

SCIAMUS

SPORT und MANAGEMENT



Ausgabe 3/2018

[www.sport-und-management.de](http://www.sport-und-management.de)

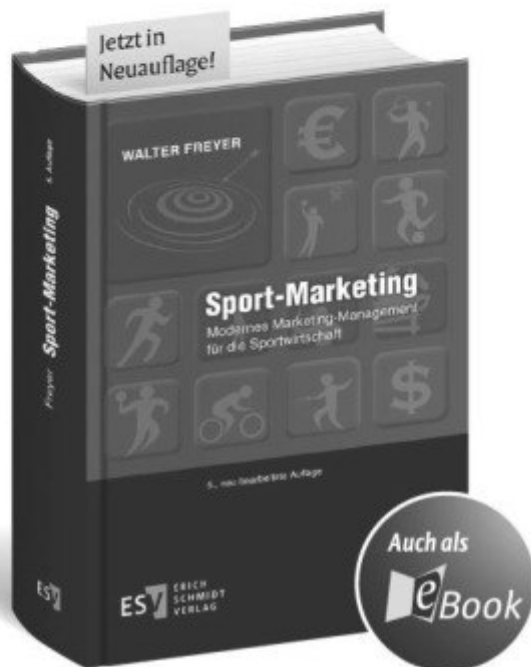
# Impressum

- 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](mailto: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](mailto: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](mailto: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](http://www.sport-und-management.de)

## Inhaltsverzeichnis

Andreas Gohritz, Peter Ehnold & Gregor Hovemann <b>Polypol, Oligopol oder Monopol? – Zur Wettbewerbsintensität auf dem Spielerberatermarkt vor und nach dem Wegfall der Lizenzprüfung</b> .....	1
Phil Ackermann & Florian Follert <b>Einige bewertungstheoretische Anmerkungen zur Marktwertanalyse der Plattform transfermarkt.de</b> .....	21
Andreas Hebbel-Seeger & Lena Siemers <b>eSport im Profi-Fußball der DFL – Zu Erwartungen, Zielen und Markeneinfluss</b> .....	42

# Erstklassig aufgestellt



Um das gesamte Instrumentarium des Sport-Marketings klassisch und online erfolgreich anzuwenden, sind vielseitige strategische und operative Kompetenzen gefragt.

Erfahren Sie auf Basis der von Walter Freyer vorgestellten Marketing-Management-Methode, wie Sie

- ▶ Marketingkonzepte und -strategien für Sportorganisationen entwickeln,
- ▶ Marktforschung und Betriebsanalysen im Sport durchführen sowie den
- ▶ Marketing-Mix für die Sportbranche optimal einsetzen und damit gewinn- und erfolgsorientiert in der Sportökonomie arbeiten.

## Sportmarketing mit Methode

Die 5. Auflage bringt alle Inhalte auf den neuesten Stand – mit vielen Beispielen, Grafiken und Übungen.

## Sport-Marketing Modernes Marketing-Management für die Sportwirtschaft

Von Univ.-Prof. Dr. Walter Freyer

5., neu bearbeitete Auflage 2018, XXVI,  
709 Seiten, mit zahlreichen Abbildungen  
und Tabellen, fester Einband, € (D) 59,95  
ISBN 978-3-503-17674-8

Auch als eBook erhältlich


»... ein Standardwerk des Sportmanagements.«

Matthias Krause, zur Voraufgabe in: Sport in BW, 1/2013

»... eine außerordentlich differenzierte Betrachtung  
der Marketingthemen im Sport (...). Gerade dieser  
durchgehende Praxisbezug erscheint im Sport als  
außerordentlich bedeutsam.«

Zur Voraufgabe in: www.sportbox.de, 4/2011

Weitere Informationen:

 [www.ESV.info/17674](http://www.ESV.info/17674)

**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](mailto:ESV@ESVmedien.de) · [www.ESV.info](http://www.ESV.info)



---

Andreas Gohritz, Peter Ehnold & Gregor Hovemann

# Polypol, Oligopol oder Monopol? – Zur Wettbewerbsintensität auf dem Spielerberatermarkt vor und nach dem Wegfall der Lizenzprüfung

## Abstract

Im Zuge der Überarbeitung des Reglements zur Arbeit von Spielervermittlern wurde unter anderem die Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens beschlossen, wodurch die Markteintrittsbarrieren für potentielle Akteure gesenkt wurden. Der vorliegende Beitrag schließt hier an und geht den übergeordneten Fragen nach, (1) wie sich die Wettbewerbsintensität auf dem Spielerberatermarkt in Deutschland vor dem Wegfall der Lizenzprüfung einschätzen lässt sowie (2) wie sich die Wettbewerbsintensität nach dem Wegfall der Lizenzprüfung verändert hat? Die Auswertung von Daten über fünf Spielzeiten hinweg verdeutlicht, dass der Spielerberatermarkt keine monopolistische oder oligopolistische Marktstruktur aufweist. Demgegenüber deutet der Gini-Koeffizient, als ein statistisches Maß zur Darstellung von relativer Ungleichheit, auf das Vorliegen einer mittleren Ungleichverteilung hin. Weiterhin lässt sich erkennen, dass der Wegfall der Lizenzprüfung zwar tendenziell zu einer Zunahme der Wettbewerbsintensität geführt hat, der Effekt aber nur minimal ausfällt und damit vernachlässigbar erscheint.

**Schlüsselwörter:** Spielerberater, Lizenzprüfung, Wettbewerbsintensität, Prinzipal-Agent-Beziehung

## 1. Einleitung und Problemstellung

Ab dem 01.04.2015 trat das neue Reglement zur Arbeit von Spielervermittlern in Kraft. Darin wurde unter anderem die Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens für Spielervermittler beschlossen. War es bis dahin verpflichtend, die Lizenzprüfung zu absolvieren<sup>1</sup>, wenn man als Spielervermittler agieren wollte, so steht dieser Berufsweg ab dem Stichtag jedem, unabhängig von der Qualifikation offen. De facto wurden hierdurch die Markteintrittsbarrieren für potentielle Akteure im Markt erheblich gesenkt. Dieser Aspekt erscheint vor allem vor dem Hintergrund relevant, dass:

---

<sup>1</sup> Ausgenommen von der Lizenzprüfung waren Elternteile, Geschwister, Ehepartner und zugelassene Rechtsanwälte (vgl. Heidtke, 2013, S. 85).

*„[d]er Einfluss der führenden Spielervermittler in Deutschland [...] im internationalen Vergleich besonders groß [ist]. In keiner anderen Topliga konzentriert sich der Beratermarkt so stark auf wenige marktbeherrschende Akteure wie in der Bundesliga.“<sup>2</sup>*

Folgt man dieser und vergleichbaren Aussagen,<sup>3</sup> dann scheint der Spielerberatermarkt<sup>4</sup> im professionellen Fußball in Deutschland nur eine geringe Wettbewerbsintensität aufzuweisen und lediglich von wenigen zentralen Akteuren dominiert zu werden. In diesem Fall würde ein Großteil der professionellen Fußballer in Deutschland von nur wenigen Beratern respektive Beratungsagenturen vertreten werden.

Im Gegensatz zu dieser zumeist von Trainern, Managern oder Medien vertretenen Position, einer nur geringen Wettbewerbsintensität auf dem Spielerberatermarkt, liegen in der Forschung<sup>5</sup> hierzu keine eindeutigen Befunde vor. So kommt Parenson (2013) zu dem Ergebnis, dass die Konzentration der Spielertransfers auf wenige Vermittler zunimmt. Hierfür vergleicht er die Verteilung von Transfers in den Fußball-Bundesligen auf unterschiedliche Vermittler in den Spielzeiten 2006/2007 bis 2011/2012. Für das Jahr 2011 konstatiert er das Erreichen eines Schwellenwertes (Gini-Koeffizienten von 0.5) und spricht erstmals von einer Ungleichverteilung. Heidtke (2013) berechnet zur Einschätzung der Wettbewerbsintensität in der Saison 2011/2012 eine Mischung aus Konzentrationsrate und Verteilungsmaß. Dabei bestimmt er den jeweiligen Anteil der Spieler, die auf die stärksten 10 % der Spielervermittler in der Bundesliga (44.70 %), der 2. Bundesliga (38.09 %) und der 3. Liga (32.51 %) entfallen. Zusammenfassend hält er fest, dass aufgrund der hohen Konzentration an Spielervermittlern, vor allem in der Bundesliga, der Markzutritt für neue Akteure erschwert wird. Breuer (2015) kommt zu dem Schluss, dass der Spielervermittlermarkt hoch kompetitiv ausfällt und nur wenige Spielervermittler in der Lage sind, hohe Erträge zu erzielen. Ähnlich argumentieren auch Poli und Rossi (2012) sowie Rossi, Semens und Brocard (2016), die den jeweiligen Spielerberatermarkt in den Big-Five-Ligen – Spanien, England, Deutschland, Italien und Frankreich – analysieren. Dabei kommen Rossi, Semens und Brocard (2016) bei der Analyse von fünf Perioden (2010/2011 bis 2014/2015) zu dem Ergebnis, dass der Vermittlermarkt, in Bezug auf die mit Transfers erzielten Umsätze, in allen betrach-

<sup>2</sup> Kaelble, 2013, o. S.

<sup>3</sup> Vgl. hierzu z. B. von Buttlar, 2013; Exuzidis, 2016; Jovanov, 2015; Völker 2015; Zimmermann 2008.

<sup>4</sup> In diesem Beitrag wird übergreifend die Bezeichnung Spielerberater verwendet und nicht gesondert auf Spielervermittler eingegangen. Da die zentralen Akteure am Markt in der Regel sowohl Vermittlungs- als auch darüberhinausgehende Betreuungsleistungen offerieren, mithin als Spielerberater auftreten, erscheint dieses Vorgehen gerechtfertigt. Einzig bei der Darlegung der wissenschaftlichen Literatur sowie in Bezug auf die Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens wird bewusst auf den Begriff Spielervermittler zurückgegriffen, da in den Untersuchungen von den Autoren dieser Terminus verwendet wird und sich das Lizenzierungsverfahren explizit auf Vermittler bezog.

<sup>5</sup> Im Folgenden wird ausschließlich auf solche Literatur eingegangen, die einen direkten Bezug zur Wettbewerbsintensität auf dem Spielervermittlermarkt aufweist. Hierzu wurden entsprechende Recherchen in den Datenbanken SPORTDiscus und SPOLIT durchgeführt.

teten Ligen nicht von einzelnen Akteuren dominiert wird. Im Hinblick auf das Verhältnis von Spieler zu Spielervermittler identifizieren jedoch sowohl Poli und Rossi (2012) für eine Saison (2010/2011) als auch Rossi, Semens und Brocard (2016) über fünf Jahre hinweg Muster, die auf eine Konzentration vieler Spieler auf nur wenige Vermittler hindeuten.

Reflektiert man die vorliegenden Studien zusammenfassend, dann wird deutlich, dass sich die Befundlage zur Wettbewerbsintensität auf dem Spielerberatermarkt nicht nur ambivalent zeigt, sondern generell nur wenige Arbeiten vorliegen. Zudem zeigt sich, dass sich bisher noch keine Untersuchung mit der Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens und dessen Auswirkungen auf die Wettbewerbsintensität auseinandersetzt. Dies erscheint aber insofern angeraten, als dass die Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens zu einer Erhöhung der Wettbewerbsintensität geführt haben sollte, da eine zentrale Aufgabe von Spielerberatern – die Spielervermittlung – nicht länger an Auflagen geknüpft ist und damit der Zugang zu diesem Berufsfeld erheblich vereinfacht wurde.

Der Beitrag schließt an diese Forschungslücke an und greift die Limitationen der bisherigen Untersuchungen auf. Dabei geht er den folgenden zentralen Fragestellungen nach: *(i) Wie lässt sich die Wettbewerbsintensität auf dem Spielerberatermarkt in Deutschland vor dem Wegfall der Lizenzprüfung einschätzen? (ii) Wie hat sich die Wettbewerbsintensität auf dem Spielerberatermarkt in Deutschland nach dem Wegfall der Lizenzprüfung verändert?*

Hierzu wird zunächst das Verhältnis zwischen Spieler und Spielerberater als Prinzipal-Agent-Beziehung modelliert und mögliche Konsequenzen des Wegfalls der Lizenzprüfung auf diese Beziehung sowie auf die Wettbewerbsintensität diskutiert (2). Im Weiteren erfolgt die Darlegung des methodischen Vorgehens, wobei vor allem die Datenerhebung, Datenaufarbeitung und Festlegung von Indikatoren zur Bestimmung der Wettbewerbsintensität im Fokus stehen (3). Die Ergebnisse der darauf aufbauenden Studie werden im Anschluss präsentiert und diskutiert (4). Abgeschlossen wird der Beitrag mit einem Fazit und Ausblick (5).

## **2. Theoretischer Analyserahmen**

Das Verhältnis zwischen Spieler und Spielerberater lässt sich grundlegend als Prinzipal-Agent-Beziehung modellieren.<sup>6</sup> Der Prinzipal (Spieler) überträgt dabei dem Agenten (Spielerberater) bestimmte Aufgaben und stattet ihn mit Entscheidungskompetenzen aus, damit dieser ihn bei der Realisierung seiner Interessen unterstützt. Im Gegenzug erhält der Agent hierfür eine Entlohnung. Für den Prinzipal ergibt sich daraus der Vorteil, dass er auf das Know-how und die Netzwerke des Agenten zurückgreifen kann, um seine eigenen Ziele zu verwirklichen. In der Re-

---

<sup>6</sup> Zur Prinzipal-Agent-Theorie im Allgemeinen vgl. Ross, 1973.

gel verfügt der Spieler selbst nicht über genug Wissen in den jeweiligen Themenfeldern (z. B. in Bezug auf Vertragsverhandlungen, Sponsoring oder Vermarktung). Müsste er sich dieses Wissen bzw. die hierfür nötigen Informationen selbst aneignen, so wäre dies nur mit hohen monetären und nicht monetären Suchkosten verbunden, die letztlich seinen Nutzen deutlich verringern würden. Daher engagiert der Spieler einen Spielerberater, der über diese Informationen verfügt, um seine Kosten-Nutzen-Relation zu optimieren. Allerdings trägt der Spieler dabei auch das Risiko, dass der Berater nicht im Sinne des vereinbarten Auftrages agiert. Folglich besteht eine wichtige Zielstellung des Spielers darin, (vertraglich) sicherzustellen, dass der Berater möglichst in von ihm intendierter Weise und nach seinen Interessen handelt.<sup>7</sup>

Die Probleme, die zwischen Prinzipal und Agenten entstehen können, werden allgemein als Agenturprobleme<sup>8</sup> bezeichnet. Sie resultieren daraus, dass es aufgrund individueller Nutzenmaximierung zu Zielkonflikten kommen kann. Der Spieler als Prinzipal möchte z. B. seinen Nutzen in Bezug auf Vergütung, sportlichen Erfolg und Prestige für sich möglichst zeitsparend optimieren, weshalb er den Spielerberater als Agenten hinzuzieht. Der Spielerberater zieht seinen Nutzen aus einer möglichst hohen Vergütung und einer guten Reputation, die neue Spieler anzieht. Dabei ist der Spieler an einer effektiven und effizienten Zielerreichung interessiert, während der Spielerberater individuelle Nachteile (Arbeitsbelastung, Kosten, Zeit) gegen individuelle Vorteile (Vergütung, Karriere, Reputation) aufrechnet.

In der Beziehung von Spieler und Spielerberater kann es dabei zu Problemen kommen, die entweder vor oder nach Vertragsschluss auftreten. Vor Vertragsschluss sind sie darauf zurückzuführen, dass dem Spieler die Qualität des Beraters häufig unbekannt ist und dieser deshalb dazu tendiert, Schwächen zu verschweigen und Stärken zu betonen (hidden characteristics). Nach Vertragsschluss können Probleme entstehen, da der Spieler die Anstrengungen des Agenten nicht beobachten bzw. nicht beurteilen kann (hidden action bzw. hidden information). In beiden Fällen werden die Probleme dadurch bedingt, dass der Spieler, aufgrund asymmetrischer Informationsverteilung, die Eigenschaften, Absichten und Handlungen des Beraters weder vollständig kennt noch ohne zusätzliche Kosten kontrollieren kann.

In der Konsequenz können Probleme erster Art dazu führen, dass die Qualität des Spielerberatermarktes generell sinkt. Diese Problematik der adverse selection<sup>9</sup> lässt sich damit erklären, dass die Spieler nicht bereit sind, mehr Geld für Berater mit höherer Qualität auszugeben, da sie diese nicht von Beratern minderer Qualität unterscheiden können. Dies führt wiederum dazu, dass sich Berater mit hoher Qualität eher vom Markt zurückziehen oder zumindest keine Anreize mehr haben, in Weiterqualifikationen zu investieren. Probleme zweiter Art bedingen das Risiko des moral hazard.<sup>10</sup> Da der Berater weiß, dass der Spieler seine Handlungen nur

---

<sup>7</sup> Vgl. Ebers & Gotsch, 2001.

<sup>8</sup> Vgl. im Überblick Kipker, 2002, S. 17.

<sup>9</sup> Vgl. grundlegend Akerlof 1970.

<sup>10</sup> Vgl. grundlegend Jensen & Meckling, 1976, S. 308.



bedingt kontrollieren kann, besteht für ihn ein Anreiz zu opportunistischem Verhalten, bei nur geringem Risiko der Sanktionierung. So könnte der Berater bei seinen Handlungen unnötige Risiken eingehen, in der Annahme, dass ein Erfolg seine Reputation erhöht, ein Misserfolg ihm aber nicht selbst angerechnet und damit sanktioniert werden kann. Auch ist es denkbar, dass der Berater unnötige Handlungen ausführt oder nötige unterlässt, weil es ihm ökonomisch sinnvoll erscheint. Beispielsweise könnte der Spielerberater trotz mehrerer Vertragsangebote – ohne Wissens des Spielers – nur mit den wirtschaftlich stärksten Vereinen verhandeln, da bei einer Übereinkunft mit diesen tendenziell eine höhere Provision an den Berater gezahlt wird.

Um diesen Problemen entgegenzuwirken, liegen sowohl seitens des Prinzipals als auch des Agenten Lösungsstrategien<sup>11</sup> vor. Von grundlegender Bedeutung ist dabei das sogenannte Screening. Die Eignung des Agenten kann der Prinzipal dabei beispielsweise anhand von möglichst aussagekräftigen Ausbildungs- und Weiterbildungsnachweisen feststellen. Screening setzt somit am Problem der hidden characteristics an.

Betrachtet man die Beziehung zwischen Spieler und Spielerberater, dann zeigt sich, dass hier bis zum 31.03.2015 mit dem Lizenzierungsverfahren eine verbindliche Form einer Qualitätsfeststellung vorlag und ein Screening seitens der Spieler ermöglichte. Nur derjenige, der eine entsprechende Lizenz besaß, durfte als Spielervermittler tätig werden. Hierdurch sollten Mindeststandards definiert und die Einhaltung grundlegender Qualitätskriterien sichergestellt werden. Allerdings ist festzuhalten, dass die praktische Umsetzung der Lizenzierung im weltweiten Profifußball ineffizient war. So wurde allem Anschein nach ein Großteil der weltweiten Spielertransfers (ca. 70 %) von Personen ohne gültige Lizenz vollzogen. Dies war möglich, weil illegale Geschäftsgebaren verschleiert wurden aber auch, weil die Verbände Verstößen nicht nachgegangen sind.<sup>12</sup>

Folgt man unabhängig dieser Umsetzungsprobleme den Annahmen der Prinzipal-Agent-Theorie, dann erscheint die Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens nur schwer mit der Zielstellung der Sicherung von Qualitätsstandards im Markt vereinbar. Indem die Markteintrittsbarrieren für Spielervermittler gesenkt wurden, ist zu erwarten, dass mehr potentielle Akteure ohne entsprechende formale Qualifikationen in den Markt drängen und dadurch die Qualität sinkt (adverse selection).<sup>13</sup>

Erweitert man den Blickwinkel und betrachtet die Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens aus wettbewerbstheoretischer Sicht, dann kann dieses Vorgehen allerdings dadurch gerechtfertigt werden, dass auf dem Spielerberatermarkt eine nur

---

<sup>11</sup> Vgl. im Allgemeinen Göbel, 2002, S. 110 ff.

<sup>12</sup> Vgl. Parensen, 2012, S. 654.

<sup>13</sup> Da bei der Lizenzprüfung die Durchfallquoten zwischen 75 % und 90 % lagen (vgl. Breuer, 2015, S. 20), kann auch praktisch von einer Markteintrittsbarriere und einem formalen Qualitätssicherungsmechanismus ausgegangen werden.

geringe Wettbewerbsintensität vorgeherrscht hat. Sollte sich mithin der Spielerberatermarkt vor der Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens als wenig kompetitiv erwiesen haben und die Wettbewerbsintensität nach der Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens gestiegen sein, dann ließe sich das Vorgehen zumindest unter wettbewerbstheoretischer Sicht begründen.<sup>14</sup> Denn sowohl auf Monopol- als auch auf Oligopolmärkten – in denen es zu Absprachen kommt – ist die Gefahr groß, dass die Selbststeuerungskräfte des Marktes nicht zum Tragen kommen und Markteffizienz nicht realisiert werden kann. Dies beruht im Wesentlichen auf einer Einschränkung der Handlungs- und Wahlfreiheit der Wirtschaftssubjekte – hier der Spieler.<sup>15</sup> Je geringer dabei die Wettbewerbsintensität ausfällt, desto wahrscheinlicher ist es, dass wettbewerbsbezogene Zielstellungen<sup>16</sup> nicht erreicht (bzw. von den Anbietern nicht verfolgt) werden.

### 3. Methodik

#### 3.1. Datenerhebung & -aufarbeitung

Für die Datenerhebung wurde zunächst der relevante Markt nach sachlichen, räumlichen und zeitlichen Kriterien abgegrenzt.<sup>17</sup> Betreffend der *sachlichen Dimension* werden nur Spielerberater betrachtet, die aktiv im professionellen Fußball tätig sind, d. h. die konkret mindestens einen professionellen Fußballspieler im untersuchten Zeitraum vermittelt bzw. beraten haben.

In Bezug auf die *räumliche Dimension* wird der Fokus auf den professionellen deutschen Fußballmarkt gelegt. Es werden alle Spieler – und damit auch die diese betreuenden Spielerberater – die zum jeweiligen Zeitpunkt bei einem Verein der drei deutschen Profiligen (Bundesliga, 2. Bundesliga, 3. Liga) unter Vertrag standen, in die Untersuchung einbezogen. Dadurch werden sowohl Spieler mit deutscher Staatsbürgerschaft als auch ausländische Profifußballer fokussiert.

Hinsichtlich der *zeitlichen Dimension* wird der Markt innerhalb der jeweiligen Saison vom 01. Juli eines Jahres bis zum 30. Juni des folgenden Jahres analysiert. Insgesamt fließen Daten aus fünf Spielzeiten in die Analyse ein. Zwei (2013/2014;

---

<sup>14</sup> Von Seiten der FIFA wird die Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens jedoch nicht mit einer beabsichtigten Erhöhung der Wettbewerbsintensität gerechtfertigt. Vielmehr werden hier andere Gründe, wie Intransparenz und Möglichkeiten der Umgehung, aufgeführt (vgl. FIFA, 2015). Warum diese Probleme allerdings in einer Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens mündeten, bleibt offen und nur bedingt nachvollziehbar.

<sup>15</sup> Vgl. Berg, Cassel & Hartwig, 2012, S. 263 f.

<sup>16</sup> Hier werden zumeist die vier folgenden Ziele aufgeführt: (1) Wirtschaftliche Freiheitsfunktion, (2) Verteilungsfunktion, (3) Optimale Allokationsfunktion, (4) Entdeckungs- und Fortschrittfunktion (vgl. Knieps, 2008, S. 4 ff.).

<sup>17</sup> Vgl. Breyer & Kolmar, 2005, S. 303.

2014/2015) liegen vor der Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens und drei (2015/2016; 2016/2017; 2017/2018) danach.

