

Tobias Herz



# Talentintegration im deutschen Fußball

Die Arbeit der Nachwuchs-  
leistungszentren im Fokus

**Herz, Tobias: Talentintegration im deutschen Fußball: Die Arbeit der Nachwuchsleistungszentren im Fokus. Hamburg, Diplomica Verlag GmbH 2015**

Buch-ISBN: 978-3-95850-973-3

PDF-eBook-ISBN: 978-3-95850-473-8

Druck/Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2015

Covermotiv: © pixabay.com

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

---

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© Diplomica Verlag GmbH

Hermannstal 119k, 22119 Hamburg

<http://www.diplomica-verlag.de>, Hamburg 2015

Printed in Germany

# Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	4
1.1 Begründung der Themenauswahl .....	4
1.2 Problemstellung und Ziele der Arbeit.....	5
1.3 Erläuterung der Vorgehensweise .....	6
2. Der Arbeitsmarkt für Profifußballer .....	8
2.1 Struktur des Profifußballs und seine Institutionen .....	9
2.2 Das Arbeitsverhältnis Verein und Spieler unter den Rahmenbedingungen des Transfermarktes .....	12
3. Liberalisierung des Arbeitsmarktes für Fußballprofis .....	18
3.1 Das Bosman-Urteil in seiner Entstehung.....	18
3.2 Gesellschaftliche und wissenschaftliche Kritik an diesem Urteil.....	21
3.3 Auswirkungen des Bosman-Urteils.....	23
3.3.1 Wegfall der Ausländerbeschränkungen .....	23
3.3.1.1 Entwicklung des Ausländeranteils in der Bundesliga .....	24
3.3.1.2 Leistungen der deutschen Nationalmannschaft.....	28
3.3.1.3 Perspektiven für die Nachwuchsspieler.....	31
3.3.2 Wegfall der Transfersummen für vertragslose Spieler.....	33
3.3.2.1 Die Entwicklung der Spielergehälter und der Vertragslaufzeit.....	35
3.3.2.2 Die Entwicklung der Transfervolumina.....	37
3.3.2.3 Perspektiven für Nachwuchsspieler .....	39
4. Die Nachwuchsförderung vom DFB und von der DFL .....	42
4.1 DFB-Talentförderung.....	43
4.2 Die U19-Bundesliga .....	43
4.3 Die Nachwuchsleistungszentren .....	44
4.3.1 Zertifizierung der Nachwuchsleistungszentren und deren Qualitätsmanagement.....	45
4.3.2 Qualitätsmanagement und dessen Umsetzung – Die Arbeitsweise der achtzehn99 AKADEMIE (TSG Hoffenheim) .....	47
4.4 Die Local-Player-Regelung .....	49
5. Bezugsquellen von Spielerpersonal.....	50
5.1 Interne Personalgewinnung .....	51
5.2 Externe Personalgewinnung.....	52
5.3 Transaktionskostenvergleich zwischen externer und interner Spielerrekrutierung und die Rolle von „sunk costs“ bei Personalentscheidungen .....	52

5.4 Klassifizierungsschema für Spielertransfers .....	56
6. What matters most? Liberalisierter Transfermarkt vs. Nachwuchsförderung .....	57
6.1 Quellen der Personalrekrutierung in der Bundesligasaison 2014/15 .....	58
6.2 Auswirkungen der ökonomischen Situation auf die Rekrutierungsstrategie .....	62
6.3 Ökonomische Determinanten und die Bereitschaft zum Ausbilden .....	63
6.4 Nachwuchsförderung - wie gut ist der Output? .....	66
6.4.1 Leistungen und Zusammensetzung der deutschen A-Nationalmannschaft.....	67
6.4.2 Bestandsaufnahme DFB-Junioren .....	67
7. Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse .....	69
8. Literatur .....	76

## **1. Einleitung**

Die Bedeutung des Sports, insbesondere der des Fußballs in Deutschland, ist enorm. Eine Weltmeisterschaft kann, wie im Falle der Jahre 2006 oder 2014, ein ganzes Land in Euphorie und Begeisterung versetzen. Neben der Emotion und Freude über sportliche Erfolge wird auch häufig ein Zusammenhang mit sportlichen Ereignissen und deren positiven Ausgang auf die wirtschaftliche Stimmung und Entwicklung festgestellt. Auch eine Bundeskanzlerin zeigt sich gerne bei Spielen der Nationalmannschaft, was sicherlich in den meisten Fällen nicht nachteilig für ihre Sympathiebewertung in der Bevölkerung ist. Dies verdeutlicht, dass die Bereiche Sport, Politik und Wirtschaft nicht vollkommen unabhängig voneinander agieren.

