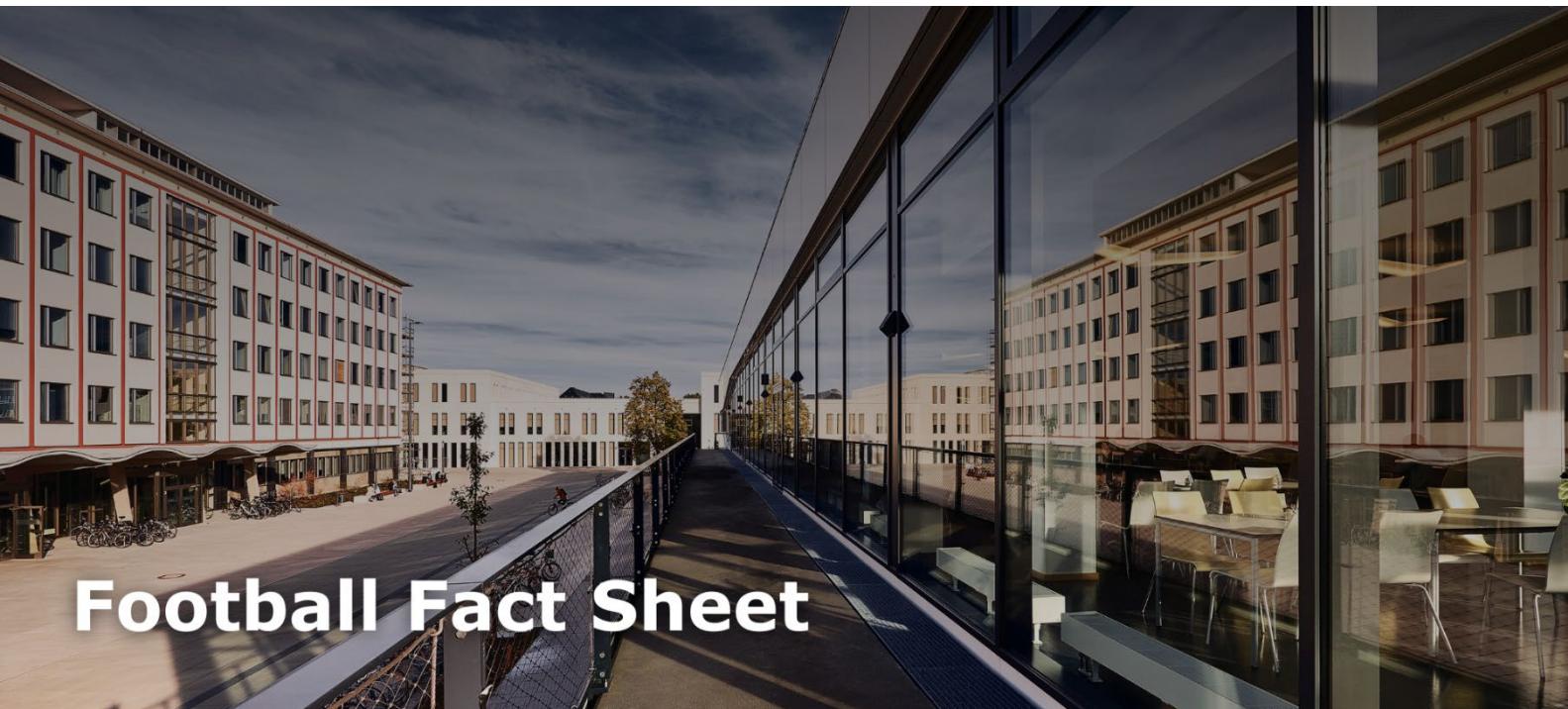




HHL

LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT



Football Fact Sheet

#2/25

Dezember 2025

Fanpartizipation oder Investoren-Autonomie? Deutschlands Profifußball am Scheideweg

Überlegungen der
HHL Leipzig Graduate School of Management

Mit freundlicher Unterstützung von



Henning Zülch^a, Florin Groth^b und Konstantin F. Krakau^c

^a Prof. Dr. Henning Zülch ist Inhaber des Lehrstuhls für Rechnungswesen, Wirtschaftsprüfung und Controlling der HHL Leipzig Graduate School of Management. Email: henning.zuelch@hhl.de. T: +49 (0) 341-9851 701.

^b Florin Groth ist Masterand am Lehrstuhl für Rechnungswesen, Wirtschaftsprüfung und Controlling der HHL Leipzig Graduate School of Management.

^c Konstantin F. Krakau ist Doktorand am Lehrstuhl für Rechnungswesen, Wirtschaftsprüfung und Controlling der HHL Leipzig Graduate School of Management.



Executive Briefing

ZIELSETZUNG:

Im Spannungsfeld zwischen umfassender Fan-Partizipation – gestützt durch die 50+1-Regel – und einer zunehmend investorengetriebenen Wettbewerbslandschaft stehen deutsche Profiklubs vor einer zentralen strategischen Frage: *Wie viel Einfluss sollten Fans behalten, und wie attraktiv müssen Klubs zugleich für Investoren sein, die vielerorts zu entscheidenden Treibern finanzieller Leistungsfähigkeit und sportlicher Wettbewerbsfähigkeit im europäischen Spitzenfußball geworden sind?* Ziel des vorliegenden HHL Fact Sheets ist es folglich, für die Klubs der 1. und 2. Bundesliga sichtbar zu machen, in welchem Ausmaß Fans die Entscheidungsprozesse der Klubs prägen und was dies für externe Eigenkapitalgeber bzw. Investoren vor dem Hintergrund ihrer Motive (SAUER ET AL., 2024) bedeutet.

METHODE:

Die hier vorgestellte Analyse nutzt einen qualitativ-analytischen Benchmarking-Ansatz. Auf Basis der deduktiven Kategorienbildung nach MAYRING (2000) und des FoMa-Q-Scores (ZÜLCH ET AL., 2020) wurden vier zentrale Dimensionen theoretisch abgeleitet und in Indikatoren überführt. Qualitative Merkmale wurden über eine vierstufige Likert-Skala erfasst und quantitative Daten durch Normalisierung vergleichbar gemacht. Eine theoriegeleitete Gewichtung der Kategorien ermöglicht die Berechnung eines relativen Gesamtwerts (0–1), der die strukturelle Fan-Einflusskraft eines Klubs abbildet und Rückschlüsse auf dessen potenzielle Attraktivität oder Komplexität für Investoren zulässt.

ERGEBNISSE:

Die Analyse macht deutlich, dass der strukturelle Einfluss von Fans in den Bundesligaklubs stark variiert und unmittelbar Auswirkungen auf die Governance-Flexibilität und die Attraktivität für Investoren hat. Fußballklubs bewegen sich dabei zwischen hoher demokratischer Legitimation und begrenzter strategischer Handlungsfreiheit – ein Spannungsfeld, das die Wettbewerbsfähigkeit wesentlich prägt.

Zentrale Erkenntnisse:

- **Drei Fan-Einfluß-Cluster** lassen sich im deutschen Profifußball erkennen: Fanbestimmte Klubs (z. B. St. Pauli, Union), fanzentrierte Klubs und fanunabhängige Klubs (z. B. RB Leipzig, Wolfsburg).
- **Größte Unterschiede** lassen sich bei den **Eigentumsstrukturen** identifizieren: Die Spannweite reicht von vollständig mitgliedergeführten Fußballklubs bis zu investorengetriebenen Modellen.
- **Fanstrukturen variieren moderat**: Unterschiede ergeben sich vor allem über Mitgliederzahlen, Fanvertretungen und Stadionauslastung.
- **Tradition und soziale Inklusion sind stabiler**: Historischer Einfluss und soziale Projekte weisen geringere Varianz auf, wobei einzelne Klubs (z. B. St. Pauli, Freiburg) hervorstechen.



1. Ausgangspunkt der Betrachtung

Der deutsche Fußball stellt mit der 50+1 Regel ein einzigartiges Governance-Modell innerhalb des europäischen Profisports dar. Die 50+1-Regel sorgt dafür, dass die Mehrheit der Stimmrechte beim eingetragenen Verein verbleibt, wodurch die Mitbestimmung der Mitglieder bzw. Fans geschützt und die Kontrolle durch externe Investoren eingeschränkt wird (HELBLING, 2024). Während dieser Ansatz zwar die demokratische Legitimität des deutschen Fußballs fördert, führt er auch zu Spannungen zwischen der fanbasierten Governance und dem zunehmenden Kommerzialisierungs- und Investorendruck für deutsche Profiklubs, im europäischen Spitzenfußball mithalten zu können (GARCÍA & WELFORD, 2015).

