



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Herr  
**Dominik Merz**

**Nachhaltigkeit bei Fußballerevents  
am Beispiel des FC Augsburg**

2021

Fakultät: Medien

---

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Nachhaltigkeit bei Fußballevents am Beispiel des FC Augsburg**

Autor:

**Dominik Merz**

Studiengang:

**Sportjournalismus und Sportmanagement**

Seminargruppe:

**AM18sJ1-B**

Erstprüfer:

**Prof. Dr. Eckehard Krah**

Zweitprüfer:

**Dr. Jens König**

Einreichung:

**Mannheim, 07.01.2021**

Faculty of Media

---

# BACHELOR THESIS

---

## **Sustainable football events using the example of FC Augsburg**

author:

**Dominik Merz**

course of studies:

**Sportjournalism and Sportmanagement**

seminar group:

**AM18sJ1-B**

first examiner:

**Prof. Dr. Eckehard Krah**

second examiner:

**Dr. Jens König**

submission:

**Mannheim, 01/07/2021**

**Bibliografische Beschreibung:**

Merz, Dominik:

Nachhaltigkeit bei Fußballevnts am Beispiel des FC Augsburg.  
Sustainable footballevnts using the example of FC Augsburg.  
2021.

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

**Abstract:**

Diese Arbeit befasst sich mit dem Thema der Nachhaltigkeit bei Fußballevnts am Beispiel des FC Augsburg. Zunächst wird das Fußballbusiness ausführlich beleuchtet, um die Größe dieses Business und die damit einhergehende Bedeutung für die Wirtschaft zu beleuchten. In den darauffolgenden Kapiteln, werden das Eventmanagement und der Begriff der Nachhaltigkeit beschrieben. Dabei wird der Bezug zum Sport- und Fußballbusiness bewahrt. Anschließend wird anhand des FC Augsburgs die Nachhaltigkeit des Bundesligisten analysiert, dargestellt und kritisch reflektiert. Ziel der Bachelorarbeit ist es, die Erfolgsfaktoren verschiedener Bundesligisten aufzuzeigen und Handlungsempfehlungen zu geben.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>VII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>VIII</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Fußballbusiness</b> .....	<b>2</b>
2.1 Strukturdaten.....	2
2.2 Stakeholder .....	5
2.3 Gesellschaftliche Bedeutung des Fußballsports.....	9
2.4 Wirtschaftsfaktor Fußball .....	10
2.5 Issues.....	12
<b>3 Eventmanagement im Sport und Fußballbusiness</b> .....	<b>17</b>
3.1 Definition .....	17
3.2 Arten von verschiedenen Events.....	18
3.3 Road Shows.....	21
3.4 Dramaturgie von Sportevents.....	21
<b>4 Nachhaltigkeit und CSR im Sport und Fußballbusiness</b> .....	<b>23</b>
4.1 Begriff der Nachhaltigkeit.....	23
4.2 Triple Bottom Line.....	24
4.2.1 Das Modell .....	24
4.2.2 Wirtschaft .....	25
4.2.3 Umwelt .....	26
4.2.4 Soziales.....	26
4.2.5 Anwendung im Sport und Fußballbusiness .....	27
4.3 Global Compact .....	28
4.3.1 Definition .....	28
4.3.2 Globalisierung im Fußball .....	29

4.4 Berichterstattung.....	30
4.4.1 Global Reporting Initiative.....	30
4.4.2 Verschiedene Vereine.....	31
<b>5 Praxisbeispiel: FC Augsburg .....</b>	<b>33</b>
5.1 Vorstellung des Vereins.....	33
5.2 Strukturdaten.....	34
5.3 Akteure.....	35
5.4 Issues.....	36
5.5 Eventmanagement beim FC Augsburg .....	37
5.6 Nachhaltigkeit bei Fußballevnts.....	38
5.6.1 Geschäftsstelle des Vereins .....	38
5.6.2 Spieltage der Profimannschaft.....	39
5.6.3 Das klimaneutrale Stadion .....	40
5.6.4 Umfeld .....	41
<b>6 Fazit und Erfolgsfaktoren .....</b>	<b>42</b>
<b>Literatur- und Quellenverzeichnis .....</b>	<b>46</b>
<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>IX</b>

## Abkürzungsverzeichnis

AFC	Asian Football Confederation
CAF	Confédération Africaine de Football
CONCACAF	Confederation of North, Central America and Caribbean Association Football
CONMEBOL	Confederación Sudamericana de Fútbol
DFB	Deutscher Fußball-Bund
DFL	Deutsche Fußball Liga
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
GRI	Global Reporting Initiative
OFC	Oceania Football Confederation
UEFA	Union of European Football Associations

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verbandsstruktur des DFB.....	5
Abbildung 2: Nachhaltigkeitstrichter als Metapher für die Gesamtproblematik.....	23
Abbildung 3: Drei-Säulen-Modell der Nachhaltigkeit .....	24
Abbildung 4: Erfolgsfaktoren und Vorteile des nachhaltigen Wirtschaftens bei Fußballerevents .....	44

# 1 Einleitung

Das Thema Nachhaltigkeit wird in sämtlichen Branchen immer wichtiger. Einige Unternehmen haben sich bereits darauf spezialisiert andere Unternehmen in den wichtigen Themen der Nachhaltigkeit zu unterstützen. Man gelingt immer mehr zu der Überzeugung, dass ohne eine nachhaltige Struktur und Arbeitsweise, das Unternehmen oder die Organisation nicht zukunftsfähig ist, weshalb solche Angebote anderer Unternehmen gern angenommen werden. Außerdem verbessert sich das Image der nachhaltig arbeitenden Firmen, da speziell die ökologische Nachhaltigkeit ein wichtiges Thema der Gesellschaft wurde.

Die Gesellschaft passt sogar ihren Lebensstil an um nachhaltiger zu Leben und auf den ökologischen Fußabdruck zu achten. Diese so genannten LOHAS versuchen dadurch ihren eigenen Lebensstil aufzuwerten und auch den ihrer Mitmenschen zu verbessern.

Das Fußballbusiness ist in den letzten Jahren enorm gewachsen, wie der Autor in Kapitel zwei ausführlich erläutern wird. Dadurch ist die Vorbildfunktion der Vereine extrem verstärkt worden. Die Gesellschaft hat sich bereits seit langer Zeit mit dem Fußball als Gesellschaftssport identifizieren können, und nun wurde er in den letzten zwanzig Jahren zu einem wichtigen Player in der Wirtschaft. Durch die wachsende Wichtigkeit dieses Business und der immer größer werdenden Verantwortung der Clubs, engagieren sich die meisten Vereine der Bundesligen bereits aktiv für nachhaltige Strukturen und probieren die Lebensqualität der Region aufzuwerten.

In Kapitel Drei wird kurz auf die Eventbranche eingegangen, wobei der Bezug zum Fußball- und Sportbusiness stets gehalten wird. Dieses kurze Kapitel soll dem Leser lediglich Zusammenhänge erleichtern und Aufschluss über spätere Analysen geben.

In dem vierten Kapitel dieser Arbeit wird untersucht wie die nachhaltigen Strukturen in den Bundesligen umgesetzt werden, wobei positive sowie negative Beispiele festgestellt werden. Für das bessere Verständnis der Leser wird dieser, in die für diese Arbeit wichtigen Themen der Nachhaltigkeit kurz eingeführt. Anschließend wird am Beispiel des FC Augsburgs analysiert, wie nachhaltig die Strukturen des Vereins sind und in welchen Bereichen sich der Verein verbessern kann.

## 2 Fußballbusiness

### 2.1 Strukturdaten

Dieses Kapitel soll dem Leser eine Einführung in das Fußballbusiness geben, damit spätere Zusammenhänge mit dem Thema Nachhaltigkeit besser verstanden werden können. Außerdem zeigt der Autor hier mehrere Zahlen auf, um einen Einblick in die Größe dieses Business zu geben.

Die FIFA (Fédération Internationale de Football Association) ist der internationale Dachverband für 211 Mitgliedstaaten. Die Mitgliedstaaten sind in sechs kontinental aufgeteilte Konföderationen gegliedert. Die AFC (Asien), CAF (Afrika), CONCACAF (Nord-, Mittelamerika und Karibik), CONMEBOL (Südamerika), OFC (Ozeanien) und die UEFA (Europa). Danach folgen die Dachverbände auf nationaler Ebene innerhalb der einzelnen Mitgliedstaaten (vgl. FIFA 2020). Die FIFA richtet im vier Jahres Rhythmus die Fußballweltmeisterschaft aus, und bezieht aus diesem Event die meisten Einnahmen. Der letzte veröffentlichte Finanzbericht aus dem Jahr 2018 zeigt einen Jahresumsatz von über 4,6 Milliarden US-Dollar, von welchem 48% der Weltmeisterschaft der Männer und Frauen zuzuordnen sind (vgl. FIFA 2019). Im Vergleich zum Vorjahr, in welchem keine Weltmeisterschaft stattfand, ist der Umsatz um 630% gestiegen. Vergleicht man den Umsatz aus dem Jahr 2018 mit dem der letzten Weltmeisterschaft 2014, ist dennoch ein Zuwachs von 200% zu erkennen. Auch im Vier-Jahres-Vergleich ist ein Zuwachs von 5,7 Milliarden US-Dollar auf 6,4 Milliarden US-Dollar zu erkennen (vgl. FIFA 2018).

Im deutschen Fußballbusiness ist der Deutsche Fußball-Bund (DFB) wichtigster Player, und Dachverband von fünf Regionalverbänden und 21 Landesverbänden (vgl. DFB 2020a). Während die Mitgliederzahlen des DFB immer weiter steigen, und mittlerweile bei 7,17 Millionen Menschen liegen, sinkt die Anzahl der Vereine. Im Jahr 2000 zählte der Dachverband noch fast 26.700 Mitgliedvereine, im Jahr 2020 nur noch etwa 24.400 (vgl. DFB 2020c). Der Umsatz des DFB aus dem Jahr 2019 liegt bei über 405 Millionen Euro, wovon über 33% durch die Ausrichtung des DFB-Pokals gewonnen wird (vgl. DFB 2020d).

Die Bundesliga wird nur indirekt vom DFB ausgerichtet. Seit dem Jahr 2000 hat sich die Deutsche Fußball Liga GmbH (DFL) gegründet. Sie richtet die Bundesligen aus und ist stimmberechtigtes ordentliches Mitglied im DFB (vgl. DFL 2020a). Der Gesamtumsatz der deutschen Bundesliga stellt in der Saison 2018/19 mit 4,8 Milliarden Euro zum 15. Mal in

Folge einen neuen Rekord dar. Davon werden 4 Milliarden Euro der ersten Bundesliga zugeschrieben, und 800 Millionen Euro der zweiten Bundesliga. Den immer weiter steigenden Umsatzzahlen zu Folge, steigt die Zahl der Beschäftigten rund um die Bundesliga zur Saison 2018/2019 auf über 56.000 Menschen. Im Zehn-Jahres-Vergleich stiegen die Mitarbeiterzahlen seit 2008/2009 um 52% an (vgl. DFL 2020b).

Unterhalb der Profiligen wird der Ligenbetrieb von den einzelnen Regionalverbänden verwaltet. Das Ligensystem ist in Deutschland vertikal geregelt, wodurch jeder in den qualitativ differenzierten Ligen um den Auf- und Abstieg spielen kann. In diesem System spielt jedes Team in einer möglichst gleichstarken Liga und hat die Chance, sich vom Amateurbereich bis in den Profifußball hochzuspielen. Durch die Ausgeglichenheit der Liga wird der Wettbewerb für die Zuschauer interessanter (vgl. Daumann 2012, 13).

Die Zuschauer sind im Profifußball immer wichtiger geworden, da die Vereine sich durch diese vermarkten und dadurch Geld einnehmen. Oftmals werden in den Halbzeiten Gewinnspiele oder Unterhaltungsshows geboten, um den Fans im Stadion mehr als nur das klassische Sporterlebnis zu bieten. Dabei kommt es den Fans auf die Identifikation mit dem Verein, dem stolz Sein auf die Region, die Akzeptanz durch das soziale Umfeld, die Nostalgie und dem Abschalten vom Alltag an (vgl. Schade 2012, 37). Die Identifikation mit dem Verein und das Ausleben der Verbundenheit zu der Region, beschreiben das Bedürfnis einer Gruppenzugehörigkeit. Diese Zugehörigkeit führt dazu, dass sich die Mitglieder gegenüber den Nicht-Mitgliedern dieser sozialen Gruppe differenzieren, und durch eine Abgrenzung zu den Fangruppen anderer Vereine, ein starkes Gemeinschaftsgefühl entwickeln. Grundlage dieser Bedürfnisbefriedigung, ist der regionale Bezug auf eine Region, eine Stadt oder ein Land (vgl. Schade 2012, 37ff). Auf dieser Verbundenheit beruhend, ist die Nostalgie ebenfalls ein wichtiges Thema für die Vereine. Fans, welche lange Zeit mit einem Verein verbunden sind, verbinden die Geschichte dieses Vereins oft und gerne mit der eigenen Biographie. Sie erinnern sich gerne an Erfolge und besondere Momente welche sie zusammen mit dem Verein erlebt haben, aber auch gemeinsame Rückschläge und bittere Niederlagen lösen diese Gemeinschaftsgefühle aus (vgl. Schade 2012, 43). Für die meisten Menschen ist der Besuch des Stadions jedoch nur eine Flucht aus der Routine und der Normalität des Alltags. Im Stadion vergessen sie für eine bestimmte Zeit den Alltag und könne auf diese Art und Weise abschalten. Außerdem begrüßen die Fans in Deutschland die Ergebnisoffenheit bei Bundesligaspielen. Etwa die Hälfte von über 1.000 per Stichprobe befragter Fans wären sogar bereit, pro Ticket bis zu drei Euro mehr zu zahlen, um die Spannung der Bundesliga aufrecht zu erhalten (Pawlowski 2013, 11).

In der Saison 2018/1019 besuchten insgesamt über 13 Millionen Menschen die 306 Spiele der ersten Bundesliga (vgl. Weltfußball.de 2020). Die Zuschauer geben sich neben der Ergebnisoffenheit der Spiele und den anderen oben genannten Gründen, Gegenseitig ebenfalls einen guten Grund das Stadion zu besuchen. Viele Dauerkartenbesitzer kennen ihre Sitznachbarn bereits seit Jahren und haben im Stadion neue Freundschaften geschlossen. Des Weiteren ist für viele Besucher die Stimmung der Fans ein Grund die Spieltage zu besuchen und das eigentliche Spiel wird zur Nebensache. Ohne die Menge an Zuschauern fallen diese Gründe das Stadion zu besuchen weg (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 25f). In der Saison 2020/2021 sieht man, wie wichtig die Übertragungsrechte für die Vereine sind, da nur sehr wenige bis keine Fans in die Stadien dürfen. Die Übertragungsrechte ab der Saison 2021/2022 bis 2024/2025 wurden für insgesamt 4,4 Milliarden Euro an Sky, DAZN und Sat1 versteigert. Im Vergleich zum Vierjahresrhythmus davor, wurden die Rechte für 200 Millionen Euro weniger verkauft (vgl. Kicker 2020a).

Die Fernsehgelder werden vom DFB zentral an die Bundesligisten vermarktet. Das bedeutet, dass die 306 Spiele vom DFB an die Sender in Paketen verkauft werden, und nicht wie in Spanien jeder Verein seine eigenen Spiele verkauft. Die Gesamteinnahmen der Fernsehgelder werden dann an die Vereine verteilt, so dass die erfolgreicherer Vereine am meisten bekommen. So bekommt Bayern in der Saison 2020/2021 über 70 Millionen Euro, und Aufsteiger Bielefeld nur 29 Millionen Euro (vgl. Franzke 2020).

Die erfolgsorientierte Verteilung der Gelder, wird durch vier Punkte bestimmt. Zuerst wird die Fünf-Jahres-Wertung der Vereine betrachtet, um zu sehen welche Vereine am beständigsten sind. Dabei wird die jüngste Saison am höchsten Gewichtet und die erste Liga höher als die zweite Liga. Dieser Punkt ist der wichtigste für die Vereine, da hieraus 70 Prozent des Geldpools verteilt werden. Anschließend werden die letzten 20 Jahre betrachtet, diesmal gibt es jedoch keine unterschiedliche Gewichtung der Spielzeiten und Ligen, es werden jedoch auch nur fünf Prozent der Gesamtsumme durch dieses Kriterium verteilt. Der dritte Punkt beschäftigt sich mit dem Nachwuchs. Es wird geprüft wie viele unter 23-Jährige in der aktuellen Saison Spielminuten in der Profiligen sammeln durften. Dieser Punkt beeinträchtigt lediglich zwei Prozent des Endbetrags. Zum Schluss wird erneut die Fünf-Jahres-Wertung herangezogen, nur geht es diesmal um den Tabellenplatz auf dem der jeweilige Verein abgeschnitten hat. In dieser Tabelle werden alle 36 Vereine der ersten und zweiten Bundesliga in einer großen Tabelle aufgelistet, um die restlichen 23 Prozent der Fernsehgelder zu verteilen. Mit dem vierten Punkt soll ein Anreiz geschaffen werden auch am letzten Spieltag noch um jeden Tabellenplatz zu kämpfen (vgl. Kicker 2020b).

## 2.2 Stakeholder

Im Profifußball gibt es viele verschiedene Stakeholder, welche das Geschehen aktiv beeinflussen und mitgestalten. Die wichtigsten und auffälligsten sind Verbände, Vereine, Fans, Sponsoren, Medien und Ultras. Im Folgenden geht der Autor auf die einzelnen Stakeholder genauer ein:

### ▫ Verbände

Der DFB ist in Deutschland der größte Sportfachverband und besteht aus einer föderalen Struktur mit 27 Mitgliedsverbänden. Unter der DFB-Zentrale in Frankfurt am Main, folgen fünf Regionalverbände und die DFL. Die Regionalverbände Nord, West, Süd, Südwest und Nordost setzen sich aus insgesamt 21 Landesverbänden zusammen, welche wiederum in Bezirke und Kreise gegliedert sind (vgl. DFB 2020a).



Abbildung 1: Verbandsstruktur des DFB. (vgl. DFB 2020a)

Die DFL gilt als besonderes Mitglied des DFB, weshalb ihre Rechte und Pflichten in einem Grundlagenvertrag geregelt sind. Die Stiftungen der DFL regeln zusammen mit den Stiftungen des DFB und den DFB-Fachausschüssen und Kommissionen die operative Arbeit des Verbandes. Die Legislative präsentiert der DFB-Bundestag, welcher im Drei-Jahres-Rhythmus das Präsidium und den Vorstand wählt. Das Präsidium stellt die Executive dar und ist somit für die laufenden Geschäfte verantwortlich (vgl. DFB 2020b).

#### □ *Vereine*

In Deutschland gibt es über 600.000 eingetragene Vereine und über zwei Millionen weitere nicht eingetragene (vgl. bdv 2020). Davon sind über 24.000 Vereine Mitglied im DFB und haben somit die Chance Entscheidungen mit zu entscheiden (vgl. DFB 2020c).