Gemäß dieser Markteingrenzung wurde in jeder der fünf Spielzeiten untersucht, welcher Spieler die Leistungen welches Beraters in Anspruch genommen hat. Dabei wurden zunächst die Mannschaften identifiziert, welche zu den jeweiligen Zeitpunkten in einer der drei Profiligen vertreten waren, um anschließend die relevanten Spieler aus dem jeweiligen Kader zu bestimmen. Amateure, die für die jeweiligen Nachwuchsmannschaften der Vereine spielten aber zusätzlich zum erweiterten Kader der Profimannschaft zählten, wurden bei der Analyse nicht mit einbezogen, da diese Spieler häufig minderjährig waren und sich der Zugang zu den Daten als sehr schwierig erwies. Da die Kadergrößen aller Vereine über die Zeit kaum variieren, war die Grundgesamtheit der zu beratenden Spieler in jedem betrachteten Jahr etwa gleich groß. Konkret lag die Anzahl der relevanten Spieler in der Bundesliga zwischen 488-509, in der 2. Bundesliga zwischen 492-509 und in der 3. Liga zwischen 512-549.

Die Datenerhebung verlief nach Festlegung des Marktes und Identifizierung der relevanten Nachfrager vorwiegend über Internetrecherche. Ein wesentlicher Teil der Daten stammt von der Plattform transfermarkt.de. Zusätzlich wurde zur Datenrecherche auch auf Homepages von Spielerberatern, auf Online-Zeitschriften (z. B. handelsblatt.de; tagesspiegel.de; dfb.de; derwesten.de; badischezeitung.de; stuttgarterzeitung.de), auf Internetforen der Vereine sowie auf Veröffentlichungen in Printmedien (z. B. Spiegel; Kicker; Sportbild) zurückgegriffen.<sup>18</sup> Da zu einigen Spielern (2013/2014 n = 35; 2014/2015 n = 41; 2015/2016 n = 49; 2016/2017 n = 42; 2017/2018 n = 61) auch im Anschluss daran keine Aussage zu einem (möglichen) Spielerberater getroffen werden konnte, wurden diese von der Analyse ausgeschlossen.

In einem weiteren Schritt wurden die Spieler identifiziert, die zum jeweiligen Zeitpunkt keinen Berater hatten. Da diese Spieler keine Leistungen am Spielerberatermarkt in Anspruch genommen haben und ihnen damit auch keine Relevanz bezüglich der Marktverteilung zukommt, wurden diese bei der Analyse der Marktstruktur nicht berücksichtigt (2013/2014 n = 25; 2014/2015 n = 41; 2015/2016 n = 22; 2016/2017 n = 23; 2017/2018 n = 17).

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick hinsichtlich der letztlich in die Untersuchung aufgenommenen Spieler sowie Spielerberater:

---

<sup>18</sup> Die offiziell gelisteten Spielervermittler konnten dabei über die Veröffentlichungslisten des DFB ermittelt werden.

Liga	Saison 13/14		Saison 14/15		Saison 15/16		Saison 16/17		Saison 17/18	
	Spieler	Berater	Spieler	Berater	Spieler	Berater	Spieler	Berater	Spieler	Berater
Bundesliga	494	178	477	180	486	205	499	220	477	222
2. Bundesliga	487	160	479	189	492	179	486	192	482	179
3. Liga	489	161	445	176	497	179	464	171	491	180
Profibereich (gesamt)	1470	332	1401	371	1475	384	1449	406	1450	419

**Tabelle 1: Anzahl berücksichtigter Spieler und Spielerberater**

### 3.2 Indikatoren der Wettbewerbsintensität

Zur Beurteilung der Wettbewerbsintensität wird zumeist auf Maße zu Marktanteilskriterien rekurriert. Auch im Hinblick auf die vorliegende Thematik erscheint es sinnvoll, entsprechende Indikatoren zu betrachten. Dabei werden zum einen mit dem Herfindahl-Hirschman-Index (HHI) und der Konzentrationsrate (CR) zwei Konzentrationsmaße berechnet, die häufig zur Bestimmung von Marktstrukturen (Polypol, Oligopol, Monopol) eingesetzt werden. Zum anderen wird mit dem Gini-Koeffizient (GK) ein Verteilungsmaß fokussiert, was Auskunft darüber gibt, inwieweit die Spieler ungleich auf die Spielerberater verteilt sind.

#### **Herfindahl-Hirschman-Index**

Beim Herfindahl-Hirschman-Index handelt es sich um ein absolutes Konzentrationsmaß, welches in der US-Antitrustpolitik und in der europäischen Wettbewerbspolitik verwendet wird. Zur Berechnung werden die quadrierten Marktanteile aller Spielerberater summiert und mit 10.000 multipliziert.<sup>19</sup>

$$HHI = \sum_{i=1}^p m_i^2 * 10.000 \quad (m_i: \text{Marktanteile der Spielerberater } i \text{ mit } i = 1, \dots, p),$$

dabei liegt der HHI im Wertebereich von:  $\frac{1}{N} * 10.000 \leq HHI \leq 10.000$

Als Interpretationshilfe gilt:<sup>20</sup>

- $HHI < 1.500$  = Unkonzentrierter Markt: Für gewöhnlich keine weiteren Untersuchungen notwendig.
- $1500 \leq HHI \leq 2.500$  = Moderat konzentrierter Markt: Es könnten erhebliche Wettbewerbsbedenken entstehen und es bedarf weiterer Überprüfungen.
- $2.500 < HHI$  = Hoch konzentrierter Markt: Wirft erhebliche Wettbewerbsbedenken auf und ist zu überprüfen.

<sup>19</sup> Vgl. Kerber, 2012, S. 406.

<sup>20</sup> Vgl. U.S. Department of Justice & FTC, Horizontal Merger Guidelines § 5.2, 2010.

## Konzentrationsrate

Die Konzentrationsrate wird beispielsweise von der deutschen Monopolkommission zur Einschätzung der Marktstrukturen verwendet. Sie stellt ein Konzentrationsmaß dar, dass sich aus den kumulierten Marktanteilen der größten Marktakteure berechnet.<sup>21</sup>

$$CR_p = \sum_{i=1}^p m_i \quad (m_i: \text{Marktanteile der Spielerberater } i \text{ mit } i = 1, \dots, p)$$

Für den Spielerberatermarkt wurden dabei die Konzentrationsraten für den größten ( $CR_1$ ), die drei größten ( $CR_3$ ) sowie die fünf größten Spielerberater ( $CR_5$ ) bestimmt. Als Interpretationshilfe gilt:<sup>22</sup>

- $CR_1 \geq 40$  %: Marktbeherrschende Stellung wird vermutet (monopolistische/oligopolistische Marktstruktur).
- $CR_3 \geq 50$  %: Gilt als marktbeherrschende Stellung (oligopolistische Marktstruktur).
- $CR_5 \geq 2/3$  oder  $66.\overline{666}$  %: Gilt als marktbeherrschende Stellung (oligopolistische Marktstruktur).

## Gini-Koeffizient

Der Gini-Koeffizient ist ein statistisches Maß zur Darstellung von relativer Ungleichheit.<sup>23</sup> Anders als der HHI stellt er kein absolutes Konzentrationsmaß dar und legt den Fokus auch nicht ausschließlich auf die größten Marktakteure (wie der CR). Vielmehr betrachtet der Gini-Koeffizient die relative Verteilung des gesamten Marktes und fällt, im Vergleich zu den anderen beiden Maßen, bei größeren Märkten in der Regel höher aus oder kann sich sogar in eine andere Richtung entwickeln.<sup>24</sup>

Der Gini-Koeffizient beschreibt die Fläche zwischen der Lorenzkurve und der Gleichverteilungskurve. Die Lorenzkurve stellt eine Methode dar, um (Un-)Gleichverteilungen transparent darzustellen. Dabei trägt die Lorenzkurve die kumulierten „Anteile an Fußballspielern“ (y-Achse) gegen die kumulierten „Anteile an Spielerberatern“ (x-Achse) ab. Eine Gleichverteilung würde durch eine diagonale 45-Grad-Linie charakterisiert werden.<sup>25</sup> Gini-Koeffizient und Lorenzkurve sollten

<sup>21</sup> Vgl. Kerber, 2012, S. 406 f.

<sup>22</sup> Vgl. Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) §18 Abs. 4,5 & 6, 2017.

<sup>23</sup> Vgl. Frick, Grabka & Hauser, 2010, S. 189.

<sup>24</sup> So steigt der Gini-Koeffizient z. B. an (weist auf eine höhere Ungleichverteilung hin), wenn viele „kleine“ Spielerberater in den Markt einsteigen, obwohl dadurch die Konzentration im Markt abnimmt.

<sup>25</sup> Dennoch können Schwierigkeiten bei der Interpretation der Lorenzkurve auftreten. Dies vor allem dann, wenn verschiedene Lorenzkurven sich schneiden (vgl. Schwarze & Elsas, 2013, S. 161).

immer im Zusammenhang interpretiert werden.<sup>26</sup> Der Gini-Koeffizient wird dabei wie folgt berechnet:<sup>27</sup>

$$GK = 1 - \sum_{i=1}^P (Q_i + Q_{i-1}) * h_i$$

Mit:  $Q_i =$  kumulierte relative Merkmalssumme  $= \sum_1^i q_i$ ;  $q_i =$  Marktanteil Spielerberater  $i$   
und  $h_i =$  relative Häufigkeit der Spielerberater  $i = \frac{i}{I}$ ;  $I = \sum$  Spielerberater

Zu Interpretations- und Vergleichszwecken ist es ungünstig, dass dieser Koeffizient von der Stichprobenanzahl  $N$  abhängt, weshalb man den Gini-Koeffizienten normieren sollte, indem man ihn mit  $\frac{N}{N-1}$  multipliziert. Der Gini-Koeffizient kann dann Werte im Intervall  $[0,1]$  annehmen und kann wie folgt interpretiert werden:<sup>28</sup>

- $0 < GK < 0.2$ : sehr schwache Ungleichverteilung
- $0.2 \leq GK < 0.4$ : schwache Ungleichverteilung
- $0.4 \leq GK < 0.6$ : mittlere Ungleichverteilung
- $0.6 \leq GK < 0.8$ : starke Ungleichverteilung
- $0.8 \leq GK < 1$ : sehr starke Ungleichverteilung

## 4. Befunde und Diskussion zur Wettbewerbsintensität

### 4.1 Referenzjahre: Saison 2013/2014 und 2014/2015

Zunächst gilt es, den Status Quo vor der Einführung des neuen Reglements (01.04.2015) zu ermitteln. Als Referenzjahre werden dazu die Saison 2013/2014 und die Saison 2014/2015 herangezogen. Dies sind die letzten beiden Spielzeiten, in denen das Ablegen der Spielervermittlerprüfung zur Erhaltung einer Lizenz noch verbindlich war. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über alle erfassten Indikatoren in den beiden Betrachtungszeiträumen:

<sup>26</sup> Vgl. Fahrmeier, Heumann, Künstler, Pigeot & Tutz, 2016, S. 78.

<sup>27</sup> Vgl. Eckstein, 2014, S. 74.

<sup>28</sup> In Anlehnung an Möller & Höllbacher, 2009, S. 658; Stefani, 2006, S. 124 sowie Wittmann, 2018, S. 157. Es gilt zu beachten, dass diese Werte nur Richtlinien darstellen und keine eindeutige Interpretation möglich ist.

Saison 13/14						
Liga	HHI	HHI völlig unkonzentrierten Markt (untere Schwelle)	CR <sub>1</sub>	CR <sub>3</sub>	CR <sub>5</sub>	Gini
Bundesliga	194	20	6.073	16.397	24.291	0.529
2. Bundesliga	185	21	6.366	16.427	22.793	0.518
3. Liga	163	20	6.135	14.724	19.836	0.492
Profibereich (gesamt)	142	7	5.850	13.946	19.048	0.631
Saison 14/15						
Bundesliga	186	21	6.080	16.771	24.109	0.510
2. Bundesliga	143	21	5.219	13.987	19.415	0.474
3. Liga	150	22	6.292	13.034	18.652	0.476
Profibereich (gesamt)	134	7	5.830	13.919	18.558	0.612

**Tabelle 2: Indikatoren der Wettbewerbsintensität vor Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens**

Der HHI für alle Ligen und beide Spielzeiten deutet auf einen unkonzentrierten Markt hin. Der höchste HHI über beide Spielzeiten und alle Ligen hinweg liegt bei 194 für die Bundesliga in der Saison 2013/2014. Die Entfernung zum Wert für einen völlig unkonzentrierten Markt (20) ist dabei wesentlich geringer, als die Differenz zum Schwellenwert von 1500, der den Markt als moderat konzentriert charakterisieren würde.<sup>29</sup>

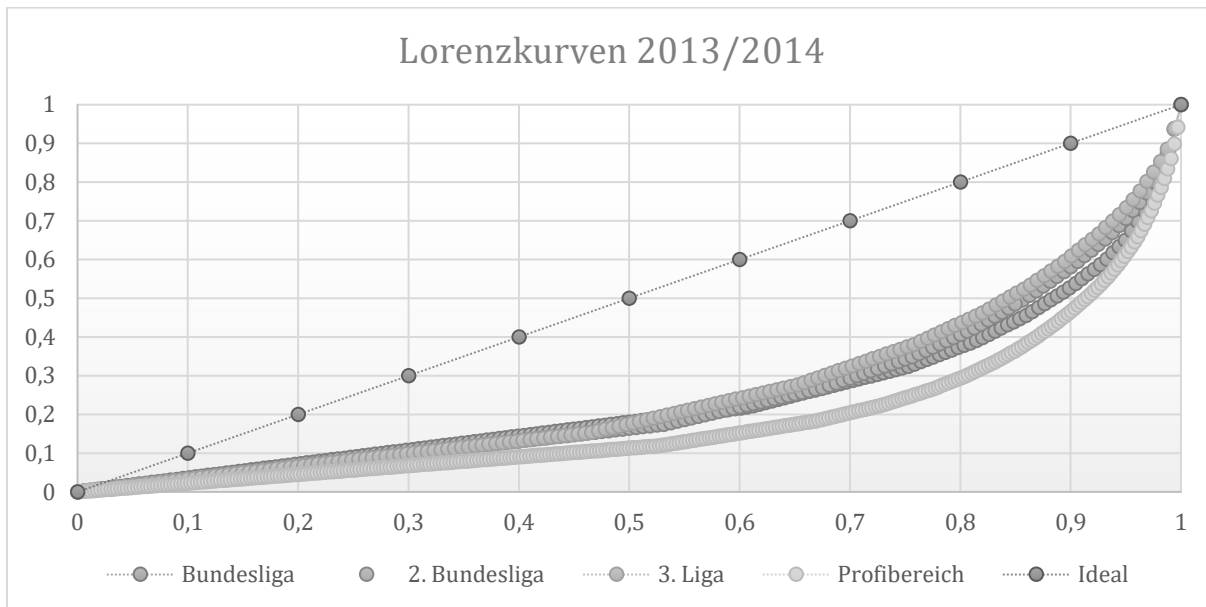
Auch die Konzentrationsmaße CR<sub>1</sub>, CR<sub>3</sub> und CR<sub>5</sub> deuten in keinem Jahr und in keiner Liga auf eine marktbeherrschende Stellung hin. Auch bei diesem Indikator liegt der höchste Wert für CR<sub>5</sub> für die Bundesliga in der Saison 2013/2014 bei 24.291 % und ist damit ein gutes Stück von der 2/3-Schwelle entfernt, die als Anzeichen für die Beherrschung des Marktes durch wenige (Oligopol) gilt.

Betrachtet man die Gini-Koeffizienten, dann fallen die im Vergleich zu den anderen Indikatoren durchweg höheren Werte auf. Selbst der niedrigste Wert von GK = 0.474 für die 2. Bundesliga in der Saison 2014/2015 deutet auf eine mittlere Ungleichverteilung hin. Die Werte für den gesamten Profibereich legen mit einem GK

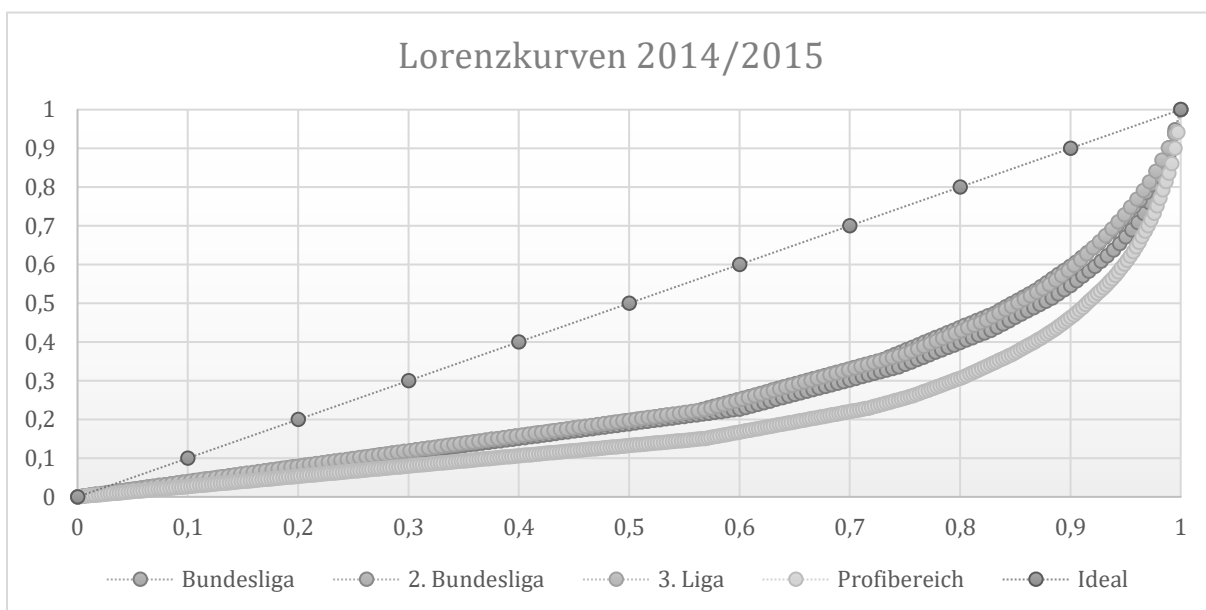
<sup>29</sup> Der HHI für den Profibereich liegt bei den Berechnungen immer unter den Werten der einzelnen Ligen. Die Ursache dafür liegt darin, dass die Marktgröße des Gesamtmarktes (N) größer ist, als die Größe der einzelnen Teilmärkte (Bundesliga, 2. Bundesliga, 3. Liga). Beispiel: Es gibt nur einen Spieler (n=1) in jeder Liga mit jeweils einem Berater. Der HHI für jede Liga läge beim Maximum von 10.000. Im Gesamtmarkt allerdings wären nun 3 Spielerberater tätig, die jeweils einen Spieler betreuen (N=3) und der HHI läge bei seinem Minimum von 0,333.

= 0.631 in der Saison 2013/2014 bzw. einem GK = 0.612 in der Saison 2014/2015 sogar eine starke Ungleichverteilung nahe.<sup>30</sup>

Betrachtet man zur besseren Interpretation und Visualisierung die jeweiligen Lorenzkurven der beiden Spielzeiten, dann zeigt sich folgendes Bild:



**Abbildung 1: Lorenzkurven der Saison 2013/2014**



**Abbildung 2: Lorenzkurven der Saison 2014/2015**

<sup>30</sup> Die höheren Werte über den gesamten Profibereich im Vergleich zu den einzelnen Ligen ergeben sich durch die Marktstruktur. Bleiben die „großen“ Beratungsagenturen in allen Ligen im Wesentlichen gleich, kommen in jeder Liga mehrere unterschiedliche kleine Spielerberater zusätzlich auf den Markt. In der Kumulation ergibt dies eine höhere Ungleichverteilung.



Die leicht stärkere Ungleichverteilung in der Bundesliga zeigt sich vor allem in der Spitze.<sup>31</sup> Dabei entfallen in der Bundesliga auf die „größten“ 10 % der Berater etwa 47 % aller Spieler in der Saison 2013/2014 bzw. 46 % in der Saison 2014/2015. In der 2. Bundesliga liegt der Wert bei 42 % bzw. 40 % und in der 3. Liga beträgt er 40 % bzw. 41 %.

Die höchste Ungleichverteilung zeigt sich bei der Betrachtung des gesamten Profibereiches, da beide Kurven jeweils vollständig unter den Lorenzkurven der einzelnen Ligen verlaufen. In beiden Jahren vertreten die „größten“ 10 % der Spielerberater ca. 54 % aller Spieler, während auf die „kleinsten“ 40 % der Berater lediglich etwa 10 % des Marktvolumens entfallen.

Reflektiert man die Ergebnisse vor dem Hintergrund der Fragstellung nach der Wettbewerbsintensität auf dem Spielerberatermarkt in Deutschland vor dem Wegfall der Lizenzprüfung, dann zeigt sich anhand der beiden Indikatoren Herfindahl-Hirschman-Index und Konzentrationsrate, dass auf dem Spielerberatermarkt weder monopolistische noch oligopolistische Strukturen vorlagen. Aus wettbewerbstheoretischer Sicht wies der Spielerberatermarkt unter dieser Perspektive damit keine problematischen Strukturen auf. Im Gegensatz dazu deutet der Gini-Koeffizient – als ein Maß zur Darstellung von relativer Ungleichheit – auf das Vorliegen zumindest einer mittleren Ungleichverteilung hin.

#### **4.2 Folgejahre: Saison 2015/2016, 2016/2017 und 2017/2018**

Die Abschaffung der Lizenzprüfung sollte aus analytischer Sicht dazu geführt haben, dass, durch die Öffnung des Marktes, neue Spielerberater auf den Markt gekommen sind, denen der Zutritt vorher nicht möglich war. Dies sollte wiederum zu einer Verringerung der Marktkonzentration geführt haben, da die Anzahl an Profifußballern als Nachfrager in etwa gleichgeblieben ist.

Die Entwicklung der erfassten Indikatoren seit Abschaffung der Lizenzprüfung sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

---

<sup>31</sup> Visuell wird dies deutlich, da die Lorenzkurve der Bundesliga im rechten Bereich weiter vom idealen Graph (vollkommene Gleichverteilung) entfernt liegt, als die Lorenzkurven der beiden anderen Ligen.

Saison 15/16						
Liga	HHI	HHI völlig un-konzentrierten Markt (untere Schwelle)	CR <sub>1</sub>	CR <sub>3</sub>	CR <sub>5</sub>	Gini
Bundesliga	180	21	7.202	17.284	24.074	0.492
2. Bundesliga	160	20	5.488	14.228	20.732	0.504
3. Liga	125	20	4.024	10.262	15.091	0.479
Profibereich (gesamt)	124	7	4.678	12.475	18.102	0.614
Saison 16/17						
Bundesliga	162	20	6.212	15.230	23.046	0.482
2. Bundesliga	149	21	4.938	12.963	19.136	0.499
3. Liga	142	22	4.957	12.069	17.672	0.474
Profibereich (gesamt)	117	7	4.141	11.870	18.012	0.602
Saison 17/18						
Bundesliga	169	21	6.709	16.981	23.690	0.469
2. Bundesliga	179	21	6.224	15.145	21.577	0.519
3. Liga	136	20	4.888	11.813	16.904	0.491
Profibereich (gesamt)	120	7	4.345	12.414	18.069	0.603

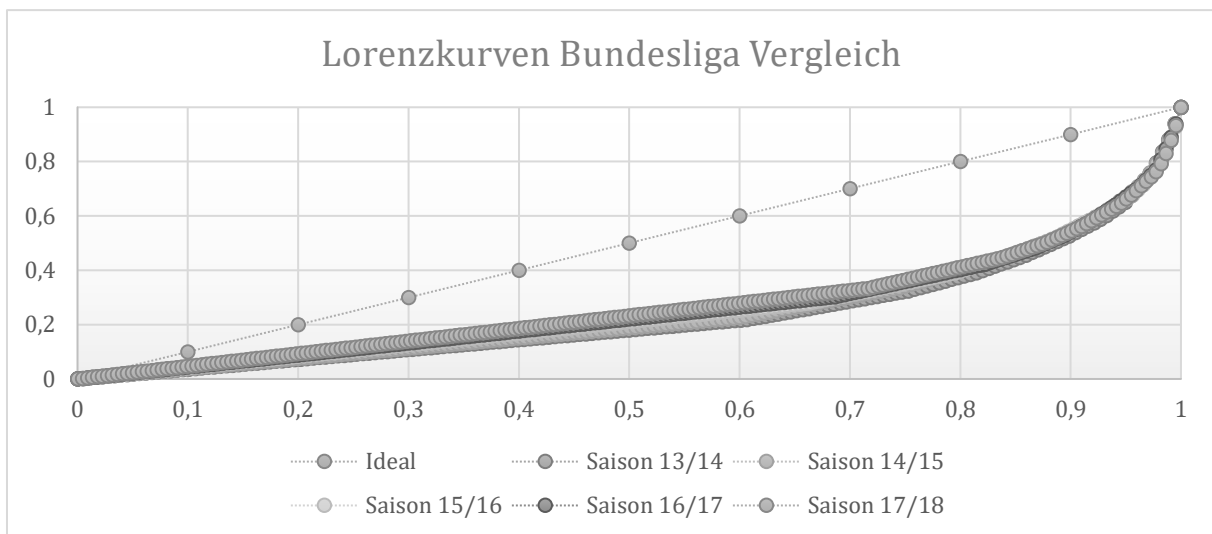
**Tabelle 3: Indikatoren der Wettbewerbsintensität nach Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens**

In Bezug auf den HHI zeigt sich, dass dieser für die Bundesliga und die 3. Liga in den Folgejahren im Vergleich zu den Referenzjahren gesunken ist, während für die 2. Bundesliga ein Anstieg zu verzeichnen ist. Allerdings fallen die Änderungen generell nur sehr gering aus. Ein ähnliches Bild zeigt sich bei den Konzentrationsmaßen CR<sub>1</sub>, CR<sub>3</sub> und CR<sub>5</sub>. Auch hier ist – mit Ausnahme der Bundesliga – eine, aber wiederum nur leichte Abnahme der Indikatoren zu beobachten. Insgesamt nimmt die Marktkonzentration mithin tendenziell ab und die Wettbewerbsintensität folglich zu.

