

Hamburg, 23. Mai 2018

Die neue Corporate-Governance-Tabelle der Ersten Fußballbundesliga: Dortmund weiterhin an der Spitze — Hoffenheim, Bremen, Mainz und Leverkusen verbessern sich deutlich — Wolfsburg schwächer

Dr. Alexander Juschus (SAFE GmbH), Ralf Leister (FussballWirtschaft und u.a. HSBA Hamburg School of Business Administration) und Prof. Dr. habil. Stefan Prigge (HSBA Hamburg School of Business Administration)

Hintergrund

Gute Corporate Governance (CG) soll zu guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung und damit zum Unternehmenserfolg beitragen. Insbesondere für börsennotierte Gesellschaften stellt die Regierungskommission Corporate Governance bereits seit 2001 den Deutschen Corporate Governance Kodex bereit. Angesichts der mittlerweile erreichten Umsatzgrößen (laut DFL Report 2018 erwirtschafteten die 18 Bundesligisten in der Saison 2016/17 einen Umsatz von 3,375 Milliarden Euro) und der Ausgliederung vieler Profimannschaften in Kapitalgesellschaften wird Corporate Governance auch für die Mitglieder der 1. Fußballbundesliga unabhängig von der Rechtsform immer wichtiger. Dies gilt auch für das zunehmende Engagement externer Gesellschafter und Darlehensgeber.

Corporate Governance ist relevant für die Lizenzerteilung durch die Deutsche Fußball Liga (DFL), denn die DFL zieht dabei u.a. rechtliche, administrative und finanzielle Kriterien heran. Die DFL hat sich generell die Förderung der Managementstrukturen der Bundesligisten zum Ziel gesetzt. Gleiches gilt für die European Club Association (ECA), die im Sommer 2015 den Club Management Guide herausgebracht hat. Nicht zuletzt legen externe Eigen- wie Fremdkapitalgeber Wert auf gute Corporate Governance.

2016 haben wir die erste Erhebung und Beurteilung der Corporate Governance der achtzehn Bundesligisten vorgelegt. Über sie wurde z.B. in Kicker, Capital und FAZ berichtet. Eine Langfassung der Studie erschien 2016 in der Zeitschrift für Corporate Governance. Mit zwei Jahren Abstand haben wir nun die Analyse erneut durchgeführt. Damit liegen erstmals Informationen über die Veränderung der Corporate-Governance-Qualität der Erstligisten im Zeitablauf vor.

Aufbau

Fundament der vorliegenden Studie ist das CG-Siegel, mit dem der CG-Dienstleister Ivox Glass Lewis die Corporate Governance börsennotierter deutscher Gesellschaften erstmals 2010 beurteilt hat. Das Siegel basiert auf dem Deutschen Corporate Governance Kodex und weiteren Standards für Best Market Practice. Von den gut 200 Kriterien des CG-Siegels wurden nicht alle übernommen; viele wurden gestrichen oder an die speziellen Gegebenheiten im Profifußball angepasst, weitere neu entwickelt. Am Ende steht ein Katalog mit 83 Kriterien.

Die Bepunktung der Kriterien führt entweder zu einer Bestrafung schlechter Corporate Governance mit bis zu fünf Minuspunkten oder zu einer Belohnung mit maximal fünf Pluspunkten. Die

„Bestrafungsperspektive“ mit Minuspunkten findet bei essenziellen CG-Aspekten Anwendung, die als selbstverständlich gelten sollten. Deshalb gibt es für ihre Einhaltung auch nur null Punkte, während das Nichterfüllen zwischen einem und fünf Minuspunkten nach sich zieht, je nach Bedeutung des CG-Kriteriums. Analog werden bei der „Belohnungsperspektive“ zwischen einem und fünf Pluspunkte für das Einhalten solcher Kriterien vergeben, bei denen das noch keine Selbstverständlichkeit ist; hier führt das Nichterfüllen zu null Punkten.

Die 83 Kriterien verteilen sich auf sechs Kategorien:

- A. Kapital, Eigentümerstruktur und Übernahmen
- B. Vorstand und Aufsichtsrat
- C. Vergütung
- D. Veröffentlichungspolitik und Aktionärskommunikation
- E. Finanzen: Veröffentlichungspolitik und Situation
- F. Verhältnis Verein zu Profifußballgesellschaft

Mit 35 von 83 (42%) der Kriterien ist der Bereich Vorstand und Aufsichtsrat am stärksten vertreten. Berücksichtigt man die Bedeutung der Kriterien, die sich in ihrer Bepunktung ausdrückt, steigt das Gewicht von „Vorstand und Aufsichtsrat“ noch weiter auf 47%. Danach folgen mit großem Abstand „Veröffentlichungspolitik und Aktionärskommunikation“ und „Verhältnis Verein zu Profifußballgesellschaft“ gleich auf. Wiederum mit einigem Abstand liegen „Vergütung“, „Finanzen: Veröffentlichungspolitik und Situation“ und „Kapital, Eigentümerstruktur und Übernahmen“ nahe beieinander.

