



Hochschule Neu-Ulm
University of Applied Sciences

Bachelorarbeit

im Bachelorstudiengang

Informationsmanagement und Unternehmenskommunikation

an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm

**Fußball und Social Impact: Eine Analyse der sozialen Rolle
von deutschen Fußballvereinen**

Erstkorrektor/-in: Prof. Dr. Judith Mayer

Verfasser/-in: Melanie Fleischer (Matrikel-Nr.: 297640)

Thema erhalten: 01.05.2024

Arbeit abgegeben: 31.08.2024

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen bedanken, die mich auf meinem Weg unterstützt haben und ohne deren Hilfe diese Forschungsarbeit nicht möglich gewesen wäre.

An erster Stelle gilt mein Dank meiner Betreuerin, Frau Prof. Dr. Judith Mayer, für ihre fachliche Unterstützung, ihre wertvollen Anregungen und die stets offene Tür für meine Fragen. Ihr Fachwissen und ihre Hilfsbereitschaft haben entscheidend zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen.

Mein Dank gilt auch den Vertretern der Vereine TSG 1899 Hoffenheim, Karlsruher SC, 1. FC Kaiserslautern, SV Darmstadt 98 sowie der Unternehmensberatung, ohne die diese Arbeit nicht hätte entstehen können. Ohne Ihre Offenheit und Ihre interessanten Beiträge wäre diese Analyse in dieser Form nicht möglich gewesen.

Für die moralische und kontinuierliche Unterstützung möchte ich mich bei meiner Familie, meinem Freund und meinen Freunden bedanken. Euer Vertrauen und euer Glaube an mich haben mich nicht nur während dieser Arbeit, sondern während meines gesamten Studiums begleitet.

Ein besonderer Dank gilt meiner Schwester, die mir nicht nur bei inhaltlichen Fragen zur Seite stand, sondern auch bereit war, meine Arbeit mehrmals Korrektur zu lesen. Ihre Unterstützung war für mich von unschätzbarem Wert, wofür ich ihr sehr dankbar bin.

Schließlich widme ich diese Arbeit einem besonderen Menschen im Himmel, der immer über mich gewacht hat. Deine Erinnerung und Liebe haben mir in vielen Momenten die nötige Kraft gegeben, diese Arbeit zu vollenden.

Inhaltsverzeichnis

<i>Danksagung</i>	<i>II</i>
<i>Inhaltsverzeichnis</i>	<i>III</i>
<i>Abstract</i>	<i>IV</i>
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	<i>V</i>
<i>Tabellenverzeichnis</i>	<i>VI</i>
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	<i>VII</i>
1 Einleitung	1
1.1 Hintergrund und Motivation	1
1.2 Zielsetzung und Definition von Forschungsfragen	1
1.3 Aufbau der Arbeit	2
2 Theoretische Grundlagen	4
2.1 Corporate Social Responsibility	4
2.2 Social Impact von Fußballvereinen	8
2.3 Literaturbericht.....	13
3 Bedeutung von CSR und Social Impact für den deutschen Fußball	16
3.1 Entwicklung von CSR und Social Impact im Fußball	16
3.2 Kommunikation des Social Impacts.....	18
3.3 Identifikation und Teilhabe der Fans	21
4 Analyse von Fallstudien	25
5 Durchführung von Experteninterviews	33
5.1 Vorstellung der Methode	33
5.2 Auswahl der Experten	34
5.3 Vorgehen bei der Datenerhebung.....	34
5.4 Auswertung der Daten durch die qualitative Inhaltsanalyse	35
5.4.1 Vorstellung der Methode	35
5.4.2 Vorgehen bei der Analyse	36
5.4.3 Präsentation der Ergebnisse.....	38
6 Diskussion und Bewertung der Ergebnisse und Ableitung von Handlungsempfehlungen	45
6.1 Bewertung der Ergebnisse im Hinblick auf die Forschungsfrage	45
6.2 Ableitung von Handlungsempfehlungen	49
7 Schlussbetrachtung	52
7.1 Kritische Würdigung.....	52
7.2 Fazit und Ausblick.....	53
8 Literatur	VIII
Anhang	XVIII

Abstract

Diese Forschungsarbeit beschäftigt sich mit der Frage welche soziale Rolle deutsche Fußballvereine in der Gesellschaft einnehmen. Fußball spielt aufgrund seiner enormen Reichweite eine immer wichtigere soziale Rolle in der Gesellschaft. Die Fußballvereine sind sich ihrer sozialen Verantwortung bewusst und engagieren sich in einer Vielzahl von sozialen Projekten, deren Erfolg nicht nur von der Umsetzung der Projekte, sondern auch von der strategischen Kommunikation mit den Fans abhängt. Diese Kommunikation hat einen direkten Einfluss auf die Wahrnehmung der Fans, stärkt das Vertrauen und die Identifikation mit dem Verein und erhöht die Bereitschaft der Fans, sich noch stärker zu engagieren. Das Ziel dieser Forschungsarbeit ist herauszufinden, mit welchen Kommunikationsmaßnahmen die deutschen Fußballvereine ihre soziale Wirkung fördern und gezielt an ihre Fans kommunizieren können.

Die bisherige Forschung konzentriert sich vor allem auf den Einfluss von CSR-Maßnahmen von internationalen Fußballvereinen. In Deutschland fokussiert sich die aktuelle Forschung lediglich auf das soziale Engagement der Fußballvereine. Wie die soziale Wirkung optimal an die Fans kommuniziert wird, ist bislang unerforscht.

Die Analyse mehrerer Einzelfallstudien bildet die Grundlage für Experteninterviews. Diese werden mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring ausgewertet. Die Ergebnisse werden anschließend zusammen mit den Erkenntnissen aus der Literatur und den Einzelfallstudien präsentiert. Zentrale Ergebnisse der Untersuchung sind, dass die emotionale Bindung der Fans genutzt werden kann, um gesellschaftliche Werte zu vermitteln und die Beteiligung der Fans an Vereinsprojekten zu fördern. Eine strategische und transparente Kommunikation ist dabei entscheidend. Sie stärkt die Motivation der Fans und sichert ihre langfristige Bindung an den Verein. Dieser Prozess kann durch Belohnungssysteme und das Verständnis für die Bedürfnisse der Fans unterstützt werden. Weitere Forschungsmöglichkeiten stellen die Untersuchung des Einflusses von Social Impact auf die Bildungs- und Persönlichkeitsentwicklung junger Fans durch Fußball dar.

Schlüsselwörter: CSR, Fußball, Social Impact, Kommunikation, Fans

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Pyramide der sozialen Verantwortung nach Carroll (Eigene Darstellung in Anlehnung an Carroll, 1991)	5
Abbildung 2: Ablaufmodell zusammenfassende Inhaltsanalyse (Eigene Darstellung in Anlehnung an Mayring, 2022)	36

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Fokusbereiche Ökologische Aktivitäten nach Weber (Eigene Darstellung in Anlehnung an Weber, 2019).....	12
Tabelle 2: Kategoriensystem (Eigene Darstellung)	38
Tabelle 3: Engagement der Vereine im sozialen Bereich - 1. Bundesliga	XIX
Tabelle 4: Engagement der Vereine im sozialen Bereich – 2. Bundesliga	XX

Abkürzungsverzeichnis

CC	Corporate Citizenship
CSR	Corporate Social Responsibility
CS	Corporate Sustainability
DFB	Deutscher Fußball-Bund
DFL	Deutsche Fußball Liga
e.V.	eingetragener Verein
FC	Fußball-Club
FCK	Fußball-Club Kaiserslautern
GRI	Global Reporting Initiative
KSC	Karlsruher Sport-Club
NKSS	Nationales Konzept Sport und Sicherheit
NLZ	Nachwuchsleistungszentren
PIFF	Projekt zur Förderung inklusiven Fußballs
RB	RasenBallSport
SV	Sportverein
TSG	Turn- und Sportgemeinschaft
UB	Unternehmensberatung
VfB	Verein für Bewegungsspiele
VfL	Verein für Leibesübungen
wfv	Württembergischer Fußballverband

1 Einleitung

1.1 Hintergrund und Motivation

Fußball ist ein Spiel der Faszination und der Emotionen. Er begeistert die Menschen, ob im Stadion, beim Public Viewing oder zu Hause vor dem Fernseher. Doch sein Einfluss reicht über die sportliche Ebene hinaus: Fußballvereine¹ haben durch ihre enorme Reichweite einen Einfluss auf die Gesellschaft und die Kraft, Menschen unterschiedlicher Herkunft zusammenzubringen (Alexandra Hildebrandt, 2019). Angesichts seiner enormen Reichweite mit über 4 Milliarden Fans weltweit und 20 Millionen in Deutschland (IfD Allensbach, 2023; WorldAtlas, 2018), gewinnt das Thema Fußball und seine soziale Rolle zunehmend an Bedeutung. Aufgrund seines sozialen Charakters und seiner engen Bindung an die lokale Gemeinschaft ist der Fußball ein ideales Beispiel für eine Branche, in der die Förderung sozialer Aktivitäten als notwendig erachtet wird (Manoli, 2015). Immer mehr Fußballvereine sind sich daher ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst. In einer Vielzahl unterschiedlicher Projekte engagieren sich die Vereine, um ein Zeichen für soziales Engagement zu setzen (Dr. Andreas Rickert, 2019). Dabei kommt es nicht nur auf die Umsetzung der sozialen Aktivitäten an, sondern auch auf die aktive Kommunikation dieser Aktivitäten gegenüber den Fans. Laut Wazel hat die Wahrnehmung des Social Impacts² eines Vereins durch die Fans einen direkten Einfluss auf ihre Einstellung zum Verein und ihre Bereitschaft, Spiele zu besuchen (Stefan Walzel, 2019). Weitere Studien zeigen, dass das wahrgenommene Engagement eines Vereins in sozialen Projekten das Vertrauen und die Identifikation der Fans mit dem Verein stärkt (Chang et al., 2016). Trotz umfangreicher Forschung zur sozialen Wirkung des Fußballs bleiben wesentliche Fragen offen. Insbesondere die Frage, inwieweit eine strategische Kommunikation des sozialen Engagements an die Fans einen Einfluss auf die soziale Wirkung deutscher Fußballvereine hat.

1.2 Zielsetzung und Definition von Forschungsfragen

Der Schwerpunkt dieser Arbeit liegt auf der Untersuchung der sozialen Rolle deutscher Fußballvereine. Ziel der Arbeit ist es aufzuzeigen, mit welchen Kommunikationsmaßnahmen

¹ In der vorliegenden Arbeit wird der Begriff „Fußballverein“ als allgemein verständlicher Begriff vorausgesetzt.

² In der vorliegenden Arbeit werden die Begriffe „soziale Rolle“ und „soziale Wirkung“ mit dem Begriff „Social Impact“ gleichgesetzt.

die Vereine ihre soziale Wirkung fördern und gezielt an ihre Fans kommunizieren können. Hierfür lässt sich folgende Forschungsfrage definieren:

Wie können Fußballvereine durch gezielte Kommunikationsmaßnahmen ihren Social Impact fördern und an ihre Fans kommunizieren?

Darüber hinaus werden Handlungsempfehlungen abgeleitet, mit welchen Strategien und Maßnahmen Fußballvereine ihre soziale Wirkung fördern können.

1.3 Aufbau der Arbeit

Zu Beginn der vorliegenden Forschungsarbeit werden in der Einleitung zunächst die grundlegenden Aspekte wie Hintergrund und Motivation der Arbeit sowie die Zielsetzung und Definition der Forschungsfrage erläutert.

In Kapitel 2 werden die wichtigsten theoretischen Begriffe und Themen vorgestellt und definiert. Dadurch wird das für die Arbeit notwendige Wissen vermittelt. Dabei wird unter anderem der Begriff Corporate Social Responsibility (CSR) dargelegt. Zudem wird der Begriff Social Impact definiert und in Bezug auf den Fußball analysiert. Außerdem wird der aktuelle Stand der Forschung durch einen Literaturbericht wiedergegeben.

Das dritte Kapitel beleuchtet die Bedeutung von CSR für den deutschen Fußball und gibt einen Überblick über die Entwicklung von CSR sowie die Kommunikation der sozialen Projekte und des Social Impacts. Ebenso wird die Identifikation und Teilhabe der Fans näher beleuchtet.

Im vierten Kapitel wird zur Untersuchung der gewählten Forschungsfrage für den empirischen Teil zunächst eine Fallstudienanalyse mit mehreren Einzelfallstudien durchgeführt.

Kapitel 5 beinhaltet die Hauptuntersuchung mittels Experteninterviews. Zunächst wird die Methode der Experteninterviews, die Auswahl der Experten und Expertinnen³ und das Vorgehen bei der Datenerhebung beschrieben. Darauf folgt die Methoden- und Vorgehensbeschreibung der qualitativen Inhaltsanalyse. Im Anschluss erfolgt die Darstellung der Ergebnisse.

³ Zur besseren Lesbarkeit wird in dieser Forschungsarbeit das generische Maskulinum verwendet. Die in dieser Arbeit verwendeten Personenbezeichnungen beziehen sich – sofern nicht anders kenntlich gemacht – auf alle Geschlechter.

Die Beantwortung der Forschungsfrage erfolgt in Kapitel 6, indem die gewonnenen Ergebnisse diskutiert und in den Kontext der Literatur gestellt werden. Darüber hinaus werden entsprechende Handlungsempfehlungen abgeleitet.

