HORSTMANN
Strategie & Management Consulting

PERFORMANCE REPORT DER 2. BUNDESLIGA

Saison 2025/26

Foto von Timothy Tan auf Unsplash

EINLEITUNG

Premiere in der 2. Bundesliga: Wie performen die Clubs jenseits von Tabellenplatz und Marktwert?

Mit dem Performance Report der 2. Bundesliga überträgt HORSTMANN Strategie & Management Consulting seinen datenbasierten Bewertungsansatz erstmalig auf die zweithöchste deutsche Spielklasse.

Die 2. Bundesliga bietet dafür ein besonders heterogenes Untersuchungsfeld. Traditionsclubs mit über Jahrzehnte gewachsenen Fanbasen treffen auf Clubs mit deutlich kleineren Markt- und Reichweitenpotenzialen, auf Bundesliga-Absteiger mit anderen strukturellen Voraussetzungen sowie ambitionierte Aufsteiger aus der 3. Liga. Entsprechend unterschiedlich sind die Voraussetzungen, unter denen die Clubs ihre sportliche und kommerzielle Entwicklung gestalten. Der Performance Score schafft einen gemeinsamen Bewertungsrahmen, um diese Profile systematisch vergleichbar zu machen.

Analog zum Performance Report der Bundesliga erfolgt die Bewertung entlang der vier Performancebereiche B2C, B2B, Sport und Wirtschaftlichkeit. Im Mittelpunkt steht erneut die Frage, wie die Clubs über Tabellenplätze, Marktwerte und Transferausgaben hinaus performen und wie sie im Wettbewerbsvergleich positioniert sind.

Clubperformance der Saison 2025/26 – Gesamt-Score (Detailansicht auf der nächsten Seite)

31,4	20,9	20,7	20,1	19,2	18,9	18,8	18,5	17,9
17,3	17,0	15,9	15,7	15,1	14,3	13,1	13,0	13,0

Die einzelnen Performancebereiche werden dabei nicht isoliert betrachtet, sondern ergeben gemeinsam ein umfassenderes Bild der Leistungsfähigkeit eines Clubs. Und gerade die Gegenüberstellung ermöglicht zusätzliche erste Erkenntnisse: So führt eine große und aktive Fanbasis keineswegs zwangsläufig zu einer ebenso starken Position im B2B-Bereich. Des Weiteren können Clubs mit geringeren Vermarktungspotenzialen durch einen effizienten Ressourceneinsatz im sportlichen Bereich Wettbewerbsvorteile erzielen.

Clubperformance der Saison 2025/26 – Nach Kategorie (Top-5-Werte hervorgehoben)

	B2C	B2B	Sport	Wirtschaft-lichkeit	Gesamt
	10,0	**10,0**	**6,8**	4,6	**31,4**
	3,5	**3,6**	5,4	8,4	**20,9**
	2,5	3,0	**6,9**	8,3	**20,7**
	2,3	**5,0**	4,9	7,9	**20,1**
	3,4	2,3	4,1	**9,4**	**19,2**
	2,9	2,6	4,7	8,7	18,9
	1,7	1,5	**6,1**	**9,5**	18,8
	1,9	**3,2**	5,0	8,4	18,5
	3,9	2,0	3,5	8,5	17,9
	1,1	0,4	**7,6**	8,2	17,3
	1,6	1,1	**5,5**	**8,8**	17,0
	0,8	2,2	4,9	8,0	15,9
	1,5	0,9	4,1	**9,2**	15,7
	2,0	2,1	3,8	7,2	15,1
	4,1	**4,2**	5,4	0,6	14,3
	1,3	1,0	3,2	7,6	13,1
	0,7	1,3	1,9	**9,1**	13,0
	0,6	0,9	3,7	7,8	13,0

Wie die Auswertung zeigt, macht der Performance Score die unterschiedlichen Stärkenprofile der Clubs sichtbar und gibt erste Hinweise auf bestehende Entwicklungspotenziale. Damit schafft er die Grundlage für eine differenzierte Betrachtung der Leistungsfähigkeit innerhalb der Liga.

Der Performance Report der 2. Bundesliga liefert folglich nicht lediglich ein weiteres Club-Ranking. Die Betrachtung unterschiedlicher Leistungsdimensionen ermöglicht vielmehr eine differenzierte Einordnung der jeweiligen Positionierung: Welche Clubs übersetzen ihre Potenziale besonders erfolgreich in sportliche, kommerzielle und wirtschaftliche Performance – und welche Erfolgsprofile lassen sich innerhalb der Liga unterscheiden? Diese Fragen bilden den Ausgangspunkt der folgenden Analyse.

Hinweis: Eine Besonderheit des Scores für die 2. Bundesliga gilt für die folgenden Detailanalysen je Performance-Kategorie: Denn der FC Schalke 04 und Hertha BSC werden in den folgenden Vergleichen der einzelnen Performance-Bereiche nicht in den Ligavergleich einbezogen. Beide Clubs weisen in mehreren Kennzahlen Werte deutlich oberhalb des weiteren Wettbewerbsfeldes auf und würden aufgrund der gewählten relativen Normierungslogik die Ergebnisse der übrigen Clubs überproportional beeinflussen. Um eine aussagekräftige Differenzierung innerhalb des breiten Teilnehmerfeldes zu gewährleisten, werden sie in den einzelnen Kategorien daher als Ausreißer ausgeklammert. Im ligaweiten Gesamt-Score sind beide aus Gründen der Vollständigkeit jedoch berücksichtigt. Die Werte der Detailanalysen sind daher nicht unmittelbar mit den Kategorie-Scores des ligaweiten Gesamt-Scores vergleichbar.