Die nachfolgende Masterarbeit konkretisiert u.a. diese These am Beispiel des Profifußballs in der 1. Deutschen Bundesliga, indem sie ökonomische und politische Auswirkungen auf den Fußball beleuchtet.

### **1.1 Begründung der Themenauswahl**

Das Forschungsfeld Sportökonomie eröffnet für einen Wirtschaftsstudenten mit Sportaffinität eine herausfordernde und zugleich erkenntnisbringende Möglichkeit, auf wissenschaftlicher Ebene theoretisches Wissen aufgrund des Lehramtsstudiums Wirtschaft und Arbeit mit sportlichen Fachkenntnissen in Einklang zu bringen. Auch wenn diese Arbeit im Bereich Sportökonomie anzusiedeln ist, bietet sich aufgrund der Auswahl meines Themas „In welchem Ausmaß bestimmen ökonomische und politische Determinanten die Strategie der Personalrekrutierung im deutschen Profifußball?“ die Möglichkeit, auch meine Kenntnisse des Politiklehramtsstudiums mit einzubringen. Aufgrund dieses Hintergrundes soll die Arbeit mir die Chance bringen, durch das Einbeziehen der politischen Perspektive die Arbeit zusätzlich anzureichern. Die Konzeption der Arbeit ist so angelegt, dass der Themenkomplex primär ganzheitlich erfasst wird, was jedoch auch bedeutet, dass die ökonomischen Sachverhalte nicht immer bis ins letzte Detail analysiert werden. Dies besagt jedoch nicht, dass ich den Kern der Arbeit entökonomisiere, sondern vielmehr an relevanten Stellen die wirtschaftlichen Kenntnisse fachlich einbringe, herausarbeite und die Politik als zusätzliche Anreicherung von Wissen und Erklärungsmöglichkeiten nutze.

Dieser studienbedingten Begründung der Themenauswahl kann ich beifügen, dass spätestens mit dem Gewinn der Fußballweltmeisterschaft und der damit auch verbundenen weiteren medialen Fokussierung auf den Fußball und dessen Talente eine Motivationsverstärkung für sportökonomische Themen in mir stattgefunden hat. Der Erfolg der deutschen U19-Nationalmannschaft mit dem Gewinn des Europameistertitels in diesem Jahr rückte auch den Bereich Nachwuchsförderung weiter in den Fokus.

Ein weiteres aktuelles Thema ist der Wechsel des Jugendspielers Sinan Kurt von Borussia Mönchengladbach zum FC Bayern München. Der Spielerberater Kurts kündigte für den Fall der Transferverweigerung von Mönchengladbacher Seite den Gang vor Gericht an, das klären sollte, ob von Minderjährigen geschlossene Verträge mit Erreichen der Volljährigkeit nichtig seien. Ein so lautendes Urteil hätte Auswirkungen ähnlich des Bosman-Urteils besitzen können. Aktuell einigten sich jedoch beide Vereine über den Wechsel Kurts zum FC Bayern, so dass dieser Fall im weiteren Verlauf der Arbeit nicht mehr aufgegriffen wird, aber verdeutlicht, dass die Masterarbeit neben dem Anspruch der Interdisziplinarität auch die für mich zusätzlich motivierende Anforderung hinsichtlich Aktualität und Themenrelevanz erfüllt.

## **1.2 Problemstellung und Ziele der Arbeit**

Der Profisport unterliegt als gesellschaftliches Subsystem der Kopplung an andere Systeme, das heißt Entscheidungen aus der Kategorie Politik oder Wirtschaft wirken sich direkt auf den Bereich Sport aus, dies wird nachfolgend mit der Systemtheorie Luhmanns kurz erklärt. Anschaulich wurde diese am 1995 in Kraft getretene Bosman-Urteil, das die Sportlandschaft veränderte. Dieses stärkte durch den Wegfall von Ablösesummen nach Vertragsende die Verhandlungsposition von Spielern gegenüber ihren Clubs und hinderte nationale Sportverbände an der Anwendung von Ausländerklauseln als protektionistisches Instrument unter Berufung auf den Amsterdamer Vertrag (ehemals EWG-Vertrag Art. 48 bzw. Art. 39), näheres folgt unter dem Punkt „Liberalisierung des Arbeitsmarktes für Profifußballer“. Als Verlierer dieses Urteils wurden schnell die inländischen Talente der großen Fußballligen identifiziert. Die Liberalisierung des Spielermarktes führte zu einem Wegfall der Ablösesummen nach Vertragsende, dies bedeutet, dass das Ausbilden für die Clubs