In der Schlussbetrachtung in Kapitel 8 werden auf Basis der kritischen Würdigung Limitationen aufgezeigt und bestehende Forschungslücken erörtert. Das Fazit und der daraus abgeleitete Ausblick schließen die Arbeit ab.

2 Theoretische Grundlagen

Im folgenden Kapitel werden die theoretischen Grundlagen für die vorliegende Forschungsarbeit gelegt, indem die für die Beantwortung der Forschungsfrage relevanten Themenbereiche umfassend behandelt werden. Zunächst wird ein Verständnis für den Begriff *CSR* geschaffen. Anschließend erfolgt eine Einordnung des Begriffs *Social Impact* in Fußballvereinen. Des Weiteren wird der aktuelle Stand der Forschung durch einen Literaturbericht wiedergegeben.

2.1 Corporate Social Responsibility

Der Begriff *Corporate Social Responsibility*, kurz *CSR*, beschreibt im Allgemeinen die Leitidee der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen, die über ihre gesetzlichen Verpflichtungen hinaus einen freiwilligen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leisten (Lin-Hi, 2019).

Es existieren zahlreiche Ansätze, den Begriff zu definieren.

Eine im europäischen Raum anerkannte Definition hat sich aus dem Grünbuch (Diskussionspapier zu einem bestimmten Thema) der Europäischen Kommission etabliert. Demnach ist *CSR* ein „Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“ (Europäische Kommission, 2001, S.8).

Die Aktivitäten eines ganzheitlich arbeitenden Unternehmens und der sozialen Verantwortung verdeutlicht Carroll (1997) in „The Pyramid of Corporate Social Responsibility“ (siehe Abbildung 1). Hierbei werden die vier Komponenten von *CSR* aufgezeigt, beginnend mit der Basisebene "Ökonomische Verantwortung" und der darüber liegenden Ebene „Rechtliche Verantwortung“. Diese beruhen auf dem Grundgedanken, dass die wirtschaftliche Leistung die Grundlage für alles andere ist. Gleichzeitig wird von den Unternehmen erwartet, dass sie sich an die Gesetze halten, da diese die gesellschaftliche Kodifizierung von akzeptablem und inakzeptablem Verhalten darstellen. Die dritte Ebene, die „Ethische Verantwortung“, übersteigt die gesetzlichen Anforderungen. Sie umfasst den fairen und respektvollen Umgang mit allen Stakeholdern, ohne ihnen zu schaden. Die Gesellschaft erwartet von den Unternehmen, dass sie in diesem Bereich aktiv sind. Auf der „Philanthropischen Ebene“ wird von Unternehmen erwartet, dass sie finanzielle

und personelle Ressourcen für die Gemeinschaft bereitstellen und die Lebensqualität verbessern. Damit werden Aktivitäten beschrieben, die über die Erwartungen der Öffentlichkeit hinausgehen. Mit der Pyramide soll verdeutlicht werden, dass sich die gesamte CSR eines Unternehmens aus verschiedenen Komponenten zusammensetzt, die in ihrer Gesamtheit ein Ganzes ergeben (Carroll, 1991).



Abbildung 1: Pyramide der sozialen Verantwortung nach Carroll (Eigene Darstellung in Anlehnung an Carroll, 1991)

Eine weitere Definition für CSR von Meffert und Münstermann (2005) besagt, dass CSR ein ganzheitliches Unternehmenskonzept ist, das auf den Wertvorstellungen und Zielen eines Unternehmens basiert und seine gesellschaftliche Rolle und die damit verbundene Verantwortung konkret definiert. Es umfasst alle freiwilligen sozialen, ökologischen und ökonomischen Beiträge eines Unternehmens, die über gesetzliche Anforderungen hinausgehen. Die Integration dieser Bemühungen in die Unternehmenspraxis, die langfristige Beziehung zu relevanten Interessengruppen und die strukturelle Implementierung sind wesentliche Elemente des CSR-Konzepts (Meffert, 2005).

CSR ist somit ein langfristiges Strategiekonzept, das eng mit der entsprechenden Unternehmenskommunikation und Öffentlichkeitsarbeit verknüpft ist (Peter Szyszka, 2011).

Wesentliche Merkmale eines CSR-Konzepts sind daher Freiwilligkeit, Einbettung in ein Gesamtkonzept, Nachhaltigkeit und Stakeholderbezug.

Immer wieder tauchen weitere mit CSR verwandte Begriffe und Abkürzungen auf, die versuchen, sich von CSR abzugrenzen und die Unterscheidungsmerkmale hervorzuheben. Die Abgrenzung der Begriffe *Corporate Citizenship (CC)* und *Corporate Sustainability (CS)* ist komplex, da sich beide Begriffe inhaltlich mit CSR überschneiden und in einem engen Zusammenhang stehen.

Corporate Citizenship

Nach wie vor gibt es keine allgemein gültige Definition von CC. Es gibt jedoch verschiedene Ansätze den Begriff zu beschreiben. Übersetzt bedeutet CC bürgerschaftliches Engagement.

CC bezeichnet nach der Definition von Habisch, Wildner und Wenzel (2008) Formen des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen, die eng mit dem Kerngeschäft verbunden sind. Dieses Engagement umfasst Projekte zur Lösung oder Linderung gesellschaftlicher Probleme, die in Kooperation mit externen Partnern wie Bildungs-, Kultur- und Sozialeinrichtungen durchgeführt werden. Unternehmen stellen dafür nicht nur finanzielle Mittel zur Verfügung, sondern auch betriebliche Ressourcen wie das Engagement von Mitarbeitenden oder Zugang zu Logistik und Netzwerken. Dadurch entsteht nicht nur ein gesellschaftlicher Nutzen durch die Problemlösung, sondern auch ein erheblicher Nutzen für das Unternehmen selbst (Habisch et al., 2008).

Schneider definiert CC als das freiwillige gesellschaftliche Engagement von Unternehmen, das über ihre eigentliche unternehmerische Verantwortung hinausgeht (Andreas Schneider, 2015).

Corporate Sustainability

CS kann als unternehmerische Nachhaltigkeit übersetzt werden. In den letzten Jahrzehnten ist ein bemerkenswerter Anstieg der Verweise auf CSR und Nachhaltigkeitsstrategien zu verzeichnen, da die Vision einer nachhaltigen Wirtschaftsweise und eines positiven Beitrags von Unternehmen zu einer nachhaltigen Entwicklung der gesamten Gesellschaft zunehmend in die Unternehmensgrundsätze integriert wird (Stefan Schaltegger, 2015).

Die Ursprünge des Konzepts der nachhaltigen Entwicklung liegen vor allem im Brundtland-Bericht von 1987, der die Dringlichkeit von Fortschritten hin zu einer wirtschaftlichen Entwicklung betont, die ohne Erschöpfung der natürlichen Ressourcen und ohne Schädigung der Umwelt möglich ist. Der Bericht hebt drei wesentliche Dimensionen nachhaltiger Entwicklung hervor: Umweltschutz, wirtschaftliche Entwicklung und soziale Gerechtigkeit (United Nations, 1987).

Das Konzept der CS kann als Übertragung des Gesamtkonzepts der nachhaltigen Entwicklung auf die Unternehmensebene betrachtet werden. Das bedeutet, dass die Identität des nachhaltigen Unternehmens eine mehrdimensionale Perspektive hat, die bestimmt, wie die drei oben genannten Elemente systematisch integriert werden können (Przychodzen & Przychodzen, 2013).

Nach Zimek und Baumgartner (2017) umfassen Nachhaltigkeitsaktivitäten von Unternehmen Methoden, Werkzeuge und Instrumente, die von Unternehmen eingesetzt werden, um negative Auswirkungen zu reduzieren und positive Auswirkungen zu verstärken, was zu einer verbesserten Nachhaltigkeitsleistung führt (Zimek & Baumgartner, 2017).

Nach Bansal (2005) umfasst CS die ökonomische, die soziale und die ökologische Dimension, während CSR sich nur auf die soziale und die ökologische Dimension bezieht (Bansal, Pratima, 2005).

Aus den vorangegangenen Ausführungen wird deutlich, dass eine eindeutige Definition des Begriffs CSR in seiner inhaltlichen Breite nicht möglich ist. Eine eindeutige Abgrenzung ist aufgrund von Überschneidungen mit anderen Begriffen nicht möglich.

In der vorliegenden Arbeit wird die zuvor erläuterte Definition von CSR nach Meffert und Münstermann als Grundlage verwendet. Demnach basiert CSR auf den Werten und Zielen eines Unternehmens, konkretisiert dessen Rolle und Verantwortung in der Gesellschaft und integriert freiwillige soziale, ökologische und ökonomische Beiträge, die über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehen (Meffert, 2005).

Diese Definition lässt sich am ehesten auf den Bereich des Profisports und somit auf die Bundesligavereine anwenden, da der Fokus dieser Arbeit auf dem sozialen Engagement der Vereine liegt.

2.2 Social Impact von Fußballvereinen

Übersetzt bedeutet Social Impact „Soziale Auswirkungen“.

Zunächst ist es hilfreich die Begrifflichkeit „sozial“ im Einzelnen zu definieren. Sozial bedeutet in soziologischer Perspektive: auf den oder die Mitmenschen bezogen, also zwischenmenschlich. Soziales Handeln umfasst den direkten Austausch mit anderen Menschen ebenso wie den Austausch über Gruppen und Organisationen [...] (Schäfers, 2016).

In Kombination mit dem Begriff „Auswirkung“, was laut Duden als Wirkung oder sich auswirkende Folge definiert wird, lässt sich eine eigene Definition des Terminus Social Impact aufstellen:

Der Begriff "Social Impact" kann als die Wirkungen oder Folgen von Handlungen, Ereignissen oder Prozessen verstanden werden, die sich auf zwischenmenschliche Beziehungen, Interaktionen und das soziale Gefüge auswirken. Diese Auswirkungen können sich auf individueller, Gruppen- oder Organisationsebene manifestieren und sowohl positiv als auch negativ sein. Letztendlich bezieht sich der Begriff auf die Art und Weise, wie Handlungen oder Ereignisse das soziale Leben beeinflussen und gestalten.

Da sich die vorliegende Forschungsarbeit mit dem Thema Fußball und Social Impact auseinandersetzt, ist es notwendig die sozialen Auswirkungen im Sport und Fußball im Detail zu betrachten.

Generell ist der Sport aufgrund seiner zum Teil unverwechselbaren Werte und Normen in der Lage, das Zusammenleben in der Gesellschaft positiv zu beeinflussen (Smith Aaron & Westerbeek Hans M., 2007). Es existieren zahlreiche Belege dafür, dass die Teilnahme am Sport sowohl prosoziales Verhalten verbessert als auch Kriminalität und antisoziales Verhalten reduziert. Die Auswirkungen des Sports auf das Sozialkapital wurden in einer Studie von Taylor et al. (2015) untersucht. So gibt es Hinweise darauf, dass Sport eine Art „sozialer Klebstoff“ ist, indem er das Vertrauen, die Zusammenarbeit und den Zusammenhalt innerhalb einer Gemeinschaft fördert. Zu den positiven Ergebnissen gehören der Abbau von sozialen und ethnischen Spannungen sowie die Förderung von kollektivem Handeln und sozialem Engagement durch Sport (Taylor et al., 2015).

Sport ist somit eine wichtige gesellschaftliche Einrichtung und seine Werte werden als integraler Bestandteil des gesellschaftlichen Lebens angesehen. Der Sport selbst ist Teil

des gesellschaftlichen Wertegefüges. Dies spiegelt sich laut Blumrodt, Dresbordes und Bodin in der Wahrnehmung der Sportkonsumenten wider (Blumrodt et al., 2013).

Generell gilt, dass professionelle Sportorganisationen ebenso wie gewinnorientierte Unternehmen in das gesellschaftliche und wirtschaftliche Gesamtgefüge eingebettet sind und sich dementsprechend auch ihrer gesellschaftlichen Verantwortung stellen müssen. Die Übernahme von CSR-Aktivitäten ist insofern gesetzlich vorgeschrieben. Für Sportorganisationen kommt jedoch eine weitere Komponente hinzu: Der Profisport ist ein öffentlichkeits- und medienwirksames Massenphänomen, das Millionen von Menschen eine Plattform für Aktivitäten, Diskussionen und Emotionen bietet (Keller, 2014).

Fußballvereine haben häufig einen traditionellen Hintergrund und sind somit Teil der lokalen Gemeinschaft und mit gesellschaftlichen Erwartungen konfrontiert. Durch die Kommerzialisierung haben sie sich jedoch teilweise von der Gemeinschaft entfernt (Werheid & Mühlen, 2019). Anhand von CSR-Aktivitäten können die Vereine die Nähe und Verbundenheit wieder stärken beziehungsweise aufbauen. Eine Studie von Mühlen und Werheid aus dem Jahr 2018 unterstreicht die bedeutende Rolle des emotionalen Faktors im Fußball und die Verbindung zu CSR. 67 % der befragten Fans geben an, dass das soziale Engagement ihres Vereins einen starken Einfluss auf ihre emotionale Bindung zu ihrem Verein hat (Matthias Mühlen & Marc Werheid, 2018). Darüber hinaus haben Fußballvereine eine besondere Vorbildfunktion, da der Bekanntheitsgrad und die hohe Aufmerksamkeit der Vereine positiv genutzt werden können. So wird beispielsweise auf soziale Probleme aufmerksam gemacht, für diese sensibilisiert und aktiv zu deren Beseitigung oder Linderung beigetragen (Blumrodt et al., 2013). Ein aktuelles Beispiel ist die Initiative „TOGETHER! STOP HATE. BE A TEAM.“ die von der Deutschen Fußball Liga (DFL) ins Leben gerufen wurde. Hierbei setzten rund um den 26. Spieltag (15.-17. März 2024) die DFL, die DFL-Stiftung und die 36 Clubs der ersten und zweiten deutschen Bundesliga ein eindeutiges Statement gegen jede Form von Diskriminierung sowie für Vielfalt, Toleranz und gesellschaftlichen Zusammenhalt (Deutsche Fußball Liga, 2024b).