Vereine haben die Chance durch die Verbände Entscheidungen in den Strukturen mitzutreffen oder sich durch sportliche Aktivität am Wettbewerb zu beteiligen. Manchmal wollen sich jedoch nicht nur die Vereine am sportlichen Wettbewerb beteiligen, sondern auch Personen aus der Wirtschaft wollen Aufmerksamkeit durch sportlichen Erfolg. Die Unternehmen oder Privatpersonen geben den Vereinen sehr viel Geld durch Sponsoring, Spenden oder dem kompletten Kauf des Vereins, um bei sportlichem Erfolg mit dem Verein in Verbindung gebracht zu werden. Das Phänomen der Kommerzialisierung sieht man in Deutschland nur durch große Firmen wie zum Beispiel dem Sponsoring von SAP bei Hoffenheim, VW bei Wolfsburg oder Red Bull bei Leipzig. Im Ausland geht die Kommerzialisierung bereits einen Schritt weiter, wodurch ganze Clubs wie Paris Saint-Germain oder Manchester City an Personen verkauft werden. Durch die enormen Budgetunterschiede der einzelnen Vereine, gehen oft die Spannung und somit der Reiz am Spiel verloren (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 139f). Diese Vereine haben meistens keine Tradition und sind gewinnorientiert. Vergleicht man diese Vereine mit Traditionsvereinen, erkennt man bereits an den Mitgliederzahlen erhebliche Unterschiede. Während der RB Leipzig nur 750 Mitglieder zählt, können Dortmund und Schalke über 150.000 Mitglieder angeben (vgl. Transfermarkt.de 2020a).

## □ Fans

Die Fans sind die Grundlage für das komplette Fußballbusiness. Ohne sie wäre der Fußball nicht populär und Firmen würden nicht investieren. Dabei kann man zwischen den Fans im Stadion, und den Fans vor dem Fernseher unterscheiden.

Fan zu werden ist eine Entscheidung, bei der man eine große Auswahl an Möglichkeiten hat. Entscheidend sind bei der Wahl laut Esser die anthropologischen Grundbedürfnisse sozialer Anerkennung und psychischem Wohlbefinden (vgl. Esser 1999, 92ff). Je länger der Fan in einer Fangruppe ist, desto höher ist die Anerkennung anderer Fans, nach der viele Mitglieder solcher Gruppen streben. Ein Wechsel der Fangruppe wird mit zunehmender Mitgliedsdauer und der damit verbundenen höheren Hierarchieebene zunehmend unwahrscheinlicher (vgl. Roose/Schäfer/Schmidt-Lux 2017, 21f). Durch eine lange Mitgliedschaft in der Fankultur baut der Fan eine Loyalität und Treue zu dem Verein auf. Er besucht regelmäßig die Spiele, kauft Karten und Fanartikel und unterstützt auf diese Weise den Verein. Durch viele Fans wird der Verein attraktiver für Sponsoren und Medienpartner, wodurch er weiteres Geld einnimmt (vgl. Bauer/Exler/Sauer 2004, 1).

Fans können auch von daheim den Verein unterstützen, indem sie die Spiele über das Fernsehprogramm verfolgen. Damit unterstützen sie den Verein indirekt, indem sie die Einschaltquote erhöhen, für Pay-TV bezahlen und somit der kompletten Liga höhere Fernsehgelder für die nächsten Jahre einbringen. In diesem Fall hat der Verein jedoch deutlich weniger Gewinn, als bei einem Stadionbesuch des Fans.

## □ Sponsoren

Sponsoren bringen den Vereinen Geld ein, mit dem sie wirtschaften können. Sie zahlen den Vereinen eine gewisse Summe an Geld, und der Verein macht dafür in einer bestimmten Art und Weise Werbung für das Unternehmen. Wie das Werbeversprechen des Vereins eingehalten wird, ist in einem Vertrag vorher festgelegt. Hier gibt es verschiedene Formen, wie zum Beispiel Trikot- und Bandenwerbung oder auch die Umbenennung der Spielstätte.

Durch Sportsponsoring können Unternehmen Zielgruppen ansprechen, welche sie in der klassischen Kommunikationspolitik schwer erreichen. Oft wird mit dem Sponsor eine positive Stimmung assoziiert, da dem Sportsponsoring eine Förderabsicht zu Grunde

liegt. Für das Unternehmen bringt das meistens ein gutes Image, da mit Sport im Allgemeinen Fairness, Teamgeist, Leidenschaft, Attraktivität und Emotionen verbunden werden.

Man unterscheidet bei den Zielen des Sportsponsorings zwischen ökonomischen und psychologischen Zielen. Ökonomische Ziele lassen sich oft nur durch die psychologischen Ziele erreichen, welche sich durch die Verbesserung des Images, der Erhöhung des Bekanntheitsgrades, der Motivationsförderung bei den Mitarbeitern, der Schaffung einer gesellschaftlichen Verantwortung, der Kontaktpflege mit den Kunden und der Leistungsdemonstration von dem eigenen Produkt beschreiben lassen. Die ökonomischen Ziele wie Gewinn, Umsatz und Marktanteil folgen, wenn die Grundlage der psychologischen Ziele geschaffen ist (vgl. Nufer 2010, 5ff).

#### □ *Medien*

Der Sport ist schon seit der Mitte des 20. Jahrhunderts in der Gesellschaft etabliert und wird seitdem in die Mitte vieler verschiedener Gesellschaften gerückt. Er ist bereits seit langer Zeit mehr, als nur körperliche Betätigung, weshalb die Medien im Sportbusiness ihre Chance sahen. Ende des 19. Jahrhunderts berichteten Zeitungen und Zeitschriften bereits von lokalen und nationalen Sportereignissen, da es die Leser faszinierte. Der Sport wuchs seitdem stetig weiter, indem die Anzahl der Verbände und Vereine stieg, und die Medien wuchsen mit. Damals waren die Medien für den Sport kaum bedeutsam, da die Haupteinnahmen durch Ticketverkäufe zustande kamen. Seit dem Ende des 20. Jahrhunderts, hat sich das mit der Übertragung einiger Sportereignisse im Fernsehen geändert. Der Fußball passte sich der medialen Aufmerksamkeit an und führte beispielsweise die Abseitsregel ein. Durch die steigende Attraktivität und die damit verbundene Aufmerksamkeit, wurde der Fußball für Sponsoren interessant und das Fußballbusiness begann zu wachsen (vgl. Bertling/Schierl 2020, 3ff).

#### □ *Ultras*

Der Begriff "Ultras" existiert unter diesem Namen seit ungefähr 1990 und bezeichnet Fans, welche auf den Stehplätzen im Stadion den Bereich akustisch und optisch dominieren. Sie unterstützen ihre Mannschaft lautstark auf den Rängen und sehen

gleichzeitig die Kritik des modernen Fußballs als ihre Aufgabe, was sie von den normalen Fans unterscheidet. Im Gegensatz zu den Hooligans haben die Ultras keine primäre Absicht gewalttätig zu werden (vgl. Duttler/Haigis 2016, 65).

Die Ultras selbst sehen sich in der Aufgabe die damalige und für sie wahre Fankultur aufrecht zu erhalten. Sie sehen sich als Bestandteil ihres Vereins, welcher noch nicht der Kommerzialisierung zum Opfer gefallen ist. Dagegen spricht jedoch, dass der Großteil dieser Fanbewegung zwischen 15 und 30 Jahre alt sein müsste, und somit diese traditionelle Fankultur nicht miterleben konnte. Das Wissen über diese Kultur stammt nur aus Erzählungen, Berichten oder Zeitschriftartikeln. Außerdem bezieht sich das nostalgische Denken lediglich auf die Stimmung und das Gefühl. Die modernen Stadien mit Regen- und Windschutz für die Zuschauer, die große Auswahl an Getränken und Speisen und die deutlich bessere Betreuung der Fans werden von den Ultragruppierungen nicht abgelehnt. Daher wird das oft unrealistische Wunschbild der Ultras, als Abgrenzung des Mainstreams verstanden (vgl. Duttler/Haigis 2016, 78f).

### **2.3 Gesellschaftliche Bedeutung des Fußballsports**

Ausdrücke wie "Sport tut gut" oder auch "Sport ist Mord" prägen das Sportbild unserer Gesellschaft. In diesem Teilkapitel erläutert der Autor die Sicht der Gesellschaft zu dem Thema Sport und damit einhergehende Werte und Regeln.

Wissenschaftler fanden bereits vor einiger Zeit heraus, dass die sportliche Betätigung auf lange Zeit ausgerichtet, gut für den Körper ist. Regelmäßige Bewegung lindert die Wahrscheinlichkeit frühzeitig zu erkranken oder sogar zu versterben. Außerdem beeinflusst regelmäßige sportliche Bewegung unsere Alltagsstimmung positiv. Versuche zeigen sogar, dass körperliche Alltagsaktivitäten selbst dann noch positiven Einfluss auf das Wohlbefinden nehmen, wenn das Wetter, soziale Kontakte und andere weitere Einflussfaktoren bereits die Stimmung verändern (vgl. Brand/Kanning 2020, 8).

Der Sport lehrt die Gesellschaft auch ethische Werte wie zum Beispiel Fairness. In der Geschichte des Sports, und somit auch in der Geschichte des Fußballs, ist die Fairness tief verankert. Sie stammt von dem Prinzip der Chancengleichheit ab, welches jedem Bestreiter eines Wettkampfes die gleiche Chance auf den Sieg geben soll. Keiner soll durch unerlaubte Aktionen oder unfaires Verhalten einen Vorteil erlangen. Diese Werte bekommt man oft schon als Kind von seinen Stars vermittelt (vgl. Reinold/Kalthoff 2020, 14). Fußballprofis sind heutzutage durch die sozialen Medien sehr nah an der

Gesellschaft und haben dadurch eine hohe Verantwortung. Viele Kampagnen gegen Rassismus, für Fairness auf dem Platz oder gegen Gewalt werden von den Vorbildern der Fußballjugend verbreitet. Im Fußball dominieren dabei die männlichen Akteure in der Berichterstattung und in den sozialen Medien (vgl. Emrich/Gassmann/Frenger 2020, 17).

## **2.4 Wirtschaftsfaktor Fußball**

Um die Besonderheiten verschiedener Sportbetriebe zu erkennen, muss man sich mit den Begriffen Sportökonomie, Sportmanagement, Sportbetriebswirtschaftslehre und Sportbetriebslehre beschäftigen. Sportökonomie wird von Horch als Wissenschaft definiert, welche wirtschaftliche Aspekte des Sports untersucht. Im Gegensatz zum internationalen Wortgebrauch, wird in Deutschland der Begriff Sportökonomie am häufigsten verwendet (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 2). Das Sportmanagement bezieht sich, wie der Begriff es vermuten lässt, auf die Managementfunktion. Hier stehen Planung, Organisation, Führung und Kontrolle im Vordergrund. Auch Ökonomie, Buchführung, Finanzierung, Marketing und Personal können im erweiterten Sinne dazu gezählt werden. Während die Sportbetriebswirtschaftslehre einzelwirtschaftliche Probleme eingrenzt, um diese zu behandeln, beschäftigt sich die Sportbetriebslehre, ähnlich wie die Sportökonomie, mit den wirtschaftlichen Aspekten von Sportbetrieben. Die Aufgaben der Sportbetriebslehre sind: beschreiben, erklären und gestalten. Um nun erfolgreich im Sportbusiness wirtschaften zu können, muss man diese Bereiche verstanden haben und koordinieren können. Wer diese Funktionen verstanden hat, weiß in welchen Bereichen er arbeiten und etwas verändern muss, damit er das gewünschte Ergebnis erlangt (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 2). Spielen diese einzelnen Bereiche gut zusammen, zeichnet sich dies im Erfolg des Unternehmens, Verbandes oder Vereins wieder.

Beziehend auf die Kernleistung im Sportbusiness, erkennt man direkt zwei Besonderheiten. Zum einen können weder der sportliche Erfolg noch die Qualität des Spielniveaus komplett gesteuert werden. Man kann optimale Voraussetzungen schaffen durch eine gute Auswahl des Trainers und der Spieler, jedoch nicht garantieren, dass damit sportlicher Erfolg verbunden ist. Neben der hohen Enttäuschungsanfälligkeit des Teams, beschreibt auch der Zuschauer eine Besonderheit. Er ist nicht nur Konsument, sondern auch Produzent, da der Zuschauer nicht nur durch das Zuschauen konsumiert, sondern auch Stimmung produziert und das Sportspiel somit maßgeblich mitgestaltet. Man spricht somit von dem Zuschauer als Prosumer (vgl. Schade 2012, 27f).

Geht man genauer auf die Wertschöpfungskette eines Vereins ein, erkennt man auch hier einige Besonderheiten des Sportbusiness. Im Allgemeinen kann eine Wertschöpfungskette wie bei einem normalen Unternehmen erstellt und analysiert werden. Jedoch handelt es sich in Sportbetrieben zum einen um Dienstleistungen und keine Sachgüter, und um einige Besonderheiten, welche der Wettkampfsport mit sich bringt. Zum einen müssen für den Leistungsprozess externe Mittel herangezogen werden, da der Unternehmer nicht darüber verfügt. Beispielsweise die Gastronomie an Spieltagen, oder auch die Zuschauer sind für den Erfolg verantwortlich. Die Zuschauer sind in den Stadien nicht nur Konsumenten, sondern sie produzieren auch mit, da ein Spieltag ohne Zuschauer sehr viel weniger Unterhaltsam ist. Das heißt nicht nur der Leistungsanbieter ist für den Unterhaltungsnutzen eines Spieltages zuständig, sondern auch externe Faktoren welche nur bedingt von den Anbietern beeinflusst werden können.

Die Sportunternehmen kombinieren somit ihre internen Produktionsfaktoren mit denen der externen Anbieter, um die gemeinsamen Ressourcen nutzen zu können. Die daraus resultierende Veranstaltung auf der es primär um den professionellen Sport geht, beschreibt den Output und wird vermarktet. Die Vermarktung erfolgt durch die Medien, welche die Veranstaltung übertragen, die Zuschauer, welche durch den Eintritt ihr Recht zum Zuschauen erwerben, und die Sponsoren, welche Werbeflächen kaufen. Das Zusammenspiel dieser drei Vermarktungsgruppen erläutert der Autor im späteren Verlauf dieser Arbeit.

Eine weitere Besonderheit des Sportmarktes, bezieht sich auf die zu erbringende Vorleistung der Teams. Bevor es zum Spieltag kommen kann, müssen die Vereine ein wettkampffähiges Team zusammenstellen, dieses trainieren um die Leistung zu steigern, eine den aktuellen Standards entsprechende Wettkampfstätte aufbereiten, Karten verkaufen und weitere Regelungen der Ligenveranstalter beachten. Die zentrale Besonderheit jedoch, ist die Ko-Produktion. Kein Team kann alleine Erfolg haben, da es mindestens ein anderes Team braucht welches gegen das eigene antritt. In der Bundesliga sind es sogar 18 Teams welche konkurrieren aber dennoch gegenseitig aufeinander angewiesen sind. Die Konkurrenten müssen sich über die Organisation des Wettkampfes einigen, die Erlöse aufteilen und auch bei Transfersgeschäften zusammenarbeiten (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 24ff).

## 2.5 Issues

Im folgenden Kapitel werden Problemfelder des Fußballbusiness aufgezeigt. Dabei geht der Autor auf bekannte Skandal- und Kritikthemen ein, welche den Fußballsport in ein negatives Licht rücken.

### □ *Doping*

Doping wird vom Sportärztebund 1952 wie folgt definiert: „Die Einnahme eines jeden Medikamentes – ob wirksam oder nicht – mit der Absicht der Leistungssteigerung während des Wettkampfes eingenommen, ist als Doping zu betrachten“ (Bette/Schimank 2006, 175f). Das Ziel des Dopings ist also die Leistungssteigerung eines Athleten. Dabei gilt es zu beachten, dass der Athlet körperfremde Substanzen oder physiologische Substanzen in abnormaler Form zu sich nimmt, da sonst Training auch als Doping zählen würde. Mit diesem Begriff werden oft Eigenschaften wie gesundheitsschädigend, unfair, unnatürlich und intransparent verbunden (vgl. Daumann 2019, 259f).

Dieser Versuch der Leistungssteigerung muss jedoch nicht unbedingt gesundheitsschädlich sein. Die Aminosäure Kreatin beispielsweise, fördert die Leistung, insbesondere beim Kraftsport, und wird sogar vom Körper selbst hergestellt. Dies jedoch nur in begrenztem Maße, weshalb viele Sportler zusätzlich Kreatin durch Pulver oder Tabletten zu sich nehmen. Das Kriterium der Fairness richtet sich wie oben bereits erwähnt auf das Prinzip der Chancengleichheit. So muss man erst betrachten welche physiologischen Vorteile andere Wettbewerber haben. Hier versagt der Punkt der Fairness bereits, wenn die unterschiedlichen Sportler von Grund auf andere physiologische Voraussetzungen haben. So ist es beispielsweise nicht fair, wenn ein zwei Meter großer und 150 Kilogramm schwerer Sportler, gegen einen 50 Zentimeter kleineren und 100 Kilogramm leichteren Sportler ringt. Wäre es hier dann fair, wenn der kleinere und leichtere Athlet dopen würde? Dieses Kriterium bringt einige moralische Fragen mit sich. Der Ruf der Unnatürlichkeit, lässt einige wirksame natürliche Methoden außenvor. Beispielsweise das Eigenblutdoping erhöht die Anzahl der roten Blutkörperchen im Körper und sorgt somit für eine höhere Sauerstoffversorgung der Zellen. Dadurch weiten sich die Blutgefäße und der Sportler wird leistungsfähiger in dem Bereich Ausdauer. Das Kriterium der Intransparenz definiert den Vorgang ziemlich gut, da die Athleten die

Leistungssteigernden Mittel und dessen Einnahme geheim halten (vgl. Daumann 2019, 260f).

Doping findet sich häufig in Einzelsportarten wie den Disziplinen der Leichtathletik, dem Schwimmen und vor allem dem Radsport wieder. In Deutschland wurden 2019 fast 13.000 Dopingkontrollen durchgeführt, bei denen 82 Verstöße gegen die Anti-Doping-Bestimmungen festgestellt wurden. Im Fußballsport wurden über 2.000 Athleten getestet, von denen fünf Tests positiv auf verbotene Substanzen ausfielen (vgl. Nationale Anti Doping Agentur 2020).

#### □ *Sportwetten*

Unter dem Begriff Sportwetten versteht man einen Einsatz auf ein vorher bestimmtes Endergebnis eines Sportereignisses. Der möglichst hohe Geldgewinn und die Ungewissheit über den Ausgang des Sportereignisses, machen den Reiz der Wette aus. Durch ein hohes Maß an Spannung und einer Ausschüttung an Endorphinen bei Gewinnen, hat das Glücksspiel hohes Suchtpotential. In Deutschland ist das Glücksspiel nur unter staatlicher Kontrolle legal, da aus dem Suchtverhalten schnell kriminelle Aktivitäten und Betrugsversuche entstehen können (vgl. Barth 2015, 78).