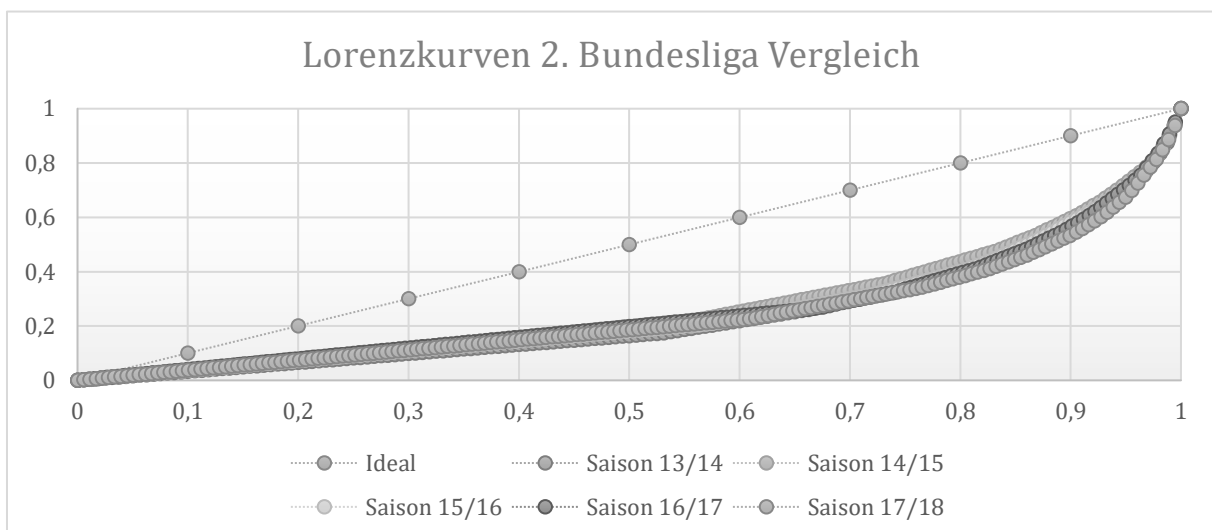
Bei der Betrachtung der Gini-Koeffizienten lässt sich kein eindeutiges Bild ermitteln. Während sich die Verteilung für die Bundesliga mit einem Wert von 0.492 (2014/2016) leicht ausgeglichener darstellt und in den Folgejahren weiter auf 0.469 (2017/2018) fällt, hat die Ungleichverteilung in der 2. Bundesliga und in der 3. Liga im Vergleich zur Saison 2014/2015 leicht zugenommen. Auch die Ungleichverteilung über den gesamten Profibereich ist in der Saison 2015/2016 auf 0.614 leicht

angestiegen, fällt aber in der Saison 2016/2017 und der Saison 2017/2018 sogar unter das Niveau der Referenzjahre. Übergreifend lässt sich auch hier festhalten, dass Änderungen lediglich auf sehr niedrigem Niveau stattfanden und sich der Markt – dargestellt anhand des GK – weiterhin durch eine mittlere Ungleichverteilung beschreiben lässt.

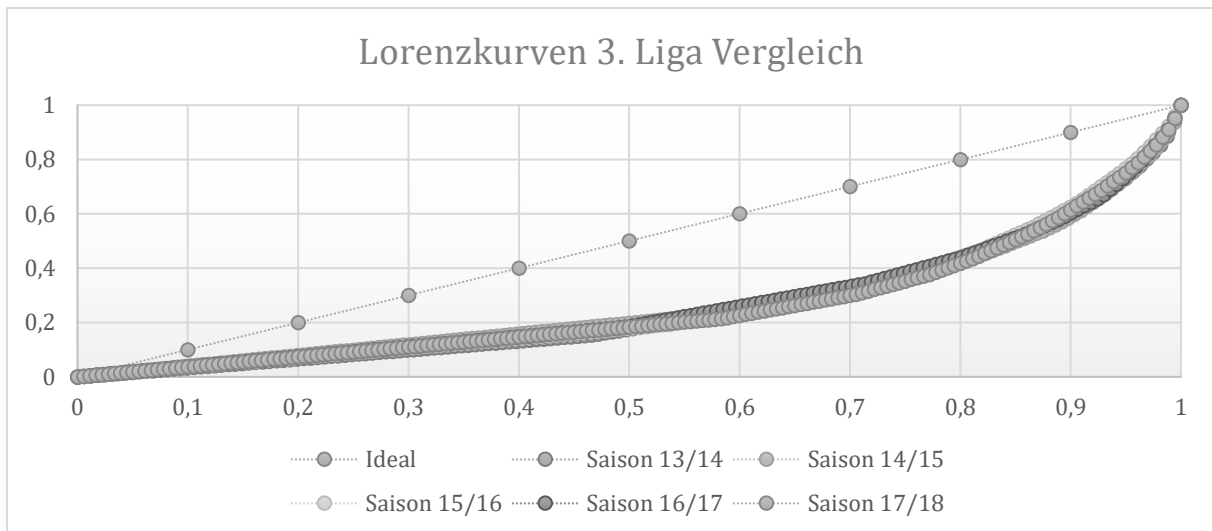
Dieses Bild wird bestätigt, wenn man ergänzend die Lorenzkurven der verschiedenen Ligen im Zeitverlauf (inklusive der beiden Referenzjahre) betrachtet (vgl. Abbildungen 3-6). Dabei zeigt sich zum einen wiederum keine eindeutige Tendenz in der Entwicklung und zum anderen wird ebenfalls deutlich, dass Veränderungen nur minimaler Natur sind und die Lorenzkurven über die einzelnen Spielzeiten hinweg sehr ähnlich verlaufen.



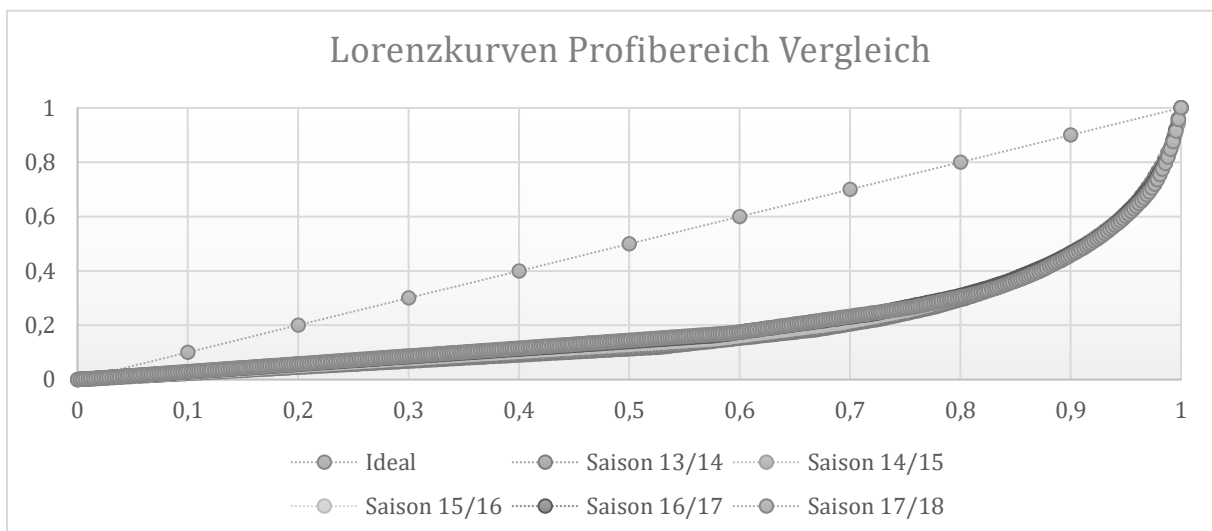
**Abbildung 3: Lorenzkurven der Bundesliga im Vergleich**



**Abbildung 4: Lorenzkurven der 2. Bundesliga im Vergleich**



**Abbildung 5: Lorenzkurven der 3. Liga im Vergleich**



**Abbildung 6: Lorenzkurven des gesamten Profibereiches im Vergleich**

Betrachtet man die Ergebnisse vor dem Hintergrund der Fragestellungen nach der Veränderung der Wettbewerbsintensität auf dem Spielerberatermarkt in Deutschland, nach dem Wegfall der Lizenzprüfung, dann zeigt sich hinsichtlich der beiden Indikatoren Herfindahl-Hirschman-Index und Konzentrationsrate eine – theoriekonforme – tendenzielle Zunahme der Wettbewerbsintensität. Dieser Effekt ist jedoch nur minimal, so dass eine praktische Bedeutsamkeit angezweifelt werden kann. Auch in Bezug auf den Gini-Koeffizienten sind die Veränderungen als nur sehr gering einzuschätzen, wobei hier keine eindeutige Richtung dieser Veränderungen ermittelt werden konnte.

## 5. Fazit und Ausblick

Reflektiert man die Ergebnisse der vorliegenden Studie vor dem Hintergrund des Erkenntnisinteresses des Beitrages, dann kann festgehalten werden, dass (1) weder vor der Reform des Reglements noch danach ein Monopol oder ein Oligopol im wettbewerbsrechtlichen Sinne vorgelegen hat. Die hierfür untersuchten Indikatoren Herfindahl-Hirschman-Index und Konzentrationsrate sprechen klar gegen entsprechende Marktstrukturen. Im Gegensatz dazu liefert der Gini-Koeffizient Anhaltspunkte für das Vorliegen einer mittleren Ungleichverteilung. Dabei gilt es allerdings zu beachten, dass der Gini-Koeffizient, als ein statistisches Maß zur Darstellung von relativer Ungleichheit, sich Fragen der Wettbewerbsintensität aus einem anderen Blickwinkel nähert als die beiden erstgenannten Indikatoren. Die unterschiedlichen Ergebnisse sind deshalb auch nicht als Widerspruch zu verstehen, sondern beleuchten vielmehr ein Phänomen aus unterschiedlichen Perspektiven. Wird dieser Tatsache bei der Interpretation Rechnung getragen, dann lassen sich – zumindest zum Teil – auch die ambivalenten Befunde früherer Studien erklären. Zudem sollte beachtet werden, dass in der vorliegenden Studie die Marktstrukturen auf dem Spielerberatermarkt unabhängig von den mit den Spielern zu erzielenden Umsätzen analysiert wurden. So ist es für den Fall, dass die ‚wichtigsten‘ Spieler von nur wenigen Spielerberatern betreut werden, denkbar, dass sich eine höhere Konzentration und eine stärkere Ungleichverteilung im Markt identifizieren lassen, wenn bei der Analyse stärker auf Erlösmöglichkeiten rekurriert wird.

Weiterhin lässt sich (2) resümieren, dass der Wegfall der Lizenzprüfung zwar tendenziell zu einer Zunahme der Wettbewerbsintensität geführt hat, der Effekt aber nur minimal ausfällt und damit vernachlässigbar erscheint. Warum die Abschaffung keinen stärkeren Effekt nach sich zog, bleibt unklar. Denkbar wäre es beispielsweise, dass die Lizenzprüfung in der Praxis keine (hohe) Markteintrittsbarriere dargestellt hat, da auch mit Lizenzpflicht weltweit gesehen 70 % der Transfers von nicht lizenzierten Personen durchgeführt wurden. Möglicherweise existieren auf dem Spielberatermarkt aber auch andere Markteintrittsbarrieren, wie z. B. die Möglichkeit auf Netzwerke zugreifen zu können oder die Bedeutung von Reputation, die neue Akteure von einem Eintritt in den Markt abhalten.

Da, wie aufgezeigt wurde, keine wettbewerbsrechtlich zu begründende Veranlassung bestand, die Lizenzprüfung abzuschaffen (und der Wegfall auch zu keiner nennenswerten Erhöhung der Wettbewerbsintensität geführt hat), bleibt es fraglich, inwieweit die Abschaffung als funktional zu bezeichnen ist. Denn unter einer analytischen Perspektive – im Sinne der Prinzipal-Agent-Theorie – kann angenommen werden, dass die Abschaffung des Lizenzierungsverfahrens langfristig zu einer Senkung der Qualität im Markt führt. Ob sich diese Annahme auch in der Praxis zeigt oder ob hier andere, ausgleichende Mechanismen zum Tragen kommen, ist eine empirische Frage, der sich in weiterführenden Untersuchungen gewidmet werden sollte.

**Zu den Autoren:****Andreas Gohritz**

IST Hochschule für Management

Fachbereich Sportmanagement

Wissenschaftlicher Mitarbeiter für Sportbusiness Management

Mail: [agohritz@ist-hochschule.de](mailto:agohritz@ist-hochschule.de)

**Prof. Dr. Peter Ehnold**

IST Hochschule für Management

Fachbereich Sportmanagement

Professur für Sportökonomie und Sportsoziologie

Mail: [pehnold@ist-hochschule.de](mailto:pehnold@ist-hochschule.de)

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

Universität Leipzig

Sportwissenschaftliche Fakultät

Professur für Sportökonomie und Sportmanagement

**Literatur**

Akerlof, G. (1970). The Market for „Lemons“: Quality Uncertainty and the Market Mechanism. In *The Quarterly Journal of Economics*, Vol, 84. No. 3. S. 488-500.

Berg, H., Cassel, D. & Hartwig K. (2012). Theorie der Wirtschaftspolitik. In *Vahlens Kompendium der Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik*. Band 2, 9. Auflage. (S. 243-368). München: Verlag Franz Vahlen.

Breuer, M. (2015). Der Markt für Spielervermittler. In *Sciamus Sport und Management*, 6 (1), S. 15–27.

Breyer, F. & Kolmar, M. (2005). *Grundlagen der Wirtschaftspolitik*, 2. neu bearb. Aufl. Tübingen: Mohr Siebeck.

Ebers, M. & Gotsch, W. (2001). Institutionenökonomische Theorien der Organisation. In A. Kieser (Hrsg.). *Organisationstheorien*, 4. unveränderte Aufl. (S. 199-251). Stuttgart, Berlin, Köln: Kohlhammer.

Eckstein, P. (2014). *Repetitorium Statistik: Deskriptive Statistik-Stochastik-Induktive Statistik*. 8. Auflage. Wiesbaden: Springer-Gabler-Verlag.

- Exuzidis, L. (2016). Biete Talente, Preis: Verhandlungssache. Zugriff am 06.06.2018 unter <http://www.handelsblatt.com/my/sport/fussball/spielerberater-im-jugendf?ticket=ST-1568717-vD92ceZiMnKelfeOyjZD-ap2>
- Fahrmeier, L., Heumann, C., Künstler, R., Pigeot, I & Tutz, G. (2016). *Statistik: Der Weg zur Datenanalyse*. 8. Auflage. Heidelberg: Springer-Verlag.
- FIFA (2015). *Arbeit mit Vermittlern – Reform des FIFA-Spielervermittlungssystems. Hintergrundinformationen*. Zugriff am 24.04.2018 unter [http://de.fifa.com/mm/Document/AF-Federation/FootballGovernance/02/58/08/50/BackgroundPaper-Workingwithintermediaries-reformofFIFAsplayersaDE\\_German.pdf](http://de.fifa.com/mm/Document/AF-Federation/FootballGovernance/02/58/08/50/BackgroundPaper-Workingwithintermediaries-reformofFIFAsplayersaDE_German.pdf)
- Frick, J., Grabka, M. & Hauser, R. (2010). *Die Verteilung der Vermögen in Deutschland*. Berlin: edition sigma.
- Göbel, E. (2002). *Neue Institutionenökonomik: Konzeption und betriebswirtschaftliche Anwendungen*. Stuttgart: Lucius & Lucius.
- Heidtke, N. (2013). *Das Berufsfeld des Spielervermittlers im professionellen Fußball: Eine sozialwissenschaftliche Untersuchung der Berufsgruppe unter besonderer Berücksichtigung des Einflusses innerhalb des sozialen Systems Fußball*. Hamburg: Dr. Kovac.
- Jensen, M. & Meckling, W. (1976): Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. In *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, No. 4. S. 305-360.
- Jovanov, D. (2015). *Preisexlosion auf dem Transfermarkt: „Ronaldo? Minimum 250 Millionen“*. Zugriff am 06.06.2018 unter <http://www.goal.com/de/news/3642/hintergrund/2015/09/10/15229692/pr>
- Kaelble, M. (2013). *Die Macht der Spielerberater*. Zugriff am 25.04.2018 unter <https://www.capital.de/karriere/die-macht-der-spielerberater>
- Kerber, W. (2012). Wettbewerbspolitik. In *Vahlens Kompendium der Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik*. Band 2, 9. Auflage. (S. 369-434). München: Verlag Franz Vahlen.
- Kipker, I. (2002). *Die ökonomische Strukturierung von Teamsportwettbewerben*. Aachen: Shaker.
- Knieps, G. (2008). *Wettbewerbsökonomie: Regulierungstheorie, Industrieökonomie, Wettbewerbspolitik*. 3. Auflage. Heidelberg: Springer-Verlag.
- Möller, M. & Höllbacher, A. (2009). Die deutsche Börsen- und Indexlandschaft und der Markt für Abschlussprüfungen: eine empirische Studie zu langfristigen Konzentrations-tendenzen auf dem Wirtschaftsprüfermarkt. In *Die Betriebswirtschaft*, 69(6). S. 647-678.
- Parensen, A. (2012). Spielervermittlung im Profifußball: Ökonomischer und rechtlicher Kontext. In A. Galli, V.-C. Elter, R. Gömmel, W. Holzhäuser & W. Straub (Hrsg.). *Sportmanagement*, 2. völlig überarbeitete Aufl. (S. 653-674). München: Vahlen.

---

Parensen, A. (2013). Spielervermittler – die Schattenmänner des Profisports. In H. Kempf, S. Nagel & H. Dietl (Hrsg.). *Im Schatten der Sportwirtschaft* (S. 35-50). Schorn-dorf: Hofmann.

Poli, R. & Rossi, G. (2012). *Football agents in the biggest five European football markets: An empirical research report*. CIES Football Observatory. Zugriff am 25.04.2018 unter [http://www.football-observatory.com/IMG/pdf/report\\_agents\\_2012-2.pdf](http://www.football-observatory.com/IMG/pdf/report_agents_2012-2.pdf)

Ross, S.A. (1973). The economic theory of agency: The principal's problem. In *AER*, 63 (2), S. 134-139.

Rossi, G., Semens, A. & Brocard J.F. (2016). *Sports Agents and Labour Markets: Evidence from World Football*. London and New York: Routledge.

Schwarze, J. & Elsas, S. (2013). *Analyse von Einkommensverteilungen: Ansätze, Methoden und Empirie*. Band 8. Bamberg: University of Bamberg Press.

Stefani, U. (2006). Anbieterkonzentration bei Prüfungsmandaten börsennotierter Schweizer Aktiengesellschaften. In *Die Betriebswirtschaft*, 66(2). S. 121-145.

U.S. Department of Justice and the Federal Trade Commission (2010). *Horizontal Merger Guidelines (08/19/2010)*. Zugriff am 06.06.2018 unter <https://www.justice.gov/atr/horizontal-merger-guidelines-08192010#5c>

Völker, M. (2015). *Neues Fifa-Beratergesetz: Aufstand der Vermittler*. Zugriff am 06.06.2018 unter <http://www.taz.de/!5008920/>

von Buttlar, H. (2013). *Leverkusen-Geschäftsführer Holzhäuser kritisiert Macht der Spielervermittler: Konzentration auf dem Beratermarkt nirgendwo so hoch wie in der Bundesliga*. Zugriff am 06.06.2018 unter <https://www.presseportal.de/pm/8185/2515720>

Wittmann, M. (2018). *Anbieterkonzentration auf dem Wirtschaftsprüfermarkt in Deutschland*. Köln: JOSEF EUL VERLAG GmbH.

Zimmermann, F. (2008). *Die Star-Macher*. Zugriff am 06.06.2018 unter <https://www.zeit.de/2008/24/Spielevertmittle>

## **Rechtsquellenverzeichnis**

Wettbewerbsrecht, Markenrecht und Kartellrecht (2017). *WettbR*. 38. Auflage. Beck im dtv.



---

Phil Ackermann & Florian Follert

# Einige bewertungstheoretische Anmerkungen zur Marktwertanalyse der Plattform transfermarkt.de

## Abstract

Zahlreiche sportökonomische Studien beziehen sich auf die durch die Plattform transfermarkt.de bereitgestellten „Marktwerte“. Eine theoretische Betrachtung, was unter diesem Begriff zu verstehen ist und ob die ermittelten Zahlen einer bewertungstheoretischen Fundierung genügen, bleibt unberücksichtigt. Der vorliegende Beitrag möchte zur Schließung dieser Forschungslücke beitragen und analysiert die Marktwertanalyse von transfermarkt.de im Lichte der modernen Bewertungstheorie. Es zeigt sich, dass die „Marktwerte“ zwar zu Argumentationszwecken in Verhandlungen eingesetzt werden können, eine Entscheidungsunterstützung im Vorfeld eines Spielertransfers hingegen nicht möglich ist.

**Schlüsselwörter:** Spielerbewertung, Marktwert, Bewertungstheorie, Profifußball

## 1. Problemstellung und Forschungsbedarf

Im (inter-)nationalen Fußballgeschäft ist seit langem eine steigende Ökonomisierung festzustellen.<sup>1</sup> Eine Folge dieser Entwicklung sind steigende Ablösesummen für den Kauf von Spielern, deren Vertragslaufzeit mit ihrem bisherigen Klub noch nicht ausgelaufen ist, sowie steigende Gehälter.<sup>2</sup> Es kann beobachtet werden, dass die zwischen Spieler und Klub geschlossenen Arbeitsverträge häufig nicht mehr eingehalten werden.<sup>3</sup> Eine lange Laufzeit dient nicht nur der langfristigen Bindung eines Spielers, sondern auch als Argument für höhere Ablösesummen.<sup>4</sup> Nicht erst seit dem sog. *Bosman-Urteil* von 1995 drängt sich für Fußballklubs die Frage auf, wie Spielerwerte im Kontext von Transferverhandlungen ermittelt werden können.<sup>5</sup> Die Netzplattform transfermarkt.de möchte hierzu einen Ansatz mit der sog. Marktwertanalyse liefern.<sup>6</sup> Diese erfreut sich zunehmender Beachtung in der Fußballpraxis und der Sportpresse. Zudem werden zunehmend Zusammenhänge zwischen der Marktwertanalyse und sportlichen Faktoren wie dem Mannschaftserfolg in Publikationen betrachtet.<sup>7</sup> Eine ökonomische Untersuchung des theoretischen

---

\* Die Autoren danken einem anonymen Gutachter für wertvolle Anmerkungen.

