

Strategisches Risikomanagement bei Spielertransfers im Profifußball: Chancen- und Risikoanalyse, Maßnahmen und systematische Steuerung

Autor: Christian Herold

Veröffentlichungsdatum: 09.02.2026

Abstract

This article examines strategic risk management in professional football, focusing on the volatile and complex market of player transfers. Despite increasing financial stakes, systematic research into transfer-related risk mitigation remains limited. This study identifies key risks and opportunities within the transfer process, offering strategies for clubs to minimize threats while maximizing opportunities and success.

The author categorizes transfer risks into six dimensions—ranging from athletic to financial factors—and proposes a structured framework based on the ISO 31000 standard. This system involves identification, assessment, mitigation, and continuous monitoring. The paper concludes by recommending the establishment of independent risk departments to enhance transparency and objectivity, ultimately ensuring long-term economic stability and sporting success in an unpredictable industry.

Inhalt

1	Einleitung	4
2	Theoretischer Hintergrund	7
2.1	Grundlagen des Risikomanagements	7
2.2	Grundlagen des Profifußballs	9
2.2.1	Vereinsstruktur und Kapitalstruktur	9
2.2.2	Transfers im Profifußball	12
3	Status Quo des Risikomanagements des Profifußballs.....	17
4	Praxis	20
4.1	Risiken bei Transfers.....	20
4.2	Chancen bei Transfers	24
4.3	Risikomatrix und konkrete Maßnahmen.....	26
4.4	Konzeption eines idealtypischen Risikomanagementsystems	33
5	Fazit	38

1 Einleitung

In Der europäische Profifußball gilt sportlich gesehen weltweit als Leistungsmaßstab des modernen Fußballs. Zeitgleich stellt der europäische Profifußball einen der dynamischsten und volatilsten Märkte im internationalen Sportgeschäft dar (Sparkasse, o. J.). Der Markt ist durch schwankende Rahmenbedingungen geprägt (z. B. Auf- und Abstieg, Verletzungen, Sponsoreneinstieg und -absprung), wodurch Transferprozesse erheblich an Komplexität und Risiko gewinnen. Die hohe finanzielle und sportliche Volatilität zeigt sich insbesondere im Abstieg, welcher Millionen kosten kann (TV-Gelder, Sponsoren), oder in Verletzungen von Schlüsselspielern, welche ganze Saisonziele gefährden können. Zusätzlich steigen in den letzten Jahrzehnten nicht nur die Transferbeträge für einzelne Spieler kontinuierlich an, sondern auch die gesamten Transfersummen einzelner Vereine oder ganzer Ligen innerhalb einer Transferperiode (Sportschau, 2025-a). Aufgrund dessen können Fehlentscheidungen bei Transfers immer größere Ausmaße – sowohl finanziell als auch sportlich – annehmen und Vereine immens belasten. Andererseits bieten erfolgreiche Transfers auch diverse Chancen, wie z. B. sportlich ambitionierte Ziele erreichen oder Einnahmen steigern zu können. Vor diesem Hintergrund wird ein strategisches Risikomanagement im Profifußball, besonders im Zusammenhang mit Spielertransfers, zunehmend wichtiger.

Während die Forschung und Literatur zwar tiefgehende Einblicke über die Funktionsweise des Transfermarktes oder Financial Fair Play bieten, wie auch umfassende Erkenntnisse zu ökonomischen Entwicklungen im Profifußball liefern, wird das Thema des Risikomanagements im Zusammenhang mit Transfers im Profifußball nur selten umfassend bzw. detailliert beleuchtet. Beispielsweise untersucht Huth (2011), wie derivative Finanzinstrumente genutzt werden können, um finanzielle Risiken von Fußballvereinen zu reduzieren. Darüber hinaus analysiert Henke (2003) verschiedene Versicherungsprodukte

sowie deren Rolle im wirtschaftlichen Risikomanagement deutscher Profi-Fußballvereine. Des Weiteren hat Borussia Dortmund dem Aktiengesetz folgend bereits ein Risikomanagementsystem implementiert, welches ein konzernweites integriertes sowie systematisches Verfahren darstellt, bei dem Risiken fortlaufend identifiziert, bewertet, gesteuert und unabhängig kontrolliert werden. Jedoch werden im Rahmen der sechs Risikobereiche (strategische und volkswirtschaftliche Risiken, Personalrisiken, Wettbewerbsrisiken, Liquiditätsrisiken und ökologische Entwicklung), sämtliche Risiken, welche mit Transfers einhergehen, nur teilweise (als High-Priority-Risiken) betrachtet und nicht separat als zusätzlicher Bereich genauer beleuchtet (Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, 2025).

Ziel dieses Artikels ist es, zentrale Risiken und Chancen im Rahmen des Transferprozesses zu identifizieren und darauf aufbauend zu untersuchen, wie Vereine diese Risiken reduzieren und Erfolgsaussichten maximieren können. Die leitende Forschungsfrage lautet daher: Wie können die Risiken von Transfers reduziert und die Chancen maximiert werden?

Hierfür wird zuerst der Begriff des Risikomanagements definiert und zunächst erläutert, was man unter Profifußball versteht. Darauf folgend wird sich den Strukturen und Akteuren im Profifußball gewidmet. Hierbei werden unterschiedliche Vereinsstrukturen und Kapitalstrukturen dargestellt sowie auch auf die Rolle von Spielerberatern und Investoren eingegangen. Im nächsten Schritt wird ein genauerer Blick auf das Transfermanagement im Profifußball gewagt und erklärt, was Transfers eigentlich sind, welche Arten von Transfers existieren und was die Gründe für Transfers sind. Danach folgt eine Darstellung der bisherigen Forschungslage. Hieran schließt eine detaillierte Betrachtung der Risiken und Chancen von Transfers bzw. im Rahmen des Transferprozesses an und es werden mögliche Gegenmaßnahmen für die verschiedenen Risiken vorgeschlagen. Anschließend folgt eine Darstellung, wie das Risikomanagement von Transfers im Profifußball in der Praxis im

Idealfall vonstatten gehen sollte. Zum Schluss werden die wichtigsten Erkenntnisse zusammengefasst sowie konkrete Handlungsempfehlungen für Vereine dargelegt.

2 Theoretischer Hintergrund

Wie bereits in der Einleitung angeschnitten wurde, wird zu Beginn dieses Artikels der theoretische Rahmen abgesteckt. Dafür wird zuerst auf die Grundlagen des Risikomanagement eingegangen. Anschließend gilt es die Grundlagen des Profifußballs zu verdeutlichen. Dafür werden zuerst die Vereins- und Kapitalstruktur und darauffolgend Spielertransfers im Profifußball beleuchtet.

2.1 Grundlagen des Risikomanagements

Unter dem Begriff des Risikomanagements versteht man die Gesamtheit sämtlicher Aktivitäten im Umgang mit Risiken und zunehmend auch mit Chancen. Dabei umfasst das Risikomanagement unterschiedliche Ziele. Primär sollen Risiken fortlaufend erkannt, bewertet, gesteuert und regelmäßig überwacht werden, um einerseits Gefahren minimieren und andererseits Chancen nutzen zu können. Außerdem wird durch ein systematisches Risikomanagement die Planungssicherheit optimiert und die Planabweichungen minimiert. Zudem sichert der Bereich durch die Reduzierung der Insolvenzwahrscheinlichkeit auch den Fortbestand der Unternehmensexistenz. Ein weiteres Ziel des Risikomanagements ist die Optimierung des Ertrag-Risiko-Profiles, d. h. Erträge zu erhöhen, ohne dabei unverhältnismäßig hohe Risiken einzugehen (Gabler Wirtschaftslexikon, o. J.).

Wie bereits zuvor erläutert wurde, folgt das Risikomanagement nach ISO 31000 den vier Schritten der Risikoidentifikation, -bewertung, -bewältigung und -überwachung. Im ersten Schritt – der Risikoidentifikation - gilt es verschiedene Risikofelder zu betrachten und systematisch alle relevanten Risiken und Chancen in unterschiedlichen Bereichen herauszustellen (Gabler Wirtschaftslexikon, o. J.).

Anschließend werden im Rahmen der Risikobewertung die Eintrittswahrscheinlichkeiten und Schadenshöhen der verschiedenen Szenarien analysiert. Dabei erfolgt die Risikoquantifizierung (Bezifferung der Risiken) auf Basis von historischen Daten, Wahrscheinlichkeitsverteilungen oder Simulationen (z. B. Monte-Carlo-Simulation). Zudem werden in diesem Schritt bei der Risikoaggregation (Bündelung einer Vielzahl von zusammenhängenden Einzelrisiken zu einem Gesamtrisiko) der Gesamtrisiko-Umfang ermittelt und die Bandbreitenplanung (Planung mit einer Spanne möglicher Werte, von Worst-Case hin zu Best-Case) erstellt (Gabler Wirtschaftslexikon, o. J.).

Im dritten Schritt folgt die Risikobewältigung bzw. Maßnahmenplanung. Hierbei gilt es die unterschiedlichen Möglichkeiten abzuwägen, wie z. B. das Risiko zu vermeiden, zu verringern, einzugrenzen, zu übertragen (in den Versicherungs- und/oder Kapitalmarkt) oder es bewusst zu übernehmen (Eigentragung). Das Ziel hierbei ist, eine optimale Risikoposition zu kreieren. Dafür können strategische Maßnahmen wie die Adaption des Geschäftsmodells oder die Reduzierung von Abhängigkeiten ergriffen werden (Gabler Wirtschaftslexikon, o. J.).

Beim vierten und letzten Schritt folgt die Risikoüberwachung, auch Kontrolle oder Monitoring genannt. Im Rahmen dessen gilt es, die Risiken fortlaufend zu beobachten, weil sich ihre Eintrittswahrscheinlichkeit oder ihr Ausmaß verändern kann. Zudem ist es essenziell, klar definierte Prozesse wie auch eindeutige Verantwortlichkeiten und Kommunikationswege samt Berichtspflichten zu etablieren, damit das Risikomanagement im Unternehmen erfolgreich sein kann (Gabler Wirtschaftslexikon, o. J.).

