) = 13.40; p < .001

Tabelle 8: Alter und Ausgaben eSport Fan-Artikel

Betrachtet man abschließend das monatlich verfügbare Nettoeinkommen¹⁵, dann zeigt sich über alle Cluster hinweg, dass ein Großteil der Befragten über ein vergleichsweise geringes bis mittleres Einkommen verfügt (vgl. Tabelle 9). Verdeutlichen lässt sich dies, wenn das Medianeinkommen als Referenzwert herangezogen wird. Dieses lag 2016 für Einpersonenhaushalte bei 1615 € im Monat.¹⁶ Setzt man den Vergleichswert der Stichprobe bei 1500 €, mithin sogar etwas niedriger, an, dann liegt der Anteil derer, die unter diesem Betrag liegen bzw. ihn gerade erreichen – in Abhängigkeit vom Cluster – bei rund 50 % (Cluster 1: 52.5 %, Cluster 2: 49.1 %) oder noch deutlich darüber (Cluster 3: 70.8 %, Cluster 4: 69.7 %). Besonders die Cluster 3 und 4 weisen folglich ein eher geringes Einkommen auf.

¹⁵ Aus Vereinfachungsgründen wurde lediglich nach dem persönlichen Nettoeinkommen gefragt. Die familiäre Situation blieb hingegen ausgeblendet.

¹⁶ Vgl. WSI, 2017, S. 1 f.

Cluster	bis 500 €	501- 1000 €	1.001- 1.500 €	1.501- 2.000 €	2.001- 2.500 €	2.501- 3.000 €	3.001- 3.500 €	3.501- 4.000 €	über 4.000 €
(1) Hoch Interessierte und Ausgabebereite	22.8%	20.7%	9.0%	17.2%	11.0%	5.5%	8.3%	1.4%	4.1%
(2) Vorrangig Fußball-Interessierte und Ausgabebereite	29.8%	17.9%	1.4%	11.9%	14.2%	5.0%	2.3%	1.4%	5.0%
(3) Vorrangig e-Sport-Interessierte	35.4%	24.3%	11.1%	10.6%	8.8%	3.1%	2.2%	0.9%	3.5%
(4) Wenig Interessierte und wenig Ausgabebereite	41.3%	13.8%	14.6%	14.2%	8.3%	3.3%	1.3%	1.3%	2.1%
Gesamt	33.4%	18.9%	12.1%	13.1%	10.5%	4.1%	3.0%	1.2%	3.6%
Statistik	$\chi^2 (24; 807) = 50.20; p < .01$								

Tabelle 9: Monatliches Nettoeinkommen

4. Ergebnisdiskussion und Implikationen

Reflektiert man die Ergebnisse vor dem Hintergrund des Erkenntnisinteresses des Beitrages, dann zeigt sich zunächst einmal, dass die Zielgruppe der prinzipiell fußballaffinen eSport-Zuschauer mit 46 % eine ansprechende Größe aufweist. Bezogen auf die Gruppe der eSport-Zuschauer, mithin unter Ausschluss der reinen Gamer, umfasst die Zielgruppe sogar knapp 63 %.¹⁷ Ausgehend von den Sehzeiten im Fußball und im eSport scheinen zudem die prinzipiell fußballaffinen eSport-Zuschauer mit beiden Bereichen zumindest ein mittleres Interesse zu verbinden. Auch im Hinblick auf die Ausgaben im Fußball besitzt diese Zielgruppe durchaus Potenzial, wenngleich die Ausgaben beispielsweise noch weit unter denen von Dauerkartenbesitzern im Fußball liegen.¹⁸ Dabei gilt es zu beachten, dass sich die Befragten mit durchschnittlich knapp 23 Jahren häufig noch in einer Ausbildung, im Studium oder, aufgrund der Spannweite des Alters, noch in der Schulausbildung befinden und deshalb noch nicht über ein hohes Einkommen verfügen können (vgl. zur Einkommensstruktur Tabelle 9). Dies gilt es auch bei der Bewertung des eher

¹⁷ An dieser Stelle sei jedoch auf die Selektivität der Stichprobe hinsichtlich des Geschlechtes verwiesen. Es ist anzunehmen, dass die Fußballaffinität in der Grundgesamtheit – aufgrund des höheren Anteils von Frauen – geringer ausfällt.

¹⁸ Vgl. PWC, 2016b, S. 15 ff.

gering ausfallenden Ausgabeverhaltens hinsichtlich der eSport-Fan-Artikel zu bedenken. Ferner sind unter Umständen die geringen Ausgaben im eSport auch darauf zurückzuführen, dass die Befragten von einer zu engen Definition des Begriffs Fan-Artikel ausgegangen sind, so dass spezifische Formen des Merchandising im eSport, wie Cosplay, ausgeschlossen wurden.

Betrachtet man die einzelnen Cluster, dann erscheinen auf den ersten Blick vor allem Cluster 1 und 2 für Fußballvereine sehr attraktiv zu sein, wobei beide Cluster zusammen immerhin 43.8 % der prinzipiell fußballaffinen eSport-Zuschauer repräsentieren. Im Cluster 1 („Hoch Interessierte und Ausgabebereite“) befinden sich die Befragten, die sowohl im eSport als auch im Fußball weit überdurchschnittliche Sehzeiten aufweisen und zudem auch weit überdurchschnittliche Ausgaben im Fußball tätigen. Zwar weisen die Befragten im Cluster 2 („Vorrangig Fußball-Interessierte und Ausgabebereite“) demgegenüber eine nur unterdurchschnittliche Nachfrage nach Übertragungen und Berichterstattungen im eSport auf. Allerdings beläuft sich der durchschnittliche Absolutwert immerhin noch auf knapp zwei Stunden pro Woche. Als wesentlich problematischer ist vielmehr die Tatsache zu beurteilen, dass in diesem Cluster über 90 % der Befragten schon Fan eines bestimmten Fußballvereins sind – und dies gilt im gleichen Maß auch für Cluster 1. Bedenkt man, dass laut aktuellen Studien¹⁹ 46 % der Fußballfans jünger als 15 Jahre und 65 % jünger als 20 Jahre waren, als sie erstmals Fan einer Fußballmannschaft wurden, dann überraschen die Ergebnisse angesichts des Durchschnittsalters der Befragten nicht. Im Hinblick auf die Zielstellung, einen Transfer der Fanzugehörigkeit von einem eSport-Team auf einen Fußballverein zu generieren, bedeutet dies gleichwohl, dass dies unter diesen Bedingungen zwar noch nicht ausgeschlossen werden kann, aber sehr unwahrscheinlich erscheint. Damit sind beide Cluster für Fußballvereine, die sich im eSport mit dieser Intention engagieren, als wesentlich unattraktiver zu erachten als zunächst vermutet.

Betrachtet man demgegenüber die Cluster 3 und 4, dann geben immerhin jeweils rund 40 % der Befragten an, (noch) nicht Fan eines Fußballvereins zu sein. Die Gruppe derer, die potenziell für einen Fußballverein als Fan gewonnen werden kann, ist hier ungleich größer. Allerdings geht damit die Problematik einher, dass sowohl im Cluster 3 („Vorrangig eSport-Interessierte“) als auch im Cluster 4 („Wenig Interessierte und wenig Ausgabebereite“) die generelle Affinität für Fußball im Vergleich zu den ersten beiden Clustern wesentlich geringer ausgeprägt ist. Cluster 4 zeichnet sich ferner durch die niedrigste durchschnittliche Sehzeit im eSport aus.

Bei der Entscheidung, welche der vier Cluster für Fußballvereine am attraktivsten zu bewerten sind, gilt es folglich, die jeweiligen Merkmale und die sich daraus ergebenden Chancen und Restriktionen in die Entscheidung einzubeziehen. Dies gilt umso mehr dann, wenn konkrete Instrumente der Marktbearbeitung in den Fokus rücken. Übergeordnet ist dabei zu beachten, dass die von den Fußballvereinen

¹⁹ Vgl. Advant Planning, o. J.

präferierten Spiele, FIFA und League of Legends, nur einen (kleinen) Teil, der als Zielgruppe in Frage kommenden eSport-Zuschauer ansprechen. Dies gilt vor allem für das Spiel FIFA, welches, in Abhängigkeit vom jeweiligen Cluster, gerade einmal von 2.2 % bis 19.3 % als Zuschauer verfolgt wird.

5. Fazit und Ausblick

Ausgehend von den Wachstumsraten im eSport-Markt, ist die Intention von Fußballvereinen, sich durch eine eigene eSport-Abteilung einen neuen, rentablen Geschäftsbereich aufzubauen, nachvollziehbar. Steigende Zuschauerzahlen, wachsendes mediales Interesse und damit verbundene, neue Einnahmequellen, beispielsweise durch Sponsoring, lassen ein diesbezügliches Engagement vielversprechend erscheinen.

Demgegenüber deuten die Ergebnisse der vorliegenden Studie in Bezug auf die Zielsetzung eines Transfers der Fanzugehörigkeit von einem eSport-Team auf einen Fußballverein auf nicht unerhebliche Restriktionen hin. Diese ergeben sich vor allem daraus, dass die vermeintlich attraktiven Segmente (Cluster 1 und 2), der überdurchschnittlich am Fußball als Zuschauer Interessierten, bereits fest an einen Verein als Fan gebunden sind. Dagegen weisen die Befragten der Cluster 3 und 4 diesbezüglich zwar wesentlich geringere Werte auf, zeigen dafür aber auch weniger Interesse am Fußball im Allgemeinen. Bei Cluster 4 kommt noch erschwerend eine unterdurchschnittliche Nachfrage nach eSport-Übertragungen und Berichterstattungen hinzu. Für Fußballvereine gilt es demzufolge, sich dieser Schwierigkeiten bewusst zu sein und ihnen aktiv, mit zielgruppenspezifischen Marketingmaßnahmen zu begegnen. In diesem Zusammenhang kann es für Fußballvereine durchaus zielführend sein, den Fokus verstärkt auf die jüngsten eSport-Zuschauer, in der Erwartung, noch keine bzw. keine stabilen Bindungen an einen Fußballverein vorzufinden, zu legen. Ferner gilt es für Fußballvereine abzuwägen, ob bei der Auswahl der Spiele eher auf thematische Anschlussfähigkeit, wie bei dem Spiel FIFA, gesetzt wird oder eher Spiele mit höherer Reichweite, wie League of Legends, präferiert werden. Folglich geht es auch darum, zwischen Glaubwürdigkeit und Marktgröße abzuwägen.

Blickt man abschließend voraus, so sollten weiterführende Arbeiten zu dieser Thematik, vor allem zwei Schwerpunkte fokussieren. (1) Gilt es, die Datenbasis zu vergrößern und auszudifferenzieren. Das heißt vor allem, internationale Märkte (Asien, Nordamerika) in die Analyse einzubeziehen, um speziell für diese Zielmärkte, Aussagen hinsichtlich der Attraktivität einzelner Segmente treffen zu können. Darauf aufbauend ist es (2) angeraten, die Marktbearbeitung in den Mittelpunkt zu stellen und für einzelne, attraktive Cluster konkrete Bearbeitungsstrategien zu benennen und zu evaluieren. Beide Schwerpunkte sollten dabei nicht isoliert voneinander betrachtet werden. Vielmehr gilt es, Erkenntnisse wechselseitig zur Verfügung zu stellen und für die jeweiligen weiterführenden Untersuchungen, Strategien und Maßnahmen nutzbar zu machen.

Zu den Autoren:**Prof. Dr. Peter Ehnold**

IST Hochschule für Management

Fachbereich Sportmanagement

Professur für Sportökonomie und Sportsoziologie

Mail: pehnold@ist-hochschule.de

**Andreas Gohritz**

IST Hochschule für Management

Fachbereich Sportmanagement

Professur für Sportbusiness Management

Mail: agohritz@ist-hochschule.de

**Dennis Lichtenwimmer**

IST Hochschule für Management

Studiengang Sportbusiness Management (M. A.)

Mail: dennis.lichtenwimmer@digital-and-sports.de

Literatur

Advant Planning (o. J.). *Einstiegsalter der Fußballfans in Deutschland im Jahr 2014*. In Statista - Das Statistik-Portal. Zugriff am 7.02.2018 unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/457162/umfrage/einstiegsalter-von-fussballfans-in-deutschland/>.

Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W. & Weiber, R. (2016). *Multivariate Analysemethoden*. Eine anwendungsorientierte Einführung (14., überarb. u. aktualisierte Aufl.). Wiesbaden: Springer.

Becker, J. (2012). *Marketing-Konzeption – Grundlagen des zielstrategischen und operativen Markenmanagements* (10. Aufl.). München: Vahlen.

BIU (2017). *BIU Fokus: eSports: Aus der Nische ins Stadion*. Berlin: Eigenverlag.

Breuer, M. (2012). Der E-Sport – ein drittes Modell des professionellen Sports? In M. Breuer (Hrsg.). *E-Sport – Perspektiven aus Wissenschaft und Wirtschaft* (S. 91-116). Glückstadt: Werner Hülsbusch.

Breuer, M. (2011). *eSport – eine Markt- und ordnungsökonomische Analyse*. Boizenburg: Werner Hülsbusch.

Breuer, M. & Daumann, F. (2011). eSport – von digitalen Medien zum digitalen Sport? In M.-P. Büch, W. Maennig & H.-J. Schulke (Hrsg.). *Sport und Ökonomie. Internationales Hamburger Symposium 2010. Internationale Sportevents im Umbruch? Instrumentalisierung, Digitalisierung, Trivialisierung*. Aachen: Meyer & Meyer.

Deloitte (2016). *Let's Play! Der deutsche eSports-Markt in der Analyse*. Zugriff am 30.11.2017 unter <https://esports.biu-online.de/wp-content/uploads/sites/2/2017/02/Deloitte.-Der-deutsche-eSports-Markt-in-der-Analyse-2016.pdf>

ESB Marketing Netzwerk (2016). *eSPORTS REPORT 2016/17*. St. Gallen: Eigenverlag.

Freter, H. (2008). *Markt- und Kundensegmentierung. Kundenorientierte Markterfassung und -bearbeitung* (2., vollst. neu bearb. u. erweiterte Aufl.). Stuttgart: W. Kohlhammer.

Freter, H. & Hohl, N. (2010). Kundensegmentierung im Kundenbeziehungsmanagement. In D. Georgi & K. Hadwich (Hrsg.). *Management von Kundenbeziehungen* (S. 179-199). Wiesbaden: Gabler.

Homburg, C. & Krohmer, H. (2006). *Marketingmanagement – Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung* (2. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.

Karhulathi, V.-M. (2017). Reconsidering Esports: Economics and Executive Ownership. *Physical Culture & Sport. Studies & Recherche* (74) (1), 43-53.

Kotler, P., Keller, K.L. & Bliemel F. (2007). *Marketing-Management – Strategien für wertschafendes Handeln* (12. Aufl.). München u. a.: Pearson Studium.

Mazari, I. (2012). Sponsoring im Gaming – großer Effekt mit spitzer Zielgruppe. In M. Breuer (Hrsg.). *E-Sport – Perspektiven aus Wissenschaft und Wirtschaft* (S. 117-135). Glückstadt: Werner Hülsbusch.

PWC (2016a). *The burgeoning evolution of eSports: From the fringes to front and center* *Consumer Intelligence Series*. Zugriff am 27.11.2017 unter https://www.pwc.com/us/en/industry/entertainment-media/assets/pwc_consumer-intelligence-series_esports_april-2016.pdf

PWC (2016b). *Fußballfan-Befragung*. Zugriff am 27.11.2017 unter <https://www.pwc.de/de/technologie-medien-und-telekommunikation/assets/pwc-umfrage-fussball.pdf>

PWC (2017). *Digital Trend Outlook 2017: eSport – Der Sport der keiner sein darf?* Zugriff am 30.11.2017 unter <https://www.pwc.de/de/technologie-medien-und-telekommunikation/pwc-studie-esports-170817.pdf>

Reichert, T. (2016). Exkurs: Interview mit Tim Reichert (FC Schalke 04). In Deloitte (Hrsg.). *Let's Play! Der deutsche eSports-Markt in der Analyse* (S. 7-8). Eigendruck.

WSI (2017). *WSI Verteilungsmonitor. Nominal Mittlere Nettoeinkommen Privater Haushalte in Deutschland, 2005-20016*. Zugriff am 27.11.2017 unter: https://www.boeckler.de/pdf/wsi_vm_nettoeinkommen_median.pdf

Mehr Spielräume schaffen



Professionelles Marketing für Sportvereine

Potenziale der Rechtevermarktung
optimal nutzen

Von Prof. Dr. Florian Riedmüller

2., neu bearbeitete Auflage 2018, 255 Seiten,
mit zahlreichen Abbildungen und Checklisten,
€ (D) 29,95, ISBN 978-3-503-17774-5

Praxiswissen Sportverein & Management, Band 2
Auch als eBook erhältlich

Professioneller Sport erfordert professionelles Marketing von den verantwortlichen Managern in Sportvereinen. Wenn die Ausgaben für den Spielbetrieb zunehmen, müssen bestehende **Einnahmequellen gesteigert** und neue erschlossen werden.

Welche Instrumente überzeugen

Wie sportlicher Erfolg von Sportteams wirksam und nachhaltig vermarktet werden kann, erfahren Sie in diesem Buch. Florian Riedmüller beschreibt prägnant und praxisnah die

- ▶ Entwicklung von Sportvereinen zu **starken Marken**,
- ▶ Inszenierung von **Sportevents** und die Bindung der **Zuschauer und Fans**,
- ▶ **mediale Vermarktung** in Verbindung mit der Optimierung von **Sponsoring- und Merchandisingpotenzialen**.

Mit neuen Fallstudien

Jedes Kapitel beinhaltet **fundierte Fallstudien** zu erfolgreichen Vereinen aus den Fußball-, Basketball-, und Handballligen. Für die **2. Auflage** wurden alle Inhalte und Fallstudien aktualisiert sowie um **aktuelle Themen**, wie z. B. die Sponsoringaktivierung, erweitert.

Online informieren und bestellen:

 www.ESV.info/17774



Joachim Lammert, Sebastian Björn Bauers & Gregor Hovemann

Die 50+1-Regel im deutschen Profifußball – Eine qualitative Evaluation von Lösungsvorschlägen zur Herstellung des regulatorischen Sollzustandes

Abstract

Im Rahmen der Finanzierung professioneller Fußballclubs in Deutschland soll die 50+1-Regel den Einfluss von Investoren regulieren. Aufgrund der ineffektiven Ausgestaltung der Regel wird der regulatorische Sollzustand jedoch verfehlt. Vor dem Hintergrund wird erstmals eine Gegenüberstellung dreier bestehender Lösungsvorschläge vorgenommen. Der dabei zugrunde gelegte qualitative Ansatz berücksichtigt die Kriterien Effektivität, Effizienz, Kohärenz, Intensität sowie Europäische Orientierung. Ein gemeinsamer Vorteil der Lösungsvorschläge ergibt sich hinsichtlich der Verbesserung der Effektivität. Unterschiede zeigen sich hinsichtlich der Kohärenz und der europäischen Orientierung. Daraus resultiert eine Vorteilhaftigkeit des dritten Lösungsvorschlags – eine Ergänzung der 50+1-Regel um die Break-even-Vorschrift des Financial Fair Play der UEFA.