Methodik

Zusammensetzung & Berechnung des Performance Score

Grundlage des Performance Score ist ein Bewertungsmodell, das zentrale Erfolgsfaktoren der Clubs abbildet – von der sportlichen Effektivität und wirtschaftlichen Stabilität bis hin zur Aktivierung von Fan- und Vermarktungspotenzialen. Im Mittelpunkt stehen die vier Bewertungsbereiche B2C, B2B, Sport und Wirtschaftlichkeit. Sie setzen sich jeweils aus mehreren Kennzahlen zusammen und bilden unterschiedliche Dimensionen der Clubperformance ab.

Bei den Kennzahlen im Bereich Wirtschaftlichkeit ist zu berücksichtigen, dass für einzelne Clubs auch Daten aus einer vorherigen Bundesligazugehörigkeit einfließen, sofern die entsprechende Spielzeit innerhalb des jeweiligen Betrachtungszeitraums liegt. Zudem wurde bei der leistungsbezogenen Mediaerlösverteilung 2026/27 („Leistung – 5 Jahre getrennt“) die bestehende Verteilungsmethodik beibehalten, die Clubzusammensetzung jedoch angepasst. Und so wurden die Bundesligaabsteiger durch den FC Schalke 04, die SV Elversberg und den SC Paderborn ersetzt.

Bewertungsbereiche mit den jeweiligen Kennzahlen

B2C

- **Faninteresse**
- **Erlöse** aus dem Verkauf von **Merchandising**-Artikeln (Trikots sowie weitere Kleidungs- und Fanartikel)
- **Mitgliederzahlen**
- Kumulierte Anzahl der **Social-Media-Follower** (Facebook, Instagram, X, TikTok, YouTube, WhatsApp)
- Reichweite der **Clubwebsite**
- Prozentuale **Zuschauer-auslastung**

B2B

- **Sponsoringerlöse**
- **Hospitalityerlöse**
- **Sponsoringerlöse** durch **“Key-Rights”** (Trikotbrust, Ausrüster, Trikotärmel)
- **Nationale Live-TV-Reichweiten** (Zuschauerschnitt aus Einzelspielübertragungen bei Sky)

Sport

- **Erzielte Punktanzahl** (Durchschnitt der letzten fünf Spielzeiten inkl. Gewichtung der Spielklasse)
- Gewährter Betrag aus der **Säule „Leistung – 5 Jahre getrennt“** im Rahmen der DFL-Mediaerlösverteilung
- **Transfersaldo** in Relation zum Kaderwert (Durchschnitt der letzten fünf Spielzeiten)
- Höhe der **Personalaufwendungen pro erzieltem Punkt** (Durchschnitt der Spielzeiten 2022/23 bis 2024/25)

Wirtschaftlichkeit

- **Eigenkapitalquote**
- Aggregiertes **Ergebnis nach Steuern** (Stichtag: 30.06.2024 bzw. 31.12.2024 + 30.06.25 bzw. 31.12.2025)

Die Auswahl der aufgeführten KPIs erfolgte, wie auch im Bundesliga-Report, anhand von drei übergeordneten Kriterien:

1. **Wertschöpfungsrelevanz:** Jeder KPI steht in einem Zusammenhang mit einem Beitrag zur wirtschaftlichen und/oder sportlichen Performance eines Clubs bzw. bietet einen Rückschluss auf diese.
2. **Steuerbarkeit durch das Clubmanagement:** Die KPIs stellen Parameter dar, die direkt oder indirekt durch operative Handlungen und/oder strategische Entscheidungen beeinflussbar sind.
3. **Verfügbarkeit und belastbare Vergleichbarkeit von Daten:** Im Zentrum der Analyse stehen öffentlich zugängliche Datenquellen, u. a. Veröffentlichungen aus dem Bundesanzeiger, offizielle Finanzkennzahlen der DFL sowie von stadionwelt.de, Kicker und transfermarkt.de. Wo verfügbar, wurden darüber hinaus Primärdaten aus erster Hand genutzt; in vereinzelten Fällen erfolgte eine marktgerechte Schätzung auf Basis valider Referenzwerte.

Innerhalb jeder Kategorie wurden die Kennzahlen anhand ihrer Relevanz gewichtet – basierend auf der langjährigen Erfahrung von HORSTMANN Strategie & Management Consulting im Sportbusiness, insbesondere in der Beratung von Clubs der drei höchsten deutschen Fußballligen. Die Summe der Gewichtungen je Kategorie beträgt weiterhin zehn Punkte, sodass jede Dimension gleich stark in den finalen Performance Score einfließt. Zur Bewertung wird zudem eine Normierungslogik angewendet: Der Wert eines Clubs wird für jede Kennzahl ins Verhältnis zum besten und schlechtesten Wert innerhalb der betrachteten Peer Group gesetzt. Die Berechnung erfolgt mithilfe der nachfolgenden Formel*:

