

*Diplomarbeit*

Jürgen Weber

# **Wirtschaftsfaktor Bundesliga**

---

**Der Einfluss von Stakeholder  
auf den deutschen Profifußball**

**Bachelor + Master  
Publishing**

**Weber, Jürgen: Wirtschaftsfaktor Bundesliga: Der Einfluss von Stakeholder auf den deutschen Profifußball, Hamburg, Bachelor + Master Publishing 2013**

Originaltitel der Abschlussarbeit: Stakeholder im deutschen Profifußball und ihr Einfluss auf kaufmännische Entscheidungen von Vereinen

Buch-ISBN: 978-3-95549-320-2

PDF-eBook-ISBN: 978-3-95549-820-7

Druck/Herstellung: Bachelor + Master Publishing, Hamburg, 2013

Zugl. Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie Essen, Essen, Deutschland, Diplomarbeit, September 2012

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

---

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

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© Bachelor + Master Publishing, Imprint der Diplomica Verlag GmbH

Hermannstal 119k, 22119 Hamburg

<http://www.diplomica-verlag.de>, Hamburg 2013

Printed in Germany

---

## Inhaltsverzeichnis

II.	Abbildungsverzeichnis .....	III
III.	Abkürzungsverzeichnis .....	IV
IV.	Tabellenverzeichnis .....	V
1.	<b>Einleitung</b> .....	1
2.	<b>Entwicklung von Fußballvereinen zu Fußballunternehmen</b> .....	2
2.1	Die Anfänge in Deutschland .....	2
2.2	Nachkriegsjahre mit Gründung der Fußballbundesliga und die damit verbundene Professionalisierung des Fußballs .....	4
2.3	Die 70er Jahre, Modernisierung, bessere Vermarktung, neue Stakeholder .....	5
2.4	80er und 90er Jahre .....	7
2.5	Zusammenfassung .....	10
3.	<b>Stakeholder / Interessenträger / Anspruchsträger</b> .....	11
3.1	Unternehmensumwelt .....	12
3.1.1	Wertschöpfungskette und Märkte .....	12
3.1.2	Umweltsphären .....	12
3.1.3	Anspruchsträger .....	13
3.1.4	Ziele jeder Unternehmung .....	14
3.2	Stakeholder-Map .....	14
3.3	Unternehmenskommunikation, Dialog mit den Stakeholdern .....	15
3.4	Systemorientiertes Management .....	16
3.5	Problemerkennung in der Praxis .....	16
3.6	Corporate Social Responsibility (CSR) .....	16
3.7	Zusammenfassung .....	17
4.	<b>Stakeholder im deutschen Profifußball</b> .....	18
4.1	Zuschauer im Stadion .....	18
4.2	Fanprojekte .....	21
4.3	Fanclubs .....	22
4.4	Medien / Presse .....	23
4.5	Sponsoren .....	24
4.6	Sportrechtevermarkter .....	25
4.7	Merchandising /Licensing .....	27
4.8	Stadt .....	28
4.9	Stadionbetreiber .....	28
4.10	Bundesland .....	29

---

4.11 DFB/DFL .....	30
4.12 Profimannschaft .....	31
4.13 Spielerberater .....	32
4.14 Zusammenfassung.....	32
<b>5. Stakeholder im Profifußball, ihre Interessen und ihr Einfluss.....</b>	<b>33</b>
5.1 (Stadion-)Zuschauer und Fans .....	33
5.2 Sponsoren.....	35
5.3 Spielerberater .....	36
5.4 Sportrechteagenturen .....	37
5.5 Profimannschaft .....	37
<b>6. Empirische Untersuchung.....</b>	<b>39</b>
6.1 Auswertung und Analyse der Daten .....	40
6.2 Ergänzende Stakeholder.....	42
<b>7. Schlussbetrachtung.....</b>	<b>42</b>
Literaturverzeichnis .....	46
Internetquellen .....	48
Experteninterviews .....	50
Sonstige Quellen.....	50

---

## **II. Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1:	Darstellung der Ziele des DFB im Jahr 2012	3
Abbildung 2:	Einnahmen der Fußballbundesligisten (1969 – 1975)	5
Abbildung 3:	Mannschaftsfoto Eintracht Braunschweig (Saison 1972/73)	6
Abbildung 4:	Zuschauerentwicklung Anfang der 80er Jahre	8
Abbildung 5:	Abgrenzung von Anspruchsgruppen	13
Abbildung 6:	Erweitertes Stakeholder Map	14
Abbildung 7:	Stakeholder Map Exxon Valdez	14
Abbildung 8:	Corporate Social Responsibility Stakeholder	17
Abbildung 9:	Choreo Eintracht Frankfurt-Fans (14.04.2012)	19
Abbildung 10:	Altersstruktur der Stadionbesucher	19
Abbildung 11:	Eintracht Fans skizzieren den Lebenslauf eines Fußballfans	21
Abbildung 12:	Werbeinvestitionen in Deutschland	25
Abbildung 13:	Werbewahrnehmung während der FIFA Fußball-WM 2010	25
Abbildung 14:	Ziele und deren Umsetzung im Sponsoring von Vereinen	35
Abbildung 15:	Tabellenverlauf und Börsenkurs von Borussia Dortmund 2010/11	38

---

### **III. Abkürzungsverzeichnis**

AG	Aktiengesellschaft
ARD	Allgemeine Rundfunkanstalten Deutschlands
Choreo	Choreografie(n)
CI	Corporate Identity
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BSC	Balanced Scorecard
DFB	Deutscher Fußball Bund
DM	Deutsche Mark
DFL	Deutsche Fußball Liga
DSF	Deutsches Sportfernsehen
FC	Fußballclub
HGB	Handelsgesetzbuch
HSV	Hamburger Sport-Verein
IFRS	International Financial Reporting Standards
ISPR	Internationale Sportrechte Verwertungsgesellschaft
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
NS	Nationalsozialismus
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
RTL	Radio Télévision Luxembourg
S.e.c.s	Société en commandite simple (Kommanditgesellschaft)
SV	Sportverein
TV	Television
UEFA	Union of European Football Associations
VfB	Verein für Bewegungsspiele
WM	Weltmeisterschaft