Fans haben sich längst von bloßen Zuschauern **zu zentralen Akteuren entwickelt**, die die soziale und kulturelle Identität ihrer Klubs verkörpern und durch ihre Anwesenheit, Loyalität und Engagement die sportliche Leistung als auch wirtschaftliche Stabilität dieser beeinflussen (FINGER ET AL., 2025). Studien in diesem Kontext zeigen, dass die Abwesenheit von Zuschauern während der COVID-19-Pandemie den Heimvorteil und die Erfolgsquote der Spiele verringert haben (CROSS & UHRIG, 2022), wodurch den Fans über die Vereinsführung hinaus ein nicht zu vernachlässigender Einfluss auf die sportliche Performance zugutekommt. Es sich mit diesen zu verscherzen, stellt einen Fußballklub also nicht nur vor finanzielle, sondern voraussichtlich auch sportliche Herausforderungen.

Gleichzeitig stellen Faktoren wie die **zunehmende Investorenbeteiligung** und die **mediengetriebene Expansion** des Profifußballs eine erhebliche Herausforderung für traditionelle Beteiligungsstrukturen dar. Konflikte zwischen kommerziellen Interessen und traditionsbasierten Faninteressen entstehen durch steigende Ticketpreise, TV-orientierte Spielpläne und internationale Marketingtouren (GARCÍA & WELFORD, 2015; HELBLING, 2024; NAHAR & BARK, 2024). Diese Entwicklungen haben zu sichtbaren Spannungen geführt, wie die erheblichen Fanproteste gegen das vorgeschlagene DFL-Investorenmodell gezeigt haben (NAHAR & BARK, 2024).



Vor diesem angespannten Hintergrund befasst sich das vorliegende Fact Sheet mit einer zentralen Lücke in Theorie und Praxis: **Trotz der Anerkennung des Einflusses von Fans gibt es keine standardisierte Methode, um diese Einflussnahme systematisch zu messen und zu bewerten, ob die Fans das Klubmanagement – und potentielle Investoren – eher hindern, im modernen Fußball standzuhalten oder diesen maßgeblich sportlich emotional fördern.** Durch die Entwicklung eines qualitativen Benchmarking-Systems zielt die hier durchgeführte Analyse darauf ab, den **Einfluss der Fans als messbaren Governance-Faktor zu operationalisieren** und einen vergleichenden Überblick über alle Profiklubs der 1. und 2. Bundesliga in Deutschland zu geben.

2. Theoretische Grundlagen

2.1 Fans als Stakeholder und Identitätsträger

Die theoretische Grundlage dieser Untersuchung beginnt mit dem Verständnis von Fans als aktive Stakeholder innerhalb des Governance-Systems Profifußball.

Gemäß der Stakeholder-Theorie (FREEMAN & MCVEA, 2001) hängt der Erfolg einer Organisation davon ab, dass die Interessen aller Parteien berücksichtigt werden, die die Organisation beeinflussen oder von ihr beeinflusst werden. Übertragen auf den Fußball sind **Fans** nicht nur Konsumenten einer Dienstleistung, sondern eine **zentrale Stakeholder-Gruppe**, die die Klubstrukturen legitimiert und stabilisiert.

HUETTERMANN (2021) identifiziert drei Dimensionen des Fan-Engagements: **verhaltensbezogene, emotionale und kognitive Dimensionen**, die zusammen die Loyalität und Beteiligung der Fans prägen. Diese multidimensionale Perspektive verdeutlicht, warum sich Fans von typischen Kunden unterscheiden. Ihre Identifikation ist affektiv, langfristig und häufig generationsübergreifend (FINGER ET AL., 2025). Weitere empirische Untersuchungen bestätigen diese Bedeutung. BISCAIA ET AL. (2018) zeigen beispielsweise, dass formelle Beteiligungsmechanismen wie Stimmrechte die wahrgenommene Identifikation und Zufriedenheit



von Fans stärken. Mehr noch zeigen Studien, dass die Anwesenheit von Fans u.a. wettbewerbsrelevante Einflüsse haben (CROSS & UHRIG, 2022).

In diesem Sinne übernehmen Fans im Profifußball nicht nur eine symbolische **Identitätsfunktion**, sondern auch eine nicht zu vernachlässigende **Governance-bezogene Rolle**, da sie durch eine erhöhte Partizipation an Klubentscheidungen nachhaltig zufrieden an den Klub gebunden werden können. Somit nehmen Fans eine wirtschaftlich und sportlich relevante Stakeholderposition ein.

2.2 Eigentums- und Führungsmodelle im Profifußball

Eigentumsmodelle bestimmen, wie finanzielle, strategische und Entscheidungsbefugnisse in Fußballklubs verteilt sind. Hierbei unterscheiden FRANCK (2011) und MIRANDA & HOLZNIENKEMPER (2025) drei Haupttypen, die relevante Implikationen für die Mitbestimmungsrechte und Einflussnahme von Fans auf das Klubmanagement mit sich bringen:

1. **Mitgliedsverbände** (e.V.), in denen die Mitglieder den Vorstand und wichtige Funktionäre wählen und Gewinne in sportliche Aktivitäten reinvestiert werden;
2. **Investorenklubs**, die finanziell orientiert sind, oft börsennotierte Unternehmen mit begrenzter Mitbestimmung der Fans; und
3. **Hybridmodelle**, die externes Kapital mit teilweiser Kontrolle durch die Mitglieder kombinieren.

In Deutschland schreibt die **50+1-Regel** vor, dass der e.V. eines jeden Profiklubs stets die Mehrheit der Stimmrechte an den ausgegründeten Profifußballgesellschaften behalten muss, wodurch die Kontrolle der Mitglieder gewährleistet und die Dominanz von Investoren begrenzt wird (HELBLING, 2024). Diese Regel reflektiert eine **Führungsphilosophie**, die **soziale Legitimität und langfristige Nachhaltigkeit über kurzfristige finanzielle Gewinne** stellt. Ausnahmen wie Bayer 04 Leverkusen, VfL Wolfsburg und TSG Hoffenheim, sowie formale Grauzonen, etwa die begrenzte Mitgliederstruktur bei RB Leipzig, verdeutlichen indes,



dass die Grenze zwischen regulatorischem Schutz und wirtschaftlichem Pragmatismus zunehmend verschwimmt (NAHAR & BARK, 2024).

Aus theoretischer Perspektive stützt die partizipative Entscheidungsfindung (LOWIN, 1968) das 50+1-Prinzip: Die Einbindung von Interessengruppen in die Klub-Governance fördert sowohl die Identifikation als auch die Akzeptanz von Entscheidungen und mündet in dem eben genannten Zyklus.

2.3 Interessen von Investoren im Kontext des deutschen Regulierungsrahmens

Im Gegensatz hierzu stehen die Motive von Finanzinvestoren im Profifußball, die sowohl von finanziellen aber auch teils von nicht-finanziellen Motiven getrieben werden. Eine Studie der HHL Leipzig Graduate School of Management von SAUER ET AL. (2024) hat in diesem Zusammenhang drei primäre Investitionsstrategien von Investoren identifiziert und empirisch nachgewiesen, die allesamt auf ein primär finanziell getriebenes Motiv hindeuten:

1. **Der „Cash Cow“-Ansatz:** risikoarme Investitionen in Klubs mit stabilen Einnahmequellen.
2. **Der „Phoenix“-Ansatz:** Turnaround-Investitionen in unterdurchschnittlich performende Klubs.
3. **Der „Gazelle“-Ansatz:** wachstumsstarke Investitionen mit dem Ziel einer raschen sportlichen und kommerziellen Expansion.

Während diese Strategien verdeutlichen, dass Fußballklubs zunehmend als Finanzanlagen im Sinne einer Private-Equity-Logik im internationalen Fußball behandelt werden, schränkt die erwähnte 50+1 Regel solche Aktivitäten in Deutschland signifikant ein. Wenngleich Befürworter sie als zentrales Element für die Wahrung der Fan-Demokratie und kulturellen Authentizität im deutschen Markt betrachten, bemängeln diverse Stimmen, dass diese Regelung die internationale Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Profifußballs mindert.

Die jüngsten Debatten über das geplante DFL-Investorenmodell verdeutlichten, wie fragil dieses Gleichgewicht ist. Fanproteste gegen externe



Kapitalbeteiligungen im deutschen Markt illustrieren zugleich, dass Aspekte wie Legitimität und Identität in der deutschen Fankultur gegenüber finanziellen Motiven überwiegen (NAHAR & BARK, 2024).

