



„Pleiten im Geldregen“ – Warum ist der professionelle Klubfussball in Europa notorisch unprofitabel?

Prof. Dr. Helmut M. Dietl
Institut für Strategie und Unternehmensökonomik
Universität Zürich

Bern, 2. April 2008

Die ökonomischen Besonderheiten der Teamsportbranche

- Produktionsprozess und Produkt
- Monopolcharakter
- Produktivität
 - Input
 - Output
- Sportlicher versus wirtschaftlicher Wettbewerb
 - New York Yankees: Lord make us strong, but not too strong!
 - Sportliche Ausgeglichenheit
- Satellitenmärkte
- Anreizwirkung von Regeln

Die umsatzstärksten Klubs

Europa

Rang	Team	Umsatz 2006/07
1	Real Madrid	€ 351 Mio.
2	Manchester United	€ 315 Mio.
3	FC Barcelona	€ 290 Mio.
4	Chelsea	€ 283 Mio.
5	Arsenal	€ 264 Mio.
6	AC Milan	€ 227 Mio.

Nordamerika

Rang	Team	Umsatz 2007
1	Washington Redskins (NFL)	\$ 312 Mio.
2	New York Yankees (MLB)	\$ 302 Mio.
3	New England Patriots (NFL)	\$ 255 Mio.
4	Dallas Cowboys (NFL)	\$ 242 Mio.
5	Boston Red Sox (MLB)	\$ 234 Mio.
6	Houston Texans (NFL)	\$ 225 Mio.

Quelle: www.forbes.com; Deloitte 2008

Die umsatzstärksten Ligen

Europa

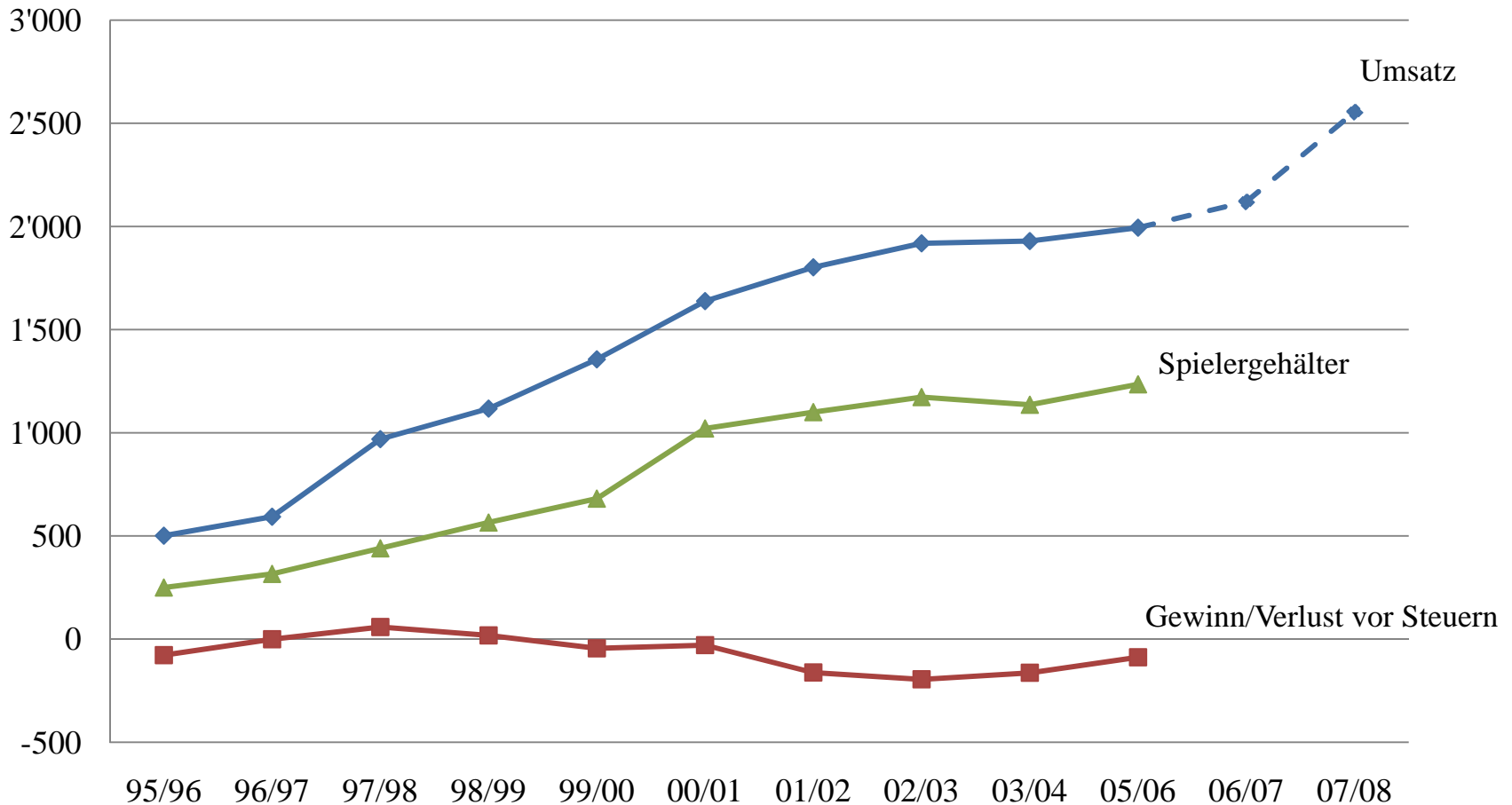
Rang	Liga	Gesamtumsatz
1	Premier League (England)	€ 2.5 Mrd.
2	Bundesliga (Deutschland)	€ 1.5 Mrd.
3	Serie A (Italien)	€ 1.5 Mrd.
4	Primera Division (Spanien)	€ 1.3 Mrd.
5	Ligue 1 (Frankreich)	€ 0.9 Mrd.

