



BACHELORARBEIT

Herr/Frau
Lucas Grapengeter

**Kommerzialisierung und Pro-
fessionalisierung im Fußball
am vergleichenden Beispiel
von Vereinen der 1. Fußball
Bundesliga**

2021

BACHELORARBEIT

Kommerzialisierung und Professionalisierung im Fußball am vergleichenden Beispiel von Vereinen der 1. Fußball Bundesliga

Autor/in:
Herr Lucas Grapengeter

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM18wF3-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Eckehard Krah

Zweitprüfer:
Dr. Jens C. König

Einreichung:
Mannheim, 23.07.2021

BACHELOR THESIS

Commercialization and profession- alization in soccer using the com- parative example of clubs in the 1st german soccer league

author:

Mr. Lucas Grapengeter

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM18wF3-B

first examiner:

Prof. Dr. Eckehard Krahl

second examiner:

Dr. Jens C. König

submission:

Mannheim, 23.07.2021

Bibliografische Angaben

Grapengeter, Lucas

Kommerzialisierung und Professionalisierung im Fußball am vergleichenden Beispiel von Vereinen der 1. Fußball Bundesliga

Commercialization and Professionalization in Soccer using the comparative example of clubs in the 1st german soccer league

67 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2021

Abstract

Diese Arbeit beinhaltet die Untersuchung der Aspekte und Erfolgsfaktoren der Kommerzialisierung und Professionalisierung im deutschen Fußball. Es werden im theoretischen Teil die Punkte des Fußballbusiness, des Sportmarketing und der Professionalisierung und Kommerzialisierung untersucht. Anschließend erfolgt ein Vergleich der erarbeiteten Aspekte am praktischen Beispiel von den Bundesligavereinen 1. Fußballclub Köln 01/07 e.V. und RasenBallSport Leipzig e.V.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	V
Vorwort.....	VI
1 Einleitung.....	1
2 Fußballbusiness	3
2.1 Sportbranche	3
2.1.1 Deutschland.....	3
2.1.2 Europa	4
2.2 Fußballbranche	5
2.3 Akteure.....	6
2.4 Issues.....	9
2.5 Verbände	12
2.6 Ligen	15
2.7 Fans und Fangruppen.....	17
3 Professionalisierung und Kommerzialisierung.....	19
3.1 Definitionen	19
3.2 Das magische Dreieck des Sports.....	19
3.3 Medienrechte	22
3.4 Licensing.....	24
3.5 Sponsoring und Sportsponsoring.....	25
3.5.1 Sponsoring	26
3.5.2 Sportsponsoring	26
3.5.3 50+1 Regel	31
3.6 Ticketing.....	31
4 Sportmarketing.....	35
4.1 Marketing im Sport.....	35
4.2 Marketing mit Sport.....	35
4.3 Identitätsbasierte Markenführung	36
4.3.1 Markenidentität.....	37
4.3.2 Markenimage.....	38
4.3.3 Markenkommunikation	39

4.3.4	Markenglaubwürdigkeit.....	40
5	Praxisbeispiele	42
5.1	1. Fußballclub Köln 01/07 e.V.....	42
5.1.1	Struktur	42
5.1.2	Issues und Herausforderungen	44
5.1.3	Professionalisierung und Kommerzialisierung.....	44
5.1.4	Die Marke	45
5.2	RasenBallSport Leipzig e.V.....	46
5.2.1	Red Bull GmbH.....	46
5.2.2	Vorstellung RasenBallSport Leipzig e.V.	47
5.2.3	Struktur	47
5.2.4	Vermarktung.....	48
5.2.5	Issues und Herausforderungen	49
6	Fazit	51
	Literaturverzeichnis	XIV
	Eigenständigkeitserklärung	XIX

Abkürzungsverzeichnis

DFB	-	Deutscher Fußball-Bund
DFL	-	Deutsche Fußball Liga
DOSB	-	Deutscher Olympischer Sportbund
e.V.	-	eingetragener Verein
FIFA	-	Fédération International de Football Association
IOC	-	Internationales Olympisches Komitee
NADA	-	Nationale Anti-Doping Agentur
RB	-	RasenBallsport
UEFA	-	Union of European Football Association
WADA	-	World Anti-Doping Agency

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit.....	2
Abbildung 2: Föderaler Aufbau von Sportvereinen des Sportmanagements	13
Abbildung 3: Rechtepakete der DFL	23
Abbildung 4: Struktur 1. Fussballclub Köln 01/07 e.V.	43
Abbildung 5: Logos RB Leipzig	49
Abbildung 6: Erfolgsfaktoren	51

Vorwort

Die Idee für mein Thema in dieser Arbeit kam durch mein Hobby und meine Arbeit im Rahmen von Vorstandstätigkeiten im Fußball und Fanarbeit. Der Fußball und sein Umfeld beschäftigt und begeistert mich von klein auf.

Für die Unterstützung meiner zwei Betreuer dieser Arbeit möchte ich mich herzlich bedanken.

Ich danke ebenfalls meiner Freundin und meiner Familie für die Unterstützung während dieser Zeit.

1 Einleitung

Sport und die daran angrenzenden Bereiche haben im Laufe des vergangenen Jahrhunderts wachsend gesellschaftliche sowie ökonomische Bedeutung erlangt. Neben der Freizeitgestaltung im Individual- oder Mannschaftssport nimmt dabei der Zuschauersport in der Öffentlichkeit eine immer dominantere Rolle ein. Dieser ist bedeutend für die Planung der Freizeit vieler Menschen. Besonders der Fußball zählt weltweit zu einer der beliebtesten Sportarten. Personen unterschiedlichster Herkunft und sozialen Hintergrundes treffen aufeinander. Diese Arbeit handelt vom professionellen Fußball in Deutschland und wird anhand einiger Kriterien näher erläutert.

Sportvereine haben sich speziell im Fußball immer mehr zu Sportunternehmen entwickelt. Die Kommerzialisierung und Professionalisierung begann im deutschen Fußball 1973 mit der ersten Trikotwerbung. In den 80er Jahren wurde auch im Bereich des Merchandise die voranschreitende Kommerzialisierung bemerkbar. Im Laufe der Jahre begann das Sponsoring im TV und im Jahr 1991 stieg das Pay-TV in den Fußball ein. Im Jahr 2000 ging der Dortmunder Fußballclub BVB an die Börse und ein Jahr später war der HSV der erste Club, der die Namensrechte des Stadions verkaufte. Heutzutage sind Sponsoring, Verkauf von Namensrechten, Pay-TV oder auch Ausgliederungen in Wirtschaftsunternehmen aus dem deutschen Profifußball nicht mehr wegzudenken¹.

Die folgende Arbeit handelt von der Kommerzialisierung und der Professionalisierung im Fußball am vergleichenden Beispiel von Vereinen der ersten Bundesliga. Das Ziel der Arbeit ist es, die wesentlichen Aspekte und Erfolgsfaktoren der Kommerzialisierung und Professionalisierung im Fußball zu erforschen. Die Arbeit bezieht sich hauptsächlich auf den professionellen Fußball und geht nur grob auf den Breitensport ein. Anhand von den Beispielen des 1. Fußballclub Köln 01/07 e.V. und RasenBallSport Leipzig e.V. soll herausgefunden werden wie ein Traditionsclub und ein modernerer Club mit den Kommerzialisierungs- und Professionalisierungsprozessen umgeht. Ebenso soll anhand dieser beiden Vereine analysiert werden, wie Fußballclubs die theoretischen Aspekte in die Praxis umsetzen.

¹ vgl. tonline 2015

Die Arbeit ist wie folgt aufgebaut: Im ersten Teil wird auf das Fußballbusiness eingegangen. Die Sportbranche und die Fußballbranche wird sowohl in Europa als auch in Deutschland analysiert und beschrieben. In den nachfolgenden Unterkapiteln werden die Akteure, Issues, Verbände und Ligen sowie die Fans und Fangruppen in Deutschland genauer betrachtet. Im weiteren Verlauf folgt die theoretische Betrachtung der Professionalisierung und Kommerzialisierung in Deutschland, welche die Medialisierung und das Zusammenspiel von Medien, Wirtschaft und Sport beinhaltet. Weitere Unterkapitel bilden die Medienrechte, Licensing, Sponsoring und Sportsponsoring sowie Ticketing. Im Anschluss wird näher auf das Sportmarketing eingegangen, welches sich in Marketing im Sport und Marketing mit Sport, die identitätsbasierte Markenführung, die Markenidentität, das Markenimage, die Markenkommunikation sowie die Glaubwürdigkeit einer Marke unterteilt. Anhand der Ergebnisse erfolgt ein expliziter Vergleich der Vereine des Rasenballsport Leipzig e.V. sowie des 1. Fußballclub Köln 01/07 e.V. Die Arbeit endet mit der Schlussbetrachtung, die einen Ausblick auf die Erfolgsfaktoren für Vereine beinhaltet sowie eine kritische Hinterfragung umfasst. Die Frage, was die wesentlichen Erfolgsfaktoren für die Kommerzialisierung und Professionalisierung im Fußball sind, wird erläutert.



Abbildung 1: Aufbau der Arbeit (Quelle: Eigene Darstellung)

2 Fußballbusiness

2.1 Sportbranche

Dieses Unterkapitel beschreibt die Sportbranche anhand von verschiedenen Aspekten und Fakten. Ebenfalls wird ein Vergleich zwischen Deutschland und Europa gezogen.

2.1.1 Deutschland

Sport ist in Deutschland eine beliebte Freizeitaktivität. Mehrmals pro Monat waren im Jahr 2020 15,24 Millionen Menschen sportlich aktiv. Die meisten Menschen in Deutschland treiben Sport, um gesünder zu leben oder um den alltäglichen Stress auszugleichen. Auch der passive Sportkonsum als Zuschauer ist in Deutschland beliebt². Menschen in Deutschland geben im Sportbereich sowohl im aktiven Bereich als auch im passiven Bereich Geld aus. Dies erfolgt zum Beispiel in Form von Eintrittskarten, Sportbekleidung, Sportwetten oder aber auch beim Kauf eines Sportabonnements. Das Interesse am Spitzensport bildet bei den passiven Sportkonsumenten den größten Anteil.

Der Sport in Deutschland hat sich im Laufe der Zeit neben des freizeithlichen Sporttreibens zu einem bedeutenden Wirtschaftsfaktor entwickelt. Wirtschaftlich wirkt sich Sport erheblich auf Wertschöpfung, Beschäftigung und Konsum aus. Die Sportwirtschaft stellt keinen eigenen Wirtschaftszweig dar, sondern es handelt sich um eine Querschnittbranche. Das bedeutet die Sportbranche setzt sich aus einer Vielzahl von Wirtschaftszweigen zusammen.

Es ist nicht möglich Umsatz- oder Wertschöpfungsbeiträge aus der amtlichen Statistik abzuleiten, da viele verschiedene sportbezogene Faktoren in diesen Bereich einfließen. Auch andere Querschnittsbranchen wie zum Beispiel die Tourismusbranche hat dieses Problem. Aufgrund dieser Schwierigkeit gibt es in Deutschland seit 2013 ein Sportsatellitenkonto. Anhand dessen wird der Einfluss des Sports auf die gesamtd Deutsche Wirtschaft analysiert und der Wirtschaftsfaktor Sport separat untersucht. Der Sport trägt laut Sportsatellitenkonto mit 70 Milliarden Euro zum gesamtwirtschaftlichen Bruttoinlandsprodukt bei. Dies entspricht einem Prozentsatz von 2,3 Prozent und damit in etwa

² vgl. Pawlik 2021

die gleiche Höhe wie der Verkehrssektor. Für den Sportkonsum geben private Haushalte in Deutschland in etwa 70 Milliarden Euro aus. Der aktive Sportbereich stellt in den Ausgaben über 80 Prozent dar. Sportbezogene Güter und Dienstleistungen werden laut Sportsatellitenkonto im Wert von knapp 120 Millionen Euro produziert. Neben den Ausgaben für den Bau und Betrieb von Sportstätten von etwa 24,5 Milliarden Euro werden in Deutschland etwa 4,5 Milliarden Euro für Sponsoring, Medienrechte und Werbung im Bereich Sport ausgegeben. Der Autor stellt fest, dass neben den Ausgaben die Sportbranche auch viele Arbeitsplätze zur Verfügung stellt. Im Jahr 2016 waren laut Sportsatellitenkonto 1,29 Millionen Personen im sportbezogenen Bereich beschäftigt. Dies ergibt 2,9% aller Erwerbstätigen in Deutschland. Diese Zahlen belegen, dass der Sport in Deutschland über viele Jahre deutlich mehr als nur eine Freizeitbeschäftigung geworden ist, und ein erheblicher Faktor der deutschen Wirtschaft darstellt³.

2.1.2 Europa

Auch der Sport in Europa hat im Hinblick auf die Wirtschaft einen großen Einfluss. Um vergleichbare Daten erheben zu können, wurde 2007 die Erarbeitung des Satellitenkonto auf europäischer Ebene beschlossen. Um die ökonomische Bedeutung des Sports zwischen EU-Staaten besser vergleichen zu können wurde die „Vilnius Definition des Sports“ festgelegt. Damit werden Produkte und Dienstleistungen des Sports in drei Klassifikationen zugeordnet. Die verschiedenen Klassifikationen bestehen aus der statistischen (Kern) Definition des Sports die alle wirtschaftlichen Tätigkeiten umfasst, welche in Sportvereinen, Sportverbänden und Sportligen erbracht werden. Bei der zweiten Klassifikation handelt es sich um die enge Definition der Sportwirtschaft. Hierbei werden alle Waren und Dienstleistungen erfasst, die zur Ausübung des Sports notwendig sind. Beispiele für die enge Definition der Sportwirtschaft sind die Sportwerbung, der Handel mit Sportwaren oder die Herstellung von Sportgeräten. Die letzte Klassifikation laut der „Vilnius Definition des Sports“ ist die weite Definition der Sportwirtschaft. Diese beinhaltet alle Waren und Dienstleistungen auf vorgelagerten Märkten mit Bezug zum Sport, diese aber nicht zur Ausübung des Sports notwendig sind. Zusätzlich umfasst die weite Definition der Sportwirtschaft auch die statistische Abgrenzung und alle Aspekte der engen

³ vgl. bmwi 2021

Definition der Sportwirtschaft. Beispiele sind für diese Definition unter anderem Sportmedien, Sportnahrungsmittel und der Sporttourismus⁴.

Das Sportsatellitenkonto bezieht sich auf diese Definitionen der Sportwirtschaft und hat im europäischen Vergleich folgende Auffälligkeiten festgestellt. Bei den Konsumausgaben der privaten Haushalte geben Personen in den Niederlanden, Portugal, Polen und Zypern prozentual weniger Geld im sportbezogenen Bereich aus als in Deutschland. Im Vereinigten Königreich nimmt Sport eine ebenfalls große Bedeutung ein wie in Deutschland. Insgesamt sind im Vereinigten Königreich 3,7 Prozent aller Erwerbstätigen im sportbezogenen Bereich angestellt und die Bruttowertschöpfung nimmt mit 43,8 Milliarden Euro 2,1 Prozent des Gesamtwerts ein. Mit den Daten des Sportsatellitenkontos lässt sich feststellen, dass sowohl in Deutschland als auch in Europa der Wirtschaftsfaktor Sport eine wichtige Rolle in der Volkswirtschaft des jeweiligen Landes einnimmt⁵.

2.2 Fußballbranche

Im folgenden Kapitel wird der Fußball und die Fußballbranche definiert und die Auswirkungen auf die Wirtschaft beschrieben.

Der Fußball findet seinen Ursprung im Jahr 1846 in Großbritannien. Im Mutterland des Fußballs wurde 1857 der erste Fußballverein der Welt „FC Sheffield“ gegründet. Die „Football Association“ war der erste Fußballverband der Welt und wurde ebenfalls in England gegründet. Im Laufe der Jahre erlangt der Fußball großes Interesse in Europa. Mittlerweile ist der Fußball weltweit einer der meistverfolgten Sportarten⁶. Im Vergleich zu damals hat sich die Sportart weiterentwickelt und gilt heute nicht mehr als reine Freizeitbeschäftigung. Neben der gesellschaftlichen Bedeutung ist der Fußball mittlerweile ein großer Faktor in der Wirtschaft.

In der heutigen Zeit hätte ein Wegbruch dieser Sportart enorme Auswirkungen auf die Volkswirtschaft in vielen Ländern. In Betrachtung auf die Wirtschaft, wird die Sportart in zwei Bereiche unterteilt: den Profifußball und den Fußballbreitensport. Im Bezug vom Fußball zur Wirtschaft wird sich fast ausschließlich auf den Profifußball bezogen, obwohl

⁴ vgl. Ahlert 2016, 5

⁵ vgl. Ahlert 2016, 21

⁶ vgl. Teves 2020

sich im Zuge der Erstellung des Sportsatellitenkontos herausgestellt hat, dass der Fußballbreitensport eine ähnlich große wirtschaftliche Bedeutung hat wie der Profifußball. Im Sektor Arbeitsmarkt stellt sich der Fußballsport als großer Arbeitgeber dar. Die Auswirkungen des Fußballs auf den Arbeitsmarkt hat eine Studie von McKinsey im Jahr 2015 untersucht. Laut der Studie produziert der Spielbetrieb der deutschen Profi-Ligen 110.000 Vollzeitjobs worauf sich umgerechnet 165.000 Arbeitnehmer verteilen. Der Profifußball in Deutschland hat ein Umsatzvolumen von fünf Milliarden Euro und trägt damit 0,3 Prozent am deutschen Bruttoinlandsprodukt (BIP) bei. Um die Größe einordnen zu können, sollte erwähnt werden, dass der Profifußball in Deutschland damit mehr zum BIP beiträgt als beispielsweise die Textilindustrie oder die zivile Luftfahrt. Der deutsche Staat profitiert am deutschen Fußball auch in Form von Steuern. Pro Jahr nimmt der Staat dadurch insgesamt 2,3 Milliarden Euro an Steuern ein. Auch einzelne Städte haben durch den Fußball einen großen Wirtschaftsnutzen. Neben dem direkten wirtschaftlichen Nutzen für eine Stadt durch den Fußball, profitieren Städte oder Länder auch indirekt von Fußballclubs. Anhänger eines Fußballclubs verbinden einen Stadionbesuch oft mit zusätzlichen Aktivitäten in der jeweiligen Stadt. Dadurch profitieren Gastronomie, Tourismus und es erhöht den Bedarf an öffentlichen Verkehrsmitteln. Im Zusammenhang mit Städten ist es wichtig darauf hinzuweisen, dass durch Fußballclubs die Bekanntheit der Stadt sowohl national als auch international ansteigt. Laut einer Studie des „Institute for Sports, Business and Society“ müsste eine eher unbekanntere Stadt wie Leverkusen 2,2 Millionen Euro in Werbung investieren, um den gleichen Werbeerfolg zu haben, wie er durch den Fußball generiert wird⁷.