<sup>1</sup> Vgl. Littkemann & Kleist, 2002, S. 182; Follert, 2017a, S. 29; Follert, 2018.

<sup>2</sup> Vgl. Frick, 2007, S. 430.

<sup>3</sup> Vgl. etwa Rößner, 2011; Follert, 2017a, S. 29.

<sup>4</sup> Vgl. Follert, 2018, S. 670.

<sup>5</sup> Vgl. zum Bosman-Urteil ferner auch Frick & Wagner, 1996; Simmons, 1997; Huwer, 2013, S. 119-123.

<sup>6</sup> Vgl. Peeters, 2018, S. 18.

<sup>7</sup> Vgl. etwa Gerhards et al., 2014, S. 241.

Hintergrunds der „Marktwerte“ ist bislang nicht erfolgt. Dies ist verwunderlich, da zahlreiche empirische Studien auf die „Marktwerte“ von transfermarkt.de rekurrieren.<sup>8</sup> Der vorliegende Beitrag möchte zur Schließung dieser Forschungslücke beitragen. Insbesondere geht er der Frage nach, ob diese sog. Marktwerte Grundlage für Entscheidungszwecke der Klubs sein können.

Zunächst wird in Abschnitt 2 das Geschäftsmodell der Plattform transfermarkt.de sowie ihre wachsende Rolle in der medialen Sportberichterstattung erläutert. Des Weiteren werden die Vorgehensweise bei der Ermittlung der „Marktwerte“ im Rahmen der Marktwertanalyse beschrieben und der bisherige Forschungsstand zur Fußballspielerbewertung diskutiert. Anschließend erfolgt in Abschnitt 3 eine kurze Betrachtung der Bewertungstheorie. Hier liegt der Fokus auf den Hauptfunktionen der Bewertung und den Grundsätzen zur Ermittlung individueller Entscheidungswerte. Aufbauend auf diesen grundlegenden Erläuterungen soll dann die Marktwertanalyse der Plattform transfermarkt.de in Abschnitt 4 bewertungstheoretisch analysiert und kritisch gewürdigt werden. Abschnitt 5 fasst die Ergebnisse der Untersuchung schließlich zusammen.

## **2. Die Plattform transfermarkt.de**

### **2.1 Bedeutung und Stellung im Fußballgeschäft**

Die Plattform transfermarkt.de ist eine von der Transfermarkt GmbH & Co. KG betriebene Netzseite.<sup>9</sup> Das Geschäftsmodell besteht neben einer sportjournalistischen Berichterstattung und der Pflege umfassender Datensätze zu einzelnen Fußballspielern, Mannschaften und Ligen insb. aus einem Diskussionsforum.<sup>10</sup> In diesem Forum können private Nutzer unentgeltlich im Rahmen der Marktwertanalyse über die „Marktwerte“ einzelner Spieler diskutieren und Vorschläge abgeben.<sup>11</sup> Die ermittelten Größen sind Teil individueller Profildaten für einzelne Spieler.<sup>12</sup> Die Statistiken sind umfassend und beinhalten u. a. persönliche und sportliche Daten, bspw. Torquoten, Spielminuten, zurückliegende Klubwechsel und die Verletzungshistorie. Die Darstellung der „Marktwerte“ neben den objektiven und in-

---

<sup>8</sup> Hierzu zählen etwa Frick, 2007; Bryson, Frick & Simmons, 2013; Gerhards, Mutz & Wagner, 2014; Herm, Callsen-Bracker & Kreis, 2014; Müller, Simons & Weinmann, 2017; Peeters, 2018.

<sup>9</sup> Vgl. Transfermarkt, 2018a.

<sup>10</sup> Vgl. Weber-Klüver, 2008.

<sup>11</sup> Die Ermittlung von Marktwerten ist in der Bewertungstheorie hauptsächlich bei finanzierungstheoretischen Methoden geläufig, welche einen hypothetischen Marktwert als neoklassischen Gleichgewichtspreis zu ermitteln versuchen. Die sog. Marktwerte von transfermarkt.de basieren nicht auf solchen finanzierungstheoretischen Verfahren und sind folglich nicht mit den dadurch ermittelten Größen zu verwechseln. Zur Relevanz von Marktpreisen in der Bewertung vgl. etwa Olbrich & Frey, 2017b.

<sup>12</sup> Vgl., auch im Folgenden, beispielhaft für den Fußballspieler Thomas Müller Transfermarkt, 2018b.

tersubjektiv nachprüfbar Spielstatistiken vermittelt vordergründig einen seriösen Eindruck. Allerdings verweisen die Profile der Spieler auch auf die sog. Gerüchteküche, in der den jeweiligen Spieler betreffende Transfergerüchte aufgelistet sind und diskutiert werden. Die Plattform zählt laut IVW zu den am häufigsten aufgerufenen Sportnetzseiten Deutschlands.<sup>13</sup> Diese Popularität zeigt sich bspw. darin, dass etwa der Bundesligaklub TSG 1899 Hoffenheim in seinem Jahresabschluss auf [transfermarkt.de](http://transfermarkt.de) verweist.<sup>14</sup>

Zudem finden die „Marktwerte“ zunehmend Beachtung im sportwissenschaftlichen und sportökonomischen Schrifttum.<sup>15</sup> Zahlreiche Publikationen konnten etwa einen positiven Zusammenhang zwischen den durch [transfermarkt.de](http://transfermarkt.de) ermittelten sog. Marktwerten und real beobachtbaren Spielergehältern aufzeigen.<sup>16</sup> Auch für andere am Fußballgeschäft Beteiligte können die bereitgestellten Daten von Interesse sein. So können etwa Spieler, die sich in Vertragsverhandlungen mit einem Klub befinden, ihren eigenen „Marktwert“ von [transfermarkt.de](http://transfermarkt.de) als Argument zur Unterstützung ihrer Gehaltsvorstellungen nutzen. Unternehmen können zudem diese „Marktwerte“ bspw. als Messzahl für die Vermarktungsfähigkeit eines Spielers ansetzen und über Sponsorenverträge Partnerschaften zu Spielern und Klubs eingehen.<sup>17</sup> Spielerbeobachter, die im Auftrag von Klubs potentielle Nachwuchsspieler, Talente und bereits etablierte Spieler ausfindig machen und beobachten sollen, können die zahlreichen Statistiken im Rahmen einer Spieleranalyse verwenden und daraus möglicherweise die Entwicklungsmöglichkeiten eines Nachwuchsspielers prognostizieren.<sup>18</sup>

[Transfermarkt.de](http://Transfermarkt.de) ist neben dem Verfassen eigener Nachrichtenbeiträge auch selbst vermehrt Gegenstand der sportjournalistischen Berichterstattung.<sup>19</sup> Ausschließlich in der spielfreien Zeit zwischen den Spielzeiten und in der Winterpause sind Transfers von Spielern gestattet.<sup>20</sup> Gerüchte über potentielle Wechsel, Transfersummen und mögliche „Marktwerte“ bilden dann einen beachtlichen Anteil an der gesamten Fußballberichterstattung. Populäre Druckmedien wie die Bildzeitung verweisen in ihren Berichten oftmals auf die von [transfermarkt.de](http://transfermarkt.de) bereitgestellten Daten.<sup>21</sup> [Transfermarkt.de](http://Transfermarkt.de) hat ebenfalls ein originäres Interesse an der Quellennennung, um eine Erhöhung des eigenen Bekanntheitsgrads zu erreichen.

<sup>13</sup> Vgl. IVW, 2018.

<sup>14</sup> Vgl. Bundesanzeiger, 2017.

<sup>15</sup> Vgl. Fn. 8.

<sup>16</sup> Vgl. Bryson et al., 2013, S. 611 f.

<sup>17</sup> Vgl. Frick, 2001, S. 711.

<sup>18</sup> Vgl. Peeters, 2018, S. 18. Bisherige Leistungsdaten können einen Hinweis auf das Talent des Spielers geben, anhand derer man seine künftige Entwicklung abschätzt.

<sup>19</sup> Vgl. etwa o. V., 2015; Stotz, 2016; o. V., 2018.

<sup>20</sup> Vgl. DFB, 2018.

<sup>21</sup> Der Verlag Axel Springer SE, zu dem auch die Boulevardzeitung „Bild“ gehört, hat im Jahr 2008 51% der Stimmrechte an [transfermarkt.de](http://transfermarkt.de) übernommen, vgl. o. V., 2008. Ein gegenseitiges Profitieren von Informationen über Spieler und Vereine ist zu vermuten. [Transfermarkt.de](http://Transfermarkt.de) kann die von der „Bild“ zugetragenen, aber bisher unveröffentlichten Gerüchte im Rahmen einer möglichst aktuellen Marktwertermittlung nutzen, während die „Bild“ schon vorab die neuesten Anpassungen von [transfermarkt.de](http://transfermarkt.de) publizieren kann.

Ein wirtschaftliches Interesse kann dabei darin gesehen werden, dass durch steigende Seitenaufrufe proportional die generierten Werbeeinnahmen aus dem Schalten digitaler Werbeanzeigen erhöht werden.<sup>22</sup>

## 2.2 Die Funktionsweise der Marktwertanalyse

Die Marktwertanalyse bildet das Kernstück von transfermarkt.de. In einem Forum mit circa 400.000 Mitgliedern werden „Marktwerte“ für einzelne Fußballer diskutiert und vorgeschlagen.<sup>23</sup> Jede Privatperson kann sich ohne Prüfung der Fachkenntnisse registrieren und eigene Vorschläge im Rahmen der Marktwertanalyse unterbreiten.<sup>24</sup> Diese müssen indes begründet werden und basieren bspw. auf aktuellen Leistungsdaten, dem Alter, der Vertragslaufzeit und der Verletzungshistorie.<sup>25</sup> Auch Gerüchte können Bestandteil der vorgeschlagenen Zahlen sein.<sup>26</sup> Explizit erwünscht ist es zudem, dass sich die Nutzer bei ihren Vorschlägen an vergleichbaren Spielern orientieren.<sup>27</sup> Die Begründung der vorgeschlagenen Wertänderung erfolgt dabei in knapper Weise.<sup>28</sup> Begriffsdefinitionen und Leitlinien existieren zwar in rudimentärer Form, allerdings stammen diese nicht von den Betreibern der Netzseite, sondern von den Mitgliedern selbst.<sup>29</sup> Da diese Einträge im Forum selbst hervorgehoben sind und nicht von den Betreibern gelöscht werden, kann von einer zumindest konkludenten Duldung und damit allgemeinen Gültigkeit ausgegangen werden. Sog. Paten aggregieren die vorgeschlagenen Größen und legen in Abstimmung mit den Betreibern einen „Marktwert“ fest.<sup>30</sup> Diese Bewertungshierarchie folgt dem Prinzip des sog. „*wisdom of crowds*“ nach *Surowiecki*,<sup>31</sup> wonach Fehleinschätzungen einzelner Bewerter durch die Masse an Bewertungen ausgeglichen werden sollen.<sup>32</sup> Laut *Müller et al.* (2017) sei dieses Prinzip effektiver als ein rein demokratisches, da Experten die Einschätzungen der Teilnehmer gewichten können.<sup>33</sup> Als übertrieben empfundenen „Marktwerte“, etwa von Anhängern eines bestimmten Klubs oder Spielers soll damit vorgebeugt werden. Hinsichtlich einer Berücksichtigung der Leitlinien herrscht allerdings weitgehend Intransparenz.<sup>34</sup> So ist es bspw. für Dritte nicht nachvollziehbar, ob bestimmte klubindividuelle Parameter in Form von Zu- oder Abschlägen berücksichtigt werden und ob die Paten

<sup>22</sup> Vgl. Seufert, 2017, S. 199.

<sup>23</sup> Auskunft von transfermarkt.de.

<sup>24</sup> Unter Verwendung mehrerer E-Mail-Adressen können theoretisch auch mehrere Profile angelegt werden. Dadurch könnte ein Nutzer über eine Vielzahl von Profilen ein größeres Gewicht in der Forumsdiskussion erlangen.

<sup>25</sup> Vgl. Müller et al., 2017, S. 612.

<sup>26</sup> Gem. schriftlicher Auskunft von transfermarkt.de.

<sup>27</sup> Vgl. Transfermarkt, 2013a.

<sup>28</sup> Vgl. Peeters, 2018, S. 18.

<sup>29</sup> Vgl. etwa Transfermarkt, 2013a; Transfermarkt, 2013b; Transfermarkt, 2017.

<sup>30</sup> Vgl. Herm et al., 2014, S. 486.

<sup>31</sup> Vgl. Surowiecki, 2004, S. 16 f.

<sup>32</sup> Vgl. Gerhards et al., 2014, S. 240.

<sup>33</sup> Vgl., auch im Folgenden, Müller et al., 2017, S. 612.

<sup>34</sup> Vgl., auch im Folgenden, Baetge, Klönne & Weber, 2013, S. 318 f.

bzw. die Betreiber von transfermarkt.de einen deutlich von dem vorgeschlagenen Durchschnittswert abweichenden „Marktwert“ ansetzen.

Es stellt sich zudem die für den vorliegenden Beitrag zentrale Frage, ob die durch ein solches Vorgehen ermittelten Größen, neben einer realwirtschaftlichen Beobachtbarkeit bei Spielertransfers, auch im Vorfeld von Klubs genutzt werden können, um klubindividuelle Grenzpreise ermitteln zu können, die den Klub im Rahmen von Transferverhandlungen in seiner Entscheidung unterstützen können.<sup>35</sup> Für Klubs ist die Ermittlung eines Entscheidungswertes notwendig, um im Vorfeld einer Transferverhandlung die eigene (ökonomische) Konzessionsgrenze zu bestimmen.<sup>36</sup>

### 2.3. Forschungsansätze zur Fußballspielerbewertung

Zur Bewertung von Fußballspielern existieren je nach verfolgtem Bewertungszweck unterschiedliche Forschungsansätze. Die Spielerbewertung im Kontext der Rechnungslegung und Bilanzierung widmet sich zunächst der Frage, wie das durch die Spieler gebundene Humanvermögen in der Bilanz der Fußballkapitalgesellschaften der Höhe nach anzusetzen ist. Hierbei ist insbesondere die Frage nach der abstrakten und konkreten Aktivierbarkeit zu prüfen.<sup>37</sup> Eine Aktivierung ist hier nach h.M. in Höhe der zu zahlenden Transferablösesumme zu vollziehen.<sup>38</sup> Der Spieler wird in den Folgejahren über seine Vertragslaufzeit planmäßig abgeschrieben.<sup>39</sup> Dies hat zur Folge, dass in den Profikader aufgenommene Spieler aus der eigenen Jugendabteilung, für den Klub langjährig aktive Spieler sowie Spieler, die ablösefrei zum Klub wechselten, nicht in der Bilanz aufgeführt werden. Im Kontext eines möglichst objektivierten Bilanzansatzes schlagen *Baetge et al.* ein Punktbewertungsmodell vor.<sup>40</sup> *Elter* diskutiert mehrere Bewertungsverfahren und erachtet auch eine marktpreisorientierte Bewertung, bspw. ebenfalls in Ausprägung eines Punktbewertungsmodells, als sinnvoll.<sup>41</sup> Eine Spielerbilanzierung muss möglichst objektiviert erfolgen, da der Jahresabschluss einer Fußballunternehmung an eine Vielzahl von Adressaten gerichtet ist.<sup>42</sup> Eine subjektbezogene Ermittlung ist demnach nicht Zweck dieses Bewertungsanlasses.

Neben der bilanziellen Bewertung ist zudem die Übertragung der personalwirtschaftlichen Humankapitalbewertung auf Fußballspieler denkbar. Eine verbreitete personalwirtschaftliche Bewertungsmethode ist die sog. Saarbrücker Formel von *Scholz*.<sup>43</sup> Zweck dieser Methode ist es, Personalabteilungen eine Möglichkeit zur

<sup>35</sup> Vgl. Kapitel 4.1.

<sup>36</sup> Vgl. etwa Rapp, 2013, S. 1528; Rapp, 2014a, S. 156.

<sup>37</sup> Vgl. Huwer, 2013, S. 138.

<sup>38</sup> Vgl. Köster & Ehemann, 2012, S. 154.

<sup>39</sup> Vgl., auch im Folgenden, Weber, 2017, S. 291.

<sup>40</sup> Vgl. Baetge et al., 2013, S. 314 f.

<sup>41</sup> Vgl. Elter, 2010, S. 390 f.

<sup>42</sup> Vgl. etwa Bieg, Kußmaul & Waschbusch, 2012, S. 20 f.

<sup>43</sup> Vgl. grundlegend zur sog. Saarbrücker Formel Scholz, 2007; Scholz & Müller, 2013. Kritisch hierzu Dilger, 2008, S. 135.

Steigerung des Humankapitals der Belegschaft aufzuzeigen.<sup>44</sup> Aufgrund dieser Zwecksetzung ist diese personalwirtschaftliche Herangehensweise nicht zur finanzwirtschaftlichen Entscheidungswertermittlung geeignet, da die zentralen Grundsätze der Bewertung nicht berücksichtigt werden.

Die Bewertung von Personalvermögen aus entscheidungsorientierter Perspektive wird durch *Hering* im Schrifttum präsentiert.<sup>45</sup> Für eine investitionstheoretische Bewertung von Humankapital plädiert auch *Dilger*, wenn er von einer barwertigen Betrachtung der Humankapitalinvestition ausgeht.<sup>46</sup> Es liegt nicht fern, diesen Ansatz auch auf die Bewertung von Fußballspielern zu übertragen, da diese aus Sicht des Vereins Arbeitnehmer darstellen. Einen ersten, der modernen Bewertungstheorie folgenden, Ansatz zur Bestimmung von Entscheidungswerten im Kontext von Transferverhandlungen liefert *Rapp*, indem er für die Verwendung investitionstheoretischer Bewertungsmodelle plädiert.<sup>47</sup> Diese Verfahren sind nicht nur auf Unternehmen, sondern auf jedes denkbare Bewertungsobjekt und damit auch Arbeitnehmer<sup>48</sup> wie bspw. Fußballspieler anwendbar. Dieser Schluss kann gezogen werden, da Humankapital analog zu Sachkapital interpretiert werden kann, mit dem Unterschied, dass in Menschen und nicht in Sachen investiert wird.<sup>49</sup> Der vorliegende Beitrag betrachtet darauf aufbauend die Marktwertanalyse im Hinblick auf ihre Eignung zur Entscheidungsunterstützung im finanzwirtschaftlichen Kontext und nimmt erstmals eine Einordnung der „Marktwerte“ in die moderne Bewertungstheorie vor.

### 3. Bewertungstheoretische Grundlagen

#### 3.1. Funktionen der Bewertung

Die moderne Bewertungstheorie folgt dem auf *Eugen Schmalenbach* zurückgehenden Grundsatz „der Zweck bestimmt die Rechnung!“<sup>50</sup>, wodurch sich verschiedene Werte eines Bewertungsobjektes in Abhängigkeit vom jeweiligen Bewertungssubjekt und dem von diesem verfolgten Bewertungszweck ergeben.<sup>51</sup> Es werden die drei Hauptfunktionen Entscheidungsfunktion, Vermittlungsfunktion und Argumentationsfunktion unterschieden.<sup>52</sup>

<sup>44</sup> Vgl. Scholz, 2007, S. 25.

<sup>45</sup> Vgl. Hering, 2005.

<sup>46</sup> Vgl. Dilger, 2008, S. 141-144.

<sup>47</sup> Vgl. hierzu Rapp, 2013; Rapp, 2014a; Rapp, 2014b.

<sup>48</sup> Vgl. hierzu der Beitrag von Hering, 2005, der eine Grenzpreisermittlung für angebotene Arbeitskraft präsentiert.

<sup>49</sup> Vgl. Dilger, 2008, S. 135.

<sup>50</sup> Vgl. zu diesem Grundsatz Schmalenbach, 1963, S. 141 f. Vgl. ferner Moxter, 1983, S. 5-8; Ballwieser/Hachmeister, 2016, S. 1 f.

<sup>51</sup> Vgl., auch im Folgenden, Matschke & Brösel, 2013, S. 23 f.

<sup>52</sup> Neben den Hauptfunktionen wurden in der Forschung auch zahlreiche Nebenfunktionen identifiziert, vgl. hierzu etwa Brösel, 2006; Matschke & Brösel, 2013, S. 67.; Zwirner & Petersen, 2017.

Im Rahmen der Entscheidungsfunktion soll der für ein konkretes Bewertungsobjekt in einer konkret bestehenden Situation geltende Entscheidungswert für das zu bewertende Objekt ermittelt werden.<sup>53</sup> Dieser Wert soll dem Entscheider aufzeigen, „unter welchen Bedingungen [...] die Durchführung einer bestimmten Handlung das ohne diese Handlung erreichbare Niveau der Zielerfüllung (Nutzwert, Erfolg) gerade noch nicht mindert“<sup>54</sup>. Das Bewertungsobjekt ermittelt folglich seine individuelle, ökonomische Konzessionsgrenze. Verletzt der durch Verhandlungen erzielte Einigungspreis diese Grenzbedingung, würde die Transaktion folglich zu einem negativen Kapitalwert führen und damit ökonomisch nachteilig sein.<sup>55</sup> Die Entscheidungswerte der Konfliktparteien spannen den Einigungsbereich auf, innerhalb dessen die Transaktion jeweils vorteilhaft ist. Dieser kann nur dann entstehen, wenn im Falle einer Kauf-/Verkaufssituation der Entscheidungswert des präsumtiven Käufers als Preisobergrenze über dem Entscheidungswert des präsumtiven Verkäufers als Preisuntergrenze liegt.<sup>56</sup> Der Entscheidungswert stellt nicht nur das Ergebnis der Entscheidungsfunktion dar, sondern bildet auch das Fundament der beiden anderen Hauptfunktionen.<sup>57</sup>

Die Vermittlungsfunktion ermittelt den Arbitriumwert. Diese Wertgröße soll für beide Konfliktparteien angemessen und zumutbar sein.<sup>58</sup> Damit beide Parteien den Arbitriumwert akzeptieren können, muss er innerhalb des Einigungsbereiches festgelegt werden. Der sich aus der Differenz der jeweiligen Entscheidungswerte zum Arbitriumwert ergebende Nutzen wird gem. eines Gerechtigkeitspostulats aufgeteilt.<sup>59</sup> Der Einigungspreis, auf den sich die Parteien auch ohne Einwirken eines Gutachters letztendlich einigen, wird als Arbitriumwert bezeichnet.<sup>60</sup>

Mit Hilfe der im Rahmen der Argumentationsfunktion ermittelten, parteiischen Argumentationswerte versucht eine Konfliktpartei eine für sie möglichst vorteilhafte Konfliktlösung zu erzielen.<sup>61</sup> Hierbei muss die betreffende Partei den Entscheidungswert der gegnerischen Seite vermuten und den eigenen Entscheidungswert kennen, um einen potentiellen Einigungsbereich aufzustellen.<sup>62</sup> Sie wird dann Argumentationswerte wählen, die möglichst nah an der Konzessionsgrenze der Gegenseite und möglichst weit entfernt von der eigenen Konzessionsgrenze liegen.<sup>63</sup> Während der Transaktionsverhandlungen werden diese Argumentationswerte selbstverständlich nicht als solche, sondern als vermeintliche Entscheidungs- oder

<sup>53</sup> Vgl. Matschke, 1972, S. 147.

<sup>54</sup> Matschke, 1972, S. 147.

<sup>55</sup> Vgl. hierzu im Allgemeinen etwa Follert, 2017c, S. 276 f.

<sup>56</sup> Vgl. etwa Liebermann, 1923, S. 55; Matschke & Brösel, 2013, S. 12.

<sup>57</sup> Vgl. etwa Sieben, 1976, S. 504; Biewer & Follert, 2016, S. 171 f.

<sup>58</sup> Vgl. etwa Matschke, 1971, S. 509 f.; Matschke, 1979, S. 44.

<sup>59</sup> Vgl. etwa Matschke, 1971, S. 511-513.

<sup>60</sup> Vgl. etwa Olbrich, 2014, S. 144 f. Die Einigung auf einen Arbitriumwert kann selbstverständlich auch ohne Zutun eines neutralen Gutachters erfolgen und ergibt sich dann aus der Verhandlung der beiden Parteien.