Schlüsselwörter: Profifußball, Finanzierung, Regulation, 50+1-Regel, Financial Fair Play

1. Einleitung

Im deutschen Profifußball können Vereine, als Zusammenschlüsse von fußballinteressierten natürlichen Personen, grundsätzlich Investoren an ihrer professionellen Fußballabteilung beteiligen, indem sie die professionelle Fußballabteilung in eine Spielbetriebsgesellschaft einlegen, diese Gesellschaft aus dem Verein ausgliedern und Investoren an dieser Gesellschaft beteiligen. In dem Zusammenhang soll die sogenannte 50+1-Regel bei professionellen Fußballclubs in Deutschland allerdings den Einfluss von Investoren regulieren. Der Regulation entsprechend können Vereine, die Kapitalanteile an einer ausgegliederten Spielbetriebsgesellschaft mehrheitlich an Investoren vergeben. Die Mehrheit der Stimmanteile (50+1) soll aber beim Verein verbleiben, um eine Fremdbestimmung durch Investoren zu verhindern.¹ Diese wird als solche bezeichnet, weil die professionelle Fußballabteilung wohl regelmäßig den zentralen Daseinsgrund eines Vereins ausmacht und eine Konstellation, in der ein Investor – und nicht die Mitglieder des Vereins – mehrheitlich über die professionelle Fußballabteilung bestimmen könnte, einer

¹ Siehe DFB, 1999; § 16c Nr. 2 der Satzung des DFB und § 8 Nr. 3 der Satzung des Ligaverbandes.

Fremdbestimmung gleichkäme. Die Einhaltung dieses regulatorischen Sollzustandes, die Vermeidung einer Fremdbestimmung durch Investoren und die Sicherstellung des mehrheitlichen Einflusses des Vereins, stellt den Kern der 50+1-Regel dar. Darüber hinaus sollen mit dieser Festlegung zwei weitere regulatorische Ziele verfolgt werden nämlich die diesbezügliche Vermeidung von Beeinträchtigungen der Integrität des sportlichen Wettbewerbs und die Sicherstellung der Verbindung von Profi- und Breitensport.² Allerdings wird die Einhaltung der 50+1-Regel aufgrund von vermehrten Umgehungen der Regel zunehmend kritisch gesehen.³ Hierin liegt wohl auch ein wesentlicher Grund dafür, dass die 50+1-Regel bzw. ihre aktuelle Ausgestaltung zur Zeit wieder auf Verbandsebene diskutiert wird.⁴

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob und wie der durch den DFB definierte Sollzustand "Ausschluss einer Fremdbestimmung durch Investoren"⁵ erreicht werden kann. Hierzu wurden verschiedene Lösungsvorschläge unterbreitet, die durch unterschiedliche Ansätze gekennzeichnet sind.⁶ Eine Gegenüberstellung der Lösungsvorschläge wurde bislang jedoch nicht vorgenommen. Daher werden im Rahmen des vorliegenden Beitrags erstmals ihre Unterschiede und Gemeinsamkeiten herausgearbeitet und die Maßnahmen zur Verbesserung des Ist-Zustandes bzw. zur Verwirklichung des regulatorischen Soll-Zustandes evaluiert und diskutiert. Der vorliegende Beitrag konzentriert sich also auf solche Lösungsvorschläge, die auf einer Beibehaltung der 50+1-Regel basieren und Umgehungen der Regel durch eine Modifikation oder Ergänzung der Regelung vermeiden wollen. Der Evaluation zugrunde gelegt wird ein qualitativer Ansatz, welcher die Kriterien Effektivität, Effizienz, Kohärenz, Intensität und Europäische Orientierung berücksichtigt.

Der Beitrag ist wie folgt aufgebaut: Der Forschungsstand sowie der theoretische Rahmen sind Gegenstand der Kapitel 2 und 3. Das anschließende Kapitel 4 beschreibt die methodische Vorgehensweise. Kapitel 5 geht auf die aktuelle Ausgestaltung der 50+1-Regel ein. Kapitel 6 fokussiert die unterschiedlichen Lösungsvorschläge zur Verwirklichung des regulatorischen Soll-Zustandes der 50+1-Regel und nimmt eine Evaluation vor. Eine Diskussion der Ergebnisse folgt in Kapitel 7 und ein abschließendes Fazit in Kapitel 8.

2. Forschungsstand

Die 50+1-Regel findet Beachtung in verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen. Im Rahmen sportjuristischer Beiträge wird im Wesentlichen die Vereinbarkeit mit

² Siehe DFB, 1999.

³ Vgl. Bauers, Lammert & Hovemann, 2015; Lammert, 2008; Lammert 2014.

⁴ Siehe DFL, 2018.

⁵ DFB, 1999.

⁶ Vgl. Lammert, Hovemann, Wieschemann & Richter, 2009; Hovemann & Wieschemann, 2009; Unsere Kurve, 2012 sowie Die Fanszenen Deutschlands, 2017, i.V.m. UEFA, 2010 bzw. 2015.

dem deutschen und europäischen Recht diskutiert.⁷ In diesem Kontext steht zudem der Schiedsspruch des Ständigen Schiedsgerichts für Vereine und Kapitalgesellschaften der Lizenzligen im Fokus der Betrachtung. Darin kommt zum Ausdruck, dass wichtige Gründe dafür sprechen, dass die 50+1-Regel mit dem deutschen und europäischen Recht vereinbar ist.⁸

Aus sportsoziologischer Perspektive findet die 50+1-Regel eine vergleichsweise geringe Beachtung. Einzig Pilz setzt sich mit der Regelung auseinander. Er hebt die gesellschaftliche Bedeutung hervor, welche der Regelung im Zusammenhang von Partizipation und Identifikation von Fußballfans und gesellschaftlicher Integration zukommt.⁹ Aus sportpolitikwissenschaftlicher Perspektive wurde bislang keine (umfangreiche) Auseinandersetzung mit der Regelung geleistet.

Aus sportökonomischer Perspektive arbeiten normative und empirische Beiträge die Vorteilhaftigkeit der 50+1-Regel heraus, welche über die – in der Einleitung erwähnten – regulatorischen Zielsetzungen des DFB hinausgehen. Erwähnung finden dabei insbesondere die Vermeidung einer Hyper-Kommerzialisierung, der Ausschluss von Multi-Club-Ownership sowie die Mitbestimmungsmöglichkeit durch Vereinsmitglieder bzw. Fans.¹⁰ Darüber hinaus wird in grundlegenden Beiträgen diskutiert, ob vereinsgeführte oder unternehmens- bzw. eigentümergeführte Fußballklubs aus institutioneller Perspektive effizienter sind. Denn mit der 50+1-Regel erfolgt eine Festlegung auf den Mutterverein als dominierende Institution.¹¹

Kritisiert wird die derzeitige ineffektive Ausgestaltung der Regel, welche Umgehungen ermöglicht. In diesem Zusammenhang wird einerseits die Notwendigkeit einer Regulation von bislang nicht berücksichtigtem wirtschaftlich beherrschendem Einfluss diskutiert.¹² Andererseits werden regulatorische Lösungsvorschläge unterbreitet. Sie reichen von einer Aufhebung der 50+1-Regel und ersatzweise mehreren einzelnen regulatorischen Vorgaben¹³ bis zu einer Modifizierung der 50+1-Regel.¹⁴ Aufgrund der Heterogenität der Lösungsvorschläge sowie den damit verbundenen unterschiedlichen Auswirkungen im Fall einer Umsetzung, erscheint ihre Evaluation von besonderem Interesse. Sie konzentriert sich im Rahmen des vorliegenden Beitrags auf die Lösungsvorschläge, welche auf einer Beibehaltung der 50+1-Regel basieren und damit die Verwirklichung der regulatorischen Zielsetzungen des DFB gewährleisten.

⁷ Vgl. Heermann, 2007, 2011; Weiler, 2006, 2007; Summerer, 2008; Deutscher, 2009; Stopper, 2009; Quart, 2010; Punte, 2012; Schaefer, 2012; Scherzinger, 2012; Rothammer, 2013.

⁸ Vgl. Ständiges Schiedsgericht für Vereine und Kapitalgesellschaften der Lizenzligen, 2011. Vgl. kritisch dazu Heermann, 2011.

⁹ Vgl. Pilz, 2011.

¹⁰ Vgl. Lammert et al., 2009; Bauers, Lammert & Hovemann, 2013.

¹¹ Siehe ausführlicher Kapitel 3 und vgl. Franck, 1995, 2000, 2010 sowie Dilger, 2009a, 2009b.

¹² Vgl. Bauers et al. 2015; Lammert et al., 2009; Müller, 2004.

¹³ Vgl. Kollmann, 2009; Quart, 2010; Scherzinger, 2012; Punte, 2012.

¹⁴ Vgl. Hovemann & Wieschemann, 2009; Lammert et al., 2009; Lopatta, Buchholz & Storz, 2014.

3. Theoretischer Rahmen

Die 50+1-Regel wurde eingeführt, um einen beherrschendem Einfluss durch Investoren zu vermeiden und eine Kontrolle des Muttervereins zu gewährleisten. Demzufolge liegt der Regelung die Diskussion über Sportvereine aus einer institutionenökonomischen Perspektive zugrunde, welches institutionelle Arrangement (ein gemeinnütziger Verein oder eine grundsätzlich gewinnorientierte Organisationsform, wie z.B. die Eigentümer-Unternehmung oder eine Publikumsgesellschaft) das effiziente sei. Kritisch betrachtet wird der Verein als dominierende Institution aus theoretischer Perspektive aufgrund der Verdünnung der Verfügungsrechte der Vereinsmitglieder¹⁵ sowie der Nachteile beim Generieren von Finanzierungsquellen.¹⁶ Demgegenüber werden Argumente angeführt, die Vereine als dominierende Institution attraktiv erscheinen lassen – wie etwa die Vorteilhaftigkeit der genossenschaftsähnlichen Strukturen, mit deren Hilfe sich gemeinsame Zielsetzungen – wie hier der sportliche Erfolg – besser erzielen lassen sowie die Bedeutung des Vereinsstatus für das Einwerben von Spenden und Subventionen.¹⁷

Sofern eine Profifußballabteilung nicht durch einen Verein, sondern durch eine gewinnorientierte Institution geführt wird, würde dies auch eine höhere Relevanz wirtschaftlicher Zielsetzungen mit sich bringen, was eine Zunahme der Kommerzialisierung zur Folge hätte¹⁸ und eine Hyper-Kommerzialisierung hervorrufen könnte, bei der wirtschaftliche Kriterien gegenüber sportlichen, kulturellen und sozialen Kriterien eine alles dominierende Rolle einnehmen.¹⁹ Hieraus können sich negative gesellschaftliche Auswirkungen ergeben und Interessendivergenzen aus Perspektive der Fußballfans bzw. Vereinsmitglieder – für letztere auch aufgrund der Verdrängung bzw. Verringerung der Bedeutung ursprünglich demokratischer Vereinsstrukturen²⁰ und der Etablierung unternehmerischer Hierarchien.²¹

Schließlich können sich aus institutionenökonomischer bzw. aus gütertheoretischer Perspektive²² – im Falle der Führung durch eine gewinnorientierte Institution – Auswirkungen auf die Integrität des sportlichen Wettbewerbs ergeben. Weil hier Vorteile beim Generieren von Finanzierungsquellen bestehen,²³ kann dies dazu führen, dass finanzielles Doping²⁴ betrieben²⁵ und die sportliche Leistungsfähigkeit eines Clubs in einem Umfang durch finanzielle Mittel gesteigert wird,²⁶ bei dem

¹⁵ Vgl. Franck, 1995; Franck, 2000.

¹⁶ Vgl. Franck, 2010.

¹⁷ Vgl. Dilger, 2009a, 2009b.

¹⁸ Siehe z.B. Bette, 1984; Andreff, 2000; Horch, Schubert & Walzel, 2014.

¹⁹ Vgl. Walsh & Giulianotti, 2001; 2007.

²⁰ Vgl. Roose & Schäfer, 2010.

²¹ Vgl. Horch, 1988, 1992; sowie bereits Weber, 1911; Michels, 1911.

²² Vgl. Franck, 1995, 1999; Thieme & Lammert, 2013.

²³ Vgl. Franck, 2010.

²⁴ In Form von extern hinzugefügten und nicht durch den Sport selber erwirtschafteten finanziellen Mitteln; vgl. Müller, Lammert & Hovemann, 2012; Schubert & Könecke, 2015.

²⁵ Vgl. Lammert et al., 2009.

²⁶ Vgl. Ziebs, 2004; Frick, 2005.

Einschränkungen der Ergebnisoffenheit des Wettkampfs zu befürchten sind. In einer solchen Konstellation sind zentrale wertschöpfende Voraussetzungen des sportlichen Wettbewerbs betroffen, was hinsichtlich seiner kommerziellen Verwertung kritisch zu betrachten ist.²⁷

4. Forschungsmethodik

Der vorliegenden Untersuchung liegt ein qualitativer Forschungsansatz zugrunde. Das damit verbundene Prinzip der Flexibilität und Offenheit²⁸ erwies sich als vorteilhaft bei der Entwicklung und Anwendung eines Ansatzes zur Evaluation²⁹ einer Regulation von beherrschendem Einfluss. Die zentrale Vorteilhaftigkeit ergibt sich aus der Möglichkeit, (1) nichtnumerisches Material der Untersuchung zugrunde zu legen,³⁰ (2) kontextbezogene und damit relevante Beurteilungskriterien herleiten und anwenden zu können³¹ sowie (3) den im Verlauf der Untersuchung erzielten Erkenntnisfortschritt im Rahmen nachfolgender Untersuchungsschritte einzubeziehen.³²

4.1. Durchführung der Evaluation

Im Rahmen der Untersuchung erfolgte eine Sammlung von Beiträgen, denen ein Lösungsvorschlag bzw. ein modifizierter Regulationsvorschlag zur 50+1-Regel zugrunde liegt (V_n). Die Evaluation der Vorschläge wurde anhand zweier zentraler Schritte vorgenommen:

1. Zunächst wurde eine Beurteilung der (möglichen) Effektivität (K_1) der Lösungsvorschläge (V_n) vorgenommen, wobei der jeweilige Zielerreichungsgrad des regulatorischen Sollzustandes „Ausschluss einer Fremdbestimmung durch Investoren“ betrachtet wurde.³³ Vorschläge, die im Fall einer Umsetzung eine Verbesserung des Ist-Zustandes ermöglichen, wurden der erweiterten Untersuchung unterzogen.³⁴
2. Anschließend wurde eine Beurteilung und analytische Gegenüberstellung der geeigneten Lösungsvorschläge (V_n) vorgenommen. Sie erfolgte auf Basis des Kriteriums Effektivität (K_1) sowie vier weiterer Beurteilungskriterien (K_2 - K_5), welche nachfolgend erläutert werden.³⁵

²⁷ Vgl. Rottenberg, 1956; Neale, 1964; Thieme, 2011.

²⁸ Vgl. Lamnek, 2010, S. 19 f., 23 f.; Mayring, 2002, S. 27 f.

²⁹ Vgl. Suchman, 1967; Balzer, 2005.

³⁰ Vgl. Bortz & Döring, 2009, S. 297.

³¹ Vgl. Mayring, 2002, S. 115 ff.; Gollwitzer & Jäger, 2014, S. 21 ff.; Stockmann & Meyer, 2014, S. 85 ff.

³² Vgl. Lamnek, 2010, S. 23 f.; Mayring, 2002, S. 27 f.

³³ DFB, 1999.

³⁴ Vgl. Smeddinck, 2006, S. 111 f.; Gollwitzer & Jäger, 2014, S. 73 f., 104 ff.

³⁵ Vgl. Gollwitzer & Jäger, 2014, S. 21 f.; Stockmann & Meyer, 2014, S. 85 ff.

4.2. Herleitung der Kriterien

Die Herleitung der Kriterien erfolgte auf Basis des Ansatzes der Europäischen Kommission zur Verbesserung regulatorischer Vorschriften.³⁶ Zentraler Pfeiler des Ansatzes ist die Evaluation geplanter sowie bestehender regulatorischer Vorschriften unter Berücksichtigung folgender Kriterien: Effektivität, Effizienz, Kohärenz, Relevanz sowie Mehrwert. Diese Kriterien, welche im Übrigen mit den zentralen Kriterien der Evaluationsforschung weitgehend übereinstimmen,³⁷ wurden hinsichtlich ihrer Relevanz im vorliegenden Kontext überprüft und für die Untersuchung übernommen.

- Effektivität (K₁): Wird der Sollzustand der Regulation erfüllt?

Das Kriterium der Effektivität³⁸ beschreibt den Zielerreichungsgrad des Sollzustandes³⁹

„Ausschluss einer Fremdbestimmung durch Investoren“. Inwieweit eine Realisierung des Soll-Zustandes ermöglicht wird, ergibt sich aus der inhaltlichen Ausgestaltung des jeweiligen Lösungsvorschlags.

- Effizienz (K₂): Werden Ausgaben zur regulatorischen Durchsetzung sinnvoll begrenzt?

Das Kriterium der Effizienz⁴⁰ setzt den Zielerreichungsgrad mit den damit verbundenen Ausgaben der regulatorischen Durchsetzung (z.B. Prüfungstätigkeiten des Lizenzgebers im Rahmen der Lizenzierung) in Beziehung.

- Kohärenz (K₃): Ergänzen die vorgeschlagenen regulatorischen Vorschriften bestehende Vorgaben oder gibt es Widersprüche?

Das Kriterium der Kohärenz⁴¹ beschreibt den Grad der konzeptionellen und inhaltlichen Vereinbarkeit zwischen den Vorschriften des jeweiligen Lösungsvorschlags und bestehenden übrigen Vorgaben – hier etwa solche aus der Satzung des DFB, der Satzung des Ligaverbandes, den Lizenzierungsordnungen des Ligaverbandes bzw. der DFL sowie die Vorschriften des UEFA-Reglements zur Clublizenzierung und zum finanziellen Fairplay.

Die beiden übrigen Kriterien des gewählten Ansatzes (1) Relevanz und (2) Mehrwert wurden als ex-ante Kriterien berücksichtigt, denn sie sind für die verschiedenen Vorschläge einheitlich zu beurteilen. Die Relevanz (Ist eine Verbesserung des regulatorischen Eingriffs erforderlich?) lässt sich insofern bestätigen, als dass die

³⁶ Vgl. Europäische Kommission, 2013.

³⁷ Vgl. Gollwitzer & Jäger, 2014, S. 22; Stockmann & Meyer, 2014, S. 85 ff.

³⁸ Vgl. Beyme, 1997, S. 320, Smeddinck, 2006, S. 111 f.

³⁹ Vgl. Gollwitzer & Jäger, 2014, S. 73 f.

⁴⁰ Vgl. Picot et al., 2015, S. 46; Smeddinck, 2006, S. 113 f.; Gollwitzer & Jäger, 2014, S. 125 ff.

⁴¹ Vgl. Grupp, 2015; Schorkopf, 2015; Art. 7 AEUV.

Notwendigkeit einer Verbesserung des regulatorischen Eingriffs aus der ineffektiven Ausgestaltung der Regel und den damit einhergehenden Regelungslücken hervorgeht (siehe Kapitel 2). Der Mehrwert (Kann die Verbesserung des regulatorischen Eingriffs einen makroperspektivischen Nutzen bewirken?) im Fall eines Eingreifens geht hervor aus den regulatorischen Zielsetzungen des DFB sowie aus den sportökonomischen sowie -soziologischen Vorteilen einer effektiven Regulation von beherrschendem Einfluss im Profifußball (siehe Kapitel 1 und 3).

Der Ansatz der Europäischen Kommission sieht bei entsprechender Zweckmäßigkeit eine Aufnahme weiterer Kriterien vor.⁴² Vorliegend wird davon Gebrauch gemacht, wobei die Herleitung der zwei ergänzenden Kriterien ebenfalls auf Basis regulatorischer Ansätze erfolgt:

- Intensität (K₄): Wie hoch ist der Eingriff in das Handeln der relevanten Rechtssubjekte?