2.3 Akteure

Um den Fußball als Sport und auch als Wirtschaftsfaktor betreiben zu können, benötigt es eine Vielzahl an Akteuren. Dies gilt sowohl für den Fußballbreitensport als auch für den Profibereich. Es gilt allerdings festzuhalten, dass es mehr Akteure werden, umso professioneller Strukturen im jeweiligen Verband, der jeweiligen Liga oder im jeweiligen Verein vorherrschen. Im folgenden Kapitel wird auf die verschiedenen Akteure im Fußballbreitensport und im Profibereich geachtet und diese genauer beschrieben.

⁷ vgl. wlv o.J.

➤ *Fußballbreitensport*

Schaut man auf den Amateurbereich im Fußball, sind hierbei einige Akteure am Werk, um den Betrieb am Laufen zu halten. Ein wichtiger Akteur sind die Vereine. Betrachtet man innerhalb eines Vereins das sportliche Umfeld, sind die wichtigsten Akteure die aktiven Spieler und Trainer. Sie liefern das Produkt Fußball. Auch im Amateurfußball gibt es heutzutage in vielen Mannschaften neben den Trainern auch Physiotherapeuten oder Analysten im jeweiligen Teamstab.

In Amateurvereinen agieren neben den aktiven Sportlern noch eine Vielzahl an anderen Personen. Es gilt festzuhalten, dass in jedem eingetragenen Verein ein Vorstand agiert, welcher aus mehreren Personen besteht. Des Weiteren können in Vereinen zum Beispiel noch ehrenamtliche Helfer oder Angestellte tätig sein.

Neben den Vereinen ist ein weiterer wichtiger Akteur die jeweilige Stadt oder Kommune. Im Amateurbereich gehören die Fußballplätze und Stadien häufig den Städten oder den Kommunen. Die Betreuung der Anlage wie zum Beispiel die Platzpflege wird übernommen. Auch in Hinblick auf die Infrastruktur sind Städte und Kommunen für den Amateurfußball wichtig. Im Gegenzug ist es für Städte und Kommunen natürlich bedeutend, ein attraktives Sportangebot in der eigenen Region zu haben. Dies gilt sowohl als Anlaufstelle für den aktiven Bereich als auch für den passiven Konsum.

Verbände bilden einen weiteren wichtigen Akteur im Breitensport. Sie organisieren den lokalen Ligabetrieb und stellen auch die Schiedsrichter. Der Zuschauer, beziehungsweise Fan, ist im Amateurbereich in vielerlei Hinsicht ein wichtiger Akteur. Des Weiteren spielen Sponsoren, Geldgeber, Lieferanten und die Medien im Amateurbereich eine Rolle.

➤ *Profifußball*

Mit Blick auf den Profifußball lassen sich zum großen Teil die gleichen Akteure festmachen wie im Amateurbereich. Allerdings gibt es im Profibereich durchaus mehr Akteure und die wechselseitigen Beziehungen zueinander sind häufig weitreichender als im Fußballbreitensport. Der Profifußball ist durch die Vielzahl an Märkten komplex und dadurch agieren die verschiedensten Akteure am jeweiligen Markt. Auch im Profibereich stehen die aktiven Fußballspieler und deren Vereine im Zentrum der Akteure. Ohne Sie würde es kein Produkt geben. Die Spieler haben gerade im Spitzensport einen enormen Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg der Vereine. In diesem Zusammenhang ist darauf

hinzuweisen, dass die Lohnkosten für die Spieler gleichzeitig den Großteil aller Ausgaben in einem Profiverein ausmachen. Mit den Spielern rücken auch die Spielerberater sowie die Spielerberateragenturen ins Blickfeld. Im professionellen Bereich des Fußballs werden aktive Spieler und Trainer fast ausschließlich von Beratern vertreten. Diese übernehmen beispielsweise die Analyse von potentiellen Vereinen für den Spieler bis hin zu den Vertragsverhandlungen⁸.

Ein weiterer bedeutender Akteur sind die internationalen- und Nationalen Verbände. Diese Akteure geben den Vereinen und Ligen in vielerlei Hinsicht die Spielregeln vor. Dachverbände wie die Federation Internationale de Football Association (FIFA), die Union of European Football Associations (UEFA) oder der Deutsche Fußballbund (DFB) geben sowohl international oder national verbindliche Vorgaben, an denen sich die Vereine sowohl sportlich als auch beim wirtschaftlichen Handeln orientieren müssen. Beispielsweise können dies Transferrichtlinien oder Lizenzierungsvorschriften sein. In Deutschland können Profimannschaften nur unter bestimmter Einhaltung der festgelegten Rahmenbedingungen des DFB eine Lizenz für die jeweiligen Profiligen erhalten. Im sportlichen Bereich werden durch die Verbände und Ligen die Spielregeln, die Wettbewerbsformate und die Spielpläne festgelegt und durchgesetzt⁹.

Der Staat, die Städte und Kommunen bilden im professionellen Fußballsport den nächsten wichtigen Akteur. Der Staat profitiert am meisten von den hohen Steuereinnahmen. Ebenso lässt sich sagen, dass Staaten durch Ihre jeweilige Nationalmannschaft einen Imagegewinn in der Welt erzielen können. Gerade bei Großturnieren wie der Weltmeisterschaft oder der Europameisterschaft schauen Milliarden Menschen auf das jeweilige Gastgeberland. Verbände, Vereine und Ligen sind im Gegenzug auf den Staat und dessen rechtlichen Bedingungen angewiesen. Vereine sind mit ihrer jeweiligen Stadt oder Kommune verknüpft. Diese Beziehung kommt in vielen Bereichen zusammen, beispielsweise beim Stadionbau¹⁰.

Einer der wichtigsten Akteure bilden die Fußballkonsumenten und Fans. Sie sind einer der wichtigsten Kundengruppen für das Produkt Fußball. Fans und Zuschauer machen

⁸ vgl. bpb 2016

⁹ vgl. Dörnemann 2002 150

¹⁰ vgl. Dörnemann 2002 146

einen Großteil der Einnahmen für Vereine aus. Fans die aktiv ins Stadion gehen geben ihr Geld für Tickets, Speisen und Getränke oder auch für Fanartikel aus. Zuschauer und Fans, die den Sport von Zuhause aus konsumieren geben ihr Geld zusätzlich für entsprechende Abonnements aus.

Ein weiterer ebenfalls wichtiger Akteur im Profibereich sind die Medien. Da insbesondere der Fußball eine hohe Zuschauerreichweite hat, kann die Sportart mittlerweile über fast alle Kommunikationskanäle konsumiert werden. Für die Vereine verspricht dies hohe Medieneinnahmen und im Gegenzug können die Medienanbieter von der hohen Reichweite der Fußballereignisse profitieren. Der Akteur Medien und die Medialisierung wird im weiteren Verlauf dieser Arbeit genauer betrachtet.

Weitere wichtige Akteure bestehen unter anderem aus Sponsoren, Kapitalgebern und den Wettbewerbern¹¹.

2.4 Issues

Die Fußballbranche und der Fußballsport haben neben den positiven Aspekten auch mit Problemen und daraus folgenden Herausforderungen zu kämpfen. In diesem Unterkapitel werden zentrale Probleme wie die Corona-Pandemie und Rassismus im Fußball behandelt.

➤ *Corona-Pandemie*

Ende des Jahres 2019 traten in China die ersten Fälle des Virus SARS-CoV-2 (Corona-Virus) auf. Es verbreitete sich schnell und löste Anfang des Jahres 2020 eine weltweite Pandemie aus. Neben den drastischen Auswirkungen auf die Gesundheit der Menschen mit zahlreichen Todesfällen, hat es auch die Wirtschaft stark getroffen¹². Viele Branchen und Industriezweige haben enorme Verluste zu verzeichnen. Das gesamte Ausmaß lässt sich noch nicht absehen, da die Pandemie noch immer anhält. Unter anderem leidet auch die Sport- und Fußballbranche unter der Pandemie. In diesem Zusammenhang muss aber auch angeführt werden, dass es zahlreiche Branchen gibt, die von der Krise

¹¹ vgl. bpb 2016

¹² vgl. Barkhausen 2021

profitieren. Dazu gehören unter anderem die Lebensmittelbranche, der Onlinehandel oder Lieferdienste¹³.

Auch wenn man der Annahme war, dass Fußball und die Fußballbranche gut aufgestellt ist, wurde man durch die Corona-Pandemie eines Besseren belehrt. Sowohl der Fußballbreitensport als auch der Profifußball stehen vor großen Problemen. Im Amateurbereich mussten aufgrund der anhaltenden Pandemie mittlerweile schon zwei Spielzeiten annulliert werden. Vereinzelt Regionalligen konnten den Spielbetrieb der aktuellen Saison zu Ende spielen. Durch den Trainings- und Spielbetriebsausfall kommt es im Fußballbreitensport zu verschiedenen Problemen. Kinder und Jugendliche können ihrem Hobby nicht mehr wie gewohnt nachgehen. Dies hat sowohl Auswirkungen auf den psychologischen Bereich durch die fehlenden Kontakte und körperliche Auswirkungen durch die fehlende Bewegung. Diese Aspekte gelten natürlich auch für den Erwachsenenbereich. Für Vereine stellt sich hierbei die Herausforderung für die aktiven Spieler Möglichkeiten zu schaffen, die das Trainieren von zu Hause ermöglichen. Ebenso muss im Amateurbereich versucht werden, die Spieler bei Laune zu halten, um nach der Pandemie keinen Wegbruch an aktiven Sportlern zu verzeichnen. Auch hier gilt die Herausforderung für Vereine attraktive Angebote zu schaffen, um diese Zeit zu überbrücken. Verallgemeinernd lässt sich festhalten, dass auch der finanzielle Wegbruch von unter anderem Spieltageeinnahmen und Sponsorengeldern den Amateurbereich betreffen. Den Herausforderungen stehen aber auch Chancen entgegen. So haben viele Vereine die freie Zeit für Renovierungsarbeiten an Vereinsanlagen genutzt. Ebenso konnten sich viele Rasenplätze gut erholen und sind für den Wiederbeginn in einem guten Zustand. Laut dem Autor muss also auch festgehalten werden, dass die Corona-Pandemie nicht nur negative Aspekte auf den Fußballbreitensport hat¹⁴.

Schaut man nun auf den Profibereich kristallisiert sich das größte Problem im Zuge der Pandemie im Bezug auf die ökonomischen Aspekte heraus. Bis auf wenige Ausnahmen, wurde in den meisten Ligen die Saison im März 2020 unterbrochen. In 16 Ländern wurde die Saison später endgültig abgebrochen. Dadurch gab es für die Vereine Verluste in vielen Bereichen. Schaut man nach Europa, verzeichnen laut der UEFA die europäischen Vereine einen Verlust an fehlenden Ticketeinnahmen von vier Milliarden Euro.

¹³ vgl. Habibi 2021

¹⁴ vgl. Weinert/Jantos 2021

Dazu kommen laut dem Verband ein Minus von 2,7 Milliarden Euro Sponsorengeldern und 1,4 Milliarden Euro Fernsehgelder. Obwohl der kumulierte Umsatz der Fußballclubs in den Jahren vor der Pandemie durchschnittlich um 8,2 Prozent stieg, stehen viele Vereine vor großen finanziellen Problemen. Ein Hauptgrund dafür, sind die immer steigenden Spielergehälter. In Deutschland geben Vereine im Durchschnitt 54% des Umsatzes an Gehälter aus. Weitere 13% der europäischen Profivereine geben sogar mehr Geld für Gehälter aus als sie Einnahmen generieren. Viele Ligen haben die letzte Saison und die aktuelle Saison unter strengen Hygienevorschriften und größtenteils ohne Zuschauer bestritten¹⁵. Ein Großteil der Gesellschaft unterstellte dem Profifußball eine Sonderrolle gegenüber anderen Sportarten und dem Amateursport. Vereine, Verbände und Ligen stellen das Argument der Berufsausübung dagegen, um der Herausforderung des Imageproblems entgegenzuwirken.

➤ *Rassismus und Diskriminierung*

Rassismus begleitet den Fußball schon seit langer Zeit. Aber neben Ausländerfeindlichkeit gibt es im Fußball noch andere Probleme im Bezug zur Diskriminierung. Dazu gehören unter anderem Frauenfeindlichkeit, Sexismus oder Homophobie. Sowohl im Fußballbreitensport als auch im Profibereich kommt es zu diesen Problemen.

Laut einem Lagebild des DFB das jährlich erhoben wird, gab es in der Saison 2018/2019 in 2725 Amateurspielen von den Schiedsrichtern gemeldete Diskriminierungsvorfälle. Laut Angaben des Westdeutschen Fußballverbands gab es im Jahr 2017 insgesamt in etwa 2000 registrierte diskriminierende Vorfälle nur in NRW. Für die Amateurvereine und Verbände stellt sich heutzutage weiterhin die Herausforderung der alltäglichen Diskriminierung entgegenzuwirken¹⁶.

Auch der Profisport hat sowohl in Europa als auch in Deutschland immer wieder mit Diskriminierung und Rassismus zutun. Frauen treffen im Fußball häufig auf Sexismus, Frauenfeindlichkeit und Ignoranz. Laut Autorin Gerner müssen sich Frauen auf dem Fußballplatz häufig mit unschönen Berührungen des Schiedsrichters, homophobe Sprüche wie zum Beispiel „Mannsweiber“ oder sexistische Kommentare wie zum Beispiel: „Ihr

¹⁵ vgl. Bark 2021

¹⁶ vgl. Hoch/Just/Materne/Prehl 2020

spielt ja immer mit drei Bällen“ auseinandersetzen. Der Frauenfußball leidet ebenso unter Vorurteilen. Der Unterschied zwischen Männern und Frauen macht sich in vielen Bereichen bemerkbar. Das folgende verdeutlicht dies: Für den WM 2019 der Frauen bekam das Gewinnerland eine Prämie von 3,5 Millionen Euro. Zum Vergleich gab es bei den Männern für das Siegerteam Frankreich 32 Millionen Euro bei der WM 2018¹⁷.

Rassismus und Diskriminierung zeigt sich immer wieder im Profifußball von Fans, Spieler oder Funktionären. Affengeräusche von den Tribünen gegenüber schwarzen Spielern oder rassistisch motivierte Aussagen von Vorstandsmitgliedern in der Öffentlichkeit sind laut dem Autor Einsiedler nur wenige Beispiele für Rassismus und Diskriminierung im Profifußball. Vereine, Verbände, Spieler, Medien und Fans müssen sich laut dem Verfasser dieser Herausforderung stellen und mit Aufklärung, Konsequenzen und klarer Positionierung gegen jegliche Form der Diskriminierung und Ausgrenzung voranschreiten¹⁸.

2.5 Verbände

Bei Verbänden handelt es sich um Zusammenschlüsse von Sportvereinen und anderen Sportverbänden. Diese haben den Zweck, die jeweiligen Interessen der Mitgliedsorganisationen gegenüber gesellschaftlichen Partnern zu vertreten. Nach §21 BGB sind sie grundsätzlich nichtwirtschaftliche Vereine. Sie können unter sportartenspezifische sowie sportartenübergreifende Verbände unterteilt werden. Des Weiteren findet die Ausrichtung der Aktionen eher nach außen auf die Stakeholder gerichtet statt. Die grundlegende Funktion ist die Aggregation von Interessen, die Artikulation von Interessen, die politische Mitwirkung sowie die Genrealfunktion der Vermittlung zwischen Gesellschaft, Wirtschaft und Politik. Sportspezifische Verbände gehen der Talentsuche in Form von Sichtungmaßnahmen in Sportvereinen und Schulen nach. Des Weiteren wählen Sie Nachwuchstalente aus und fördern diese in C- und D-Kadern. Ebenfalls sind diese für die Ausbildung von Übungsleitern und Trainern der Niveaustufen C- und B-Trainer verantwortlich.

¹⁷ vgl. Gerner 2019

¹⁸ vgl. Einsiedler 2021

Verbände lassen sich untergliedern von Kreis-/ und Sportverbände, über Landesfachverbände und Landessportbünde, Regionalverbände, Bundesfachverbände und dem Deutsch Olympischen Sportbund (DOSB) bis hin zu internationalen Fachverbänden sowie dem International Olympic Committee (IOC)¹⁹.

