Christoph von Billerbeck Richard-Wagner-Straße 77 95444 Bayreuth chr.v.billerbeck@gmx.net

Universität Bayreuth im Dezember 2001

Matrikelnummer: 0860954

7. Fachsemester

# Seminar zum Sportrecht

- Gesellschaftsrecht -

im WS 2001 / 2002 bei Prof. Dr. Peter W. Heermann, LL.M.

# Thema:

Einflußnahmemöglichkeiten Dritter durch Beteiligung an verschiedenen Kapitalgesellschaften der Lizenzligen

# **Inhaltsverzeichnis**

- A. Literaturverzeichnis
- B. Abkürzungsverzeichnis
- C. Gliederung
- D. Referat

# A. Literaturverzeichnis

#### Arnold, Arnd

Die KGaA – die ideale Rechtsform für die Bundesliga?

in: Sportler, Arbeit und Statuten, Herbert Fenn zum 65. Geburtstag, S. 9 ff.; Bepler, Klaus (Hsg.)

2000

zitiert: Arnold: in FS Fenn, S.

# Balzer, Peter

Die Umwandlung von Vereinen der Fußball-Bundesligen in Kapitalgesellschaften zwischen Gesellschafts-, Vereins- und Verbandsrecht

in: Zeitschrift für Wirtschaftsrecht 2001, S. 175 ff.

zitiert: Balzer: in ZIP 01, S.

# Baumbach, Adolf / Hopt, Klaus J.

Handelsgesetzbuch mit GmbH & Co., Handelsklauseln, Bank- und Börsenrecht, Transportrecht (ohne Seerecht)

bearbeitet von Hopt, begründet von Baumbach

30. Auflage, 2000

zitiert: Baumbach / Hopt: §, Rdn.

# **Erning, Johannes**

Professioneller Fußball in Deutschland – eine wettbewerbspolitische und unternehmensstrategische Analyse

2000

zitiert: Erning: S.

# Franzke, Rainer

Das Geld der Champions macht den deutschen Meister

– Zahlen lügen nicht: Die Drei-Klassen-Gesellschaft Bundesliga driftet immer weiter auseinander

\_

in: Frankfurter Allgemeine Zeitung 01.12.2001, Sportteil

zitiert: Franzke: in FAZ 1.12.01, Sportteil

# Fuhrmann, Claas

Ausgliederung der Berufsfußballabteilungen auf eine AG, GmbH oder eG?

1999

zitiert: Fuhrmann: S.

# Geßler, Ernst / Hefermehl, Wolfgang / Eckardt, Ulrich / Kropff, Bruno

Aktiengesetz – Kommentar

Band V, §§ 241-290, Stand: November 1993

zitiert: Bearbeiter: in Geßler / Hefermehl, Band V, §, Rdn.

# Habersack, Mathias

Gesellschaftsrechtliche Fragen der Umwandlung von Sportvereinen in Kapitalgesellschaften

in: Scherrer, Urs (Herausgeber), Sportkapitalgesellschaften, S. 45 ff.

1998

zitiert: Habersack: in Scherrer (Hrsg.), Sportkapitlagesellschaften, S.

# Heermann, Peter W.

Die Ausgliederung von Vereinen auf Kapitalgesellschaften

Rechtliche Probleme bei Umstrukturierungsmaßnahmen im Schnittfeld von Vereins-,

Gesellschafts- und Steuerrecht – veranschaulicht am Beispiel der geplanten Einführung von

Fußball-Aktiengesellschaften

in: Zeitschrift für Wirtschaftsrecht 1998, S. 1249 ff.

zitiert: Heermann: in ZIP 98, S.

#### Heermann, Peter W.

Unentziehbare Mitwirkungsrechte der Minderheitsaktionäre bei außergewöhnlichen Geschäften in

der GmbH & Co KGaA – Ein Beitrag zum Anlegerschutz und zur richterlichen Inhaltskontrolle

in: Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht 2000, S. 61 ff.

zitiert: Heermann: in ZGR 00, Nr., S.

# Heike, Frank

Beim HSV wettert ein alter Bekannter gegen die Kapitalgesellschaft: Bringt mehr Geld auch mehr Leistung?

in: Frankfurter Allgemeine Zeitung 28.11.2001, Sportteil

zitiert: Frank: in FAZ 28.11.01, Sportteil

# Hennerkes, Brun-Hagen / Lorz, Rainer

Roma locuta causa finita: Die GmbH & Co. KGaA ist zulässig

– Zugleich Besprechung des BGH-Beschlusses vom 24.2.1997 – II ZB 11/96, DB 1997 S. 1219 ff.–

in: Der Betrieb 1997, S. 1388 ff.

zitiert: Hennerkes / Lorz: in DB 97, S.

# Hennerkes, Brun-Hagen / May, Peter

Noch einmal: Die GmbH & Co. KG auf Aktien als Rechtsform für börsenwillige

Familienunternehmen?

in: Betriebs-Berater 1988, S. 2394 ff.

zitiert: Hennerkes / May: in BB 88, S.

# Hopt, Klaus J.

Aktiengesellschaft im Berufsfußball

in: Betriebs-Berater 1991, S. 778 ff.

zitiert: Hopt: in BB 91, S.

# Hüffer, Uwe

Aktiengesetz – Kommentar

4. Auflage, 1999

zitiert: Hüffer: §, Rdn.

# Kebekus, Frank

Alternativen zur Rechtsform des Idealvereins im bundesdeutschen Lizenzfußball

1991

zitiert: Kebekus, S.

# Kölner Kommentar zum Aktiengesetz

Band 2, §§ 148 – 290 AktG

1985

zitiert: KK / Bearbeiter: §, Rdn.

# Lehmann, Erik / Weigand, Jürgen

Wieviel Phantasie braucht eine Fußballaktie?

in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1998, Einzelheft 2/98, S. 101 ff.

zitiert: Lehmann / Weigand: in ZfB EH 2/98, S.

# Lenz, Carl Otto (Hrsg.)

EG-Vertrag – Kommentar zudem zur Gründung der Europäischen Gemeinschaften in der durch den Amsterdammer Vertrag geänderten Fassung

2. Auflage, 1999

zitiert: Lenz / Bearbeiter: Art., Rdn.

# **Lutter, Marcus (Hrsg.)**

Umwandlungsgesetz – Kommentar

Band I: §§ 1 – 151

2. Auflage, 2000

zitiert: Lutter / Bearbeiter: §, Rdn.

# Münchener Handbuch des Gesellschaftsrecht, Band 4, Aktiengesellschaft

Hoffmann-Becking, Michael (Herausgeber)

2. Auflage, 1999

zitiert: Bearbeiter: in Münchener Hdb. d. GesellschaftsR, Band 4, §, Rdn.

# Raupach, Arndt

"Structure follows Strategy" Grundfragen der Organisation, des Zivil- und Steuerrechts im Sport, dargestellt am Thema "Profigesellschaften"

in: Zeitschrift für Sport und Recht 1996, S. 2 ff.

zitiert: Raupach: in SpuRt 96, S.

# Reinsch, Michael

Tennis Borussia ist ein völlig fremdbestimmter Verein – Das große Berliner Derby im Pokal ist auch ein Duell zwischen der Göttinger Gruppe und Bertelsmann

in: Frankfurter Allgemeine Zeitung 28.10.1998

zitiert: Reinsch: in FAZ 28.10.98, S.

# Schäfer, Bernd

Sportkapitalgesellschaften – Bericht über die Erfahrungen mit der rechtlichen Struktur der Deutschen Eishockey Liga (DEL)

in: Scherrer, Urs (Herausgeber), Sportkapitalgesellschaften, S. 17 ff.

1998

zitiert: Schäfer: in Scherrer (Hrsg.), Sportkapitlagesellschaften, S.

# Schmalen, Helmut

Grundlagen und Probleme der Betriebswirtschaft – Studienausgabe

11. Auflage, 1999

zitiert: Schmalen: S.

# Segna, Ulrich

Bundesligavereine und Börse

in: Zeitschrift für Wirtschaftsrecht 1997, S. 1901 ff.

zitiert: Segna: in ZIP 97, S.

# Sethe, Rolf

Die personalistische Kapitalgesellschaft mit Börsenzugang – die reformierte KGaA als Mittel zur Verbesserung der Eigenkapitalausstattung deutscher Unternehmen 1995

zitiert: Sethe: S.

# Siebold, Michael / Wichert, Joachim

Die Einflußsicherung des Vereins in einer Fußball-KGaA

in: Zeitschrift für Sport und Recht 2000, S. 177 ff

zitiert: Siebold / Wichert: in SpuRt 00, S.

# Siebold, Michael / Wichert, Joachim

Die KGaA als Rechtsform für die Profiabteilungen der Vereine der Fußball-Bundesligen

in: Zeitschrift für Sport und Recht 1998, S. 138 ff.

zitiert: Siebold / Wichert: in SpuRt 98, S.

# Wagner, Gerhard

Bundesliga Going Public: Traumpaß oder Eigentor?

in: Neue Zeitschrift für Gesellschaftsrecht 1999, S. 469 ff.

zitiert: Wagner: in NZG 99, S.

# Wertenbruch, Johannes

Dortmunder Modell Maßstab für Bundesliga-Börsianer –

Die Herrschaft über eine Kommanditgesellschaft auf Aktien setzt keine Kapitalmehrheit voraus

in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Mittwoch 28.10.1998, Sportteil

zitiert: Wertenbruch: in FAZ 28.10.98, Sportteil

# Wertenbruch, Johannes

Die Möglichkeit der Einflußnahme stört den ganzen Spielbetrieb – Nach dem DFB-

Beiratsbeschluß: Die Position des Ufa in den Vereinen ist nicht so stark wie vermutet

in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Mittwoch 20.4.1999, Sportteil

zitiert: Wertenbruch: in FAZ 20.4.99, Sportteil

# Zacharias, Erwin

Going Public einer Fußball-Kapitalgesellschaft

1999

zitiert: Zacharias: S.

# **B.** Abkürzungsverzeichnis

**a.A.** andere Auffassung

**AG** Aktiengesellschaft

**AktG** Aktiengesetz

**BGB** Bürgerliches Gesetzbuch

**BGH** Bundesgerichtshof

**bzw.** beziehungsweise

**CAS** Court of Arbitration for Sport

**CSD** Consejo Superior de Deportes

**DEL** Deutsche Eishockey-Liga

**DFB** Deutscher Fußball-Bund

**eG** eingetragene Genossenschaft

**ENIC** English National Investment Company

**EuGH** Europäischer Gerichtshof

**f.** folgend

**FAZ** Frankfurter Allgemeine Zeitung

**ff.** fortfolgend

FN Fußnote

gem. gemäß

**GmbH** Gesellschaft mit beschränkter Haftung

GmbHG Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung

**HGB** Handelsgesetzbuch

**h.M.** herrschende Meinung

**Hrsg.** Herausgeber

**i.V.m.** in Verbindung mit

KGaA Kommanditgesellschaft auf Aktien

**Mio.** Million (-en)

**o.a.** Oben angegeben

**Rdn.** Randnummer

S. Seite

**SASP** Société Anonyme Sportive

**UEFA** Union des Associations Européennes de Football

UmwG Umwandlungsgesetz

USA United States of America

vgl. vergleiche

**z.B.** zum Beispiel

# C. Gliederung

A. Einleitung	<u>Seite 1</u>
B. Gesetzliche Grundlage des Referates	Seite 1
C. Die Ausgliederung im Allgemeinen	Seite 2
I. Einleitung – Gründe für eine Ausgliederung	Seite 2
II. Gesellschaftsrechtliche Gestaltungsmöglichkeiten durch	
die verbandsrechtlichen Vorgaben	Seite 3
D. Übersicht über die zulässigen Rechtsformen der auszugliedernden	
<u>Lizenzspielerabteilung</u>	Seite 4
I. Allgemeiner Überblick über die drei zulässigen Rechtsformen	Seite 4
1. AG	
2. KGaA	
3. GmbH	
II. Allgemeine Kriterien bei der Wahl der jeweiligen Gesellschaft	Seite 5
1. Ausgliederung auf eine AG	
2. Ausgliederung auf eine KGaA	
3. Ausgliederung auf eine GmbH	
4. Ergebnis	
E. Die Einflußsicherung des Muttervereins vor dem Hintergrund gesetzlicher	<u>c</u>
und verbandsrechtlicher Vorgaben	Seite 8
I. Die Einflußsicherung allgemein – Möglichkeiten der	
Einflußnahme Dritter	Seite 8
II. AG	Seite 8
III. KGaA	Seite 9
IV. Direkter Vergleich zwischen AG und KGaA	Seite 10
1. Satzungsautonomie	
2. Einflußsicherung	
3. Finanzierungsmöglichkeiten	
4. Zwischenergebnis	

