

FIFA[®]



SCHRITTMACHER

FIFA-Benchmarking-Bericht
zum Frauenfussball



Vorwort

Die FIFA Frauen-Weltmeisterschaft Frankreich 2019™ war in der Entwicklung des Frauenfußballs ein Meilenstein, indem sie neue Maßstäbe setzte, viele neue Fans und Zuschauer begeisterte, eine neue Generation von Spielerinnen und Vorbildern inspirierte und weltweit für einen nachhaltigen Effekt sorgte.

Getreu der Vision und Strategie der FIFA zur Förderung des Frauenfußballs sowie dem entsprechenden Aktionsplan müssen wir diesen Schwung mitnehmen und die Entwicklung des Frauenfußballs zwischen den FIFA Frauen-Weltmeisterschaften™ weiter vorantreiben.

Nationale Klubwettbewerbe spielen dabei eine wichtige Rolle. Ligen und Klubs rund um die Welt erfahren ein beispielloses Interesse, da sich immer mehr Fans, Spielerinnen, Medien, Sendeanstalten und Sponsoren am Frauenfußball beteiligen möchten.

Angesichts des immer grösseren Interesses braucht es vertiefte Studien zum Umfeld des Elitefrauenfußballs sowie ein besseres Bewusstsein für die neuen Herausforderungen und Chancen, die sich Klubs und Ligen auf der ganzen Welt bieten.

Aus diesem Grund freut sich die FIFA, den ersten Benchmarking-Bericht zum Frauenfußball zu präsentieren, der den massgebenden Interessengruppen zeigen soll, wie es um den Frauenfußball steht und wie sie sein immenses Potenzial besser ausschöpfen können.

Dank der Teilnahme von 30 Spitzenligen und 282 Klubs bietet dieser einzigartige Bericht eine gründliche und umfassende

Analyse des Umfelds des Elitefrauenfußballs auf nationaler Ebene. Analysiert werden sechs Schlüsselbereiche: Sport, Führung, Finanzen, Fanbeteiligung, Spielerinnen und die Auswirkungen von COVID-19. Wir sind überzeugt, dass mithilfe dieses Berichts wichtige Entscheidungen zur sportlichen und finanziellen Professionalisierung des Frauenfußballs getroffen werden können.

Auch wenn noch Einiges zu tun bleibt, wie der Bericht zeigt, sind die Aussichten vielversprechend. Der Frauenfußball hat ein riesiges Potenzial und kann sich wirklich globalisieren, wenn wir die anstehenden Herausforderungen gemeinsam angehen und die einzigartigen Chancen nutzen.

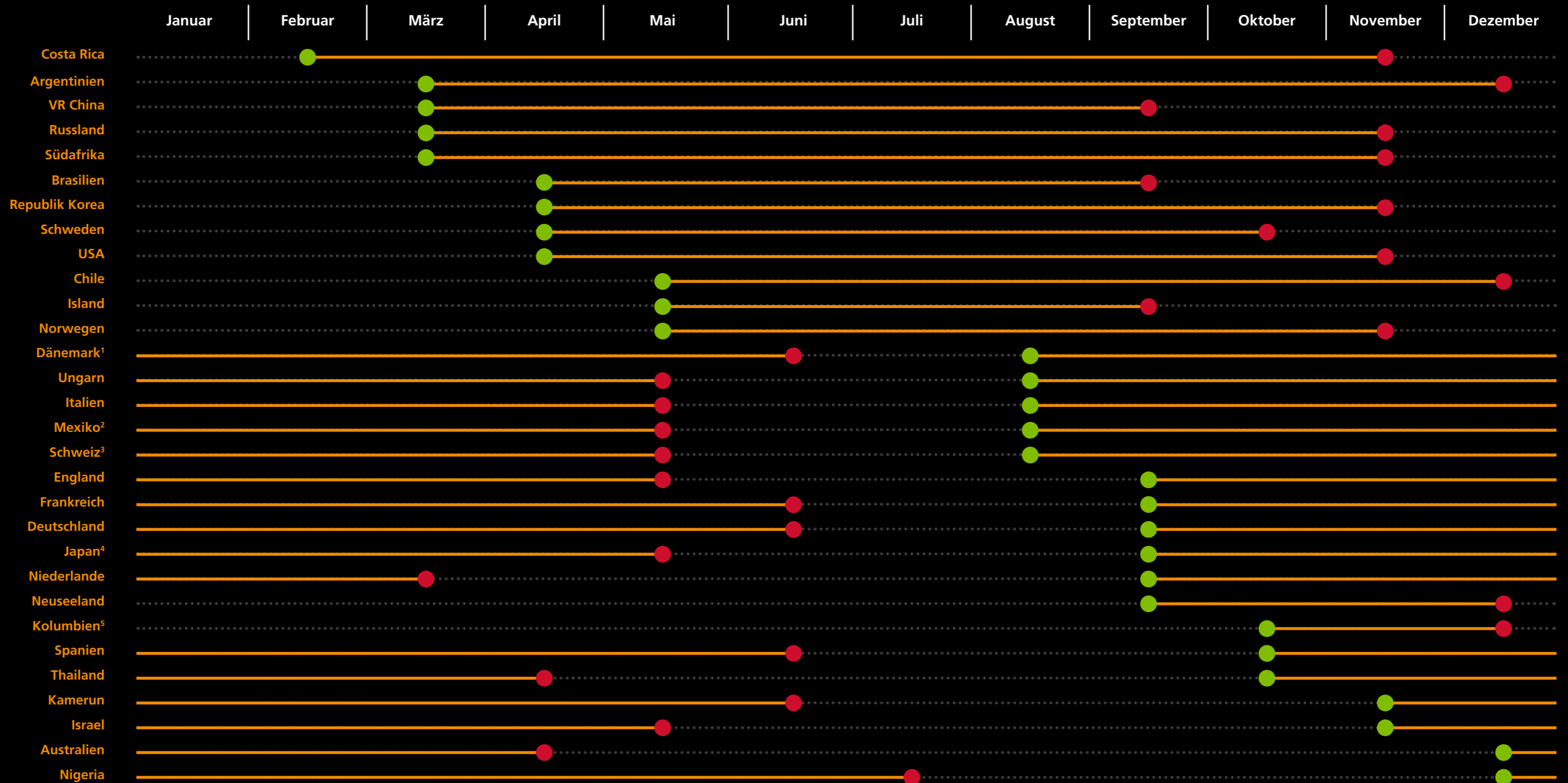
Gianni Infantino
FIFA-Präsident



Inhalt

Vorwort der FIFA	1
Inhalt	3
Globale Übersicht	4
Zusammenfassung	8
Einleitung und Methodik	12
Analyse der einzelnen Bereiche	
Sport	14
Führung	24
Finanzielles Umfeld	34
Fanbeteiligung	42
Spielerinnen	52
COVID-19	62
Ligaübersicht	66
Glossar	96
Grundlage der Erstellung	97

Internationaler Frauenfußballkalender (2020/21 – 2021)



Legende:
● Saisonbeginn in der höchsten Spielklasse
● Saisonende

Hinweis: Hinsichtlich der Auswahl der 30 Ligen wird auf das Kapitel zur Methodik verwiesen.

Anmerkung 1: In Dänemark dauert die Saison von August bis November, ehe eine Pause eingelegt wird. Die Meisterschaft wird im März fortgesetzt und endet im Juni. Die Saison erstreckt sich über elf Monate, wobei nur in acht Monaten Spiele stattfinden.

Anmerkung 2: In Mexiko dauert die Saison von August bis Dezember, ehe eine Pause eingelegt wird. Die Meisterschaft wird im Januar fortgesetzt und endet im Mai. Die Saison erstreckt sich über zehn Monate, wobei nur in neun Monaten Spiele stattfinden.

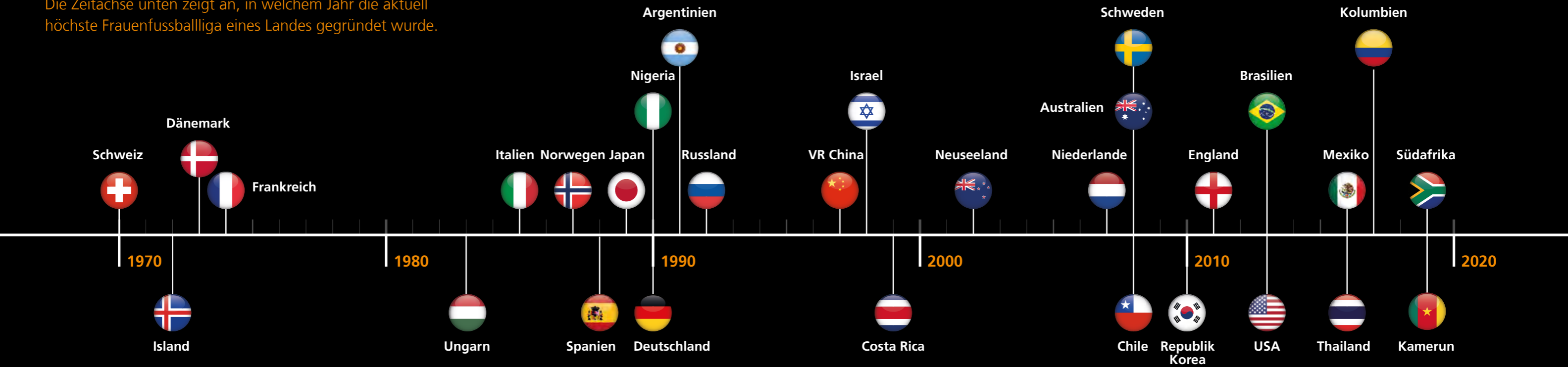
Anmerkung 3: In der Schweiz dauert die Saison von August bis Dezember, ehe eine Pause eingelegt wird. Die Meisterschaft wird im Februar fortgesetzt und endet im Mai. Die Saison erstreckt sich über zehn Monate, wobei nur in neun Monaten Spiele stattfinden.

Anmerkung 4: Auf die Saison 2021/22 hin führt der japanische Fußballverband eine neugestaltete Profiligen ein, die Women's Empowerment League, die von September 2021 bis Mai 2022 dauert.

Anmerkung 5: In Kolumbien begann die Saison 2020 erst im Oktober statt wie geplant im März und musste im Dezember schließlich abgebrochen werden. Der Spielkalender für die Saison 2021 steht noch nicht fest.

Entwicklung des Frauenfußballs

Die Zeitachse unten zeigt an, in welchem Jahr die aktuell höchste Frauenfußballliga eines Landes gegründet wurde.



Zusammenfassung

In den letzten zehn Jahren ist das Interesse am Frauenfussball weltweit bei allen Gruppen, einschliesslich Fans, Sponsoren, Sendeanstalten, Ligen und traditionellen Männerfussballvereinen, enorm gestiegen. Wir sind überzeugt, dass der Frauenfussball an einem Wendepunkt steht. 2018 präsentierten wir die erste [FIFA-Frauenfussballstrategie](#), die einen Aktionsplan für das Wachstum des Frauenfussballs vorsieht und aufzeigt, wie die FIFA die Professionalisierung des Frauenfussballs beschleunigen will. Dieser Bericht zeichnet detailliert nach, wo der Frauenfussball auf Elitestufe, einschliesslich Ligen, Klubs und Spielerinnen, derzeit steht und ist ein wichtiger Schritt bei diesem Vorhaben.

Schrittmacher

Im November 2020 führte die FIFA gemeinsam mit der Deloitte Sports Business Group eine Studie zur Landschaft des Frauenfussballs durch, um sein Wachstum genau zu verfolgen und zu fördern. Auf den nächsten vier Seiten werden die wichtigsten Erkenntnisse zu den 30 ausgewählten Frauenfussballligen und deren Mitgliedsvereinen präsentiert, unterteilt in sechs Kategorien:

- Sport
- Führung
- finanzielles Umfeld
- Fanbeteiligung
- Spielerinnen
- COVID-19

01 Gewinnbringende Gehälter: Meisterteams zahlen tendenziell besser.
Bei 73 % der Ligen zahlt der Landesmeister höhere Löhne als die restlichen Teams der Liga.

02 Erfolg beginnt an der Basis: Nationalteams aus Ländern mit etablierten Jugendstrukturen sind besser klassiert.
Bei Ligen, in denen mindestens 80 % der Klubs eine ausgeprägte Struktur für den Nachwuchsbereich aufweisen, ist das Nationalteam im Durchschnitt auf Position 13 klassiert, verglichen mit Rang 27 bei allen anderen Ligen.



72 % der Klubs haben Mädchenakademien.

83 % der Klubs, die Jugendstrukturen haben, führen eine dieser Altersklassen: U-18, U-17 und U-16.

1/3 Ein Drittel der Trainer hat eine Pro-Lizenz.

03 Training als Erfolgsfaktor: Klubs mit Zugang zu Trainingsanlagen haben mehr Erfolg.
Das Team mit der grössten Trainingsinfrastruktur einer Liga erzielte in den letzten fünf Jahren im Durchschnitt eine bessere Klassierung. 50 % der Teams, die in einer Liga die grösste Trainingsinfrastruktur hatten, wurden in den letzten fünf Jahren Meister, verglichen mit nur 23 % bei allen anderen Klubs.

04 Trainer als Schlüsselfaktor: Die Verpflichtung von hochqualifizierten Trainern zahlt sich aus.
In 65 % der Ligen schnitten die Teams mit den am besten qualifizierten Trainern besser ab als diejenigen, deren Cheftrainer eine geringere Qualifikation aufweisen.

05 Eigenständigkeit als Erfolgsmodell: Unabhängige Klubs erzielen mehr Einnahmen als angeschlossene Vereine.
Unabhängige Klubs erwirtschafteten 110 % des Durchschnittsertrags der Klubs der gesamten Liga, verglichen mit 98 % bei Frauenteamen, die einem Männerklub angeschlossen sind.

06 Kommunikation als Schlüssel: Ein direkter Draht zur Geschäftsleitung ist Gold wert.
Angeschlossene Vereine, bei denen der Frauenfussballverantwortliche höchstens eine Stufe vom Geschäftsführer entfernt ist, erzielen höhere Einnahmen (fast USD 0,5 Millionen) als diejenigen, bei denen es zwei Stufen sind (etwas weniger als USD 0,2 Millionen). Weit abgeschlagen liegen die 2 % der Klubs, bei denen drei Stufen dazwischenliegen (USD 31 000).

83 % der Ligen verfügen entweder über Finanzkontrollen oder eine Klublizenzierung.

11 Sponsoringverträge haben Klubs im Durchschnitt.



07 Lohnende Selbstvermarktung: Ligen, die Senderechte exklusiv vermarkten, erzielen höhere Einnahmen.
Ligen, die die Senderechte für die Frauenliga exklusiv vermarkten, erzielen im Durchschnitt Fernseheinnahmen von USD 0,7 Millionen, während es bei den anderen Ligen nur USD 0,1 Millionen sind.

66 % der Teams sind einem Klub mit einem Männerteam angeschlossen.

08 Wirtschaftlich unabhängig: Klubs, die exklusive Sponsoringverträge für das Frauenteam aushandeln, verdienen mehr.
Klubs, die einige Sponsoringverträge exklusiv für ihr Frauenteam aushandeln (72 %), erzielen im Durchschnitt einen höheren Gesamtertrag (USD 0,5 Millionen gegenüber USD 0,4 Millionen) sowie mehr Sponsoringeinnahmen (USD 0,2 Millionen gegenüber USD 0,1 Millionen).

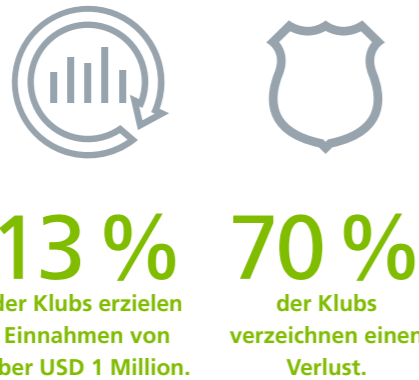


09 Sponsoring als Star: Je mehr die Klubs und Ligen verdienen, desto wichtiger werden die Einnahmen aus dem Sponsoring.

Die Klubs mit den höchsten Einnahmen (von über USD 1 Million) erzielen mehr als die Hälfte davon (53 %) aus Sponsoring, verglichen mit weniger als einem Drittel (29 %) bei Klubs mit Einnahmen von durchschnittlich unter USD 1 Million. Ähnlich ist das Bild bei den Ligen, wo das Sponsoring 70 % der Gesamteinnahmen von Ligen ausmacht, die über USD 2 Millionen erwirtschaften, verglichen mit 35 % bei Ligen mit Einnahmen von weniger als USD 2 Millionen.

10 Licht, Kamera, Action: Der Verkauf von Übertragungsrechten hat im Frauenfussball noch viel Potenzial.

Fernseheinnahmen machen (durchschnittlich) nur 6 % der Einnahmen von Klubs bzw. 18 % der Einnahmen bei den Ligen aus und haben damit weit weniger Gewicht als im Männerfussball. Je mehr Spiele produziert und übertragen werden, desto attraktiver wird der Frauenfussball für Sendeanstalten. Die Übertragung von Spielen ist nicht nur eine Einnahmequelle, sondern auch eine wichtige Plattform für den Frauenfussball.



11 Rund um die Welt: Die Elite des Frauenfussballs ist international.

Die aus wirtschaftlicher Sicht führenden Frauenfussballgebiete sind über die ganze Welt verteilt, während die 30 Klubs mit den höchsten Einnahmen (mehr als USD 1 Million) aus 13 verschiedenen Ländern stammen.

12 Finanzhilfen: Frauentteams sind von Zuschüssen der Klubbesitzer oder angeschlossenen Männerteams abhängig.

Mehr als zwei Drittel (70 %) der Klubs verzeichneten einen Verlust, 22 % ein ausgeglichenes Ergebnis und 8 % einen Gewinn. Verluste wurden zumeist durch Zuschüsse der Klubbesitzer (42 %) und/oder des Männerteams (36 %) ausgeglichen.

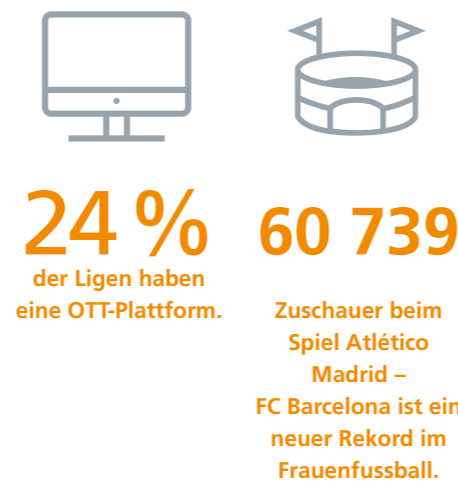


13 Zuschauergefälle: Zwischen den durchschnittlichen und den höchsten Zuschauerzahlen klappt eine grosse Lücke.

In der Saison 2018/19 (oder 2019) lag der Zuschauerschnitt beim meistbesuchten Spiel einer Liga (12 476) wesentlich höher als der Ligaschnitt (1061).

14 Lukrative Zuschauer: Mehr Zuschauer bedeuten mehr Einnahmen.

Klubs mit einem Zuschauerschnitt von über 1000 erzielten Einnahmen von USD 0,8 Millionen, während Klubs mit weniger als 1000 Zuschauern nur USD 0,2 Millionen erreichten.



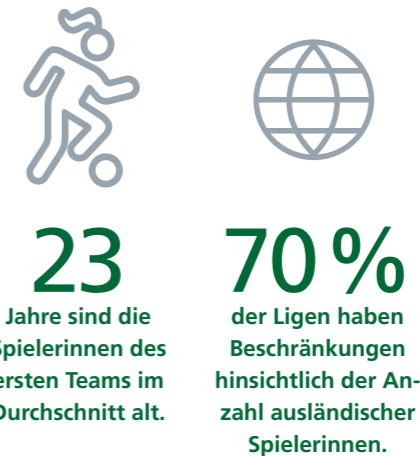
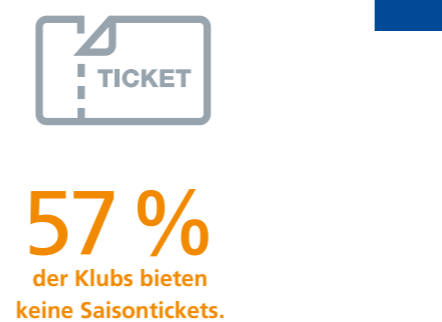
15 Tickets bitte: Saisonkarten wirken sich positiv auf Zuschauerzahlen und Einnahmen aus.

Teams, die Saisonkarten anbieten, erzielten in der Liga einen höheren Zuschauerschnitt (1400 gegenüber 1000) und mehr Einnahmen (USD 0,8 Millionen gegenüber USD 0,3 Millionen).

16 Tippen und scrollen: Mehr Follower in den sozialen Medien bringen höhere Sponsoringeinnahmen.

Übersicht über die durchschnittlichen Sponsoringeinnahmen von Klubs mit der folgenden Anzahl Followern auf Instagram, Twitter oder Facebook:

- weniger als 100 000: USD 0,25 Millionen
- mehr als 100 000: USD 0,35 Millionen
- mehr als 1 Million: USD 0,8 Millionen



17 Leben nach dem Fussball:

Mehr als die Hälfte der Klubs (58 %) unterstützen die Spielerinnen bei der Planung ihrer beruflichen Laufbahn nach der Profikarriere. Insbesondere bieten Klubs häufig Trainerausbildungen, eine Beschäftigung in der Verwaltung, Weiterbildungen, Praktika oder Mentoring an.



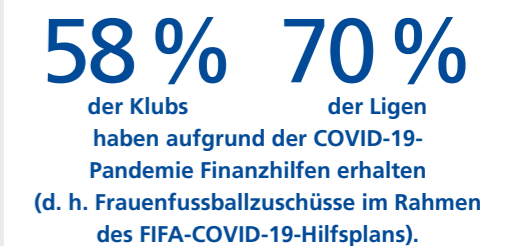
19 Die neue Normalität? Die COVID-19-Pandemie hat sich finanziell sehr unterschiedlich auf Ligen und Klubs ausgewirkt.

Knapp ein Viertel (24 %, 60) der Klubs erwartet keinen Negativeffekt bei den Einnahmen, während 76 % (193) im Vergleich zum Vorjahr mit unterschiedlich starken Einbussen rechnen. Bei den Ligen sind es 42 % (10), die keine negativen finanziellen Folgen erwarten, während 58 % (14) mit Einbussen in unterschiedlicher Höhe rechnen.



18 Macht der Spielerinnen:

Eine starke Stimme, die für das gesamte Team spricht, kann für die Bedingungen und das Wohlergehen der Spielerinnen viel bewirken. In Ligen mit einer Spielervereinigung oder -gewerkschaft haben 63 % der Spielerinnen einen Mindestlohn, verglichen mit nur 17 % in Ligen, die keine Spielervertretung haben.



Einleitung und Methodik

Der Fussball ist der populärste Sport der Welt und wird in 211 FIFA-Mitgliedsverbänden auf allen Kontinenten gespielt. Getreu ihrer [Vision](#) will die FIFA den Fussball im Interesse aller globalisieren, verbreiten und demokratisieren. Ein wesentlicher Pfeiler der FIFA-Vision 2020–2023 für die Zukunft unseres Sports ist ein schnelleres Wachstum des Frauenfussballs.

In den letzten zehn Jahren ist das Interesse am Frauenfussball bei allen Gruppen weltweit, einschliesslich Fans, Sponsoren, Sendeanstalten, Ligen und traditionellen Männerfussballvereinen, enorm gestiegen, wie die FIFA Frauen-Weltmeisterschaft Frankreich 2019™ mit weltweit 1,12 Milliarden TV-Zuschauern und über 1,1 Millionen Fans in den Stadien eindrucksvoll gezeigt hat.

Der Boom des Frauenfussballs geht aber weit über die Nationalteams hinaus. So haben etliche Klubs in den letzten Jahren neue Zuschauerrekorde erzielt, angeführt von Atlético Madrid mit 60 739 Besuchern beim Heimspiel gegen den FC Barcelona im März 2019.

Wir sind überzeugt, dass der Frauenfussball an einem Wendepunkt steht. In unserer allerersten [Frauenfussballstrategie](#) machten wir deutlich, wie die FIFA zusammen mit den Konföderationen, Mitgliedsverbänden, Ligen, Klubs, Spielerinnen, Medien, Fans und sonstigen Interessengruppen die bestehenden Herausforderungen anpacken und bewältigen will, um den Frauenfussball voranzubringen. Die Strategie verfolgt im Wesentlichen drei Ziele:

1. stärkere Beteiligung
2. grösseres Geschäftspotenzial
3. bessere Grundlagen

In unserer Strategie skizzieren wir einen Aktionsplan, um diese Ziele zu erreichen und das Wachstum des Frauenfussballs zu beschleunigen, und wir legen dar, wie die FIFA die Professionalisierung des Frauenfussballs vorantreiben will. Dazu benötigen wir eine aktuelle und genaue Bestandsaufnahme des Frauenfussballs auf Elitestufe, einschliesslich Ligen, Klubs und Spielerinnen. Derzeit gibt es nur wenige Daten und damit kaum fundierte Entscheidungsgrundlagen für die verschiedenen Interessengruppen. Eine wichtige Voraussetzung für die Förderung der Professionalisierung des Fussballs ist daher:

„Regelmässig einen Bericht zum Stand des Frauenprofifussballs zu erstellen und herauszugeben, damit wir das Wachstum gemeinsam mit allen Interessengruppen im Frauenfussball genau verfolgen und fördern können.“

Im November 2020 führte die FIFA gemeinsam mit der Deloitte Sports Business Group eine Studie zur Landschaft des Frauenfussballs durch, um sein Wachstum genau zu verfolgen und zu fördern. Die Studie soll:

- anhand von Finanz-, Wirtschafts- und Geschäftsinformationen von führenden Frauenfussballligen, deren Klubs und Spielerinnen ein genaues Bild des Frauenfussballs zeichnen,
- die Professionalisierung des Frauenfussballs beschleunigen,
- Interessengruppen die Möglichkeit bieten, Informationen auszutauschen und ihre Entscheidungsprozesse so zu verbessern.

Zur Erhebung der für diese Studie nötigen Daten befragten wir 30 führende Frauenfussballligen* und ihre Mitgliedsvereine zu verschiedenen Themenbereichen der Saison 2018/19 (oder 2019). Die Analyse dieser Daten wurde in folgende Kategorien unterteilt:

1. Sport

Übersicht über Wettbewerbs- und Leistungsdaten wie:

- Wettbewerbsstruktur und -format
- Wettbewerbsfähigkeit
- Zugang zu Infrastruktur
- Jugendstrukturen und Förderkonzepte
- Trainerstrukturen
- Schiedsrichtervorgaben

2. Führung

Übersicht über Führungsaspekte von Ligen und deren Mitgliedsvereinen wie:

- Struktur
- Mittelbeschaffung
- kommerzielle Vereinbarungen

3. Finanzielles Umfeld

Übersicht über Finanzdaten wie:

- Einnahmen
- Kosten
- Rentabilität

*Hinsichtlich der Auswahl der 30 Ligen wird auf die Ausführungen zur Methodik verwiesen.

4. Fanbeteiligung

Übersicht über Daten zum Umfang der Fanbeteiligung, einschliesslich folgender Aspekte:

- Spieltag
- Übertragung(en)
- soziale Medien und Merchandising

5. Spielerinnen

Übersicht über spielerbezogene Faktoren wie:

- allgemeine Informationen, z. B. Kadergrösse und -alter
- Regelungen
- Spielerstandards
- Verträge und Löhne der Spielerinnen

Ebenfalls befragt wurden die Ligen und Klubs zu den Folgen der COVID-19-Pandemie. Eine Zusammenfassung der Antworten ist am Ende der Studie zu finden.

Um die Prozesse, Strategien und Konzepte hinter den Daten zu erfassen, befragten wir Personen und Organisationen, die die Entwicklung und Professionalisierung des Frauenfussballs vorangetrieben haben. Die Erkenntnisse aus diesen Interviews sind als Fallstudien im Bericht enthalten. Diese stammen von folgenden Parteien:

1. Europäische Rundfunkunion
2. englischer Fussballverband
3. Sport Club Corinthians Paulista
4. Olympique Lyon
5. Lydia Williams, Spielerin des FC Arsenal und des australischen Nationalteams

6. Francisca Ordega, Spielerin von Shanghai Shenhua Women's Football Club und des nigerianischen Nationalteams

7. VISA

30 Ligen und ihre Mitgliedsvereine wurden gebeten, an der Umfrage teilzunehmen und die nötigen Daten für diese Studie zu liefern. Die Rücklaufquote war überaus hoch und brachte eine Quantität und Qualität an Informationen, wie sie für den Frauenfussball einmalig sind, insbesondere angesichts des schwierigen Umfelds, in dem sich Ligen und Klubs derzeit bewegen. Insgesamt teilgenommen haben:

- alle 30 Ligen
- 282 Klubs (83 %)

Wenn im Bericht bei Klubs ein Prozentsatz angegeben ist, ist damit immer der Anteil an Klubs gemeint, die auf die jeweilige Frage geantwortet haben, und nicht alle Klubs, die an der Umfrage teilgenommen haben. Auch bei den Ligen beziehen sich Prozentsätze jeweils auf den Anteil der Ligen, die eine bestimmte Frage beantwortet haben, und nicht auf alle 30 Ligen.

Daten werden nur für Klubs als Teil einer Liga ausgewiesen, wenn mehr als die Hälfte der Klubs dieser Liga geantwortet haben. Hat weniger als die Hälfte der Klubs einer Liga geantwortet, wurden die Daten nicht berücksichtigt. Auch wenn bei der Analyse von Antworten der Klubs einer Liga folglich einige Daten weggelassen wurden (wenn weniger als die Hälfte der Klubs einer Liga geantwortet hatten), wurden diese Daten bei der Analyse aller Klubs hingegen berücksichtigt (z. B. bei den durchschnittlichen Einnahmen aller Klubs).

Zu Vergleichszwecken wurden Finanzdaten anhand des durchschnittlichen Wechselkurses für die Periode Juli bis Dezember 2019 in US-Dollar umgerechnet.

Eine detaillierte Beschreibung der Methodik, einschliesslich der Liste der beteiligten Ligen, Klubs und übrigen Parteien, ist im letzten Teil dieser Studie zu finden (Grundlagen der Erstellung).

Die FIFA dankt allen Parteien, einschliesslich der 30 Ligen und ihren Mitgliedsvereinen, die an einer Befragung oder einer Online-Umfrage teilgenommen und damit zu dieser Studie beigetragen haben. Nur dank der Mitwirkung und Unterstützung all dieser Parteien konnte dieser Bericht verfasst werden.

Wir danken deshalb allen, die uns unterstützt haben, von ganzem Herzen für die unschätzbare Zusammenarbeit.

Wir hoffen, dass dieser Bericht wertvolle Informationen zur Orientierung im so dynamischen Umfeld des Frauenfussballs liefern wird.

Sport

Dieses Kapitel liefert einen Überblick über sportliche Aspekte der Ligen und der Mitgliedsvereine sowie Vergleiche zwischen den einzelnen Ligen sowie den Klubs derselben Liga. Zu diesen Aspekten gehören:

- Wettbewerbsstruktur und -format
- Wettbewerbsfähigkeit
- Zugang zu Infrastruktur
- Jugendstrukturen und Förderkonzepte
- Trainerstrukturen
- Schiedsrichtervorgaben

Wettbewerbsstruktur und -format

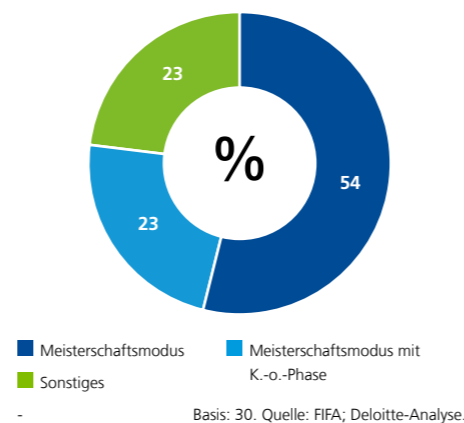
Mehr als die Hälfte (54 %) der Ligen verfügt über einen klassischen Meisterschaftsmodus, bei dem jedes Team je ein Heim- und ein Auswärtsspiel gegen jedes andere Team bestreitet. 23 % der Ligen verwenden ebenfalls diesen Modus, wobei noch eine K.-o.-Phase angehängt wird. Die übrigen 23 % haben ein anderes Format, wobei die Meisterschaft

meist in verschiedene Phasen aufgeteilt ist. In Brasilien beispielsweise spielen die 16 Teams nur einmal gegeneinander, ehe die besten acht Teams K.-o.-Spiele bestreiten.

Im Schnitt trägt eine Liga 123 Spiele aus, wobei diese Zahl von 43 (Neuseeland) bis 316 (Mexiko) reicht. Ohne Mexiko und Spanien (240), wo deutlich mehr Spiele stattfinden als in jeder anderen Liga, läge dieser Durchschnitt beträchtlich tiefer (111). Je mehr Spiele in einer Liga ausgetragen und übertragen werden, desto höher können die Fernseheinnahmen ausfallen.

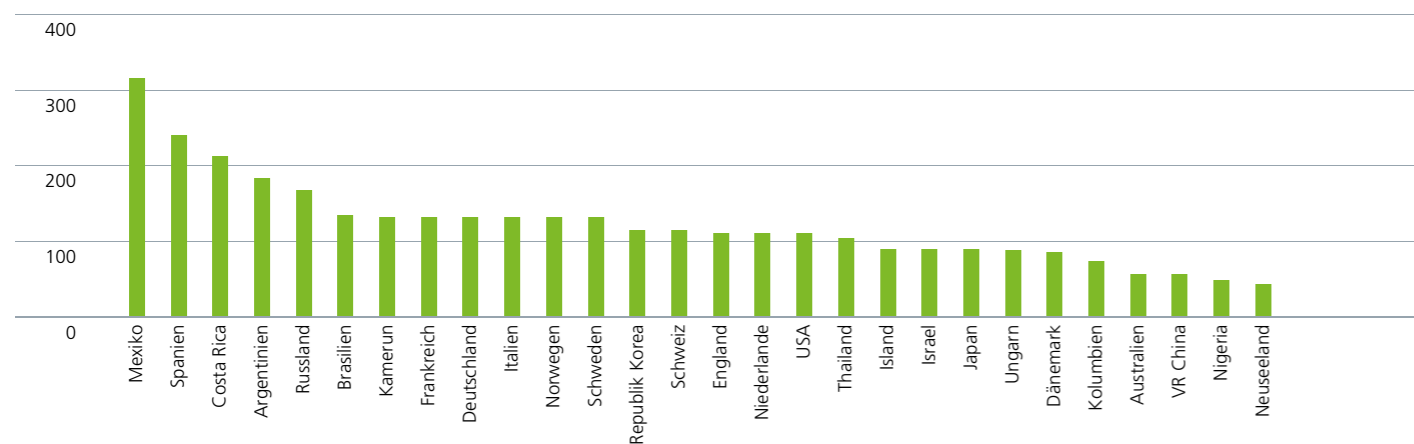
Da sich das Produkt „Frauenfußball“ weiterentwickelt, gilt es für die Ligen bei der Anpassung ihres Angebots diverse Faktoren zu beachten. Ein Schlüsselfaktor ist die Übertragung von mehr Spielen, wodurch die Attraktivität von Frauenfußballligen (und folglich die Gebühren für Übertragungsrechte) für Fernsehanstalten steigen würde. Dies könnte sich auch positiv auf die Fanbeteiligung auswirken, denn je mehr Spiele im Fernsehen gezeigt werden, desto grösser sind die Präsenz und damit das Schaufenster des Frauenfußballs. Zwar wirkt sich bereits die Anzahl der Spiele auf die Fern-

Grafik 2: Wettbewerbsformat der Ligen 2020/21 (%)



seheinnahmen aus, das sportliche Niveau und die Wettbewerbsfähigkeit der Liga sind jedoch ebenfalls entscheidende Faktoren. Deshalb müssen Ligen bei der Entwicklung ihres kommerziellen Angebots unbedingt dafür sorgen, dass das Produkt und die „Verpackung“ für Fernsehanstalten attraktiv gestaltet sind.

Grafik 1: Anzahl Spiele pro Liga (Saison 2018/19 oder 2019)



Hinweis: Die südafrikanische Liga wurde zur Saison 2019/20 eingeführt.

Hinweis: In Chile konnte die Saison 2019 aufgrund der sozialen und politischen Verhältnisse im Land nicht beendet werden.

Wettbewerbsfähigkeit

In den meisten Ligen (67 %) gab es in den letzten fünf Saisons (bis 2018/19 bzw. 2019) mindestens drei verschiedene Meister, in 20 % sogar mindestens vier. Die ausgeglichenste Liga befindet sich in Brasilien, wo in jeder der letzten fünf Saisons (bis 2019) ein anderer Klub Meister wurde.

Finanzielle Merkmale

Die durchschnittlichen Einnahmen der Meisterteams (d. h. der Teams, die in den letzten fünf Saisons mindestens einmal Meister wurden) sind 237 % höher als jene der übrigen Teams derselben Liga, was darauf hindeutet, dass Meisterteams tendenziell höhere Einnahmen erzielen. Allerdings generieren die Meisterteams nur in etwas mehr als der Hälfte (52 %) der Ligen im Schnitt höhere Einnahmen als die übrigen Teams. Dies lässt vermuten, dass einige wenige Klubs mit hohen Einnahmen den Durchschnitt der Einnahmen von Meisterteams in die Höhe treiben.

Meisterteams verzeichnen eher einen Verlust als die übrigen Teams (80 %

Grafik 3: Anzahl verschiedener Meister in den letzten fünf Jahren nach Liga



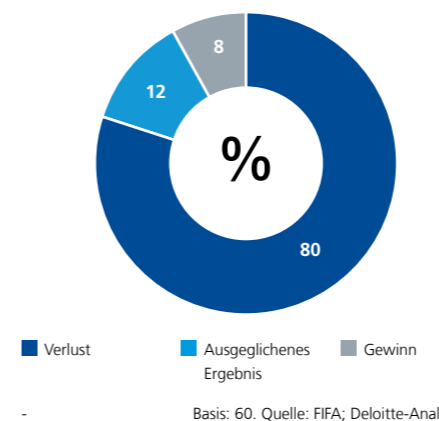
Hinweis: Einige Ligen gibt es erst seit 2018 oder 2019, weshalb erst ein oder zwei Meistertitel vergeben wurden. In Brasilien feierten die Corinthians am 6. Dezember 2020 den zweiten Meistertitel in Folge und beendeten damit die Serie der unterschiedlichen Meister.

Base: 30. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse..

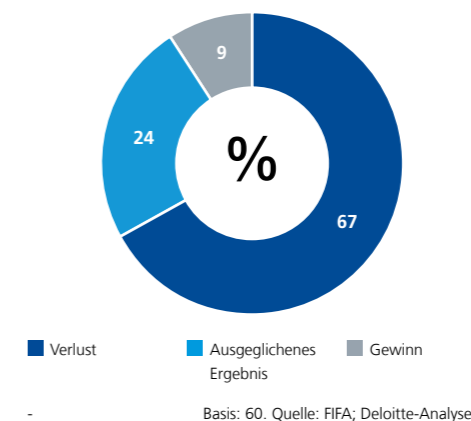
gegenüber 67 %). In 58 % der Ligen sind die durchschnittlichen Betriebskosten der Meisterteams höher als jene der übrigen Teams derselben Liga. Dies zeigt, dass Teams mit höheren Kosten auf dem Platz zwar meist erfolgreicher sind, die Kosten allein aber nicht immer der entscheidende Erfolgsfaktor sind. Vielmehr als die Gesamtinvestitionen gilt es die Verteilung der Kosten zu berücksichtigen,

da sich diese erwiesenermassen stärker auf die Leistung der Teams auswirkt. So zahlen in 73 % der Ligen die Meisterteams im Schnitt höhere Löhne als die übrigen Teams der Liga. Folglich scheinen sich die Löhne der Spielerinnen stärker auf die Leistung eines Teams auszuwirken als andere Kostenpositionen des Klubs – ein Trend, der auch in anderen Sportarten zu beobachten ist.

Grafik 4: Finanzergebnis der Meisterteams (%)



Grafik 5: Finanzergebnis aller übrigen Teams (%)



58 %
der Ligen haben Meisterteams, die höhere Betriebskosten haben als die übrigen Teams derselben Liga.



73 %
der Ligen haben Meisterteams, die höhere Löhne zahlen als die übrigen Teams derselben Liga.

Zugang zu Infrastruktur

Während die meisten Teams regelmässigen Zugang zu Trainingsinfrastruktur haben, die im Elitefussball als Standard gilt, wie zu einem Fitnesszentrum (80 %) oder einem medizinischen Behandlungsraum (80 %), sind die Teams mit regelmässigem Zugang zu spezialisierten Einrichtungen wie Spielerlounges (32 %), Schwimmbecken (21 %) oder Wellness-/Erholungsbereichen (19 %) in der Minderheit.

Was die Spielunterlage für Heimspiele angeht, so stehen 18 % der Teams sowohl Natur- als auch Kunstrasenplätze, 57 % nur Natur- und 25 % nur Kunst-/Hybridrasenplätze zur Verfügung.

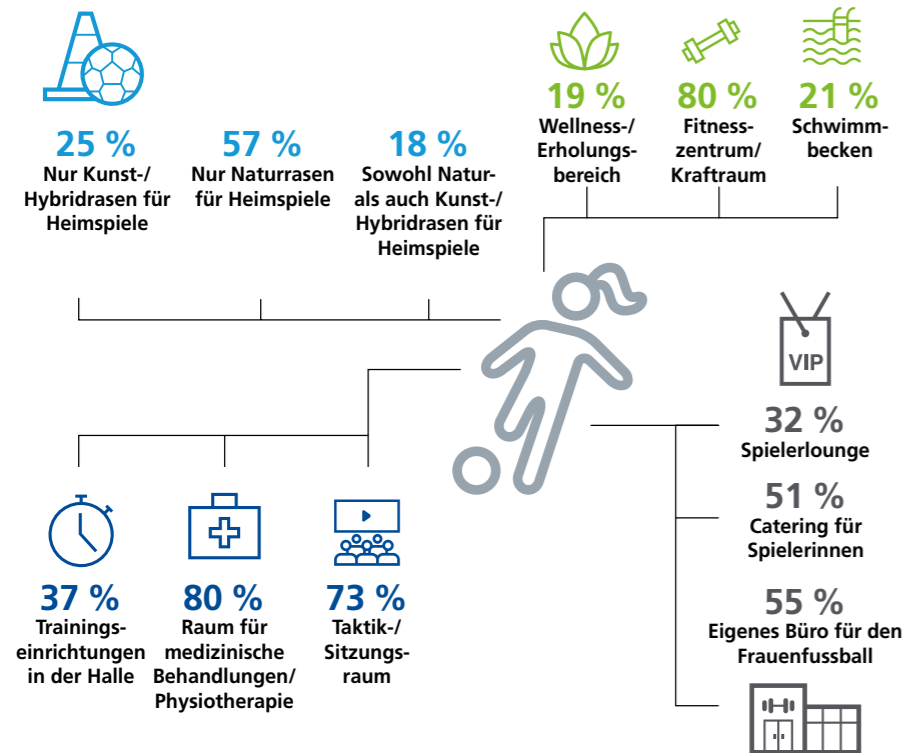
Beim Zugang zu Infrastruktur gibt es von Liga zu Liga grosse Unterschiede. Mehr als 50 % der Klubs haben Zugang zu einer bis fünf der acht pro Liga untersuchten Einrichtungen¹.

In mehr als zwei Dritteln der Ligen haben mehr als die Hälfte der Klubs Zugang zu Fitnesszentren/Krafträumen, Räumen für medizinische Behandlungen, Taktikräumen und eigenen Büros für den Frauenfussball. In nicht einmal einem Drittel der Ligen hingegen haben mehr als die Hälfte der Klubs Zugang zu Catering für Spielerinnen, Spielerlounges, Schwimmbecken und Wellness-/Erholungsbereichen.

Auch innerhalb derselben Liga gibt es beim Zugang zu Infrastruktur grosse Unterschiede. Die Bandbreite beim Zugang der Klubs zu Infrastruktur beträgt durchschnittlich vier Einrichtungen, d. h., das Team mit der grössten Infrastruktur hat Zugang zu vier (von insgesamt acht) Einrichtungen mehr als das Team mit der kleinsten Infrastruktur.



Anteil der Klubs mit regelmässigem Zugang zu folgender Infrastruktur

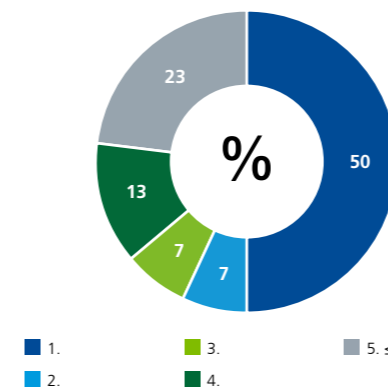


Basis: 264. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Klubs mit der grössten Infrastruktur schneiden in der Liga tendenziell besser ab als die übrigen Klubs. Der höchste Schlussrang des Klubs (oder der Klubs, falls mehrere Klubs Zugang zu gleich vielen Einrichtungen haben) mit der grössten Infrastruktur der Liga in den letzten fünf Jahren war Rang drei gegenüber Rang vier bei den übrigen Klubs. Die Hälfte der Teams mit der grössten Infrastruktur der Liga wurden in den letzten fünf Jahren Meister, während es bei den übrigen Klubs nur 23 % waren. Die Klubs mit der grössten Infrastruktur der Liga belegten am Saisonende nur in 23 % der Fälle Rang fünf oder schlechter (übrige Klubs: 36 %).

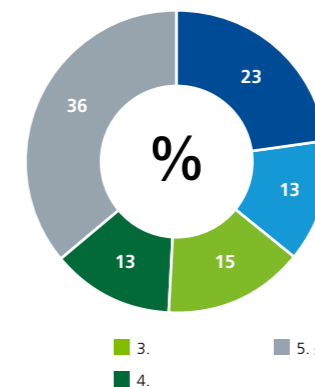
Anmerkung 1: Klubs mit der grössten Infrastruktur schneiden in der Liga tendenziell besser ab als die übrigen Klubs. Der höchste Schlussrang des Klubs (oder der Klubs, falls mehrere Klubs Zugang zu gleich vielen Einrichtungen haben) mit der grössten Infrastruktur der Liga in den letzten fünf Jahren war Rang drei gegenüber Rang vier bei den übrigen Klubs. Die Hälfte der Teams mit der grössten Infrastruktur der Liga wurden in den letzten fünf Jahren Meister, während es bei den übrigen Klubs nur 23 % waren. Die Klubs mit der grössten Infrastruktur der Liga belegten am Saisonende nur in 23 % der Fälle Rang fünf oder schlechter (übrige Klubs: 36 %).

Grafik 6: Höchster Schlussrang der Klubs mit der grössten Infrastruktur der Liga in den letzten fünf Jahren (%)



Basis: 35. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Grafik 7: Höchster Schlussrang der übrigen Klubs in den letzten fünf Jahren (%)



Basis: 229. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Viele Frauenfussballteams haben Zugang zu grundlegender Trainingsinfrastruktur, aber nur die wenigsten zu spezialisierten Einrichtungen.