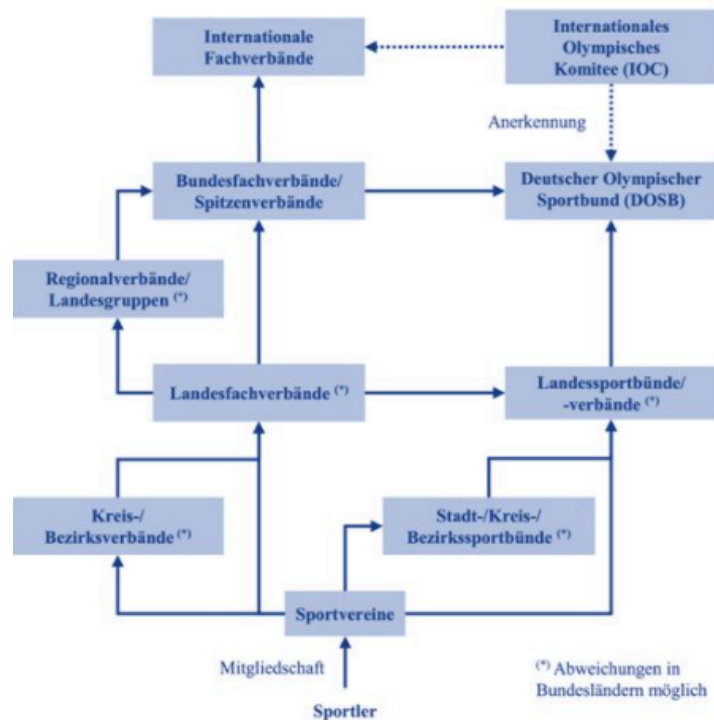


Abbildung 2: Föderaler Aufbau von Sportvereinen des Sportmanagements (Quelle: Fahrner 2014, 67)

Die Aufgabenbereiche der Landessportbünde gelten der Interessenvertretung ihrer Mitglieder durch sportliche Lobbyarbeit. Des Weiteren verteilen sie finanzielle Zuschüsse, um eine Basis von einheitlichen Sportförderungsgrundsätzen zu haben. Ebenfalls machen sie Aus-, Fort- und Weiterbildung von Übungsleitern, Trainern und Führungskräften aus. Sie fördern den Sport mit finanziellen Zuschüssen gegenüber dem Ehrenamt, sowie Maßnahmen zur Integration des Sports. Eine besondere Aufgabe ist die Spitzenförderung durch Zuschüsse für Trainingsmaßnahmen, Trainermischfinanzierung,

¹⁹ vgl. Fahrner 2014, 68

Trainingsstätten sowie Landesleistungszentren. Sie verwalten und beurkunden die sportlichen Leistungsnachweise im Rahmen des DOSB-Sportabzeichens²⁰.

Der DOSB handelt Sportartübergreifend als Dachverband auf Bundesebene. Seine Zielsetzung liegt darin, den deutschen Sport in der Erscheinungsform zu fördern, zu koordinieren sowie in den überverbandlichen Angelegenheiten gegen über der Gesellschaft, dem Staat sowie anderen Sportinstituten zu vertreten. Die Organe sind in der Satzung in §12 festgelegt. Der DOSB steuert und fördert den Spitzensport durch die Ausarbeitung von Konzeptionen, fördert die Bundesstützpunkte, Bundestrainer sowie Trainingsmaßnahmen. Eine weitere Förderung ist die duale Karriere im Spitzensport über die Eliteschulen des Spitzensports. Sie entsenden Athleten zu den Olympischen Spielen und bekämpfen Doping in Zusammenarbeit mit der Nationalen Anti-Doping Agentur (NADA) und World Anti-Doping Agency (WADA). Grundsätzlich lässt sich sagen, dass sie die generelle Sport- und Vereinsentwicklung fördern und die Organisation der Spieltage und dazugehörigen Entsendung der Schiedsrichter zu stellen²¹.

In Deutschland steht der DFB an erster Stelle der Sportverbände und wird vom Turner-Bund gefolgt, woraufhin weitere kleiner Verbände folgen.

Der DFB besteht aus 27 Mitgliedsverbänden und ist in Form einer Pyramide aufgebaut. Die Zentralverwaltung steht an oberster Stelle, worauf die Deutsche Fußball Liga (DFL) und die fünf Regionalverbände folgen. Dies sind in Nord, West, Süd, Südwest und Nordost aufgeteilt und untergliedern sich wieder in 21 Landesverbände. Die Bezirke folgen ihnen und werden nochmal in Kreise gegliedert, denen die Vereine und deren Mitglieder folgen. Seit dem Jahr 2000 wurde die DFL gegründet und besteht aus den Vereinen der ersten und zweiten Bundesliga. Die DFL bildet ein gemeinsames Unternehmen und ist stimmberechtigtes ordentliches Mitglied des DFB. Die 36 Vereine der ersten und zweiten Bundesliga wählen das Präsidium und den Lizenzspielerausschuss. Der DFL-Aufsichtsrat wird benannt. Auf das Ligasystem wird im folgenden Kapitel näher eingegangen²².

²⁰ vgl. Fahrner 2014, 7

²¹ vgl. Fahrner 2014, 7

²² vgl. DFB o.J.

In Deutschland ist der DFB an der Spitze des nationalen Fußballs. Im Weltfußball folgt ihm die UEFA, welcher 55 Landesverbände angehören. Neben der UEFA gibt es fünf Kontinentalverbände²³. Diese sind unter den Weltfußballverband die FIFA organisiert, die die Kontrolle und Souveränität zum Zweck hat²⁴.

2.6 Ligen

In diesem Kapitel werden die verschiedenen Ligen und deren Aufbau in Deutschland betrachtet. In Deutschland spielen über 30.000 Mannschaften in 2235 verschiedenen Ligen aktiv Fußball.

Das deutsche Ligasystem bezeichnet man als offenes Ligasystem, da die Auf- und Abstiegsregel jedem Mitgliedsverein des DFB die Chance bietet, in die höchste deutsche Spielklasse aufzusteigen. Man kann das Ligasystem des DFB auch als Ligapyramide bezeichnen. Die Pyramide beinhaltet 13 Ligaebenen. Von der 13ten Ebene bis zur siebten Ebene befinden sich unter anderem die Kreisligen, Kreisklassen, Bezirksligen, Kreisoberligen oder Stadtligen. Diese werden von den Bezirks- oder Kreisverbänden organisiert und durchgeführt. Die Anzahl der Ligen und die Spielklasseneinteilung fallen je nach Region unterschiedlich aus. In der sechsten Ebene der Ligenpyramide befinden sich die Verbands- und Landesligen. Diese werden von den Landesverbänden organisiert und haben dadurch auch teilweise unterschiedliche Regelungen. In der fünften Spielklassenebenen befinden sich in Deutschland derzeit elf Oberligen und eine Verbandsliga. Auch auf dieser Ebene gibt es kein einheitliches Ligasystem und die Verantwortung und Organisation liegt ausschließlich bei den jeweiligen Regional- und Landesverbänden. Anhand des folgenden Beispiels kann gezeigt werden, dass Unterschiede hierbei beispielsweise bei der Auf- und Abstiegsregelung bestehen. So steigt der Meister der Oberliga in Baden-Württemberg direkt in die passende Regionalliga auf, während die Meister der Oberliga Hamburg, der Bremen-Liga, der Oberliga Schleswig-Holstein und der Meister und Vizemeister der Niedersachsen-Liga in einer zusätzlichen Aufstiegsrunde den Aufsteiger in die Regionalliga festmachen. Auf der vierthöchsten Ebene befinden sich in Deutschland die Regionalligen. Diese sind gleichzeitig auch die höchste Amateurspielklasse. Die Einteilung der Regionalligen erfolgt in Nord, Nordost,

²³ vgl. UEFA 2020

²⁴ vgl. FIFA o.J.

Südwest, West und Bayern. Die Organisation dieser Ligen übernehmen in der Regionalliga Südwest und Bayern die jeweiligen Landesverbände. In den restlichen Regionalligen wird die Organisation von den Regionalverbänden übernommen. Die Auf- und Absteiger werden in den Regionalligen wie folgt gefunden: Aus den fünf Staffeln können vier Mannschaften in die dritte Liga aufsteigen. Aus der Regionalliga West und Südwest steigen die jeweiligen Meister direkt auf. Ein Meister aus den restlichen Regionalligen Nord, Nordost und Bayern steigt in einem jährlich rotierenden System ebenfalls direkt auf. Die beiden übrigen Meister spielen in einer Aufstiegsrunde mit Hin- und Rückspiel um den letzten Aufstiegsplatz für die dritte Liga. Bei der dritthöchsten Spielklasse handelt es sich um die Dritte Liga. Diese wird vom DFB organisiert. Der DFB erteilt den Mannschaften als Zulassung anhand von mehreren Kriterien eine „Drittliga-Lizenz“. Diese Zulassung berechtigt die jeweilige Mannschaft für die Teilnahme am Spielbetrieb. Obwohl die dritte Liga die niedrigste Profiligen ist, ist sie keine Lizenzliga der DFL. In der dritten Liga spielen 20 Mannschaften, von denen vier Mannschaften am Ende der Saison absteigen, zwei Mannschaften steigen direkt auf und die drittplatzierte Mannschaft spielt in der Relegation gegen den drittletzten der 2. Bundesliga um einen Platz in der zweit höchsten Spielklasse. Die dritte Liga ist auch die höchste Spielklasse, in der die zweiten Mannschaften von Profivereinen spielen dürfen, um direkte Duelle zu vermeiden. Wenn eine Zweitvertretung wie beispielsweise Bayern München 2 in der Saison 2019/2020 auf einem Aufstiegsplatz landet, rücken die darunter platzierten dementsprechend nach. In der 2. Bundesliga nehmen 18 Mannschaften am Spielbetrieb teil. Für die Organisation des Spielbetriebs ist in dieser Spielklasse die DFL zuständig. Sie vergibt ebenso die Lizenz für sportlich und wirtschaftlich qualifizierte Vereine, um am Spielbetrieb der 2. Bundesliga teilzunehmen. In der Zweithöchsten Spielklasse in Deutschland steigen die beiden Bestplatzierten direkt in die Bundesliga auf. Der Drittplatzierte spielt in der Aufstiegsrelegation gegen den drittletzten der Bundesliga. Aus der 2. Bundesliga steigen die zwei letztplatzierten ab und der drittletzte spielt in der Relegation. Die höchste Spielklasse in Deutschland ist die Bundesliga. Sie wird, wie die 2. Bundesliga von der DFL organisiert. Die beiden Letztplatzierten steigen direkt in die 2. Bundesliga ab. Auch in dieser Spielklasse geht der drittletzte in die Relegationsspiele gegen den drittplatzierten der 2. Bundesliga²⁵. Der Erstplatzierte am Ende einer Bundesliga Saison ist Deutscher Meister. Neben dem Erstplatzierten qualifizieren sich der Tabellenzweite,-dritte und -vierte für die

²⁵ vgl. fussballtraining 2019

UEFA Champions League. Der Fünftplatzierte der Bundesliga qualifiziert sich direkt für die UEFA Europa League. Für die Play-off-Runde der Europa Conference League qualifiziert sich der sechstplatzierte der Bundesliga. Es gilt zu beachten, dass es zu einer Ausnahme und Verschiebung kommen kann. Laut Regularien qualifiziert sich der DFB-Pokal Sieger automatisch für die Gruppenphase der Europa League. Wenn sich der DFB-Pokal-Sieger aber schon über die Bundesliga für einen Europäischen Wettbewerb qualifiziert hat, qualifizieren sich die fünft- und sechsstplatzierten für die Europa League und Platz sieben für die Play-offs der Europa Conference League²⁶.

2.7 Fans und Fangruppen

Die Autorin Daque stellt fest, dass sich das Wort „Fan“ ableiten lässt vom Wort „fanatisch“. Ein Fan hat immer eine soziale Beziehung zum Fanobjekt. Bezieht man also das Wort auf den Fußball so ist das Fanobjekt der Fußball, ein Verein, eine Mannschaft oder ein Spieler. Ein Fußballfan verbindet mit seinem Fanobjekt ebenfalls Emotionen und Leidenschaft. Investitionen die der Fan ins Fanobjekt investiert ist der letzte Faktor. Dies kann Zeit und/oder Geld sein²⁷.

Es gibt unterschiedliche Auffassungen von der Differenzierung von Fußballfans und Fangruppen. Der Verfasser König unterteilt in organisierte Fans und Individualisten. Bei den organisierten Fans handelt es sich laut König um Menschen die gemeinsam zum Fußball fahren. Als Beispiel führt er das gemeinsame Schauen in einem Fanclub an. In dieser Kategorie wird die Gemeinschaft und die sozialen Kontakte mit dem sportlichen Interesse verknüpft. Dem entgegen stehen die Individualisten, bei denen der Fokus auf dem sportlichen Aspekt liegt. Das Fußballerlebnis im Stadion wird davor und danach alleine bestritten und der Individualist wird nur während des Spiels ein Teil der Masse²⁸.

Der Autor Gabler unterscheidet zwischen vier verschiedenen Fantypen. Diese sind der konsumorientierte Fan, der sportartzentrierte Fan, der erlebnisorientierte Fan und der kritische Fan. Laut Gabler geht der konsumorientierte Fan aus freizeitleichem Vergnügen zu Sportveranstaltungen wie zum Beispiel ein Fußballspiel. Dies tut er entweder alleine

²⁶ vgl. Bundesliga 2021

²⁷ vgl. Daque 2019

²⁸ vgl. König 2002, 45

oder in einer Gruppe. Der sportartzentrierte Fan bezieht sich nur auf den Besuch einer bestimmten Sportart oder einer bestimmten Mannschaft. In den meisten Fällen werden beispielsweise Fußballspiele in einer organisierten Gruppe besucht und der Verein oder die Mannschaft ist für den Fan unersetzlich. Beim erlebnisorientierten Fan geht es nicht vorrangig um eine Mannschaft oder das Team, sondern um das Event an sich. Der Spaß und das Erlebnis stehen hier im Vordergrund. Dies kann in verschiedene Richtungen verstanden werden. So sieht Gabler auch die Gruppierungen der Hooligans in diesem Fanbereich. Diese gehen hauptsächlich wegen dem Spaß an Gewalt zu Sportveranstaltungen und nicht wegen der Mannschaft. Im Gegensatz dazu ist der kritische Fan emotional an eine Mannschaft gebunden und versucht durch beispielsweise Anfeuerung den Erfolg aktiv zu beeinflussen. Häufig hat der kritische Fan Rituale vor und nach dem Spiel. Hier ordnet der Autor auch Ultragruppierungen ein. Ultras werden fanatische Fans bezeichnet, die Mannschaften aktiv unterstützen und zum Teil auch Gewaltbereit sind²⁹.

²⁹ vgl. Gabler 2009, 78

3 Professionalisierung und Kommerzialisierung

Im folgenden Kapitel werden die Begriffe Professionalisierung und Kommerzialisierung im Bezug zum Fußball definiert. Im weiteren Verlauf werden die Beziehungen zwischen Medien, Sport und der Wirtschaft genauer betrachtet. Weitere Aspekte wie Medienrechte, Licensing, Sponsoring, Ticketing und die 50+1 Regel werden analysiert.

3.1 Definitionen

➤ *Professionalisierung*

Der Begriff Professionalisierung wird vom Autor Riedl als Verberuflichung von verschiedenen Tätigkeiten definiert. Im Bezug zum Fußball tritt Professionalisierung dann ein, wenn aus einer freizeithlichen Aktivität der Beruf wird. Ein professioneller Akteur verfügt über Fähigkeiten und Qualifikationen, die für die professionelle Ausführung einer Tätigkeit nötig sind. Der Autor stellt ebenso fest, dass Professionalisierungsprozesse auf Effektivitätssteigerung abzielen. Beispielsweise kann ein Fußballer, der sich ausschließlich als Profi auf das Training und die Spiele konzentrieren kann, seine Leistung steigern. Dies betrifft auch die Verberuflichung von beispielsweise Trainern, Betreuern, Physiotherapeuten und vielen weiteren Akteuren³⁰.

➤ *Kommerzialisierung*

Die Kommerzialisierung wird im Allgemeinen die Vermarktung von ökonomischen Handlungen in andere Bereiche definiert. Der Markt wird ausgebreitet. In Bezug zum Sport versteht man unter der Kommerzialisierung einen Teil der Professionalisierung. Autor Schnabel beschreibt, dass bei der Kommerzialisierung im Sport die wirtschaftlichen, professionellen und kommerziellen Interessen bei sportlichen Veranstaltungen mit einbezogen werden³¹.

3.2 Das magische Dreieck des Sports

³⁰ vgl. Riedl 2016

³¹ vgl. Schnabel 1993

Im folgenden Unterkapitel werden die Zusammenhänge zwischen Sport, Medien und Wirtschaft genauer beleuchtet. Im weiteren Verlauf wird der Nutzen des jeweiligen Akteurs in der Beziehung zueinander beschrieben.

Der Autor Manfred Bruhn definierte als erstes das „Magische Dreieck der Sportökonomie“ und beschreibt darin die Wechselwirkungen und Beziehungen zwischen Sport, Wirtschaft und den Medien. Da der Sport immer mehr Zuwachs in der Bevölkerung findet, wird er heutzutage für Marketingzwecke von Unternehmen genutzt. In diesem Kapitel und im „Magischen Dreieck der Sportökonomie“ wird sich auf den Profisport fokussiert. Es ist trotzdem wichtig, darauf hinzuweisen, dass auch im Breitensport Medien und Wirtschaft eine wichtige Rolle spielen. Der Verfasser Bruhn stellt fest, dass Medien- und Wirtschaftsunternehmen das Freizeitinteresse der Zielgruppe für ihre Unternehmenszwecke nutzen sollten³². In den letzten Jahren nahm das Ziel, vom Sport zu profitieren, immer stärker zu und Wirtschaftsunternehmen und Medien erweitern das Interesse.

