



The American Way

Rechts denken, links doen

Amerikaanse teameigenaren: socialisten uit commerciële overwegingen

Een van de meest opvallende kenmerken van de grote Noord-Amerikaanse sportcompetities is het private eigenaarschap van de deelnemende clubs. Op enkele uitzonderingen na zijn alle clubs in handen van één of meerdere vermogende eigenaren. Deze veelal succesvolle zakenmannen zien scherp toe op het economisch rendement van hun investeringen. Hun zakelijke ratio vormt de basis voor de soms opmerkelijke afspraken en maatregelen waarmee de profleagues en hun 'franchises' zichzelf in stand houden.

Recent werd in deze rubriek aandacht besteed aan de machtsstrijd in het American football. Teameigenaren en spelers in de NFL werden het niet eens over een nieuwe cao, waarop de eigenaren hun spelers de toegang ontzegden tot de trainingscomplexen (en afzagen van de maandelijkse salarisbetalingen). Beide kampen betwisten elkaar momenteel voor de rechter en het is zeer de vraag of het seizoen 2011-2012 doorgang zal vinden. Eenzelfde probleem wacht inmiddels ook de NBA (basketbal). Ook daar loopt binnenkort de cao af en staan beide partijen vooralsnog mijlenver van elkaar af. Het is de vraag of er tijdig een oplossing kan worden bereikt.



Door Pieter Verhoogt

Het belangrijkste twistpunt is zoals altijd de verdeling van de inkomsten. Daarbij gaat het om serieuze bedragen. De NFL genereert jaarlijks 9,3 miljard dollar, waarvan circa zestig procent naar de spelers toevoert in de vorm van salarissen en bonussen. De eigenaren willen dit percentage omlaag brengen. Zij wijzen daarbij op hun stijgende kosten, bijvoorbeeld door de bouw van nieuwe stadions. Medelijden met de teameigenaren is echter overbodig: hun persoonlijk vermogen loopt uiteen van 'slechts' 150 miljoen dollar (Pittsburgh Steelers-eigenaar Dan Rooney) tot 12,9 miljard dollar (Seattle Seahawks-eigenaar en Microsoft-oprichter Paul Allen).

Sportondernemerschap op zijn Amerikaans

Teameigenaren kunnen op twee manieren inkomsten genereren. In de eerste plaats is er de inkomstenstroom uit de exploitatie van het team. Daarbij gaat het om sponsorinkomsten en de verkoop van tickets, merchandise, eten en drinken, maar vooral televisierechten. Die geldstroom is in de NFL goed voor de eerdergenoemde 9,3 miljard dollar per jaar, ofwel gemiddeld 200 tot 300 miljoen dollar per team. Het zakenblad *Forbes* schatte dat de 32 NFL-cluben daaruit in 2008 – na aftrek van hun kosten – een saldo overhielden van min 3,2 miljoen dollar (Detroit Lions) tot plus 58,1 miljoen (Washington Redskins).

In de tweede plaats hebben eigenaren de mogelijkheid om hun team met winst te verkopen aan andere geïnteresseerden. Die moeten daarvoor aardig diep in de buidel tasten. Een beetje NFL-team kost al snel meer dan 600 à 700 miljoen dollar. Voor topteamen ligt dat bedrag boven het miljard. Voor een NBA-team gaat het gemiddeld om bedragen tussen de 200 en 400 miljoen dollar. De verkoopprijs van de Los Angeles Lakers schat men op circa 600 miljoen dollar. Van de dertig MLB-teams (honkbal) hebben er 25 een waarde tussen de 300 en 600 miljoen dollar. Vijf clubs liggen daar (ruim) boven, met als koplopers de Boston Red Sox (geschatte

waarde: ruim 900 miljoen dollar) en de New York Yankees met een geschatte waarde van 1,7 miljard dollar. Wie iets minder te besteden heeft, kan terecht in de NHL (ijshockey), waar teams voor 150 tot 300 miljoen dollar van eigenaar wisselen.

Economische ratio

Wie de opkomst van het private eigenaarschap in het Europese voetbal volgt, kan vaststellen dat eigenaren zijn te plaatsen in een spectrum met twee uitersten. Aan de ene kant is daar de rijke voetballiefhebber die vooral geïnteresseerd lijkt in kampioenschappen en sportief aanzien en daarvoor ruimhartig de knip trekt. Plezier mag wat kosten. Denk aan Chelsea-eigenaar Abramovitsj, maar ook aan Dirk Scheringa. Aan de andere kant staat de Amerikaanse eigenaar van Manchester United Malcolm Glazer, die bij aankoop van de club direct duidelijk maakte dat het vooral ging om een bedrijfsmatige investering. Hij was vooral geïnteresseerd in het merk Manchester United, dat hij wereldwijd te gelde wilde gaan maken. Glazer was overigens al eigenaar van het NFL-team Tampa Bay Buccaneers.