V. GmbH	Seite 12
VI. Ergebnis	Seite 13
F. Die Einflußsicherung bei der KGaA	Seite 14
I. Verein als Minderheitsaktionär der Fußball-KGaA	Seite 14
1. Geschäftsführung	
2. Satzungsänderung und Grundlagengeschäfte	
3. Beteiligung an der Komplementärgesellschaft	
4. Aufnahme eines vereinsfremden Komplementärs	
II. Verein als Mehrheitsaktionär der Fußball-KGaA	Seite 16
1. Geschäftsführung	
2. Satzungsänderung und Grundlagengeschäfte	
3. Beteiligung an der Komplementärgesellschaft	
4. Aufnahme eines vereinsfremden Komplementärs	
III. Ergebnis	Seite 17
G. Fazit der bisherigen Ergebnisse	<u>Seite 18</u>
H. Ausblick in die Zukunft, Kritik, Thesen	<u>Seite 18</u>
I. Rechtsvergleich mit dem europäischen Ausland	Seite 18
1. Aktuelle Situation in Europa	
2. Bisher bestehende Konstellationen und daraus	
entstehende Probleme	
3. Folgerungen für Deutschland	
II. Genauere Analyse der Ziele des DFB	Seite 21
1. Aktuelle Vorgaben und damit verbundene Ziele	
2. Folgen für Investoren	
3. Mögliche anderweitige Erreichung dieser Ziele	
III. Faktische Einflußmöglichkeiten	Seite 23
III. Ergebnis	Seite 23
K. Gesamtergebnis	Seite 24

# D. Referat

# A. Einleitung

Thema dieses Referates sind die Einflußnahmemöglichkeiten Dritter durch Beteiligung an verschiedenen Kapitalgesellschaften der Lizenzligen. Damit verbunden wird der Verfasser auch die gesamte Problematik der Fußballvereine im heutigen Wettbewerb und der damit zusammenhängenden Ausgliederung der Lizenzspielerabteilungen aus den Vereinen darstellen, um weitere Problempunkte, die unmittelbar mit dem Referatsthema im Zusammenhang stehen, zu analysieren. Dies soll das Ziel haben, zu zeigen, in was für einer Gesamtsituation sich die Vereine derzeit befinden, die DFB-Satzung hinsichtlich der Einflußnahmemöglichkeiten zu überprüfen und schließlich Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Das Referat stützt sich, auch wenn es zum jetzigen Zeitpunkt in anderen Sportligen wie zum Beispiel in der DEL wesentlich mehr Ausgliederungen von Profiabteilungen aus den Vereinen auf andere Gesellschaftsformen gibt<sup>1</sup>, ausschließlich auf die Ausgliederung in bezug auf Lizenzspielerabteilungen von Mitgliedsvereinen des Deutschen Ligaverbandes im Fußballsport. Der Ligaverband seinerseits ist gem. § 7 der DFB-Satzung ordentliches Mitglied des DFB. Auch geht es nur um die Ausgliederung dieser Abteilungen aus den Vereinen auf Kapitalgesellschaften und nicht um die Bildung von Kapitalgesellschaften, die den allgemeinen Spielbetrieb regeln und betreiben<sup>2</sup>.

# **B.** Gesetzliche Grundlage des Referates

Die verbandsrechtliche Grundlage für eine Umstrukturierung der Bundesligavereine hat der DFB durch Änderung der Statuten auf dem 36. Bundestag am 24.10.1998 geschaffen. Die Beschlüsse betreffen die Einführung von Kapitalgesellschaften als außerordentliche Mitglieder des DFB und Teilnehmer an den Lizenzligen und sehen vor, daß die Bundesligavereine ihre Lizenzspielerabteilungen auf einen externen Rechtsträger ausgliedern dürfen, dem selbst unmittelbar die Lizenz erteilt wird.<sup>3</sup>

In dem neu geschaffenen § 16 c DFB-Satzung sind unter anderem die Anteilsmehrheiten der jeweilig gewählten Gesellschaftsform und somit auch die Möglichkeiten einer Einflußsicherung des Muttervereins bzw. Einflußnahme Dritter auf die Kapitalgesellschaft selbst, verbunden damit aber auch auf den Mutterverein sowie auf den DFB und somit auf den Sport selbst geregelt<sup>4</sup>.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Vergleiche Schäfer: in Scherrer (Hrsg.), Sportkapitlagesellschaften, S. 17 ff..

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Dies ist ein kartellrechtliches Problem, wie es im Profisport besonders in den USA vorliegt.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Zur Erläuterung der Änderung in Satzung und Ordnungen vgl. das sogenannte "Eckwerte-Papier" des DFB, veröffentlicht in den Amtlichen Mitteilungen des DFB, Nr. 3 v. 31.3.1999, S. 1.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Vgl. Segna: in ZIP 97, S. 1904.

In § 16 c DFB-Satzung heißt es:

... "2. Eine Kapitalgesellschaft kann nur eine Lizenz für die Lizenzligen und damit die Mitgliedschaft im Ligaverband erwerben, wenn ein Verein mehrheitlich an ihr beteiligt ist, der über eine eigene Fußballabteilung verfügt und ... ."

Verein (...Mutterverein") ist der Gesellschaft mehrheitlich "Der an beteiligt ("Tochtergesellschaft"), wenn er über 50 % der Stimmenanteile zuzüglich mindestens eines Stimmenanteils in der Versammlung der Anteilseigner verfügt. Kommanditgesellschaft auf Aktien muss der Verein oder eine von ihm zu 100 % beherrschte Tochter die Stellung des Komplementärs haben. In diesem Fall genügt ein Stimmenanteil des Muttervereins von weniger als 50 %, wenn auf andere Weise sichergestellt ist, dass er eine vergleichbare Stellung hat, wie ein an der Tochtergesellschaft mehrheitlich beteiligter Gesellschafter. Dies setzt insbesondere voraus, dass dem Komplementär die kraft Gesetzes eingeräumte Vertretungs- und Geschäftsführungsbefugnis uneingeschränkt zusteht."...

Des weiteren kommen die jeweils einschlägigen Normen zum Vereinsrecht aus dem BGB sowie die jeweils einschlägigen Normen zum Gesellschaftsrecht gem. HGB, AktG, GmbHG des UmwG als Grundlage hinzu.

# C. Die Ausgliederung im Allgemeinen

Zunächst soll erst einmal dargestellt werden, warum eine Ausgliederung notwendig ist, was sich durch die o.a. verbandsrechtliche Grundlage für die Vereine geändert hat und welche gesellschaftsrechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten durch diese verbleiben.

# I. Einleitung – Gründe für eine Ausgliederung

Der Profifußball hat sich im vergangenen Jahrzehnt zu einem bedeutenden Wirtschaftsfaktor entwickelt. Aus der Vermarktung von Fernsehübertragungsrechten, Verträgen mit Sponsoren, Verkauf von Eintrittskarten, Merchandising sowie dem Transfergeschäft der Spieler erzielten die Vereine Jahr für Jahr mehr Umsatz und steigende Einnahmen.<sup>5</sup> So betrug der Umsatz aller Vereine der ersten Bundesliga 1974/75 noch 56 Mio. DM<sup>6</sup>, Mitte der neunziger Jahre betrug der Umsatz schon 956 Mio. DM<sup>7</sup> und überschritt in der Saison 1998/99 erstmals die Milliarden-Grenze<sup>8</sup>.

Daher bedurfte es der Diskussion, ob nicht die Rechtsform des eingetragenen nichtwirtschaftlichen Vereins gem. § 21 BGB einer Änderung bedarf. Anfänglich standen noch Gedanken, durch die Umstrukturierung den Vorwurf einer Rechtsformverfehlung zu beseitigen,

<sup>6</sup> FAZ v. 24.3.1995, S. 27.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Balzer: in ZIP 01, S. 175.

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Zacharias: S. 172.

im Vordergrund<sup>9</sup>, heute aber eher wirtschaftliche Aspekte, so an erster Stelle stehend die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit gegenüber Vereinen aus dem europäischen Ausland<sup>10</sup>. Der überwiegend angeführte Grund für einen Börsengang ist der drastisch gestiegene Kapitalbedarf als Folge des Bosman-Urteils<sup>11</sup>, die Aufwertung der europäischen Wettbewerbe<sup>12</sup> und der beabsichtigte Bau vereinseigener moderner Stadien<sup>13</sup>. Mit der o.a. Satzungsänderung hat der DFB die Beseitigung der angegebenen Probleme entschärft, möglicherweise sogar beseitigt, wobei zu bedenken ist, daß aber auch neue Probleme entstanden sein könnten. Ein mögliches Problem ist die Einflußnahme Dritter durch Beteiligung an den Fußball-Kapitalgesellschaften, welches weiter unten genauer unter die Lupe genommen wird.

# II. Gesellschaftsrechtliche Gestaltungsmöglichkeiten durch die verbands-rechtlichen Vorgaben

Die Vorgaben des DFB bewirken, daß die gesellschaftsrechtlich zulässigen Gestaltungsformen der Vereine insbesondere nach dem Umwandlungsgesetz stark eingeschränkt werden. Die in §§ 272 ff. UmwG geregelte formwechselnde Umwandlung des Vereins selbst in eine Kapitalgesellschaft ist ausgeschlossen. Auch die Ausgliederung der Lizenzspielerabteilung auf eine Genossenschaft scheidet, obwohl eine Ausgliederung auf eine Genossenschaft rechtlich zulässig ist, aus praktikablen Gesichtspunkten aus, vor allem weil sich der Verein den Einfluß auf die Genossenschaft nicht in der verbandsrechtlich vorgeschriebenen Form sichern kann<sup>14</sup>. Eine Aufspaltung gem. § 123 I UmwG kann ebenso nicht erfolgen, da sie die Auflösung des übertragenden Rechtsträgers zur Folge hat. Auch die Abspaltung gem. § 123 II UmwG ist ausgeschlossen, da in diesen Fällen nicht der Verein die Anteile am übernehmenden Rechtsträger erhält, sondern allein die Vereinsmitglieder, so daß die Voraussetzungen für eine Erteilung der Lizenz nicht mehr gegeben wären. Zulässig allein ist daher die Augliederung der Lizenzspielerabteilungen auf eine GmbH, AG oder KGaA.<sup>15</sup>

Letztlich bleiben den Vereinen nur zwei verschiedene Wege für die Ausgliederung zur Verfügung. Zum einen ist es nunmehr auch dem eingetragenen Verein nach § 124 I i.V.m. § 3 I Nr. 4 UmwG möglich, als übertragender Rechtsträger an einer Spaltung gem. § 123 UmwG beteiligt zu sein,

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Zacharias: S. 172.

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Kebekus: S. 41 ff..

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Man bedenke, daß mittlerweile über 30 Fußballkapitalgesellschaften in Europa börsennotiert sind, vgl. Zacharias, S. 57 ff..

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> EuGH Slg. 1995, I-4921, 5040 ff., 5068 ff. = ZIP 1996, S. 42.

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> Vergleiche Franzke: in FAZ 1.12.01, Sportteil.

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> Lehmann / Weigand: in ZfB EH 2/98, S. 105; für den FC Bayern München und 1860 München vgl. FAZ 1.12.01, Sportteil und FAZ 19.11.01, S. 34; für den 1. FC Köln vgl. FAZ 1.12.01, Sportteil als Beispiel für einen beabsichtigten Stadionneubau.

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> Fuhrmann: S. 198 ff.; a.A. Erning: S. 215 ff., der eine Ausgliederung auf eine eG durchaus für praktikabel hält.

soweit die Vereinssatzung nicht entgegensteht. Somit können die Vereine eine Ausgliederung gem. § 123 III UmwG vornehmen, indem sie einen Teil ihres Vermögens auf eine bestehende Gesellschaft oder auf eine neu gegründete Gesellschaft übertragen und dadurch zunächst alle bzw. die dem Wert des übertragenen Vermögens entsprechende Anzahl der Anteile dieser Gesellschaft erhalten<sup>16</sup>. Des weiteren steht den Vereinen eine Ausgliederung im Wege der Einzelrechtsnachfolge zur Verfügung<sup>17</sup>. Eine Ausgliederung nach dem UmwG erscheint aber aus vermögens- sowie steuerrechtlichen Gesichtspunkten vorzugswürdig<sup>18</sup>.