zunehmend unattraktiv wird, da sie bei einem Wechsel des Spielers einen Verlust ohne Gegenleistung haben. Verstärkt wird diese ausbildungshinderliche Wirkung zum anderen durch das Verbot für die von nationalen Fußballverbänden bis dahin praktizierten Ausländerbeschränkungen, was zu einer Ausweitung des relevanten Spielermarktes und folglich zu einer erheblichen Vergrößerung des Spielraumes bei der Personalauswahl und Rekrutierung führte. In einem Satz zusammengefasst: Zum damaligen Zeitpunkt stand eine quantitativ und qualitativ defizitäre Ausbildung von eigenem Nachwuchs einer großen Anzahl von gut ausgebildeten, erfahreneren internationalen Spielern gegenüber. Die Einsatz- und Entwicklungschancen für den deutschen Fußballnachwuchs im Einzelnen und die Basis für den deutschen Fußball im Gesamten würden damit seiner Bedeutung nicht gerecht werden. Der Niedergang der Nationalmannschaften finanzstarker Ligen würde eingeläutet werden. Die Maßnahmen des Deutschen Fußball-Bundes (DFB) und der Deutschen Fußball Liga (DFL), die u.a. die Profivereine verpflichtete, Nachwuchsleistungszentren (NLZ) zu gründen und aufrechtzuerhalten (auf die näheren Bestimmungen gehe ich im Hauptteil der Arbeit detailliert ein), zielten darauf ab, die Negativwirkungen des Bosman-Urteils aufzufangen und die heimischen Talente über eine qualifizierte Ausbildung gegenüber den ausländischen Profis konkurrenzfähig zu machen. Doch welcher Einfluss wirkt am stärksten: Die Freiheiten des liberalisierten Spielermarktes oder die Pflichten, aber auch die damit verbundenen Chancen, eigene Talente ausbilden zu müssen?

Das Hauptziel meiner Masterarbeit ist es, diese Frage zu klären und den Zusammenhang von politischen Vorgaben und ökonomischen Voraussetzungen als Rahmenbedingungen mit der konkreten Ausgestaltung der Personalpolitik professioneller Fußballvereine herzustellen. Gründe, warum es sinnvoll sein kann, verstärkt auf das Ausbilden des eigenen Nachwuchses zu setzen, soll abschließend eine Art Handlungsempfehlung für das Vereinsmanagement bilden.

### **1.3 Erläuterung der Vorgehensweise**

Zu Beginn der Arbeit wird der Arbeitsmarkt für Fußballprofis und dessen Besonderheiten inklusive einer Akteursübersicht betrachtet und der Transfermarkt und dessen Wirkungsweise als zentraler Koordinationsmechanismus skizziert. Im

nächsten Schritt, in Kapitel drei, sollen die politischen Entscheidungen auf europäischer Ebene, die den Profisport in Deutschland und Europa maßgeblich determinieren, aufgeführt werden. Hier ist vor allem das Bosman-Urteil zu nennen, das mit seinem Hintergrund des Entstehens und seinen Implikationen für Sportverbände sowie die Folgen für die Vereinspolitik und für die Nationalmannschaften ausführlich diskutiert wird. Neben dieser Vorgabe auf europäischer Ebene sind die Vereine auch mit Bestimmungen auf Ebene der nationalen Sportverbände konfrontiert, was unter Punkt vier detailliert betrachtet wird. Am Beispiel verschiedener Vorgaben vom DFB und von der DFL, die die Intention beinhalten, die Nachwuchsförderung im deutschen Fußball zu forcieren (wie zum Beispiel die Einführung eines Stützpunktsystem zur Förderung des Nachwuchses in der Breite), soll aufgezeigt werden, wie die nationalen Verbände auf die Herausforderung Bosmans reagierten. Die Qualitätsanforderungen und die Arbeitsweise der NLZ werden zuerst theoretisch aufgrund der DFL-Vorgaben erläutert und danach exemplarisch am Beispiel der „achtzehn99 AKADEMIE“ illustriert. Ferner bildet die Local-Player-Regelung eine weitere Vorgabe zur Verbesserung der Einsatzmöglichkeiten junger Talente.