Kategorie	Anzahl Kriterien		Absolutpunkte	
	Absolut	Relativ	Absolut	Relativ
A Kapital, Eigentümerstruktur und Übernahmen	4	4,82%	8	4,47%
B Vorstand und Aufsichtsrat	35	42,17%	85	47,49%
C Vergütung	11	13,25%	16	8,94%
D Veröffentlichungspolitik und Kommunikation	14	16,87%	34	18,99%
E Finanzen: Veröffentlichungspolitik und Situation	5	6,02%	13	7,26%
F Verhältnis Verein zu Profifußballgesellschaft	14	16,87%	23	12,85%
Gesamt	83	100,00%	179	100,00%

Durchführung

Die Vereinsbögen wurden von den Studienautoren durch Auswertung öffentlich verfügbarer Quellen inkl. Handelsregister ausgefüllt. Der so ausgefüllte Informationserhebungsbogen, in einer Version, die der finalen Fassung sehr nahekommt, wurde den 18 Bundesligisten zum Kommentieren und Richtigstellen zur Verfügung gestellt. Insgesamt gab es Kontakt zu bzw. eine Reaktion von acht Bundesligisten. Das sind zwei qualifizierte Reaktionen mehr als vor zwei Jahren. Die Informationen in den Erhebungsbögen wurden letztmalig Anfang 2018 überprüft.

Analyse

Da wir die CG-Tabelle mittlerweile zum zweiten Mal erhoben haben, ist es besonders interessant, sich in der Analyse auf die Veränderungen im Zeitablauf zu konzentrieren. Wie hat sich das Gesamtniveau entwickelt? Bei welchen Bundesligisten gab es auffällige Veränderungen? Die Ergebnisse für 17/18 und 15/16 sind miteinander vergleichbar, weil wir das Bewertungsschema nur sehr behutsam verändert haben.

Tabelle nach der gesamten Anzahl an Punkten						
Platz	Bundesligist	Rechtsform	Punkte		%	
			17/18	15/16	17/18	15/16
1 (1)	Borussia Dortmund	GmbH & Co. KGaA	66	62	80%	81%
2 (3)	Eintracht Frankfurt	AG	58	49	76%	74%
3 (2)	FC Bayern München	AG	51	50	72%	74%
3 (4)	Hamburger SV	AG	51	44	72%	71%
5 (7)	Borussia Mönchengladbach	GmbH	50	39	72%	68%
6 (6)	FC Schalke 04	e.V.	49	41	71%	69%
7 (10)	SV Werder Bremen	GmbH & Co. KGaA	47	25	70%	60%
8 (6)	1. FC Köln	GmbH & Co. KGaA	39	40	66%	68%
8 (N)	RB Leipzig	GmbH	39	N	66%	N
10 (15)	TSG Hoffenheim	GmbH	38	11	65%	51%
11 (8)	Hertha BSC Berlin	GmbH & Co. KGaA	37	38	64%	67%
12 (9)	FC Augsburg	GmbH & Co. KGaA	31	33	61%	64%
13 (14)	Bayer Leverkusen	GmbH	25	14	58%	53%
14 (13)	Hannover 96	GmbH & Co. KGaA	20	15	55%	54%
15 (N)	SC Freiburg	e.V.	19	N	55%	N
16 (17)	Mainz 05	e.V.	19	9	55%	50%
17 (10)	VfL Wolfsburg	GmbH	18	25	54%	60%
18 (15)	VfB Stuttgart*	AG	15	11	52%	51%

Anmerkungen: * Daten des VfB Stuttgart für 2017/18 sollten nicht mit den anderen Daten verglichen werden. Der VfB hat die Profifußballabteilung im Sommer 2017 in eine AG ausgegliedert. Unsere Daten beruhen z.Z. auf Berichten für das abgelaufene Geschäftsjahr. Solche Berichte konnte es für die AG des VfB noch nicht geben, weshalb die Daten verzerrt sind. RB Leipzig und der SC Freiburg waren kein Bestandteil der vorangegangenen Studie.