Aus Governance-Perspektive stellt dieses Spannungsverhältnis zwischen wertegetriebenem Fan-Einfluss und Attraktivität für Investoren eine strukturelle Spannung dar. Ein hohes Maß an möglicher Einflussnahme auf Klub-Entscheidungen durch Fans stärkt zwar Legitimität und soziale Akzeptanz, kann indes die strategische Flexibilität von Investoren einschränken und stark entgegen deren Motive wirken (FRANCK, 2011; MIRANDA & HOLZNENKEMPER, 2025).

Vor diesem Hintergrund erscheinen Klubs mit starkem Fan-Einfluss weniger berechenbar und bieten potenziellen Investoren weniger Autonomie – insbesondere wenn kontroverse Entscheidungen auf organisierten Widerstand der Anhänger treffen. Dieses Spannungsfeld ist ein wichtiger Kontextfaktor, den es für extern interessierte Investoren zu bewerten gilt.

2.4 Herleitung des Ansatzes zum Fan-Einfluß

Bisherige wissenschaftliche Ansätze zur Messung von Governance oder Fanbeteiligung im Fußball sind weitgehend fragmentiert. Zwei vorherrschende Perspektiven zur Betrachtung von Fanbeteiligungen im Profifußball wurden allerdings von GARCÍA & WELFORD (2015) identifiziert:

1. eine **top-down-orientierte regulatorische Sichtweise**, bei der Reformen wie Fan-Trust gefördert werden, um Fanbeteiligung zu institutionalisieren, und
2. eine **bottom-up-orientierte soziologische Sichtweise**, die sich auf Fan-Aktivismus und Protestbewegungen konzentriert.

Während beide Ansätze wertvolle Erkenntnisse liefern, wie Fans Einfluss auf Fußballklubs nehmen, mangelt es an einem standardisierten, vergleichbaren Rahmen, der diesen Einfluss bemisst. Wirtschaftliche Benchmarking-Modelle wie die Bain-Bundesliga-Studie (SINN ET AL., 2025) sowie Markenwahrnehmungs-



analysen der TU Braunschweig (WOISETSCHLÄGER ET AL., 2019) belegen, dass Fans die finanzielle und reputationsbezogene Stabilität von Fußballklubs maßgeblich beeinflussen. **Keine** dieser Studien entwickelte jedoch eine **einheitliche Methodik zur Bewertung der strukturellen Macht der Fans** innerhalb bestehender Governance-Systeme.

Zur Schließung dieser Lücke konnte ein qualitatives Benchmarking-System entwickelt werden, das theoretische Dimensionen (Eigentumsverhältnisse, Engagement, Geschichte und kulturelle Inklusion) in vergleichbare Indikatoren überführt.

In Anlehnung an MAYRINGS (2000) deduktive Kategorienbildung und das FoMa-Q-Score-Framework von ZÜLCH ET AL. (2020) verbindet das hier entwickelte System eine theoretische Fundierung mit praktischer Anwendbarkeit. Damit stellt das Fact Sheet einen neuartigen Versuch dar, das oft schwierig greifbare Phänomene des Fan-Einflusses auf analytisch konsistente Weise messbar zu machen.

3. Datenaggregation, -analyse und Methodik

Die Analyse wendet einen qualitativen Benchmarking-Ansatz an, um den Einfluss der Fans in allen 36 Profifußballklubs der 1. und 2. Deutschen Bundesliga der Saison 2025/26 systematisch zu messen und zu vergleichen.

Die Analyse stützt sich ausschließlich auf öffentlich zugängliche Dokumente, darunter Vereinsstatuten, Mitgliedschaftsbestimmungen, Jahresberichte sowie Veröffentlichungen von Fanräten oder offiziellen Fanorganisationen. Zur Sicherstellung der Genauigkeit und der Vergleichbarkeit zwischen den Klubs wurden ergänzende Daten aus verlässlichen Medienquellen wie Kicker und Transfermarkt.de herangezogen. Nach den methodischen Grundsätzen von ZÜLCH ET AL. (2020) und MAYRING (2000) wurden alle Daten anhand eines standardisierten Rahmens mit vier Hauptkategorien kodiert und ausgewertet, und zwar:

- 1. Eigentumsverhältnisse und Stimmrechte**
- 2. Fanstrukturen und Ausdrucksformen**



3. Historischer Einfluss

4. Kulturelle soziale Inklusion

Jede Kategorie bildet eine spezifische Dimension der Fanbeteiligung ab, die aus der Stakeholder-Theorie und der Governance-Literatur abgeleitet ist. Indikatoren wie Eigentumsverhältnisse, Abstimmungsmechanismen, Fanvertretung und soziales Engagement wurden systematisch in messbare Bewertungskriterien überführt. Qualitative Indikatoren wurden auf einer vierstufigen Likert-Skala (0–3) bewertet, während quantitative Daten wie Mitgliederzahl oder Stadionauslastung, mittels kontinuierlicher Normalisierung vergleichbar gemacht wurden.

Die Gewichtung der Hauptkategorien ist ein methodischer Schritt zur systematischen Bewertung des Einflusses von Fans. Auf der Grundlage theoretischer Ansätze, empirischer Erkenntnisse und vergleichbarer Modelle wurde folgende Gewichtung festgelegt: Eigentumsverhältnisse und Stimmrechte (45 %), Fanstrukturen und Ausdrucksformen (30 %), historischer Einfluss (15 %), kulturelle soziale Inklusion (10 %).

Die Kategorie **Eigentumsverhältnisse & Stimmrechte** hat mit 45 % den größten Anteil. Dies ist zum einen auf die hohe Zahl relevanter wissenschaftlicher Quellen zurückzuführen, die Mitbestimmungsrechte, institutionelle Verankerung und Rechtsformen als Kernkomponenten der Fanbeteiligung hervorheben (z. B. FREEMAN & MCVEA, 2001; LOWIN, 1968; BISCAIA ET AL., 2018; UHRICH, 2020). Zum anderen ist diese Kategorie entscheidend dafür, ob und inwieweit Fans Einfluss auf die Führung und Governance eines Fußballklubs nehmen können. Stimmrechte, Rechtsform und Eigentumsverhältnisse bestimmen, ob Fans symbolische oder reale Macht haben, was die hohe Gewichtung erklärt.

Fan-Strukturen und Ausdrucksformen folgen mit 30 %. Zu diesem Bereich gibt es im Schrifttum weniger theoretische Quellen, dennoch ist er in der Praxis von Bedeutung. Institutionalisierte Formen wie Mitgliederzahlen, Fanclubs oder Fanbeiräte schaffen konkrete Strukturen für Partizipation, Sichtbarkeit und Einflussnahme. Darüber hinaus zeigt das Verhalten der Fans im Stadion durch Mobilisierung, Choreografien oder Protestformen, welchen direkten Einfluss sie auf die