Athanasopoulou et al. (2011) und Kolyperas et al. (2015) heben neben den normativen Erwartungen einen weiteren Faktor hervor, der als gesellschaftlicher Zwang oder Druck bezeichnet wird. Dieser Faktor zeigt sich darin, dass verschiedene Stakeholder des Vereins (wie Fans, Medien und Sponsoren) soziales Engagement einfordern (Athanasopoulou et al., 2011; Kolyperas et al., 2015). Dieses Handlungsfeld ist in der Wahrnehmung externer Stakeholder das relevanteste CSR-Handlungsfeld. Dabei kann eine Sportinstitution auf der primären Ebene eigenständig gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Dies kann in

Form von selbst initiierten sozialen Projekten geschehen. Auf der sekundären Ebene hat die Sportinstitution die Möglichkeit, Dritten (insbesondere ihren Wirtschaftspartnern) eine Plattform für die Umsetzung ihrer CSR-Strategie zur Verfügung zu stellen. Grundsätzlich wird zwischen der Organisation einzelner Projekte und der Organisation mehrerer Einzelaktivitäten unter einem gemeinschaftlichen Markendach unterschieden. Eine weitere Option ist die Umsetzung des gesellschaftlichen Engagements durch die Gründung einer Stiftung. Diese wird eigens zu diesem Zweck errichtet (Keller, 2014). Bei Nichterfüllung der Forderung nach gesellschaftlichem Engagement durch den Fußballverein können negative Auswirkungen in Form von Boykotten, Negativberichterstattung, Imageschäden oder Abbruch von Geschäftsbeziehungen die Folge sein (Athanasopoulou et al., 2011; Hamil & Morrow, 2011; Kolyperas & Sparks, 2011; Reiche, 2014).

Fußball vermittelt Gemeinschaftsgefühl. Deshalb dienen Fußballvereine oft als Identifikationspunkte für die Menschen, sei es auf lokaler, regionaler oder nationaler Ebene. Die Fans identifizieren sich mit ihrem Verein und fühlen sich dadurch als Teil einer größeren Gemeinschaft. Fußball hat zudem die Kraft, Menschen unterschiedlicher sozialer, kultureller und ethnischer Herkunft zusammenzubringen (Alexandra Hildebrandt, 2019). Auf dieser Grundlage werden durch den Profifußball Werte wie Respekt, Toleranz und Fairness vermittelt. Die Vorbildfunktion liegt aber nicht nur bei den Vereinen. Eine gemeinsame Studie der Stiftung Deutsche Sporthilfe und der Sporthochschule Köln im Jahr 2017 hat ergeben, dass 85 % der deutschen Bevölkerung Hochleistungssportlern eine Vorbildfunktion zusprechen (Breuer et al., 2017). Insbesondere Kinder und Jugendliche orientieren sich am Wertekompass bestimmter Profisportler. Mehr als 70 % der Befragten betrachten ihr Fußballidol als Vorbild, an dem sie sich orientieren können und das sie motiviert, in allen Lebensbereichen ihr Bestes zu geben (Schmidt & Högele, 2011). Darüber hinaus engagieren sich aktuelle sowie ehemalige Bundesligaspieler nicht nur im Rahmen von Vereinsaktionen, sondern auch aus persönlichem Interesse für soziale Belange. Ihr soziales und gesellschaftliches Engagement umfasst Patenschaften, die Vergabe von Spenden sowie die Initiierung eigener Projekte (Maximilian Türck, 2014). Oft wird dieses Engagement in Form von Stiftungen greifbar, wie zum Beispiel der Manuel Neuer Kids-Foundation, die sich seit 2010 für Kinder und Jugendliche aus sozial benachteiligten Familien einsetzt (Manuel Neuer Kids Foundation gGmbH, 2010). Seit Juni 2015 unterstützt die Toni Kroos Stiftung schwer kranke Kinder und ihre Familien. Sie übernimmt Kosten für Therapien und Behandlungen, die von den Krankenkassen nicht übernommen werden oder schafft Hilfsmittel an, die den Alltag der Familien erleichtern. Außerdem werden Wünsche der

kranken Kinder erfüllt und Freizeitangebote für Geschwisterkinder geschaffen (Toni Kroos Stiftung, 2015).

Darüber hinaus können Fußballvereine insbesondere durch verschiedene CSR-Aktivitäten die Themen Inklusion und Vielfalt in der Gesellschaft fördern. Programme zur Förderung der Chancengleichheit von Menschen mit Behinderungen tragen dazu bei, Rassismus und Diskriminierung zu bekämpfen (Maximilian Türck, 2014). Ein Beispiel hierfür ist das Projekt zur Förderung inklusiven Fußballs (PFIFF), das die VfB-Stiftung des VfB Stuttgart 2017 in Kooperation mit dem Württembergischen Fußballverband (wfv) ins Leben gerufen hat. Die Initiative ist richtungsweisend für den deutschen Fußball und zeigt, dass Inklusion im Sport möglich ist und jeder Mensch, unabhängig von seinen individuellen Merkmalen, die Möglichkeit haben sollte, sich sportlich zu entwickeln. An insgesamt sechs Stützpunkten in Baden-Württemberg finden regelmäßig Fußballtrainings für Sportler mit und ohne Behinderung statt, um ein unbeschwertes und gemeinsames Spiel zu ermöglichen. Auch die Landesauswahl der Fußballer mit geistiger Behinderung spielt unter dem PFIFF-Dach. Für die besten Spieler finden regelmäßig Trainingswochenenden und Freundschaftsspiele statt. Jährlicher Höhepunkt ist die Teilnahme an der Deutschen Meisterschaft (VfB Stuttgart, 2023a).

Häufig investieren Fußballvereine auch in die Jugendentwicklung in eigenen Nachwuchsleistungszentren (NLZ). Sie bieten den jungen Menschen die Möglichkeit, ihre sportlichen Fähigkeiten zu entwickeln und relevante Grundeigenschaften wie Selbstorganisation, Disziplin, Kommunikation, Selbstvertrauen und Zielstrebigkeit zu erlernen, die für ihre persönliche und berufliche Entwicklung von entscheidender Bedeutung sind (Alexandra Hildebrandt, 2019). In Deutschland gibt es derzeit 58 anerkannte NLZ. Seit 2001 sind die Vereine der Fußball-Bundesliga verpflichtet, ein eigenes NLZ zu betreiben, um dem Fußballnachwuchs in Deutschland bestmögliche Ausbildungs- und Entwicklungschancen zu bieten. Seit 2002 ist dies auch eine der Lizenzbedingungen für die Vereine der zweiten Bundesliga. Durch die Förderung eines unterstützenden und strukturierten Umfeldes tragen die NLZ zur ganzheitlichen sozialen Entwicklung der jungen Sportler bei und bereiten sie auf den Erfolg in verschiedenen Lebensbereichen vor (Deutscher Fußball-Bund e. V., 2024).

Es darf nicht außer Acht gelassen werden, dass CSR-Initiativen im Bereich der Umwelt auch einen Beitrag für die soziale Gemeinschaft leisten. Durch umweltfreundliche Initiativen und Aktionen leisten die Fußballvereine einen nachhaltigen Beitrag zur Sensibilisierung der

Öffentlichkeit für den Umweltschutz und motivieren ihre Fans, sich aktiv für den Umweltschutz einzusetzen (Deutsche Fußball Liga, 2013).

Vor diesem Hintergrund wurde 2013/2014 im Rahmen einer Studie erstmals ein Umweltbericht über die Tätigkeiten bzw. Projekte der 36 Profivereine publiziert. Die Studie zeigt, dass in der ersten Bundesliga 50 Umweltprojekte von den Vereinen durchgeführt wurden, die an der Umfrage teilgenommen haben. In der zweiten Bundesliga sind es insgesamt 27 Projekte (Deutsche Fußball Liga, 2013). Eine aktuelle Studie hierzu liegt jedoch nicht vor. Die ökologischen Tätigkeiten der Fußballvereine werden drei Fokusbereiche zugeordnet. Dem Fokusbereich Verein werden alle Aktivitäten zugeordnet, die die allgemeine Vereinsebene betreffen. Zwei weitere Fokusbereiche bilden Aktivitäten, die sich direkt auf das Vereinsgelände bzw. das Stadion beziehen, sowie Aktionen, die gemeinsam mit Fans, Mitgliedern und Partnern durchgeführt werden (Torsten Weber, 2019). Tabelle 1 verdeutlicht die Hintergründe der drei genannten Fokusbereiche.

Verein	Aktivitäten, die die allgemeine Ebene des Clubs betreffen
Clubgelände, Stadion	Aktivitäten, die in direktem Zusammenhang mit dem Clubgelände oder dem Stadion stehen
Fans, Mitglieder, Partner	Aktivitäten, die gemeinsam mit bzw. für Partner oder Fans durchgeführt werden, wobei Partner vereinsnahe Unternehmen, wie z. B. Sponsoren sowie Förderer des Clubs sein können. Auch Aktivitäten, die sich unmittelbar auf Mitglieder des Vereins beziehen, können hier geclustert werden

Tabelle 1: Fokusbereiche Ökologische Aktivitäten nach Weber (Eigene Darstellung in Anlehnung an Weber, 2019)

So gehört zum Betrachtungsfeld Fans, Mitglieder und Partner die Unterstützung von Umweltprojekten sowie die Förderung des Recyclings. Ein aktuelles Beispiel für dieses Handlungsfeld ist die Kooperation des VfB Stuttgart mit der österreichischen Mobilitätsplattform „ummadum“. Alle Fans, die sich kostenlos in der ummadum-App für die „VfB-Community“ registrieren, erhalten für die umweltfreundliche Anreise attraktive Rabatte im VfB-Fanshop. Außerdem werden unter anderem VIP-Tickets verlost. So kann der VfB mit Hilfe seiner Fans spielerisch seinen ökologischen Fußabdruck bei der An- und Abreise der Fans kontinuierlich reduzieren (VfB Stuttgart, 2023b).

2.3 Literaturbericht

Die vorliegende Bachelorarbeit basiert auf einer umfassenden Literaturrecherche, die den aktuellen Forschungsstand im Bereich der sozialen Rolle deutscher Fußballvereine umfasst.

Die bisherige Forschung zeigt, dass das Thema CSR in der Fußballwelt angekommen und in der Unternehmensstruktur verankert ist. Kolyperas et al. (2015) haben ein Verständnis für die Entwicklung von CSR in Profifußballvereinen geschaffen. Es wurde untersucht, welche Treiber von den Vereinen als Gründe für die Entwicklung von CSR-Maßnahmen genannt werden und ob sich in diesem Prozess Entwicklungsphasen identifizieren lassen. Die Entwicklung von CSR in Sportorganisationen deutet darauf hin, dass es sich bei dem Konzept nicht um eine vorübergehende Modeerscheinung handelt, sondern dass der gesellschaftliche Druck von Stakeholdern die CSR-Strategie langfristig aktiv und proaktiv beeinflusst. Empirische Erkenntnisse darüber, wie CSR vollständig in die Geschäftsmodelle des Fußballs integriert werden kann und wie die Ressourcen des Fußballs zur Förderung von CSR-Zielen genutzt werden können, sind jedoch noch erforderlich (Kolyperas et al., 2015).

Breitbarth und Harris (2008) untersuchten, welche Rolle CSR im Fußballgeschäft spielt und wie Fußballorganisationen durch CSR zur Entwicklung des Fußballs beitragen. Die Studie zeigt, wie entscheidend es ist, CSR in das Fußballgeschäft zu integrieren, um die Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern und Mehrwert für die Stakeholder zu schaffen. CSR-Aktivitäten von Fußballorganisationen tragen zur Entwicklung der Gemeinschaft und zur sozialen Eingliederung bei, unterstützen die Jugendbildung, fördern die Vielfalt und verbessern die Stadtentwicklung (Breitbarth & Harris, 2008). Liu et al. (2019) fanden in einer Studie zu den Dimensionen der Wahrnehmung von CSR-Leistungen durch die Fans ebenfalls heraus, dass die Zuverlässigkeit und Beständigkeit der Vereine bei der Umsetzung von CSR-Aktivitäten wie Wohltätigkeit und Gemeindeentwicklung die positive Wahrnehmung des Vereins durch die Fans verbessern kann. Fans finden CSR-Aktivitäten relevant, da sie Vereine, die wohltätige Aktivitäten durchführen, als gut wahrnehmen, was zu einem positiven Markenimage führt, mit dem die Fans in Verbindung gebracht werden wollen. Allerdings ist unklar, ob diese Erkenntnis auch für den deutschen Fußballmarkt gilt, da sich die Studie auf den chinesischen Fußball konzentriert (Liu et al., 2019).