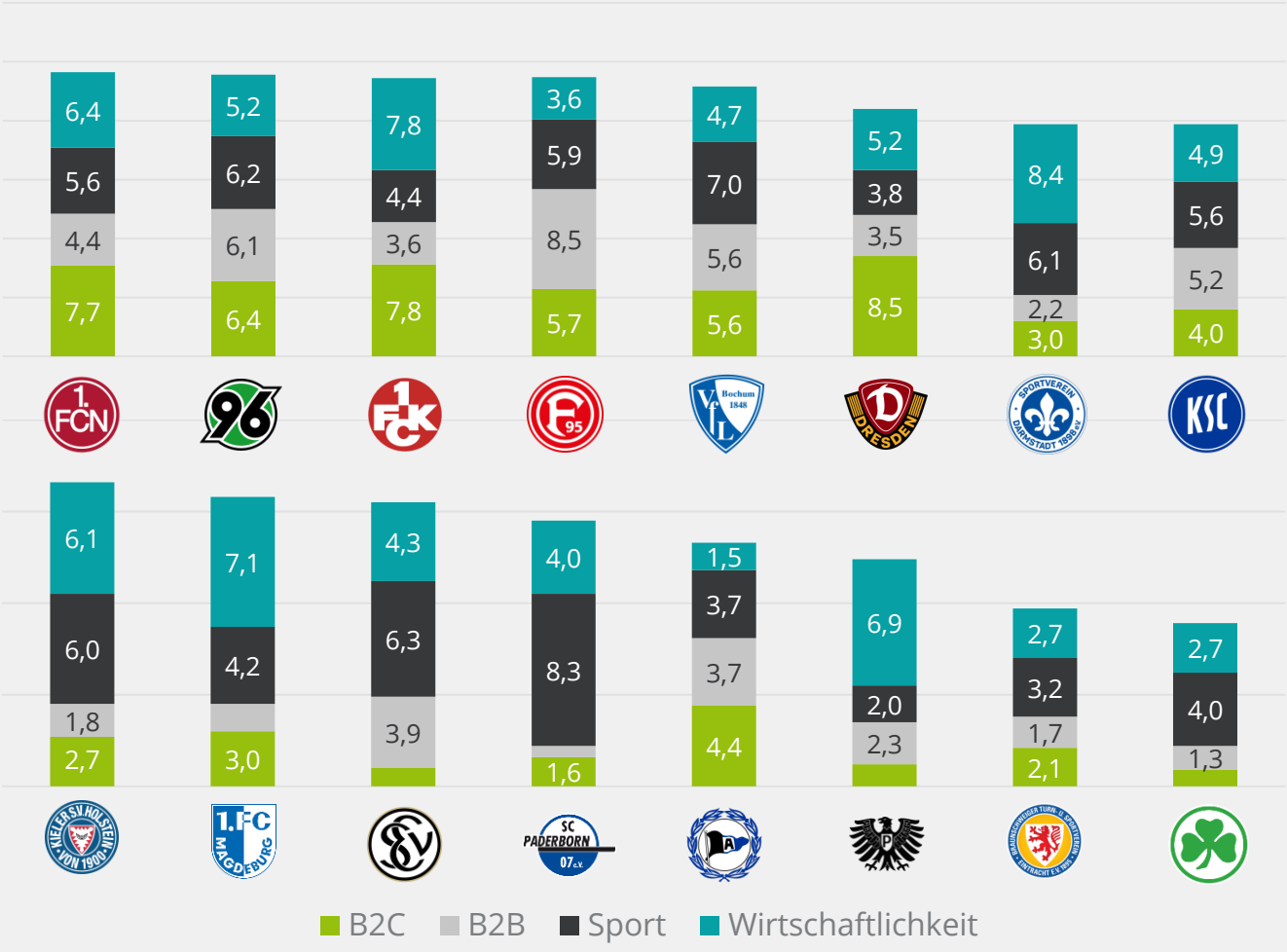
$$\left(\frac{\textit{Clubwert–Minwert aus der Peer Group}}{\textit{Maxwert aus Peer Group–Minwert aus der Peer Group}}\right) \times \textit{Gewichtung}$$

*Fiktives Beispiel: Ein Club erzielt 50 Mio. € an Sponsoring-Erlösen. Der Höchstwert in der Liga liegt bei 125 Mio. €, der niedrigste bei 25 Mio. €. Die Gewichtung für diesen KPI beträgt 4 Punkte, womit sich ein KPI-Score von 1 ergibt.

Nach der Bewertung aller KPIs werden die gewichteten Teilpunkte innerhalb jeder Dimension aufsummiert. Aus diesen ergeben sich vier Bereichs-Scores, deren Summe den finalen Performance Score bildet.

Die Aussagekraft der Platzierungen ist stets im Kontext der betrachteten Vergleichsgruppe zu interpretieren: Werden ausgewählte Clubs isoliert als eigene Peer Group analysiert, ergibt sich aufgrund der normierten Bewertungslogik ein anderes Bild, da jeder Clubwert relativ zum höchsten und niedrigsten Wert innerhalb der jeweiligen Gruppe bewertet wird. Der Performance Score eignet sich damit nicht nur für den ligaweiten Vergleich, sondern auch für gezielte Positionsbestimmungen innerhalb homogener Cluster.

Clubperformance der Saison 2025/26 – Ohne FC Schalke 04 & Hertha BSC



B2C

Detailanalyse

Foto von Chris Hahn auf Unsplash

B2C

Tradition als Fundament: Dresden, Kaiserslautern und Nürnberg führen das B2C-Ranking an

Die Kategorie B2C bewertet, wie erfolgreich ein Club Reichweite aufbaut, Fans bindet und deren Interesse wirtschaftlich aktiviert. Berücksichtigt werden das Faninteresse, die Mitgliederzahlen, die Merchandising-Erlöse, die kumulierte Social-Media-Reichweite und die Visits der Clubwebsite. Ergänzt wird der Score um die prozentuale Zuschauerauslastung als Ausdruck der Nachfrage nach dem Stadionerlebnis.

An der Spitze des Rankings steht die SG Dynamo Dresden mit 8,5 Punkten, gefolgt vom 1. FC Kaiserslautern mit 7,8 und dem 1. FC Nürnberg mit 7,7 Punkten. Alle drei Clubs verfügen über eine historisch gewachsene Fanverankerung, die sich im Faninteresse und den Mitgliederzahlen widerspiegelt. Alle drei Clubs zählen beim Faninteresse und bei den Mitgliederzahlen zur Spitzengruppe der betrachteten 16 Clubs. Den höchsten Mitgliederwert erreicht dabei der 1. FC Nürnberg mit mehr als 40.000 Mitgliedern.