De meeste eigenaren zitten ergens tussen deze twee uitersten. Maar waar het merendeel van de Europese eigenaren in de *charity*- en aanzienhoek zitten, zien de meeste Noord-Amerikaanse eigenaren hun club vooral als een bedrijfsmatige investering die rendement moet opleveren. Dat vereist scherpe economische analyses, die beginnen met het vaststellen van de inkomstenpotentie van een club. Hoe groot is mijn thuismarkt? Wat kan ik verdienen aan tickets, merchandise en televisierechten? 400 miljoen? Prima. Om winst te maken moet mijn salarispost daar dan dus onder liggen. 250 miljoen? Ook goed. Dan maar een minder sterk team. Zo koopt elke eigenaar een team bij elkaar dat past bij zijn marktomvang.

Deze rationele sporteconomische redenering zou er normaliter toe leiden dat teams in grote markten (New York, Chicago) in staat zijn meer talent bijeen te kopen dan teams in kleinere markten. Daarmee ontstaat een structureel scheve verdeling van talent. Zie de Europese voetbalmarkt, waar scheve inkomstenverhoudingen leiden tot structurele krachtsverschillen en voorspelbare uitslagen.

Sportieve balans

In de competitieve Noord-Amerikaanse sportmarkt is het iedere eigenaar echter duidelijk dat structurele krachtsverschillen en voorspelbare uitslagen een

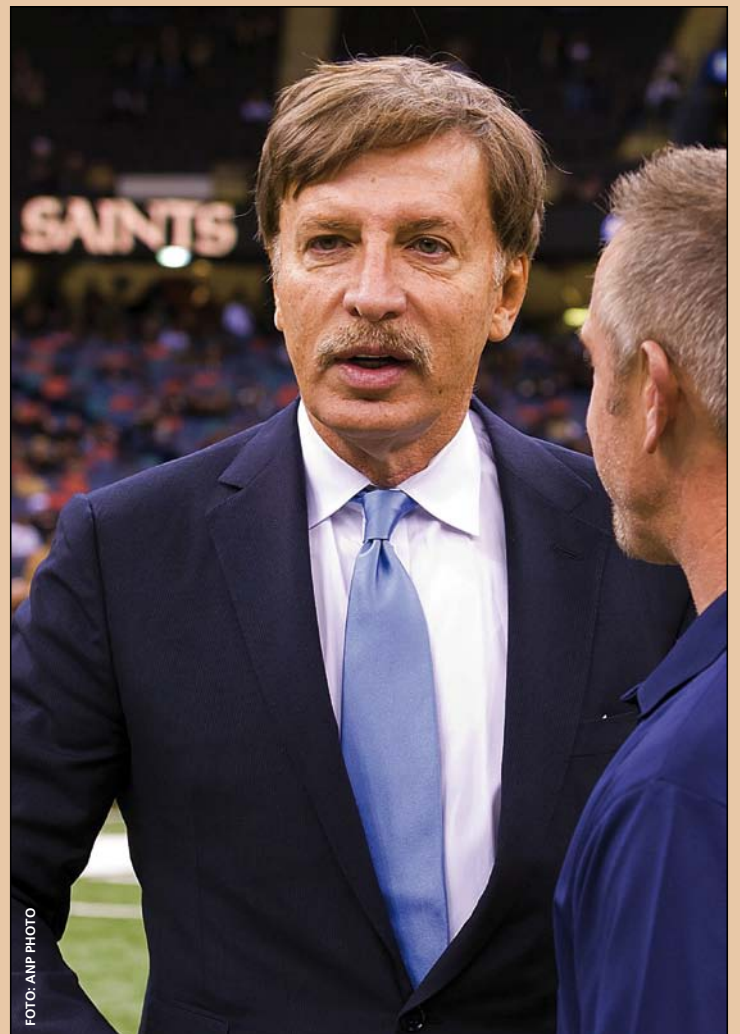
sterk negatief effect hebben op de populariteit van een sportleague. Onvoorspelbaarheid is cruciaal voor de aantrekkingskracht (lees: exploitatiemogelijkheid) van een competitie en de clubs die daarin uitkomen. Onvoorspelbaarheid vereist sportieve balans. Hoe kleiner het krachtsverschil tussen de clubs, hoe spannender de wedstrijden en competities.

Teameigenaren erkennen al vroeg dat het creëren van sportieve balans vereist dat de verschillen in financiële slagkracht tussen clubs worden beperkt. Zelfs de grote, rijke clubs zijn doordrongen van de noodzaak tot economische nivellering. En dus kwamen club-eigenaren tot de gezamenlijke afspraak om salarisplafonds te hanteren, media-inkomsten gelijkelijk te verdelen en uitspelende ploegen recht te geven op een deel van de wedstrijdrecette zodat het verschil tussen grote en kleine stadions wordt gecompenseerd. En om talentvolle spelers niet via het marktmechanisme te verdelen, maar via een *draft*, waarbij de sterkste spelers bij de zwakste clubs terecht komen. Dit alles vanuit de overtuiging dat beperking van de economische concurrentie leidt tot maximale sportieve concurrentie. Het is interessant om te constateren dat de keiharde economische ratio (rechts denken) in de Noord-Amerikaanse sport dus leidt tot een sterke onderlinge solidariteit (links doen).