Sportwetten können den Sport in Extremfällen auch beeinflussen, indem die Sportereignisse manipuliert werden. Das geschieht entweder weil man sportliche Ziele realisieren will und den anderen Wettbewerber zum Verlieren bringt, oder weil man im Voraus Informationen über den Ausgang des Wettbewerbs erhalten will. So kann man bewusst seine Wette platzieren und gewinnt viel Geld. Häufig kommen Wettbewerbsbetrüge am Ende einer Spielzeit vor, wenn das im Wettbewerb verlierende Team lediglich im Mittelfeld der Tabelle steht, und das gewinnende Team mit einem Sieg den Abstieg verhindern kann. Auf den Wettmarkt bezogen bieten Schiedsrichter, Clubs oder Athleten ein Angebot an, und Nachfrager nutzen das Wissen über die Manipulation um Gewinne auf dem Markt zu erzielen (vgl. Daumann 2019, 325f).

Einer der bekanntesten Wettbetrugsskandale in letzter Zeit, ist die Affäre 2009. Laut der Staatsanwaltschaft Bochum sollen 2009 in Europa über 200 Fußballspiele, darunter 32 in Deutschland, manipuliert worden sein (vgl. Süddeutsche Zeitung 2009). Ein weiterer großer Skandal kam 2005 ans Licht, als Vorwürfe gegen den Schiedsrichter Robert Hoyzer aufkamen. Dieser legte nach ersten Anschuldigungen sofort sein Amt nieder. Er manipulierte ein Pokalspiel zwischen Hamburg und dem damaligen Underdog Paderborn,

bei dem zuvor über 83.000 Euro auf mehreren verschiedenen Wettscheinen aufgeteilt worden waren. Nach diesem Skandalspiel folgten weitere weniger auffällige Manipulationen, welche den Schiedsrichterkollegen dennoch reichlich misstrauisch zu werden und Klage zu erheben. Letztendlich ging es um 23 manipulierte Spiele der Profiligen, welche dem ehemaligen Schiedsrichter nach seinem Geständnis über zwei Jahre Haft einbrachten (vgl. Anker 2010).

## □ *Verletzungen*

Die größte Angst jedes Teams ist, dass sich ein Leistungsträger verletzt und dadurch mehrere Spiele ausfällt. Werder Bremen verzeichnete in der Saison 2019/2020 die meisten Verletzungstage pro Spieler. Durchschnittlich war jeder der im Kader verzeichneten Spieler 69 Tage verletzt. Hertha BSC hingegen verzeichnet durchschnittlich nur 30 Tage pro Spieler (vgl. Verletzungstabelle 2020). Dabei nehmen Muskelverletzungen und Blessuren die größte Rolle ein, mit zusammen 63% aller Verletzungen in der Bundesliga. Weitere 18% sind Erkrankungen und der Rest setzt sich aus Bänderverletzungen, Prellungen, Brüchen und sonstigen Verletzungsformen zusammen (vgl. Fußballverletzungen.com 2020a). Die häufigsten Verletzungen befinden sich bei Fußballern am Oberschenkel, dem Knie- und Sprunggelenk, dem Unterschenkel und dem Fuß (vgl. VBG 2019).

Ein verletzter Leistungsträger kann für viele Vereine einen erheblichen Leistungsabfall bedeuten, was wirtschaftlich katastrophale Folgen haben kann. Daher ist vielen Clubs die Gesundheit ihrer Spieler sehr wichtig und sie setzen viel auf Präventionsmaßnahmen. Durch körperlich besser trainierte Spieler, hat der Fußball in den letzten Jahren stark an Geschwindigkeit und neuen Taktiken dazu gewonnen. Da können ein kleiner Fehltritt oder eine nicht präzise genug ausgeführte Bewegung schwere Verletzungen mit sich ziehen. Mittlerweile legen Spieler in der Bundesliga durchschnittlich zwischen zehn und zwölf Kilometer zurück. Das ist mehr als doppelt so viel Strecke als in den Anfangsjahren der Bundesliga. Auf dieser Strecke dominieren kurze Sprints und schnelle Richtungswechsel. Diese hohen Belastungen können mit gezieltem Training im Voraus, gutem Aufwärmen der Muskeln und optimalem Regenerationsverhalten kompensiert werden. In der Bundesliga haben daher jeder Verein mindestens einen Arzt, einen Physiotherapeuten, mehrere Athletiktrainer und Sportwissenschaftler. Diese Funktionäre zusammen, sollen das Team bestmöglich auf den Wettkampf physisch vorbereiten und somit Verletzungen präventiv entgegenwirken (vgl. Henke2016).

## □ *Gewalt*

In der Saison 2018/2019 verzeichnete die Polizei über 10.000 Freiheitseinschränkende Festnahmen und über 6.000 Strafverfahren resultierend aus Spieltagen der ersten drei Ligen. Rund 13.000 Anhänger der Vereine aus Liga eins bis drei sind gewaltbereit und einer von fünf sogar gewaltsuchend. Oftmals werden die Loyalität und die Gruppendynamik einzelner Ultrabewegungen ausgenutzt, um möglichst viele Anhänger zur Gewaltbereitschaft zu drängen. Zugriffe der Polizei werden dann durch gemeinsames und in den Armen eingehaktes Verlassen des Stadions versucht zu erschweren. Insgesamt 1.127 Personen wurden bei Spielen der ersten drei Ligen verletzt, wobei Pyrotechnik in der ersten Bundesliga eine große Rolle spielte. Polizeiliche Reizstoffe wie beispielsweise Tränengas, waren bei den gewaltsuchenden Fans zu fast 50% der Verletzungsgrund. Ein Drittel der Verletzungen wurden bei den Gewalttätern selbst verbucht, der mit 40% höhere Anteil der Verletzungen, passiert jedoch bei unbeteiligten Geschädigten (vgl. Zentrale Informationsstelle Sparteinsätze 2019).

Der DFB hat das Problem der Gewalt in und um den Stadien erkannt und ein Konzept zur Gewaltprävention aufgestellt. Das Konzept heißt "Fair ist mehr", und dabei soll gezielt gegen Gewalt vorgegangen werden. Die Basis dieses Konzeptes liegt in den Verbänden, welche Ansprechpartner für die Vereine zur Verfügung stellen müssen, das Konzept in der Satzung sowie bei einem Vorstandsmitglied verankern müssen, und eine Gremienstruktur schaffen müssen. Anschließend soll im ersten Schritt das Fair-Play der Vereine durch Auszeichnungen und die Qualifikation an einer neuen Fair-Play Liga belohnt werden. Anschließend soll Gewalt früh erkannt werden und durch verstärkte Sicherheitsmaßnahmen verhindert werden. Im dritten und letzten Schritt werden die Vorfälle aktiv bearbeitet und mit Sanktionen bestraft. Der DFB stellt außerdem Handlungsempfehlungen für den Umgang mit Gewaltvorfällen zur Verfügung (vgl. DFB 2020e).

## □ *Rassismus und Diskriminierung*

In den letzten Jahrzehnten hat sich in einigen Bereichen dieses Themas viel verändert. Homosexuelle dürfen zum Beispiel seit 2001 Lebenspartnerschaften eintragen lassen, seit 2005 Kinder adoptieren und seit 2017 heiraten. Trotz all dieser Veränderungen werden hauptsächlich homosexuelle und schwarze Menschen immer noch diskriminiert.

Gerade im Sport kommt diese Art der Ausgrenzung und Beleidigung vor. Dabei geht es hauptsächlich um Fans, welche vom Spielfeldrand und über die sozialen Medien Spieler angreifen. Das jüngste Beispiel ereignete sich im Februar 2020, als während des Spiels von Schalke gegen den Hertha BSC Schalcker Fans den Berliner Verteidiger Jordan Torunarigha, welcher in Deutschland geboren wurde, aufwuchs und zur Schule ging, mit Affenlauten beleidigten. Daraufhin musste Schalke eine Geldstrafe von 50.000 Euro zahlen (vgl. Zeit online 2020). Bis vor wenigen Jahren waren solche Aussagen von Profis noch völlig normal. Der ehemalige Stuttgart-Trainer Baric meinte er erkenne einen schwulen innerhalb von zehn Minuten und würde so einen nicht bei sich spielen lassen, oder Frank Rost der auf die Frage nach homosexuellen Mannschaftskollegen antwortete er dusche aus Vorsicht mit dem Rücken zur Wand. Doch nicht nur im Profisport ereignen sich solche Vorfälle, sondern auch im Amateursportler. In der Münchner Kreisliga spielt das einzige regulär angemeldete schwule Fußballteam Deutschlands. Beleidigungen wie "Tunten", "Schwuchtel" oder "Schwestern" sind hier noch am harmlosesten. Ein Spiel aus dem Jahr 2011 musste von dem Schiedsrichter abgebrochen werden, da Beleidigungen zu extrem wurden, und letztendlich Spieler vom Platz gejagt wurden (vgl. Kinast 2013).

Aufgrund solcher Vorfälle, outen sich Spitzensportler oft erst am Ende ihrer Karriere, wie zum Beispiel der Ex-Fußballer Thomas Hitzelsberger. Mark Tewksbury, ein erfolgreicher kanadischer Schwimmer, outete sich ebenfalls erst nach dem Beenden seiner Karriere, denn er meinte, dass das Outing das Ende seiner Karriere gewesen wäre. Er hatte Angst seine Trainer, Fans, Kollegen und Sponsoren zu verlieren. Dieses Verhalten ist im Spitzensport leider die Regel, bei der es nur wenige Ausnahmen gibt. Dieses Verhalten erfordert viel Kraft und führt vermutlich sogar dazu, dass Sportler und Sportlerinnen unter diesem Energieaufwand der Verheimlichung nicht ihre Höchstleistungen bringen können (vgl. Walther-Ahrens 2019).

#### *Kommerzialisierung*

Die Kommerzialisierung des Profifußballs schreitet immer weiter voran, was von vielen Fans kritisiert wird, obwohl diese der Grund sind. Die Kommerzialisierung funktioniert nur durch das Interesse der Medien am Fußball, was durch Einschaltquoten bestimmt wird. Durch die Ausstrahlung der Spiele im Fernsehen werden Sponsoren auf die Werbeflächen der Trikots, oder Werbeplatzierung im Ausstrahlungsprogramm selbst aufmerksam, und schließen Sponsoringverträge mit den Vereinen oder Werbeverträge mit den Medien ab. Dadurch steigen die Fernsehgelder und die États der Vereine, wodurch

diese sich bessere Spieler leisten können, und mehr Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit bekommen (vgl. Bundeszentrale für politische Bildung 2017).

Kritik kommt von den Fans, die die Folgen der Kommerzialisierung zu spüren bekommen. Die Montagsspiele wurden beispielsweise eingeführt, um die Einschaltquoten und somit die Fernsehgelder zu erhöhen. Die wenigsten Fans können Montag abends jedoch ins Stadion gehen, vor allem nicht, wenn das Spiel auswärts ist. Diese Fanunfreundlichen Anpassungen des Fußballs, machen die Kommerzialisierung unbeliebt (vgl. Fritsch 2017).

Im deutschen Fußball sieht man den Fortschritt an Vereinen wie RB Leipzig, dem VfL Wolfsburg oder der TSG Hoffenheim deutlich. Leipzig hat es mit der Hilfe von Red Bull innerhalb kürzester Zeit von der Vereinsgründung auf internationales Niveau geschafft. Dem Geschuldet, hat Leipzig mit Abstand die wenigsten Fans der Bundesliga. In Hoffenheim und Wolfsburg war es mit Volkswagen und SAP der gleiche Vorgang, jedoch haben sich diese beiden Vereine bereits einige Jahre in der Bundesliga etabliert (vgl. Stuttgarter Zeitung 2015).

## **3 Eventmanagement im Sport und Fußballbusiness**

### **3.1 Definition**

Der Begriff "Event", lässt sich laut dem Duden als besonderes Ereignis definieren (vgl. Duden 2020). Was ein besonderes Ereignis ist, bleibt bei dieser Definition offen. Das Wirtschaftslexikon Gabler definiert den Begriff ausführlicher als Veranstaltungen aller Art, die durch Inszenierung, Interaktion zwischen Veranstalter, Teilnehmer und Dienstleistern sowie multisensorische Ansprache erlebnisorientierte Kommunikationsbotschaften an die Zielgruppe herantragen. Der Begriff Veranstaltung bezeichnet ein organisiertes, zweckbestimmtes, zeitlich begrenztes Ereignis, an dem eine Gruppe von Menschen vor Ort und/oder über Medien teilnimmt. In dieser Definition wird der Begriff Event auf Veranstaltungen reduziert, welche einen Unterhaltungswert durch eine Inszenierung bieten (vgl. Wirtschaftslexikon Gabler 2020). Ein Event ist also etwas Außergewöhnliches und nicht Alltägliches, wodurch es zu einem besonderen Ereignis wird. Im deutschsprachigen Raum, wurden die ersten Auseinandersetzungen zu dem Thema Event als meist monothematische, planmäßige und zielorientierte Ereignisse definiert,

welche einzigartige Erlebnisse bieten, alle Sinne der Teilnehmer ansprechen, und das Gefühl einer Gemeinschaft geben (vgl. Jäger 2018, 13f).

Die sportliche Tradition der Events geht bis in die Antike zurück. Hier wurden sie anfänglich als Vorbereitung für anstehende Kämpfe oder auch die Jagd genutzt, bevor ein gesellschaftlicher Nutzen erkannt wurde. Notiert wurde dieser erstmals 776 v. Chr., als die ersten olympischen Spiele der Antike mit lediglich einer Disziplin, dem Stadionlauf, ausgerichtet wurden. Nach einer über tausendjährigen Tradition, gerieten die Spiele aufgrund eines Verbotes der Veranstaltung, ausgesprochen von dem neuen Kaiser, in Vergessenheit und finden lange Zeit nicht statt. Bis zum Mittelalter wurden Wettkämpfe mit Kampfsportarten durchgeführt, um auch in Zeiten des Friedens die Ritter fit zu halten. Nebenbei entwickelten sich bereits andere Sportarten wie Fußball, Golf oder Gymnastik. 1896 fanden erstmals die olympischen Spiele der Neuzeit statt, und waren damit der Vorreiter für viele andere große Sportevents, wie zum Beispiel einer Fußball Weltmeisterschaft oder der Tour de France (vgl. Jäger 2018, 58ff).

### **3.2 Arten von verschiedenen Events**

In diesem Kapitel beschreibt der Autor verschiedene Typen von Events, indem er diese in unterschiedliche Branchen unterteilt. Dabei wird auf gesellschaftspolitische Events, private Events, Business-, Bildungs-, Kultur-, Natur-, und Sportevents eingegangen.

#### **□ *Gesellschaftspolitische Events***

Events dieser Form kann man in Events mit der Beteiligung der Öffentlichkeit und Events ohne eine Öffentlichkeitsbeteiligung unterteilen. Zu den Veranstaltungen, bei welchen die Öffentlichkeit und die Medien teilnehmen dürfen, zählen Wahlen, Staatsbesuche, Parteitage oder Militärparaden beispielsweise. Wird die Öffentlichkeit ausgeschlossen, handelt es sich oft um Galas, Charity Veranstaltungen, VIP-Events oder Eröffnungsfeiern. Die einzelnen Beispiele können hier nicht fest zugeordnet werden, da auch zu beispielsweise Eröffnungsfeiern die Öffentlichkeit und die Medien eingeladen werden können. Die Unterteilungsgrenze ist hier nicht eindeutig, und dient somit nur zur Veranschaulichung verschiedener Möglichkeiten der Durchführung solcher Events (vgl. Jäger 2008, 34).

### □ *Private Events*

Unter dieser Kategorie werden alle von einem privaten Haushalt organisierten Events verstanden. Hier kann es sich beispielsweise um Geburtstagsfeiern, Partys, Hochzeiten, Taufen oder auch Beerdigungen handeln (vgl. Jäger 2008, 34).

### □ *Businessesvents*

Bei dieser Form der Events handelt es sich um Veranstaltungen, welche von einem Unternehmen selbst durchgeführt werden. Dabei verfolgt das Unternehmen unternehmerische Ziele, welche durch Marketingmaßnahmen erreicht werden sollen. Die Veranstaltung vermittelt dem Kunden meist erlebnisorientiert firmen- oder produktbezogene Kommunikationsinhalte, welche zu einer Aktivierung der Inhalte führen sollen (vgl. Drengner 2008, 31).

### □ *Bildungsevents*

Die Bildungsevents lassen sich durch die Anzahl der Teilnehmer, die Dauer, die Form, dem Entscheidungsraum und den Vorbereitungen erneut unterteilen. Die kleinste Form mit bis zu 30 Teilnehmern, intensiven Vorbereitungen, kurzer Dauer und einem Entscheidungsraum bis zu einem Jahr, sind die Workshops und Seminare. Bis zu 100 Teilnehmer und ebenfalls mit kurzer Dauer, folgen die Konferenzen. Der Entscheidungsraum und die Planung sind kurzfristig, da Konferenzen oft in Notfällen einberufen werden. Eine Tagung hat bis zu 250 Teilnehmer und widmet sich diesen einen kompletten Tag. Die Vorbereitungen dauern, ebenso wie der Entscheidungsraum, bis zu einem Jahr. Überschreitet die Teilnehmerzahl 250 Gäste, spricht man von einem Kongress. Dieser ist meist mehrtägig und wird über einem Jahr im Voraus angekündigt. Die Planung dauert einige Zeit und ist sehr komplex (vgl. Jäger 2018, 31f).

### □ *Kulturevents*

Veranstaltungen aus der kompletten Kulturszene umfassen diese Art von Events. Theaterstücke, Festivals, Kunstausstellungen oder religiöse Feiern sind oft Teil des Tourismusmarketings der jeweiligen Region. Mit solchen Events kann das Image und der Wert einer ganzen Region steigen, und mit Hilfe eines professionellen Stadtmarketings auch die wirtschaftliche Entwicklung gefördert werden (vgl. Jäger 2018, 33f).

### □ *Naturevents*

Naturevents umschreiben alle Ereignisse, welche auf einer natürlichen Entstehung basieren. Sie umfassen beispielsweise Sonnenfinsternisse, Kometscheinungen, Ernten aber auch Vulkanausbrüche, Überflutungen oder Waldbrände. Diese Art von Events lässt sich nur teilweise vorhersagen und nahezu nicht verhindern. Bei Katastrophen können lediglich die Folgen eingedämmt werden (vgl. Jäger 2018, 35).

### □ *Sportevents*

Die bereits kurz beschriebene Geschichte der Sportevents zeigt, dass diese eine lange Tradition in der Gesellschaft haben. Die größten Veranstaltungen welche die höchste Aufmerksamkeit auf sich ziehen, sind die olympischen Spiele, die Fußballweltmeisterschaft und der Super Bowl. Abgesehen von den Veranstaltungen im professionellen Sport, unterscheidet man auch noch zu den Veranstaltungen im Amateursport. Dazu zählen beispielsweise die Spiele des Dorfvereins oder der Kinderturnwettkampf der Enkel. Als Sportevents werden Veranstaltungen bezeichnet, welche ein oder mehrere Sportereignisse darstellen, und bei Athleten und Zuschauer einen Erlebnis- und Unterhaltungswert erzeugen (vgl. Jäger 2018, 34).