FALLSTUDIE

Olympique Lyonnais Féminin

Olympique Lyon (OL) ist unter der Ägide von Präsident Jean-Michel Aulas zu einer der besten Adressen im Frauenfussball avanciert.

Nach der offiziellen Gründung des Frauenteam 2004 hat sich OL mit seiner Pionierarbeit im Frauenfussball einen Namen gemacht und sich gleichzeitig als globale Marke etabliert. Präsident Aulas gewährte der FIFA in einem persönlichen Gespräch Einblick in den Aufstieg von OL und rief dabei alle Fussball-Interessengruppen dazu auf, in den Frauenfussball zu investieren.

2004: Geburtsstunde von Olympique Lyonnais Féminin

2004 gründete OL offiziell ein Frauenteam, das für Präsident Aulas von Anfang an eine Chance nicht nur für den Fussball, sondern für die Förderung der Frauen insgesamt war – mit dem Fussball als treibende Kraft. Ungeachtet der schwierigen finanziellen Lage des Frauenfussballs 2004 wollte OL vorangehen und mit dem Fussball die Gleichstellung von Frau und Mann fördern. Heute steht OL für Erfolg im Frauenfussball: mit 14 Titeln in der französischen Division 1 Féminine, neun französischen Pokalsiegen sowie sieben UEFA Women's Champions League – fünf davon am Stück.

Laut Präsident Aulas war der Wunsch nach einem Frauenteam seit seinen Anfängen bei OL im Jahr 1987 gross. 2004 war es schliesslich so weit. Heute verfügt der Klub über eine Frauenfussballsparte, die bis in die USA reicht, nachdem 2020 der FC Seattle Reign in der National Women's Soccer League übernommen und in OL Reign umgetauft wurde.

Ziel: beständiger und nachhaltiger Frauenfussballklub

Seit der Gründung des Frauenteam haben die Spielerinnen gleichermassen Zugang zur Infrastruktur wie die Männer und auch die gleichen Rechte.

Chancengleichheit lautete von Anfang an das Ziel, womit OL im Frauenfussball eine Vorreiterrolle einnimmt – ebenso mit den erheblichen Investitionen in die Frauenfussballsparte, einer soliden Wertordnung und einer klaren Erfolgsstrategie.

Dies ist nicht nur ein starkes Bekenntnis zur Frauenförderung, sondern auch ein strategischer Investitionsentscheid zur Aufwertung des sportlichen Produkts – in der Hoffnung auf wirtschaftlichen Erfolg, der sich tatsächlich eingestellt hat. Die vielen sportlichen Erfolge verleihen OL Glaubwürdigkeit und eröffneten damit neue Möglichkeiten für Sponsoring sowie die Chance, sich auf dem Markt als Marke zu positionieren, die sich nicht nur für den Frauenfussball, sondern auch für Frauenrechte engagiert.

Wie sehr sich der Frauenfussball auch wirtschaftlich entwickelt hat, zeigt das Budget des OL-Frauenteam, das laut Angaben von Präsident Aulas von EUR 200 000 auf mittlerweile rund EUR 10 Millionen gestiegen ist.

Professionalisierung des Frauenfussballs

Neben der Frauenförderung und dem sportlichen Erfolg legt OL auch grossen Wert auf die Professionalisierung, indem das Frauenteam etwa Zugang zu einer erstklassigen Infrastruktur erhält, die modernste medizinische,



taktische und technische Dienstleistungen sowie vieles mehr bietet.

OL, der als erster ausländischer Klub in den USA zudem in ein Frauenteam investiert, blickt auch über den eigenen Tellerrand hinaus und prüft laufend Partnerschaften, um das Wachstum des Frauenfussballs weiter voranzutreiben. Viele Klubs und Nationalteams folgen mittlerweile dem Beispiel, indem sie ihren Spielerinnen gleichermassen Zugang zur Infrastruktur bieten, Jugendakademien gründen sowie die Gehälter und Bedingungen der Spielerinnen verbessern.

Neben dem sportlichen Niveau hat sich dadurch auch das wirtschaftliche Umfeld des Frauenfussballs enorm verbessert. Grossen Anteil daran haben nach Einschätzung von Präsident Aulas auch die OL-Spielerinnen selbst, die die Werte des gesamten Fussballklubs exemplarisch verkörpern.

Blick in die Zukunft

Wie jeder ambitionierte Fussballklub ist OL bestrebt, seine Frauenfussballstrategie zu optimieren und den Blick über den Fussball hinaus zu richten, um sich in den Dienst der Gemeinschaft zu stellen. Diese soziale Verantwortung widerspiegelt sich zum Beispiel in den Umweltschutzinitiativen von OL, die alle Spielerinnen etwa dazu verpflichten, nur noch Elektroautos zu nutzen.

Das Engagement von OL im internationalen Scheinwerferlicht gründet laut Präsident Aulas auf den Werten Gleichstellung, Gleichberechtigung und Nachhaltigkeit, die für den langfristigen Erfolg des Frauenfussballs unabdingbar sind.

Präsident Aulas prophezeit dem Frauenfussball eine grossartige Zukunft, ruft aber gleichzeitig alle Fussball-Interessengruppen dazu auf, beim Wettbewerbskalender, beim wachsen-

den Interesse der Wirtschaft sowie bei der lukrativeren Vermarktung der Fernsehrechte strategisch eng zusammenzuarbeiten.

Ob im Zusammenhang mit der rasanten sportlichen Entwicklung oder der zunehmenden wirtschaftlichen Bedeutung des Frauenfussballs – Präsident Aulas lässt keinen Zweifel daran, dass der Frauenfussball die einzigartige Chance bietet, gesellschaftliche Normen zum Wohle aller zu sprengen.

„Es geht immer darum, den Blick über den Fussball hinaus zu richten, um sich in den Dienst der Gemeinschaft zu stellen.“

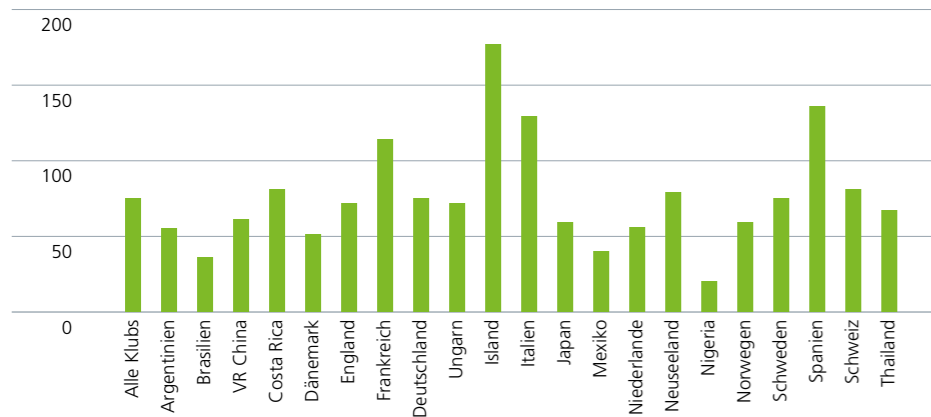
Jugendstrukturen und Förderkonzepte

Dass die Mehrheit (73 %) der Klubs über Jugendstrukturen für Mädchen verfügt, ist vielversprechend. Die durchschnittlich 75 Mädchen in diesen Strukturen lassen vermuten, dass die Klubs in die Nachwuchsförderung investieren. Der Median der Mädchen pro Jugendstruktur (60) liegt leicht tiefer, da der Durchschnitt durch eine kleine Anzahl Klubs mit deutlich grösseren Jugendstrukturen positiv verzerrt wird. So haben 41 Klubs mehr als 100 Spielerinnen, 21 sogar mehr als 150. Im Schnitt betreiben die Klubs vier verschiedene Altersgruppen. 83 % der Klubs mit Jugendstrukturen für Mädchen führen eine der drei häufigsten Altersgruppen, nämlich U-18, U-17 oder U-16. Weit weniger häufig sind jüngere Altersgruppen. So gibt es nur bei 35 % der Klubs U-12- oder noch tiefere Kategorien für Mädchen. Auch von Liga zu Liga unterscheidet sich die durchschnittliche Grösse der Jugendstrukturen stark: Den 36 Mädchen in Brasilien stehen 177 in Island gegenüber.

Zwischen dem Anteil der Klubs mit Jugendstrukturen für Mädchen und der Platzierung des Nationalteams in der Weltrangliste scheint es eine gewisse Korrelation zu geben. Bei Ligen, in denen mindestens 80 % der Klubs Jugendstrukturen für Mädchen haben, liegt die durchschnittliche Nationalteamklassierung bei 13, verglichen mit 28 bei allen anderen Ligen. Dies legt nahe, dass Nationen auf internationaler Stufe von den Investitionen ihrer Topklubs in die Nachwuchsförderung profitieren.

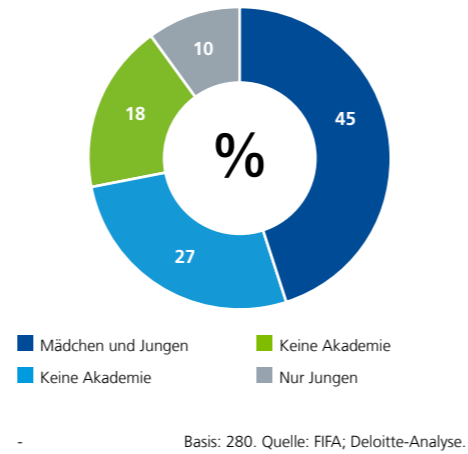
Die Grösse der Jugendstrukturen eines Klubs hat einen Einfluss auf die Anzahl der Spielerinnen, die den Sprung ins Eliteteam schaffen. Bei Klubs mit mehr als 100 Mädchen in ihren Jugendstrukturen gelingt dieser Sprung im Schnitt zwölf Spielerinnen, die vom Klub ausgebildet wurden. Diese Zahl sinkt auf sieben bei Klubs mit höchstens 100 Mädchen in ihren Jugendstrukturen.

Grafik 8: Durchschnittliche Anzahl Mädchen in Jugendstrukturen eines Klubs nach Liga



Basis: 168. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse

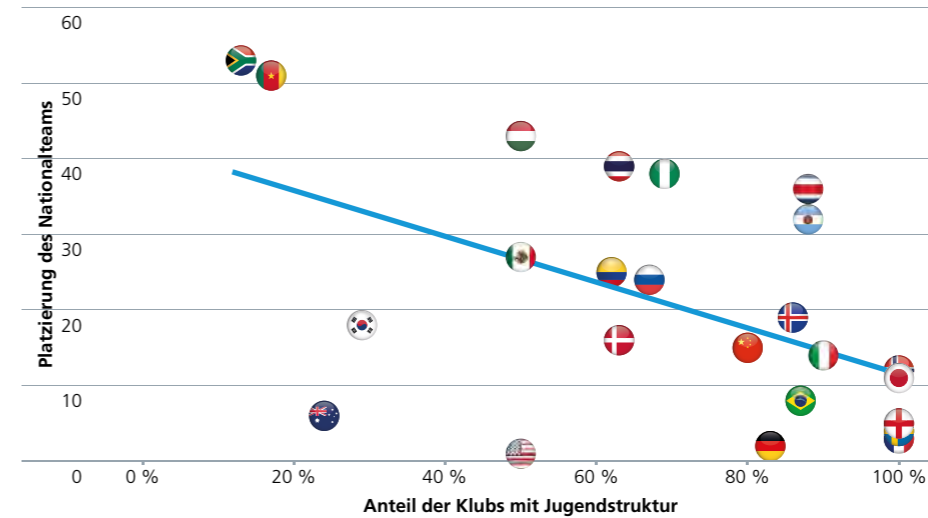
Grafik 9: Anteil der Klubs mit Jugendstrukturen (%)



Durchschnittliche Anzahl Spielerinnen im Eliteteam, die in den Jugendstrukturen des Klubs ausgebildet wurden:



Grafik 10: Anteil der Klubs mit Jugendstrukturen für Mädchen im Vergleich zur Platzierung des Nationalteams

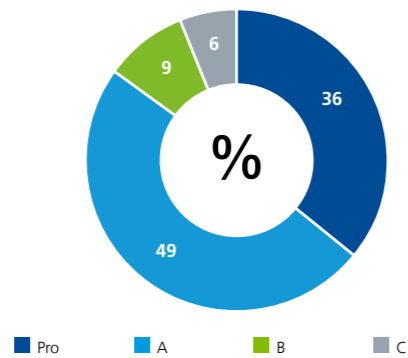


83 % der Klubs mit Jugendstrukturen für Mädchen führen eine der drei häufigsten Altersgruppen (U-18, U-17 und U-16).

Trainerstrukturen

Die Aus- und Weiterbildung von Trainern ist ein wesentlicher Pfeiler der FIFA-Frauenfußballstrategie. Die grosse Mehrheit der untersuchten Länder (93 %) kennt Lizenzvorschriften für Cheftrainer, die in 64 % der Ligen mindestens eine Pro- oder A-Lizenz vorweisen müssen. Die Vorschriften in den übrigen Ligen reichen von einer B- bis zu einer tieferen, nationalen Lizenz. Diese Vorschriften haben dazu geführt, dass 85 % der Klubs einen Cheftrainer mit einer Pro- oder A-Lizenz haben.

Grafik 12: Lizenzen der Cheftrainer (%)

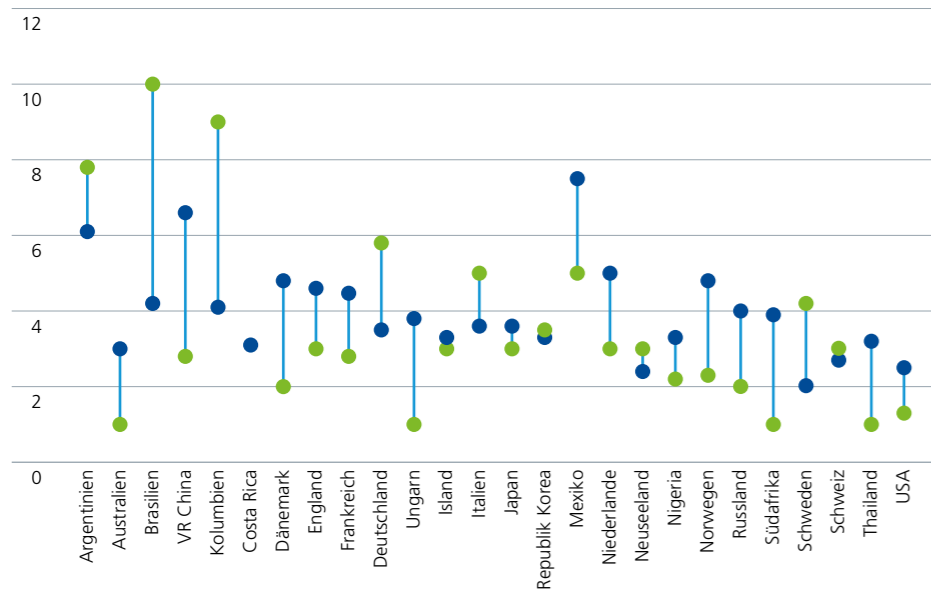


Basis: 244. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Zwischen den Trainern mit einer höheren Lizenz und dem Abschneiden ihrer Teams besteht eine positive Korrelation. In 65 % (17) der Ligen schnitten die Teams mit den bestqualifizierten Trainern (z. B. mit einer Pro-Lizenz oder, wenn es in der Liga keine Trainer mit Pro-Lizenz gibt, einer A-Lizenz) besser ab als diejenigen, deren Cheftrainer eine geringere Qualifikation aufwiesen.

Ligen, die von den Cheftrainern mindestens eine A-Lizenz verlangen, verzeichnen pro Spiel deutlich mehr TV-Zuschauer (111 000) als Ligen mit geringeren oder gar keinen

Grafik 11: Durchschnittlich höchster Schlussrang der Teams mit einem Trainer mit der höchsten Lizenz im Vergleich zu den übrigen Teams



● Teams mit dem bestqualifizierten Trainer ● Alle anderen Teams Basis: 249. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Von Liga verlangte Lizenz

Pro- oder A-Lizenz



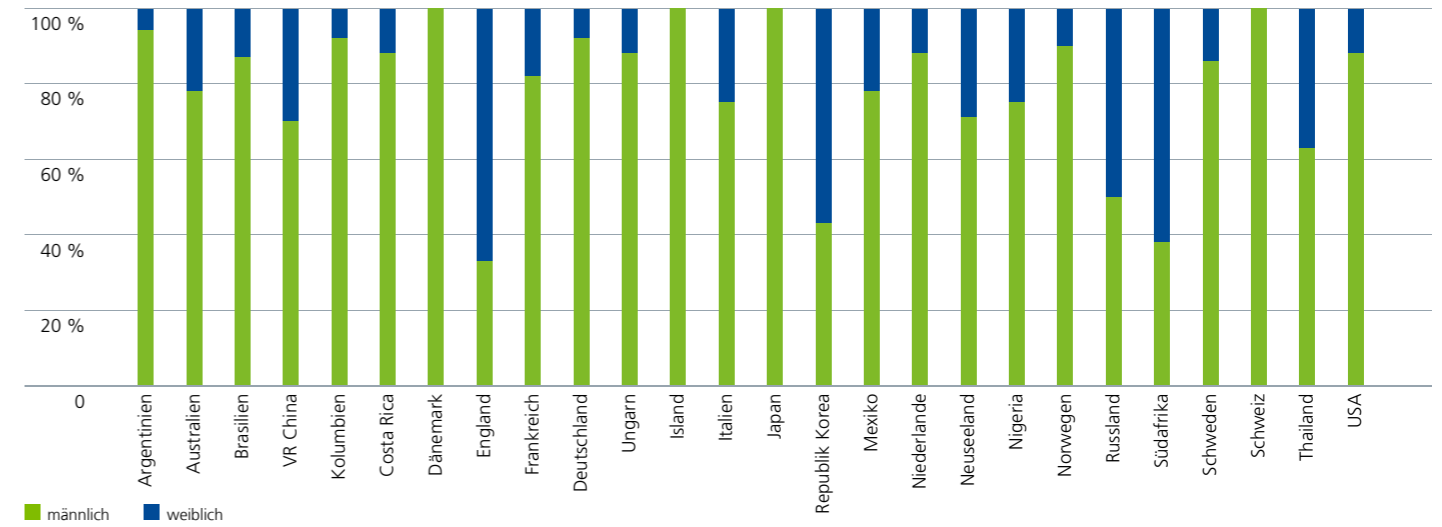
Tiefer als A- oder keine Lizenz



Vorschriften (22 000). Diese Korrelation zeigt sich auch bei der durchschnittlichen Zuschauerzahl in den Stadien, wenn auch weniger deutlich (1300 Zuschauer in Ligen, die mindestens eine A-Lizenz voraussetzen, gegenüber 1000 in den anderen Ligen). Mindestanforderungen für Trainerlizenzen allein führen nicht zu mehr Fernsehpublikum oder Stadionbesuchern. Es zeigt sich jedoch, dass Ligen, die ihre Leistung durch Reglementierungen und andere Massnahmen steigern, tendenziell ein attraktiveres Produkt anbieten, das mehr Zuschauer anzieht.

In den meisten Ligen (88 %) ist der Männeranteil bei den Trainern höher als der Frauenanteil, der einzig in England (67 %), Südafrika (63 %) und der Republik Korea (57 %) höher ausfällt. Hier gilt es, den Hebel anzusetzen, weshalb alle Interessengruppen des Fussballs weiter in die Aus- und Weiterbildung von Trainerinnen investieren müssen, um den Frauenanteil bei den Trainern von Frauenteamen, aber auch von Männerteams zu erhöhen.

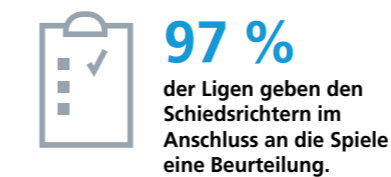
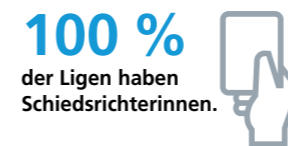
Grafik 13: Geschlecht der Cheftrainer nach Liga (%)



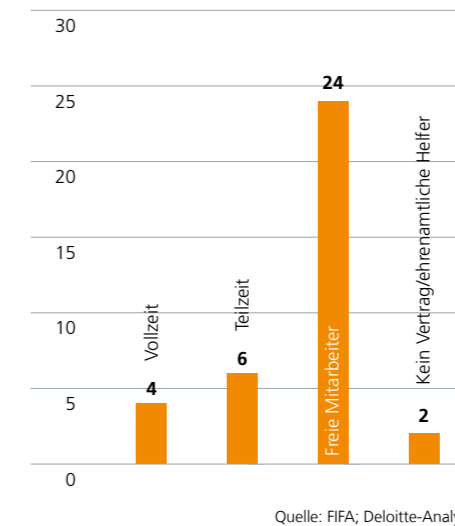
Basis: 261. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Schiedsrichtervorgaben

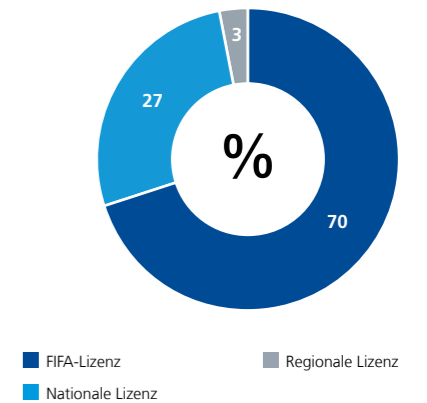
Die Qualität der Spielfunktionäre ist ein wesentlicher Indikator für das Professionalitätsniveau. Umso erfreulicher ist es, dass in fast allen Ligen (97 %) Schiedsrichter mit FIFA- und/oder nationalen Lizenzen eingesetzt werden. Ebenfalls in 97 % der Ligen erhalten die Schiedsrichter nach dem Spiel eine Beurteilung. Die meisten Ligen (80 %) beschäftigen die Schiedsrichter als freie Mitarbeiter.



Grafik 14: Anstellungsverträge der Schiedsrichter mit den Ligen



Grafik 15: Höchste Schiedsrichterlizenz der Liga (%)



Basis: 30. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Führung

Dieses Kapitel gibt einen Überblick über die Führungsmerkmale von Ligen und deren Mitgliedsvereinen, einschliesslich Gesamtstruktur, Personal und Geschäftsmodellen, und analysiert, wie die verschiedenen Konzepte von Ligen und Klubs mit anderen Erfolgsfaktoren auf und neben dem Platz zusammenspielen.

Einleitung

Bei der Gestaltung seines Führungsmodells ist der Frauenfußball wie jede aufstrebende Sportart kaum an traditionelle Strukturen gebunden, wie es bei etablierten Profisportarten der Fall ist, und damit offen für innovative und kreative Lösungen. Hinsichtlich Gesamtstruktur, Personal und Geschäftsmodellen sind bei Ligen und Klubs verschiedene Ansätze zu beobachten.

Der Männer- hat den Frauenfußball sicher insofern beeinflusst, als 66 % der Frauenteams zu einem grösseren Fussballklub mit einem Männerteam gehören („angeschlossene Klubs“). Das zunehmende Interesse traditioneller Männerklubs am Frauenfußball ist insbesondere auf die proaktiven Investitionen von Klubs in den Frauenfußball sowie den Erlass von Bestimmungen durch Dachorganisationen zur Förderung solcher Investitionen zurückzuführen.

2017 schrieb die CONMEBOL im Rahmen der Klublizenzierung für die Kontinentalmeisterschaft der Männer beispielsweise vor, dass Klubs ein A-Frauenteam oder eine Verbindung zu einem Klub mit einem solchen Team haben müssen. Bei den zehn Mitgliedern der CONMEBOL stieg daraufhin die Zahl der Männerteams, die auch ein Frauenteam betreiben.

Auch die Ligen führen für ihre Klubs zunehmend Lizenzierungsauflagen und Finanzkontrollen ein. So haben 30 % der Ligen inzwischen sowohl ein Klublizenzierungssystem als auch Finanzkontrollen, während nur noch 17 % keines der beiden vorsehen.

Auch wenn die Beteiligung von Männerfussballklubs am Frauenfußball für die Entwicklung des Sports sicherlich positiv zu werten ist, bietet eine Eigenständigkeit die Möglichkeit für neue Ansätze bei der Klubführung. Man darf deshalb gespannt sein, auf welche einzigartigen und kreativen Wachstumsmodelle die Klubs im Frauenfußball setzen werden.

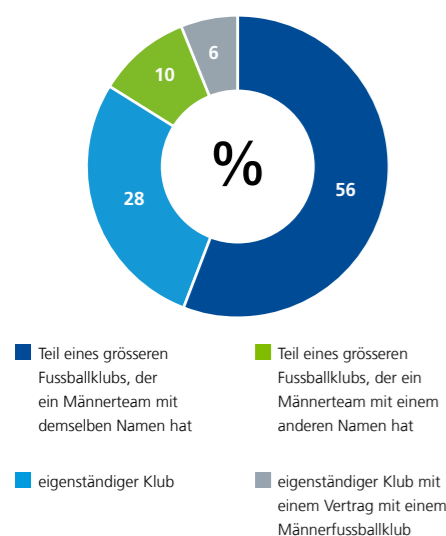
Wie das Kapitel „Finanzielles Umfeld“ zeigt, steckt der Frauenfußball finanziell gesehen noch in den Kinderschuhen. Für Ligen und Klubs ist es deshalb mitunter nicht einfach, sich die nötigen Mittel zu beschaffen. Dessen ungeachtet verfügen 69 % aller Klubs über eine schriftliche Frauenfußballstrategie und 66 % der angeschlossenen Klubs über eine eigene Frauenfußballabteilung.

Bei den Ligen haben gar 73 % eine schriftliche Frauenfußballstrategie, was als klares Bekenntnis zur Förderung des Frauenfußballs zu werten ist. Bei einigen Organisationen ist der Frauenfußball auch Teil der Gesamtstrategie, was ebenfalls erfreulich ist. 63 % der Ligen verfügen ferner über eine eigene Frauenfußballabteilung, während die operative Verantwortung für die Liga bei den anderen Ligen auf verschiedene Abteilungen verteilt ist.



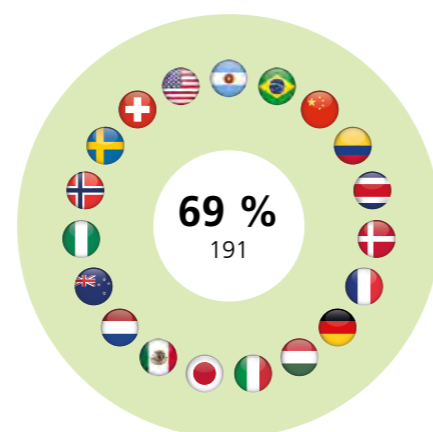
Immer mehr Ligen nutzen Klublizenzierung und Finanzkontrollen zur Professionalisierung.

Grafik 1: Klubstrukturarten (%)



Basis: 271. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

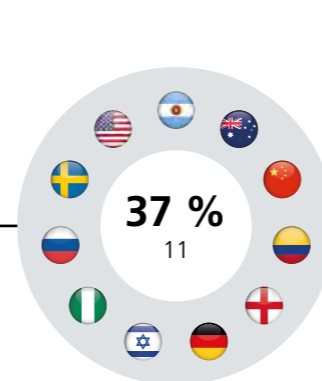
Klubs



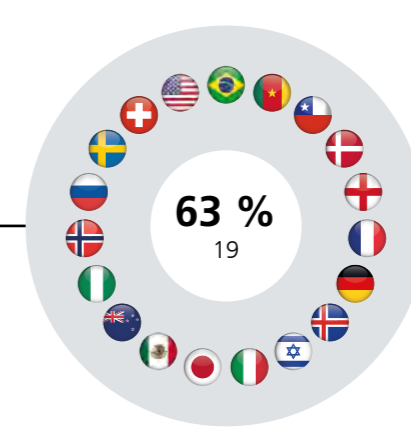
Schriftliche Frauenfußballstrategie

Hinweis: Bei den mit ihrer Fahne aufgeführten Ländern erfüllen mindestens 50 % der befragten Klubs das betreffende Kriterium.

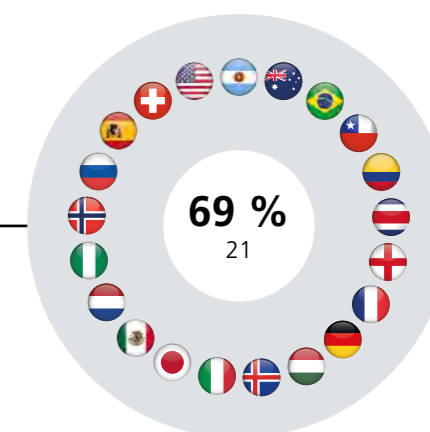
Ligen



Profiligen



Bestehende Klublizenzierung



Angeschlossene Klubs in der Liga

Hinweis: Aufgeführt sind alle Ligen, bei denen mehr als 50 % der beteiligten Klubs angeschlossen sind.

Struktur

Klubs

Frauenfußballklubs kennen zwei Organisationsformen:

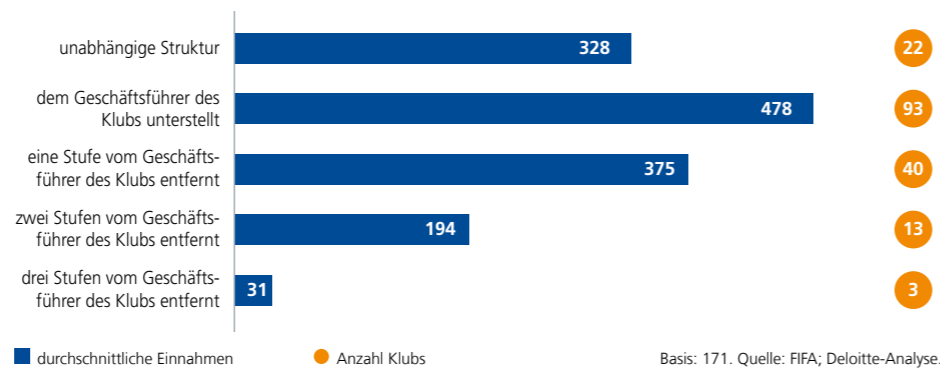
- angeschlossener Klub (66 %) oder
- eigenständiger Klub (34 %)

Unter den befragten Ligen sind bei sechs mindestens 70 % der Klubs eigenständig (VR China, Kamerun, Neuseeland, Schweden, Südafrika und Thailand).

Eigenständige Klubs verzeichneten im Schnitt höhere Einnahmen als angeschlossene Klubs (USD 6 Millionen gegenüber USD 4 Millionen). Auch wenn der Unterschied sicher teilweise auf die Gebiete zurückzuführen ist, in denen die Klubs ansässig sind, zeigt der Vergleich, dass eigenständige Klubs auf und neben dem Platz mit angeschlossenen Klubs mithalten können. Insgesamt sind 68 % der siegreichen Klubs (d. h. diejenigen, die ihre Liga in den letzten fünf Jahren mindestens einmal gewonnen haben) angeschlossene Klubs.

Obschon eigenständige Klubs durchschnittlich höhere Einnahmen erzielen als angeschlossene Klubs, fallen die Unterschiede zwischen Klubs innerhalb derselben Liga geringer aus. Während eigenständige Klubs 110 % der

Grafik 2: Durchschnittliche Klubeinnahmen nach Berichtsstruktur (in USD Tausend)



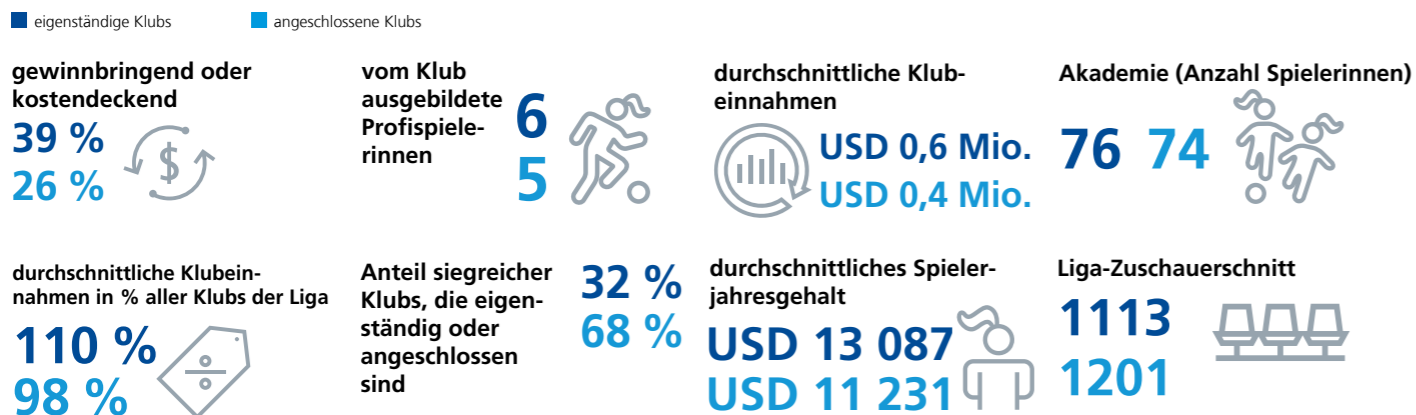
durchschnittlichen Klubeinnahmen der Liga erwirtschaften, sind es bei angeschlossenen Klubs 98 %.

Bei den Einnahmen und der sportlichen Leistung gibt es zwischen diesen beiden Strukturen kaum Unterschiede, was zeigt, dass sowohl eigenständige als auch angeschlossene Klubs Erfolg haben können. Eigenständige Klubs liefern folglich den Beweis, dass man auch ohne die finanzielle Unterstützung und die etablierten Strukturen, Ressourcen und Fans eines grösseren Klubs bestehen und gar erfolgreicher als angeschlossene Klubs sein kann. Festzuhalten ist allerdings, dass sich seit einigen Jahren immer mehr traditionelle

Männerklubs am Frauenfußball beteiligen, was den Schluss zulässt, dass die angeschlossenen Klubs bei der nächsten Ausgabe dieses Berichts mit zunehmender Konsolidierung besser abschneiden werden, weil sie mehr Möglichkeiten und unter Umständen auch mehr Mittel haben.

53 % der angeschlossenen Klubs verfügen über eine Struktur, bei der der Frauenfußballverantwortliche direkt dem Geschäftsführer unterstellt ist, während 23 % bzw. 9 % eine oder mehr Stufen vom diesem entfernt sind. Die restlichen Klubs verfügen entweder über eine unabhängige Struktur (12 %) oder haben „Sonstiges“ (3 %) angegeben.

Merkmale eigenständiger Klubs im Vergleich zu angeschlossenen Klubs



Wie die Analyse der Berichtsstruktur bei den angeschlossenen Klubs zeigt, sollten zwischen dem Geschäftsführer des Klubs und der Führung des Frauenteam möglichst wenig Stufen bestehen. Klubs, bei denen der Frauenfußballverantwortliche höchstens eine Stufe vom Geschäftsführer entfernt ist, erzielen höhere Einnahmen (fast USD 0,5 Millionen) als diejenigen, bei denen es zwei Stufen sind (etwas weniger als USD 0,2 Millionen). Weit abgeschlagen liegen die 2 % der Klubs, bei denen drei Stufen dazwischenliegen (USD 31 000). Darüber hinaus verzeichnen sie auch höhere Einnahmen als diejenigen, die über eine unabhängige Struktur verfügen (USD 0,3 Millionen), was darauf hindeutet, dass ein direkter Draht zum Geschäftsführer die Entwicklung der Frauenteam begünstigen kann.

66 % der angeschlossenen Klubs haben eine Frauenfußballabteilung, während 69 % aller Klubs über eine schriftliche Frauenfußballstrategie verfügen, was als klares Bekenntnis zur Förderung des Frauenfußballs zu werten ist.

Klubs mit einer schriftlichen Strategie:

- erzielten im Schnitt höhere Klubeinnahmen (USD 0,6 Millionen gegenüber USD 0,3 Millionen),
- verfügen über einen besseren Zugang zu Infrastruktur (54 % gegenüber 47 % ausgewählte Infrastrukturoptionen),
- haben mehr Spielbesucher (1400 gegenüber 700) und
- weisen einen höheren Anteil an Klubs aus, die gewinnbringend oder kostendeckend arbeiten (33 % verglichen mit 25 %).

Innerhalb der einzelnen Ligen erzielten Klubs mit einer schriftlichen Strategie im Schnitt 224 % höhere Einnahmen als die restlichen Klubs. Und auch bei den Zuschauern verzeichneten die Klubs mit einer schriftlichen Strategie bei 67 % der Ligen höhere Werte als solche ohne.

Ligen

Beim professionellen Umfeld des Frauenfußballs gibt es grosse Unterschiede. Während sich 37 % der Ligen als Profiligen definieren, bezeichnen sich 43 % als halbpfeessionell und 20 % als Amateurligen.

Ein Vergleich zwischen Profiligen sowie halbpfeessionellen und Amateurligen (die zwecks Analyse zu „Nicht-Profiligen“ zusammengefasst werden) zeigt Folgendes:

Einnahmen: Profiligen generieren höhere Einnahmen (USD 3,5 Millionen gegenüber USD 2,5 Millionen). Auch Klubs, die einer Profiligen angehören, verdienen im Schnitt mehr (USD 0,8 Millionen gegenüber USD 0,2 Millionen).

Personal: Profiligen beschäftigen im Schnitt zehn Mitarbeiter.

Zuschauer: Profiligen verzeichnen im Schnitt mehr Zuschauer (1700 gegenüber 700).

Live-TV-Zuschauer im Inland: Profiligen haben mehr TV-Zuschauer (327 000 gegenüber 38 000).

Gesamtarbeitsverträge (GAV): Bei den Profiligen verfügt ein höherer Anteil über einen GAV (27 % gegenüber 11 %).

Haupteinnahmequelle: Bei Klubs einer Profiligen ist der Fussball für mehr A-Team-Spielerinnen Hauptverdienst (71 % gegenüber 49 %).

Regulierung: Der Anteil der Ligen mit einem Klublizenzierungssystem ist in etwa gleich (64 % gegenüber 63 %).

Im Gegensatz zum Männerfußball sind Klublizenzierungssysteme und Finanzkontrollen im Frauenfußball erst ansatzweise verbreitet. Während 17 % weder ein Klublizenzierungssystem noch Finanzkontrollen kennen, betreiben 33 % immerhin ein Klublizenzierungssystem und 20 % Finanzkontrollen. Nur gerade 30 % haben beides. Ligen mit einem Klublizenzierungssystem und Finanzkontrollen haben:

- einen grösseren Anteil an Klubs, die gewinnbringend oder kostendeckend arbeiten (36 % gegenüber 32 %),
- im Schnitt höhere Klubeinnahmen (USD 0,9 Millionen gegenüber USD 0,3 Millionen).

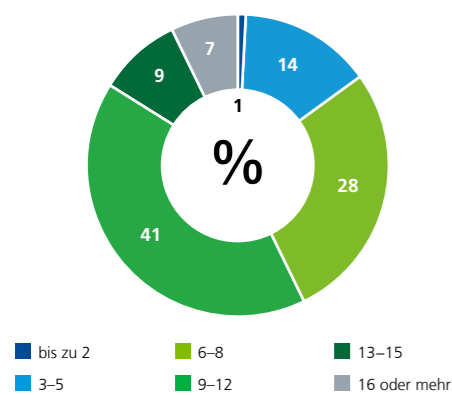
Eine Vielzahl von Ligen haben eine schriftliche Frauenfußballstrategie und eine Frauenfußballabteilung und bekennen sich damit zur Förderung des Frauenfußballs.

Personal

Klubs

Die Spielerinnen haben in den letzten Jahren sowohl im Klub als auch im Nationalteam grosse technische Fortschritte erzielt, was nicht zuletzt den Trainern und Betreuern im Frauenfussball zu verdanken ist, wie die FIFA Frauen-Weltmeisterschaft 2019™ und die Analysen im dazugehörigen technischen Bericht belegen.

Grafik 3: Anzahl Mitglieder im technischen Stab pro Klub (%)



Basis: 260. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Die allermeisten Klubs (85 %) haben mehr als fünf technische Betreuer, von denen 58 % Vollzeit arbeiten.

Laut Daten können Klubs mit mehr Einnahmen mehr technische Betreuer beschäftigen. Klubs mit 16 oder mehr technischen Betreuern kommen im Schnitt auf Einnahmen von USD 0,6 Millionen, verglichen mit durchschnittlich USD 0,3 Millionen bei Klubs mit maximal 15 technischen Betreuern, was zeigt, wie wichtig wirtschaftliche Ressourcen für die künftige Entwicklung des Frauenfussballs sind.

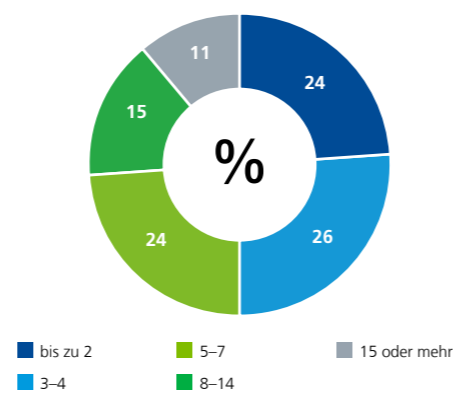
Technische Positionen



Basis: 274. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Die Zahl der technischen Betreuer scheint allerdings kein allgemeiner Indikator für den sportlichen Erfolg zu sein. Siegreiche Klubs haben in 59 % der Ligen mehr technisches Personal als nicht siegreiche Klubs und im Schnitt 6 % mehr technisches Personal als nicht siegreiche Klubs in ihrer Liga. In Ligen, deren Klubs im Schnitt mehr technisches Personal haben, kann die Beschäftigung von mehr technischem Personal eine grössere Bedeutung haben. In Ligen, deren Klubs im Schnitt weniger als zehn technische Betreuer beschäftigen (56 % der Ligen), haben siegreiche Klubs nur in 47 % dieser Ligen mehr technisches Personal als nicht siegreiche Klubs. Bei Ligen, in denen Klubs im Schnitt zehn oder mehr technische Betreuer haben (44 % der Ligen), beschäftigen siegreiche

Grafik 4: Anzahl Mitglieder im administrativen Stab pro Klub (%)



Basis: 287. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Klubs in 75 % der Ligen mehr technisches Personal als nicht siegreiche Klubs. Dies deutet darauf hin, dass sich ein grosser technischer Stab und die Beschäftigung von mehr Spezialisten positiv auf die sportliche Leistung auswirken können.

Auch wenn traditionelle technische Betreuer wie Fitnesstrainer, Physiotherapeut und Arzt im Frauenfussball inzwischen selbstverständlich sind (was zeigt, dass die Basis für die technische Entwicklung besteht), sind Funktionen wie Sportwissenschaftler, Ernährungsberater und Psychologe, die im Sport generell relativ neu sind, weniger verbreitet.

Bei den Angaben der Klubs lag die Zahl der Funktionen vielfach über der Zahl der technischen Betreuer, was darauf schliessen lässt, dass diese oft mehrere Aufgaben und Funktionen abdecken. Auch wenn eine solche Praxis aufgrund des wirtschaftlichen Umfelds im Frauenfussball derzeit vielleicht unumgänglich ist, sei darauf hingewiesen, dass sich das sportliche Niveau wohl auch dank einer Spezialisierung beim technischen Personal steigern lässt.

Für die Verwaltung des Fussballs beschäftigen die Klubs im Schnitt sieben Personen, von denen im Schnitt 55 % Vollzeit arbeiten.



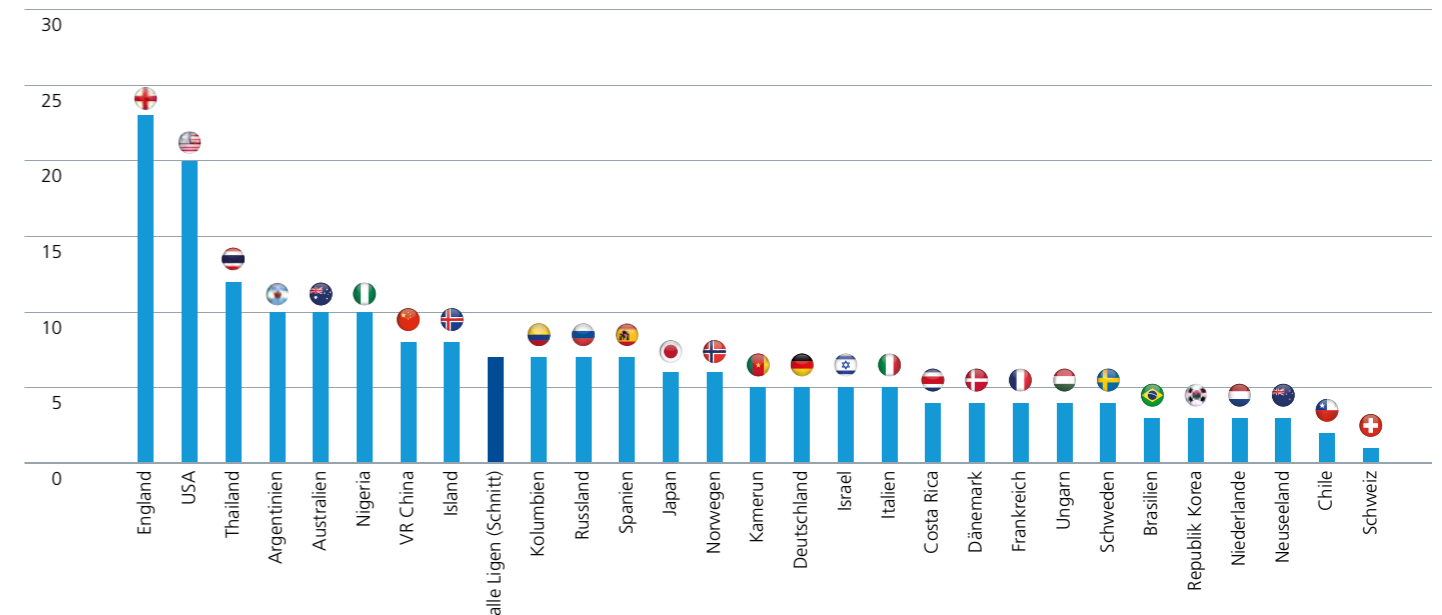
50 % der Klubs haben fünf oder mehr Verwaltungsangestellte und erwirtschaften einen höheren Anteil ihrer Gesamteinnahmen aus Geschäftstätigkeiten (59 %) als Klubs mit weniger als fünf Verwaltungsangestellten (42 %).

Klubs mit höheren Einnahmen können mehr technisches Personal beschäftigen.

Ligen

Ligen beschäftigen im Schnitt sieben Vollzeitangestellte, wobei die meisten (79 %) maximal deren neun haben. England (23) und die USA (20) haben mehr als doppelt so viele Vollzeitangestellte wie der Schnitt der Ligen.

Grafik 5: Zahl der Angestellten der Ligen



Basis: 28. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.



„Wer das Frauenteam von Corinthians noch nicht kennt, sollte dies schnellstens nachholen. Es ist ein feuriges, unbeschreibliches und mitreissendes Team, bei dem alles möglich ist. Es steht am Anfang einer grossen Tradition.“

Cristiane Gambaré (Frauenfussballleiterin)

FALLSTUDIEN

Sport Club Corinthians Paulista

Corinthians' Engagement für den Frauenfussball hat sich ausgezahlt: Mit den beiden Erfolgen in der CONMEBOL Libertadores Femenina nach zwei nationalen Titeln 2018 und 2020 ist der Fussballklub zu einem der erfolgreichsten der Region avanciert.

