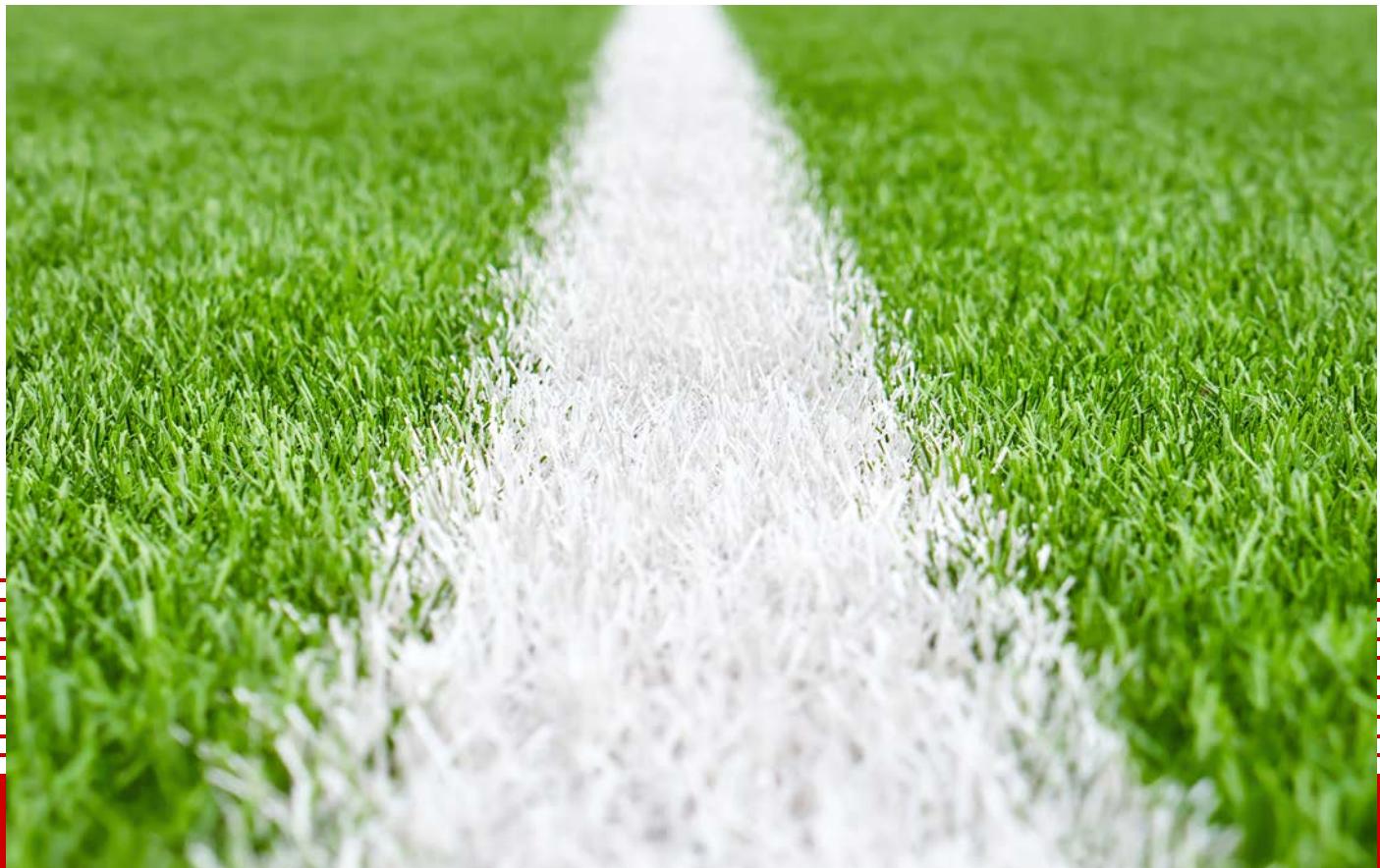


Bain-Bundesliga-Benchmarking: Frankfurt und Leverkusen jagen die Bayern auch wirtschaftlich

Anhand der wichtigsten ökonomischen Werthebel im Profifußball untersucht die Analyse zum dritten Mal, wie effektiv die deutschen Bundesligisten ihre Ressourcen nutzen. Der Kampf um die Wirtschaftsmeisterschaft wird enger.

Von Walter Sinn, Philip Dowling, Dr. Lukas Richau und Denis Ellenrieder



Über die Autoren

Walter Sinn verantwortet als Managing Partner die Aktivitäten von Bain & Company in Deutschland und ist Mitglied im Global Board of Directors. Der Betriebswirt verfügt über knapp 30 Jahre Beratungserfahrung insbesondere im Finanzsektor. Regelmäßig unterstützt er auch er Sportunternehmen bei strategischen Weichenstellungen. Über alle Branchen hinweg liegen seine Schwerpunkte auf der Unterstützung von Unternehmen bei Wachstumsstrategien, Effizienzsteigerungs- und Transformationsprogrammen, Reorganisationen und Post-Merger-Integrationen.

walter.sinn@bain.com

Philip Dowling ist Partner bei Bain & Company in München. Er ist Teil der Praxisgruppe Kundenstrategie & Marketing sowie Mitglied des Führungsteams von FRWD, dem Expertenteam für digitales Marketing bei Bain. Dowling berät Unternehmen industrieübergreifend – unter anderem in den Sektoren Sport, Konsumgüter, Einzelhandel, und Versicherungen. Bei Fußballklubs und -ligen liegt sein Schwerpunkt bei strategischen und wirtschaftlichen Themen.

philip.dowling@bain.com

Dr. Lukas Richau ist Senior Manager bei Bain & Company in München. Er berät Unternehmen vor allem in den Sektoren Konsumgüter und Einzelhandel. Zudem ist Richau Mitglied der Praxisgruppe Sport & Medien und hält einen Doktortitel im Fachbereich Sportökonomie.

lukas.richau@bain.com

Denis Ellenrieder ist Senior Manager bei Bain & Company in München. Er berät Unternehmen überwiegend in den Bereichen Luft- und Raumfahrt sowie in der Automobilindustrie. Außerdem ist Ellenrieder Mitglied der Praxisgruppe Sport & Medien.

denis.ellenrieder@bain.com

Die Autoren danken Ferdinand Fallenbacher, Aljoscha Pagel und Max Fiehring für ihr außerordentliches Engagement in den vergangenen Monaten. Ohne ihre Unterstützung hätte diese umfassende Studie nicht entstehen können.

Herausgeber Bain & Company Germany, Inc., Karlsplatz 1, 80335 München

Kontakt Patrick Pelster, Pressesprecher DACH, Tel. +49 89 5123 1524

Gestaltung ad Borsche GmbH, München

Copyright © 2025 Bain & Company, Inc. All rights reserved.

Der wirtschaftliche Vorsprung der Bayern schmilzt

Auf dem Spielfeld beendete Bayer Leverkusen im letzten Sommer die langjährige Dominanz des FC Bayern München. Zwar konnten die Bayern die Meisterschale 2025 wieder sichern, doch ihre Dominanz gerät auch abseits des Rasens zunehmend ins Wanken. Im aktuellen Bain-Bundesliga-Benchmarking trennen die Werkself nur mehr drei Punkte von der Wirtschaftsmeisterschaft – im Vorjahr hatte der Abstand noch über zwanzig Punkte betragen.