# D. Übersicht über die zulässigen Rechtsformen der auszugliedernden Lizenzspielerabteilung

Nachdem erörtert worden ist, welche Rechtsformen für die auszugliedernde Lizenzspielerabteilung überhaupt zulässig sind bzw. nach welcher Methode ausgegliedert werden kann, sind diese Rechtsformen sodann zu erläutern.

# I. Allgemeiner Überblick über die drei zulässigen Rechtsformen

Zunächst gilt es, einen Überblick über die drei zulässigen Rechtsformen zu geben. 19

#### **1. AG**

Die AG ist gesellschaftsrechtlich im AktG geregelt. Sie kann durch eine Person gegründet werden. Die Geschäftsführung ist auf drei Organe verteilt: den Vorstand, den Aufsichtsrat, der den Vorstand bestellt, entläßt, überwacht und berät sowie die Hauptversammlung (Versammlung der Aktionäre).

Die Gesellschaft bietet Aktien, deren Nennwert mindestens 1,- Euro oder ein vielfaches davon beträgt, zum Kauf an. Der Gesamtnennwert aller umlaufenden Aktien muß wenigstens ein Grundkapital von 50.000,- Euro ergeben.

Für die Verbindlichkeiten haftet nur das Vermögen der Gesellschaft, weshalb im Insolvenzfall der Aktionär seinen Anteil verliert.

Der Gewinn wird auf die Aktionäre entsprechend dem relativen Nennwert ihres Aktienbesitzes verteilt. Ebenso wird bei einem Liquidationsgewinn verfahren.

<sup>18</sup> vgl. Balzer: in ZIP 01, S. 176 f. mit weiteren Nachweisen.

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> Vgl. Balzer: in ZIP 01, S. 176.

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup> Zu den genauen Anforderungen vgl. Habersack: in Scherrer (Hrsg.), Sportkapitalgesellschaften, S. 46 f.; Heermann: in ZIP 98, S. 1250 f..

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> Vgl. Lutter / Teichmann: § 123, Rdn. 7.

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Zur Auflistung der verschiedenen Gesellschaftsformen vgl. Schmalen: S. 91 ff. sowie Erning: S. 208 ff..

#### 2. KGaA

Die KGaA ist gesellschaftsrechtlich im AktG geregelt. Sie muß durch mindestens fünf Personen gegründet werden. Die Geschäftsführung ist auf drei Organe verteilt: den Vorstand, der ausschließlich von den Komplementären der Gesellschaft gebildet wird, die zur Geschäftsführung und Außenvertretung berechtigt sind, den Außeichtsrat sowie die Hauptversammlung.

Das Eigenkapital wird durch Einlagen der Komplementäre sowie durch Aktienemission beschafft. Hinsichtlich der Kommanditaktionäre (oder auch Kommanditisten, sie sind von den Kompetenzen der Komplementäre ausgeschlossen) gelten die Tatbestände der AG.

Für die Verbindlichkeiten haftet jeder Komplementär gesamtschuldnerisch mit seinem gesamten Vermögen. Die Kommanditaktionäre haben keine persönliche Haftung zu tragen. Im Insolvenzfall verlieren die Kommanditaktionäre ihre Anteile.

Zur Gewinnverteilung finden sich keine besonderen Vorschriften.

#### 3. GmbH

Die GmbH ist gesellschaftsrechtlich im GmbHG geregelt. Sie kann durch eine Person gegründet werden. Die Geschäftsführung ist auf drei Organe verteilt: die Gesellschaftsversammlung, die von ihr gewählten Geschäftsführer und den – nur bei Gesellschaften mit mehr als 500 Arbeitnehmern zwingend vorgeschriebenen – Aufsichtsrat.

Die Gesellschaft bietet Stammeinlagen, deren Nennwert mindestens 100,- Euro beträgt, zum Kauf an. Der Gesamtnennwert aller ausgegebenen Anteile muß wenigstens ein Stammkapital von 25.000,- Euro ergeben.

Für die Verbindlichkeiten haftet nur das Vermögen der Gesellschaft, weshalb im Insolvenzfall der Gesellschafter seine Stammeinlage verliert. Bei vorgesehener Nachschußpflicht kann sich die Haftung erweitern.

Der Gewinn wird auf die Gesellschafter entsprechend dem relativen Nennwert ihrer Stammeinlage verteilt. Ebenso wird bei einem Liquidationsgewinn verfahren.

# II. Allgemeine Kriterien bei der Wahl der jeweiligen Gesellschaftsform

Schon Anfang der neunziger Jahre wurde diskutiert, welche Rechtsform die geeignete für eine Ausgliederung ist<sup>20</sup>. Der Wahl der Rechtsform kommt bei der Umstrukturierung der Vereine eine zentrale Bedeutung zu, da sie letztlich darüber entscheidet, ob und in welchem Umfang sich die durch die Ausgliederung verfolgten Ziele erreichen lassen. Hier spielen nicht nur die oben dargelegten gesellschaftsrechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten eine Rolle, vielmehr müssen die

\_

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> Vergleiche Raupach: in SpuRt 96, S. 3; Hopt: in BB 91, S. 780 f..

o.a. verbandsrechtlichen Vorgaben berücksichtigt werden. Im Folgenden soll daher auf die allgemeinen Vor- und Nachteile der verschiedenen Rechtsformen eingegangen werden.

# 1. Ausgliederung auf eine AG

Für eine AG als geeignete Rechtsform spricht ihre hohe Attraktivität für Anleger sowie die Fungibilität der Anteile und das damit verbundene Finanzierungspotential<sup>21</sup>. Durch eine können Vorteile erreicht werden wie Aktienemission eine verbesserte öffentliche Eigenkapitalausstattung und daher erweiterten Investitionsmöglichkeiten, da die Aktien einem breiten Kreis von Interessenten, die dem Verein bisher in keiner Form verbunden waren, erst zugänglich gemacht werden. Des weiteren können, nachdem die grundlegenden Formalitäten eines Börsenganges bereits überwunden sind, weitere Emissionen erleichtert werden. Auch hat ein erfolgreicher Börsengang Image- und Werbeeffekte, da dieser mit öffentlichkeitswirksamen Aktionen verbunden sein sollte und Mindestanforderungen an Leistungsfähigkeit setzt. Hierin kann sodann eine Möglichkeit zur erfolgsabhängigen Entlohnung von Spielern, Trainern und anderen Mitarbeitern gesehen werden.<sup>22</sup>

Falls aber eine öffentliche Plazierung der Anteile nicht vorgesehen ist, können all diese effizienzsteigernde Vorteile nicht genutzt werden.<sup>23</sup> Das gesamte Kapital muß demnach der Verein selbst aufbringen.

Ein Börsengang kann aber auch Risiken bergen. So sind die gehandelten Werte stark vom kurzfristigen sportlichen Erfolg abhängig<sup>24</sup>. Nur Vereine mit einer soliden finanziellen Basis und seriösem Management können längerfristig sportlichen Erfolg und somit nachhaltige Kursgewinne verbuchen und daher Aussicht auf eine Ausweitung des Eigenkapitals erhalten. Um marode Vereinsfinanzen zu sanieren, hat sich der Börsengang als untauglich erwiesen<sup>25</sup>.

#### 2. Ausgliederung auf eine KGaA

Grundsätzlich gelten bei einem Börsengang die gleichen Vorteile aber auch die gleichen Risiken wie bei der AG. Für die Vereine kann eine Ausgliederung auf eine KGaA aus mehreren Gründen dennoch interessant sein. Sie ermöglicht dem Verein, die Finanzierungsmöglichkeiten der Börse uneingeschränkt zu nutzen, da nach den verbandsrechtlichen Vorgaben eine Mehrheitsbeteiligung am Grundkapital der Fußball-Kapitalgesellschaft nicht erforderlich ist<sup>26</sup>, soweit eine vom Verein zu 100% beherrschte Tochter die Stellung des Komplementärs hat. Dies verwirklicht das Ziel,

<sup>23</sup> Z.B. bei Bayern München sollen bei erwogener Ausgliederung auf eine AG 100% der Aktien beim Dachverein verbleiben, vgl. Wertenbruch: in FAZ 28.10.98, Sportteil; mittelfristig soll kein Börsengang angestrebt werden, vgl. FAZ 19.11.01, S. 34.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>21</sup> Balzer: in ZIP 01, S. 178 f..

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup> Erning: S. 210.

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup> Am Beispiel englischer Fußballclubs Lehmann / Weigand: in ZfB EH 2/98, S. 110 ff..

<sup>&</sup>lt;sup>25</sup> Fuhrmann: S. 127 ff. am Beispiel des Hamburger Sportvereins; so auch Zacharias: S. 113.

<sup>&</sup>lt;sup>26</sup> Arnold: in FS Fenn, S. 15.

neues Kapital zu gewinnen ohne eigenes Kapital für die Gesellschaft aufzubringen und daneben ermöglicht es die partielle Gestaltungsfreiheit, den unterschiedlichen Bedürfnissen der Vereine Rechnung zu tragen<sup>27</sup>.

Bedenken werden dahingehend geäußert, daß die Konstruktion der KGaA durchgängig eine mangelnde Akzeptanz beim Anlegerpublikum zum Gegenstand hat<sup>28</sup>. Da die Wahl einer KGaA ausschließlich erfolgt, um dem Verein unabhängig von der Höhe seiner Beteiligung die Zugehörigkeit zu den Kernorganen der Kapitalgesellschaft zu ermöglichen und sicherzustellen, Verein auch nach einer Kapitalerhöhung der gewünschte Einfluß Entscheidungsprozesse erhalten bleibt, ist auf Grund der beschränkten Einflußmöglichkeiten der Kommanditaktionäre zu befürchten, daß Anleger einer Fußball-KGaA reserviert gegenüber stehen. Zudem führt das Beherrschungsinteresse des Vereins dazu, daß die Aktien einer derartigen Gesellschaft nur zu einem geringeren Emissionskurs an der Börse plaziert werden können<sup>29</sup>. Aufgrund der schwachen Rechtsstellung der Kommanditaktionäre ist die KGaA insbesondere für Kapitalanleger, die mit der Beteiligung ein strategisches Ziel verfolgen, wenig interessant, zumal die gesetzlichen und verbandsrechtlichen Vorgaben hinausgehenden Einfluß kaum möglich machen<sup>30</sup>. Auch Sponsoren können weder über etwaige Beiräte in die Entscheidungsfindung einbezogen werden<sup>31</sup> noch ist eine Beteiligung über die Komplementärgesellschaft möglich, da der Verein diese zu 100 % beherrschen muß.

# 3. Ausgliederung auf eine GmbH

Mit der Ausgliederung der Lizenzspielerabteilung auf eine GmbH ist eine dauerhafte Erschließung neuer Kapitalquellen als vorrangiges Ziel der Ausgliederung nicht zu sichern. Dies liegt darin, daß zwar Zahlungen auf die Stammeinlagen geleistet werden, dies sind aber einmalige Zahlungen. Sie können weder gehandelt werden noch besteht für sie ein Markt, so daß keine Zuführung von Eigenkapital erwartet werden kann<sup>32</sup>.<sup>33</sup>

Somit ist eine Ausgliederung auf eine GmbH nur für solche Vereine interessant, die den Zugang zur Gesellschaft nicht einem weiten Publikum ermöglichen möchten, sondern mehr auf die

<sup>31</sup> Arnold: in FS Fenn, S. 23.

<sup>&</sup>lt;sup>27</sup> Siebold / Wichert: in SpuRt 98, S. 140; Wagner: in NZG 99, S. 477. Daneben wird noch auf steuerliche und mitbestimmungsrechtliche Vorteile verwiesen, vgl. Hennerkes / May: in BB 88, S. 2398 f..

<sup>&</sup>lt;sup>28</sup> Siebold / Wichert: in SpuRt 98, S. 142.

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup> Hennerkes / Lorz: in DB 97, S. 1394.

<sup>&</sup>lt;sup>30</sup> Müller: S. 184.

 $<sup>^{32}</sup>$  Zu beachten ist auch § 15 III GmbHG bei Abtretung von Geschäftsanteilen in Verbindung mit weiteren Kosten.

<sup>&</sup>lt;sup>33</sup> Fuhrmann: S. 196 f.; Müller: S. 186.