Nordamerika

Rang	Liga	Gesamtumsatz
1	National Football League (NFL)	\$ 6.7 Mrd.
2	Major League Baseball (MLB)	\$ 6.1 Mrd.
3	National Basketball League (NBA)	\$ 3.4 Mrd.
4	National Hockey League (NHL)	\$ 2.6 Mrd.

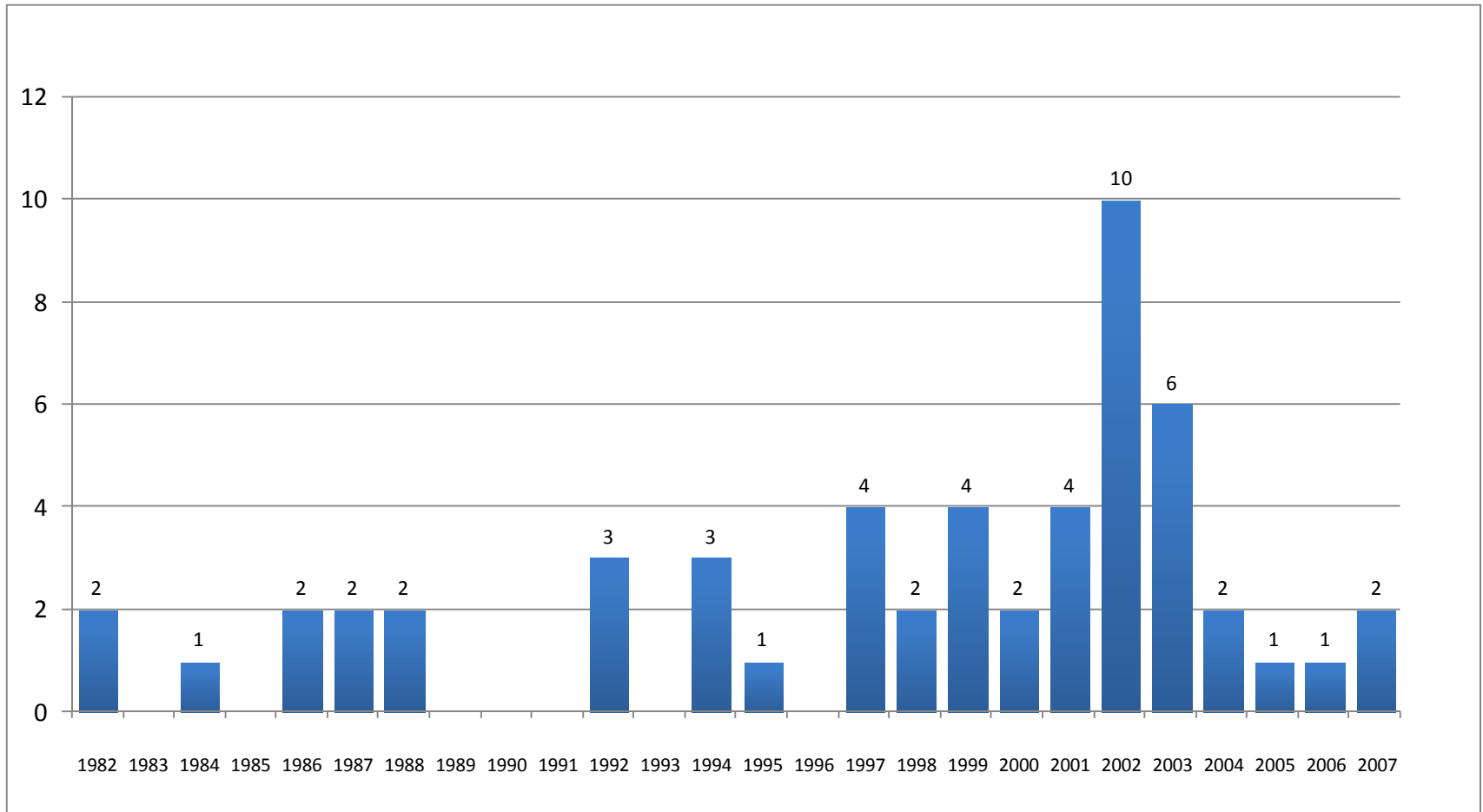
Quelle: www.forbes.com; Deloitte 2008

Umsatz- und Erfolgsentwicklung in der englischen Premier League (in Mio.€)



Quelle: Deloitte Annual Review of Football Finance, May 2007 and previous issues

Insolvenzanträge im englischen Profifussball



Rechtsform und Eigentümerstruktur

- Eingetragener Verein
 - Keine Gewinnaneignungsrechte
 - Keine Veräußerungsrechte
 - Consumption on the job
- Kapitalgesellschaften
 - 50+1-Regel
 - Chelsea
 - Manchester United