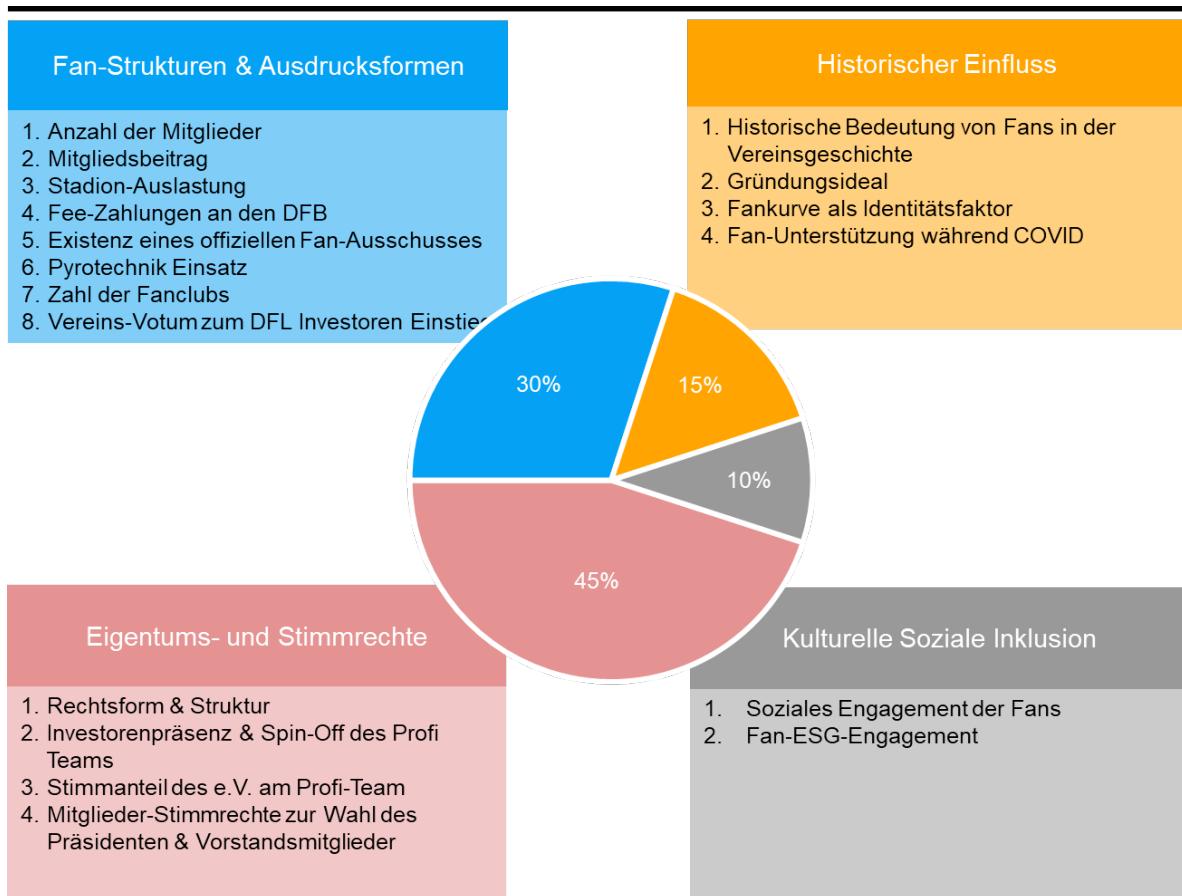
öffentliche Wahrnehmung des Klubs haben können. Auch wenn diese nicht immer mit formellen Entscheidungsbefugnissen verbunden sind, ermöglichen sie dennoch eine permanente Präsenz der Faninteressen im Vereinsleben und bilden eine Ergänzung zu formellen Mitbestimmungsrechten.

Die Kategorie **Historischer Einfluss** wird mit 15 % gewichtet. Sie erfasst die Rolle der Fans in der Entwicklungsgeschichte der Klubs, durch identitätsstiftende Fankultur oder finanzielle Unterstützung in Krisenzeiten. Diese Dimension zeigt die langfristigen Wurzeln des Einflusses der Fans, ist jedoch weniger direkt kontrollierbar.

Schließlich wird die **Kulturelle Soziale Inklusion** mit 10 % gewichtet. Diese Kategorie unterstreicht die soziale Dimension des Fanverhaltens. Das Engagement der Fans für soziale und ökologische Themen unterstreicht die Verantwortung und Beteiligung der Fans über den Fußball als Sport hinaus. Obwohl diese Dimension für die Wahrnehmung und Positionierung von Fußballklubs relevant ist, ist sie weniger direkt mit der Governance-Macht verbunden als strukturelle und historische Faktoren – zeigt jedoch dem Clubmanagement eine inhaltlich relevante Richtung auf, die nicht vollständig zu vernachlässigen ist.

Durch die Gewichtung der erzielten Ergebnisse in den jeweiligen Sub-Kategorien sowie abschließende Gesamtgewichtung der Hauptkategorien ergibt sich als Endergebnis ein zu erzielender relativer Wert zwischen 0 und 1. Während diese Ergebniszahl ein gewichtetes Gesamtergebnis über die definierten Kategorien hinweg darstellt und nicht direkt quantitativ interpretiert werden darf, dass Fans, bspw. 50% der Entscheidungen mit beeinflussen, lässt sich folgende Interpretation ableiten: Eine **hohe Zahl** im Gesamtergebnis (1 als maximaler Wert), deutet auf einen **hohen Einfluss von Fans auf die Entscheidungsfindung** von Fußballklubs mit einer starken traditionell, wertegeprägten Haltung hin – und vice versa. Folglich bilden hohe Ergebnisse ein eher unattraktives Verhältnis für Investoren ab, da diese in einem solchen Kontext kommerziell motivierte Entscheidungen vermutlich nur schwierig durchbringen könnten bzw. auf signifikanten Gegenwind stoßen würden.

Abbildung 1: Gewichtung der vier Analyse-Kategorien



Quelle: Eigene Darstellung. Detaillierte Ausführung der Unter-Kategorien inkl. Bewertungsskala im Appendix.

Der entwickelte methodische Rahmen gewährleistet Transparenz, Konsistenz und Reproduzierbarkeit der Ergebnisse. Durch die Verbindung einer theoretischen Fundierung mit einer strukturierten empirischen Anwendung bietet das Benchmarking-System ein zuverlässiges und vergleichbares Maß für den Einfluss der Fans in allen deutschen Profifußballklubs.



LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT

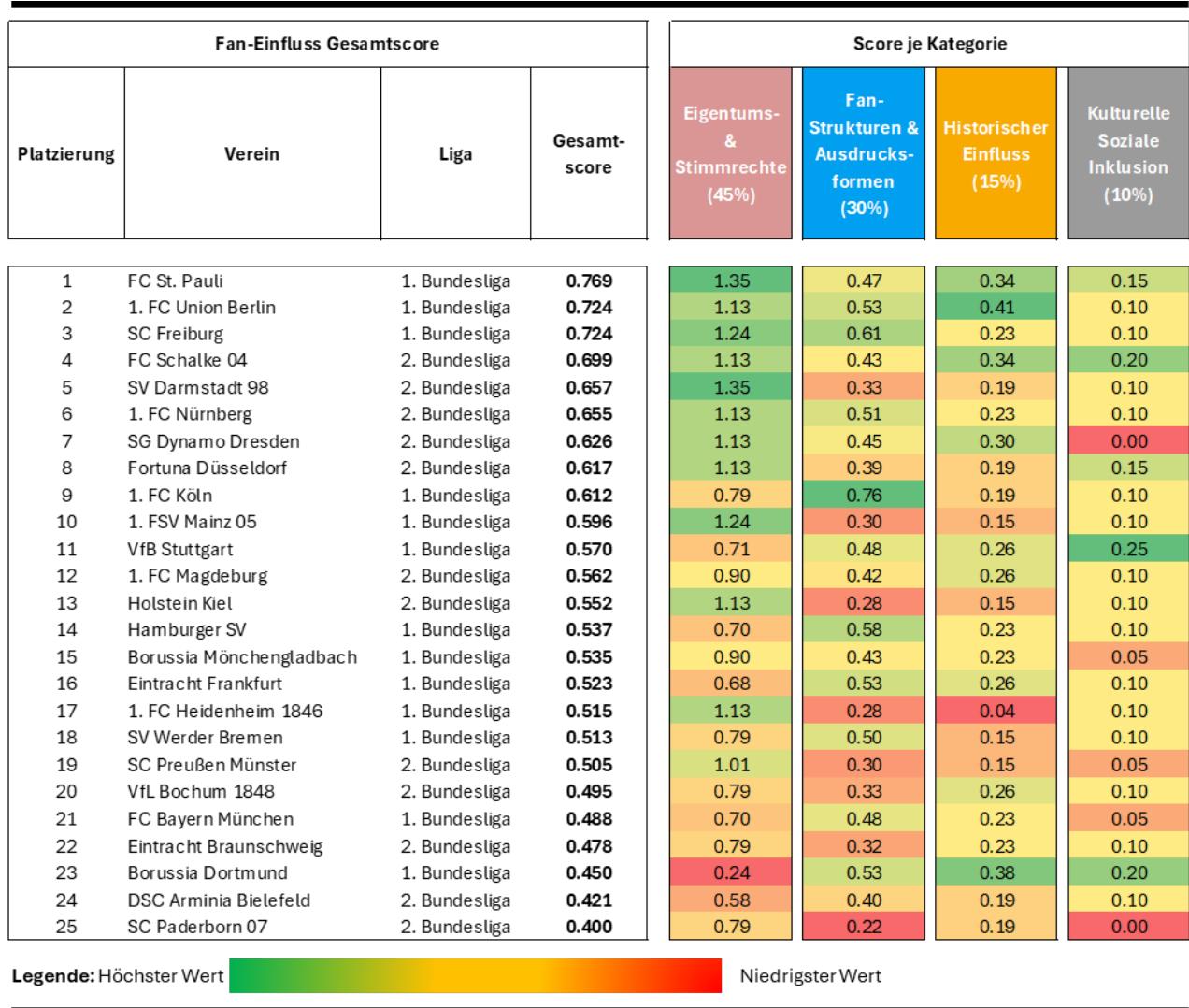
4. Studienergebnisse

4.1 Studienergebnisse im Überblick

Die Benchmarking-Analyse umfasst alle 36 Profiklubs der 1. und 2. Deutschen Bundesliga und bietet einen strukturierten Überblick über den Einfluss der Fans in den vier Hauptkategorien. Abgebildet im vorliegenden Fact Sheet sind die Top 25 Klubs aus 1. und 2. Bundesliga. Dabei ist ein vergleichsweiser hoher Wert Ausdruck einer starken Fanpartizipation im Rahmen der Entscheidungsfindung des jeweiligen Klubs.