Im Gesamtniveau gibt es keine Veränderung. Vergleicht man nur die 16 Bundesligisten, die in beiden Saisons in der Ersten Liga spielten, ist das Erfüllungsniveau von 64% auf 65% angestiegen.

Borussia Dortmund steht nach wie vor an der Spitze. Das ist nicht überraschend: Als börsennotierter Bundesligist ist der BVB mit den Anforderungen an die Corporate Governance gut vertraut.

Einige Bundesligisten haben ihre Corporate Governance zum Teil erheblich verbessert. An erster Stelle ist hier TSG 1899 Hoffenheim zu nennen, die sich von 51% auf 65% verbessert hat und fünf Plätze gut gemacht hat. Die größten Fortschritte hat Hoffenheim in den Bereichen B (Vorstand und Aufsichtsrat) und D (Veröffentlichungspolitik und Kommunikation) gemacht. Unter B sind nun z.B. viel mehr Informationen über die Qualitäten des Beirats bekannt, z.B. die Unabhängigkeit und Kompetenzen seiner Mitglieder. Unter D stellt Hoffenheim nun z.B. die Satzung der Spielbetriebs-

GmbH öffentlich zur Verfügung; ferner enthält der veröffentlichte Geschäftsbericht einen Risikobericht.

Ebenfalls starke Verbesserungen kann Werder Bremen vorweisen: Der Anstieg von 60% auf 70% lässt Werder um drei Plätze nach oben klettern. Leverkusen hat sich um fünf Prozentpunkte und eine Position verbessert.

Bemerkenswert ist auch Mainz 05. Die Aufregung um die Vergütung des vermeintlich ehrenamtlich tätigen Präsidenten Strutz Anfang 2016 fiel zeitlich mit der Veröffentlichung unserer ersten CG-Tabelle zusammen. Mainz war vorletzter der Tabelle, u.a. weil es neben Darmstadt 98 der einzige Bundesligist war, der kein unabhängiges Kontrollorgan wie einen Aufsichtsrat hatte. Ein solches unabhängiges Kontrollorgan gehört zum kleinen Einmaleins der Corporate Governance. Mainz hat mittlerweile seine Strukturen verbessert und seinen Prozentwert von 50% auf 55% erhöht und sich im Klassement um einen Platz nach oben gearbeitet.

Umgekehrt ist der VfL Wolfsburg der Bundesligist, der sich am stärksten verschlechtert hat, nämlich von 60% auf 54%, was zu einem Absturz um sieben Plätze auf Platz 17 geführt hat. Hauptgründe hierfür sind zum einen die Abhängigkeit des Aufsichtsrats und zum anderen die mangelnde Transparenz durch das Fehlen eines Geschäftsberichts.

Interessant ist auch die Frage, ob ausgegliederte Profiabteilungen eine bessere Corporate Governance aufweisen als Profiabteilungen, die noch im e.V. geführt werden. Und damit verbunden: Gibt es für ausgegliederte Profiabteilungen eine überlegene Rechtsform? Wie vor zwei Jahren schneidet die Mehrheit der wenigen e.V.s eher schwach ab, aber wie schon 15/16 beweist Schalke 04, dass das nicht die Folge eines strukturellen Nachteils des e.V. ist. Schalke hat viele CG-Strukturen von Kapitalgesellschaften innerhalb des e.V. nachgebaut. Unter den Kapitalgesellschaften ist die Rechtsform der AG am stärksten. Der VfB Stuttgart scheint hier auf den ersten Blick das Gegenbeispiel zu liefern. Allerdings sollte man die VfB-Daten für 17/18 wenn überhaupt nur mit größter Vorsicht interpretieren. Der VfB hat die Profiabteilung im Sommer 2017 in eine AG ausgegliedert. Damit können bislang keine Berichte der AG vorliegen. Diese Berichterstattung der AGs ist jedoch eine wesentliche Datenquelle unserer Erhebung, die im Fall des VfB Stuttgart allerdings noch fehlt. Deshalb muss man sich noch ein Jahr gedulden, um festzustellen, wie sich der Rechtsformwechsel auf die CG-Qualität auswirkt.

Nach wie vor gilt, dass die Veröffentlichungspolitik einiger Vereine eine große Herausforderung darstellte. Sicherlich gab es einige, die Transparenz sehr ernst nahmen und ausführliche Geschäftsberichte veröffentlichten und ihre Webseite entsprechend gestalteten. Einige Vereine wählten aber bewusst den entgegengesetzten Weg, was die Informationsfindung alles andere als erleichterte. Die Erfahrung aus mittlerweile zwei Studien zeigt, dass transparentere Bundesligisten auch über eine bessere Corporate Governance verfügen. Die acht Bundesligisten, von denen wir eine qualifizierte Reaktion auf unsere Datenerhebung erhalten haben, befinden sich alle in den Top Ten der CG-Tabelle.