Wie sehr sportlicher Erfolg auch die wirtschaftliche Leistung beflügeln kann, zeigt der Sprung des VfB Stuttgart auf Rang drei, während Union Berlin von Platz zwei auf dreizehn abrutschte. Die Eisernen mussten 2024 um den Klassenerhalt kämpfen, wohingegen den eine Saison zuvor noch im Tabellenkeller zitternden Schwaben der Sprung in die Champions League gelang. Ein Gegenbeispiel zu diesem Zusammenhang liefert Eintracht Frankfurt: Der Klub fällt seit Jahren durch wirtschaftliche Konstanz auf – ungeachtet schwankender sportlicher Ergebnisse.

Das Ranking nutzt verschiedene Kennzahlen, um den wirtschaftlichen Erfolg der Vereine zu bewerten. Die dritte Auflage des Benchmarkings analysiert den Mitteleinsatz der sechzehn Erstligisten in den Spielzeiten 2023/24 und 2024/25. Die Aufsteiger 1. FC St. Pauli und Holstein Kiel bleiben dabei unberücksichtigt. Durch die Verdichtung der Einzelergebnisse entsteht die folgende Übersicht in Tabellenform.

BAIN-BUNDESLIGA-BENCHMARKING – GESAMTTABELLE

Platz	Vj.	Team	Gesamt-Score*	Platz	Vj.	Team	Gesamt-Score*
1	(1)	 FC Bayern München	68,7	10	(11)	 VfL Wolfsburg	41,0
2	(7)	 Bayer Leverkusen	65,7	11	(8)	 VfL Bochum	41,0
3	(9)	 VfB Stuttgart	59,1	12	(12)	 Borussia Mönchengladbach	40,7
4	(3)	 Eintracht Frankfurt	55,3	13	(2)	 Union Berlin	38,7
5	(3)	 Borussia Dortmund	48,4	14	(15)	 FC Augsburg	36,8
6	(6)	 RB Leipzig	46,0	15	(14)	 FSV Mainz 05	34,0
7	(n/a)	 1. FC Heidenheim	43,5	16	(16)	 TSG Hoffenheim	28,8
8	(10)	 SC Freiburg	41,7	17	(n/a)	 1. FC St. Pauli	n/a
9	(13)	 Werder Bremen	41,0	18	(n/a)	 Holstein Kiel	n/a

*Der Gesamt-Score konsolidiert die Performance der Vereine entlang der sechs Werthebel Kaderwertmanagement, Sponsoring, Merchandising, Stadion und Ticketing, Markenpositionierung sowie Fanmobilisierung.



Bayern München

Wirtschaftlich lief es 2024 besser als sportlich. Im Benchmarking konnte der entthronte Serienmeister seinen ersten Platz verteidigen. Vor allem beim Sponsoring und der Markenpositionierung spielen die Bayern nach wie vor in einer eigenen Liga.



Bayer Leverkusen

Die Wirtschaftsmeisterschaft war für die Werkself in der Saison 2023/24 zum Greifen nah. Beim Merchandising und der Fanmobilisierung ließ der Doublegewinner den Rest der Liga bereits hinter sich. Und auch das Stadion füllte sich stärker denn je.



VfB Stuttgart

Im Vorjahr noch Rang neun, nun ein Platz auf dem Treppchen: Die wirtschaftliche Erfolgsgeschichte der Schwaben geht weiter – dank effizientem Kaderwertmanagement, hoher Fanmobilisierung und exzellenter Markenpositionierung.



Eintracht Frankfurt

Auch ohne europäischen Titel verteidigt die Eintracht ihre Top-Position, auf Grund guter Ergebnisse im Merchandising und Sponsoring. Zudem gelingt es keinem anderen Verein besser, Fans von einer Mitgliedschaft zu überzeugen.



Borussia Dortmund

Oft vorne mit dabei, aber nie ganz oben: Im Benchmarking erleiden die Borussen ein ähnliches Schicksal wie seit Langem in der Liga. Die internationale Dauerpräsenz führt indes zu Top-Ergebnissen bei Sponsoring, Ticketing und Markenpositionierung.



RB Leipzig

Die Roten Bullen haben sich einen festen Platz in der Spitzengruppe des Benchmarkings erobert – vor allem dank der zweithöchsten Umsätze pro Sponsor und zunehmender Erfolge bei der Vermarktung von Merchandising-Artikeln.



1. FC Heidenheim

Der Aufsteiger überraschte in der vergangenen Saison auch wirtschaftlich: Platz 1 beim Kaderwertmanagement und Platz 3 beim Ticketing und bei den Social-Media-Aktivitäten sind der Lohn für eine erfolgreiche Saison.



SC Freiburg

Auf die Fans im Südwesten ist Verlass. In einer sportlich durchwachsenen Saison reichte ihr Engagement zu guten Platzierungen bei der Fanmobilisierung und im Ticketing. Die magere Punkteausbeute schmälerte indes die Kadereffektivität.



Werder Bremen

Das Weserstadion ist bei nahezu jedem Heimspiel ausverkauft. Ansonsten hält sich die messbare wirtschaftliche Unterstützung der Fans der Grün-Weißen in Grenzen: In vielen Kategorien belegt ihr Verein daher einen Platz im Mittelfeld.



VfL Wolfsburg

Die Nähe zum VW-Konzern erleichtert grenzüberschreitende Erfolge im Sponsoring, nur die Bayern verfügen über einen noch höheren Anteil internationaler Kapitalgeber. Ansonsten finden sich die Wölfe auch wirtschaftlich oft im Mittelfeld der Tabelle wieder.



VfL Bochum

Eine starke Fanbasis ist das wichtigste Pfund, mit dem der traditionsreiche Ruhrgebietsverein seit Jahren wuchern kann. Sie ermöglicht eine hohe Stadionauslastung und eine starke Präsenz in den sozialen Medien.



Borussia Mönchengladbach

Der sportlich ambitionierte Klub steckt auch beim Ressourceneinsatz weiterhin im Mittelfeld der Tabelle fest. Die ungebrochene bundesweite Popularität sichert jedoch gute Platzierungen beim Sponsoring und bei der Fanmobilisierung.



Union Berlin

Von der Champions League in die Abstiegszone: Wirtschaftlich mussten die Eisernen 2023/24 ebenfalls einen Rückschlag verkraften. Vor allem bei Merchandising-Einnahmen und Kadereffektivität machte sich die sportliche Talfahrt bemerkbar.



FC Augsburg

Mit vergleichsweise begrenzten Mitteln sichern die Schwaben seit inzwischen mehr als zehn Jahren ihren Platz in der ersten Liga. Beim Kaderwertmanagement und bei den Social-Media-Aktivitäten hat sich der Klub sogar in der oberen Tabellenhälfte festgesetzt.



FSV Mainz 05

Gestern noch Abstiegssorgen, heute Europe-League-Träume. Es wird spannend zu beobachten, ob der sportliche nun auch zu einem größeren wirtschaftlichen Erfolg führt. Bislang gelingt nur bei den Social-Media-Aktivitäten eine gute Platzierung.



TSG Hoffenheim

Trotz mehr als fünfzehnjähriger Zugehörigkeit zur Bundesliga hat es der Verein zwischen Heidelberg und Heilbronn nach wie vor schwer, die Sympathien von Fans und Sponsoren zu gewinnen und diese auch zu monetarisieren.