### 3.3 Road Shows

Darsteller aus allen Branchen sind bereits vor der mittelalterlichen Zeit von Stadt zu Stadt gereist, um die Menschen zu unterhalten. Damals waren diese Darsteller meist Narren oder Musiker welche versuchten den Leuten zu gefallen und Geld zu verdienen (Innerhofer/Pechlaner 2018, 12). Bei Sportlern ist das in der heutigen Zeit nicht unbedingt anders. Der Verein und das Trainingsgelände befinden sich normalerweise immer an einem Ort, jedoch fahren die Sportler mindestens einmal die Woche in eine andere Stadt oder sogar ein anderes Land um dort die Spiele auszutragen. Diese langen Fahrten beeinflussen oftmals die Leistung der Sportler negativ, weshalb finanziell wohlhabende Clubs ihre Spieler meistens einen Tag früher anreisen lassen, damit diese am Spieltag nicht reisen müssen. Heutzutage sind solche Reisen sehr komfortabel, was man auch in den Statistiken bei den Bundesligisten sieht. In den siebziger Jahren gewannen die Bundesligisten 75 Prozent ihrer Spiele im heimischen Stadion, heutzutage sind es durchschnittlich nur noch unter 60 Prozent. Während über psychische Faktoren für den Heimvorteil oft nur spekuliert werden kann ist sicher, dass durch die komfortableren Reisen die Athleten ausgeruhter und fitter den Wettkampf antreten (vgl. Eberle/ Stotz 2015). Im Hinblick auf die Psyche ist es kaum möglich ein allgemeines Ergebnis zu finden, da jeder Sportler unterschiedliche Ansichten vertritt. Oliver Kahn beispielsweise verrät dem Spiegel in einem Interview, dass die auf ihn geworfenen Bananen während sämtlicher Auswärtsspiele, ihn stärker machten und motivierten. Die gegnerischen Fans hätten ihn bejubeln und anfeuern sollen, um ihn aus dem Konzept zu bringen (vgl. Spiegel Sport 2008).

### 3.4 Dramaturgie von Sportevents

Events funktionieren letztendlich nur durch Kommunikation. Der Veranstalter, Künstler oder Sportler sendet Informationen an den Prosumer. Wichtig ist, dass der Konsument nicht nur Konsument ist, sondern auch Produzent, da ohne die Zuschauer oder Fans eine Veranstaltung nicht den gleichen Wert hätte. Durch die erzeugte Stimmung, organisierte Choreographien oder die Bildung eines Gemeinschaftsgefühls, wird das Event enorm aufgewertet.

Bei der Übermittlung von Informationen kommt es hauptsächlich auf die Übermittlung von Emotionen an. Im Sportbusiness entstehen Emotionen hauptsächlich bei Erfolgen und

Misserfolgen. Dazu zählen Torerfolge, Siege, Niederlagen, Meisterschaften, Aufstiege und natürlich auch Abstiege. Je mehr Fans miteinander erleben, desto fester wird die emotionale Bindung zwischen den Fans untereinander und zwischen ihnen und dem Verein. Es können jedoch auch bei den kleinsten Gesten große Emotionen entstehen, wenn ein Spieler beispielsweise einem jungen Fan ein Autogramm gibt oder mit ihm ein Bild macht (vgl. Gundlach 2013, 31f).

Die Eventdramaturgie bindet die Prosumer an die Veranstaltung, weshalb sich alle anderen Dienstleistungen unterordnen müssen. Bei Sportevents steht hier eindeutig der Wettkampf im Vordergrund und ist somit immer der Höhepunkt einer Veranstaltung. Angefangen bei dem Weg zum Stadion steigt somit die Dramaturgie langsam an, und befindet sich am Stadion angekommen auf einem Grundniveau. Hier folgen die untergeordneten Dienstleistungen wie das Catering, Choreographien der Ultras oder Gewinnspiele vom Stadionsprecher. Der Wettkampfbeginn lässt die Dramaturgie bis zu der Halbzeitpause erneut steigen, in welcher sie jedoch wieder sinkt. Da der Ausgang von Sportevents im Voraus nicht ersichtbar ist, steigt die Dramaturgie mit dem Beginn der zweiten Halbzeit wieder an. Hier ist nun keine einheitliche Linie zu benennen, da es darauf ankommt wie der Wettkampf verläuft. Ist das Spiel zu dem Zeitpunkt schon nahezu entschieden sinkt die Dramaturgie stetig. Bleibt es jedoch spannend und der Wettkampf geht in die Verlängerung oder sogar das Elfmeterschießen, steigt die Dramaturgie mit der ablaufenden Zeit weiter an (vgl. Hettler/Luppold 2019, 21ff).

Ein Beispiel für die Wichtigkeit von Emotionen, kann sich jeder selbst hervorrufen. Kaum jemand weiß wie das Spiel seines Lieblingsvereins am 18. Spieltag der Bundesliga in der Saison 2011/2012 ausging. Dafür weiß jeder Fan eines Vereins noch in welchem Jahr ein Aufstieg in die erste Bundesliga oder ein unerwarteter Erfolg seines Vereins stattfand. Als Beispiele sind hier die Weltmeisterschaft 2014 oder der Abstieg des HSV aus der Bundesliga zu nennen. Geht man spezifisch auf die Fangruppe eines Vereins, so ist beispielsweise der 7:0 Sieg des Karlsruher SC gegen Valencia im Jahr 1993 zu nennen.

## 4 Nachhaltigkeit und CSR im Sport und Fußballbusiness

### 4.1 Begriff der Nachhaltigkeit

Der Begriff der Nachhaltigkeit wird im gängigen Sprachgebrauch nahezu ausschließlich mit dem Umweltschutz in Verbindung gebracht, obwohl der Begriff viel mehr bedeutet. Nachhaltig Handeln bedeutet, ein stabiles Gleichgewicht seiner Ressourcen zu schaffen (vgl. DGQ 2020). Es beschreibt also ein ressourcenökonomisches Prinzip, welches sicherstellen soll, dass die Funktionsweise eines Systems jeder Art aufrechterhalten wird. Unsere Gesellschaft zeigt uns momentan, dass nachhaltig handeln extrem wichtig ist, um einen Bestand fortzusetzen. In der folgenden Grafik wird die Definition der Nachhaltigkeit an unserer Gesellschaft veranschaulicht.

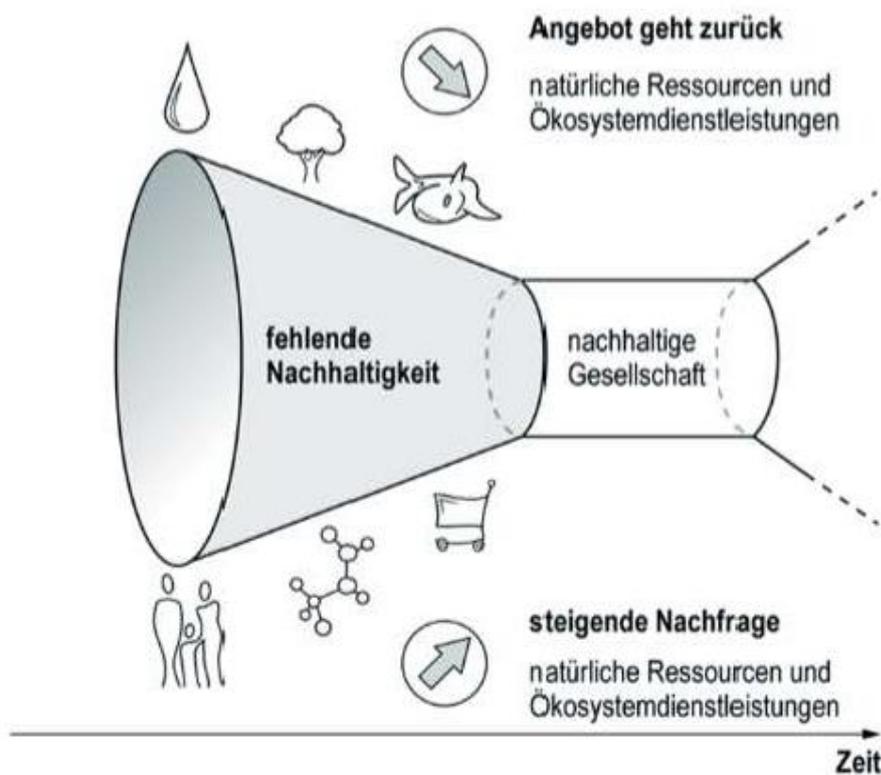


Abbildung 2: Nachhaltigkeitsstrichter als Metapher für die Gesamtproblematik. (vgl. Pufé 2017, 21)

Die Menschheit wächst sehr schnell weiter an, wodurch die Nachfrage ständig steigt. Dadurch verbrauchen wir mehr Ressourcen als auf natürlichem Wege wieder entstehen können, wodurch das Angebot zurück geht. Durch diese fehlende Nachhaltigkeit unserer

Gesellschaft, ist es nur eine Frage der Zeit, bis die Nachfrage größer als das Angebot ist. Dieses Modell lässt sich auf alle Branchen übertragen, da alle Unternehmen, Vereine oder auch Privatperson wirtschaften und somit mit verschiedensten Ressourcen umgehen müssen. Viele Unternehmer teilen daher die Auffassung, dass es wichtig ist, nachhaltig zu wirtschaften und sich mit innovativen Produkten am Markt zu behaupten um auf diesem langfristig zu bestehen (vgl. Pufé 2017, 20ff).

## 4.2 Triple Bottom Line

### 4.2.1 Das Modell

Die Triple Bottom Line, oder auch Drei-Säulen-Modell genannt, veranschaulicht die drei Stützen des wirtschaftlichen Handelns, von denen jede für die zukunftsfähige Entwicklung zu beachten ist. Früher war die Ökonomie die einzige Säule, da man der Auffassung war, dass die Gewinnmaximierung allein die Zukunft des Unternehmens sichert und somit die tragende Säule sein soll. Aus Gründen teils massiver Umweltverschmutzung und der Ressourcenverknappung, kam anschließend die ökologische Säule hinzu. Da durch die Optimierung dieser Säulen nicht nur interne Arbeitnehmer betroffen sind, sondern auch viele externe Akteure wie das Umfeld, Gemeinden oder Entwicklungsländer, kam die dritte Säule mit dem sozialen Aspekt hinzu und gewann zunehmend an Bedeutung. Die Machtverteilung verteilte sich somit von ausschließlich den Shareholdern, auf zunehmend mehr Stakeholder. Außerdem ist das Fundament für die nachhaltige Entwicklung in der Zukunft auf drei Säulen wesentlich stabiler als auf nur einer Säule (vgl. Pufé 2017, 110f).



Abbildung 3: Drei-Säulen-Modell der Nachhaltigkeit. (vgl. Pufé 2017, 110)

Das Modell ist sehr hilfreich, um das wirtschaftliche Fundament eines Unternehmens darzustellen. Die drei Säulen stützen zusammen die nachhaltige Zukunft und sind dabei alle gleich gewichtet. Die Schwäche dieses Modells ist, dass das Konstrukt immer noch stehen bleibt, wenn man eine der Säulen entfernt. Außerdem bietet das Modell an, in jeder Spalte seine Wünsche einzutragen wie bei einem Wunschzettel. Dies führt zu einer hohen Komplexität, welche das ganze Konstrukt überfordert. Des Weiteren kritisieren einige die Gleichrangigkeit der einzelnen Säulen. Die ökologische Säule müsste laut den Kritikern wichtiger sein, als die soziale Säule. Das würde jedoch die gleichberechtigte Bedeutung, welche die Nachhaltigkeit ausmacht, vernachlässigen, weshalb dieser Kritikpunkt sehr umstritten ist (vgl. Pufé 2017, 111f).

#### **4.2.2 Wirtschaft**

Der wirtschaftliche Aspekt dieses Modells ist extrem wichtig, da jedes Unternehmen genug Geld erwirtschaften muss, um in die anderen Säulen investieren zu können. Die Gewinnmaximierung soll deshalb zwar enorm wichtig sein, jedoch darf sie nicht das einzige Ziel sein. Unternehmen sollten dafür langfristige Projekte fördern. Dazu zählt zum Beispiel fairer Handel oder die Lebensqualität durch Umweltschutzprojekte zu unterstützen (vgl. Schulz 2020). Dadurch werden nicht nur die Shareholder des Unternehmens zufriedengestellt, sondern auch die Stakeholder unterstützt. Zu den Stakeholdern zählen zum Beispiel lokale Handelspartner, der Staat bezogen auf das Zahlen von Steuern oder Zöllen oder auch die Kunden für die Innovationen geschaffen werden (vgl. Fernandes 2020)

Auf den Regierungen bezogen, bedeutet nachhaltiges Wirtschaften ebenso, die Schulden so gering wie möglich zu halten, dass die nächsten Generationen nicht für das schlechte Wirtschaften der vorherigen Generationen bezahlen müssen. Zudem muss ein außenwirtschaftliches Gleichgewicht bewahrt werden. Wer viel Produkte exportiert, kann andere Staaten von sich abhängig machen, da diese die eigene Produktion einstellen, wenn es profitabler ist die Produkte aus dem Ausland zu beziehen. Dadurch entsteht eine höhere Arbeitslosigkeit und die Länder haben es schwer eine eigene stabile Wirtschaft aufzubauen. Außerdem steigen die Schulden, wenn ein Land ständig Produkte importieren muss (vgl. Schulz 2020).

### 4.2.3 Umwelt

Diese Säule bezieht sich darauf, den ökologischen Fußabdruck der Unternehmen so gering wie möglich zu halten. Es hat sich herausgestellt, dass je geringer die negativen Auswirkungen auf die Umwelt sind, desto langfristiger kann ein Unternehmen Produkte produzieren und mit diesen handeln. Das heißt, dass keine Produkte hergestellt werden sollen, welche schädlich für unseren Planeten und die Menschen die darauf leben sind. Dies beinhaltet ebenfalls die Reduzierung von Emissionen, Abfall und unnötigem Konsum. Außerdem die Nutzung von erneuerbaren Energien und die Reduzierung des Energieverbrauchs (vgl. Fernandes 2020).

Bei der Produktion soll außerdem darauf geachtet werden, dass keine endlichen Rohstoffe verbraucht werden. Des Weiteren steht diese Säule aber auch für den bedachten Umgang mit der Gesundheit der Menschen. So sollen zum Beispiel Stoffe wie Mikroplastik, welche sich negativ auf die Gesundheit auswirken, vermieden werden (vgl. Schulz 2020).

### 4.2.4 Soziales

Diese Säule beschäftigt sich mit dem sozialen Aspekt unserer Gesellschaft, und somit steht hier der Mensch im Mittelpunkt. Die Würde des Menschen und die freie Entfaltungsmöglichkeit sind das Minimum, welches nicht unterschritten werden sollte. Unter diese Grenze fallen zum Beispiel Kinderarbeit, Ausbeutung oder Zwangsarbeit. Eingesetzt werden soll sich hier für die Interessen der Arbeitnehmer, eine faire Bezahlung, die Möglichkeit zur Weiterbildung und zur freien beruflichen Entfaltung (vgl. Schulz 2020).

Doch nicht nur die Shareholder, sondern auch die Stakeholder werden bei diesem Punkt miteinbezogen. Diese Werte gelten nicht allein für die Mitarbeiter des eigenen Unternehmens, sondern auch für die Handelspartner, Kunden und alle anderen involvierten Menschen. Somit soll auch darauf geachtet werden, dass die Arbeiter von Produkten welche aus Entwicklungsländern bezogen werden, unter fairen Bedingungen arbeiten. Es beinhaltet alle direkten und indirekten Geschäftsbeziehungen eines Unternehmens (vgl. Fernandes 2020).

#### 4.2.5 Anwendung im Sport und Fußballbusiness

Das Modell der Triple Bottom Line findet auch im Sport und Fußballbusiness Anwendung. Durch die hohen Geldsummen welche in den ersten Ligen transferiert werden, haben diese Clubs natürlich auch eine größere Verantwortung gegenüber der Gesellschaft nachhaltig zu Handeln. Einige Proficlubs sind sich der Verantwortung auch bewusst und nehmen die Vorbildfunktion wahr, auf die Nachhaltigkeit aufmerksam zu machen. Der Hamburger SV veröffentlichte 2009 als erster Bundesligist einen eigenen CSR-Bericht, welche danach jedoch einige Jahre nicht aktualisiert wurde. Der VFL Wolfsburg legte den ersten Bericht 2012 vor, und Ergänzungen in dem ersten Fortschrittsbericht bereits 2014. 2015 zog der SC Freiburg mit einem Bericht über soziales und ökologisches Engagement nach (vgl. Imug 2016, 3).

Die Säulen Soziales und Umwelt haben in dieser Branche keine klare Grenze, da die ökologischen Entwicklungen an Spieltagen beispielsweise, von dem Umfeld auch angenommen werden müssen. Unterstützen die Mitglieder, Fans oder die Stadt diese Maßnahmen nicht, steht der Club vor großen Schwierigkeiten sich durchzusetzen. Deshalb empfiehlt es sich klare Strukturen und Transparenz zu schaffen, um die Akzeptanz zu erhöhen. Die Grundlage nachhaltiger Organisationen in einem Verein, ist die feste Verankerung in den Strukturen des Clubs. Es braucht Mitarbeiter welche sich diesem Thema widmen, Verantwortungen festlegen, Prozesse definieren und über diese Vorgänge Transparenz schaffen. Neben den grundlegenden Strukturen ist der Umgang mit den Mitarbeitern und dem Eigentum, sind die Lieferketten und ist die Gastronomie entscheidend für eine nachhaltige Entwicklung des Vereins. An Spieltagen sieht man häufig wie die Strukturen angenommen und umgesetzt werden, da diese viele Ansatzpunkte für eine nachhaltige Ausrichtung bieten. Der Ressourcenverbrauch von Wasser, Energie, Abfall und die Reduktion von CO2 Emissionen, sind die üblichen Ansatzpunkte. Distanziert man sich etwas von dem Club, so fallen Stakeholder wie beispielsweise die Stadt oder umliegende Bildungszentren auf. Nachhaltiges Handeln bedeutet auch das Umfeld durch Spenden, Aktionen oder Projekte im Sozial-, Jugend- oder Kulturbereich zu unterstützen. Die Vorbildfunktion bei dieser Art des Engagements, soll Fans und Mitglieder ermutigen, selbst etwas für die nachhaltige Entwicklung der Region zu tun (vgl. Imug 2016, 7ff). Für Amateurvereine hat der DFB bereits Konzepte und Richtlinien entwickelt, welche den Vereinen zur Verfügung stehen um die ersten Schritte zu erleichtern (vgl. DFB 2020f).

Blickt man auf die Säule der Wirtschaft, merkt man wie komplex und kommerzialisiert der Sport heutzutage ist. Zahlen und Fakten zu der wirtschaftlichen Lage und aufgezeigte Strukturen hat der Autor bereits in Kapitel zwei ausführlich beschrieben. Daran ist zu sehen, dass sich die Sportbranche als bedeutender Wirtschaftsfaktor etabliert hat. Insgesamt trägt die Sportbranche rund 70 Milliarden Euro zum gesamtwirtschaftlichen Bruttoinlandsprodukt bei. Dabei werden jährlich Sportgüter und Dienstleistungen im Wert von 120 Milliarden Euro allein in Deutschland produziert. In Deutschland hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie die Aufgabe, die Entwicklungen in der Sportbranche zu beobachten und zu beschreiben. Dadurch sollen mehr Datengrundlagen geschaffen werden um die Branche wirtschaftlich zu beschreiben und die Größe darzustellen (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2020).

## **4.3 Global Compact**

### **4.3.1 Definition**

Der United Nations Global Compact setzt sich für eine zukunftsfähige, nachhaltige und inklusive Wirtschaft, zum Nutzen aller Menschen ein. Dieser Pakt ist mit über 15.000 beigetretenen Unternehmen und Organisationen die weltweit größte Initiative für die Schaffung einer verantwortungsvollen Zukunft. Er geht über die Grenzen von Branchen hinweg um eine faire Ausgestaltung der Globalisierung zu verwirklichen. Diese Initiative vergibt keine Sigel oder ähnliche Auszeichnungen, mit welchen sich Unternehmen schmücken könnten. Es wird vielmehr eine Art virtueller Raum geschaffen, in welchem wichtige Themen diskutiert werden können und Lösungen geschaffen werden sollen. In den nationalen Netzwerken schaffen die verschiedenen Teilnehmer Veränderungsprozesse und teilen Ideen um diese umzusetzen. Die Grundlage dieser Initiative sind zehn grundlegende Prinzipien, welche in vier Kategorien aufgeteilt werden können. Zwei Prinzipien beziehen sich darauf, die internationalen Menschenrechte zu beachten und zu beschützen. Die Unterstützer der Initiative müssen darauf achten, sich an der Verletzung der Rechte nicht mitschuldig zu machen. Die größte Kategorie mit vier Richtlinien bezieht sich auf die Arbeitsnormen. Die Unternehmen müssen gegen Zwangsarbeit, Kinderarbeit und Diskriminierung am Arbeitsplatz eintreten. Außerdem muss das Recht auf die Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen beachtet und bewahrt werden. Des Weiteren müssen Unternehmen den Einsatz, die Entwicklung und

die Verbreitung von umweltfreundlichen Technologien unterstützen und beschleunigen. Das Umweltbewusstsein muss gestärkt werden und im Umgang mit Umweltproblemen soll dem Vorsorgeprinzip Folge geleistet werden (vgl. Global Compact Netzwerk Deutschland 2020a). Das Vorsorgeprinzip veranlasst jemanden dazu vorsorglich zu handeln, damit Probleme nicht entstehen werden. Sind die Umweltprobleme bereits da, kann man diese nur noch durch die Nachsorge beseitigen. Es leitet die Menschen somit dazu frühzeitig und vorrausschauend zu handeln, damit Belastungen für die Umwelt nicht entstehen (vgl. Umweltbundesamt 2015a). Das zehnte Prinzip des Global Compact bezieht sich auf die Prävention von Korruption, wobei gegen alle Arten von Korruption eingetreten werden soll (vgl. Global Compact Netzwerk Deutschland 2020a). In Deutschland sind über 500 Unternehmen und knapp 60 Organisationen Teil dieses Netzwerkes (vgl. Global Compact Netzwerk Deutschland 2020b).

#### **4.3.2 Globalisierung im Fußball**

Die Globalisierung beschreibt einen Prozess, bei dem gesellschaftliche und wirtschaftliche Aktionen einer Welt, Teile einer anderen Welt berühren. Man kann die Globalisierung als Vernetzung über Grenzen hinweg beschreiben, wobei die positive Assoziation mit dem Begriff "Vernetzung" auch negative Folgen mit sich bringt. Diese Vernetzung bringt meist Kostenersparnisse und optimierte Arbeitsvorgänge mit sich, wirkt sich jedoch auch negativ auf die Umwelt und die arbeitenden Menschen in den Entwicklungsländern aus. Diese müssen oft unter menschenunwürdigen Arbeitsverhältnissen für sehr geringes Gehalt arbeiten (vgl. Bpb 2010)

Im Fußballbusiness findet die Globalisierung ebenfalls statt. Betrachtet man den Transfermarkt, kann dieser bereits als Bestandteil einer Globalisierung angesehen werden, da die Spieler auf dem Sportmarkt wirtschaftlich gesehen Produkte sind. 56,2 % der Spieler aus der ersten Bundesliga haben keine deutsche Staatsangehörigkeit, was ein Höchstwert seit der Gründung der Bundesliga ist. Die meisten Legionäre kommen aus Österreich und Frankreich (vgl. Transfermarkt.de 2020b). Einige Spieler werden jedoch aus Japan, Nigeria oder Argentinien gekauft, was der Definition von Globalisierung eher entsprechen würde.

Des Weiteren muss die Ausrüstung der Sportler beachtet werden, welche von mehreren verschiedenen Marken gesponsort wird. Die meisten Teams werden von dem

Sportartikelhersteller Nike ausgerüstet, welcher überwiegend in Vietnam, Indonesien und China produziert, da dort die Herstellung der Produkte billiger ist (vgl. Nike Inc. 2020).

Zusätzlich kommen die dauerhaften Reisen zu Auswärtsspielen und Turnieren der Sportler. Ein Bundesligist bestreitet in der Saison 2020/2021 34 Spiele und 17 davon auswärts (vgl. Kicker 2020c). Außerdem spielen einige Spieler in den Nationalmannschaften ihres Heimatlandes, weshalb sie regelmäßig zu Trainingseinheiten und Turnieren einige Kilometer mit dem Flugzeug zurücklegen müssen. Diese Reisen sind ebenfalls als Teil einer Globalisierung im Fußballbusiness zu betrachten (vgl. Transfermarkt.de 2020c).

## **4.4 Berichterstattung**

### **4.4.1 Global Reporting Initiative**

Betrachtet man die Berichterstattung über Themen rund um Nachhaltigkeit, muss man auch die Global Reporting Initiative (GRI) betrachten. Die GRI unterstützt die öffentliche und transparente Berichterstattung zu ökonomischen, ökologischen und sozialen Themen. Organisationen sollen offen und verständlich über positive sowie negative Entwicklungen von nachhaltigen Themen berichten. Auf der Homepage können die Richtlinien zu den einzelnen Themen heruntergeladen werden. Insgesamt gibt es über 40 Formulare, darunter sind Themen wie Abfall, Steuern oder Marktpräsenz zu finden. In diesen Dokumenten ist festgelegt, welche Informationen veröffentlicht werden sollen und in welcher Art und Weise dies geschehen soll. Die Richtlinien dienen gleichzeitig als Vorlage zur Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts für die Organisationen und Unternehmen (vgl. Global Reporting Initiative 2018).

Die Nichtregierungsorganisation fördert mit der Transparenz der Berichte, zusätzlich die Vergleichbarkeit verschiedener Berichte von unterschiedlichen Organisationen. Da mittlerweile eine Vielzahl von Unternehmen diese Dokumente heruntergeladen hat um sich an diesen Richtlinien zu orientieren, ist eine Vergleichbarkeit derartiger Berichte bereits gut umsetzbar (vgl. Gabler Wirtschaftslexikon 2020)

#### 4.4.2 Verschiedene Vereine

Begutachtet man die verschiedenen Clubs, unterscheidet sich die Berichterstattung über nachhaltige Strukturen und Fortschritte der Vereine enorm. Als Paradebeispiel geht hier der VFL Wolfsburg voran. Auf der Homepage findet man schnell unter dem Register "Der VFL" die Überschrift "Soziales", wo man alle Projekte und Maßnahmen auf einen Blick sieht. Nach einer kurzen Einführung über die Nachhaltigkeitsstrukturen des Vereins und warum sich der VFL Wolfsburg engagiert, sieht man die einzelnen Bereiche in welchen sich der Club engagiert übersichtlich dargestellt (vgl. VFL Wolfsburg 2020b). Darauf folgt der fünfte Nachhaltigkeitsbericht, in welchem der Fokus auf dem Klimaschutz und der Vielfalt liegt. Der Verein veröffentlicht im Zwei-Jahres-Rhythmus einen ausführlichen Bericht, in welchem alle Zahlen und Fortschritte zu den Projekten, Strukturen und der Strategie veröffentlicht werden. Diese Transparenz in der Berichterstattung über alle Maßnahmen und Projekte ist ein Teil des Nachhaltigkeitskonzeptes (vgl. VFL Wolfsburg 2020a).

Der Hamburger SV hingegen ist wesentlich weniger präsent. Auf der Homepage findet man lediglich drei kleine Projekte unter der Überschrift "Hamburger Weg", welche von dem Club unterstützt werden. Eines davon setzt sich für benachteiligte Kinder ein, welche an Weihnachten beschenkt von dem Verein beschenkt werden (vgl. Hamburger SV 2020a). Zwei weitere Projekte laufen unter der Überschrift Bildung, wobei eines der Projekte Fünftklässler in die Gaming-Branche einführt. Hier werden klassische Klischees, wie der Mangel an gesunder Ernährung der E-Sportler, widerlegt. Letztendlich bekommt der Leser des Presstextes jedoch das Gefühl, dass dieses Projekt weniger dem Wohl der Schüler und der Bildung dienen, sondern mehr dem Anwerben neuer potentieller E-Sportler für den Verein. Auch die Eltern sollen bei solchen Workshops davon überzeugt werden, dass Gaming nichts Schlechtes für die Kinder ist. Somit ist entweder das Projekt wenig auf den sozialen Aspekt ausgelegt, oder die Berichterstattung wurde hier mangelhaft umgesetzt (vgl. Hamburger SV 2020b). Das weitere Projekt aus dem Bereich Bildung, kommt dem sozialen Gedanken wesentlich näher. Hier wird Schülern von Hamburger Schulen beigebracht im Team zu arbeiten, das Selbstwertgefühl zu stärken und Sozialkompetenzen zu stärken. Trotz der Corona Pandemie wird das Projekt mit Hygienerichtlinien durchgeführt (vgl. Hamburger SV 2020c). Nachhaltigkeitsberichte oder Klimaschutzaktivitäten sind in der überschaubaren Berichterstattung nicht zu finden. Das Engagement ist hier wesentlich geringer und wesentlich regionaler als bei anderen

Vereinen, jedoch sind erste Schritte bereits gemacht, auf welchen aufgebaut werden kann.

Die Webseite des RasenBallSport Leipzig (RB Leipzig) ist interessant anzuschauen, da die Berichterstattung sehr professionell ist und zum Mitmachen auffordert. Bei dem Projekt "Weltrenner" beispielsweise laufen Menschen für die, die nicht laufen können. Hier kann sich jeder anmelden und eine vom Verein ausgewählte Strecke laufen, welche von der "Worldrun App" aufgezeichnet wird. Auch Rollstuhlfahrer können an diesem Event teilnehmen und die Einnahmen durch die Startgelder gehen zu 100 Prozent an die Rückenmarkforschung. Diesem Event wird eine ganze Seite auf der Homepage gewidmet (vgl. RasenBallSport Leipzig 2020a). Auf einer weiteren kompletten Seite, geht es um das Thema Rassismus. Unter der Überschrift "Unser Ball ist bunt!" werden Statements von Offiziellen, Spielern und Trainern zu sämtlichen Rassismus-Vorfällen veröffentlicht (vgl. RasenBallSport Leipzig 2020b). Eine dritte Seite mit dem Titel "Soziales Engagement" zeigt alle weiteren Aktionen, Events und Projekte welche der Club unterstützt. Man merkt auf dieser Seite eine klare Konzentration auf die Leipziger Region, jedoch sind einige Aktionen wie Flüchtlingshilfen beispielsweise nicht nur regional (vgl. RasenBallSport Leipzig 2020c). Das Interessante ist hier, dass zwei ausgewählten großen Aktionen eine extra Seite gewidmet wird, und die restlichen Projekte aufgelistet worden sind. Dadurch wirkt das Engagement enorm und der Verein bessert allein durch die Berichterstattung über einzelne Projekte sein Image. Nachhaltigkeitsberichte oder Aktionen für den Umweltschutz sind keine zu finden, was an der scheinbaren Masse an restlichen Aktionen untergeht.

Jeder Verein der ersten und zweiten Bundesliga, außer Greuther Fürth, der SV Darmstadt und Erzgebirge Aue, veröffentlicht auf seiner Homepage Informationen zu nachhaltigen Projekten. Daran sieht man wie wichtig die Berichterstattung über solches Engagement ist, da es ermutigt mitzumachen, sich selbst zu engagieren und da es über die Wichtigkeit dieses Themas informiert.

## 5 Praxisbeispiel: FC Augsburg

### 5.1 Vorstellung des Vereins

Der Verein wurde am achten August 1907 unter dem Namen Fußballclub Allemania gegründet, und nahm 1910 erstmals an einem Spielbetrieb teil. Personalnöte durch den zweiten Weltkrieg zwangen den Verein 1943 dazu, Kriegssportgemeinschaften zu gründen, wodurch der Verein nun den Namen BCA/Post Augsburg trägt. 26 Jahre später erfolgt die nächste bedeutende Fusion mit einem anderen Augsburger Traditionsverein, dem TSV 1847 Schwaben Augsburg, wodurch der Verein nun seinen heutigen Namen FC Augsburg trägt. Trotz mehrfacher Erfolge der Jugend, steigt die Herrenmannschaft in die Drittklassigkeit ab. Durch mehrere Investoren gelingt es 2001 dem Verein wieder Schuldenfrei zu werden, wodurch 2006 der Aufstieg in die zweite Bundesliga folgt. Im Jahr 2011 steigt der Verein nach dem verlorenen Relegationsspiel im vorherigen Jahr zum ersten Mal in der Vereinsgeschichte in die Erste Bundesliga auf. Der letzte große Erfolg des Vereins, war 2015 die erstmalige Teilnahme an der Europa-League (vgl. FC Augsburg 2020a).

Fußballgrößen wie Uli Biesinger oder Helmut Haller brachte der FC Augsburg hervor, jedoch schaffte er es in seiner langen Geschichte vor 2011 nicht in die Erstklassigkeit aufzusteigen. Es folgte nach der Fusion 1969 sogar eine lange Zeit in Amateurligen mit finanziellen Schwierigkeiten, welche erst 2001 überwunden werden konnten. In der letzten Zeit merkt man von solchen Problemen jedoch nichts mehr. Der Verein hat sich sogar auf der internationalen Bühne erfolgreich und sympathisch zeigen können, wodurch er einige neue Anhänger gewinnen konnte.

Die Jugend war für den Verein schon immer sehr wichtig. In den Jahren 1991 bis 1995 wird die A-Jugend Mannschaft vier Mal Pokalsieger und einmal deutscher Meister. Die kompletten Einnahmen durch Mitgliedsbeiträge fließen direkt in der Förderung der Jugendmannschaften, was dem Verein ein gutes Fundament an Nachwuchsspielern bietet.

Auch außerhalb des Fußballplatzes nimmt der FC Augsburg seine Vorbildfunktion wahr. Durch das gesellschaftliche und soziale Engagement werden schwache Familien und Menschen unterstützt. Des Weiteren geht der Verein aktiv gegen Rassismus, Diskriminierung und Fremdenfeindlichkeit vor. Mit dem Stadion wird außerdem ein

Statement für den Umweltschutz gesetzt. Die WWK ARENA ist das erste Kohlenstoffdioxid-neutrale Stadion der Welt welches betrieben wird. Das Stadion wurde 2009 erbaut und trägt neben den modernen und klimafreundlichen Eigenschaften auch viel Tradition in sich. Die Spielstände beispielsweise werden über einen Videoclip angezeigt, bei dem der mittlerweile verstorbene Josef Wagner die Spielstände manuell ändert. Solche Elemente sollen die Tradition aus der alten Spielstätte, dem Rosenaustadion beibehalten (vgl. FC Augsburg 2020b).

## 5.2 Strukturdaten

Die Fußball-Club Augsburg 1907 GmbH & Co. KGaA wurde 2005 von dem Hauptverein ausgegliedert. Die Geschäftsführung übernehmen für den Bereich Sport Stefan Reuter, und für den kaufmännischen Bereich Michael Ströll. Aufsichtsratsvorsitzender ist Stefan Frederking (vgl. FC Augsburg 2020c). Der Verein dessen Vorstandsvorsitzender Klaus Hofmann heißt, hat über 19.000 Mitglieder. Er bildet zusammen mit drei Aufsichtsratsmitgliedern die Hofmann Investoren GmbH, welche einen Großteil des Stammkapitals von 11,75 Millionen Euro in den Verein investieren. Klaus Hofmann selbst übernahm 32 % dieses Betrags. Detlev Dinsel investierte 17 %, Marcus Höfl 12,8 % und Thilo Sautter 6,4 %, was zusammen 8 Millionen Euro der 11,75 Millionen Euro ausmacht (vgl. Götz 2016).

Die Sponsorenliste des Vereins ist gestaffelt in einer Pyramide sortiert. An der Spitze dieser Pyramide steht der Hauptsponsor, welcher somit am wichtigsten ist. Dieser ist die WWK Versicherungsgruppe, welche gleichzeitig auch Namensgeber des Stadions ist. Darunter folgt der Ausrüster 11Teamsports gemeinsam mit Sportartikelhersteller Nike, worauf der Ärmelsponsor Siegmund folgt. Unter dieser Kategorie folgen die Exklusivpartner, und darunter die weiteren Partner gestaffelt in sieben Kategorien (vgl. FC Augsburg 2020d).

Betrachtet man den letzten Finanzbericht aus dem Jahr 2019, so hat der Konzern eine Bilanzsumme von fast 147 Millionen Euro, mit einem Eigenkapital von 57 Millionen Euro. Mit 7,5 Millionen Euro Rückstellungen und Verbindlichkeiten in Höhe von 45,5 Millionen Euro, steht der FC Augsburg im Vergleich zu anderen Bundesligisten im absoluten Mittelfeld. Als einer von nur drei weiteren Bundesligisten ist ein Sonderposten für Investitionszuschüsse von 17 Millionen aufgeführt. Das Anlagevermögen beträgt 83 Millionen Euro und das Umlaufvermögen beträgt knapp 64 Millionen Euro. Ein

Personalaufwand von 38 Millionen Euro, Abschreibungen von 9 Millionen Euro und sonstige betriebliche Aufwendungen in einer Höhe von 30,5 Millionen Euro, ergeben mit einem Steuerabzug von 7 Millionen Euro einen Jahresüberschuss von über 9,5 Millionen Euro (vgl. DFL 2020c).

Der Zuschauerschnitt lag seit dem Aufstieg in die erste Bundesliga immer zwischen 28.000 und 30.000 Zuschauern pro Heimspiel. Durch die Einschränkungen der Coronapandemie sank der Schnitt 2019/2020 auf rund 20.000 Zuschauer pro Spiel und liegt in der neuen Saison bei nur 1.000. Die Kadergröße beträgt 26 Spieler, von denen lediglich 10 die deutsche Nationalangehörigkeit besitzen (vgl. Transfermarkt.de 2020d).