Das Kriterium der Intensität leitet sich ab aus dem Verhältnismäßigkeitsgrundsatz.⁴³ Er ist Rechtsgrundsatz und Leitregel für rechtsstaatliches Handeln und spielt in der Rechtsprechung des EuGH als Prüfungsmaßstab eine zentrale Rolle. Dabei ist etwa zu prüfen, ob statt einer geplanten Maßnahme auch eine andere, ebenso effektive, aber weniger regulatorisch eingreifende Lösung möglich ist, welche dem Handeln der relevanten Rechtssubjekte geringere Schranken auferlegt.

- Europäische Orientierung (K₅): Laufen die vorgeschlagenen regulatorischen Vorschriften hinaus auf eine Vereinheitlichung mit regulatorischen Vorgaben auf europäischer Ebene?

Das Kriterium der Europäischen Orientierung ergibt sich aus der Methode der Vereinheitlichung von Rechtsvorschriften.⁴⁴ Die Vorteilhaftigkeit einer solchen Vereinheitlichung ergibt sich im Sport aus (1) der Vermeidung von zusätzlichem operativem Aufwand für Normadressaten durch unterschiedliche Vorgaben nationaler und europäischer Clubwettbewerbe und (2) der Vermeidung von Beeinträchtigungen der Integrität des sportlichen Wettbewerbs.⁴⁵ Vor diesem Hintergrund beschreibt das Kriterium den Grad der regulatorischen Vereinheitlichung bezüglich der Vorschriften des jeweiligen Lösungsvorschlags und den Vorgaben der UEFA für europäische Clubwettbewerbe.

Vor diesen Hintergründen betrachtet der vorliegende systematische Ansatz zur Evaluation vorliegender Lösungsvorschläge einer Regulation von beherrschendem Einfluss im deutschen Profifußball ex-ante die beiden Kriterien Relevanz und Mehrwert und berücksichtigt dann bei der eigentlichen Evaluation der vorliegenden Lösungsvorschläge die Kriterien Effektivität, Effizienz, Kohärenz, Intensität und

⁴² Siehe Europäische Kommission, 2013.

⁴³ Vgl. Trstenjak & Beysen, 2012; Grupp, 2015; Weiler, 2006.

⁴⁴ Vgl. Herdegen, 2014; Tietje, 2015; Art. 114-117 AEUV.

⁴⁵ Vgl. Müller, 2004, S. 21.

Europäische Orientierung (siehe Abbildung 1). Diese Vorgehensweise ermöglicht (1) eine Beurteilung und Gegenüberstellung unterschiedlicher regulatorischer Vorschriften (hier: der vorliegenden Lösungsvorschläge),⁴⁶ (2) liefert verbesserungsorientierte Erkenntnisse für die inhaltliche Ausgestaltung einer Regulation⁴⁷ und (3) liefert eine Basis zur Gewährleistung der Durchführungsobjektivität.⁴⁸

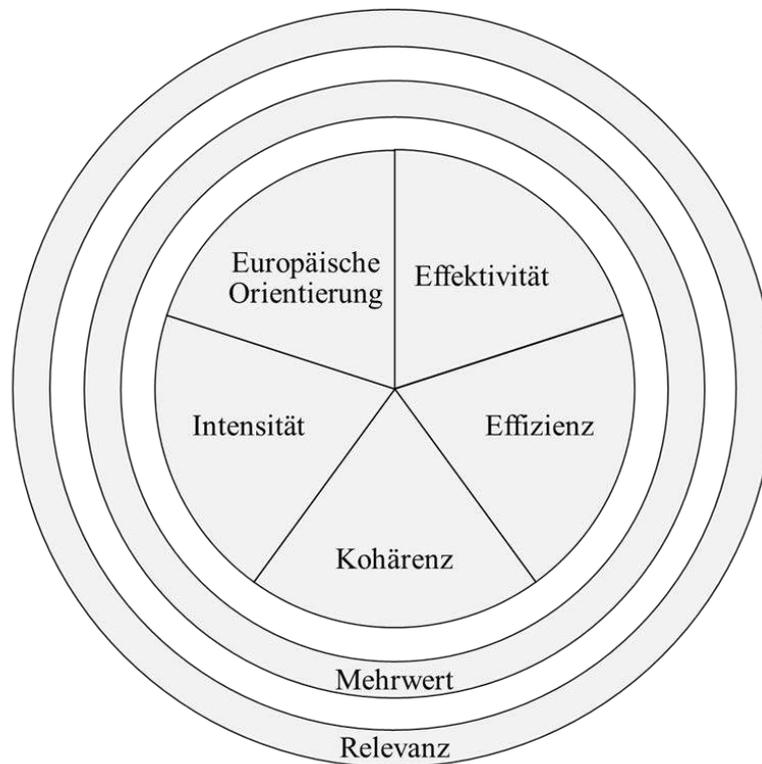


Abbildung 1: Kriterien zur Evaluation vorliegender Lösungsvorschläge zur Verwirklichung des regulatorischen Soll-Zustandes der 50+1-Regel

4.3. Beurteilung der Kriterien

Die Beurteilung der Kriterien wurde mit Hilfe einer skalierenden Strukturierung vorgenommen.⁴⁹ Dadurch wurde es ermöglicht, die Charakteristika der vorliegenden Lösungsvorschläge anhand der relevanten Kriterien auf einer Skala zu beurteilen. Diskutiert wurde in diesem Zusammenhang der diesbezügliche Differenzierungsgrad. Dieser musste der Fragestellung und dem Material entsprechend angemessen ausgewählt werden und zugleich eine eindeutige Zuordnung des Materials ermöglichen. Gewählt wurde vor diesem Hintergrund eine Skalierung von 0,

⁴⁶ Vgl. Balzer, 2005.

⁴⁷ Vgl. Balzer, 2005.

⁴⁸ Vgl. Stockmann & Meyer, 2014, S. 52 f.

⁴⁹ Vgl. Ritsert, 1972; Mayring, 2010, S. 101 ff.

1, 2, 3 und 4 zur Gewährleistung der Objektivität der Zuordnung der Lösungsvorschläge bei gleichzeitiger Realisierung einer ausreichenden Differenzierung.⁵⁰

Um die Strukturierung des Materials entsprechend der Skala vornehmen zu können, wurde ein allgemeingültiges Schema erarbeitet.⁵¹ Formuliert wurden Ausprägungen der Skalenwerte sowie entsprechende Definitionen, die den Inhalt der jeweiligen Ausprägungen beschreiben (siehe Tabelle 1).⁵²

Skalenwert	Ausprägung	Definition
0	Nicht gegeben	Der Lösungsvorschlag enthält keine Charakteristika bezogen auf das Kriterium
1	Geringfügig gegeben	Der Lösungsvorschlag enthält geringfügige Charakteristika bezogen auf das Kriterium
2	Teilweise gegeben	Der Lösungsvorschlag enthält teilweise Charakteristika bezogen auf das Kriterium
3	Wesentlich gegeben	Der Lösungsvorschlag enthält wesentliche Charakteristika bezogen auf das Kriterium
4	Vollständig gegeben	Der Lösungsvorschlag enthält vollständige Charakteristika bezogen auf das Kriterium

Tabelle 1: Allgemeingültiges Schema der skalierenden Strukturierung

5. Aktuelle Ausgestaltung der 50+1-Regel

Nach der aktuellen Ausgestaltung der 50+1-Regel soll die Regulation von beherrschendem Einfluss durch Investoren verwirklicht werden, indem der Mutterverein 50 % der Stimmanteile zuzüglich mindestens einer weiteren Stimme in der Versammlung der Anteilseigner einer ausgegliederten Spielbetriebsgesellschaft innehaben muss.⁵³

Eine Analyse bestehender Umgehungen der 50+1-Regel veranschaulicht die Ineffektivität des aktuellen regulatorischen Eingriffs.⁵⁴ Sie lässt sich im Wesentlichen auf die fehlende Berücksichtigung eines wirtschaftlich bedingten beherrschenden Einflusses zurückführen, welcher aus einer Abhängigkeit durch Eigen- und Fremd-

⁵⁰ Vgl. Kromrey, 2009, S. 314 ff.; Mayring, 2010, S. 104.

⁵¹ Vgl. Friedrichs, 1990, S. 172 ff.; Mayring, 2010, S. 92.

⁵² Hilfreich war weiterhin die Erarbeitung von Ankerbeispielen, welche Orientierung bei der Zuordnung der jeweiligen Ausprägung geben; vgl. Mayring, 2010, S. 104.

⁵³ Siehe § 16c Nr. 2 der Satzung des DFB bzw. § 8 Nr. 3 der Satzung des Ligaverbandes.

⁵⁴ Vgl. Bauers et al. 2015.

kapitalfinanzierung, durch Leistungsaustausch, durch unentgeltliche Zuwendungen sowie durch multiple Verbindungen entstehen kann.⁵⁵ Hinzu kommt die explizit eingeräumte Ausnahmeregelung in § 16c Nr. 2 der Satzung des DFB bzw. § 8 Nr. 3 der Satzung des Ligaverbandes. Hiernach ist ein beherrschender Einfluss eines Investors zulässig, sofern er den Fußballsport des Muttervereins seit mehr als 20 Jahren ununterbrochen und erheblich gefördert hat. Hier besteht allerdings definitionsgemäß eine Berechtigung, eine Abweichung vom regulatorischen Sollzustand in Anspruch nehmen zu dürfen.

6. Verwirklichung des regulatorischen Soll-Zustandes der 50+1-Regel

Nachfolgend werden die regulatorischen Lösungsvorschläge dargestellt und anschließend evaluiert, die im Fall einer Umsetzung eine Verbesserung des Ist-Zustandes – hinsichtlich der Effektivität des regulatorischen Eingriffs – ermöglichen.

6.1. Darstellung der Lösungsvorschläge

Vorschlag (V₁): Der erste Vorschlag sieht eine Erweiterung der bestehenden 50+1-Regel vor. Er geht aus von den bestehenden Vorgaben einer Mehrheit der Stimmanteile in der Versammlung der Anteilseigner. Zusätzlich berücksichtigt er – im Rahmen einer prinzipienorientierten Beurteilung unter Berücksichtigung kasuistischer Auslegungshilfen – als weitere Kriterien für einen beherrschenden Einflusses (1) die rechtlichen Indikatoren (a) vertragsbedingte Stimmrechtsmehrheit, (b) Mehrheit der Stimmen im Leitungsorgan, (c) vertrags- oder satzungsbedingte Einflussnahme sowie (2) die wirtschaftlichen Indikatoren (a) Abhängigkeit durch Eigen- oder Fremdkapitalfinanzierung, (b) Abhängigkeit durch Leistungsaustausch, (c) Abhängigkeit durch unentgeltliche Zuwendungen sowie darüber hinaus (d) die Abhängigkeit aus multiplen Verbindungen.⁵⁶

Vorschlag (V₂): Der zweite Lösungsvorschlag sieht eine Ergänzung der 50+1-Regel vor. Während die Vorgaben der 50+1-Regel in ihrer jetzigen Form bestehen bleiben, würde eine ausgegliederte Spielbetriebsgesellschaft zusätzlich dazu verpflichtet, ihre Ausgaben für den Lizenzspielerbereich nicht zu mehr als X % aus Mitteln zu bestreiten, die ein Geldgeber (Investor oder Förderer) unmittelbar oder mittelbar zur Verfügung stellt.⁵⁷ Dieser Ausgestaltung entsprechend wird der Umstand berücksichtigt, dass eine Finanzierung der Ausgaben für den Lizenzspielerbereich durch einen Geldgeber in wesentlichem Umfang nur dann zur Verfügung gestellt wird, wenn gleichzeitig ein beherrschender Einfluss auf rechtlicher oder wirtschaftlicher (bzw. faktischer) Basis zu seinen Gunsten eingeräumt wird und der Geldgeber die Verwendung der finanziellen Mittel beeinflussen kann. Durch die Begrenzung der Finanzierung der Ausgaben für den Lizenzspielerbereich wird der

⁵⁵ Vgl. Müller, 2004; Lammert et al., 2009.

⁵⁶ Vgl. Lammert et al., 2009.

⁵⁷ Vgl. Hovemann & Wieschemann, 2009.

beherrschende Einfluss bzw. der Anreiz einen solchen zu Gunsten des Geldgebers einzuräumen indirekt vermieden.

Vorschlag (V₃): Eine Ergänzung der 50+1-Regel ergibt sich ebenfalls aus dem dritten Lösungsvorschlag. Er sieht vor, dass ergänzend zu der aktuellen Vorgabe die Break-even-Vorschrift des Financial Fair Play der UEFA auf nationaler Ebene eingeführt wird.⁵⁸ Entsprechend der Vorschrift würde der Club dazu verpflichtet, dass die relevanten Aufwendungen seine relevanten Erträge grundsätzlich nicht bzw. nur in Maßen übersteigen, wobei Transaktionen mit verbundenen Parteien zum fair value⁵⁹ angesetzt werden.⁶⁰ Mit diesem Lösungsvorschlag wird also ein grundsätzlich vergleichbarer regulatorischer Anknüpfungspunkt wie im Falle des zweiten Vorschlags gewählt. Denn auch hier wird die mögliche Finanzierung der Ausgaben für den Lizenzspielerbereich begrenzt und ergibt sich eine Beschränkung für einen beherrschenden Einfluss auf indirektem Weg.

6.2. Evaluation der Lösungsvorschläge

Effektivität (K₁): Der Lösungsvorschlag V₁ geht bei der Beurteilung eines beherrschenden Einflusses über bisherige regulatorische Vorgaben hinaus. Die Erfassung von zusätzlichen rechtlichen und bislang nicht berücksichtigten wirtschaftlichen Indikatoren ermöglicht einen effektiven Ausschluss einer Fremdbestimmung durch Investoren.⁶¹ Die regulatorischen Vorgaben der Vorschläge V₂ und V₃ ermöglichen zwar keinen vollständigen effektiven Ausschluss einer Fremdbestimmung. Jedoch erfolgt durch die Begrenzung der möglichen Finanzierung der Ausgaben für den Lizenzspielerbereich und der damit verbundenen Einschränkung der Möglichkeiten zur Vornahme von finanziellem Doping⁶² teilweise beim Vorschlag V₂ bzw. wesentlich beim Vorschlag V₃ eine Austrocknung der Anreize zur Etablierung einer Fremdbestimmung durch den finanzierenden Investor.⁶³ Dieser Effekt ergibt sich aus zwei Perspektiven heraus. Zum einen hat ein Fußballclub ein geringeres Interesse daran, einem Investor einen wesentlichen (hier: beherrschenden) Einfluss einzuräumen, wenn dieser nur eine geringere Finanzierung zur Verfügung stellt. Zum anderen hat ein Investor ein geringeres Interesse daran, einem Fußballclub eine wesentliche Finanzierung zur Verfügung zu stellen, wenn er den sportlichen Erfolg des Fußballclubs – und damit seine persönlichen Vorteile wie etwa Spillover-Effekte durch eine Werbewirkung zu anderen Geschäften, soziale und politische Akzeptanz und einen Luxusgut-Konsum –⁶⁴ nicht durch die Vornahme von finanziellem Doping positiv beeinflussen kann. Die diesbezügliche Vorteilhaftigkeit des Lösungsvorschlags V₃ gegenüber V₂ ergibt sich aus dem Umstand, dass es sich bei der Break-even-Vorschrift des Financial Fair Play der UEFA

⁵⁸ Vgl. Unsere Kurve, 2012 sowie Die Fanszenen Deutschlands, 2017, i.V.m. UEFA, 2010 bzw. 2015.

⁵⁹ Transaktionen mit verbundenen Parteien sind zu einem marktüblichen Wert anzusetzen bzw. entsprechend zu korrigieren; siehe UEFA, 2015, Art. 58, Abs. 3 sowie Anhang X, Abschnitt F.

⁶⁰ Vgl. UEFA, 2015.

⁶¹ Vgl. Lammert et al., 2009.

⁶² Vgl. Müller et al. 2012; Schubert & Könecke, 2015.

⁶³ Vgl. Franck, 2010.

⁶⁴ Vgl. Franck, 2010.

um ein ganzheitliches regulatorisches Konzept handelt und dass hier konkret etwa finanzielles Doping bei Berücksichtigung des fair value bei Transaktionen mit verbundenen Parteien effektiver beschränkt wird.⁶⁵

Effizienz (K₂): Die Erweiterung bzw. Ergänzung regulatorischer Vorgaben, welche sich aus den drei Vorschlägen ergibt, bewirkt – ausgehend von der derzeitigen 50+1-Regel – einen Anstieg operativer Ausgaben zur regulatorischen Durchsetzung und Überwachung.⁶⁶ Setzt man die jeweilige Effektivität (K₁) mit den damit erforderlichen Ausgaben in Beziehung, so sind hinsichtlich der Effizienz jedoch Verbesserungen gegenüber dem Ist-Zustand zu konstatieren. Weil nämlich die Effektivität eine wesentliche – und gegenüber den Ausgaben überproportionale – Steigerung erfährt, zieht diese ihrerseits eine Steigerung der Effizienz nach sich. Bezüglich der unterschiedlichen Lösungsvorschläge lassen sich hinsichtlich der Effizienz keine wesentlichen Unterschiede erkennen.

Kohärenz (K₃): Der Vorschlag V₁ würde eine Streichung der Ausnahmeregelung der 50+1-Regel erfordern.⁶⁷ Die damit verbundene Auflösung bestehender Beherrschungsverhältnisse erscheint jedoch – vor dem Hintergrund des Bestandsschutzes sogenannter Werksclubs⁶⁸ – unwahrscheinlich. Die Umsetzbarkeit des Vorschlags ist daher nur schwer denkbar. Die ergänzenden regulatorischen Vorgaben der Vorschläge V₂ und V₃ würden bestehende Beherrschungsverhältnisse nicht berühren. Sie weisen aber insofern eine Einschränkung auf, als dass – entgegen der zunächst maßgeblichen Einschätzung der Europäischen Kommission – teilweise angezweifelt wird, ob die Regulation von finanziellem Doping mit deutschem bzw. europäischem Recht vereinbar ist.⁶⁹ Unabhängig davon ist für die Vorschläge V₂ und V₃ ein positiver Nebeneffekt festzustellen: Im Unterschied zum regulatorischen Ist-Zustand ließe sich durch diese – über die Steigerung der Effektivität bei der Verwirklichung des regulatorischen Sollzustandes hinaus – eine Verbesserung erzielen, weil etwa die ergänzende Break-even-Vorschrift des Financial Fair Play von allen Clubs zu befolgen wäre – auch von denjenigen, die die Ausnahmeregelung der 50+1-Regel in Anspruch nehmen. Die aktuelle und kritisierte Ungleichbehandlung von Fußballclubs würde dadurch abgemildert.

Intensität (K₄): Angesichts der derzeit ausschließlichen und ebenso nur partiellen Erfassung von rechtlichem beherrschendem Einfluss, ergibt sich bei den drei Vorschlägen jeweils ein wesentlicher Anstieg der Intensität des regulatorischen Eingriffs. Er ist maßgeblich zurückzuführen auf die zusätzliche – direkte oder indirekte – Regulation von wirtschaftlich bedingtem beherrschendem Einfluss.⁷⁰ Gleichzeitig

⁶⁵ Vgl. Müller et al. 2012.

⁶⁶ Siehe § 8 und 8a der Lizenzierungsordnung des Ligaverbandes.

⁶⁷ Siehe § 16c Nr. 2 der Satzung des DFB; § 8 Nr. 3 der Satzung des Ligaverbandes. Gegenwärtig gilt die Ausnahmeregelung für die Clubs Bayer 04 Leverkusen, VfL Wolfsburg sowie 1899 Hoffenheim.

⁶⁸ Vgl. Quart, 2010.

⁶⁹ Vgl. Europäische Kommission, 2012, 2014; Schubert & Könecke, 2015; Stopper, 2013; Peeters & Szymanski, 2014; Long, 2012.