2.2 Grundlagen des Profifußballs

In Deutschland bezeichnet der Begriff des Profifußballs die berufliche Ausübung des Fußballsports, bei der die sportliche Tätigkeit die zentrale berufliche Tätigkeit darstellt und der Sicherung des Lebensunterhalts dient (DFB, o. J. S. 4). Zusätzlich verfolgen die Vereine im Profifußball eine kommerzielle und Zuschauer-orientierte Ausrichtung und nehmen am überregionalen Ligabetrieb teil. Dabei gelten Fußballer nur dann als Lizenzspieler, wenn sie einerseits einen schriftlichen Arbeitsvertrag mit einem Lizenzverein und andererseits einen schriftlichen Lizenzvertrag mit dem Ligaverband (in Deutschland der DFL) haben, wodurch sie erst zum Spielbetrieb zugelassen sind. Die Lizenz ist unbefristet und erlischt nur, wenn ein Spieler zum Amateur wird. Die Lizenzspieler gehören zum Profibereich, welcher in Deutschland die 1. und 2. Bundesliga, wie auch die 3. Liga umfasst (DFL, 2025, S. 4). Dieser Bereich wird von der DFL organisiert und unterscheidet sich grundlegend vom Amateurbereich, für welchen der DFB ebenso zuständig ist wie für den Pokalwettbewerb. Unter Amateurfußball versteht man hingegen den Wettbewerbsfußball, welcher durch regionale Verbände, Bezirke und Kreise organisiert wird. Dort wird nicht vorrangig Fußball gespielt, um den Lebensunterhalt zu sichern, sondern um Spaß und Freude am Wettkampf und Fußball spielen selbst zu haben (DFB, o. J. S. 4). Der Amateurbereich erstreckt sich von Kreisligen bis hin zu Regionalligen (Mikrokosmos Amateurfußball, o. J.).

2.2.1 Vereinsstruktur und Kapitalstruktur

Das Thema Vereins- und Kapitalstruktur im deutschen Profifußball ist komplex, jedoch essenziell, um zu verstehen, wie Vereine wirtschaften, wie die Kontrolle verteilt ist und wie Investoren und Transfers damit einhergehen. Die ursprünglichste Form im deutschen Profifußball ist der eingetragene Verein. Darunter versteht man einen freiwilligen Zusammenschluss von mindestens sieben Personen, die sich dauerhaft zur Verfolgung eines

gemeinsamen Zweckes organisieren. Dabei ist der Verein nicht auf Gewinn ausgerichtet und gibt sich dafür eigene Regeln (Bundesministerium der Justiz, 2026). Bei dieser Gesellschaftsform stehen die Clubs aufgrund der Millionenumsätze vor besonderen Herausforderungen, allerdings behalten die Mitglieder hierbei ihr Mitspracherecht (Hayko, 2025). In der ersten deutschen Bundesliga gibt es aktuell nur noch fünf eingetragene Vereine, wozu der SC Freiburg, Mainz 05, Union Berlin, der 1. FC Heidenheim sowie der 1. FC St. Pauli zählen. In den ersten drei Ligen des deutschen Profifußballs beläuft sich die Anzahl der eingetragenen Vereine auf 18 von 56 Clubs (Schneider, 2025).

Die meisten Vereine im Profibereich, nämlich 38 von 56 Clubs, haben mittlerweile ihre Lizenzspielerabteilung ausgegliedert. Zu den Vorteilen zählen beispielsweise der Haftungsschutz sowie die erleichterten Möglichkeiten zur Kapitalbeschaffung (Hayko, 2025). Man unterscheidet hierbei zwischen vier unterschiedlichen Gesellschaftsformen, nämlich der Aktiengesellschaft (AG), der Aktiengesellschaft und Kommanditgesellschaft auf Aktien (AG & Co. KGaA) der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) und der Gesellschaft mit beschränkter Haftung auf Aktien (GmbH & Co. KGaA). In der ersten Bundesliga ist der Hamburger SV die einzige AG & Co. KGaA und neben dem FC Bayern München gibt es mit Eintracht Frankfurt und dem VfB Stuttgart nur zwei weitere Aktiengesellschaften in der Bundesliga. Darüber hinaus gibt es vier Gesellschaften mit beschränkter Haftung, nämlich Bayer 04 Leverkusen, RB Leipzig, Borussia Mönchengladbach und den VfL Wolfsburg. Die übrigen fünf Vereine (Borussia Dortmund, SV Werder Bremen, FC Augsburg und der 1. FC Köln) haben sich allesamt für eine GmbH & Co. KGaA entschieden (Schneider, 2025).

Das Grundprinzip der viel diskutierten „50+1-Regel“ - welches in der DFL-Satzung festgelegt ist - besagt, dass ein Verein mindestens 50 % + 1 Stimme an der Profiabteilung behalten muss. Dabei wurde diese Regelung im Jahr 1998 eingeführt, um die Vereine vor einer potenziellen Kontrolle von Investoren zu schützen, damit sie selbst und ihre Mitglieder

die Kontrolle behalten. Ein weiterer Grund für die Implementierung ist die Bewahrung der Integrität des Wettbewerbs sowie die Aufrechterhaltung der Identifikation der Fans mit ihren favorisierten Clubs. Dabei gilt die Regelung für alle Kapitalgesellschaften in der Bundesliga, außer für Bayer Leverkusen, TSG Hoffenheim und VfL Wolfsburg. Dabei erfüllen ausschließlich diese drei Vereine die Kriterien für eine Ausnahmegenehmigung, da in diesen Fällen der Investor den Verein mehr als 20 Jahre erheblich gefördert hat. Im Gegensatz dazu erfüllte Martin Kind mit Hannover 96 nicht die Voraussetzung der „erheblichen Förderung“, weswegen dieser Antrag abgelehnt wurde. In allen Fällen ist das Kartellamt für die Überprüfung der Regel auf die Vereinbarkeit mit dem Kartellrecht verantwortlich, insbesondere in Hinblick auf Gleichbehandlung und Transparenz (DFL, 2025).

Zudem unterscheidet man auf dem Transfermarkt zwischen zwei bzw. drei Arten von Vereinen. Zum einen gibt es Käufer-Vereine, wo beispielsweise große Vereine wie Bayern München dazu zählen. Diese Clubs haben eine große wirtschaftliche Stärke und eine förderliche Kapitalstruktur, welche es den Vereinen ermöglicht, sehr aussichtsreiche Talente oder etablierte Spieler zu kaufen, um dadurch auf höchstem Niveau sportlich erfolgreich zu sein. Weil sie wirtschaftlich stark aufgestellt sind, können sie regelmäßig auf dem Transfermarkt aktiv sein und häufig Spieler für Ablösesummen im zweistelligen Millionenbereich verpflichten (FIFA, 2025-a). Andererseits gibt es auch Verkäufer- bzw. Ausbildungsvereine, d. h. kleinere oder weniger kapitalstarke Vereine, wie z. B. den SC Freiburg. Diese Vereine sind darauf angewiesen, Talente (häufig aus der eigenen Jugend) zu entwickeln und gewinnbringend zu verkaufen, damit sie ihre Kosten decken sowie neue aussichtsreiche Spieler verpflichten können und dadurch wettbewerbsfähig bleiben (Sport-Club Freiburg e. V., 2022). Zu guter Letzt gibt es Vereine, welche „hybrid“ aufgestellt sind und sowohl in gewisser Weise auf Transfererlöse angewiesen sind als auch auf der anderen Seite sportlich erfolgreich sind. Diese Vereine sind teilweise auch darauf angewiesen, ihre

Leistungsträger an vermeintlich bessere oder schlichtweg finanziell stärkere Vereine zu verkaufen, da die Ablösesummen so hoch sind, dass sich die eigene Mannschaft dadurch erheblich verbessern lässt und sogar mehrere Spieler für Millionenbeträge verpflichtet werden können. Häufig zahlen diese Clubs auch zweistellige Millionenbeträge als Ablösesummen. Diese Vereine verfolgen die Transferstrategie, abhängig von sportlicher und finanzieller Situation, Spieler zu kaufen oder zu verkaufen (Mustafi, 2025).

2.2.2 Transfers im Profifußball

Unter dem Terminus Transfer versteht man im Fußballkontext den Wechsel eines Spielers von einem Verein zu einem anderen, wobei die Spielregistrierung folglich auf den anderen Club übertragen wird (DFL, o. J.-a). Der Ursprung eines jeden Transfers liegt in der Interessensbekundung eines Vereins an einem Spieler, der bei einem anderen Club vertraglich gebunden ist. Sofern dieser Spieler wechseln möchte, muss er sich mit dem aufnehmenden Verein auf einen Arbeitsvertrag verständigen. Darauffolgend ist es unabdingbar, dass sich der abgebende und aufnehmende Club auf eine Ablösesumme einigen, sodass abschließend ein Arbeits- und Transfervertrag geschlossen werden können (DFL, o. J.-b).

Dieser Prozess wird in der deutschen Fußball-Bundesliga über das Transfer-Online-Registrierungssystem – kurz TOR-System genannt – abgewickelt, welches im Jahr 2015 implementiert und zur Saison 2018/19 überarbeitet wurde. Das TOR-System stellt eine Onlineplattform zur Abwicklung aller lizenzspielerbezogenen Vorgänge in der 1. und 2. Bundesliga dar, welche die Vereine verpflichtend nutzen müssen. Auf der Plattform können die Clubs alle relevanten Dokumente hochladen, wie z. B. Informationen zu Transfers, Vertragsverlängerungen, Spielerregistrierungen und Beförderungen von Nachwuchsspielern.

Dabei gewährleistet das TOR-System eine papierlose Bearbeitung und dadurch auch schnellere Prozesse. Zudem werden die Daten zentral gespeichert und der Status ist jederzeit einsehbar, wodurch eine erhöhte Transparenz geboten wird (DFL, o. J.-b).

Allgemein unterscheidet man bei Transfers zwischen zwei unterschiedlichen Arten, nämlich dem festen Transfer und der Leihe. Unter einem festen Transfer versteht man den vollständigen Vereinswechsel inklusive neuer Registrierung und ggf. Ablösesumme. Als Leihe bezeichnet man es, wenn ein Spieler nur für einen festgelegten Zeitraum an einen anderen Verein abgegeben wird. Die Voraussetzungen sind eine schriftliche Vereinbarung zwischen dem Spieler und den beiden Vereinen, wie auch eine Laufzeit, die mindestens von einer Transferperiode bis zur nächsten reicht. Zusätzlich muss der Spieler nach Ablauf der Leihe weiterhin beim ursprünglich abgebenden Club unter Vertrag sein (DFL, o. J.-a). Zusätzlich kann bei der Leihe vor Beginn eine Kaufoption für den Spieler ausgehandelt werden.

Außerdem gibt es beim Transferprozess verschiedene Vertrags- und Ablösebedingungen. Zum Beispiel kann der Spieler nur dann vor Ablauf seines Vertrags wechseln, wenn der aktuelle Verein dem Transfer zustimmt. Üblicherweise wird dann im Gegenzug eine Ablösesumme als Entschädigung an den abgebenden Verein gezahlt (DFL, o. J.-a). Wenn ein Spieler allerdings vertragslos ist, dann wird keine Ablösesumme fällig, meist aber ein sogenanntes „Handgeld“, d. h. eine Einmalzahlung an den Spieler im Rahmen des Vertragsabschlusses (Buse, 2023).