In Kapitel fünf sollen zuerst theoretisch die Möglichkeiten der Fußballclubs bei der Kadergestaltung und Personalrekrutierung dargelegt werden. Weiter wird die Relevanz von Transaktionskosten und „sunk costs“ bei den unterschiedlichen Arten der Rekrutierung exemplarisch analysiert und ein Klassifikationsschema entworfen, das als Arbeitsgrundlage für die Untersuchung der praktizierten Spielerverpflichtungen für die Saison 2014/15 verwendet werden soll.

Punkt sechs soll dann die Umsetzung der Rekrutierungsoptionen in der Praxis anhand der konkreten Transfers der laufenden Saison analysieren. Damit ist auch eine Bewertung der Frage „What matters most?“ sowie eine Beurteilung der Qualität des DFB und der DFL-Nachwuchsförderungsmaßnahmen verbunden. Die Verbindung der ökonomischen und politischen Gegebenheiten auf die Strategie des Spielerbezugs komplettiert diesen erkenntnisbringenden Teil der Arbeit. Punkt sieben greift die zuvor gewonnenen Erkenntnisse auf und soll eine Perspektive für zukünftige Nachwuchsförderung in der Bundesliga skizzieren. Weiter werden wissenschaftliche Erkenntnisse hinsichtlich des Einsatzes von selbst ausgebildeten Jugendspielern im ökonomischen und sportlichen Bereich dargelegt, die Gründe für

deren Berücksichtigung liefern sollen. Diese Aspekte können abschließend eine Art von Handlungsempfehlungen für das administrative Vereinsmanagement darstellen.

## **2. Der Arbeitsmarkt für Profifußballer**

Der Arbeitsmarkt für Berufsfußballer weist gegenüber anderen Märkten exklusive Merkmale auf, die z.B. in der Besonderheit der Akteurskonstellation Arbeitgeber (Verein) und Arbeitnehmer (Spieler) bestehen, die hier herausgestellt werden müssen.

Dieses Kapitel setzt sich zum Ziel, wesentliche Annahmen und Funktionsweisen über den Spielermarkt aufzustellen und dabei die zentral involvierten Institutionen hinsichtlich ihrer Aufgaben und Ziele zu inkludieren. Mit diesen Erkenntnissen, die als Hintergrundwissen dienen sollen, kann so die Diskussion und die Entwicklung der Liberalisierung des Spielermarktes in seinen Implikationen fachlich fundiert bewertet und diskutiert werden.

Um dem Prinzip der Übersichtlichkeit und Anschaulichkeit gerecht zu werden, wird dieses komplexe, vielseitige Thema in diesem Kapitel in zwei, zum Teil getrennte Bereiche analysiert. Diese Aufteilung erfolgt in einer systemischen und prozessorientierten Betrachtung. Zum System gehören die wesentlichen Institutionen des Fußballsports mitsamt ihren Regularien und Bestimmungen, weitere Akteure des Spielermarktes stellen die Vereine und ihre Angestellten, z.B. Spieler und Trainer mit ihren jeweiligen Interessen, dar. Nach diesem strukturierten Betrachten des Wirkungsfeldes Profifußball auf internationaler und nationaler Ebene wird eine Marktbetrachtung vorgenommen, die sich nicht nur auf Strukturen, sondern auf Prozesse bezieht.

In diesem Bereich sind alle dynamischen und gestaltbaren Institutionen wie der Transfermarkt, aber auch die Funktionsweisen und Abläufe von Spielermärkten mit seinen Wirkungen enthalten. Alles in allem soll dem Leser ein umfassender Überblick über alle zentralen Akteurskonstellationen inklusive deren dynamischen Handelns aufgezeigt werden. Diese elementaren Annahmen und Grundlagen sollen dem Betrachter im Verlauf der gesamten Arbeit einen Anknüpfungspunkt für weitere Problemstellungen bieten können.