Wirtschaftsmeisterschaft: Wo die Klubs Punkte holen – und wo noch Potenzial brachliegt

Auf einen Blick

- ▶ Auch in der Saison 2023/24 wirtschaftete Bayern München am erfolgreichsten, doch Bayer Leverkusen hat den Abstand zum Serienmeister deutlich verkleinert
- ▶ Eintracht Frankfurt mobilisiert seine Fans am besten, der 1. FC Heidenheim überzeugt durch starkes Kaderwertmanagement und der VfB Stuttgart gehört mittlerweile in mehreren Kategorien zur Spitzengruppe
- ▶ Im Vergleich mit internationalen Top-Teams haben die Bundesligisten noch Aufholbedarf – gefragt ist unter anderem eine stärkere Corporate Governance
- ▶ Multi-Club-Ownership-Modelle können dazu beitragen, die sportliche und finanzielle Leistungsfähigkeit zu stärken

Borussia Dortmund in der Champions League, Bayer Leverkusen in der Europa League – sportlich sorgten deutsche Bundesliga-Klubs mit ihren Finalteilnahmen im Sommer 2024 für Furore. Doch so erfreulich diese Erfolge auch waren, ändern sie nichts am grundsätzlichen Kräfteverhältnis im europäischen Fußball. Das zeigt nicht zuletzt das Ausscheiden der letzten verbliebenen Ligavertreter im Viertelfinale der diesjährigen Wettbewerbe. Auch wirtschaftlich bleibt der Abstand zu Publikumsmagneten wie Real Madrid oder dem FC Barcelona und allen voran zur englischen Premier League bestehen. Der Ende 2024 abgeschlossene neue Vertrag zur Vergabe der deutschsprachigen Medienrechte zementiert diesen Nachteil ein Stück weit: Die Einnahmen steigen ab 2025/26 im Vergleich zum vorherigen Vertrag lediglich um zwei Prozent auf rund 1,12 Milliarden Euro pro Saison. Die englischen Klubs kassieren pro Saison in den kommenden Jahren mit umgerechnet 1,95 Milliarden Euro fast das Doppelte.

Die Bundesligisten sind daher mehr denn je gefordert, ihre vergleichsweise begrenzten Mittel möglichst effektiv einzusetzen, um sowohl sportlich als auch wirtschaftlich im Wettbewerb zu bestehen. Über Jahre hinweg schien es, als hätte sich ein Verein dabei einen uneinholbaren Vorsprung erarbeitet: Bayern München gewann elfmal in Folge den Meistertitel und verteidigte seit Einführung des Bain-Bundesliga-Benchmarkings kontinuierlich die Wirtschaftsmeisterschaft. Doch in der Saison 2023/24 endete diese Dominanz auf dem Spielfeld. Bayer Leverkusen krönte sich zum neuen Meister, der VfB Stuttgart belegte Platz zwei – und die Bayern fanden sich auf dem für sie ungewohnten dritten Rang wieder.

Und das, obwohl ihnen finanzielle Ressourcen zur Verfügung stehen, die den Rest der Liga weiterhin hinter sich lassen. Mit einem Rohergebnis von 812 Millionen Euro übertraf Bayern das des Meisters aus Leverkusen zuletzt

Bain-Bundesliga-Benchmarking

um mehr als das Doppelte. Einige Vereine hingegen müssen sich mit deutlich geringeren Summen begnügen – und feiern dennoch sportliche Erfolge. So gelang dem Aufsteiger FC Heidenheim mit einem Rohergebnis von lediglich 56 Millionen Euro in der Saison 2023/24 der Sprung auf Platz acht und damit die Qualifikation für die UEFA Conference League. Ähnlich effektiv agiert seit Jahren Eintracht Frankfurt, das sich mit vergleichsweise begrenzten Mitteln zu einem regelmäßigen Teilnehmer an europäischen Wettbewerben entwickelt hat.

Das Bain-Bundesliga-Benchmarking berücksichtigt die unterschiedlichen Ausgangsbedingungen der einzelnen Vereine und ermöglicht dadurch einen einzigartigen Überblick darüber, wer seine Ressourcen besonders effektiv einsetzt. Fanzahlen werden ins Verhältnis zur Mitgliederzahl gesetzt, der Kaderwert mit der erreichten Punktzahl verglichen. Diese relative Betrachtungsweise erfolgt entlang der sechs wichtigsten ökonomischen Werthebel im Profifußball. Aus der Verdichtung der einzelnen Kennzahlen entsteht eine Übersicht in gewohnter Tabellenform (vgl. Seite 3). Wirtschaftsmeister der Saison 2024/25 wurde erneut Bayern München – allerdings beträgt der Abstand zu Bayer Leverkusen nur noch wenige Punkte.

Damit bleibt die Frage, ob und wie sich die Lücke zu den globalen Marktführern im Profifußball schließen lässt. Einen möglichen Ansatz bietet der Einstieg von Investoren, insbesondere im Rahmen sogenannter Multi-Club-Ownership-Modelle. Noch wirkt die 50+1-Regel der Deutschen Fußball Liga (DFL) wie in Stein gemeißelt. Doch mit RB Leipzig gehört bereits heute ein Bundesligist zu einem internationalen Vereinsverbund. Auf Seite 14 dieser Studie wird erläutert, wie sich eine Beteiligung von Investoren an mehreren Klubs auf den Transfermarkt und die strategische Weiterentwicklung von Vereinen auswirken kann.

Sechs Werthebel entscheiden über den wirtschaftlichen Erfolg

Stand heute können die Bundesligisten ihren wirtschaftlichen und damit letztlich auch ihren sportlichen Erfolg vor allem über sechs zentrale Werthebel steuern: Kaderwertmanagement, Sponsoring, Merchandising, Stadion und Ticketing, Fanmobilisierung sowie Markenpositionierung (Abb. 1). Die folgende Analyse dokumentiert die Performance aller Vereine in diesen Bereichen. Sie zeigt, wo Bayer Leverkusen aufgeholt hat, wo die Dominanz der Bayern weiterhin ungebrochen ist – und bei welchen Themen Underdogs die Ligagrößen mühelos hinter sich lassen.



BUNDESLIGA-TABELLE ENDSTAND 2023/24

Platz	Vj.	Team	Punkte
1	(6)	Bayer Leverkusen	90
2	(16)	VfB Stuttgart	73
3	(1)	Bayern München	72
4	(3)	RB Leipzig	65
5	(2)	Borussia Dortmund	63
6	(7)	Eintracht Frankfurt	47
7	(12)	TSG Hoffenheim	46
8	(n/a)	1. FC Heidenheim	42
9	(13)	Werder Bremen	42
10	(5)	SC Freiburg	42
11	(15)	FC Augsburg	39
12	(8)	VfL Wolfsburg	37
13	(9)	FSV Mainz 05	35
14	(10)	Borussia M'gladbach	34
15	(4)	Union Berlin	33
16	(14)	VfL Bochum	33
17	(11)	1. FC Köln	27
18	(n/a)	Darmstadt 98	17

Quelle: kicker.de



ROHERGEBNIS*

Platz	Vj.	Team	in Mio. €
1	(1)	FC Bayern München	812
2	(2)	Borussia Dortmund	498
3	(3)	RB Leipzig	396
4	(5)	Bayer Leverkusen	327
5	(6)	VfL Wolfsburg	227
6	(8)	VfB Stuttgart	208
7	(7)	Borussia M'gladbach	187
8	(11)	TSG Hoffenheim	177
9	(10)	Union Berlin	169
10	(13)	SC Freiburg	169
11	(4)	Eintracht Frankfurt	134
12	(12)	FSV Mainz 05	125
13	(14)	Werder Bremen	113
14	(15)	FC Augsburg	90
15	(16)	VfL Bochum	84
16	(n/a)	1. FC Heidenheim	56
17	(n/a)	FC St. Pauli	n/a
18	(n/a)	Holstein Kiel	n/a