Opmerkelijke eigenaren

De grote Amerikaanse leagues geven van oudsher de voorkeur aan persoonsgebonden eigenaarschap. Slechts bij uitzondering is er sprake van ondernemingen die clubs bezitten. Dit is terug te voeren op de behoefte om als league – de verzameling van eigenaren – eensgezind en slagvaardig te kunnen opereren. Dat wordt beter gegarandeerd met privépersonen aan tafel die direct het financiële effect van hun besluiten ervaren dan met bedrijfsbestuurders met 'strategische' investeringsagenda's.

Een analyse van teams in de NFL (32), MLB (30), NBA (30) en NHL (30) leert dat in een aantal gevallen sprake is van opmerkelijk eigenaarschap. Zo zijn er eigenaren die meerdere clubs bezitten. Neem Jerry Reinsdorf, die een vermogen vergaarde in de vastgoedhandel en al ruim twintig jaar aan het hoofd staat van zowel de Chicago White Sox (MLB) als de Chicago Bulls (NBA). Of Stan Kroenke, een projectontwikkelaar, getrouwd met de gefortuioneerde dochter van een van de oprichters van het supermarktconcern Walmart. Hij zag al vroeg



Zakenman Stan Kroenke is mede-eigenaar van een groot aantal Noord-Amerikaanse sportteams in verschillende leagues. Daarnaast is hij grootaandeelhouder van de Engelse voetbalclub Arsenal.

brood in het kopen en exploiteren van sportorganisaties en is via zijn Kroenke Sports Enterprises inmiddels eigenaar van onder meer de St. Louis Rams (NFL), Denver Nuggets (NBA), Colorado Avalanche (NHL), Colorado Rapids (Major League Soccer) en Colorado Mammoth (Major League Lacrosse). Bovendien is Kroenke grootaandeelhouder van de Engelse Premier League-club Arsenal.

Ook interessant is de terugkeer van succesvolle (en vermogende) spelers als eigenaar. Zo is Michael Jordan sinds 2010 grootaandeelhouder van de Charlotte Bobcats (NBA) en is ijshockeyheld Mario Lemieux inmiddels mede-eigenaar van de Pittsburgh Penguins, het team waarvoor hij twintig jaar speelde en dat hij ooit eigenhandig groot maakte. De legendarische pitcher Nolan Ryan is tegenwoordig president en medeaandeelhouder van de MLB-franchise Texas Rangers, de club die ooit deels in handen was van George Bush senior. Mikhail Prokhorov werd in 2010 de eerste niet-Amerikaanse eigenaar in een Noord-Amerikaanse competitie. De basketbalgekke Rus, die een vermogen verdiende op de energiemarkt en reeds financieel betrokken was bij de multisportclub CSKA Moskou, nam een meerderheidsbelang in de New Jersey Nets (NBA) en een belang van 45 procent in de nieuwe bouw thuisarena van de club.

Ook de Green Bay Packers (NFL) verdienen hier een vermelding. Dit is de enige 'publieke' (non-profit) sportorganisatie in de grote Amerikaanse competities. De aandelen van de club zijn in handen van de bevolking van Green Bay, met circa 100.000 inwoners de kleinste plaats met een team in één van de grote

competities. Dankzij zijn stevige wortels in de samenleving is de club, ondanks zijn kleine thuismarkt, nooit verkocht of verhuisd.

Wie biedt?

De laatste jaren manifesteert zich een bijzondere vorm van eigenaarschap. Op 20 april van dit jaar werd Major League Baseball eigenaar van de Los Angeles Dodgers. Teameigenaar Frank McCourt kwam door een tumultueuze scheiding in diepe schulden, waarna MLB in het belang van de club en de competitie besloot de leiding van de club over te nemen. In 2002 deed de league dat ook al toen de Montreal Expo's in de Canadese stad geen toekomst meer hadden, maar een potentiële koper uitbleef. MLB verhuisde de club in 2005 naar Washington en heeft de Washington Nationals vervolgens alsnog doorverkocht.

Afgelopen december besloot de NBA tot een vergelijkbare stap. Vanwege het uitblijven van nieuwe kopers nam de league de New Orleans Hornets over van de vorige eigenaren, die niet verder in de ploeg wilden investeren. Ook de NHL heeft ervaring als teameigenaar. In 2002 nam de league al tijdelijk de Buffalo Sabres over en sinds 2009 is de NHL eigenaar van de Phoenix Coyotes. Naar een koper wordt nog steeds gezocht. Een ijshockeyclub in de woestijn, iemand interesse? ●

Pieter Verhoogt is directeur van sporteconomisch adviesbureau Sport2B (www.sport2b.nl). Hij is tevens gastdocent sporteconomie aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen.