

# **Gesellschaftliches Engagement im Fußball**

**Wirtschaftliche Chancen  
und Strategien für Vereine**

Von  
Christoph Heine

---

Erich Schmidt Verlag

**Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek:**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

**Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter**

[ESV.info/978 3 503 11608 9](http://ESV.info/978_3_503_11608_9)

ISBN 978 3 503 11608 9

ISSN 0944-4351

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Berlin 2009

[www.ESV.info](http://www.ESV.info)

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO Norm 9706.

Druck: Difo-Druck, Bamberg

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Abbildungsverzeichnis .....	XIII
Abkürzungsverzeichnis .....	XVII
<b>1 Einführung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Einleitung .....	1
1.2 Aufbau der Arbeit .....	2
<b>2 Begriffsabgrenzung.....</b>	<b>5</b>
2.1 Das Verhältnis von Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility .....	6
2.2 Corporate Social Responsibility .....	9
2.3 Corporate Citizenship .....	13
2.4 Nachhaltigkeit.....	17
<b>3 Corporate Citizenship in der Unternehmenspraxis .....</b>	<b>21</b>
3.1 Internationale Entwicklung.....	21
3.2 Deutsche Entwicklung .....	26
3.3 Motive für die Ausübung von Corporate Citizenship .....	29
3.4 Instrumente des Corporate Citizenship.....	33
3.4.1 Corporate Giving .....	35
3.4.2 Corporate Volunteering .....	38
<b>4 Der Profifußball in Deutschland .....</b>	<b>41</b>
4.1 Gesellschaftliche Bedeutung des Profifußballs in Deutschland .....	41
4.2 Die wichtigsten Akteure im deutschen Profifußball .....	41
4.2.1 Profifußballclubs .....	42
4.2.2 Dachverbände .....	45
4.2.3 Sponsoren .....	45
4.2.4 Medien .....	45
4.2.5 Staatliche und kommunale Einrichtungen.....	46
4.2.6 Fans und Stadionbesucher .....	46

<b>5</b>	<b>Corporate Citizenship im Profifußball</b> .....	<b>49</b>
5.1	Theoretische Grundlagen von Corporate Citizenship im Profifußball .....	49
5.1.1	Veränderte Rahmenbedingungen im Profifußball .....	50
5.1.2	Konzeption von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship im Profifußball .....	53
5.1.3	Chancen und Risiken von Corporate Citizenship im Profifußball .....	57
5.1.4	Umsetzung von Corporate Citizenship Aktivitäten durch Profifußballclubs .....	63
5.1.4.1	Eigenständige Corporate Citizenship Aktivitäten der Clubs .....	65
5.1.4.2	Corporate Citizenship Aktivitäten als Sponsoringinstrument .....	67
5.2	Corporate Citizenship im deutschen Profifußball – Aktivitäten und Entwicklungsstand in der Praxis .....	70
5.2.1	Aktivitäten des DFB und der DFL .....	71
5.2.2	Bewertung der Aktivitäten der Clubs der 1. und 2. Bundesliga .....	72
5.3	Fallstudie Hamburger SV – Der „Hamburger Weg“ .....	76
5.3.1	Entstehung und Ziele .....	77
5.3.2	Struktur und Organisation .....	79
5.3.3	Zielerreichung und Ausblick .....	81
5.3.4	Beurteilung und Ableitung von Erfolgsfaktoren .....	82
5.4	Fallstudie Werder Bremen – „SV wie Soziale Verantwortung“ ..	85
5.4.1	Entstehung und Ziele .....	86
5.4.2	Struktur und Organisation .....	87
5.4.3	Zielerreichung und Ausblick .....	90
5.4.4	Beurteilung und Ableitung von Erfolgsfaktoren .....	91
5.5	Internationales Benchmarking .....	92
5.5.1	Fallstudie FC Chelsea – „Back in the Community“ .....	93
5.5.1.1	Entstehung und Themen des gesellschaftlichen Engagements im englischen Profifußball .....	93
5.5.1.2	Das gesellschaftliche Engagement des FC Chelsea .....	97
5.5.1.2.1	Strategische Ausrichtung des gesellschaftlichen Engagements .....	97
5.5.1.2.2	Organisation und finanzieller Umfang .....	98
5.5.1.3	Fazit und Erfolgsfaktoren .....	100
5.5.2	Fallstudie FC Barcelona – „más que un club“ .....	101

---

5.5.2.1	Strategische Ausrichtung des gesellschaftlichen Engagements.....	101
5.5.2.2	Organisation und finanzieller Umfang.....	103
5.6	Ableitung von Erfolgsfaktoren .....	106
<b>6</b>	<b>Handlungsempfehlungen für Profifußballclubs .....</b>	<b>109</b>
6.1	Grundsatzentscheidung für strategisches gesellschaftliches Engagement .....	110
6.2	Analyse bestehender Aktivitäten .....	110
6.2.1	Analyse von Vision, Mission und Gesamtstrategie des Clubs.....	110
6.2.2	Bestandsaufnahme.....	112
6.3	Konzeption eines strategischen gesellschaftlichen Engagements.....	113
6.3.1	Strategische Verankerung.....	114
6.3.2	Themenfokussierung .....	114
6.3.3	Festlegung der Organisationsform .....	116
6.3.4	Projektkonzipierung und -planung .....	117
6.3.5	Auswahl der gemeinnützigen Partner .....	121
6.3.6	Einbindung kommunaler Stellen .....	122
6.3.7	Einbindung von Sponsoren .....	122
6.4	Umsetzung eines strategischen gesellschaftlichen Engagements.....	124
6.4.1	Aktives Projektmanagement.....	124
6.4.2	Customer Relationship Management .....	125
6.4.3	Risikomanagement .....	126
6.4.4	Schulung der Mitarbeiter.....	126
6.4.5	Public Relations und Marketingkonzept .....	126
6.5	Evaluierung von gesellschaftlichem Engagement.....	128
<b>7</b>	<b>Corporate Citizenship im Amateurfußball .....</b>	<b>131</b>
7.1	Abgrenzung von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship für den Amateurfußball .....	131
7.2	Veränderte Rahmenbedingungen im Amateurfußball.....	133
7.3	Eignung von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship für den Amateurfußball .....	136
7.4	Umsetzung von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship im Amateurfußball .....	139

7.4.1	Eigenständige Corporate Citizenship Aktivitäten der Vereine .....	139
7.4.2	Corporate Citizenship Aktivitäten als Sponsoringinstrument .....	141
7.5	Corporate Citizenship im deutschen Amateurfußball – Aktivitäten in der Praxis .....	143
7.5.1	Fallstudie SpVgg Vreden – „Starke Partner für die Jugend“ .....	145
7.5.1.1	Entstehung und Ziele .....	146
7.5.1.2	Struktur und Organisation.....	147
7.5.1.2.1	Sportbezogene Jugendarbeit .....	148
7.5.1.2.2	Übersportbezogene Jugendarbeit .....	148
7.5.1.2.3	Sponsoring .....	149
7.5.1.2.4	Öffentlichkeitsarbeit .....	151
7.5.1.3	Zielerreichung und Ausblick .....	152
7.5.1.4	Beurteilung und Ableitung von Erfolgsfaktoren .....	153
7.6	Handlungsempfehlungen für Amateurfußballvereine .....	155
7.6.1	Vorabanalyse .....	156
7.6.1.1	Stärken-Schwächen-Analyse .....	157
7.6.1.2	Image des Vereins im lokalen Umfeld .....	158
7.6.1.3	Interne Analyse .....	159
7.6.1.4	Bereitschaft der Kommune .....	160
7.6.1.5	Bereitschaft von Unternehmen .....	161
7.6.2	Entscheidung des Vorstandes und Kommunikation.....	163
7.6.3	Detailanalyse.....	163
7.6.3.1	Analyse der wirtschaftlichen Situation.....	163
7.6.3.2	Fokus der gemeinnützigen Arbeit.....	164
7.6.3.3	Professionalisierung Sponsoring und PR-Arbeit.....	165
7.6.3.4	Intensive Gespräche mit Kommune und Unternehmen.....	166
7.6.4	Feinkonzeption.....	166
7.6.4.1	Sponsoring .....	167
7.6.4.2	Leitbild.....	171
7.6.4.3	Zielsetzung.....	171
7.6.4.4	Themenwahl.....	172
7.6.4.5	Budgetplanung .....	174
7.6.4.6	Organisationsform .....	176
7.6.4.7	Projektspezifikation .....	177
7.6.5	Umsetzung .....	183
7.6.5.1	Aktives Projektmanagement.....	183
7.6.5.2	Customer Relationship Management.....	184
7.6.5.3	Risikomanagement.....	185

7.6.5.4	Schulung der Mitarbeiter .....	185
7.6.5.5	Public Relations und Vermarktungskonzept .....	186
7.6.6	Evaluierung .....	186
<b>8</b>	<b>Schlussbetrachtung .....</b>	<b>189</b>
8.1	Fazit .....	189
8.2	Ausblick .....	189
Anhang .....		193
Literaturverzeichnis .....		197
Stichwortverzeichnis .....		209