Abbildung 2: Benchmarking-System zum Einfluss der Fans auf deutsche Profifußballklubs. Top-25.



Quelle: Eigene Darstellung

Eine starke Kontrolle durch Mitglieder und weitreichende Mitbestimmungsrechte gehen häufig mit größerer Verfahrensstabilität jedoch geringerer Managementautonomie einher. Dies kann die Attraktivität für Investoren mindern, da eingeschränkte Entscheidungsfreiheit und potenzieller Widerstand der Fans bei kontroversen Themen strategische Handlungsoptionen begrenzen. Damit wird deutlich, dass **zwischen partizipativer Legitimität und ökonomischer Flexibilität ein struktureller Zielkonflikt** besteht.



Die Ergebnisse zeigen deutliche strukturelle Unterschiede zwischen den Fußballklubs, woraus sich drei Hauptcluster der aktuellen 1. und 2. Bundesligisten identifizieren lassen:

1. **Fan-bestimmte Clubs:** Fußballklubs mit starker Mitgliederpartizipation und formellen Stimmrechten;
2. **Fan-zentrierte Klubs:** Fußballklubs mit teilweiser Fanbeteiligung und ausgewogenen Strukturen; und
3. **Fan-unabhängige Klubs:** Fußballklubs, die durch Investoren- oder Unternehmensbeteiligungsmodelle gekennzeichnet sind.

Die größte Spannweite zeigt sich bei den Eigentumsverhältnissen und Stimmrechten, die von einer vollständigen Mitgliederkontrolle (z. B. FC St. Pauli, 1. FC Union Berlin) bis zu einer stark eingeschränkten oder gänzlich fehlenden Mitgliederbeteiligung reicht (z. B. RB Leipzig, VfL Wolfsburg).

Fanstrukturen und Ausdrucksformen zeigen vergleichsweise überschaubare Unterschiede, die maßgeblich von Mitgliederzahlen, Formen der Fanvertretung und Stadionauslastung geprägt sind. Historischer Einfluss und kulturelle soziale Inklusion variieren weniger stark und zeigen über alle Klubs hinweg eine größere Stabilität.

Kategoriespezifische Ergebnisse

- **Eigentumsverhältnisse und Stimmrechte:** Die höchsten Werte wurden für Klubs erzielt, die eine vollständige Mitgliedereigentümerschaft und demokratische Abstimmungsmechanismen beibehalten (FC St. Pauli, Union Berlin, SC Freiburg). Die niedrigsten Werte wurden bei Klubs mit Mehrheitsbeteiligung von Investoren oder formellen Ausnahmen von der 50+1-Regel erzielt (RB Leipzig, VfL Wolfsburg, Bayer 04 Leverkusen, TSG Hoffenheim).
- **Fanstrukturen und Ausdrucksformen:** Klubs mit einer großen Mitgliederbasis, hohen Zuschauerzahlen und offiziellen Fanbeiräten erreichten die höchsten Werte (z. B. FC Schalke 04, 1. FC Köln, FC St. Pauli), während Klubs



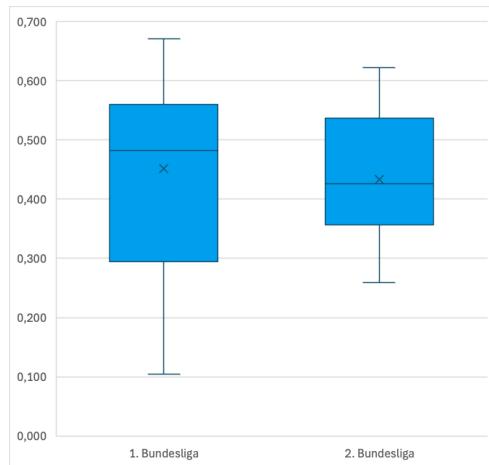
mit geringerer Fanorganisation oder weniger offiziellen Fanclubs niedrigere Werte erzielten (z. B. FC Augsburg, SV Elversberg).

- **Historischer Einfluss:** Traditionsviere mit langjähriger Fangemeinde und dokumentiertem historischem Engagement erzielten höhere Werte (1. FC Nürnberg, 1. FC Kaiserslautern, Hamburger SV), während jüngere oder restrukturierte Klubs niedrigere Werte aufwiesen (RB Leipzig, TSG Hoffenheim).
- **Kulturelle soziale Inklusion:** Die meisten Klubs erreichten mittlere Werte, was auf ein breites aber allgemein institutionell getriebenes Engagement in sozialen oder gemeinschaftlichen Initiativen hinweist. Höhere Ergebnisse zeigten sich dort, wo Faninitiativen Nachhaltigkeits- oder Inklusionsprojekte selbst initiierten (z. B. FC St. Pauli, SC Freiburg), während niedrigere Werte dort vorlagen, wo entsprechende Aktivitäten fehlten oder ausschließlich vom Klub selbst ausgingen.

Die 1. Bundesliga weist im Vergleich zur 2. Bundesliga eine größere Bandbreite an Fan-Einflusswerten auf, was auf eine größere Heterogenität der Eigentums- und Führungsstrukturen hindeutet. Die Klubs der 2. Bundesliga zeigen sich homogener, mit insgesamt höherer Mitgliederbeteiligung und geringerer Verbreitung von Investorenstrukturen.



Abbildung 3: Boxplot der Benchmarking-Ergebnisse, Vergleich zwischen der 1. und 2. Bundesliga



Quelle: Eigene Darstellung

4.2 Detailergebnisse am Beispiel des VfL Bochum

Eine beispielhafte Rechnung des Gesamtscores für den VfL Bochum ergibt sich wie folgt in Abbildung 4 (weitere Details zu den Einzelscores der Kategorien finden sich im Appendix [Abbildung 5] und können über die HHL angefragt werden).

Abbildung 4: Beispielrechnung für den Gesamtscore des VfL Bochum

VfL Bochum	Eigentums- & Stimmrechte	Fan-Strukturen & Ausdrucksformen	Historischer Einfluss	Kulturelle Soziale Inklusion
Gewichtung	45%	30%	15%	10%
# of KPIs	4	8	4	62
Max. Score	765	578	867	204
KPI Score	KPI ₁ 1.00 ... KPI ₄ 1.00	KPI ₁ 1.00 ... KPI ₈ 0.00	KPI ₁ 1.00 ... KPI ₄ 3.00	KPI ₁ 2.00 KPI ₂ 0.00
Score per Dimension	7.00	9.00	7.00	2.00
Weighted Scores per Dimension	$(7/4) \times 45\%$	$(9/8) \times 30\%$	$(7/4) \times 15\%$	$(2/2) \times 10\%$
Gewichteter Score	$(1.481/3) = 0.495$			

Quelle: Eigene Darstellung



LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT

Mit einem Score von 0.495 positioniert sich der VfL Bochum im Mittelfeld des Rankings, jedoch klar innerhalb des Clusters „fan-zentrierter“ Fußballklubs. Die starke Stellung der Fans ergibt sich maßgeblich aus der 100%igen Stimmrechtsmehrheit des e.V. an der ausgegliederten Profi-Abteilung (GmbH & Co. KGaA). Diese Konstruktion sichert zwar die formelle Kontrolle der Mitglieder, eröffnet jedoch gleichzeitig – anders als rein vereinsgetragene Modelle – strukturelle Optionen für eine künftige Investorenbeteiligung. Die Entscheidung des Klubs, im Rahmen der DFL-Abstimmung pro Investorenmodell zu votieren, unterstreicht diese doppelte Ausrichtung nochmals.

Gleichzeitig zeigen die Strukturen des VfL Bochum, dass die Mitglieder eher indirekt wirken, indem sie das Management-Board des e.V. wählen, dieses allerdings erst im nächsten Schritt das Management der KGaA bestimmt. Dadurch bleibt die unmittelbare Eingriffstiefe der Fans in operative Entscheidungen begrenzt, während externe Kapitalgeber im Falle eines Einstiegs potenziell deutlich stärkeren Einfluss erhalten können.