Innerhalb der Spitzengruppe zeigen sich dennoch unterschiedliche Stärkenprofile. Der 1. FC Nürnberg setzt in drei der sechs B2C-Kennzahlen die Benchmark: beim Faninteresse, bei der Mitgliederzahl und mit über 850.000 kumulierten Social-Media-Followern auch bei der digitalen Reichweite. Demgegenüber fällt die Zuschauerauslastung mit ca. 70 Prozent vergleichsweise niedrig aus - wobei zu berücksichtigen ist, dass das Max-Morlock-Stadion zugleich über die zweitgrößte Stadionkapazität im betrachteten Feld verfügt.

	B2C 25/26*
	8,5
	7,8
	7,7
	6,4
	5,7
	5,6
	4,4
	4,0
	3,0
	3,0
	2,7
	2,1
	1,6
	1,2
	1,0
	0,9

*Hinweis: Kategorie-Scores auf Basis der neu normierten Peer Group (exkl. FC Schalke 04 und Hertha BSC) – nicht mit dem ligaweiten Gesamt-Score vergleichbar.

Dynamo Dresden überzeugt dagegen insbesondere durch die starke Aktivierung seiner Fanbasis. Innerhalb der Peer Group, in der Schalke 04 und Hertha BSC nicht berücksichtigt werden, erzielt der Club die höchsten Merchandisingerlöse. Bemerkenswert ist dies auch deshalb, weil der Club in der Saison 2024/25 noch in der 3. Liga spielte und dies auf eine gefestigte Bindung an den Club über die Ligazugehörigkeit hinaus hindeutet. Die hohe Nachfrage zeigt sich auch im Stadion. Denn so erreicht der Club bei einer Kapazität von rund 32.000 Plätzen eine Auslastung von 97 Prozent und damit trotz eines vergleichsweise großen Stadions nahezu die Vollauslastung.

Mit etwas Abstand folgt Hannover 96 mit 6,4 Punkten auf Rang vier. Der Club setzt mit durchschnittlich ca. 475.000 Visits pro Monat die Benchmark bei der Website-Reichweite und erzielt auch beim Faninteresse und Social Media (745.000 Follower) überdurchschnittliche Werte. Entwicklungspotenzial besteht dagegen bei der Mitgliederzahl (25.000). Dahinter liegen Fortuna Düsseldorf mit 5,7 und der VfL Bochum mit 5,6 Punkten nahezu gleichauf bei gegenläufigen Profilen: Düsseldorf punktet über seine Mitgliederanzahl (ca. 36.000) und die Website-Reichweite, Bochum u. a. über eine Auslastung von 97,0 Prozent bei deutlich geringerer digitaler Reichweite (durchschnittlich ca. 170.000 Visits pro Monat).

Im weiteren Feld folgen Arminia Bielefeld mit 4,4 und der Karlsruher SC mit 4,0 Punkten, dahinter der 1. FC Magdeburg und der SV Darmstadt 98 mit jeweils rund 3,0 Punkten. Darmstadt erreicht zwar die höchste Stadionauslastung der Peer Group, verfügt zugleich jedoch über eine vergleichsweise geringe Kapazität. Die hohe Auslastung steht damit vor allem für eine hohe Nachfrage im Verhältnis zum verfügbaren Angebot. Bei Faninteresse, digitaler Reichweite und kommerzieller Aktivierung bleibt der Club hingegen hinter den führenden Wettbewerbern zurück.

Am unteren Ende positionieren sich der SC Paderborn mit 1,6 und Preußen Münster mit 1,2 Punkten, gefolgt von der SV Elversberg mit 1,0 Punkten und Greuther Fürth mit 0,9 Punkten. Die niedrigeren Scores resultieren insbesondere aus den im Vergleich zur Spitzengruppe geringeren Fan-, Reichweiten- und Aktivierungspotenzialen. Die Positionierung ist dabei stets im Kontext der unterschiedlichen Marktgrößen und Ausgangspositionen zu interpretieren.

Das B2C-Ranking verdeutlicht die besondere Bedeutung langfristig gewachsener Fanbeziehungen in der 2. Bundesliga. Mit Dynamo Dresden, dem 1. FC Kaiserslautern, dem 1. FC Nürnberg, Hannover 96, Fortuna Düsseldorf und dem VfL Bochum prägen vor allem traditionsreiche Clubs das obere Feld. Innerhalb dieser Gruppe zeigen sich jedoch unterschiedliche Stärkenprofile. Nürnberg setzt insbesondere beim Faninteresse, bei den Mitgliederzahlen und in den sozialen Medien Maßstäbe, während Kaiserslautern über nahezu alle Dimensionen hinweg ein konstant hohes Niveau erreicht. Dynamo Dresden setzt sich an die Spitze des Rankings und verbindet eine starke Verankerung im Fanumfeld mit einer hohen Stadionauslastung und einer besonders starken Positionierung im Merchandising. Die Ergebnisse zeigen damit, dass B2C-Stärke nicht durch eine einzelne Kennzahl bestimmt wird, sondern aus dem Zusammenspiel von Faninteresse, Mitgliedschaft, Stadionnachfrage, digitaler Reichweite und Merchandising entsteht.

B2B

Detailanalyse

Foto von Hannes Kocholl auf Unsplash

B2B

Düsseldorf führt und profitiert von FFA, Karlsruhe setzt im Bereich Hospitality die Benchmark

Die Kategorie B2B bewertet, wie erfolgreich ein Club seine Marke, mediale Sichtbarkeit und infrastrukturellen Voraussetzungen in stabile Erlösströme übersetzt. Berücksichtigt werden Sponsoring- und Hospitalityerlöse, die Erlöse aus den zentralen Key Rights – Trikotbrust, Ausrüster und Trikotärmel – sowie die nationale Live-TV-Reichweite der bei Sky übertragenen Einzelspiele. Damit verbindet der Score die Werthaltigkeit des Rechteportfolios mit der Fähigkeit, Unternehmen als Sponsoren zu gewinnen, Partner zu binden und mediale Reichweite zu monetarisieren.