*per 30.Juni.2023

Quelle: dfl.de

Abbildung 1: Die sechs wichtigsten ökonomischen Werthebel im Profifußball

Quelle: Bain & Company



KADEREFFEKTIVITÄT* 2023/24

Platz	Vj.	Team	Punkte
1	(n/a)	1. FC Heidenheim	1,82
2	(13)	Bayer Leverkusen	1,57
3	(16)	VfB Stuttgart	1,48
4	(11)	Eintracht Frankfurt	1,16
5	(7)	FC Augsburg	0,96
6	(5)	Werder Bremen	0,91
7	(4)	VfL Bochum	0,83
8	(14)	TSG Hoffenheim	0,69
9	(6)	RB Leipzig	0,65
10	(3)	FSV Mainz 05	0,60
11	(2)	SC Freiburg	0,59
12	(9)	Borussia Dortmund	0,49
13	(1)	Union Berlin	0,41
14	(15)	FC Bayern München	0,37
15	(10)	VfL Wolfsburg	0,36
16	(12)	Borussia M'gladbach	0,33
17	(n/a)	FC St. Pauli	n/a
18	(n/a)	Holstein Kiel	n/a

* Die Kadereffektivität berechnet sich aus der Anzahl Punkte pro Personalaufwand (veröffentlicht durch die DFL) multipliziert mit der Anzahl Punkte pro Spiel

1. Kaderwertmanagement: Große Erfolge mit kleinem Budget

Auf dem Papier trennen den Kader eines europäischen Top-Teams wie Bayern München und eines Aufsteigers aus der württembergischen Provinz wie den 1. FC Heidenheim Welten. Auf dem Platz aber schreibt der Fußball oft seine eigenen Geschichten: In der Saison 2023/24 bezwangen die Heidenheimer den Serienmeister im eigenen Stadion und trugen so zu deren Entzauberung bei. Und das mit einer Mannschaft, die laut transfermarkt.de nach dem Aufstieg lediglich durch Neuzugänge im Gesamtwert von 2,3 Millionen Euro verstärkt worden war. Der Lohn: Platz acht in der Abschlusstabelle – und der Spitzenplatz in der Kategorie Kadereffektivität, gemessen am Verhältnis von Punktzahl zu Personalaufwand.

Ähnlich effektiv wirtschafteten in der Saison 2023/24 auch Meister Bayer Leverkusen, der VfB Stuttgart und Eintracht Frankfurt. Sie alle spielten mit weitgehend unveränderten Kadern eine deutlich stärkere Saison als im Vorjahr und bewiesen, dass sich Top-Teams auch ohne kostspielige Neuzugänge weiterentwickeln lassen. Dass ein stabiler Kader jedoch nicht automatisch zu stabilen Leistungen führt, zeigen die Beispiele von Mainz 05 und dem SC Freiburg: Beide Vereine konnten ihre sportlichen Erfolge nicht wiederholen und verloren damit ihre Spitzenpositionen im Kaderwertmanagement. Am Tabellenende finden sich mit Borussia Mönchengladbach und dem VfL Wolfsburg indes zwei Teams, die mit vergleichsweise kostspieligen Kadern zwischenzeitlich sogar um den Klassenerhalt bangen mussten.

Und die Bayern? Wie schon in den Vorjahren rechnet sich der teure Kader allein für den Ligabetrieb nur bedingt. Maßstab für den sechsmaligen sechsmaligen Gewinner der Champions League beziehungsweise des Europokals der Landesmeister bleibt der internationale Wettbewerb. Dort allerdings treffen die Münchner auf die hochkarätig besetzten Mannschaften der Top-Vereine aus Frankreich, England, Italien und Spanien. In der Saison 2024/25 war im Viertelfinale gegen Inter Mailand Endstation – ein Jahr zuvor scheiterte man im Halbfinale an Real Madrid.

2. Sponsoring: Die Bayern bleiben das Maß aller Dinge

Im Sponsoring spielt Bayern München weiterhin in einer eigenen Liga. In der Saison 2023/24 steigerte der Rekordmeister seine durchschnittlichen Einnahmen pro Sponsor – dank großer Deals mit Hauptpartnern wie der Deutschen Telekom – nochmals um knapp 0,3 Millionen Euro auf mehr als 7,94 Millionen Euro. Damit führen die Bayern nicht nur bei den Gesamteinnahmen, sondern auch bei den durchschnittlichen Einnahmen pro Sponsor das Feld an. Der Zweitplatzierte RB Leipzig kommt auf durchschnittlich 4,17 Millionen Euro, Borussia Dortmund erzielt 2,85 Millionen Euro – ebenfalls noch herausragende Werte. Im Schnitt erreichen die sechzehn Bundesligaisten des Benchmarkings jedoch lediglich 1,5 Millionen Euro pro Sponsor. Mehr als die Hälfte der Klubs verbucht dabei sogar nur sechsstellige Beträge. Selbst Meister Bayer Leverkusen überschreitet die Millionengrenze nur knapp. Es bleibt abzuwarten, ob der sportliche Erfolg der Werkself künftig vermehrt kapitalstarke Sponsoren aus anderen Branchen anzieht. Wie herausfordernd der Gewinn und die langfristige Bindung finanziell starker Partner sein kann, zeigt das Beispiel des VfB Stuttgart: Trotz der Lage in einer wirtschaftsstarken Region mit zahlreichen global agierenden Unternehmen aus der Automobil- und Industriebranche bleiben die durchschnittlichen Einnahmen pro Sponsor bislang vergleichsweise bescheiden.

Die Ausnahmestellung des FC Bayern München wird durch eine weitere Kennzahl unterstrichen: den Anteil internationaler Sponsoren. Er liegt inzwischen bei 64 Prozent – ein Ergebnis der langjährigen Internationalisierungsbestrebungen, die unter anderem durch Büros in Metropolen wie Shanghai und New York sichtbar werden. Zuletzt stärkten etwa Verträge mit dem Konsumgüterkonzern Mondelez und einem Krypto-Anbieter die weltweite Präsenz der Bayern. Eine nennenswerte Bedeutung internationaler Sponsoren zeigt sich ansonsten nur noch beim VfL Wolfsburg. Die globale Bekanntheit des Volkswagen-Konzerns erleichtert es, weitere Unternehmen aus dem automobilen Umfeld als Sponsoren zu gewinnen. Dem Großteil der



UMSATZ PRO SPONSOR

Platz	Vj.	Team	in Mio. €
1	(1)	FC Bayern München	7,94
2	(2)	RB Leipzig	4,17
3	(4)	Borussia Dortmund	2,85
4	(3)	VfL Wolfsburg	1,67
5	(6)	Eintracht Frankfurt	1,48
6	(7)	Borussia M'gladbach	1,20
7	(5)	Bayer Leverkusen	1,10
8	(12)	Berlin	0,83
9	(9)	TSG Hoffenheim	0,76
10	(8)	VfB Stuttgart	0,72
11	(10)	FSV Mainz 05	0,70
12	(13)	Werder Bremen	0,54
13	(14)	FC Augsburg	0,54
14	(n/a)	1. FC Heidenheim	0,30
15	(16)	VfL Bochum	0,26
16	(15)	SC Freiburg	0,26
17	(n/a)	FC St. Pauli	n/a
18	(n/a)	Holstein Kiel	n/a