Einbindung von Sponsoren als Gesellschafter bzw. Kapitalgeber setzen<sup>34</sup>. Dieses Interesse ist bei Vereinen mit traditionellem Sponsor bzw. bei sogenannten "Werksmannschaften" zu sehen<sup>35</sup>.

# 4. Ergebnis

Grundsätzlich vorteilhaft für eine Ausgliederung ist die Rechtsform der AG und der KGaA, da nur mit diesen beiden Rechtsformen sichergestellt werden kann, daß neues Kapital zufließt was dem eigentlichen Ziel der Ausgliederung nachkommt.

Eine Ausgliederung auf eine GmbH kommt nur für Vereine in Frage, die keiner neuen Kapitalquelle bedürfen, da sie aufgrund langjähriger Zugehörigkeit eines Sponsors einen sicheren Kapitalgeber haben. Diese Grundlage dürfte nur für einen sehr geringen Teil der Vereine überhaupt bestehen.

Für die Gesellschaften, bei denen durch Börsengang Kapital zufließen kann, bleibt festzustellen, daß der Erfolg durch Aktienemission stark vom sportlichen Erfolg abhängen kann<sup>36</sup>, so daß scheinbar nur Vereine mit einer soliden finanziellen Basis eine Ausweitung von Eigenkapital erwarten können. Sie sind nicht geeignet, um einen maroden Verein finanziell zu sanieren.

# E. Die Einflußsicherung des Muttervereins vor dem Hintergrund gesetzlicher und verbandsrechtlicher Vorgaben

Nachdem oben allgemeine Vor- bzw. Nachteile und Kriterien bei der Wahl dargestellt worden sind, sind diese Ergebnisse weiterhin in bezug auf die gesetzlich und verbandsrechtlich vorgegebene Einflußsicherung des Muttervereins zu untersuchen. Es wird zum einen dargestellt werden, für welchen Verein welche Rechtsform die geeignete ist und zum zweiten, bei welchen Gesellschaftsformen überhaupt das Problem gegeben ist, daß der Mutterverein möglicherweise den verbandsrechtlich vorgegebenen Einfluß an den Gesellschaften verlieren könnte.

# I. Die Einflußsicherung allgemein – Möglichkeiten der Einflußnahme Dritter

Der DFB hat die Umstrukturierung der Vereine, welche am Spielbetrieb der Lizenzligen zugelassen sind, mit der Maßgabe beschlossen, daß bei Ausgliederung der Profiabteilungen auf eine Kapitalgesellschaft für den Mutterverein eine Sicherung besteht, weiterhin Einfluß auf die ausgegliederte Tochtergesellschaft zu nehmen, um zum einen zu verhindern, daß sie unter den beherrschenden Einfluß zum Beispiel von Medienkonzernen oder Banken gerät, wobei deren Einfluß auf Grund einer Eigenbeteiligung sich noch durch etwaige Depotstimmrechte verstärken

<sup>34</sup> Fuhrmann: S. 197; Müller: S. 187.
<sup>35</sup> So z.B. bei der Bayer 04 Leverkusen Fußball GmbH: Hier sind die Anteile an die Bayer AG veräußert worden, FAZ

<sup>&</sup>lt;sup>36</sup> Vgl. auch das Ergebnis bei Segna: in ZIP 97, S. 1912.

könnte<sup>37</sup>. Auch eine Übernahme der Fußball-Kapitalgesellschaft durch einen Großkonzern oder gar einen konkurrierenden Verein soll ausgeschlossen werden<sup>38</sup>. Zum anderen soll dadurch auch eine Wettbewerbsverzerrung auf sportlicher Ebene verhindert werden<sup>39</sup>. Wie ernst diese Gefahr zu nehmen ist, zeigt das Beispiel des englischen Spitzenclubs Manchester United, der von dem Medienunternehmer R. Murdoch für einen Preis von 1,8 Milliarden DM übernommen worden wäre, wenn der britische Handels- und Industrieminister die Genehmigung der Transaktion nicht verweigert hätte<sup>40</sup>. Hier könnte nicht nur eine Gefahr für den Verein, sondern auch für den Ligaverband und den DFB selbst bestehen. Um diese Gefahr zu verhindern, hat der DFB beschlossen, um die Konkurrenzfähigkeit der deutschen Vereine zu fördern, zwar die Ausgliederung zu gewährleisten, allerdings mit erheblichen Vorgaben bezüglich der Mehrheitserfordernisse.

## II. AG

Vor dem Hintergrund der verbandsrechtichen Vorgaben weist die Rechtsform der AG gravierende Nachteile auf. Um Einfluß über die Hauptversammlung auf die Geschäftsführung ausüben zu können, sieht § 16 c DFB-Satzung vor, daß der Verein 50% plus einen weiteren Stimmenanteil an der Gesellschaft hält. Dies hat zur Folge, daß es dem Verein verwehrt ist, das gesamte Grundkapital an der Börse zu platzieren, so daß der gewünschte Kapitalzufluß nur dann zu realisieren ist, wenn die Gesellschaft über ein entsprechend hohes Grundkapital verfügt. Für Vereine mit relativ geringem Anlagevermögen ist daher die AG ungeeignet. Auf Zwar kann den Mehrheitserfordernissen durch die Ausgabe stimmrechtsloser Vorzugsaktien entsprochen werden, allerdings sind diese Aktien nach zweijährigem Ausfall der Dividende wieder stimmberechtigt. Die meisten Vereine sind aufgrund ihrer mangelnden Kapitalausstattung nicht in der Lage, bei erheblichen Kapitalerhöhungen dem Verlust der Stimmrechtsmehrheit entgegenzuwirken, wozu der Verein verbandsrechtlich verpflichtet ist.

Eine gesicherte Einflußnahme durch den Verein scheint somit nur bei finanzkräftigen Vereinen gegeben zu sein, die bei jeder späteren Kapitalerhöhung mitgehen können.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>37</sup> Balzer: in ZIP 01, S. 176.

<sup>&</sup>lt;sup>38</sup> Vgl. Segna: in ZIP 97, S. 1904.

<sup>&</sup>lt;sup>39</sup> Hierzu genauer s. u. H..

<sup>&</sup>lt;sup>40</sup> FAZ 5.10.98, S. 43; FAZ 17.2.99, S. 43, 12.4.99, S. 23, 43; zur Darlegung der Problematik vgl. auch am Beispiel Tennis Borussia Berlin Reinsch: in FAZ 28.10.98, S. 39.

<sup>&</sup>lt;sup>41</sup> Wertenbruch: in FAZ 28.10.98; Balzer in ZIP 01, S. 179.

#### III. KGaA

Kennzeichnend für die Struktur der KGaA ist die herausgehobene Stellung des Komplementärs, der nach §§ 278 II AktG, 161 II HGB, 114 I HGB, 125 I HGB kraft seiner Gesellschafterstellung zur Geschäftsführung und Vertretung der Gesellschaft befugt ist, ohne daß es einer Bestellung durch den Aufsichtsrat bedarf. Beschränkt sind nach der gesetzlichen Kompetenzverteilung die Befugnisse des Komplementärs allein hinsichtlich außerordentlicher Geschäftsführungsmaßnahmen, bei denen gem. §§ 278 II AktG, 164 HGB die Zustimmung der Hauptversammlung erforderlich ist. Allerdings besteht grundsätzlich die Möglichkeit, durch die Satzung der KGaA dem Komplementär auch bei solchen Maßnahmen die alleinige Entscheidungsbefugnis einzuräumen<sup>42</sup>. Allerdings ist dabei zu beachten, daß der BGH bei Satzungsgestaltungen zu Lasten der Kommanditaktionäre nur in engen Grenzen zulassen will und dabei auf die Grundsätze zur Inhaltskontrolle bei Publikumspersonengesellschaften verweist<sup>43</sup>. Auf dieser Grundlage wird eine Verlagerung der Mitwirkungsbefugnisse nach § 164 HGB auf den Aufsichtsrat sowie auf einen gesonderten Beirat, auf dessen Zusammensetzung die Kommanditisten Einfluß haben, für zulässig erklärt<sup>44,45</sup>

Nur bei außerordentlichen Geschäftsführungsmaßnahmen könnten somit die Komanditaktionäre Einfluß nehmen.

#### IV. Direkter Vergleich zwischen AG und KGaA

Schon aus o.a. Gründen läßt sich herauskristallisieren, daß die KGaA als geeignetere Rechtsform der AG vorzuziehen ist. Drei Gründe sollen hierzu ausgeführt werden.

# 1. Satzungsautonomie

Gem. § 23 V AktG kann von den Vorschriften des AktG nur abgewichen werden, wenn es gesetzlich ausdrücklich zugelassen ist, so daß bei der AG den satzungsmäßigen Gestaltungsmöglichkeiten enge Grenzen gesetzt sind. Aufgrund der Vielzahl zwingender Vorschriften im AktG wird häufig die Auffassung vertreten, das dieses überreguliert und nur schwer in Einklang mit einer freiheitlichen Wirtschaftsordnung zu bringen sei<sup>46</sup>.

Über den Verweis des § 278 II AktG sind die §§ 109 ff. HGB anwendbar, so daß die Satzung bei der KGaA im Hinblick auf das Rechtsverhältnis der Gesellschafter untereinander von den gesetzlichen Vorschriften abweichen kann. So sind z.B. satzungsmäßige Abweichungen bei der internen Kompetenzverteilung möglich. Die Satzung kann z.B. einzelne Komplementäre von der

 $<sup>^{\</sup>rm 42}$  Baumbach / Hopt: § 164, Rdn. 6.

<sup>&</sup>lt;sup>43</sup> BGHZ 134, 392, 399.

<sup>44</sup> Arnold: in FS Fenn, S. 22.

<sup>&</sup>lt;sup>45</sup> Ob § 164 HGB abdingbar ist, ist umstritten. Zu diesem Streit sei auf Kapitel F I 1 verwiesen.

<sup>&</sup>lt;sup>46</sup> Siebold / Wichert: in SpuRt 98, S. 140 mit weiteren Nachweisen.

Geschäftsführung und der Vertretung der Gesellschaft ausschließen<sup>47</sup>. Auch können die Kompetenzen der Komplementäre auf Kosten der Hauptversammlung erheblich ausgeweitet werden, so bei außerordentlichen Geschäftsführungsmaßnahmen. Zwar sind die Befugnisse der Hauptversammlung aus § 119 AktG zwingend, auf der anderen Seite können aber auch die Befugnisse der Komplementäre zugunsten der Hauptversammlung oder des Aufsichtsrates eingeschränkt werden. Zudem kann ein Beirat, eventuell als Anreiz für Sponsoren, als Zusatzorgan installiert werden, welches die Komplementäre berät.

Diese Möglichkeit, die Gesellschaftssatzung nach den eigenen Bedürfnissen und Interessen zu gestalten, hat Auswirkungen auf die folgend beschriebe Einflußsicherung des Vereins sowie auf die Finanzierungsmöglichkeiten der Gesellschaft.

#### 2. Einflußsicherung

Bei der AG besteht die Gefahr, daß ein Dritter durch die Übernahme von Aktien übermäßigen Einfluß gewinnen kann. In solch einem Fall können nicht nur die Beschlüsse der Hauptversammlung blockiert werden, sondern es ist darüber hinaus zu befürchten, daß der Vorstand über den von der Hauptversammlung gewählten Aufsichtsrat gesteuert wird. So könnte ein interessierter Sponsor die Mehrzahl der Aktien einer oder sogar mehrerer Fußball-Gesellschaften übernehmen und seine Beteiligung zu sportfremden Zielen ausnutzen.

Der AG stehen wenige Gestaltungsmöglichkeiten zur Verfügung, um solche Vorgänge zu verhindern. Mit der Ausgabe stimmrechtsloser Vorzugsaktien kann keine dauerhafte Fremdbeeinflussung vermieden werden, da zum einen nur 50% des Grundkapitals aus solchen Aktien bestehen darf und zudem das Stimmrecht wieder auflebt, wenn die Vorzugsdividende zwei Jahre nicht gezahlt werden kann. Die Ausgabe von Namensaktien hätte den Nachteil, daß die für den Kapitalmarkt wichtige Fungibilität der Aktien beeinträchtigt wird.

Durch die Vorgabe des DFB in § 16 c ihrer Satzung wird zwar sichergestellt, daß der Verein die erforderliche Mehrheit haben muß, um eine Fremdbeeinflussung zu verhindern. Diese Bestimmung geht aber auf Kosten der Kapitalbeschaffung, und insbesondere auch bei Kapitalerhöhungen, da der Verein die neuen Aktien jeweils in entsprechender Höhe übernehmen muß, um seinen Einfluß zu wahren. Dies kann aber von finanzschwächeren Vereinen oft nicht geleistet werden<sup>48</sup>.