Zudem müssen bei Transfers gewisse Rahmenbedingungen eingehalten werden, wie z. B. die Transferperioden, welche im Sommer in der Bundesliga vom 1. Juli bis zum 31. August reicht, und im Winter vom 1. Januar bis zum 31. Januar. In den meisten anderen

Ligen sind die Zeiträume identisch, wobei es auch vereinzelt abweichende Transferfenster gibt. Nur innerhalb dieser beiden Zeiträume dürfen Vereinswechsel von Spielern vollzogen werden, es sei denn, der Spieler ist vertragslos. Dann darf er sich bis zum Ende der Winterperiode zu jeder Zeit einem neuen Verein anschließen, also auch zwischen den Transferfenstern. Am letzten Tag der beiden Transferperioden ist jeweils um 20 Uhr die Deadline für die Einreichung der erforderlichen Unterlagen. Dazu zählen nach Angaben der DFL zwischen acht und zehn Dokumente, wie z. B. Arbeitsvertrag oder Medizincheck-Bestätigung, welche pünktlich eingereicht werden müssen. Einzelne andere Dokumente, wie z. B. die Aufenthaltserlaubnis oder die internationale Freigabe, dürfen nachgereicht werden. Falls Dokumente fehlen, weist das System auf die fehlenden Angaben hin und bzw. oder die DFL nimmt Kontakt mit den Vereinen auf, wenn Probleme bestehen. Es gibt jedoch auch Fälle, in denen keine Spielerlaubnis oder Freigabe erteilt wird, z. B. bei fehlender Sporttauglichkeit oder bei fehlender Freigabe eines ausländischen Verbandes. Wenn der abgebende Verband nicht antwortet, wird die FIFA eingeschaltet und nach drei Tagen erfolgt eine automatische Freigabe (DFL, o. J.-b).

In den letzten 15 Jahren ist der internationale Transfermarkt im Profifußball weitergewachsen. Im Jahr 2011 haben Fußballvereine weltweit ca. 2,23 Mrd. Euro an Ablösesummen gezahlt, was beim damaligen Wechselkurs (1 Euro = 1,3924 USD) gleichbedeutend mit 3,23 Mrd. USD war. (Salzburger Nachrichten, 2012). In den nächsten Jahren wuchsen die Transfererlöse kontinuierlich weiter, sodass im Jahr 2019 die Transfersumme aller Transfers weltweit ungefähr 7,35 Mrd. USD betrug (BBC Sport, 2019). Im Jahr 2020 gab es aufgrund der Pandemie einen drastischen Rückgang vieler ökonomischer Aktivitäten sowie Investitionen und folglich lag die Summe der internationalen Transferentschädigungen im Sommer 2020 bei 3,85 Mrd. USD. Zwei Jahre später, im

Sommer 2023, hat sich dieser Wert fast verdoppelt und die Summe lag bei rund 7,43 Mrd.

USD. Im Sommer 2025 wuchsen die Ausgaben um mehr als 50 % im Vergleich zum Vorjahr an und es wurde mit 9,76 Mrd. USD ein neuer Rekord aufgestellt (FIFA, 2025-b).

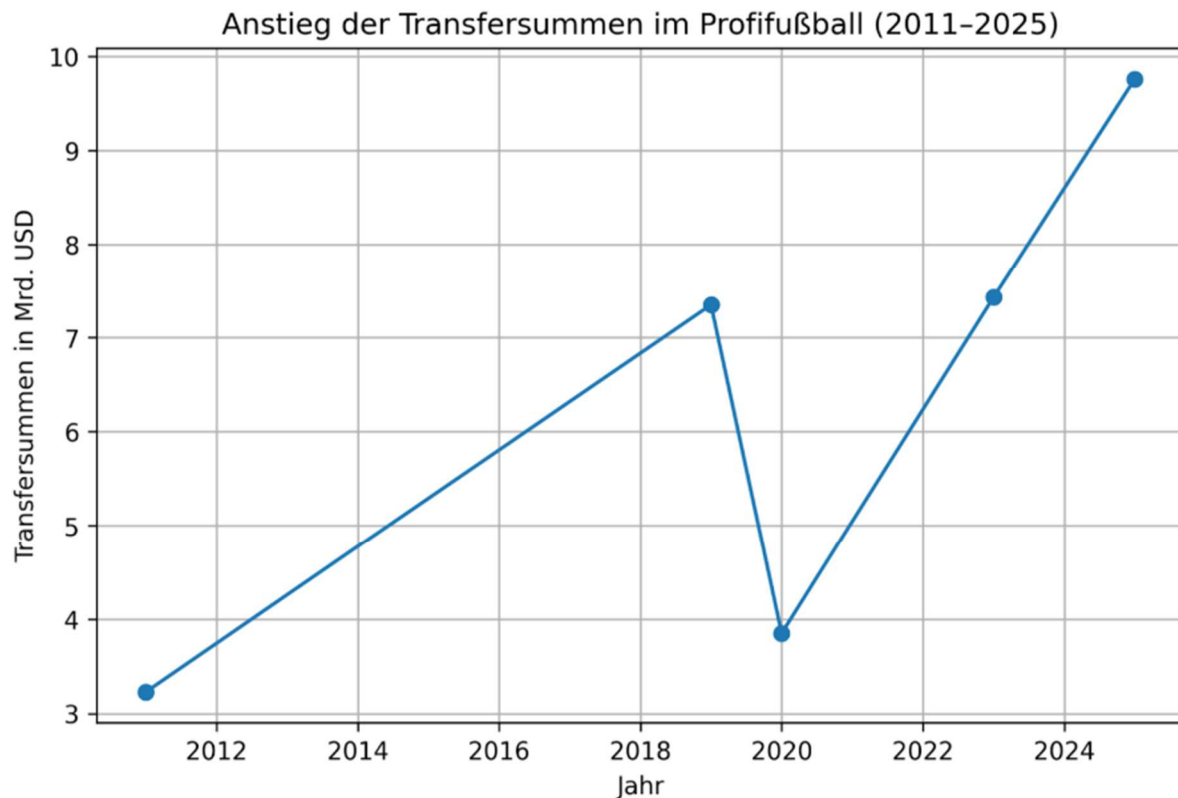


Abb. 1: Entwicklung der global gezahlten Transfersummen in Mrd. Euro von 2011-2025 (eigene Darstellung)

Dabei waren Vereine aus UEFA-Ligen, wo auch die 30 finanzstärksten Fußballvereine herkommen, für 47 % aller weltweiten Transferzahlungen verantwortlich (FIFA, 2021). Zeitgleich stieg die Anzahl der Transfers in den letzten Jahren ebenfalls deutlich an. Im Jahr 2011 waren es 11 890, im Jahr 2019 schon 18 079 Transfers (FIFA, 2021). Im Jahr 2025 lag allein die Anzahl der internationalen Transfers in der Sommertransferperiode bei ca. 12 000 Spielern, was einem Zuwachs von mehr als 10 % im Vergleich zum Vorjahr entspricht (FIFA, 2025-b). Insgesamt gab es von 2011 bis 2019 ganze 133 225 internationale Transfers und Leihgeschäfte, für welche Ablösesummen von ca. 48,5

Mrd. USD gezahlt wurden. Zudem wuchsen zugleich auch die Beraterhonorare stets weiter. Im Jahr 2011 lagen diese bei 131 Mio. USD und im Jahr 2019 bei rund 640,5 Mio. USD, womit die Beraterhonorare überproportional gestiegen sind. Insgesamt wurden in diesem Jahrzehnt ca. 3,5 Mrd. USD an Beraterhonoraren gezahlt (FIFA, 2021). Ferner wurden für ungefähr 20 % aller Transfers Ablösen gezahlt. Die durchschnittliche Summe lag bei ca. 3,9 Mio. USD und das Alter der wechselnden Spieler blieb in den letzten Jahren konstant bei 24,5 Jahren (FIFA, 2025-b). Zusammenfassend unterstreichen diese Daten, dass der Transfermarkt zunehmend kommerzialisiert wird. Dies spiegelt sich in wachsenden Transferzahlungen wie auch in steigenden Ablösesummen und Beraterhonoraren. Anhand dessen lässt sich festmachen, dass ein systematisches Risikomanagementsystem immer mehr an Bedeutung gewinnt.

Die Relevanz eines solchen Systems zeigt sich insbesondere bei Transfers mit hohen Ablösesummen, welche trotz erheblicher Investitionen den erwarteten sportlichen Erfolg sowie den wirtschaftlichen Mehrwert verfehlten. Ein Beispiel dafür stellt der Transfer von Eden Hazard vom FC Chelsea zu Real Madrid aus dem Jahr 2019 dar. Der Transfer des Belgiers scheiterte vorrangig an unzureichender Berücksichtigung von Verletzungsrisiken und physischer Belastbarkeit. Trotz sportlicher Erfolge des Vereins blieb der individuelle Beitrag von Hazard gering, was die Diskrepanz zwischen hoher Ablösesumme und sportlichem Ertrag unterstreicht (Doyle, 2023).

Eine weitere Veranschaulichung bietet Coutinhos Wechsel vom FC Liverpool zum FC Barcelona im Jahr 2018. Die Verpflichtung des Brasilianers zeigt exemplarisch die Auswirkungen mangelnder strategischer Passung. Die hohe Ablösesumme für einen Spieler ohne klar definierte Rolle führte zu erheblichen finanziellen Verlusten für den FC Barcelona und verdeutlicht bestehende Defizite in der Transfer- und Risikobewertung (Doyle, 2023).

3 Status Quo des Risikomanagements des Profifußballs

Kaderplanung und Spielertransfers zählen zu den zentralen strategischen Entscheidungsfeldern im Profifußball. Transfers haben nicht nur einen direkten Einfluss auf den sportlichen Erfolg einer Mannschaft, sondern auch einen erheblichen Anteil an wirtschaftlichen, organisatorischen und reputationsbezogenen Auswirkungen. Trotz dieser hohen Bedeutung wird Risikomanagement im Zusammenhang mit Transfers bisher weder in der wissenschaftlichen Literatur ausreichend beleuchtet noch im Rahmen des Managements von Profivereinen separat verwendet.