Der insgesamt fanfreundliche Charakter des Klubs sowie Fan-Support werden vor allem durch hohe Stadionauslastung, eine außergewöhnlich aktive Fanszene mit mehr als 200 Fanclubs sowie stabile, identitätsstiftende Fangewohnheiten im historischen und sozialen Kontext bestätigt. Zugleich finden sich kaum Hinweise auf negative oder hemmende Faninterventionen. Für Investoren ergibt sich damit ein attraktives Profil: ein traditionell verankerter, fanstarker Club, der trotz demokratischer Grundstruktur offen für strategische Partnerschaften erscheint und eine Governance-Form besitzt, die einen Einstieg formal erleichtert.



5. Diskussion

Die Benchmarking-Ergebnisse zeigen, dass der Einfluss der Fans im deutschen Profifußball mithilfe einer strukturierten, transparenten Methodik systematisch bewertet und zwischen Klubs und Ligen verglichen werden kann.

Die Ergebnisse bestätigen, dass die Gestaltung der Unternehmensführung, insbesondere die Eigentums- und Abstimmungsstrukturen, der entscheidende Faktor für das Ausmaß der Fanbeteiligung ist. Hohe Fan-Kontrolle fördert die demokratische Legitimität und Verankerung im Klubumfeld, reduziert jedoch die unternehmerische Flexibilität und kann Investoren abschrecken, da umstrittene Entscheidungen verstärkt auf organisierten Widerstand stoßen. Demokratische Eigentumsverhältnisse fördern die Legitimität, begrenzen indes gleichzeitig investorenorientierte Strategien. Klubs mit hoher Fanbeteiligung weisen eine ausgeprägte interne Rechenschaftspflicht und kulturelle Authentizität auf, sind aber in finanzieller Flexibilität und Entscheidungsgeschwindigkeit begrenzt.

Investorenorientierte Klubs profitieren hingegen von größerer Managementautonomie und Kapitalzuflüssen, agieren jedoch häufiger mit geringerer Legitimität gegenüber ihren Stakeholdern und höherem Reputationsrisiko, insbesondere wenn Entscheidungen den Erwartungen der Fans widersprechen.

Diese Dualität verdeutlicht, dass **Fanpartizipation und Investorenattraktivität keine direkten Gegensätze** darstellen, sondern in einem dauerhaften Spannungsverhältnis zueinanderstehen über die sich sowohl ein Klub selbst, als auch potentielle Investoren bewusst sein müssen.

Vor dem Hintergrund der positiven Nebeneffekte partizipativer Fans auf das sowohl finanzielle als auch sportliche Ergebnis eines Klubs, setzt eine effektive Governance ein ausgewogenes Verhältnis zwischen partizipativer Einbindung und unternehmerischer Entscheidungsfreiheit voraus. Im Rahmen der deutschen 50+1-Regel bestimmt dieses Gleichgewicht maßgeblich die Wettbewerbsposition der Klubs, sowohl auf als auch außerhalb des Spielfelds. Aus Governance-



Perspektive bestätigen die Ergebnisse, dass die deutsche 50+1-Regel weiterhin eine strukturelle Garantie für die Mitbestimmung darstellt.

Die Ergebnisse deuten jedoch darauf hin, dass innerhalb dieses Rahmens bereits hybride und investorengetragene Modelle parallel existieren. Diese Vielfalt legt nahe, dass die Regel weniger als starre Beschränkung fungiert, sondern vielmehr einen Rahmen bildet, innerhalb dessen Klubs wirtschaftliche und partizipative Prioritäten austarieren.

Das in dem hier vorgelegten Fact Sheet entwickelte Benchmarking-System stellt ein praxisorientiertes Instrument dar, mit dem dieses Gleichgewicht empirisch bewertet werden kann. Es ermöglicht den Stakeholdern, nachzuvollziehen, wie unterschiedliche Governance-Konfigurationen sowohl Fanbeteiligung als auch Investitionspotenzial beeinflussen, und leistet damit einen Beitrag zu den laufenden Diskussionen über finanzielle Nachhaltigkeit und demokratische Legitimität im Profifußball.

Letztlich verdeutlicht die Analyse, dass der Einfluss der Fans weiterhin ein zentraler Bestandteil einer nachhaltigen Fußball-Governance bleibt. **Die Balance zwischen wirtschaftlicher Wettbewerbsfähigkeit und partizipativer Legitimität stellt keinen Widerspruch dar, sondern eine strategische Voraussetzung für die langfristige Stabilität des deutschen wie auch des europäischen Profifußballs.**



Appendix

Abbildung 5: Überblick der detaillierten Benchmarking-Analyse. Top-25.

Fan-Einfluss Gesamtscore				Eigentums- & Stimmrechte (45%)			Fan-Strukturen & Ausdrucks-formen (30%)							Historischer Einfluss (15%)			Kulturelle Soziale Inklusion (10%)					
Platzierung	Verein	Liga	Gesamt-score	Rechtsform & Struktur	Investoren Präsenz & Spin-Off des Profi Teams	Stimmanteil des e.V. am Profi Team	Mitglieder-Stimmrechte zur Wahl des Präsidenten & Vorstandsmitglieder	Anzahl der Mitglieder	Mitgliedsbeitrag	Stadion-Auslastung	Fee-Zahlungen an den DFB	Existenz eines offiziellen Fan Ausschusses	Pyrotechnik Einsatz	Zahl der Fan Clubs	Vereins-Votum zum DFL Investoren Entscheid	Historische Bedeutung von Fans in der Vereinsgeschichte	Gründungs-ideal	Fankurve als Identitätsfaktor	Fan Unterstützung während COVID	Soziales Engagement der Fans	Fan-ESG-Engagement	
1	FC St. Pauli	1. Bundesliga	0.769	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	0.00	3.00	1.05	2.00	0.46	2.00	3.00	3.00	1.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00
2	1. FC Union Berlin	1. Bundesliga	0.724	3.00	3.00	3.00	1.00	2.00	0.00	2.19	2.00	1.06	1.00	1.00	3.00	3.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00
3	SC Freiburg	1. Bundesliga	0.724	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00	2.67	2.94	1.05	3.00	0.57	1.00	3.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00
4	FC Schalke 04	2. Bundesliga	0.699	3.00	3.00	3.00	1.00	3.00	2.33	2.97	0.66	0.00	0.60	2.00	0.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
5	SV Darmstadt 98	2. Bundesliga	0.657	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	0.73	2.94	0.10	3.00	0.09	1.00	0.00	2.00	1.00	2.00	0.00	2.00	2.00	2.00
6	1. FC Nürnberg	2. Bundesliga	0.655	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00	2.00	2.28	0.72	2.00	0.71	2.00	3.00	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00
7	SG Dynamo Dresden	2. Bundesliga	0.62	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.60	2.70	1.04	0.00	1.70	2.00	2.00	3.00	0.00	0.00	2.00	3.00	0.00	0.00
8	Fortuna Düsseldorf	2. Bundesliga	0.617	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.17	2.31	0.88	1.00	1.04	0.00	3.00	0.00	1.00	1.00	2.00	3.00	0.00	0.00
9	1. FC Köln	1. Bundesliga	0.612	1.00	2.00	3.00	1.00	2.00	0.93	3.00	2.35	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00
10	1. FSV Mainz 05	1. Bundesliga	0.596	3.00	3.00	3.00	2.00	1.00	1.40	2.91	0.45	0.00	0.26	2.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	0.00
11	VfB Stuttgart	1. Bundesliga	0.570	2.00	1.00	2.35	1.00	2.00	2.00	2.97	0.57	3.00	0.33	2.00	0.00	2.00	1.00	1.00	2.00	3.00	2.00	3.00
12	1. FC Magdeburg	2. Bundesliga	0.562	2.00	2.00	3.00	1.00	1.00	1.20	2.64	0.70	0.00	0.73	2.00	3.00	1.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	0.00
13	Holstein Kiel	2. Bundesliga	0.552	3.00	3.00	3.00	1.00	0.00	0.80	2.97	1.24	2.00	0.49	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00	2.00	0.00	2.00	0.00
14	Hamburger SV	1. Bundesliga	0.537	2.00	1.00	2.25	1.00	2.00	2.00	2.97	1.84	2.00	1.75	3.00	0.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	0.00
15	Borussia Mönchengladbach	1. Bundesliga	0.535	2.00	2.00	3.00	1.00	2.00	2.00	2.94	1.02	0.00	0.53	3.00	0.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	0.00
16	Eintracht Frankfurt	1. Bundesliga	0.523	2.00	1.00	2.04	1.00	2.00	1.67	2.97	3.00	0.00	1.46	3.00	0.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	0.00
17	1. FC Heidenheim 1846	1. Bundesliga	0.515	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.07	3.00	0.27	2.00	0.15	0.00	0.00	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	2.00	0.00
18	SV Werder Bremen	1. Bundesliga	0.513	1.00	2.00	3.00	1.00	2.00	1.43	2.94	1.30	3.00	0.68	2.00	0.00	1.00	1.00	2.00	0.00	2.00	0.00	0.00
19	SC Preußen Münster	2. Bundesliga	0.505	1.00	2.00	3.00	3.00	0.00	1.33	2.94	0.33	0.00	0.48	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00	0.00
20	VfL Bochum 1848	2. Bundesliga	0.495	1.00	2.00	3.00	1.00	1.00	1.83	2.94	0.73	0.00	0.40	2.00	0.00	1.00	1.00	1.00	2.00	3.00	2.00	0.00
21	FC Bayern München	1. Bundesliga	0.488	2.00	1.00	2.25	1.00	3.00	1.83	3.00	1.34	0.00	0.75	3.00	0.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	0.00	0.00
22	Eintracht Braunschweig	2. Bundesliga	0.478	1.00	2.00	3.00	1.00	0.00	0.00	2.70	0.37	0.00	0.51	2.00	3.00	1.00	1.00	2.00	2.00	0.00	2.00	2.00
23	Borussia Dortmund	1. Bundesliga	0.450	1.00	1.00	0.16	0.00	3.00	1.93	3.00	1.48	1.00	0.75	3.00	0.00	3.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	0.00
24	DSC Arminia Bielefeld	2. Bundesliga	0.421	1.00	1.00	2.14	1.00	1.00	0.80	2.34	0.59	1.00	0.85	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	0.00
25	SC Paderborn 07	2. Bundesliga	0.400	1.00	2.00	3.00	1.00	0.00	1.33	2.82	0.42	1.00	0.42	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00	2.00	0.00	0.00	0.00