⁷⁰ Vgl. Bauers et al., 2015; Lammert et al., 2009.

stehen andere, ebenso effektive, aber weniger regulatorisch eingreifende Lösungen nicht zur Verfügung.

Europäische Orientierung (K₅): Der Vorschlag V₃ beinhaltet mit der Break-even-Vorschrift ein Kernelement des Financial Fairplay der UEFA.⁷¹ Die damit verbundene Regulation von finanziellem Doping erfolgt in abgeschwächter Form auch im Rahmen des Vorschlags V₂ – hier u.a. ohne Berücksichtigung eines fair value bei Transaktionen mit verbundenen Parteien. Vor diesem Hintergrund ist eine europäische Orientierung wesentlich beim Vorschlag V₃ und teilweise beim Vorschlag V₂ gegeben.

Eine Übersicht der Evaluationsergebnisse ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen (siehe Tabelle 2).

	Ist-Zustand 50+1-Regel	Lösungsvorschläge		
		(V ₁) Lammert u.a., 2009	(V ₂) Hovemann & <u>Wieschemann</u> , 2009	(V ₃) Unsere Kurve 2012 sowie Die Fanszenen Deutschlands, 2017, <u>i.V.m.</u> UEFA, 2010 bzw. 2015
(K ₁) Effektivität	1	4	2	3
(K ₂) Effizienz	1	2	2	2
(K ₃) Kohärenz	2	1	3	3
(K ₄) Intensität	2	3	3	3
(K ₅) Europäische Orientierung	0	0	2	3

Tabelle 2: Ergebnisse der skalierenden Strukturierung

7. Diskussion

Die Lösungsvorschläge V₁, V₂ und V₃ ermöglichen alle gegenüber dem Ist-Zustand eine Verbesserung der Effektivität (K₁) beim Ausschluss einer Fremdbestimmung durch Investoren und sind dadurch grundsätzlich in der Lage, die zentrale relevante regulatorische Zielsetzung des DFB⁷² besser zu verwirklichen. Darüber hinaus erweist sich die Verbesserung der Effektivität als vorteilhaft bei der Erfüllung weiterer regulatorischer Zielsetzungen des DFB:

⁷¹ Vgl. UEFA, 2015.

⁷² Vgl. DFB, 1999.

- Vermeidung von (wesentlichen) Beeinträchtigungen der Integrität des sportlichen Wettbewerbs:⁷³ Der Ausschluss einer Fremdbestimmung limitiert Investitionsanreize für Investoren, da ein maßgeblicher Einfluss auf die Verwendung der Mittel regulatorisch unterbunden wird. Daraus resultiert eine Verringerung der Steuerbarkeit von finanziellem Doping,⁷⁴ denn eine Kanalisierung der Mittel zur Steigerung⁷⁵ der sportlichen Leistungsfähigkeit kann nicht allein durch den Investor beschlossen werden. (Wesentliche) Beeinträchtigungen der Integrität des sportlichen Wettbewerbs werden also vermieden.⁷⁶
- Sicherstellung der Verbindung von Profi- und Breitensport:⁷⁷ Durch den Ausschluss einer Fremdbestimmung können die Spielbetriebsgesellschaft, welche den Profisport umfasst, sowie gemeinnützige Abteilungen gemeinsam durch den Mutterverein geführt werden. Bewahrt wird dadurch (1) die Verbindung zum Nachwuchsbereich als Basis des (künftigen) professionellen Fußballsports, (2) die finanzielle Solidarität zwischen Profi- und Breitensport sowie (3) die Identifikations- und Vorbildfunktion des professionellen Fußballsports.⁷⁸

Über die Verbesserung der Effektivität hinaus sind alle drei Lösungsvorschläge durch eine Verbesserung der Effizienz (K_2) bei gleichzeitigem Anstieg der Intensität des regulatorischen Eingriffs (K_4) gekennzeichnet. Hinsichtlich der Kriterien der Kohärenz (K_3) und der europäischen Orientierung (K_5) lassen sich folgende zentrale Unterschiede für die Lösungsvorschläge konstatieren (siehe Tabelle 3):

- Für den Vorschlag V_1 ergibt sich eine Barriere in Bezug auf die Umsetzbarkeit dieses Lösungsvorschlags aufgrund der als gering konstatierten Kohärenz. Gleichzeitig wird keine regulatorische Vereinheitlichung auf deutscher und europäischer Ebene verwirklicht.
- Bei den Vorschlägen V_2 bzw. V_3 ergibt sich eine Vorteilhaftigkeit aufgrund der konstatierten europäischen Orientierung (K_5). Zum einen werden durch die regulatorische Vereinheitlichung zusätzliche operative Ausgaben der Normadressaten vermieden. Zum anderen erweist sich eine Vereinheitlichung als vorteilhaft hinsichtlich der Bewahrung der Integrität des sportlichen Wettbewerbs, weil nicht durch unterschiedliche Regeln in unterschiedlichen Ländern unterschiedliche wirtschaftliche Auswirkungen auf die Clubs ausgelöst werden.⁷⁹ Zu berücksichtigen ist allerdings im Hinblick auf die Kohärenz die erwähnte juristische Unsicherheit hinsichtlich der rechtlichen Zulässigkeit einer Regulation von finanziellem Doping.

⁷³ Siehe DFB, 1999.

⁷⁴ Vgl. Müller et al. 2012; Schubert & Könecke, 2015.

⁷⁵ Vgl. Ziebs, 2004; Frick, 2005.

⁷⁶ Vgl. Franck, 2010; Lammert et al., 2009.

⁷⁷ Siehe DFB, 1999.

⁷⁸ Vgl. Punte, 2012; Klees, 2008; Raupach, 2008; Schimank, 2005; Europäische Kommission, 2011.

⁷⁹ Vgl. Müller, 2004; Herdegen, 2014; Tietje, 2015, Art. 116 und 117 AEUV; Franke, 2009.

Vorschläge	Zentrale Argumentation ⁶
V ₁ , V ₂ , V ₃	<ul style="list-style-type: none"> + Verbesserung der Effektivität des regulatorischen Eingriffs (K₁) + Verbesserung der Effizienz des regulatorischen Eingriffs (K₂) - Anstieg der Intensität des regulatorischen Eingriffs (K₄)
V ₁	<ul style="list-style-type: none"> + Vorteilhaftigkeit hinsichtlich der Effektivität des regulatorischen Eingriffs im Vergleich zu den Vorschlägen V₂ und V₃ (K₁) - Barriere der Umsetzbarkeit des regulatorischen Eingriffs (K₃) - Keine regulatorische Vereinheitlichung auf deutscher und europäischer Ebene (K₅)
V ₂ , V ₃	<ul style="list-style-type: none"> + Keine Barriere der Umsetzbarkeit des regulatorischen Eingriffs (K₃) -/+ Unsicherheit hinsichtlich der rechtlichen Vereinbarkeit einer Regulation von finanziellem Doping (K₃) + Regulatorische Vereinheitlichung auf deutscher und europäischer Ebene (K₅)

Tabelle 3: Überblick zentraler Argumentationen

Die vorgenommene Diskussion der Gemeinsamkeiten und Unterschiede sowie der Vor- und Nachteile zeigt relevante Unterschiede zu den vorgebrachten Lösungsvorschlägen. Eine Realisierung der Vorschläge V₂ und V₃ erscheint grundsätzlich möglich. Sofern man darüber hinaus die generierten Erkenntnisse entscheidungsorientiert betrachtet, erscheint die Realisierung des Vorschlags V₃ am sinnvollsten – aufgrund (1) der Vorteilhaftigkeit bei der Effektivität des regulatorischen Eingriffs (K₁) durch die zusätzliche Berücksichtigung des fair value bei Transaktionen mit verbundenen Parteien⁸⁰ sowie aufgrund (2) der europäischen Orientierung (K₅) und der damit verbundenen Vereinheitlichung regulatorischer Vorgaben auf nationaler und europäischer Ebene. Dabei ist allerdings zu konstatieren, dass eine Realisierung dieses Vorschlags eine ergänzende Auseinandersetzung mit bisherigen Kritikpunkten der bereits auf europäischer Ebene praktizierten Break-even-Vorschrift und eine Ableitung relevanter regulatorischer Verbesserungen erfordert. Betroffen sind etwa die Ausnahme- bzw. Überschreitungsregelungen, das verbesserungswürdige Anreizsystem bzw. der Sanktionskatalog für Clubs, die Kritik hinsichtlich des möglichen Missbrauchs der Infrastruktur- bzw. Nachwuchsförderung sowie verbleibende Umgehungsmöglichkeiten.⁸¹

8. Fazit

Die Realisierung des regulatorischen Sollzustandes der 50+1-Regel, der Ausschluss einer Fremdbestimmung professioneller Fußballclubs durch Investoren,⁸² ist aufgrund der ineffektiven Ausgestaltung der Regel derzeit nicht möglich.⁸³ Verschiedene Lösungsvorschläge zur Verbesserung des regulatorischen Eingriffs

⁸⁰ Vgl. Müller et al. 2012.

⁸¹ Vgl. Schubert & Könecke, 2015; Müller et al. 2012; Drut & Raballand, 2012; Galli, 2010.

⁸² Siehe DFB, 1999.

⁸³ Vgl. Bauers et al. 2015; Lammert et al., 2009.

wurden unterbreitet. Um diese Vorschläge erstmalig hinsichtlich ihrer Gemeinsamkeiten und Unterschiede sowie ihrer Vor- und Nachteile untersuchen zu können, stand die Entwicklung und Anwendung eines qualitativen Ansatzes zur Evaluation regulatorischer Vorschriften im Fokus der vorliegenden Untersuchung. Auf Basis der fünf Kriterien Effektivität, Effizienz, Kohärenz, Intensität und Europäische Orientierung erfolgte die Evaluation, wobei folgende zentrale Erkenntnisse generiert werden konnten:

- Für alle drei diskutierten Vorschläge (V_1, V_2, V_3) ergibt sich eine Verbesserung der Effektivität beim Ausschluss einer Fremdbestimmung – durch die ergänzende Regulation eines bislang nicht erfassten wirtschaftlichen Einflusses.⁸⁴ Dieser wird beim Vorschlag V_1 direkt erfasst über wirtschaftliche Indikatoren. Bei den Vorschlägen V_2 und V_3 erfolgt die Regulation indirekt über die Begrenzung der möglichen Finanzierung und der Möglichkeit zur Vornahme von finanziellem Doping. Dies hat eine Austrocknung der Anreize zur Etablierung einer Fremdbestimmung durch einen finanzierenden Investor zur Folge.⁸⁵
- Zentrale Unterschiede ergeben sich hinsichtlich der Kohärenz und der Umsetzbarkeit der Lösungsvorschläge sowie hinsichtlich der europäischen Orientierung. Diese ermöglicht bei den Vorschlägen V_2 bzw. V_3 teilweise bzw. wesentlich eine regulatorische Vereinheitlichung auf nationaler und europäischer Ebene. Vor diesen Hintergründen besteht der vielversprechendste Lösungsvorschlag V_3 darin, die 50+1-Regel zu ergänzen um eine nationale Einführung der Break-even-Vorschrift des Financial Fair Play der UEFA,⁸⁶ welche bei europäischen Clubwettbewerben ohnehin zur Anwendung kommt.⁸⁷

Sofern im deutschen Profifußball weiterhin eine Fremdbestimmung durch Investoren regulatorisch unterbunden werden soll, erscheint eine Überarbeitung der 50+1-Regel von Bedeutung. Anderenfalls ist im Fall einer regulatorischen Trägheit eine weitere Abnahme der Verwirklichung des Sollzustandes zu befürchten. Die diskutierten Vorschläge können dieser Entwicklung entgegenwirken und könnten einen anderenfalls erwarteten Nachahmungs- bzw. Domino-Effekt von Umgehungen unterbinden.⁸⁸

Einschränkend muss konstatiert werden, dass die vorliegende Untersuchung eine isolierte Betrachtung ausgewählter Lösungsvorschläge zur Verwirklichung des Sollzustandes darstellt – auf Basis seiner bisherigen Definition. Sollte die regulatorische Zielsetzung und damit der Sollzustand neu definiert werden, dann wären

⁸⁴ Vgl. Lammert et al., 2009.

⁸⁵ Vgl. Franck, 2010.

⁸⁶ Siehe Unsere Kurve sowie Die Fanszenen Deutschlands, 2017, i.V.m. UEFA, 2010 bzw. 2015.

⁸⁷ Siehe UEFA, 2015.

⁸⁸ Vgl. Bauers et al. 2015.

auch andere Lösungsvorschläge zu betrachten, die von einer Modifikation des Sollzustandes ausgehen.⁸⁹ Zuletzt wurde jedoch die regulatorische Zielsetzung der 50+1-Regel und damit der Sollzustand auf Ebene der DFL bestätigt.⁹⁰

Die gewählte methodische Vorgehensweise eines qualitativen Forschungsansatzes mit Hilfe einer skalierenden Strukturierung⁹¹ erwies sich – auf Basis der zur Forschungsmethodik genannten Gründe – als vorteilhaft bei der Entwicklung und Anwendung eines Ansatzes zur Evaluation einer Regulation von beherrschendem Einfluss. Die Schwachstellen einer solchen Vorgehensweise sollen aber auch Erwähnung finden. So besteht grundsätzlich die Gefahr, dass subjektive Einflüsse – bei der Entwicklung des Kriterien-Systems und bei der Beurteilung der Ausprägung der Kriterien – die Ergebnisse der Untersuchung verfälschen. Um dem zu begegnen und solche Einflüsse zu vermeiden, wurden die folgenden Vorkehrungen getroffen. (1) Bei der Entwicklung des Kriterien-Systems ist es entscheidend, dass die relevanten Untersuchungsdimensionen klar bestimmt werden und dass die Kriterien auf sämtliche relevante Dimensionen bezogen sind.⁹² Um hier eine objektive Vorgehensweise sicherzustellen, erfolgte die Herleitung der Kriterien auf Basis des Ansatzes der Europäischen Kommission zur Verbesserung regulatorischer Vorschriften.⁹³ (2) Um hinsichtlich der Beurteilung der Ausprägung der Kriterien die Objektivität über die in der Forschungsmethodik genannten Vorkehrungen hinaus zu steigern und eine Reproduzierbarkeit der Ergebnisse weitestgehend zu gewährleisten, wurden die Kriterien-Einschätzungen von zwei der beteiligten Autoren unabhängig voneinander durchgeführt. Bei einzelnen Abweichungen zwischen den jeweiligen Einschätzungen wurden diese in einer inhaltlichen Diskussion zu einem gemeinsamen Urteil aufgelöst.⁹⁴

⁸⁹ Vgl. Kollmann, 2009; Quart, 2010; Scherzinger, 2012; Punte, 2012; Lopatta, Buchholz & Storz, 2014.

⁹⁰ Siehe DFL, 2018.

⁹¹ Vgl. Ritsert, 1972; Mayring, 2010, S. 101 ff.

⁹² Vgl. Kromrey, 2009, S. 313 ff., Schnell, Hill & Esser, 2011, S. 384 ff.

⁹³ Vgl. Europäische Kommission, 2013.

⁹⁴ Vgl. Bortz & Döring, 2009, S. 153; Mayring, 2010, S. 120.

Zu den Autoren:**Dr. Joachim Lammert**

Universität Leipzig

Sportwissenschaftliche
Fakultät**Sebastian B. Bauers**

Universität Leipzig

Sportwissenschaftliche
Fakultät

Mail: joachim.lammert@uni-leipzig.de

**Univ.-Prof. Dr. Gregor
Hovemann**

Universität Leipzig

Sportwissenschaftliche
FakultätProfessur für Sportökono-
mie und Sportmanagement**Literaturverzeichnis**

Andreff, W. (2000). Financing modern sport in the face of sporting ethic. *European Journal of Sport Management*, 7(1), 5-30.

Balzer, L. (2005). *Wie werden Evaluationsprojekte erfolgreich? – Ein integrierender theoretischer Ansatz und eine empirische Studie zum Evaluationsprozess*. Landau: Verlag Empirische Pädagogik.

Bauers, S. B., Lammert, J. & Hovemann, G. (2013). Regulation von beherrschendem Einfluss im deutschen Profi-Fußball – Eine empirische Analyse der Interessen von Fußballklubs. *Leipziger Sportwissenschaftliche Beiträge*, 54(2), 77-106.

Bauers, S. B., Lammert, J. & Hovemann, G. (2015). Beherrschender Einfluss von Investoren im deutschen Profifußball – Eine Bestandsaufnahme und Analyse bestehender Umgehungen der 50+1-Regel. *Sciamus – Sport und Management*, 3(6), 1-17.

Bette, K.-H. (1984). Zum Verhältnis von Spitzensport und Wirtschaft in modernen Industriegesellschaften – das Beispiel der Sponsorenschaft. In K. Heinemann (Hrsg.). *Texte zur Ökonomie des Sports* (S. 72-90). Schorndorf: Hofmann.

Beyme, K. v. (1997). *Der Gesetzgeber – Der Bundestag als Entscheidungszentrum*. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Bortz, J. & Döring, N. (2009). *Forschungsmethoden und Evaluation*. Heidelberg: Springer-Verlag.

Budzinski, O. & Müller, A. (2013). Finanzregulierung und internationale Wettbewerbsfähigkeit: Der Fall Deutsche Bundesliga. In R. Dewenter, J. Haucap & C. Kehder (Hrsg.). *Wettbewerb und Regulierung in Medien, Politik und Märkten* (S. 261-290). Nomos: Baden-Baden.

Deutscher, J. (2009). 50+1-Regelung in der Fußball-Bundesliga – Zur Mehrheitsbeteiligung von Investoren an Fußballklubs. *SpuRt – Zeitschrift für Sport und Recht*, 3(5), 97-102.

DFB (1999). Sicherstellung der „Eckwerte“ des DFB bei der Ausgliederung von Kapitalgesellschaften aus Fußballvereinen der Bundesliga. Amtliche Mitteilungen (3) vom 31. März. Frankfurt am Main.

DFL (2018). *DFL-Mitgliederversammlung spricht sich für Grundsatzdebatte unter Beibehaltung der 50+1-Regel aus*. Verfügbar unter <https://www.dfl.de/de/home/dfl-mitgliederversammlung-spricht-sich-fuer-grundsatzdebatte-unter-beibehaltung-der-50-1-regel-aus.html> [20.06.2018].

Die Fanszenen Deutschlands (2017). *Wirtschaftliche Überlagerung des Fußballsports*. Verfügbar unter <http://download.ultras-dynamo.de/Kommerzialisierung.pdf> [20.06.2018].

Dilger, A. (2009a). Wieso sind Sportvereine Vereine? *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 61(2), 222-231.

Dilger, A. (2009b). Im Verein ist es am schönsten: Warum Vereine Kapitalgesellschaften im Sport überlegen sind. *Sportwissenschaft*, 39(2), 137-142.

Drut, B. & Raballand, G. (2012). Why does financial regulation matter for European professional football clubs? *International Journal of Sport Management and Marketing*, 11(1), 73-88.

Europäische Kommission (2011). *Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen – Entwicklung der europäischen Dimension des Sports* (18. Januar 2011). Brüssel.

Europäische Kommission (2012). *Staatliche Beihilfen: Vizepräsident Almunia und UEFA-Präsident Platini bestätigen „Financial Fair Play“-Regeln sind im Einklang mit EU-Beihilferegeln* (21. März 2012). Pressemitteilung. Brüssel.

Europäische Kommission (2013). *Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen – Stärkung der Grundpfeiler der intelligenten Rechtsetzung durch eine bessere Evaluierung* (2. Oktober 2013). Brüssel.

Europäische Kommission (2014). *Beschluss der Kommission vom 14.10.2014 zur Annahme der Vereinbarung über die Zusammenarbeit zwischen der Europäischen Kommission und der Union des Associations Européennes de Football (UEFA)* (14. Oktober 2014). Brüssel.