Genau diese Mechanismen kann der Verein auch bei der KGaA nutzen. Zudem kann er die Einflußsicherung durch die satzungsmäßige Ausgestaltung der Komplementärstellung zielgenauer erreichen. Die Komplementäre sind die Geschäftsführungsorgane der Gesellschaft, die Hauptversammlung kann bei entsprechender Satzungsgestaltung nur bei den in § 119 AktG

<sup>&</sup>lt;sup>47</sup> Semler in: Geßler / Hefermehl, Band V, § 278, Rdn. 113.

genannten Fällen eingeschaltet werden. Bei Entscheidungen in solchen Fällen kann diese aber nicht ohne die Zustimmung der Komplementäre getroffen werden. Diese durch Satzungsgestaltung einflußreiche Stellung des Komplementärs wird dadurch verstärkt, daß er nicht vom Aufsichtsrat gewählt und darüber hinaus nicht abberufen werden kann. Auch eine Ausschlußmöglichkeit nach §§ 289 AktG, 140 HGB kann durch Satzungsgestaltung verhindert werden<sup>49</sup>.

Damit der Verein diese Einflußmöglichkeiten nutzen kann, muß er den Komplementär stellen. Dies kann er, nachdem der BGH die Zulässigkeit einer juristischen Person als Komplementär zugelassen hat<sup>50</sup>, durch eine GmbH, die der Verein durch § 16 c DFB-Satzung zu 100% beherrscht. Somit könnten auch Grundlagenbeschlüsse nicht ohne Zustimmung des Vereins erfolgen.

# 3. Finanzierungsmöglichkeiten

Auch in diesem Punkt gewährleistet die Satzungsgestaltung einige Vorteile bezüglich einer flexibleren Finanzierungsmöglichkeit. So kann z.B. festgelegt werden, wie die Rückzahlung der Vermögenseinlagen an die Komplementäre sowie bei Aufteilung des erzielten Gewinns unter den Gesellschaftern verfahren wird. Es kann aber auch eine zusätzliche finanzielle Sicherung geschaffen werden durch strikte Kapitalaufbringungs- und erhaltungsregeln.

Zudem kann durch die verbandsrechtlichen Vorgaben (der Verein muß nicht mehrheitlich beteiligt sein) flexibel gehandhabt werden, ob an der Börse Anteile gehandelt werden sollen, so daß der Verein möglicherweise Minderheitsaktionär ist, bzw. ob alle oder ein Großteil der Aktien intern ausgeschüttet werden.

#### 4. Zwischenergebnis

Vereine, die auf eine AG ausgliedern wollen, sind gezwungen, über die Hälfte des Kapitals zur Gründung selbst aufzubringen, um den verbandsrechlichen Mehrheitserfordernissen Rechnung zu tragen. Bei einer KGaA ist dies nicht zwingend notwendig, hier muß der Verein nicht mehrheitlich beteiligt sein. Denn wenn er eine von ihm zu 100 % beherrschte GmbH als Komlementär stellen kann, ist es nicht verwehrt, das doppelt so hohe Grundkapital zur Gründung einer KGaA komplett über die Börse zu finanzieren. Er wäre zwar somit Minderheitsaktionär, hätte aber die einflußreiche Stellung des Komplementärs dennoch inne, die durch Satzungsgestaltung noch weiter verstärkt werden kann. Ist der Verein so finanzstark, daß er noch die Mehrheit der Aktien

Siebold / Wichert: in SpuRt 98, S. 141.
Semler: in Geßler / Hefermehl, Band V, § 289, Rdn. 98.

<sup>&</sup>lt;sup>50</sup> BGHZ 134, 392, 399 = ZIP 1997, 1027.

halten kann, so ist er zudem noch als Mehrheitsaktionär in der Hauptversammlung vertreten und muß somit keinen Fremdeinfluß befürchten.

Somit stellt sich heraus, daß eine AG nur für finanzstarke Vereine geeignet ist, für andere und somit für das Gros ist die KGaA die geeignete Rechtsform, um die Lizenzspielerabteilung auf eine Kapitalgesellschaft auszugliedern, um an neues Kapital zu gelangen und gleichzeitig den Einfluß des Muttervereins zu sichern.<sup>51</sup>

#### V. GmbH

In § 16 c DFB-Satzung wurde eine organisatorische Besonderheit gewählt. Eine Ausnahme vom Erfordernis der mehrheitlichen Beteiligung des Muttervereins kann gestattet werden, wenn ein Wirtschaftsunternehmen seit mehr als 20 Jahren den Fußballsport des Muttervereins ununterbrochen und erheblich gefördert hat. So ist dem TSV Bayer 04 Leverkusen e.V. gestattet worden, alle Anteile der GmbH, die den Fußballbetrieb ab dem 14. Lebensjahr übernommen hat, zu hundert Prozent der Bayer AG zu verkaufen. Die Begründung liegt darin, daß die Bayer AG seit dem Jahr 1904 Breiten- und Spitzensport in Leverkusen ermöglicht hat. Daher kann von einer feindlichen Übernahme nicht mehr gesprochen werden.<sup>52</sup>

Prinzipiell gilt das nicht für alle Fußball-GmbH. Ein Verein wird aber nur auf eine GmbH ausgliedern, wenn er über lange Jahre einen finanzkräftigen Partner hat und somit nicht auf neue Kapitalgeber angewiesen ist. Dann wird er eine ähnliche Konstruktion wie bei Bayer Leverkusen wählen, um die Stammeinlagen durch den wesentlich finanzkräftigeren Partner - und nicht selbst – kaufen zu lassen. Es ist anzunehmen – zumindest nicht auszuschließen –, daß bei einem solchen Fall eine derartige Entscheidung wiederholt getroffen wird.

Es steht somit fest, daß zwar grundsätzlich die vorgegebenen Mehrheiten durch den Verein auch bei einer GmbH bestehen müssen, letztlich in der Praxis aber kaum relevant sein werden. Eine vergleichbare Lösung strebt inzwischen auch der VfL Wolfsburg in Kooperation mit der Volkswagen AG an<sup>53</sup>.

Somit wird ein erheblicher Einfluß auf eine Fußball-GmbH mit hoher Wahrscheinlichkeit zumindest in der Praxis bei dem die Anteile haltenden Wirtschaftsunternehmen und somit "intern" liegen, so daß ein außenstehendes drittes Unternehmen keinen Einfluß auf die GmbH nehmen kann. Hätte der wahrscheinlich finanzschwächere Verein die Anteile, bestünde die Gefahr, diese

<sup>52</sup> Vgl. FAZ 26.11.98, S. 41.

<sup>&</sup>lt;sup>51</sup> So ist nur der FC Bayern München bekannt, der auf eine AG ausgliedern will, FAZ 19.11.01, S. 34, Wertenbruch:in FAZ 28.10.98, Sportteil; Hamburger SV (Heike: in FAZ 28.11.01, Sportteil), Hertha BSC Berlin und 1860 München (FAZ 21.11.01, Sportteil), 1. FC Köln (FAZ 1.12.01, Sportteil) werden auf eine KGaA ausgegliedert, was Borussia Dortmund (Wertenbruch: inFAZ 28.10.98, Sportteil) bereits hinter sich hat.

<sup>&</sup>lt;sup>53</sup> Erning: S. 212; FAZ 19.2.99, S. 38.

bei Zahlungsunfähigkeit an einen finanzkräftigen Dritten, der an dem Sport möglicherweise kein Interesse hat, zu veräußern.

# VI. Ergebnis

Die Einflußmöglichkeiten des Muttervereins auf eine GmbH liegt, wenn man die bisherige Praxis mit einbezieht, bei dem Unternehmen, welches die Stammeinlagen erworben hat. Hierin ist aber keine feindliche Übernahme zu sehen, da dieses Unternehmen den Fußball schon seit mindestens über 20 Jahren gefördert haben muß und zu erwarten ist, daß ein Konzern Interesse daran hat, durch eine Unternehmenssparte Fußball den unternehmerischen Erfolg für den Konzern weiterhin zu unterstützen. Dies kann nur geschehen, wenn das Unternehmen sportlichen Erfolg fördert.

Bei der AG muß der Mutterverein 50% plus eins der Stimmenanteile besitzen. Ihm bleibt keine andere Wahl aufgrund § 16 c DFB-Satzung. Somit ist eine Fremdbeeinflussung zwar ausgeschlossen, es bestehen aber Risiken, daß aufgrund vereinsinterner Unstimmigkeiten die Minderheitsaktionäre auch in wichtigen Entscheidungen mehr Stimmen erhalten können. Somit kann der Verein nur sicher gehen, wenn er weit mehr als nur 50% plus 1 Stimmenanteile besitzt. Für die Praxis bedeutet dies, daß nur sehr finanzkräftige Vereine auf eine AG ausgliedern werden, um nicht nur die verbandsrechtlich vorgeschriebene Mehrheit zu besitzen, sondern weit mehr, um eine Fremdbeeinflussung zu vermeiden. So will der FC Bayern München sogar alle Anteile in eigener Hand behalten<sup>54</sup>.

Die KGaA bietet somit für das Gros der Vereine eine geeignetere Rechtsform, um ihre Lizenzspielerabteilungen auszugliedern. Die Einflußmöglichkeiten sind hier besonders geschützt, da der Verein nicht Mehrheitsaktionär sein muß, sondern er kann durch eine GmbH & Co. KGaA den Komplementär stellen, der eine durch Satzungsgestaltung einflußreiche Stellung inne hat. Nur bei außerordentlichen Geschäftsführungsmaßnahmen könnte ein Einfluß über die Hauptversammlung durch die Kommanditaktionäre liegen.

Aus diesem Grund wird die Einflußsicherung bei der KGaA genauer zu untersuchen sein.

# F. Die Einflußsicherung bei der KGaA

Wie oben dargestellt bietet die KGaA die Möglichkeit einer auf den Einzelfall zugeschnittenen Satzungsgestaltung, einer flexiblen Finanzierung und einer kapitalneutralen Einflußsicherung. Schwierigkeiten bei der Einflußsicherung scheint es insbesondere bei außerordentlichen Geschäftsführungsmaßnahmen zu geben. Die Ausgestaltung der Komplementärstellung ist diesbezüglich von besonderer Bedeutung. Im Folgenden soll daher die Einflußsicherung des

.

<sup>&</sup>lt;sup>54</sup> Siehe FN 23.

Muttervereins durch Ausgestaltung der Komplementärstellung näher beleuchtet werden. Es wird dabei davon ausgegangen, daß wie die Praxis bisher zeigt, der Verein ihre Lizenzspielerabteilung nicht direkt auf eine KGaA ausgliedert, sondern eine zwischengeschaltete GmbH gründet, welche die Stellung der Komplementärs der KGaA innehat, so daß es sich um die Rechtsform der GmbH & Co. KGaA handelt<sup>55</sup>. Unterschieden soll dabei werden, ob der Verein Minderheits- oder Mehrheitsaktionär ist.

#### I. Verein als Minderheitsaktionär der Fußball-KGaA

Wie bereits oben erwähnt ist es nicht erforderlich, daß der Verein auch nur eine Aktie hält. Bei entsprechender Ausgestaltung der Komplementärstellung ist jeglicher Einfluß über das Grundkapital entbehrlich. Dies ist insbesondere auch der Vorteil gegenüber der AG, denn dort können maximal 49% der Anteile an der Börse plaziert werden. Es sollen nun vier Punkte beleuchtet werden, über die der Verein den Einfluß auch als Minderheitsaktionär sichern kann.

# 1. Geschäftsführung

In einer Fußball-KGaA bestimmt der Mutterverein über die zwischengeschaltete GmbH allein über gewöhnliche Geschäftsführungsmaßnahmen. Nach § 16 c DFB-Satzung darf diese Kompetenz durch die Satzung nicht eingeschränkt werden, so daß dem Aufsichtsrat und der Hauptversammlung keine Zustimmungsrechte oder Vetorechte zustehen können. Ist der Verein Minderheitsaktionär, muß die Komplementär-GmbH jedenfalls diese gewöhnlichen Maßnahmen uneinge-schränkt durchführen können.