Laut Bertling/Schierl ziehen die Medien aus der Beziehung zu Wirtschaft und vor allem zum Sport verschiedene Nutzen. In erster Linie erzielen Sportübertragung Reichweite und Einschaltquoten für die Medien. Die Verfasser Bertling/Schierl stellen fest, dass bei Top-Sportübertragungen wie der Fußballweltmeisterschaft 2006 in Deutschland mehr als 61 Millionen Menschen mindestens ein Spiel live im TV geschaut haben. Bei der Fußball-WM 2010 schauten über 31 Millionen Menschen das Halbfinalspiel der deutschen Mannschaft live vor dem Fernseher an. Das dies einem Marktanteil von ungefähr 84 Prozent entsprach, verdeutlicht die enorme Strahlkraft von Sportveranstaltungen und Fußballspielen. Die Autoren stellen fest, dass die Reichweiten von Sportveranstaltungen zum großen Teil planbar sind und dadurch nochmal das Interesse von Medienunternehmen steigern³³. Einen weiteren Vorteil sehen die Autoren Bertling/Schierl in der Markierung und Profilierung für Mediensender. Es gilt in diesem Zusammenhang festzuhalten, dass es mit der steigenden Anzahl an Sendern seit Mitte der 1980er Jahre immer wichtiger wird, sich als Sender mit dem eigenen Programm von anderen abzuheben. Dadurch liegt nahe, dass exklusive Sportveranstaltungen also ein lohnenswerter Bereich sind, um

³² vgl. Bruhn 2010, 16

³³ vgl. Bertling/Schierl 2020, 18

ein Alleinstellungsmerkmal gegenüber der Konkurrenz zu haben³⁴. Den dritten Nutzen sehen die Autoren bei der redaktionellen Anschlussfähigkeit. Die Medien profitieren auch vor, neben und nach der Sportveranstaltung vom Gesprächsthema Sport. So können Promi-Magazine das private Leben von Sportlern auffassen und sportliche Berichterstattungen beziehen sich auf die Analyse einzelner Spieler, Mannschaften oder auch die Arbeit von Vorstand oder Geschäftsführern. Die Nach- und Vorberichterstattung ist laut Bertling/Schierl ein gutes Mittel, um mit kostengünstigen Produktionsmitteln Events zeitlich und inhaltlich in die Länge zu ziehen. In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass das Publikum einer zu starken Streckung solcher Events eher kritisch gegenübersteht³⁵.

Der Sport stellt in der Beziehung Sport, Medien und Wirtschaft den zentralen Akteur dar. Laut Bruhn profitiert der Sport und im Speziellen die Sportorganisation in Form von finanziellen Mitteln, Sachmitteln oder Dienstleistungen³⁶. Die Autoren Bertling/Schierl sehen den Nutzen von Sportorganisationen ebenso hauptsächlich im finanziellen Bereich. So lassen sich die Einnahmen durch Verkauf von Übertragungsrechte stark erhöhen. Im Gegensatz zum Live-Sport in den Stadien fallen beispielsweise bei einer TV-Übertragung fast keine Mehrkosten für den Veranstalter an. Am Beispiel der DFL lässt sich aufzeigen, wie wichtig die finanziellen Einnahmen durch die Medien für den Fußball in Deutschland sind. Bei der DFL sind die Erlöse von Übertragungsrechten doppelt so hoch wie die Erlöse direkt aus den Stadien. Ebenso profitiert der Sport und auch einzelne Sportler in Form von Verbreitung und somit durch steigende Popularität. Durch die Medien und die Sportübertragungen werden Sportarten, Vereine oder Spieler bekannt und können Einnahmen generieren³⁷.

Die Wirtschaft profitiert in verschiedenen Aspekten von Sport und Medien. Der Verfasser Bruhn stellt fest, dass klassische Kommunikationsmaßnahmen nicht mehr ausreichen und die Wirtschaftsunternehmen neue Optionen finden müssen, um mit dem Endkunden zu kommunizieren. Der Sport ist durch seine Reichweite eine gute Möglichkeit für Unternehmen ihren Produkten oder ihrer Dienstleistungen Bekanntheit zu verschaffen. Dafür

³⁴ vgl. Bertling/Schierl 2020, 19

³⁵ vgl. Bertling/Schierl 2020, 22

³⁶ vgl. Bruhn 2010, 17

³⁷ vgl. Bertling/Schierl 2020, 25

reicht nicht nur der Sport, sondern es werden auch die Medien gebraucht, die als Multiplikator die Werbemaßnahmen an den Endkunden transportieren³⁸. Laut den Autoren Bertling/Schierl ist es gerade für Wirtschaftsunternehmen von besonderem Interesse in den Sport einzusteigen, da die Reichweiten bei Sportereignissen regelmäßig erreicht werden und damit planbar sind. Darüber hinaus gilt es zu berücksichtigen, dass die Zielgruppe im Fußball sehr breit gefächert ist und nahezu jede Person betrifft³⁹.

3.3 Medienrechte

In diesem Unterkapitel werden Medienrechte definiert. Im weiteren Verlauf werden die Medienrechte und deren Vergabe in den zwei deutschen Profiligen genauer betrachtet und erläutert.

➤ *Definition*

Im Werk Medienrechtsbewertung: Der Wert audiovisueller Medienrechte im dualen Rundfunksystem stellt Autor Brösel fest, dass der Begriff Medienrechte nicht eindeutig definiert ist und meistens als Synonym für Rundfunkübertragungsrechte verwendet wird. Laut Brösel umfassen die Medienrechte die Befugnisse für einen Veranstalter, um ein Ereignis direkt zeitversetzt oder als Zusammenfassung übertragen zu dürfen⁴⁰.

Laut den Autoren an der Heiden/Meyrahn/Ahlert lassen sich Medienrechte im Bezug zum Sport wie folgt definieren: „Sportbezogen sind Medienrechte dann, wenn sie sich eindeutig auf die mediale Berichterstattung bzw. die Übertragung einer Sportveranstaltung bzw. eines -wettbewerbs beziehen“⁴¹.

➤ *Medienrechte im deutschen Profifußball*

Auch in den deutschen Profiligen hat der Erlös aus audiovisuellen Medienrechten einen enormen Anteil an den Einnahmen für Ligen, Verbände und Vereine. Aufgrund der hohen Einschaltquoten haben sowohl öffentlich-rechtliche Sender, Privatsender und

³⁸ vgl. Bruhn 2010, 17

³⁹ vgl. Bertling/Schierl 2020, 18

⁴⁰ vgl. Brösel 2002, 42

⁴¹ an der Heiden/Meyrahn/Ahlert 2012, 97

Sportsender großes Interesse an den Rechten für Fußballübertragungen. Der Verfasser Lennart stellt fest, dass für Pay-TV Sender in Deutschland die Fernsehrechte an den Profiligen elementar wichtig sind, um sich im Markt zu etablieren. Rechtsinhaber in Deutschland an Übertragungsrechten im Sport ist grundsätzlich der Veranstalter. Da in Deutschland im Profifußball neben dem Heimverein auch der Gastverein und die DFL an der Wertschöpfung und am Wettbewerb mitwirken, wurde sich durch die Vereine und der Liga darauf geeinigt, dass die Rechte an den Bundesligen zentral von der DFL vermarktet werden. Es ist wichtig, darauf hinzuweisen, dass eine Zentralvermarktung vom Kartellamt als wettbewerbsbeschränkende Vereinbarung eingestuft wird und grundsätzlich kartellrechtswidrig ist. Das Kartellamt hat aufgrund verschiedener Verpflichtungszusagen von der DFL das Vermarktungsmodell gebilligt⁴².

Die letzte Rechteausschreibung fand im Juni 2020 statt und tritt von 2021 bis zum Jahr 2025 in Kraft. Für die zwei Bundesligen gibt es insgesamt sieben verschiedene Rechtepakete. Abbildung 3 zeigt die Verteilung der verschiedenen Rechtepakete für die Bundesliga.

Rechtepaket	A	B	C	D	E
Umfang	Sa.: 15:30 Uhr Konferenz Di./Mi.: 20.30 Uhr Konferenz	Sa.: 15.30 Uhr Einzelspiele Di./Mi.: 18.30 Uhr Einzel, 20.30 Einzel Relegation: BL vs. 2.BL	Sa.: 18.30 Uhr Supercup	So.: 15.30, 17.30, 19.30 Fr.: 20.30 Uhr	Free-TV live BL: 1., 17., 18. Spieltag 2. BL: 1. Spieltag Relegation BL vs. 2.BL 2.BL vs 3. Liga
Rechteinhaber	Sky	Sky	Sky	DAZN	ProSiebenSat.1
Spiele	166	170	33	106	9
Konferenzen	35	-	-	-	-

Abbildung 3: Rechtepakete der DFL (Quelle: Spox 2020)

⁴² vgl. Lennart 2017

Diese fünf Pakete in Abbildung 3 werden noch durch Rechtepakete F und G ergänzt. Diese umfassen noch ungefähr 300 Spiele der Zweiten Bundesliga⁴³.

3.4 Licensing

In diesem Kapitel wird das Lizenzierungsverfahren im deutschen Profifußball erklärt. Dabei wird die Historie, die Entscheidungswege und Instanzen sowie die Kriterien genauer analysiert.

Die Bundesliga gibt es seit dem Jahr 1962. Auch zum Start der ersten Bundesligasaison gab es ein Zulassungsverfahren mit unterschiedlichen Kriterien. Zum damaligen Zeitpunkt bezogen sich die Kriterien aber weitestgehend auf sportliche Aspekte oder beispielsweise eine Flutlichtanlage. Über die Jahre entwickelte sich das Lizenzierungsverfahren immer weiter und hat laut DFL einen unumstrittenen Status. Ebenso gilt das Lizenzierungsverfahren der DFL als wichtiger Teil des Erfolgs der heutigen Bundesliga. Allerdings beziehen sich die heutigen Kriterien auf viele Bereiche.

Damit ein Verein eine Lizenz für die Bundesliga oder die 2. Bundesliga erhält, müssen verschiedene Kriterien erfüllt sein. Zum einen betrifft dies die Erfüllung von sportlichen Kriterien. Hierzu zählt beispielsweise die Förderung des Juniorenfußballs in Form eines Leistungszentrums. Neben den sportlichen Kriterien müssen Vereine für den Erhalt einer Lizenz auch rechtliche Kriterien erfüllen. Als Beispiel kann hier genannt werden, dass sich die Satzung oder der Gesellschaftsvertrag eines Vereins dem Statut, den Ordnungen und den Durchführungsbestimmungen des DFL e. V., des DFB und seiner Regional- und Landesverbände unterwerfen muss. Insgesamt gibt es laut Lizenzierungsordnung 11 rechtliche Punkte, die erfüllt werden müssen. Darüber hinaus müssen auch personelle und administrative Kriterien erfüllt sein. Als einfaches Beispiel gilt der Nachweis, dass mindestens der Spielführer, dessen Stellvertreter sowie der Cheftrainer oder Assistenten an einer Schulung zum Schiedsrichter in der aktuellen Spielzeit teilgenommen haben. Die personellen und administrativen Kriterien umfassen bei der Lizenzvergabe ebenso 11 verschiedene Punkte. Die Lizenzierungsordnung der DFL sehen ebenso infrastrukturelle Kriterien vor. Beispiele aus diesen Kriterien wäre zum Beispiel die Verfügung über ein geeignetes Stadion am Sitz oder im Umfeld des Vereins.

⁴³ vgl. SPOX 2020

Das Stadion muss bestimmte Kriterien erfüllen wie zum Beispiel ein Naturrasenfeld. Ein weiterer Aspekt im Lizenzierungsverfahren sind die medientechnischen Kriterien. Hierbei müssen die Bewerber aus den Profiligen die infrastrukturellen Voraussetzungen für die Medien gemäß den Medienrichtlinien nachweisen. Eine Ausnahme in begründeten Fällen kann die DFL in diesem Punkt gewähren. Der letzte und größte Punkt bilden die finanziellen Kriterien. Hierbei muss der Lizenzbewerber unter anderem die wirtschaftlichen Leistungsfähigkeiten vor und während einer Spielzeit nachweisen.

Beim Ablauf der Vergabe einer Lizenz folgt die DFL einem streng standardisierten Prozess. In der ersten Phase müssen die Vereine der Bundesliga und der 2. Bundesliga ihre vollständigen Unterlagen bis zum 15. März bei der DFL einreichen und damit einen Antrag stellen. Danach erfolgt die Prüfungsphase durch Experten der DFL. Diese erstellen nach Prüfung eine Entscheidungsvorlage und legen diese der Geschäftsführung der DFL vor. Die Geschäftsführung prüft die Entscheidungsvorlagen und trifft auf Grundlagen derer eine Entscheidung über die Vergabe der jeweiligen Lizenz. Im besten Fall für den Verein erteilt die DFL die Lizenz ohne Auflagen. Sollte ein oder mehrere Kriterien nicht erfüllt sein, kann die DFL die Lizenz an Auflagen und Bedingungen knüpfen. Diese müssen vom Bewerber bis zu einer vorgeschetzten Frist erfüllt werden. Gegen Auflagen oder sogar Lizenzverweigerung kann der Bewerber Beschwerde einlegen. Danach werden die Lizenzierungsunterlagen durch den Lizenzierungsausschuss geprüft und es wird wieder eine Entscheidung getroffen. Sollte daraufhin auch die Endgültige Entscheidung der DFL nicht positiv ausfallen, kann der Bewerber das ständige Schiedsgericht anrufen. Dieses prüft die Ordnungsmäßigkeit der Entscheidung des Lizenzierungsausschuss⁴⁴.

3.5 Sponsoring und Sportmarketing

Im nachfolgenden Kapitel werden die Begriffe Sponsoring und Sportmarketing definiert und genauer erläutert. Mit hauptsächlichem Blick auf das Sportmarketing werden dessen Klassifikationen, Formen und Ziele erklärt. Da sich das Sportmarketing zum großen Teil auf den Fußball übertragen lässt, beziehen sich die Texte auf das allgemeine

⁴⁴ vgl. DFL 2021a

Sportsponsoring. Im letzten Teil des Kapitels wird das Sponsoring im Fußball noch mal explizit analysiert.

3.5.1 Sponsoring

Laut Hermanns kennzeichnet sich das Sponsoring als die Zuwendung von Finanz- (Geld), Sach- und/oder Dienstleistungen von einem Unternehmen bzw. Förderer. Dies erfolgt laut dem Autor an eine Einzelperson, eine Gruppe von Personen, Organisationen bzw. Institutionen oder Veranstaltungen. Laut Verfasser Hermanns passiert dies gegen die Gewährung von Gegenleistungen bzw. Rechten zur kommunikativen Nutzung von Person beziehungsweise Institution und/oder Aktivitäten des Gesponserten auf Basis einer vertraglichen Vereinbarung⁴⁵.

Der Autor Bruhn definiert die Merkmale des Sponsorings wie folgt. Laut dem Verfasser basiert Sponsoring auf dem Prinzip von Leistung (Fördermittel) und Gegenleistung wie beispielsweise die kommunikative Nutzung des Sponsorships. Des Weiteren kommt beim Sponsoring häufig der Fördergedanke gegenüber dem Gesponserten zum Ausdruck. Als Beispiel kann in diesem Zusammenhang die Identifikation des Sponsors mit inhaltlichen Aufgaben des Engagements genannt werden. Ein weiteres Merkmal laut Bruhn ist die Erfüllung der kommunikativen Funktionen, die vom Gesponserten direkt erbracht, durch Medien transportiert oder vom Sponsor selbst geschaffen werden können.

3.5.2 Sportsponsoring

Das Sponsoring im Sport ist heutzutage von enormer Bedeutung. Für einige Sportveranstaltungen, Sportarten oder Sportmannschaften wäre die professionelle Umsetzung ohne Sponsoren nicht mehr vorstellbar. Laut Autor Zeppenfeld umfasst das Sponsoringvolumen im Jahr 2020 mehr als 48 Milliarden US-Dollar. Dies bedeutet im Vergleich zum Jahr 2011 einen Anstieg von etwa 15 Milliarden US-Dollar⁴⁶.

➤ *Definition*

⁴⁵ vgl. Hermanns/Marwitz 2008, 630

⁴⁶ vgl. Zeppenfeld 2021

Beim Sportsponsoring handelt es sich laut Bruhn um eine Form des sportlichen Engagements von Unternehmen. In Form von vertraglich vereinbarten Unterstützungen seitens des Unternehmens von Sportlern, Sportmannschaften, Vereinen, Sportstätten, Verbänden, Organisationen oder Sportveranstaltungen sollen positive Marketing- und Unternehmenskommunikation erzielt werden⁴⁷.

Bühler/Nufer definieren Sportsponsoring folgendermaßen: Laut den Autoren besteht zwischen Sponsor und gesponsertem eine geschäftsbezogene Partnerschaft, die auf Gegenseitigkeit beruht. Der Gesponserte bekommt vom Sponsor finanzielle oder nicht-finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt und erhält als Gegenleistung eine vordefinierte Leistung zum Erreichen der unterschiedlichen Sponsoringziele⁴⁸.

➤ *Klassifikationen*

Der Autor Bruhn unterteilt in Betrachtung zum Umfang eines Sponsoringengagements in Full-Sponsoring, Haupt-Sponsoring und Co-Sponsoring. Beim Full-Sponsoring werden alle Mittel zur Unterstützung des Gesponserten von einem Sponsor erbracht. Damit hat er alle Rechte bezüglich der Maßnahmen, um seine kommunikativen Ziele zu erreichen. Ein Full-Sponsoring minimiert gegenüber anderen Sponsoringarten das Risiko durch andere Sponsoren und verschiedenen kommunikativen Botschaften.

Beim Hauptsponsoring engagieren sich mehrere Hauptsponsoren. Dies ist beispielsweise für die Finanzierung einer größeren Sportveranstaltung wie der Fußball-Weltmeisterschaft notwendig. Der Verfasser Bruhn stellt fest, dass Hauptsponsoren exklusive Rechte erhalten wie zum Beispiel die Beschriftung der Sportkleidung. Hauptsponsoren sind meist nur wenige und werden auch als „offizieller Sponsor“ betitelt⁴⁹.