### **5.3 Akteure**

Der FC Augsburg hat mehrere Stakeholder und auch Shareholder. In der Vereinsführung ist Vorstandsvorsitzender Klaus Hofmann wichtig, welcher gleichzeitig auch Investor ist. Detlev Dinsel, Marcus Höfl und Thilo Sautter sind Mitglieder des Aufsichtsrates und ebenfalls gleichzeitig Investoren. Vorsitzender des Aufsichtsrates ist Stefan Frederking. Aufgrund der Ausgliederung der Fußballabteilung gibt es hier separate Geschäftsführer im Bereich Sport und im kaufmännischen Bereich. Den Bereich Sport leitet Stefan Reuter mit der Assistenz von Julian Hein, und der kaufmännische Bereich wird von Michael Ströll mit der Assistenz von Claudio Dopatka geleitet. Trainer der Profimannschaft ist Heiko Herrlich (vgl. FC Augsburg 2020c/FC Augsburg 2020e). Des Weiteren sind alle Mitglieder, Trainer und Jugendtrainer, Ärzte sowie Spieler Akteure, welche den Verein repräsentieren. Diese wird der Autor nicht detailliert auführen.

Die Sponsoren sind aus finanzieller Sicht extrem wichtig für den Verein. Davon hat der FC Augsburg auch einige, welche er gestaffelt auf der Homepage präsentiert. An oberster Stelle steht der Hauptsponsor WWK-Versicherungen, der Ärmelsponsor Siegmund und die Ausrüster 11Teamsports sowie Nike. Darunter kommen die Exklusivsponsoren wie Audi, Lotto, die Stadtwerke oder die VR-Banken. Die normalen Partner eine Ebene darunter, bilden regionale Radiosender und Verlage oder Gastronomiepartner wie Coca-Cola ab. Inklusive der nächsten Ebenen der Supplier und Logeninhaber sponsoren über 90 Partner den Verein. Auf den letzten vier Stufen kommen über 100 weitere Partner dazu, welche in der Pyramide ganz unten als Fundament dienen (vgl. FC Augsburg 2020d).

## 5.4 Issues

Der Bundesligist hat in seiner Vergangenheit kaum Skandale erlebt. Eine interne Unstimmigkeit zog sich jedoch über mehrere Spielzeiten hin. Der brasilianische Spieler Caiuby stand von 2014 bis 2019 beim FC Augsburg unter Vertrag, und leistete sich bereits im zweiten Jahren Aktionen welche Aufsehen erregten. Anfangs wurde er noch als Publikumsliebbling gefeiert, wenig später jedoch schon bei seiner ersten Schwarzfahrt vom Oktoberfest zurück nach Augsburg erwischt. Nachdem er eine Zeit lang nichts von sich hören ließ, tauchten plötzlich Bilder von ihm aus einem Club auf. Nach einer Verletzung verlängerte er eigenständig seine Reha in der Heimat und kam auch aus zwei Winterurlauben mit einer Woche Verspätung zurück. Im Jahr 2017 wird er erneut beim Schwarzfahren erwischt und muss diesmal über 20.000 Euro Strafe zahlen, da er zuvor auch ohne Führerschein am Steuer erwischt wurde. Im gleichen Jahr beschwert sich der Vermieter des Profis, da Caiuby zu laut Musik hört und die Nachbarn stört. Aus dem nächsten Winterurlaub meldet er sich nun gar nicht mehr (vgl. Sport1 2019b). Außerdem soll er in einem Nacktclub einen Mann schwer am Kopf verletzt haben (vgl. Sport1 2019a). 2019 wurde er von dem Verein entlassen.

In Kapitel zwei beschriebene Issues sind beim FC Augsburg kaum zu finden. Die Kommerzialisierung ist bei dem Verein nicht auffällig. Hier stehen in der Bundesliga andere Vereine wie der VfL Wolfsburg, RB Leipzig oder die TSG Hoffenheim im Vordergrund. Gegen Gewalt und Diskriminierung geht der Verein aktiv vor, was von den Fans gut angenommen wird. In einer Videobotschaft spricht sich der Verein gegen Rassismus und Diskriminierung aus und für Vielfalt, Menschlichkeit und Toleranz auf und neben dem Platz (vgl. FC Augsburg 2017).

In der Tabelle mit den meisten Fehltagen pro Spieler, belegt Augsburg in der ersten Bundesliga den fünften Platz. Jeder Spieler fehlt durchschnittlich 57 Tage in der Saison 2019/2020 (vgl. Fußballverletzungen.com 2020b). Momentan sind ebenfalls sechs Spieler nicht Einsatzbereit aufgrund von Verletzungen oder Covid-19 Erkrankungen (vgl. Transfermarkt.de 2020e).

Dopingskandale sind ebenfalls keine bekannt, da die Spieler vor jede Einnahme eines Medikamentes erst mit Mannschaftsarzt und Dopingbeauftragtem des Vereins Andreas Weigel sprechen müssen. Diese Vorsicht ist berechtigt, da selbst in scheinbar harmlosen Medikamenten wie Wick-Medinaid Wirkstoffe enthalten sind, welche auf der Dopingliste zu finden sind. Die Angst vor einer spontanen Trainingskontrolle oder einer zufälligen Kontrolle am Spieltag ist zu groß um dieses Risiko einzugehen (vgl. Götz 2015).

## 5.5 Eventmanagement beim FC Augsburg

Die in Kapitel drei beschriebenen Events treffen nur teilweise auf den FC Augsburg zu. Der Verein richtet natürlich Sportevents aus in Form von Heimspielen oder auch Spielervorstellungen bei neuen Transfers. Des Weiteren können offene Trainingseinheiten ebenfalls als Event angesehen werden, da auch hier manches organisiert werden muss. Da sich der Verein auch im sozialen Bereich sehr engagiert und mit den Profis zusammen Schulen und Kindergärten besucht, sind auch Bildungsevents im Fokus des Vereins (vgl. FC Augsburg 2020g).

Die größten und aufwendigsten vom Verein organisierten Events sind die Heimspiele. Diese sind für den Verein besonders wichtig, da sie Geld einbringen und wie in Kapitel drei bereits beschrieben der Mannschaft einen Vorteil verschaffen können. Durch sehr steile Ränge in der WWK Arena, ist die Sicht auf die Ränge beeindruckender als in anderen Stadien, was eine Kesselwirkung erzielt. Mit einem Neigungswinkel von 26 bis 36 Grad, ist kein anderes Stadion in Europa steiler. Wegen der dadurch entstehenden Stimmung, wird die Arena auch "Anfield an der B17" genannt (vgl. Schmidt 2020). Und tatsächlich gewinnt die Mannschaft des FC Augsburg daheim mehr Spiele als Auswärts. In der Saison 2019/2020 holten die Spieler daheim 20 Punkte, während auswärts nur 16 Punkte mitgenommen werden konnten. Das Jahr davor waren es sogar sieben Punkte unterschied (vgl. Kicker 2020d).

Beschriebene Road Shows sind im deutschen Fußball sehr selten geworden. Diese kommen nur bei mehreren Auswärtsspielen in kürzestem Zeitraum vor. Hier fahren die Mannschaften nach einem Spiel nicht zurück in die Heimatstadt, sondern bleiben in einem Hotel, um von dort aus direkt weiter zu fahren. In der jetzigen Saison kommt das beim FC Augsburg nicht vor. Einmal kommt es vor, dass zwei Auswärtsspiele hintereinander stattfinden, zwischen denen jedoch eine Pause von einer Woche liegt. Das Jahr davor kam so eine Situation ebenfalls nicht vor (vgl. Kicker 2020e).

## 5.6 Nachhaltigkeit bei Fußballerevents

### 5.6.1 Geschäftsstelle des Vereins

Die Räumlichkeiten der Geschäftsstelle befinden sich im Hauptgebäude des Stadions, weshalb die Kohlenstoffdioxid Emissionen auf die des Stadions zurückzuführen sind. Kleinigkeiten wie beispielsweise den Papierverbrauch beachtet der Autor in dieser Arbeit nicht.

Das Augenmerk dieses Punktes liegt bei den Events und Aktionen welche aus der Geschäftsstelle hervorgehen. Die sozialen Projekte finden meist in Augsburg oder in der Region statt und laufen unter dem Namen "FCA on Tour". Hier werden Schulen, Kindergärten, Sportvereine oder soziale Einrichtungen besucht. Die Stars sollen ihren Fans bei den Projekten nahegebracht werden, weshalb die Besuchten meistens noch in das Stadion eingeladen werden um ein Spiel der Profis anzuschauen (vgl. FC Augsburg 2020g).

Die größten und umfangreichsten sozialen Projekte sind der "Bunte Kreis Augsburg", "Show Racism the Red Card", "Wärmestube Augsburg" und die "Aktion Ehrenamt". Der Bunte Kreis beschäftigt sich mit Familien, die keinen geregelten Alltag kennen aufgrund von verschiedensten Schicksalsschlägen oder Ausnahmesituationen. Da diese Fälle sehr unterschiedlich sind, sind auch die Ansatzpunkte sehr verschieden. Meistens sind das Eltern, bei denen bei der Geburt ihres Kindes etwas passiert und das Kind oft schwerkrank zur Welt kommt. Hier steht der Club den oft unvorbereiteten und überforderten Eltern bei und unterstützt sie über mehrere Jahre lang (vgl. Bunter Kreis 2020).

Das Projekt "Show Racism the Red Card" wird von mehreren Bundesligisten unterstützt, und hat das Ziel Jugendlichen zu zeigen, dass es im Sport keinen Platz für Rassismus, Sexismus oder sonstige Arten von Diskriminierung hat. Um dieses Ziel zu erreichen führt die Initiative Workshops an Schulen und in Vereinen durch, wodurch schon über 4.500 Kinder erreicht wurden. Bei diesen Workshops werden reale Beispiele aus dem Sport aufgegriffen und anhand von Videos wird gezeigt, dass jegliche Art von Diskriminierung nicht toleriert werden darf (vgl. Show Racism the Red Card 2020).

Die "Wärmestube" sorgt dafür, dass bedürftige Menschen Hilfe bekommen und auf der Straße nicht alleine sind. Den Menschen wird eine Kleiderkammer geboten, in welcher sie

ihre Kleidung lagern können. Für Menschen ohne festen Wohnsitz bietet die Aktion eine postalische Adresse um Post zu empfangen. Des Weiteren hat man für bedürftige Menschen eine Waschmöglichkeit, Suchtberatung, Klientelgeldverwaltung, Schuldnerberatung und kostenfreie warme Mahlzeiten organisiert (vgl. Förderverein Wärmestube 2020).

Die "Aktion Ehrenamt" wird in Zusammenarbeit mit dem DFB und vielen anderen Vereinen durchgeführt. Dabei geht es um die vielen ehrenamtlichen Arbeiter in den Vereinen, ohne die ein Vereinsleben und auch ein Profifußball nicht denkbar wäre. Deshalb hat sich der FC Augsburg zur Aufgabe gemacht diese Menschen zu motivieren und ihnen durch Treffen mit den Profis, Stadiontours oder Einladungen zu den Spielen eine Freude zu machen und zu danken (vgl. FC Augsburg 2020g).

### **5.6.2 Spieltage der Profimannschaft**

An den Heimspieltagen steht der Ressourcenverbrauch und die damit verbundene Müllgenerierung klar im Vordergrund. Im Hinblick auf den Wasser- und Stromverbrauch an Heimspieltagen, punktet der Club durch das moderne Stadion in welchem alle Heimspiele ausgetragen werden. Dieses Stadion spart durch die moderne Technik extrem viel Heiz-, Strom- und Wasserkosten ein, und somit auch sehr viel Kohlenstoffdioxidverbrauch. Dazu schreibt der Autor mehr im folgenden Kapitel.

Betrachtet man diese Ressourcen, spart der Verein also einiges ein. An Heimspieltagen geht es jedoch um einiges mehr, wie zum Beispiel den Plastikverbrauch. In diesem Punkt hängt der Verein weit hinterher. Während mehr als die Hälfte der Bundesligisten Mehrwegbecher verwenden, gehört Augsburg zu denen welche Einwegbecher verwenden. Mehrwegbecher können gespült und wiederverwendet werden, während Einwegbecher direkt weggeschmissen werden müssen. Der Verein hatte die Umstellung bereits des Öfteren als Diskussionsthema kam jedoch zu dem Entschluss, dass der ökologische Fußabdruck dadurch nicht gesenkt werden würde. Weiter hat sich der Verein zu diesem Thema der Öffentlichkeit nicht geäußert weshalb vermutet wird, dass der Club den Wasserverbrauch für das Spülen der Becher als zu hoch empfindet (vgl. Graf/Utz 2018). Testergebnisse zeigen, dass der Mehrwegbecher bei mehrfachem Gebrauch umweltfreundlicher ist, als der Einwegbecher welcher nach jedem Gebrauch bestenfalls im Müll landet, im schlechtesten Fall in der Natur. Jedoch haben auch Mehrwegbecher ihre Mängel, da sie deutlich öfter als zehn Mal wieder befüllt werden sollten. Manchmal

geschieht das Nachfüllen jedoch nicht so häufig, da die zurückgebrachten Becher Schäden vorweisen und dadurch auch aussortiert werden und im Müll landen (vgl. Stiftung Warentest 2019). Somit fehlt es dem Verein an einem Konzept, durch welches die Becher wiederverwertbar zurückgebracht werden. Dies kann beispielsweise durch die Einführung von Flaschenpfand passieren, welches nur zurückgezahlt wird, wenn der Becher erneut verwendet werden kann. Hier kann der Verein zusammen mit der Gastronomie an einem Konzept arbeiten, welches viel Müll und auch Umweltverschmutzung spart. Außerdem kann auch Personal gespart werden, da es zwei bis vier Tage braucht um die WWK Arena von dem Plastikmüll zu befreien. Insgesamt werden 50 Kubikmeter Müll pro Spieltag in der Augsburger Arena produziert. Darunter befinden sich Glas, Papier, Restmüll, Essensreste und die über 530.000 Einwegbecher pro Saison. Ein weiteres Argument gegen die Einführung der Mehrwegbecher sei die leichte Nutzung als Wurfgegenstand sagte der Verein. (vgl. Graf/Utz 2018).

### **5.6.3 Das klimaneutrale Stadion**

Seit dem ersten Pflichtspiel am 26. Juli 2009, spielt der FC Augsburg in der WWK Arena. Die Baupläne begannen bereits 2004, da das Rosenaustadion nicht mehr den Anforderungen des DFB entsprach. Der Baubeginn war jedoch erst 2007, da sich mehrere gute Architekten auf die Ausschreibung für den Bau und die Planung beworben haben. Das neue Stadion entspricht nun allen Richtlinien des DFB und der FIFA, und hat Platz für über 30.000 Zuschauer. Mittlerweile wurde um das Stadion ein großes Trainingsgelände gebaut und die Geschäftsstelle befindet sich ebenfalls im Hauptgebäude des Stadions. Die Kosten der WWK Arena beliefen sich auf 45 Millionen Euro, zusätzlich 1,5 Millionen Euro für das Trainingsgelände nebenan (vgl. FC Augsburg 2020f).

Die WWK Arena ist zudem das erste klimaneutrale Stadion der Welt. Durch viel Wasser und hochmodernen Wärmepumpen, wird die Spielstätte klimaneutral geheizt und auch gekühlt. Zwei Großwärmepumpen nutzen dafür die oberflächennahe Geothermie und bilden somit den Mittelpunkt des Energiesystems (vgl. WWK Arena.com 2020). Als Geothermie wird die in der Erdkruste gespeicherte Wärmeenergie, als auch die ingenieurtechnische Nutzung dieser Energie bezeichnet. Als oberflächennahe Geothermie bezeichnet man die Nutzung der Erdwärme von bis zu 400 Metern Tiefe. Um das noch relativ geringe Temperaturniveau dieser Wärme anzuheben, braucht man Wärmepumpen (vgl. Umweltbundesamt 2015b). Dieses Wasser wird bei der WWK Arena aus zwei

gegrabenen Brunnen bezogen, aus welchen durch Umwälzpumpen maximal 200.000 Liter Wasser pro Stunde an die Oberfläche gebracht werden. Das Wasser wird durch Plattenwärmetauscher gedrückt und anschließend ein paar Grad kühler wieder zurück ins Grundwasser gepumpt. Die dem Grundwasser entzogene Energie bringt ein Kältemittel zum Verdampfen, welches anschließend durch einen Kompressor verdichtet und somit weiter erhitzt wird. Die dadurch erzeugte Wärme reicht aus, um 12.000 Liter Wasser in einem Heizungsspeicher auf 60 Grad zu erhitzen. In kalten Monaten wird der VIP- und Logenbereich, die kompletten Umkleiden, die Büros und sogar der Rasen nur durch diese erzeugte Wärme beheizt. Insgesamt werden auf diese Art und Weise 750 Tonnen Kohlendioxid jährlich gespart (vgl. WWK Arena.com 2020). Im Sommer kühlt das Grundwasser das komplette Stadion, indem die Wärmepumpen bei dem Prozess außenvor gelassen werden. Zusätzlich sind auf dem Dach der Arena Photovoltaik zu finden, und auch für den Anreiseweg wurden Änderungen herbeigeführt. Das Stadion bietet Stellplätze für 2.500 Autos, was vergleichsweise zu anderen Bundesligisten wenig ist. Dafür führt die Bahn direkt vor das Stadion und fährt an Spieltagen im 2,5 Minuten Takt. Dadurch sind die Heimfans innerhalb von 15 Minuten außerhalb des Stadions und in der Innenstadt von Augsburg (vgl. Ruf 2013).

#### **5.6.4 Umfeld**

Die Stadt Augsburg setzt sich ebenfalls sehr für die Nachhaltigkeit der Region ein. Auf der Internetseite der Stadt wurde für die Themen der Nachhaltigkeit ein eigenes Register erstellt, in welchem Berichte, Maßnahmen und Ziele der Stadt gelistet sind. Auch aus der Corona Krise wollen die Offiziellen etwas mitnehmen, weshalb 80 Verbesserungen für Augsburg vorgeschlagen wurden. Der komplette Prozess die Stadt zukunftsfähiger zu machen wird die "Lokale Agenda 21" genannt, welche auf den Beschlüssen der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung aus dem Jahr 1992 in Rio beruht. Hier engagieren sich Bürgerinnen und Bürger der Stadt seit 24 Jahren um die nachhaltige Entwicklung der Region zu fördern. Unterstützt wird diese Initiative von sämtlichen regionalen Einrichtungen, Gruppen, Vertretern oder sonstigen Organisationen. Seit 2004 war die Grundlage aller Beschlüsse und Aktionen das Handlungsprogramm Nachhaltigkeit. Auf dieser Basis wurde 2010 der erste Nachhaltigkeitsbericht erstellt. Im Jahr 2015 verabschiedete die UN-Vollversammlung die Agenda 2030, aufgrund welcher sich die Augsburger Agenda angepasst hat um genau diese Ziele zu erreichen (vgl. Stadt Augsburg 2020).