ANTEIL INTERNATIONALER SPONSOREN

Platz	Vj.	Team	in %
1	(1)	FC Bayern München	64,52
2	(7)	VfL Wolfsburg	49,09
3	(3)	Borussia Dortmund	32,00
4	(4)	Bayer Leverkusen	31,71
5	(2)	Eintracht Frankfurt	27,59
6	(6)	RB Leipzig	25,00
7	(10)	TSG Hoffenheim	20,69
8	(5)	Borussia M'gladbach	20,00
9	(8)	Union Berlin	17,50
10	(12)	VfB Stuttgart	16,67
11	(11)	FC Augsburg	14,63
12	(13)	Werder Bremen	10,53
13	(16)	SC Freiburg	8,70
14	(14)	FSV Mainz 05	6,06
15	(n/a)	1. FC Heidenheim	6,00
16	(15)	VfL Bochum	5,88
17	(n/a)	FC St. Pauli	n/a
18	(n/a)	Holstein Kiel	n/a



MERCHANDISING-UMSATZ PRO FAN*

Platz	Vj.	Team	in €
1	(1)	Bayer Leverkusen	32,40
2	(2)	FC Bayern München	25,05
3	(5)	Eintracht Frankfurt	22,91
4	(10)	VfB Stuttgart	18,73
5	(12)	RB Leipzig	17,29
6	(11)	Borussia Dortmund	16,41
7	(3)	VfL Wolfsburg	13,45
8	(14)	SC Freiburg	13,28
9	(15)	Borussia M'gladbach	11,26
10	(4)	Union Berlin	9,85
11	(8)	TSG Hoffenheim	9,65
12	(13)	FSV Mainz 05	9,36
13	(16)	Werder Bremen	8,24
14	(7)	VfL Bochum	7,90
15	(9)	FC Augsburg	7,87
16	(n/a)	1. FC Heidenheim	3,38
17	(n/a)	FC St. Pauli	n/a
18	(n/a)	Holstein Kiel	n/a

* Kennziffer erfasst näherungsweise die zuschauernahen Einnahmen, definiert als Gesamtumsatz der Vereine abzüglich Sponsoring, Fernsehgeldern und Transfereinnahmen, geteilt durch die Zahl der Vereinsinteressierten
Anmerkung: Zahlen zur Fanbasis (in Deutschland) basierend auf der AWA – Allensbacher Markt- und Werbeträgeranalyse 2024 des Instituts für Demoskopie Allensbach

Bundesliga hingegen bleibt oft keine andere Wahl, als möglichst viele Unternehmen aus der eigenen Region für sich zu begeistern – ein weiterer Grund für die im Vergleich zu den Topklubs deutlich geringeren Einnahmen pro Sponsor. Besonders stark ausgeprägt ist die regionale Verankerung etwa beim VfL Bochum, dem SC Freiburg, dem 1. FC Heidenheim und Mainz 05. Bei diesen Vereinen stammt nicht einmal jeder zehnte Sponsoren-Euro aus dem Ausland

3. Merchandising: Bayer Leverkusen verteidigt seinen Spitzenplatz

„Double unterm Kreuz 2024“ – noch fast ein Jahr nach dem Gewinn von Meisterschaft und Pokal wirbt Bayer Leverkusen auf der Startseite seines Fanshops mit einem Bildband über eine für den Klub unvergessliche Saison. Passend dazu bietet die Werkself Erinnerungsstücke wie T-Shirts, einen „Double“-Gartenzwerg und eine „Double“-Badeente an. Das Management nutzte offenbar die Gunst der Stunde in dem Bewusstsein, wie eng sportlicher Erfolg und Merchandising-Erlöse miteinander verknüpft sind. Ein Blick auf die diesjährige Auswertung der Merchandising-Umsätze bestätigt diese Korrelation: Hinter Spaltenreiter Bayer Leverkusen reihen sich ausschließlich Teilnehmer internationaler Wettbewerbe ein. Dabei setzt das Benchmarking die absoluten Umsätze ins Verhältnis zur jeweiligen Fanbasis und analysiert, wie erfolgreich es den Klubs gelingt, ihre unterschiedlich großen Anhängerschaften zum Kauf zu motivieren.

Immer besser gelingt dies unter anderem RB Leipzig. Die Roten Bullen, die in der öffentlichen Wahrnehmung lange mit ihrem Image als Konzernklub zu kämpfen hatten, schaffen es zunehmend, die Herzen der Fans zu erobern – und deren Kaufbereitschaft zu steigern. Mit 17,29 Euro Umsatz pro Fan belegen sie inzwischen Rang fünf der Auswertung. Auch bei den Schwaben zeigt sich ein klarer Aufwärtstrend: Der sportliche Höhenflug des VfB Stuttgart ließ die Merchandising-Einnahmen pro Fan um knapp sechs Euro steigen; der Klub belegt nun Platz vier im Ranking. Andere Vereine wie der VfL Wolfsburg, Union Berlin und der VfL Bochum mussten hingegen Rückschläge hinnehmen. Offenkundig reicht es vielen Fans, ihre Treue im Abstiegskampf mit dem Schal aus dem Vorjahr zu demonstrieren. Und auch ein Platz im Tabellenmittelfeld motiviert allem Anschein nach nicht unbedingt zu neuen Käufen – die Merchandising-Umsätze von Werder Bremen etwa bleiben auf niedrigem Niveau. Zwar gibt es auch hier Gartenzwerge und Badeenten in Vereinsfarben – nur eben ohne Double-Verzierung.

**STADIONAUSLASTUNG**

Platz	Vj.	Team	in %
1	(1)	FC Bayern München	100
1	(3)	Borussia Dortmund	100
1	(n/a)	1. FC Heidenheim	100
4	(10)	Bayer Leverkusen	99
4	(1)	Union Berlin	99
4	(7)	Werder Bremen	99
4	(7)	SC Freiburg	99
8	(7)	VfL Bochum	98
8	(3)	Eintracht Frankfurt	98
10	(5)	RB Leipzig	96
10	(13)	FC Augsburg	96
12	(12)	VfB Stuttgart	95
12	(10)	Borussia M'gladbach	95
14	(13)	FSV Mainz 05	92
15	(15)	VfL Wolfsburg	90
16	(16)	TSG Hoffenheim	81
17	(n/a)	FC St. Pauli	n/a
18	(n/a)	Holstein Kiel	n/a

Zahlen zur durchschnittlichen Zuschauerzahl und Stadionkapazität wurden von transfermarkt.de und kicker.de bezogen

4. Stadion und Ticketing: Optimale Auslastung oft schon erreicht

Live-Atmosphäre, Torjubel, anfeuernde Gesänge und eindrucksvolle Fan-Choreografien: Ein Stadionbesuch in der Bundesliga ist ein Erlebnis. Doch ein Ticket zu ergattern, ist alles andere als einfach. Zwölf der sechzehn Klubs im diesjährigen Bain-Bundesliga-Benchmarking melden Auslastungsquoten von 95 Prozent und mehr. Angesichts einer großen Zahl an Dauerkarteninhabern gelangen nur wenige Eintrittskarten überhaupt in den freien Verkauf. Der Run auf die Stadien beschränkt sich dabei nicht nur auf die Top-Teams der Liga. Auch in Bochum, Freiburg und Heidenheim bleibt kaum ein Platz frei, und selbst in Bremen und Mönchengladbach halten die Fans ihrem Verein selbst im Tabellenmittelfeld die Treue. Einige wenige Klubs hingegen, allen voran die TSG Hoffenheim, hatten in der Saison 2023/24 Mühe, ihre Ränge regelmäßig zu füllen – ausbleibender sportlicher Erfolg bremst abseits der Metropolen offenkundig doch das Zuschauerinteresse.