Anders sieht es bei außergewöhnlichen Geschäftsführungsmaßnahmen aus. Unter diesen sind Maßnahmen zu verstehen, die unter Beachtung der besonderen Verhältnisse der Gesellschaft und aller sonstigen Umstände nach Art und Inhalt, Zweck, Umfang oder Risiko Ausnahmecharakter haben<sup>57</sup>. Solchen Maßnahmen muß die Hauptversammlung mit einfacher Mehrheit (§ 133 AktG) zustimmen, §§ 278 II AktG, 164 HGH, denn das festgelegte Widerspruchsrecht wird erweitert und als Zustimmungsrecht gedeutet<sup>58</sup>. Der Komplementär kann somit nicht tätig werden, wenn die Hauptversammlung nicht zustimmt. Zwar ist diese gesetzliche Konstellation kein Verstoß gegen § 16 c DFB-Satzung, aber es bedeutet eine erhebliche Minderung des Einflusses des Vereins, möglicherweise auch bei Entscheidungen unter sportlichem Gesichtspunkten<sup>59</sup>.

<sup>58</sup> H.M. seit RGZ 158, 302, 305; Hüffer: § 278, Rdn. 13; Semler: in Geßler / Hefermehl, Band V, § 278, Rdn. 108.

<sup>&</sup>lt;sup>55</sup> Vgl. dazu die Beispiele und Quellenangaben in FN 49.

<sup>&</sup>lt;sup>56</sup> Siebold / Wichert: in SpuRt 00, S. 178.

<sup>57</sup> Baumbach / Hopt: § 116, Rdn. 2.

<sup>&</sup>lt;sup>59</sup> Siebold / Wichert: in SpuRt 00, S. 178.

Dieses Zustimmungsrecht kann aber grundsätzlich durch die Gesellschaftssatzung abbedungen werden<sup>60</sup>, so daß es ausschließlich dem Komplementär obliegt, solche Maßnahmen auszuführen. Fraglich ist allerdings, ob dies auch für eine KGaA gilt, deren Komplementär eine juristische Person ist, denn im Anschluß an die BGH-Entscheidung BGHZ 134, 392 wird teilweise vertreten, daß das Zustimmungsrecht zu außergewöhnlichen Maßnahmen nur abbedungen werden darf, wenn die Satzung entsprechende Kompetenzen statt dessen entweder dem Aufsichtsrat oder der Hauptversammlung einräumt<sup>61</sup>. Auf der anderen Seite wird vertreten, daß ein Zustimmungsrecht ersatzlos ausgeschlossen werden kann. Denn eine Differenzierung danach, ob eine natürliche oder juristische Person unbeschränkt haftet, entspricht nicht mehr dem modernen Wirtschaftsleben, da eine natürliche Person weder Garant für eine seriöse Geschäftsführung ist, noch für ihn besondere Gläubigerschutzfunktionen bestehen<sup>62</sup>. Zudem ist eine Zustimmungskompetenz auch nicht zum Schutz der Kommanditaktionäre, denn wichtige unternehmerische Entscheidungen betreffen nicht den besonders geschützten Kernbereich der Mitgliedschaft der Kommanditaktionäre<sup>63</sup>. Auch beteiligen sich diese freiwillig an der Gesellschaft. Dieser zweiten Meinung sollte gefolgt werden. Denn nach der Entscheidung BGHZ 134, 392 steht die juristische Person gleich einer natürlichen in der Stellung des Komplementärs. Sie muß daher gleiche Rechte besitzen. Besonders sollte man dieser Meinung bei einer Sport-KGaA folgen. Hier stehen besonders sportspezifische Belange im Vordergrund. Es bestünde sonst die Gefahr, daß wichtige sportliche Entscheidungen wie etwa ein Transfer eines besonders teuren Spielers aus sportsfremden und eher unternehmerischen Erwägungen blockiert werden. Gerade dies widerspricht § 16 c DFB-Satzung. Somit muß es jedenfalls bei der Sport-KGaA möglich sein, das Zustimmungsrecht der Hauptversammlung zu außergewöhnlichen Geschäftsführungsmaßnahmen ersatzlos auszuschließen.<sup>64</sup>

#### 2. Satzungsänderung und Grundlagengeschäfte

Satzungsänderungen und Maßnahmen, die die Grundlage der Gesellschaft betreffen, gehören nicht mehr zur Geschäftsführung. Nach der gesetzlichen Konstellation können diese Maßnahmen nicht ohne der Zustimmung der Hauptversammlung (§§ 119, 179 AktG), aber auch nicht ohne Zustimmung des Komplementärs (§§ 278 II 285 II S. 2 AktG) getroffen werden<sup>65</sup>. Sie können

\_

<sup>&</sup>lt;sup>60</sup> Semler: in Geßler / Hefermehl, Band V, § 278, Rdn. 135; Hüffer: § 278, Rdn. 19; Herfs: in Münchener Hdb. d. GesellschaftsR, Band 4, § 77, Rdn. 17.

<sup>&</sup>lt;sup>61</sup> Vgl. Siebold / Wichert: in SpuRt 00, S. 178 mit weiteren Nachweisen.

<sup>&</sup>lt;sup>62</sup> So auch BGZ 134, 392, 398; Heermann: in ZGR 00, III 3c, S. 80.

<sup>&</sup>lt;sup>63</sup> Heermann: in ZGR 00, III 3c, S. 79; Siebold / Wichert: in SpuRt 00, S. 179.

<sup>&</sup>lt;sup>64</sup> Vgl Siebold / Wichert: in SpuRt 00, S. 179.

<sup>&</sup>lt;sup>65</sup> Vgl. Heermann:in ZGR 00, II 2a, S. 66 ff.; Semler: in Geßler / Hefermehl, Band V, § 285, Rdn. 29; Herfs: in Münchener Hdb. d. GesellschaftsR, Band 4, § 77, Rdn. 38.

daher grundsätzlich nicht abbedungen werden, denn hier wäre der satzungsfeste Kernbereich der Mitgliedschaft der Kommanditaktionäre betroffen, so daß hier der Einfluß des Vereins endet. Allerdings hat der Verein über die Komplementärstellung ein Vetorecht, so daß eine Hauptversammlungsmehrheit keine Satzungsänderung und keine Grundlagengeschäfte ohne Zustimmung des Komplementärs durchsetzen kann. Dies reicht zur Sicherung des Einflusses aus und widerspricht somit nicht § 16 c DFB-Satzung.

# 3. Beteiligung an der Komplementärgesellschaft

Der Verein muß die zwischengeschaltete Gesellschaft zu 100% beherrschen. Dies ist sinnvoll, zumindest wenn der Verein Minderheitsaktionär ist, denn dies verhindert schon in dieser Gesellschaft eine Auseinandersetzung mit vereinsfremden Komplementären.

# 4. Aufnahme eines vereinsfremden Komplementärs

Grundsätzlich kann eine KGaA mehrere Komplementäre nebeneinander haben. Dann haben die übrigen Geschäftsführer ein Widerspruchsrecht, §§ 278 AktG, 115 HGB. Fraglich ist, ob auch bei einer Fußball-KGaA neben dem Verein auch weitere Komplementäre aufgenommen werden dürfen. § 16 c DFB-Satzung geht davon aus, daß nur der Verein oder die von ihm beherrschte Gesellschaft Komplementär sein kann. Allerdings könnte der Verein mehrere Gesellschaften, die von ihm zu 100% beherrscht werden, einsetzen. Anderes muß aber für vereinsfremde geschäftsführungsbefugte Komplementäre gelten, denn dann wäre der Verein nicht mehr allein in der Geschäftsführungskompetenz. Allerdings wäre auch diese Konstellation unter dem Gesichtspunkt der Einflußsicherung nicht problematisch, da durch Satzungsautonomie diese weiteren von der Geschäftsführung und Vertretung ausgeschlossen werden können 66. Eine solche Konstellation könnte z.B. bei wichtigen Sponsoren, die eine Beteiligung anstreben, denkbar sein. Diese könnten sich somit am Ergebnis beteiligen.

# II. Verein als Mehrheitsaktionär der Fußball-KGaA

Der Verein kann in einer Fußball-KGaA auch Mehrheitsaktionär sein. Durch solch eine Gestaltung hat er die Möglichkeit, seinen Einfluß doppelt abzusichern, zum einen über die Komplementärstellung, zum anderen über die Hauptversammlungsmehrheit. Dies eröffnet somit auch mehr Freiraum bei der Ausgestaltung der Komplementärstellung.

# 1. Geschäftsführung

In der KGaA ist es zulässig, die Kompetenz des Komplementärs bei gewöhnlichen Geschäftsführungsmaßnahmen erheblich zu mindern, §§ 278 II AktG, 109 HGB. So kann die Satzung z.B. ein Zustimmungs- oder Vetorecht der drei Führungsorgane der Gesellschaft

<sup>66</sup> Hüffer: § 278, Rdn. 19; KK / Mertens: § 278, Rdn. 46, 84.

hinsichtlich jeder Maßnahme festlegen<sup>67</sup>. Dies widerspricht auch nicht § 16 c DFB-Satzung, denn die dort formulierte Vorgabe bezieht sich ausschließlich auf den Fall, daß der Verein Minderheitsaktionär ist. Allerdings sind diese Einschränkungen nicht sinnvoll, da das Tagesgeschäft erheblich erschwert würde<sup>68</sup>.

Bei außergewöhnlichen Geschäftsführungsmaßnahmen kann das abdingbare Zustimmungsrecht der Hauptversammlung verstärkt werden<sup>69</sup>. So kann die Satzung festlegen, daß die Hauptversammlung über solche Maßnahmen alleine entscheidet und der Komplementär reines Ausführungsorgan ist. Dieses scheint sinnvoll, da insofern ein ausreichendes Kontrollorgan besteht<sup>70</sup>.

# 2. Satzungsänderung und Grundlagengeschäfte

Wenn der Verein 75% der Aktien hält und er alleine die Komplementärgesellschaft stellt, kann er auch Satzungsänderungen und Grundlagengeschäfte durchsetzen. Unterhalb dieses Prozentsatzes braucht er die Zustimmung der weiteren Aktionäre.

# 3. Beteiligung an der Komplementärgesellschaft

Nach § 16 c DFB-Satzung muß der Verein einziger Gesellschafter der Komplementärgesellschaft sein. Eine Differenzierung danach, ob er Minderheits- oder Mehrheitsaktionär ist, wird nicht getroffen, so daß davon auszugehen ist, daß die Beteiligungsverhältnisse an der Komplementärgesellschaft unabhängig von der Beteiligung an dem Grundkapital der Fußball-KGaA sind.

# 4. Aufnahme eines vereinsfremden Komplementärs

Hier gilt nichts anderes als bei einem Verein als Minderheitsaktionär.

#### III. Ergebnis

Es zeigt sich, daß für den Verein bei Ausgliederung auf eine KGaA sowohl als Minderheitsaktionär, besonders aber als Mehrheitsaktionär eine ausreichende Einflußsicherung besteht, die dem Verein gewährleistet, seine eigenen Interessen gegenüber den Aktionären und somit gegenüber der Hauptversammlung durchzusetzen.

# G. Fazit der bisherigen Ergebnisse

Der DFB hat mit seiner Statutenänderung das Ziel erreicht, daß Vereine ihre Lizenzspielerabteilungen auf externe Rechtsträger ausgliedern dürfen, um so eine bessere Versorgung mit Kapital zu gewährleisten und so der Konkurrenz aus dem europäischen Ausland

-

<sup>&</sup>lt;sup>67</sup> Sethe: S. 150; Semler: in Geßler / Hefermehl, Band V, § 278, Rdn. 143.

<sup>&</sup>lt;sup>68</sup> Siebold / Wichert: in SpuRt 00, S. 180.

<sup>&</sup>lt;sup>69</sup> Vgl. Sethe: S. 150; Semler: in Geßler / Hefermehl, Band V, § 278, Rdn. 143.

Paroli bieten zu können. Den Vereinen ist die Möglichkeit eröffnet worden, ihre Lizenzspielerabteilung auf eine GmbH, AG oder KGaA auszugliedern. Unabhängig davon, auf welche Gesellschaftsform ausgegliedert wird, ist dem Verein eine Einflußnahme auf die ausgegliederte Kapitalgesellschaft gesichert. Bei der KGaA, welche für das Gros der Vereine die geeignete Rechtsform bietet, scheinen die Einflußmöglichkeiten am besten ausgestattet zu sein. So können Sponsoren, Investoren, Banken oder sonstige Konzerne auf die ausgegliederte

Kapitalgesellschaft keinen Einfluß nehmen, der ausreicht, um eine feindliche Übernahme darzustellen und somit auch nicht auf den Mutterverein, dem es gewahrt bleibt, seine Interessen durchzusetzen und daher schließlich auch nicht auf den Sport selbst. Dies kann daher auch nicht geschehen, wenn sich z.B. ein Sponsor an mehreren Fußball-Kapitalgesellschaften beteiligt. Rechtlich ist dies durch § 16 c DFB-Satzung nicht mehr möglich.