Legende: Höchster Wert

Niedrigster Wert

Quelle: Eigene Darstellung



Abbildung 6: Unter-Kategorien für Eigentums- & Stimmrechte

Unter-Kategorien für Eigentums- & Stimmrechte			
Kategorie	Unter-Kategorie	Erklärung	Benchmark Scoring
Eigentums- & Stimmrechte	Rechtsform & Struktur	Offizielle und öffentliche Rechtsform	<p>0 = Gesellschaft ohne direkte oder indirekte Kontrolle durch die Mitglieder; e.V. ohne Kontrollbeteiligung von >50 % 1 = Kommanditgesellschaft mit e.V. als Komplementär und nur symbolischem Einfluss; Kapitalkontrolle liegt bei anderen Gesellschaftern 2 = Mischform, bei der die Gesellschaft vollständig oder mehrheitlich im Besitz des e.V. ist, was eine indirekte Kontrolle durch die Mitglieder ermöglicht 3 = e.V. mit vollständiger und direkter Kontrolle durch die Mitglieder</p>
	Investoren Präsenz & Spin-Off des Profiteams	Ob bereits ein externer Investor beteiligt ist oder ob das professionelle Team ausgegliedert wurde, wodurch eine potenzielle Investorenbeteiligung ermöglicht wird, die ohne Ausgliederung nicht möglich wäre.	<p>0 = Investor mit faktischer oder struktureller Kontrolle vorhanden 1 = Investor vorhanden, aber e.V. behält formelle Mehrheit 2 = Kein Investor vorhanden, aber Einstieg durch Team-Spin-off möglich 3 = Kein Investoreneinstieg möglich, da kein Team-Spin-off vorhanden</p>
	Stimmanteil des e.V. am Profiteam	Prozentualer Anteil der Stimmrechte oder Anteile, die der e.V. an der ausgegliederten Profimannschaft hält; wenn der Verein ausschließlich ein e.V. ist, beträgt der Anteil 100 %.	$= \left(\frac{\text{Stimmrechtanteil in \%}}{100} \right) \times 3$
	Mitglieder-Stimmrechte zur Wahl des Präsidenten & Vorstandsmitglieder	Umfang, in dem die Clubmitglieder den Präsidenten und den Vorstand gemäß der Clubsatzung wählen können	<p>0 = kein Einfluss der Mitglieder 1 = indirekter Einfluss durch Wahl des e.V.-Vorstands mit begrenzter Kontrolle über den Vereinsvorstand 2 = direkte Wahl des Präsidenten oder der Mitglieder des Vorstands 3 = umfassende Wahlrechte einschließlich der Wahl des Präsidenten und des Vorstands</p>

Quelle: Eigene Darstellung



Abbildung 7: Unter-Kategorien für Fan-Strukturen & Ausdrucksformen

Unter-Kategorien für Fan-Strukturen & Ausdrucksformen			
Kategorie	Unter-Kategorie	Erklärung	Benchmark Scoring
Fan-Strukturen & Ausdrucksformen	Anzahl der Mitglieder	Anzahl der Vereinsmitglieder basierend auf Zahlen aus der Saison 24/25	0 = weniger als 10.000 Mitglieder 1 = 10.000 bis 49.999 Mitglieder 2 = 50.000 bis 149.999 Mitglieder 3 = 150.000 Mitglieder oder mehr
	Mitgliedsbeitrag	Jahresgrundgebühr für Erwachsene ohne Eintrittsgebühr oder zusätzliche Ermäßigungen; Ausnahme RB Leipzig: nur als nicht stimmberechtigtes Fördermitglied mit gestaffelten Preisen möglich	= $\left(1 - \frac{\text{Mitgliedsbeitrag} - \text{Niedrigste Fee}}{\text{Höchste Fee} - \text{Niedrigste Fee}}\right) \times 3$
	Stadion-Auslastung	Durchschnittliche Zuschauerzahl in Prozent der maximalen Stadionkapazität für Bundesliga-Spiele der Saison 24/25	= $\left(\frac{\text{Stadionauslastung in \%}}{100}\right) \times 3$
	Fee-Zahlungen an den DFB	Gesamtbetrag der in der Saison 24/25 an den DFB gezahlten Geldstrafen für alle Verstöße; die Höhe der Geldstrafen für gleiche Verstöße variiert je nach Ligastufe.	= $\left(\frac{\text{Gezahlte Fees} - \text{Niedrigste gezahlte Fee}}{\text{Höchste gezahlte Fee} - \text{Niedrigste gezahlte Fee}}\right) \times 3$
	Existenz eines offiziellen Fan-Ausschusses o.Ä.	Ob es einen offiziellen Fanbeirat gibt, der vom jeweiligen Verein anerkannt wird; zu unterscheiden von den obligatorischen Fanvertretern, die für die DFL-Lizenzerierung erforderlich sind.	0 = nicht erwähnt oder vorhanden 1 = erwähnt, aber ohne erkennbare Funktion 2 = vorhanden mit allgemeinen Aufgaben 3 = vorhanden mit klar definiertem Umfang oder Einfluss
	Pyrotechnikeinsatz	Anzahl der in der Saison 24/25 gezündeten Pyrotechnik als Indikator für Ultra-/Fanaktivitäten	= $\left(\frac{\# \text{Pyrotechnik} - \text{Geringste Pyrotechnik}}{\text{Höchste Pyrotechnik} - \text{Geringste Pyrotechnik}}\right) \times 3$
	Anzahl der Fanclubs	Anzahl der offiziell anerkannten Fanclubs, die auf der Website des Vereins aufgeführt sind; Definitionen und Mitgliederzahlen variieren je nach Verein.	0 = weniger als 50 1 = 50 bis 199 2 = 200 bis 999 3 = 1.000 oder mehr
Vereins-Votum zum DFL Investorenentscheid		Position des Vereins bei der Abstimmung über den Eintritt von Investoren in die DFL 23/24, sofern teilnahmeberechtigt	0 = dafür gestimmt 1 = Enthaltung 2 = nicht abgestimmt 3 = dagegen gestimmt