Generell verdeutlicht kaum eine andere Kennzahl die Bedeutung effizienten Wirtschaftens so klar wie die Stadionauslastung. Während sich die Kapazität dieser Kapitalanlage nur mit hohem Investitionsaufwand anpassen lässt, bietet eine höhere Auslastung zusätzliche Einnahmen ohne signifikant steigende Kosten. Mehr Zuschauerinnen und Zuschauer bedeuten damit einen wesentlichen Hebel für den wirtschaftlichen Erfolg. Mit ihren konstant hohen Auslastungsquoten ist die Bundesliga auch im internationalen Vergleich unerreicht – und das selbst in einer Saison, in der die absolute Zuschauerzahl leicht rückläufig war, unter anderem bedingt durch den Abstieg des publikumsstarken 1. FC Köln. Bleibt die Frage, wie die Vereine noch mehr aus diesem Asset machen können. Höhere Ticketpreise könnten die enge Bindung zu den Fans gefährden, Stadionausbauten erfordern umfangreiche Investitionen und übersteigen oft die Kapitalkraft vieler Klubs.

5. Fanmobilisierung: Die Meister der Herzen

Von solchen Zahlen können Unternehmen anderer Branchen nur träumen: Knapp 30 Prozent der Deutschen interessieren sich laut einer Analyse des Instituts für Demoskopie Allensbach in besonderem Maß für Fußball. In der Regel gilt dies letztendlich auch für dessen Spitzenprodukt, die Bundesliga. Allein im Heimatmarkt verfügen die Vereine somit über knapp 30 Millionen potenzielle Fans.


**MITGLIEDER /
VEREINSINTERESSIERTE***

Platz	Vj.	Team	in %
1	(2)	Eintracht Frankfurt	2,2
2	(9)	VfB Stuttgart	1,8
3	(7)	Borussia M'gladbach	1,7
4	(6)	SC Freiburg	1,6
5	(4)	Union Berlin	1,5
6	(3)	VfL Bochum	1,5
7	(5)	VfL Wolfsburg	1,3
8	(8)	Bayer Leverkusen	1,2
9	(12)	FC Bayern München	1,0
10	(11)	Borussia Dortmund	1,0
11	(13)	Werder Bremen	0,9
12	(10)	FC Augsburg	0,8
13	(14)	FSV Mainz 05	0,8
14	(n/a)	1. FC Heidenheim	0,5
15	(15)	TSG Hoffenheim	0,4
16	(n/a)	RB Leipzig**	n/a
17	(n/a)	FC St. Pauli	n/a
18	(n/a)	Holstein Kiel	n/a

* Zahlen zur Fanbasis (in Deutschland) basierend auf der AWA – Allensbacher Markt- und Werbeträgeranalyse 2024 des Instituts für Demoskopie Allensbach

** Mitgliederzahl bei RB Leipzig begrenzt und somit nicht in Ranking mit aufgenommen

Bain-Bundesliga-Benchmarking

Doch in welchem Umfang gelingt es den Klubs, diese enorme Zahl von Interessierten über den reinen Kauf von Eintrittskarten und Merchandising-Artikeln hinaus zu mobilisieren? Das Bain-Bundesliga-Benchmarking nähert sich dieser Frage über zwei Kennzahlen: Zum einen wird analysiert, wie gut es den Vereinen gelingt, ihre Anhängerschaft zu Mitgliedern zu konvertieren. Zum anderen fließt das Verhältnis von Likes zu Followern auf Instagram – der populärsten Social-Media-Plattform der Generationen Y und Z – in die Analyse ein.

In puncto Vereinstreue konnte dem 1. FC Köln in den vergangenen Jahren kein Klub das Wasser reichen. Nach dessen Abstieg übernimmt nun Eintracht Frankfurt die Spaltenposition. Zwar verfügt der Verein nach Bayern München und Borussia Dortmund nur über die drittgrößte Mitgliederzahl, doch im Verhältnis zur Fanbasis zahlt bei keinem anderen Klub ein so hoher Anteil der Anhängerinnen und Anhänger auch einen Mitgliedsbeitrag. Auf Platz zwei folgt der VfB Stuttgart, die Überraschungsmannschaft der Saison 2023/24, die erstmals die Marke von 100.000 Mitgliedern durchbrechen konnte. Wie treu Vereinsmitglieder sein können, dokumentiert der dritte Platz der sportlich seit Längerem nur mäßig erfolgreichen Borussen aus Mönchengladbach. Andere Vereine hingegen tun sich trotz vergleichsweise kleinerer Fanbasis schwerer, neue Mitglieder zu gewinnen. Beim FC Augsburg, dem FSV Mainz 05, dem 1. FC Heidenheim und der TSG Hoffenheim liegt das Verhältnis von Fans zu Mitgliedern bei weniger als einem Prozent.

Einen wahren Hype auf Instagram erzeugte der Siegeszug der Leverkusener, deren Fans sich traditionell eher bedeckt hielten. Angesichts der zwischenzeitlichen Chance sogar auf ein Triple gab es in der Saison 2023/24 kein Halten mehr. Nach Platz fünfzehn im Vorjahr nun Platz eins im Ranking. Die Werkself verdrängte damit die Stuttgarter von der Spaltenposition. Der Abstiegskampf in der Vorsaison motivierte die Fans offenkundig noch stärker als der Durchmarsch in die Champions League, sich auf Instagram zu ihrem Klub zu bekennen.

Mit Ausnahme von Hoffenheim lässt sich den Fans dieser Vereine indes kein mangelndes Engagement vorwerfen: In der Auswertung der Instagram-Likes pro 1.000 Follower belegten alle drei Klubs Plätze in der oberen Tabellenhälfte. Dem 1. FC Heidenheim gelang in seiner ersten Bundesliga-Saison sogar der Sprung auf Rang drei. Einen regelrechten Hype auf Instagram löste der Siegeszug von Ba-

yer Leverkusen aus – und das, obwohl sich die Anhängerschaft der Werkself traditionell eher zurückhaltend zeigte. Doch angesichts der zwischenzeitlichen Chance auf ein historisches Triple gab es in der Saison 2023/24 kein Halten mehr. Nach Platz fünfzehn im Vorjahr sicherte sich Leverkusen nun Platz eins im Ranking und verdrängte damit den VfB Stuttgart von der Spitzenposition. Bemerkenswert: Der Abstiegskampf der Stuttgarter in der Vorsaison mobilisierte die Fans offenbar sogar stärker als der spätere Durchmarsch in die Champions League.

Wie sehr ein fortwährender Kampf um den Klassenerhalt mobilisiert, zeigt das Beispiel VfL Bochum. Der Verein belegt seit Jahren einen Spaltenplatz in diesem Ranking und verweisen Top-Teams wie den Reviernachbarn Borussia Dortmund sowie Bayern München auf die Plätze. Letztere müssen sich in dieser Auswertung sogar mit dem ungewohnten Schlusslicht begnügen, da sich ihre gewaltige Fangemeinde nur vergleichsweise selten zu Likes hinreißen lässt.