Corinthians expandierte 2016 in den Frauenfussball, indem der Verein eine Vereinbarung mit einem anderen Fussballklub (Audax) abschloss. Nach ersten Erfolgen und dank der immer besseren Kenntnis des Frauenfussballs beschloss Corinthians 2018, das Frauenfussballteam in den Klub zu integrieren.

Im Schaltzentrum von Corinthians sorgt eine Frauenfussballabteilung zusammen mit allen anderen Abteilungen dafür, dass der Frauenfussball ein Kerngeschäft bleibt.

Die Frauenfussballabteilung pflegt enge Beziehungen zum Männerteam und festigt mit immer neuen Initiativen die Zusammenarbeit zwischen den beiden Teams, die stolz das Corinthians-Abzeichen tragen.

Die zweifachen Kontinentalmeisterinnen gehören in Südamerika zu den bekanntesten Gesichtern im Frauenfussball, was weitgehend auf die von der Profistruktur des Vereins gelegte Basis zurückzuführen ist. Angesichts eines mindestens zehnköpfigen Trainerteams ist es kein Zufall, dass sich Corinthians' Investitionen in den Frauenfussball auch sportlich ausgezahlt haben. Dass Corinthians' Vorwärtsstrategie im Frauenfussball Erfolg bringt, zeigte sich einmal mehr bei der CONMEBOL Libertadores Femenina 2019, als die Brasilianerinnen dank der akribischen Vorbereitung des gesamten Stabs, einschliesslich eines Psychologen und eines Sportwissenschaftlers, etliche Hürden meisterten und am Ende den Titel holten.

Die Investitionen des Vereins in den Frauenfussball haben zwar sportliche Erfolge gebracht, reichen allein aber nicht, um sich im Frauenfussball zu etablieren. Dazu braucht es mehr, wie Corinthians betont. So müssen Klubs auch die richtigen Personen mit den richtigen Fähigkeiten haben, um ein Team zu führen und die Investitionen in die richtigen Bahnen zu lenken. Eine weitere wichtige Voraussetzung war nach

Einschätzung von Corinthians ein gutes Einvernehmen zwischen dem Präsidenten, dem Frauenfussballleiter und dem Team selbst, dank dem ein gutes Umfeld geschaffen und die Leistung des Teams sowohl sportlich als auch wirtschaftlich optimiert werden konnte.

Wie Klubs wie Corinthians in Brasilien und andere bekannte Teams auf der ganzen Welt gezeigt haben, kann der geschäftliche Wert eines Frauenteam mit dem Aufbau einer starken Marke gesteigert werden.

Neben den sozialen Medien präsentieren sich Corinthians und seine Sponsoren auch bei sogenannten „Pré-Jogos“, bei denen sich Spielerinnen zu anstehenden Spielen äussern und so ihr persönliches Profil schärfen und den Kontakt zu den Fans stärken.

Dank seiner Bekanntheit in Brasilien wagt Corinthians nun den Schritt ins Kino und arbeitet an einem Dokumentarfilm, der den Geschäftswert der berühmten Marke von Sport Club Corinthians Paulista weiter steigern soll.

FALLSTUDIEN

Women's Super League (WSL) des englischen Fussballverbands (FA)

Die WSL wurde 2018 vollständig professionalisiert. Was waren die wichtigsten Faktoren für diesen Schritt?

Rückendeckung von ganz oben

Die Professionalisierung der WSL geschah nicht von heute auf morgen, sondern war das Ergebnis einer entschlossenen, mit Investitionen verbundenen Frauenfussballstrategie der FA-Führung. Ebenso wichtig war ein Mentalitätswandel, womit der Frauenfussball neu als Chance für das Wachstum des gesamten Fussballs betrachtet wurde.

Führung

Der FA setzte ein für die Strategie und Leitlinien des Profifussballs zuständiges Gremium ein, dem Vertreter der Klubs sowie Personen angehören, die ein breites Spektrum an Fachgebieten und Fähigkeiten abdecken, die für die strategischen Ziele der Liga wichtig sind. Diese Zusammenarbeit zwischen unabhängigen Führungskräften sowie Klub- und FA-Vertretern war für die strategische Ausrichtung der Liga von entscheidender Bedeutung.

Soziale Bewegung

Die soziale Bewegung für mehr Gleichberechtigung hat die Profilierung der Liga, deren Präsenz in den Medien sowie das öffentliche Interesse am Frauenfussball ebenfalls gefördert.

Klublizenzierung

Mit der Klublizenzierung wurden für die Klubs verbindliche minimale Qualitätsstandards festgelegt, die den Betrieb der Liga gewährleisten und eine solide Basis für das weitere Wachstum legen. Mit dem Erlass geschäftlicher und sendetechnischer Auflagen wurde zudem die gewünschte Produktqualität für Sponsoren und Sendeanstalten garantiert, die wiederum wegweisende Partnerschaften für die Liga sicherte. Bei der Entwicklung und Verbesserung der Klublizenzierungsstandards war es auch wichtig, die Klubs einzubeziehen, damit diese in der Praxis auch in der Lage sind, die Standards zu erfüllen und damit die nötige Qualität zu sichern.

Übertragungsstrategie

Wichtige Elemente der WSL-Strategie sind die TV-Reichweite und das Ertragswachstum, zwischen denen es die richtige Balance zu finden galt. Dank der Lancierung einer OTT-Plattform („The FA Player“) im Jahr 2019 konnte die WSL Live-Bilder aller Spiele anbieten. Die WSL ist überzeugt, dass die neue Sendepartnerschaft (die bei Redaktionsschluss noch nicht öffentlich bekannt gegeben wurde) die Präsenz der Liga und das Interesse weiter steigern werden.



Geschäftliche Vereinbarungen

Klubs

Sponsoring ist für die meisten Profimännerklubs mittlerweile eine wichtige Einnahmequelle und einer der Hauptgründe für das Ertragsgefälle zwischen Klubs derselben Liga. Im Frauenfussball ist das Sponsoring- und das damit verbundene Ertragspotenzial noch relativ ungenutzt, da die meisten Sponsoringverträge grundsätzlich mit dem Männerteam (sofern gegeben) verbunden sind. 69 % der Sponsoringverträge sind bei angeschlossenen Klubs an das Männerteam geknüpft, während 31 % allein für das Frauenteam gelten.

Während der Schnitt der Sponsoringverträge pro Klub bei elf liegt, beläuft sich der Median auf fünf, was zeigt, dass eine kleine Gruppe von Klubs den Schnitt nach oben drückt. Unter den Klubs verzeichnen japanische (59), schwedische (46), norwegische (29),

US-amerikanische (27), dänische (27) und deutsche (23) im Schnitt markant mehr Sponsoringverträge als andere Klubs (5). Der Anteil der Sponsoren, die ausschliesslich das Frauenteam unterstützen, liegt in diesen Ligen im Schnitt bei über 50 % (mit Ausnahme Dänemarks und der USA mit 26 % bzw. 39 %), was beweist, dass Klubs auch ohne ein Männerteam im Rücken Sponsoren finden.

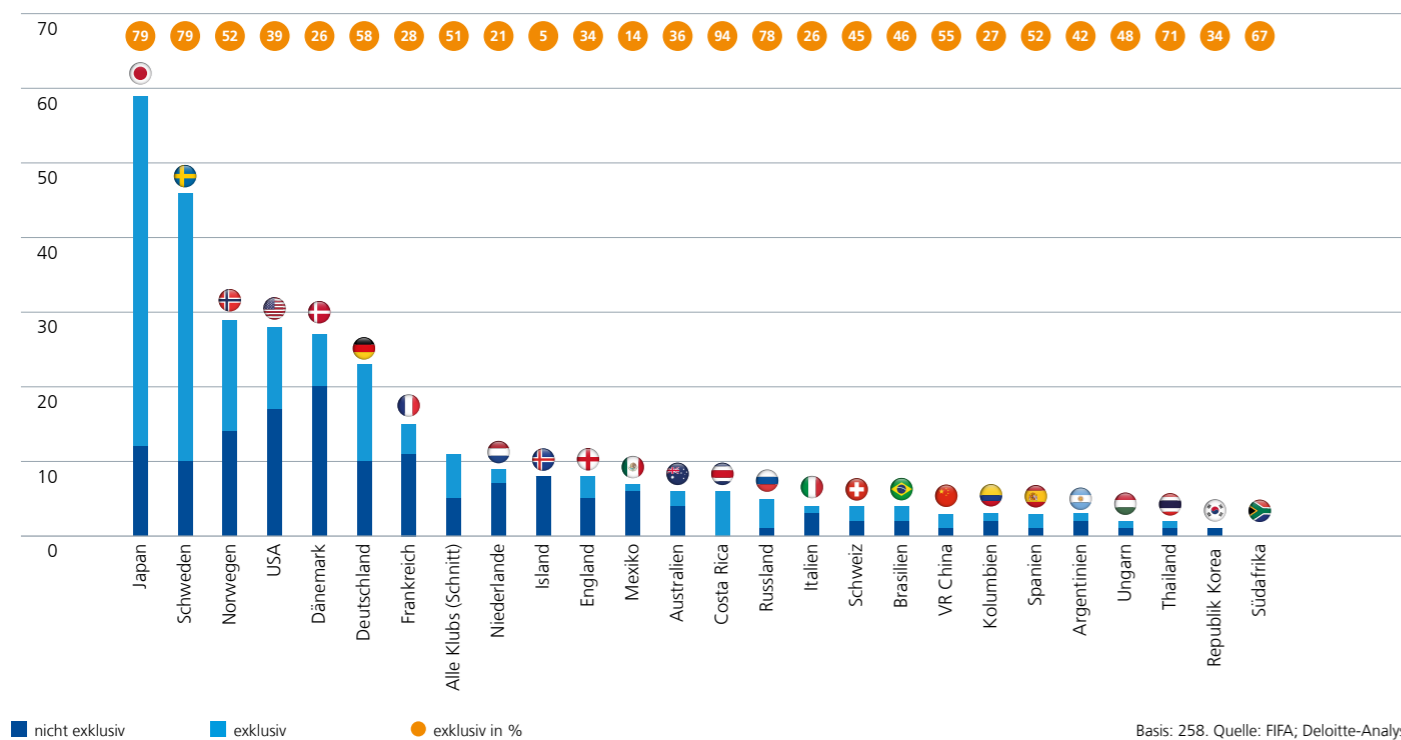
Insgesamt gaben 72 % der Klubs an, dass sie einige Sponsoringverträge ausschliesslich für das Frauenteam abschliessen. Diese Klubs verbuchen im Schnitt höhere Gesamteinnahmen (USD 0,5 Millionen) gegenüber USD 0,4 Millionen) und Sponsoringeinnahmen (USD 0,2 Millionen gegenüber USD 0,1 Millionen) als diejenigen, die nicht auf diese Strategie setzen.

Bei 82 % der erfassten Ligen erzielen Klubs, die einige Sponsoringverträge allein für das Frauenteam aushandeln, höhere Sponsoringeinnahmen als die anderen Klubs der Liga.

Ligen

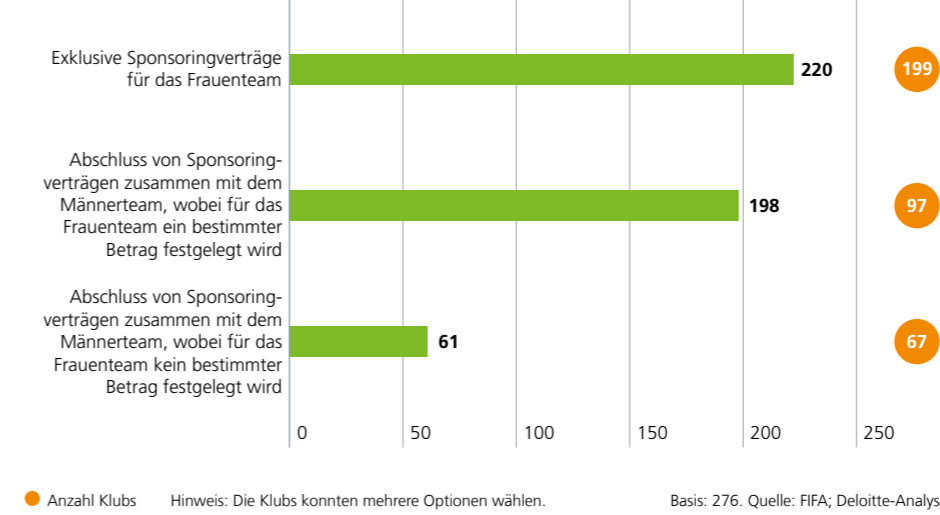
66 % der Ligen haben einen Titelsponsor. Vertreten sind in etwa die gleichen Branchen wie im Profifussball der Männer: Finanzdienstleistungen (37 %), Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie, Telekommunikation und Energie/Versorgung. Ligen mit einem Titelsponsor verzeichnen höhere Sponsoringeinnahmen als solche ohne einen Titelsponsor (USD 2,2 Millionen gegenüber USD 1,8 Millionen).

Grafik 6: Durchschnittliche Anzahl von Sponsoringverträgen – Klubs



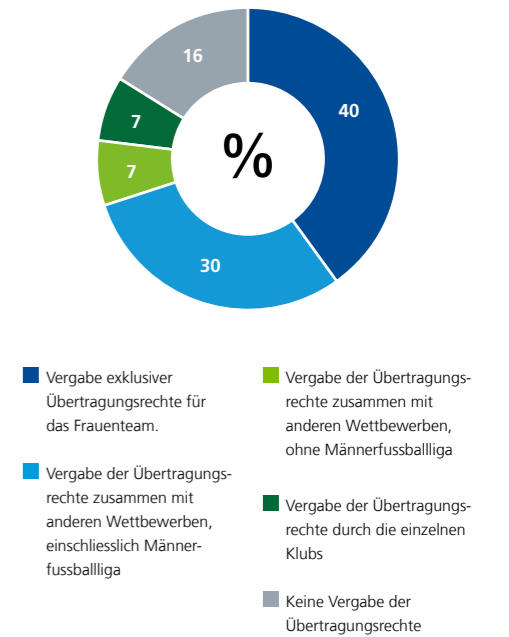
Basis: 258. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Grafik 7: Verhältnis zwischen Sponsoringverträgen und Sponsoringeinnahmen von Klubs (in USD Tausend)

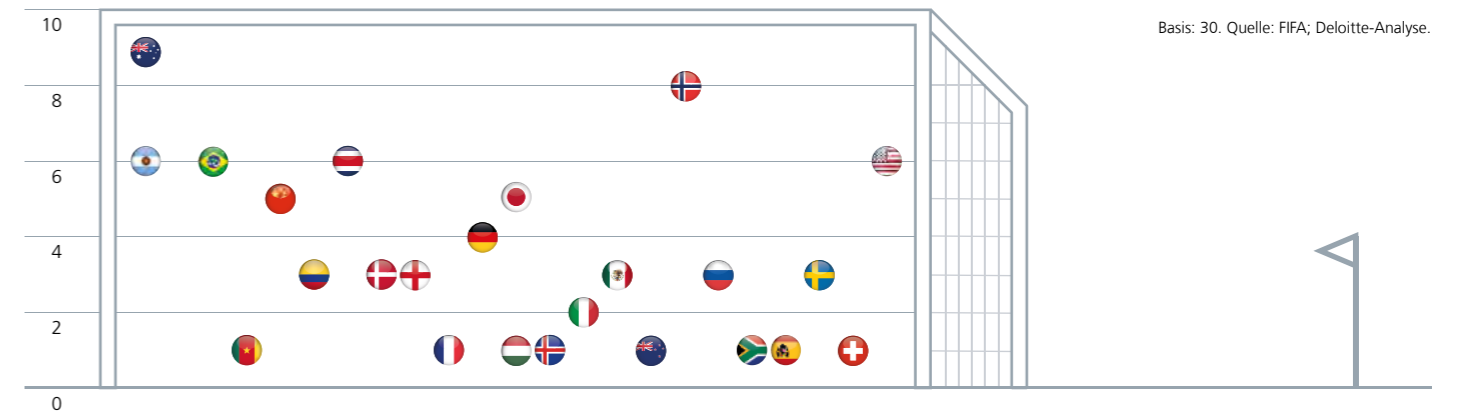


● Anzahl Klubs Hinweis: Die Klubs konnten mehrere Optionen wählen. Basis: 276. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Grafik 9: Übertragungsrechte nach Liga (%)



Grafik 8: Anzahl Sponsoringverträge – Ligen



Basis: 30. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Basis: 29. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Während die Übertragungsrechte bei vielen Männerprofiligen die Haupteinnahmequelle darstellen, machen sie im Frauenfussball nur 18 % der Gesamteinnahmen der Ligen aus. 83 % der Ligen vergeben die Übertragungsrechte aber in irgendeiner Form, sei es für die gesamte Liga (zusammen mit oder ohne andere Vermögenswerte) oder für einzelne Klubs. Die meisten Ligen, die Übertragungsrechte vergeben, tun dies für all ihre Klubs (77 %), wobei 48 % dieser Ligen Exklusivverträge für die Frauenliga abschliessen (d. h., dass die Rechte nicht zusammen mit dem Männerfussball oder anderen Vermögenswerten vergeben werden).

Die zwölf Ligen, die Übertragungsrechte exklusiv für die Frauenliga vergeben, erzielen damit im Schnitt Einnahmen von USD 0,7 Millionen, während die neun anderen Ligen, die diese zusammen mit denjenigen für die Männerfussballliga vergeben, im Schnitt auf lediglich USD 0,1 Millionen kommen. Dies deutet darauf hin, dass der Abschluss von Exklusivverträgen für die Übertragung der Frauenliga den Wert dieser Rechte steigert.



USD 2,2 Mio.
Sponsoringeinnahmen von Ligen mit Titelsponsor



USD 1,8 Mio.
Sponsoringeinnahmen von Ligen ohne Titelsponsor

Finanzielles Umfeld

Dieses Kapitel bietet eine in dieser Tiefe einmalige Analyse des finanziellen Umfelds des Frauenfußballs, einschliesslich Ertrag, Aufwand, Rentabilität sowie der wichtigsten Merkmale von Ligen und Klubs, die die höchsten Einnahmen erzielen. Da sich Angaben der Ligen und Klubs auf die Spielzeit 2018/19 bzw. 2019 beziehen, sind die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie in dieser Analyse nicht enthalten.

Das Interesse am Frauenfußball ist in letzter Zeit gestiegen, wie der Abschluss mehrerer wegweisender Sponsoring- und Sendeverträge klar belegt. Trotz dieser erfreulichen Entwicklung zeigt das derzeitige finanzielle Umfeld des Fussballs, dass der Frauenfußball noch viel Potenzial hat. So verzeichnen nur 13 % bzw. 30 Klubs Einnahmen von über USD 1 Million. Die Klubs finanzieren sich derzeit weitgehend durch Klubprogramme (z. B. Querfinanzierung durch das Männerteam) und Zuschüsse der Verbände, die im Schnitt 39 % der Klubeinnahmen ausmachen.

Zwischen und innerhalb der Ligen gibt es allerdings grosse Unterschiede. Während der Durchschnitt der Einnahmen bei allen Klubs bei USD 0,5 Millionen liegt, beträgt der Median USD 0,2 Millionen, was darauf hindeutet, dass zwischen den Klubs ein starkes Ertragsgefälle besteht und der Schnitt von einigen wenigen Klubs mit wesentlich höheren Einnahmen nach oben gedrückt wurde.

Die Einnahmen und Kosten der Ligen und Klubs wurden zwecks Analyse wie folgt definiert:

- Klubeinnahmen beinhalten Einnahmen aus Spieldaten, Übertragungsrechten, Sponsoring (zusammen als Geschäftseinnahmen definiert), Klubprogrammen, Verbandszuschüssen sowie sonstige Einnahmen.
- Ligaeinnahmen beinhalten Einnahmen aus Übertragungsrechten und Sponsoring, Zuschüsse sowie sonstige Einnahmen.
- Klubkosten beinhalten Spielergehälter, die Auslagen für das technische und das Verwaltungspersonal, den Spielbetrieb und das Marketing sowie sonstige Kosten.
- Ligakosten beinhalten die Auslagen für das Personal, die Sponsoringaktivierung, die Sendeproduktion und das Marketing sowie sonstige Kosten.

Legende:

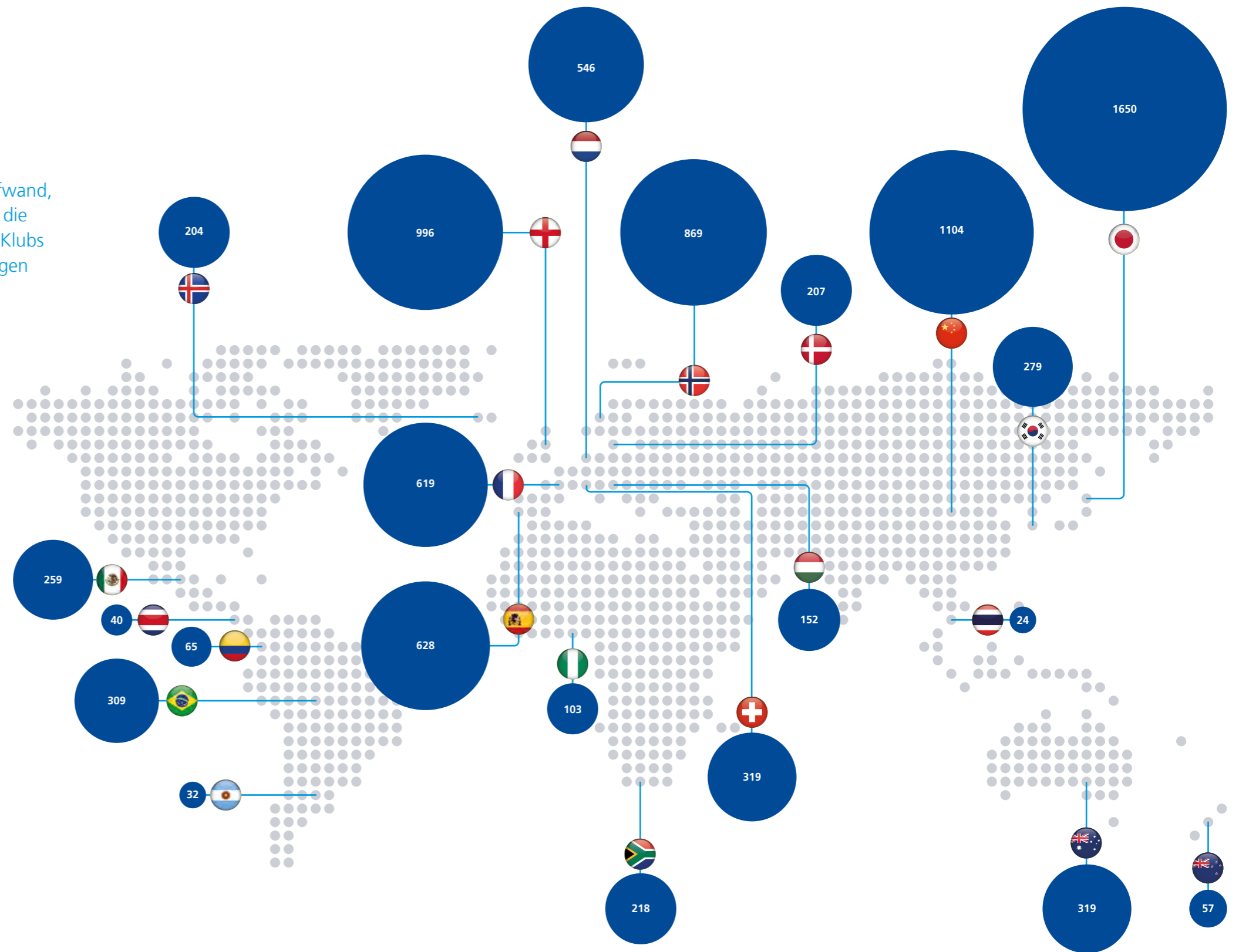
● Durchschnittliche Klubeinnahmen

Hinweis:

Hinweis: alle Zahlen in USD Tausend.

1. Diese können Beiträge der Liga beinhalten, wenn die Übertragungsrechte zentral von der Liga verkauft werden.

2. Ein Teil der Einnahmen aus den Übertragungsrechten der Liga kann an die Klubs fließen. Das Total der Klub- und Ligaeinnahmen entspricht folglich nicht den Gesamteinnahmen des Frauenfußballs.



Einnahmen

Klubs

Frauenfußballklubs vermögen derzeit erst beschränkt Einnahmen zu erzielen. Ein Blick auf andere Profisportarten zeigt, dass hier noch viel Potenzial brachliegt. Die Klubs kommen im Schnitt auf Einnahmen von USD 0,5 Millionen, während 66 % Einnahmen von weniger als USD 0,3 Millionen erzielen und 13 % mehr als USD 1 Million erwirtschaften.

Das finanzielle Umfeld des Frauenfußballs unterscheidet sich stark zwischen den einzelnen Ligen sowie den Klubs innerhalb einer Liga. Grosse Unterschiede sowohl zwischen den Ligen als auch innerhalb einer Liga bestehen insbesondere bei den Einnahmen. Abgesehen von zwei Ligen haben bei den Klubeinnahmen alle einen über dem Median liegenden Schnitt, was darauf schliessen lässt, dass ein kleiner Teil von Klubs im Vergleich zu den restlichen Klubs der Liga viel höhere Einnahmen erzielt.

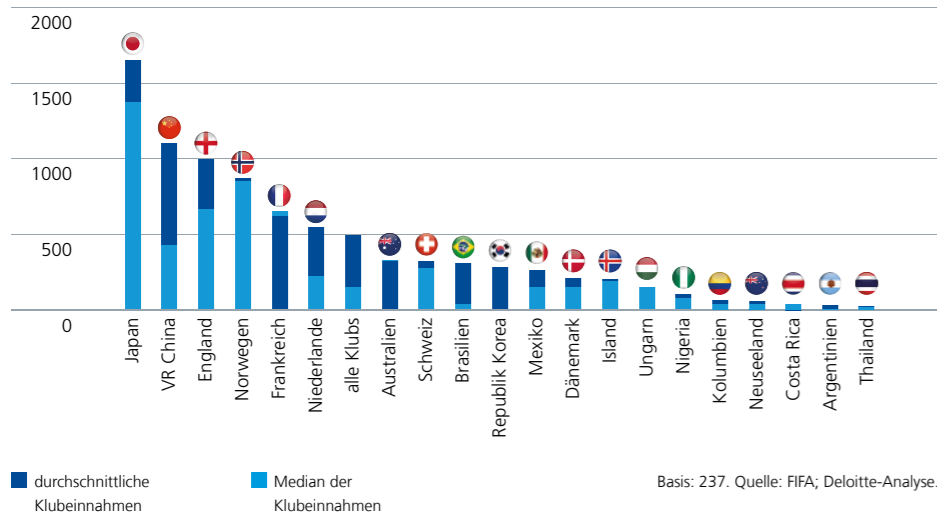
Ein geografischer Vergleich zum Männerfußball, wo die grossen fünf Ligen (Premier League, Bundesliga, La Liga, Ligue 1, Serie A)

die Einkommensstatistik bei Weitem anführen, zeigt im Frauenfußball andere Gebiete an der Spitze, die sich zudem auf die ganze Welt verteilen. Eine derart ausgeprägte Konzentration der Einnahmen, wie sie im Männerfußball zu beobachten ist, könnte im Frauenfußball verhindert werden, falls es gelingt, das Wachstum globaler und ausgeglichener zu gestalten.

Dass die 30 ertragsstärksten Klubs (Einnahmen von über USD 1 Million) aus 13 Ländern kommen, ist ein weiterer Beweis für die Globalität des Frauenfußballs. Sieben Länder haben mindestens zwei Klubs, die mindestens USD 1 Million erwirtschaften (die 80 % der ertragsstärksten Klubs stellen).

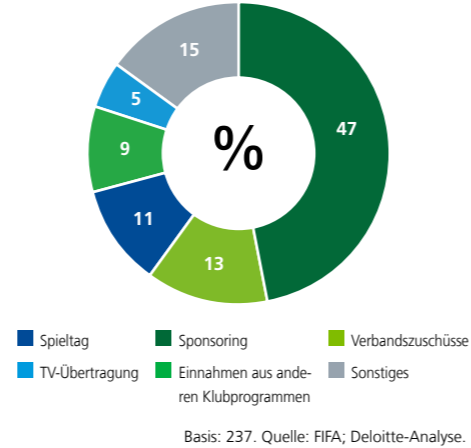
Auffallend bei den ertragsstärksten Klubs ist in erster Linie, dass sie **dank Sponsoring höhere Einnahmen erzielen können**. Während sie ihre Einnahmen zu 53 % durch Sponsoring decken, sind es bei den Klubs mit durchschnittlichen Einnahmen von weniger als USD 1 Million nur 29 %.

Grafik 1: Schnitt und Median der Klubeinnahmen (in USD Tausend)

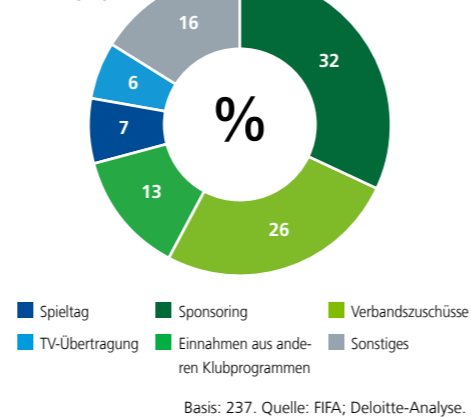


Hinweis: Die Daten wurden nur ausgewiesen, wenn mehr als die Hälfte der Klubs dieser Liga geantwortet hatte. Die Durchschnitts- und Medianwerte in dieser Grafik sind deshalb verglichen mit den realen Zahlen im finanziellen Kontext dieser Klubs zu verstehen. Einige dieser Klubs können erheblich höhere oder tiefere Einnahmen haben.

Grafik 2: Einnahmequellen – kumulative Klubeinnahmen (%)



Grafik 3: Einnahmequellen – Schnitt pro Klub (%)



Auch wenn Clubprogramme oder Verbandszuschüsse bei den einzelnen Klubs wichtige Einnahmequellen sind (und im Schnitt 39 % ihrer Einnahmen ausmachen), ist das Sponsoring in absoluten Zahlen gesehen die grösste Geldquelle im Frauenfußball. Während es 47 % der kumulativen Klubeinnahmen ausmacht, liegt der Schnitt bei den Clubprogrammen und Verbandszuschüssen bei lediglich 22 %, was zeigt, wie wichtig die Vermarktung des Frauenfußballs nicht nur jetzt, sondern auch mit Blick auf die künftige Entwicklung des Sports ist.

Klubs, die Einnahmen von weniger als USD 1 Million erzielen, sind insofern stärker auf

Clubprogramme und Verbandszuschüsse angewiesen, als diese zu 42 % zu ihren Einnahmen beitragen, während es bei den ertragsstärksten Klubs nur 17 % sind.

Die ertragsstärksten Klubs zeichnen sich durch eine Reihe von Eigenschaften aus, die auf einen kausalen Zusammenhang mit den hohen Klubeinnahmen hindeuten und daher ein Ertragswachstum begünstigen können.

Ligen

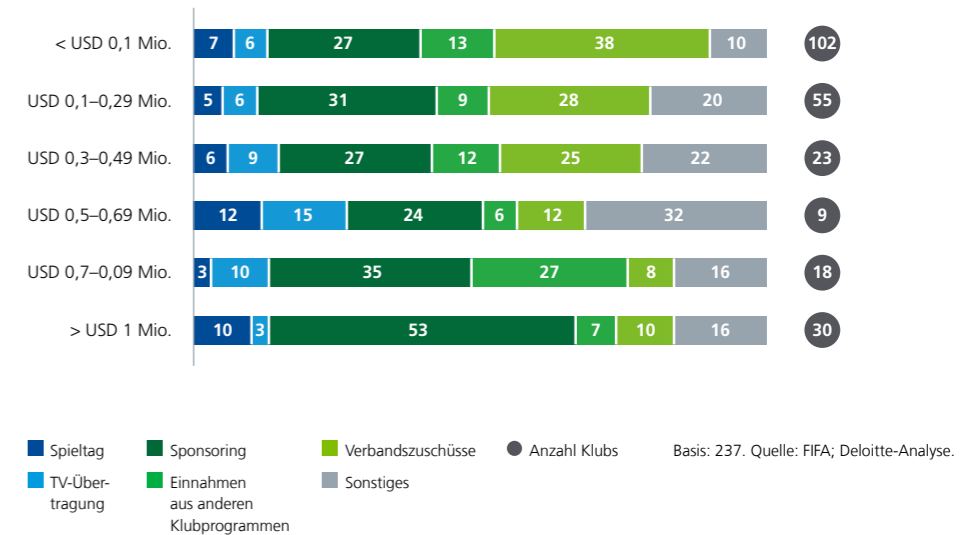
Bei den Einnahmen gibt es zwischen den Ligen ein erhebliches Ungleichgewicht. So erzielten 45 % Einnahmen von weniger als USD 0,5 Millionen, während die drei Topligen auf Einnahmen von je mehr als

Merkmale der ertragsstärksten Klubs

- Klubs > USD 1 Mio. Einnahmen
- Klubs < USD 1 Mio. Einnahmen
- Eigene Frauenfußballabteilung
- Angebot von Saisontickets für den Frauenfußball
- 100 % 60 %
- 70 % 29 %
- Durchschnittliche Anzahl exklusiver Frauenteamspensoren: 19
- Durchschnittliche Anzahl von Instagram-Followern: 910 000

Hinweis: nur angeschlossene Klubs.

Grafik 4: Durchschnittlicher Anteil der Einnahmequellen an Klubeinnahmen (%)



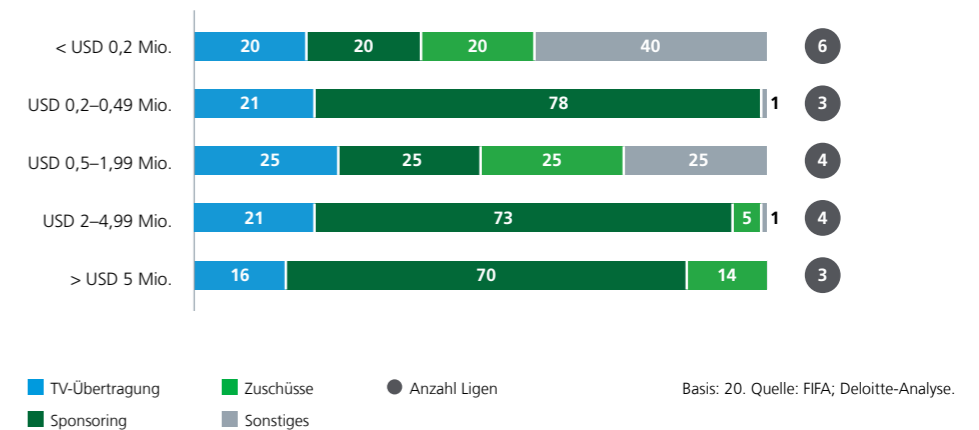
USD 5 Millionen kamen. Ohne diese drei Ligen sinkt der Schnitt der Ligaeinnahmen von USD 2,4 Millionen auf USD 0,8 Millionen.

Wie bei den Klubs spielt das Sponsoring auch bei den ertragsstärkeren Ligen eine wichtige Rolle. So macht das Sponsoring bei den Ligen, die mindestens USD 2 Millionen erwirtschaften, 70 % der Gesamteinnahmen aus, verglichen mit 35 % bei Ligen mit Einnahmen von weniger als USD 2 Millionen. Die drei ertragsstärksten Ligen wenden einen wesentlich höheren Anteil ihrer Kosten (57 % für das Personal auf als die restlichen Ligen (14 %), was nicht nur einen Zusammenhang zwischen personellen Ressourcen und Einnahmen, sondern auch insofern eine

gegenseitige Abhängigkeit nahelegt, als ohne die nötigen Einnahmen auch kein Personal angestellt werden kann.

Nur ein geringer Teil der Ligaeinnahmen wird mit dem Verkauf von Übertragungsrechten erwirtschaftet (im Schnitt 18 % bei allen Ligen). **Im Gegensatz zum Männerfußball und dem bei vielen Sportarten zu beobachtenden allgemeinen Trend vergrößert sich der Anteil dieser Einnahmen selbst dann nicht, wenn die Gesamteinnahmen ansteigen.** Nach der Bekanntgabe mehrerer grosser Sendepartnerschaften im Frauenfußball in jüngster Zeit ist aber zu erwarten, dass die Übertragungsrechte in den kommenden Jahren mehr Geld einbringen werden.

Grafik 5: Durchschnittlicher Anteil der Einnahmequellen an Ligaeinnahmen (%)



Hinweis: nur angeschlossene Klubs.

Kosten

Klubs

Die Klubkosten belaufen sich im Schnitt auf USD 0,7 Millionen, variieren je nach Klub aber stark. So weisen 50 % der Klubs Kosten von weniger als USD 0,3 Millionen auf und geben damit deutlich weniger aus als die 12 % der Klubs (29), die Kosten von mindestens USD 1,5 Millionen verbuchen.

Auch zwischen den Ligen bestehen erhebliche Unterschiede bei den durchschnittlichen Klubkosten. Während die durchschnittlichen Klubkosten bei 20 % der Ligen bei mindestens USD 1 Million liegen, belaufen sie sich bei 52 % auf weniger als USD 0,5 Millionen. Vier Ligen verzeichnen gar einen Schnitt von weniger als USD 0,1 Million. Die beiden Ligen mit dem höchsten Kostenschnitt pro Klub (VR China und England) erzielen im Schnitt die zweit- bzw. dritthöchsten Klubeinnahmen.

Eine Aufschlüsselung der Kosten nach Klub zeigt zwar einen ähnlich hohen Anteil des Personalaufwands wie im Männerfußball

(70 % der Klubkosten), aber einen wesentlich geringeren Anteil der Spielergehälter (40 % der Klubkosten) am gesamten Personalaufwand. 21 % der gesamten Klubkosten werden für die Gehälter des technischen Personals (Trainer, Physiotherapeuten, Ärzte etc.) aufgewendet.

Im Gegensatz zum Männerfußball liegen die Gehälter des technischen Personals damit viel näher bei den Spielergehältern, was sich mit zunehmender Entwicklung des Frauenfußballs aber insofern ändern könnte, als die Klubs höhere Gehälter bieten müssen, um die besten Spielerinnen anzuwerben und zu halten. Ungeachtet der Höhe setzen sich die Klubkosten im Wesentlichen immer gleich zusammen.

Dementsprechend geben die Klubs im Schnitt relativ wenig für Marketing aus (3 %), auch wenn der Anteil mit zunehmenden Einnahmen leicht steigt (auf 6 % bei den 30 Klubs mit Einnahmen von mindestens

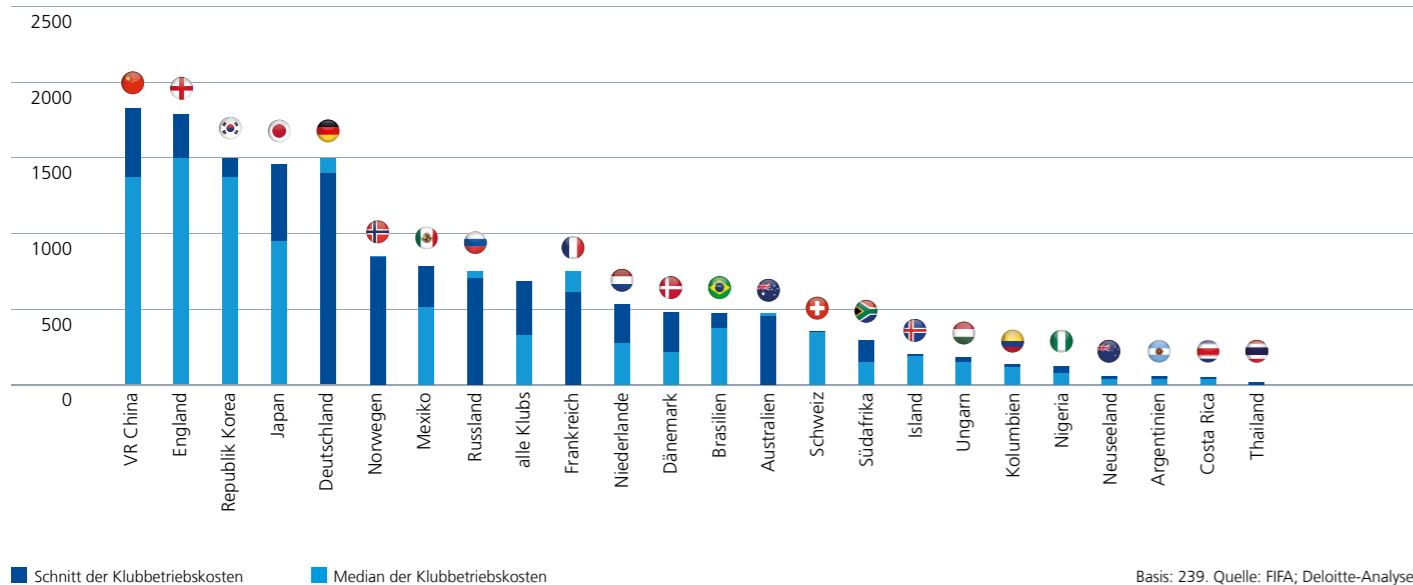
USD 1 Million). Diese Klubs haben auch eine höhere Kostenbasis und geben absolut gesehen wesentlich mehr für Marketing aus. Wie bereits erwähnt, sind die Sponsoringeinnahmen ein klares Alleinstellungsmerkmal der ertragsstärkeren Klubs. Mit zusätzlichen Investitionen in das Marketing und die Sponsoringaktivierung könnten Klubs also ihre Einnahmen steigern.

Ligen

Der Kostenschnitt der Ligen von USD 2,3 Millionen wird durch drei Ligen mit Kosten von mindestens USD 5 Millionen verzerrt. So würde der Schnitt ohne diese drei Ligen bei lediglich USD 1 Million liegen.

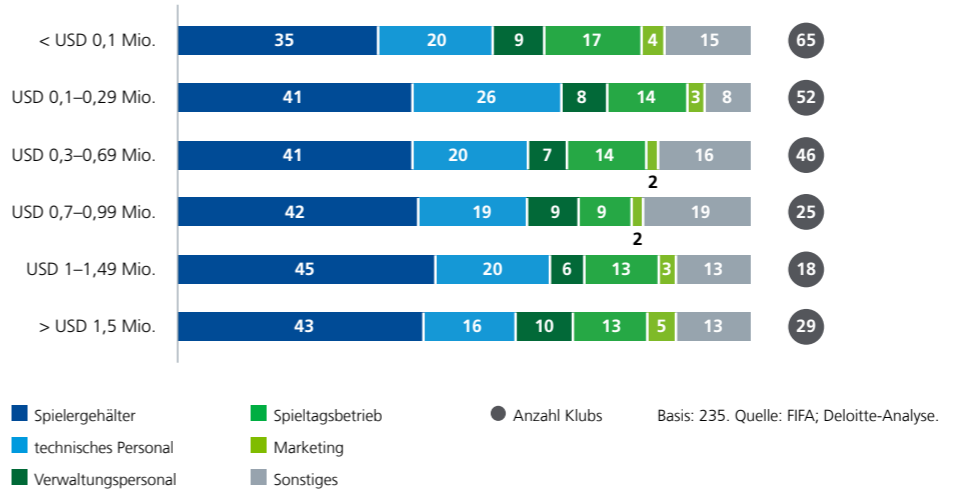
Die Ligen mit den höchsten Kosten (ab USD 5 Millionen) wenden einen wesentlichen Teil für das Personal auf (44 %), während der Anteil bei den Ligen der anderen Kostenstufen geringer ist (zwischen 15 % und 22 %).

[Grafik 6: Schnitt und Median der Klubbetriebskosten (in USD Tausend)]

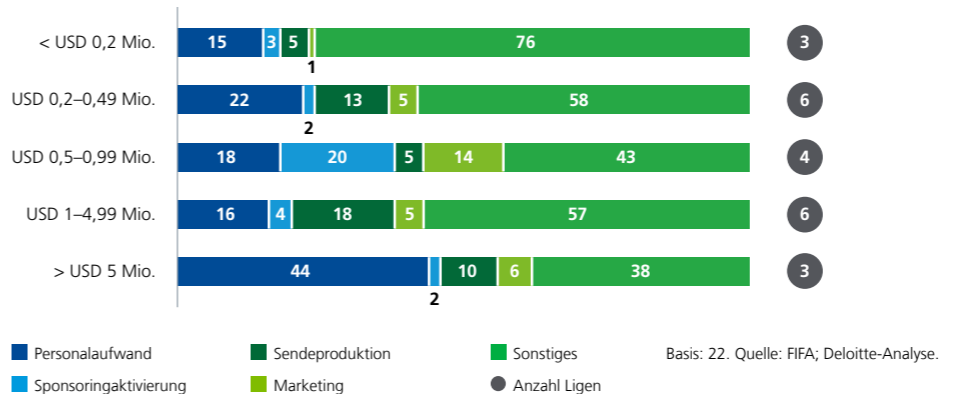


Hinweis: Die Daten wurden nur ausgewiesen, wenn mehr als die Hälfte der Klubs dieser Liga geantwortet hatte. Die Durchschnitts- und Medianwerte in dieser Grafik sind deshalb verglichen mit den realen Zahlen im finanziellen Kontext dieser Klubs zu verstehen. Einige dieser Klubs können erheblich höhere oder tiefere Betriebskosten haben.

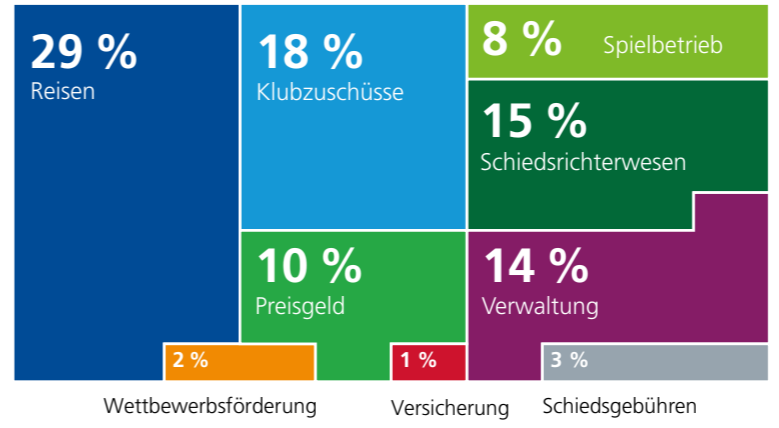
Grafik 7: Durchschnittlicher Anteil der Kostenkategorien an Klubkosten (%)



Grafik 8: Durchschnittlicher Anteil der Kostenkategorien an Ligakosten (%)



Grafik 9: Aufschlüsselung sonstiger Kosten (%)



Basis: 13. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.



Die ertragsstärksten Klubs geben wesentlich mehr für Marketing aus. Die Klubs sollten deshalb ihr Geschäftspotenzial maximieren und die neuen Möglichkeiten nutzen, um ihre wirtschaftlichen Ressourcen zu steigern und die Entwicklung auf und neben dem Platz voranzutreiben.