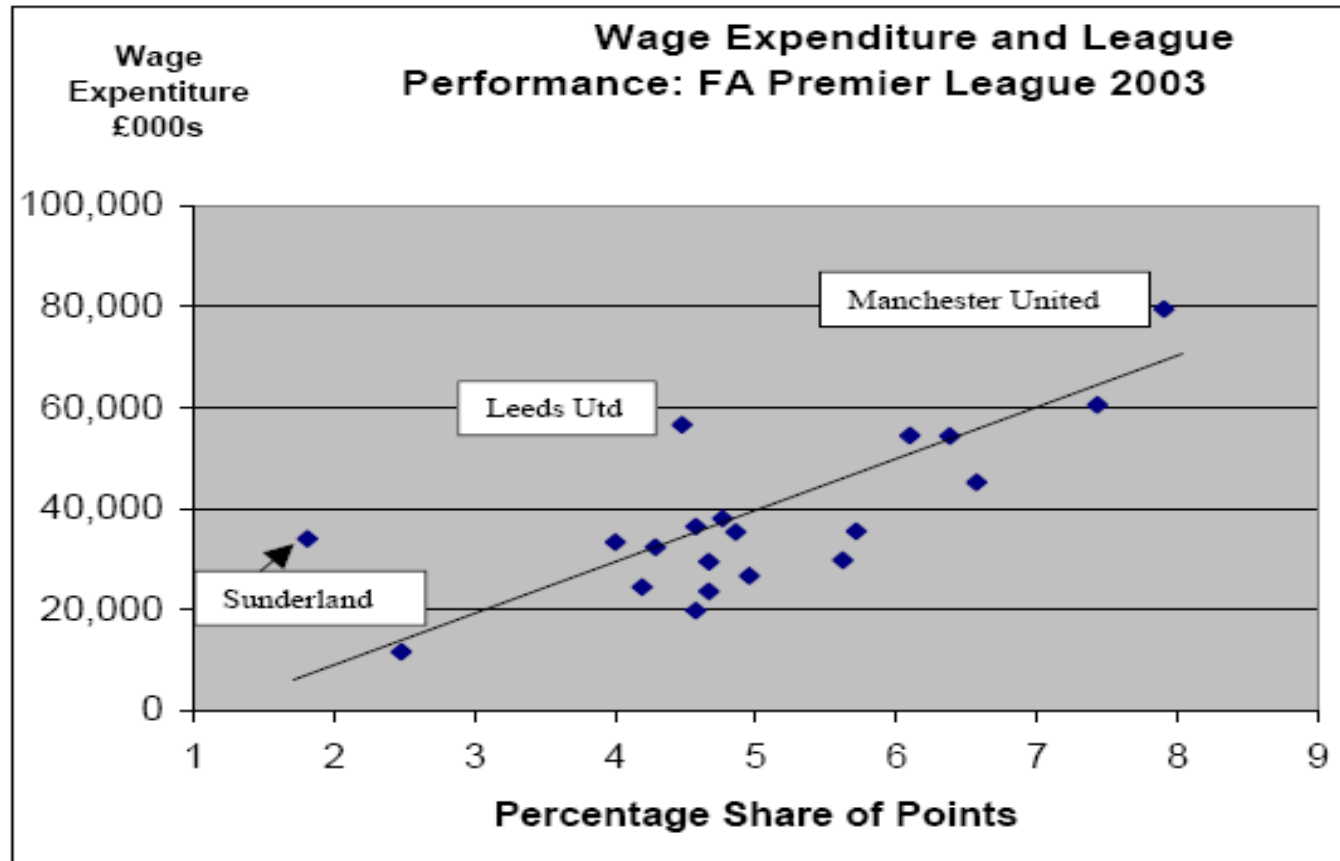
Überinvestitionsprobleme in Teamsportligen

- Effiziente Verteilung nach Wertgrenzprodukt unmöglich
- Erlösverteilung ist meist an sportlichen Erfolg gekoppelt
 - Rüstungswettläufe bzw. Rattenrennen (Akerlof 1976)

Das Überinvestitionsproblem nimmt zu, wenn (Dietl/Franck/Roy 2003; Dietl/Franck/Lang 2008)

- die Liga offen anstatt geschlossen ist
- ein exogener Jackpot hinzukommt
- die vertikalen Erlösymmetrien zwischen Ligen grösser werden
- die ligainternen Erlösymmetrien grösser werden
- die Korrelation zwischen Budget und sportlichem Erfolg zunimmt

Ist sportlicher Erfolg käuflich?