Beim Co-Sponsoring handelt es sich um ein geringeres Sponsoringengagement wie beim Full-Sponsoring oder beim Hauptsponsoring. Da der Co-Sponsor dem Gesponserten eher weniger Mittel zur Verfügung stellt, erhält er in der Regel Nutzungsrechte in kleinem Umfang. Diese beziehen sich laut Bruhn häufig auf den Produktbereich und nicht auf Rechte für gesonderte Kommunikationsmaßnahmen. Der Autor Bruhn

⁴⁷ vgl. Bruhn 2010, 105

⁴⁸ vgl. Bühler/Nufer 2010, 92

⁴⁹ vgl. Bruhn 2010, 81

resümiert, dass aufgrund der vielen Co-Sponsoren ein erhöhtes Risiko besteht, dass Ablenkungseffekte durch viele Botschaften entstehen. Er stellt fest, dass die Aussicht auf Erfolg steigt, umso größer die Nutzungsrechte eines einzelnen Sponsors sind⁵⁰.

➤ *Formen Sportsponsoring*

Bruhn führt in seinem Werk *Sponsoring* an, dass es drei verschiedene Formen des Sportsponsorings gibt. Dazu zählen das Sponsoring von Einzelsportlern, Sportmannschaften und Sportveranstaltungen.

Beim Sponsoring von Einzelpersonen werden Sportler als Leitbilder zur positiven Beeinflussung des Konsumenten bei seinem Kaufentscheidungsprozess eingesetzt. Dies können sowohl aktive als auch ehemalige Sportler sein. Der gesponserte Sportler erhält vom Sponsor finanzielle oder materielle Zuwendungen. Im Gegenzug übernimmt der Gesponserte kommunikative Aufgaben für den Sponsor. Die Sponsoren suchen sich den einzelnen Sportler nach verschiedenen Anforderungen aus. Mit Hilfe von Marktforschungsdaten oder Marktforschungsagenturen werden Bekanntheit, sportliche Leistung, Sympathie, Imageprofil, Glaubwürdigkeit und Branchenaffinität des Sportlers analysiert. Gerade die Punkte Bekanntheit, Sympathie und sportliche Leistungen haben laut dem Autor großen Einfluss auf die Gewinnung von Aufmerksamkeit durch den Sportler für den Sponsor. Den positiven Eigenschaften eines Sponsorings von Einzelsportlern stehen auch negative Aspekte entgegen. Durch Leistungsabfall des Sportlers oder durch Popularitätsverlust aufgrund von Skandalen kann es zu erheblichem Problem wie Imageverlust auch für den Sponsor kommen.⁵¹

Die zweite Form ist das Sponsoring von Mannschaften und Vereinen. Der Autor stellt fest, dass mit einem Sponsoringengagement von Sportmannschaften oder ganzen Vereinen oftmals eine Vielzahl an Kommunikationsmaßnahmen verbunden sind. Zu der häufigsten Form eines solchen Sponsorings gehören beispielsweise Trikot- und Bandenwerbung. Aber auch auf Eintrittskarten, Pausenaktionen in der Halbzeit oder die Nutzung von VIP-Logen sind Beispiele für Kommunikationsmaßnahmen in dieser Sponsoringform. Bei dieser Sponsoringform ist es auch verbreitet, dass der

⁵⁰ vgl. Bruhn 2010, 82

⁵¹ vgl. Bruhn 2010, 86

Mannschafts- oder Vereinsname umbenannt wird. Hierbei kristallisiert sich der Vorteil heraus, dass der Name des Sponsors oft in Berichten und Sportsendungen zu sehen und zu hören ist. Es gibt verschiedene Kriterien, nach denen sich die Sponsoren eine Mannschaft oder einen Verein für ein Engagement aussuchen. Dies sind unter anderem der Bekanntheitsgrad der Mannschaft, das Image der Sportart, sportlicher Erfolg und Fan-Potenzial. Ein langfristiger sportlicher Misserfolg oder ein Abstieg kann sich wiederum auch negativ auf den Sponsor auswirken⁵². Im Gegensatz hierzu vertritt Autor Pirkl die Auffassung, dass das sportliche Abschneiden keine direkten Auswirkungen auf den Erfolg des Sponsorings hat. Allerdings stehen laut dem Autor erfolgreichere Mannschaften häufiger im Fokus von Medien und haben damit einen indirekten Einfluss auf das Sponsoring⁵³.

Die letzte Form des Sport-Sponsoring bezieht sich im Werk Sponsoring von Autor Bruhn auf das Sponsoring von Sportveranstaltungen. Berücksichtigt man den Aspekt, dass viele Sportveranstaltungen ohne finanzielle Mittel durch Sponsoring nicht mehr durchführbar wären, ist diese Form des Sponsorings für viele Sportarten existenziell. Als Beispiel kann hier ein Motorsportrennen der Formel 1 aufgeführt werden. Die Einnahmen durch Zuschauer und Übertragungsrechte reichen hier nicht aus, um die Kosten abzudecken⁵⁴.

➤ *Ziele von Sportsponsoring*

Im Sportsponsoring gibt es verschiedene Ziele und Motive. Grundsätzlich kann gesagt werden, dass die Zielformulierung immer an den individuellen Marketing- und Kommunikationszielen des Unternehmens ihren Ursprung hat. Schaut man auf die Ökonomischen Zielsetzungen, beinhalten diese laut Bruhn unter anderem die Steigerung von Gewinn und Umsatz. Da Menschen bei Sportveranstaltungen oder in Zusammenhang mit Sportmannschaften in einer für Werbebotschaften vorteilhaften emotionalen Lage sind, stehen bei Unternehmen auch psychologische Ziele wie Kundenbindung oder Kundenneugewinnung an. Berücksichtigt man die kurzfristigen Ziele, so muss auch die Steigerung des Bekanntheitsgrades und Imageprofilierung genannt werden. Aufgrund der

⁵² vgl. Bruhn 2010, 93

⁵³ vgl. Pirkl 2017

⁵⁴ vgl. Bruhn 2010, 94

großen Reichweite von Sportmannschaften, Sportlern oder Sportveranstaltungen eignen sich diese, um die Bekanntheit eines Unternehmens zu steigern. Auf langfristige Sicht soll ebenso ein Wettbewerbsvorteil entstehen⁵⁵.

➤ *Sponsoring im Fußball*

Im Fußball ist es mittlerweile notwendig, Sponsoreneinnahmen zu generieren. Dies gilt sowohl für den Breitensport als auch für den Profibereich. Auch in der Geschichte war schon der Wille vorhanden, den Fußball und Sponsoren zusammen zu bringen. Allerdings wurde dies häufig durch Fernsehanstalten und Zeitschriftenverlegern nicht geduldet. Ebenso waren auch die Verbände zu früheren Zeiten skeptisch gegenüber der Vermarktung des Fußballsports. Als Beispiel für diese Annahme ist der DFB anzuführen. Der Verband legte 1967 fest, dass auf Trikots keinerlei Werbung zu sehen sein darf. 1973 war die erste Sponsorenwerbung vom Spirituosenhersteller „Jägermeister“ auf den Trikots von Eintracht Braunschweig zu sehen. Das Sponsoring im deutschen Fußball wurde im Laufe der 1980er-Jahre weiter ausgeweitet und professionalisiert. Anfang der 1990er-Jahre bekam das Sponsoring durch die ersten Übertragungen im Pay-TV neue Dimensionen an Medienpräsenz und Einnahmen. Mit dem Verkauf von Namensrechten an Stadien, Gewinnspielen und anderen Marketingmaßnahmen gewann das Sponsoring in den Jahren um 2000 an immer größerer Bedeutung⁵⁶.

Heutzutage bildet der Fußball laut Autor Zeppenfeld die wichtigste Sportart im Sponsoring in Europa. Im Jahr 2018 lagen die Einnahmen durch Sponsoring und Werbung bei den Top-Fußballclubs in England bei 1,4 Milliarden Euro. In England generiert man in Europa die höchsten Einnahmen durch Sponsoring. Vergleicht man diese Statistik mit der deutschen Bundesliga, so lagen die Einnahmen durch Trikotsponsoring in der Saison 2020/2021 bei 274,2 Millionen Euro⁵⁷.

Gegen die positiven Aspekte vom Sponsoring im Fußball lassen sich folgende Gegenargumente aufzeigen. Der Autor Pirkl stellt fest, dass nicht jede Branche erfolgreich mit Sponsoring im Fußball planen kann. Laut dem Verfasser sind beispielsweise Banken zu weit vom Themenfeld Fußball entfernt und daher bedarf es einer glaubwürdigen

⁵⁵ vgl. Bruhn 2010, 117

⁵⁶ vgl. Spox 2018

⁵⁷ vgl. Zeppenfeld 2020

Marketingstrategie. Häufig werden diese Sponsoren nicht wahrgenommen oder verwechselt. Eine weitere These des Autors bezieht sich auf die Laufzeit von Sponsoring-Verträgen im Fußball. Lange Vertragslaufzeiten sind laut Pirkl ein wichtiger Faktor für erfolgreiche Aussichten im Bezug der gesetzten Ziele eines Sponsors⁵⁸.

3.5.3 50+1 Regel

Vor der Saison 1999/2000 war es im deutschen Fußball Normalität, dass die Proficlubs in der Rechtsform des eingetragenen Vereines auftreten. Aufgrund der vorschreitenden Professionalisierung und Kommerzialisierung im deutschen Profifußball musste der DFB den teilnehmenden Vereinen die Möglichkeit schaffen, neue Finanzierungsmöglichkeiten zu erschließen. Am 24. Oktober 1998 wurde mit einem Beschluss des DFB-Bundestags die 50+1-Regel im deutschen Fußball eingeführt.

Die 50+1-Regel besagt, dass Kapitalgesellschaften nur dann eine Lizenz für die deutschen Profiligen erhält, wenn der jeweilige Verein mindestens 51 Prozent der Stimmanteile hält. Ziel dabei ist es, den Vereinen die Entscheidungshoheit zu wahren und eine Übernahme von Investoren mit Entscheidungsbefugnissen zu verhindern. Seit 2011 sind auch Ausnahmeregelungen möglich. Diese besagen, dass Mehrheitsbeteiligungen von Investoren möglich sind, wenn diese einen Verein mehr als 20 Jahre ununterbrochen und erheblich gefördert haben⁵⁹.

Ein Großteil von Fußballfans und insbesondere die Ultras in Deutschland kritisieren die Ausnahmen wie z.B. Bayer Leverkusen, TSG 1899 Hoffenheim oder den VfL Wolfsburg scharf. Auch das Bundeskartellamt hat gegenüber diesen Sondergenehmigungen Kritik geäußert. Auf der anderen Seite stehen die Investoren wie Martin Kind, die eine Aufhebung der 50+1-Regel positiv sehen würden⁶⁰.

3.6 Ticketing

⁵⁸ vgl. Pirkl 2017

⁵⁹ vgl. DFL 2021b

⁶⁰ vgl. Unserekurve o.j

Auch das Ticketing spielt eine große Rolle im Prozess der Kommerzialisierung und Professionalisierung im Fußball. In diesem Kapitel wird das Ticketing beschrieben.

In der heutigen Zeit ist hat das Ticketing enorme Bedeutung für Vereine und Verbände. Neben Einnahmequellen wie TV-Geldern oder Transfereinnahmen bildet der Bereich Spieltagsbetrieb einen großen Wirtschaftsfaktor im Fußball. Den Großteil im Bereich Spieltagsbetrieb bilden die Einnahmen durch Tickets. Die Einnahmen der Vereine der beiden deutschen Profiligen durch diesen Bereich beliefen sich in der Saison 2009/2010 auf 380 Millionen Euro. In der Saison 2019/2020 waren es 470 Millionen Euro. Diese Zahlen deuten darauf hin, dass der Bereich Spieltagsbetrieb und im speziellen Ticketing immer wichtiger wird und auch von den Akteuren im Professionalisierungsprozess integriert wird. Durch den Wegfall der Zuschauer durch die Corona-Pandemie vielen Ticketeinnahmen in Teilen der Saison 2020/2021 und in der gesamten Saison 2021/2022 weg und stellten Vereine und Verbände vor Herausforderungen. In der Saison 2020/2021 mussten neun Spieltage ohne Zuschauer ausgetragen werden. Für die Vereine ergab dies einen Verlust durch fehlende Ticketeinnahmen von 200 Millionen Euro⁶¹.

Holzhäuser/Lentze unterteilen den Ticketmarkt für Fußballtickets in zwei Kategorien. Zum einen den Erstmarkt und zum anderen den Zweitmarkt. Beim Erstmarkt werden Tickets direkt vom Veranstalter bzw. deren Kooperationspartner an den Ticketnehmer verkauft. Beim Zweitmarkt handelt es sich um den Weiterverkauf von Tickets. Hierbei wird ein vom Erstmarkt erworbenes Ticket vom Ticketnehmer mindestens einmal weiterverkauft.

In der ersten und 2. Bundesliga sind die Vereine die Veranstalter des jeweiligen Spiels. Dementsprechend koordinieren und organisieren die Vereine den Verkauf der Tickets für die Spieltage. Der offizielle Verkauf über den Erstmarkt erfolgt über den jeweiligen Heim- oder Auswärtsverein in der Regel über verschiedene Kanäle wie Onlineshop, telefonisch oder über einen Ticketschalter. Die Onlineshops der Vereine laufen häufig über Ticketsoftwares von externen IT-Anbietern. Diese erhalten im Gegenzug zum Bereitstellen Ihrer Software eine Lizenzgebühr und/oder eine Provision für verkaufte Karten. Die Autoren Holzhäuser/Lentze stellen fest, dass die meisten Profivereine in Deutschland

⁶¹ vgl. Busse 2021

ebenso vertragsgebundene Vertriebspartner haben, die ebenso Tickets verkaufen. Meistens sind diese Vertriebspartner lokale Ticketvorverkaufsstellen⁶².

In der 1. Bundesliga und in der 2. Bundesliga stellen die Vereine verschiedene Ticketarten zur Verfügung. Dauerkarten bzw. Jahreskarten machen je nach Verein 30 bis 70 Prozent der Stadionauslastung aus. Diese Karten berechtigen zum Besuch jedes Heimspiels einer Saison und werden vor einer Spielzeit verkauft. Neben den Dauerkarten gibt es die klassischen Tageskarten, welche zum Besuch eines bestimmten Spiels berechtigen. Mit einer gewissen Vorlaufzeit zum jeweiligen Spiel werden diese Tickets im Vorverkauf angeboten oder direkt am Spieltag vor Ort verkauft. Bei den Tagestickets gibt es in der Regel feste Preise in 4-7 Preiskategorien. Die verschiedenen Preiskategorien enthalten in der Regel zum Beispiel Unterscheidungen in Vollzahler, ermäßigt oder Rollstuhlfahrer. Neben den Dauerkarten und Tagestickets spielen die Tickets mit gehobener Qualität für Vereine eine große Rolle. Die sogenannten Hospitality-, VIP- oder Business-Seat-Tickets beinhalten nicht nur den Zutritt zum Stadion. Meistens sind zum Eintritt noch Catering-Dienstleistungen, bequemere Sitze, Logenzutritt oder andere Zusatzmöglichkeiten verknüpft. In den meisten Fällen werden diese besonderen Tickets an Partner oder Sponsoren vergeben und sind in der Regel nicht im freien Verkauf zu erwerben. Die Verfasser stellen fest, dass das Preisniveau für Tickets im Vergleich zu anderen europäischen Ländern wie Italien oder England eher niedrig ist. Es ist vorgeschrieben, dass ein Teil der Tickets für die Gastmannschaft zur Verfügung gestellt wird. Diese werden dann vom Gastverein vertrieben⁶³.

Das Ticketing hat sich von Tickets in Papierform im Rahmen der Professionalisierung und Kommerzialisierung zu elektronischen Ticketsystemen entwickelt. Der Großteil aller deutschen Profivereine bieten Tickets in Form von Chipkarten, Handy-Tickets oder zum Ausdrucken mit Barcode an. Durch die Digitalisierung der Tickets gibt es Vorteile für die Vereine. Die Zugangskontrollen wurden mit Drehkreuzen, die Barcodes abscannen, einfacher und sicherer. Ebenso kann beim Verlust eines Tickets das Alte problemlos gesperrt werden und ein Neues ausgestellt werden. Dauerkarten-Inhaber bekommen nicht mehr Einzel-Tickets für jedes Spiel, sondern eine Chipkarte, die jedes Jahr neu freigeschaltet werden kann. Mit der elektronischen Chipkarte können noch andere Prozesse

⁶² vgl. Holzhäuser/Lentze 2012, 538

⁶³ vgl. Holzhäuser/Lentze 2012, 540

verknüpft werden. So können E-Payment Methoden mit der Dauerkarte einhergehen. Damit können Fans mit ihrer Dauerkarte gleichzeitig im Stadion bargeldlos bezahlen. Es gilt zu beachten, dass bei der Digitalisierung von Ticket- bzw. Zahlungssysteme die datenschutzrechtlichen Anforderungen an Vereine und Veranstalter wachsen. Ebenso bieten einzelne Karten in Papierform für viele Fans ein emotionales Erinnerungsstück an die jeweilige Veranstaltung⁶⁴.

⁶⁴ vgl. Holzhäuser/Lentze 2012, 542

4 Sportmarketing

Marketing ist ein wesentliches Element, welches heutzutage aus Unternehmen nicht mehr wegzudenken ist. Auch im Bereich des Sports und Sportmanagements spielt Marketing eine große Rolle. Hierbei gibt es keine einheitliche Begriffsdefinition. Es gibt verschiedene Ansätze und unterschiedliche Auffassungen im Bereich des Sportmarketings. Durch Marketing treten Sportunternehmen mit Ihren Kunden in Kontakt. In dem folgenden Kapitel wird Marketing im Sport sowie Marketing mit Sport näher betrachtet. Daraufhin wird näher auf die identitätsbasierte Markenführung eingegangen, die Markenidentität, das Markenimage, die Markenkommunikation sowie die Markenglaubwürdigkeit.