Der Hauptsponsor des Vereins WWK, hat auf seiner Homepage nichts zu dem Thema Nachhaltigkeit veröffentlicht. Es sind keine Berichte, Ziele oder Projekte zu finden welche sich mit den Themen der Nachhaltigkeit beschäftigen. Unter der Kategorie Sponsoring ist lediglich ein Verweis auf den FC Augsburg zu finden (vgl. WWK 2020). Ein positiver Punkt ist hier jedoch auch zu finden, da die WWK zusammen mit dem FC Augsburg eine eigene Webseite erstellt hat, um über das klimaneutrale Stadion aufzuklären. Hier wird einfach und verständlich mit Abbildungen gezeigt, warum das Stadion Kohlenstoffdioxidsparend ist und wie das funktioniert. Dadurch klärt der Hauptsponsor zusammen mit dem Verein Bürgerinnen und Bürger auf, welche dadurch eventuell ermutigt werden ebenfalls auf den ökologischen Fußabdruck zu achten (vgl. WWK Arena.com 2020).

## 6 Fazit und Erfolgsfaktoren

Im Fußballbusiness hat sich in den letzten Jahren in den Themen der Nachhaltigkeit einiges verbessert. Während anfangs nur sehr wenige Vereine ein Konzept erstellt hatten, welches zudem sehr mangelhaft war, hat mittlerweile fast jeder Verein der ersten und zweiten Bundesliga Maßnahmen eingeleitet, um die Nachhaltigkeit im eigenen Verein und in der Region zu fördern. Dabei ist es entscheidend, das Gleichgewicht der drei Säulen der Nachhaltigkeit zu bewahren. Konzentriert man sich zu sehr auf eine Säule, wird das Konstrukt instabil. In dem Schaubild in Kapitel 4.2.1 ist das leider nicht gut zu erkennen, da die einzelnen Säulen zu dick sind.

Für die Vereine ist es wichtig, stetig an den Themen der Nachhaltigkeit dran zu bleiben und diese weiter zu entwickeln. Am Beispiel des Hamburger SV sieht man sehr gut was passiert, wenn man das Thema aus den Augen verliert. Im Jahr 2009 war der Club ein Vorreiter in Deutschland, da er den ersten Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichte. Danach folgte viele Jahre nichts und andere Vereine leisteten deutlich bessere Arbeit. Kurz darauf verlor der Verein auch sportlich den Anschluss an die Bundesliga. Ob dies in Zusammenhang steht ist nicht nachgewiesen, fällt bei der Recherche jedoch auf.

Vereine wie der VfL Wolfsburg sind durchaus vorbildlicher. Sie legten den ersten Bericht erst 2012 vor, aktualisierten diesen jedoch bereits nach zwei Jahren das erste Mal. Der Verein ist zudem deutlich transparenter, was für Aktionen und Projekte auch für den Verein vorteilhaft ist.

Die Erkenntnisse durch eine tiefgründige Recherche und die Analyse eines Vereins der Bundesliga zeigen, dass nachhaltige Strukturen eines Vereins nicht nur die Zukunftsfähigkeit sichern, sondern auch das Image verbessern und viele Partner anzieht. Finanziell Starke Vereine haben es natürlich einfacher, da diese die finanziellen Mittel für extra Mitarbeiter und größere Projekte leicht aufbringen können. Die kleineren Clubs der ersten Ligen beweisen jedoch auch, dass es sich lohnt sich sozial zu engagieren und nachhaltig zu wirtschaften. Der Karlsruher SC beispielsweise stärkt als finanziell schwach aufgestellter Verein, durch soziale Projekte welche die Verbundenheit zu der Region verdeutlichen die Fangemeinschaft enorm.

Ein Erfolgsfaktor für erfolgreiches nachhaltiges Handeln ist somit den Anfang zu wagen. Ist dieser gemacht, werden Sponsoren auf den Verein aufmerksam da diese das gute Image des Vereins nutzen wollen um das eigene ebenfalls zu verbessern. Dies bringt dem Verein Geld für neue Projekte und ökonomische Stabilität. Wichtig dabei ist es, Transparenz zu schaffen. Sponsoren wollen vor solchen Investitionen oft die Strukturen des Vereins kennen lernen um ein Sicherheitsgefühl zu bekommen. Daher ist ein Nachhaltigkeitsbericht der nächste Erfolgsfaktor. In diesem sollen alle Projekte und die dazugehörigen Zahlen und Fakten veröffentlicht werden, was wiederum die Transparenz erhöht.

Sind diese grundlegenden Strukturen geschaffen, muss auf die Projekte und Aktionen aufmerksam gemacht werden. Der einfachste Weg sind im Fußballbusiness die Events und Spielstage. Hier sind tausende Fans und Sponsoren anwesend und meistens bereit Geld auszugeben. In der Halbzeit oder vor dem Spiel kann durch den Stadionsprecher beispielsweise die Aufmerksamkeit auf die Projekte gelenkt werden. Bei sozialen Projekten gibt es sogar die Möglichkeit, Menschen einzuladen welchen auf irgendeine Art und Weise geholfen wird. Dies können Kinder aus sozial schwachen Familien oder Menschen mit körperlichen oder geistigen Einschränkungen sein. Oft sind Besucher auch bereit für solche Projekte in Form des Becherpfandes oder den Kauf von Fanartikeln Geld zu spenden.

Bei Fußballerevents spielt natürlich auch die ökologische Nachhaltigkeit eine große Rolle, was in den Nachhaltigkeitsberichten dokumentiert werden sollte. Bei einem Neubau der Spielstätte bietet es sich heutzutage an mit modernen Techniken Energie und somit auch viel Geld zu sparen. Für einen solchen Bau müssen jedoch einige Voraussetzungen gegeben sein. Einfacher ist es bei der Entstehung von Müll zu beginnen. Hier spielen Plastikbecher eine große Rolle, da Mehrwegbecher die Müllproduktion erheblich reduzieren. Außerdem sparen digitale Tickets beispielsweise ebenfalls Kosten für den

Verein und verbrauchen kein Papier welches letztendlich auf den Tribünen oder vor dem Stadion zurückbleibt. Grundsätzlich gilt es an Spieltagen auch, das Event für den Fan einzigartig zu machen. Dieser soll Gefallen daran finden um wieder zu kommen, da beständige Fans wichtig für den Verein sind, und ebenfalls die Zukunftsfähigkeit sichern. Viele Fans bringen dem Verein nicht nur wichtige Einnahmen durch den Kauf von Tickets, sondern machen aus den Events ein Erlebnis welches der Verein nur bedingt beeinflussen kann.

Zusammenfassend ist es für Fußballvereine somit wichtig, die beschriebenen Grundlagen für nachhaltige Strukturen zu schaffen, und dabei transparent zu arbeiten. Dann lassen sich die Fußballerevents nachhaltig gestalten und bringen dem Club einige Vorteile. Bei diesen Events gilt es dann, auf Aktionen und Projekte aufmerksam zu machen und durch Kleinigkeiten wie beispielsweise den Ticketverkauf oder die Verwendung von Mehrwegbechern Müll zu reduzieren. Anschließend sollen diese Aktionen in Nachhaltigkeitsberichten transparent dokumentiert, und mit Zahlen und Fakten gestützt werden. In der folgenden Abbildung werden die Erfolgsfaktoren für nachhaltige Fußballerevents und die daraus resultierenden Vorteile übersichtlich dargestellt.

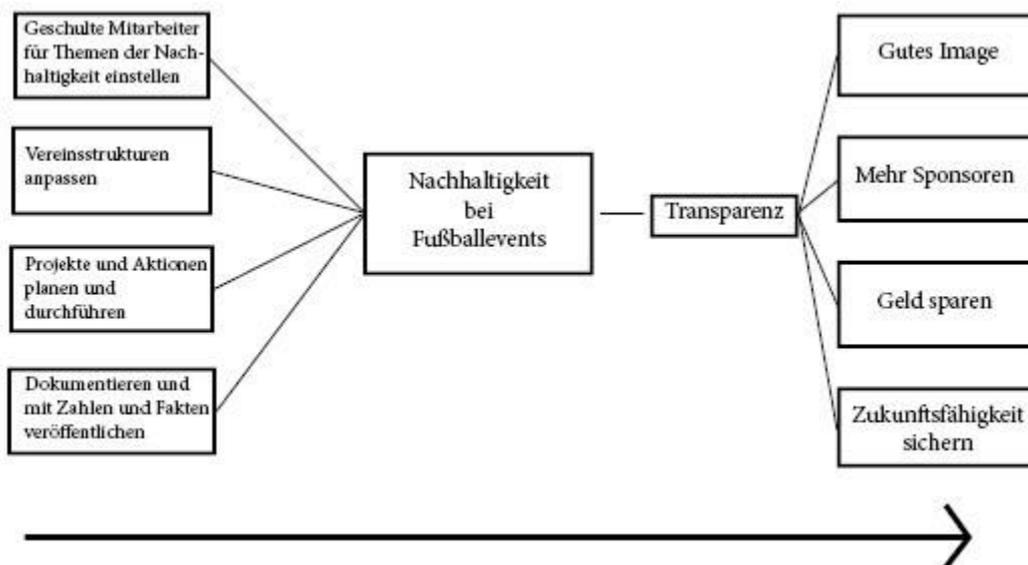


Abbildung 4: Erfolgsfaktoren und Vorteile des nachhaltigen Wirtschaftens bei Fußballerevents. (Quelle: Eigene Darstellung)

Als Fazit lässt sich feststellen, dass wenige Vereine der ersten Bundesliga dies sehr professionell umsetzten. Ein Großteil hat zwar die grundlegenden Strukturen eingeführt, jedoch werden anschließend keine weiteren Ziele verfolgt wodurch einige Möglichkeiten der Imageaufbesserung, des ökonomischen Nutzen und der Verbesserung der Zukunftsfähigkeit nicht genutzt werden. Sehr wenige Vereine zeigen keine nachhaltigen Strukturen auf.

## Literatur- und Quellenverzeichnis

Anker, Jens (2010): Hoyzer zerstörte Toppmöllers Karriere.  
[www.welt.de/sport/fussball/article5933223/Hoyzer-zerstoerte-Toppmoellers-Karriere.html](http://www.welt.de/sport/fussball/article5933223/Hoyzer-zerstoerte-Toppmoellers-Karriere.html)  
(08.11.2020)

Barth, Dietmar (2015): Der deutsche Glücksspiel- und Wettmarkt: Staatliche Einnahmen aus Steuern und Abgaben und deren Verwendung. In: Becker, Tilman (Hrsg.): Sucht-, Betrugs- und Kriminalitätsgefährdungspotential von Glücksspielen Beiträge zum Symposium 2013 der Forschungsstelle Glücksspiel. Frankfurt am Main.

Bauer, H. H./Exler, S./Sauer, N. E. (2004): Der Beitrag des Markenimage zur Fanloyalität. Eine empirische Untersuchung am Beispiel der Klubmarken der Fußball-Bundesliga. Mannheim, 1.

Bdvv (2020): Über 600.000 eingeschriebene Vereine in Deutschland. [www.bdvv.de/](http://www.bdvv.de/)  
(05.11.2020)

Bertling, Christoph/ Schierl, Thomas (2020): Sport und Medien. Wiesbaden.

Bette, Karl-Heinrich/ Schimank, Uwe (2006): Die Dopingfalle: soziologische Betrachtungen. Frankfurt am Main.

Brand, Ralf/ Kanning, Martina (2020): Sport tut gut?! Bewegung und Wohlbefinden. In: Güllich, Arne/ Krüger, Michael (Hrsg.): Sport in Kultur und Gesellschaft. Berlin, Heidelberg.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2020): Sportwirtschaft.  
[www.bmwi.de/Redaktion/DE/Textsammlungen/Branchenfokus/Wirtschaft/branchenfokus-sportwirtschaft.html](http://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Textsammlungen/Branchenfokus/Wirtschaft/branchenfokus-sportwirtschaft.html) (19.12.2020)

Bundeszentrale für politische Bildung (2010): Was ist Globalisierung?  
[www.bpb.de/veranstaltungen/netzwerke/teamglobal/67277/was-ist-globalisierung](http://www.bpb.de/veranstaltungen/netzwerke/teamglobal/67277/was-ist-globalisierung)  
(07.12.2020)

Bundeszentrale für politische Bildung (2017): Kommerzialisierung des Sports.  
[www.bpb.de/gesellschaft/medien-und-sport/deutsche-fernsehgeschichte-in-ost-und-west/245748/kommerzialisierung-des-](http://www.bpb.de/gesellschaft/medien-und-sport/deutsche-fernsehgeschichte-in-ost-und-west/245748/kommerzialisierung-des-)



DFL (2020b): Wirtschaftsreport 2020.  
[media.dfl.de/sites/2/2020/02/DE\\_DFL\\_Wirtschaftsreport\\_2020\\_M.pdf](https://media.dfl.de/sites/2/2020/02/DE_DFL_Wirtschaftsreport_2020_M.pdf) (02.11.2020)

DFL (2020c): FINANZKENNZAHLEN: CLUBS DER BUNDESLIGA IN DER SAISON 2020-21. Geschäftsjahresende 2019. [media.dfl.de/sites/2/2020/07/Bundesliga-Clubs-der-Spielzeit-2020-21-Geschäftsjahresende-2019-Finanzkennzahlen-gemäß-§8-Nr-6k-LO.pdf](https://media.dfl.de/sites/2/2020/07/Bundesliga-Clubs-der-Spielzeit-2020-21-Geschäftsjahresende-2019-Finanzkennzahlen-gemäß-§8-Nr-6k-LO.pdf) (13.12.2020)

DGQ (2020): Was bedeutet Nachhaltigkeit? [www.dgq.de/fachbeitraege/was-bedeutet-nachhaltigkeit/?msclid=2e319cabba1c159a94a2c3174ab41da9&utm\\_source=bing&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=DE%20%7C%20DSA%20\(inkl.%20RLSA\)&utm\\_term=dgq&utm\\_content=Alle%20Webseiten](https://www.dgq.de/fachbeitraege/was-bedeutet-nachhaltigkeit/?msclid=2e319cabba1c159a94a2c3174ab41da9&utm_source=bing&utm_medium=cpc&utm_campaign=DE%20%7C%20DSA%20(inkl.%20RLSA)&utm_term=dgq&utm_content=Alle%20Webseiten) (24.11.2020)

Drengner, Jan (2008): Imagewirkungen von Eventmarketing. Entwicklung eines ganzheitlichen Messansatzes. 3. Auflage. Wiesbaden.

Duden (2020): Event, der oder das. [www.duden.de/rechtschreibung/Event](https://www.duden.de/rechtschreibung/Event) (19.11.2020)

Duttler, Gabriel/ Haigis, Boris (2016): Ultras. Eine Fankultur im Spannungsfeld unterschiedlicher Subkulturen. Würzburg, 65.

Eberle, Lukas/ Stotz, Patrick (2015): Heimvorteil im Fußball. Zu Hause ist es eben echt am schönsten. [www.spiegel.de/sport/fussball/heimvorteil-die-historische-datenanalyse-der-bundesliga-a-1068911.html](https://www.spiegel.de/sport/fussball/heimvorteil-die-historische-datenanalyse-der-bundesliga-a-1068911.html) (10.12.2020)

Emrich, Eike/ Gassmann, Freya/ Frenger, Monika (2020): Sozialfiguren im Sport. In: Güllich, Arne/ Krüger, Michael (Hrsg.): Sport in Kultur und Gesellschaft. Berlin, Heidelberg.

Esser, Hartmut (1999): Soziologie. Frankfurt am Main, 92ff.

FC Augsburg (2017): FCA gegen Rassismus und Diskriminierung. [www.fcaugsburg.de/detail/video/-961](https://www.fcaugsburg.de/detail/video/-961) (14.12.2020)

FC Augsburg (2020a): Historie. [www.fcaugsburg.de/page/historie-5](https://www.fcaugsburg.de/page/historie-5) (11.12.2020)

FC Augsburg (2020b): Philosophie. [www.fcaugsburg.de/page/philosophie-11](https://www.fcaugsburg.de/page/philosophie-11) (11.12.2020)

FC Augsburg (2020c): Gremien. [www.fcaugsburg.de/page/gremien-61](http://www.fcaugsburg.de/page/gremien-61) (13.12.2020)

FC Augsburg (2020d): Partnerübersicht. [www.fcaugsburg.de/page/business-partneruebersicht-89](http://www.fcaugsburg.de/page/business-partneruebersicht-89) (13.12.2020)

FC Augsburg (2020e): Der FCA in Kürze. [www.fcaugsburg.de/page/der-fca-in-kuerze-59](http://www.fcaugsburg.de/page/der-fca-in-kuerze-59) (14.12.2020)

FC Augsburg (2020f): Zahlen und Fakten. [www.fcaugsburg.de/page/stadion-zahlen-und-fakten-73](http://www.fcaugsburg.de/page/stadion-zahlen-und-fakten-73) (18.12.2020)

FC Augsburg (2020g): Soziale Projekte. [www.fcaugsburg.de/page/soziales-soziale-projekte-215](http://www.fcaugsburg.de/page/soziales-soziale-projekte-215) (20.12.2020)

Fernandes, Paula (2020): What is the Triple Bottom Line?  
[www.business.com/articles/triple-bottom-line-defined/](http://www.business.com/articles/triple-bottom-line-defined/) (27.11.2020)

FIFA (2015): FIFA Finanzbericht 2014. [resources.fifa.com/image/upload/fifa-finanzbericht-2014-2568043.pdf?cloudid=wmim2acdsfx5gilg4eda](http://resources.fifa.com/image/upload/fifa-finanzbericht-2014-2568043.pdf?cloudid=wmim2acdsfx5gilg4eda) (01.11.2020)

FIFA (2018): FIFA Finanzbericht 2017. [resources.fifa.com/image/upload/fifa-financial-report-2017.pdf?cloudid=ry0xdbw8cero053lqidi](http://resources.fifa.com/image/upload/fifa-financial-report-2017.pdf?cloudid=ry0xdbw8cero053lqidi) (31.10.2020)

FIFA (2019): FIFA Financial Report 2018.  
[resources.fifa.com/image/upload/xzshsoe2ayttyquuxhq0.pdf](http://resources.fifa.com/image/upload/xzshsoe2ayttyquuxhq0.pdf) (31.10.2020)

FIFA (2020): FIFA-Mitgliedsverbände. [de.fifa.com/associations/](http://de.fifa.com/associations/) (31.10.2020)

Förderverein Wärmestube (2020): Wärmestube. [wp.waermestube-augsburg.de/waermestube-4/](http://wp.waermestube-augsburg.de/waermestube-4/) (20.12.2020)

Franzke, Rainer (2020): TV-Gelder: FC Bayern kassiert über 70 Millionen Euro.  
[www.kicker.de/tv\\_gelder\\_fc\\_bayern\\_kassiert\\_ueber\\_70\\_millionen\\_euro-780444/artikel](http://www.kicker.de/tv_gelder_fc_bayern_kassiert_ueber_70_millionen_euro-780444/artikel) (05.11.2020)

Fritsch, Oliver (2017): "Der Fußball macht sich selbst kaputt". [www.zeit.de/sport/2017-05/kommerzialisierung-fussball-kritik-fan-aktivisten-studie-play-fair-claus-vogt](http://www.zeit.de/sport/2017-05/kommerzialisierung-fussball-kritik-fan-aktivisten-studie-play-fair-claus-vogt) (12.11.2020)

Fußballverletzungen.com (2020a): Die Verletzungen der Saison 2019/20 – nach Art. [fussballverletzungen.com/2020/07/06/die-verletzungen-der-saison-2019-20-nach-art/#more-2532](http://fussballverletzungen.com/2020/07/06/die-verletzungen-der-saison-2019-20-nach-art/#more-2532) (08.11.2020)

Fußballverletzungen.com (2020b): Verletzungstabelle Bundesliga 2019/20. [i1.wp.com/fussballverletzungen.com/wp-content/uploads/2020/06/Verletzungstabelle\\_1920\\_IIb.png](http://i1.wp.com/fussballverletzungen.com/wp-content/uploads/2020/06/Verletzungstabelle_1920_IIb.png) (14.12.2020)

Gabler Wirtschaftslexikon (2020): Global Reporting Initiative. [wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/global-reporting-initiative-51608](http://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/global-reporting-initiative-51608) (09.12.2020)

Global Compact Netzwerk Deutschland (2020a): United Nations Global Compact. [www.globalcompact.de/de/ueber-uns/dgcn-ungc.php?navid=539859539859](http://www.globalcompact.de/de/ueber-uns/dgcn-ungc.php?navid=539859539859) (03.12.2020)

Global Compact Netzwerk Deutschland (2020b): Deutsches Global Compact Netzwerk. [www.globalcompact.de/de/ueber-uns/deutsches-netzwerk.php](http://www.globalcompact.de/de/ueber-uns/deutsches-netzwerk.php) (03.12.2020)

Global Reporting Initiative (2018): Deutsche Übersetzungen. [www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-german-translations/](http://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-german-translations/) (09.12.2020)

Götz, Robert (2015): FC Augsburg: Doping im Fußball? Das sagt der FCA-Arzt. [www.augsburger-allgemeine.de/sport/fc-augsburg/Doping-im-Fussball-Das-sagt-der-FCA-Arzt-id34052452.html](http://www.augsburger-allgemeine.de/sport/fc-augsburg/Doping-im-Fussball-Das-sagt-der-FCA-Arzt-id34052452.html) (14.12.2020)

Götz, Robert (2016): In den FC Augsburg wird kräftig investiert. [www.augsburger-allgemeine.de/sport/fc-augsburg/In-den-FC-Augsburg-wird-kraeftig-investiert-id39922492.html](http://www.augsburger-allgemeine.de/sport/fc-augsburg/In-den-FC-Augsburg-wird-kraeftig-investiert-id39922492.html) (13.12.2020)

Graf, Johannes/Utz, Tobias (2018): Was tun Bundesligisten gegen den Bechermüll? [www.augsburger-allgemeine.de/sport/fc-augsburg/Was-tun-Bundesligisten-gegen-den-Becher-Muell-id52251911.html](http://www.augsburger-allgemeine.de/sport/fc-augsburg/Was-tun-Bundesligisten-gegen-den-Becher-Muell-id52251911.html) (19.12.2020)

Gundlach, Axel (2013): Wirkungsvolle Live-Kommunikation. Keine Kommunikation ohne Emotion. Wiesbaden.

Hamburger SV (2020a): Die Hamburger Weg Weihnachtswochen 2020.  
[www.hsv.de/weihnachtstag?no\\_cache=1#c101591](http://www.hsv.de/weihnachtstag?no_cache=1#c101591) (02.12.2020)

Hamburger SV (2020b): Die Hamburger Weg Spielvorlage: Neues Projekt der HSV-Stiftung gestartet. [www.hsv.de/bildung/auftakt-spielvorlage?no\\_cache=1#c106542](http://www.hsv.de/bildung/auftakt-spielvorlage?no_cache=1#c106542) (02.12.2020)

Hamburger SV (2020c): Das Hamburger Weg "Klassenzimmer on Tour".  
[www.hsv.de/bildung/das-hamburger-weg-klassenzimmer-on-tour](http://www.hsv.de/bildung/das-hamburger-weg-klassenzimmer-on-tour) (02.12.2020)

Henke, Thomas (2016): Bis die Bänder reißen? Verletzungen im Profifußball und Möglichkeiten der Prävention. [www.bpb.de/gesellschaft/medien-und-sport/bundesliga/155696/verletzungen-und-praevention?blickinsbuch](http://www.bpb.de/gesellschaft/medien-und-sport/bundesliga/155696/verletzungen-und-praevention?blickinsbuch) (08.11.2020)

Hettler, Florian/Leuppold, Stefan (2019): Event-Catering in der Live Communication. Dramaturgie eines Events. Wiesbaden.

Horch, Heinz-Dieter/Schubert, Manfred/Walzel, Stefan (2014): Besonderheiten der Sportbetriebslehre. Grundlagen einer Sportbetriebslehre. Berlin, Heidelberg.

Imug (2016): Nachhaltigkeit im Profifußball. Offensivspektakel oder Abwehrschlacht? Ein Blick auf die 1. Bundesliga. [www.imug-research.de/imug\\_nachhaltigkeit/imug\\_studie\\_nachhaltigkeit\\_profifussball\\_2016.pdf](http://www.imug-research.de/imug_nachhaltigkeit/imug_studie_nachhaltigkeit_profifussball_2016.pdf) (29.11.2020)

Innerhofer, Elisa/ Pechlaner, Harald (2018): Künstler unterwegs. Baden-Baden.

Jäger (2018): Grundwissen Eventmanagement. 3. Auflage. München.

Kicker (2020a): Wer zeigt was? Die TV-Pakete ab der Saison 2021/22 im Überblick. [www.kicker.de/wer\\_zeigt\\_was\\_die\\_tv\\_pakete\\_ab\\_der\\_saison\\_2021\\_22\\_im\\_ueberblick-778029/artikel](http://www.kicker.de/wer_zeigt_was_die_tv_pakete_ab_der_saison_2021_22_im_ueberblick-778029/artikel) (05.11.2020)

Kicker (2020b): So werden die TV-Gelder aktuell verteilt.  
[www.kicker.de/so\\_werden\\_die\\_tv\\_gelder\\_aktuell\\_verteilt-778187/artikel](http://www.kicker.de/so_werden_die_tv_gelder_aktuell_verteilt-778187/artikel) (05.11.2020)

Kicker (2020c): Bundesliga – Spieltag. [www.kicker.de/bundesliga/spieltag](http://www.kicker.de/bundesliga/spieltag) (09.12.2020)

Kicker (2020d): Heim- und Auswärtstabelle. [www.kicker.de/bundesliga/heimtabelle-auswaertstabelle/2017-18](http://www.kicker.de/bundesliga/heimtabelle-auswaertstabelle/2017-18) (26.12.2020)

Kicker (2020e): FC Augsburg. Spiele und Termine. [www.kicker.de/fc-augsburg/teamtermine/bundesliga/2020-21](http://www.kicker.de/fc-augsburg/teamtermine/bundesliga/2020-21) (26.12.2020)

Kinast, Florian (2013): „Manche glauben, wir spielen in Stöckelschuhen“. [www.welt.de/sport/fussball/article115879558/Manche-glauben-wir-spielen-in-Stoeckelschuhen.html](http://www.welt.de/sport/fussball/article115879558/Manche-glauben-wir-spielen-in-Stoeckelschuhen.html) (11.11.2020)

Nationale Anti Doping Agentur (2020): Jahresbericht 2019. [www.nada.de/fileadmin/user\\_upload/nada/Downloads/Jahresberichte/2019\\_NADA\\_Jahresbericht\\_DE.pdf](http://www.nada.de/fileadmin/user_upload/nada/Downloads/Jahresberichte/2019_NADA_Jahresbericht_DE.pdf) (08.11.2020)

Nike Inc. (2020): Annual Report 2020. [d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0000320187/72b61935-3ee0-4f79-a564-0d5134713574.pdf](https://d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0000320187/72b61935-3ee0-4f79-a564-0d5134713574.pdf) (08.12.2020)

Nufer, Gerd (2010): Ambush Marketing im Sport. Berlin, 5ff.

Pawlowski, Tim (2013): Wettbewerbsintensität im Profifußball. Wiesbaden, 11.

Pufé, Iris (2017): Nachhaltigkeit. 3. Auflage. Konstanz.

RasenBallSport Leipzig (2020a): Per App für alle laufen, die nicht laufen können. [www.dierotenbullen.com/de/klub/gemeinsam-helfen/weltrenner.html](http://www.dierotenbullen.com/de/klub/gemeinsam-helfen/weltrenner.html) (02.12.2020)

RasenBallSport Leipzig (2020b): Unser Ball ist bunt!. [www.dierotenbullen.com/de/aktuelles/neuigkeiten/Saison\\_2019\\_20/Unser-Ball-Ist-Bunt.html](http://www.dierotenbullen.com/de/aktuelles/neuigkeiten/Saison_2019_20/Unser-Ball-Ist-Bunt.html) (02.10.2020)

RasenBallSport Leipzig (2020c): Soziales Engagement. [www.dierotenbullen.com/de/klub/gemeinsam-helfen/soziales-engagement.html](http://www.dierotenbullen.com/de/klub/gemeinsam-helfen/soziales-engagement.html) (02.12.2020)

Reinold, Marcel/ Kalthoff, Justus (2020): Werte und Regeln: Fair Play. In: Güllich, Arne/ Krüger, Michael (Hrsg.): Sport in Kultur und Gesellschaft. Berlin, Heidelberg.

Roose, Jochen/ Schäfer, Mike/ Schmidt-Lux, Thomas (2017): Fans. Soziologische Perspektiven. 2. Auflage. Wiesbaden, 21f.

Ruf, Christoph (2013): SGL Arena: Einzigartig im Umweltschutz. [www.bundesliga.com/de/bundesliga/news/sgl-arena-einzigartig-im-umweltschutz\\_0000262373.jsp](http://www.bundesliga.com/de/bundesliga/news/sgl-arena-einzigartig-im-umweltschutz_0000262373.jsp) (18.12.2020)

Schade, Michael (2012): Identitätsbasierte Markenführung professioneller Sportvereine. Wiesbaden.

Schmidt, Lucas (2020): Daten, Fakten und Zahlen zur WWK-Arena: Das ist das Stadion des FCA. [www.augsburger-allgemeine.de/sport/fc-augsburg/Daten-Fakten-und-Zahlen-zur-WWK-Arena-Das-ist-das-Stadion-des-FCA-id58170126.html](http://www.augsburger-allgemeine.de/sport/fc-augsburg/Daten-Fakten-und-Zahlen-zur-WWK-Arena-Das-ist-das-Stadion-des-FCA-id58170126.html) (26.12.2020)

Schulz, Sven Christian (2020): Drei Säulen der Nachhaltigkeit: Ökologie, Wirtschaft und Soziales. [utopia.de/ratgeber/drei-saeulen-der-nachhaltigkeit-modell/](http://utopia.de/ratgeber/drei-saeulen-der-nachhaltigkeit-modell/) (27.11.2020)

Show Racism the Red Card (2020): Über uns. [www.theredcard.de/über-uns/](http://www.theredcard.de/über-uns/) (20.12.2020)

Spiegel Sport (2008): Bayern-Keeper Kahn. Bananen haben ihn stärker gemacht. [www.spiegel.de/sport/fussball/bayern-keeper-kahn-bananen-haben-ihn-staerker-gemacht-a-552186.html](http://www.spiegel.de/sport/fussball/bayern-keeper-kahn-bananen-haben-ihn-staerker-gemacht-a-552186.html) (10.12.2020)

Sport1 (2019a): FC Augsburg löst Vertrag mit Zoff-Profi auf. [www.sport1.de/fussball/bundesliga/2019/10/bundesliga-fc-augsburg-loest-vertrag-mit-caiuby-auf](http://www.sport1.de/fussball/bundesliga/2019/10/bundesliga-fc-augsburg-loest-vertrag-mit-caiuby-auf) (14.12.2020)

Sport1 (2019b): Die Skandal-Akte Caiuby. [www.sport1.de/tv-video/video/fc-augsburg-die-skandal-akte-caiuby\\_C919CD03-F226-4A39-AE16-C56ED91C4FF9](http://www.sport1.de/tv-video/video/fc-augsburg-die-skandal-akte-caiuby_C919CD03-F226-4A39-AE16-C56ED91C4FF9) (14.12.1010)

Stadt Augsburg (2020): Lokale Agenda 21. [www.nachhaltigkeit.augsburg.de/lokale-agenda-21/](http://www.nachhaltigkeit.augsburg.de/lokale-agenda-21/) (19.12.2020)

Stiftung Warentest (2019): Ökobilanz von Einweg- und Mehrwegbechern.  
[www.test.de/Bambusbecher-im-Test-Die-meisten-setzen-hohe-Mengen-an-Schadstoffen-frei-5496265-5496273/](http://www.test.de/Bambusbecher-im-Test-Die-meisten-setzen-hohe-Mengen-an-Schadstoffen-frei-5496265-5496273/) (19.12.2020)

Stuttgarter Zeitung (2015): Red Bull und Co. – die Grenzen der Kommerzialisierung.  
[www.stuttgarter-zeitung.de/inhalt.kommerzialisierung-im-sport-keine-werbung-fuer-den-sport-page3.1366709e-53a6-4109-b970-184d27b797d1.html#:~:text=Die%20Kommerzialisierung%20ist%20ein%20konstitutiver%20Bestandteil%20des%20modernen,unterscheiden%20sich%20bei%20allen%20drei%20Vereinen%20die%20Motive.](http://www.stuttgarter-zeitung.de/inhalt.kommerzialisierung-im-sport-keine-werbung-fuer-den-sport-page3.1366709e-53a6-4109-b970-184d27b797d1.html#:~:text=Die%20Kommerzialisierung%20ist%20ein%20konstitutiver%20Bestandteil%20des%20modernen,unterscheiden%20sich%20bei%20allen%20drei%20Vereinen%20die%20Motive.) (12.11.2020)

Süddeutsche Zeitung (2009): Die gekauften Tore der Profikicker. Wettskandal im Fußball.  
[web.archive.org/web/20091123150746/http://www.sueddeutsche.de/sport/756/495086/text/](http://web.archive.org/web/20091123150746/http://www.sueddeutsche.de/sport/756/495086/text/) (08.11.2020)

Transfermarkt.de (2020a): Daten und Fakten 1. Bundesliga. [www.transfermarkt.de/1-bundesliga/daten/wettbewerb/L1](http://www.transfermarkt.de/1-bundesliga/daten/wettbewerb/L1) (05.11.2020)

Transfermarkt.de (2020b): 1. Bundesliga. [www.transfermarkt.de/1-bundesliga/startseite/wettbewerb/L1](http://www.transfermarkt.de/1-bundesliga/startseite/wettbewerb/L1) (09.12.2020)

Transfermarkt.de (2020c): Aktuelle A-Nationalspieler. [www.transfermarkt.de/1-bundesliga/nationalspieler/wettbewerb/L1](http://www.transfermarkt.de/1-bundesliga/nationalspieler/wettbewerb/L1) (09.12.2020)

Transfermarkt.de (2020d): FC Augsburg – Besucherzahlenentwicklung.  
[www.transfermarkt.de/fc-augsburg/besucherzahlenentwicklung/verein/167](http://www.transfermarkt.de/fc-augsburg/besucherzahlenentwicklung/verein/167) (13.12.2020)

Transfermarkt.de (2020e): FC Augsburg – Sperren und Verletzungen.  
[www.transfermarkt.de/fc-augsburg/sperrenundverletzungen/verein/167](http://www.transfermarkt.de/fc-augsburg/sperrenundverletzungen/verein/167) (14.12.2020)

Umweltbundesamt (2015a): Vorsorgeprinzip.  
[www.umweltbundesamt.de/themen/nachhaltigkeit-strategien-internationales/umweltrecht/umweltverfassungsrecht/vorsorgeprinzip](http://www.umweltbundesamt.de/themen/nachhaltigkeit-strategien-internationales/umweltrecht/umweltverfassungsrecht/vorsorgeprinzip) (03.12.2020)

Umweltbundesamt (2015b): Geothermie. [www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/erneuerbare-energien/geothermie#tiefe-geothermie](http://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/erneuerbare-energien/geothermie#tiefe-geothermie) (18.12.2020)

VBG (2019): VBG-Sportreport 2018. [www.vbg.de/SharedDocs/Medien-Center/DE/Broschuere/Branchen/Sport/VBG-Sportreport%202018.pdf?\\_blob=publicationFile&v=5](http://www.vbg.de/SharedDocs/Medien-Center/DE/Broschuere/Branchen/Sport/VBG-Sportreport%202018.pdf?_blob=publicationFile&v=5) (08.11.2020)

Verletzungstabelle (2020): Verletzungstabelle Bundesliga 2019/20. [i1.wp.com/fussballverletzungen.com/wp-content/uploads/2020/06/Verletzungstabelle\\_1920\\_IIb.png](http://i1.wp.com/fussballverletzungen.com/wp-content/uploads/2020/06/Verletzungstabelle_1920_IIb.png) (08.11.2020)

VFL Wolfsburg (2020a): Nachhaltigkeitsbericht des VfL Wolfsburg 2020. [www.vfl-wolfsburg.de/fileadmin/user\\_upload/Dokumente/Downloads/201117-nachhaltigkeitsbericht2020-vfl-wolfsburg.pdf](http://www.vfl-wolfsburg.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/Downloads/201117-nachhaltigkeitsbericht2020-vfl-wolfsburg.pdf) (30.11.2020)

VFL Wolfsburg (2020b): Soziales. Gemeinsam bewegen. [www.vfl-wolfsburg.de/der-vfl/soziales/](http://www.vfl-wolfsburg.de/der-vfl/soziales/) (30.11.2020)

Walther-Ahrens, Tanja (2019): Sportlich vielfältig oder Sport ohne blöde Lesben und olle Schwuchteln. In: Hildebrandt, Alexandra (Hrsg.): CSR und Sportmanagement. 2. Auflage. Berlin, Heidelberg.

Weltfußball.de (2020): Bundesliga 2018/2019 Zuschauer. [www.weltfussball.de/zuschauer/bundesliga-2018-2019/1/](http://www.weltfussball.de/zuschauer/bundesliga-2018-2019/1/) (05.11.2020)

WWK (2020): Unsere Kooperationspartner. [www.wwk.de/unternehmen/unternehmensinformationen/die-wwk/kooperationspartner/](http://www.wwk.de/unternehmen/unternehmensinformationen/die-wwk/kooperationspartner/) (19.12.2020)

WWK Arena.com (2020): Klimaneutralität. [wwkarena.com/arena/klimaneutralitaet/](http://wwkarena.com/arena/klimaneutralitaet/) (18.12.2020)

Zeit online (2020): Schalke muss 50.000 Euro für rassistische Beleidigungen zahlen. [www.zeit.de/sport/2020-02/rassismus-vorfall-fc-schalke-04-pokalspiel-geldstrafe?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fwww.bing.com%2F](http://www.zeit.de/sport/2020-02/rassismus-vorfall-fc-schalke-04-pokalspiel-geldstrafe?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.bing.com%2F) (11.11.2020)

Zentrale Informationsstelle Sparteinsätze (2019): Jahresbericht Fußball Saison 2018/19. [lzp.d.polizei.nrw/sites/default/files/2019-10/ZIS-Jahresbericht%202018-2019.pdf](http://lzp.d.polizei.nrw/sites/default/files/2019-10/ZIS-Jahresbericht%202018-2019.pdf) (08.11.2020)

## 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.

Ort, Datum

Vorname Nachname