Franck, E. (1995). *Die ökonomischen Institutionen der Teamsportindustrie: Eine Organisationsbetrachtung*. Wiesbaden: Gabler.

Franck, E. (1999): Zur Organisation von Sportligen. Übersehene ökonomische Argumente jenseits von Marktmacht und Kollusion. *Die Betriebswirtschaft*, 59(4), 531 – 547.

Franck, E. (2000). Die Verfassungswahl bei Fußballclubs unter besonderer Beachtung der spezifischen Produktionsstruktur des Teamsports. In M.-P. Büch (Hrsg.). *Märkte und Organisationen im Sport* (S. 11-26). Schorndorf: Hofmann.

Franck, E. (2010). Private Firm, Public Corporation or Member's Association Governance Structures in European Football. *International Journal of Sport Finance*, 5(2), 108-127.

Franke, F. (2009). *Synergien in Rechtsprechung und Rechnungslegung – Behandlung von Synergiepotenzialen im Gesellschafts- und Handelsrecht*. Wiesbaden: Gabler.

Frick, B. (2005). „...und Geld schießt eben doch Tore“. Die Voraussetzungen sportlichen und wirtschaftlichen Erfolges in der Fußball-Bundesliga. *Sportwissenschaft*, 35(3), 250-270.

Friedrichs, J. (1990). *Methoden empirischer Sozialforschung* (14. Aufl.). Opladen: Westdeutscher Verlag.

Galli, A. (2010). Finanzielles Fairplay: Die neuen Regelungen der UEFA zur Klub-Lizenzierung und zum Klub-Monitoring. *SpuRt – Zeitschrift für Sport und Recht*, 17(5), 182-187.

Gollwitzer, M. & Jäger, R. S. (2014). *Evaluation kompakt* (2. überarbeitete Aufl.). Weinheim: Beltz.

Grupp, C (2015). Kohärenz. In J. Bergmann (Hrsg.). *Handlexikon der Europäischen Union* (5. Aufl.). Baden-Baden: Nomos.

Heermann, P. W. (2007). Mehrheitsbeteiligung an einer deutschen Fussballkapitalgesellschaft im Lichte der sog. „50%+1-Klausel“. *Causa Sport*, 4(4), 426-436.

Heermann, P. W. (2011). Fast alle Fragen zur rechtlichen Zulässigkeit der 50+1-Regelung bleiben offen. *Causa Sport*, 8(4), 339-343.

Herdegen, M. (2014). *Europarecht* (16., überarb. und erw. Aufl.). München: C. H. Beck.

- Horch, H.-D. (1988). Ressourcenzusammensetzung und Oligarchisierung freiwilliger Vereinigungen. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 40(3), 527-550.
- Horch, H.-D. (1992). *Geld, Macht und Engagement in freiwilligen Vereinigungen. Grundlagen einer Wirtschaftssoziologie von Non Profit Organisationen*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Horch, H.-D., Schubert, M. & Walzel, S. (2014). *Besonderheiten der Sportbetriebslehre*. Berlin & Heidelberg: Springer Gabler.
- Hovemann, G. & Wieschemann, C. (2009). Regulierung von Investitionen in der Fußball-Bundesliga. Eine Diskussion des Streitstandes. *SpuRt – Zeitschrift für Sport und Recht*, 16(5), 234-240.
- Klees, A. (2008). Die so genannte „50+1“-Regel im deutschen Profifußball im Lichte des europäischen Wettbewerbsrechts. *Europäische Zeitschrift für Wirtschaftsrecht*, 19(13), 391-394.
- Kollmann, T. (2009). *Agenda 50+1: Vorschlag zur Gestaltung der Aufnahme von Investoren bei Bundesligavereinen*. Essen: Universität Duisburg-Essen.
- Kromrey, H. (2009). *Empirische Sozialforschung – Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung: Modelle und Methoden der Datenerhebung und Datenauswertung* (12. überarbeitete und ergänzte Aufl.). Stuttgart: Lucius & Lucius.
- Lammert, J. (2008). Mehrheitliche Kontrolle im deutschen Profi-Fußball – Der Fall Hoffenheim. *SpuRt – Zeitschrift für Sport und Recht*, 15(4), 137-140.
- Lammert, J. (2014). Beherrschender Einfluss im deutschen Profi-Fußball – Der Fall RB Leipzig. *SpuRt – Zeitschrift für Sport und Recht*, 21(3), 98-102.
- Lammert, J., Hovemann, G., Wieschemann, C. & Richter, F. (2009). Das Spannungsverhältnis von Finanzierungsinteressen und der Vermeidung eines beherrschenden Einflusses im deutschen Profi-Fußball. *Sport und Gesellschaft*, 6(3), 203-233.
- Lamnek, S. (2010). *Qualitative Sozialforschung* (5. überarbeitete Aufl.). Weinheim: Beltz.
- Long, C. (2012). Promoting Competition or Preventing It? A Competition Law Analysis of UEFA's Financial Fair Play Rules. *Marquette Sports Law Review*, 23(1), 74-101.
- Lopatta, K., Buchholz, F. & Storz, B. (2014). Die „50+1“-Regelung im deutschen Profifußball – Ein Reformvorschlag auf Basis eines Vergleichs der europäischen Top 5 Fußballligen. *Sport und Gesellschaft*, 11(1), 3-33.
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die qualitative Sozialforschung – Eine Anleitung zu qualitativem Denken* (5. Aufl.). Weinheim: Beltz.

Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse – Grundlagen und Techniken* (11. aktualisierte und überarbeitete Aufl.). Weinheim: Beltz.

Michels, R. (1911). *Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie. Untersuchungen über die oligarchischen Tendenzen des Gruppenlebens*. Leipzig: Werner Klinkhardt.

Müller, C. (2004). Wettbewerbsintegrität als Oberziel des Lizenzierungsverfahrens der Deutschen Fußball Liga GmbH. In K. Zieschang & C. Klimmer (Hrsg.). *Unternehmensführung im Profifußball – Symbiose von Sport, Wirtschaft und Recht* (S. 19-44). Berlin: Erich Schmidt.

Müller, C., Lammert, J. & Hovemann, G. (2012). The Financial Fair Play Regulations of UEFA: An Adequate Concept to Ensure the Long-Term Viability and Sustainability of European Club Football? *International Journal of Sport Finance*, 7(2), 117-140.

Müller, C. (2017). Residuale Kontrolle über einen Club der Fußball-Bundesliga – Spezifische Bedingungen für die Bewertung der Anteile an einer Komplementärgesellschaft am Beispiel von Hannover 96. *SpuRt – Zeitschrift für Sport und Recht*, 24(6), 233-237.

Neale, W. (1964). The peculiar economics of professional sports: A contribution to the theory of the firm in sporting competition and in market competition. *The Quarterly Journal of Economics*, 78(1), 1-14.

Peeters, T. & Szymanski, S. (2014). Financial Fair Play in European Football. *Economic Policy*, 29(78), 343-390.

Picot, A., Dietl, H., Franck, E., Fiedler, M. & Royer, S. (2015). *Organisation – Eine ökonomische Perspektive* (7. aktualisierte Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Pilz, G. A. (2011). *Zusammenfassung der Einstellungen der Faninitiativen und Interessengemeinschaften der organisierten Fußballfans zur 50+1 – Regel und gutachterliche Stellungnahme zu den Einstellungen*. Hannover: Leibniz Universität Hannover.

Punte, J.-H. (2012). *Die Kapitalgesellschaft als Rechtsform professioneller Fußballklubs im Spannungsfeld von Verbandsautonomie und Europarecht*. Edewecht: Oldenburger Verlag für Wirtschaft, Informatik und Recht.

Quart, P. E. (2010). Die „50+1“-Regelung bleibt auf dem Prüfstand – Handlungsbedarf auch nach dem DFB-Beschluss. *SpuRt – Zeitschrift für Sport und Recht*, 17(2), 54-56.

Raupach, A (2008). Fußball – das Spiel zwischen Idealismus und Kommerz. *SpuRt – Zeitschrift für Sport und Recht*, 15(6), 2-7.

Ritsert, J. (1972). *Inhaltsanalyse und Ideologiekritik*. Frankfurt: Fischer Athenäum.

- Roose, J. & Schäfer, M. S. (2010). Fans und Partizipation. In J. Roose, M. S. Schäfer & T. Schmidt-Lux (Hrsg.). *Fans – Soziologische Perspektiven* (S. 363-386). Wiesbaden: VS Verlag.
- Rothhammer, M. (2013). *Die „50+1“-Klausel des DFB und des Ligaverbandes aus verfassungs- und europarechtlicher Sicht*. Hamburg: Dr. Kovač.
- Rottenberg, S. (1956). The Baseball Player's Labour Market. *Journal of Political Economy*, 64(3), 242-258.
- Schaefer, P. (2012). *Die Vereinbarkeit der „50+1“-Regel mit dem Europarecht*. Baden-Baden: Nomos.
- Scherzinger, J. (2012). *Die Beschränkung von Mehrheitsbeteiligungen an Kapitalgesellschaften im deutschen Ligasport – Eine europarechtliche Untersuchung von Beteiligungsbeschränkungen in Sportverbandsregelwerken am Beispiel der „50+1“-Regel“ im deutschen Profifußball*. Baden-Baden: Nomos.
- Schimank, U. (2005). The autonomy of modern sport: Dangerous and endangered. *European Journal for Sport and Society*, 2(1), 13-23.
- Schnell, R., Hill, P. B. & Esser, E. (2011). *Methoden der empirischen Sozialforschung*. (9. Aufl.). München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Schorkopf, F. (2015). Kohärenz. In E. Grabitz, M. Hilf & M. Nettesheim (Hrsg.). *Das Recht der Europäischen Union* (56. Ergänzungslieferung). München: C. H. Beck.
- Schubert, M., Könecke, T. (2015). 'Classical' doping, financial doping and beyond: UEFA Financial Fair Play as a policy of anti-doping. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 7(1), 63-86.
- Smeddinck, U. (2006). *Integrierte Gesetzesproduktion – Der Beitrag der Rechtswissenschaft zur Gesetzgebung in interdisziplinärer Perspektive*. Berlin: Berliner Wissenschafts-Verlag.
- Ständiges Schiedsgericht für Vereine und Kapitalgesellschaften der Lizenzligen (2011). *„50+1“-Regelung – Satzung des Ligaverbandes*. Zeitschrift für Sport und Recht, 18 (6), 259-263.
- Stockmann, R. & Meyer, W. (2014). *Evaluation – Eine Einführung* (2. überarbeitete und aktualisierte Aufl.). Opladen: Budrich.
- Stopper, M. (2009). Die 50+1-Regel im deutschen Profi-Fußball. *Wettbewerb in Recht und Praxis*, 9(4), 413-421.
- Stopper, M. (2013). Financial Fairplay und Verträge mit verbundenen Unternehmen. *SpuRt – Zeitschrift für Sport und Recht*, 20(1), 2-7.

Suchman, E. A. (1967). *Evaluative Research, Principles and Practice in Public Service and Social Action Programs*. New York: Russel Sage.

Summerer, T. (2008). Investoren für die Bundesliga. *SpuRt – Zeitschrift für Sport und Recht*, 15(6), 234-241.

Thieme, L. (2011). *Zur Konstitution des Sportmanagements als Betriebswirtschaftslehre des Sports. Entwicklung eines Forschungsprogramms*. Berlin: epubli.

Thieme, L. & Lammert, J. (2013). Regulation und regulatorisches Ausmaß zur Sicherung von Wettbewerbsintegrität. Eine gütertheoretische Perspektive auf sportliche Positionswettbewerbe. *Schmollers Jahrbuch*, 133(4), 563-594.

Tietje, C. (2015). Angleichung der Rechtsvorschriften. In E. Grabitz, M. Hilf & M. Nettesheim (Hrsg.). *Das Recht der Europäischen Union* (56. Ergänzungslieferung). München: C. H. Beck.

Trstenjak, V., Beysen, E. (2012). Das Prinzip der Verhältnismäßigkeit in der Unionsrechtsordnung. *Zeitschrift Europarecht*, 51(3), 265-284.

UEFA (2010). *Club Licensing and Financial Fair Play Regulations - Edition 2010*. Nyon, Schweiz.

UEFA (2015). *Club Licensing and Financial Fair Play Regulations - Edition 2015*. Nyon, Schweiz.

Unsere Kurve (2012). *Ideenpapier zu den Strukturänderungen im europäischen Fußball unter der Betrachtung des Financial Fairplay, 50+1 und Verteilung der Fernsehgelder im deutschen Fußball*. Mauchenheim.

Walsh, A. J., Giulianotti, R. (2001). This Sporting Mammon: A Normative Critique of the Commodification of Sport. *Journal of the Philosophy of Sport*, 28(1), 53-77.

Walsh, A., Giulianotti, R. (2007). *Ethics, Money and Sport: This sporting Mammon*. London: Routledge.

Weber, M. (1911). Geschäftsbericht. In Deutsche Gesellschaft für Soziologie (Hrsg.). *Verhandlungen des ersten Deutschen Soziologentages 19. bis 22. Oktober 1910 in Frankfurt am Main* (S. 36-62). Frankfurt am Main.

Weiler, S. (2006). *Mehrfachbeteiligungen an Sportkapitalgesellschaften: Verbote von „Multi-Club Shareholding“ und deren Grenzen aus der Sicht europäischen Rechts unter besonderer Berücksichtigung des Profifußballs in Deutschland*. Berlin: Duncker & Humblot.

Weiler, S. (2007). Multi-Club Ownership-Regelungen im deutschen Profifussball. *SpuRt – Zeitschrift für Sport und Recht*, 14(4), 133-139.

Ziebs, A. (2004). Ist sportlicher Erfolg käuflich? Eine diskriminanzanalytische Untersuchung der zentralen Erfolgsfaktoren in der Fußball-Bundesliga. *Sport und Gesellschaft*, 1(1), 30-49.

Jenaer Sportmanagement Tagung 2018

FRIEDRICH-SCHILLER-UNIVERSITÄT JENA

weitere Informationen unter:
www.tagung-jena.de

Innovative Wege gehen:
Corporate Social Responsibility
im Sportbusiness

07. September 2018

Lehrstuhl für Sport- & Gesundheitsökonomie

Fakultät für Sozial- & Verhaltenswissenschaften
Institut für Sportwissenschaft
Lehrstuhl für Sport- & Gesundheitsökonomie

☎ 03641-945600
✉ @sportmanagementjena
@ sportoekonomie@uni-jena.de

Seidelstr. 20
07749 Jena

Luca Rebeggiani, Fatma Rebeggiani & Hülya Deniz

Der lange Weg zu den Fünf Ringen - Eine Ökonomische Analyse der Bewerbungen Istanbuls um die Olympischen Spiele

Abstract

Für aufstrebende Regionen ist die Ausrichtung von Sportgroßveranstaltungen weiterhin ein begehrtes Unterfangen. Ein Paradebeispiel dafür ist die Stadt Istanbul, die sich nicht weniger als fünf Mal für die Austragung der Olympischen Sommerspiele beworben hat. Keine dieser Bewerbungen war erfolgreich. Gerade diese Erfolglosigkeit bei gleichzeitigem Beharren wirft Fragen auf. Dieser Aufsatz beleuchtet die Istanbuler Olympia-Bewerbungen und analysiert dabei die Beweggründe der politischen und sportpolitischen Akteure hinsichtlich ihrer Rationalität sowie die Stimmung in der Bevölkerung. Dabei wird auch eine Übersicht ihrer ökonomischen Dimension präsentiert, um eine Einschätzung der objektiven wirtschaftlichen Rationalität zu ermöglichen. Das Fazit fällt ambivalent aus: Zwar hat sich das technisch-organisatorische Niveau der Bewerbungen im Zeitablauf wesentlich gesteigert, dafür haben die gesellschaftlichen Spannungen in der Türkei, gerade in Bezug auf Großprojekte, erheblich zugenommen.

Schlüsselwörter: Olympische Spiele, Stadtentwicklung, Istanbul

1. Einleitung

Die Rationalität¹ von Bewerbungen um die Austragung von Sportgroßveranstaltungen wird in der Sportökonomie kontrovers diskutiert. Wie in der Literatur ausführlich dargelegt, verzeichnen die meisten Ausrichter von Sportevents mit weltweiter Bedeutung wie Fußball-Weltmeisterschaften oder Olympische Spiele kurzfristig wirtschaftliche Verluste durch weit höhere Kosten für Infrastruktur als ursprünglich geplant. Auch die erhofften positiven langfristigen Effekte für die lokale Wirtschaft, wie z.B. Imagegewinne, lassen sich häufig nur schwer diagnostizieren.

Dennoch war die Ausrichtung von Sportgroßveranstaltungen lange Zeit ein begehrtes Unterfangen mit hohem emotionalen Faktor, wie sich an vielen Bewerbungsrunden für Olympische Spiele und Fußball-Großevents gezeigt hat. Dies gilt

¹ Frühere Fassungen dieses Papers wurden u.a. 2014 auf dem 14. „Hamburger Symposium Sport, Ökonomie und Medien“, auf der 6. „European Conference on Sports Economics“ in Antwerpen sowie 2016 auf dem 7. „International Sport Business Symposium“ in Lillehammer vorgestellt. Den Konferenzteilnehmern sowie den Teilnehmern des Forschungskolloquiums des Fraunhofer FIT danken die Autoren für wertvolle Hinweise.

in zunehmendem Maße für aufstrebende Volkswirtschaften. Ein Paradebeispiel dafür ist die Stadt Istanbul, die sich nicht weniger als fünf Mal für die Austragung der Olympischen Sommerspiele beworben hat (2000, 2004, 2008, 2012 und 2020) sowie Teil der türkischen Bewerbungen für die UEFA Euro 2012 und die UEFA Euro 2016 war. Keine dieser Bewerbungen war von Erfolg gekrönt.

Gerade diese Erfolglosigkeit bei gleichzeitigem Beharren wirft Fragen nach der Rationalität des Bewerbungsprozesses auf. Dieser Beitrag beleuchtet die Istanbul-Bewerbungen für die Olympischen Spiele und die Beweggründe der beteiligten Stakeholder. Zunächst erfolgt eine ökonomische Analyse der einzelnen Bewerbungen, um eine Einschätzung ihrer objektiven wirtschaftlichen Rationalität zu ermöglichen. Dabei werden auch die möglichen Beiträge der Austragung eines solchen Events zur Stadtentwicklung bedacht. Anschließend werden mit einem polit-ökonomischen Ansatz die Beweggründe der drei Hauptakteure untersucht: Politik, Sportpolitik sowie die Bevölkerung. Welche ist ihre Motivation? Wie realistisch sind ihre Ziele?

Das Fazit fällt insgesamt ambivalent aus: Als maßgebliche Triebfeder der Istanbul-Bewerbungen lässt sich der politische Wille, die Türkei als aufstrebende politische und wirtschaftliche Macht zu präsentieren, klar herausstellen. Die hohe Signalkraft von Sportgroßereignissen liefert daher der Politik durchaus eine rationale Grundlage für ihr Beharren im Bewerbungsprozess. Aus organisatorischer Sicht wurden die Bewerbungen im Zeitablauf wesentlich solider, eine abschließende ökonomische Kosten-Nutzen-Analyse wäre aber erst nach tatsächlicher Austragung möglich gewesen. Für die türkische Gesellschaft könnten die wiederholten Ablehnungen zu einer Verbreitung des Gefühls mangelnder internationaler Wertschätzung beitragen, ähnlich wie bei den schwierigen Verhandlungen im Vorfeld des angestrebten EU-Beitritts.