Rentabilität

Klubs

Mehr als zwei Drittel (70 %) der Klubs verzeichneten einen Verlust, 22 % ein ausgeglichenes Ergebnis und 8 % einen Gewinn. Der hohe Anteil defizitärer Klubs ist nicht weiter verwunderlich, wenn man bedenkt, dass der von den Klubs angegebene Kostenschnitt (USD 0,7 Millionen) 40 % über den durchschnittlichen Einnahmen (USD 0,5 Millionen) liegt. Klubs, die einen Verlust verzeichneten, wendeten prozentual zudem mehr für Spielergehälter auf (41 %), verglichen mit 39 % bzw. 29 % bei Klubs, die ein ausgeglichenes Ergebnis oder einen Gewinn erzielten.

Verluste wurden zumeist durch Zuschüsse der Klubbesitzer (42 %) und/oder des Männerteams (36 %) gedeckt. Der Anteil der Verluste belegt nicht nur die Bedeutung von Zuschüssen der Klubbesitzer oder angeschlossener Männerteams, sondern zeigt auch, wie sehr sich einige Parteien finanziell engagieren, um den Frauenfußball zu professionalisieren.

Bei sechs Ligen verzeichnet mindestens die Hälfte der Klubs ein ausgeglichenes Ergebnis

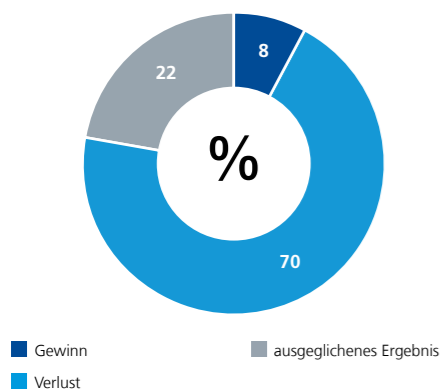
oder gar einen Gewinn. Bei den Ligen in Dänemark, Norwegen, Schweden und Ungarn ist der Anteil dieser Klubs am grössten. Zwar schreibt keine dieser vier Ligen eine Gehaltsdeckelung vor, dafür verfügen sie – wie fünf weitere Ligen – aber über Finanzkontrollen und ein Klublizenzierungssystem.

Die profitablen Klubs haben zwar eine höhere Kostenbasis, erzielen aber auch wesentlich mehr Einnahmen als die anderen Klubs (USD 2 Millionen gegenüber USD 0,3 Millionen). Profitable Klubs investieren einen höheren Anteil ihrer Gesamtkosten ins Marketing (6% gegenüber 3%) und haben deutlich mehr exklusive Sponsoringverträge für das Frauenteam (22 gegenüber 3). Auch wenn diese Zahlen nicht die einzigen Gründe für die Rentabilität sind, verdeutlichen sie, wie wichtig das Sponsoring auf der Einnahmenseite und damit für die Ertragslage ist. Frauenteam, die via Sponsoring selbst Einnahmen erzielen können, sind eher profitabel und folglich nicht auf Zuschüsse der Klubbesitzer und/oder des Männerteams angewiesen. Dessen ungeachtet scheint die Rentabilität aber keinen wesent-

lichen Einfluss auf den sportlichen Erfolg zu haben. Während 25 % (5) der profitablen Klubs ihre Liga in den letzten fünf Jahren gewonnen haben, sind es bei den defizitären Klubs 29 % (48).

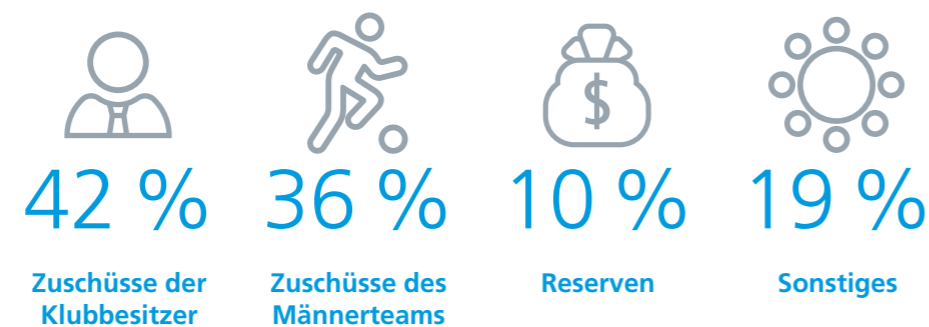


Grafik 10: Klubrentabilität (%)

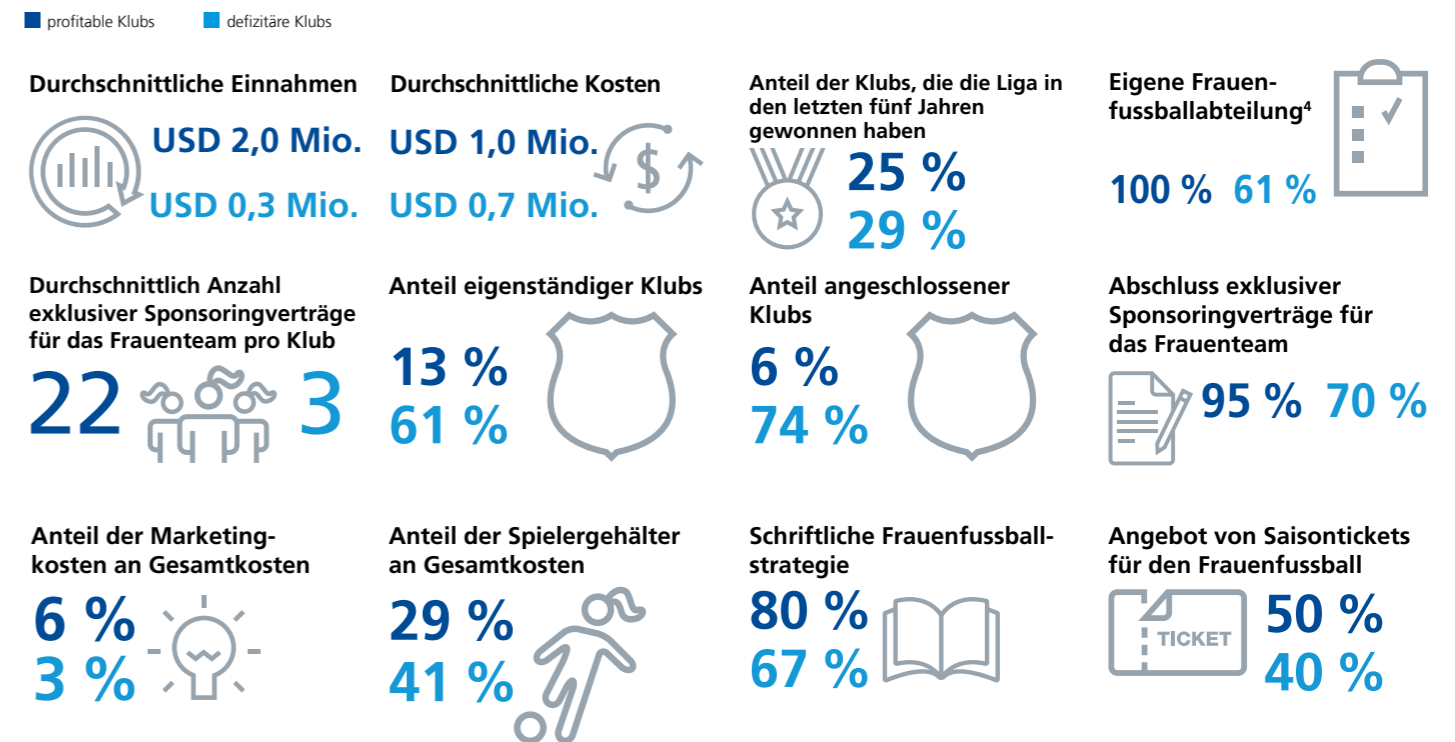


Basis: 241. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse. Basis: 3. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Wie werden die Verluste gedeckt?³



Merkmale profitabler Klubs verglichen mit defizitären Klubs



Hinweis: nur angeschlossene Klubs.

Fanbeteiligung

Einleitung

Die Bedeutung von Fans für das Fussballgeschäft ist offensichtlich – ganz gleich, ob sie Spiele im Stadion besuchen oder ihre Wirkung indirekt als Konsumenten entfalten. Denn mit ihren Ausgaben sind sie die zentralen Umsatztreiber im Fussball. Die Pandemie-bedingte Abwesenheit der Fans bei den Spielen hat dies einmal mehr verdeutlicht. Und sie hat gezeigt, wie wichtig Fans für die Motivation der Spieler auf dem Feld sind.

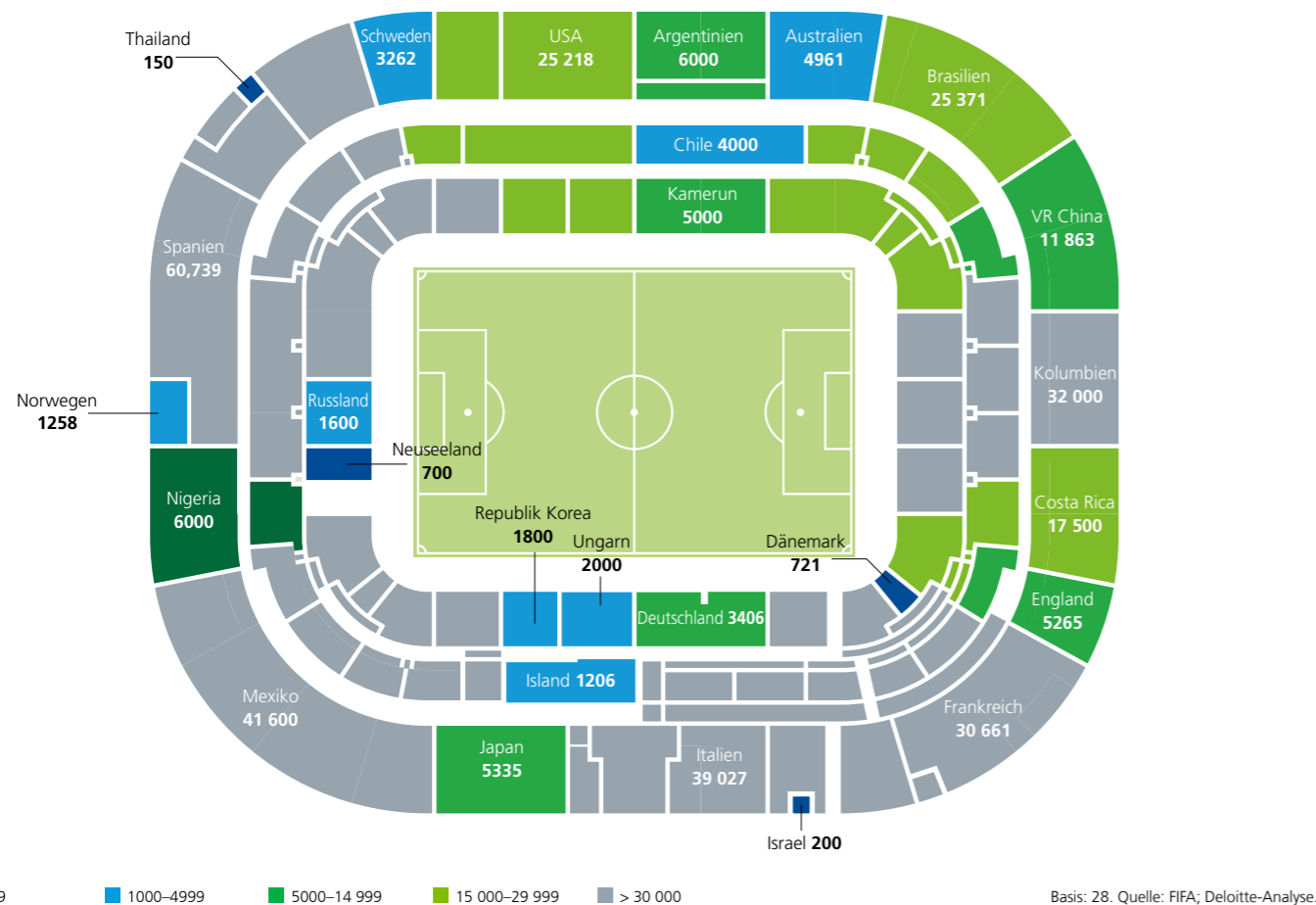
In den letzten Jahren hat das Interesse am Frauenfussball dank den Bemühungen aller beteiligten Interessengruppen stark zugenommen, was durch die steigenden Anhängerzahlen, die wachsende Fanbasis und insbesondere den Erfolg der FIFA Frauen-Weltmeisterschaft 2019™ verdeutlicht wird. In diesem Kapitel werden die Entwicklung des Frauenfussballs gewürdigt und die Ergebnisse der harten Arbeit aller Interessengruppen dargestellt.

Dieses Kapitel ist in drei Abschnitte unterteilt:

- Spieltag
- Spielübertragung
- soziale Medien und Merchandising



Grafik 1: Spiele mit den höchsten Zuschauerzahlen in der Saison 2018/19 (bzw. 2019)



Hinweis: Das für Brasilien angegebene Spiel mit der höchsten Zuschauerzahl fand 2017 statt.

Spieltag

Die Begeisterung, Stimmung und Atmosphäre, die durch die vielen Fans an den Spieltagen der FIFA Frauen-Weltmeisterschaft 2019™ erzeugt wurde, wirkte rund um die Welt als zugkräftige Werbung für den Frauenfussball.

In den letzten Jahren wurden weltweit immer wieder Zuschauerrekorde gebrochen. In neun Ligen bewegen sich Zuschauerzahlen mancher Spiele über der Marke von 10 000 Zuschauern. Den absoluten Rekord hält die Begegnung zwischen Atlético Madrid und dem FC Barcelona im März 2019, zu der 60 739 Fans ins Wanda Metropolitano strömten.

Diese Rekordzahlen verdeutlichen, welches Potenzial der Frauenfussball hat. Allerdings beläuft sich die durchschnittliche Zuschauerzahl bei Ligaspielen auf weniger als 10 % der Werte, die bei den zuschauerstärksten Partien erzielt werden. Somit besteht die nächste Aufgabe darin, die Besucherzahlen an den Spieltagen zu festigen. Der Zuschauerschnitt bei den besucherstärksten Spielen der 28 Ligen betrug 12 476, verglichen mit einem Ligadurchschnitt von 1061 Besuchern.

Sowohl innerhalb der Ligen als auch liga-übergreifend variieren die Zuschauerzahlen erheblich. Die Mehrheit (70 %) der Klubs verzeichneten bei den Ligaspielen im Durchschnitt weniger als 1000 Zuschauer. 30 % der Vereine lagen über dieser Durchschnittsmarke. Insgesamt beläuft sich der Zuschauerschnitt in 75 % der Ligen auf weniger als 1000. Die Nase vorn haben in dieser Hinsicht die USA, deren National Women's Soccer League (NWSL) bei Ligaspielen klubübergreifend einen Zuschauerschnitt von 7383 gemeldet hat. Das ist doppelt so viel wie in jeder anderen Liga.

Im Vergleich zu Klubs mit niedrigeren Zuschauerzahlen (Liga-Zuschauerschnitt von weniger als 1000) zeichnen sich Vereine mit hohen Zuschauerzahlen (Liga-Zuschauerschnitt von mehr als 1000) durch folgende Merkmale aus¹:

Anmerkung 1: Es wurden nur solche Einzelklubs in der Analyse berücksichtigt, die auf die Fragen zu beiden betrachteten Kennzahlen geantwortet haben.

Anmerkung 2: Bei der durchschnittlichen Kapazitätsauslastung handelt es sich um den Durchschnitt der prozentualen Auslastung jedes Einzelklubs.

- Ihre Stadien sind grösser (Zuschauerkapazität von 19 000 gegenüber 5800) – trotzdem ist die Kapazitätsauslastung sehr ähnlich (24 % gegenüber 22 %).²
- Sie haben eine grössere Zahl von Nationalspielerinnen (sieben gegenüber fünf) in ihren Reihen – was möglicherweise darauf hindeutet, dass mit der Qualität des Spielerkaders die Zuschauerzahl steigt.
- Sie verfügen häufiger über eine schriftlich verfasste Frauenfussballstrategie (83 % gegenüber 65 %) sowie über eine spezielle Frauenfussballabteilung (72 % gegenüber 64 %).
- Sie haben mehr Verwaltungspersonal (neun gegenüber sieben Personen).
- Sie erzielen deutlich höhere Geschäftseinnahmen: Klubs mit hohen Zuschauerzahlen erwirtschafteten im Durchschnitt mehr als das Vierfache der Geschäftseinnahmen von Klubs mit niedrigeren Zuschauerzahlen (USD 760 000 gegenüber USD 180 000).

FANBETEILIGUNG

- Sie erzielen **einen höheren Umsatzanteil durch Spieleinnahmen** (10 % gegenüber 5 %) **sowie Sponsoringeinnahmen** (36 % gegenüber 31 %) und sind **weniger abhängig von Einnahmen aus anderen Klubprogrammen oder Zuschüssen ihres Verbands** (31 % gegenüber 42 %).
- Ihnen entstehen **höhere Betriebskosten** (USD 950 000 gegenüber USD 540 000), wobei die Kostenzusammensetzung relativ ähnlich ist. So ist ihr Ausgabenanteil für den Spielbetrieb an Spieltagen (15%) und für Marketing (3 %) genauso hoch wie bei Klubs mit niedrigeren Zuschauerzahlen.
- Sie spielen häufiger im selben Stadion wie das Männerteam** (sofern vorhanden, 78 % gegenüber 64 %).
- Die **Wahrscheinlichkeit ist grösser, dass sie Saisontickets anbieten** (56 % gegenüber 40 %).

Grafik: Anteil Klubs, deren Frauenteam im selben Stadion wie die Männer spielen bei:



allen Spielen
35 %



> 50% der Spiele, jedoch nicht bei allen
7 %



< 50% der Spiele, jedoch nicht bei allen
26 %



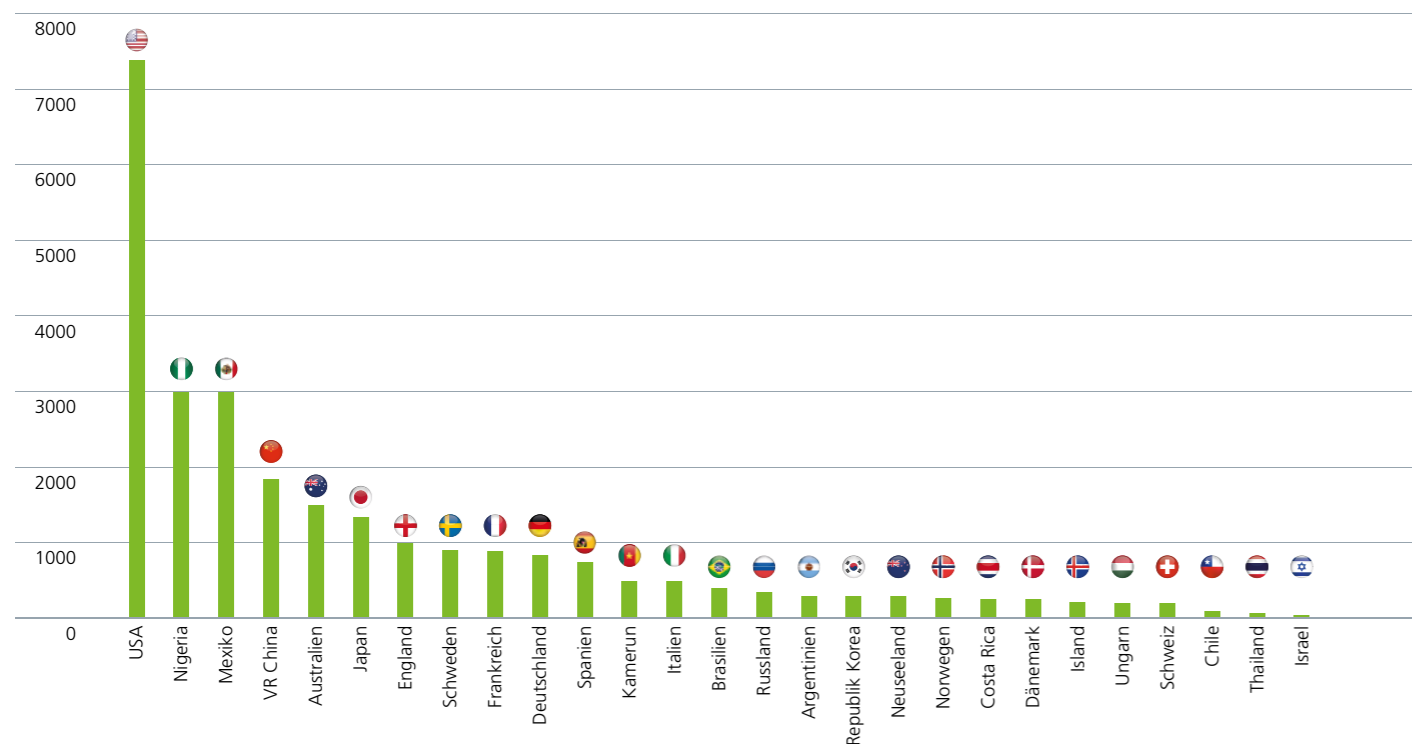
32 %
der Klubs, deren Frauenteam kein einziges Spiel im selben Stadion austragen wie die Männer

- Sie haben **mehr Follower in den sozialen Medien** (mehr als doppelt so viel Follower als Teams mit niedrigeren Zuschauerzahlen).
- Sie weisen einen **höheren Anteil an Spielerinnen mit Fussball als Haupteinnahmequelle** auf (88 % gegenüber 67 %).
- Klubstruktur:** Der Anteil an eigenständigen Klubs (gegenüber angeschlossenen Klubs) ist in den Kategorien „Klubs mit niedrigeren Zuschauerzahlen“ und „Klubs mit hohen Zuschauerzahlen“ gleich (31 %).
- Die **Preise für Erwachsenentickets** und die **Entfernung vom Stadion, das durch das Männerteam des angeschlossenen Klubs verwendet wird**, sind ähnlich.

Unabhängig von ihren jeweiligen Zuschauerzahlen weisen die Klubs hinsichtlich der folgenden Faktoren keine signifikanten Unterschiede auf.

Im Vergleich zu Ligen mit niedrigeren Zuschauerzahlen (Schnitt von weniger als 1000) zeichnen sich Ligen mit hohen Zuschauerzahlen

Grafik 2: Liga-Zuschauerschnitt in der Saison 2018/19 (bzw. 2019)



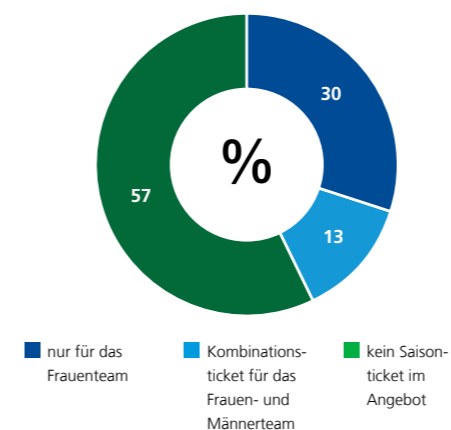
Basis: 28. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

len (Schnitt von mehr als 1000) durch folgende Merkmale aus:

- Die **Wahrscheinlichkeit ist grösser, dass sie als Profiligen gelten** (67 % gegenüber 29 %).
- Sie haben **höhere Ligaeinnahmen** (USD 4,3 Mio. gegenüber USD 2,7 Mio.) erzielt und **höhere Ligakosten** (USD 3,5 Mio. gegenüber USD 2,2 Mio.) verzeichnet.
- Sie verfügen über **lukrativere Sende- sowie Titelsponsorenverträge**: Im Kreis der Ligen, die entweder Sende- oder Titelsponsorenverträge zu einem bestimmten Wert abgeschlossen haben, nahmen die Ligen mit hohen Zuschauerzahlen mehr Geld aus Übertragungsrechten (USD 0,8 Mio. gegenüber USD 0,5 Mio.) und aus Titelsponsoring-Partnerschaften (USD 0,9 Mio. gegenüber USD 0,7 Mio.) ein.
- Sie verfügen über ein **grösseres heimisches Fernsehpublikum** (240 000 gegenüber 50 000).
- Ein **grösserer Teil ihrer Spiele wird im nationalen Fernsehen** (41 % gegenüber 26 %) **und über frei empfangbare Sender** (43 % gegenüber 31 %) **übertragen**.

Saisontickets werden von 30 % der Klubs speziell für Spiele ihrer Frauenmannschaft angeboten, während 13 % der Klubs kombinierte Saisontickets für die Spiele des Männer- und des Frauenteam verkauft. Teams

Grafik 3: Angebot von Saisontickets



Basis: 275. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.



mit Saisontickets erzielten in der Liga einen höheren Zuschauerschnitt (1400 gegenüber 1000) und mehr Einnahmen (USD 0,8 Mio. gegenüber USD 0,3 Mio.). Angeschlossene Klubs, die kombinierte Saisontickets für die Spiele des Männer- und Frauenteam angeboten, verzeichneten höhere Zuschauerzahlen (1700 gegenüber 1300), jedoch niedrigere Geschäftseinnahmen (USD 0,5 Mio. gegenüber USD 1 Mio.) als angeschlossene Klubs, die spezielle Saisontickets für die Spiele des Frauenteam im Angebot hatten. Beide Ansätze resultierten jedoch in deutlich höheren Zuschauerzahlen und Geschäftseinnahmen als Modelle von Klubs, die keine Saisontickets anbieten (Plus von 1000 bzw. USD 0,3 Mio.).

In zwei Dritteln der Ligen (67 %) sind die durchschnittlichen Spieleinnahmen von Klubs mit Saisontickets mehr als doppelt so hoch wie im Ligadurchschnitt der Klubs.

Weniger eindeutig ist das Bild, wenn man den Zusammenhang mit den Zuschauerzahlen untersucht. Klubs mit Saisontickets verzeichneten nur in etwas mehr als der Hälfte (56 %) der relevanten Ligen höhere durchschnittliche Zuschauerzahlen als der Ligadurchschnitt. In diesen Ligen war der Zuschauerschnitt der Klubs mit Saisontickets

Teams mit Saisonkarten erzielten in der Liga einen höheren Zuschauerschnitt (1400 gegenüber 1000) und mehr Einnahmen (USD 0,8 Mio. gegenüber USD 0,3 Mio.).

indes doppelt so hoch wie der von Klubs, die keine Saisontickets im Angebot hatten.

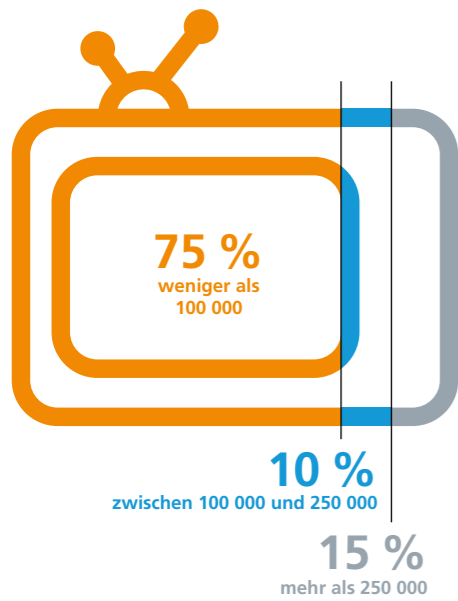
Die Ticketpreise unterscheiden sich von Land zu Land, was an den unterschiedlichen wirtschaftlichen Bedingungen und Entwicklungsstadien des Frauenfussballs liegt. Ein Erwachsenenticket kostet im Durchschnitt USD 10. Allerdings variiert dieser Preis innerhalb der einzelnen Ligen und ligaübergreifend erheblich. In mehreren Ligen gibt es Klubs, die deutlich höhere Ticketpreise verlangen als andere Vereine ihrer Liga. So sind in 13 Ligen Klubs zu finden, die mehr als das Dreifache des in der Liga durchschnittlich berechneten Ticketpreises verlangen. Der Rekord liegt beim Siebenfachen des Durchschnittspreises.

Spielübertragung

Die Fähigkeit, Fans durch die Übertragung von Spielen (im Fernsehen oder durch Streaming) zu binden, ist eine zentrale Voraussetzung zum Aufbau einer Fanbasis. Die FIFA Frauen-Weltmeisterschaft 2019™ hat in Sachen Einschaltquoten neue Massstäbe gesetzt und zu einer deutlichen Zunahme der Fans im Frauenfußball beigetragen. Das Umfeld für die Übertragung von Frauenfußball befindet sich noch in einer relativ frühen Entwicklungsphase. Dies gilt sowohl für die Einschaltquoten als auch für den finanziellen Wert der Übertragungsrechte. Die durchschnittliche Anzahl inländischer Fernsehzuschauer beträgt 150 000. Und in den (zwölf) Ligen, in denen ein Sendevertrag zu einem bestimmten Wert abgeschlossen wurde, beläuft sich der durchschnittliche jährliche Sendevertragswert auf USD 0,6 Mio.

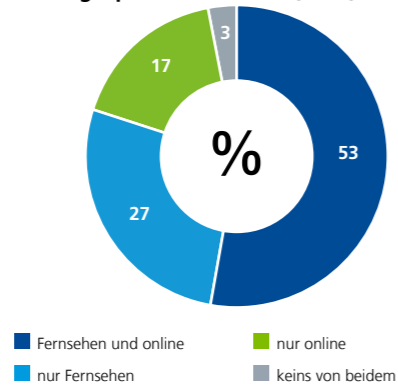
Die Einnahmen aus Spielübertragungen machen durchschnittlich nur 6 % der Klubeinnahmen und 18 % der Ligaeinnahmen aus, was deutlich weniger als im

Grafik 4: Inländische Fernsehzuschauer bei Live-Übertragungen (in %)



Basis: 20. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Grafik 5: Möglichkeiten zum Empfang von Ligaspielen im Inland (in %)



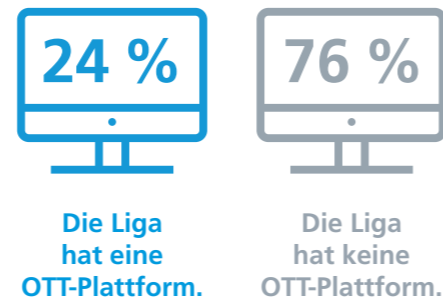
Basis: 30. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Männerfußball ist. Das zeigt, dass diese Einnahmequelle im Frauenfußball erhebliches Wachstumspotenzial besitzt.

Im Männerfußball wird es grösstenteils als selbstverständlich angesehen, Übertragungen von Spielen ansehen zu können, bieten doch zahlreiche Sendeanstalten Inhalte an. Für den Frauenfußball lässt sich die ermutigende Aussage treffen, dass 97 % der Ligaspiele verfolgt werden können – entweder nur online (17 %), nur im Fernsehen (27 %) oder via beide Varianten.

Fast 50 % aller Ligen berichteten, dass alle ihre Ligaspiele zur Übertragung produziert würden – im Durchschnitt aller berücksichtigten Ligen waren es 65 % der Spiele. Nach Angabe der Ligen wurden im Durchschnitt aber nur 26 % ihrer Spiele im nationalen Fernsehen und nur 8 % im frei empfangbaren Fernsehen übertragen. Das heisst, dass zwar eine Reihe von Spielen produziert wird, der Markt für die Übertragung von Vereinsspielen im Frauenfußball aber noch immer in den Kinderschuhen steckt. In jüngster Zeit wurden in einigen Ligen verschiedene Fernsehverträge abgeschlossen und gemeldet, was auf eine positive Entwicklung in diesem Bereich hindeutet. Vor diesem Hintergrund sind wir

Grafik 6: OTT-Plattformen (in %)



Basis: 29. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

zuversichtlich, dass künftig alle Fans mehr inländische Ligaspiele sehen können.

Da manche Spiele nicht im linearen Fernsehen übertragen werden und OTT-Plattformen für Live-Sportübertragungen immer populärer werden, testen mehrere Ligen die Möglichkeiten dieses Mediums aus, um mit den Fans in Kontakt zu kommen und ihre Sendepräsenz zu erhöhen. Rund 25 % der Ligen bieten ihren Fans OTT-Plattformen an, auf denen Spiele angeschaut werden können. Mit einer Ausnahme übertragen alle diese Ligen sämtliche Spiele über diese Plattformen. Diese Ligen verzeichnen ein grösseres jährliches Sendevertragsvolumen (USD 0,8 Mio. gegenüber USD 0,3 Mio.) und insgesamt höhere Ligaeinnahmen (USD 4,3 Millionen gegenüber USD 2,6 Millionen).

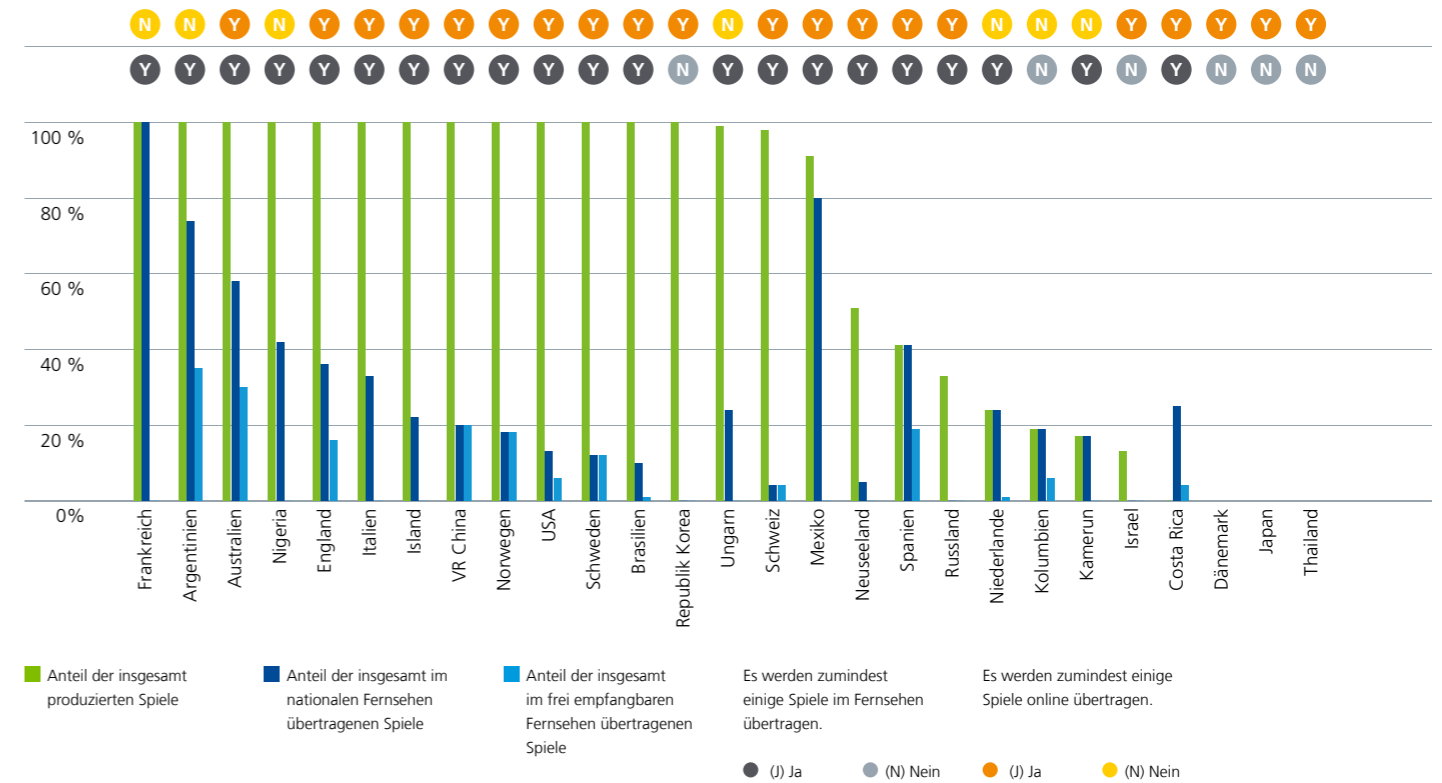
In einer Phase, in der der Ausbau des Sendeangebots noch in den Anfängen steckt, kann die sichtbare Medienpräsenz von Frauenfußball zu höheren Einschaltquoten und grösserem Interesse beitragen. Übertragungen im frei empfangbaren Fernsehen sind wegen der wegfallenden Kostenbarriere ein erfolgversprechendes Mittel, um grosses Publikumsinteresse zu wecken.

Durchschnittlich werden ein Drittel (33 %) der im nationalen Fernsehen übertragenen Frauenfußballspiele frei empfangbar ausgestrahlt. Neun Ligen übertragen sogar mehr als die Hälfte der Spiele im nationalen frei empfangbaren Fernsehen.

Vier Ligen geben an, dass Spiele ihrer Klubs live im Ausland gesehen werden können. Das internationale Publikum dieser Live-Übertragungen beläuft sich im Durchschnitt auf 60 000 Zuschauer. Diese Zahlen bewegen sich noch auf niedrigem Niveau. Gleichwohl ist es ermutigend, dass fast die Hälfte (43 %) der Ligen über Möglichkeiten verfügt, internationales Publikum (entweder online oder mittels Fernsehen) zu erreichen. So können auch Zuschauer ausserhalb des Liga-Heimmarkts die Spiele verfolgen. Wir sind zuversichtlich, dass die internationale Präsenz der Ligen in den nächsten Jahren zunehmen wird.



Grafik 7: Umfeld für die Produktion von Spielübertragungen (in %)



Basis: 28. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.



FALLSTUDIE

Europäische Rundfunkunion (EBU)

Die EBU ist die weltweit führende Vereinigung öffentlich-rechtlicher Medienorganisationen. Sie hat es sich zum Ziel gesetzt, die Zukunft der öffentlich-rechtlichen Medien nachhaltig zu sichern. Im Rahmen ihres Dienstleistungsangebots stellt die EBU ihren Mitgliedern erstklassige Inhalte aus der Welt der Nachrichten, des Sports und der Musik zur Verfügung und fungiert damit als Zentrum für Lernen und Informationsaustausch.“

Ein Teil der Mission einer öffentlich-rechtlichen Sendeanstalt besteht darin, die Vielfalt der jeweiligen Bevölkerung widerzuspiegeln. Vor diesem Hintergrund ist Frauensport und insbesondere der Frauenfußball für viele EBU-Mitglieder ein zentrales strategisches Anliegen. Im Rahmen ihrer Rolle erteilt die EBU Empfehlungen über Möglichkeiten, die Übertragung und Produktionsqualität von Frauenfußballsendungen auszuweiten.

Bisher wird Frauenfußball nur unregelmässig gezeigt. Die EBU bestärkt ihre Mitglieder, Frauenfußball häufiger und regelmässiger auszustrahlen. Dies eröffnet nicht nur beträchtliche Geschäftschancen, sondern steht

auch im Einklang mit den von der EBU vertretenen Werten der Vielfalt und Inklusion.

Die Frauensportinitiative will erreichen, dass Frauensport als normales Phänomen wahrgenommen wird und sich letztlich zu einem natürlichen Bestandteil der Medienlandschaft entwickelt. Sie fördert die kontinuierliche Berichterstattung über Frauensport und die unvoreingenommene Darstellung von Sportlerinnen. Bei ihrer Arbeit stützt sich die EBU auf die folgenden drei Pfeiler:

- 1. Strategischer Bereich:** Das gesellschaftliche und wirtschaftliche Potenzial einer nach Geschlechtern ausgewogenen Medienberichterstattung darlegen, Bündnisse mit wichtigen Interessengruppen bilden und gegen die Unterrepräsentanz von Frauen in der Sportberichterstattung vorgehen.
- 2. Kommerzieller Bereich:** Die weitere Nutzung erworbener Sportrechte unterstützen und neue Geschäftsmöglichkeiten rund um den Frauenfußball identifizieren.

„Wir raten unseren Mitgliedern dringend, Partnerschaften mit wichtigen Interessengruppen abzuschliessen, unter anderem mit Nationalverbänden und Handelsmarken.“

- 3. Am Bildschirm:** Den Austausch von Modelllösungen erleichtern, den Zugang zu Ressourcen eröffnen und Mitgliedern Ausbildungs- und Unterstützungsangebote unterbreiten.

Aus Sicht der EBU sind Partnerschaften wirksame Katalysatoren für die Weiterentwicklung des Frauenfußballs, weil Wachstum nicht durch eine Partei alleine erzeugt werden kann. Daher empfiehlt sie ihren Mitgliedern dringend, Bündnisse mit wichtigen Interessengruppen wie dem Weltfußballverband, den Handelsmarken und den staatlichen Behörden einzugehen, um das Produktangebot für die Fans zu verbessern. Ein Beispiel: RTE Ireland strahlt erstmals alle irischen Qualifikationsspiele für die UEFA-Frauen-Europameisterschaft 2021 aus. Für die Auswärtsspiele des irischen Teams hat RTE Ireland im aktiven Austausch mit den lokalen EBU-Mitgliedern, dem irischen Fußballverband (FAI), dem gastgebenden Nationalverband und der UEFA die Spielübertragung auch in Fällen erreicht, in denen keine Berichterstattung geplant war.

FALLSTUDIE

Visa

Wie engagiert sich Visa im Frauenfußball?

Visa sieht in seinen globalen Sponsoringplattformen ein riesiges Potenzial, die Gleichberechtigung zu fördern. Mit der Unterstützung des Frauenfußballs kann Visa dem Sport zu mehr Präsenz verhelfen und den Schwung nutzen, um noch mehr Mädchen und Frauen zu fördern. Visa will mit seiner Marke, seinem Geschäft und seinem Netzwerk das Ungleichgewicht zwischen Frau und Mann mindern und mehr Möglichkeiten für Frauen im Fussball und darüber hinaus schaffen.

Visas Engagement im Frauenfußball im Überblick:

- langjährige Partnerschaft mit der FIFA, einschliesslich der FIFA Frauen-Weltmeisterschaft 2019™
- erster eigenständiger Sponsor der UEFA-Frauenwettbewerbe im Rahmen einer siebenjährigen Partnerschaft
- fünfjährige Partnerschaft mit dem US-amerikanischen Fussballverband zur Fortsetzung der langjährigen Investitionen in die Förderung des Frauenfußballs sowie zur Unterstützung des US-Frauennationalteams bis 2023 sowie Sponsor des SheBelieves-Pokals
- globales Netz von Team-Visa-Spielerinnen zur Unterstützung der Spielerinnen selbst sowie zur Förderung weiblicher Vorbilder im Fussball
- Lancierung des „The Second Half“-Projekts, das Spielerinnen dabei helfen soll, ihre zweite Karriere nach dem Fussball zu planen

Visa engagiert sich im Frauenfußball also nicht nur beim wichtigsten Frauenwettbewerb der FIFA – der FIFA Frauen-Weltmeisterschaft™ –, sondern fördert Frauen und den Frauenfußball auch durch Partnerschaften mit anderen Interessengruppen.

FIFA und Visa

Visa unterstützt die FIFA beim Frauenfußball u. a. aus folgenden Gründen:

- Visas langjähriges Engagement für die Förderung von Athletinnen
- Visas globales Kommunikationsnetz mit Schwerpunkt Frauenförderung und Gleichstellung von Frau und Mann
- Visas Bestreben, dem Frauenfußball zu mehr Präsenz und damit zu mehr Mitteln und Wachstum zu verhelfen
- Visas Breite und Netzwerk, die die Möglichkeit bieten, den Sport als Plattform zur Förderung von Inklusion und Akzeptanz in allen Teilen der Gesellschaft zu nutzen
- Visas Bestreben, den Frauenfußball in die Zukunft zu führen und stärker zu verbreiten

Worum geht es beim „The Second Half“-Projekt?

- Dabei handelt es sich um ein Karriereförderungsprogramm, das Visa für Spielerinnen in Europa entwickelt hat und diesen dabei helfen soll, ihre Karriere über den Fussball hinaus zu planen. Visa bietet Schulungen, Mentorings und Praktika, die Wissen in den Bereichen Finanzen, soziale Medien, Führung und persönliches Branding vermitteln sollen.
- Die Spielerinnen werden so auf einen reibungslosen Übergang in eine neue Berufskarriere vorbereitet. Sie sollen



„Visa will mit seiner Marke, seinem Geschäft und seinem Netzwerk das Ungleichgewicht zwischen Frau und Mann mindern und mehr Möglichkeiten für Frauen im Fussball und darüber hinaus schaffen.“

zudem erkennen, was sie aus ihrer sportlichen Laufbahn mitnehmen und wie sie diese Fähigkeiten ausserhalb des Sports nutzen können, wenn sie mit dem Fussball aufhören (ob in zwei oder in zehn Jahren).

- Visa ist überzeugt, dass dank dem Projekt mehr Unternehmen von der wertvollen Arbeit, den unterschiedlichen Denkweisen und den einzigartigen Talenten von Spielerinnen und anderen Spitzenathletinnen profitieren können.

Soziale Medien und Merchandising

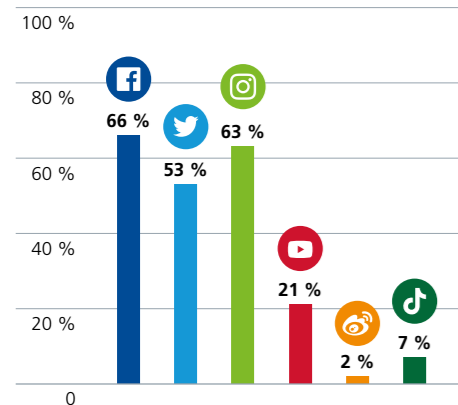
Soziale Medien

Der Einfluss der sozialen Medien auf den gesellschaftlichen Alltag nimmt ständig zu. Die sozialen Medien fungieren als wichtiger Brückenbauer und als Methode zum Aufbau und zur Pflege von Beziehungen.

Wie andere Sportarten muss auch der Fussball neue, spannende Wege einschlagen, um mit den Fans in Kontakt zu treten und Beziehungen zu bestehenden und potenziellen Fussballanhängern zu knüpfen. Der Wachstumsschub im Frauenfussball fällt in eine Zeit, in der die sozialen Medien in unserem Leben omnipräsent sind. Setzt man diese Instrumente kreativ und innovativ ein, können sie zur Steigerung des Interesses am Frauenfussball beitragen.

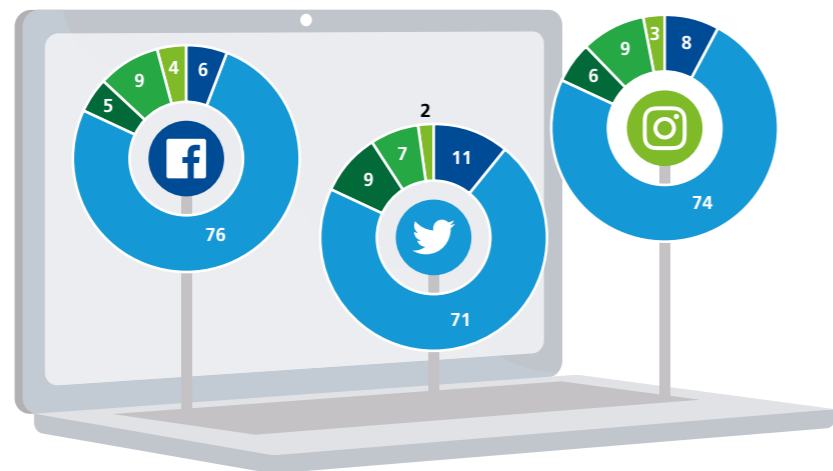
Die Klubs interagieren mit ihren Fans online über ihre Social-Media-Plattformen und verfügen mehrheitlich über Konten bei Instagram (63 %), Twitter (53 %) und Facebook (66 %). 21 % der Klubs besitzen ein YouTube-Konto, und bereits 7 % der Vereine sind auf TikTok präsent. Das zeigt, mit welcher Begeisterung diese Plattformen genutzt werden, um die Fanbasis zu vergrössern und mit der Frauenfussballgemeinde in Kontakt zu treten.