Quelle: Michie/Oughton (2004), S. 25

Zunehmende ligainterne Erlösymmetrien

Premier League

	Saison		Wachstum
	1995/96	2007/08	
Umsatz in Mio. €	501	2555	510%

	Saison	
	1993/94	2004/05
Umsatzanteil der Top 5 Klubs	26.80%	48%

Quelle: Deloitte Annual Review of Football Finance, May 2007 and previous issues

Zunehmende vertikale Erlösasymmetrien zwischen Ligen

England (durchschnittliche Jahresumsätze)

Saison	Premier League	Division One
1996/97	€ 31 Mio.	€ 7 Mio.
2007/08	€ 113 Mio.	€ 19 Mio.

Deutschland (durchschnittliche Jahresumsätze)

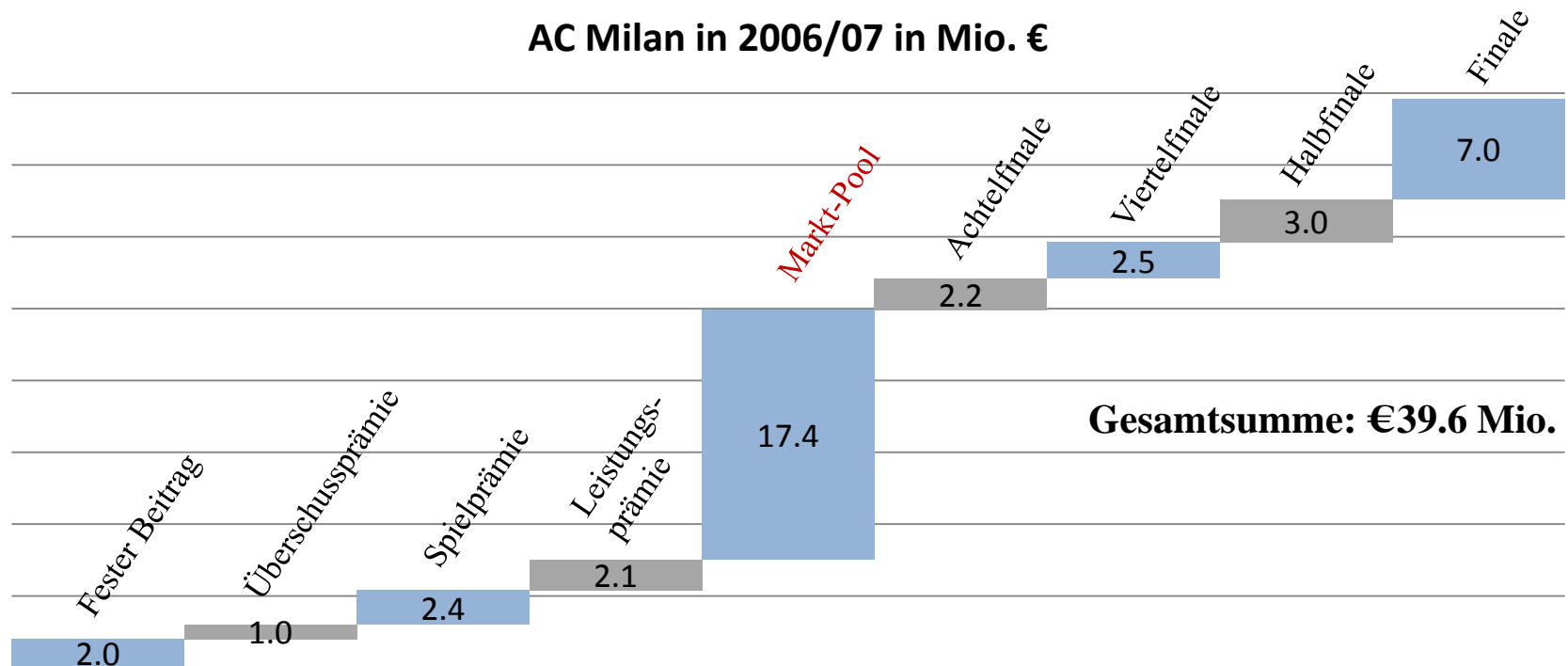
Klubs	1. Bundesliga			2. Bundesliga
	1-6	7-12	13-18	1-18
2006/07	€133 Mio.	€ 73 Mio.	€ 37 Mio.	€16 Mio.