6. Markenpositionierung: Leverkusen und Stuttgart legen zu

Die großen Bundesligavereine sind heute veritable mittelständische Unternehmen mit renommierten Marken. Doch anders als im klassischen Konsumgüterbereich gibt es bislang kaum Untersuchungen, die den Wert dieser Marke erfassen. Das Bain-Bundesliga-Benchmarking nutzt daher das branchenübergreifend etablierte Instrument Google Trends, um die Markenpositionierung der Bundesligisten zu evaluieren. Die Ergebnisse zeigen: Online suchen die Deutschen vor allem nach Klubs, die national und international sportlich erfolgreich sind.

An der Spitze des Rankings stehen mit Bayern München und Borussia Dortmund zwei Vereine, die regelmäßig in der Champions League vertreten sind. Der Abstand zum Verfolgerfeld – angeführt vom VfB Stuttgart und Eintracht Frankfurt – ist jedoch beträchtlich. Bayer Leverkusen hat sich im aktuellen Ranking auf Platz fünf vorgearbeitet: Der Siegeszug in der Bundesliga und in der Europa League hat das Interesse der Online-Nutzerinnen und -Nutzer im Vergleich zum Vorjahr augenscheinlich deutlich gesteigert. Andere Vereine hingegen kämpfen um Sichtbarkeit. Dazu zählen mit dem VfL Wolfsburg und der TSG Hoffenheim zwei Klubs mit starker Konzernanbindung sowie der FC Augsburg und der 1. FC Heidenheim, die abseits der großen Metropolen agieren.



INSTAGRAM LIKES PRO 1000 INSTAGRAM- FOLLOWER

Platz	Vj.	Team	Score
1	(15)	Bayer Leverkusen	34,79
2	(1)	VfB Stuttgart	33,51
3	(n/a)	1. FC Heidenheim	33,50
4	(4)	VfL Bochum	24,82
5	(2)	Werder Bremen	24,17
6	(8)	SC Freiburg	20,67
7	(5)	FSV Mainz 05	19,43
8	(7)	FC Augsburg	16,73
9	(9)	Borussia M'gladbach	12,96
10	(3)	Union Berlin	12,51
11	(10)	Eintracht Frankfurt	8,17
12	(11)	RB Leipzig	5,40
13	(12)	TSG Hoffenheim	5,34
14	(13)	VfL Wolfsburg	5,12
15	(16)	Borussia Dortmund	2,37
16	(14)	FC Bayern München	2,25
17	(n/a)	FC St. Pauli	n/a
18	(n/a)	Holstein Kiel	n/a



GOOGLE TRENDS SCORE

Platz	Vj.	Team	Score
1	(1)	FC Bayern München	25,62
2	(2)	Borussia Dortmund	18,43
3	(8)	VfB Stuttgart	6,60
4	(3)	Eintracht Frankfurt	6,45
5	(11)	Bayer Leverkusen	5,83
6	(4)	RB Leipzig	5,34
7	(6)	Werder Bremen	5,26
8	(7)	Borussia M'gladbach	4,30
9	(9)	Union Berlin	3,89
10	(10)	SC Freiburg	3,06
11	(15)	FSV Mainz 05	2,09
12	(12)	VfL Bochum	2,08
13	(14)	FC Augsburg	1,74
14	(16)	TSG Hoffenheim	1,60
15	(13)	VfL Wolfsburg	1,60
16	(n/a)	1. FC Heidenheim	1,47
17	(n/a)	FC St. Pauli	n/a
18	(n/a)	Holstein Kiel	n/a

Multi-Club-Ownership: Was das Modell sportlich und wirtschaftlich ausmacht

Immer wieder rüttelt ein Verein an der ehernen 50+1-Regel der DFL – unmittelbare Reaktionen aus Teilen der Fanszene sind ihm dabei sicher. Doch still und leise verändern sich die Verhältnisse auch in der Bundesliga. Eine erste Zäsur war zweifellos der Aufstieg von RB Leipzig, das sich inzwischen als regelmäßiger Teilnehmer an internationalen Wettbewerben etabliert hat.

Der Trend hin zum Multi-Club-Ownership (MCO) zeichnet sich rund um den Globus ab. Dabei investiert ein Kapitalgeber in ein Portfolio von Vereinen und entwickelt so ein Vereinsnetzwerk im Profisport. Im Weltfußball haben sich derzeit drei Ausprägungen dieses Modells herausgebildet:

- **Pyramiden-Modell.** Mehrere kleinere Vereine dienen als Talentschmieden für ein Top-Team. Ein Beispiel ist die City Football Group, bei der Klubs wie der FC Girona, ES Troyes AC und New York City FC Spieler für Manchester City entwickeln.
- **Portfolio-Modell.** Ein Investor baut Beteiligungen an verschiedenen Vereinen in unterschiedlichen Ländern auf, um sein Engagement im Fußballgeschäft zu diversifizieren – wie etwa 777 Partners mit Anteilen am CFC Genua, FC Sevilla, Hertha BSC Berlin und CR Vasco da Gama in Brasilien.
- **Netzwerk-Modell.** RB Leipzig steht gemeinsam mit RB Salzburg, den New York Red Bulls sowie RB Bragantino in Brasilien für ein drittes Modell: die Verknüpfung mehrerer Klubs über einen gemeinsamen Kapitalgeber. Ziel ist es, vereinsübergreifend den Kaderwert zu steigern sowie durch Kooperationen beim Scouting, Coaching und bei Transfers sportliche Erfolge zu sichern.

Die Diskussion in Teilen der Öffentlichkeit gerade um das Netzwerk-Modell konzentriert sich insbesondere auf die Tatsache, dass die Vereine in internationalen Wettbewerben aufeinandertreffen können und Klubs außerhalb des jeweiligen Netzwerks geringere Chancen haben, vielversprechende Talente zu verpflichten. Ein Überblick über die Transfers der Red-Bull-Gruppe in den vergangenen zehn Jahren zeigt, dass Wechsel innerhalb des Netzwerkes in der Tat gerade zwischen Salzburg und Leipzig häufig stattfanden (Abb. 2).

Abbildung 2: Netzwerkinterne Transfers der letzten zehn Jahre bei Red Bull

Von / Zu	Leipzig	Salzburg	New York	Bragantino
Leipzig	–	7	4	2
Salzburg	18	–	6	3
New York	2	0	–	0
Bragantino	0	1	0	–

Quelle: transfermarkt.de

Bei all den öffentlichen Diskussionen wäre es jedoch verfrüht, daher weitere Vorstöße für MCO-Modelle von vorn herein zu blockieren. Denn es können sich sportlich wie wirtschaftlich durchaus Vorteile zeigen. Das beginnt bei der Spielerentwicklung: Nachwuchstalente haben die Chance, sich bei kleineren Klubs zu bewähren und dann zu einem Top-Team zu wechseln. Diese sind nicht auf teure Zukäufe auf dem freien Markt angewiesen, sondern profitieren von der Nachwuchsarbeit im Verbund. Mit Netzwerktransfers begegnen Vereine zudem Auswüchsen im Transfergeschäft, charakterisiert durch explodierende Vermittlungshonorare und komplexe Vertragswerke.

Die Netzwerkklubs arbeiten schon beim Scouting zusammen und sind in der Lage, gemeinsam effizienter eine wesentlich höhere Zahl potenzieller Zugänge in verschiedenen Ländern zu beobachten. Stehen sie einmal unter Vertrag, können sie diese Talente weiterentwickeln. Nicht zu unterschätzen sind zudem Synergieeffekte beim Coaching dank eines vereinsübergreifenden Austauschs über Trainingsmethoden, Taktiken und Analysetools.