Grafik 8: Anteil Klubs mit Social-Media-Konten (in %)



Basis: 284. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Grafik 9: Follower von Klubs in den sozialen Medien (in %)



Legende:
 ■ < 1000
 ■ 1000-49 999
 ■ 50 000-99 999
 ■ 100 000-999 999
 ■ > 1 Mio.
 Basis: Facebook (186); Twitter (152) und Instagram (178).
 Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Die Zahl der Klub-Follower auf den sozialen Medien variiert je nach Team und Liga erheblich. In vielen Fällen nutzen die Klubs für ihr Frauen- und Männerteam ein gemeinsames Konto und haben in diesem Fall tendenziell mehr Social-Media-Follower. Bei den Klubs mit mehr als einer Million Followern auf mindestens einer Social-Media-Plattform (Instagram, Twitter und/oder Facebook) handelt es sich um angeschlossene Klubs.

Die Minderheit an Klubs (14 %) mit mehr als 100 000 Followern auf mindestens einer Social-Media-Plattform (Instagram, Twitter und/oder Facebook) generieren höhere Sponsoringeinnahmen als Klubs mit weniger als 100 000 Followern (USD 350 000 gegenüber USD 250 000). Noch ausgeprägter fällt die Diskrepanz aus, wenn man sich die Klubs mit mehr als einer Million Followern auf mindestens einer der drei genannten Social-Media-Plattformen anschaut. Diese Klubs (4 %) erzielen Sponsoringeinnahmen

von USD 770 000. Die Einnahmen der wenigen Klubs (2 %), die mehr als eine Million Follower auf jeder der drei genannten Social-Media-Plattformen aufweisen, lagen mit USD 2,2 Mio. noch höher.

Schliesslich fällt auf, dass die jüngere Generation tendenziell eher einzelnen Spielerinnen folgt als ganzen Teams. Dies ermöglicht es den Spielerinnen, mit den Fans direkt in Kontakt zu treten. Viele von ihnen haben so eine wichtige Botschafterrolle übernommen und den Status des Frauenfussballs gestärkt.



Die Nutzung von Social-Media-Plattformen stellt eine der vielversprechendsten Möglichkeiten dar, um das Wachstum im Frauenfussball anzukurbeln und mit unseren Fans in Kontakt zu treten.

Merchandising

Durch das Tragen von Merchandise-Artikeln drücken viele Menschen ihr Interesse und ihre Begeisterung für einen Klub, einen Sport oder eine andere Leidenschaft aus und werben damit auch wirkungsvoll für diesen Klub bzw. Sport oder eine bestimmte Marke. Grosse Bereiche des Frauenfussballs nutzen die Möglichkeiten des Merchandising bisher kaum. Die meisten Klubs müssen die verschiedenen Merchandising-Optionen erst noch im grossen Massstab entwickeln.

Klubs, die eine der sechs (von insgesamt acht) dargestellten Merchandising-Methoden nutzen (z. B. Verkauf von Damen-Fussballtrikots im eigenen Ladengeschäft), erzielen höhere Sponsoringeinnahmen als Vereine, die diese Methode nicht anwenden. Klubs, die keine Merchandise-Artikel verkaufen, generieren deutlich weniger Sponsoringeinnahmen als Vereine, die Merchandising in irgendeiner Form anbieten (USD 0,1 Mio. gegenüber USD 0,4 Mio.).

Merchandising-Optionen (in %) Anteil Klubs, die Merchandise-Artikel über folgende Kanäle verkaufen:



Basis: 277. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Spielerinnen

Dieses Kapitel gibt einen Überblick über die verschiedenen Reglemente, die rund um den Globus für Spielerinnen gelten. Ausserdem informiert es über die typischen Kadereigenschaften (Grösse des Kaders und Alter), die Liga- und Klubstandards sowie die verschiedenen Szenarien, die in Bezug auf die Verträge und (finanzielle sowie nichtmonetäre) Entlohnung der Spielerinnen existieren. Von den im Kapitel präsentierten Fallstudien und Erfolgsfaktoren können Ligen und Klubs lernen, um mehr talentierte Spielerinnen zu gewinnen, die Leistung auf dem Spielfeld zu verbessern und letztlich das Professionalitätsniveau zu steigern.

Allgemeine Informationen

Die Grösse der Kader von Frauenfussballteams in den Ligaklubs auf der ganzen Welt variiert sehr stark. Im Durchschnitt verfügen die Klubs über 25 Spielerinnen, die für das A-Team gemeldet sind. Die Zahlen unterscheiden sich aber erheblich von Land zu Land (durchschnittliche Kadergrösse von 18 in Australien gegenüber 35 in China).

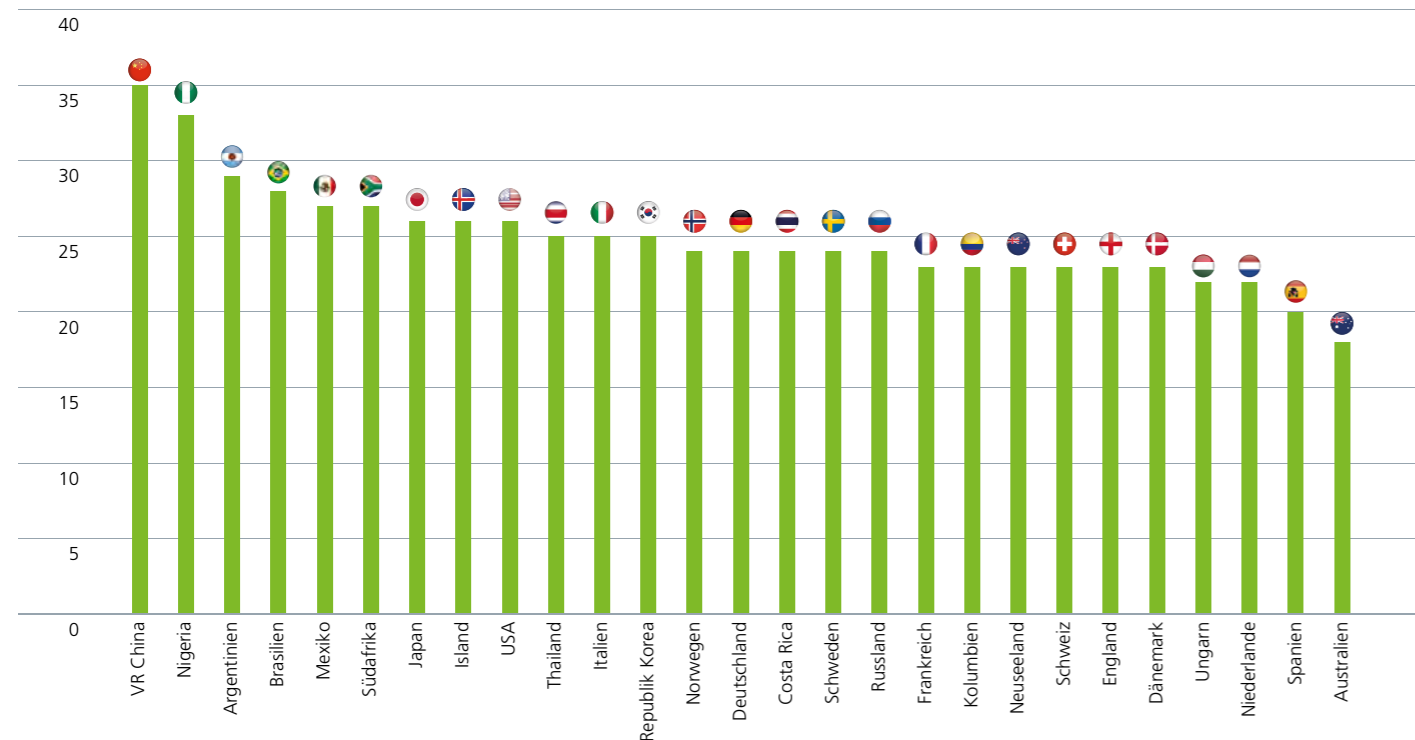
Auf alle Klubs bezogen beträgt das Durchschnittsalter einer A-Team-Spielerin 23 Jahre. Auf Ligaebene haben Neuseeland und Nigeria das niedrigste Durchschnittsalter der Spielerinnen pro Klub (19) und die USA das höchste (26) gemeldet.

Es besteht eine Korrelation zwischen Kaderalter und Leistung. In der Regel erreichen Kader mit im Durchschnitt älteren Spielerinnen höhere Ligaplatzierungen als jüngere Kader. Das deutet auf die Bereitschaft der Klubs hin, für Spielerinnen mit grösserer Erfahrung mehr Geld auszugeben.



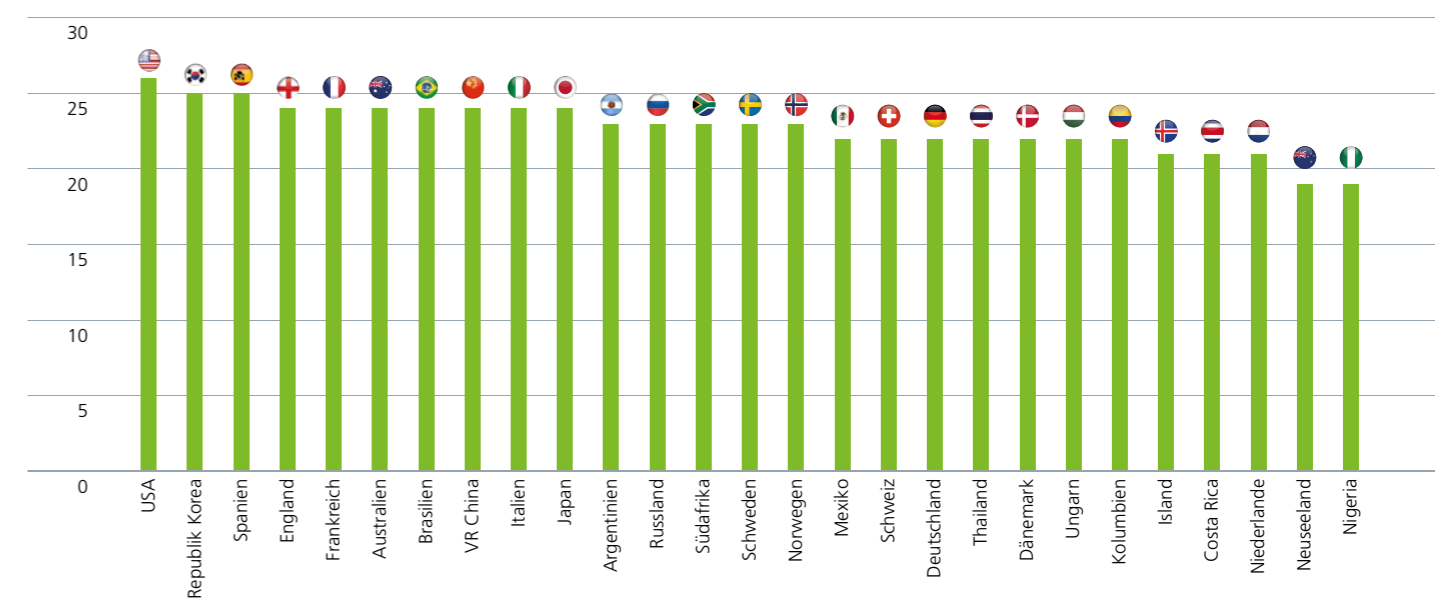
Es besteht eine Korrelation zwischen Kaderalter und Leistung. In der Regel erreichen Kader mit im Durchschnitt älteren Spielerinnen höhere Ligaplatzierungen.

Grafik 1: Durchschnittliche Zahl der für das A-Team gemeldeten Spielerinnen in der jeweiligen Liga



Basis: 264. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Grafik 2: Durchschnittsalter der für das A-Team gemeldeten Spielerinnen in der jeweiligen Liga



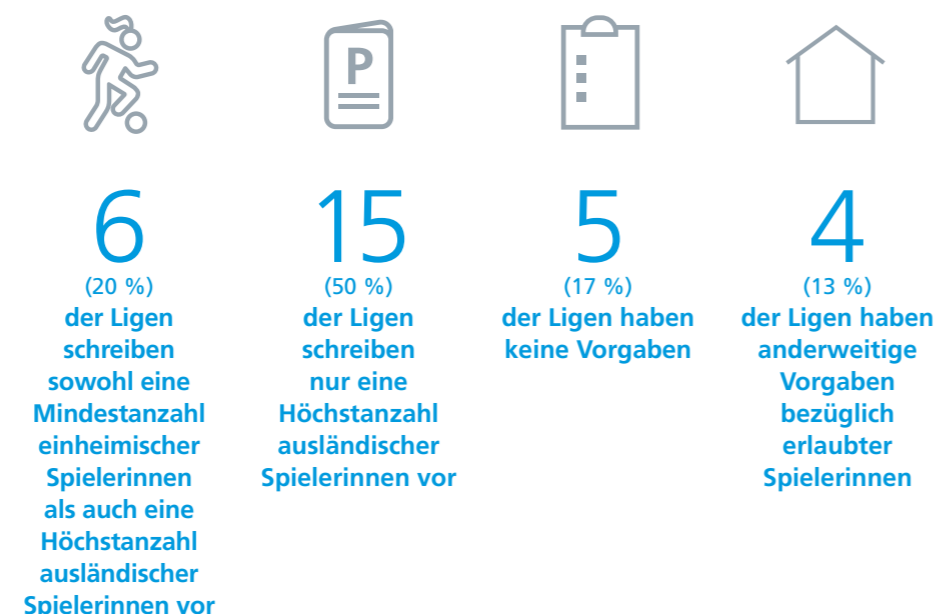
Basis: 257. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Reglemente

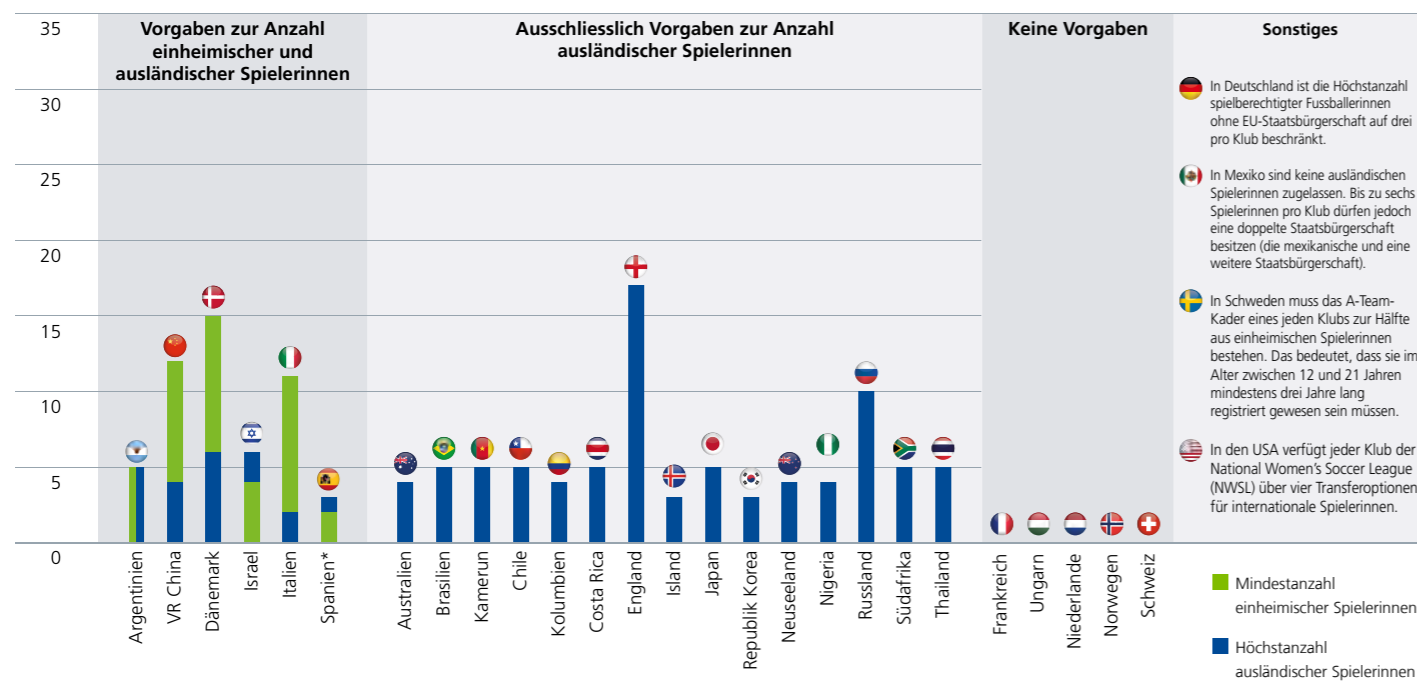
Die Reglemente sind von Liga zu Liga sehr unterschiedlich. Sechs Ligen (20 %) verpflichten ihre Klubs dazu, eine Mindestanzahl einheimischer Spielerinnen zu beschäftigen und die Zahl der ausländischen Spielerinnen zu begrenzen. Ausserdem gibt es in 15 Ligen (50 %) Beschränkungen hinsichtlich der Höchstanzahl ausländischer Spielerinnen, die pro Klub erlaubt sind. Diese Vorschriften zielen möglicherweise darauf ab, die Entwicklung inländischer Spielerinnen zu unterstützen und Investitionen in Jugendstrukturen zu fördern, um lokale Talente zu schützen.

Unter den Ligen, die ihren Klubs eine Mindestanzahl einheimischer Spielerinnen im Kader vorschreiben, beläuft sich dieser Schwellenwert im Durchschnitt auf acht. Derweil liegt die durchschnittliche Höchstanzahl ausländischer Spielerinnen pro Klub in den einzelnen Ligen bei fünf, wobei die Palette hier von zwei (Italien) bis 17 (England) reicht.

Vorschriften für Ligaspielerinnen



Grafik 3: Ligavorschriften zur Mindestanzahl einheimischer Spielerinnen und zur Höchstanzahl ausländischer Spielerinnen pro Klub



*Anmerkung: Mindestens 2 Spielerinnen müssen vor Erreichen des 21 Altersjahres beim Klub für mindestens 3 Jahre registriert sein. Mindestens 5 Spielerinnen müssen vor Erreichen des 21 Altersjahres mindestens 3 Jahre lang eine gültige Lizenz halten, welche Sie berechtigt, an offiziellen spanischen Wettbewerben teilzunehmen.

Die Beschränkung der Höchstanzahl von Nicht-EU-Spielerinnen (3) gilt ab der Saison 2021/2022. Basis: 30. Quelle: FIFA, Deloitte-Analyse.



Eine starke Stimme, die für das gesamte Team spricht, kann für die Bedingungen und das Wohlergehen der Spielerinnen viel bewirken. In 24 Ligen (80 %) existiert eine Spielervereinigung oder -gewerkschaft („Spielervertretung“), die die Spielerinnen vertritt. In sechs Ligen (20 %) verfügen die Spielerinnen über keine Form von Arbeitnehmervertretung.

Es gibt einen Zusammenhang zwischen dem Lohnregulierungsgrad innerhalb einer Liga und dem Bestehen einer Spielervertretung. In 16 Ligen (53 %) existiert ein Mindestlohn für Spielerinnen, und davon haben 15 (94 %) eine Vertretung für Spielerinnen.

Insgesamt verfügen 24 Ligen (80 %) über eine Spielervertretung und fünf Ligen (17 %) über einen GAV. In Ligen mit einer der beiden genannten Regulierungsformen ist ein Mindestlohn für die Spielerinnen wahrscheinlicher (63 % der Ligen mit Spielervertretung gegenüber 17 % der Ligen ohne Spielervertretung und 100 % der Ligen mit GAV verglichen mit 44 % der Ligen ohne GAV).

Tabelle 1: Ligen mit Spielervertretung

Ligen	Anzahl (%)	Anteil mit Mindestlohn
mit Spielervertretung	24 (80 %)	63 %
ohne Spielervertretung	6 (20%)	17 %

Tabelle 2: Ligen mit Gesamtarbeitsvertrag (GAV)

Ligen	Anzahl (%)	Anteil mit Mindestlohn
mit GAV	5 (17%)	100 %
ohne GAV	25 (83%)	44 %

In 24 Ligen (80 %) existiert eine Spielervereinigung oder -gewerkschaft, die die Spielerinnen vertritt.



FALLSTUDIE

Lydia Williams

Arsenal Women Football Club

Aus einfachen Verhältnissen im australischen Outback stammend, hat Lydia Williams die Welt des Frauenfußballs erobert und für Klubs in ihrem Heimatland Australien sowie in den USA, Schweden und England gespielt. Mit der Erfahrung von vier Weltmeisterschaften und ihrem jüngsten Erfolg als Autorin eines Kinderbuchs (Saved!!!) im Gepäck ist die 32-jährige Torhüterin für viele Mädchen zu einem Vorbild geworden.

Ein Mädchen aus dem australischen Outback

Williams, die in einer ländlichen Kleinstadt im Bundesstaat Western Australia geboren wurde, lernte als Kind viele Sportarten kennen. Doch was „Lyds“ in ihrer vielseitigen Kindheit am meisten schätzte, waren Fussball und Bildung. „Ich stamme aus einer ländlichen australischen Kleinstadt. Da war es für mich als Kind völlig normal, alle möglichen Sportarten zu praktizieren. Konkurrenz untereinander gab es nicht. Es ging uns Kindern immer darum, zum Spass miteinander zu spielen. Meine Eltern wussten, wie wichtig Bildung ist. Ein Gleichgewicht zwischen beidem herzustellen, ist für jeden Sportler extrem wichtig.“

Leistungsfussball in der australischen Hauptstadt

In Canberra sammelte Williams ihre ersten Erfahrungen im Leistungssport. Und dort begann auch ihre Entwicklung zu einer der besten Torhüterinnen der Welt. „Bei Canberra United war ich eine der ersten Spielerinnen aus der W-League, die ein Gehalt bezog. Es war nicht viel Geld, aber doch mehr, als die meisten Spielerinnen zu jener Zeit verdienten. In der W-League erhielten wir Drei- oder

Viermonatsverträge. Im restlichen Jahresverlauf arbeitete, studierte und trainierte ich. In dieser Zeit absolvierte ich auch meine Ausbildung als Tierpflegerin und arbeitete in einem Zoo.“

Vollzeitprofi in der hart umkämpften US-Liga 2009 erhielt Williams die Chance, bei den Chicago Red Stars zu einem Vollzeitprofi zu avancieren.

Dank der sich ergänzenden australischen und US-amerikanischen Fussballkalender spielte sie einige Zeit alternierend in beiden Ländern. Eine Saison verbrachte sie zudem in Schweden. Williams lobt die hohe Professionalität der National Women's Soccer League (NWSL) als charakteristisches Merkmal, das diese US-Profiliga von anderen Ligen abhebt: „In den USA habe ich in puncto Sportwissenschaft, Ernährung, Fitness sowie Trainingsdauer und -qualität grosse Fortschritte gemacht. Es wurde länger und besser trainiert. Taktisch habe ich sehr schnell viel gelernt. Die Trainingsqualität und das Umfeld sind äusserst wichtig. Wenn das Umfeld stimmt, sind die Girls erfolgreich.“

„Du bist ständig auf den Beinen, weisst, dass du Leistung bringen musst. Deine Einstellung muss stimmen, ansonsten wirst du nicht spielen. Mental ist das zwar hart. Es fördert aber den Wettbewerb, was zu einem guten Trainingsumfeld führt. Dadurch ist die NWSL in Sachen Wettbewerbsfähigkeit jeder anderen Liga auf der Welt überlegen.“

Torhüterin bei den Gunners

2020 stiess Williams wie viele Weltklassemiekerinnen vor ihr zur Women's Super League (FA WSL) des englischen Fussballverbands, die von der australischen Nationalspielerin als die technisch beste Liga ihrer Karriere bezeichnet wird. „Es ist grossartig und zugleich hart, weil ich mich schon in den ersten Wochen verletzt habe. Und COVID-19 erschwert die Situation zusätzlich. Technisch sind alle Spielerinnen in der FA WSL sehr, sehr gut. Die Liga übertrifft in dieser Hinsicht alle anderen Ligen, in denen ich bisher gespielt habe.“

Vermarktung und Professionalisierung des Frauenfußballs

Als Autorin eines veröffentlichten Buchs und Universitätsabsolventin macht Williams zudem deutlich, dass sich Fussballspielerinnen neben dem Platz mehr und mehr Chancen eröffnen. „Was die Möglichkeiten ausserhalb unseres Sports betrifft, ist ein grosser Wandel im Gang. Frauen können sich ausserhalb des Fussballs eine Karriere aufbauen. Das ist grossartig. Ausserdem steigt die Trainingsqualität

kontinuierlich, was auch auf der technischen Seite zu Verbesserungen führt.“

„Frauen haben mittlerweile Zugang zu Spielervermittlern, die ihnen bei der Erkennung von Chancen, beim Umgang mit Verträgen sowie bei der Vermarktung und beim Sponsoring helfen können.“

Die nächsten Schritte für den Frauenfußball

Und was kommt als Nächstes? Mit dieser Frage konfrontiert, spricht Williams über den Weg zur Gleichberechtigung und über den Zugang zu gleichen Chancen als Schlüssel zum Erfolg des Frauenfußballs: „Für das Nationalteam haben wir erreicht, dass wir den gleichen Lohn wie die Männer erhalten. Es ging aber nie nur um gleichen Lohn, sondern stets um Chancengleichheit, die uns nun offensteht. Dieselbe Personalstärke, dieselben Einrichtungen, die auch den Männern zur Verfügung stehen, gleiche Chancen – das ist es, was dem Frauenfußball meiner Meinung nach mancherorts fehlt.“

Ganzheitlicher Ansatz und Einsatz ausserhalb des Spielfelds

Williams betont die Bedeutung eines ausgewogenen Lebensstils für die Spielerinnen. Ein solcher Lebensstil hat ihr dabei geholfen, sich als Spielerin und Persönlichkeit zu entwickeln. „Du kannst dich nicht alleine auf den Fussball verlassen. Du brauchst Bildung und ein Interesse an anderen Dingen. Ansonsten verschlingt dich der Fussball mit Haut und Haaren. Angesichts der Höhen und Tiefen und der emotionalen Achterbahn brauchst du etwas Beständiges – zum Beispiel ein Studium oder ein Interesse an fussballfremden Themen.“

„Im australischen Nationalteam haben die meisten Spielerinnen verstanden, dass die Bedingungen, die wir heute haben, das Ergebnis harter Arbeit sind. Sie wissen, dass Bildung entscheidend ist. Wer jetzt als Spielerin in unserem Sport ankommt und abwartet, wie sich die Dinge entwickeln, ist womöglich zu stark auf den Fussball fokussiert. Eine Karriere als Fussballerin ist so schnell zu Ende. Solange du mittendrin steckst, ist es toll. Wenn dir aber die Vision fehlt, was danach kommt, kannst du aufs Glatteis geraten. Die PFA [Vereinigung der australischen Profifussballer] ist sehr gut und bietet Ausbildungsstipendien. Sie hat ein ausgezeichnetes Verständnis dafür entwickelt, worauf es in dieser Übergangszeit ankommt.“

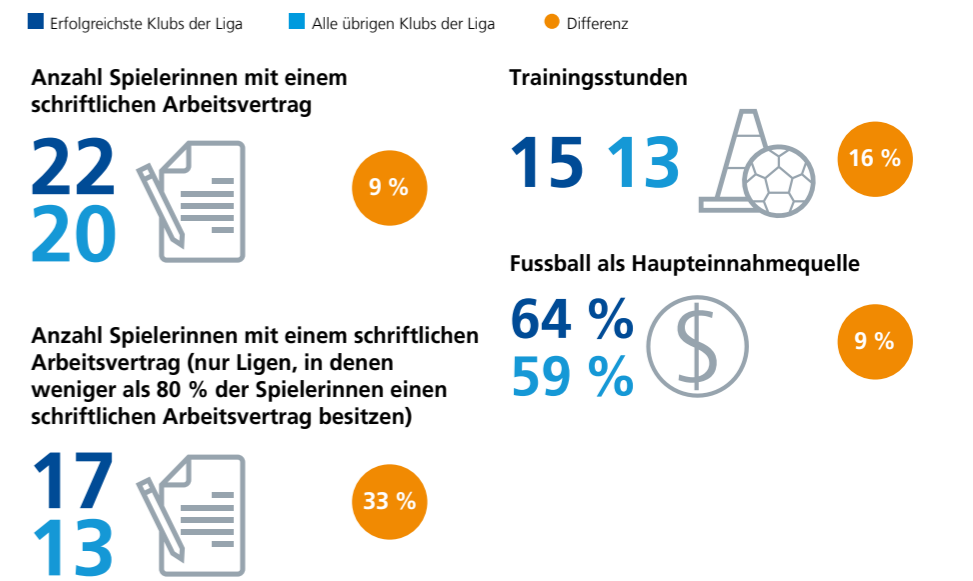
Standards für Spielerinnen

Im Frauenfußball gibt es verschiedene Indikatoren, um die Arbeitsbedingungen von Spielerinnen in der Liga zu beurteilen. Hierzu zählen die Anzahl Trainingsstunden pro Woche, die Zahl der Spielerinnen mit schriftlichen Verträgen sowie die Zahl der Spielerinnen mit Fussball als Haupteinnahmequelle.

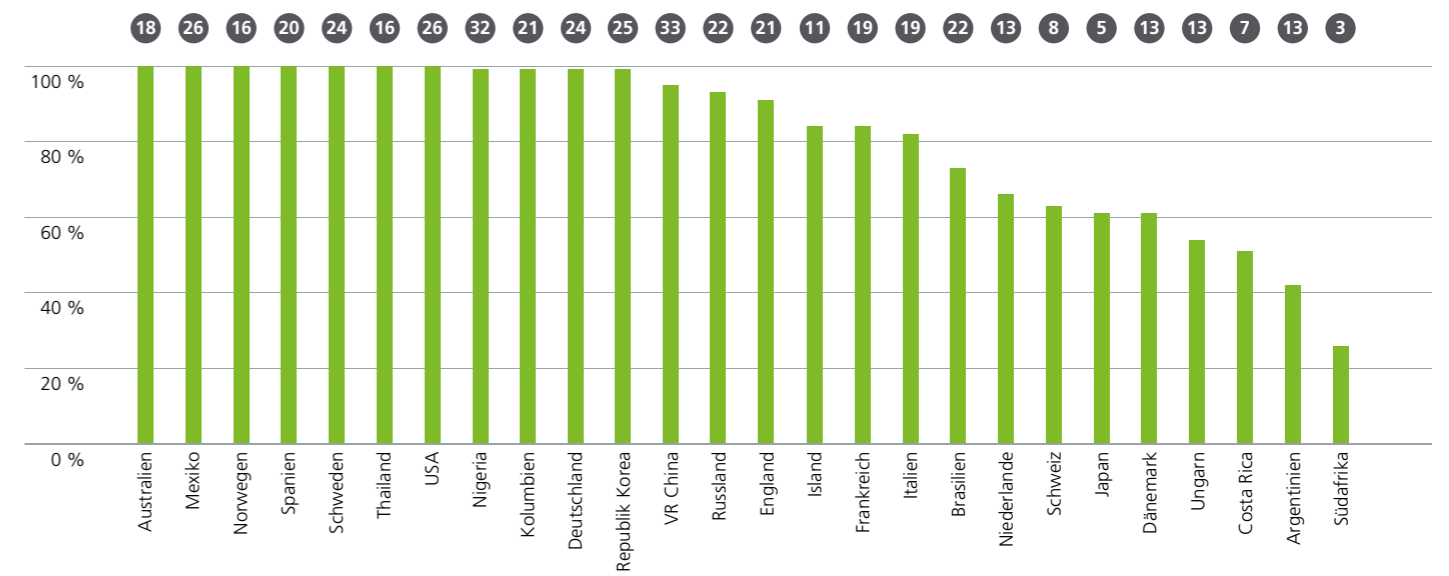
Gemäss dem FIFA-Reglement bezüglich Status und Transfer von Spielern wird eine Spielerin als Profispielerin betrachtet, wenn Sie über einen schriftlichen Vertrag mit einem Klub verfügt und für ihre fussballerische Tätigkeit mehr Geld erhält, als zur Deckung ihrer Auslagen tatsächlich notwendig ist. In diesem Kapitel werden die Durchschnittsstandards untersucht, die Spielerinnen in den beurteilten Ligen erwarten können.

Im Durchschnitt sind bei den Klubs 21 Spielerinnen (81 %) mit schriftlichen Arbeitsverträgen angestellt. Einige Klubs (5 %) bieten auch Spielerinnen ausserhalb des A-Team-Kaders schriftliche Arbeitsverträge an, um sich so vielversprechende Talente für die Zukunft zu sichern.

Merkmale erfolgreicher Klubs (definiert als jene Klubs, die in den letzten fünf Jahren Meister wurden)



Grafik 4: Anteil der A-Team-Spielerinnen mit einem schriftlichen Arbeitsvertrag und Anzahl Spielerinnen mit einem Monatsgehalt



● Anzahl Spielerinnen mit einem Monatsgehalt

Basis: 258. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.



Im Durchschnitt zahlen die Klubs 19 Spielerinnen (73 %) pro Team ein Monatsgehalt. In den meisten Ligen (57 %) entrichten die Klubs durchschnittlich an mehr als 16 Spielerinnen ein Monatsgehalt. Im Durchschnitt (der Ligen) ist Fussball für 62 % der Spielerinnen die Haupteinnahmequelle, wobei dieser Wert von Liga zu Liga erheblich variiert.

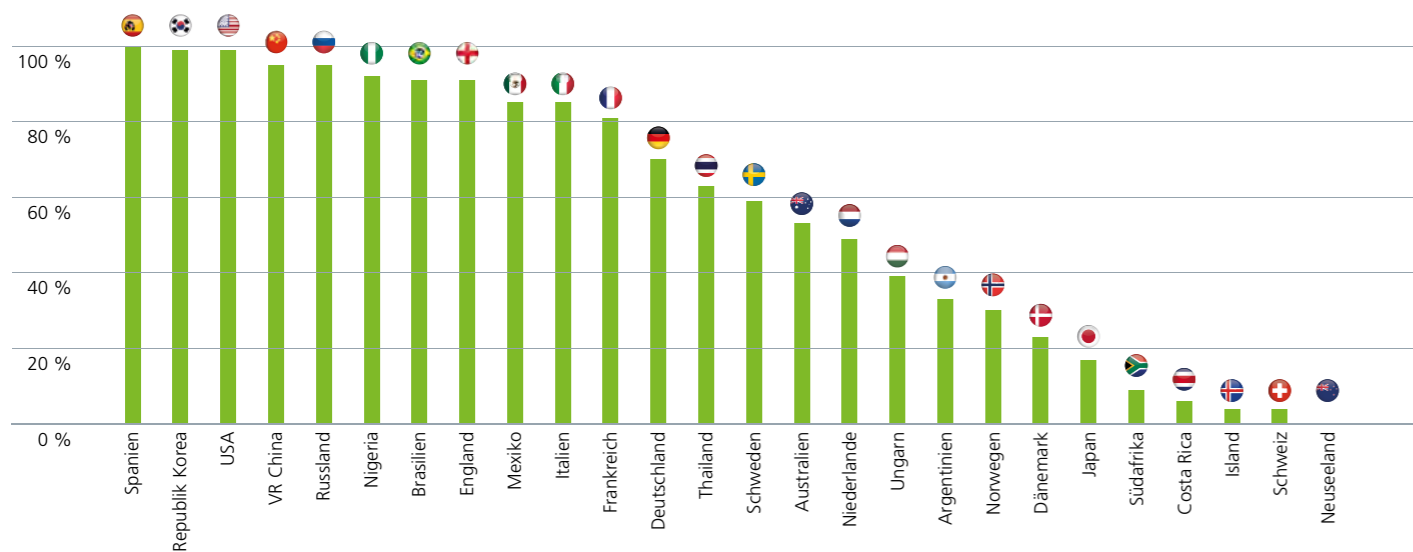
Zwischen den erfolgreichsten Klubs einer jeden Liga (definiert als jene Klubs, die in den letzten fünf Jahren Meister wurden) gab es eine Reihe von Parallelen:

1. **Mehr Spielerinnen mit einem schriftlichen Arbeitsvertrag:** Es besteht eine positive Korrelation zwischen der Anzahl Spielerinnen mit schriftlichem Arbeitsvertrag und der höchsten in den letzten fünf Jahren erreichten Ligaplatzierung. Die Differenz ist sogar noch grösser, wenn man nur jene Ligen berücksichtigt, in denen schriftliche Arbeitsverträge für Spielerinnen nicht die Norm sind. Das legt folgenden

Schluss nahe: Klubs, die schriftliche Arbeitsverträge bieten, schneiden auf dem Spielfeld besser ab.

2. **Mehr Trainingsstunden:** Klubs, die in den letzten fünf Jahren nicht Meister wurden, wandten im Durchschnitt 13 Stunden pro Woche für das Training auf (neun auf dem Spielfeld und vier neben dem Platz, z. B. im Fitnessraum). Bei den erfolgreichsten Klubs liegt dieser Durchschnittswert höher (15 Stunden pro Woche), was auf einen Zusammenhang zwischen der Anzahl Trainingsstunden und der Leistung auf dem Spielfeld hindeutet. Dieser Trend hat sich in der Untersuchung durchweg bestätigt.
3. **Höherer Anteil an Spielerinnen mit Fussball als Haupteinnahmequelle:** In den erfolgreichsten Klubs stellt der Fussball für 64 % der Spielerinnen die Haupteinnahmequelle dar. Bei allen übrigen Klubs beläuft sich dieser Wert auf 59 %.

Grafik 5: Anteil der Spielerinnen mit Fussball als Haupteinnahmequelle (%)



Basis: 251. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.



FALLSTUDIE

Francisca Ordega

Levante UD

„Eines Tages musste ich weinen. Als Kinder gingen wir jeden Morgen zum Brunnen, um Wasser zu holen. An einem Morgen wurden wir dafür beschimpft, Wasser mitgenommen zu haben. Ich sagte mir: ‚Niemand verdient es, so behandelt zu werden.‘ Wenn ich irgendwann die Möglichkeit habe, möchte ich etwas tun, um den Menschen ein Lächeln auf die Lippen zu zaubern. Ich möchte verhindern, dass Menschen aus Mangel an etwas so Natürlichem wie Wasser, das doch jedem zusteht, weinen müssen.“

Ich nahm mir fest vor, Menschen zu helfen. Und als ich dazu in der Lage war, liess ich als Erstes ein Bohrloch errichten, um allen Zugang zu Wasser zu geben. Das gleiche Wasser, das mir einst verwehrt wurde, konnte man nun umsonst abfüllen. Diese Erfahrung war der Startschuss für meine Stiftung.“

Francisca, das Vorbild

Durch ihre Fussballerfolge und ihren selbstlosen Einsatz für andere Menschen hat sich Francisca Ordega zu einem Vorbild entwickelt. Sie weiss, welche Verantwortung damit verbunden ist, möchte diese Rolle aber für nichts in der Welt eintauschen.“

„Die Menschen schauen zu dir auf und erwarten viel von dir. Ich habe auf viel verzichtet. Doch das ist es mir wert, um einen solchen Einfluss zu haben – und um die nächste Generation einmal sagen zu hören: Einst haben wir zu Francisca aufgeschaut, jetzt sind wir selbst gross.“

Obwohl Francisca Ordega erst 27 Jahre alt ist, hat sie bereits in vielen Top-Ligen rund um den Globus gespielt. Ausserdem trägt sie mit Stolz das legendäre grün-weisse Trikot des nigerianischen Frauen-Nationalteams.

In ihrem Heimatland Nigeria, wo sie liebevoll „Franny“ genannt wird, begann Ordegas Karriere als Fussballerin mit ihrem Durchbruch bei Bayelsa Queens und Rivers Angels, zwei der grössten Klubs des Landes. Ihr Talent blieb auch dem nigerianischen Jugendnationalteam nicht verborgen, wo sie ihre eindrucksvolle Karriere als Nationalspielerin begann. Seitdem ist die erfolgreiche Stürmerin Vorbild vieler Mädchen, die gerne in Frannys Fussstapfen treten würden. Obwohl sie schon in den Topligen Russlands, Schwedens, der USA, Spaniens und der VR China gespielt hat, lief für Ordega nicht immer alles reibungslos.

Zum Mentalitätswechsel beitragen

„Die Leute in Nigeria glauben nicht, dass Frauen Fussball spielen können. Diese Mentalität wollte ich ändern, denn der Fussball ist nicht nur den Männern vorbehalten. Mein Ziel war es immer, Frauen zu ermutigen, ihre Träume zu verwirklichen. Zum Perspektivenwechsel beigetragen zu haben, ist etwas, worauf ich wirklich stolz bin. Mädchen wissen mittlerweile, dass sie Fussballspielerinnen werden können.“

Die Frau mit dem „Löwenherz“ inspirierte ihre Nation im legendären grün-weissen Nationaltrikot – und so begann die Reise

„Die FIFA U-17-Frauen-Weltmeisterschaft 2010 war ein grosser Moment für mich. Ich sprach zu Gott: ‚Wenn du möchtest, dass ich eine Vorbildfunktion übernehme, bitte ich dich: Hilf mir, dass ich diese Gelegenheit nicht verpasse.‘ Ich verletzte mich, doch der Trainer sagte: ‚Franny, ich weiss, dass du ein Löwenherz hast. Ich weiss, dass du es schaffen kannst.‘ Ich ging aufs Feld, spielte gut und wurde zur besten Torschützin des nigerianischen Teams. Ab diesem Moment interessierten sich die Klubs für mich. Ich sagte: ‚Bring mir die Verträge. Ich unterschreibe gern.‘ Ich war unglaublich aufgeregt.“

Der Traum von der internationalen Fussballkarriere wird wahr

Es gibt nur wenige Spielerinnen, die mit 27 Jahren einen noch eindrücklicheren Werdegang vorweisen können, hat Ordega doch bereits in Nigeria

(Bayelsa Queens und Rivers Angels), Russland (Rossiyanka), Schweden (Piteå IF), den USA (Washington Spirit), Australien (Sydney FC), Spanien (Atlético Madrid and Levante UD) und der VR China (Schanghai Shenhua) gespielt. An allen diesen Stationen hat sie wertvolle Erfahrungen gesammelt.

In besonders guter Erinnerung bleibt der omnipräsenten Stürmerin aber ihre Zeit in den USA und die Ehre, einen der grössten Fussballklubs der Welt zu repräsentieren: „Für mich wurde ein Traum wahr. Als ich von Washingtons Angebot hörte, sprang ich vor lauter Freude in die Luft, ich war so aufgeregt. Das Professionalitätsniveau in den USA ist sehr hoch. Der Umgang, das Programm, die Liga – all das war für mich ein grosser Schritt nach vorn. Jedes Training lief 400-prozentig in einem äusserst kompetitiven Umfeld ab. Dass ich in Spanien für Atlético Madrid spielen konnte, war eine grossartige Erfahrung. Für einen der weltweit grössten Klubs zu spielen, stärkt die eigene Glaubwürdigkeit. Wenn die Leute sehen, dass du in einem solchen Klub gespielt hast, erkennen sie deine Qualitäten.“

Frankreich 2019: ein Wendepunkt für den Frauenfussball

Ordega lächelt, wenn sie an die FIFA Frauen-Weltmeisterschaft Frankreich 2019™ zurückdenkt. Gleichzeitig betont sie, welche harte Arbeit noch bevorsteht. „Die Weltmeisterschaft 2019 in Frankreich war ein enormer Fortschritt und ein grosser Moment in puncto getätigte Investitionen und Medienaufmerksamkeit. Die meisten meiner Bekannten hatten bis dahin noch nie ein Spiel des nigerianischen Frauenteam gesehen. Doch bei der WM 2019 in Frankreich schauten uns alle zu. Die Publicity nimmt mittlerweile erheblich zu, und der Fussball verbessert sich enorm. Bis zur nächsten Frauen-Weltmeisterschaft in Australien und Neuseeland wird es weitere Verbesserungen geben. Wir können aber nicht bis 2023 warten, sondern müssen uns Tag für Tag weiter verbessern.“

Etwas zurückgeben: die Geburtsstunde der Francisca-Ordega-Stiftung

Ordega, die auf dem Platz eine kämpferische Stürmerin ist, setzt sie sich abseits des Spielfelds leidenschaftlich für bedürftige Menschen ein. „Ich weiss was es heisst, nichts zu haben – diesen Schmerz kenne ich. Ich habe immer gesagt: Wenn mich Gott segnet, will ich dafür den Menschen etwas zurückgeben, die nichts haben.“



Verträge und Gehälter der Spielerinnen

Bezüglich der Daten zu den Gehältern der Spielerinnen wurden einige Unstimmigkeiten festgestellt, was Zweifel über die Richtigkeit der Daten nährt. Daher können in diesem Bericht für die einzelnen Ligen keine Daten zu den Gehältern von Spielerinnen veröffentlicht werden. Wir hoffen, diese Informationen in künftigen Ausgaben dieses Berichts offenlegen zu können, sind sie doch für die Dokumentation und Nachverfolgung der Entwicklung des Profifrauenfußballs von zentraler Bedeutung.

Gehälter sind nicht das einzige Mittel, um Spielerinnen zu entlohnen. Rund um die Welt gewähren viele Klubs auch nichtmonetäre

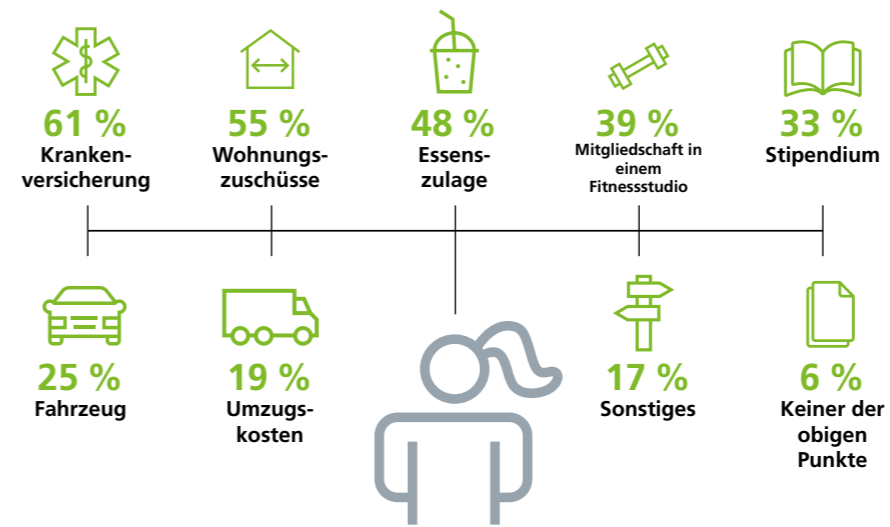
Zuwendungen, um ihre Spielerinnen durch mehr soziale Sicherheit und sonstige Anreize zur Unterzeichnung von Arbeitsverträgen zu bewegen. Krankenversicherungen (61 %) und Wohnungszuschüsse (55 %) sind die geläufigsten nichtmonetären Zuwendungen, die Klubs ihren Spielerinnen bieten.