An der Spitze steht Fortuna Düsseldorf mit 8,5 Punkten und setzt sich damit deutlich vom Wettbewerbsfeld ab. Der Club erzielt bei den Key Rights den höchsten Wert der Peer Group und bewegt sich auch bei den Sponsoringerlösen im oberen Bereich. Bei der Interpretation ist ein wesentlicher Sondereffekt zu berücksichtigen: Mit der TARGOBANK ist der Hauptsponsor zugleich Partner der Initiative „Fortuna für alle“ (FFA), über die ausgewählte Heimspiele kostenfrei angeboten werden. Das Engagement geht damit über ein klassisches Sponsoringpaket hinaus und ist als eine strategische Partnerschaft einzuordnen, die die entsprechend auch bei der Einordnung der hohen B2B Positionierung der Fortuna zu berücksichtigen ist.

	B2B 25/26*
	8,5
	6,1
	5,6
	5,2
	4,4
	3,9
	3,7
	3,6
	3,5
	2,3
	2,2
	1,8
	1,7
	1,5
	1,3
	0,6

*Hinweis: Kategorie-Scores auf Basis der neu normierten Peer Group (exkl. FC Schalke 04 und Hertha BSC) – nicht mit dem ligaweiten Gesamt-Score vergleichbar.

Auf Rang zwei folgt Hannover 96 mit 6,1 Punkten. Der Club weist ein vergleichsweise ausgeglichenes B2B-Profil auf und erreicht bei sämtlichen betrachteten Kennzahlen mindestens eine Position im erweiterten oberen Feld. Besonders stark fällt die Mediareichweite aus, bei der Hannover den dritthöchsten Wert der Peer Group erzielt. Hinzu kommen hohe Sponsoring- und Hospitalityerlöse. Anders als bei Clubs, deren Positionierung wesentlich durch einzelne Spitzenwerte geprägt wird, resultiert Hannovers zweiter Rang damit aus einer insgesamt starken Performance über die verschiedenen B2B-Dimensionen.

Dahinter folgen der VfL Bochum mit 5,6 Punkten und der Karlsruher SC mit 5,2 Punkten. Bochum positioniert sich insbesondere im Sponsoring stark und erzielt hier einen der höchsten Werte innerhalb der betrachteten Peer Group. Auch bei der Mediareichweite liegt der Club im oberen Bereich, während die Positionierung bei Hospitality und Key Rights schwächer ausfällt.

Mit 5,2 Punkten erreicht der KSC Rang vier und lässt damit mehrere Clubs hinter sich, die im B2C-Bereich über eine größere Fan- und Reichweitenbasis verfügen. Ausschlaggebend ist insbesondere der Bereich Hospitality, in dem sich der Club an der Spitze der betrachteten Peer Group positioniert, während die Werte in anderen B2B-Dimensionen deutlich geringer ausfallen. Die Stärke des KSC liegt dabei in einem breit differenzierten Hospitality-Angebot. Im BBBank Wildpark werden verschiedene Hospitality-Welten und Logen angeboten, die sich hinsichtlich Lage, Atmosphäre, Service und Kulinarik gezielt an unterschiedliche Kundengruppen richten. Das Angebot reicht von regional ausgerichteten Formaten bis zum Fine Dining unter der Marke „WildparkTaste | Made by Traube Tonbach“. Diese Differenzierung spiegelt sich auch in der Preisarchitektur wider und ermöglicht dem Club, unterschiedliche Zahlungsbereitschaften innerhalb eines Stadions gezielt zu adressieren. Mit mehr als 2.000 VIP-Gästen pro Heimspiel entwickelt der KSC seine Hospitality-Bereiche zugleich zu einem relevanten Business-Treffpunkt der Region.

Die Positionierung des KSC zeigt damit, dass eine starke B2B-Performance nicht ausschließlich von der Größe und Reichweite einer Clubmarke abhängt. Ein konsequent segmentiertes Hospitality-Portfolio kann einen eigenständigen kommerziellen Werttreiber darstellen und auch Clubs mit geringerer Reichweite eine starke Positionierung im B2B-Bereich ermöglichen.

Im weiteren Feld folgen der 1. FC Nürnberg mit 4,4 Punkten, die SV Elversberg mit 3,9 Punkten sowie Arminia Bielefeld, der 1. FC Kaiserslautern und Dynamo Dresden mit jeweils rund 3,5 bis 3,7 Punkten. Auffällig ist insbesondere der Vergleich mit dem B2C-Ranking. Dynamo Dresden, Kaiserslautern und Nürnberg bilden dort die Spitzengruppe, können diese Position im B2B-Bereich jedoch nicht in gleichem Maße bestätigen.

Im unteren Feld folgen Preußen Münster mit 2,3 Punkten und der SV Darmstadt 98 mit 2,2 Punkten. Dahinter positionieren sich Holstein Kiel und Eintracht Braunschweig, bevor der 1. FC Magdeburg, Greuther Fürth und der SC Paderborn das Ranking abschließen. Die niedrigeren Gesamtbewertungen bedeuten dabei nicht, dass die Clubs in sämtlichen B2B-Dimensionen schwach positioniert sind. So erreicht Magdeburg beispielsweise eine vergleichsweise hohe Mediareichweite, während sich bei anderen Clubs punktuelle Stärken in einzelnen Vermarktungsbereichen zeigen. Für eine höhere Gesamtplatzierung fehlt jedoch eine entsprechend starke Positionierung über mehrere B2B-Dimensionen hinweg.