<sup>61</sup> Vgl. etwa Matschke, 1976, S. 518; Wagenhofer, 1988a, S. 536; Wagenhofer, 1988b, S. 341.

<sup>62</sup> Vgl., auch im Folgenden, Matschke & Brösel, 2013, S. 54.

<sup>63</sup> Vgl. Matschke, 1976, S. 519.

Arbitriumwerte kommuniziert.<sup>64</sup> Besondere Eignung erfahren in praxi weit verbreitete Bewertungsverfahren.<sup>65</sup> Hierunter fallen alle Verfahren, die einen objektiven Wert zu ermitteln versuchen.

### 3.2 Die Grundsätze der Bewertung

Die Bewertungsforschung hat als Grundsätze der Bewertung die Prinzipien der *Gesamtbewertung*, der *Zukunftsbezogenheit* und der *Subjektbezogenheit* herausgearbeitet.<sup>66</sup> Daneben gilt das zentrale *Zuflussprinzip*.<sup>67</sup> Hinsichtlich der Frage nach einer Eignung eines spezifischen Bewertungsverfahrens für Entscheidungszwecke bilden die Grundsätze das Fundament, an dem sich ein solches messen lassen muss.<sup>68</sup>

Das *Zuflussprinzip* besagt, dass für die Beurteilung des durch das Bewertungsobjekt zufließenden Nutzens ausschließlich Zahlungen von Bedeutung sind.<sup>69</sup> Stromgrößen des externen Rechnungswesens wie bspw. Erträge und Aufwendungen sind damit ausdrücklich ungeeignet, weil diese nicht zwangsläufig zahlungswirksam sein müssen.<sup>70</sup> Der erwartete Nutzen kann als durch Geldzahlungen zufließende Bedürfnisbefriedigung verstanden werden.<sup>71</sup> Solche Zahlungen sind etwa Ausschüttungen an sowie Entnahmen durch die Gesellschafter.<sup>72</sup> Weiterhin führen durch Leistungen der Unternehmung bedingte Auszahlungsersparnisse zu einem Nutzen auf Gesellschafterseite.<sup>73</sup>

Die Bewertungstheorie beschäftigt sich vorrangig mit der Bewertung von Unternehmen. Diese sind gem. dem Grundsatz der *Gesamtbewertung* als wirtschaftliche Einheit zu betrachten.<sup>74</sup> Eine bloße Addition einzelner Vermögensgegenstände analog einer Substanzwertermittlung würde jedoch Verbundeffekte vernachlässigen, welche sich sowohl positiv als auch negativ auf den Wert der Unternehmung auswirken können. Die Bewertung abgrenzbarer Teile einer Unternehmung verstößt jedoch nicht gegen das *Gesamtbewertungsprinzip*.<sup>75</sup> Dieser Grundsatz kann durch die *Subjektbezogenheit* durchbrochen werden, wenn für das Bewertungsobjekt bspw. die Zerschlagung des Bewertungsobjekts statt eines gebündelten Verkaufes vorteilhafter erscheint.<sup>76</sup> Für die Bewertung von Fußballspielern ist dieser

<sup>64</sup> Vgl. etwa Hering & Brösel, 2004, S. 940.

<sup>65</sup> Vgl. Olbrich & Frey, 2017a, S. 417.

<sup>66</sup> Vgl. etwa Münstermann, 1966, S. 18 ff.; Hering, 2004, S. 105.

<sup>67</sup> Vgl. etwa Hering, 2000, S. 435; Follert & Schild, 2018b, S. 55.

<sup>68</sup> Vgl. Follert & Schild, 2018b, S. 54.

<sup>69</sup> Vgl. etwa Moxter, 1983, S. 79; Follert & Schild, 2018b, S. 55.

<sup>70</sup> Vgl. etwa Haberstock, 1982, S. 29; Bieg et al. Z. B. ist ein Abschreibungsaufwand nicht zahlungswirksam.

<sup>71</sup> Vgl. Moxter, 1983, S. 79.

<sup>72</sup> Vgl. Münstermann, 1966, S. 46 ff.

<sup>73</sup> Vgl. Matschke & Brösel, 2013, S. 807.

<sup>74</sup> Vgl., auch im Folgenden, Schmalenbach, 1917/1918, S. 6; Münstermann, 1966, S. 18.

<sup>75</sup> Vgl. etwa Schmalenbach, 1937, S. 24; Ballwieser/Hachmeister, 2016, S. 6; Matschke & Brösel, 2013, S. 4.

<sup>76</sup> Vgl. Matschke & Brösel, 2013, S. 20.



Grundsatz indes ohne Bedeutung. Er würde dann eine Rolle spielen, wenn die gesamte Mannschaft bewertet würde. Der Wert der gesamten Mannschaft ist nämlich regelmäßig höher als die Einzelwerte der Spieler als Mannschaftsteile, da diese nur gemeinsam die gewünschte Leistung erzielen können.<sup>77</sup>

Der Grundsatz der *Zukunftsbezogenheit* folgt dem Ausspruch „für das Gewesene gibt der Kaufmann nichts“<sup>78</sup>. Demnach bilden prognostizierte Einzahlungsüberschüsse als Ausdruck des erwarteten Nutzens den Kern des Bewertungskalküls.<sup>79</sup> Deutlich wird an dieser Stelle das für die Bewertungstheorie unvermeidbare Problem der Unsicherheit.<sup>80</sup> Eine Zukunftsorientierung muss schließlich zwangsläufig mit Annahmen und Erwartungen auskommen, welche meist mit einem hohen Maß an Unsicherheit einhergehen.

Der Grundsatz der *Subjektbezogenheit* meint die Abhängigkeit eines Wertes von dem Bewertungssubjekt.<sup>81</sup> Hiermit differenziert sich die subjektive Wertlehre klar von der angelsächsischen, objektiven Wertlehre, welche den Wert eines Objektes als diesem anhaftende Eigenschaft auffasst und somit bewertungssubjektunabhängig sein soll.<sup>82</sup> Die Subjektivität eines jeden Wertes – sei es der Wert eines Unternehmens für einen Investor oder der Wert eines Fußballspielers für einen Klub, der vor einem Kauf/Verkauf steht – ergibt sich aus dem individuellen Entscheidungsfeld und dem Zielsystem des Bewertungssubjektes.<sup>83</sup> Das Entscheidungsfeld des Bewertungssubjektes zeigt seine spezifischen Handlungsalternativen und Restriktionen, etwa die Rückzahlung eines Kredites statt einer Investition oder eine Alternativinvestition.<sup>84</sup> Das Zielsystem beschreibt die von dem Bewerter mit dem Bewertungsobjekt in der Zukunft angestrebten Ziele.<sup>85</sup> Dieses Ziel kann monetärer Natur, aber auch nichtmonetärer Natur sein. Eine logische Konsequenz der *Subjektbezogenheit* ist zudem die Berücksichtigung der individuellen Steuerlast im Bewertungskalkül sowie mögliche Synergieeffekte.<sup>86</sup>

<sup>77</sup> In Analogie an die Berücksichtigung von Verbundeffekten bei der Bewertung ganzer Unternehmen. Vgl. hierzu Küting, 1981, S. 175-189.

<sup>78</sup> Münstermann, 1966, S. 21. Vgl. hierzu auch Schmalenbach, 1917/1918, S. 11.

<sup>79</sup> Vgl., auch im Folgenden, Hering, 2014, S. 31.

<sup>80</sup> Vgl. etwa Frey & Rapp, 2011, S. 2107.

<sup>81</sup> Die funktionale Bewertungstheorie hat zusätzlich erkannt, dass der Wert nicht nur subjekt-spezifisch ist, sondern dass ein Bewertungssubjekt auch je nach verfolgtem Zweck für ein Bewertungsobjekt unterschiedliche Werte ermitteln kann.

<sup>82</sup> Zur Differenzierung der unterschiedlichen Wertlehren siehe grundlegend Busse von Colbe, 1957, S. 113-125; Brösel, 2003, S. 130-134; Matschke & Brösel, 2013, S. 14-52.

<sup>83</sup> Vgl. Matschke, 1972, S. 147.

<sup>84</sup> Vgl. etwa Bitz, 1981, S. 18; Adam, 1983, S. 484.

<sup>85</sup> Vgl. Bitz, 1981, S. 20; Sieben & Schildbach, 1994, S. 15; Bamberg, Coenenberg & Krapp, 2012, S. 27.

<sup>86</sup> Vgl. Olbrich, 2014, S. 148 f.

## 4. Bewertungstheoretische Untersuchung der Marktwertanalyse von transfermarkt.de

### 4.1 Die Verwendung zu Entscheidungszwecken

#### 4.1.1 Das Zuflussprinzip

Das *Zuflussprinzip* bedeutet für die Bewertung eines Fußballspielers als Humankapitalinvestition, dass ausschließlich die durch den Spieler für den Klub bedingten Zahlungen hinsichtlich der Nutzengenerierung von Belang sind. Lediglich Zahlungen ermöglichen eine direkte Bedürfnisbefriedigung durch Konsum. Prognoserelevant ist der Nettozahlungsstrom, der dem Klub zufließt. Denkbare Auszahlungen sind das Gehalt des Spielers und weitere vertraglich zugesicherte Leistungen an den Spieler.<sup>87</sup> Mögliche Einzahlungen sind der Anteil des Spielers am sportlichen Gesamterfolg der Mannschaft, bspw. gemessen an den erzielten Preisgeldern und Fernsehübertragungsrechten, die auf den Spieler entfallenden Trikotverkäufe und weitere Werbeartikel.<sup>88</sup> Weiterhin vorstellbar ist etwa der messbare Anteil an zusätzlichen Eintrittskartenverkäufen für Fußballspiele, die auf die Popularität des Spielers zurückzuführen sind. Das Bewertungskalkül von transfermarkt.de beinhaltet einerseits dem *Zuflussprinzip* genügende Faktoren wie das Gehalt des Spielers und dessen Vermarktungspotential.<sup>89</sup> Allerdings sind andererseits auch weitere Faktoren bewertungsrelevant, die nicht direkt zu Zahlungen führen. Hierunter fällt z. B. die Verletzungsanfälligkeit des Spielers.<sup>90</sup> Vielmehr sieht transfermarkt.de den „Marktwert“ als objektiven Substanzwert, der losgelöst von konkreten Klubs stehen soll. Das Kalkül unterliegt dem Irrtum, dass der Wert des Spielers diesem wie eine Eigenschaft anhafte. Da es sich bei den genannten, möglichen Zahlungsströmen aber um klubindividuelle Größen handelt,<sup>91</sup> kann ein solcher Wert mitnichten dem *Zuflussprinzip* genügen.

#### 4.1.2 Der Grundsatz der Zukunftsbezogenheit

Im Kontext der *Zukunftsbezogenheit* wird ausschließlich der mit dem Spieler in Zukunft generierbare Nutzen betrachtet. Durch Abzinsung der prognostizierten Einzahlungsüberschüsse ermittelt das Bewertungssubjekt einen Barwert. Mit Hilfe dieser finanzmathematischen Rechenoperation können Zahlungsströme unterschiedlicher Perioden miteinander verglichen werden.<sup>92</sup> Hinsichtlich einer Abzinsung

<sup>87</sup> Der Klub FC Barcelona sicherte dem Spieler *Neymar* vertraglich zu, dessen in Brasilien lebende Freunde alle zwei Monate auf Vereinskosten per Privatflugzeug nach Barcelona zu fliegen, vgl. hierzu etwa o. V., 2013.

<sup>88</sup> Vgl., auch im Folgenden, Rapp, 2014a, S. 155.

<sup>89</sup> Vgl. Transfermarkt, 2017.

<sup>90</sup> Diese Faktoren genügen nur dann dem *Zuflussprinzip*, wenn sie bei der Prognose von Zahlungsströmen berücksichtigt werden. Eine hohe Verletzungsanfälligkeit kann z.B. den Beitrag des Spielers zum Gesamterfolg der Mannschaft reduzieren.

<sup>91</sup> Vgl. Rapp, 2014b, S. 63.

<sup>92</sup> Vgl. etwa Schindler, 2005, S. 78.

macht transfermarkt.de keine Angaben. Voraussetzung für eine Diskontierung wäre das alleinige Abstellen auf Einzahlungsüberschüsse, was in Abschnitt 4.1.1 in Bezug auf die Marktwertanalyse grundsätzlich verneint werden musste.<sup>93</sup> Die Leitlinien fordern lediglich eine stärkere Zukunftsgerichtetheit im Vergleich zur bisherigen Marktwertanalyse. Dies kann dahingehend gedeutet werden, dass derzeit vorwiegend vergangenheits- und gegenwartsbezogene Aspekte Einzug finden.<sup>94</sup> Vergangenheitsbezogene Parameter der Marktwertanalyse sind bspw. die Leistungsdaten vergangener Spielzeiten. Die Daten der jeweils aktuellen Saison finden bei der Anpassung in der Winterpause Berücksichtigung. In Anbetracht der Vermischung vergangenheits-, gegenwarts- und zukunftsorientierter Ansätze muss die Frage nach einer Einhaltung des Grundsatzes der *Zukunftsbezogenheit* im Rahmen der Marktwertanalyse somit verneint werden.

#### **4.1.3 Der Grundsatz der Subjektbezogenheit**

Die Entscheidungswertermittlung eines Fußballspielers kann nur unter Berücksichtigung des bewertungssubjektspezifischen Entscheidungsfelds und Zielsystems erfolgen. Die Leitlinien von transfermarkt.de widersprechen mit dem Versuch einer (pseudo-)objektiven Marktwertermittlung schon per definitionem der *Subjektbezogenheit*. Die Ermittlung erfolgt überindividuell durch Mitglieder des Forums, welche regelmäßig nicht über einen Zugang zu klubinternen Informationen haben. Eine Ermittlung des Entscheidungswertes durch Diskontierung der Nettzahlungströme ist durch Nichteinhaltung der *Subjektbezogenheit* aus zwei Gründen unmöglich: Einerseits stellen die Zahlungsströme klubindividuelle Größen dar,<sup>95</sup> welche von Externen nicht treffend abgeschätzt werden können. Andererseits kann die Ermittlung des richtigen, subjektiven Diskontierungszinses nicht erfolgen, da hierfür die bestmögliche Alternative des Klubs respektive der Eigentümer des Klubs identifiziert werden müsste.

Ein zusätzlicher fundamentaler Verstoß gegen den Grundsatz der *Subjektbezogenheit* kann in dem Verweis auf vergleichbare Spieler gesehen werden.<sup>96</sup> Das Abstellen auf Vergleichsobjekte bei der Bewertung wurde in der Literatur zur Bewertung von Unternehmen sowie immateriellem Vermögen schon hinreichend kritisiert, solche Verfahren eignen sich wegen ihrer Nichtberücksichtigung der Individualität keineswegs zur Entscheidungswertermittlung.<sup>97</sup>

Auffällig sind in diesem Zusammenhang auch einige Widersprüche innerhalb der Leitlinien. So unterscheidet man den „Marktwert“ vom Transferwert (i. S. e. Arbitriumwerts) u. a. dahingehend, dass die restliche Vertragslaufzeit eines Spielers

<sup>93</sup> Das Verfahren der Marktwertanalyse soll marktorientiert erfolgen. Die Bewertung einzelner Spieler richtet sich hierbei auch an der Werteinschätzung „vergleichbarer“ Spieler aus. Zur kritischen Einschätzung von Vergleichsverfahren bei der Spielerbewertung vgl. Kapitel 4.1.3.

<sup>94</sup> Vgl. Transfermarkt, 2017.

<sup>95</sup> Vgl. Rapp, 2014a, S. 155.

<sup>96</sup> Vgl. Transfermarkt, 2013a.

<sup>97</sup> Zur Kritik an Vergleichsverfahren vgl. etwa Olbrich, 2000, S. 459; Follert, 2017b, S. 2452; Olbrich & Frey, 2017a, S. 418 f.; Follert & Schild, 2018a, S. 51.

sich nur auf den Transferwert auswirken soll. An anderer Stelle wird wiederum die Vertragslaufzeit als Komponente des Marktwertes aufgeführt. Aus bewertungstheoretischer Sicht muss dieser Sachverhalt bei der Entscheidungswertermittlung sehr wohl berücksichtigt werden. Eine kurze Vertragslaufzeit bedeutet für einen Käuferklub, dass seine Konzessionsgrenze im Vergleich zu einer längeren Restlaufzeit niedriger ist. Schließlich sind Transferablösen an den Verkäuferklub nach Ablauf des Vertrages seit dem *Bosman-Urteil* untersagt.<sup>98</sup> Da die Marktwertanalyse von transfermarkt.de neben dem *Zuflussprinzip* und dem Grundsatz der *Zukunftsbezogenheit* auch dem Grundsatz der *Subjektbezogenheit* nicht genügt, ist sie für die Entscheidungswertermittlung im Vorfeld von Transferverhandlungen gänzlich ungeeignet.

#### 4.2 Die Verwendung zu Argumentationszwecken

Durch den gezielten Einsatz von Argumentationswerten kann ein Klub die Gegenseite in Transferverhandlungen zu seinen Gunsten beeinflussen. Unter der vereinfachenden Annahme, dass ausschließlich die zu zahlende Ablöse für den Spieler konfliktlösungsrelevant ist, versucht der Käuferklub eine möglichst niedrige Ablöse auszuhandeln.<sup>99</sup> Spiegelbildlich wird der Verkäuferklub versuchen, einen möglichst hohen Transfererlös zu erzielen. Die Verwendung von Argumentationswerten ist nur sinnvoll, wenn der Klub im Vorfeld der Verhandlungen seinen Entscheidungswert korrekt ermittelt hat, denn nur dann kann er sich sicher sein, dass er mit seinen eingesetzten Argumentationswerten nicht seine eigene Konzessionsgrenze verletzt. Des Weiteren kann er nur dann beurteilen, ob er die eingebrachten Argumentationswerte des anderen Klubs akzeptieren kann, ohne dadurch selbst einen negativen Kapitalwert zu erzielen. Zusätzlich sollte der Klub durch geeignete Annahmen versuchen, näherungsweise einen Entscheidungswert des Verhandlungspartners zu vermuten. Dadurch kann er einen ungefähren Einigungsbereich aufstellen, innerhalb dessen er Argumentationswerte in relativer Nähe zur Konzessionsgrenze des anderen Klubs ansetzen sollte. Als solche Argumentationswerte kommen die durch die Marktwertanalyse von transfermarkt.de ermittelten Werte explizit in Betracht. Die hohe Verbreitung der Plattform transfermarkt.de in der Fachpresse, unter Fußballanhängern und auf Ebene der Klubs lässt auf eine große Akzeptanz schließen. Zudem kann sich der Klub auf zahlreiche Studien stützen, die die Aussagekraft der Marktwertanalyse ungeachtet ihrer subjektunabhängigen Ermittlung untersuchen.<sup>100</sup> Mehrere Studien konnten nachweisen, dass die Werte der Marktwertanalyse sehr nah an den real beobachtbaren Transferpreisen liegen.<sup>101</sup> Die Marktwertanalyse kann als Expertenschätzung bzgl. der Spielerqualität verstanden werden, die als quantifizierte Größe die externe Zahlungsbereitschaft eines Klubs abschätzen soll. Klubs könnten dies nutzen, um die (scheinbare) Objektivität des durch die Marktwertanalyse ermittelten Spielerwertes zu belegen.

---

<sup>98</sup> Vgl. Frick, 2007, S. 430.

<sup>99</sup> Ein weiterer möglicher konfliktlösungsrelevanter Sachverhalt sind Freundschaftsspiele zwischen den Vereinen.

<sup>100</sup> Vgl. Fn. 8.

<sup>101</sup> Vgl. etwa Herm et al., 2014, S. 490.

Der von transfermarkt.de ermittelte Wert kann dann als vermeintlicher Arbitriumwert getarnt werden. *Gerhards et al.* weisen auf einen positiven Zusammenhang zwischen der Summe der einzelnen transfermarkt.de „Marktwerte“ der Spieler und dem Erfolg der Mannschaft hin.<sup>102</sup> Dies könnte bspw. ein Verkäuferklub nutzen, indem er dem präsumtiven Käuferklub damit aufzeigt, dass ein hoher „Marktwert“ auch den Erfolg des Käuferklubs erhöhen wird, der Spieler damit sein Geld sozusagen wert ist. Dadurch würde der Verkäuferklub im Falle der Akzeptanz des Käufers einen hohen Einigungspreis aushandeln. Ein Klub kann die Entscheidung, ob er einen durch die Marktwertanalyse ermittelten Wert als Argumentationswert einsetzen sollte, jedoch nur dann treffen, wenn er diesen Wert vor dem Hintergrund seines eigenen – per investitionstheoretischen Verfahren ermittelten – Entscheidungswertes beurteilt. Liegt der „Marktwert“ nahe an dem Entscheidungswert, so ist der Einsatz nicht zu empfehlen. Schließlich wird die Gegenseite i. d. R. auch eigene Argumentationswerte einbringen, um einen möglichst vorteilhaften Einigungspreis zu erzielen. Nur wenn der eingesetzte Arbitriumwert keine Konzessionsgrenze verletzt, d. h. innerhalb des aufgestellten Einigungsbereiches liegt, kann er von beiden Seiten akzeptiert werden.

Die Verwendung der Marktwertanalyse zu Argumentationszwecken ist allerdings Einschränkungen ausgesetzt. Die Ermittlung der Werte durch die Marktwertanalyse erfolgt vereinsunabhängig, eine aktive Beeinflussung der Ermittlung im Kontext einer sich anbahnenden Transferverhandlung ist aus mehreren Gründen nicht möglich. Zum einen erfolgt die Anpassung der Spielerwerte auf transfermarkt.de i. d. R. nur zu den beiden Spielpausen im Winter und im Sommer.<sup>103</sup> Dadurch kann sich der Klub zu davon abweichenden Verhandlungszeitpunkten nur auf den jeweils letzten Wert des Spielers beziehen, der u. U. veraltet ist und aktuelle, wertbeeinflussende Faktoren nicht beinhaltet. Klubverantwortliche könnten eigene Profile im Forum von transfermarkt.de anlegen und damit selbst Wertvorschläge äußern. Dies ist jedoch vor dem Hintergrund möglicher Reputationsverluste bei Bekanntwerden nicht empfehlenswert. Fußballklubs sind damit abhängig von den Mitgliedern des Forums, die als Masse einen Spieler bewerten. Ein Verkäuferklub könnte die Wertermittlung allerdings dahingehend beeinflussen, dass er den zu verkaufenden Spieler öfters in Fußballspielen einsetzt und seine Vorzüge bspw. auf Pressekonferenzen betont. Dadurch würden die Mitglieder des Forums von einer Werterhöhung überzeugt werden, schließlich sind sie auf öffentlich zugängliche Informationen angewiesen.

## 5. Zusammenfassung und Ausblick

Die Prominenz der Netzseite transfermarkt.de im Fußballgeschäft ist nicht von der Hand zu weisen. Das Kernstück bildet die sog. Marktwertanalyse, innerhalb derer

---

<sup>102</sup> Vgl. etwa Gerhards et al., 2014, S. 241.

<sup>103</sup> Vgl. Transfermarkt, 2013b.

Forenmitglieder sog. Marktwerte professioneller Spieler ermitteln. Diese Werte werden zunehmend in der sportökonomischen Forschung verwendet, um bspw. Zusammenhänge mit dem sportlichen Erfolg der Mannschaft aufzuzeigen. Eine kritische Hinterfragung der theoretischen Fundierung dieser „Marktwerte“ erfolgte hierbei bislang nicht. Der vorliegende Beitrag möchte zur Schließung der identifizierten Forschungslücke beitragen und analysiert die Vorgehensweise von transfermarkt.de vor dem Hintergrund der modernen Bewertungstheorie. Es zeigt sich, dass die Verwendung zu Argumentationszwecken ein möglicher Anwendungsbeereich der „Marktwerte“ von transfermarkt.de ist. Ein Klub kann die Werte von transfermarkt.de dann als Argumentationswerte ansetzen und sich in seiner Begründung auf zahlreiche Publikationen beziehen, die der Marktwertanalyse eine realwirtschaftliche Beobachtbarkeit attestieren. Eine vor dem Hintergrund der Beliebtheit denkbare Verwendung zur Entscheidungswertermittlung von Klubs im Vorfeld von sich anbahnenden Spielertransferverhandlungen ist indes abzulehnen.