In Deutschland ist Fußball mit Abstand die beliebteste Sportart. Gleichzeitig engagieren sich Unternehmen und Marketing nimmt eine wichtige Rolle ein. Im Jahr 2014 haben sich 77% aller Sportsponsoren im Fußball engagiert⁶⁵.

4.1 Marketing im Sport

In den vergangenen Jahren hat sich zunehmend das Marketing im Sport entwickelt. Darunter versteht man unter anderem Marketing in Sportorganisationen mit sporttypischen Produkten sowie Marketing sportnaher Betriebe mit sportbezogenen Produkten. Hierbei stellt der Sport das Produkt selbst dar, welches vermarktet werden soll. Zu den Protagonisten zählen die Sportorganisationen wie Verbände, Clubs und Individuen. Unter die Produkte fallen die allgemeinen Sportprodukte, welche Waren und Dienstleistungen darstellen. Weiter wird unter Kernprodukte bei Spielen, Veranstaltungen und Wettkämpfen unterschieden sowie die Produkterweiterungen mit Hospitality, Merchandising und Rechten. Die Zielgruppe wird in Teilnehmer- und Zuschauersport unterschieden. Bei Marketing im Sport handelt es sich demnach um die Vermarktung der Güter und Dienstleistungen, die dem direkten sportlichen Zweck dienen⁶⁶.

4.2 Marketing mit Sport

⁶⁵ vgl. Walzel/Schubert 2018, 17

⁶⁶ vgl. Bühler/Nufer 2013, 43

Im Gegenzug zum Marketing im Sport wird an dieser Stelle auf Marketing mit Sport eingegangen. Darunter versteht man das Marketing sportferner Betriebe mit Nicht- Sport-Produkten. Diese stellen die Vermarktung von Produkten mit der Hilfe des Sports in den Vordergrund. Hierbei werden keine Sportleistungen hergestellt, sondern sportferne Produkte von sportfernen Unternehmen. Der Sport dient als Medium der Vermarktung. Die vermarkteten Produkte müssen deshalb auch nicht unbedingt etwas mit Sport zu tun haben. Das Marketing findet in der Werbung sowie dem Sportsponsoring seine Anwendung. Die Ziele sind kommerziell ausgerichtet und sollen bestimmte Assoziationen herstellen. Ihre Zielgruppe sind die Konsumenten und Unternehmer⁶⁷.

Professionelle Sportvereine verkörpern mit ihrer Arbeit und den dazugehörigen Erfolgen eine Identität, die Aufmerksamkeit der sportinteressierten Bevölkerung generiert. Durch einen positiven Imagetransfer können Unternehmen von den Sportlern und Clubs profitieren. Der Erfolg und die Zuverlässigkeit übertragen sich auf das Marketing. Durch den Sport verbindet man das Marketing mit einem positiven Erlebnis und Kunden sind gleichzeitig aufgeschlossener. Die Marke erhält somit einen höheren Bekanntheitsgrad⁶⁸.

Im professionellen Sport, besonders im Bereich des Fußballs, bildet Marketing mit Sport eine große Rolle der Finanzierung.

4.3 Identitätsbasierte Markenführung

Die identitätsbasierte Markenführung umfasst die unternehmensinterne Markenidentität sowie das unternehmensexterne Markenimage. Ebenfalls umfasst die Markenführung die markenbezogenen Aktivitäten des Unternehmens. Der Begriff Markenführung und Markenmanagement werden in Deutschland als eine Bezeichnung verwendet⁶⁹.

Walzel und Schubert beschreiben die identitätsbezogene Markenführung als langfristigen Erfolg der Marke. Der Zweck der Markenführung liegt in der Verstärkung der Markenidentität. Die Strategie kann an den Marktlebenszyklus, welcher auch unter dem Produktlebenszyklus bekannt ist, angelegt werden. Dieser ist in fünf Phasen unterteilt und beginnt mit der Markteinführung. Hierbei ist es wichtig, die Marke aufzubauen, die

⁶⁷ vgl. Bühler/Nufer 2013, 43

⁶⁸ vgl. Bühler/Nufer 2013, 44

⁶⁹ vgl. Gabler 2021

Bekanntheit zu steigern und das Image aufzubauen. Daraufhin folgt die Wachstumsphase, bei der der Umsatz steigt und der Break-even-Point eintritt. Bei diesem macht das Produkt weder Gewinn noch Verlust. In der nächsten Phase handelt es sich um die Reifephase, diese die maximalen Umsätze erwirtschaftet. Diese Phase sollte man so lange es geht herauszögern, da sich die Marke etabliert. Die letzte Phase ist die Degeneration, die den Rückgang sinkender Umsätze aufzeigt. Hier ist es Zeit, das Produkt vom Markt zu nehmen, da sonst längere Verluste drohen. Der Produktlebenszyklus gilt als Orientierung für Unternehmen⁷⁰.

Im Gegensatz hierzu vertreten die Autoren Meffert/Burmann/Koers einen fortlaufenden Austauschprozess des Managements. Der Aufbau wird gegliedert in das Fremdbild der Marke sowie das Selbstbild der Marke. Zu den Besonderheiten des Markenmanagements in Sportbetrieben zählt die zunehmende Professionalisierung des Marketings. Bei der Markenführung sprechen die Autoren von der sogenannten Königsdisziplin des Marketings. Somit wurden in der Vergangenheit schon viele große Markennamen wie unter anderem Nivea, Coca-Cola, Nutella, Persil, Lufthansa sowie eine Vielzahl weitere, etabliert. Die Zahlungsbereitschaft wird durch die Verbindung mit dem Sport positiv beeinflusst. Es gibt im Bereich des Sports einige Arten der Erscheinungsformen von Marken. Unterteilt wird in Sachgütermarken, Vereins- und Profisportmarken, Verbandsmarken, Sportveranstaltungsmarken, Veranstaltungsserien oder unter prominente Sportler, die Marken aufbauen oder vermarkten⁷¹.

4.3.1 Markenidentität

Die Markenidentität eines Sportunternehmens entwickelt sich oftmals aus den Identifikationspotentialen. Diese können durch historische Markenidentitäten oder durch Leitbilder erarbeitet werden. Für einen Club macht die eigene Identität einen wesentlichen Unterschied zwischen Fans, Fankulturen und Kunden aus. Aus der Markenidentität entwickeln sich Zielgruppenpotentiale, welche für das Ticketing, Merchandising oder dem Sponsoring entscheidend sind. Eine individuelle Vereinsmarke vermittelt Charaktermerkmale die glaubwürdig sind und einen effektiven Imagetransfer ermöglichen. Berücksichtigt man diese Aspekte fällt auf, dass nicht alle 36 Profivereine die Relevanz erkannt

⁷⁰ vgl. Walzel/Schubert 2018, 86

⁷¹ vgl. Meffert/Burmann/Koers 2005, 74

haben. Tradition, Leidenschaft sowie regionale Verwurzelung werden überstrapaziert, wobei die eigene Individualität die Markenidentität ausmacht. Die Differenzierung gegenüber Konkurrenz durch die eigene Herkunft, Kompetenz, Werte, Ziele, Visionen, die Art und Weise des Auftretens und Besonderheiten des Leistungsangebot spielen eine große Rolle. Eine starke Marke benötigt ein belastbares Verhältnis zu Fans und Fanorganisationen. Die Markenidentität beschreibt die Innenperspektive und das Selbstbild aus der Sicht eines Betriebs. Sie setzt die Außenperspektive entgegen, welche aus dem Markenimage besteht⁷².

Gerade in Bezug auf das Selbstbild, welches identitätsorientiert ist, erfüllen die meisten Clubs schon automatisch einige Kriterien. Der Standort, die Herkunft sowie die Geschichte haben maßgebliche Bedeutung. Die Bezeichnung des Ortes sowie des Gründungsjahres sind meist schon Gegenstand im Vereinsnamen. Aus der Gründung eines Clubs entwickelt sich die Tradition, Schlüsselereignisse, wichtige Etappen und viele Geschichten, welche in der internen Tradition eine große Rolle spielen. Die Markenpersönlichkeit spiegelt unter anderem das Auftreten eines Clubs wider. Symbole wie das Logo oder Wappen, Maskottchen, Lieder und Rituale drücken die Zugehörigkeit und Gemeinschaft aus. Somit kann man sich überall mit dem Club identifizieren und sich gleichzeitig von anderen Clubs und Konkurrenten abgrenzen. Ebenfalls spielen auch Leistungen, Kompetenzen und Erfolge bei der Identitätsbildung eine Rolle. Es gilt festzuhalten, dass die Markenidentität das Führungskonzept darstellt und gleichzeitig Selbstbild der internen Zielgruppe ist⁷³.

4.3.2 Markenimage

Unter dem Image versteht man das Bild und die Wahrnehmung des Unternehmens in der Öffentlichkeit. Es stellt das Ergebnis des Verhaltens und der eigenen Selbstdarstellung dar. Des Weiteren das innere Gesamt- und Stimmungsbild von der Mehrzahl der Menschen von einem Meinungsgegenstand. Arten eines Images sind unter anderem das

⁷² vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 300

⁷³ vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 301

Produktimage, Unternehmensimage sowie das Markenimage. Auf letzteres wird in diesem Kapitel näher eingegangen⁷⁴.

Das Markenimage stellt das Fremdbild bei externen Zielgruppen dar und wird auch als Marktwirkungskonzept bezeichnet. Dadurch wird der Sinn der Marke als symbolische Nutzenassoziation dargestellt, da der psychologische Nutzen durch Gefühle, Stimmungen, Prestige, Identität und Gruppenzugehörigkeit transportiert wird. Die Marke wird durch Beziehungsvorteile und persönlichen Erlebnissen verbunden. Die funktionale Nutzenassoziation der Marke setzte sich aus verschiedenen Nutzendimensionen zusammen, wie zum Beispiel physikalischen Funktionsmerkmalen, Informationsfunktion und Vertrauensfunktion. Verbraucher nutzen Marken als Instrument zur Informationsbeschaffung, wodurch der Beschaffungsprozess vereinfacht wird. Ein weiterer Aspekt des funktionalen Markenvorteils stellt die Risikominderung dar. Marken können von Verbrauchern profitieren, indem sie Risiken besser reduzieren⁷⁵.

Markenattribute spiegeln die Sachlichkeit, Rationalität, das Image und die Emotion wider. Ebenso werden diese in materielle und immaterielle Attribute unterteilt. Die Ergebnisse der Verbraucherbewertungen spiegeln die funktionalen und symbolische Vorteile der Marke wider. Die Verbindung von Markenidentität und Markenimage stellt die Markenerwartung und das Markennutzenversprechen sowie das Markenerlebnis und das Markenverhalten gegenüber. In der Marken-Kunden-Beziehung werden die Aspekte verbunden. In welchem Umfang sich Clubs zu einem Markenbild entwickeln, hängt von den Mitgliedern und Fans sowie den Medien und deren Konsumenten ab. Es ist jedoch davon auszugehen, dass Clubs mehr Bindungsbereitschaft und Loyalität erreichen als kommerzielles Unternehmen⁷⁶.

4.3.3 Markenkommunikation

Die Kommunikation einer Marke enthält eine zentrale Botschaft und konzentriert sich auf das Wesentliche. Der Nutzen des Produkts sollte in der Markenkommunikation klar benannt werden. Ebenfalls ist es sinnvoll einen Namen zu wählen, bei dem sofort erkannt

⁷⁴ vgl. Maier/Günter 2018

⁷⁵ vgl. Meffert/Burmann/Koers 2005, 55

⁷⁶ vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 302

wird, um was sich das Unternehmen handelt. Durch Kommunikationsinstrumente ist es möglich, die Inhalte zu befördern.

Sport eignet sich besonders für die Markenkommunikation. Die Werbung und Werbebotschaft werden mit einem positiven Erlebnis verbunden. Die Besucher eines Sportevents sind deutlich aufgeschlossener, da die Atmosphäre gelockert ist. Zudem haben Sportler und Sportevents einen erfolgreichen und zuverlässigen Ruf. Die Wirtschaft und der Sport haben zahlreiche Gemeinsamkeiten⁷⁷.

Die Markenkommunikation findet auch beim Sportsponsoring ihre Anwendung. Sponsoring wird nicht mehr nur als Kommunikationsinstrument von Sponsoren genutzt. Klassische Kommunikation ist heutzutage oftmals mit Informationen überladen. Im Wettbewerb können Unternehmen die Positionierung ihre Marke nutzen⁷⁸.

4.3.4 Markenglaubwürdigkeit

Für ein professionales Sportunternehmen spielt die eigene Marke eine sehr große Rolle. Ihre wertvollste Eigenschaft ist die Glaubwürdigkeit, welche grundlegende Bedeutung für den Erfolg darstellt.

Walzel und Schubert setzen im professionellen Sport einer hohen Glaubwürdigkeit das soziale Verhalten und die ethischen Maßstäbe voraus. Mitarbeiter sollten die Unternehmenskultur vorleben. Ebenfalls hat sich im Laufe der Jahre durch die Veränderung der Wettbewerbs- und Kommunikationsbedingungen, die Anforderung an die heutige Markenkommunikation geändert. Eine hohe Glaubwürdigkeit stellen im Sportmarketing auch die Botschafter der Marke dar. Diese können vielschichtig sein. Sie können durch Markenbotschafter, aber auch durch die Sportakteure selbst dargestellt werden⁷⁹.

Laut Zernisch geht das Vertrauen in eine Marke auf erlebte Handlungen, Begegnungen und Geschichten zurück. Vertrauen entwickelt sich nicht aus Vernunft, sondern aus Erfahrung. Das Vertrauen und die Glaubwürdigkeit können durch verschiedene Kriterien gefördert werden. Zum einen das Einhalten des Leistungsversprechens der Marke und

⁷⁷ vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 304

⁷⁸ vgl. Walzel/Schubert 2018, 99

⁷⁹ vgl. Walzel/Schubert 2018, 304

zum anderen Transparents von Informationen. Bei zufriedenen Kunden werden diese die Empfehlung weitergeben und somit auch die Glaubwürdigkeit stärken⁸⁰.

Das Markenmanagement ist vielschichtig, weshalb man alle im Kapitel zuvor genannten Aspekte vereinen muss, um eine erfolgreiche, glaubwürdige Marke zu entwickeln.

⁸⁰ vgl. Zernisch 2003, 81

5 Praxisbeispiele

Im folgenden Kapitel werden zwei deutsche Profivereine analysiert. Im Zuge der Kommerzialisierung wird auch ein Vergleich zwischen einem Traditionsverein 1. Fußball-Club Köln 01/07 e.V. und einem modernen Verein RB Leipzig gezogen.

5.1 1. Fußballclub Köln 01/07 e.V.

Der Kölner Proficlub entstand am 13.02.1948 aus einer Fusion der Vereine Kölner Ballspiel-Club 1901 und der Spielvereinigung Sülz 07. Der 1. FC Köln war Gründungsmitglied der Bundesliga und wurde dort ebenso der erste deutsche Meister. Neben dieser Meisterschaft gelangen dem Kölner Verein noch zwei weitere Meisterschaften und vier deutsche Pokalsiege.

Mit 111.599 Mitgliedern ist der Club aus Köln der viertgrößte Fußballverein in Deutschland. Die Heimspiele werden im Rhein-Energie-Stadion ausgetragen, das 50.000 Plätze umfasst. Das Trainingszentrum befindet sich im Kölner Grüngürtel und wird „Geißbockheim“ genannt⁸¹.

Neben der Fußballabteilung hat der Verein noch eine Handball-, Tischtennis- und E-Sport-Abteilung.

5.1.1 Struktur

Abbildung 4 zeigt die Strukturen des 1.Fussball-Club Köln 01/07 e.V. Im weiteren Verlauf des Kapitels werden die genauen Zusammenhänge und Abteilungen genau erläutert.

⁸¹ vgl. 24Rhein 2021

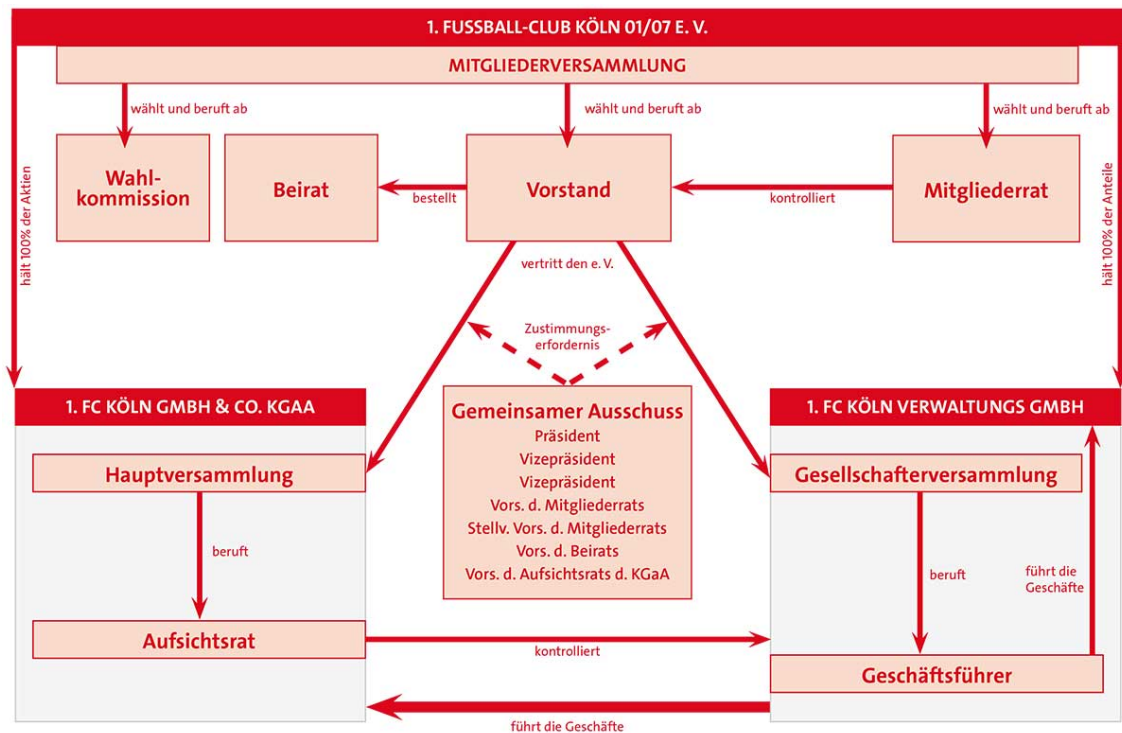


Abbildung 4: Struktur 1. Fussballclub Köln 01/07 e.V. (Quelle: fc o.J.)