Es besteht Einigkeit darüber, dass die direkte Kommunikation bestimmter CSR-Maßnahmen das Interesse und die Beteiligung der Fans besser fördert als andere Methoden. Manoli

(2015) untersuchte, wie CSR derzeit in der Praxis gefördert wird. Die Untersuchungen ergaben, dass die direkte Kommunikation zwischen einem Verein und seinen Fans die Wahrnehmung der gemeinsamen CSR-Bemühungen verbessern und die Reputation des Vereins stärken kann (Manoli, 2015). Es gibt jedoch Unterschiede in der Kommunikation und Berichterstattung über CSR-Maßnahmen zwischen Ländern und Fußballvereinen. Ribeiro et al. (2019) haben in ihrem Bericht veröffentlicht, dass die Unterschiede in der CSR-Berichterstattung zwischen den Ländern am deutlichsten bei der Offenlegung von Informationen über die Gemeinschaft zu erkennen sind. Während England bei der CSR-Berichterstattung im Bereich des sozialen Engagements führend ist, zeichnet sich Deutschland eher durch seine Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik aus. Diese Analyse zeigt, dass der deutsche Fußball und seine Vereine mehr in die soziale Berichterstattung investieren sollten, um das Interesse und Engagement der Fans zu fördern (Ribeiro et al., 2019).

Eine erste Annäherung an die gesellschaftliche Rolle von deutschen Fußballvereinen untersuchten Vedder und Lammert (2015) in ihrer Studie zu CSR in Fußballvereinen in Deutschland und deren Positionierung zu verschiedenen Formen von Diskriminierung. Sie fanden heraus, dass sich Fußballvereine in unterschiedlichem Maße gegen Diskriminierung, Homophobie und Rassismus engagieren, wobei diese Themen in größeren Städten häufiger auftreten. Die Studie unterstreicht daher die Bedeutung der Integration von CSR in die Arbeit von Profifußballvereinen, um starke Beziehungen zur Gesellschaft aufzubauen. Allerdings stützt sich die Studie vor allem auf vorhandene Literatur aus dem englischsprachigen Raum, was zu Verzerrungen führen kann oder spezifische Aspekte des deutschen Kontexts vernachlässigt (Marco Vedder & Joachim Lammert, 2015).

Eine aktuelle Studie zum freiwilligen gesellschaftlichen Engagement deutscher Profifußballvereine wurde von der Sportmarketingagentur „ONE8Y“ durchgeführt. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass mittlerweile 85 % der Vereine freiwilliges soziales Engagement in ihrer Vereinsstrategie verankert haben. Dieses soziale Engagement richtet sich vor allem an Kinder und Jugendliche. Ein Drittel der Vereine hat in der Saison 2019/20 Preise oder Auszeichnungen für das eigene soziale Engagement erhalten. Zudem konnte die kommunikative Reichweite für soziale Themen erhöht werden. Darüber hinaus zeigte sich, dass nicht nur die Vereine ihrer gesellschaftlichen Verantwortung nachkommen, sondern auch die Profispieler sich für bestimmte Themen und Projekte einsetzen. Die Hälfte der Spieler engagiert sich mehrmals pro Woche intensiv für bestimmte CSR-Maßnahmen (ONE8Y - Sports Marketing Agency, 2021).

Obwohl es bereits zahlreiche Studien zum Thema Fußball und CSR gibt, zeichnen sich einige Forschungslücken ab. Es werden weitere Untersuchungen benötigt, um die soziale Rolle von Fußballvereinen und die Wirkung der Kommunikation des gesellschaftlichen Engagements zu klären. Vor diesem Hintergrund untersucht die vorliegende Arbeit, wie Fußballvereine ihre soziale Wirkung durch Kommunikation fördern können.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der aktuelle Forschungsstand zum Social Impact deutscher Fußballvereine sowohl eine solide Basis bietet als auch Raum für weiterführende Untersuchungen lässt, die dazu beitragen können, bestehende Lücken zu schließen und das Verständnis zu vertiefen.

3 Bedeutung von CSR und Social Impact für den deutschen Fußball

Nach der Darstellung der theoretischen Grundlagen im vorangegangenen Kapitel wird in diesem Kapitel der theoretische Rahmen vorgestellt, der die Basis für die weitere Analyse bildet. Zunächst wird die Entwicklung von CSR im Fußball erläutert. Anschließend wird dargestellt, wie die Kommunikation sozialer Projekte in Fußballvereinen erfolgt. Zuletzt wird erläutert, welche Rolle die Identifikation und Partizipation der Fans bei sozialen Projekten spielt.

3.1 Entwicklung von CSR und Social Impact im Fußball

Die Bedeutung von CSR im deutschen Fußball hat in den letzten Jahren zugenommen, da Vereine, Verbände und Unternehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung im Sport zunehmend erkennen und umsetzen.

Schon vor der Gründung der Bundesliga, die im Jahr 1963 ihren ersten Anstoß fand, wandte sich der Deutsche Fußball-Bund (DFB) sozialen Themen zu (Deutsche Fußball Liga, 2022a).

Im Jahr 1951 wurde der DFB-Sozialausschuss gegründet, der sich erstmalig in strukturierter Form mit der sozialen Verantwortung des Fußballs auseinandersetzte. 1955 folgte das DFB-Sozialwerk, das durch den Fußballsport in Not geratene oder verletzte Spieler unterstützte. Ohne große Öffentlichkeitsarbeit übernahm der DFB soziale Verantwortung für seine Mitglieder. Die Gründung der Sepp-Herberger-Stiftung, die sich weiteren sozialen Themen wie der Resozialisierung von Strafgefangenen oder dem Behindertenfußball widmet, war 1977 ebenfalls ein bedeutsamer Meilenstein im sozialen Engagement des DFB. Auch die Mexiko-Hilfe, die während der Fußball-Weltmeisterschaft 1986 begann, mündete später in die Gründung der DFB-Stiftung Egidius Braun. In den darauffolgenden Jahrzehnten wurden wesentliche Entwicklungen im Fußball und in der Gesellschaft zunehmend in die Kernarbeit des Verbandes integriert. So wurden 1997 die besondere Bedeutung der Förderung des Fair Play auf und neben dem Platz sowie die Wertschätzung des ehrenamtlichen Engagements durch gesonderte Aktionen gefördert. Mit der Einführung eines Integrationskonzepts und der Ernennung von Integrationsbeauftragten im Jahr 2006 wurden wichtige Maßnahmen gegen Diskriminierung und für Vielfalt im Fußball ergriffen (Deutscher Fußball-Bund, 2019).

In der Bundesliga nimmt CSR spät eine Rolle ein. Einen wichtigen Grundstein für CSR-Maßnahmen im deutschen Profifußball legte der Ligaverband gemeinsam mit der DFL im Jahr 2008 mit der Gründung der „Bundesliga-Stiftung“, die 2017 in „DFL-Stiftung“ umbenannt wurde und seitdem über 554 Projekte einmalig oder wiederkehrend gefördert hat. Die Stiftung ergänzt nach eigenen Angaben die regionalen sozialen Aktivitäten der 36 Profivereine und fördert nationale und internationale Projekte (Deutsche Fußball Liga, 2024a).

Um ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht zu werden, ist die DFL-Stiftung in vier Kernbereichen tätig:

1. Verantwortlichkeit für gesellschaftliche Themen übernehmen.
2. Gesellschaftlichen Wandel durch nachhaltige Förderung anstoßen.
3. Identifikation mit gesellschaftlichen Themen und Problemen schaffen.
4. Werte wie Toleranz, Fairplay, Solidarität und Mitgefühl gegenüber Kindern vermitteln.

Die Stiftung nutzt die Strahlkraft des Profifußballs und seiner Vorbilder, um mit reichweitenstarken Aktionen und ligaweiten Aktionstagen auf diese relevanten Themen aufmerksam zu machen. Unterstützt wird sie dabei von einem Netzwerk aus Partnern, Kuratoren sowie ihren Paten Manuel Neuer (FC Bayern München) und Markus Rehm (Leichtathlet und Paralympics Sieger) (DFL Stiftung, 2024).

Diese Beispiele zeigen, dass die Bedeutung von Nachhaltigkeitsaktivitäten im Fußball in den letzten Jahren deutlich zugenommen hat. Zudem setzen sich mittlerweile fast alle Profivereine mit dem Thema auseinander. Im Dezember 2021 wurde in die Präambel der Satzung der DFL e.V. ein ausführliches Bekenntnis zur Nachhaltigkeit in all ihren drei Dimensionen (ökologisch, ökonomisch, sozial) aufgenommen. Zudem wurde beschlossen, Nachhaltigkeitskriterien in das Lizenzierungsverfahren zu integrieren. Ein entsprechender Beschluss wurde der Mitgliederversammlung der DFL im Mai 2022 vorgelegt. Die Nachhaltigkeitsleitlinien basieren auf einem mehrstufigen Umsetzungsmodell. Die Kriterien umfassen die drei Hauptbereiche „Clubführung und -organisation“, „Umwelt und Ressourcen“ sowie „Anspruchsgruppen“. Die in zwei Kategorien unterteilten Mindestkriterien treten stufenweise in Kraft. Die Erfüllung der Mindestkriterien I war bereits im Lizenzierungsverfahren für die Saison 2023/24 nachzuweisen. Im Lizenzierungsverfahren für die Saison 2024/25 wird erstmals geprüft, ob die Mindestkriterien I und II wie vorgeschrieben erfüllt sind (Deutsche Fußball Liga, 2022b).

Es ist jedoch festzuhalten, dass trotz einer Vielzahl von erfolgreichen CSR-Maßnahmen die Entwicklung noch in keinem ausgereiften Stadium ist. Eine umfassende strategische und strukturelle Ausrichtung und teilweise auch Verankerung in der Verbandsstrategie fehlt derzeit noch bei einigen Vereinen (Anne-Kathrin Laufmann, 2018).

3.2 Kommunikation des Social Impacts

Abgeleitet vom lateinischen Wort „communicare“ steht das Wort Kommunikation für „kooperieren und teilen“. Nach Can (2019) wird unter Kommunikation die Erzeugung, Übermittlung und Interpretation von Informationen zwischen einem Sender und einem oder mehreren Empfängern verstanden (Can, 2019). Neben Individuen findet Kommunikation auch zwischen Unternehmen und ihren Stakeholdern statt.

Die Kommunikation ihrer sozialen Wirkung bietet Unternehmen die Möglichkeit, ihre Ziele und die damit verbundenen CSR-Aktivitäten offen an die externen Stakeholder zu kommunizieren. Um diese Kommunikation nachhaltig und effektiv umzusetzen, ist es jedoch notwendig, verschiedene Kommunikationsmaßnahmen und -kanäle zu definieren. Laut einer Studie von Furchheim et al. (2023) sind die drei beliebtesten Kommunikationskanäle die Unternehmenswebsite (87%), Social-Media (62%) und der Newsletter (57%). Diese Kanäle sind vorteilhaft, um Nachhaltigkeitsthemen umfassend darzustellen und die gewünschte Zielgruppe zu erreichen. Doch nicht nur die richtigen Kommunikationskanäle sind entscheidend, auch eine geeignete Kommunikationsstrategie bietet Unternehmen diverse Vorteile. Durch Kommunikation können Wettbewerbsvorteile gesichert, das eigene Image verbessert und Stakeholder für wichtige Nachhaltigkeitsthemen sensibilisiert und informiert werden (Furchheim et al., 2023).

Diese Erkenntnisse lassen sich auch auf Sportorganisationen übertragen. Profifußballvereine sind laut Laufmann (2018) wirtschaftlich „denkende und handelnde Wirtschaftsunternehmen, die zunehmend kommerzialisiert werden“ (Anne-Kathrin Laufmann, 2018, S. 201). In diesem Sinne sind sie auch in ihrer Kommunikation gefordert. Osburg (2015) vertritt in diesem Zusammenhang die Ansicht, dass die kritische Öffentlichkeit von Unternehmen eine vorbildliche, transparente und zielgruppengerechte Kommunikation ihrer CSR-Aktivitäten erwartet (Osburg, 2015).

In der heutigen Zeit werden von Unternehmen nicht nur gewinnbringende Aktivitäten, sondern auch ein aktiver gesellschaftlicher Beitrag in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und Soziales gefordert. Gerade beim Thema Nachhaltigkeit stehen engagierte

Unternehmen oft unter dem Verdacht des Greenwashings. Entscheidend ist jedoch, dass das Verhältnis zwischen medialer Darstellung und tatsächlicher Umsetzung von CSR stimmt, damit nicht der Eindruck von Greenwashing entsteht (Tim Pinkle, 2018). Profifußballvereine sind hier einem höheren Risiko der medialen Aufmerksamkeit ausgesetzt als andere Unternehmen, da ihnen eine andere gesellschaftliche Rolle zugeschrieben wird. Allerdings ist die Berichterstattung der Journalisten, zumindest zu den Themen Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung, eher zurückhaltend, da meist der sportliche Erfolg des Vereins im Vordergrund steht (Anne-Kathrin Laufmann, 2018).

Grundsätzlich bietet das Kerngeschäftsfeld von Fußballvereinen viele Ansatzpunkte für die Kommunikation von CSR-Aktivitäten, da die Kernkompetenzen eines Sportvereins nahe an den grundlegenden gesellschaftlichen Bedürfnissen liegen. So sind nahezu alle Vereine mit den Themen Umweltschutz, Antidiskriminierung und Toleranz, Bewegung und Gesundheitsförderung sowie Förderung der Gemeinschaft gegenübergestellt und entwickeln daraus soziale Projekte (Alexandra Hildebrandt, 2019).

Was in der CSR-Kommunikation aus gesellschaftspolitischer Sicht eine elementare Rolle spielt, wird in international abgestimmten Richtlinien umfassend erläutert. Ein Nachhaltigkeitsbericht informiert demnach über die ökonomische, ökologische und soziale Leistung sowie über das Führungsverhalten. Die von der Global Reporting Initiative (GRI) entwickelten Merkmale zur Erfassung von CSR- und Nachhaltigkeitsdaten gelten inzwischen auch im Sport- und Verbandsmanagement als Maßstab für die Erstellung von CSR- und Nachhaltigkeitsberichten (Global Reporting Initiative, 2021).

Eine standardisierte Nachhaltigkeitsberichterstattung ist in der Fußball-Bundesliga jedoch noch die Ausnahme. Das Beratungsunternehmen Deloitte weist in einer Nachhaltigkeitsstudie aus dem Jahr 2019 bereits darauf hin, dass die Bundesligavereine ihre Nachhaltigkeitskommunikation sehr „heterogen“ und „unregelmäßig“ gestalten. Zur Kommunikation nutzen die Vereine verschiedene Medienkanäle. Am häufigsten werden Online-Medien wie die Vereinshomepage, Social-Media sowie Pressemitteilungen genutzt. Aber auch Printmedien wie Nachhaltigkeitsberichte oder Stadionzeitschriften werden zur Kommunikation der CSR-Aktivitäten verwendet (Deloitte, 2019).

Auf der Website #bundesligawirkt der DFL können die Nachhaltigkeitsberichte der Vereine eingesehen werden. Ein Verein sticht dabei besonders hervor. Borussia Dortmund ist der einzige Verein der ersten Bundesliga, der regelmäßig einen Nachhaltigkeitsbericht nach GRI-Standard vorlegt. Weitere Vereine wie Borussia Mönchengladbach, der VfL Wolfsburg

und der Sportclub Freiburg berichten in unregelmäßigen Zyklen über ihre CSR-Aktivitäten. Auch in der zweiten Bundesliga kommunizieren einige Vereine über einen Nachhaltigkeitsbericht. Diese stammen jedoch meist aus dem Zeitraum 2020 bis 2022 und sind somit nicht aktuell. Dementsprechend nutzen die Vereine vor allem die zur Verfügung stehenden digitalen Kanäle (Homepage, Social-Media), um über einzelne, erfolgreich umgesetzte Nachhaltigkeitsinitiativen zu kommunizieren. Eine umfassende, standardisierte Nachhaltigkeitsberichterstattung findet nicht statt (DFL, 2024b).

Manoli (2015) unterstreicht die Bedeutung einer effektiven CSR-Kommunikation, die dazu beiträgt, der Gesellschaft etwas zurückzugeben und eine positive Unternehmensreputation zu fördern, was für Vereine in der Fußballbranche von entscheidender Bedeutung ist. Die Untersuchungen von Manoli belegen, dass die Nutzung vereinseigener Medienplattformen wie Websites und Social-Media es den Vereinen ermöglicht, ihre Stakeholder und Fans direkt zu erreichen und so eine präzise und zeitnahe Kommunikation von CSR-Initiativen sicherzustellen (Manoli, 2015). Auch Schallhorn und Kundert (2020) weisen auf die Wirksamkeit von Social-Media-Kanälen hin. Vereine sind auf die Interaktion und den Austausch mit ihren Fans angewiesen, um deren Engagement aufrechtzuerhalten. Insbesondere über Social-Media-Kanäle pflegen die Vereine aktiv und zeitnah den Kontakt zu ihren Fans und lassen sie an geplanten Aktionen und Projekten teilhaben (Schallhorn & Kunert, 2020).

Dennoch steht die Fußballbranche vor der Herausforderung, soziale Projekte angemessen zu kommunizieren. Die Vereine haben zum Ausdruck gebracht, dass ihre Bemühungen zur Förderung von CSR-Aktivitäten die Öffentlichkeit oft nicht erreichen und diese Art von Nachrichten selten im Mittelpunkt der Medienaufmerksamkeit stehen. Darüber hinaus ergeben sich Einschränkungen bei der Zielgruppenansprache, da die CSR-Kommunikationsmaßnahmen in erster Linie auf die Fans der Vereine und die Sportpresse ausgerichtet sind, was die Reichweite auf die breite Öffentlichkeit potenziell einschränkt (Ribeiro et al., 2019).

Auch wenn die Zielgruppenansprache oft mit Herausforderungen verbunden ist, bietet die Kommunikation zwischen Verein und Fans mehrere Vorteile.

Das soziale Engagement der Fußballvereine ist seit jeher Inbegriff gesellschaftlicher Verantwortung. Generell bietet die Kommunikation mit den Fans den Vereinen die Möglichkeit, ein unverwechselbares und einheitliches Bild zu vermitteln. Dadurch können sie sich von der Konkurrenz abheben und Themen in die Öffentlichkeit tragen. Eine offene

und transparente Kommunikation schafft Vertrauen und fördert die Loyalität der Fans (Heinrich & Schmidpeter, 2018). Die Ergebnisse der Studie von Vale und Fernandes (2018) zeigen, dass die Hauptmotivation der Fans, mit ihrem Lieblingsverein zu kommunizieren, das Bedürfnis nach Information, Integration und sozialer Interaktion ist. Durch die Interaktion mit den Fans wird die Bindung, die die Fans zu ihrem Lieblingsverein aufgebaut haben, gestärkt und aufrechterhalten (Vale & Fernandes, 2018).

Zukünftig gilt es, die Kommunikation des sozialen Engagements weiter auszubauen, um die entsprechenden Zielgruppen gezielter ansprechen zu können. Fußballvereine sollten ihre soziale Wirkung nicht nur nach außen kommunizieren, sondern versuchen, ihre Fans aktiv einzubinden. Die zukünftige Ausrichtung der Maßnahmen wird zudem von einer stärkeren Vernetzung der einzelnen Themen geprägt sein, so dass die Vereine eine gesellschaftliche Vorreiterrolle einnehmen und die lokale Gemeinschaft durch den Sport stärken und fördern (Deloitte, 2019).

3.3 Identifikation und Teilhabe der Fans

Eine der wichtigsten Interessengruppen für den Fußball sind die Fans. Ihre Leidenschaft, ihre Loyalität und ihr Engagement sind für den Erfolg und den nachhaltigen Bestand des Vereins unerlässlich. Ohne seine Fans oder Mitglieder kann ein Fußballverein nicht funktionieren (Schindler, 2018).

Die psychologische Bindung der Fans an ihren Fußballverein wird ebenfalls von verschiedenen Faktoren beeinflusst. Einer dieser Faktoren ist die historische und kulturelle Geschichte des Vereins. Fans identifizieren sich oft stark mit der Geschichte ihres Vereins und sehen diese als wichtigen Teil ihrer eigenen Identität. Die Tradition und die Erfolge der Vergangenheit prägen das kollektive Gedächtnis der Fans und schaffen ein Gefühl der Zugehörigkeit und des Stolzes. Dies zeigt sich besonders in der Art und Weise, wie die Fans historische Erfolge feiern und vergangene Spiele oder Spieler ehren (Wang, 2023).

Ebenso spielt die lokale und regionale Zugehörigkeit bei der Bindung der Fans an ihren Verein eine zentrale Rolle. In vielen Fällen wird der Verein aus der eigenen Stadt oder Region unterstützt, wodurch ein starkes Gemeinschaftsgefühl entsteht. Diese regionale Identifikation fördert die Loyalität und das Engagement der Fans, da sie den Verein als Repräsentanten ihrer eigenen Gemeinschaft betrachten (Ilk, 2022).

Schließlich beeinflussen auch soziale Faktoren die Bindung an einen Verein. Fans entwickeln eine starke emotionale Bindung zu ihrem Verein, die sich in verschiedenen Verhaltensweisen äußert, sei es in einer intensiven Unterstützung und hohen Loyalität oder in der aktiven Teilnahme an Fangemeinschaften und Vereinsprojekten. Diese Bindung wird durch soziale Interaktionen und gemeinsame Erlebnisse verstärkt, wodurch die Bindung der Fans an ihren Verein noch tiefer wird (Roose et al., 2017).

Die Leistung und das Engagement der Fans können sich direkt auf verschiedene Aspekte des Vereins auswirken. Dazu gehören unter anderem die Leistung der Mannschaft, die Markenbekanntheit, der Ruf, das Image und die Berichterstattung in den Medien. Auch in wirtschaftlicher Hinsicht spielen die Fans durch Aktivitäten wie den Kauf von Fanartikeln, das Zahlen von Mitgliederbeträgen, den Besuch von Spielen und die Beteiligung an Sponsoringaktivitäten eine wichtige Rolle und tragen so zur finanziellen Nachhaltigkeit und zum Erfolg des Vereins bei (Jaeger, 2021). Die Ergebnisse der Studie von Roose et al. (2017) zeigen, dass vor allem Fußballfans den Wunsch nach Mitbestimmung und Einbindung in Entscheidungsprozesse äußern (Roose et al., 2017). In vielen Vereinsstrukturen finden sich häufiger formale Strukturen, die dies durch Mitgliederversammlungen oder Fanbeauftragte ermöglichen. Durch ihr Stimmrecht im Verein können Fans so an Personalentscheidungen oder Strategien des Vereins mitwirken (Hasel, 2019).

Zur Unterstützung der Fans wurden in den 80er Jahren die ersten Fanprojekte ins Leben gerufen. Fanprojekte im Sport sind Initiativen, die den gezielten Einsatz von Sozialarbeitern und Pädagogen in Fangruppen – insbesondere im Fußballbereich – beinhalten, um verschiedene Probleme zu beheben und positive Verhaltensweisen zu fördern. 1981 wurde das erste Fanprojekt in Bremen gegründet. Seit der Verabschiedung des Nationalen Konzept Sport und Sicherheit (NKSS) im Jahr 1992 wird seitdem neben der Fanarbeit der Vereine auch die Aufgaben der Fanprojekte berücksichtigt. Der sozialpräventive Ansatz der Fanprojekte wurde im Rahmen der Überarbeitung des NKSS im Jahr 2012 weiter gestärkt (Deutsche Fußball Liga, 2019). Mit mehr als acht Millionen Euro jährlich fördern die DFB und DFL die Arbeit der sozialpädagogischen Fanprojekte. Diese Fanprojekte konzentrieren sich auf Gewaltprävention, Jugendarbeit und soziale Intervention und zielen darauf ab, zu strukturellen Veränderungen beizutragen und die Lebensbedingungen junger Menschen zu verbessern (Deutscher Fußball-Bund, 2020).

Doch auch die aktive Mitarbeit der Fans bei sozialen Projekten ist in der Fußballbundesliga ein bedeutendes Thema, das sowohl für die Vereine als auch für die Gemeinschaften, in

denen sie tätig sind, immense Vorteile bringt. Im Laufe der Zeit haben die Fußballvereine erkannt, dass ihre Fans nicht nur eine wertvolle Ressource für die Unterstützung auf dem Spielfeld sind, sondern auch eine treibende Kraft für soziale Veränderungen sein können (Faix, 2022). Ein Beispiel dafür ist der VfL Bochum, der seinen Fans bei jedem Heimspiel die Möglichkeit gibt, ihre Pfandbecher für einen guten Zweck zu spenden. In der Saison 2022/23 kamen so über 71.000 Euro zusammen, von denen 20 verschiedene soziale Partnerorganisationen des VfL profitieren konnten (VfL Bochum 1848, 2023a). Doch nicht nur der VfL Bochum nutzt die Spendenbereitschaft seiner Fans, auch andere Vereine in der Bundesliga wie der FC Augsburg, der VfB Stuttgart oder RB Leipzig sammeln Becherpfand für wohltätige Zwecke. Mit dieser Art der Spende können die Fans zum einen die Mannschaft im Stadion unterstützen, zum anderen aber auch soziale Projekte fördern (FC Augsburg, 2024; RB Leipzig, 2024; VfB-Stiftung, 2023b).

Ein weiteres Beispiel für die aktive Einbindung von Fans in soziale Projekte ist die 2012 gegründete Stiftung „leuchte auf“ von Borussia Dortmund (BVB). Im Rahmen des Leuchtturmprojekts „Schwarzgelbe Familie“ unterstützt der BVB seine Fans dabei, sich sozial zu engagieren und verringert die Hürde für soziales Engagement. So fördert die Stiftung regelmäßig Initiativen und Fanprojekte von BVB-Fanclubs, die sich in herausragender Weise ehrenamtlich für ein soziales Thema engagieren. In den letzten Jahren konnten so rund 30 Projekte realisiert werden (Stiftung „leuchte auf“, 2023). Solche Stiftungen bieten Fans eine Plattform, um ihre Unterstützung über das reine Anfeuern hinaus zu zeigen und aktiv zur Verbesserung ihrer Gemeinschaft beizutragen.

Die Bedeutung des Fan-Engagements für soziale Projekte wird auch durch die Vielzahl der von den Vereinen durchgeführten Projekte unterstrichen. In der ersten und zweiten Bundesliga wurden insgesamt 1000 Projekte mit den Schwerpunkten Bildung, soziale Inklusion, Gesundheit und Umweltschutz umgesetzt (DFL, 2024a). Diese Projekte zeigen, dass Fußballvereine eine wichtige Rolle bei der Förderung des sozialen Wohlergehens in ihren Gemeinschaften spielen können. Durch die Einbeziehung ihrer Fans können sie nicht nur ihre Reichweite und Wirkung vergrößern, sondern auch ein starkes Gemeinschaftsgefühl schaffen, das weit über den Fußball hinausgeht.

Dennoch gibt es Herausforderungen, die es zu meistern gilt. Insbesondere die Kommerzialisierung im Fußball und führt häufig zu einer Entfremdung zwischen Fans und Verein (Werheid & Mühlen, 2019). Kommerzialisierung und Nachhaltigkeitsbestrebungen der Vereine stehen oft in einem Spannungsverhältnis zueinander. Surreal erscheinende Transfersummen und Vermarktungsstrategien bestimmen länderübergreifend den

Fußball. Gleichzeitig unternehmen die Vereine vielfältige Initiativen, die sich dauerhaft und positiv auf die Gemeinschaft auswirken sollen. Dieses Spannungsverhältnis wirkt sich auf die Vertrauenswürdigkeit der Vereine aus und die Fans wenden sich von ihren Vereinen ab (Jörg Kappenhagen & Matthias Adler, 2019).

Ein weiterer Aspekt der Kommerzialisierung ist der Wandel der Fankultur. Traditionelle Rituale und Strukturen werden durch neue, kommerzielle Elemente ersetzt, was zu Spannungen innerhalb der Fangruppen führt. Eine Studie von Winell et al. (2022) hat gezeigt, dass die Loyalität der lokalen Fans durch die zunehmende Präsenz sogenannter „Satellitenfans“ (ausländische Fans ohne direkten lokalen Bezug zum Verein) gefährdet sein kann, da diese den Verein häufig nur aufgrund des Erfolgs oder der Popularität der Mannschaft unterstützen. Dies stößt bei den einheimischen Fans auf Skepsis (Winell et al., 2022).

Auch die Ausgliederung von Vereinen (Ausgliederung der Profiabteilung aus dem eingetragenen Verein) wird unter Fußballfans diskutiert. Da die Profiabteilung dann meist als Aktiengesellschaft geführt wird, haben Fans und Mitglieder in einer solchen Konstellation weniger Mitspracherechte (Deutscher Fußball-Bund, 2022). Werden die Rechtsformen der Bundesligavereine etwas genauer betrachtet, so fällt auf, dass es kaum noch eingetragene Vereine in der Bundesliga gibt. Laut Lambertz (2017) wird es diese im Profifußball bald nicht mehr geben. Denn ein eingetragener Verein muss in erster Linie gemeinnützig sein, was auf die Vereine der Bundesliga nicht zutrifft. Gemeinnützige Vereine dürfen zwar laut Gesetz auch wirtschaftlich tätig sein, aber nur in begrenztem Umfang. Der heutige Profifußball mit seinen wirtschaftlichen Umsätzen und Gewinnen in Millionenhöhe sei rechtlich nicht mehr vereinbar mit den ursprünglichen „nicht-wirtschaftlichen, gemeinnützigen“ Werten, denen eingetragene Vereine unterliegen (Paul Lambertz, 2017).

Angesichts der zunehmenden finanziellen Konkurrenz anderer europäischer Ligen gilt es für den deutschen Fußball, Lösungen zu finden, dieser Entwicklung entgegenzuwirken, ohne die Bindung zu seinem zentralen Element, den Fans, zu verlieren.

4 Analyse von Fallstudien

Im folgenden Kapitel werden mehrere Einzelfallstudien durchgeführt. Diese berücksichtigen die vertiefte Betrachtung eines einzelnen Objektes und sind qualitativ ausgerichtet (Klandt & Heidenreich, 2017). Ziel dieser Einzelfallstudien ist es, aus den gewonnenen Erkenntnissen einen Interviewleitfaden für die weitere Forschung zu entwickeln.

Der aktuelle Stand der CSR-Aktivitäten, insbesondere im Bereich des gesellschaftlichen Engagements, lässt sich anhand von Tabelle 2 und 3 (siehe Anhang 1) beschreiben. Um einen klaren Überblick zu erhalten, in welchen Teilbereichen die Vereine aktiv Projekte umsetzen und fördern, wird zunächst eine Unterteilung der Bundesligisten in die erste und zweite Bundesliga vorgenommen. Dabei wird die Saison 23/24 als aktuelle Platzierung betrachtet. Das gesellschaftliche Engagement gliedert sich in fünf Teilbereiche:

1. Bildungs- und Gesundheitsförderung
2. Inklusion
3. Integration
4. Hilfe für Benachteiligte und Menschen mit Erkrankungen
5. Projekte mit Fans

Ob und wie der jeweilige Verein in diesem Teilbereich aktiv ist, wird anhand eines aktuellen Nachhaltigkeitsberichts oder einer Analyse der Homepage ermittelt.

Für die nachfolgende Analyse werden fünf Vereine ausgewählt – zwei aus der ersten und zwei aus der zweiten Bundesliga. Ziel ist es, die spezifischen sozialen Projekte und Initiativen dieser Vereine zu untersuchen und aufzuzeigen, wie diese kommuniziert werden, um die soziale Wirkung zu fördern.

VfB Stuttgart: 1. Bundesliga

Seit Juli 2023 laufen alle CSR-Aktivitäten unter dem Dach der VfB Stiftung „Brustring der Herzen“. Ein Ziel der Stiftung ist es, einen wichtigen Beitrag für eine offene Gesellschaft zu leisten, die ein nachhaltiges und zukunftsfähiges Miteinander und menschenwürdige Arbeit ermöglicht. Eine wichtige Säule sind dabei die Fans, die durch ihre Unterstützung einen wichtigen Beitrag zur Arbeit der Stiftung leisten können. Zu den Satzungszwecken gehören die Förderung des Sports, der Bildung und Erziehung, der Gesundheit, des Umwelt- und

Klimaschutzes, des Wohlfahrtswesens sowie des bürgerschaftlichen Engagements (VfB-Stiftung, 2023d).

Bildungs- und Gesundheitsförderung

In diesem Themenfeld initiiert der VfB derzeit drei Projekte. Das jüngste Projekt ist die VfB-Bildungsrallye. Schulklassen Stuttgarter Schulen sowie Fußballvereine mit Spielern im Alter von 11 bis 13 Jahren sollen durch einen Wettbewerbsansatz ihre Bildungschancen verbessern und ihre Kompetenzen in fünf verschiedenen Themenfeldern (u. a. Bewegung und Gesundheit, Respekt, Fairness und Inklusion) stärken (VfB-Stiftung, 2023a).

Inklusion

Im Bereich Inklusion veranstaltet der VfB in Zusammenarbeit mit der Allianz regelmäßig einen inklusiven Fußballtag, im Sinne des PFIFF-Projektes, welches in Kapitel 2.2 erläutert wird. Bei einem Fußballturnier spielen zwölf gemischte Mannschaften aus Mitarbeitern der Allianz sowie Menschen mit Behinderung aus verschiedenen regionalen Einrichtungen um den Sieg (VfB Stuttgart, 2023a).

Integration

Seit 2015 trägt der VfB mit seinem Projekt „Fußball verbindet“ einen wertvollen Beitrag zum Themenfeld Integration bei. Zweimal wöchentlich wird in der Sporthalle des Stuttgarter Theaterhauses ein Fußballtraining für Flüchtlingskinder angeboten, das gemeinsam von Trainern des VfB und der Sportvereinigung Feuerbach als Kooperationspartner betreut wird. Auch am Internationalen Tag gegen Rassismus setzt der VfB klare Zeichen und leistet wichtige Präventionsarbeit für ein von Toleranz und Respekt geprägtes Miteinander (VfB Stuttgart, 2024).

Hilfe für Benachteiligte und Menschen mit Erkrankungen

Seit 1993 unterstützt der VfB mit Spenden die Nachsorgeklinik Tannheim, in der krebs-, herz- und mukoviszidosekranke Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene ganzheitlich medizinisch-therapeutisch behandelt werden. Neben regelmäßigen Besuchen der VfB-Profis und gemeinsamen Fußballspielen bietet der VfB den Patienten und ihren Angehörigen eine kleine Auszeit. Ein Zeichen für Solidarität und Mitmenschlichkeit setzt die Stuttgarter Leonhardskirche, die der VfB alljährlich mit dem Projekt „Vesperkirche“ unterstützt. Von Januar bis März öffnet die Kirche ihre Türen für arbeitslose, obdachlose, verarmte oder verschuldete Menschen und bietet kostenlos Essen, Trinken und medizinische Versorgung an. An einem VfB-Tag engagieren sich Mitarbeiter, Profispieler,

Trainer und Verantwortliche des VfB ehrenamtlich und helfen bei der Essensausgabe (VfB-Stiftung, 2023c).

Projekte mit Fans

Auch die Fans können den VfB bei seinen sozialen Projekten unterstützen. Seit März 2023 können sie bei Heimspielen ihre Pfandbecher als Spende in Sammelbehälter werfen, die von Kindern des Vereins 46PLUS Down-Syndrom bemalt wurden und Projekte unterstützen, die in Kooperation mit Viva con Agua umgesetzt werden (VfB-Stiftung, 2023b). Darüber hinaus können sich Fans, wie in Kapitel 2.2 erwähnt, mit Hilfe der ummadum-App selbst belohnen, indem sie ihre umweltfreundliche An- und Abreise über die App dokumentieren und pro Heimspiel 5 % Rabatt im VfB-Fanshop sammeln, die am Ende der Saison eingelöst werden können (VfB Stuttgart, 2023b).

VfL Bochum 1848: 1. Bundesliga

Unter der Dachmarke „Hier, wo das Herz noch zählt“ hat der VfL Bochum alle Bereiche seines gesellschaftlichen Engagements verankert. Die Themenschwerpunkte und Projekte orientieren sich dabei an den regionalen Bedürfnissen in und um Bochum. Durch das Engagement und die gemeinnützige Unterstützung verschiedener sozialer Projekte möchte der Verein das Gemeinwesen in der Region stärken und einen bestmöglichen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme leisten (VfL Bochum 1848, 2022).

Bildungs- und Gesundheitsförderung

Die Förderung von Gesundheit, gesunder Ernährung und ausreichender Bewegung ist für den VfL ein wichtiges Themenfeld. Mit Projekten und Maßnahmen sollen Fans und Mitarbeiter sensibilisiert und motiviert werden. Ein Leuchtturmprojekt ist dabei der „Blau-Weiße Bewegungsraum“, der 2022 ins Leben gerufen wurde. Hier vermitteln qualifizierte Übungsleiter Kindern und Jugendlichen hochwertige, sportartübergreifende und aufeinander aufbauende Bewegungsangebote, um dem Bewegungsmangel entgegenzuwirken und zum körperlichen und seelischen Wohlbefinden beizutragen (VfL Bochum 1848, 2023b).

Inklusion

Zusammen mit den Special Olympics NRW veranstaltet der VfL regelmäßig im Rahmen der Europäischen Fußballwoche ein gemeinsames Athleten-Training für Menschen mit geistiger Behinderung (VfL Bochum 1848, 2023b).

Integration

Gemeinsam mit sieben Partnerschulen möchte der VfL in Zusammenarbeit mit dem Courage-Netzwerk „Schule ohne Rassismus – Schule mit Courage“ die Antirassismusbearbeitung vorantreiben. Der VfL möchte Schüler frühzeitig ermutigen, sich für Zivilcourage und ein vielfältiges Miteinander im Alltag einzusetzen (VfL Bochum 1848, 2023b). Im Rahmen des Projekts „Fußball trifft Kultur“ bietet der Verein wöchentliche Trainingseinheiten an, die durch Unterrichtseinheiten und kulturelle Veranstaltungen ergänzt werden. Ziel des Projektes ist es, Bildung und Integration insbesondere für benachteiligte Kinder zu stärken (VfL Bochum 1848, o. J.-a).

Hilfe für Benachteiligte und Menschen mit Erkrankungen

Zur Bündelung seiner gemeinnützigen Aktivitäten unterstützt der Verein eine festgelegte Anzahl ausgewählter Initiativen und Einrichtungen mit der Aktion „Glück auf“. Besondere Berücksichtigung finden dabei Kinder sowie bedürftige und kranke Menschen im Ruhrgebiet. In diesem Rahmen findet jährlich in der Adventszeit die Wunschbaumaktion statt, bei der die sozialen Kooperationspartner und der VfL Wunschzettel von Partnerorganisationen wie dem Kinderhospizdienst Ruhrgebiet e.V. oder der Lebenshilfe Bochum erfüllen. Bei dringenden sozialen Problemen unterstützt der VfL Organisationen auch finanziell (VfL Bochum 1848, o. J.-a).

Projekte mit Fans

Unter dem Motto „Dein Heimspiel. Dein Verein. Deine Gesundheit.“ wurde das Programm „Fußballfans im Training“ ins Leben gerufen. In Zusammenarbeit mit dem Institut für Therapie- und Gesundheitsforschung in Kiel und der Deutschen Krebshilfe werden übergewichtigen Fans Themen wie Bewegung, aktiver Lebensstil und gesunde Ernährung vermittelt (VfL Bochum 1848, o. J.-b). Bei einem VfL-Blutspendetag in Kooperation mit dem Universitätsklinikum Knappschaftskrankenhaus Bochum konnten sich die Fans sozial engagieren und Blut für einen guten Zweck spenden (VfL Bochum 1848, 2023c). Auch durch Becherspenden bei den Heimspielen konnten die Fans in dieser Saison insgesamt 21 Organisationen unterstützen (VfL Bochum 1848, 2023a).

FC St. Pauli: 2. Bundesliga

Der FC St. Pauli unterstützt und koordiniert seit Jahren gemeinnützige Projekte unter dem Namen „Kiezhelden“. Der Verein ist davon überzeugt, dass zur Erreichung seiner Nachhaltigkeitsziele eine aktive Beteiligung der Menschen im und um den Verein notwendig ist. So engagieren sich bereits Menschen aus der Fanszene und den Abteilungen des Vereins im sozialen Bereich. Mit dem Kiezhelden-Spendentopf hat der FC St. Pauli eine Plattform zur Unterstützung von sozialen Projekten geschaffen. Der Verein sammelt Spenden, die dann durch Beschlüsse des Beirats regelmäßig verteilt werden. Dabei steht häufig der Stadtteil St. Pauli im Mittelpunkt. Mit einigen Projekten geht der Verein aber auch über die Grenzen St. Paulis und Hamburgs hinaus (FC St. Pauli, 2024).

Bildungs- und Gesundheitsförderung

Seit 2014 ist der FC St. Pauli Partnerverein der Justizvollzugsanstalt Schleswig. Im Projekt „Anstoß für ein neues Leben“ werden jugendliche Straftäter durch Fußballtraining und andere sportliche Aktivitäten motiviert und gleichzeitig soziale Kompetenzen wie Kritikfähigkeit, Frustrationstoleranz und Durchhaltevermögen vermittelt, die ihnen bei der Wiedereingliederung in das Leben helfen sollen (FC St. Pauli, o. J.-b). Ein weiteres Projekt, das vom ehemaligen Kiezkicker Benjamin Adrion gegründet wurde und inzwischen weltweit verbreitet ist, trägt den Namen „Viva con Agua“. Der Verein Viva con Agua de Sankt Pauli e.V. wurde 2006 gegründet und setzt sich dafür ein, dass Menschen global Zugang zu sauberem Trinkwasser haben. 50 % des Becherpfands bei den Heimspielen gehen an den Verein (FC St. Pauli, o. J.-f).

Inklusion

Die aus dem Kiezhelden-Spendentopf geförderten Projekte „Sit'n'Skate“ und „Special Skate“ sollen Kindern mit geistiger und/oder körperlicher Behinderung das Erlernen des Skateboardfahrens ermöglichen. Durch ein erweitertes Ferienangebot wird den Kindern an drei Tagen ein breites Spektrum an Bewegungs-, Kreativ- und Freizeitangeboten geboten, um neue Erfahrungen zu ermöglichen, Kontakte zu knüpfen und zu erkennen, dass sie mehr können, als ihnen oft zugetraut wird (FC St. Pauli, o. J.-d, o. J.-e).

Integration

Der Verein setzt sich für eine Vielzahl von Integrationsprojekten ein. Aus dem Kiezhelden-Spendentopf werden verschiedene Initiativen gefördert, die sich für Gleichberechtigung, Antirassismus oder die Integration von Flüchtlingen einsetzen (FC St. Pauli, o. J.-a).

Hilfe für Benachteiligte und Menschen mit Erkrankungen

Soziales Engagement zeigt der FC St. Pauli insbesondere im Bereich der Obdachlosenhilfe. Der Verein sieht sich in der Verantwortung, die betroffenen Menschen akut zu unterstützen und nachhaltig an der Verbesserung ihrer Situation zu arbeiten. Mit der Unterstützung der Fans konnte der Verein für das Projekt „Zimmer statt Straße“ fünf Einrichtungen fördern, die obdachlose Menschen menschenwürdig unterbringen, verpflegen und professionell beraten (FC St. Pauli, 2022).

Projekte mit Fans

Die Initiative „St. Depri – wir sind immer für uns da e.V.“ wurde nach dem Suizid eines Mitglieds der St. Pauli-Fanszene von Freunden, Angehörigen und Mitgliedern der Fanszene gegründet, um die Krankheit Depression zu enttabuisieren und Betroffenen schnelle Hilfe im Verein anzubieten (St. Depri, o. J.). Um den Betroffenen eine wöchentliche sportliche Gruppenaktivität zu ermöglichen, unterstützt der FC St. Pauli das Sportangebot der Initiative (FC St. Pauli, o. J.-c).

1. FC Nürnberg: 2. Bundesliga

Im Rahmen seiner nachhaltigen Aktivitäten hat sich der Club klar positioniert. Der 1. FC Nürnberg ist sich seiner gesellschaftlichen Verantwortung bewusst und engagiert sich in verschiedenen Themenfeldern und ausgewählten Projekten. Die Projekte beziehen sich vor allem auf die Region Nürnberg. Im Oktober 2020 startete der Verein die mobile Website „UnserClub.de“, über die der 1. FC Nürnberg seine sozialen Projekte organisiert und seine Fans durch Belohnungen zum Mitmachen animiert (1. FC Nürnberg, 2023).

Bildungs- und Gesundheitsförderung

Um dem zunehmenden Bewegungsmangel und dem damit einhergehenden Übergewicht bei Kindern entgegenzuwirken, wird seit 2017 das Leuchtturmprojekt „1. FC Niño“ zur gesundheitsfördernden Bewegung in Grundschulen und Kindertagesstätten durchgeführt. Insgesamt nehmen 27 Schulen und Kindertagesstätten an dem Projekt teil. Das Projekt fördert nicht nur die Gesundheit der Kinder, sondern belohnt sie auch mit einer Autogrammstunde und dem Besuch eines Heimspiels des 1. FC Nürnberg (1. FC Nürnberg, o. J.-a).

Inklusion

Seit 2015 praktiziert der Club Inklusion durch offene Trainingsangebote für Menschen aus Behindertenwerkstätten sowie durch das Inklusionsschulprojekt des 1. FC Nürnberg mit Schülern aus insgesamt 25 teilnehmenden Regelschulen und Förderzentren. Ziel dieser Projekte ist es, Menschen mit Behinderung langfristig gleichberechtigt und selbstbestimmt in Fußballangebote einzubeziehen. Vorurteile und Berührungsängste sollen so in Toleranz und Anerkennung umgewandelt werden. 2019 startete im Projekt die erste Mädchenmannschaft, die mittlerweile auch einige Erfolge aufweisen kann (1. FC Nürnberg, 2023).

Integration

Im Dezember 2015 startete der 1. FC Nürnberg zusammen mit der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung das Programm „Willkommen im Fußball“. Hierbei soll Fußball als Ausgangspunkt für eine Kultur des Miteinanders stehen und jungen Geflüchteten der Zugang und ein Einstieg in den organisierten Vereinsfußball durch Trainingseinheiten erleichtert werden (1. FC Nürnberg, o. J.-b).

Hilfe für Benachteiligte und Menschen mit Erkrankungen

Seit August 2020 kooperiert der Club mit der Nürnberger Tafel bei der Versorgung von Bedürftigen mit Nahrungsmitteln. In Zusammenarbeit mit der Sparkasse Nürnberg helfen Auszubildende der Sparkasse und Mitarbeiter des Clubs jeden Mittwochabend ehrenamtlich bei der Abendausgabe (1. FC Nürnberg, 2023). Mit den Spenden von Fans, Mitgliedern und Sponsoren werden gemeinnützige Projekte gefördert, die Menschen in Not helfen. Dabei werden Projekte wie Typisierungsaktionen gegen Blutkrankheiten oder einzelne Schicksalsschläge unterstützt (1. FC Nürnberg, 2021).

Projekte mit Fans

Als erster Bundesligaverein hat der 1. FC Nürnberg mit „UnserClub.de“ eine Community-Plattform geschaffen, die Fans zu sozialem Engagement anregt und ein soziales Netzwerk in der Region Nürnberg aufbaut. Nach einer Registrierung können sich die Mitglieder der Plattform passende Aktionen aussuchen und durch die Teilnahme Punkte sammeln, die gegen Preise eingetauscht werden können. Durch diese Vernetzung konnten bereits einige Projekte realisiert werden. So haben beispielsweise rund 500 Club-Fans in einer gemeinsamen Aktion Spiel- und Bolzplätze in Nürnberg aufgeräumt, um Spielräume für Kinder und Jugendliche zu schaffen (1. FC Nürnberg, 2021).

Kommunikationsmaßnahmen

Alle vier Vereine kommunizieren ihr soziales Engagement über die Vereinshomepage. Die unterstützten Projekte und Initiativen werden häufig in einem eigenen Reiter unter „Nachhaltigkeit“ vorgestellt. Der VfB Stuttgart kommuniziert seine sozialen Projekte zusätzlich auf seiner Stiftungswebsite, da hier die Themenfelder und Neuigkeiten besser gebündelt abrufbar sind. Der VfL Bochum legt Wert auf einen Fortschrittsbericht, der aufzeigt, wie der Verein sein soziales Engagement in den letzten Jahren ausgebaut hat. Nur der 1. FC Nürnberg hat mit seiner Community-Plattform ein eigenes Tool zur Verwaltung und Kommunikation seiner Nachhaltigkeitsprojekte geschaffen. Dies erleichtert den Fans den Zugang zu den sozialen Projekten und regt durch ein Punktesystem zum Mitmachen an. Keiner der untersuchten Vereine nutzt einen eigenen Social-Media-Account für sein gesellschaftliches Engagement. Lediglich an besonderen Aktionstagen wird ein Instagram-Post auf dem Hauptaccount veröffentlicht. Hauptsächlich können sich die Fans über die Vereinshomepage oder in einem bestehenden Nachhaltigkeitsbericht über das soziale Engagement ihres Lieblingsvereins informieren. Darüber hinaus dienen geplante Aktionstage dazu, die Aufmerksamkeit der Fans auf relevante Themen zu lenken und durch Mitmachprojekte (z.B. Becherpfandspenden) die intrinsische Motivation der Fans zu wecken.

5 Durchführung von Experteninterviews

Im Folgenden wird die für die Forschungsarbeit gewählte Methodik vorgestellt. Anschließend wird die Begründung für die Auswahl der Experten diskutiert. Im Anschluss daran wird das Vorgehen bei der Datenerhebung beschrieben, gefolgt von einer detaillierten Auswertung der Daten mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring.

5.1 Vorstellung der Methode

Das Experteninterview ist eine Methode in der empirischen Sozialforschung, welche zum besseren Verständnis kurz erläutert wird. Laut Misoch (2019) hat diese zum Ziel „Aussagen über die Struktur und Beschaffenheit der uns umgebenden sozialen Wirklichkeit zu machen“ (Misoch, 2019, S.1). Bei einer empirischen Untersuchung wird ein bestimmter Teil der Realität systematisch und nach festen Regeln untersucht, indem bestimmte Methoden zur Datenerhebung verwendet werden. Die Erhebungsmethoden können reaktiver oder nicht-reaktiver Natur sein. Die Beobachtung ist ein Beispiel für eine nicht-reaktive Erhebungstechnik. Die Befragung und damit auch das Experteninterview gehören zu den reaktiven Methoden (Misoch, 2019). Grundsätzlich wird die empirische Sozialforschung in zwei Arten unterteilt: qualitativ und quantitativ. Während quantitative Methoden darauf abzielen bestimmte Sachverhalte durch die Analyse empirischer Werte zu verstehen (Misoch, 2019), konzentriert sich die qualitative Forschung auf die theoretische Erklärung der Realität, indem sie versucht, verschiedene Sichtweisen zu erklären (Jochen Gläser & Grit Laudel, 2020). Obwohl diese beiden Formen in der Literatur oft als grundverschieden angesehen werden, ist eine Kombination beider Methoden nicht zwangsläufig falsch. Beide Methoden verfolgen mit unterschiedlichen Ansätzen das gleiche Ziel, nämlich vertiefte Erkenntnisse über die umgebende soziale Wirklichkeit zu gewinnen (Misoch, 2019).

Auf dieser Grundlage dienen die für die vorliegende Arbeit durchgeführten Interviews dazu, Einblicke in die Kommunikation der Vereine über ihre soziale Wirkung zu gewinnen. Die daraus resultierenden Ergebnisse dienen als Grundlage für die Ableitung von Handlungsempfehlungen, die den Vereinen im besten Fall helfen, ihre soziale Wirkung an ihre Fans zu kommunizieren und sie zu steigern.

Grundsätzlich lassen sich Experteninterviews in drei verschiedene Arten einteilen: Standardisierte Interviews, bei denen neben den Fragen auch die Antworten vorgegeben sind, semi-strukturierte Interviews, wo ein Interviewleitfaden als thematische Orientierung dient und offene Interviews, die keiner Struktur oder vorgegebenen Fragen folgen (Misoch,

2019). In der vorliegenden Forschungsarbeit wird eine besondere Form des Einzelinterviews – das Experteninterview – angewendet. Dieses zeichnet sich weder durch ein bestimmtes methodisches Vorgehen noch durch seine Inhalte aus. Die Besonderheit des Experteninterviews liegt in der Auswahl der Interviewpartner. Den Expertenstatus erlangen sie durch Erfahrung und Kompetenz im zu untersuchenden Themenbereich. Die Experteninterviews werden semi-strukturiert anhand eines vorab definierten Leitfadens durchgeführt (Jochen Gläser & Grit Laudel, 2020).