Die bestehende Empirie zur Ökonomie bzw. zum Management im Profifußball konzentriert sich vorrangig auf die Funktionsweise des Transfermarktes, regulatorische Vorgaben wie das Financial Fairplay sowie auf allgemeine wirtschaftliche Entwicklungen und Erfolgsfaktoren von Fußballclubs. Indessen wird der Bereich des Risikomanagement von Spielertransfers nur beiläufig und oberflächlich behandelt. Zwar liefern einzelne Arbeiten wichtige Erkenntnisse zu finanziellen Absicherungsmechanismen, jedoch konzentrieren sich diese Ansätze primär auf monetäre Risiken und vernachlässigen weitere relevante Risikodimensionen (sportlich, medizinisch, psychologisch, sozial oder rechtlich) weitestgehend. Beispielsweise analysiert Henke (2003) unterschiedliche Versicherungsprodukte sowie deren Rolle im ökonomischen Risikomanagement deutscher Profi-Fußballvereine, wohingegen Huth (2011) den Einsatz derivativer Finanzinstrument zur Minderung finanzieller Risiken beleuchtet. Eine integrierte Betrachtung der vielfältigen Chancen und Risiken, welche mit Spielertransfers einhergehen, bleibt bisher aus.

Ein praxisrelevantes Beispiel für eine fest implementierte Risikosteuerung stellt das Risikomanagementsystem von Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA dar. Der Verein richtet sich nach den Vorgaben des Aktiengesetzes und verfügt über ein konzernweites, fest

integriertes wie auch systematisches Risikomanagement, im Zuge dessen Risiken kontinuierlich identifiziert, bewertet, gesteuert und kontrolliert werden. Die Analyse der Risiken umfasst verschiedene übergeordnete Kategorien wie strategische, volkswirtschaftliche, personelle, ökologische, wettbewerbs- und liquiditätsbezogene Risiken (Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, 2025). Risiken, welche mit Spielertransfers einhergehen, werden innerhalb dieses Systems zwar einkalkuliert, jedoch nicht als eigenständiger Risikobereich ausgewiesen und behandelt. Stattdessen werden einzelne High-Priority-Risiken, die im Zusammenhang mit Transfers stehen, im Kontext von anderen Risikobereich betrachtet. Beispielsweise gehören Ausfallzeiten von Lizenzspielern, Verlust des Spielerkaders durch Reiseunglück/Unfall/Terror, rechtliche Verfehlungen von Lizenzspielern/Clubvertretern/Geschäftspartnern sowie Fehlinvestitionen im Lizenzspielerbereich zu den Personalrisiken. Daneben gibt es unterschiedliche Wettbewerbsrisiken, wie z. B. der Vereinswechsel von Leistungsträgern, die Einstellung des Spielbetriebs oder die Nichterfüllung der Vorgaben der Financial Sustainability Regulations, welche direkt oder indirekt mit Spielertransfers verbunden sind. Zusätzlich stehen auch einige Liquiditätsrisiken wie der Ausfall/Wegfall von Sponsoren und Forderungsausfälle durch Zahlungsunfähigkeit, in Verbindung mit Transfers. Allerdings ist nicht ersichtlich, welche weiteren konkreten medizinischen, sportlichen, wirtschaftlichen oder psychologischen Risiken im Zusammenhang mit Transfers betrachtet werden und wie diese miteinander in Verbindung stehen.

Es ist festzustellen, dass dieser Ansatz nicht ausreicht, denn Transfers von Lizenzspielern stellen einen sehr komplexen und gleichzeitig zentralen Entscheidungsprozess dar, in dem verschiedene Risikodimensionen miteinander in Verbindung stehen. So können medizinische, aber auch physische und psychische Risiken, sportliche Leistungsrisiken

bedingen, welche wiederum ökonomische Folgen haben oder soziale sowie psychologische Spannungen verstärken. Deswegen reicht eine priorisierte Einstufung in den bislang vorhandenen Kategorien nicht aus. Vor diesem Hintergrund ergibt es Sinn, im Rahmen des vereinsinternen Risikomanagements einen separaten Bereich für Transferrisiken zu etablieren.

Ein derartiger Ansatz würde Risiken, welche mit Spielertransfers einhergehen, in eindeutige Risikodimensionen unterteilen, wie beispielsweise medizinisch, physisch, wirtschaftlich, sozial, psychologisch und rechtlich. Dadurch wird nicht nur die Transparenz von Transferentscheidungen sowie deren Objektivität erhöht, sondern darüber hinaus auch eine gezielte Steuerung ermöglicht. Des Weiteren sollte ein modernes Risikomanagement von Spielertransfers nicht ausschließlich auf die Vermeidung negativer Ereignisse ausgerichtet sein, sondern auch die Chancen wie sportlichen Erfolg, Wertsteigerung, Reputation und Markterschließung systematisch berücksichtigen.

Allerdings mangelt es im aktuellen Transfermanagement häufig an einer strukturierten und multidimensionalen Herangehensweise. Transfers werden regelmäßig vorrangig anhand von sportlichen und finanziellen Aspekten beurteilt, wohingegen psychologische, soziale oder rechtliche Blickwinkel nur implizit oder stark subjektiv in Entscheidungsprozesse eingebunden werden. Einzig der Bereich des Scouting wird durch die vermehrt genutzte datenbasierte Herangehensweise immer objektiver. Dennoch unterstreichen die zuvor genannten Defizite die Notwendigkeit eines eigenständigen und strukturierten Bereichs mit detaillierter Risikoabschätzung im Rahmen des Risikomanagements, welcher sowohl die Risiken als auch die Chancen im Zusammenhang mit Transferentscheidungen erfasst sowie analysiert und dadurch nachhaltig zu besseren Spielertransfers bzw. Entscheidungen in der Kaderplanung führt.

4 Praxis

Im folgenden Abschnitt wird sich der Praxis gewidmet. Hierfür werden zuerst die Risiken und anschließend die Chancen, welche im Rahmen von Spielertransfers auftreten, abgebildet. Daraufgehend werden sowohl die Chancen als auch die Risiken in die Risikomatrix eingeordnet sowie konkrete Maßnahmen zur Vermeidung bzw. Minderung der Risiken und zur Nutzung der Chancen vorgeschlagen. Abschließend wird skizziert, wie ein idealtypisches Risikomanagementsystem für Spielertransfers im Profifußball aufgebaut sein sollte.

4.1 Risiken bei Transfers

Im Rahmen von Transfers gibt es diverse Risiken. Hierfür lassen sich sechs übergeordnete Bereiche herausstellen. Dazu zählen spielerbezogene, sportliche, soziale bzw. psychologische, juristische bzw. reputationsbezogene, finanzielle sowie organisatorische Risiken. Nachfolgend werden unterschiedliche Risiken aus den sechs Bereichen inklusive Beispiele dargestellt.

Zu den spielerbezogenen Risiken zählen beispielsweise die Verletzungshistorie sowie die körperlichen Voraussetzungen, denn schwere Verletzungen oder auch eine Historie mit vielen Verletzungen – Stichwort Verletzungsanfälligkeit – erhöhen das Ausfallrisiko des Spielers. Ein Beispiel dafür stellt Arjen Robben dar, der in seiner Karriere ganze 1265 Tage ausfiel und dadurch ganze 208 Spiele verletzungsbedingt verpasste (OneFootball, 2019). Dasselbe gilt für die gesundheitlichen Probleme des Spielers. Physische Erkrankungen, wie z. B. Pfeiffersches Drüsenfieber bei Aleksandar Pavlovic (Bild, 2025) oder Hodenkrebs bei Sebastien Haller (Sportbuzzer, 2023), aber auch psychische Belastungen, wie beispielsweise bei Sebastian Deisler (Sport1, 2026), können für längere Ausfallzeiten sorgen oder die

Leistungsfähigkeit stark beeinträchtigen. Des Weiteren können Süchte und Abhängigkeiten, wie z. B. Spielsucht bei Sandro Tonali, die sportliche Leistung sowie die Vereins-Integrität negativ beeinflussen und darüber hinaus mehrwöchige oder gar Monate dauernde Sperren nach sich ziehen. Der Italiener wurde aufgrund eines Wettskandals im Jahr 2023 für 10 Monate für sämtliche Wettbewerbe gesperrt (Sport1, 2023). Doch auch Dopingverstöße, wie bei Mykhailo Mudryk, können zu längeren Sperren oder wie in seinem Fall zu einem vorzeitigen Karriereende führen. Der ukrainische Profi, welcher im Winter 2023 für knapp 100 Millionen Euro zu Chelsea wechselte, wurde aufgrund einer positiven Dopingprobe im Jahr 2025 für vier Jahre gesperrt. Daraufhin hat der Verein seinen bis 2031 datierten Vertrag vorzeitig gekündigt (Sky Sport, 2025). Zudem können charakterliche Faktoren ein Risiko darstellen. Eigenschaften wie fehlender Ehrgeiz, geringe intrinsische Motivation, unzureichende Arbeitsmoral, falsche Ernährung oder mangelnde Resilienz gegenüber Rückschlägen können die sportliche Leistung beeinträchtigen. Zuletzt zählen auch Todesfälle zu den spielerbezogenen Risiken. Als Beispiel hierfür kann der Suizid von Robert Enke (NDR, 2024) angeführt werden, aber auch unterschiedliche Flugzeugabstürze, wobei teilweise ganze Fußballmannschaften ums Leben gekommen sind (z. B. FC Chapecoense im Jahr 2016, Manchester United im Jahr 1958 oder AC Turin im Jahr 1949) (Die Presse, 2016).

Den zweiten Bereich stellen die sportlichen Risiken dar. Dazu zählt der Misserfolg des Spielers, d. h. der Spieler erfüllt die sportlichen Erwartungen nicht bzw. kann nicht an seine vorherigen Leistungen anknüpfen oder er bringt die nicht die erwartete Entwicklung. Das nächste Risiko besteht in der System- und Trainerinkompatibilität, wobei der Spieler nicht ins taktische Konzept des Trainers passt oder mit dem Trainer auf persönlicher Ebene Differenzen hat. Ein Beispiel hierfür stellt Leon Goretzka dar, welcher unter Thomas Tuchel beim FC Bayern München weniger Spielzeiten bekam, da Tuchel für den Spielertyp von

Goretzka keine passende Position in seinem System hatte, weil er es vorzog mit einer sogenannten „Holding-Six“ zu spielen (Deutsche Welle, 2023). Darüber hinaus bringen manche Positionen ein höheres Verletzungsrisiko oder stärkere Konkurrenzsituationen mit sich. Daneben kann auch eine risikobehaftete Spielweise, z. B. wenn Spieler häufig in Zweikämpfe gehen, eine erhöhte Verletzungswahrscheinlichkeit nach sich ziehen.