Fazit

Die Bedeutung von guter Corporate Governance, die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung klar zuteilt, Checks and Balances installiert, Überwachung und Anreize sinnvoll einsetzt und die Bereitstellung zuverlässiger und relevanter Informationen sichert, wird längst nicht mehr nur von börsennotierten Gesellschaften gesehen. So wurden z.B. für öffentliche Unternehmen und auch für Familienunternehmen spezifische CG-Kodizes erarbeitet. Eine ähnliche Entwicklung ist für den Profifußball zu empfehlen als eine Maßnahme, die eingangs genannten Bemühungen von DFL und ECA um professionellere Managementstrukturen in den Clubs zu unterstützen. Dass hier Verbesserungspotential besteht, hat die Studie gezeigt.

Wie z.B. beim CG-Kodex für Familienunternehmen geschehen bietet es sich an, dass die betroffene Gruppe von Unternehmen an der Entwicklung der CG-Standards mitwirkt. Aber zumindest der grobe Inhalt zeichnet sich bereits jetzt ab.

So sollte in jedem Fall ein funktionierendes und zumindest mehrheitlich unabhängiges Aufsichtsgremium Bestandteil der Vereins- oder Unternehmensstruktur sein. Dabei muss das Mitspracherecht des Vereins gewährleistet sein und gute Transparenz zum Standard gehören. Schließlich zielt eine gute Corporate Governance nicht nur auf eine gute Vereinsführung ab, sondern auch auf das gesamte Umfeld des Clubs.

Autoren, Institutionen und Kontakt



Dr. Alexander Juschus war bis April 2018 Geschäftsführer der Ivox Glass Lewis GmbH, einer 100%igen Tochter des Corporate-Governance- Analysten und Stimmrechtsberaters Glass Lewis. Seit Mai 2018 ist er Geschäftsführer der SAFE GmbH, einer Online-Coaching und Schulungsplattform für Mandatsträger in Aufsichtsgremien.

Die **Safe GmbH - Services für Aufsichtsgremien & Finanzexperten GmbH** wurde im Jahr 2012 in Bremen gegründet. Die Gründungsgesellschafter kommen aus dem Kreis der Gründungsmitglieder der Financial Experts Association (FEA) e.V..

Die Transformation von Expertenwissen für Aufsichtsgremien in digitale Formate und Informationstechnologie ist der Gegenstand der Geschäftstätigkeit, die über eine inhaltsgetriebene Plattform mit verschiedenen Komponenten, Features, Bausteinen und Applikationen betrieben wird.

Kontakt: Alexander.Juschus@safe.gmbh



Ralf Leister ist nebenberuflicher Dozent im Bereich Mathematik, Corporate Finance sowie im Wahlpflicht-Bereich und Alumnus der HSBA. Außerdem betreibt er eigenständig Forschungen im Bereich Sportökonomik mit Schwerpunkten Digitalisierung und Management von Fußballclubs und veröffentlicht diese wöchentlich auf seinem Blog FussballWirtschaft.de.

Hauptberuflich ist er Senior Berater in der Konzernstrategie der Otto Group in Hamburg.

Kontakt: ralf.leister@fussballwirtschaft.de



Prof. Dr. habil. Stefan Prigge

(<http://www.hsba.de/hsba/team/professoren/prof-dr-habil-stefan-prigge/>) ist Professor an der HSBA Hamburg School of Business Administration im Department Finance & Accounting mit den Forschungsschwerpunkten Familienunternehmen und Profifußball, und dort jeweils Finanzierung und Corporate Governance.

Kontakt: Stefan.Prigge@hsba.de

Die **HSBA Hamburg School of Business Administration** (www.hsba.de) ist die Business School der Hamburger Wirtschaft. Gegründet 2004 von der Handelskammer Hamburg, kooperiert sie heute mit über 250 Unternehmen. Als staatlich anerkannte Hochschule bietet sie betriebswirtschaftliche Bachelor- und Master-Studiengänge in dualer und berufsbegleitender Form für 950 Studierende an. Prägend für die HSBA sind anwendungsorientierte Studiengänge auf hohem Niveau, ausgezeichnete Studienbedingungen und die Ausrichtung an den Werten des Ehrbaren Kaufmanns. Hochwertige Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte, ein Promotionsprogramm sowie anwendungsorientierte Forschung und Beratung vervollständigen das Angebot.