Fußballklubs sind aber auf eine investitionstheoretische Ermittlung angewiesen, um keinen wirtschaftlichen Nachteil aus dem Transfer zu erwirtschaften. Diese Verfahren erfüllen sämtliche Grundsätze der Bewertung und sind somit für die Entscheidungswertermittlung von Profifußballspielern geeignet. Zukünftige Forschung sollte sich daher der investitionstheoretischen Spielerwertbestimmung weiter annehmen und bspw. praxisorientierte Fallstudien unter möglichst realistischen Prämissen entwerfen. Hierbei sollten die in der Literatur erwähnten investitionstheoretischen Bewertungsverfahren dahingehend operationalisiert werden, dass Vorschläge zur Ermittlung der Einzahlungsüberschüsse sowie der Kapitalisierungszinssätze unterbreitet werden.

Das Vorgehen von transfermarkt.de kann die zentralen Bewertungsgrundsätze hingegen nicht erfüllen. Insbesondere die Vernachlässigung der *Subjektbezogenheit* ist zu kritisieren, da der Wert eines Spielers immer nur in Abhängigkeit von einem konkreten Klub und dessen verfolgtem Zweck ermittelt werden kann und damit keine Allgemeingültigkeit aufweist. Die Marktwertanalyse versucht einen objektiven, inneren Wert eines Spielers zu ermitteln und bleibt dadurch für eine Entscheidungswertermittlung nutzlos, da der Wert eines Spielers keine ihm anhaftende Eigenschaft darstellt.

Die ermittelten Größen stellen keine Marktwerte i.e.S. dar – diese existieren auf unvollkommenen Humankapitalmärkten auch nicht –, können jedoch als externe Expertenschätzung der Leistungsfähigkeit eines Spielers interpretiert werden und eignen sich zur Beeinflussung des Verhandlungspartners.<sup>104</sup> Weitere Forschung,

---

<sup>104</sup> In der Regel haben finanzstarke Klubs höhere Wertgrenzprodukte als finanzschwächere Klubs, da diese auch höhere Auszahlungen an den Spieler (Gehalt) und an den abgebenden Klub (Transferablässe) leisten können. Somit wechseln die leistungsstärksten Spieler häufig zu diesen Klubs. Die Leistungsstärke ist von Dritten mittels der statistischen Daten von transfermarkt.de einschätzbar. Die „Marktwerte“ der Plattform könnten aus sportökonomischer Sicht folglich als Preis bei optimaler Spielerallokation interpretiert werden.

die diese Expertenschätzungen (empirisch) überprüfen möchte, sollte in ihrer Terminologie darauf hinweisen, dass es sich nicht um klubsubjektive Entscheidungswerte handelt, sondern um die Aggregation externer Schätzungen.

**Zu den Autoren:**



**Phil Ackermann, B.Sc.**

Universität des Saarlandes

Fakultät für Empirische Humanwissenschaften und Wirtschaftswissenschaft

Mitarbeiter am Institut für  
Wirtschaftsprüfung



**Florian Follert, m.Sc.**

Universität des Saarlandes

Fakultät für Empirische Humanwissenschaften und Wirtschaftswissenschaft

Mitarbeiter am Institut für  
Wirtschaftsprüfung

Mail: [follert@iwp.uni-saarland.de](mailto:follert@iwp.uni-saarland.de)

**Literatur**

Adam, D. (1983). Planung in schlechtstrukturierten Entscheidungssituationen mit Hilfe heuristischer Vorgehensweisen. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*. 1983, S. 484-494.

Baetge, J., Klönne, H., Weber, C. (2013). Möglichkeiten und Grenzen einer objektivierte Spielerbewertung im Profifußball. In *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung*. Nr. 06. S. 310-319.

Ballwieser, W., Hachmeister, D. (2016). *Unternehmensbewertung*. (5. A.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Bamberg, G., Coenenberg, A. G., Krapp, M. (2012). *Betriebswirtschaftliche Entscheidungslehre*. (15. A.). München: Vahlen.

Becker, M., Labucay, I., Rieger, C. (2007). Erfassung und Bewertung von Humankapital – Kritische Anmerkungen zur Saarbrücker Formel. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*. Nr. 01. S. 38-58.

Bieg, H., Kußmaul, H., Waschbusch, G. (2012). *Externes Rechnungswesen*. (6. A.). München: Oldenbourg.

Biewer, J., Follert, F. (2016). Bankbewertung zwischen Modell und Wirklichkeit. In *Corporate Finance*. Nr. 05. S. 170-172.

Bitz, M. (1981). *Entscheidungstheorie*. München: Vahlen.

---

Brösel, G. (2003). Objektiv gibt es nur subjektive Unternehmenswerte, In *Unternehmensbewertung & Management*. Nr. 04. S. 130-134.

Brösel, G. (2006). Eine Systematisierung der Nebenfunktionen der funktionalen Unternehmensbewertungstheorie. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*. Nr. 02. S. 128-143.

Bryson, A., Frick, B., Simmons, R. (2013). The Returns to Scarce Talent: Footedness and Player Remuneration in European Soccer. In *Journal of Sports Economics*. Nr. 06. S. 606-628.

Bundesanzeiger (2017). *Jahresabschluss der TSG Hoffenheim Fußball-Spielbetriebs GmbH zum 30.06.2016*. Verfügbar unter. <https://www.bundesanzeiger.de/e-banzwww/wexsservlet>. [03.04.2018].

Busse von Colbe, W. (1957). Objektive oder subjektive Unternehmensbewertung?. In *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*. S. 113-125.

DFB (2018). *Spielordnung*. Verfügbar unter [https://www.dfb.de/fileadmin/\\_dfbdam/50984-06\\_Spielordnung.pdf](https://www.dfb.de/fileadmin/_dfbdam/50984-06_Spielordnung.pdf). [03.04.2018].

Dilger, A. (2008). Wert und Bewertung von Humankapital aus Unternehmenssicht. In Th. Hering, H. E. Klingelhöfer, W. Koch (Hrsg.), *Unternehmenswert und Rechnungswesen*, Festschrift für Manfred Jürgen Matschke, Wiesbaden: Gabler, S. 133-148.

Elter, V.-C. (2010). Bewertung von Fußballunternehmen, In J. Drukarczyk, D. Ernst (Hrsg.). *Branchenorientierte Unternehmensbewertung*. 3.A. (S. 382-400). München: Vahlen.

Follert, F. (2017a). Vertragstreue im Profifußball – eine entscheidungs- und spieltheoretische Betrachtung, In *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*. Nr. 10. S. 29-34.

Follert, F. (2017b). Zur Zahlung einer angemessenen Vergütung nach § 9 ArbNErfG aus Sicht der Bewertungstheorie. In *Deutsches Steuerrecht*. Nr. 45. S. 2449-2455.

Follert, F. (2017c). Einige entscheidungstheoretische Anmerkungen zu § 37b WpHG. In *Der Konzern*. Nr. 06, S. 274-278.

Follert, F. (2018). Ökonomisierung des Fußballs. In *Das Wirtschaftsstudium*. Nr. 06. S. 668-670.

Follert, F., Schild, M. (2018a). Zur Fragwürdigkeit einer Aktienbewertung auf Basis eines fundamentalen Punktbewertungsmodells. In *Corporate Finance*. Nr 01/02. S. 50-52.



- Follert, F., Schild, M. (2018b). Die Empfehlungen der Bundesärztekammer zur Praxisbewertung im Lichte der Bewertungstheorie. In *Der Steuerberater*. Nr. 03. S. 53-55.
- Frey, N., Rapp, D. (2011). Unternehmenswert: Das Problem der Scheingenauigkeit. In *Der Betrieb*. Nr. 37. S. 2105-2107.
- Frick, B. (2001). Die Einkommen von „Superstars“ und „Wasserträgern“ im professionellen Teamsport. In *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*. Nr. 06. S. 701-720.
- Frick, B. (2007). The Football Player's Labor Market: Empirical Evidence from the Major European Leagues. In *Scottish Journal of Political Economy*. Nr. 03. S. 422-446.
- Frick, B., Wagner, G. (1996). Bosman und die Folgen. In *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*. Nr. 12. S. 611-615.
- Gerhards, J., Mutz, M., Wagner, G. G. (2014). Die Berechnung des Siegers: Marktwert, Ungleichheit, Diversität und Routine als Einflussfaktoren auf die Leistung professioneller Fußballteams. In *Zeitschrift für Soziologie*. Nr. 03. S. 231-250.
- Hering, Th. (2000). Konzeptionen der Unternehmensbewertung und ihre Eignung für mittelständische Unternehmen. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*. Nr. 05. S. 433-453.
- Hering, Th. (2004). *Quo vadis Bewertungstheorie?*. In T. Burkhardt, J. Körnert, U. Walther (Hrsg.). *Banken, Finanzierung und Unternehmensführung, Festschrift für Karl Lohmann*. (S. 105-122). Berlin: Duncker & Humblot.
- Hering, Th. (2005). Grenzpreisermittlung für angebotene Arbeitskraft – Das Personalvermögen als Erfolgspotential der Arbeit. In *Das Personalvermögen*. Nr. 4. S. 8-9.
- Hering, Th. (2014). *Unternehmensbewertung*. (3. A.). München: De Gruyter Oldenbourg.
- Hering, Th., Brösel, G. (2004). Der Argumentationswert als „blinder Passagier“ im IDW S 1 – Kritik und Abhilfe –. In *Die Wirtschaftsprüfung*. Nr. 17. S. 936-942.
- Herm, S., Callsen-Bracker, H.-M., Kreis, H. (2014). When the crowd evaluates soccer players's market values: Accuracy and evaluation attributes of an online community. In *Sport Management Review*. Nr. 04. , S. 484-492.
- Huwer, E. (2013). *Der Jahresabschluss von Fußballunternehmen: Branchenspezifische Rechnungslegung nach HGB im Lizenzfußball*. Berlin: Schmidt.
- IVW (2018). *Seitenstatistik transfermarkt.de*. Verfügbar unter <http://ausweisung.ivw-online.de/index.php?i=101&a=p58394>. [03.04.2018].

---

Köster, O., Ehemann, T. (2012). Ausgewählte Probleme der Rechnungslegung bei Kapitalgesellschaften im Sport. In A. Galli, V.-C. Elter, R. Gömmel, W. Holzhäuser, W. Straub (Hrsg.). *Sportmanagement. (2.A.)*. (S. 146-163). München: Vahlen.

Kütting, K. (1981). Zur Bedeutung und Analyse von Verbundeffekten im Rahmen der Unternehmensbewertung. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis. Nr. 02*. S. 175-189.

Liebermann, B. (1923). *Der Ertragswert der Unternehmung*, Diss. Frankfurt am Main.

Littkemann, J., Kleist, S. (2002). Sportlicher Erfolg in der Bundesliga: eine Frage der Auf- oder der Einstellung. In *Zeitschrift für Betriebswirtschaft 2002. Ergänzungsheft 4*. S. 181-201.

Matschke, M. J. (1971). Der Arbitrium- oder Schiedsspruchwert der Unternehmung – Zur Vermittlerfunktion eines unparteiischen Gutachters bei der Unternehmensbewertung –. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis. Nr. 09*. S. 508-520.

Matschke, M. J. (1972). Der Gesamtwert der Unternehmung als Entscheidungswert. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis. Nr. 3*. S. 146-161.

Matschke, M. J. (1976), Der Argumentationswert der Unternehmung – Unternehmensbewertung als Instrument der Beeinflussung in der Verhandlung. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis. Nr. 06*. S. 517-524.

Matschke, M. J. (1979), *Funktionale Unternehmensbewertung. Band II. Der Arbitriumwert der Unternehmung*. Wiesbaden: Gabler.

Matschke, M. J., Brösel, G. (2013). *Unternehmensbewertung. (4. A.)*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Moxter, A. (1983). *Grundsätze ordnungsmäßiger Unternehmensbewertung. (2. A.)*. Wiesbaden: Gabler.

Müller, O., Simons, A., Weinmann, M. (2017). Beyond crowd judgements: Data-driven estimation of market value in association football. In *European Journal of Operational Research. Nr. 02*. S. 611-624.

Münstermann, H. (1966). *Wert und Bewertung der Unternehmung*. Wiesbaden: Gabler.

Olbrich, M. (2000). Zur Bedeutung des Börsenkurses für die Bewertung von Unternehmungen und Unternehmungsanteilen. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis. Nr. 05*. S. 454-465.

Olbrich, M. (2014). *Unternehmensnachfolge durch Unternehmensverkauf. (2. A.)*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Olbrich, M., Frey, N. (2017a). Multiplikatorverfahren. In K. Petersen, C. Zwirner, G. Brösel (Hrsg.). *Handbuch Unternehmensbewertung. 2. A.* (S. 405-421). Köln: Bundesanzeiger Verlag.

Olbrich, M., Frey, N. (2017b). Relevanz von Marktpreisen, In K. Petersen, C. Zwirner, G. Brösel (Hrsg.). *Handbuch Unternehmensbewertung. 2. A.* (S. 435-447). Köln: Bundesanzeiger Verlag.

O. V. (2008). *Axel Springer übernimmt Mehrheit an Deutschlands größter Fußball-Community.* Verfügbar unter [http://www.axelspringer.de/presse/Axel-Springer-uebernimmt-Mehrheit-an-Deutschlands-groesster-Fussball-Community\\_251509.html](http://www.axelspringer.de/presse/Axel-Springer-uebernimmt-Mehrheit-an-Deutschlands-groesster-Fussball-Community_251509.html). [03.04.2018].

O. V. (2013). *All inclusive! Barca muss alle 2 Monate die Kumpels einfliegen!* Verfügbar unter <https://sportbild.bild.de/fussball/international/fc-barcelona/barca-muss-alle-zwei-monate-seine-kumpels-einfliegen-30834754.sport.html>. [03.04.2018].

O. V. (2015). *Transfermarkt.de veröffentlicht neue Bundesliga-Marktwerte. 55 Mio! Bayerns Müller stellt Rekord ein.* Verfügbar unter <https://www.bild.de/sport/fussball/marktwert/bayerns-mueller-stellt-rekord-ein-39619364.bild.html>. [03.04.2018].

O. V. (2018). *Ist er wirklich nur noch so wenig wert? Marktwert-Wirbel um Ronaldo.* Verfügbar unter <https://www.bild.de/sport/fussball/cristiano-ronaldo/marktwert-wirbel-um-real-madrid-star-54420280.bild.html>. [03.04.2018].

Peeters, T. (2018). Testing the Wisdom of Crowds in the field: Transfermarkt valuations and international soccer results. In *International Journal of Forecasting. Nr. 01.* S. 17-29.

Rapp, D. (2013). Profifußball – der Fall Götze. In *Das Wirtschaftsstudium. Nr. 12.* S. 1528-1529.

Rapp, D. (2014a). Objektivierter Spielerwert und Transferentscheidung. In *Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung. Nr 03.* S. 155-156.

Rapp, D. (2014b), Die Fälle Lewandowski und Götze – Eine bewertungstheoretische Nachlese aktueller Transferentscheidungen im Profifußball. In *Corporate Finance. Nr. 02.* S. 61-64.

Rößner, Jürgen (2011), *Verträge interessieren die Fußball-Söldner nicht mehr.* Verfügbar unter <https://www.welt.de/sport/fussball/bundesliga/fc-schalke-04/article12006375/Vertraege-interessieren-die-Fussball-Soeldner-nicht-mehr.html>. [03.04.2018]

---

Schindler, K. (2005). *Mathematik für Ökonomen* (5. A.). Wiesbaden: Dt. Univ.-Verlag.

Schmalenbach, E. (1917/1918), Die Werte von Anlagen und Unternehmungen in der Schätzungstechnik. In *Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 1917/1918, Band 12*. S. 1-20.

Schmalenbach, E. (1937). *Finanzierungen*. (6. A.). Leipzig: Glöckner.

Schmalenbach, E. (1963). *Kostenrechnung und Preispolitik*. (8. A.). Köln/Opladen: Westdt. Verlag.

Scholz, C. (2007). Ökonomische Humankapitalbewertung – Eine betriebswirtschaftliche Annäherung an das Konstrukt Humankapital. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*. Nr. 01. S. 20-37.

Scholz, C., Müller, S. (2013). Bewertung von Humankapital anhand der Saarbrücker Formel, In R. Stock-Homburg, B. Wolff (Hrsg.). *Handbuch Strategisches Personalmanagement*. 2.A. (S. 187-205). Wiesbaden: Springer Gabler.

Seufert, W. (2017). Werbung im Internet: Die Entkopplung von Medien- und Werbekontakt und ihre Folgen für die Medienfinanzierung. In W. Seufert (Hrsg.). *Media Economics revisited – (Wie) verändert das Internet die Ökonomie der Medien?*. (S. 199-230). Baden-Baden: Nomos.

Sieben, G. (1976). Der Entscheidungswert in der Funktionenlehre der Unternehmensbewertung. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*. Nr. 06. S. 491-504.

Sieben, G., Schildbach, T. (1994). *Betriebswirtschaftliche Entscheidungstheorie*. (4. A.). Düsseldorf: Werner.

Simmons, R. (1997). Implications of the Bosman ruling for football transfer markets. In *Economic Affairs*. Nr. 3. S. 13-18.

Stotz, P. (2016). *EM-Marktwerte – Was kost' die Fußball-Welt?*. Verfügbar unter

<http://www.spiegel.de/sport/fussball/fussball-em-2016-die-marktwerte-aller-spieler-im-ueberblick-a-1096137.html>. [03.04.2018].

Surowiecki, J. (2004). *The wisdom of crowds*. New York: Doubleday.

Transfermarkt (2013a). *Neu: Leitlinien der MWA*. Verfügbar unter [https://www.transfermarkt.de/neu-leitlinien-der-mwa/thread/forum/67/thread\\_id/233519](https://www.transfermarkt.de/neu-leitlinien-der-mwa/thread/forum/67/thread_id/233519). [03.04.2018].

Transfermarkt (2013b), *Info bitte lesen: MWA-Regelwerk*. Verfügbar unter [https://www.transfermarkt.de/info-bitte-lesen-mwa-regelwerk/thread/forum/67/thread\\_id/233507](https://www.transfermarkt.de/info-bitte-lesen-mwa-regelwerk/thread/forum/67/thread_id/233507). [03.04.2018].

---

Transfermarkt (2017). *Neu: Marktorientierung und Definition*. Verfügbar unter [https://www.transfermarkt.de/neu-marktorientierung-und-definition/thread/forum/67/thread\\_id/235745](https://www.transfermarkt.de/neu-marktorientierung-und-definition/thread/forum/67/thread_id/235745). [03.04.2018].

Transfermarkt (2018a). *Impressum*. Verfügbar unter <https://www.transfermarkt.de/intern/impressum>. [03.04.2018].

Transfermarkt (2018b). *Spielerprofil Thomas Müller*. Verfügbar unter <https://www.transfermarkt.de/thomas-muller/profil/spieler/58358>. [03.04.2018].

Wagenhofer, A. (1988a). Der Einfluß von Erwartungen auf den Argumentationspreis in der Unternehmensbewertung. In *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*. Nr. 6. S. 532-552.

Wagenhofer, A. (1988b). Die Bestimmung von Argumentationspreisen in der Unternehmensbewertung. In *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*. Nr. 4. S. 340-359.

Weber, C. (2017). Besonderheiten bei Bilanzanalyse von Profifußballclubs. In *Der Konzern*, Nr. 06. S. 285-295.

Weber-Klüver, K. (2008). *Was Springer mit dem Sportportal Transfermarkt.de vorhat*, Verfügbar unter <https://www.berliner-zeitung.de/was-springer-mit-dem-sportportal-transfermarkt-de-vorhat-verrueckt-nach-fussball-15468700>. [03.04.2018].

Zwirner, C., Petersen, K. (2017). Unternehmensbewertung im Rahmen der Nebenfunktionen – ein Überblick, In K. Petersen, Zwirner, C. (Hrsg.). *Handbuch Unternehmensbewertung*. 2. A. (S. 683-691), Köln: Bundesanzeiger Verlag.

---

Andreas Hebbel-Seeger & Lena Siemers

# eSport im Profi-Fußball der DFL – Zu Erwartungen, Zielen und Markeneinfluss

## Abstract

Fußballvereine bemühen sich um eine nachhaltige Markenpositionierung, um Fans langfristig zu binden. Vor allem bei sportlichen Misserfolgen sind eine starke Markenpositionierung und klare Markenwerte wichtig, um durch treue Fans wirtschaftlich unabhängig zu sein. Ein neuer Weg der Markenpositionierung ist derzeit in der Deutschen Fußball-Bundesliga zu beobachten: Das Angebotsportfolio wird über das Kernprodukt Fußball hinaus in den eSport erweitert. Insgesamt 8 der 36 Vereine in der ersten und zweiten Bundesliga gaben bis Dezember 2017 ein Engagement im eSport bekannt. Viele weitere Vereine beobachten diese Entwicklungen und denken über einen Einstieg nach. Im Rahmen einer explorativen Studie sind wir daher der Frage nachgegangen, ob und wie sich das eSport-Engagement eines Vereins in der Fußball Bundesliga auf das Vereinsimage auswirkt. Dazu haben wir zunächst über Experteninterviews Zielsetzungen und erste Erfahrungen auf Anbieter-(Vereins-)Seite bezüglich der Erweiterung des Angebotsportfolios von Fußballverein um eine eSport-Komponente erkundet, um nachfolgend über eine Zielgruppenbefragung den Einfluss eines eSport-Engagements auf die Markenwahrnehmung zu untersuchen.

**Schlüsselwörter:** eSport, Fußball, ESL, DFL, Markenführung

## 1. eSport

eSport steht allgemein für „das wettbewerbsmäßige Spielen von Computer- oder Videospiele im Einzel- oder Mehrspielermodus“.<sup>1</sup> Dabei setzt eSport auf spezifische Fähigkeiten (z.B. Hand-Augen-Koordination, Orientierung im Raum usw.) und Fertigkeiten (z.B. Steuerung in einer konkreten Spielumgebung, taktisches Spielverständnis usw.):

„E-Sport ist das kompetitive Spielen von Computer- und Videospiele im Multitplayer-Modus. Dies kann entweder im Internet oder vor Ort (während einer großen organisierten Veranstaltung) gefunden werden. E-Sport bedeutet: professionelle Spieler konkurrieren in regulierten Spielen“.<sup>2</sup>

Publisher verwerten im Rahmen von eSport die Nutzungsrechte an digitalen Spielen. Sie entscheiden wer ein Spiel verwenden darf und in welcher Form.<sup>3</sup> Der Um-

---

<sup>1</sup> Müller-Lietzkow, 2006, S. 102.

<sup>2</sup> Toplov, 2007, S.4.