Die sozialen und psychologischen Risiken bilden den dritten Bereich. Hierbei können familiäre und soziale Instabilität zum Vorschein kommen. Heimweh, ein problematisches Elternhaus oder ein negativer Freundeskreis können zu Anpassungsproblemen führen, beim Spieler privat zu Problemen führen, aber auch ihn auf dem Platz belasten. Ein weiteres Risiko stellt die Integration in die Mannschaft dar, welche durch den Spieler selbst, aber auch durch eine negative Teamchemie oder Konflikte unter den Spielern erschwert werden kann. Zuletzt können auch externe Faktoren, wie z. B. Rassismus (diverse Vorkommen in der italienischen Serie A), kulturelle Anpassungsschwierigkeiten oder Klimaunterschiede problematisch sein (Wort.lu, 2024).

Den vierten Bereich stellen die juristischen und reputationsbezogenen Risiken dar. Dazu zählen beispielsweise Straftaten (z. B. Brandstiftung von Breno) oder grobe Regelverstöße (z. B. Dopingverstöße von Pogba und Mudryk), welche nicht nur rechtliche Folgen nach sich ziehen können, sondern auch vom Verband mit Sperren geahndet werden können. Zudem können das Fehlverhalten der Spieler sowie Skandale zu einer negativen Berichterstattung und damit verbundenen Reputationsschäden - für den Spieler und den Verein – führen. Abschließend kann es im Rahmen dieses Bereiches auch zu Arbeitsverweigerungen oder Streiks der Spieler kommen, wodurch sie beispielsweise Transfers erzwingen wollen. Ein Beispiel hierfür stellt der Wechsel von Ousmane Dembele von Borussia Dortmund zum FC Barcelona dar, wobei der Spieler

mehrere Wochen nicht beim Training des BVB teilnahm, um einen Transfer zu forcieren (Sport1, 2025).

Die finanziellen Risiken bilden den fünften Bereich. Erstens besteht hierbei das Risiko der Fehlinvestition in einen Spieler, wobei der eingeplante, wertsteigernde Weiterverkauf teilweise ausbleibt. Ein Transfer kann aber auch auf eine andere Art und Weise als Fehlinvestition angesehen werden, z. B. wenn ein Verein eine hohe Ablöse zahlt, aber die eingeplanten Mittel zur Finanzierung des Transfers aus unterschiedlichen Gründen nicht gesichert sind. Ein aktuelles Beispiel dafür stellt der Transfer von Victor Osimhen vom SSC Neapel zu Galatasaray Istanbul dar. Dabei hat Galatasaray kolportierte 75 Millionen Euro an Ablöse gezahlt, in der Annahme, dass der Verein in Zukunft Teile seines Trainingsgeländes in zentraler Lage Istanbul für eine hohe Summe verkaufen wird (Sportschau, 2025-b). Dies ist jedoch alles andere als sicher. Des Weiteren gibt es diverse finanzielle Risiken, welche unmittelbar mit dem Verein zusammenhängen, wie z. B. der sportliche oder finanzielle Niedergang des Vereins (Schulden oder Budgetkürzungen). Ein Beispiel hierfür stellt der Korruptionsskandal von Juventus Turin im Jahre 2006 dar, wobei Funktionäre des Vereins Schiedsrichter bestochen haben und der Verband den Verein folglich mit einem Zwangsabstieg sanktionierte (sport.de, 2016).

Den sechsten Bereich stellen die organisatorischen Risiken dar. Hierzu zählen beispielsweise Fehler in den Abläufen des Transferprozesses, welche durch mangelnde Kommunikation oder unzureichende Risikoanalysen entstehen können. Zudem können Probleme im Scouting hinsichtlich der Objektivität entstehen, wenn z. B. Fehlentscheidungen aufgrund inkorrektur Datenauswertung entstehen oder Spieler vorrangig aufgrund positiver subjektiver Wahrnehmungen verpflichtet werden. Zusätzlich können auch die regulatorischen

Rahmenbedingungen, wie beispielsweise Änderungen im Transferrecht, ein Risiko darstellen.

4.2 Chancen bei Transfers

Im Rahmen von Transfers gibt es diverse Chancen, welche es zu nutzen gilt. Diese lassen sich in fünf Bereiche unterteilen. Dazu zählen sportliche, finanzielle, strategische und gesellschaftliche Chancen wie auch Scouting- und Analysechancen. Im Folgenden werden verschiedene Chancen aus den fünf Bereichen herausgestellt sowie vereinzelt Beispiele dafür angeführt.

Den ersten Bereich stellen die sportlichen Chancen dar. Eine der offensichtlichsten Chancen im Rahmen von Transfers ist die Leistungssteigerung der Mannschaft. Hierbei können neu verpflichtete Spieler beispielsweise die Leistung der Mannschaft durch ihre individuelle sportliche Qualität verbessern oder auch durch die erhöhte taktische Flexibilität das Niveau der Mannschaft anheben. Eng verbunden mit diesem Faktor ist die Kaderoptimierung, welche durch passgenaue Ergänzungen von Schlüsselpositionen erzielt werden kann. Zuletzt können auch positive Dynamiken im Team die Leistung der ganzen Mannschaft anheben. Dabei kann z. B. die Persönlichkeit - sowohl der Spieler als auch der Trainer - die Teamchemie verbessern. Auch Charaktereigenschaften, wie z. B. Ehrgeiz, Fleiß, Pflichtbewusstsein, Führungsqualität und Motivation, können nicht nur dem Spieler selbst, sondern auch der ganzen Mannschaft helfen.

Die finanziellen Chancen bilden den zweiten Bereich. Hierzu zählen beispielsweise die Weiterverkaufsgewinne, d. h. die Differenz zwischen einem niedrigeren Einkaufspreis und einem höheren Verkaufspreis des Spielers. Dies geschieht häufig bei jüngeren aussichtsreichen Spielern, welche sich sportlich weiterentwickeln und bei ihrem Transfer

hohe Transfererlöse generieren. Diese können anschließend von dem verkaufenden Verein in neue Spieler reinvestiert werden. Ein gutes Beispiel stellt der Transfer von Kai Havertz aus dem Jahr 2020 von Bayer Leverkusen zum FC Chelsea dar, wobei Leverkusen eine Ablösesumme von 80 Millionen Euro zuzüglich Boni bekam und diese in etablierte „Top-Spieler“ (z. B. Xhaka) und verheißungsvolle Talente (z. B. Diaby, Frimpong, Wirtz) reinvestierte, welche in vielen Fällen ihren Marktwert in den nächsten Jahren steigerten und dem Verein zu sportlichem Erfolg (Meisterschaft und DFB-Pokal-Sieg) verhelfen (NTV, 2024). Doch die Einnahmen können nicht nur in neue Spieler, sondern auch in die Infrastruktur fließen, wie z. B. in die Renovierung oder den Bau eines neuen Stadions oder Trainingsgeländes sowie in das Personal - neben den Spielern - im Verein.

Des Weiteren können durch Transfers auch die Einnahmen generell gesteigert werden, z. B. durch höhere Zuschauerzahlen, aber auch durch größere Sponsoring-, Ticketing- und Merchandisingerlöse.

Zum dritten Bereich zählen die strategischen Chancen, welche sich vorrangig auf positive Auswirkungen im Marketing beziehen. So werden durch Transfers beispielsweise die mediale Sichtbarkeit, wie auch das Interesse und die Reichweite des Vereins erhöht. Zusätzlich können Transfers zu einer Imageaufwertung führen, denn international bekannte Spieler haben häufig ein positives Image, welches auf den Verein projiziert werden kann. Ein Beispiel hierfür stellt der Wechsel von Cristiano Ronaldo zu Juventus Turin dar, welcher laut italienischen Zeitschriften binnen kürzester Zeit zu Rekordzahlen bei den Trikotverkäufen führte. So konnten innerhalb von 24 Stunden rund 520.000 Trikots mit seinem Namen verkauft werden. Zum Vergleich konnten in der gesamten vorherigen Saison insgesamt 850.000 Trikots verkauft werden (CNBC, 2018).

Den vierten Bereich der Chancen im Rahmen von Transfers bilden die Scouting- und Analysechancen. Hierbei erhöht sich durch objektives datenbasiertes Scouting die Wahrscheinlichkeit für erfolgreiche Transfers. Ein positives Beispiel hierfür ist der Verein Union St. Gilloise aus Belgien oder auch Brighton & Hove Albion aus England (The National, 2023). Zudem können neuartige Tools und fortschrittliche Analysemethoden zu einer verbesserten Entscheidungsfindung im Rahmen der strategischen Kaderplanung führen.

Die gesellschaftlichen Chancen stellen den fünften Bereich dar. Dabei können bekannte Spieler nicht nur die Bekanntheit des Vereins erhöhen und das Image des Clubs verbessern, sondern auch als Vorbild für Integration und kulturelle Vielfalt agieren. Durch ausländische Spieler lassen sich häufig auch weitere internationale Märkte erschließen. Ein Beispiel hierfür stellt der Transfer von Park Ji-sung von der PSV Eindhoven zu Manchester United aus dem Jahr 2005 dar, wodurch Manchester United danach immens an Popularität in Asien gewann. Durch das gesteigerte Interesse der Fans an dem Verein konnte nicht nur die Anzahl der Trikotverkäufe stark gesteigert werden, sondern auch neue TV-Deals für den asiatischen Markt abgeschlossen werden (Football Park, o. J.).

4.3 Risikomatrix und konkrete Maßnahmen

Generell werden Verlust- und Chancenpotentiale in einer Risikomatrix zusammengestellt, wobei vor allem die Achse des Ausmaßes (in Geldbeträgen, in Europa in Euro) sehr vereinsspezifisch ist. Das Ausmaß eines Risikos kann selbst innerhalb einer Liga für finanzstarke Vereine, wie z. B. Bayern München deutlich weniger bedeutend sein als für Vereine mit geringer Kapitalausstattung, wie z. B. Heidenheim. Eine geeignete Abstufung kann die vereinsspezifische Gewinnsituation im Durchschnitt der letzten drei Jahre sein. Im

Folgenden wird deshalb die Risikomatrix jeweils mit Chancen und Risiken befüllt dargestellt, ohne spezifische Bezifferung der Ausmaßachse.