Auf faktischen Einflußmöglichkeiten wird später noch eingegangen werden.

# H. Ausblick in die Zukunft, Kritik, Thesen

Analysiert man die Ziele des DFB genauer und betrachtet man das Ergebnis im Hinblick auf das europäische Ausland, so können sich weitere Probleme (nicht unbedingt von der rechtlichen Seite betrachtet) einstellen, die eine derartige Konstellation der DFB-Satzung nicht rechtfertigen und die Ziele schon bald einengen oder diesen sogar widersprechen könnten.

# I. Rechtsvergleich mit dem europäischen Ausland

# 1. Aktuelle Situation in Europa

Im europäischen Ausland ließ die Gesetzgebung schon viel früher die Ausgliederung der Lizenzspielerabteilungen aus den Vereinen zu als in Deutschland. Teilweise werden die Clubs sogar verpflichtet, den Clubs selbst oder aber nur ihre Profiabteilungen in Kapitalgesellschaften zu organisieren<sup>71</sup>. Auch ist dort im wesentlichen die Beteiligung von Dritten an den Kapitalgesellschaften anders in sofern geregelt, daß es teilweise keine Beschränkungen gibt oder es längst nicht so straff geregelt ist wie es die DFB-Satzung vorgibt.

So können sich Investoren in Großbritannien in beliebiger Höhe an Fußball-Kapitalgesellschaften beteiligen. Manche Clubs werden sogar zu 100% vom Investor gehalten. Die einzigen Beschränkungen liegen darin, daß eine gleichzeitige Beteiligung an mehr als einem Club untersagt ist<sup>72</sup>. In Italien ist dies ähnlich: Hier können Mehrheitsbeteiligungen an den Fußball-

<sup>72</sup> Art. 13, 14, 15 der Association of the Scottish Football Association.

 $<sup>^{70}</sup>$  Siebold / Wichert: in SpuRt 00, S. 180; ähnlich auch Zacharias: S. 546.  $^{71}$  Vgl. Wagner: in NZG 99, S. 470 mit weiteren Nachweisen.

Kapitalgesellschaften<sup>73</sup> erworben werden. Direkte oder indirekte Mehrheitsbeteiligungen an zwei Profifußball-Clubs, die in der gleichen Liga spielen, sind verboten, es sei denn, daß es sich bei einer Beteiligung um eine Minderheitsbeteiligung handelt<sup>74</sup>. So auch in Frankreich: Der Mutterverein braucht keinen Mindestanteil an seiner SASP<sup>75</sup> zu halten, außenstehende Investoren könne die Mehrheit der Aktien und Stimmrechte an einer SASP erwerben. Auch hier ist es verboten, Anteile an Gesellschaften zu halten, deren Zweck auf die gleiche Sportart gerichtet ist. In Griechenland und den Niederlanden können sich Investoren in beliebiger Höhe beteiligen, es gibt keine gesetzlichen Regelungen, die den Erwerb der Mehrheit der Stimmenanteile entgegenstehen. In Spanien sind die engsten Vorschriften: So müssen Beteiligungen von über 25% der stimmberechtigten Anteile vorab durch den CSD<sup>76</sup> genehmigt werden. Beteiligungen sind zu untersagen, wenn sich ein Ligamitglied an einem anderen beteiligen will oder wenn der Eigentümer eines 5% igen stimmberechtigten Anteils an einer Sportgesellschaft eine mindestens 5% ige Beteiligung an einer anderen Sportgesellschaft anstrebt, die sich mit der ersten im sportlichen Wettstreit befindet.

#### 2. Bisher bestehende Konstellationen und daraus entstehende Probleme

Als Beispiele für die im Ausland vorangeschrittene Entwicklung sind hier einige Clubs zu nennen: Ajax Amsterdam hat zwei südafrikansiche Clubs gekauft, die zusammengelegt unter dem Namen Ajax Kapstadt am dortigen Spielbetrieb teilnehmen werden. Des weiteren sind Filialen in Ghana und Belgien geplant, die im Franchise-System betrieben werden sollen. Hier ist die Hoffnung, Zugang zum jeweiligen Pool lokaler Talente zu bekommen.<sup>77</sup> Die Firma Adidas besitzt den Spitzenclub Olympique de Marseille, der Fernsehsender Canal Plus Paris Saint-Germain und Servette Genf<sup>78</sup>. Die ENIC<sup>79</sup> kontrolliert als Mehrheitsaktionärin, Slavia Prag, Vicenza Florenz und AEK Athen und hat eine Minderheitsbeteiligung an Glasgow Rangers<sup>80</sup>.

In Anbetracht auf das europäische Wettbewerbsrecht können solche Konstellationen problematisch werden. So in der Saison 1997/98, in der sich die drei durch die ENIC beherrschten Vereine für das Viertelfinale des UEFA-Cups qualifizierten und so eine Situation vorlag, daß drei von acht Vereinen in ein und demselben Wettbewerb auf europäischer Ebene demselben Besitzer gehören. Einer Anfechtung der diesbezügliche Regeln der UEFA, welche besagen, daß zwei oder mehr Teams, welche durch die gleiche Person oder das gleiche Unternehmen kontrolliert werden,

<sup>73</sup> In Italien werden alle Mitglieder der oberen Fußballligen (Serie A, B, C) als Kapitalgesellschaften betrieben.

<sup>&</sup>lt;sup>74</sup> Art. 16 bis, 16 ter, 16 quater Norme Organizzative Interne della F.I.G.C. (N.O.I.F.).

<sup>&</sup>lt;sup>75</sup> Société Anonyme Sportive: Viele Clubs in Frankreich betrreiben den Profifußball in dieser Rechtform.

<sup>&</sup>lt;sup>76</sup> Consejo Superior de Deportes, Kontrollorgan.

<sup>&</sup>lt;sup>77</sup> Vgl. FAZ 15.1.1999, S. 38.

<sup>&</sup>lt;sup>78</sup> Vgl. TIME 30.11.1998, S. 55.

<sup>&</sup>lt;sup>79</sup> English National Investment Company.

<sup>&</sup>lt;sup>80</sup> FAZ 12.4.1999, S. 23.

nicht an demselben europäischen Wettbewerb teilnehmen dürfen<sup>81</sup>, seitens zwei der beteiligten Clubs wurde durch den CAS nicht nachgekommen – auch wenn der Erwerb eines Anteils an einem Konkurrenzunternehmen für sich genommen keine Wettbewerbsbeschränkung darstellt<sup>82</sup> – mit der Begründung, daß diese Regeln ein essentieller Aspekt für die Organisation des professionellen Fußballwettbewerbs und nicht umfangreicher als notwendig seien. Die Regeln der UEFA seien geeignet, um einen fairen Wettbewerb zu ermöglichen. Auch sei die UEFA für diese Belange die zuständige Vereinigung. Als eine Diskriminierung gegenüber Vereinen, die nicht den gleichen Besitzer haben, sei diese Entscheidung nicht zu sehen.<sup>83</sup>

# 3. Folgerungen für Deutschland

Es ist nicht auszuschließen, daß Investoren, die im Ausland schon an Fußball-Kapitalgesellschaften beteiligt sind oder diese gar besitzen, auch an Beteiligungen an deutschen Vereinen interessiert sind. Einige Annäherungen zeigen sich jetzt schon. So besitzt die Firma Adidas nicht nur den französischen Club Olympique de Marseille, sondern der FC Bayern München hat Adidas erst kürzlich für 150 Mio. DM als strategischen Partner gewonnen.<sup>84</sup>.

Der DFB hat verhindert, daß Clubs an anderen Clubs mehrheitlich beteiligt sein können sowie daß externe Investoren auch nur einen Club fremdbestimmen können. Deutsche Clubs werden somit nicht von der oben beschriebenen Problematik des europäischen Wettbewerbs betroffen sein.

Dennoch stellt sich die Frage, ob hier im Verhältnis zu ausländischen Clubs eine Diskriminierung zu sehen ist, da sich die Gewichtung und Wichtigkeit internationaler Wettkämpfe mehr und mehr ausbaut, somit der europäische Vergleich, auch im Hinblick auf die Organisation der Vereine und ihren ausgegliederten Lizenzspielerabteilungen, starken Einfluß nehmen wird. Angesprochene Vorteile, wie sie ausländische Clubs nutzen können, sind den deutschen verwehrt. Dies läßt die Frage offen, ob in Zukunft die deutschen Vereine genug Kapital durch Minderheitsbeteiligungen externer Investoren aufbringen können und ob es sich für diese lohnt, besonders finanzschwachen Vereinen Kapital zuzuwenden, wenn sie keinen Einfluß nehmen können. Hier liegen die deutschen Clubs eindeutig im Nachteil hinter dem Ausland. Auf der anderen Seite ist eine Mehrheitsbeteiligung eines Investors, der schon einen anderen Club im Ausland beherrscht, nicht wünschenswert, denn dann könnte einer dieser Clubs nicht an europäischen Wettbewerben teilnehmen. Die Frage nach einer Diskriminierung hat sich daher durch die UEFA-Regeln erledigt.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>81</sup> UEFA's Executive Committee 19.5.1998.

<sup>82</sup> Vgl. Lenz / Grill: Art. 81, Rdn. 64.

<sup>&</sup>lt;sup>83</sup> Vgl. CAS 98/200; vgl. auch im Internet: www.uefa.com, news 137, UEFA wins court case vs. ENIC-clubs, 23.8.1999.

<sup>84</sup> Vgl. FAZ 19.11.01, S. 34.

#### II. Genauere Analyse der Ziele des DFB

#### 1. Aktuelle Vorgaben und damit verbundene Ziele

Wie bereits dargestellt, verfolgt der DFB das Ziel, den deutschen Clubs mit der Möglichkeit, ihre Lizenzspielerabteilungen auf externe Rechtsformen auszugliedern, die Konkurrenzfähigkeit im Vergleich zum europäischen Ausland zu verschaffen. Damit verbunden ist das Ziel, die Kluft zwischen den großen und kleinen Vereinen zu verringern, um so auch auf nationaler Ebene Spannung in den Ligen zu halten.

Es hat sich gezeigt, daß durch die Ausgliederung kein maroder Verein saniert werden kann, auch scheint nur den großen Vereinen eine tatsächliche Möglichkeit geboten zu sein, um zumindest durch geringe börsenplatzierte Anteile an mehr Kapital zu gelangen, da diese es sich leisten können, einen Großteil des Grundkapitals in eigenen Händen zu halten und so den vorgegebenen Einfluß zu sichern. Kleinere Vereine sind eher darauf angewiesen, mehr Grundkapital an der Börse zu platzieren. Bei Kapitalerhöhungen können sie dann nicht mehr mitziehen und verlieren den Einfluß und so möglicherweise die Lizenz. <sup>85</sup>

Schaut man sich die DFB-Satzung genauer an, so verpflichtet sich der DFB zur Gemeinnützigkeit, der Förderung von Nachwuchs sowie der Unterstützung des Fußballs als Breiten- und Freizeitsport. Auch diese Ziele kann der DFB bei der Statutenänderung nicht außer Acht gelassen haben. Der DFB kann nicht nur bezweckt haben, daß der Verein die Mehrheit an der ausgegliederten Fußball-Kapitalgesellschaft hat, um so seinen Einfluß selbst zu sichern, dahinter steht auch die Absicht, die o.a. Verpflichtungen des DFB zu sichern, indem nur der Mutterverein die Kapitalgesellschaft bestimmt und so die sportlichen Belange vor anderen Belangen Vorrang finden werden.