Durch weitere Leistungen werden Spielerinnen oft dabei unterstützt, in ihrem neuen Klub Fuss zu fassen, ist dieser doch möglicherweise in einer neuen Stadt oder einem fremden Land angesiedelt. Neben Versicherungs- und Wohnungszuschüssen erhalten Spielerinnen zudem manchmal Essenszulagen (48 %), ein Fahrzeug (25 %) und Zahlungen zur Deckung

von Umzugskosten (19 %). Ausserdem werden häufig Reise-, Ausrüstungs- und Nebenkosten übernommen.

Mehr als die Hälfte der Klubs (58 %) unterstützen die Spielerinnen bei der Planung ihrer beruflichen Laufbahn nach der Profikarriere. Im Einzelnen bieten Klubs häufig Trainerausbildungen, eine Beschäftigung in der Verwaltung, Weiterbildungen, Praktika oder Mentoring an. Einige Klubs nutzen ihre beruflichen Netzwerke, um ihre Spielerinnen mit Sponsoren und Partnern in Kontakt zu bringen und sie durch die Weiterentwicklung ihrer Fähigkeiten auf das Leben nach dem Fussball vorzubereiten.

Grafik 6: Anteil der Klubs, die Spielerinnen nichtmonetäre Zuwendungen gewähren

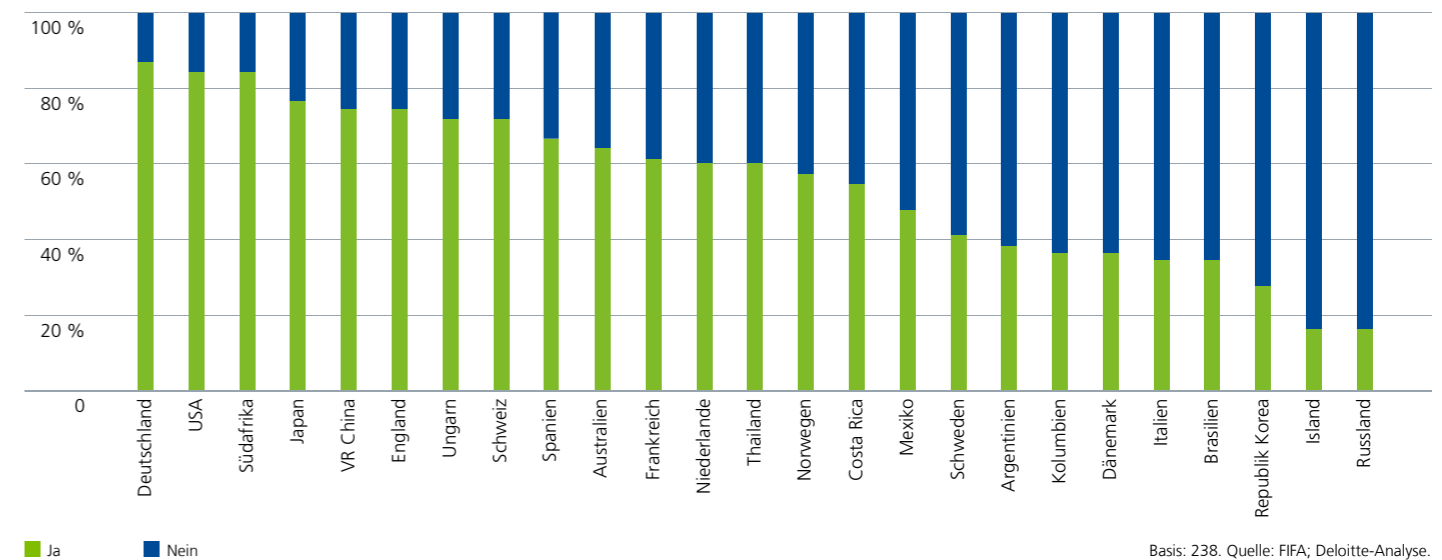


Basis: 275. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.



Viele Klubs gewähren auch nichtmonetäre Zuwendungen, um ihre Spielerinnen durch mehr soziale Sicherheit und sonstige Anreize zur Unterzeichnung von Arbeitsverträgen zu bewegen.

Grafik 7: Unterstützt der Klub seine Spielerinnen bei der Planung ihrer beruflichen Laufbahn nach der Profikarriere?



Basis: 238. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

COVID-19

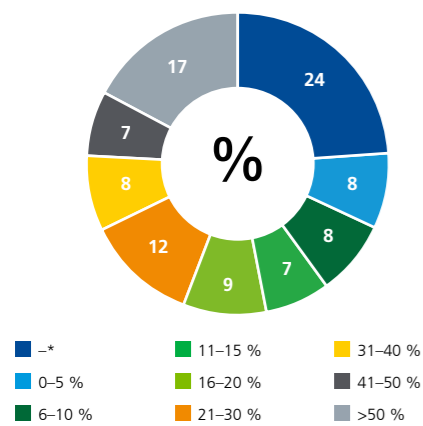
Finanzielle Auswirkungen

Der Schwerpunkt dieses Berichts ist die Situation im Elitefrauenfußball während der Saison 2018/19 (oder 2019), und die meisten hier vorgestellten Daten beziehen sich auf diesen Zeitraum. Folglich fehlen in diesem Bericht die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie, da der betrachtete Zeitraum vor dem Ausbruch der Pandemie liegt. Dieses Kapitel hingegen stellt eine Momentaufnahme jenes Zeitpunkts dar, an dem die Umfrage abgeschlossen wurde (November 2020), und beleuchtet die Frage, inwieweit sich die Pandemie auf die Ligen und Klubs ausgewirkt hat und voraussichtlich in der Zukunft noch auswirken wird. Angesichts des ständigen Wandels der COVID-19-Situation können sich die Erwartungen von Ligen und Klubs immer wieder ändern.

Klubs

Die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Einnahmen der Klubs im Elitefrauenfußball sind unterschiedlich. Knapp ein Viertel (24 %; 60) der Klubs erwarten

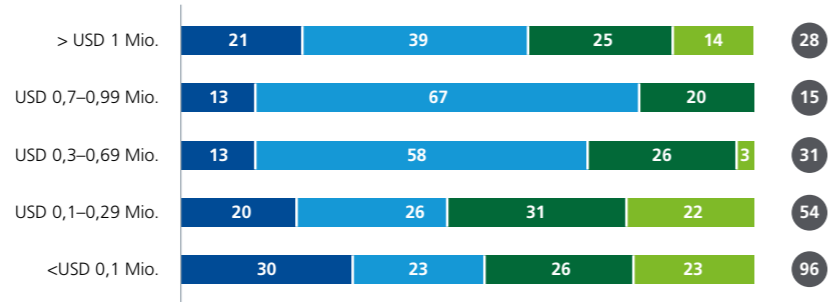
Grafik 1: Erwarteter Rückgang der Einnahmen der Klubs in der Saison 2019/20 (oder 2020) aufgrund der COVID-19-Pandemie im Vergleich zur Vorsaison (%)



*Es wird kein Rückgang der Einnahmen erwartet.

Basis: 253. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Grafik 2: Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Einnahmen der Klubs in der Saison 2019/20 (oder 2020) im Vergleich zur Vorsaison nach Gesamteinnahmen der Klubs (%)



Proportionaler Rückgang der Einnahmen im Vergleich zur Vorsaison
 ■ - ■ 0-20 % ■ 21-50 % ■ >50 % ● Anzahl Klubs

Basis: 224. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

keine Auswirkungen auf die Einnahmen, während die restlichen 76 % (193) eine unterschiedlich starke Verringerung der Einnahmen im Vergleich zur Vorsaison prognostizieren.

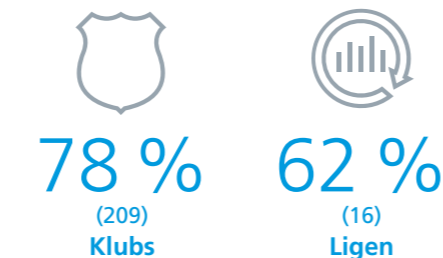
Unabhängig von den Gesamteinnahmen der Klubs fallen die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Einnahmen der Klubs relativ ähnlich aus. Je nach Einnahmekohorte meldeten Klubs:

- erhebliche Einbußen (Einnahmerückgang von mindestens 20 % bei mindestens 20 % der Klubs in allen Kategorien) oder
- keine Veränderung bei den Einnahmen (13-30 % der Klubs in allen Kategorien).

Im Gegensatz dazu variieren die prognostizierten Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Einnahmen zwischen den Ligen erheblich. Ein Drittel oder mehr der Klubs in Argentinien, Kolumbien, England und den USA berichten, dass ihre Einnahmen in diesem Zeitraum im Vergleich zur Vorsaison voraussichtlich um mehr als 50 % zurückgehen

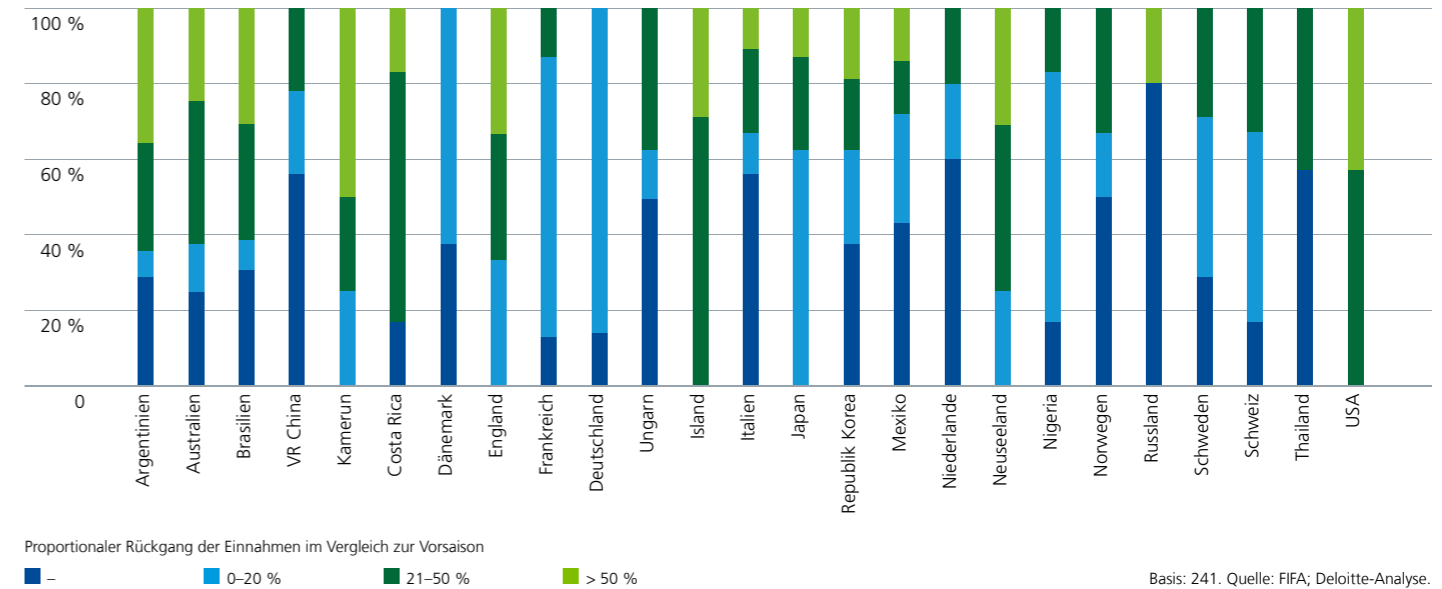
werden. In elf Ligen rechnet hingegen kein Klub mit einem Rückgang von mehr als 50 %. In Dänemark und Deutschland scheinen die Klubs am wenigsten betroffen zu sein, denn dort erwartet kein Klub einen Einnahmerückgang von mehr als 20 %.

Anteil der Ligen und Klubs, die aufgrund der COVID-19-Pandemie für die Saison 2019/20 (oder 2020) geringere Einnahmen erwarten als in der Vorsaison



Hinweis: Diese Anteile weichen leicht von denen in den Grafiken 1 und 4 ab, da einige Ligen und Klubs zwar eine Antwort auf die Frage gaben, ob die Einnahmen sich verringern würden, diese Verringerung aber nicht bezifferten.

Grafik 3: Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Einnahmen der Klubs in der Saison 2019/20 (oder 2020) im Vergleich zur Vorsaison nach Liga (%)

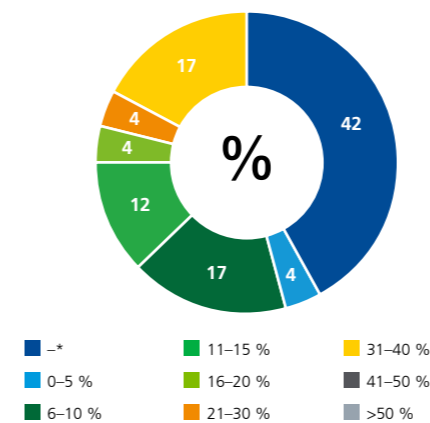


Proportionaler Rückgang der Einnahmen im Vergleich zur Vorsaison
 ■ - ■ 0-20 % ■ 21-50 % ■ >50 %

Basis: 241. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Da defizitäre Klubs (70 % aller Klubs) diese Verluste über einen Zuschuss des Klubeigentümers und/oder des Männerteams (42 % bzw. 36 % der defizitären Klubs) finanzieren, können sich die finanziellen Folgen der COVID-19-Pandemie für den Männerfußball in einer Kettenreaktion auch auf den Frauenfußball auswirken.

Grafik 4: Erwarteter Rückgang der Einnahmen der Ligen in der Saison 2019/20 (oder 2020) aufgrund der COVID-19-Pandemie im Vergleich zur Vorsaison (%)



*Es wird kein Rückgang der Einnahmen erwartet.

Basis: 24. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.



Die prognostizierten Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Einnahmen variieren von Liga zu Liga erheblich.

Ligen

Ähnlich wie bei der Situation der Klubs variieren die prognostizierten Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Einnahmen von Liga zu Liga erheblich: Während 42 % (10) keine Auswirkungen auf die Einnahmen erwarten, rechnen die restlichen 58 % (14) mit unterschiedlich starken Auswirkungen.

Auswirkungen auf die Ressourcen

Klubs

Der Anteil der Klubs, die infolge der COVID-19-Pandemie gezwungen waren, Entlassungen vorzunehmen, variiert je nach Liga erheblich. Im Durchschnitt mussten 33 % der Klubs Entlassungen vornehmen, wobei die Anteile von 0 % der Klubs in Japan und Neuseeland bis zu 90 % der Klubs in Island und Norwegen reichten.

Bei den Klubs, die Entlassungen vorgenommen haben, waren sowohl Verwaltungspersonal als auch Spielerinnen betroffen. Während einige Klubs ihr Personal nur vorübergehend freistellten, waren andere Klubs zu dauerhaften Entlassungen gezwungen, und zwar sowohl beim Verwaltungspersonal (28 % der Klubs) als auch bei den Spielerinnen (10 % der Klubs).

Art der Entlassungen in den Klubs

Anteil der Klubs¹



61 %
(56)

Vorübergehende Entlassungen in der Administration



28 %
(26)

Dauerhafte Entlassungen in der Administration



46 %
(42)

Vorübergehende Entlassungen von Spielerinnen



10 %
(9)

Dauerhafte Entlassungen von Spielerinnen

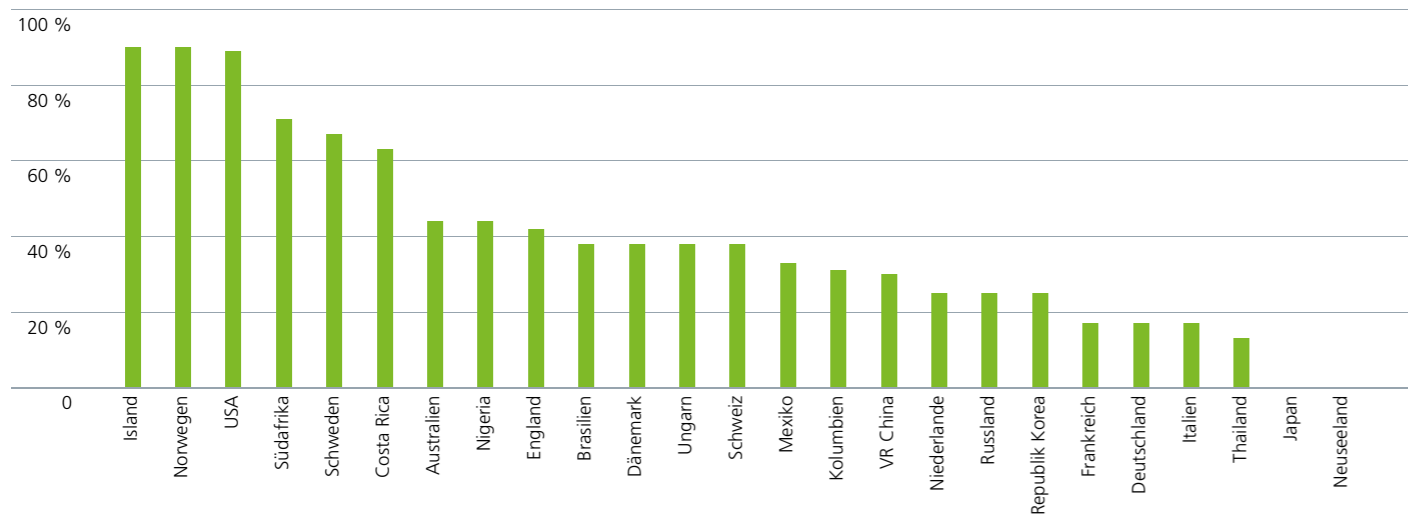
Hinweis 1: Klubs in Neuseeland werden oft von Freiwilligen geführt (die durchschnittliche Anzahl an Vollzeitmitarbeitern beträgt einer pro Klub), was sicher ein wichtiger Grund ist, weshalb diese Klubs niemanden entlassen mussten.

Hinweis 2: Die angegebenen Anteile beziehen sich nur auf Klubs, die Entlassungen vorgenommen haben, nicht auf alle Klubs.

Ligen

Während 28 % (8) der Ligen aufgrund der COVID-19-Pandemie Mitarbeiter vorübergehend freistellen mussten, musste keine Liga dauerhafte Entlassungen vornehmen.

Grafik 5: Anteil der Klubs mit COVID-19-bedingten Entlassungen nach Liga (%)



Basis: 251. Quelle: FIFA; Deloitte-Analyse.

Finanzielle Hilfen und Ausblick

Finanzielle Hilfen

159 Klubs (58 %) und 19 Ligen (70 %) erhielten während der COVID-19-Pandemie finanzielle Unterstützung. Dies bedeutet, dass 76 % der Klubs und 100 % der Ligen, die mit einem Rückgang der Einnahmen rechnen, finanzielle Hilfen erhielten.

Diese breite Unterstützung des Elitefrauenfußballs durch verschiedene Interessengruppen des Fußballs, einschliesslich der FIFA, der Konföderationen, der Mitgliedsverbände und der Regierungen, ist sehr erfreulich. Am 25. Juni 2020 genehmigte die FIFA den COVID-19-Hilfsplan mit einem Zuschuss von USD 500 000 pro Mitgliedsverband, der für den Frauenfußball zweckgebunden war.

So entschied beispielsweise der mexikanische Fußballverband, den Grossteil des FIFA-Zuschusses für den Betrieb der nationalen Frauenfußballliga (Liga MX Femenil) und für die Unterstützung der Frauennationalteams durch die Einführung von Sicherheitsprotokollen sowie die Durchführung von COVID-19-Tests zu verwenden.

Bezugsquelle der Klubs und Ligen, die finanzielle Hilfe erhalten haben

■ Klubs ■ Ligen

FIFA
22 % 58 %

Konföderation
16 % 16 %

Mitgliedsverband
31 % 32 %

Regierung
38 % 26 %

Sonstige Quellen
6 % 5 %

Klubs und Ligen, die aufgrund der COVID-19-Pandemie finanzielle Hilfe erhalten haben



58 %
(159)
Klubs



70 %
(19)
Ligen

Ausblick für den Frauenfußball

Die COVID-19-Pandemie hatte erhebliche Auswirkungen auf den Wettbewerbskalender des Frauenfußballs. So mussten sowohl im Klub- als auch im Nationalteamfußball diverse Ligen und Wettbewerbe verkürzt, verschoben oder ganz abgesagt werden. Trotz der Spielpause ist es erfreulich zu sehen, dass die Ligen die COVID-19-bedingten Herausforderungen gemeistert haben und ihre Saison fortführen oder neu beginnen konnten. Es gibt viele Anzeichen für das Wachstum des Fußballs, alle aufzuzählen, würde den Rahmen dieses Berichts aber sprengen, weshalb im Folgenden nur die wichtigsten aufgeführt sind.

Internationale Transfers

Die Anzahl der internationalen Transfers und die Transferentschädigungen sind zwischen 2018 und 2020 deutlich gestiegen: Die Gesamtzahl ist um 49 % auf 1035 und die Gesamtsumme der Transferentschädigungen um 100 % auf USD 1,2 Millionen gestiegen. Diese Zahlen zeigen, dass es trotz der COVID-19-Pandemie eine anhaltende Nachfrage nach den besten Fußballspielerinnen gibt und die Klubs zunehmend bereit sind, für die Verpflichtung der grössten Talente zu bezahlen.

Wiederaufnahme des Spielbetriebs

Die National Women's Soccer League (NWSL) war die erste US-Profiliga, die ihren Spielbetrieb wieder aufnahm und dabei Rekorderlöse erzielte. Das erste wie auch das letzte Spiel des Challenge Cup (Miniturnier für NWSL-Teams im Juni und Juli 2020), die als

einzigste auf dem terrestrischen TV-Sender CBS und nicht auf dem Abo-Dienst CBS All Access ausgestrahlt wurden, sahen insgesamt 572 000 bzw. 653 000 Zuschauer. Diese Zahlen können mit jenen eines Spies der englischen Premier League in der gleichen Woche oder eines Spiels der Major League Baseball durchaus mithalten. Die hohen Einschaltquoten hielten auch dann noch an, als andere US-Profisportarten ihren Betrieb wieder aufnahmen.

Neue Profiliga

Die letzte Saison der Nadeshiko League (Japan) wurde 2020 abgeschlossen. Für 2021/22 soll eine neue Liga gegründet werden: die Women's Empowerment League. Dies wird die erste reine Frauenfußball-Profiliga in Japan sein.

Sponsor und Übertragungsrechte

Mitten in der Pandemie unterzeichnete die Versicherungsgesellschaft Vitality im September 2020 einen Dreijahresvertrag als Sponsor des FA-Cups der Frauen in England. Darüber hinaus möchte sich der Pay-TV-Sender Sky Sports die Rechte für die FA Women's Super League sichern und wäre damit der erste Sender, der für die Übertragungsrechte des Wettbewerbs bezahlt. Beides zeigt die finanzielle Widerstandsfähigkeit des Eliteklubfußballs der Frauen in England und das Vertrauen wichtiger Sponsoren und Sender in seine Zukunft.

Unterstützung durch Regierung und Sendeanstalten

Im Juli 2020 sagte die australische Regierung Fox Sports AUD 10 Millionen zu, um die Berichterstattung über Frauen-, Nischen- und andere unterrepräsentierte Sportarten zu unterstützen, wodurch sich die Gesamtfinanzierung des Beitrags für unterrepräsentierte Sportarten auf AUD 40 Millionen über sechs Jahre beläuft. Dies bedeutet, dass im Jahr 2021 80 % der Spiele der W-League übertragen werden und auf Foxtel oder als Stream auf Kayo zu sehen sein werden. Ausserdem wird ein Livespiel pro Runde der Regular Season 2020/21 und alle Spiele der Finalserie (insgesamt elf Spiele) kostenlos auf ABC übertragen.

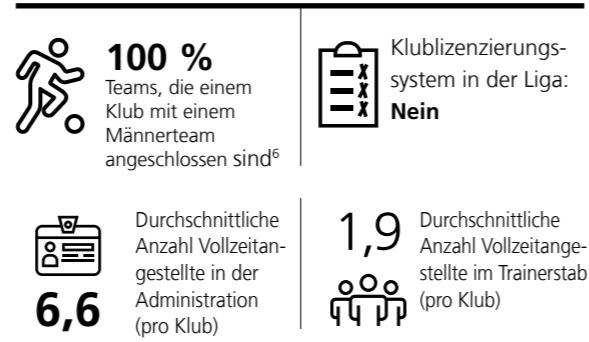
ARGENTINIEN

Liga Profesional de Fútbol Femenino

ALLGEMEINE INFORMATIONEN



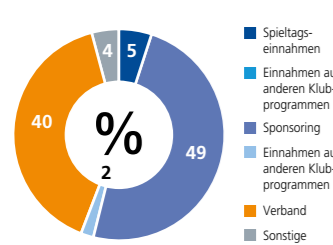
FÜHRUNG



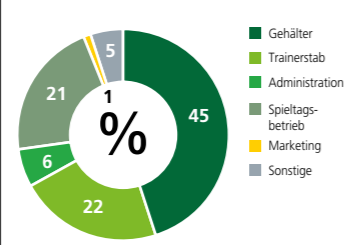
FINANZEN



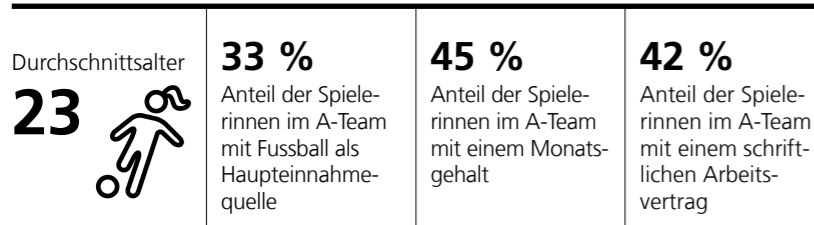
Klubeinnahmen nach Art



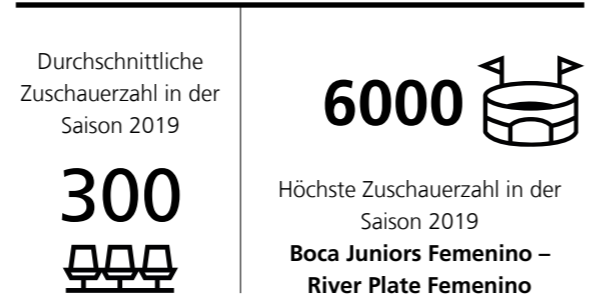
Klubkosten nach Art



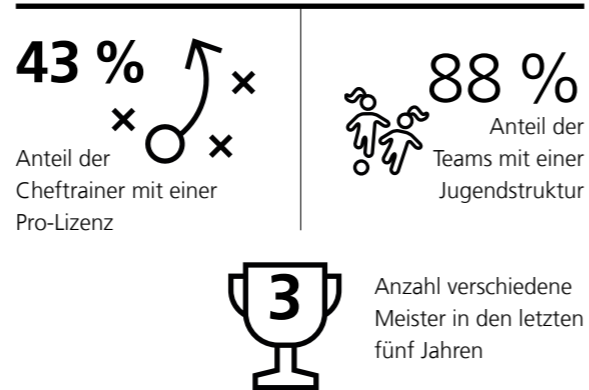
SPIELERINNEN



FANBETEILIGUNG



SPORT



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von 16 (2019) auf 19 (2021) erhöht.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Meisterschaft 2019/20 unterbrochen und nach 131 Spielen abgebrochen.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Wegen der COVID-19-Pandemie trug der argentinische Fußballverband eine dreimonatige Übergangsmehrschrittmeisterschaft aus, die von November 2020 bis Januar 2021 dauerte und 35 Spiele umfasste.

Anmerkung 5: Die Anzahl Spiele wurde von 184 (2019) auf 210 (2021) erhöht.

Anmerkung 6: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

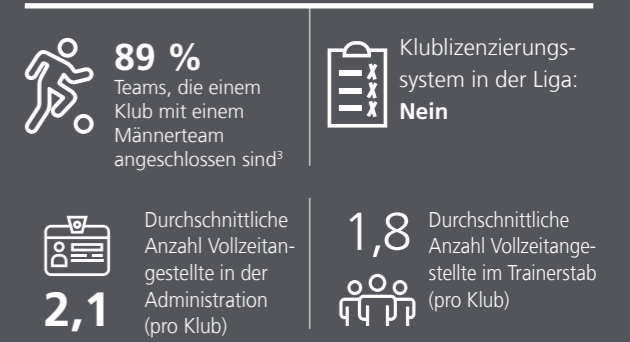
AUSTRALIEN

Westfield W-League

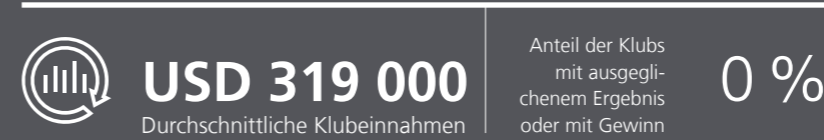
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



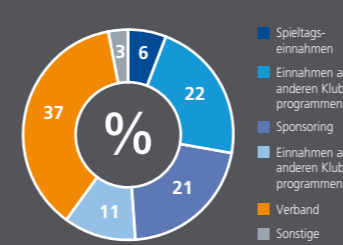
FÜHRUNG



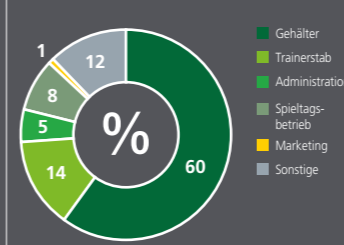
FINANZEN



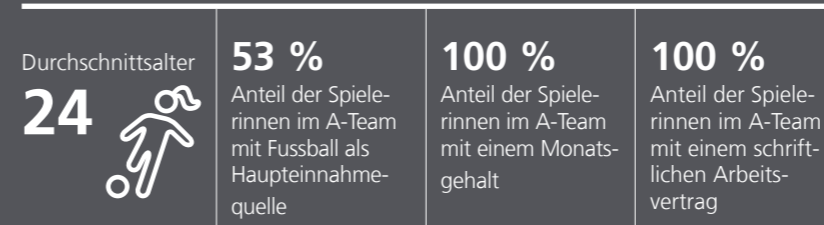
Klubeinnahmen nach Art



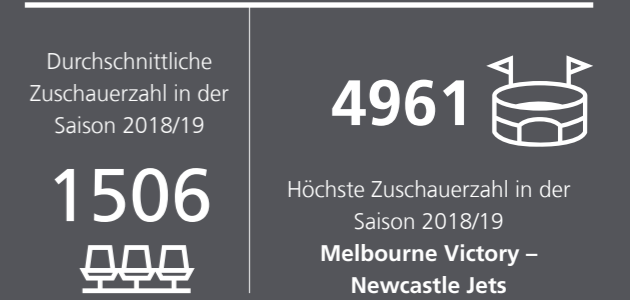
Klubkosten nach Art



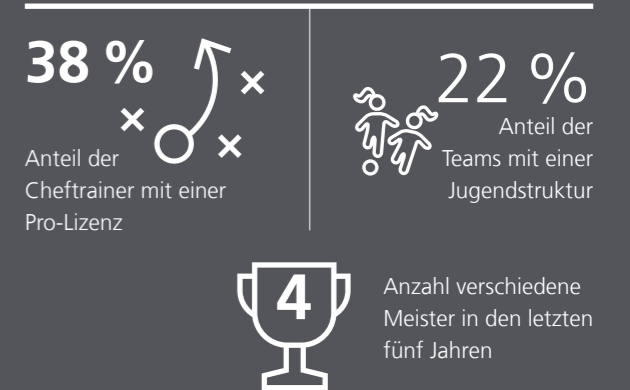
SPIELERINNEN



FANBETEILIGUNG



SPORT



Anmerkung 1: Die COVID-19-Pandemie wirkte sich auf die Zuschauerzahl in den Finalspielen aus, aber nicht auf den Spielkalender 2019/20.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 3: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

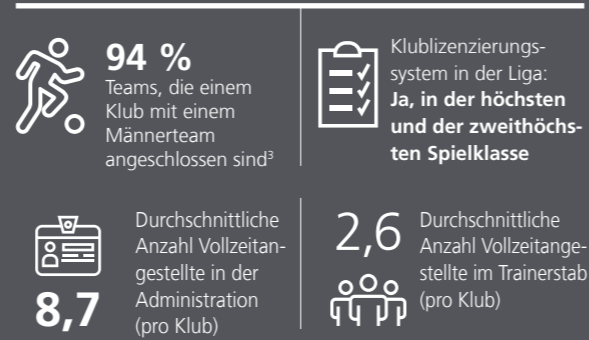
BRASILIEN

Campeonato Brasileiro de Futebol Feminino da Série A-1

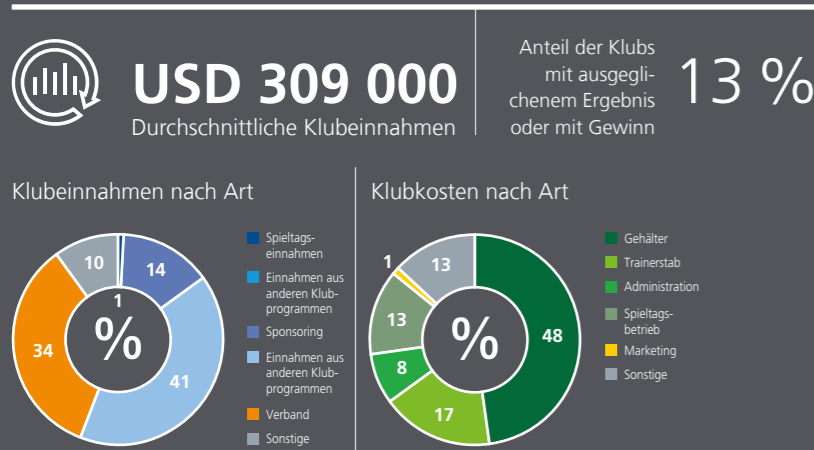
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



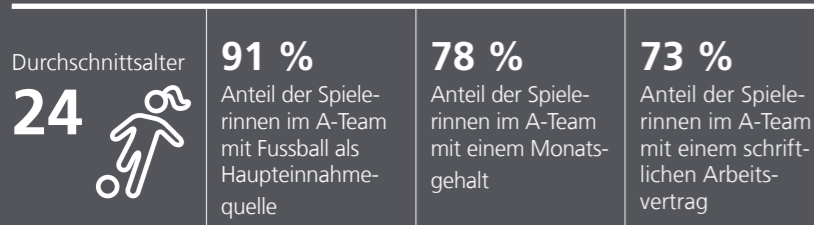
FÜHRUNG



FINANZEN



SPIELERINNEN



FANBETEILIGUNG



SPORT



Anmerkung 1: Die Saison 2020 begann am 8. Februar und hätte am 13. September enden sollen. Wegen der COVID-19-Pandemie fand das Finale aber erst am 6. Dezember statt.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 3: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

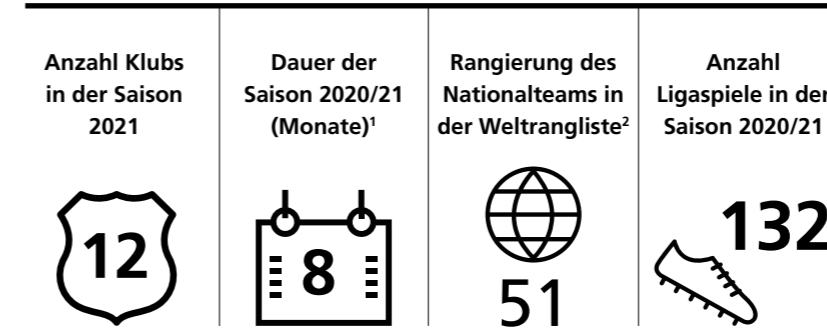
Anmerkung 4: Dieses Spiel fand 2017 statt.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

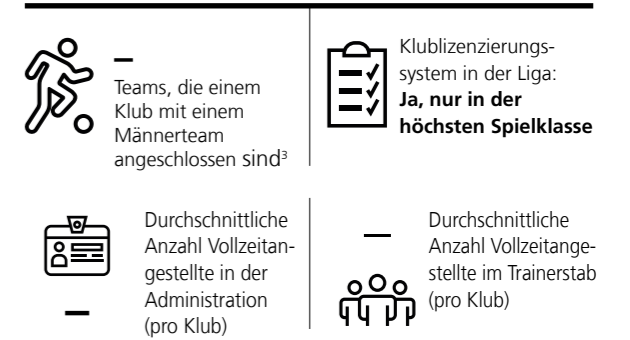
KAMERUN

Guinness Super League

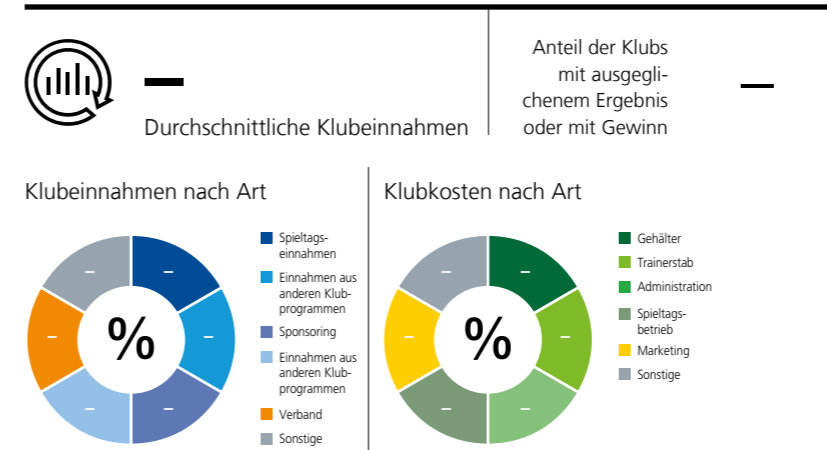
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



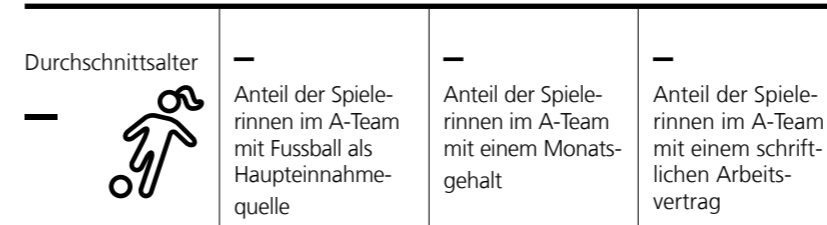
FÜHRUNG



FINANZEN



SPIELERINNEN



SPORT



Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie begann die in „Guinness Super League“ umbenannte Liga nicht wie geplant im September, sondern erst am 14. November 2020.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

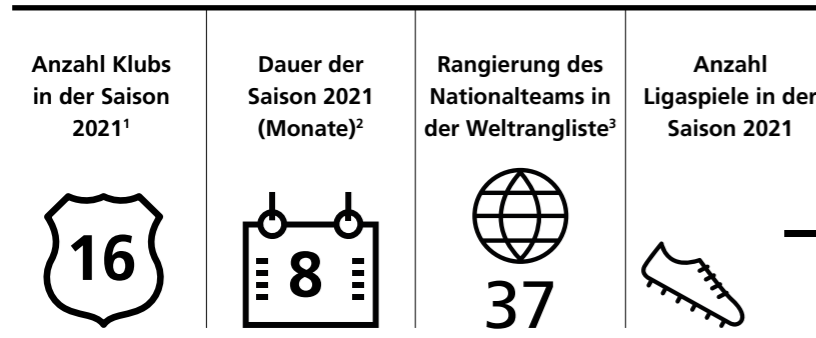
Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

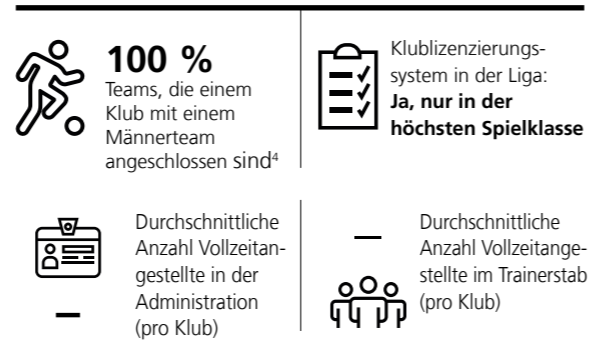
CHILE

Campeonato Femenino Primera División

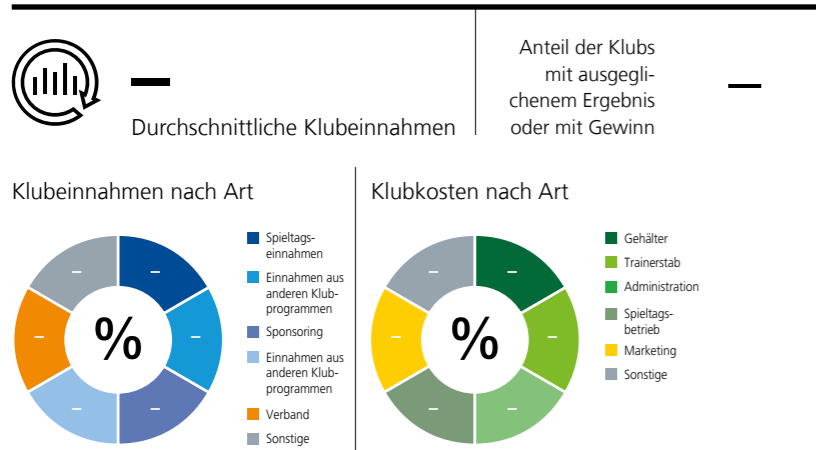
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



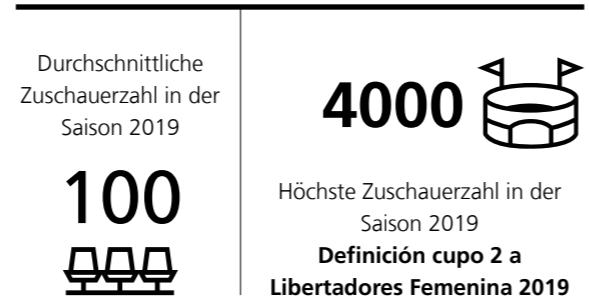
FÜHRUNG



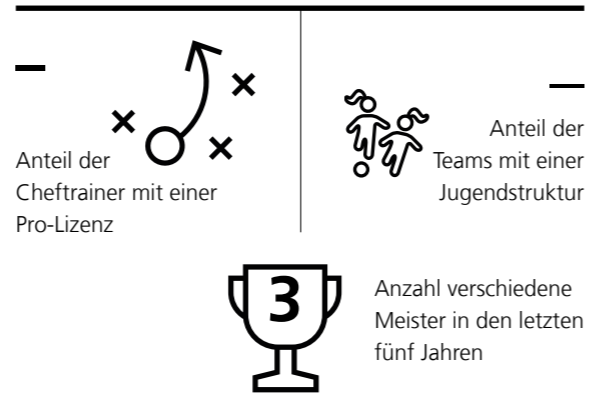
FINANZEN



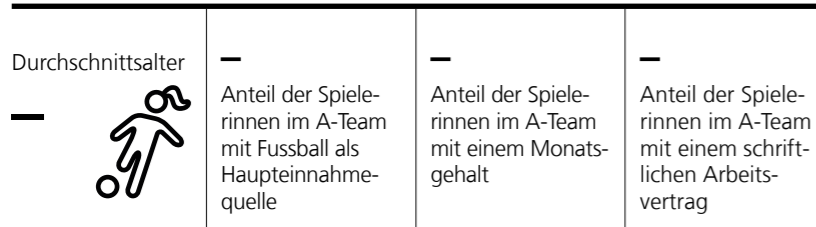
FANBETEILIGUNG



SPORT



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von 20 (2019) auf 16 (2021) reduziert.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie begann die Saison 2020 nicht wie geplant im März, sondern erst am 23. Oktober.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„—“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

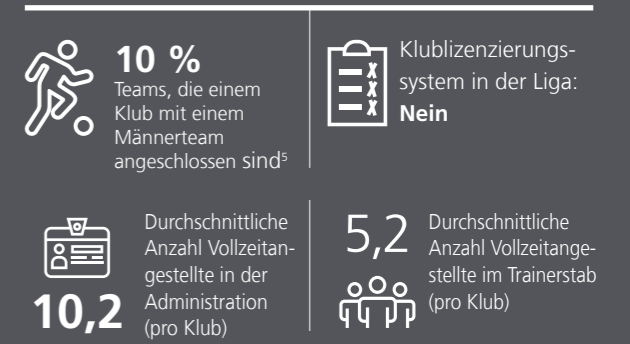
CHINA

Chinese Football Association Women's Super League

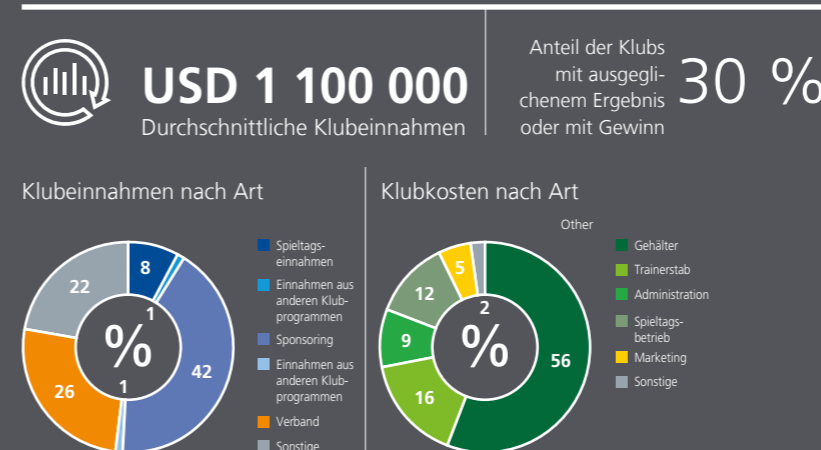
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



FÜHRUNG



FINANZEN



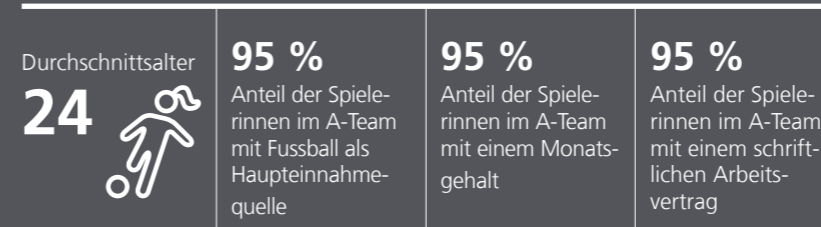
FANBETEILIGUNG



SPORT



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von acht (2019) auf zehn (2021) erhöht.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 3: Die COVID-19-Pandemie hatte keinen Einfluss auf die Saison 2020.

Anmerkung 4: Die Anzahl Spiele wurde von 56 (2019) auf 68 (2021) erhöht.