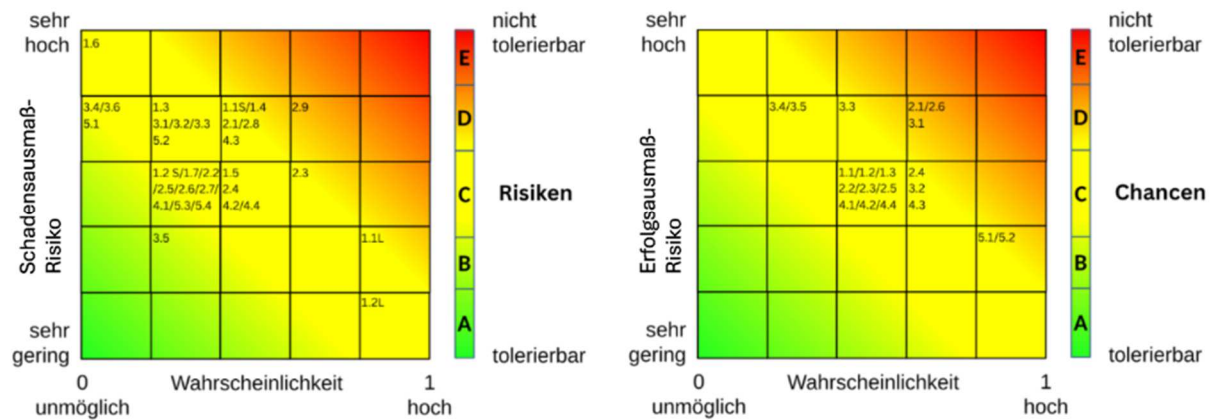


Abb. 2: Einordnung von Chancen und Risiken in die Risikomatrix (eigene Darstellung)

Höchste Priorität bei der Ergreifung von Gegenmaßnahmen haben immer die Risiken mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit bei gleichzeitig hohem Ausmaß. Danach folgen abgestuft die Risiken mit mittlerer bzw. geringerer Eintrittswahrscheinlichkeit und mittlerem bzw. geringeren Ausmaß. Eine Ausnahme stellt ein sehr hohes Schadensausmaß mit geringer Wahrscheinlichkeit dar, da es für den Verein existenzbedrohend ist.

Folgende Maßnahmen können zur Vermeidung oder Minimierung der unterschiedlichen Risiken bzw. zur Nutzung der verschiedenen Chancen ergriffen werden. Dabei wird immer zuerst das Risiko bzw. die Chance genannt und darunter versetzt die konkrete Maßnahme:

1. Medizinisch-Physische Risiken

- 1.1 Verletzungen
 - Analyse der Historie (inkl. Jugendbereich) und Abschätzung von chronischen Verletzungen, individuelles gezieltes körperliches Aufbautraining, ggf. Adaption der Spielweise
- 1.2 Krankheitsrisiken
 - Analyse der Historie (inkl. Jugendbereich) und Abschätzung von chronischen Krankheiten, Implementierung eines Gesundheitskonzepts (z. B. Ernährung) oder Sensibilisierung und bzw. oder Betreuung durch Fachärzte
- 1.3 Psychische Erkrankungen
 - Analyse der Historie (inkl. Jugendbereich) und Abschätzung von chronischen Krankheiten, Verhaltensbeobachtung, frühzeitige professionelle Betreuung und Unterstützung
- 1.4 Suchtprobleme
 - Analyse der Historie (inkl. Jugendbereich), Verhaltensbeobachtung, Aufklärung, frühzeitige Unterstützung bzw. Suchtberatung
- 1.5 Hohe körperliche Belastungsanfälligkeit
 - Analyse der Historie (inkl. Jugendbereich) , zielorientiertes Aufbautraining, ggf. Adaption der Spielweise
- 1.6 Todesfälle / Katastrophen
 - Reisen in geteilten Gruppen, dabei ggf. Trennung innerhalb der Positionen (z. B. Torwart 1 in Bus 1, Torwart 2 in Bus 2)
- 1.7 Spielweise mit erhöhtem Verletzungsrisiko
 - Analyse der Historie (inkl. Jugendbereich), zielorientiertes Aufbautraining, ggf. Adaption der Spielweise

2. Sportlich-Leistungsbezogene Risiken

- 2.1 Sportlicher Misserfolg des Spielers
 - Aufbereitung des Spielerfolgs, um subjektive Beobachtungen zu vermeiden und den Spieler einzubinden, spezifische Gegenmaßnahmen (im Einzelgespräch) fixieren, mentale Unterstützung
- 2.2 Spieler passt nicht ins System des Trainers
 - Positionsspezifisches Training, um besser auf einer anderen Position innerhalb des Systems des Trainers spielen zu können, ggf. Anpassung des Systems
- 2.3 Trainerwechsel

- Abgleich der neuen taktischen Anforderungen mit dem Spielermaterial noch vor Verpflichtung, um “Verluste” zu vermeiden
- 2.4 Negative Teamdynamik oder schlechte Integration
 - permanente Beobachtung und ggf. früher Eingriff zwecks Eskalationsvermeidung
- 2.5 Positionale Fehlplanung
 - permanente Pflege der Auflistung aller möglichen Position der Spieler
- 2.6 Schwache persönliche Eigenschaften
 - Entspr. mentale Tests vor dem Transfer, individuelles Coaching der Spieler in den jeweiligen Bereichen
- 2.7 Streik bei Wechselwunsch
 - Klausel im Vertrag aufnehmen, die entsprechende Sanktionen (v. a. finanziell) darstellen
- 2.8 Sportlicher Misserfolg des Vereins
 - Rücklagen bilden
- 2.9 Leistungsträger wechselt den Verein
 - Immer für jede Position “Ersatzkandidaten” auflisten, Kader breit aufstellen

3. Wirtschaftlich-Finanzielle Risiken

- 3.1 Geplanter Weiterverkauf fällt niedriger aus als erwartet
 - Niemals mit dem “Best-Case” kalkulieren
- 3.2 Finanzielle Probleme des Vereins beeinträchtigen Handlungsfähigkeit
 - Diversifizierung von Einnahmequellen, Rücklagen bilden
- 3.3 Notverkäufe von Infrastruktur für Transfers
 - Diversifizierung von Einnahmequellen, Rücklagen bilden
- 3.4 Falsche Kalkulation zukünftiger Einnahmen
 - Niemals mit dem “Best-Case” kalkulieren
- 3.5 Schlechte PR
 - Professionellen, fußball- (zumindest sport-) erfahrenen PR-Manager einstellen und alle Spieler und Mitarbeiter regelmäßig sensibilisieren, in den Verträgen der Spieler Sanktionen für vereinsschädigendes Verhalten aufnehmen
- 3.6 Forderungsausfall durch Zahlungsunfähigkeit
 - laufendes Screening der entsprechenden Stellen (z. B. Sponsoren)

4. Soziale & Psychologische Risiken

- 4.1 Anpassungsprobleme: Heimweh, familiäre Schwierigkeiten
 - “Betreuung” von Tag 1 und permanente Beobachtung, ggf. spezifische Hilfe bieten (z. B. mentale bzw. psychologische Unterstützung)
- 4.2 Negatives Umfeld (Freundeskreis, familiärer Druck)
 - “Betreuung” von Tag 1 und permanente Beobachtung, ggf. spezifische Hilfe bieten
- 4.3 Konflikte mit Trainer, Team oder Verantwortlichen
 - Historie analysieren, im Einzelfall frühzeitiges Ansprechen der Problematik und Lösung vereinbaren
- 4.4 Rassismuserfahrungen
 - “Gefährdete” Spieler früh entsprechend sensibilisieren und härtere Sanktionen verhängen gegen Fans, Verantwortliche und andere Spieler, Ansprechpartner für Unterstützung von betroffenen Spielern bereitstellen

5. Rechtlich-Disziplinarische Risiken

- 5.1 Straftaten
 - Sensibilisierung der Spieler, Sanktions-Aufnahme im Vertrag
- 5.2 Dopingfälle
 - Sensibilisierung der Spieler, Sanktions-Aufnahme im Vertrag
- 5.3 Konflikte oder Vertragsverstöße
 - Sensibilisierung der Spieler, Sanktions-Aufnahme im Vertrag
- 5.4 Reputationsschäden durch Fehlverhalten
 - Sensibilisierung der Spieler, Sanktions-Aufnahme im Vertrag

1. Medizinisch-Physische Chancen

- 1.1 Körperlich robuste Spieler
 - Entsprechendes Aufbautraining anbieten (ggf. Abteilung oder Stelle bilden und Verantwortlichen einstellen oder Athletiktrainer dies übernehmen lassen), Spieler von entsprechendem Aufbautraining überzeugen
- 1.2 Hohe Fitness
 - Entsprechendes Aufbautraining anbieten (ggf. Abteilung oder Stelle bilden und Verantwortlichen einstellen oder Athletiktrainer dies übernehmen lassen), Spieler von entsprechendem Aufbautraining überzeugen
- 1.3 Gesundheitlich stabile Spieler steigern ihren Marktwert
 - Spieler sensibilisieren durch Vorträge von Experten und von den Vorteilen gesunder Lebensweise überzeugen, ggf. Beteiligung an der Wertentwicklung

2. Sportlich-Leistungsbezogene Chancen

- 2.1 Spieler erhöht die Qualität des Teams
 - Datenbasiertes Scouting, gutes Trainergespann, Erfolgsabhängige Boni
- 2.2 Trainer setzt klar auf den Neuzugang
 - Transferentscheidungen ggf. mit Trainer besprechen, Klare Konzeption
- 2.3 Gute Integration durch starke Teamchemie
 - Teambuildingevents, Personal sensibilisieren
- 2.4 Passende Position und taktisches Profil
 - Überprüfung vor dem Transfer und Besprechung mit dem Trainer und Spieler
- 2.5 Positive Charaktereigenschaften
 - Überprüfung vor dem Transfer durch entsprechende Tests oder durch Nachfrage bei vorherigen Stationen, ggf. Interview mit Psychologen vor Vertragsunterzeichnung
- 2.6 Gute scoutingbasierte Entscheidungen
 - (Datenbasierte) Scouting-Modelle von Wettbewerbern analysieren und eigenes Modell optimieren

3. Wirtschaftlich-Finanzielle Chancen

- 3.1 Hohe Transfererlöse bei Weiterverkauf
 - Weiterverkaufsbeteiligung, Strategisches Portfoliomanagement (Investition in Talente und Bildung einer “Schaufenster-Plattform”)

- 3.2 Reinvestition der Einnahmen (Stadion, Trainingsgelände, Personal)
 - Professionelle Abteilung für Finanzierung und Investition gründen, permanente Anpassung der Planung unter Einbindung externer Partner
- 3.3 Sportlicher Erfolg bringen höhere Prämien, TV-Gelder, Sponsoringerträge
 - Sensibilisierung der Spieler
- 3.4 Spieler bringt hohe PR-Wirkung
 - Spieler als Markenbotschafter, neue Märkte erschließen
- 3.5 Expansion in neue Märkte
 - Laufende Analyse und Vorbereitung möglicher Einstiege (z. B. Kauf eines “Nationalheldens”)

4. Soziale & Psychologische Chancen

- 4.1 Stabiles familiäres Umfeld
 - Sensibilisierung der Spieler und Familien
- 4.2 Gute Teamdynamik verbessert Integration
 - Sensibilisierung der Spieler sowie Kennenlernprogramme und Teambuildingmaßnahmen bzw. -events
- 4.3 Spieler mit starker mentaler Belastbarkeit performen unter Druck
 - Resilienz- und Belastbarkeitstraining
- 4.4 Positive Persönlichkeitsmerkmale fördern die Mannschaftsstruktur
 - Förderung positiver Persönlichkeitsmerkmale durch Coaching

5. Rechtlich-Disziplinarische Chancen

- 5.1 Spieler ohne disziplinarische Vorgeschichte
 - Erhöhte Planungssicherheit
- 5.2 Stabile rechtliche Vertragslage ermöglicht langfristige Planung
 - Verträge permanent hinsichtlich Rechtsprechung und absehbaren Entwicklungen adaptieren

Sind alle Risikoeinstufungen erfolgt, so gilt es festzulegen, wer bis wann für die Umsetzung verantwortlich ist und wer in welchem Rhythmus zu informieren ist.