#### 2. Folgen für Investoren

Für Investoren können nicht nur die Interessen des Vereins im Vordergrund stehen, sie sehen vielmehr eine Möglichkeit, über den Sport und den Ruf des Vereins, der zum großen Teil am Erfolg der Mannschaft gemessen wird, z.B. effektiv Werbung zu betreiben oder hohe Einschaltquoten bei Funk und Fernsehen zu erreichen. Für Großinvestoren bestehen über den Sport hinaus Möglichkeiten, sein eigenes Produkt und eigenen Namen zu vermarkten, um so letztendlich über den Sport wirtschaftliche Erfolge zu erzielen. Nichts anderes gilt für Kleinaktionäre. Letztlich sind sie nunmehr auch verpflichtet, sich den Verpflichtungen des DFB zu unterwerfen und so möglicherweise Kapital in für sie nicht interessante "Objekte" zu investieren. Darüber hinaus haben sie nicht die Möglichkeit, sich an Entscheidungen mehrheitlich zu beteiligen, auch wenn sie den Verein so unterstützen, daß dieser überhaupt wettbewerbsfähig

-

<sup>&</sup>lt;sup>85</sup> Vgl. Franzke: in FAZ 1.12.01.

bleibt. So bei vielen kleinen Vereinen, die lediglich in begrenztem Umfang Möglichkeiten besitzen, durch Wettbewerbe so hohe Einnahmen zu verzeichnen, um damit wertvollere Spieler zu verpflichten und so mit den großen Vereinen mithalten zu können. Damit stellt sich die Frage, ob es sich für externe Inverstoren überhaupt lohnt, sich direkt an einer Fußball-Kapitalgesellschaft zu beteiligen.

# 3. Mögliche anderweitige Erreichung dieser Ziele

Die Erreichung dieser Ziele ist nicht gerechtfertigt damit, daß außenstehende Investoren keinen Einfluß auf die Geschäftsführungsbefugnis haben. Wie sich oben schon gezeigt hat, kann die DFB-Satzung zumindest bezüglich der KGaA gelockert werden. Auch wenn der Verein Minderheitsaktionär ist, steht der Aufnahme vereinsfremder Komplementäre bezüglich der Einflußsicherung nichts entgegen, da diese vereinsfremden Komplementäre von der Geschäftsführung und Vertretung ausgeschlossen werden können. Ein erheblichen rechtlichen Einfluß könnte der Sponsor oder Vermarktungspartner nicht ausüben, auch wenn ein faktischer Einfluß nicht verhindert werden kann. Im Hinblick auf ein solches einflußneutrales Interesse von solchen Investoren ist zu überlegen, ob § 16 c DFB-Satzung nicht zu eng ist. 86

Auch bei einer Mehrheitsbeteiligung des Vereins an den Aktien einer KGaA stellt sich die Frage, ob die enge Fassung des § 16 c DFB-Satzung gerechtfertigt ist. Zum einen läßt sie auch bei einer Mehrheitsbeteiligung keine Beteiligung eins externen Investors an der Komplementärgesellschaft zu (s.o. F. II. 3.). Denn die beherrschende Stellung des Vereins als Mehrheitsaktionär dürfte zur Einflußsicherung des Vereins ausreichen, da die Stellung der Komplementärgesellschaft durch die Satzung erheblich eingeschränkt werden kann. Es spricht kein Gesichtspunkt der Einflußsicherung gegen eine Beteiligung Vereinsfremder an der Komplementärgesellschaft, wenn maßgeblich ist, daß der Mutterverein die Stellung eines mehrheitlich beteiligten Gesellschafter an der KGaA hat und wenn zugleich die Stellung der Komplementärgesellschaft die Stellung eines Vorstandes einer AG angenähert werden kann.<sup>87</sup>

Entsprechendes gilt auch für die Aufnahme vereinsfremder Komplementäre. Ist der Einfluß des Vereins als Mehrheitsaktionär auf die Geschäftsführung durch entsprechende Satzungsgestaltung sichergestellt, spricht nichts gegen die Aufnahme vereinsfremder Komplementäre.<sup>88</sup>

All diese Gesichtspunkte, die vorteilhaft für die Investition eines Vereinsfremden sind, geben Anlaß, § 16 c DFB-Satzung noch einmal zu überdenken. Denn es kann nur wünschenswert sein, für Investoren die Beteiligung so interessant wie möglich zu gestalten, ohne daß diese tatsächlichen Einfluß nehmen können. So ist der Anreiz höher, auch in eine kleinere

<sup>86</sup> Vgl. Siebold / Wichert: in SpuRt 00, S. 180.
<sup>87</sup> Vgl. Siebold / Wichert: in SpuRt 00, S. 180 f..

<sup>&</sup>lt;sup>88</sup> Vgl. Siebold / Wichert: in SpuRt 00, S. 181.

Fußballkapitalgesellschaft zu investieren, wenn der Investor sich zumindest am Gewinn beteiligen darf und zumindest ein faktischer Einfluß besteht.

Auch im Hinblick auf die Verpflichtungen des DFB zur Gemeinnützigkeit und Nachwuchsförderung, welche durch Übertragung auf die Vereine und ihre ausgegliederten Lizenzspielerabteilungen auch für diese zur Pflicht wird, ist die Einflußsicherung des Muttervereins nicht gerechtfertigt. Hier hat der DFB ein ganz einfaches Druckmittel zur Verfügung. Halten sich die Vereine oder Fußball-Kapitalgesellschaften nicht an diese Pflichten, so kann ihnen die Lizenz für die entsprechende Liga entzogen werden. Diese Pflichten können schon als Pflicht zur Aufnahme in die Gesellschaftssatzung in den Vordergrund gestellt werden. Die Einflußsicherung spielt hierfür keine Rolle.

# III. Faktische Einflußmöglichkeiten

Alle bisherigen Erörterungen dürfen aber nicht darüber hinweg täuschen, daß auch bei einer Minderheitsbeteiligung immer ein faktischer Einfluß durch den minderheitsbeteiligten Investor besteht.

Besonders kann sich eine solche Einflußmöglichkeit dann auswirken, wenn ein Investor an mehreren Clubs beteiligt ist. Durch Geldzuschüsse als Zwangsmittel könnten interne Absprachen getroffen werden. Man bedenke die Situation, daß zwei Vereine, die von demselben Investor finanziell erheblich unterstützt werden und am selben Wettbewerb teilnehmen, gegeneinander spielen müssen und für den vermeindlich stärkeren Verein der Ausgang des Spieles unerheblich, für den vermeindlich schwächeren unerheblich ist<sup>89</sup>. Dieses Problem ist auf europäischer Ebene durch die UEFA erkannt worden. Entsprechende Regelungen finden sich in der DFB-Satzung für die nationale Ebene nicht, nur das DFB-Lizenzspielerstatut verbietet es, Vertretern eines Unternehmens, das schon in Führungsgremien eines anderen Vereins vertreten ist, Führungsämter einzuräumen<sup>90</sup>. Auch kann z.B. über die Sperrminorität eine Satzungsänderung verhindert werden. Durch solchen faktischen Einfluß kann der Investor zwar nicht direkt auf die Geschäftsführung der Fußball-Kapitalgesellschaften einwirken, er kann aber Auswirkungen auf den Wettbewerb im Sport selbst haben. Hier ist zu überlegen, ob die Vereine dem DFB als Kontrollorgan sämtliche externe Beteiligungen an der ausgegliederten Lizenzspielerabteilung preisgeben sollten, die dann wie in Spanien durch den Verband genehmigt werden müssen.

\_

 $<sup>^{89}</sup>$  Vgl. Wertenbruch: in FAZ 20.4.99, Sportteil.

# IV. Ergebnis

Der DFB wird kaum verhindern können, daß die Kluft zwischen arm und reich immer größer wird. Dies zu verhindern, scheint es keine Möglichkeiten zu geben, denn der Druck der großen Vereine ist zu stark, sich dauerhaft gegen diese durchzusetzen zu können – auch im Hinblick auf die Konkurrenzfähigkeit zum Ausland. Die großen Vereine werden sich nicht an der Konkurrenz im Inland, sondern vielmehr an der Konkurrenz aus dem Ausland orientieren. Man kann sie wohl kaum zwingen, mehr Abgaben z.B. an den Verband als die kleineren zu leisten oder sogar die kleineren direkt zu unterstützen.

Die weiteren Ziele des DFB der Gemeinnützigkeit und der Förderungen des Nachwuchses und Fußball als Breiten- und Freizeitsport, welche die ureigensten Ziele des Verbandes und der Vereine sind, kann der DFB auf einfache Weise verfolgen und erreichen. Hierzu ist keine Notwendigkeit zu sehen, dies über eine Einflußsicherung des Muttervereins auf die ausgegliederte Lizenzspielerabteilung zu erreichen. Die Mitglieder des Ligaverbandes müssen sich in jedem Fall an die Bedingungen für die Erhaltung der Lizenz halten.

Für die KGaA – besonders wenn der Verein schon Mehrheitsaktionär ist – sollte überlegt werden, ob § 16 c DFB-Satzung nicht wieder gelockert werden kann, um die Beteiligung an Fußball-Kapitalgesellschaften für externe Investoren oder Sponsoren interessanter zu gestalten, was als Möglichkeit zu sehen ist, daß auch kleinere Vereine größere Investoren beteiligen können. Dennoch bleibt weiter hin die Gefahr eines faktischen Einflusses von vereinsfremden Investoren. Probleme einer Diskriminierung wird es für deutsche Vereine nicht geben, da sich kein Investor mehrheitlich beteiligen kann. Dies Problem wird erst auftreten können, wenn die UEFA Minderheitsbeteiligungen an mehreren Clubs als Diskriminierung erklärt.

# K. Gesamtergebnis

Es hat sich gezeigt, daß Fußball heutzutage sehr viel komplexer geworden ist, als noch vor einigen Jahren. Fußball wird inzwischen von den Faktoren Arbeit und Kapital bestimmt und unterliegt daher den Determinanten von Angebot und Nachfrage. Bundesligavereine müssen demnach nach Gewinnmaximierung trachten. Es hat sich daher gezeigt, besonders mit Blick Konkurrenzfähigkeit europäische Ausland. daß eine Ausgliederung zum der Lizenzspielerabteilungen nicht unbedingt aus Aspekten der Rechtsformverfehlung eines Vereins, vielmehr aber aus wirtschaftlichen Aspekten dringend notwendig war. Der DFB hat dies erkannt und daraufhin im Jahr 1998 mit einer Satzungsänderung dahingehend reagiert, daß einer solchen Ausgliederung ab sofort nichts mehr im Weg steht.

<sup>90</sup> Wertenbruch: in FAZ 26.11.98, Sportteil.

Durch die Vorgaben in § 16 c DFB-Satzung ist den deutschen Vereinen die Gefahr einer feindlichen Übernahme durch externe Investoren genommen worden. Auch eine rechtliche Einflußnahme Dritter durch Beteiligung an verschiedenen Fußball-Kapitalgesellschaften ist ausgeschlossen – nicht zuletzt auch auf europäischer Ebene durch das Urteil des CAS wird es schwieriger werden, zwei Clubs mehrheitlich zu bestimmen. Dieses Ergebnis darf aber nicht darüber hinweg täuschen, daß, auch bei einer Minderheitsbeteiligung, immer ein faktischer Einfluß durch den minderheitsbeteiligten Investor besteht. Hier könnte eine schärfere Kontrolle durch den Verband an den jeweiligen Beteiligungen angestrebt werden.

Für die Erreichung der ureigensten Ziele des deutschen Vereinssport ist eine Einflußsicherung des Muttervereins nicht notwendig. Dies kann der Verband direkt über die Voraussetzungen für den Erhalt einer Lizenz regeln.

Bei der KGaA, welche sich für das Gros der Vereine als die geeignete Rechtsform darstellt, ist zu überlegen, ob die Vorgaben wieder gelockert werden könnten. Denn Ziel ist es, möglichst viel Kapital von Vereinsfremden zu erhalten, wobei die Beteiligung für diese aber interessant bleiben muß. Hier ist auch ein Vergleich mit dem europäischen Ausland zu ziehen, wo die Vorgaben längst nicht so straff geregelt sind, aber dennoch ein Dritter nicht mehr als einen Verein bestimmen kann.

Dennoch müssen die Vereine oder Gesellschaften an eine effektive Selbstfinanzierung denken, z.B. Merchandising. Es bedarf wie über einer Systematisierung der eigenen Vermarktungsaktivitäten im Rahmen der Unternehmensstrategie. gesamten Eine Umstrukturierung muß so angegangen werden, daß die Strukturen des Vereins professioneller werden<sup>91</sup>. Nur dadurch werden auch die kleineren Vereine davor bewahrt, daß die Kluft zwischen ihnen und den größeren Vereinen nicht noch größer wird.

\_

<sup>91</sup> Vgl. Wertenbruch: in FAZ 26.11.98, Sportteil.