Anmerkung 5: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„—“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

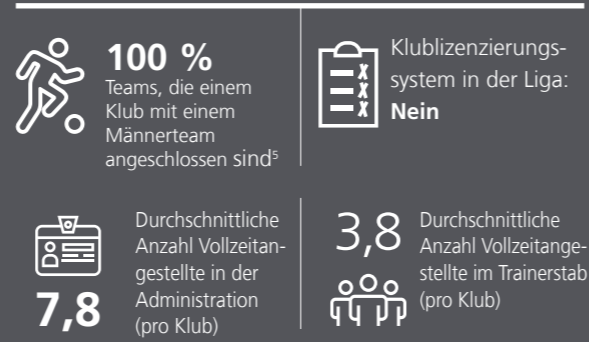
KOLUMBIEN

Liga Femenina BetPlay Dimayor

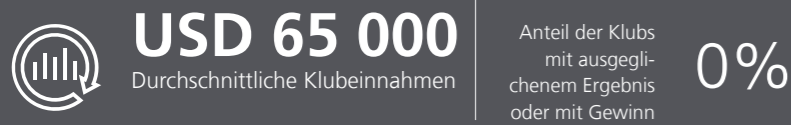
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



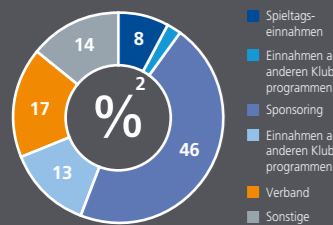
FÜHRUNG



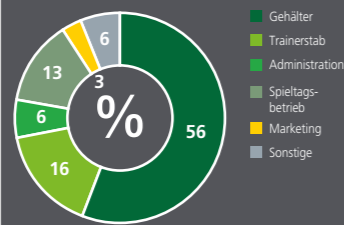
FINANZEN



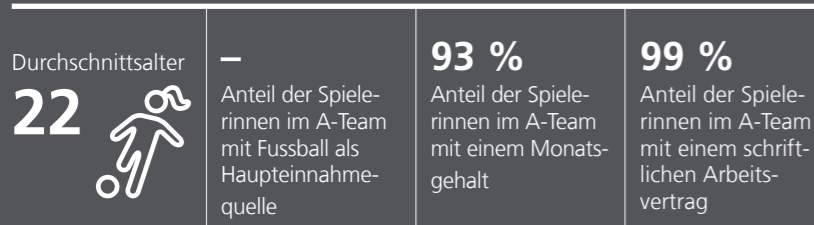
Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Anzahl Teams von 20 (2019) auf 13 (2020) reduziert. Die Anzahl Teams in der Saison 2021 steht noch nicht fest.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie begann die Saison 2020 im Oktober statt im März und wurde im Dezember abgeschlossen. Der Spielkalender der Saison 2021 steht noch nicht fest.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Die Anzahl Spiele wurde von 74 (2019) auf 58 (2020) reduziert. Die Anzahl Spiele in der Saison 2021 steht noch nicht fest.

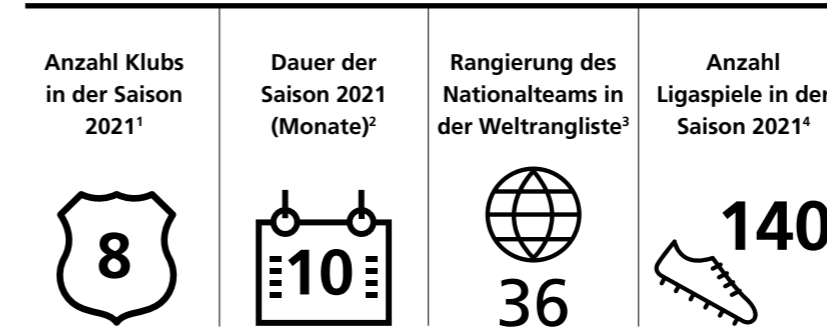
Anmerkung 5: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

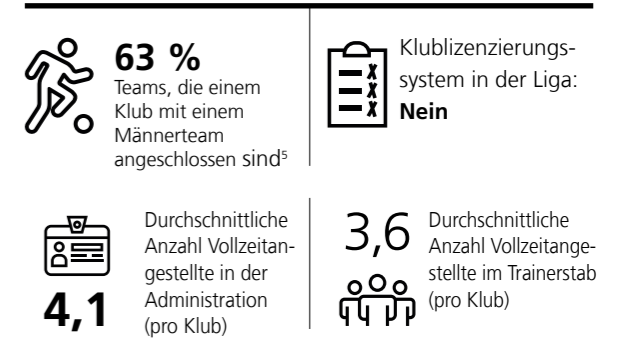
COSTA RICA

UNIFFUT Unión Femenina de Fútbol

ALLGEMEINE INFORMATIONEN



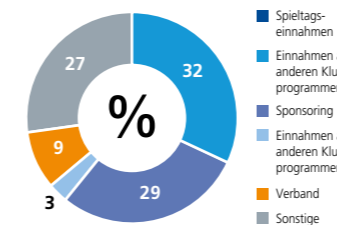
FÜHRUNG



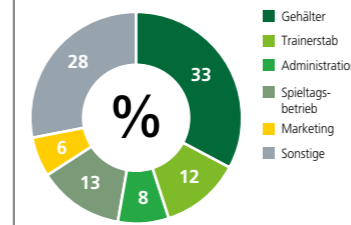
FINANZEN



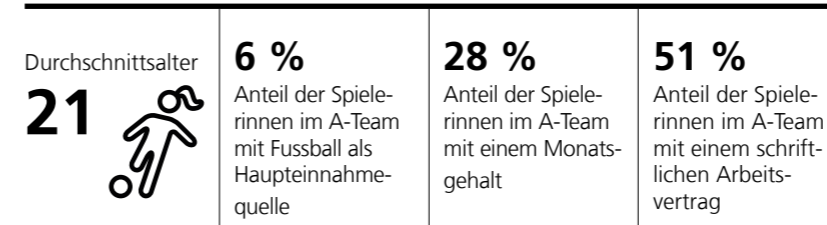
Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von zehn (2019) auf acht (2021) reduziert.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Meisterschaft mitten in der Saison 2020 im Juli abgebrochen.

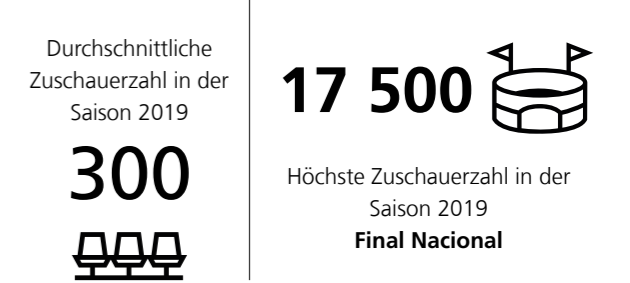
Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Die Anzahl Spiele wurde von 212 (2019) auf 140 (2021) reduziert.

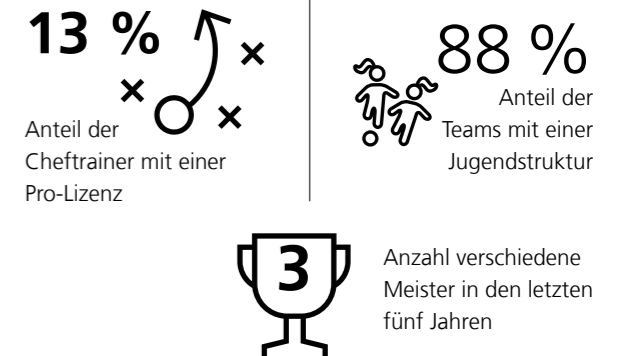
Anmerkung 5: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

FANBETEILIGUNG



SPORT



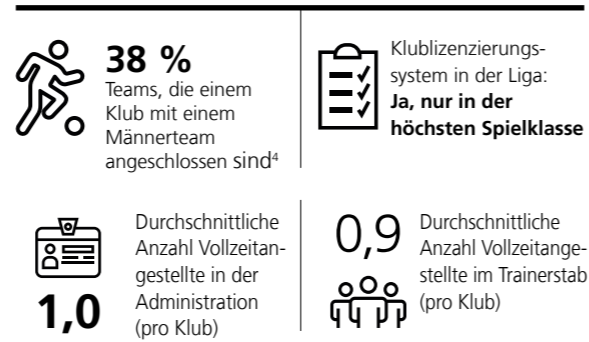
DÄNEMARK

Gjensidige Kvindeliga

ALLGEMEINE INFORMATIONEN



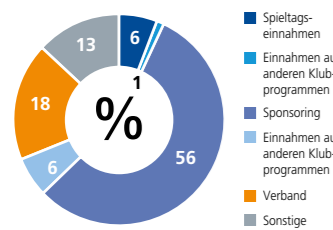
FÜHRUNG



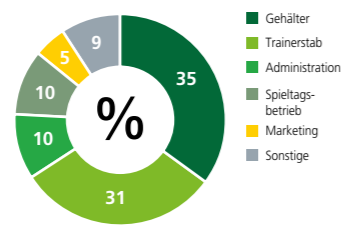
FINANZEN



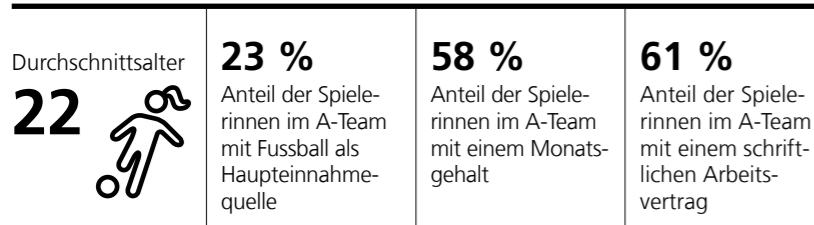
Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Die Saison dauert von August bis November, ehe eine Pause eingelegt wird. Die Meisterschaft wird im März fortgesetzt und endet im Juni. Die Saison erstreckt sich über elf Monate, wobei nur in acht Monaten Spiele stattfinden.

Anmerkung 3: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2020 im März unterbrochen und im Juni fortgesetzt, wobei die verbleibenden Spiele ohne Zuschauer ausgetragen wurden. Die Meisterschafts- und die Qualifikationsrunde wurden von zehn auf fünf Spiele pro Team reduziert.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

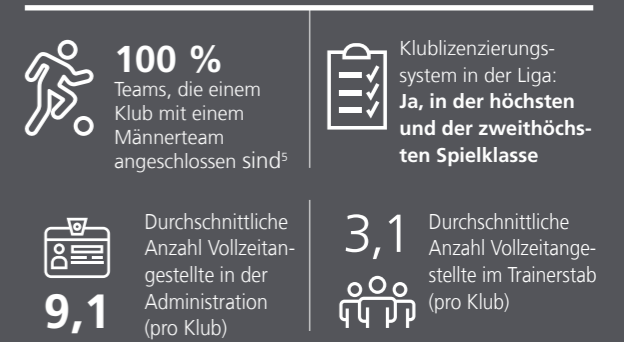
ENGLAND

Barclays FA Women's Super League

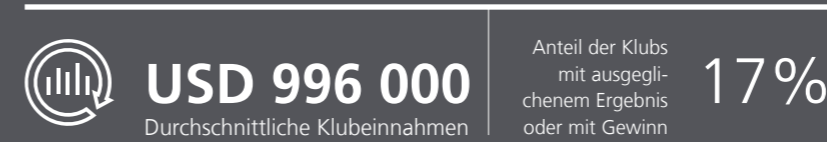
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



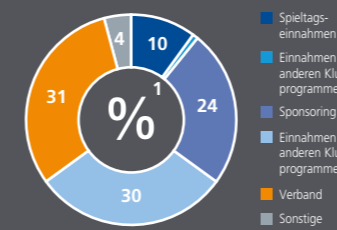
FÜHRUNG



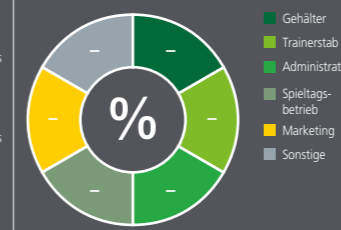
FINANZEN



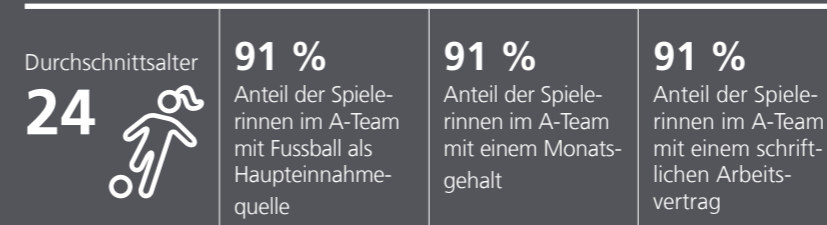
Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von 11 (2018/19) auf 12 (2019/20 und 2020/21) erhöht.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2019/20 nach 87 Spielen abgebrochen.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Die Anzahl Spiele wird voraussichtlich von 110 (2018/19) auf 132 (2020/21) erhöht.

Anmerkung 5: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

Anmerkung 6: Die durchschnittliche Zuschauerzahl in der Saison 2019/20 vor dem Unterbruch wegen der COVID-19-Pandemie betrug 3072.

Anmerkung 7: In der Saison 2019/20 wurde in der FA Women's Super League ein neuer Zuschauerrekord aufgestellt: Am 17. November 2019 besuchten 38 262 Zuschauer die Begegnung Tottenham Hotspur – Arsenal.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

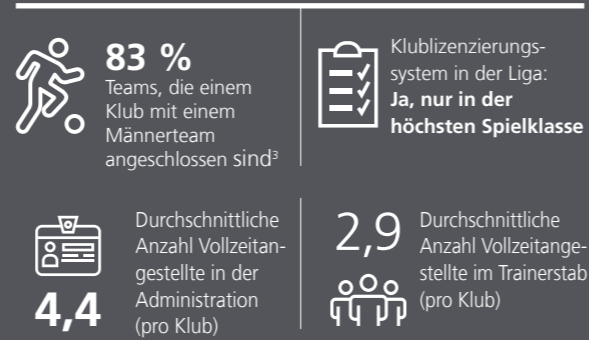
FRANKREICH

Division 1 Féminine

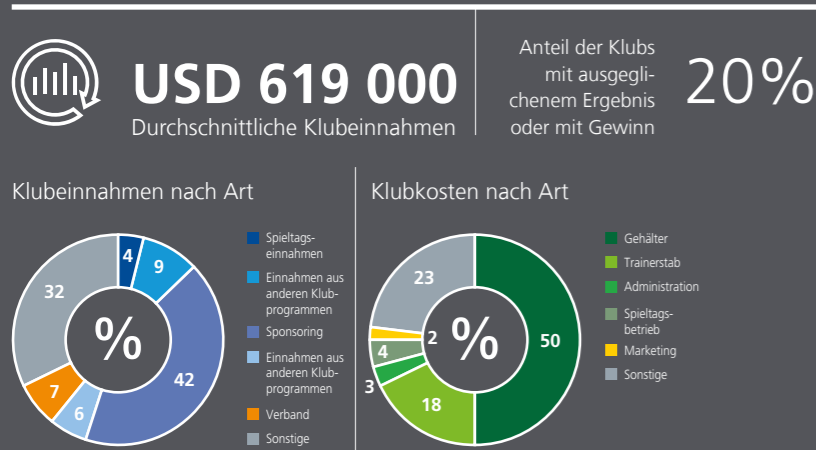
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



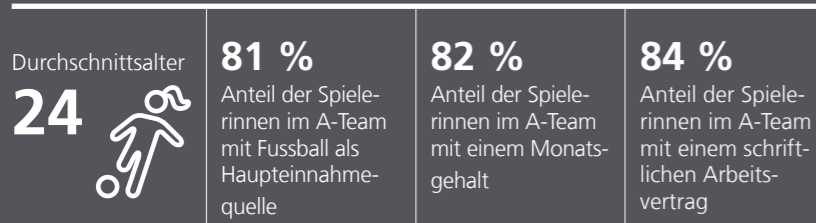
FÜHRUNG



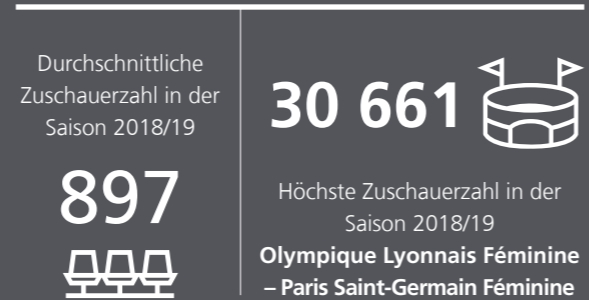
FINANZEN



SPIELERINNEN



FANBETEILIGUNG



SPORT



Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2019/20 nach 96 Spielen abgebrochen.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 3: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

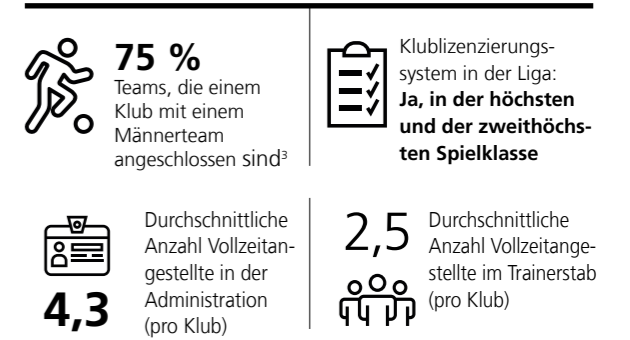
DEUTSCHLAND

FLYERALARM Frauen-Bundesliga

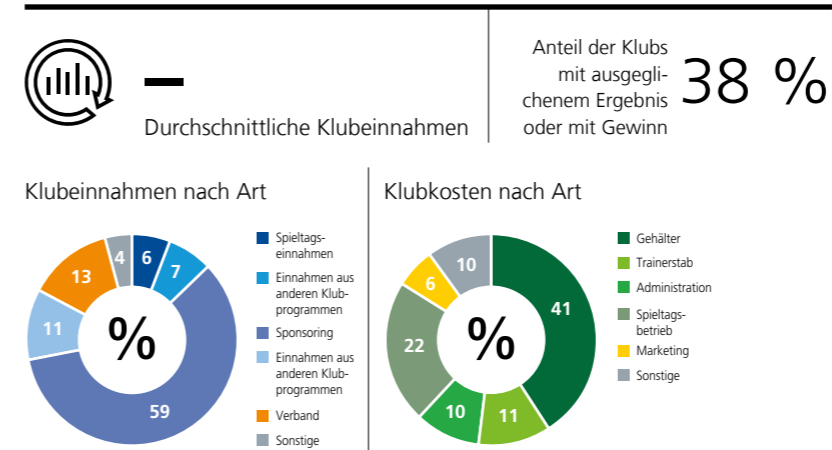
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



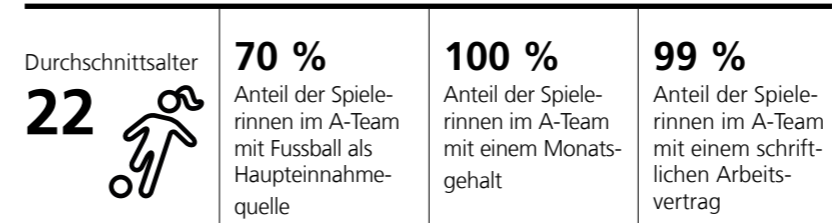
FÜHRUNG



FINANZEN



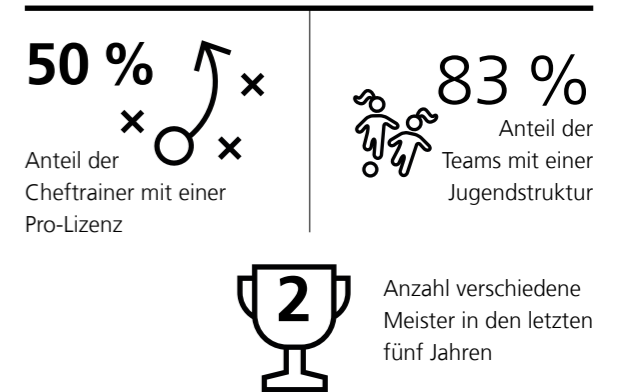
SPIELERINNEN



FANBETEILIGUNG



SPORT



Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2019/20, die im August 2019 begann und im Mai 2020 hätte enden sollen, im März 2020 unterbrochen. Die Meisterschaft wurde im Mai 2020 fortgesetzt und im Juni 2020 abgeschlossen.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 3: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.



ALLGEMEINE INFORMATIONEN

Anzahl Klubs in der Saison 2021 8	Dauer der Saison 2021 (Monate)¹ 10	Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste² 43	Anzahl Ligaspiele in der Saison 2021³ 87
---	---	--	---

FÜHRUNG

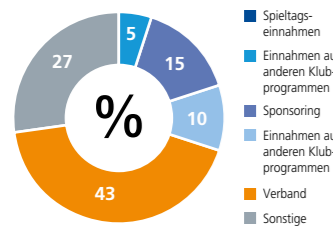
63 % Teams, die einem Klub mit einem Männerteam angeschlossen sind ⁴	Nein Klublizenzierungssystem in der Liga:
3,0 Durchschnittliche Anzahl Vollzeitangestellte in der Administration (pro Klub)	1,8 Durchschnittliche Anzahl Vollzeitangestellte im Trainerstab (pro Klub)

FINANZEN

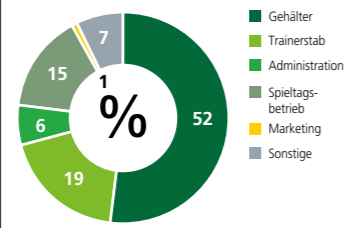
USD 152 000
Durchschnittliche Klubeinnahmen

Anteil der Klubs mit ausgeglichenem Ergebnis oder mit Gewinn: **86 %**

Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



SPIELERINNEN

Durchschnittsalter 22	39 % Anteil der Spielerinnen im A-Team mit Fußball als Haupteinnahmequelle	59 % Anteil der Spielerinnen im A-Team mit einem Monatsgehalt	54 % Anteil der Spielerinnen im A-Team mit einem schriftlichen Arbeitsvertrag
------------------------------	--	---	---

Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2019/20 nach 13 Spieltagen abgebrochen.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 3: Die Anzahl Spiele wurde von 88 (2019) auf 87 (2021) reduziert.

Anmerkung 4: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

Anmerkung 5: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde im Mai nach dem 13. Spieltag der Saison 2019/20 beschlossen, dass es in dieser Spielzeit weder einen Meister noch Absteiger geben wird.



ALLGEMEINE INFORMATIONEN

Anzahl Klubs in der Saison 2021 10	Dauer der Saison 2021 (Monate)¹ 5	Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste² 19	Anzahl Ligaspiele in der Saison 2021 90
--	--	--	---

FÜHRUNG

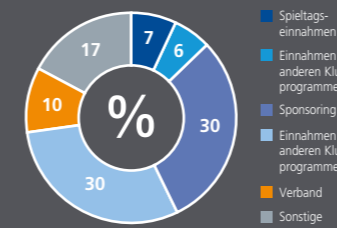
100 % Teams, die einem Klub mit einem Männerteam angeschlossen sind ³	Ja, nur in der höchsten Spielklasse Klublizenzierungssystem in der Liga:
1,6 Durchschnittliche Anzahl Vollzeitangestellte in der Administration (pro Klub)	0,9 Durchschnittliche Anzahl Vollzeitangestellte im Trainerstab (pro Klub)

FINANZEN

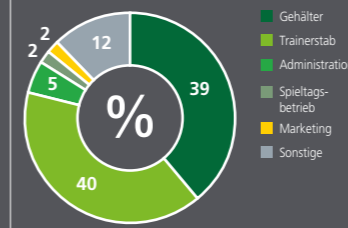
USD 204 000
Durchschnittliche Klubeinnahmen

Anteil der Klubs mit ausgeglichenem Ergebnis oder mit Gewinn: **50 %**

Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



SPIELERINNEN

Durchschnittsalter 21	4 % Anteil der Spielerinnen im A-Team mit Fußball als Haupteinnahmequelle	42 % Anteil der Spielerinnen im A-Team mit einem Monatsgehalt	84 % Anteil der Spielerinnen im A-Team mit einem schriftlichen Arbeitsvertrag
------------------------------	---	---	---

Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2020, die im Juni 2020 begann, im Oktober 2020 nach 78 Spielen abgebrochen.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 3: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

FANBETEILIGUNG

Durchschnittliche Zuschauerzahl in der Saison 2018/19: **1206**

Höchste Zuschauerzahl in der Saison 2018/19: **Breiðablik – Valur**

Durchschnittliche Zuschauerzahl in der Saison 2018/19: **217**

Höchste Zuschauerzahl in der Saison 2018/19: **Breiðablik – Valur**

SPORT

29 % Anteil der Cheftrainer mit einer Pro-Lizenz	50 % Anteil der Teams mit einer Jugendstruktur
--	--

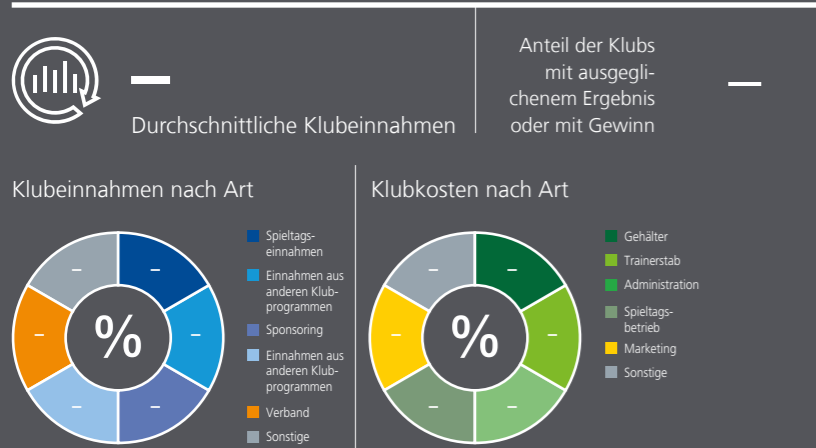
4
Anzahl verschiedene Meister in den letzten fünf Jahren



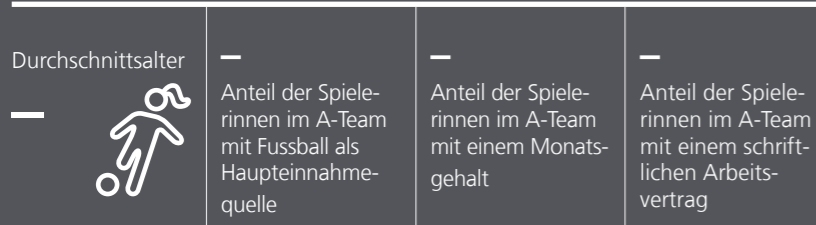
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



FINANZEN



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von neun (2018/19) auf zehn (2020/21) erhöht.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2019/20 nach 14 Spieltagen abgebrochen.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

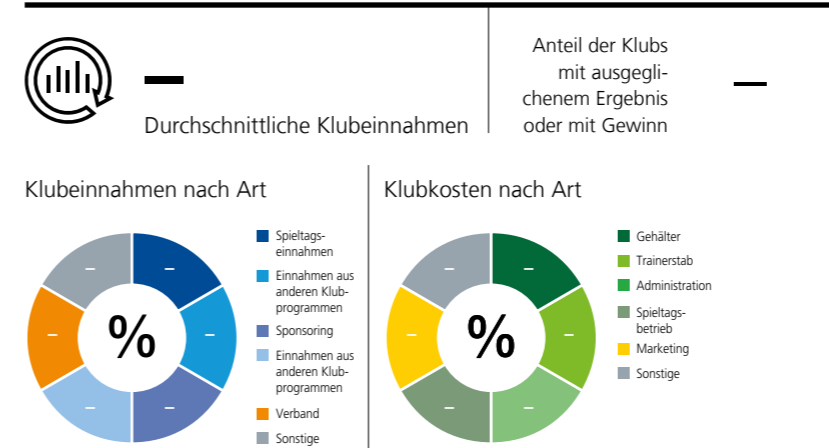
„—“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.



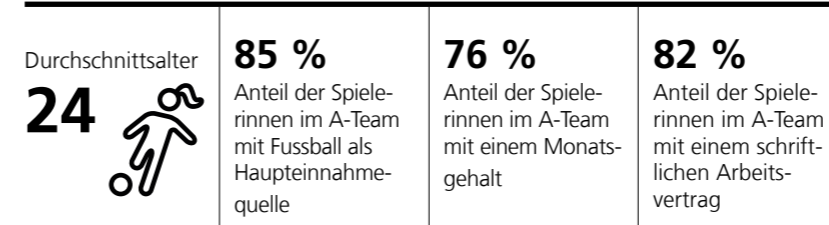
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



FINANZEN



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2019/20 nach 95 Spielen abgebrochen.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

„—“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

Anmerkung 3: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

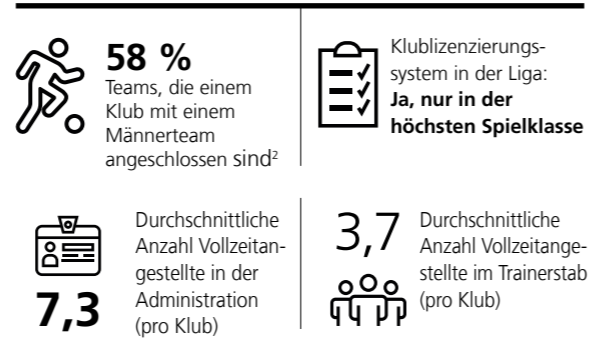
„—“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.



ALLGEMEINE INFORMATIONEN



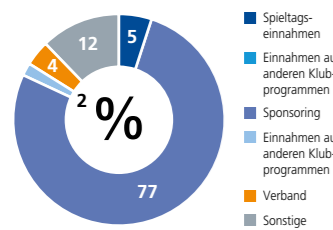
FÜHRUNG



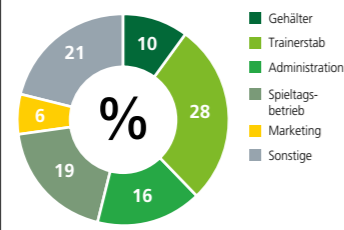
FINANZEN



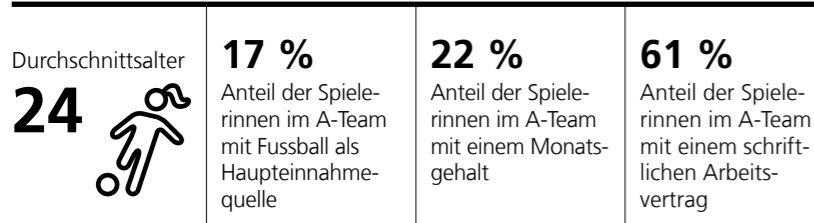
Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie begann die Saison 2020 im Juli statt im Mai und wurde im November abgeschlossen. Auf die Saison 2021/22 führt der japanische Fußballverband eine neugestaltete Profiligas ein, die Women's Empowerment League, die von September 2021 bis Mai 2022 dauert. Die Anzahl Teams wird von zehn auf elf erhöht und die Anzahl Spiele von 90 auf 220.

Anmerkung 2: This is information supplied by the league and considers all clubs in the league. As such it may differ slightly from what is stated in the rest of this report which consider only the answers of clubs that responded to the survey.

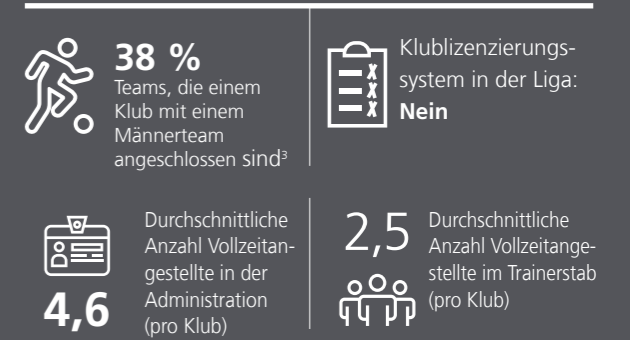
„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.



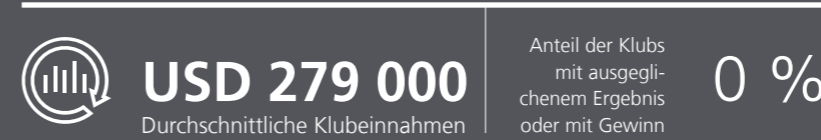
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



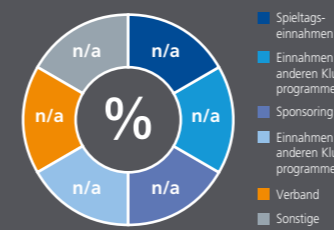
FÜHRUNG



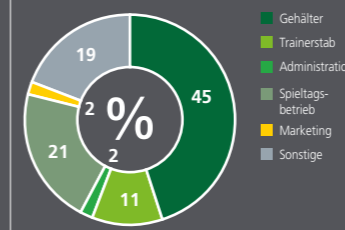
FINANZEN



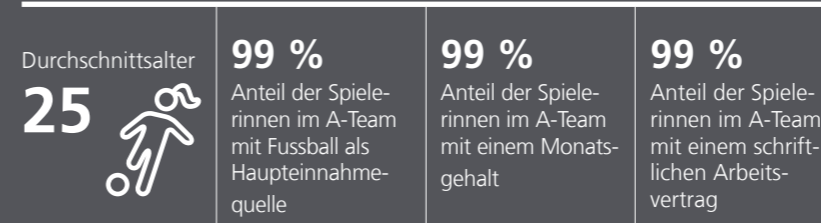
Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Anzahl Spiele in der Saison 2020 auf 84 reduziert.

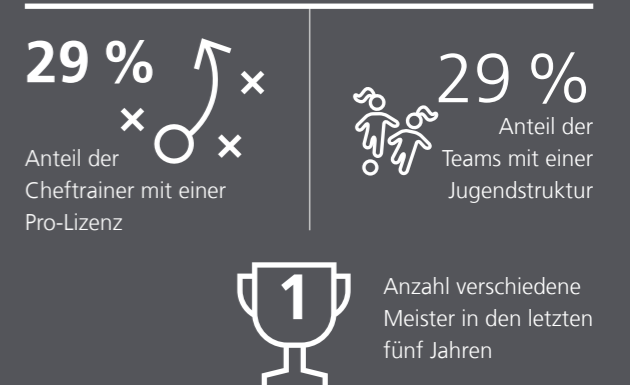
Anmerkung 3: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

FANBETEILIGUNG



SPORT



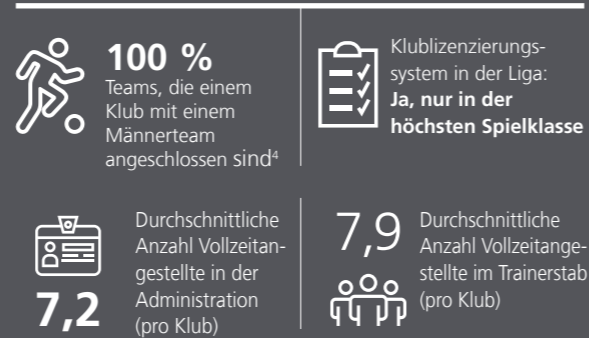
MEXIKO

Liga MX Femenil

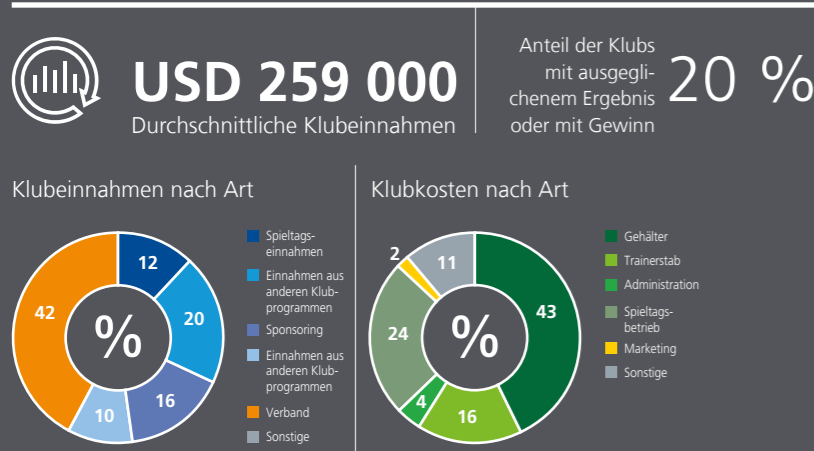
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



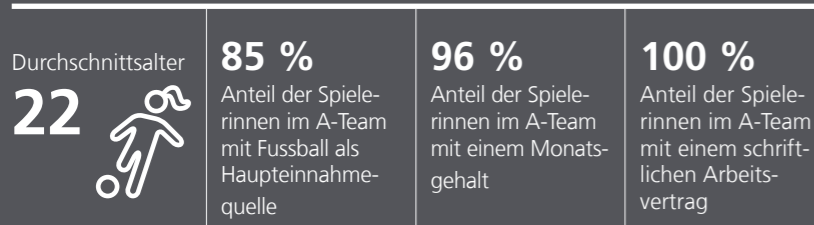
FÜHRUNG



FINANZEN



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2020 nach 83 Spielen abgebrochen. Die Saison 2020/21 dauert von August bis Dezember, ehe eine Pause eingelegt wird. Die Meisterschaft wird im Januar fortgesetzt und endet im Mai. Die Saison erstreckt sich über zehn Monate, wobei nur in neun Monaten Spiele stattfinden.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 3: Die Anzahl Spiele wurde von 316 (2018/19) auf 334 (2020/21) erhöht.

Anmerkung 4: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

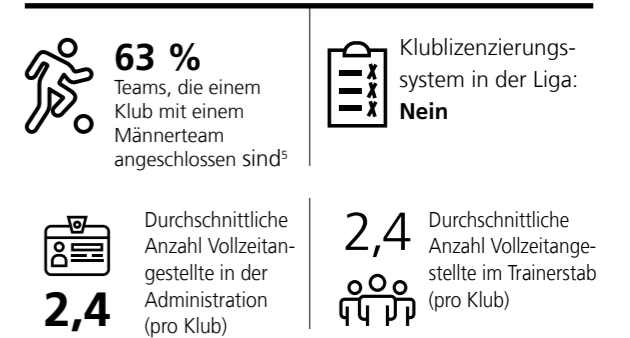
NIEDERLANDE

Vrouwen Eredivisie

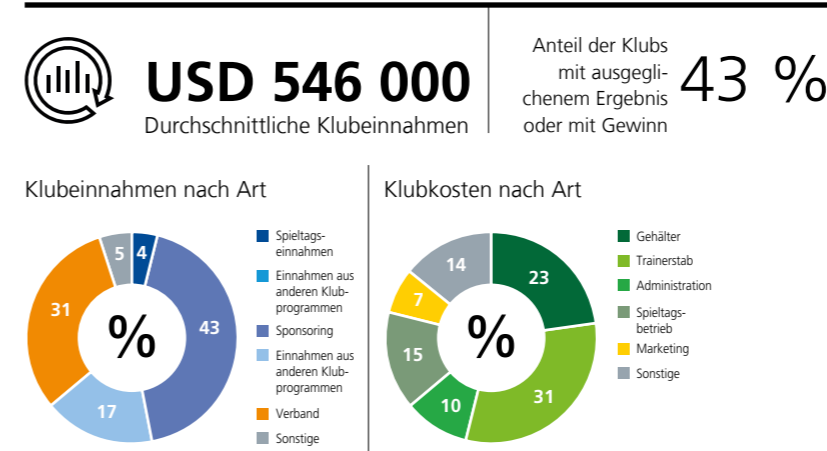
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



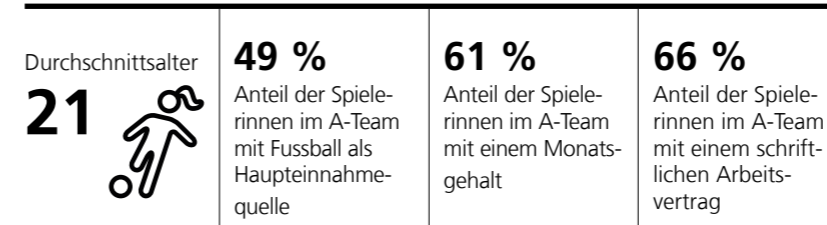
FÜHRUNG



FINANZEN



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von neun (2018/19) auf acht (2020/21) reduziert.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2019/20 am 24. April 2020 nach 12 Spieltagen abgebrochen.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Die Anzahl Spiele wurde von 110 (2018/19) auf 80 (2020/21) reduziert.

Anmerkung 5: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

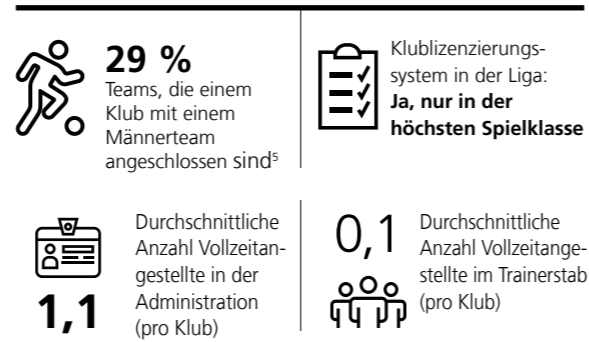
NEUSEELAND

ISPS Handa Women's Premiership

ALLGEMEINE INFORMATIONEN



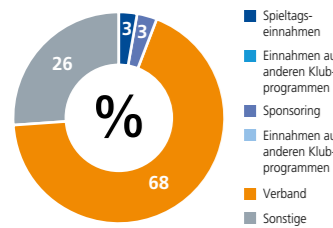
FÜHRUNG



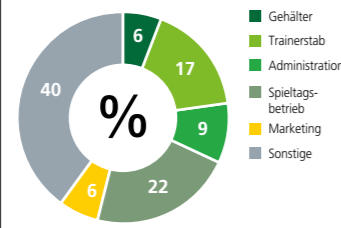
FINANZEN



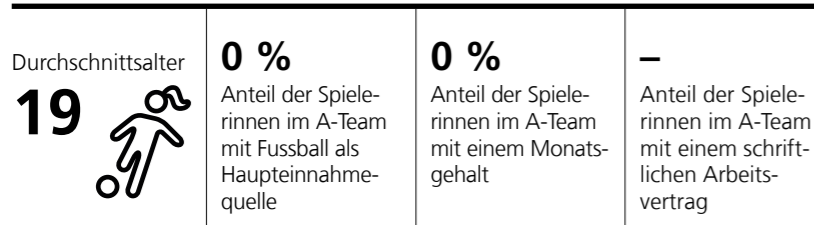
Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von sieben (2019) auf acht (2021) erhöht.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde der Modus der Saison 2020 geändert.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Die Anzahl Spiele wurde von 43 (2019) auf 57 (2021) erhöht.

Anmerkung 5: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

Anmerkung 6: Alle Spielerinnen stimmen einer Amateurspielervereinbarung zu, die sie und der Klub unterzeichnen und dem neuseeländischen Fußballverband vorlegen.

„–“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

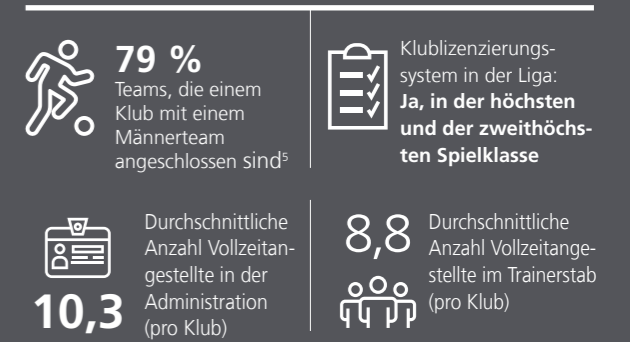
NIGERIA

Nigeria Women Football League

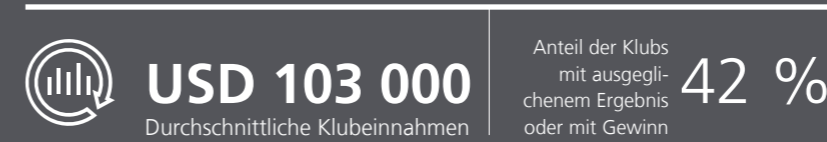
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



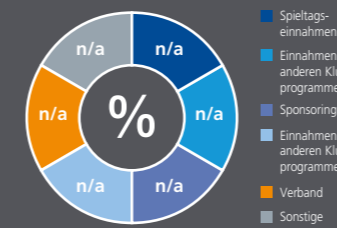
FÜHRUNG



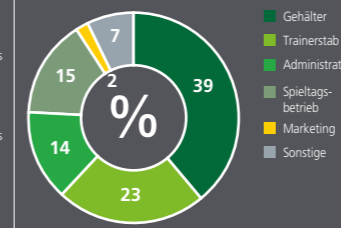
FINANZEN



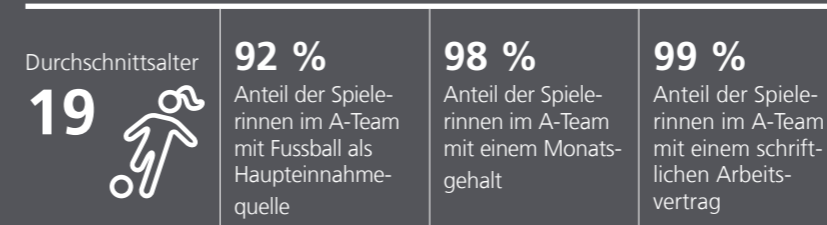
Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von 16 (2018/19) auf 14 (2020/21) reduziert, nachdem zwei Teams ausgeschlossen wurden, da sie die Auflagen nicht erfüllten.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2019/20 abgebrochen.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Die Anzahl Spiele wurde von 48 (2018/19) auf 182 (2020/21) erhöht.

Anmerkung 5: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„–“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

FANBETEILIGUNG



Durchschnittliche Zuschauerzahl in der Saison 2018/19



SPORT



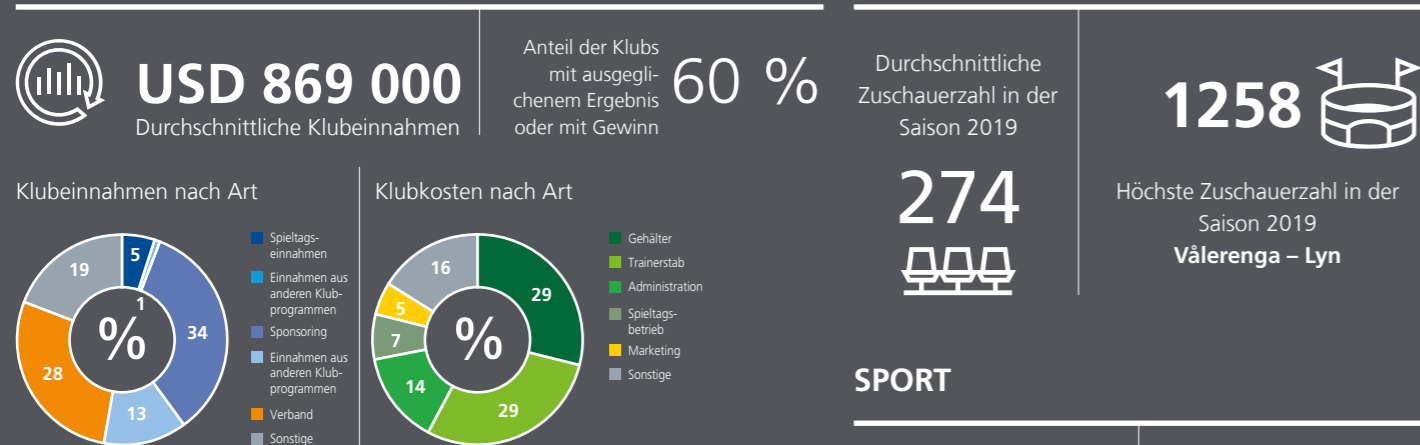
NORWEGEN

Toppserien

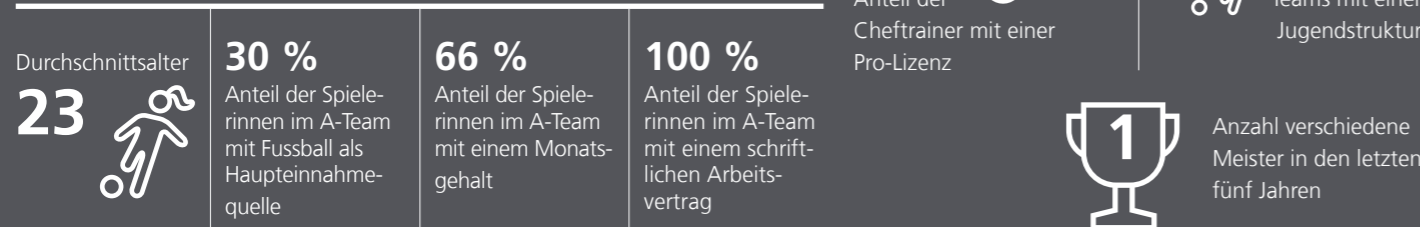
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



FINANZEN



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von zwölf (2019) auf zehn (2021) reduziert.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie begann die Saison 2020 im Juli statt im März.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Die Anzahl Spiele wurde von 132 (2019) auf 158 (2021) erhöht.