Fortuna Düsseldorf setzt sich im B2B-Score insbesondere durch die starke Positionierung bei den Key Rights sowie ein besonderes Partnerschaftsmodell ab. Der Karlsruher SC zeigt wiederum, welchen Stellenwert ein konsequent segmentiertes Hospitality-Portfolio für die kommerzielle Positionierung einnehmen kann. Gleichzeitig verdeutlicht der Vergleich mit den B2C-starken Traditionsclubs, dass eine große und aktive Fanbasis allein keine führende B2B-Position garantiert. Entscheidend ist vielmehr, wie erfolgreich die Plattform über Produktdifferenzierung und Partnerschaften kommerziell weiterentwickelt wird.

SPORT

Detailanalyse

Foto von Josip Ivankovic auf Unsplash

Sport

Effizienz schlägt Budget: Was den sportlichen Erfolg bestimmt

Die Kategorie Sport misst, wie erfolgreich und effizient ein Club seine sportliche Leistung über einen längeren Zeitraum entwickelt. Entscheidend ist nicht allein der kurzfristige Erfolg, sondern die Fähigkeit, dauerhaft wettbewerbsfähig zu sein und vorhandene Ressourcen effizient einzusetzen. Grundlage sind vier Indikatoren: die durchschnittlich erreichte Punktzahl der vergangenen Spielzeiten unter Berücksichtigung der jeweiligen Spielklasse, die Positionierung in der leistungsbezogenen DFL-Mediaerlösverteilung (Säule „Leistung – 5 Jahre getrennt"), das Verhältnis von Transfersaldo zum durchschnittlichen Kaderwert der letzten fünf Jahre sowie die durchschnittlichen Personalaufwendungen pro erzieltem Punkt.

Vorgehen bei der leistungsbezogenen Mediaerlösverteilung: Da die Säule „Leistung – 5 Jahre getrennt" ligaspezifisch ausgeschüttet wird, wäre ein unmittelbarer Vergleich der aktuellen Zweitligaclubs auf Basis der zuletzt veröffentlichten Verteilung nicht belastbar. Für diesen Report wurde die Verteilung daher für die Saison 2026/27 neu kalkuliert: Die Bundesliga-Absteiger VfL Wolfsburg, 1. FC Heidenheim sowie FC St. Pauli wurden aus der Verteilung herausgenommen und die SV Elversberg und der SC Paderborn wurden auf Basis ihrer gewichteten Punktzahlen bzw. Platzierungen der vergangenen fünf Spielzeiten in die Verteilung einbezogen. Alle Clubs der Peer Group werden damit an derselben, konsistent auf die 2. Bundesliga bezogenen Verteilungsbasis gemessen. Zugleich erklärt diese Systematik, warum Clubs mit Spielzeiten unterhalb der 2. Bundesliga in dieser Kennzahl niedrigere Werte erreichen.

	Sport 25/26*
SC Paderborn 07	8,3
VfL Bochum 1848	7,0
SV Elversberg	6,3
Hannover 96	6,2
SV Darmstadt 98	6,1
Holstein Kiel	6,0
Fortuna Düsseldorf	5,9
1. FC Nürnberg	5,6
Karlsruher SC	5,6
1. FC Kaiserslautern	4,4
1. FC Magdeburg	4,2
SV Werder Bremen	4,0
Dynamo Dresden	3,8
Arminia Bielefeld	3,7
Eintracht Braunschweig	3,2
SC Preußen Münster	2,0

*Hinweis: Kategorie-Scores auf Basis der neu normierten Peer Group (exkl. FC Schalke 04 und Hertha BSC) – nicht mit dem ligaweiten Gesamt-Score vergleichbar.

An der Spitze des bereinigten Zweitliga-Rankings steht der SC Paderborn mit 8,3 Punkten und damit mit deutlichem Abstand vor dem VfL Bochum (7,0 Punkte). Paderborn erreicht über nahezu sämtliche Bewertungsdimensionen hinweg hohe Werte: 112 gewichtete Punkte aus den letzten fünf Spielzeiten, den zweithöchsten Leistungsanteil aus der Mediaerlösverteilung und mit rund 200.000 Euro Personalaufwand pro Punkt einen der effizientesten Werte der Liga. Die Spitzenposition ist damit nicht auf einen einzelnen Faktor zurückzuführen, sondern ergibt sich aus der Kombination einer hohen sportlichen Punkteausbeute mit einer starken Positionierung auch bei den ergänzenden Kennzahlen des Sport-Scores.

Der VfL Bochum folgt auf Rang zwei. Als Bundesliga-Absteiger weist der Club aufgrund seiner Ligazugehörigkeit und sportlichen Ergebnisse der vergangenen Jahre eine besondere Ausgangsposition innerhalb der Zweitliga Peer Group auf: Mit 115 gewichteten Punkten und 7,31 Mio. Euro Leistungsanteil setzt er in beiden historisch geprägten Kennzahlen die Benchmark. Gegenläufig wirkt die Effizienzdimension: Beim Personalaufwand pro erzieltem Punkt erreicht der VfL den niedrigsten Score der Peer Group, was auch mit der ersten Saison nach Abstieg zusammenhängt. Der zweite Rang wird damit vor allem durch die sportliche Positionierung der vergangenen Jahre geprägt, nicht durch den Ressourceneinsatz.

Mit 6,3 Punkten positioniert sich die SV Elversberg auf Rang drei und bestätigt damit auch im mehrjährig ausgerichteten Performance Score ihre positive sportliche Entwicklung. Bemerkenswert ist die Platzierung insbesondere vor dem Hintergrund der vergleichsweise kurzen Zugehörigkeit zur 2. Bundesliga. Während Elversberg bei der Punkteausbeute bereits einen hohen Wert erreicht, wirken sich die stärker historisch geprägten Bestandteile des Scores noch weniger positiv aus. Die jüngere sportliche Entwicklung wird dadurch im aktuellen Score noch nicht in allen Dimensionen gleichermaßen abgebildet – ein methodischer Effekt, der sich in den kommenden Spielzeiten sukzessive auflöst.