Quelle: Eigene Darstellung



Abbildung 8: Unter-Kategorien für Historischen Einfluss

Unter-Kategorien für Historischen Einfluss			
Kategorie	Unter-Kategorie	Erklärung	Benchmark Scoring
Historischer Einfluss	Historische Bedeutung von Fans in der Vereinsgeschichte	Bedeutung der Fans in den offiziellen historischen Chroniken des Vereins, basierend auf der Anzahl und der Art und Weise, wie sie erwähnt werden, insbesondere durch Handlungen, die dem Verein zugute kamen.	0 = Keine Erwähnung der Fans oder ihrer Rolle in der Vereinsgeschichte 1 = Fans werden sporadisch erwähnt, ohne dass sie aktiv einbezogen werden 2 = Fans haben in schwierigen Zeiten bemerkenswerte Unterstützung geleistet 3 = Fans haben durch wichtige Aktionen, die die Zukunft des Vereins maßgeblich geprägt haben, eine zentrale Rolle gespielt
	Gründungsideal	Ursprünglicher Zweck oder Motivation für die Gründung des Vereins, wie auf der offiziellen Website des Vereins und in den Chroniken angegeben	0 = kommerzielle oder unternehmenskontrollierte Stiftung 1 = aus sportlichen oder funktionalen Gründen ohne idealistische Werte gegründet 2 = als Reaktion auf ein soziales Bedürfnis ohne idealistische Mission gegründet 3 = mit idealistischer oder gesellschaftspolitischer Mission als Kernstück gegründet
	Fankurve als Identitätsfaktor	Verweise auf die Fankurve als wichtiger Bestandteil der Vereinsidentität, basierend auf Inhalten der offiziellen Website (Erwähnungen, Bildmaterial, Beschreibung des Stadions/Fanbereichs usw.)	0 = Fan-Kurve nicht erwähnt 1 = Fan-Kurve ohne visuelle Hervorhebung erwähnt 2 = Fan-Kurve sichtbar mit Bildern oder Stadionplan, auf dem die Kurve zu sehen ist 3 = Fan-Kurve institutionell in die Identität des Vereins integriert
	Fanunterstützung während COVID	Von Fans initiierte oder durchgeführte Spendenaktionen oder Kampagnen während der Covid-Pandemie, die den Verein finanziell oder materiell unterstützt oder sein Ansehen in der Region oder Stadt verbessert haben.	0 = keine von Fans initiierten Aktionen verzeichnet 1 = geringfügige oder gelegentliche finanzielle Beiträge 2 = organisierte finanzielle Unterstützung durch koordinierte Initiativen 3 = groß angelegte oder öffentlichkeitswirksame Kampagnen mit erheblicher Wirkung

Quelle: Eigene Darstellung



Abbildung 9: Unter-Kategorien für Kulturelle Soziale Inklusion

Unter-Kategorien für Kulturelle Soziale Inklusion			
Kategorie	Unter-Kategorie	Erklärung	Benchmark Scoring
Kulturelle Soziale Inklusion	Soziales Engagement der Fans	Umfang des sozialen Engagements von Fangruppen oder Initiativen über den Stadionbesuch hinaus, mit einer nachhaltigen Rolle in der lokalen Gesellschaft und Verantwortung für die Gemeinschaft; ausgenommen sind von der DFL kontrollierte Fanprojekte.	0 = kein Engagement dokumentiert 1 = einmaliges Engagement 2 = regelmäßige Fanprojekte oder Spenderaktionen 3 = von Fans organisierte und unterstützte Organisationen
	Fan-ESG-Engagement	Umfang der von Fans initiierten und organisierten Aktivitäten zum Umweltschutz, zur Abfallreduzierung oder zur Ressourcenschonung, unabhängig von Vereinsvorgaben.	0 = keine Projekte dokumentiert 1 = Projekte angekündigt, aber nicht umgesetzt 2 = von Fans organisiertes Projekt 3 = von Fans organisierte umfassende Projekte

Quelle: Eigene Darstellung



LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT

Die Autoren



Henning Zülich ist Inhaber des Lehrstuhls für Rechnungswesen, Wirtschaftsprüfung und Controlling an der HHL Leipzig Graduate School of Management. In seiner Forschung beschäftigt er sich neben dem Themenfeld Finanzmarktkommunikation mit der Übertragbarkeit betriebswirtschaftlicher Grundprinzipien auf die erfolgreiche Führung von Sportorganisationen.



Konstantin F. Krakau ist Doktorand am Lehrstuhl für Rechnungswesen, Wirtschaftsprüfung und Controlling an der HHL Leipzig Graduate School of Management. Seine Forschungsschwerpunkte liegen auf Aspekten des effizienten Club-Managements sowie Umsatz Optimierungspotentialen und Multi-Club Ownership Investoren Strategien im Profifußball.



Florin Groth ist Alumnus der HHL Leipzig Graduate School of Management, welche er mit einer Masterarbeit über den Einfluss von Fans auf professionelle Fußballvereine und die Entwicklung eines Fan-Impact-Scoring-Modells abgeschlossen hat.



Einschlägig verwendetes wissenschaftliches Schrifttum

BISCAIA, R., HEDLUND, D. P., DICKSON, G., & NAYLOR, M. (2018). Conceptualising and measuring fan identity using stakeholder theory. European Sport Management Quarterly, 18(4), 459–481.
<https://doi.org/10.1080/16184742.2017.1413580>

CROSS, J., & UHRIG, R. (2022). Do Fans Impact Sports Outcomes? A COVID-19 Natural Experiment. Journal of Sports Economics, 24(1), 3-7.
<https://doi.org/10.1177/15270025221100204>

FINGER, T., BIEL, J., STOCKEMER, D., NIEMANN, A., REINKE, V., JUNG-BLUT, J., KOSSAKOWSKI, R., LLOPIS-GOIG, R., & MAŃKOWSKI, D. (2025). The Football Effect: Comparing European Identity Between Fans and Non-Fans. Contemporary European Politics. <https://doi.org/10.1002/cep4.70003>

FRANCK, E. (2011). Private firm, public corporation or members's association: Governance structures in European football. International Journal of Sport Finance, 5(2), 108-127. <https://www.zora.uzh.ch/id/eprint/35150/>

FREEMAN, R. & MCVEA, J. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>

GARCÍA, B., & WELFORD, J. (2015). Supporters and football governance, from customers to stakeholders: A literature review and agenda for research. Sport Management Review, 18(4), 517–528.
<https://doi.org/10.1016/j.smr.2015.08.006>

HELBLING, N. (2024). So wurde die Bundesliga zur letzten Bastion gegen Investoren in den Topligen. Watson.



LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT

<https://www.watson.ch/sport/fussball/408459594-bundesliga-deshalb-ist-der-einfluss-der-fans-in-deutschland-so-gross>

HUETTERMANN, M. (2021). Fan engagement in professional team sports.

https://www.researchgate.net/publication/357396428_Fan_engagement_in_professional_team_sports

LOWIN, A. (1968). Participative decision making: A model, literature critique, and prescriptions for research. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(1), 68-106. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(68\)90028-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(68)90028-7)

MAYRING, P. (2000). Qualitative content analysis. *Forum: Qualitative Social Research*, 1(2). https://www.researchgate.net/publication/215666096_Qualitative_Content_Analysis

MIRANDA, D., & HOLZNENKEMPER, L. (2025). 5 Types Of Business Ownership: Definitions, Pros and Cons, Forbes Advisor. <https://www.forbes.com/advisor/business/types-business-ownership/>

NAHAR, C., & BARK, M. (2024). Fan-Proteste gegen DFL-Investor – Gründe, Folgen, Aussichten. Sportschau. <https://www.sportschau.de/fussball/bundesliga/dfl-investor-proteste-fans-100.html>

SAUER, T., ANAGNOSTOPOULOS, C., ZÜLCH, H., & WERTHMANN, L. (2024). Creating value in football: unveiling business activities and strategies of financial investors. *Managing Sport and Leisure*, 1–21.
<https://doi.org/10.1080/23750472.2024.2314568>

SINN, W., DOWLING, P., RICHAU, L., & ELLENRIEDER, D. (2025). Bain-Bundesliga-Benchmarking 2025: Frankfurt und Leverkusen jagen die Bayern



LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT

auch wirtschaftlich. Bain & Company Germany. https://www.bain.com/globalassets/german-blocks/pdfs/bundesligastudie-2025/bain-studie_bundesliga-benchmarking-2025_vf.pdf

UHRICH, S. (2020). Antecedents and consequences of perceived fan participation in the decision making of professional European football clubs. European Sport Management Quarterly, 21(4), 504–523. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1757734>

WOISETSCHLÄGER, D. M., BACKHAUS, C., HAGEBÖLLING, M., & O'NEILL, V. (2019). Fußballstudie 2019: Die Markenlandschaft der Fußball Bundesliga. Technische Universität Braunschweig, Center for Sport Marketing Research. <http://www.fussballstudie.de>

ZÜLCH, H., PALME, M., & JOST, S. P. (2020). Management Quality of Professional Football Clubs: The Football Management (FoMa) Q-Score 2018. Sport, Business and Management: an International Journal, 10(5), 567-598.