Anmerkung 5: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

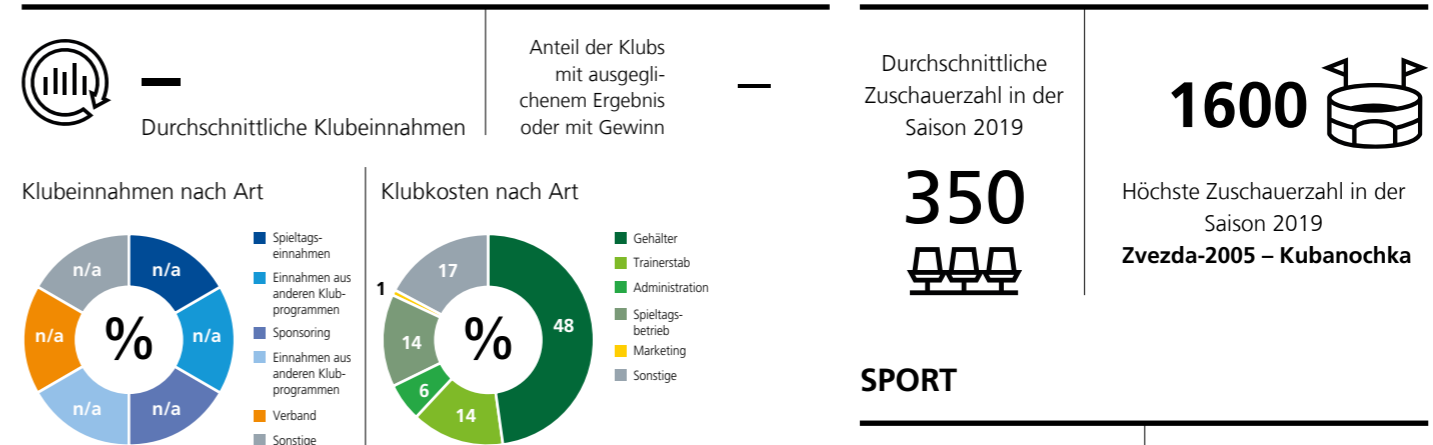
RUSSLAND

Russian Championship among Women's Teams (Superleague)

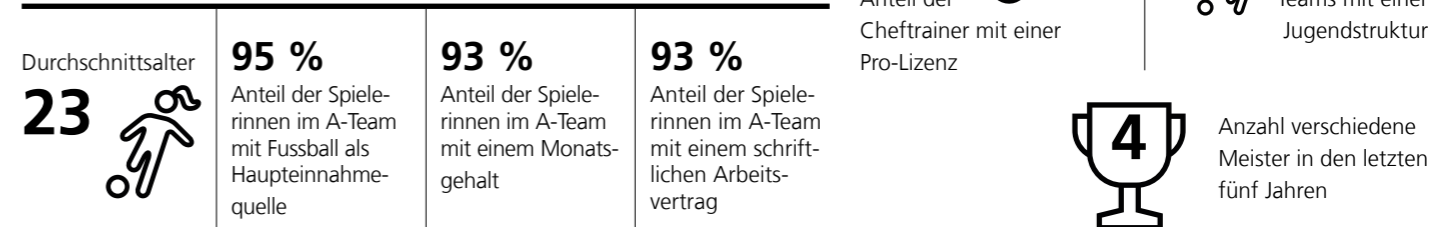
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



FINANZEN



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie begann die Saison im August statt im März.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 3: Die Anzahl Spiele wurde von 168 (2019) auf 135 (2021) reduziert.

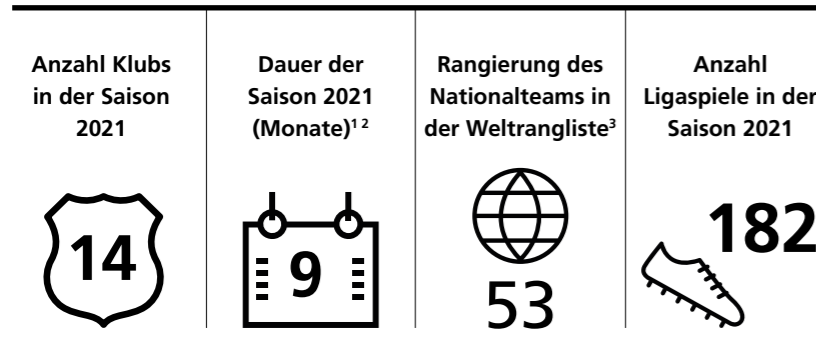
Anmerkung 4: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

Anmerkung 5: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

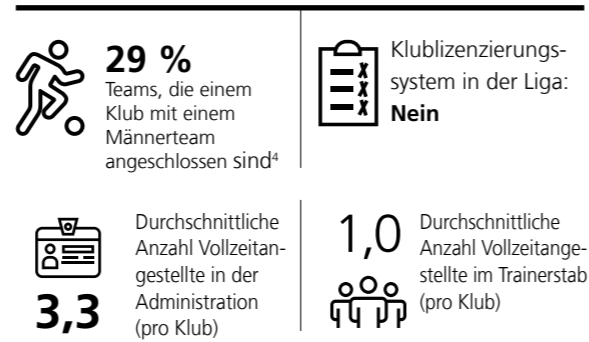
„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.



ALLGEMEINE INFORMATIONEN



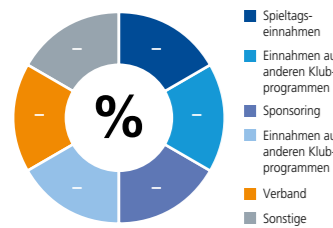
FÜHRUNG



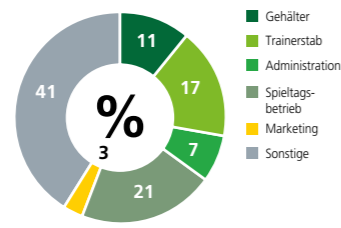
FINANZEN



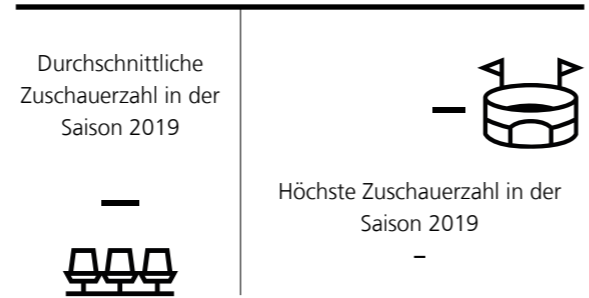
Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



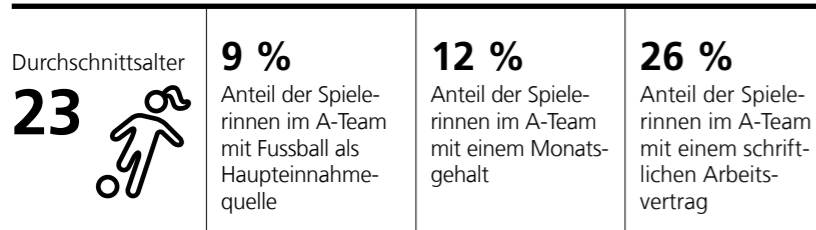
FANBETEILIGUNG



SPORT



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2020 abgebrochen.

Anmerkung 2: Die Saison 2019/20 der SAFA National Women's League, die 2019 eingeführt wurde, begann im August.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

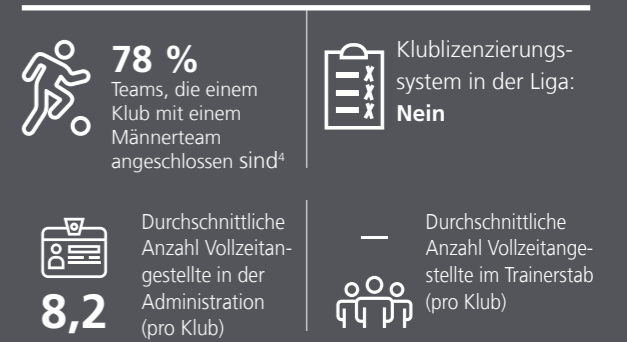
„—“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.



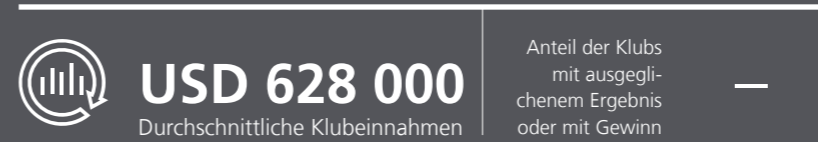
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



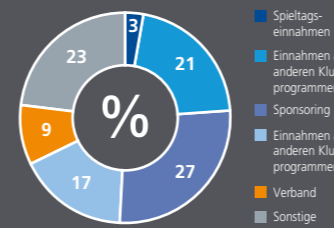
FÜHRUNG



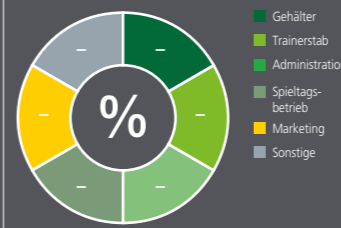
FINANZEN



Klubeinnahmen nach Art



Klubkosten nach Art



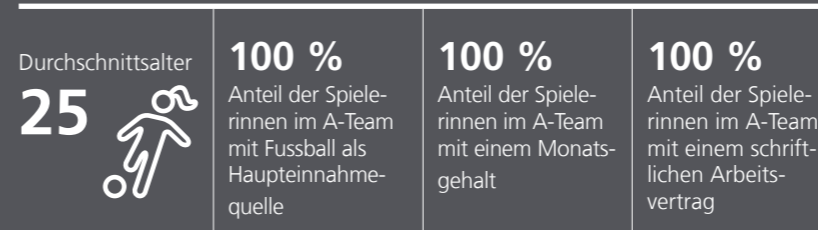
FANBETEILIGUNG



SPORT



SPIELERINNEN



Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison 2019/20 nach 168 Spielen abgebrochen. In der Saison 2019/20 gab es keine Absteiger, aber zwei Aufsteiger. Folglich stieg die Anzahl Teams von 16 auf 18.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 3: Die Anzahl Spiele wurde von 240 (2018/19) auf 306 (2020/21) erhöht.

Anmerkung 4: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

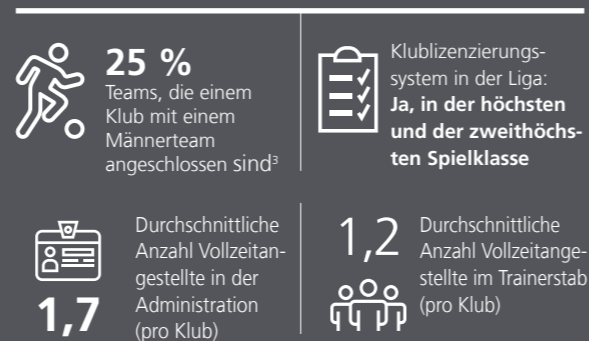
„—“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.



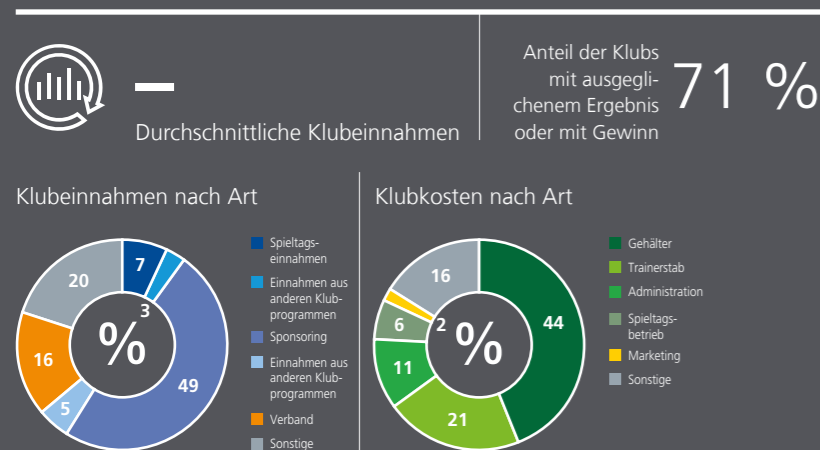
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



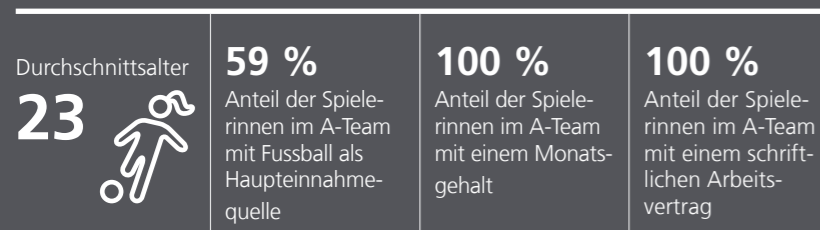
FÜHRUNG



FINANZEN



SPIELERINNEN



SPORT



Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie begann die Saison 2020 im Juni statt im April.

Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 3: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

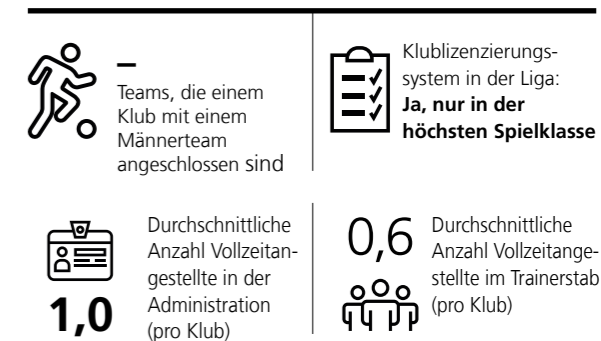
„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.



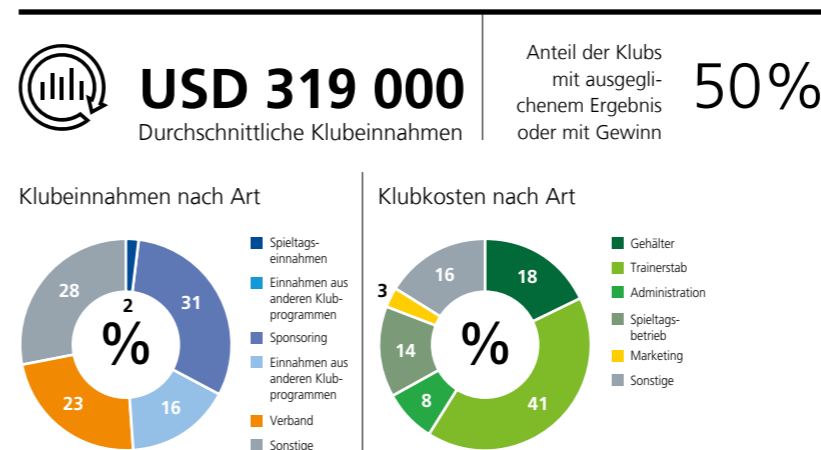
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



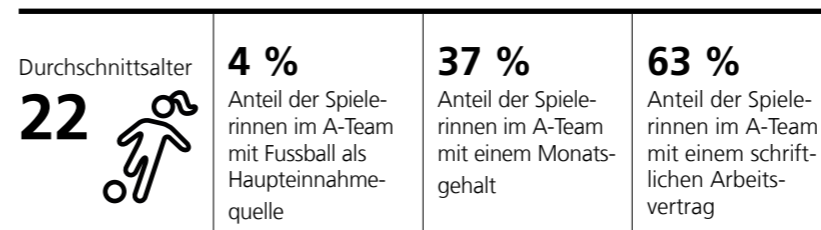
FÜHRUNG



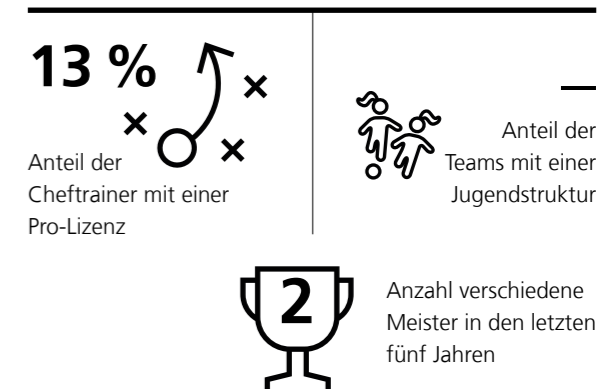
FINANZEN



SPIELERINNEN



SPORT



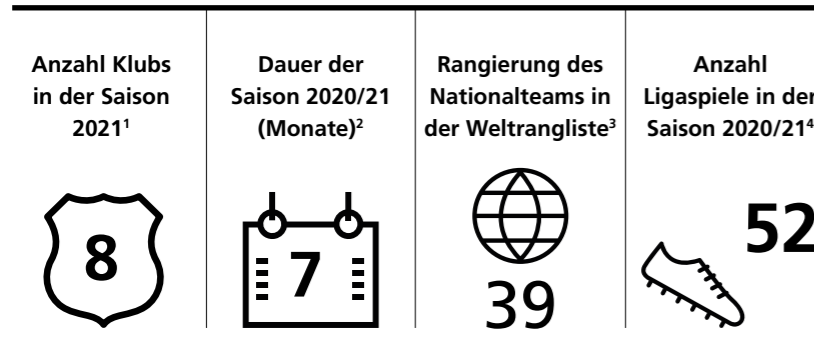
Anmerkung 1: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die Saison im Februar nach 16 von 28 Runden abgebrochen. Die Saison dauert von August bis Dezember, ehe eine Pause eingelegt wird. Die Meisterschaft wird im Februar fortgesetzt und endet im Mai. Die Saison erstreckt sich über zehn Monate, wobei nur in neun Monaten Spiele stattfinden.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

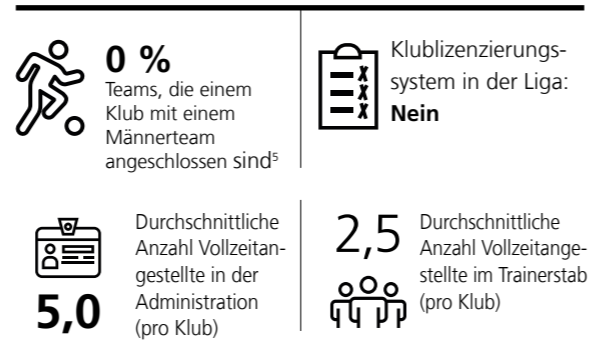
Anmerkung 2: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.



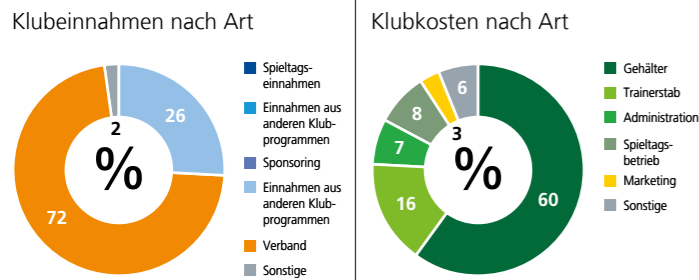
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



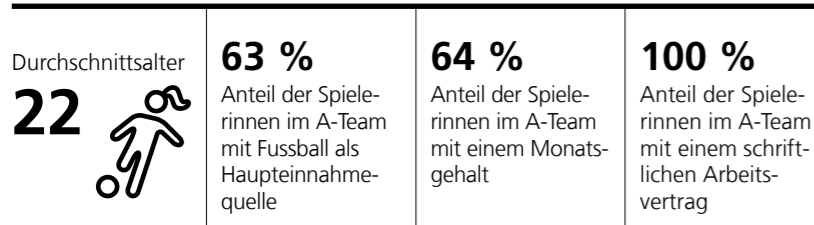
FÜHRUNG



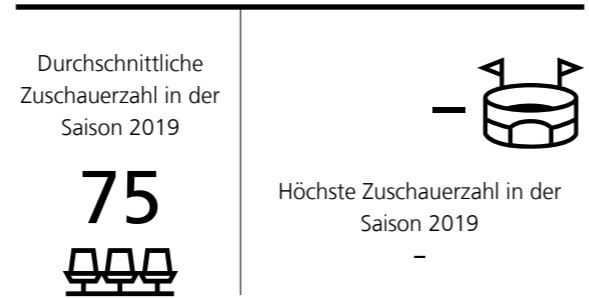
FINANZEN



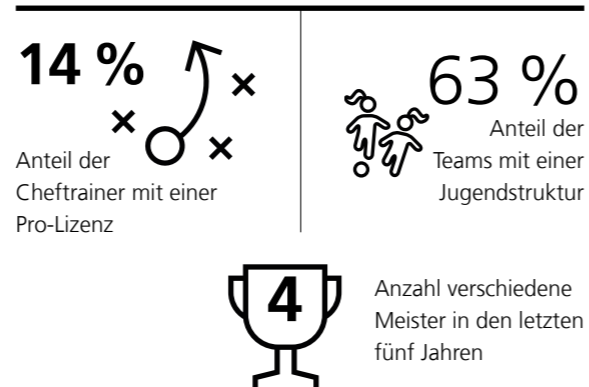
SPIELERINNEN



FANBETEILIGUNG



SPORT



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von elf (2018/19) auf acht (2020/21) reduziert.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde der Auftakt der Rückrunde vom 16. Januar auf den 13. Februar 2021 verschoben.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Die Anzahl Spiele wurde von 104 (2018/19) auf 52 (2020/21) reduziert.

Anmerkung 5: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

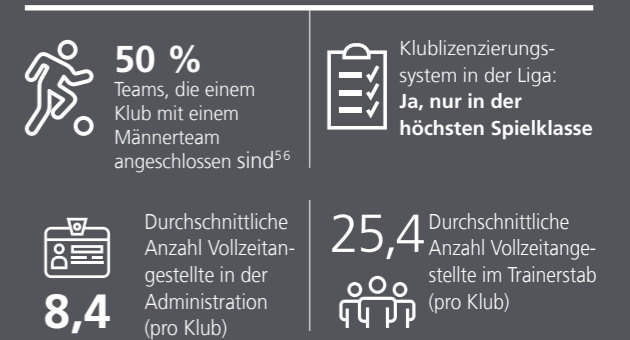
„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.



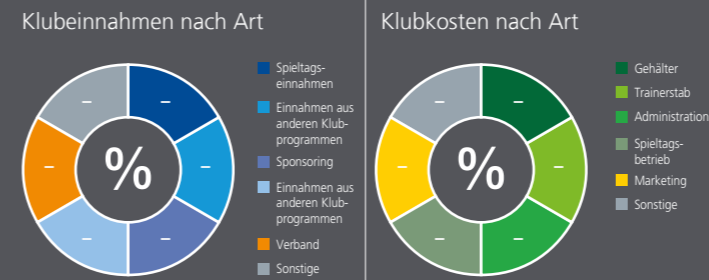
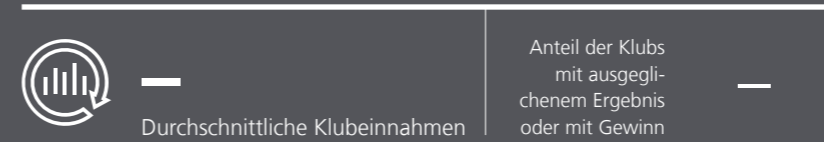
ALLGEMEINE INFORMATIONEN



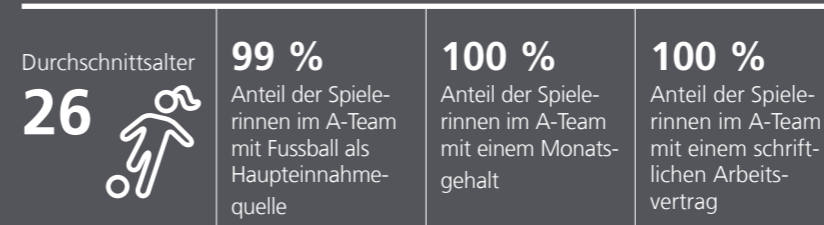
FÜHRUNG



FINANZEN



SPIELERINNEN



FANBETEILIGUNG



SPORT



Anmerkung 1: Die Anzahl Teams wurde von neun (2019) auf zehn (2021) erhöht.

Anmerkung 2: Wegen der COVID-19-Pandemie wurde die reguläre Saison 2020 der National Women's Soccer League (NWSL) abgesagt. Die NWSL organisierte daraufhin ein Ersatzturnier, den NWSL Challenge Cup, der im Juni und Juli 2020 ausgetragen wurde. Im September und Oktober 2020 trug die NWSL zudem die Fall Series aus.

Anmerkung 3: Rangierung des Nationalteams in der Weltrangliste am 1. Dezember 2020.

Anmerkung 4: Mit dem Challenge Cup werden zusätzliche 21 Spiele ausgetragen.

Anmerkung 5: Diese Angabe stammt von der Liga und gilt für alle Klubs der Liga. Folglich kann sie von den übrigen Angaben in diesem Bericht abweichen, die auf den Antworten der Klubs beruhen, die an der Umfrage teilgenommen haben.

Anmerkung 6: Dazu gehört auch Personal, das für das Männer- wie auch das Frauenteam arbeitet.

„-“ bedeutet, dass weniger als die Hälfte der Ligaklubs brauchbare Daten für dieses Kriterium geliefert hat.

Glossar

Definitionen

A-Team-Spielerin: eine Spielerin, die für nationale Ligaspiele eines Klubs registriert ist.

Amateurliga: eine Liga, die sich als Amateurliga definiert.

Amateurspielerin: eine Spielerin, die keine Profispielerin ist.

Angeschlossener Klub: ein Klub, der einem grösseren Fussballklub mit einem Männerteam angehört.

Betriebskosten: alle dem Klub bzw. der Liga entstehenden Kosten unter Ausschluss jener Kosten, die nicht mit dem Klub- bzw. Ligabetrieb in Verbindung stehen.

Eigenständiger Klub: ein Klub, der keinem grösseren Fussballklub angehört.

Einheimische Spielerin: eine Spielerin, die eine gewisse Zeit lang im Klub bzw. in einem Klub innerhalb des Landes der betreffenden Liga trainiert hat, bevor sie ein bestimmtes Alter erreicht, das üblicherweise im Reglement der betreffenden Liga festgelegt ist.

Einnahmen: sämtliche Einnahmen des Klubs bzw. der Liga im Zusammenhang mit dem Klub- bzw. Ligabetrieb ohne Einnahmen aus Transfers oder Leihgaben sowie ohne Einnahmen, die nicht mit dem Klub- bzw. Ligabetrieb in Verbindung stehen.

Einnahmen aus einem Klubprogramm: dem Frauenteam im Rahmen eines übergeordneten Klubprogramms zugewiesene Einnahmen (z. B. Querfinanzierung von Seiten des Männerteams).

Geschäftsjahr: das in der Klub- bzw. Ligasaison 2018/19 (oder 2019) abgelafene Jahr.

Gesamteinnahmen: kumulierte Gesamtbetriebseinnahmen aller 30 Mitgliedsverbände, die Gegenstand dieses Berichts sind.

Halbprofessionelle Liga: eine Liga, die sich als halbprofessionelle Liga definiert.

Klubeinnahmen: Gesamtbetriebseinnahmen eines bestimmten Klubs.

Geschäftseinnahmen eines Klubs: Einnahmen aus Spieltagen, Rundfunk- und Fernsehübertragungen sowie Sponsoring. Darunter fallen keine Finanzierungsbeiträge aus Klubprogrammen, Verbandszuschüssen und übrigen Einnahmen, die in den Gesamteinnahmen des Klubs erfasst werden.

Kumulierte Klubeinnahmen (Name der Liga): die Summe der Klubeinnahmen in der benannten Liga. Wenn nicht von allen Klubs eine Antwort eingegangen ist, wurde dieser Betrag geschätzt.

Leiter Frauenfussball: die für den Frauenfussball verantwortliche Person. Diese Funktion kann auch durch den Direktor für Frauenfussball oder den Cheftrainer ausgefüllt werden.

Ligaeinnahmen: Gesamtbetriebseinnahmen einer bestimmten Liga.

MV-Einnahmen: kumulierte Gesamtbetriebseinnahmen der Liga und Klubs eines bestimmten MV.

Nationalspielerin: eine Spielerin mit mindestens fünf Länderspieleinsätzen.

Profiliga: eine Liga, die sich als Profiliga definiert.

Profispielerin: eine Spielerin, die über einen schriftlichen Arbeitsvertrag mit einem Klub verfügt und für ihre fussballerische Tätigkeit mehr Geld erhält, als zur Deckung ihrer Auslagen für die fussballerische Tätigkeit tatsächlich notwendig ist.

Spielergehalt: jährliches Bruttogehalt, das einer Spielerin von einem Klub über einen Zwölfmonatszeitraum gezahlt wird. Wird eine Spielerin für einen Zeitraum von weniger als zwölf Monaten unter Vertrag genommen, gilt das für diesen Zeitraum gezahlte Gehalt als

Zwölfmonatsgehalt. Der Betrag wird also nicht an den kürzeren Zeitraum angepasst.

Technisches Personal: der gesamte am bzw. auf dem Spielfeld eingesetzte Stab (z. B. Trainer, Physiotherapeuten und Ärzte) mit Ausnahme der Spielerinnen.

Verbandszuschüsse: Subventionen, die Klubs durch den Verband gewährt werden. Darunter fallen keine Ausschüttungen im Zusammenhang mit Einnahmen aus Rundfunk- und Fernsehübertragungen. Zur Klarstellung: Hierbei handelt es sich um eine Subvention und keine Ausschüttung aus dem zentralen Vertrieb von Senderechten.

Verwaltungspersonal: alle nicht zum Kreis des technischen Stabs zählenden Mitarbeiter (z. B. Mitarbeiter der Marketing-, Medien- und Finanzabteilung), mit Ausnahme von Spielerinnen.

Vom Klub ausgebildete Spielerin: eine Spielerin, die mindestens ein Jahr einem Klub angehörte, bevor sie Profispielerin wurde.

Abkürzungen

FIFA: Fédération Internationale de Football Association

FTA (Free-to-Air): frei empfangbar

GAV: Gesamtarbeitsvertrag

ITMS: internationales Transferabgleichungssystem

Mio.: Millionen

MV: FIFA-Mitgliedsverband

OTT (Over-the-Top): über das Internet angebotene Inhalte, auf die der Internetanbieter selbst keinen Einfluss hat.

→: keine Angabe

Grundsätze der Erstellung

Einige der in diesem Bericht behandelten Themen sind technischer Natur. Die vorgesehenen Empfänger des Berichts (Klubs, Ligen, Mitgliedsverbände und weitere Interessengruppen innerhalb des Fussballs und der breiter gefassten Sportbranche) sind mit den im Bericht erörterten Fragen, Fakten und sonstigen Themen vertraut. Dies wurde bei der Erstellung des Berichts berücksichtigt.

Die Erstellung des vorliegenden Berichts erfolgte mit Unterstützung von Deloitte LLP.

Informationsquellen

- Die Fragebögen wurden auf Englisch, Französisch und Spanisch verfasst und an 30 Ligen und 339 Klubs versandt. An der Umfrage nahmen alle 30 Ligen und insgesamt 282 Klubs (83 %) teil.
- 25 Ligen wurden anhand der folgenden Kriterien ausgewählt:
 - Daten aus dem internationalen Transferabgleichungssystem (ITMS) von 2018 und 2019:
 - Zahl der Spielerinnen, die bei den Klubs jeder Liga unter Vertrag standen
 - von den Klubs gezahlte Gebühren und
 - Vertragslaufzeit, die den Spielerinnen im Durchschnitt angeboten wurde und
 - Zahl der Spielerinnen, die von den Klubs der jeweiligen Liga für die FIFA Frauen-Weltmeisterschaft™ in den Jahren 2019, 2015 und 2011 abgestellt wurden

- Fünf Ligen wurden ausgewählt, um eine entsprechende geografische Repräsentation zu gewährleisten und die Analyseergebnisse zu ergänzen.

- Zwischen November 2020 und Januar 2021 fanden Beratungen mit wichtigen Interessengruppen statt, einschliesslich der folgenden Organisationen bzw. Personen:
 - Europäische Rundfunkunion
 - englischer Fussballverband
 - Sport Club Corinthians Paulista
 - Olympique Lyon
 - Lydia Williams (Spielerin des FC Arsenal und des australischen Nationalteams)
 - Francisca Ordega (Spielerin des Shanghai Shenhua Women's Football Club und des nigerianischen Nationalteams)
 - VISA

- Einige Daten wurden auch aus öffentlichen Quellen gewonnen.

Qualität und Vergleichbarkeit der Daten

- Im Rahmen der Umfrage wurden Informationen aus folgenden Kategorien erhoben: 1) Allgemeines, 2) Sport, 3) Führung, 4) finanzielles Umfeld, 5) Fanbeteiligung, 6) Spielerinnen, 7) COVID-19 und 8) Sonstiges. Alle Antworten wurden auf ihre Richtigkeit überprüft. Zudem wurden Anpassungen vorgenommen, um eine grösstmögliche Kompatibilität zu erreichen.

- Die juristischen Personen im weltweiten Frauenfussball gehen bei der Aufzeichnung und Klassifizierung von Finanztransaktionen und anderen Datenpunkten nicht einheitlich vor. Üblicherweise werden der Betrieb und die Ertragslage von Frauenfussballteams im Rahmen der Strukturen eines übergeordneten Vereins konsolidiert. Daher ist es schwierig, ihre Ertragslage unabhängig von der finanziellen Situation anderer Teams innerhalb der Struktur (meist einer Männermannschaft) zu messen. Dies gilt vor allem in Fällen, in denen sich Geschäftsverträge auf beide Teams erstrecken.

- Da sich der Frauenfussball kontinuierlich weiterentwickelt und in manchen Regionen noch in einer frühen Entwicklungsphase befindet, kann es zu Einschränkungen in der Finanzberichterstattung kommen. Daten sind daher mitunter nicht in jedem Fall verfügbar und nicht immer

genau. Eine Veröffentlichung der Finanzdaten sowie des Werts der Geschäfts- und Sendeerträge im Frauenfussball findet nur selten statt, was die Überprüfbarkeit der erteilten Antworten erschwert.

- Alle eindeutig falschen Datenpunkte wurden aus dem Datensatz und diesem Bericht entfernt. Bei eindeutigen Falscheingaben von Zahlen (z. B. Zahlendrehern) wurden diese Eingaben manuell korrigiert und im Datensatz und somit auch in diesem Bericht berücksichtigt.

- Einigen Ligen wurden Rückfragen gestellt, um die Vergleichbarkeit zu erhöhen und Erkenntnisse sowie weitere Informationen zu gewinnen. Die durch die Klubs gesammelten und eingegebenen Daten wurden mit jeder Liga abgestimmt, um ihre Richtigkeit zu überprüfen. In Fällen, in denen die Antworten der Ligen erheblich von denen der Klubs abwichen, wurden die Datenpunkte aus dem Bericht entfernt. Bei lediglich kleineren Abweichungen zwischen der Klub- und der Ligaantwort wurde die Antwort der Liga in der Ligaübersicht veröffentlicht. Bei der Analyse der aggregierten Klubdaten im Hauptteil des Berichts fanden dann die Antworten der Klubs Verwendung.

- Im gesamten Bericht bezieht sich der Begriff „Ligen“ auf die höchste Spielklasse jedes Landes. Im Falle der Bereitstellung von Daten für mehrere Ligen eines Landes wurden diese Daten entweder entfernt oder bereinigt, wenn sie von den bekannten, öffentlich zugänglichen Informationen abwichen.

- Die Finanzinformationen in der Jahresrechnung oder anderen Quellen einer Organisation wurden für die Zwecke dieses Berichts nicht überprüft. Anomale Daten wurden bei der Berechnung von Durchschnittswerten nicht berücksichtigt. Schätzungen oder Prognosen kamen in diesem Bericht an keiner Stelle zum Einsatz.

Terminologie und Vorgehensweise

- Wenn im Bericht bei Klubs ein Prozentsatz angegeben ist, ist damit immer der Anteil der Klubs gemeint, die auf die jeweilige Frage geantwortet haben, und nicht der Anteil aller Klubs, die zur Teilnahme an der Umfrage eingeladen wurden. Auch bei den Ligen beziehen sich Prozentsätze jeweils auf den Anteil der Ligen, die eine bestimmte Frage beantwortet haben, und nicht auf alle 30 Ligen.

- Daten wurden für Klubs als Teil einer Liga nur ausgewiesen, wenn mehr als die Hälfte der Klubs dieser Liga geantwortet hatten. Hatte weniger als die Hälfte der Klubs einer Liga geantwortet, wurden die Daten jeweils ignoriert. Analog dazu wurden Datenpunkte in der Ligaübersicht nur dann berücksichtigt, wenn mindestens die Hälfte der Klubs der Liga eine bestimmte Frage beantwortet hatte.

- Bei der Analyse von Antworten der Klubs einer Liga wurden folglich einige Daten ignoriert (wenn weniger als die Hälfte der Klubs einer Liga geantwortet hatten). Bei der Analyse aller Klubs wurden diese Daten (z. B. in Bezug auf die durchschnittlichen Einnahmen aller Klubs) hingegen berücksichtigt.

- Wird in diesem Bericht ein Durchschnittswert genannt, ist damit der Mittelwert gemeint, der aus der Division der Summe aller Werte durch deren Gesamtanzahl resultiert. Im Bericht wird in einigen Fällen auch der Median (Mittelwert des jeweiligen Datensatzes) angegeben, um Zusatzinformationen zum Durchschnittswert zu erteilen. Grund hierfür ist die Tatsache, dass in einigen Fällen einige wenige Klubs oder Ligen deutlich höhere Ergebnisse aufweisen als andere, wodurch der Durchschnittswert verzerrt wird.

- Im Bericht wurden für die Anzahl Spiele und Teams pro Liga die Daten der Saison 2018/19 bzw. 2019 verwendet.

Eine Ausnahme bilden die Ligaübersichten, welche die aktuellen Daten (Saison 2020/21 bzw. 2021) wiedergeben.

- Bei der Beantwortung der Umfrage haben einige Klubs Antworten bezüglich a) der Anzahl Spielerinnen mit einem schriftlichen Arbeitsvertrag, b) der Anzahl Spielerinnen mit einem Monatsgehalt und/oder c) der Anzahl Spielerinnen mit Fussball als Haupteinnahmequelle („drei Kennzahlen“) erteilt. Für diese drei Kennzahlen wurden im gesamten Bericht die jeweiligen prozentualen Anteile der A-Team-Spielerinnen ermittelt (teilweise wurden die Kennzahlen auch durch die Klubs angegeben). In Fällen, in denen die für eine dieser drei Kennzahlen angegebenen Daten die Zahl der von den Klubs gemeldeten A-Team-Spielerinnen überstiegen, wurde die Quote bei 100 % gedeckelt. Daten wurden nur berücksichtigt, wenn Klubs mindestens eine der drei Kennzahlen sowie die Anzahl der A-Team-Spielerinnen angegeben hatten.

- Die Daten in diesem Bericht beziehen sich mehrheitlich auf die Saison 2018/19 (bzw. 2019). Ist dies nicht der Fall, wird ausdrücklich darauf hingewiesen.

- Im Bericht wird der Anteil der A-Team-Spielerinnen mit Fussball als Haupteinnahmequelle genannt. Hierbei handelt es sich um die Gesamtzahl der Spielerinnen in der Liga mit einem Monatsgehalt geteilt durch die Gesamtzahl der A-Team-Spielerinnen in der Liga. Dieselbe Berechnungsmethode gilt auch für die Kennzahlen „Anteil der A-Team-Spielerinnen mit einem schriftlichen Arbeitsvertrag“ sowie „Anteil der A-Team-Spielerinnen mit einem Monatsgehalt“.

- Die Daten in diesem Bericht wurden mehrheitlich aus den Antworten der Ligen und ihrer Mitgliedsklubs auf die im Rahmen der Umfrage gestellten Fragen gewonnen. Daher kann es bei den Antworten auf einige Fragen zu abweichenden Interpretationen gekommen sein. So wurden die Klubs zum Beispiel gefragt, ob sie in der Saison 2018/19 (bzw. 2019) einen Gewinn, einen Verlust oder ein ausgeglichenes Ergebnis ausgewiesen hätten. Die Klubs legten indes selbst fest, ab welchem Schwellenwert ein ausgeglichenes Ergebnis – statt eines Gewinns bzw. Verlusts – auszuweisen sei.

- Anhand der Antworten der Mitgliedsklubs auf die im Rahmen der Umfrage gestellten Fragen wurden schriftliche Klubanalysen erstellt. Die für die Ligaübersichten verwendeten Daten beruhen zum Teil auf Antworten von Ligen bezüglich ihrer Mitgliedsklubs. Somit kann es zu Datenabweichungen kommen, weil nicht alle Klubs auf die Umfrage geantwortet haben.

- Die Daten für die Ligaübersichten wurden von den jeweiligen Ligen validiert. Wich die Antwort der Liga von der aggregierten Antwort ihrer Klubs ab, wurde die Antwort der Liga in der Ligaübersicht veröffentlicht (bei einer wesentlichen Abweichung von den Klubantworten wurde indes keine Angabe publiziert und stattdessen ein „–“ gesetzt). Bei der Analyse der aggregierten Klubdaten im Hauptteil des Berichts fanden dann die Antworten der Klubs Verwendung.

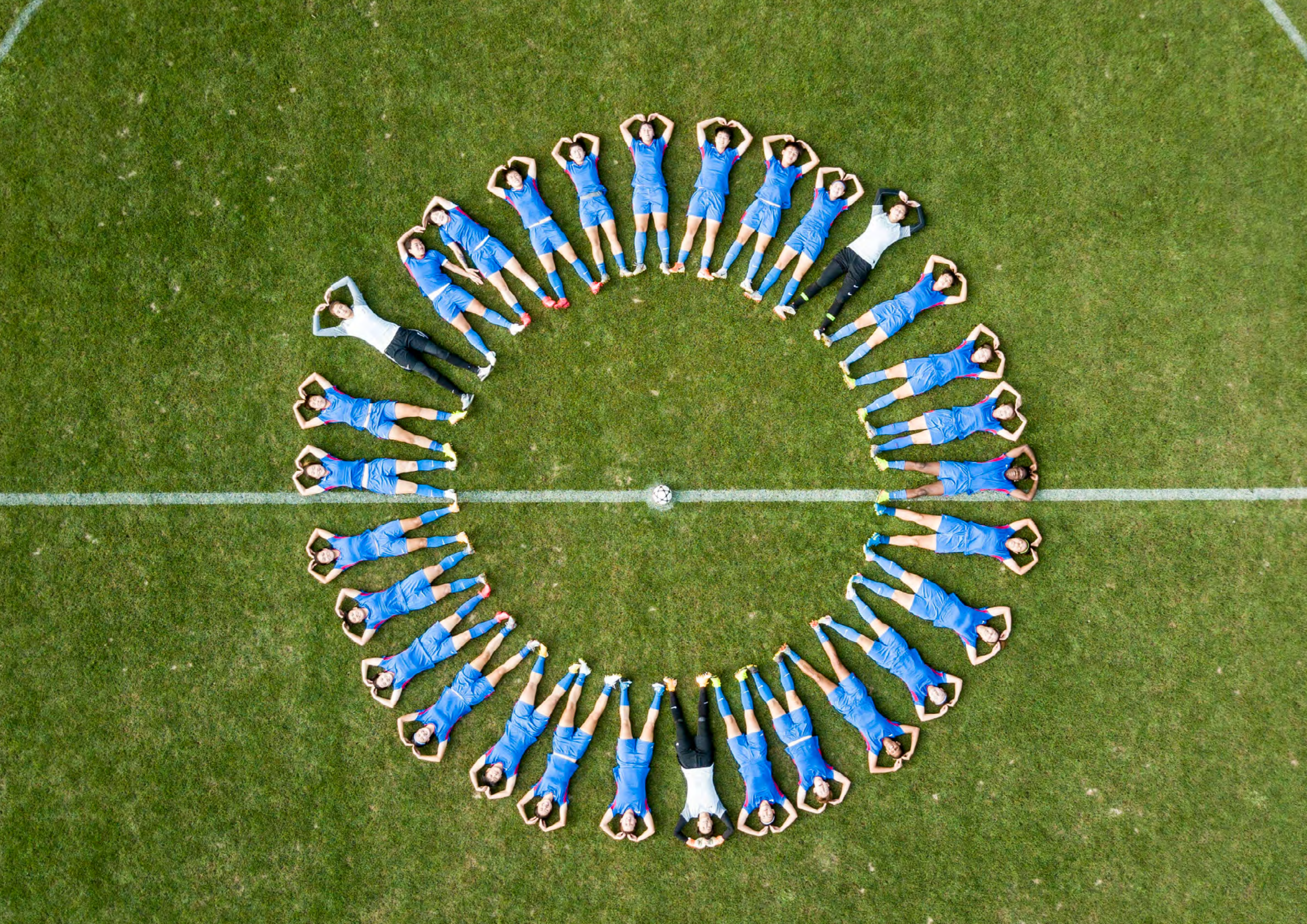
Fotos

Die in diesem Bericht veröffentlichten Fotos stammen von Getty Images und IMAGO.

Wechselkurse

- Zu Vergleichszwecken wurden Finanzdaten anhand des (von Datastream bezogenen) durchschnittlichen Wechselkurses für den Zeitraum Juli bis Dezember 2019 in US-Dollar umgerechnet.

- Waren auf Datastream keine Daten verfügbar (Kolumbianischer Peso, Costa-Rica-Colón und Zentralafrikanischer Franc), wurden diese Daten für das Kalenderjahr 2019 von exchangerates.org.uk bezogen.





FIFA®

Federation Internationale de Football Association
FIFA-Strasse 20 Postfach 8044 Zürich Schweiz
T: +41(0)43 222 7777 www.fifa.com