Der Hauptverein ist ein eingetragener Verein. Im März 2002 wurde der wirtschaftliche Geschäftsbetrieb und die Lizenzabteilung in die 1.FC Köln GmbH & KGaA ausgegliedert. Der e.V. ist einziger Gesellschafter der KGaA und der GmbH.

Der e.V. hat verschiedene Organe. Das höchste Organ ist die Mitgliederversammlung, die ihre Satzungsautonomie behalten hat und den Vorstand alle drei Jahre wählt. Der Vorstand besteht aus drei Personen und vertritt den e.V.. Ebenso bestellt der Vorstand den Beirat. Dieser agiert für die Amtsdauer des Vorstands beratend. Die Mitgliederversammlung wählt neben dem Vorstand auch das Organ Mitgliederrat. Dieser besteht aus 15 Personen und agiert als Kontrollorgan des Vorstands im Auftrag der Mitglieder. Die 1.FC Köln Verwaltungs GmbH besteht aus der Gesellschafterversammlung und dem Geschäftsführer und leitet die 1. FC Köln GmbH & Co. KGaA. Geschäftsführer der 1. FC Köln GmbH & Co. KGaA ist Alexander Wehrle. Für wichtige Entscheidungen benötigt der Vorstand Zustimmung des Gemeinsamen Ausschusses. Dieser besteht aus Präsident, Vizepräsident, Vizepräsident, Vorstand des Mitgliederrats, Stellvertretender

Vorstand des Mitgliederrats, Vorstand des Beirats und Vorsitzender des Aufsichtsrats der KGaA⁸².

5.1.2 Issues und Herausforderungen

Der 1.FC Köln hat neben seinen sportlichen Herausforderungen noch weitere Probleme. Dies gilt sowohl für den e.V. als auch für die KGaA. Der Autor Steinberg stellt fest, dass in den letzten Jahren des Öfteren personelle Fehlentscheidungen mit enormer wirtschaftlicher Tragkraft getroffen wurden. Diese hätten laut Steinberg durch eine bessere Struktur im gemeinsamen Ausschuss teilweise verhindert werden können. Da der Vorstand und sein Beirat im gemeinsamen Ausschuss fünf Stimmen haben kann der Mitgliederrat mit zwei Stimmen seiner Kontrollfunktion nicht vollends nachgehen. Der Autor sieht hier Verbesserungsbedarf in der Satzung für die Zukunft.

Die größten Herausforderungen stellt auch für den 1. FC Köln die aktuelle Corona-Pandemie. In den letzten beiden Bundesliga Spielzeiten hatte der 1. FC Köln einen Einnahme-Ausfall durch Corona von über 60 Millionen Euro. Da der Verein zu Beginn der Saison 2019/2020 mit nur vier Spielen ohne Zuschauer kalkuliert hat, kann die Zahlungsfähigkeit nur noch durch Kredite und private Geldgeber gewährleistet werden⁸³.

5.1.3 Professionalisierung und Kommerzialisierung

Trotz der großen Tradition des 1.FC Köln, ist auch dort in den vergangenen Jahren die Kommerzialisierung und Professionalisierung vorangeschritten. Franz Kremer war der erste Präsident des 1. FC Köln und hatte schon früh an professionellen Strukturen im Verein gearbeitet. Des Weiteren hatte Kremer einen maßgeblichen Anteil an der Gründung der Bundesliga und der Bundesligameisterschaft im ersten Bundesliga Jahr der Kölner. Mit der Ausgliederung des wirtschaftlichen Geschäftsbetriebes im März 2002 ging der 1. FC Köln einen weiteren Schritt Richtung Professionalisierung.

Im Bereich des Sponsorings hat sich im Laufe der Jahre viel getan. Im Jahr 1979 hat der Kölner Verein mit der Firma „Pioneer“ den ersten Hauptsponsor zur Erhöhung

⁸² vgl. FC o.J

⁸³ vgl. Steinberg 2021

finanzieller Mittel zur Verfügung gehabt. Dieser war zum damaligen Zeitpunkt auf den Trikots zu sehen. Das Sponsoring hat im Zuge der Kommerzialisierung beim 1.FC Köln immer mehr an Bedeutung gewonnen. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt ist das Sponsoring eine der essenziellsten Einnahmequellen im Verein und in verschiedenen Varianten zu sehen. Neben Hauptsponsoren, Exklusivpartnern, Premiumpartnern und Geißbockpartnern gibt es noch weitere Möglichkeiten des Sponsorings beim 1.FC Köln. Hauptsponsor und Trikotsponsor ist seit 2007 der Handelskonzern „Rewe“. Zeppenfeld stellt fest, dass der Kölner Fußballverein durch das Trikotsponsoring in der Saison 2020/201 rund 7,5 Millionen Euro generiert hat.

Die Professionalisierung im Rahmen des Ticketing ist beim 1.FC Köln ebenso bemerkbar. Der Verein bietet 25.500 Dauerkarten seinen Mitgliedern an. Diese gibt es in Kartenform. Verteilt sind diese auf Stehplätze, Sitzplätze und Business-Seats. Die restlichen 25.000 Karten werden in Einzelkarten im freien Verkauf freigegeben. Mindestens 80 % dieser Karten werden im Onlineshop erworben. Neben Karten in Papierform bietet der Verein auch digitale Mobile Tickets und Print@home-Tickets an. Beim Mobile-Ticket wird ein personalisierter Barcode auf das Smartphone des Kunden gesendet, mit dem er Zugang zum Stadion erhält. Dadurch wird das Ticketing beim 1. FC Köln moderner, umweltfreundlicher und fälschungssicher. Das erworbene Ticket kann auch mit dem personalisierten Zugang zur Vereinseigenen App verknüpft werden. Des Weiteren ist in den Tickets für Heimspiele ein Fahrschein für die Kölner Verkehrsbetriebe am Spieltag integriert.

5.1.4 Die Marke

Im Zuge der Professionalisierung und Kommerzialisierung hat sich der 1.FC Köln zu einer Marke entwickelt und unter dem Slogan „Spürbar anders“ eine Markenidentität herausgearbeitet. Kühlborn stellt fest, dass der Markenkern der Vereinsidentität die „Hingabe“ bildet. Diese „Hingabe“ für den Verein soll sowohl nach außen als auch nach innen transportiert werden. Die Markenwerte „Kölsche Authentizität“, „Treue“, „Wille“ und „Professionalität“ bilden die Grundlage des Markenkerns. Die Werte „Kölsche Authentizität“ und „Treue“ sollen die enge Verbundenheit zwischen dem Verein, seiner Geschichte, der Stadt und den Fans verdeutlichen. Laut dem Autor spielt auch die Verbundenheit zum Karneval eine große Rolle und wird in Form von Karnevalstriksots oder die Teilnahme am Rosenmontagszug verdeutlicht. „Wille“ steht für die Bereitschaft die Ziele des Vereins zu erreichen, auch bei Rückschlägen und Niederlagen. Der 1.FC Köln verdeutlicht mit dem Wert „Professionalität“ den Willen nach professionellen

Rahmenbedingungen auf und neben dem Platz. Ein modernes Trainingszentrum wie das Geißbockheim und professionelle Kommunikationskanäle gehören dazu. Daneben sollen auch Verlässlichkeit, Anstand, Fairness, Loyalität, Integrität und Zivilcourage mit der „Professionalität“ einhergehen.

Der Markenauftritt des 1.FC Köln wird von Teilen der Anhänger laut dem Autor aber auch kritisiert. Oft tritt der Vorwurf in den Vordergrund, dass es sich um ein „künstliches“ Bild handle. Eine Studie der TU Braunschweig zeigte allerdings, dass der 1.FC Köln die fünftstärkste Marke im deutschen Profifußball ist⁸⁴.

5.2 RasenBallSport Leipzig e.V.

In diesem Kapitel wird der RasenBallSport Leipzig e.V. genauer betrachtet. Im ersten Teil wird die Red Bull GmbH und die Entstehung des Vereins analysiert. Im weiteren Verlauf werden die Strukturen und die Vermarktung des Clubs angeschaut. Im letzten Teil des Artikels wird auf die Kritik dem Verein gegenüber eingegangen.

5.2.1 Red Bull GmbH

Die Red Bull GmbH ist ein Getränkehersteller und wurde von Dietrich Mateschitz im Jahr 1982 gegründet. Das Hauptprodukt „Red Bull“ ist ein Energiedrink. Bekannt wurde die Red Bull GmbH in erster Linie durch das Sportsponsoring. Gerade im Fun- und Extremsport ist RedBull nahezu immer vertreten. In diesem Bereich sponsert das Unternehmen Einzelsportler, Events oder Teams. Auch im Motorsport ist die Red Bull GmbH sehr aktiv und besitzt in vielen Rennserien eigene Teams. Der Autor beschreibt das bekannteste Beispiel im Motorsport mit dem Formel-1-Team⁸⁵. Über die Jahre hat sich das Unternehmen auch in vielen populäre Mannschaftssportarten etabliert. Neben dem Eishockey sponsert und besitzt der Konzern mehrere Fußballclubs auf der ganzen Welt. Im Jahr 2005 übernahm die Red Bull GmbH das österreichische Team Austria Salzburg. Der Verein wurde umbenannt und heißt mittlerweile Red Bull Salzburg. Neben dem

⁸⁴ vgl. Kühlborn 2016

⁸⁵ vgl. ISPO 2016

österreichischen Team besitzt das Unternehmen Teams auf jedem Kontinent. So gibt es noch Red Bull Brasil, Red Bull Ghana, New York Red Bulls, FC Liefering und RB Leipzig.

5.2.2 Vorstellung RasenBallSport Leipzig e.V.

Die Red Bull GmbH gründete am 19.05.2009 den eigenständigen Verein RasenBallSport Leipzig e.V.. In diesem Jahr übernahm der neu gegründete Verein das Spielrecht des SSV Markranstädt und konnte somit in der fünfthöchsten Spielklasse der Oberliga Nordost antreten. In der ersten Saison ist der Leipziger Verein direkt in die Regionalliga Nord aufgestiegen. In den folgenden sechs Jahren gelangen dem Verein dann weitere Aufstiege in die 3. Bundesliga, die 2. Bundesliga und auch der Aufstieg in die Bundesliga. Seit dem Bundesligaaufstieg spielt RB Leipzig in der höchsten Spielklasse. Zu den größten Erfolgen zählen die Vizemeisterschaften 2017 und 2021 und die Teilnahme an der UEFA Champions League in den Spielzeiten 17/18, 19/20 und 20/21.

RB Leipzig trägt seine Heimspiele in der Red Bull Arena in Leipzig aus. Das Stadion umfasst 42.959 Plätze und ist damit das zweitgrößte Stadion in Ostdeutschland. Die Vereinsfarben sind Rot und Weiß und lehnen damit an die Konzernfarben der Red Bull GmbH an⁸⁶.

5.2.3 Struktur

Bei RB Leipzig wurde die Lizenzspielerabteilung und die Jugendabteilung bis U15 im Jahr 2014 in die RasenBallSport Leipzig GmbH ausgegliedert. Die Geschäftsanteile an der GmbH verteilen sich zu 99% an die Red Bull GmbH und zu 1% an den RasenBallSport Leipzig e.V.. Zum damaligen Zeitpunkt gab es 14 Stimmberechtigte Mitglieder im e.V., die alle im Bezug zur Red Bull GmbH standen. Die Lizenz für die Liga wurde aufgrund der 50+1-Regel damals mit vielen Auflagen erteilt. Unter anderem musste die Mitgliederstruktur neugestaltet werden. Mittlerweile gibt es die Möglichkeit Fördermitglied zu werden. Diese sind allerdings nicht stimmberechtigt. Stimmberechtigte Mitglieder zählt der RasenBallSport Leipzig e.V. mittlerweile 21 Personen. Durch komplexe

⁸⁶ vgl. rbleipzig o.J.

Aufnahmebedingungen wie die Zustimmung des Vorstands ist es für außenstehende Personen nicht möglich stimmberechtigtes Mitglied im Club zu werden⁸⁷.

5.2.4 Vermarktung

Die Red Bull GmbH verfolgt mit der Gründung des Rasenballsport Leipzig e.V. Ziele zur Vermarktung des Energiedrinks Red Bull. Der Verein hat sich nicht mit der Kommerzialisierung entwickelt, sondern ist nur aus kommerziellen Gründen entstanden. Die Red Bull GmbH investiert am meisten in Sportsponsoring und so auch in den Fußball. Der Sponsor hat dem Leipziger Verein bisher um die 184 Millionen Euro zur Verfügung gestellt. Teilweise als Darlehen. Von diesem Darlehen hat die Red Bull GmbH dem Verein 100 Millionen Euro erlassen. Um das Produkt „Red Bull“ über den Sport zu vermarkten verwendet das Unternehmen verschiedene Kanäle⁸⁸.

Als Werbemaßnahme findet sich der Markenname „Red Bull“ fast in jedem Vereinsnamen der gesponserten Vereine des Unternehmens. Beispielsweise bei Red Bull Brasil. In Deutschland ist Werbung in einem Vereinsnamen vom DFB verboten. Auch für die europäischen Wettbewerbe werden Markennamen im Vereinsnamen seitens der UEFA nicht geduldet. So läuft die Salzburger Mannschaft in der österreichischen Liga unter dem Namen Red Bull Salzburg auf und bei europäischen Wettbewerben als FC Salzburg. Aufgrund der Vorgaben nannte sich der Leipziger Club RasenBallsport Leipzig e.V. um die Markeninitialen „R“ und „B“ trotzdem im Namen zu haben.

Über das Logo soll der Bezug zur Marke hergestellt werden. Allerdings musste das Logo des Vereins aufgrund der Ähnlichkeit zum Markenlogo schon mehrmals angepasst werden. Der DFB gibt vor, dass keine Werbung im Logo oder im Vereinsnamen zu sehen sein darf. Trotz den Änderungen lässt sich das Vereinslogo mit dem Logo der Marke „Red Bull“ assoziieren und hat damit eine Werbewirkung auf den Endkunden. Die folgende Abbildung 5 zeigt das Vereinslogo vor und nach der Änderung sowie das Markenlogo des Energiedrinks „Red Bull“⁸⁹.

⁸⁷ vgl. Tz 2021

⁸⁸ vgl. kicker 2020

⁸⁹ vgl. Schaffrina, Achim 2014



Abbildung 5: Logos RB Leipzig (Quelle: Schaffrinna 2014)

Neben dem Namen und dem Logo wird das Produkt über das Stadion und den Stadionbesuch platziert. Die „Red Bull Arena“ trägt den Markennamen und ist im Innenbereich auch optisch an die Marke „Red Bull“ angelehnt⁹⁰.

5.2.5 Issues und Herausforderungen

Neben dem positiven sportlichen Aufstieg hat der Verein mit mehreren Herausforderungen und Problemen zu tun.

Da eine enge Verbindung zum Sponsor besteht, wird der Verein auch häufig in Verbindung damit gesehen. Kritik und Imageprobleme bei der Red Bull GmbH werden also

⁹⁰ vgl. fussballstadion o.J.

häufig auch auf den Verein übertragen. So wird das Sportsponsoring in Extremsportarten häufig kritisiert, da es auch schon viele Todesfälle unter dem Sponsoring von Red Bull gab.

Der Autor Boisseree stellt fest, dass aber auch der Fußballverein RB Leipzig schon seit der Gründung vor vielerlei Kritik gestellt wird. Diese kommt sowohl von Vereinen als auch von Fans und Medien. Durch die enge Verbindung zur Red Bull GmbH muss sich der Leipziger Verein immer wieder Auflagen von Verbänden und Ligen stellen, um beispielsweise Lizenzen zu erlangen. Fans und Fangruppen kritisieren die immer weiter vorschreitende Kommerzialisierung des Fußballs und bilden sich mit RB Leipzig ein Feindbild. Das führt zu häufigen Protesten bei Spieltagen mit Beteiligung des Leipziger Vereins.

Auch das Netzwerk der vielen Clubs, die im Zusammenhang mit der Red Bull GmbH stehen wird, häufig kritisiert. Viele Spieler werden vom einen zum anderen Verein verschoben⁹¹.

⁹¹ vgl. Boisseree, Clemens 2019

6 Fazit

Die vorliegende Arbeit hat das Ziel die Aspekte und die Erfolgsfaktoren der Kommerzialisierung und Professionalisierung im deutschen Fußball herauszuarbeiten. Im Laufe von Jahrzehnten hat sich der Fußball immer weiter vom alleinigen Volkssport zu kommerzielleren und professionelleren Strukturen entwickelt.

Fußballclubs haben sich zu Unternehmen entwickelt und es gilt neben den sportlichen Interessen auch wirtschaftliche Interessen und Ziele zu verfolgen. Im professionellen Fußball haben Vereine, die mit dem Wandel nicht mithalten können, nahezu keine Chance Fuß zu fassen. Abbildung 6 zeigt die aus der Arbeit hervorgegangenen Hauptaspekte und die wichtigsten Erfolgsfaktoren der Kommerzialisierung und Professionalisierung im deutschen Fußball.