2. Ökonomische Bewertung von Sport-Megaevents

Die Debatte um die ökonomische Rationalität der Austragung von Sportgroßveranstaltungen hat in den letzten Jahren nochmals Auftrieb erhalten, als es sich bei mehreren dieser Mega-Events um besonders spektakuläre Fälle von Gigantismus gehandelt hat (insbesondere bei den Olympischen Spielen in Beijing 2008 und Sotchi 2014, aber auch der FIFA Fußball-WM in Brasilien 2014). Ebenso wurde deutlich, dass diese Entwicklung hin zu immer höheren Kosten gerade demokratische Staaten zunehmend davon abhält, eine Austragung anzustreben,² so dass sich durchaus die Gefahr erkennen lässt, Sport-Mega-Events zu einer „Spielerei“ autoritärer Regimes werden zu lassen.

² Vgl. z.B. Maennig, 2014

In der ökonomischen Literatur wurde das Thema in den letzten Jahrzehnten ausgiebig erforscht (siehe Kapitel 2). Es gibt zwar gewisse Unterschiede in der endgültigen Bewertung der Sinnhaftigkeit der Austragung von Sportgroßevents und des Einsatzes öffentlicher Mittel, doch die meisten Studien kommen zu dem Ergebnis, dass sich rein finanziell gesehen die Ausrichtung von Sport-Mega-Events für den Ausrichter selten lohnt.³ Die Gründe dafür liegen vor allem im Phänomen, das in der Literatur häufig als „Fluch des Gewinners“ betitelt wird:⁴ Das auktionsähnliche Bewerbungsverfahren verleitet die Interessenten dazu, Kosten tendenziell zu unter- und Erträge tendenziell zu überschätzen. Zum einen gilt die systematische Unterschätzung der Gesamtkosten als ein generelles Problem der Planung von Großprojekten, wobei hier die Olympischen Spiele zu den schwierigsten Events zählen.⁵ Neben den „traditionellen“ Problemen mit explodierenden Baukosten und der mangelhaften Nachnutzung der Anlagen wurde zuletzt gerade die Bemessung von Sicherheitskosten zunehmend zum Problem. Außerdem wurden häufig bei Kostenschätzungen die Opportunitätskosten nur unzureichend einbezogen. Negative externe Effekte, wie der Anstieg der Immobilien- und Mietpreise, oder Lärm und Schmutz während der Bauphase blieben oft in den Analysen außen vor.

Zum anderen wurden in der Vergangenheit in vielen Ex-ante-Studien die prognostizierten Erträge bei der Ausrichtung olympischer Spiele zu optimistisch eingeschätzt; besonders die kurzfristigen Effekte von Baumaßnahmen und Besucherausgaben und deren angenommenen Multiplikatorwirkungen wurden häufig zu hoch bewertet. Dagegen wurden die *crowding-out*-Effekte in vielen Fällen nur unzureichend berücksichtigt. Langfristige Analysen haben zudem widersprüchliche Ergebnisse der Auswirkungen der Austragung von Großevents auf Tourismus und Exporte hervorgebracht.

Es existiert allerdings auch eine andere Sichtweise, nach der solche Bewerbungen gesellschaftlich und politisch rational sein können. Diese sieht die Austragung von Megaevents als wirksames Instrument der Stadtentwicklung. Neben den unmittelbar messbaren ökonomischen Faktoren werden hierbei auch andere Aspekte wie gelungene Stadtplanung oder die Steigerung des sozialen Zusammenhaltes in die Betrachtung mit einbezogen. Danach kann die Austragung eines Sport-Megaevents auch dann als rational bezeichnet werden, wenn das Event als Beschleuniger für die Durchführung sinnvoller stadtplanerischer Investitionen angesehen werden kann und/oder „weiche“ Faktoren wie nationaler Stolz und gesellschaftlicher Zusammenhalt entscheidend davon profitieren.⁶ Das vorliegende Paper untersucht, ob dies auch im Falle Istanbuls möglich wäre, also ob die wiederholten Bewerbungen eine rationale Grundlage hatten. Ex ante ist die Einschätzung gemischt: In Transformationsländern dürften „sinnvolle“ Infrastrukturinvestitionen i.d.R. eher nötig sein als in weiter entwickelten Ländern, und auch die *crowding out*-Problematik dürfte dort schwächer sein. Andererseits sind gerade in solchen Ländern die

³ Vgl. Flyvbjerg & Stewart, 2012.

⁴ Vgl. u.a. Andreff, 2012

⁵ Vgl. Flyvbjerg, 2014; Zimbalist, 2015

⁶ Siehe dazu die Übersicht in de Nooij & Van den Berg, 2013b, sowie die Diskussion in Müller, 2012.

Opportunitätskosten (z.B. Bildung, Gesundheit) sehr hoch, wie die Proteste in Brasilien anlässlich der Fußball-WM 2014 und der Olympischen Spiele 2016 zum Ausdruck gebracht haben. Dieser Aufsatz versucht daher auch eine erste Einschätzung dazu zu liefern, welcher dieser beiden Effekte in Istanbul überwiegt und wie darüber hinaus anhand der Rahmendaten die bisherigen Bewerbungen ökonomisch zu bewerten sind.

3. Stand der Forschung und methodische Anmerkungen

Die Forschung zu den ökonomischen Auswirkungen der Austragung von Sport-Megaevents im Allgemeinen und von Olympischen Spielen im Besonderen hat in den letzten 10 bis 15 Jahren gute Fortschritte erzielt und mithilfe besserer Daten und ausgereifterer Verfahren zu einem klareren Bild geführt. Neben Klassikern wie Preuss (2004) bieten z.B. Coates & Humphreys (2008) und de Nooij & Van den Berg (2013a) einen guten, kompakten Überblick über die wissenschaftliche Diskussion. Wie bereits im vorherigen Kapitel angedeutet, ist die Mehrheit der ökonomischen Studien eher skeptisch über die Möglichkeit, Sport-Megaevents und besonders Olympische Spiele kostendeckend oder sogar gewinnbringend zu veranstalten.⁷ Einige Autoren betonen aber die Möglichkeit, aus erfolgreichen Beispielen (z.B. Los Angeles 1984, Barcelona 1992) zu lernen und insbesondere die Olympischen Spiele als Motor für die Stadtentwicklung zu verwenden, mit Hilfe dessen größere urbane Neugestaltungen initiiert werden, die ggf. schon länger diskutiert wurden, für die aber bislang der entscheidende Impuls fehlte.⁸

Schwieriger ist die Lage bzgl. der Veröffentlichungen zum Thema Istanbuler Olympiabewerbungen oder generell zur Sportpolitik in der Türkei. Hierzu konnte nur vereinzelt auf kleinere Publikationen zurückgegriffen werden (z.B. Ozbey, 2013; Yildiz, 2014; Karakaya & Devecioglu, 2015), Generelle Informationen über die Sportpolitik in der Türkei finden sich in Tinaz, Turco & Salisbury, 2014. Ansonsten beruht die vorliegende Analyse auf einer umfassenden Auswertung von türkischem und internationalen Pressematerial sowie, soweit verfügbar, der Originalunterlagen der Istanbuler Olympia-Bewerbungen (Bidbooks und IOC-Reports).⁹

⁷ Siehe dazu v.a. die ausführliche Argumentation in Zimbalist, 2015. Etwas anders ist die Einschätzung bei Fußball-Mega-Events, weil hier die profitable Nachnutzung der Anlagen unproblematischer ist, so dass sich der Bau von Fußballstadien auch schon im Vorfeld besser für die Einbeziehung privater Investoren eignet. Vgl. dazu z.B. Rebeggiani, 2006.

⁸ Vgl. z.B. Vöpel, 2014 und Franke, 2014.

⁹ Es wurden auch mehrere Experteninterviews mit hochrangigen Vertretern der Politik und des Sports geführt, die eine Rolle in den Kandidaturen Istanbul gespielt haben. Eine detaillierte Auswertung dieser Interviews findet sich in der englischen Fassung dieses Papers (Deniz, Rebeggiani & Rebeggiani, 2018b).

4. Geschichte der Istanbuler Bewerbungen

Die Stadt Istanbul begann Anfang der neunziger Jahre, Pläne für eine Olympiakandidatur herauszuarbeiten. Zu dieser Zeit hatte die Türkei den Status eines Schwellenlandes und eine relativ schwach entwickelte Sport-Infrastruktur. Die Kandidaturen wurden maßgeblich von Sportfunktionären, insbesondere vom türkischen NOK vorangetrieben, wobei die Figur des langjährigen Präsidenten *Sinan Erdem* prägend war. Entsprechend chancenlos war die Stadt mit den Bewerbungen für die Spiele 2000 und 2004, während im Rennen für Olympia 2008 immerhin die Endauscheidung erreicht wurde (Tabelle 1). Auch die Kandidatur für die Sommerspiele 2012 war relativ aussichtslos. Anders dagegen die Bewerbung für die Olympischen Spiele 2020: Diese Bewerbung vollzog sich in einer Phase beträchtlichen wirtschaftlichen Wachstums und infrastruktureller Modernisierung der Türkei und wurde von der Stadtverwaltung und der Landesregierung von Anfang an stark unterstützt. Entsprechend hoch waren die Erwartungen vor dem entscheidenden IOC-Kongress in Buenos Aires im September 2013, was sich auch in der hochrangigen türkischen Delegation, die daran teilnahm, widerspiegelte. Offenbar wurden die Chancen für einen Zuschlag als sehr hoch eingeschätzt und entsprechend groß fiel die Ernüchterung danach aus. Mögliche Gründe für diese knappe und eher unerwartete Niederlage werden weiter unten diskutiert. Gegenwärtig ist das Thema Olympia-Bewerbungen für die türkische Regierung keinesfalls vom Tisch: Neben der grundsätzlichen Absicht, Istanbul für weitere Spiele vorzuschlagen, wurde im März 2018 die Kandidatur der ostanatolischen Stadt Erzurum für die Olympischen Winterspiele 2026 offiziell beim IOC angemeldet.

Tabelle 1 enthält auch eine Auflistung der Kandidaturen Istanbuls für die Fußball-Europameisterschaften. Auch diese waren bislang allesamt erfolglos, auch hier wurde die letzte (Euro 2016) sehr knapp gegen einen etablierten Kontrahenten verloren (Frankreich). Die Türkei setzte Anfang 2017 eine erneute Kandidatur für die Euro 2024 in Gang, wobei der einzige Gegenkandidat Deutschland ist.

Olympische Spiele				
Jahr der Spiele	Bewerbungsphase	Ergebnis	Platzierung	Sieger
2000	1992-1993	in der ersten Abstimmungsrunde ausgeschieden	5. von 5	Sydney
2004	1996 - 1997	in der ersten Bewertungsrunde ausgeschieden	nicht als Kandidat zugelassen	Athen
2008	2000 - 2001	Kandidat in der Endausscheidung	4. von 5	Beijing
2012	2003 - 2005	in der ersten Bewertungsrunde ausgeschieden	8. von 9	London
2020	2011-2013	Kandidat in der Endausscheidung	2. von 3	Tokyo
Fußball-Mega-Events				
UEFA Euro 2008	2002	(zusammen mit Griechenland) Unter den 4 Finalisten	3. von 7	Österreich + Schweiz
UEFA Euro 2012	2005 - 2007	in der ersten Abstimmungsrunde ausgeschieden	4. von 5	Polen + Ukraine
UEFA Euro 2016	2008 - 2010	In der letzten Abstimmungsrunde um eine Stimme verloren	2. von 3	Frankreich
UEFA Euro 2024		offen	offen	offen

Tabelle 1: Chronologie der Istanbuler Bewerbungen für Sport-Megaevents

5. Organisatorische und Ökonomische Aspekte der Istanbuler Bewerbungen

Die Analyse der Bewerbungsdossiers sowie der IOC-Berichte offenbart einen deutlichen Aufwärtstrend hinsichtlich der Qualität der Istanbuler Bewerbungen. Die ersten Bewerbungen (2000, 2004) scheiterten zuallererst am Mangel an modernen Sportstätten und sonstigen Infrastrukturproblemen. Insbesondere die Verkehrssituation galt in der Millionenstadt Istanbul von Anfang an als ein zentrales, chronisches Problem,¹⁰ wobei insbesondere die Verbindung zwischen dem europäischen und dem asiatischen Teil, die über wenige Brücken führt, als Nadelöhr berücksichtigt ist.

Wie auch weiter unten in Abschnitt 7.2 besprochen werden wird, hat sich aber gerade hier aufgrund des massiven Baubooms der letzten zwei Jahrzehnte vieles grundlegend geändert. Was die sportliche Infrastruktur angeht, wurden in den letzten 15 Jahren ebenfalls viele Sportstätten auf internationalem Niveau modernisiert oder neu gebaut (u.a. *Türk Telekom Arena*, *Atatürk Olympic Stadium*, *Sükrü Saracoglu Stadium*), so dass Istanbul mittlerweile zu den am besten mit Stadien und Arenen ausgestatteten Städten Europas zählen dürfte. Die Stadt war in den letzten Jahren Austragungsort von über 20 wichtigen Sportereignissen, wie der FIBA World Championship im Basketball 2010, der WTA Championships im Tennis 2011–2013 sowie eines Formel 1–Gran Prix (2005–2011). Darüber hinaus fanden in der Türkei 2013 mehrere größere Sport-Events statt, wie die Mittelmeerspiele in Mersin oder die FIFA U20-WM, bei denen sich das Land als Ausrichter international durchaus Ansehen erwerben konnte.

Insofern hat sich die Position Istanbuls in der letzten Bewerbungsrunde für die Spiele 2020 (sowie in eventuell künftigen) deutlich von den ersten unterschieden. Auch das vormals bemängelte Hotelbettenangebot ist mittlerweile weitgehend ausreichend¹¹ und das Verkehrskonzept zumindest verbessert, auch wenn es im letzten Bewertungsbericht vom IOC weiterhin als Problem gesehen wurde.¹²

Die Bewerbungsbudgets für den operativen Teil (OCOG-Budgets) haben sich in im Verlauf der Bewerbungen naturgemäß stetig erhöht und betragen zuletzt knapp 3 Mrd. EUR (Abbildung 1).¹³

¹⁰ Siehe dazu z.B. Hürriyet, 1996

¹¹ Vgl. IOC, 2013, 21.

¹² Vgl. IOC, 2013, 23. Tatsächlich gilt der Verkehr im Alltag Istanbuls weiterhin als problematisch und gerade ein Großevent wie die Olympischen Spiele würde sicherlich eine große Herausforderung in diesem Zusammenhang darstellen. Abzuwarten ist, inwieweit die Vervollständigung der verschiedenen Bauprojekte (*Marmaray*-Tunnel, neuer Flughafen, neue Metro-Linien) hier langfristig eine entscheidende Verbesserung bewirkt.

¹³ Die Bidbooks werden hier nicht einzeln zitiert. Sie sind alle bei den Autoren erhältlich.

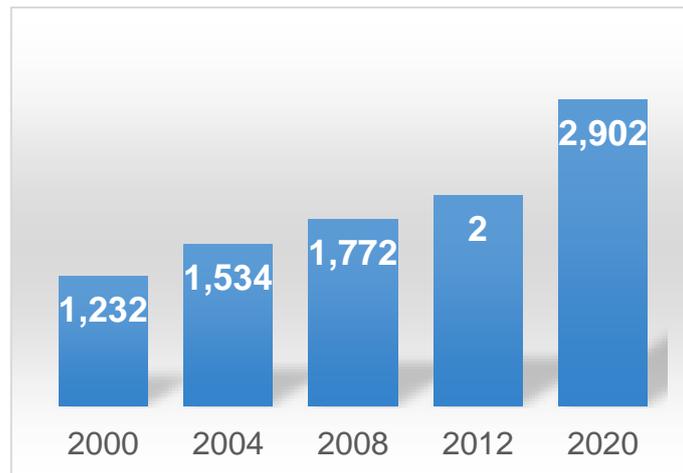


Abbildung 1: OCOG Budgets

Daten: Bidbooks der Stadt Istanbul (in Mrd. Dollar, jeweilige Preise, Umrechnung z.T. durch die Autoren)

Analysiert man die Bewerbung für die Olympischen Spiele 2020 genauer,¹⁴ so betrug das erweiterte Budget (Nicht-OCOGBudget) für geplante Modernisierungen oder Infrastrukturmaßnahmen weitere 16,8 Mrd. Dollar. Laut dem *Bidbook* sollten knapp 11% dieser Investitionen privat getragen werden, der Rest von der öffentlichen Hand. Von den operativen OCOG-Kosten sollten hingegen 22,5% privat und 19% von der Zentralregierung direkt gedeckt werden.¹⁵ Auch der Rest des Budgets war allerdings weitestgehend durch staatliche Garantien abgesichert, da das „Olympiagesetz“ von 1992 eine staatliche Garantie für alle Ausgaben, die im Zusammenhang mit der Ausrichtung Olympischer Spiele entstehen, vorsieht.

Vom IOC wurde im Bewertungsbericht die Bewerbung Istanbuls als solide eingestuft, wobei Tokyo eine leicht höhere Punktzahl erreichte. Kritik wurde hier (und von einigen NGOs) dahingehend geäußert, dass die Berücksichtigung ökologischer und sozialer Aspekte ausbaufähig sei.¹⁶ Eine endgültige Aussage über die ökonomische Rationalität der Austragung wäre natürlich erst nach Beendigung der Spiele möglich gewesen, aufgrund der vielbesprochenen potentiellen Kostenexplosionen nach erfolgtem Zuschlag sowie möglicher organisatorischer Probleme vor und während der Spiele. Insgesamt wurden aber der Istanbuler Bewerbung für Olympia 2020 gute Chancen eingeräumt, von einigen Beobachtern wurde die Stadt sogar als Favorit gesehen.¹⁷ Die Größe und die hochrangige Zusammensetzung der türkischen Delegation bei der IOC-Tagung, mit dem damaligen Ministerpräsidenten-

¹⁴ Vgl. Istanbul, 2013.

¹⁵ Bemerkenswert ist, dass die letztlich siegreiche Kandidatur Tokyos im Bidbook keine explizite finanzielle Regierungsbeteiligung auf wies (Karakaya & Devecioglu, 2015).

¹⁶ Im IOC-Bericht wird diplomatisch von „Herausforderungen“ gesprochen (IOC, 2013, 28), nach Aussagen der Initiative „Boycott Istanbul 2020“ spielten soziale und ökologische Überlegungen im Bewerbungsverfahren kaum eine Rolle (vgl. Minder & Yeginsu, 2013).

¹⁷ Vgl. Candar, 2013; Congar, 2013.

ten Erdogan persönlich an der Spitze, sprechen dafür, dass von türkischer offizieller Seite durchaus mit einem Zuschlag gerechnet wurde.¹⁸ Die Gründe für das Scheitern dieser letzten Bewerbung wurden in den Medien relativ intensiv diskutiert. Zum einen fanden just im Jahr der Entscheidung, im Sommer 2013, die Proteste um den Neubau des Gezi-Parks in Istanbul ihren Höhepunkt, die ein negatives Licht auf die Baupolitik der AKP-Regierung und generell auf die innenpolitische Situation der Türkei warfen. Zum anderen spitzte sich in diesem Jahr auch der Konflikt im angrenzenden Syrien zu, was für das notorisch sicherheitsorientierte IOC sicher ein erhebliches Problem dargestellt haben dürfte. Sportpolitisch wurde das Image der Türkei in den Jahren der Bewerbungsphase durch die 2013 enthüllten Doping-Skandale in der Leichtathletik beschädigt. Außerdem dürfte auch der im Jahr 2011 ans Licht gekommene Wettskandal im Fußball der Sportnation Türkei als Ausrichterland Schaden zugefügt haben.¹⁹

6. Istanbul als Austragungsort für Sport-Megaevents – Eine SWOT-Analyse

Bevor der Fokus gezielt auf die Beweggründe der einzelnen Akteure gerichtet wird, soll für eine gesamtheitliche Bewertung der Sinnhaftigkeit der Bewerbungen der Stadt Istanbul eine SWOT-Analyse²⁰ durchgeführt werden. Sie ist ein anschauliches Tool, um eine erste Strukturierung der Stärken, Schwächen und Herausforderungen einer Unternehmung oder öffentlichen Einrichtung im Hinblick auf die Erreichung eines Ziels vorzunehmen und zu bewerten. Auf Basis dieser Bewertung bietet die SWOT-Analyse eine Grundlage, um eine erste Strategie zur Zielerreichung zu formulieren. Als Ziel definieren wir hier eine erfolgreiche Ausrichtung der Olympischen Sommerspiele in Istanbul, vor allem im Hinblick auf ihr Potential für eine nachhaltige Stadtentwicklung.

Für die SWOT-Analyse werden zunächst vier Kategorien gebildet, die sowohl auf einer internen (Stärken vs. Schwächen der Unternehmung bzw. der Organisation) als auch auf einer externen Analyse (Chancen und Gefahren des Umfelds) basieren.²¹ Sämtliche Kategorienzuordnungen werden in diesem Aufsatz besprochen und z.T. empirisch untermauert. Es wird deutlich, dass eine Austragung der Olympischen Sommerspiele in Istanbul naturgemäß sowohl Chancen als auch Risiken

¹⁸ Vgl. Associated Press, 2013b.

¹⁹ Vgl. u.a. Associated Press, 2013a; Candar, 2013.

²⁰ SWOT ist ein englisches Akronym für *Strengths* (Stärken), *Weaknesses* (Schwächen), *Opportunities* (Chancen) und *Threats* (Gefahren). Für eine ausführliche Darstellung der Prinzipien und der Vorgehensweise der SWOT-Analyse siehe u.a. Mintzberg, 1994 und Kotler, Berger & Rickhoff, 2010.

²¹ Ein Beispiel für eine SWOT-Analyse der Stadt Istanbul (in einem anderen Kontext) findet sich in Sarigul, 2012. Die hier präsentierte Anwendung auf den Fall der Olympischen Spiele wurde nach Kenntnis der Autoren noch nie vorgenommen.

beinhaltet. Ebenso weist die Stadt als potentieller Ausrichterort Stärken und Schwächen auf.

- **Stärken** (*Strengths*):
 - Eine der jüngsten Städte Europas: Potential für Sport und Arbeitsangebot
 - Hohe Wachstumsdynamik der Türkei
 - Starke Unterstützung durch Regierung
- **Schwächen** (*Weaknesses*):
 - Ungelöste Probleme städtischer Infrastruktur
 - Schwache Breitensportbeteiligung
 - Wachsende gesellschaftliche Polarisierung
- **Chancen** (*Opportunities*):
 - Geographische und kulturelle Scharnierfunktion
 - Wachstumspotential des Länder des Nahen Ostens als Sportnationen (insb. für den Breitensport)
- **Risiken** (*Threats*):
 - Erdbebengebiet
 - Politische Instabilität des Nahen Ostens.

Aus der SWOT-Analyse lässt sich anschließend eine Vierfelder-Matrix ableiten, bei der sich aus der Kombination der vier Kategorien verschiedene Strategieoptionen ergeben (Tabelle 2).

	Stärken (Strengths)	Schwächen (Weaknesses)
Chancen (Opportunities)	<ul style="list-style-type: none"> - Wirtschaftliche und demographische Dynamik in „Abenteuer Olympia“ kanalisieren 	<ul style="list-style-type: none"> - Aufholbedarf in Infrastruktur mit Investitionsschub begegnen - Sportpartizipation durch Megaevents fördern
Risiken (Threats)	<ul style="list-style-type: none"> - Verbindenden Gedanken des Sports gegen Radikalisierungs- und Abschottungstendenzen in der Region nutzen 	<ul style="list-style-type: none"> - Bürgerschaftlichen Dialog fördern - Erdbebensicherung vorantreiben

Tabelle 2: Strategien auf Basis der SWOT-Analyse

In der Praxis erscheinen derzeit die Stärke-Chancen-Kombination (also die Dynamik der türkischen Gesellschaft für das Großprojekt Olympia zu nutzen) sowie die Schwäche-Chancen-Kombination (also die Ausrichtung der Spiele als Triebfeder z.B. für Bauprojekte) bereits stark im Fokus der politischen Entscheider zu stehen, wie weiter unten ausführlich diskutiert werden wird. Aus unserer Sicht sollten aber in künftigen Bewerbungen viel stärker die beiden anderen Felder mit einbezogen werden: Zum einen die Spiele als Einladung zur Partizipation seitens der politischen Führung an die Gesellschaft, gerade im Hinblick auf eine bürgerfreundliche Stadtentwicklung. Zum anderen die Profilierung Istanbuls als Brücke zwischen Ost und West. Angesichts ihrer Geschichte und ihrer Lage erscheint Istanbul heutzutage als einziger Ort in der islamischen Welt, der eine solche Scharnierfunktion glaubhaft verkörpern und mit der Austragung der Olympischen Spiele untermauern könnte.

Insgesamt ergibt also die SWOT-Analyse ein positives Fazit: Die Schwächen und Risiken werden durch Stärken und Chancen gut balanciert und es ergeben sich aus der kombinierten Betrachtung vielversprechende strategische Optionen, die allerdings effektiv operationalisiert werden müssten.

7. Die Akteure hinter den Bewerbungen – Rational oder irrational?

7.1. Allgemeines

Neben der Betrachtung der rein ökonomischen (also volks- und betriebswirtschaftlichen) Rationalität der Bewerbungen, soll im Folgenden eine polit-ökonomische Analyse durchgeführt werden. Die Austragung olympischer Spiele wurde schon mehrfach als gesamtgesellschaftliches Projekt beschrieben, das sich ohnehin nicht mehr gegen den Widerstand relevanter Stakeholder durchführen lässt, wie die jüngste Geschichte gescheiterter Bewerbungen in Europa und Nordamerika zeigt. Dabei sollen die Akteure der Istanbul Bewerbungen einzeln beleuchtet werden, ihre subjektive Haltung zu den Olympischen Spielen wiedergegeben werden, die Aktivität, die sie dabei entfalten sowie eine grobe Abschätzung der Rationalität dieser Haltung, also ob ihr erwarteter Nutzen größer angenommen werden darf als ihre erwarteten Kosten.

Als Hauptakteure werden in dieser Arbeit folgende identifiziert:

1. Die türkische Gesellschaft
2. Der organisierte Sport
3. Die Politik (nationale und lokale Regierungen).

Weitere, für den Bewerbungsprozess relevante Stakeholder, wären private Unternehmen und die Medien. Diese werden im Folgenden nicht einzeln untersucht,

wenngleich deren Rolle (z.B. im Sponsoring) an mehreren Stellen sichtbar werden wird.²²

Wir unterscheiden in der Analyse die Aspekte Haltung (grundsätzliche Präferenz bzw. Bereitschaft, Olympische Spiele auszurichten), Nutzen (erwartete Nutzen aus der Austragung Olympischer Spiele) und Kosten (erwartete Kosten aus der Austragung Olympischer Spiele) und ziehen am Ende jeweils ein gesondertes Fazit für jeden Hauptakteur: Wir definieren als „rational“, wenn für den einzelnen Akteur der erwartete Nutzen die erwarteten Kosten übersteigt. In einem letzten Abschnitt beleuchten wir dann kurz mögliche Wechselwirkungen bzw. Konflikte zwischen den einzelnen Akteuren.

7.2. Die türkische Gesellschaft

7.2.1. Ein Land im Wandel

Ohne an dieser Stelle eine umfassende Analyse der türkischen Gesellschaft liefern zu können, sollen einige Punkte angesprochen werden, die für das Verständnis der Istanbuler Bewerbungen wichtig sind. Auf der politisch-gesellschaftlichen Ebene ist zum einen festzuhalten, dass sich die wirtschaftliche Schlagkraft der Türkei in der Zeit seit der ersten Bewerbung erheblich gewandelt hat. Nach der wirtschaftlich und politisch instabilen Phase der frühen neunziger Jahre folgten um die Jahrtausendwende (also während der Bewerbung für die Spiele 2008) Jahre der ausgesprochenen Wirtschaftskrise, in denen das Land z.T. Austeritätsmaßnahmen der Weltbank zu erfüllen hatte.²³ Einige der hierbei durchgeführten Strukturreformen bewirkten allerdings, dass die Türkei während der globalen Finanzkrise 2008/09 über einen relativ robusten Bankensektor verfügte, der nicht durch öffentliche Finanzhilfen stabilisiert werden musste.

Ab 2002 beginnt dann in der Türkei die bis heute andauernde Regierungszeit der *Adalet ve Kalkınma Partisi* (AKP – Partei für Gerechtigkeit und Entwicklung), die das Land politisch, kulturell und nachhaltig verändern sollte. Neben einem kulturellen Kurswechsel, der das Land weg von der dezidierten Laizismus kemalistischer Prägung und hin zu einem stärker islamisch geprägten Gesellschaftsbild führte, erlebte die Türkei seitdem eine recht beständige Phase hohen Wirtschaftswachstums. Trotz einiger Rückschläge führte diese zu einer Verdreifachung des Lebensstandards in 20 Jahren und zu einer starken Verringerung des traditionellen Inflationsproblems (Abbildung 2). Der wirtschaftliche Aufschwung kam durchaus breiten Bevölkerungsschichten zugute,²⁴ insbesondere einer auffallend erstarkenden Mittelschicht, was auch einer der Gründe für die fortwährende Popularität der AKP und ihrer Führungsfigur Recep Tayyip Erdogan darstellen dürfte.

²² In der englischen Version dieses Papers (Deniz, Rebeggiani & Rebeggiani, 2018b) findet sich eine qualitative empirische Analyse auf Basis von Experteninterviews der drei genannten Akteure.

²³ Vgl. World Bank, 2005, 20ff.

²⁴ Vgl. World Bank, 2014

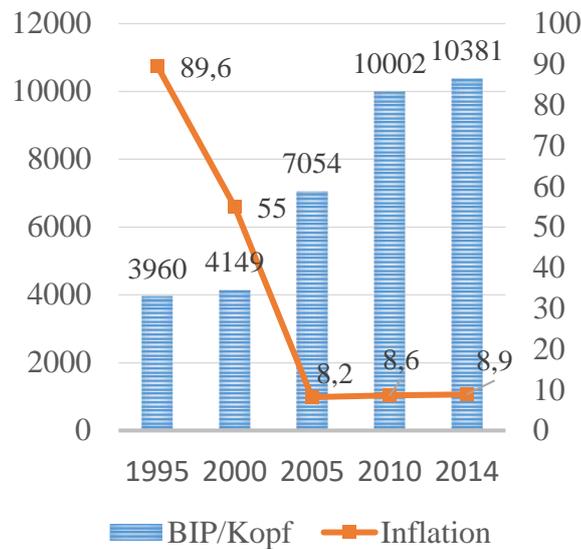


Abbildung 2: Wachstum und Inflation

In USD, jeweilige Preise

Daten: Destatis, 2011 und 2016

Wichtig ist in diesem Zusammenhang die Tatsache, dass die Baupolitik und hierbei insbesondere der Infrastrukturausbau von Anfang an zu den Kernanliegen der AKP-Regierung gehörte. Ein bemerkenswerter Schub an Infrastrukturmaßnahmen setzte seit 2002 ein, und zwar gerade im Raum Istanbul (u.a. neue ÖPNV-Infrastruktur, *Marmaray*-Tunnel, Einkaufszentren).²⁵ Dieser Fokus dürfte maßgeblich zur wohlwollenden Haltung der Regierung zu den Olympiabewerbungen beigetragen haben, da ansonsten gerade in den ersten Regierungsjahren eher von einem schwach ausgeprägten Interesse der AKP für Sportpolitik ausgegangen wurde. Diese lag in der Türkei traditionell eher im Interessenbereich westlich orientierter, kemalistischer Politiker. Auch an dieser Stelle soll allerdings nicht unerwähnt bleiben, dass gerade die so populären großen Bauprojekte in den letzten Jahren Auslöser für gesellschaftliche Widerstandsbewegungen bis hin zu massiven Unruhen geworden sind (z.B. um den *Gezi*-Park).

7.2.2. Die türkische Gesellschaft und die Olympischen Spiele

Obwohl das türkische Volk keine ausgeprägte Breitensporttradition hat²⁶ und erst in den letzten Jahren in einigen olympischen Kerndisziplinen wie Leichtathletik

²⁵ Vgl. dazu Küffner, 2016. Yildiz, 2013, 258, spricht von 1,2 Mrd. USD, die im Durchschnitt seit 2004 jährlich für Verkehrsinfrastruktur ausgegeben worden sind.

²⁶ Trotz einer vergleichsweise großen und jungen Bevölkerung, gehen offizielle Statistiken (Stand 2013) in der Türkei von nur etwa 1,8 Millionen aktiven Sportlern in knapp 13.000 Vereinen aus (vgl. Tinaz, Turco & Salisbury, 2013, 539).

erste Erfolge vorweisen konnte,²⁷ ist die grundsätzliche **Haltung** der Bevölkerung zur Ausrichtung Olympischer Spiele ausgesprochen positiv. Die Zustimmungsraten bei den offiziellen Umfragen im Vorfeld der Bewerbungen waren sehr hoch: Die Zustimmungsraten betragen stets deutlich über 80%, mit einem Spitzenwert im Zuge der Bewerbung für die Spiele 2004 von über 96%, wobei die Werte der Istanbulener Einwohner i.d.R. höher ausfielen als im Rest des Landes.²⁸ Die türkische Gesellschaft gilt, gerade wenn es um den passiven Sportkonsum geht, als sportbegeistert (Fußball, Kampfsport) und mit einem ausgesprochenen Nationalstolz ausgestattet, so dass die Aussicht auf die Organisation eines solchen globalen Events für breite Teile der Bevölkerung als erstrebenswertes Ziel erscheinen dürfte. Diese positive Haltung wurde allerdings, wie bereits erwähnt, nachhaltig durch die Vorfälle seit dem Jahr 2013 getrübt, die gerade hinsichtlich der Legitimität der Durchführung großer Projekte das Klima zwischen Regierung und Teilen der Bevölkerung, insbesondere der Jugend und den Intellektuellen, vergiftet haben.

Dies könnte andererseits der Grund gewesen sein, warum die Reaktion auf die wiederholten gescheiterten Bewerbungen, insbesondere die eher unerwartete Niederlage 2013 gegen Tokyo, von der Bevölkerung wesentlich entspannter aufgenommen wurde als zunächst befürchtet. Die fortwährenden Ablehnungen der Istanbulener Bewerbungen befeuerten in der Türkei zunächst das altbekannte Gefühl mangelnder internationaler Wertschätzung, ähnlich wie die nicht endenden und bislang erfolglosen Verhandlungen für einen EU-Beitritt. Im Zuge der Bewerbung um die Spiele 2020 gab es hingegen erstmals eine nennenswerte Gegenbewegung, die eine Angst vor „Erdogan-Spielen“ artikulierte. Am Tag der finalen IOC-Sitzung fand eine Demonstration der Gegner auf dem zentralen *Taksim*-Platz in Istanbul statt und es brandete Jubel auf, als die Entscheidung für Tokyo bekannt wurde.²⁹

Wie ist also polit-ökonomisch die Rationalität der Austragung Olympischer Spiele für die Bevölkerung der Stadt Istanbul zu bewerten? Der **Nutzen** für die Bevölkerung lässt sich zum einen aus dem Ausbau der Infrastruktur (die in Istanbul weiterhin große Verbesserungspotentiale aufweist), zum anderen aus dem Stolz und dem Gemeinschaftsgefühl bei der Austragung ableiten. Die **Kosten** setzen sich für die Bevölkerung aus den üblichen Kollateralschäden solcher Mega-Events (Lärm und Schmutz während der Bauphase, Überfüllung während des Events, steigende Häuserpreise), aber insbesondere aus den zu erwartenden hohen Bau- und Organisationskosten zusammen. Deren Höhe dürfte nach den Erfahrungen der Austragung

²⁷ Diese kamen allerdings auch durch eher fragwürdige Maßnahmen wie der Einbürgerung afrikanischer und kubanischer Sportler sowie durch eine überdurchschnittlich hohe Verstrickung in Doping-Praktiken zustande. In anderen traditionellen Olympischen Disziplinen wie Ringen oder Gewichtheben besitzt die Türkei allerdings eine große Tradition und konnte bereits viele Erfolge bei Olympischen Spielen feiern.

²⁸ Bei der Umfrage im Vorfeld der Kandidatur für die Spiele 2020 hatte Istanbul mit 83% die meisten Befürworter und mit 3% die mit Abstand wenigsten Gegner der drei Kandidatenstädte in der Endausscheidung (vgl. IOC, 2013, 105).

²⁹ Vgl. Minder & Yeginsu, 2013.

von Mega-Events in anderen eher autoritär regierten Ländern (Peking, Sotchi) tendenziell hoch einzuschätzen und wegen des Olympia-Gesetzes (s.u.) durch eine maßgebliche Beteiligung der öffentlichen Hand, also Steuergeldern, gekennzeichnet sein. Die **Rationalität** einer Austragung aus Sicht der Bevölkerung wäre aber nur dann gegeben, wenn zum einen die Finanzierung der Spiele solide aufgestellt wäre. Zu beachten ist hierbei, dass in einem Transformationsland wie der Türkei die Opportunitätskosten etwaiger Fehlinvestitionen in „weiße Elefanten“ ungleich höher wiegen als in einem wirtschaftlich hochentwickelten Land.³⁰ Zum anderen müsste eine erneute Bewerbung dergestalt ausgerichtet werden, dass das Vertrauen der Bevölkerung in die Zentralregierung und ihren Einsatz für eine nachhaltige Städteplanung und -entwicklung im Zuge der Durchführung von Großprojekten wiedergewonnen wird.

7.3. Der organisierte Sport

Der traditionell stärkste Motor hinter den wiederholten Bewerbungen der Stadt Istanbul um die Olympischen Spiele waren die türkischen nationalen Sportverbände, insbesondere das Nationale Olympische Komitee, das seit den neunziger Jahren in dieser Frage eine bemerkenswerte Aktivität entfaltet hat,³¹ und das trotz seiner starken (insb. finanziellen) Abhängigkeit von der Zentralregierung. Sportpolitik war in der modernen Türkei nämlich schon immer eine Angelegenheit der Zentralregierung und weniger gekennzeichnet durch eine in Vereinen und Verbänden organisierte Breitensportbewegung, wie etwa in Deutschland. Zentraler Akteur der Sportpolitik ist in der Türkei seit 2011 das Zentralkomitee für Sport, das dem Jugend- und Sportministerium unterstellt ist.³²

Die Aktivitäten des türkischen NOK lassen sich grob zwei Phasen unterscheiden: Eine erste Phase in den Neunzigern (insb. 1992-1997), mit dem damaligen NOK-Chef *Sinan Erdem* als treibende Kraft,³³ und eine zweite unter den AKP-Regierungen ab 2002. In die erste Phase fällt auch die Verabschiedung des bereits erwähnten, eigenen „Olympiagesetzes“, das 1992 erlassen wurde und mit dem sich die

³⁰ In einem Land mit weiterhin suboptimaler Versorgung der Bevölkerung mit Bildungs- oder Gesundheitseinrichtungen ist die Rechtfertigung milliardenschwerer Investitionen z.B. für Sportstadien besonders schwierig. Dies war z.B. der Grundtenor der Proteste in Brasilien im Vorfeld der FIFA-WM 2014 und der Olympischen Sommerspiele 2016.

³¹ Das türkische NOK hat auch einige der erfolgreichsten Breitensportprogrammen wie z.B. das „Oli“-Programm, ins Leben gerufen (vgl. Tinaz et al, 2013, 541). Hintergrund ist die mangelnde Breitensportpartizipation, die auch als Hindernis für eine erfolgreiche Olympiabewerbung angesehen wird.