<sup>3</sup> Vgl. Robbins, 2016.

gang mit den Verwertungsrechten im Kontext von eSport erfolgt dabei uneinheitlich. Während bspw. der Publisher Riot „League of Legends“ als eSport-Titel in einem selbstorganisierten Liga-Betrieb verwertet (und damit u.a. die Gestaltungshoheit über das Regelwerk im Rahmen einer eSport-Nutzung behält) überlässt ein anderer großer Player am Markt, der Publisher Valve, die Verwertung der eigenen Titel (Dota 2, Counterstrike) im Kontext von eSport anderen. Hier tritt u.a. die in Köln ansässige ESL als Veranstalter auf.<sup>4</sup>

Computerspielen ist „ein fester Bestandteil der heutigen Jugendkultur“,<sup>5</sup> global wie national, mit hohem Nachfragewert. So wurde bspw. 2016 in Seoul das Finale der Weltmeisterschaft im Strategiespiel League of Legends vor rund 66.700 Zuschauern und im darauffolgenden Jahr in Peking vor 80.000 Zuschauern ausgetragen.<sup>6</sup> In Deutschland liegen die Zuschauerzahlen niedriger: 2016 wurden bei den zwei größten eSports Veranstaltungen in Deutschland jeweils 30.000 Zuschauer an den zwei Veranstaltungstagen gezählt.<sup>7</sup>

Über die Live-Veranstaltung hinaus besteht auch in Bezug auf eine medienvermittelte Kommunikation eine große Nachfrage: weltweit verfolgten 2016 rund 323 Millionen Menschen eSport-Wettbewerbe über TV und Streamingdienste; 162 Millionen taten dies mindestens einmal im Monat.<sup>8</sup> In Deutschland zählt der Bundesverband Interaktive Unterhaltungssoftware für 2016 mehr als 3 Millionen Menschen, die mindestens einmal im Monat eSport-Veranstaltungen medienvermittelt konsumieren.<sup>9</sup>

## 2. eSport im organisierten Fußball-Sport

eSport hat zum organisierten (Wettkampf-)Sport zahlreiche Parallelen, die weniger inhaltlicher (FIFA stellt aktuell die einzige „Sport“-Simulation im Kanon der eSport-Spiele dar) als strukturell-organisatorischer Art sind: eSport wird in einem aus dem Sport bekannten Liga-Betrieb ausgerichtet und die Wettkämpfe zeichnen sich durch eine dezidierte Inszenierung aus, die aus Wettbewerben Events macht. eSport vermittelt für Akteure wie für Zuschauer emotionale Erlebnisse, die analog zu traditionellen Sportevents als Bühne für eine Markenkommunikation taugen.<sup>10</sup> Es kann also nicht verwundern, dass gerade in jüngster Zeit zahlreiche Sponsoren vom traditionellen Sport (bspw. Mercedes-Benz oder BMW) zum eSport abgewandert sind; auch aus dem Fußball-Sport. Gleichzeitig erklärt sich über die strukturelle Nähe auch das Engagement von Profi-Sportvereinen im eSport, das nicht zu-

---

<sup>4</sup> Vgl. Blum, 2016.

<sup>5</sup> Bundesverband Interaktive Unterhaltungssoftware, 2017a, S. 12.

<sup>6</sup> Vgl. Eichgrün, 2017.

<sup>7</sup> Vgl. Deloitte, 2016, S. 3.

<sup>8</sup> Vgl. Newzoo, S. 17.

<sup>9</sup> Vgl. Bundesverband Interaktive Unterhaltungssoftware, 2017a, S. 13.

<sup>10</sup> Vgl. Hebbel-Seeger, 2012.

letzt durch die im eSport vorherrschende Altersstruktur getrieben ist, die den traditionellen Anbietern von Sportunterhaltung wegzubrechen droht: Rund 70% der drei Millionen Deutschen, die monatlich mindestens einmal eSport im Stream verfolgen oder selber aktiv sind, sind jünger als 35 Jahre.<sup>11</sup>

Auf internationaler Ebene sind von den „klassischen“ Fußballvereinen im Profisport bspw. der FC Valencia, Manchester City, West Ham United, Besiktas Istanbul, Ajax Amsterdam oder Paris-Saint-Germain bereits seit mehreren Jahren im eSport aktiv.<sup>12</sup> In Deutschland sind es in der ersten und zweiten Bundesliga bisher noch vergleichsweise wenige Vereine, die ein eigenes eSport-Team unterhalten; die First Mover waren der VfL Wolfsburg im Jahr 2015 und der FC Schalke 04 im darauffolgenden Jahr 2016.<sup>13</sup> 2017 haben mit dem VfB Stuttgart, RB Leipzig, Bayer 04 Leverkusen, Hertha BSC, dem VfL Bochum und dem 1. FC Nürnberg 6 weitere Vereine ein Engagement im eSport bekanntgegeben. Während 7 der 8 Vereine eSport-Spieler zum Aufbau der eigenen eSport-Teams verpflichteten, setzt Hertha BSC auf eine generische Entwicklung über die Gründung einer Akademie für die Nachwuchsförderung im eSport.

Die Mehrheit der Vereine konzentriert sich beim eSport-Engagement auf die digitale Adaption des eigenen Kernproduktes Fußball über den eSport-Titel „FIFA“. Lediglich Schalke 04 gibt sich hier offener und unterhält aktuell neben einem eigenen FIFA-Team auch ein Team für das Spiel „League of Legends“. Lediglich zwei Vereine in der Fußball-Bundesliga schließen derzeit ein eSport Engagement explizit aus. Das sind zum einen der BVB und zum anderen die TSG Hoffenheim: Die TSG Hoffenheim möchte nicht „in einen Sporttrend investieren, von dem zumindest nicht ausgeschlossen werden kann, dass er Jugendliche aggressiv macht“,<sup>14</sup> während der BVB die zentralen Werte des Vereins als nicht kompatibel zum eSport einschätzt,<sup>15</sup> dabei gleichzeitig jedoch mit dem zum FIFA-Publisher EA Sports konkurrierenden Anbieter Konami und dessen Titel „Pro Evolution Soccer“ im Marketing kooperiert. Andere Vereine, wie bspw. der Hamburger SV, wägen nach eigenem Bekunden derzeit einen möglichen Einstieg in den eSport ab.

### **3. Marken im (Fußball-)Sport**

Fußballvereine im Profisport geben ihren Fans ein „Markenversprechen“, das eine Differenzierung in einem gesättigten Markt erlaubt. Dieses „Versprechen“ hebt weniger auf objektive Eigenschaften als auf ein „Glaubensbekenntnis“ ab. Erfolgreiche „starke“ Fußball-Marken werden nicht verstanden; sie werden geglaubt: „Starke Marken lassen Verbraucher an besondere Wirkungen glauben, die

<sup>11</sup> Vgl. Bundesverband Interaktive Unterhaltungssoftware, 2017a, S. 14f.

<sup>12</sup> Vgl. Sebek, 2017.

<sup>13</sup> Vgl. Maurer, 2017, S. 20.

<sup>14</sup> TSG 1899 Hoffenheim, 2016.

<sup>15</sup> Vgl. Dersch, 2017.



nicht vom bewussten Marken- oder Produktimage abzuleiten sind“.<sup>16</sup> Dieser Prozess findet sich in der impliziten Markensubstanz wieder. Diese Markensubstanz speichert jegliche Erfahrungen mit einer Marke. Aus den Erfahrungen resultieren im besten Fall Markensympathie und das Markenvertrauen. Beides wird im Markengedächtnis gespeichert. Dritter Bestandteil der impliziten Markensubstanz ist der Markenglaube. Der Glaube in eine Marke wird grundlegend durch den Mythos, der sie umgibt, geprägt. Je stärker die Geschichte um die Marke herum ist, desto größer ist die Bindung des Kunden.<sup>17</sup> Diese Ansprüche an eine Marke gelten im Sport ebenso wie in anderen Märkten. Erfolgreiche Marken im Sport streben ein hohes Maß an Bekanntheit, einen hohen Grad an Differenzierung sowie positive Assoziationen an. Eine Besonderheit ergibt sich durch die Homogenität des Sportmarktes. Bei ähnlichen Angeboten eines Produktes oder einer Dienstleistung wird das bewährte Gut nicht einfach ersetzt.<sup>18</sup> So bleibt der Fußball-Fan in der Regel auch dann noch seinem Verein treu, wenn Spieler, Trainer oder Teile des Managements wechseln<sup>19</sup> oder der sportliche Erfolg ausbleibt. Fußball-Fans zeigen ein höheres Maß an Treue und Loyalität sowie eine tiefere Verbundenheit zu ihrem Club als der „klassische“ Konsument. Es ist zudem ein irrationales Konsumverhalten festzustellen, das losgelöst ist von jeglichen Preis- und Qualitätszusammenhängen.<sup>20</sup>

Der Begriff der Marke hat über die Zeit eine Veränderung durchlaufen und definiert sich nicht mehr allein durch Herkunft und Qualität, sondern vor allem durch Individualität, Differenzierbarkeit und Vertrauen. Diese Aspekte bilden das Fundament einer Marke. Im Sinne des Identitätsbasierten Markenmanagements setzt sich eine Marke aus zwei Komponenten zusammen, der Markenidentität und dem Markenimage bzw. dem Selbstbild und dem Fremdbild.

In einer Inside-Out-Perspektive wird das Selbstbild einer Marke begutachtet. Diese Sichtweise wird als Markenidentität betitelt. Die Markenidentität ist wichtig für den internen Kreis einer Marke und umfasst jene Merkmale, die eine Marke prägen sollen. Die Annahme, dass das Vertrauen als Basis der Identität einer Marke dient und gleichzeitig die Bekanntheit einer Marke fördert, sind elementare Bestandteile der Markenidentität. Das Ziel einer Markenidentität ist es Vertrauen zu schaffen.<sup>21</sup> Das Selbstbild, also die Markenidentität, wird ebenfalls als Instrument zur Konzeption und internen Steuerung verstanden.<sup>22</sup> Die Merkmale werden intern vom Urheber einer Marke festgelegt. Diese Merkmale spiegeln somit die Markenphilosophie wieder. An dieser Stelle werden Fragen, wie die Ausrichtung in der Zukunft oder der Nutzen für die Nachfrager, beantwortet. Auch weitere Aspekte,

---

<sup>16</sup> Vgl. Gutjahr, 2014, S. 31.

<sup>17</sup> Vgl. Brandmeyer et al., 2008, S. 55f.

<sup>18</sup> Vgl. Nufer & Bühler, 2013, S. 13.

<sup>19</sup> Vgl. Preuß, 2013, S. 3.

<sup>20</sup> Vgl. Nufer & Bühler, 2013, S. 13.

<sup>21</sup> Vgl. Hüllemann, 2007, S. 227f.

<sup>22</sup> Vgl. Burmann et al., 2015, S. 29f.

wie die Vision, Persönlichkeit, Werte, Kompetenz, Leistung und vor allem die Herkunft eines Unternehmens spielen eine wichtige Rolle in Hinsicht auf die Markenidentität.<sup>23</sup> Die Basis der Identität bildet die Markenherkunft. Sie wird aus drei verschiedenen Faktoren gebildet: der räumlichen Herkunft, der Unternehmensherkunft und der Branchenherkunft.<sup>24</sup>

Der Markenidentität stellen Meffert und Burmann das Markenimage gegenüber.<sup>25</sup> Das Markenimage ist lediglich indirekt und zeitlich verzögert vom Markeninhaber beeinflussbar. Es basiert auf der Markenidentität. Anders als die Identität einer Marke, die intern definiert wird, entsteht das Markenimage extern in den Köpfen der Konsumenten und spiegelt das Fremdbild einer Marke wider.<sup>26</sup> Hierbei handelt es sich um die Outside-In-Perspektive einer Marke. Das Image einer Marke ist das „Ergebnis der individuellen, subjektiven Wahrnehmung und Dekodierung aller von der Marke ausgesendeten Signale“.<sup>27</sup> Die Dekodierung erfolgt dahingehend, ob eine Marke sich für die Befriedigung der Bedürfnisse eines Konsumenten eignet.<sup>28</sup>

Die Voraussetzung für ein Markenimage ist ein hinreichendes Maß an Bekanntheit bei der externen Zielgruppe, denn nur so können Vorstellungsbilder im Kopf der Zielgruppe entstehen. Die Markenbekanntheit impliziert daher auch ein Level an Vertrauen. Ein Markenimage ist somit das Resultat der wahrgenommenen Eigenschaften einer Marke. Diese müssen nicht zwangsläufig mit der Markenidentität übereinstimmen und werden auch durch äußere Faktoren beeinflusst, die eine Marke nicht oder nur bedingt steuern kann.

Das hier beschriebene Verständnis einer Marke findet nicht nur auf nationaler, sondern auch auf internationaler Ebene Anwendung. Auch internationale Marken müssen ein klares Verständnis für die definierte Zielgruppe erfüllen und gleichzeitig mit einem widerspruchsfreien Leistungsversprechen einhergehen, denn „jedes einzelne Instrument – egal, ob Preis, Produktgestaltung, Qualität oder Kommunikation – wirkt sich auf die Markenwahrnehmung des potenziellen Kunden aus.“<sup>29</sup>

Unbestritten gilt, dass eine internationale Positionierung positiv auf eine Marke abstrahlt. Im Gegensatz zu nationalen Marken müssen sich internationale Marken jedoch zusätzlichen Herausforderungen stellen. Denn hinsichtlich der internationalen Markenführung geht es weniger darum, *ob* in einen Markt eingetreten werden soll, sondern viel mehr darum, *wie* dieser Schritt vollzogen wird. Ein Unternehmen

---

<sup>23</sup> Vgl. Burmann et al., 2015, S. 43ff.

<sup>24</sup> Vgl. Becker, 2012, S. 60.

<sup>25</sup> Vgl. Meffert und Burmann, 2002.

<sup>26</sup> Vgl. Burmann et al. 2015, S. 6.

<sup>27</sup> Vgl. Burmann et al., 2015, S. 56.

<sup>28</sup> Ebd.

<sup>29</sup> Meffert, 2003.

bzw. Profi-Sportverein muss sich folglich mit der Situation in den länderübergreifenden Märkten, in denen es aktiv ist oder sein möchte, beschäftigen.<sup>30</sup> Dies bedeutet zum einen, dass sich (Sport-)Marken fragen müssen, ob sie mit identischen Marken international vertreten sein möchten oder sich spezifisch an die jeweiligen Zielgruppen in den Ländern orientieren und ggf. Anpassungen an der Marke vornehmen.

Es stellt sich also die Frage nach Standardisierung oder Differenzierung. Daher fordert das internationale Markenmanagement Anpassungsstrategien. Für diese Anpassungsstrategien ist eine einheitliche Marktperspektive von Vorteil. Daher eignet sich die von Meffert & Burmann beschriebene identitätsbasierte Markenführung gleichermaßen für eine nationalen wie eine internationale Markenführung. Denn eine Marke muss nicht nur beim Eintritt in internationale Märkte im Blick behalten, was die Zielgruppe fordert (Outside-In-Perspektive), sondern muss stets die Konsumenten im lokalen Ursprungsmarkt im Blick behalten (Inside-Out-Perspektive). Die Markenführung, ob national oder international, stellt insgesamt einen agilen Prozess dar, der eine kontinuierliche Anpassungsstrategie erfordert.

#### **4. Empirische Studie zum eSport-Engagement von Vereinen im Deutschen Profi-Fußball**

Den Fragen, welche Erwartungen mit einem eSport-Engagement an die Markenidentität gestellt werden und welche Auswirkungen ein eSport-Engagement auf das Markenimage von Fußballvereinen hat, haben wir uns in einer explorativen Studie genähert, die auf eine Methodenkombination aus Experteninterviews und (online) Zielgruppenbefragung aufsetzt. Dazu wurden im Dezember 2017 Interviews mit den eSport-Verantwortlichen von jeweils einem Verein der ersten und zweiten Bundesliga geführt, sowie ein Interview mit dem Verantwortlichen für Produktentwicklung und Marketing eines Bundesligisten, der ein Engagement im eSport eruiert.

Parallel dazu fand eine Online-Umfrage unter Fußball-Fans statt, die über private und vereinsseitige soziale Netzwerke und Webseiten kommuniziert wurde.

##### **4.1 Expertenbefragung**

Expertenbefragungen eignen sich insbesondere für die Exploration von Wissen in Bereichen, zu denen noch kein oder wenig explizites Wissen vorliegt. Sie stellen mithin ein probates forschungsmethodisches Vorgehen dar, um sich mit neuen und wenig erforschten Sachverhalten auseinanderzusetzen und damit auch Ansatzpunkte für weitere Forschungstätigkeiten zu entwickeln.

---

<sup>30</sup> Ebd.

Die Auswertung von Experteninterviews erfolgt i.d.R. über Verfahren der Inhaltsanalyse. Diese setzen auf einem spezifisch am Untersuchungsgegenstand ausgerichteten Kategoriensystem auf, welches die Basis für eine Kodierung der Befragungsdaten als Voraussetzung für eine nachfolgende Analyse bildet. In Anlehnung an das Verfahren der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring<sup>31</sup> haben wir ein Kategoriensystem zur Analyse und Interpretation der Befragungsdaten entwickelt, das aus fünf Überkategorien und weiteren Unterkategorien besteht (Abb. 1).

<b>Kategorie 1</b>	<b>Gründe für Aktualität von eSports in der Fußball-Bundesliga</b>		
Unterkategorien	Allgemeine Gründe von eSports in der Fußball-Bundesliga	Spezifische Vereinsgründe für Beschäftigung mit der Thematik eSports	
<b>Kategorie 2</b>	<b>Entwicklungsstand des eSports in der Fußball-Bundesliga</b>		
<b>Kategorie 3</b>	<b>Markenziele und -Erwartungen von Vereinen im eSport</b>		
Unterkategorien	Absichten der Vereine durch Engagement im eSport	Einfluss von eSports auf Zielgruppenausrichtung der Vereine	Erwartungen Auswirkungen von eSports auf die Vereinsmarke
<b>Kategorie 4</b>	<b>Herausforderungen für Bundesligisten im eSport</b>		
Unterkategorien	Kommunikation von eSports Aktivitäten gegenüber Stakeholdern	Aufnahme von eSports Engagements der Fans	
<b>Kategorie 5</b>	<b>Einschätzung des Engagements anderer Vereine</b>		
Unterkategorien	Positive Ausführungen	Negative Ausführungen	

**Abbildung 1: Kategoriensystem als Grundlage der Inhaltsanalyse der Experteninterviews**

<sup>31</sup> Vgl. Mayring, 2015.

Die verschriftlichten Befragungsdaten wurden auf Basis des oben skizzierten Kategoriensystems kodiert und anschließend für die Analyse hinsichtlich Inhalten, Häufigkeiten und Gewichtungen in Beziehung gesetzt. Im Ergebnis schreiben die befragten Experten dem eSport ein großes Markt- und Wachstumspotential zu. Good-Practice-Beispiele befeuerten die Auseinandersetzung mit dem Thema. Der eSport wird als Möglichkeit für die Fanbindung gesehen. Fanbindungen sind besonders für Vereine eine Herausforderung, die keine Topspieler oder Idole, wie bspw. Thomas Müller, Manuel Neuer u.a., in der Mannschaft haben. Dem eSport wird das Potential zugeschrieben unabhängig vom Kerngeschäft Profi-Fußball Content zu produzieren und bspw. über Sponsoring neue Erlösmodelle zu erschließen. In Bezug auf die Entwicklung der Vereinsmarke wird eSport als eine Möglichkeit zur Verjüngung der Marke eingeschätzt. Ferner soll eine Aktivität im eSport auf eine Reichweitensteigerung einzahlen und insbesondere junge und dynamische Zielgruppen ansprechen, welche über die mit dem Kernprodukt Fußball bespielen Kanäle nicht (mehr) erreicht werden.

Auch wenn andere digitale Spiele als attraktiver und reichweitenstärker eingeschätzt werden, erfolgt eine Konzentration auf die digitale Adaption des eigenen Kernproduktes Fußball in Form der digitalen Simulation „FIFA“. Hierzu führen die Experten im Wesentlichen zwei Gründen an: Zum einen ist die digitale Adaption der aktuellen Anhängerschaft leichter zu kommunizieren als andere digitale Spielertitel und zum anderen ist ein Einstieg in den eSport „FIFA“ aufgrund der vorherrschenden Wettbewerbsstruktur kostengünstiger. Hier kalkulieren die Experten mit Einstiegsinvestition zwischen 150.000 und 200.000 Euro, die bei anderen eSport-Ligen um ein Vielfaches höher liegen.

eSport soll Content für die Kommunikation generieren, der (auch) über neue ungenutzte Kommunikationskanäle verbreitet werden kann. Ziel ist es die Reichweite des Vereins zu steigern. Teilnahmen an Wettbewerben im eSport wirken sich positiv auf die Reichweite des Clubs aus und verstärken die Internationalisierung eines Vereins. Durch diese Maßnahmen kann eine neue und junge Zielgruppe angesprochen und an den Verein gebunden werden. Vom FIFA Engagement soll eine positive und verjüngende Strahlkraft auf die Marke ausgehen. Dabei interpretieren die Experten eSport als *Ergänzung* des zentralen Produktes Profi-Fußball, dessen Stellenwert nicht in Frage gestellt wird. Über den eSport neu gewonnene Fans sollen zum Kernprodukt transferiert werden. Denn mangelnder sportlicher Erfolg und fehlende Idole im Verein behindern die Fanbildung, insbesondere in der jugendlichen Zielgruppe. Genau diese Zielgruppe mit ihrem besonderen Mediennutzungsverhalten soll mit einem eSport-Engagement angesprochen und über die domainspezifischen Kommunikationskanäle erreicht werden. Und schließlich erwarten die Experten von einem Engagement im eSport einen positiven Abstrahleffekt, indem die mit dem Engagement im eSport verbundenen Attribute (Innovation, Flexibilität, Modernität usw.) auf die Kernmarke übertragen werden.

Die befragten Experten identifizieren die Finanzierung des eSport-Einstiegs ebenso wie die Kommunikation des eSport-Engagements in die bestehende Vereinsstruktur und Fanschaft hinein als zentrale Herausforderungen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen „abgeholt“ und überzeugt werden. Wenn der eSport intern nicht von allen akzeptiert und getragen wird, kann auch nach außen keine Glaubwürdigkeit erreicht werden.

#### 4.2 Zielgruppenbefragung

Die Online-Umfrage war vom 27. November 2017 bis zum 21. Dezember 2017 im Feld und wurde von insgesamt 275 Teilnehmerinnen und Teilnehmern beantwortet, von denen 72% männlich (n= 197) und 26% weiblich (n = 71) waren. 2% machten keine Angabe zum Geschlecht (n= 7). Das Alter der Probanden variierte zwischen 14 und 53 Jahren. Zum Zwecke der Auswertung haben wir Altersgruppen gebildet. Die prozentuale Verteilung der Probanden auf die Altersgruppen ist Abbildung 2 zu entnehmen.

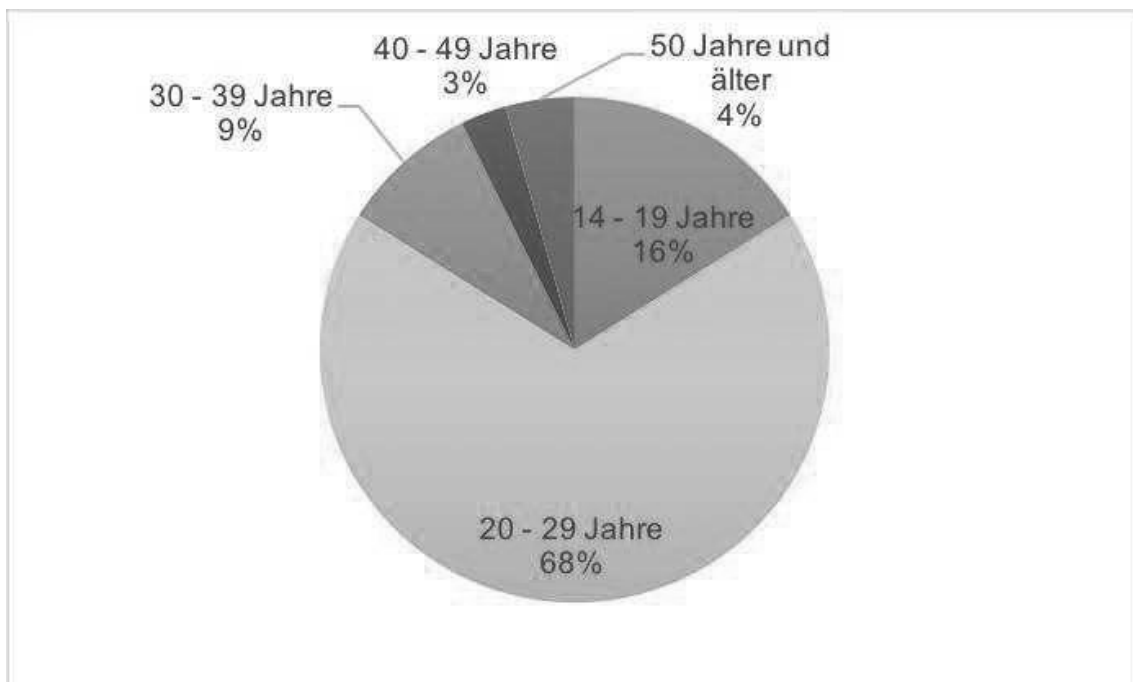
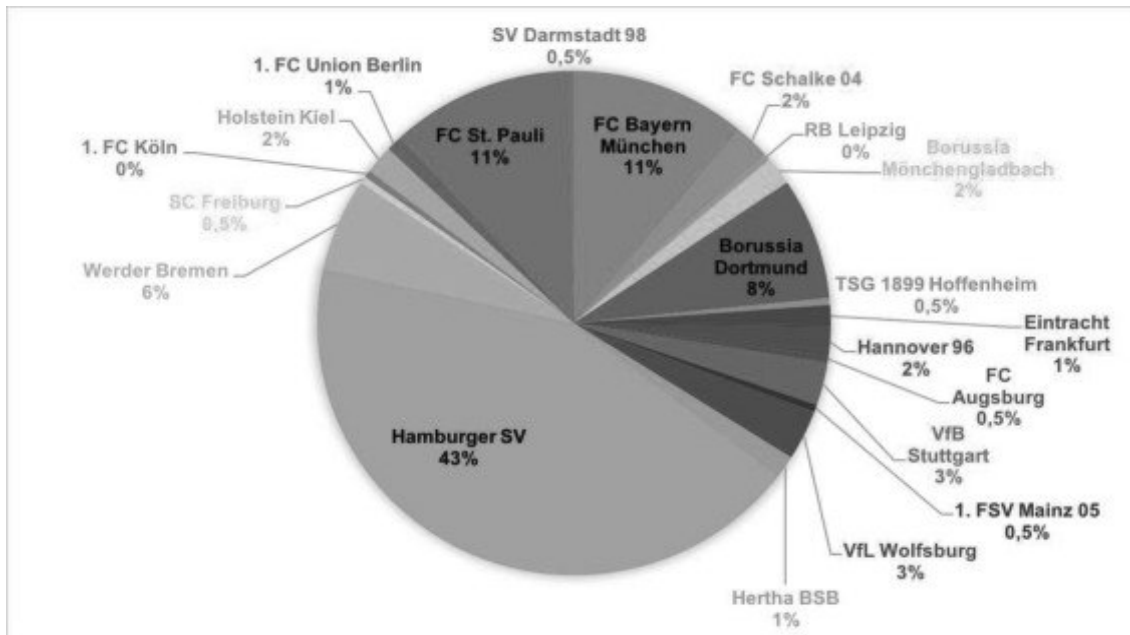


Abbildung 2: Altersverteilung der Probanden

Von den 275 Probanden erklärten sich 218 als Fußball-Fans. Abbildung 3 zeigt die von diesen Probanden genannte individuelle Fanzugehörigkeit zu einem Profifußballverein.