Auch wirtschaftlich sind Vorteile von MCO-Modellen denkbar. Das beginnt wie erwähnt beim Transfergeschehen. Die Netzwerkvereine können Spieler untereinander kaufen, verkaufen und verleihen. Die möglichen Einsparpotenziale sind ebenfalls nicht zu unterschätzen. So lassen sich Back-office-Tätigkeiten – etwa in den Bereichen Finanzen, Recht und Marketing – bündeln, während zentrale Einkäufe von Sportausrüstung oder Reiseleistungen zusätzliche Synergien schaffen. Bei der Zusammenarbeit mit Medienpartnern und Sponsoren steigt die Verhandlungsmacht, wenn mehrere Vereine am Tisch sitzen. Gerade für global agierende Markenhersteller kann es attraktiver und einfacher sein, einen Vertrag mit einem MCO-Konstrukt auszuhandeln. Unter einer einheitlichen Marke fällt es zudem Vereinen leichter, neue Regionen und Geschäftsfelder zu erschließen.

Es bleibt abzuwarten, inwieweit sich der deutsche Fußball für diese Überlegungen öffnet. International dürfte die Bedeutung von MCO-Modellen davon unabhängig weiter zunehmen.

Professionalisierung eröffnet neue Potenziale

Das vorliegende Benchmarking zeigt: In der Bundesliga steigt die Spannung nicht nur sportlich, sondern auch wirtschaftlich. Bayer Leverkusen macht sich daran, die Dominanz der Bayern zumindest ernsthaft zu gefährden, wenn nicht gar zu brechen. Mit Eintracht Frankfurt und dem VfB Stuttgart haben sich zudem weitere Klubs in der Spitzengruppe etabliert – Vereine, die über eine große Anhängerschaft verfügen und diese auch erfolgreich zu mobilisieren verstehen.

Doch reicht das, um den Anschluss an die europäischen Spitzenklubs zu schaffen? Eine internationale Auswertung des Google Trend Score weckt Zweifel. Weltweit liegt das Interesse an Deutschlands Nummer eins, Bayern München, nur bei einem Fünftel des Werts von Real Madrid, einem Viertel im Vergleich zum FC Barcelona und etwa der Hälfte gegenüber Manchester United – und das, obwohl der englische Traditionsklub derzeit sportlich hinter seinen Ansprüchen zurückbleibt. Ein ähnliches Bild zeigt sich auf Instagram: Real und Barca erzielen länderübergreifend Interaktionsraten, von denen Bundesliga-Klubs nur träumen können. Für die deutschen Vereine bleibt es eine zentrale Herausforderung, diesen Abstand zu verringern und ihre Internationalisierung konsequent voranzutreiben.

Dies setzt eine fortgesetzte Professionalisierung der Vereinsstrukturen voraus. Noch sind bei vielen Klubs Elemente traditioneller Vereinsorganisation erkennbar, zudem bewegen sie sich häufig im Spannungsfeld zwischen Mitglieder- und Sponsoreninteressen. Eine wissenschaftliche Auswertung zeigte jüngst: Gute Unternehmens-Governance kann den sportlichen Erfolg leicht und den wirtschaftlichen Erfolg deutlich positiv beeinflussen. Dazu gehören unter anderem eine professionelle Zusammensetzung der Gremien, angemessene Vergütungsstrukturen sowie eine transparente Veröffentlichungspolitik – auch in Bezug auf finanzielle Kennzahlen, wie sie in anderen Branchen üblich ist.¹

Wenn sich die Bundesliga-Vereine weiter konsequent professionalisieren, eröffnen sich ihnen gleich doppelte Chancen: Zum einen können sie – wie Eintracht Frankfurt – ihren wirtschaftlichen Erfolg ein Stück weit vom sportlichen Erfolg entkoppeln. Zum anderen könnten sie den Abstand zu internationalen Topklubs wie Real Madrid oder Manchester City verringern. Denn je effektiver die deutschen Vereine ihre Ressourcen einsetzen, desto größer wird ihr Spielraum für Investitionen in den Kader und in verbesserte Rahmenbedingungen wie Infrastruktur oder Nachwuchsförderung. Und damit steigen letztlich auch die Chancen auf sportlichen Erfolg.

Vielleicht gelingt es ja schon im kommenden Jahr, nach dem knapp verpassten „Finale dahoam“, in Budapest erneut einem deutschen Klub, das Champions-League-Finale zu erreichen – bislang ist dies Bundesligavereinen immerhin bereits zehnmal gelungen.

1) Bauer (2024) „Einfluss von Corporate Governance auf den Erfolg professioneller Fußballclubs“

Über die Studie

Die vorliegende Studie basiert auf öffentlich zugänglichen Informationen über die wirtschaftlichen Gegebenheiten der sechzehn Vereine, die in der Saison 2023/24 und 2024/25 in der deutschen Fußball-Bundesliga spielten. Trotz der überragenden Popularität der Sportart werden für eine Beurteilung der Wirtschaftskraft wichtige Kennzahlen wie die Anzahl der Fans oder die Markenpositionierung nur unregelmäßig erhoben. Die einzelnen Abschnitte in Teil 2 dieser Studie enthalten nähere Angaben hierzu. Die Bain-Experten haben die jeweils aktuellsten Daten ausgewertet und zu einem Benchmarking verdichtet. Das Bain-Bundesliga-Benchmarking gibt damit Aufschluss, wie effektiv die einzelnen Vereine wirtschaften und bei welchen Werthebeln – von der Fan-Mobilisierung bis hin zum Sponsoring – noch Potenzial vorhanden ist. Die Auswahl der einzelnen Werthebel und der jeweiligen Datenpunkte beruht auf der langjährigen Erfahrung von Bain & Company in der Beratung von Fußballvereinen in ganz Europa sowie von Mitgliedern US-amerikanischer Profiligen wie der NFL und der NBA.

Starke Ideen. Außergewöhnliche Teams. Nachhaltige Ergebnisse.

Bain & Company ist eine international führende Unternehmensberatung, die Entscheider:innen weltweit bei der Zukunftsgestaltung unterstützt.

Mit unseren 65 Büros in 40 Ländern sind wir in unmittelbarer Nähe unserer Kundenunternehmen. Wir arbeiten gemeinsam mit ihnen daran, den Wettbewerb zu übertreffen und neue Standards in den jeweiligen Branchen zu setzen. Partnerschaften aus unserem Ökosystem digitaler Innovatoren ergänzen unsere Expertise und sorgen dafür, dass wir für unsere Kundschaft bessere, schnellere und nachhaltigere Ergebnisse erzielen. In den kommenden zehn Jahren werden wir weltweit mehr als eine Milliarde US-Dollar in Pro-Bono-Projekte investieren. Wir unterstützen Organisationen, die sich den aktuellen Herausforderungen in den Bereichen Bildung, Umwelt sowie wirtschaftliche Entwicklung stellen und sich für Gleichberechtigung in jeder Hinsicht engagieren. Von EcoVadis, der führenden Plattform für ökologische, soziale und ethische Leistungsbewertungen für globale Lieferketten, sind wir mit der Platinmedaille ausgezeichnet worden. Damit gehören wir zu den besten 1 Prozent der untersuchten Unternehmen. Seit unserer Gründung 1973 messen wir unseren Erfolg am Erfolg unserer Kundenunternehmen und sind stolz darauf, dass wir die höchste Weiterempfehlungsrate in der Beratungsbranche haben.



Mehr Informationen unter www.bain.de, www.bain.at, www.bain-company.ch