³² Für eine ausführliche Darstellung aktuellen Struktur sowie der historischen Entwicklung der Sportpolitik in der Türkei siehe Tinaz et al., 2013.

³³ Der ehemalige Volleyballer und mehrfache Olympiateilnehmer *Sinan Erdem* war von 1989 bis zu seinem Tode 2003 türkischer NOK-Chef. Sein Nachfolger wurde *Togay Bayatlı*, der wiederum 2011 vom IOC-Mitglied und Präsidenten des Welt-Sportbogenschießenverbandes *Uğur Erdener* abgelöst wurde.

Zentralregierung verpflichtet, für alle Ausgaben in Zusammenhang mit den Olympischen Spielen zu garantieren.

Die grundsätzliche **Haltung** des türkischen organisierten Sports lässt sich also als naturgemäß sehr positiv beschreiben. Die erwarteten **Nutzen** bestehen auf der einen Seite im Bau neuer Sportstätten, sicher auch im persönlichen Erfolgsstreben der Sportfunktionäre, aber auch in einem erhofften Partizipationsschub gerade in den klassischen Olympischen Sportarten. Die Sportpartizipation ist in der Türkei allgemein bislang eher gering. Zu den erwarteten **Kosten** sollte vor allem die Einhaltung scharfer Anti-Doping-Programme gezählt werden: Die Notwendigkeit der Vermeidung negativer Schlagzeilen dürfte mit den ehrgeizigen Pläne zur Steigerung der Medallenausbeute in Disziplinen wie der Leichtathletik kollidieren, die in den letzten Jahren zumindest indirekt die auffällig häufige Verstrickung türkischer Sportler und Trainer in Dopingskandale begünstigt haben. Insgesamt dürfte es aber aus Sicht der Sportpolitik keine Fragen bzgl. der **Rationalität** der Austragung olympischer Spiele bzw. künftiger weiterer Bewerbungen geben, da diese aus Sicht dieses Akteurs in jedem Fall gegeben sein dürfte.

7.4. Die Politik

Trotz der straffen, zentralistischen Organisationsstruktur hatte der Sport, und besonders viele traditionelle olympische Amateursportdisziplinen, über lange Zeit keinen prominenten Platz auf der politischen Agenda der türkischen Republik.³⁴ Das änderte sich erst schrittweise nach 2002, also in der oben beschriebenen zweiten sportpolitischen Phase. Dies ist bemerkenswert, da rein ideologisch die Sportförderung traditionell eher ein Anliegen der säkularen, kemalistischen Politik war, und weniger im Fokus der islamisch geprägten AKP und ihrer Klientel liegt. Zu den größten Sportförderern zählten in der Tat seit langem die großen (kemalistisch geprägten) Industriellenfamilien wie *Koc* oder *Sabancı*, denen kein besonders harmonisches Verhältnis mit der AKP-Führung nachgesagt wird.³⁵

Die insgesamt sehr positive **Haltung** der AKP-Regierungen zum Projekt Olympia begründet sich nicht nur in der mehrfach angesprochenen zentralen Rolle des Infrastrukturausbaus als zentrales Instrument der AKP-Politik, sondern sicher auch im strategischen Kalkül, die Türkei als aufstrebende politische und wirtschaftliche Macht in der Nahost-Region zu präsentieren.³⁶ Darüber hinaus wäre die Türkei das

³⁴ Dies obwohl mehrere Verlautbarungen des Staatsgründers Atatürks überliefert sind, in denen er sich eine zentrale Rolle des Sports in der Volkserziehung wünscht (Tinaz et al., 2013, 533-534). Die Praxis der türkischen Sportpolitik wird von den zitierten Autoren dennoch eher als ineffizient und letztlich erfolglos beschrieben.

³⁵ Diese Konflikte traten z.B. während der *Gezi-Park-Proteste* zu Tage (vgl. Nordhausen, 2013)

³⁶ Vgl. u.a. Congar, 2013. Bemerkenswert ist in diesem Kontext auch die Tatsache, dass zwischen der diversen Organen der Zentralregierung einerseits sowie zwischen diesen und der Stadtverwaltung Istanbuls andererseits eine ausgesprochene Einigkeit und Zielkonformität in Bezug auf die Olympiabewerbungen zu herrschen scheint (Yildiz, 2013). Dies ist auch der Grund, weswegen in diesem Aufsatz auf eine differenzierte Analyse der politischen Akteure verzichtet wird, wie sie bspw. für einige Bewerbungen deutscher oder italienischer Städte in den letzten

erste islamisches Land gewesen, das als Gastgeber eines Sport-Mega-Events (Olympische Spiele oder Fußball-Großereignisse) hätte auftreten können. Die weiterhin hohe Signalkraft von Sportgroßereignissen würde der Politik durchaus eine rationale Grundlage dafür liefern, und gerade die Spiele 2020 wären eine hervorragende Prämisse zum 100-jährigen Geburtstag der türkischen Republik im Jahr 2023 gewesen.³⁷ Die Erreichung dieser innen- und außenpolitischen Ziele dürfte also den Großteil des von der Politik erwarteten **Nutzens** einer Austragung Olympischer Spiele darstellen.

Die **Kosten** für die Politik sind insbesondere in den Opportunitätskosten zu sehen, die die Bewerbung und ggf. die Austragung eines solchen Events mit sich bringen würde. Gerade ein erfolgloser Verlauf mit organisatorischen Problemen oder außergewöhnliche Ereignisse wie ein Terroranschlag würden die Zweckmäßigkeit des gesamten Unterfangens schwer in Frage stellen und eine potentielle Gefahr für die Wiederwahl der Politiker darstellen. Dies gilt umso mehr im Falle der Türkei, aufgrund der erwähnten angespannten Beziehung zwischen Regierung und Bevölkerung in Sachen Großprojekte. Die gesamte Rationalität des Vorhabens aus Politik-Sicht ist also nicht einfach zu bewerten: Eine erneute Bewerbung im Stile der für die Spiele 2020 wäre im Grunde genommen die Fortsetzung der klassischen AKP-Politik (nationales Prestige, große Bauprojekte). Fraglich ist, ob diese unter der Vorzeichen der nächsten Jahre (angespannte innerpolitische Lage, aber auch geänderte Prioritäten seitens des IOC) weiterhin erfolgversprechend sein könnte oder ob die AKP-Führung zu einer glaubhaften Kurskorrektur in der Lage wäre.

Bemerkenswert ist schließlich die Tatsache, dass auch seitens der politischen Führung die Abstimmungsniederlagen, insbesondere die letzte am 7. September 2013, mit Fassung getragen worden ist.³⁸ Der in Buenos Aires anwesende und stark engagierte Regierungschef Erdogan sprach von „Schicksal“,³⁹ obwohl zu erwarten war, dass die Niederlage in den Medien und der Politik auch mit seine Person assoziiert werden würde.⁴⁰

7.5. Polit-ökonomisches Gleichgewicht?

Nachdem bislang einzeln auf ihre Strategien eingegangen wurde, sollen schließlich, im Sinne einer polit-ökonomischen Betrachtung, mögliche Gleichgewichte oder Konflikte zwischen den beteiligten Akteuren kurz skizziert werden,

Zwischen dem organisierten Sport und der Politik bestehen grundsätzlich wenig Zieldivergenzen: Sie können ihre Ziele im Einklang bringen und trotz bestehender

Jahren notwendig gewesen wäre. Vermutlich lässt sich diese Zielkonformität in einem eher autoritär geprägten politischen System wie das der Türkei leichter herstellen als in Ländern mit ausgeprägten lokalen Autonomien wie Deutschland oder Italien.

³⁷ Vgl. Finkel, 2012; Yildiz, 2013.

³⁸ Vgl. Hürriyet, 2013

³⁹ Vgl. Associated Press, 2013b

⁴⁰ Vgl. Candar, 2013

ideologischer Differenzen zusammenarbeiten, wie sich auch in der jüngeren Vergangenheit gezeigt hat. Die Ziele des organisierten Sports und die der türkischen Bevölkerung hinsichtlich der Austragung olympischer Spiele bergen ebenfalls wenig Konfliktpotential, da selbst im Falle eines erfolglosen Events die Bevölkerung kaum die Sportfunktionäre für das Scheitern verantwortlich machen würde (und zudem auch kaum Sanktionsmöglichkeiten hätte). Ob sich die Bevölkerung durch die Austragung der Spiele tatsächlich zu einer gesteigerten sportlichen Partizipation animieren lässt, wie von den Sportfunktionären erhofft, bleibt abzuwarten. Auch ein Misserfolg hätte hier aber nur vernachlässigbare Konsequenzen.

Zwischen der türkischen Bevölkerung und der Politik (also die nationale und kommunale Istanbuler politische Führung) bestehen dagegen derzeit Zieldivergenzen, die das Projekt tatsächlich gefährden könnten. Hierbei ähnelt die Türkei hier immer mehr den westlichen Ländern, in denen die Ausrichtung eines solchen Mega-Events gegen den Willen zumindest eines wahrnehmbaren Teils der Bevölkerung schwierig geworden ist. Aus strategischer Sicht ist es daher unerlässlich, dass beide Akteure zu einer Kooperation finden. Entscheidend für eine solche Kooperation wäre, ganz im spieltheoretischen Sinne, gegenseitiges Vertrauen, in diesem Falle also insbesondere Vertrauen der Bevölkerung in die politische Führung. Was könnte dieses Vertrauen fördern? Hier wird es wesentlich auf den Stil einer erneuten Kandidatur für die Austragung Olympische Spiele kommen: Vor allem müsste der partizipative, aber auch der stadtplanerische Charakter der Spiele im Vordergrund stehen („die Spiele dienen der Stadt“), die starke Identifikation mit der politischen Führung dagegen eher vermieden werden. In Zeiten, in denen sich auch das Wachstum der türkischen Wirtschaft abgeflacht hat und Währungsprobleme wieder zunehmen, wäre natürlich auch eine solide und transparente Finanzplanung, die besonders auf die Opportunitätskostenproblematik von Schwellenländern achtet, ein weiteres Merkmal von entscheidender Bedeutung für eine erneute Kandidatur.

8. Fazit

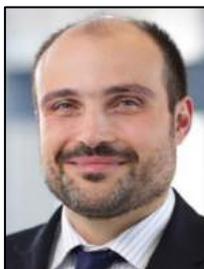
Die Ergebnisse dieser Arbeit lassen sich in vier Hauptaussagen zusammenfassen:

1. Die ersten vier Ablehnungen Istanbuler Kandidaturen waren nachvollziehbar, da das Schwellenland Türkei ohne große eigene Sporttradition den jeweiligen Mitbewerbern tatsächlich unterlegen war. Die letzte Niederlage war dagegen unglücklich. Ausschlaggebend waren hierfür eher welt- und sportpolitische Konstellationen als die tatsächliche Qualität der Bewerbung.
2. Das technisch/planerische Niveau der Istanbuler Bewerbungen hat sich stetig verbessert. Dank des Baubooms der letzten Jahre ist Istanbul mittlerweile in der Lage, Sport-Mega-Events zu organisieren und auszutragen, wobei natürlich noch nicht alle Probleme ausgeräumt sind, z.B. im Bereich Verkehrsplanung oder Sicherheit.

3. Bei gezielter Planung können von einem Sport-Megaevent wertvolle Impulse für Istanbul Stadtentwicklung ausgehen. Die Stadt ist dabei eine der wenigen weltweit, die mit einer solchen Ausrichtung eine wertvolle kulturelle und politische Scharnierfunktion zwischen Ost und West ausüben kann.
4. Eine Rationalität des Handelns der Akteure, definiert als positive Differenz zwischen erwartetem Nutzen und erwarteten Kosten, kann zumeist angenommen werden. Die Spaltung der türkischen Gesellschaft in den letzten Jahren macht allerdings innenpolitische Konflikte zurzeit wahrscheinlich.

Insgesamt lässt sich für die Praxis schlussfolgern, dass eine erneute Bewerbung der Stadt Istanbul durchaus Sinn macht. Eine wesentliche Voraussetzung für eine erfolgversprechende neue Kandidatur erscheint aus polit-ökonomischer Sicht ein anderes Auftreten der politischen Entscheidungsträger zu sein. Mit der Vermeidung eines übersteigerten Gigantismus würde sie sich die Unterstützung der, per se positiv gestimmten, Bevölkerung sichern. Hinsichtlich dieser Legitimationsprobleme ähnelt die Türkei mittlerweile den westlichen Ländern, für die diese Herangehensweise umso mehr geboten ist.⁴¹ In Istanbul wird also ein ebenfalls ein intelligentes Marketing entwickelt werden müssen, das künftige Olympiabewerbungen vorbereitet und begleitet und dabei die stadtplanerischen Bedenken der eigenen Bevölkerung wirksam berücksichtigt.

Zu den Autoren:



Prof. Dr. Luca Rebeggiani

FOM Hochschule & Fraunhofer FIT

Professur für Volkswirtschaftslehre

Mail: luca.rebeggiani@fom.de



Dipl.-Ök. Fatma Rebeggiani

Bremen International Graduate School of Social Sciences

Referentin in der Geschäftsstelle des Wissenschaftsrates

Mail: rebeggiani@bigsss.uni-bremen.de



Hülya Deniz

Istanbul Üniversitesi
(Türkei)

Assistant Professor im
Fachbereich Economics

Mail: hulyad@istanbul.edu.tr

⁴¹ Vgl. Maennig, 2015

Literatur

Andreff, W. (2012). The winner's curse: why is the cost of mega sporting events so often underestimated, in: A. S. Zimbalist/ W. Maennig (Hrsg.): *International Handbook on the Economics of Mega Sporting Events*. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 37-69.

Associated Press (2013a). Turkish PM pushes Istanbul's 2020 Olympic bid, Sep 04, 2013, Zugriff am 04.06.2014.

Associated Press (2013b). Olympic disappointment felt in Istanbul for 5th time, Sep 07, 2013, Zugriff am 04.06.2014.

Candar, C. (2013). Erdogan, Istanbul loses 2020 Olympics to Tokyo, in: *Al-Monitor Turkey's Pulse* 08/09/2013, Zugriff am 04.06.2014.

Coates, D. & Humphreys, B.R. (2008). Do Economists Reach a Conclusion on Subsidies for Sports Franchises, Stadiums, and Mega-Events? *Econ Journal Watch*, 5(3), 294–315.

Congar, Y. (2013). Erdogan wants the Olympics, in: *Al-Monitor Turkey's Pulse* 02/09/2013, Zugriff am 04.06.2014.

De Nooij, M. & Van den Berg, M. (2013a). The bidding paradox: why rational politicians still want to bid for mega sports events, Utrecht School of Economics, Tjalling C. Koopmans Research Institute Discussion Paper No. 13-08.

De Nooij, M. & Van den Berg, M. (2013b). The bidding paradox: how economists and politicians might agree on the attractiveness of mega sports events, Utrecht School of Economics, Tjalling C. Koopmans Research Institute Discussion Paper No. 13-19.

Deniz, H., Rebeggiani, F. & Rebeggiani, L. (2018b). Istanbul's Bids for Sports Mega Events – Between Rationality and Irrationality, Diskussionspapier, Sankt Augustin.

Destatis (Hrsg.) (2011): *Länderprofil Türkei*, Wiesbaden.

Destatis (Hrsg.) (2016): *Länderprofil Türkei*, Wiesbaden.

Finkel, A. (2012). Confessions of an Olympic Bid Writer, in: *The New York Times*, August 17, 2012, Zugriff am 03.06.2014.

Flyvbjerg, B. (2014). What You Should Know About Megaprojects and Why: An Overview, in: *Project Management Journal*, 45 2), 6–19.

Flyvbjerg, B. & Stewart, A. (2012). Olympic Proportions: Cost and Cost Overrun at the Olympics 1960-2012, Saïd Business School Working Papers, June 2012.

Franke, M. (2014). *Städtische Bewerbungen um internationale Sportevents*, Dissertation, Deutsche Sporthochschule Köln.

Hürriyet Daily News (1996). Istanbul's launches bid for the 2004 Summer Olympic Games, in: *Hürriyet Daily News*, June/06/1996, Zugriff am 03.06.2014.

Hürriyet Daily News (2013). Istanbul loses out to Tokyo in bid to host 2020 Olympics, in: *Hürriyet Daily News*, September/07/2013, Zugriff am 04.06.2014.

IOC - International Olympic Committee (Hrsg.) (2013): Report of the IOC 2020 Evaluation Commission. Games of the XXXII Olympiad, http://www.olympic.org/Documents/Host_city_elections/2020_Evaluation_Commission_report.pdf

Karakaya, Y.E. & Devecioglu, S. (2015). An Evaluation of the Economic Commitments by Istanbul and Tokyo, Two Candidate Cities for the Summer Olympics. *Gymnasium – Scientific Journal of Education, Sports, and Health*, 16(1), Supplement.

Kotler, P., Berger, R. & Rickhoff, N. (2010). *The Quintessence of Strategic Management*. Berlin, Springer.

Küffner, G. (2016). Die Baumeister vom Bosphorus. *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, <http://www.faz.net/-gy9-8hgwq>, Zugriff am 25.05.2016.

Maennig, W. (2014). Deutschland ist dran! *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, <http://www.faz.net/-gu9-7scaj>, Zugriff am 05.08.2014.

Maennig, W. (2015). Ensuring good governance and preventing corruption in the planning of major sporting events - open issues, Hamburg Contemporary Economic Discussions No. 51.

Minder, R. & Yeginsu, C. (2013). Madrid and Istanbul Respond Differently to Rejection by Olympics, in: *The New York Times*, September 8, 2013, Zugriff am 04.06.2014..

Mintzberg, H. (1994): *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: The Free Press.

Müller, H.(2012). Sportgroßveranstaltungen als Treiber für Entwicklungen im Sport, Vortrag auf der 16. Jahrestagung des Arbeitskreises Sportökonomie, Magglingen, 03.-05.05.2012.

Nordhausen, F. (2013). Alte Feindschaft neu belebt. *Berliner Zeitung*, 17.06.2013, Zugriff am 04.06.2014.

Ozbey, S. (2013). The Fifth Attempt to Host the Olympiad, Istanbul's Bid for 2020 Summer Games. *International Journal of Academic Research*, 5(3), 409-421.

Preuss. H. (2004). *The economics of staging the Olympics*, Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Rebeggiani, L. (2006). Public vs. Private Spending for Sports Facilities – The Case of Germany 2006. *Public Finance and Management*, 6(3), 19-41.

Sarigul, H. (2012). Istanbul's Current Status and Potential for Becoming an International Financial Centre. *International Journal of Economics and Finance Studies*, 4(2), 117-126.

Tinaz, C., Turco, D. M. & Salisbury, P. (2014). Sport policy in Turkey. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 6(3), 533-545.

Vöpel, H. (2014). Olympische Spiele in Hamburg – produktive Vision oder teure Fiktion?, HWWI Policy Paper 84.

World Bank. (2005). *Turkey - The World Bank in Turkey, 1993-2004: country assistance evaluation (Turkish)*. Washington, DC: World Bank Group. <http://documents.worldbank.org/curated/en/907721468172152090/Turkey-The-World-Bank-in-Turkey-1993-2004-country-assistance-evaluation>

World Bank. (2014). *Turkey's transitions: integration, inclusion, institutions: Overview (English)*. Washington, DC: World Bank Group. <http://documents.worldbank.org/curated/en/683981468101383499/Overview>

Yildiz, M. (2014). Membership Process of Istanbul in 2020 Olympic Games and Economic Investments. *Sport & Society*, 14(March), Special Issue, 257-259.

Zimbalist, A. (2015). *Circus Maximus. The Economic Gamble Behind Hosting the Olympics and the World Cup*, Washington Brookings Institution Press.