**Abbildung 3: Fanzugehörigkeit der Probanden**

Die 218 befragten Fans verteilen sich auf 21 Clubs aus der ersten und zweiten Bundesliga; davon 19 Probanden auf Vereine, die zum Zeitpunkt der Befragung bereits im eSport aktiv waren. Da erst im Verlauf der Online-Umfrage zwei Vereine (Hertha BSC und Bayer 04 Leverkusen) ihren Einstieg in den eSport offiziell bekanntgaben, werden diese zwei Vereine in der hier vorliegenden Auswertung als „noch nicht aktive“ Vereine behandelt.

In Bezug auf den Einfluss eines eSport-Engagement auf das Markenimage eines Fußballvereins haben wir zunächst Fans, die wissen, dass ihr Verein im eSport aktiv ist, verglichen mit Fans, die nach eigenen Angaben nicht wissen, ob oder dass sich ihr Verein im eSport engagiert. Aufgrund der vergleichsweise geringen Stichprobengröße und Verteilung der Probanden auf die beiden Gruppen ist eine Verzerrung nicht auszuschließen. Im Sinne eines explorativen Zugangs haben wir uns daher auf eine deskriptive Betrachtung beschränkt. Abbildung 4 zeigt links die Verteilung der Markenattribute, die Fans vor dem Hintergrund eines Wissens um ein eSport-Engagement des eigenen Fußballvereins mit diesem verbinden und rechts die Markenattribute, die Fans mit ihrem jeweiligen Verein verbinden, von dem sie zu wissen glauben, dass dieser nicht im eSport aktiv ist oder sich darüber im Unklaren sind.



**Abbildung 4: Attribute des Margenimages von Fußballvereinen, deren Fans um ein eSport-Engagement wissen (links) und Fans, die annehmen, ihr Verein sei nicht im eSport aktiv (rechts)**

Insgesamt deuten die Befragungsergebnisse darauf hin, dass Fans, die von einem eSport-Engagement ihres Vereins wissen, diesen leidenschaftlicher einschätzen als jene Fans, denen das Engagement unbekannt ist. Letztere attribuieren ihren Verein vor allem als traditionell. Darüber hinaus lassen die Befragungsergebnisse vermuten, dass ein eSport-Engagement eine Vereinsmarke um Werte wie „Modernität“, „Einzigartigkeit“ und „Fortschrittlichkeit“ erweitert. Und schließlich scheint das Alter der Fans für das Markenimage eine Rolle zu spielen: Unabhängig des Wissens um ein eSport-Engagement macht für junge Fans „Leidenschaft“ einen zentralen Faktor des Markenimages aus, dessen Bedeutung mit steigendem Alter abnimmt. Ähnlich verhält es sich mit den weniger stark gewichteten Attributen, wie „Sympathie“, „Modernität“ und „Einzigartigkeit“, die ebenfalls mit zunehmendem Alter der Befragten an Bedeutung zu verlieren scheinen. „Tradition“ stellt demgegenüber ein Markenattribut dar, das über alle Altersgruppen hinweg von nahezu gleichbleibend hoher Bedeutung bleibt, während mit zunehmendem Alter die Bausteine eines Markenimages „Verbundenheit“ und „Familiarität“ an Bedeutung gewinnen. Insgesamt deuten die Ergebnisse darauf hin, dass Fans, die um das eSport-Engagement ihres Vereins wissen, insgesamt mehr Markenattribute mit einer höheren Gewichtung mit ihrem Verein verbinden, als dies Fans tun, denen die Kenntnis über eine eSport-Aktivität fehlt.

In einem nächsten Schritt haben wir untersucht, ob und wie sich das Markenimage von Fußballvereinen in Abhängigkeit zur grundsätzlichen Einstellung der Probanden zu einem potentiellen eSport-Engagements „ihres“ Vereins verhält.

Insgesamt beschreiben 75 Probanden ihre persönliche Einstellung gegenüber dem Thema „eSport“ als „eher gut“ bis „sehr gut“, während 37 Probanden ein eSport-Engagement in der Bundesliga als „eher schlecht“ bis „schlecht“ bewerten. 118 Probanden haben sich hierzu (noch) keine Meinung gebildet und geben sich unentschieden.

Bei einem Vergleich der Probanden mit positiver Einstellung mit den Probanden, die einem eSport-Engagement gegenüber negativ eingestellt sind, fällt auf, dass in beiden Gruppen die drei am stärksten wahrgenommenen Attribute gleichermaßen „Tradition“, „Leidenschaft“ und „Einzigartigkeit“ sind. Bei den Probanden, die

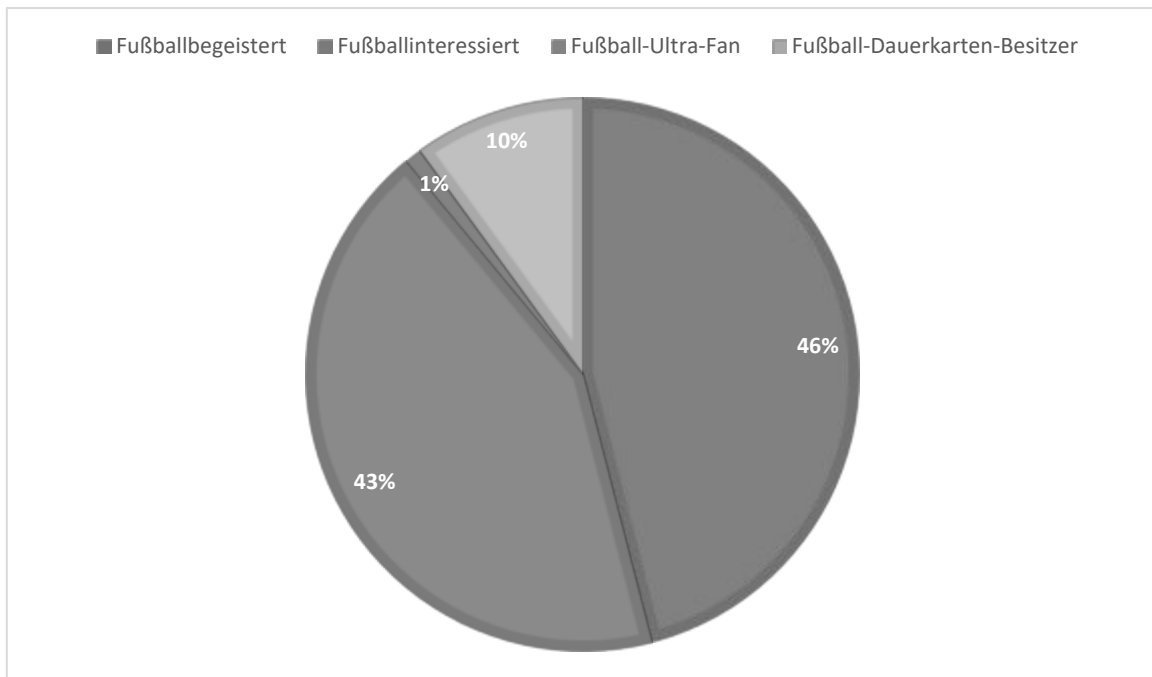


eine positive Einstellung zum Thema eSport in der Bundesliga haben, sind die Assoziationen der Markenwerte „Internationalität“, „Familiarität“ sowie „Sympathie“ am zweitstärksten ausgeprägt. Demgegenüber nennen die Fans, die einem eSport-Engagement der Bundesligisten eher skeptisch gegenüberstehen, vor allem die Attribute „bodenständig“, „selbstbewusst“ und „authentisch“. Diese Attribute gehen mit einer großen Verbundenheit einher. Fans mit einer skeptischen Einstellung gegenüber dem eSport scheinen darüber hinaus ihre Vereine, denen sie als Fans verbunden sind, sympathischer einzuschätzen, als dies die Fans mit einer positiven Einstellung zum eSport in der Fußball-Bundesliga tun. Gleichzeitig deuten die Befragungsergebnisse darauf hin, dass Fans, die ein Engagement im eSport befürworten, ihre Vereine moderner, offener und fortschrittlicher einschätzen (vgl. Abb. 5).



**Abbildung 5: Attribute des Markenimages von Fußballvereinen, deren Fans einem möglichen eSport-Engagement gegenüber grundsätzlich positiv eingestellt sind (links) und Fans, die eine solche Aktivität negativ bewerten (rechts)**

Neben der Verortung des Fandaseins hinsichtlich des bevorzugten Fußballvereins haben wir auch die Intensität der Fanverbundenheit abgefragt. Mit einer Quote von 46% ordnen sich die meisten Befragten (n= 100) in die Kategorie „Fußball begeistert“ ein, gefolgt von der Kategorie „Fußball interessiert“, die 93 Probanden und mithin 43% der Befragten für sich als passend erachten. Der Kategorie „Fußball interessiert“ sollten sich Fans zuordnen, die sich über ihren Verein informiert halten, aber nicht unbedingt jedes Spiel live verfolgen wollen, während die Kategorie „Fußball begeistert“ ein Fanselbstverständnis beschreibt, das auf einen möglichst lückenlosen Livekonsum, im Stadion wie medienvermittelt, setzt. Eine kontinuierliche Live-Rezeption vor Ort wird von 10% der Befragten (n= 22) angegeben, die über den Besitz einer Dauerkarte operationalisiert wird. 3 Probanden (1% der Befragten) sehen sich als Ultra-Fans, die bei Heim- wie bei Auswärtsspielen vor Ort sind (vgl. Abb. 6).



**Abbildung 6: Selbsteinschätzung der Probanden hinsichtlich ihres Fußballinteresses**

Während die Befragungsdaten keine Anhaltspunkte für einen Zusammenhang zwischen der Ausprägung des Fußballinteresses und der Einstellung gegenüber „eSport“ liefern, fällt auf, dass die Einstellung zum Thema „eSport“ sowie zu einer Integration in den Prof-Vereinsport im Fußball altersabhängig zu sein scheint; wengleich auch hier die Interpretation aufgrund der insgesamt vergleichsweise geringen Stichprobengröße und der im Volumen stark variierenden Alters-Samples ausdrücklich über einen explorativen Charakter nicht hinausgehen kann.

Knapp die Hälfte der insgesamt 32 Probanden im Alter von 14 bis 19 Jahre geben an „eher interessiert“ bis „stark interessiert“ am Thema eSports zu sein. 40% der Befragten dieser Altersgruppe begrüßt ein eSport-Engagement in der Fußball-Bundesliga. In der Altersstufe der 20 bis 29-jährigen Probanden bekundet lediglich ein Drittel „eher interessiert“ bis „stark interessiert“ am Thema eSport zu sein und ähnlich groß fällt die Bewertung eines eSport-Engagements von Vereinen in der Fußball-Bundesliga aus. In der Altersgruppe der 30 bis 39-jährigen (n= 22) fällt das generelle Interesse am eSport mit entsprechend positiven Angaben von rund einem Drittel der Befragten ähnlich aus wie in der Altersgruppe der 20 bis 29-jährigen. Allerdings begrüßen von Probanden im Alter von den 30 bis 39 Jahren lediglich 20% eSport-Aktivitäten der Vereine in der Deutschen Fußball-Bundesliga. Mit rund 15% der Befragten in der Altersgruppe 40 bis 49 Jahre (n= 7) fällt das generelle Interesse am eSport hier von allen Probanden am geringsten aus, während die Haltung der Probanden zu einem eSport-Engagement in der Bundesliga durchgängig unentschieden ist.

## 5. Zusammenfassung und Ausblick

eSport stellt ein ebenso aktuelles wie relevantes gesellschaftliches Phänomen dar. Während der organisierte Sport diesbezüglich noch nach einer Haltung sucht und dies vor allem an die Frage hängt, ob eSport als „Sport“ betrachtet werden kann, haben Vereine wie Verbände im Profi-Sport, und hier insbesondere im Fußball, längst die ökonomischen Implikationen eines Engagements im eSport erkannt, über das gleichermaßen neue Erlösquellen erschlossen wie neue Zielgruppen für das eigene Kernprodukt angesprochen werden sollen.

Die Frage, mit welchen Erwartungen und Zielsetzungen Profi-Fußballvereine der ersten und zweiten Bundesliga dem Thema eSport begegnen und welche Auswirkungen ein Engagement von Profi-Fußballvereinen auf Markenidentität und Markenimage hat, sind wir in einer explorativen Studie angegangen: Die befragten Experten schreiben eSport ein großes Markt- und Wachstumspotential zu, welches sie jeweils für den Fußballsport nutzen möchten: eSport als Kommunikationsgegenstand soll auf die Bindung zu bestehenden Fans einzahlen und gleichzeitig neue Zielgruppen für den Verein erschließen. Darüber hinaus sehen die Befragten eSport als einen Baustein zur Markenverjüngung an. Diese Annahmen werden durch die Ergebnisse der Zielgruppenbefragung bestätigt: eSport weckt in der Altersgruppe 14-19 Jahre bei rund jedem Zweiten Interesse; der Altersgruppe von 20-29 steht ein Drittel der Befragten diesem Thema interessiert gegenüber. Jeweils ein Drittel der Befragten in den genannten Altersgruppen goutiert ein mögliches Engagement von Profi-Fußballvereinen im eSport positiv. Mit zunehmendem Alter nehmen Interesse und positive Bewertung eines eSport-Engagements ab.

Der Vergleich von Probanden, die Fans eines Fußballvereins sind, der bereits ein eigenes eSport-Team unterhält, und die von diesem Engagement wissen mit Fans, denen ein eSport-Engagement ihres bevorzugten Fußballvereins unbekannt ist, hat gezeigt, dass das Markenimage breiter aufgestellt zu sein scheint, d.h. auf mehr Markenattribute aufsetzt, wenn eSport-Aktivitäten bekannt sind. Dies gilt insbesondere für die auf ein „frisches“ und „junges“ Markenimage hinweisenden Attribute.

Die befragten Experten sind verantwortlich für das eSport-Engagement von Profi-Fußballvereinen in der ersten und zweiten Bundesliga. Dieses fokussiert sich in allen drei Fällen auf eSport-Aktivitäten im Kontext der digitalen Fußball-Adaption „FIFA“, was sowohl aus finanziellen Erwägungen heraus als auch über die Passung zum Kernprodukt begründet wird. Inwieweit die Konzentration auf einen ausgewählten und das Kernprodukt simulierenden eSport-Titel eine Erfolgsvariable darstellt, konnte im Rahmen der hier zur Rede stehenden Studie mangels eines Vergleichs (lediglich ein Verein, FC Schalke 04, unterhält eSport-Teams in weiteren eSport-Disziplinen; stand jedoch für ein Interview nicht zur Verfügung) nicht untersucht werden.

Insgesamt deuten die Ergebnisse unserer explorativen Studie darauf hin, dass sich ein eSport Engagement für einen Verein in der Fußball-Bundesliga positiv auswirkt: Der eSport gibt den Marken der Fußballvereine die Chance die Marktwerte zu stärken, indem sie zum einen klarer definiert und zum anderen erweitert werden. Mit einem Einstieg in den eSport betritt ein Verein einen neuen und vor allem internationalen Markt. Spieler tauschen sich weltweit aus, treten gegeneinander an und messen sich international. Für Vereine, die sich im eSport engagieren oder engagieren möchten, ist es wichtig zu reflektieren und zu verstehen, worauf es in diesem internationalen Markt ankommt und, um langfristig erfolgreich zu sein, die eigene Marke entsprechend anzupassen und die Werte zu erweitern. Gleichzeitig darf der Verein die bestehenden Fans nicht vergessen; insbesondere diejenigen, die einem eSport Engagements verhalten gegenüberstehen.

**Zu den Autoren:****Prof. Dr. Andreas Hebbel-Seeger**

Hochschule Macromedia,  
Campus Hamburg

Head of Media School, Professor für Medienmanagement

Mail: [ahebbel-seeger@macromedia.de](mailto:ahebbel-seeger@macromedia.de)

**Lena Siemers**

Hochschule Macromedia,  
Campus Hamburg

Absolventin im Studiengang Medienmanagement mit Schwerpunkt Sport- und

Eventmanagement

Mail: [lena.siemers@web.de](mailto:lena.siemers@web.de)

## Literatur

Becker, C. (2012). Einfluss der räumlichen Markenherkunft auf das Markenimage. Kausalanalytische Untersuchung am Beispiel Indiens. Wiesbaden: Gabler.

Blum, B. (2016). Power Dynamics in Esports - the Role of the Publisher. [http://www.espn.com/esports/story/\\_/id/15577117/power-dynamics-esports-role-publisher](http://www.espn.com/esports/story/_/id/15577117/power-dynamics-esports-role-publisher) [25.03.2018].

Brandmeyer, K., Pirck, P., Pogoda, A. & Prill, C. (2008). Marken stark machen. Techniken der Markenführung. Weinheim: Wiley-VCH.

Nufer, G. & Bühler, A. (2013). Marketing und Sport: Einführung und Perspektive. In G. Nufer & A. Bühler (Hrsg.), Marketing im Sport - Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing, 3. Aufl. (S. 3-26). Berlin: ESV.

Bundesverband Interaktive Unterhaltungssoftware (2017a). BIU Fokus: eSports. <https://www.biu-online.de/publikationen/biu-fokus-esports/> [25.03.2018].

Bundesverband Interaktive Unterhaltungssoftware (2017b). Das Durchschnittsalter der deutschen Gamer steigt weiter. <https://www.game.de/blog/2017/06/07/durchschnittsalter-der-deutschen-gamer-steigt-weiter/> [25.03.2018].

Burmann, C., Halaszovich, T., Hemmann, F. & Schade, M. (2015). Identitätsbasierte Markenführung. Grundlage. Strategie. Umsetzung. Controlling (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer.

Deloitte (Hrsg.) (2016). Let's Play! Der deutsche eSports-Markt in der Analyse. November 2016. <https://esports.biu-online.de/wp-content/uploads/sites/2/2017/02/Deloitte.-Der-deutsche-eSports-Markt-in-der-Analyse-2016.pdf> [25.03.2018].

Dersch, Matthias (2017). Borussia Dortmund bleibt beim eSport Verzicht. [http://e-sport.kicker.de/esport/mehresport/info/704530/artikel\\_borussia-dortmund-bleibt-beim-esport-verzicht.html](http://e-sport.kicker.de/esport/mehresport/info/704530/artikel_borussia-dortmund-bleibt-beim-esport-verzicht.html) [25.03.2018].

Eichgrün, M. (2017). League of Legends Worlds 2017. Chinas Spielstätten bei der LoL-WM. <https://www.sport1.de/esports/league-of-legends/2017/10/league-of-legends-worlds-2017-chinas-spielstaetten-bei-der-lol-wm> [25.03.2018].

Gutjahr, G. (2014). Markenpsychologie – was Marken stark macht. Wiesbaden: Gabler.

Hebbel-Seeger, A. (2012). The Relationship Between Real Sports And Digital Adaptation In Esport Gaming. International Journal of Sports Marketing & Sponsorship 1, 13, 132-143.

Hüllemann, N.M.O (2007). Vertrauen ist gut - Marke ist besser. Eine Einführung in die Systemtheorie der Marke. Heidelberg: Carl-Auer.

---

Maurer, T. (2017). eSport bei Fußball-Klubs. FIFA ist die Einstiegsdroge. Fußball Business 5, 18-21.

Mayring, P. (2015). Qualitative Inhaltsanalyse Grundlagen und Techniken. Weinheim: Beltz.

Meffert, H. (2003). Eine Frage der Zeit. <https://www.brandeins.de/corporate-publishing/mck-wissen/mck-wissen-branding/eine-frage-der-zeit> [28.10.2018].

Meffert, H. & Burmann, C. (2002). Identitätsorientierte Führung von Handelsmarken. In H. Meffert, C. Burmann & M. Koers (Hrsg.) Markenmanagement. Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung (S. 291-300). Wiesbaden: Gabler.

Müller-Lietzkow, J. (2006). Sport im Jahr 2050 E-Sport! Oder ist E-Sport Sport? medien + erziehung 6, 102-112.

Newzoo (Hrsg.) (2017). 2017 Global eSports Market Report. [http://resources.newzoo.com/hubfs/Reports/Newzoo\\_Free\\_2017\\_Global\\_Esports\\_Market\\_Report.pdf?hsCtaTracking=5a96aa39-a810-47a6-834b-559c317775c3%7C6a2d5758-bab2-4d87-9fbe-f82dc9ba638a](http://resources.newzoo.com/hubfs/Reports/Newzoo_Free_2017_Global_Esports_Market_Report.pdf?hsCtaTracking=5a96aa39-a810-47a6-834b-559c317775c3%7C6a2d5758-bab2-4d87-9fbe-f82dc9ba638a) [25.03.2018].

Preuß, H. (2013). Bedeutung und Arten von Marken im Sport. In H. Preuß, F. Huber, H. Schunk & T. Könecke (Hrsg.), Marken und Sports. Aktuelle Aspekte der Markenführung im Sport und mit Sport (S. 3-24). Wiesbaden: Springer Gabler.

Robbins, B. (2016). The Esports Landscape – July 2016. <https://associate.vc/the-esports-landscape-july-2016-2350655dfa63> [25.03.2018].

Sebek, M. (2017). Von Ajax Amsterdam bis Schalke 04. Diese Fußballvereine haben ein eigenes eSport-Team. Fokus Online, [https://www.focus.de/digital/e-sport/von-ajax-amsterdam-bis-schalke-04-diese-fussballvereine-haben-ein-eigenes-e-sport-team\\_id\\_7672725.html](https://www.focus.de/digital/e-sport/von-ajax-amsterdam-bis-schalke-04-diese-fussballvereine-haben-ein-eigenes-e-sport-team_id_7672725.html) [25.03.2018].

TSG 1899 Hoffenheim (Hrsg.) (2016). Esports? Nur nach unseren Regeln. <https://www.achtzehn99.de/newsarchiv-2/newsarchiv-2016/september-2016/esports-nur-nach-unseren-regeln/> [25.03.2018]