4.4 Konzeption eines idealtypischen Risikomanagementsystems

Ein professionelles Risikomanagement von Transfers im Profifußball kann einen zentralen Erfolgsfaktor darstellen, da Spielertransfers sowohl mit hoher sportlicher Unsicherheit als auch mit erheblichen finanziellen Summen verbunden sind. Das Ziel eines Risikomanagementsystems sollte daher sein, die sportliche Leistungsfähigkeit der Spieler, sowie die wirtschaftliche Sicherheit und die strategischen Ziele des Vereins zu vereinen, wie auch negative Abweichungen bzw. signifikante Risiken frühzeitig zu erkennen und Maßnahmen zur Begrenzung dieser zu ergreifen. Aufgrund der hohen sportlichen Unsicherheit und des erheblichen finanziellen Ausmaßes von Transfers erfordert ein systematisches Risikomanagement möglichst objektive Entscheidungsgrundlagen. Vor allem vor dem Hintergrund kontinuierlich steigender Transfersummen, welche sich immer stärker auf die finanzielle Situation von Profivereinen auswirken, gewinnt die Anwendung möglichst objektiver Kriterien (z. B. datenbasiertes Scouting) an Bedeutung. Das Ziel sollte die systematische wie auch präzise Kalkulation eines exakten sowie gut fundierten Spielerwerts sein, welcher als Basis für Kauf- und Verkaufsentscheidungen genutzt werden sollte. Obwohl ein solches Vorgehen aufgrund der Vielzahl relevanter Einflussfaktoren als kompliziert einzustufen ist, lassen sich bereits heute diverse sportliche, wirtschaftliche und strukturelle Aspekte identifizieren, welche den konkreten Wert und die Höhe von Transfersummen maßgeblich beeinflussen. Aufgrund dessen kommt der systematischen Spielerbewertung eine entscheidende Rolle im Rahmen eines wirkungsvollen Risikomanagementsystems zu.

Zu Beginn des Risikomanagementprozesses sind eine klare Zieldefinition sowie die organisatorische Verankerung des Risikomanagements innerhalb der Vereinsstrukturen unerlässlich. Dafür sollten - falls noch nicht vorhanden - eine Abteilung für Risikomanagement im Verein sowie eine oder gar mehrere Stellen mit einem klar definierten Verantwortungsbereich und eindeutiger Berichterstattungspflicht (was und an wen?)

geschaffen werden. Dabei ist es von großer Bedeutung, dass das Risikomanagement von Spielertransfers als Führungsaufgabe verstanden wird und durch die Geschäftsführung bzw. die sportliche Leitung unterstützt wird. Dementsprechend müssen Zuständigkeiten verbindlich festgelegt werden, damit sichergestellt werden kann, dass sportliche, wirtschaftliche, medizinische und rechtliche Aspekte systematisch in Transferentscheidungen einbezogen werden. Folgendermaßen sollte eine eindeutige Struktur etabliert werden, welche eine möglichst objektive und rationale Steuerung von Transferrisiken ermöglicht.

Eine grundlegende Ausgangslage für das Risikomanagement von Transfers sollte die systematische Analyse vergangener Transfers umfassen. Dabei werden frühere Transferentscheidungen rückblickend ausgewertet und kategorisiert, um aus den empirischen Erfahrungen zu lernen. Dabei empfiehlt sich eine fünfstufige Skala für die Bewertung, welche von “sehr gut” bis “sehr schlecht” reicht. Diese Skala ist am besten geeignet, weil sie ausreichend Differenzierung bietet, um komplexe und unsichere Transferergebnisse realistisch abzubilden, ohne durch vermeintlich höhere Genauigkeit oder übermäßige Komplexität an Vergleichbarkeit im Risikomanagement zu verlieren. Maßgebliche Kriterien bei der Bewertung sind dabei beispielsweise die sportliche Leistung des Spielers bzw. sein Beitrag zur (erfolgreichen) sportlichen Leistung der Mannschaft, die Entwicklung des Marktwerts, das Verhältnis zwischen gezahlter Transfersumme und realisiertem sportlichem sowie wirtschaftlichem Nutzen, wie auch Art und Dauer von Verletzungen bzw. die Verfügbarkeit des Spielers. Zusätzlich kann die strategische Passung des Spielers zur Spielphilosophie und zur Struktur des Kaders berücksichtigt werden. Die Ergebnisse dieser Analyse können genutzt werden, um wiederkehrende Risikomuster zu identifizieren und aufgrund dessen eine empirisch fundierte Basis für zukünftige Transferentscheidungen bilden zu können.

Im nächsten Schritt gilt es, den individuellen Risikokontext des Vereins abzustecken. Dieser setzt sich aus internen Faktoren, wie den finanziellen Mitteln, der Transferstrategie, der medizinischen Infrastruktur oder den sportlichen Zielen, wie auch aus externen Rahmenbedingungen, wie liga- und verbandsrechtlichen Vorgaben, Dynamiken des Transfermarktes sowie medialen und gesellschaftlichen Einflüssen, zusammen. Die Berücksichtigung des spezifischen Risikokontexts des Vereins ist notwendig, um Transferrisiken nicht isoliert, sondern in ihrer Wechselwirkung mit der Strategie des Vereins zu bewerten.

Anschließend erfolgt die systematische Identifikation transferbezogener Risiken. Hierzu zählen insbesondere sportliche Risiken (z. B. Leistungsunsicherheit), finanzielle Risiken (z. B. Marktwertverluste), medizinische Risiken (z. B. Verletzungen oder Krankheiten) sowie rechtliche und reputative Risiken. Die Risikoidentifikation soll sicherstellen, dass alle relevanten Risikodimensionen frühzeitig erfasst werden.

Danach werden die identifizierten Risiken analysiert und bewertet. Hierbei werden die potenzielle Schadenshöhe und die Eintrittswahrscheinlichkeit kalkuliert und miteinander in Verbindung gesetzt. Dafür können qualitative oder quantitative Verfahren, wie Risikomatrizen oder Szenarioanalysen, verwendet werden. Ziel ist es, eine Priorisierung der Risiken vorzunehmen und vor allem derartige Risiken hervorzuheben, welche eine erheblich sportliche oder wirtschaftliche Gefährdung für den Verein darstellen.

Auf Grundlage dieser Evaluation werden passende Maßnahmen zur Risikosteuerung entwickelt. Dafür lassen sich unterschiedliche Strategien der Risikovermeidung, -reduktion, -übertragung und -akzeptanz nutzen. Im Transferkontext umfasst dies beispielsweise eine

gründliche medizinische und leistungsbezogene (z. B. datenbasiertes Scouting) Prüfung, vertragliche Absicherungen, leistungsabhängige Vergütungsmodelle (z. B. Boni oder Prämien für eine bestimmte Anzahl an Einsätzen oder erzielten Toren bzw. Assists) oder eine bewusste Diversifikation von Transferinvestitionen. Durch diese Maßnahmen sollen identifizierte Risiken gezielt begrenzt werden.

Sowohl die Ergebnisse der Risikoanalyse als auch die beschlossenen Maßnahmen müssen systematisch dokumentiert werden. Dafür empfiehlt es sich, ein zentrales Risikoregister zu führen, in welchem alle relevanten Transferrisiken, deren Bewertung, die angesetzten Maßnahmen und die jeweiligen Verantwortlichkeiten dokumentiert werden. Zusätzlich sollte ein regelmäßiges Reporting an die sportliche und ökonomische Führungsebene implementiert werden, damit Transparenz und Nachvollziehbarkeit im Rahmen des Entscheidungsprozess gewährleistet werden kann.

Darüber hinaus erfordert ein wirksames Risikomanagementsystem eine fortlaufende Überwachung bzw. Kontrolle und Weiterentwicklung. Die Entwicklung sämtlicher getätigter Transfers ist kontinuierlich zu beobachten, damit Abweichungen von den Prognosen frühzeitig erkannt werden können. Es empfiehlt sich nach Abschluss der Transferphasen und bzw. oder der Spielzeiten, systematische Bewertungen der Transferaktivitäten durchzuführen. Die Erkenntnisse daraus können wiederum für die Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems genutzt werden.

Abschließend empfiehlt es sich, das Risikomanagementsystem von Transfers in die übergeordnete Vereinssteuerung zu integrieren. Es sollte nicht als alleinstehendes Instrument gesehen werden, sondern eng mit der strategischen Planung und der sportlichen

Entscheidungsfindung verbunden sein. Ein solches Risikomanagementsystem kann einen erheblichen Anteil an einer rationalen, transparenten und nachhaltigen Entscheidungsfindung von Transfers haben.

5 Fazit

Die vorliegende Arbeit unterstreicht, dass die Dimensionen von Spielertransfers im modernen Profifußball weit über reine sportliche Entscheidungen hinausgehen und einen hochkomplexen risikobehafteten Prozess darstellen. Steigende Transfersummen, zunehmende Marktvolatilität wie auch diverse sportliche, medizinische, finanzielle und soziale Einflussfaktoren haben zur Folge, dass Fehlentscheidungen bei Transfers erhebliche negative Auswirkungen auf die sportliche Leistungsfähigkeit und die wirtschaftliche Stabilität von Vereinen haben können. Gleichzeitig bieten erfolgreiche Transfers ein erhebliches Potenzial an Chancen. Dazu zählen nicht nur der sportliche Erfolg, sondern auch Wertsteigerungen und Einnahmenzuwächse.

Die Analyse der aktuellen Forschungslage und Situation in der Praxis demonstriert, dass das Risikomanagement von Spielertransfers in beiden Bereichen nicht umfassend genug betrachtet wird. Bestehende Arbeiten konzentrieren sich auf einzelne finanzielle oder sportliche Aspekte, während andere entscheidende Risikofelder (medizinisch, sozial, psychologisch, rechtlich, strategisch) nur unzureichend berücksichtigt werden. Diese Abhandlung legt jedoch nahe, dass gerade die Wechselwirkungen dieser Risikodimensionen eine strukturierte und ganzheitliche Betrachtung erforderlich machen.