Mit Hannover 96, dem SV Darmstadt 98 und Fortuna Düsseldorf folgt eine Gruppe von Clubs mit vergleichsweise eng beieinanderliegenden Sport-Scores. Gemeinsam ist ihnen eine über den Betrachtungszeitraum starke sportliche Positionierung, wobei die einzelnen Kennzahlen unterschiedlich stark zur Gesamtbewertung beitragen.

Der 1. FC Nürnberg erreicht beim Verhältnis von Transfersaldo zu Kaderwert den höchsten Wert der betrachteten Peer Group. Maßgeblich beeinflusst wird diese Positionierung durch die hohen Transfererlöse der Saison 2024/25. Bei der sportlichen Punkteausbeute und der leistungsbezogenen Mediaerlösverteilung fällt die Bewertung dagegen geringer aus. Das Beispiel zeigt, wie einzelne erfolgreiche Transferperioden den mehrjährig betrachteten Effizienzindikator prägen können.

Eine Besonderheit zeigt sich im unteren Feld. Dynamo Dresden, Arminia Bielefeld und insbesondere Preußen Münster werden durch den mehrjährigen Betrachtungszeitraum und ihre Ligahistorie beeinflusst. Spielzeiten in der 3. Liga wirken sich auf die gewichtete Punktebetrachtung und mittelbar auf die leistungsbezogene Mediaerlösverteilung aus. Preußen Münster bildet mit 2,0 Punkten das Ende des Rankings und stieg in der betrachteten Saison aus der 2. Bundesliga ab.

Der Sport-Score verbindet die sportlichen Ergebnisse der vergangenen Spielzeiten mit ausgewählten wirtschaftlichen Kennzahlen mit Sportbezug. Während der SC Paderborn die stärkste Gesamtbewertung erreicht, zeigt sich insbesondere bei Clubs mit jüngerer Aufstiegshistorie der Einfluss des mehrjährigen Betrachtungszeitraums. Aktuelle Entwicklungen werden dadurch teilweise erst zeitversetzt vollständig im Score sichtbar. Ergänzt wird die Bewertung des sportlichen Erfolgs um die Personalaufwendungen je erzieltem Punkt sowie den Transfersaldo im Verhältnis zum Kaderwert.

WIRTSCHAFT-LICHKEIT

Detailanalyse

Foto von Timothy Tan auf Unsplash

Wirtschaftlichkeit

Wirtschaftliche Stabilität als Grundlage langfristiger Wettbewerbsfähigkeit

Die Kategorie Wirtschaftlichkeit bewertet die finanzielle Positionierung der Clubs anhand zweier zentraler Kennzahlen. Berücksichtigt werden die Eigenkapitalquote als Indikator für die vorhandene Kapitalbasis sowie das aggregierte Ergebnis nach Steuern der betrachteten Geschäftsjahre. Damit verbindet der Wirtschaftlichkeits-Score eine bilanzielle Kennzahl mit der Ergebnisentwicklung der Clubs und ermöglicht eine vergleichende Einordnung innerhalb der betrachteten Peer Group.

An der Spitze steht der SV Darmstadt 98 mit 8,4 Punkten, gefolgt vom 1. FC Kaiserslautern mit 7,8 Punkten und dem 1. FC Magdeburg mit 7,1 Punkten. Darmstadt setzt dabei in keiner der beiden Kennzahlen die Benchmark, weist jedoch das ausgewogenste Verhältnis aus positivem Ergebnis und hoher Eigenkapitalquote auf. Auch die beiden Verfolger verbinden eine starke Kapitalbasis mit positiven Ergebnissen und erreichen dadurch hohe Bewertungen in der Wirtschaftlichkeit. Die Spitzengruppe verdeutlicht damit, dass eine hohe wirtschaftliche Bewertung nicht zwingend aus einem einzelnen Spitzenwert resultiert, sondern insbesondere durch die Kombination aus Ertragskraft und finanzieller Substanz entsteht.

Der 1. FC Nürnberg erreicht mit 6,4 Punkten Rang fünf und erzielt zugleich das höchste aggregierte Ergebnis nach Steuern innerhalb der betrachteten Peer Group. Dieser Bestwert ist jedoch auch vor dem Hintergrund der hohen Transfergewinne in der Saison 2024/25 einzuordnen, die sich positiv auf das Jahresergebnis auswirken.

	Wirtschaft-lichkeit 25/26*
	8,4
	7,8
	7,1
	6,9
	6,4
	6,1
	5,2
	5,2
	4,9
	4,7
	4,3
	4,0
	3,6
	2,7
	2,7
	1,5

*Hinweis: Kategorie-Scores auf Basis der neu normierten Peer Group (exkl. FC Schalke 04 und Hertha BSC) – nicht mit dem ligaweiten Gesamt-Score vergleichbar.

Die hohe Ertragskraft ist damit zumindest teilweise durch die erfolgreiche Transferaktivität geprägt und nicht ausschließlich auf das laufende operative Geschäft zurückzuführen. Gleichzeitig liegt die Eigenkapitalquote deutlich unter den Werten der führenden Clubs.

Wie unterschiedlich sich die wirtschaftliche Bewertung zusammensetzen kann, zeigen Preußen Münster und die SV Elversberg. Münster erreicht mit 6,9 Punkten Rang vier und profitiert insbesondere von der höchsten Eigenkapitalquote der Peer Group, während das aggregierte Ergebnis vergleichsweise moderat ausfällt. Bei der SV Elversberg zeigt sich das umgekehrte Bild: Einem der höchsten aggregierten Ergebnisse steht eine sehr geringe Eigenkapitalquote gegenüber, wodurch der Club insgesamt 4,3 Punkte erreicht. Die unterschiedlichen Bewertungen resultieren damit aus der Gewichtung zweier verschiedener Perspektiven mit jeweils unterschiedlichen Ausprägungen in der betrachteten Peer Group aufgrund der genutzten Bewertungslogik: Während das aggregierte Ergebnis die Profitabilität im Betrachtungszeitraum abbildet, gibt die Eigenkapitalquote Aufschluss über die bilanzielle Kapitalbasis.