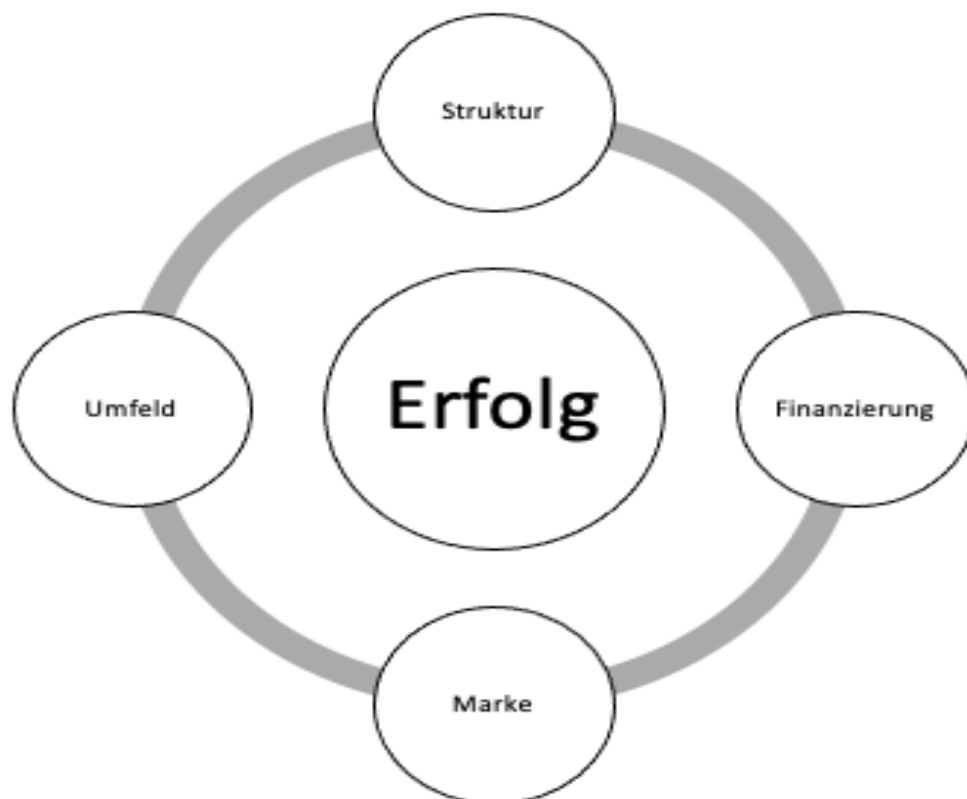


Abbildung 6: Erfolgsfaktoren (Quelle: Eigene Darstellung)

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren für Fußballclubs in Deutschland im Zuge der Kommerzialisierung und Professionalisierung bilden sich aus Finanzierung, Struktur, Marke und dem Umfeld.

Da der wirtschaftliche Aspekt immer bedeutsamer wird, spielt die Finanzierung im professionellen Fußball eine große Rolle. Die Medialisierung und die Medien haben mit den Vergaben von Rechten einen großen Beitrag in diesem Bereich. Die Einnahmen durch TV-Rechte stiegen in den vergangenen Jahren immer weiter an. Weitere Finanzierungsquellen sind essenziell. Dies kann in Form von Fremdkapital durch Sponsoren oder Investoren geschehen. Gerade bei Investoren ist dies aber mit einem Risiko verbunden, da diese meistens Mitspracherechte im Verein wollen und nach eventuellem Ausstieg der Verein aufgrund der Abhängigkeit vom Investor sich nicht mehr selbst finanzieren kann.

Die Marke ist ein weiterer wichtiger Aspekt. Eine präzente und starke Marke spiegelt sich auf lange Sicht auch finanziell wider. Neben der Mitglieder- und Fangengewinnung kann eine starke Marke zu höheren Ticket- oder Merchandise-Verkäufen führen. Durch eine starke Marke wird ebenso die mediale Aufmerksamkeit geweckt. Gerade Traditionsvereine bauen in Deutschland oft ausschließlich auf ihre Geschichte und stagnieren in diesem Bereich dadurch. Moderne Clubs mit Konzernen oder Investoren im Hintergrund werden oft mit der Unternehmensmarke assoziiert und sollten im Bezug zur Marke versuchen eine eigene Interpretation zu schaffen, damit sich potentielle neue Fans mit dem Verein identifizieren können.

Auch die Struktur und das Umfeld haben im Rahmen der Kommerzialisierung und Professionalisierung eine große Auswirkung auf den wirtschaftlichen und sportlichen Erfolg. Hierzu gehören professionelle Rahmenbedingungen wie Stadion und Trainingsgelände. Ebenso benötigt es heutzutage digitale Lösungen in den Bereichen Ticketing und CRM.

Es gilt allerdings festzustellen, dass durch die Kommerzialisierung der traditionelle Volkssport in einen Wandel geraten ist. Traditionelle Clubs werden vor größere Herausforderungen gestellt und sind in den oberen Spielklassen auch teilweise durch moderne Clubs ersetzt worden. Durch die steigenden Ticketpreise und die Zerstückelung auf viele TV-Anbieter entfernt sich der professionelle Fußball immer weiter von der Unter- und Mittelschicht und ist teilweise schon für viele Personen nicht mehr finanzierbar.

Um allerdings im nationalen und internationalen Vergleich mithalten zu können ist es von enormer Bedeutung mit vielen der genannten Prozesse mithalten und sich ständig weiterzuentwickeln. Nach der Meinung des Autors ist es wichtig, ein Zusammenspiel zwischen kommerziellen- und Faninteressen zu finden und zu wahren. Sowohl auf Seiten der Fußballclubs als auch der Spieler, Verbände, Ligen und allen weiteren Akteuren. Eine Entfernung vom Volkssport ist nach Meinung des Verfassers nicht notwendig, um die

Professionalisierung weiter voran zu treiben und zu perfektionieren. Die wesentlichen Aspekte und Erfolgsfaktoren der Kommerzialisierung und Professionalisierung im Fußball wurden mit dieser Arbeit erfolgreich erforscht.

Literaturverzeichnis

24rhein (2021): 1.FC Köln: Geschichte, Erfolge, Mitgliedschaft, aktuelle Mannschaft. <https://www.24rhein.de/fc-koeln/fc-koeln-geschichte-erfolge-mitgliedschaft-aktuelle-mannschaft-stadion-koeln-fussball-trainer-90106573.html> (09.07.2021).

Ahlert, Gerd (2016): Die ökonomische Bedeutung des Sports in Deutschland-Sportsattilitenkonto (SSK) 2016. Osnabrück

An der Heiden, Iris/Meyrahn, Frank/Ahlert, Gerd (2012): Bedeutung des Spitzen- und Breitensports im Bereich Werbung, Sponsoring und Medienrechte. 1. Aufl.

Bark, Marcus (2021): Corona bringt Europas Fußball um acht Milliarden Euro. <https://www.sportschau.de/fussball/corona-uefa-milliarden-euro-benchmarking-report-100.html> (30.06.2021).

Barkhausen, Barbara (2021): Suche nach Ursprung des Coronavirus: Studie aus Australien gibt neue Hinweise. <https://www.rnd.de/gesundheit/ursprung-der-corona-pandemie-auf-der-suche-nach-den-anfaengen-74QNOYBBWVH2TI3A4KHMNCWUYM.html> (29.06.2021).

Bertling, Christoph/Schierl, Thomas (o.J.): Sport und Medien. 1. Aufl. Wiesbaden.

bmwi (2021): Sportwirtschaft. <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Textsammlungen/Branchenfokus/Wirtschaft/branchenfokus-sportwirtschaft.html> (08.06.2021).

Boisseree, Clemens (2019): Weshalb RB Leipzig dem Fußball schadet. https://rp-online.de/sport/fussball/rb-leipzig/zehn-jahre-red-bull-leipzig-wieso-rb-erfolgreich-ist-und-dem-fussball-schadet_aid-39002249 (15.07.2021).

bpb (2016): Akteure und Märkte im Fussballbusiness. <https://www.bpb.de/gesellschaft/medien-und-sport/bundesliga/230211/akteure-und-maerkte-im-fussballbusiness> (09.06.2021).

Brösel, Gerrit (2002): Medienrechtsbewertung: der Wert audiovisueller Medienrechte im dualen Rundfunksystem. 1. Aufl. Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (2010): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. 5. Aufl. Wiesbaden.

Bühler, Andre/Nufer, Gerd (2010): Relationship Marketing in Sports. 1. Aufl. London.

Bühler, Andre/Nufer, Gerd (2013): Marketing im Sport. 1. Aufl. Berlin.

Bundesliga (2021): So läuft die Qualifikation für Champions, Europa und Europa Conference. <https://www.bundesliga.com/de/bundesliga/news/wer-qualifiziert-sich-wann-champions-europa-league-2166> (03.07.2021).

Busse, Caspar (2021): Bundesliga gerät in wirtschaftliche Krise. <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/bundesliga-corona-konzept-1.5229778> (14.06.2021).

Dacque, Jennifer (2019): Fans. <https://www.planet-wissen.de/gesellschaft/psychologie/fans/index.html> (02.07.2021).

DFB (o.J.): Das DFB-Präsidium. <https://www.dfb.de/verbandsstruktur/praesidium/> (20.06.2021).

DFL (2021a): Strenges Erfolgssystem: Das Lizenzierungsverfahren. <https://www.dfl.de/de/hintergrund/lizenzierungsverfahren/strenges-erfolgssystem-das-lizenzierungsverfahren/> (09.06.2021).

DFL (2021b): Fragen und Antworten zur 50+1 Regel. <http://https://www.dfl.de/de/aktuelles/fragen-und-antworten-zur-50-plus-1-regel/> (11.06.2021).

Dörnemann, Jörg (2002): Controlling für Profi-Sport-Organisationen dargestellt am Beispiel der deutschen Fußballbundesliga. 1. Aufl. München.

ebleipzig (o.J.): You can do anything. <https://rbleipzig.com/de/klub/information/ueber-uns/> (15.07.2021).

Einsiedler, Martin (2021): Rassismus im Fußball. <https://www.tagesspiegel.de/sport/rassismus-im-fussball-dass-lehmann-auffaellig-geworden-ist-wundert-mich-nicht/27167438.html> (17.06.2021).

fc (o.J.): Der FC SPÜRBAR ANDERS. <https://fc.de/fc-info/club/ueber-den-fc/der-fc/> (09.07.2021).

FIFA (o.J.): What we do. <https://www.fifa.com/about-fifa> (20.06.2021).

fussballstadion (o.J.): Fußballstadion Red Bull Arena in Leipzig. <https://www.fussballstadion.de/stadien-der-fussball-bundesliga/red-bull-arena-in-leipzig/> (15.07.2021).

fussballtraining (2019): Vom Amateur- bis zum Profifussball- Das Ligasystem in Deutschland. <https://www.fussballtraining.de/bundesliga-profis/vom-amateur-bis-zum-profifussball-das-ligasystem-in-deutschland/30268/> (03.07.2021).

Gabler, Jonas (2011): Die Ultras: Fußballfans und Fußballkulturen in Deutschland. 5. erweiterte Aufl. Köln.

Gerner, Linda (2019): Wir nerven nicht, wir wollen nur spielen. <https://www.zeit.de/kultur/2019-06/sexismus-fussball-sexueller-uebergreif-frauenfussball-wm/komplettansicht> (17.06.2021).

Habibi, Kurosch (2021): Gewinner und Verlierer der Corona-Krise: Ein Branchenüberblick. <https://nachfolge.de/marktumfeld/gewinner-und-verlierer-der-corona-krise-ein-branchenueberblick> (29.06.2021).

Hermanns, Arnold/Marwitz, Christian (2008): Sponsoring. Grundlagen, Wirkungen, Management, Markenführung. 3. Vollständig überarbeitete Aufl. München.

Hoch, Christian/Just, Victoria/Materne, Paul/Prehl, Angelina (2020): Diskriminierung im Amateurfußball: Rund 2000 Fälle in NRW registriert. <https://www1.wdr.de/nachrichten/landespolitik/diskriminierung-amateurfussball100.html> (17.06.2021).

Holzhäuser, Felix/Lentze, Georg (2012): Das Ticketing in der Bundesliga und bei Fußballgroßveranstaltungen. In: Galli, Albert/Elter, Vera-Carina/Gömmel, Rainer/Holzhäuser, Wolfgang/Straub, Wilfried (Hrsg.): Sportmanagement. 2. Aufl. München. 537-554.

Horch, Heinz-Dieter/Schubert, Manfred/Walzel, Stefan (2014): Besonderheiten der Sportbetriebslehre. 1. Aufl. Berlin.

ISPO (2016): Traum-Arbeitgeber Red Bull? Das ist die Geschichte des Unternehmens. https://www.ispo.com/knowhow/id_78259358/traum-arbeitgeber-red-bull-das-ist-die-geschichte-des-unternehmens.html (14.07.2021).

König, Thomas (2002): Fankultur. Eine soziologische Studie am Beispiel des Fußballfans. 11. Aufl. Münster.

Kühlborn, Stefan (2016): 1.FC Köln: Vom Verein zur Marke. <http://www.koelnsport.de/1-fc-koeln-vom-verein-zur-marke/> (10.07.2021).

Lennart, P. (2017): Kartellrechtliche Aspekte und Kartellamtsentscheidungen bei der Vergabe audiovisuellen Medienrechte im Fußball. <https://fussball-geld.de/kartellrechtliche-aspekte-und-kartellamtsentscheidungen-bei-der-vergabe-der-audiovisuellen-medienrechte-im-fussball/#:~:text=Allgemein%20stellt%20eine%20Zentralvermarktung%20beim,Vereinbarung%20dar%20und%20ist%20kartellrechtwidrig> (05.06.2021).

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (2005): Markenmanagement. 2. Aufl. Wiesbaden.

Pawlik, V. (2021): Häufigkeit des Sporttreibens in der Freizeit 2020. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/171911/umfrage/haeufigkeit-sport-treiben-in-der-freizeit/#:~:text=Im%20Jahr%202020%20gab%20es,24%20Millionen%20Deutsche%20sporthlich%20aktiv> (06.06.2021).

Pirkl, Martin (2017): Millionengrab Fußball. <https://www.wiwo.de/unternehmen/dienstleister/sport-sponsoring-millionengrab-fussball/20697298.html> (09.06.2021).

Riedl, Lars (2016): Vom Spiel zum Spektakel. <https://www.bpb.de/gesellschaft/medien-und-sport/bundesliga/161882/vom-spiel-zum-spektakel> (10.07.2021).

Schaffrinna, Achim (2014): Neues Logo für RB Leipzig – sieht so eine „klare Abgrenzung“ aus?. <https://www.designtagebuch.de/neues-logo-fuer-rb-leipzig-sieht-so-eine-klare-abgrenzung-aus/> (16.07.2021).

Schnabel, Günter (2013): Lexikon Sportwissenschaft. 1.Aufl. Berlin.

SPOX (2020): DFL- Bundesliga-Medienrechte-Vergabe 2021 bis 2025: DAZN erwirbt exklusive Liverechte. <https://www.spoxx.com/de/sport/fussball/bundesliga/2006/Artikel/dfl-medienrechte-vergabe-2021-2025-pressekonzferenz-im-livetikker.html> (05.06.2021).

SPOX Österreich (2018): Spiel des Geldes: Wie sich Fußball und Sponsoren gegenseitig beeinflussen. <https://www.spoxx.com/at/sport/fussball/1806/Artikel/spiel-des-geldes-wie-sich-fussball-und-sponsoren-gegenseitig-beeinflussen.html> (10.06.2021).

Steinberg, Arne (2021): Der 1.FC Köln im Sommer 2021: Ein Verein vor der Zerreißprobe. <https://effzeh.com/1-fc-koln-zustand-sommer-21-analyse-longread/3/> (10.07.2021).

Teves, Christoph (2020): Fußballgeschichte. <https://www.planet-wissen.de/gesellschaft/sport/fussballgeschichte/index.html> (05.06.2021).

tonline (2015): Meilensteine auf dem Weg zur Kommerzialisierung. https://www.t-online.de/sport/fussball/id_74590940/fussball-timeline-meilensteine-der-kommerzialisierung.html (17.07.2021).

tz (2021): RB Leipzig: Gründung, Erfolge, Stadion – alle Infos im Überblick. <https://www.tz.de/sport/fussball/rb-leipzig-gruendung-erfolge-stadion-titel-aufstieg-investor-trainer-13832165.html> (14.07.2021).

UEFA (2020): Verwaltung. <https://de.uefa.com/insideuefa/about-uefa/administration/> (20.06.2021).

unserekurve (o.J.): 50+1 Regel. <https://www.unserekurve.de/blog/die-50-1-regel/> (11.06.2021).

Walzel, Stefan/Schubert, Manfred (2018): Sportsponsoring-Grundlagen, Konzeption und Wirkung. 1. Aufl. Berlin.

Weinert, Nils/Jantos, Robin (2021): Corona-Probleme: Diese drei Hürden muss der Amateurfußball jetzt nehmen. <https://www.sportbuzzer.de/artikel/corona-probleme-amateurfussball-losungen-gabfaf/> (30.06.2021).

wlw (o.J.): Von der Wirtschaftsmacht Fußball profitieren nicht nur die Fans. <https://www.wlw.de/de/inside-business/branchen-insights/industribedarf/wirtschaftsmacht-fussball> (06.06.2021).

Zeppenfeld, B. (2020): Statistiken zum Sportsponsoring. https://de.statista.com/themen/1084/sportsponsoring/#topicHeader__wrapper (09.06.2021).

Zernisch, Peter (2003): Markenglauben managen. Eine Marketingstrategie für Unternehmen. 1. Aufl. Weinheim.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Köln, 23.07.2021

Lucas Grapengeter