Quelle: Deloitte (2007) und DFL (2008)

Champions League als zusätzlicher „Jackpot“

Ausschüttung aus der Champions League an die Teilnehmer

- 92/93 € 24 Mio.
- 06/07 €530 Mio.



Quelle: www.uefa.com

Zunehmende internationale Erlösasymmetrien

	Liverpool	Anderlecht (Brüssel)	Quotient
Einwohner	500 000	1 000 000	0.5
Zuschauer	40 000	20 000	2.0
Budget (Euro)	150 Mio.	21.5 Mio.	7.0

	England	Belgien	Quotient
Zuschauer pro Spiel	35 000	10 000	3.5
Einwohner	48 Mio.	10 Mio.	4.8
Budget pro Klub (Euro)	77 Mio.	6.5 Mio.	12
Einwohner pro Team	2 400 000	560 000	4.3
Anzahl Teams	20	18	1.11
Anzahl Spiele	380	306	1.24
Spielbesuche pro Einwoh.	0.277	0.306	0.9

Quelle: Kesenne (2005)

Konsequenzen der internationalen Erlösasymmetrien

Halbfinalteilnehmer Champions League

	1993-1999	2000-2006	2007	2008
England	2	8	3	?
Deutschland	4	3	0	
Italien	7	5	1	
Spanien	3	9	0	
Alle Anderen	12	3	0	
Anteil „Big 4“	57,1 %	89,3 %	100%	?

Top 5 im Vergleich

	England	Deutschland	Italien	Spanien	Frankreich
	Premier League	1. Bundesliga	Serie A	Primera Division	Ligue 1
Durchschnittlicher Brutto-Monatslohn je Spieler (in €)	145 000 (2007-2008)	65 000 (2007-2008)	86 800 (2005-2006)	83 500 (2006-2007)	44 000 (2007-2008)
Durchschnittliches Budget pro Klub (in Mio. €)	91 (2006-2007)	58 (2007-2008)	70 (2005-2006)	70 (2007-2008)	45.5 (2005-2006)
TV-Rechte im In- & Ausland pro Jahr (in Mio. €)	1400 (2007-2008)	420 (2007-2009 + Internet und Mobile)	612 (2007-2010)	350* (2007-2008)	668 (2008-2012)

* Davon sind 88 Mio. EUR für Real Madrid und 80 Mio. EUR für FC Barcelona.

Quelle: L'Equipe vom 14. März 2008

Bekämpfung der Symptome

- Lizenzierungsverfahren
- Gehaltsobergrenzen/Salary Caps
 - Hard cap: NFL (2007/08: \$ 116 Mio.)
 - Soft cap: NBA (2007/08: \$ 55.6 Mio.)
 - weitere Ligen mit Salary Caps: NHL, Canadian Football League, Arena Football, Australian Football League, National Rugby League, A-League, Guinness Premiership, Super League (Rugby)
- Luxussteuer
 - MLB: (2007: 40% Steuer auf alle Gehaltszahlungen über \$ 148 Mio.)

Beseitigung der Ursachen

- Umverteilung/Abbau der Erlösymmetrien
 - NFL: Einnahmen aus Fernsehverträgen, Ticketerlöse und Lizenzeinnahmen werden gleichmässig über alle Klubs verteilt
 - Relativ geringe Umsatzunterschiede (Saison 2007, Quelle: Forbes.com):

1. Washington Redskins	\$ 312 Mio.
2. New England Patriots	\$ 255 Mio.
3. Dallas Cowboys	\$ 242 Mio.
10. Baltimore Ravens	\$ 205 Mio.
31. Indianapolis Colts	\$ 184 Mio.
32. Minnesota Vikings	\$ 182 Mio.
 - Draft System