Am unteren Ende fällt insbesondere Arminia Bielefeld mit 1,5 Punkten auf. Als einziger Club der betrachteten Peer Group weist die Arminia eine negative Eigenkapitalquote auf und verfügt damit im Vergleich über die schwächste bilanzielle Ausgangslage. Das leicht positive aggregierte Ergebnis kann diesen Effekt innerhalb der Bewertungslogik nur begrenzt kompensieren.

Das Wirtschaftlichkeits-Ranking zeigt insgesamt, dass finanzielle Leistungsfähigkeit nicht allein an der Höhe des aktuellen Ergebnisses festgemacht werden kann. Während Darmstadt Ertragskraft und Kapitalbasis am ausgewogensten verbindet, zeigen Nürnberg, Preußen Münster und Elversberg, wie unterschiedlich wirtschaftliche Profile innerhalb der Liga ausgeprägt sein können. Insbesondere Sondereffekte wie hohe Transfergewinne können Ergebnisse kurzfristig wesentlich beeinflussen. Für die langfristige wirtschaftliche Stabilität bleibt daher entscheidend, wie nachhaltig Ertragskraft und bilanzielle Substanz miteinander verbunden werden.

SUMMARY

Der erstmalige Performance Report der 2. Bundesliga zeigt ein heterogenes Wettbewerbsfeld mit deutlich unterschiedlichen Stärkenprofilen. Die Analyse der Bereiche B2C, B2B, Sport und Wirtschaftlichkeit verdeutlicht, dass sich die Performance eines Clubs nicht allein aus Größe, Tradition oder sportlicher Platzierung ableiten lässt, sondern davon, wie erfolgreich die jeweiligen Voraussetzungen genutzt werden.

Im B2C-Bereich bilden Dynamo Dresden, der 1. FC Kaiserslautern und der 1. FC Nürnberg die Spitzengruppe. Alle drei Clubs verfügen über eine große Fanbasis und ausgeprägte Reichweiten, unterscheiden sich jedoch in der Ausprägung der einzelnen B2C-Dimensionen. Dynamo Dresden erreicht dabei die höchste Gesamtbewertung und positioniert sich insbesondere im Merchandising und bei der Stadionauslastung stark.

Im B2B-Bereich ergibt sich ein differenzierteres Bild. Fortuna Düsseldorf, Hannover 96 und der VfL Bochum führen das Ranking an, während sich auch Clubs mit deutlich unterschiedlichen B2C-Voraussetzungen kommerziell stark positionieren können. Besonders die SV Elversberg zeigt, dass eine vergleichsweise kleine Fan- und Reichweitenbasis einer guten B2B-Positionierung nicht grundsätzlich entgegensteht. Umgekehrt verdeutlicht der Vergleich mit B2C-starken Clubs wie Dynamo Dresden und dem 1. FC Kaiserslautern, dass eine große und aktive Fanbasis nicht automatisch zu einer gleichwertig hohen B2B-Bewertung führt.

Im Sportbereich erreicht der SC Paderborn die höchste Bewertung, während sich die SV Elversberg auf Rang drei positioniert. Die starke Positionierung und hohe Effizienz beider Clubs spiegelt sich auch im Saisonverlauf wider: Sowohl Paderborn als auch Elversberg gelang der Aufstieg in die Bundesliga. Gleichzeitig führt der mehrjährige Betrachtungszeitraum dazu, dass jüngere sportliche Entwicklungen insbesondere bei Clubs mit Spielzeiten in der 3. Liga teilweise erst zeitversetzt vollständig im Score sichtbar werden.

In der Wirtschaftlichkeit erreicht der SV Darmstadt 98 die höchste Bewertung und verbindet ein positives Ergebnis mit einer starken Eigenkapitalbasis.

Gleichzeitig zeigen die unterschiedlichen Profile im Ranking, dass positive Ergebnisse und bilanzielle Substanz nicht zwangsläufig miteinander einhergehen. Bei der Interpretation sind zudem Sondereffekte wie hohe Transfergewinne zu berücksichtigen, die einzelne Betrachtungszeiträume wesentlich beeinflussen können.

Die Analyse zeigt, dass sich die Spitzenpositionen in den vier Performancebereichen auf unterschiedliche Clubs verteilen. Fanstärke, kommerzielle Positionierung, sportliche Performance und wirtschaftliche Stabilität gehen damit nicht automatisch miteinander einher. Der Performance Score macht diese unterschiedlichen Stärkenprofile sichtbar und schafft eine Grundlage, die Entwicklung der Clubs über einzelne sportliche oder wirtschaftliche Kennzahlen hinaus einzuordnen.

Mit der erstmaligen Anwendung auf die 2. Bundesliga bildet der vorliegende Report zugleich den Ausgangspunkt für die weitere Entwicklung des Performance Scores. Die Methodik und die zugrunde liegenden Kennzahlen sollen für die kommende Ausgabe gezielt weiterentwickelt und geschärft werden. Insbesondere im Bereich Wirtschaftlichkeit ist vorgesehen, die bisherige Betrachtung auf Basis von zwei Kennzahlen um weitere Faktoren zu ergänzen, um die wirtschaftliche Situation der Clubs künftig noch differenzierter abzubilden.

HORSTMANN
Strategie & Management Consulting

Justinianstraße 16 · 50679 Köln
info@horstmann-consulting.de
www.horstmann-consulting.de
LinkedIn