Aufgrund dessen wurde ein idealtypisches Risikomanagementsystem für Spielertransfers entworfen, welches sich an etablierten Prozessen aus der Wirtschaft orientiert und diese auf den Transferkontext überträgt. Essenzielle Bestandteile sind hierbei eine eindeutige organisatorische Verankerung, die systematische Analyse vergangener Transfers, die Einschätzung des vereinsindividuellen Risikokontextes sowie eine strukturierte Identifikation, Bewertung und Steuerung von Transferrisiken und -chancen. Dabei kann eine systematische, objektivierte Spielerbewertung entscheidend zu fundierten Transferentscheidungen beitragen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass ein integriertes und multidimensionales Risikomanagement von Spielertransfers im Profifußball einen erheblichen Beitrag zu einer rationaleren, transparenteren und nachhaltigeren Entscheidungsfindung leisten kann. Vereine, welche Transfers als strategischen Bestandteil im Rahmen des Managements begreifen, erhöhen langfristig ihre sportliche Leistungsfähigkeit und wirtschaftliche Stabilität und können sich dadurch von Konkurrenten im Profifußball abheben.

Quellenverzeichnis

BBC Sport. (2019, 30. Januar). *Global transfer spending hits record – more than \$7 billion spent in 2018*. BBC. <https://www.bbc.com/sport/football/51206599>

Bild. (2025, 23. April). *Pavlović spricht über Leidenszeit nach Pfeifferschem Drüsenfieber*. <https://www.bild.de/sport/fussball/fc-bayern-pavlovic-spricht-ueber-leidenszeit-nach-pfeifferschem-druesenfieber-67fb765e8250b219fc628d91>

Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA. (2025). *Chancen- und Risikobericht: Risikomanagement* (Geschäftsbericht 2024/2025). <https://bericht.bvb.de/geschaeftsbericht/2024-2025/konzernlagebericht/chancen-und-risikobericht/risikomanagement.html>

Bundesministerium der Justiz. (2026). *Bürgerliches Gesetzbuch (BGB)* (§§ 21–79). <https://www.gesetze-im-internet.de/bgb/>

Buse, D. (2023, 19. Juni). *Transfers: Was bedeutet Handgeld?* Goal.com Deutschland. <https://www.goal.com/de/meldungen/transfers-was-bedeutet-handgeld-wechsel-spieler/bltdb2f17ec7189c4b1>

CNBC. (2018, 18. Juli). *Juventus sold over \$60 million of Ronaldo jerseys in just one day*. <https://www.cnbc.com/2018/07/18/juventus-sold-over-60-million-of-ronaldo-jerseys-in-just-one-day.html>

Deutsche Fußball Liga e. V. (2018, 18. Juli). *Fragen und Antworten zur 50+1-Regel.*

<https://www.dfl.de/de/aktuelles/fragen-und-antworten-zur-50-plus-1-regel/>

Deutsche Fußball Liga e. V. (2025a). *Lizenzordnung Spieler (LOS) (Stand: 29.05.2025).*

DFL.

Deutsche Fußball Liga e. V. (o. J.-a). *Klare Regeln: Das Spieler- und Transferwesen.*

<https://www.dfl.de>

Deutsche Fußball Liga e. V. (o. J.-b). *TOR statt Transferliste: So läuft ein Transfer in der*

Bundesliga ab. <https://www.dfl.de>

Deutsche Welle. (2023, 17. Dezember). *Der FC Bayern und die Holding Six.*

<https://www.dw.com/de/der-fc-bayern-und-die-holding-six/a-67750366>

Deutscher Fußball-Bund. (o. J.). *Selbstverständnis Amateurfußball [PDF].*

https://www.dfb.de/fileadmin/_dfbdam/11972-

[Selbstverstaendnis_Amateurfussball.pdf](#)

Die Presse. (2016, 19. November). *Chronik der Flugzeugabstürze mit Profisportlern an*

Bord. <https://www.diepresse.com/5126241/chronik-der-flugzeugabstuerze-mit-profisportlern-an-bord>

Doyle, M. (2023, 22. April). *Pogba, Hazard, Maguire & Co: Die teuersten Transferflops der*

Fußballgeschichte. SPOX. <https://www.spoX.com/fussball/listen/die-teuersten-transferflops-der-fussballgeschichte-joao-felix-paul-pogba/6496142>

FIFA. (2021). *FIFA publishes report on ten years of international transfers.*

<https://inside.fifa.com/de/legal/media-releases/de-greater-than-media-release-greater-than-fifa-publishes-report-on-ten>

FIFA. (2025-a). *Global Transfer Report 2024* (Transfer spending statistics). Fédération

Internationale de Football Association. <https://inside.fifa.com/news/international-transfers-reach-historic-high-in-2024>

FIFA. (2025-b). *Transfer report – international transfers (summer window 2025).*

<https://inside.fifa.com/de/transfer-system/transfer-reports>

Football Park. (o. J.). *Football's most PR-focused transfers.*

<https://footballpark.com/football-blogs/footballs-most-pr-focused-transfers>

Gabler Wirtschaftslexikon. (o. J.). *Risikomanagement.*

<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/risikomanagement-42454>

Hayko, F. (2025, 23. April). *Investoren in der Bundesliga: Analyse der*

Beteiligungsstrukturen. SBS LEGAL. <https://www.sbs-legal.de/blog/investoren-in-der-bundesliga-analyse-der-beteiligungsstrukturen>

Henke, H. (2003). *Riskmanagement im Profi-Fußball: Träger des wirtschaftlichen Risikos in der Zuschauersportart „Profi-Fußball“: Vereine oder Versicherungswirtschaft?*

GRIN Verlag.

Huth, C. (2011). *Derivate im Risikomanagement von Fußballunternehmen*.

Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler.

Mikrokosmos Amateurfußball. (o. J.). *Über das Projekt*.

<https://www.mikrokosmos-amateurfussball.de/ueber-das-projekt/>

Mustafi, Z., Bayle, E., & Terrien, M. (2025). *Non-Big five football clubs' strategies for generating transfer revenues: the case of Switzerland's Super League*. *Soccer & Society*, 26(1), 62–79. <https://doi.org/10.1080/14660970.2024.2374254>

n-tv. (2024, 16. April). *Warum Havertz an Leverkusens Meisterschaft beteiligt ist*.

<https://www.n-tv.de/sport/fussball/Warum-Havertz-an-Leverkusens-Meisterschaft-beteiligt-ist-article24876151.html>

NDR. (2024, 10. November). *Robert Enkes Tod – Tragödie eines Torwarts*.

<https://www.ndr.de/sport/fussball/Robert-Enkes-Tod-Tragoedie-eines-Torwarts,enke176.html>

OneFootball. (2019, 27. März). *Die Verletztenelf: Das sind die größten Pechvögel in*

Europas Topligen. <https://onefootball.com/de/news/die-verletztenelf-das-sind-die-groessten-pechvoegel-in-europas-topligen-24893455>

Salzburger Nachrichten. (2012, 1. März). *Clubs gaben 2011 2,2 Mrd. Euro für Transfers*

aus. <https://www.sn.at/sport/fussball/clubs-gaben-2011-22-mrd-euro-fuer-transfers-aus-6297955>

Schneider, M. (2025, 11. Oktober). *Die Rechtsform der Profiabteilungen im deutschen Fußball*. Die falsche 9. <https://www.diefalsche9.de/die-rechtsform-der-profiabteilungen-im-deutschen-fussball/>

Sky Sport. (2025, 20. September). *Chelsea-Dopingsünder Mudryk erwägt einen Wechsel in die Leichtathletik*. <https://sport.sky.de/fussball/artikel/chelsea-dopingsuender-mudryk-erwaegt-einen-wechsel-in-die-leichtathletik/13434912/35311>

Sparkasse. (o. J.). *In Fußballaktien investieren*. <https://www.sparkasse.de/pk/ratgeber/finanzplanung/investieren/in-wertpapiere-investieren/in-fussballaktien-investieren.html>

sport.de. (2016, 14. Juli). *Vor 10 Jahren: Zwangsabstieg für Juventus*. <https://www.sport.de/news/ne2325278/vor-10-jahren-zwangsabstieg-fuer-juventus/>

Sport1. (2022, 25. August). *Bundesliga: So streikte sich Dembélé vom BVB zum FC Barcelona*. <https://www.sport1.de/news/fussball/bundesliga/2022/08/bundesliga-so-streikte-sich-dembele-vom-bvb-zum-fc-barcelona-transferposse>

Sport1. (2023, 27. Oktober). *FIFA bestätigt: Tonalí für alle Wettbewerbe gesperrt*. <https://www.sport1.de/news/internationaler-fussball/2023/10/fifa-bestatigt-tonali-fur-alle-wettbewerbe-gesperrt>

Sport1. (2026, 5. Januar). *Die tragische Geschichte des Wunderkindes Sebastian Deisler*. <https://www.sport1.de/news/fussball/bundesliga/2026/01/die-tragische-geschichte-des-wunderkindes-sebastian-deisler>

Sportbuzzer. (2023, 29. Juli). *Sébastien Haller: Von der Hodenkrebs-Diagnose zum BVB-Top-Stürmer.* <https://www.sportbuzzer.de/fussball/bundesliga/sebastien-haller-von-der-hodenkrebs-diagnose-zum-bvb-top-stuermer-3FC3SZQZEZGS3OVGHBD52BCWU4.html>

Sportschau. (2025a). *Ausgaben für Transfers steigen rasant – auch bei den Frauen.* <https://www.sportschau.de/fussball/ausgaben-fuer-transfers-steigen-rasant-auch-bei-frauen,fussball-1548.html>

Sportschau. (2025b). *Woher Galatasaray plötzlich so viel Geld hat.* <https://www.sportschau.de/fussball/mehr-internationale-ligen/woher-galatasaray-ploetzlich-so-viel-geld-hat,geld-galatasaray-100.html>

Sport-Club Freiburg e. V. (2022). *Die Idee vom Ausbildungsverein.* <https://www.scfreiburg.com/fussballschule/fussballschule/idee-konzept/>

The National. (2023, 21. September). *It's all in the data: Brighton and Union SG model allows them to compete with the big boys.* <https://www.thenationalnews.com/sport/football/2023/09/21/its-all-in-the-data-brighton-and-union-sg-model-allows-them-to-compete-with-the-big-boys/>

Wort.lu. (2024, 12. April). *Serie A und La Liga in der Rassismus-Krise.* <https://www.wort.lu/sport/serie-a-und-la-liga-in-der-rassismus-krise/10470013.html>