5.2 Auswahl der Experten

Wie zuvor beschrieben, zeichnen sich Experten durch ihren Wissensstand über ihr Themengebiet aus und eignen sich daher als Interviewpartner. Um die gewählte Forschungsfrage optimal beantworten zu können, werden Mitarbeiter der Vereine und Mitarbeiter bei einer Unternehmensberatung (UB) im Bereich Nachhaltigkeit und CSR ausgewählt. Diese zeichnen sich neben ihrer Position als Nachhaltigkeitsbeauftragte durch langjährige Erfahrung im Bereich Kommunikation aus und bieten somit ideale Voraussetzungen für die durchzuführenden Experteninterviews. Die ausgewählten Experten werden jeweils mit einem persönlichen Anschreiben per E-Mail und einer Termineinladung zu einem Gespräch eingeladen.

5.3 Vorgehen bei der Datenerhebung

Die qualitativen Experteninterviews finden online statt und beanspruchen etwa 20 Minuten. Die Kontaktperson wird über die Website des Vereins ausfindig gemacht und per E-Mail über den Zweck des Interviews informiert. Insgesamt werden 11 Vereine kontaktiert, wovon sich 4 zu einem persönlichen Gespräch bereit erklären: TSG 1899 Hoffenheim (TSG), Karlsruher SC (KSC), SV Darmstadt 98 (SV Darmstadt), 1. FC Kaiserslautern (FCK). Zusätzlich wird eine Kontaktperson einer UB kontaktiert, um eine weitere externe Meinung einzuholen. Weitere Informationen zu den kontaktierten Vereinen und Personen inklusive Anschreiben sind in Anhang 2 zu finden.

Anschließend erfolgt die Termineinladung per E-Mail. Den Experten wird vorab der vordefinierte Interviewleitfaden zugesendet. Dieser basiert auf den Ergebnissen der Fallstudienanalyse. Der Leitfaden umfasst 12 Fragen, wobei die Fragen 4 und 6 je nach

Verein angepasst werden. In Anhang 3 können alle Varianten eingesehen werden. Die Struktur des Leitfadens erfolgt grob nach der Empfehlung durch Misoch (Misoch, 2019):

1. Die Einleitungsphase dient dazu, die Interviewpartner über das Thema und den Zweck der Forschungsarbeit zu informieren. Neben der Erläuterung des Zwecks des Interviews, wird eine Einstiegsfrage gestellt, um den Einstieg in das Gespräch einzuleiten.
2. Im Hauptteil werden alle notwendigen Fragen gestellt, die im Interviewleitfaden in drei Themenblöcke unterteilt sind. Die erste Kategorie ist der Social Impact, in dem alle Themen rund um die gesellschaftliche Rolle eines Fußballvereins behandelt werden. Die zweite Kategorie umfasst die Kommunikation der Vereine. Die dritte Kategorie beschäftigt sich mit der Effektivität der Maßnahmen.
3. Abschließend folgt die Ausklang- bzw. Abschlussphase, in der die Befragten die Möglichkeit haben, noch nicht besprochene Themen oder Fragen anzusprechen. Ziel dieser Phase ist es, die Teilnehmer aus der Befragungssituation zu entlassen und damit das Ende des Interviews einzuleiten.

Wie bereits erwähnt, dient der Interviewleitfaden lediglich als Orientierung. Die Fragen werden je nach Gesprächsverlauf angepasst. Die Durchführung der Interviews findet in der Zeit vom 16.07.2024 bis 14.08.2024 statt. Die Interviews der Mitarbeiter der Vereine werden vorab durchgeführt und analysiert. Die Ergebnisse dieser Interviews werden anschließend für das Interview mit der UB verwendet. Abschließend wird das Interview mit einer Mitarbeiterin der UB durchgeführt. Die Experteninterviews werden mit der Sprachaufzeichnung des eigenen Smartphones aufgezeichnet und anschließend mithilfe eines Online-Programms transkribiert. Das Transkript wird im Nachgang manuell überprüft und korrigiert. Die erhobenen Daten liegen somit als MP4-Datei und als schriftliches Transkript vor und können bei Bedarf eingesehen werden. Ausschnitte der Transkripte können in Anhang 4 eingesehen werden. Die Transkripte werden nachgehend anhand der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring ausgewertet. Diese wird im Folgenden vorgestellt.

5.4 Auswertung der Daten durch die qualitative Inhaltsanalyse

5.4.1 Vorstellung der Methode

Für die Auswertung der erhobenen Daten wird die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring angewendet. Ziel dieser Methode ist die systematische und methodisch kontrollierte

Analyse und Interpretation qualitativer Daten. Laut Mayring (2022) ist die Inhaltsanalyse von Systematik, Regeln und Theorien geleitet mit dem Ziel „Rückschlüsse auf bestimmte Aspekte der Kommunikation zu ziehen“ (Mayring, 2022, S.13). Wesentlicher Bestandteil der Analyse ist die Verwendung eines Kategoriensystems, wodurch sich die qualitative Inhaltsanalyse von anderen Analyseverfahren unterscheidet. Kategorien sind zusammengefasste Betrachtungsfaktoren, die in einigen Fällen in Ober- und Unterkategorien unterteilt werden können. Als Hilfsmittel für die Auswertung werden die Kategorien in einem Kategoriensystem gesammelt (Mayring, 2022). Für die Analyse der Experteninterviews wird die zusammenfassende Inhaltsanalyse angewendet, indem die Daten schrittweise zusammengefasst und induktiv Kategorien aus dem analysierten Text gebildet werden (Mayring, 2022). Das detaillierte Analyseverfahren wird im folgenden Unterkapitel beschrieben.

5.4.2 Vorgehen bei der Analyse

Die geführten Interviews werden nach dem zusammenfassenden Ablaufmodell nach Mayring (2022) ausgewertet, das in Abbildung 2 dargestellt ist.

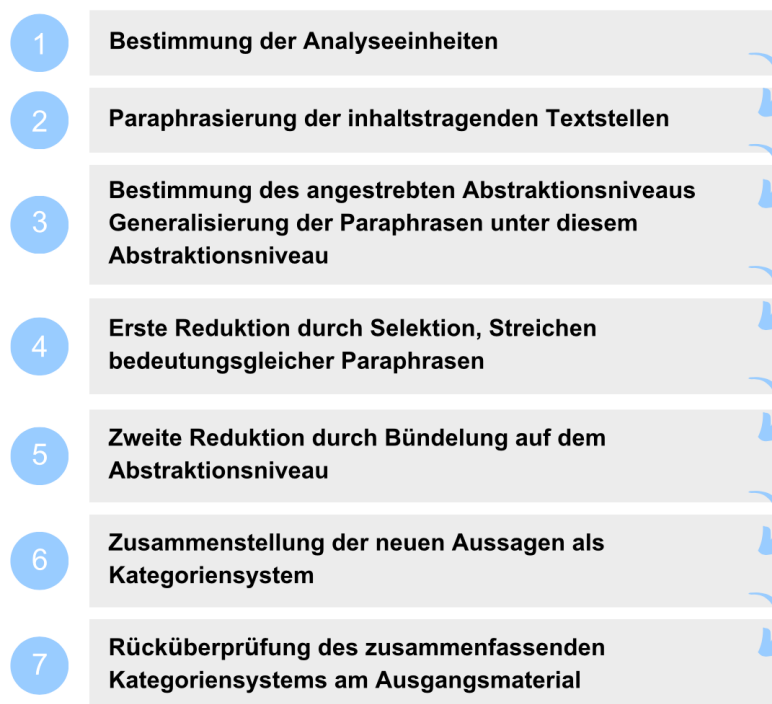


Abbildung 2: Ablaufmodell zusammenfassende Inhaltsanalyse (Eigene Darstellung in Anlehnung an Mayring, 2022)

Ziel der zusammenfassenden Inhaltsanalyse ist die Berücksichtigung des gesamten Materials und dessen systematische Reduktion auf das Wesentliche. Dabei werden nur

bestimmte Bestandteile in die Analyse einbezogen, die nach festgelegten Kriterien ausgewählt werden (Mayring, 2022).

Die Inhaltsanalyse dient der Beantwortung der anfangs gewählten Forschungsfrage:

Wie können Fußballvereine durch gezielte Kommunikationsmaßnahmen ihren Social Impact fördern und an ihre Fans kommunizieren?

Der erste Schritt ist die Festlegung der Analyseeinheit mit der Definition der Kodiereinheit, der Kontexteinheit und der Auswertungseinheit. Die Kodiereinheit definiert den kleinsten Textabschnitt, der einer Kategorie zugeordnet werden kann. Da den Befragten offene Fragen gestellt werden und die Antworten in vollständigen Sätzen formuliert werden, wird ein ganzer Satz als Mindestgröße für die Kodiereinheit festgelegt. Mit der Kontexteinheit wird der maximale Textausschnitt bestimmt, der einer Kategorie zugeordnet werden kann. Dabei wird die gesamte Antwort auf eine bestimmte Frage ausgewählt. Die Auswertungseinheit bestimmt, welche Textteile schrittweise analysiert werden (Mayring, 2022). Ist die Bestimmung der Analyseeinheit abgeschlossen, folgen in den Schritten zwei bis fünf die Paraphrasierung, Generalisierung und Reduktion. Dabei werden zunächst alle wichtigen Textstellen im Transkript markiert. Bei der Paraphrasierung werden alle nicht inhaltstragenden Textbestandteile gestrichen und der Text auf einen einheitlichen, grammatikalisch korrekten Sprachstil gebracht. Für die Generalisierung werden die Paraphrasen weiter zusammengefasst und auf der Abstraktionsebene generalisiert. Im Anschluss daran erfolgt die erste Reduktion. Hierbei werden bedeutungsgleiche und inhaltlich nicht wesentliche Paraphrasen gestrichen. Diese befinden sich im markierten Transkript, werden aber in der Analysetabelle nicht aufgeführt. Anschließend erfolgt eine zweite Reduktion durch eine weitere Streichung von Überschneidungen (Mayring, 2022). Für die Analyse der Experteninterviews werden zunächst die Interviews der Vereine ausgewertet. Im Anschluss wird das Interview der UB analysiert. Ein beispielhafter Auszug aus der Analyse ist in Anhang 5 zu finden. Die vollständige Analyse kann bei Bedarf in der beigefügten ZIP-Datei eingesehen werden.

Mit Hilfe der Reduktionsphase wird die Kategorienbildung vorgenommen. Zunächst werden alle Interviews einzeln analysiert, so dass am Ende ein Kategoriensystem entsteht. Mit diesem Kategoriensystem werden anschließend die einzelnen Interviews erneut betrachtet und überprüft, ob die Kategorien angepasst werden müssen. Nach der Überprüfung lassen sich die analysierten Experteninterviews in 15 Kategorien einteilen, die sich wiederum 5

Oberkategorien zuordnen lassen (siehe Tabelle 2). Auf Basis der gebildeten Kategorien werden anschließend die aussagekräftigsten Ergebnisse deskriptiv und wertfrei dargestellt.

Hauptkategorien		Unterkategorie	
HK1	Soziale Rolle	K1	Bedeutung soziale Rolle
		K13	Allgemeine Herausforderungen
		K15	Soziale Strategie
HK2	Nachhaltigkeit	K2	Bedeutung Nachhaltigkeit
		K7	Nachhaltigkeitsstrategie
HK3	Kommunikation	K3	Kommunikationskanäle
		K6	Herausforderungen in der Kommunikation
		K9	Kommunikationsstrategie
		K11	Erfolgsmessung
		K14	Kommunikationsweise
HK4	Soziales Engagement	K4	Status quo
		K10	Zielsetzung
		K12	Regionalität
HK5	Fans	K5	Fanverhalten
		K8	Faneinbindung

Tabelle 2: Kategoriensystem (Eigene Darstellung)

Zur besseren Strukturierung werden im Nachgang alle Aussagen aufsteigend nach den Haupt- und Unterkategorien gegliedert. Die vollständige Analyse-Tabelle kann in Anhang 6 eingesehen werden.

5.4.3 Präsentation der Ergebnisse

Für die Präsentation werden lediglich die Ergebnisse der relevanten Kategorien wiedergegeben. Im Hinblick auf die gewählte Forschungsfrage und anhand der Hauptkategorien lassen sich folgende Fragestellungen ableiten:

HK 1: Wie definieren Fußballvereine ihre eigene soziale Rolle und was wird in der Gesellschaft von ihnen erwartet?

K1 Bedeutung soziale Rolle

Die befragten Experten sind der Meinung, dass der Fußball eine besondere Stellung im Land einnimmt, Menschen unterschiedlichster Herkunft und sozialer Schichten verbindet und die Kraft hat, Positives in der Gesellschaft zu bewirken (FCK; SV Darmstadt; UB). Sie

haben eine emotionale Erreichbarkeit bei den Fans und wollen ihre Aufmerksamkeit nutzen, um Hürden in der Gesellschaft zu überwinden und ein Vorbild für ihre Fans zu sein (FCK; KSC; SV Darmstadt). Sie stellen fest, dass die soziale Verantwortung gegenüber der Gesellschaft in den letzten Jahren zugenommen hat und die Vereine ihrer sozialen Verantwortung gerecht werden wollen (KSC; SV Darmstadt; FCK). Darüber hinaus können Fußballvereine ihre Kraft für politische Aussagen nutzen, um die Demokratie zu stärken (UB) Allerdings wird angemerkt, dass die soziale Unterstützung nicht von anderen Vereinen abhängig sein sollte (FCK).

„Also insgesamt hat der Profifußball schon eine sehr hohe Aufmerksamkeit in der Gesellschaft und kann entsprechend auch die Bedeutung, die sie da haben, auch nutzen, um was Positives zu bewirken.“ (UB, 14.08.24, Zeile 14-16).

K13 Allgemeine Herausforderungen

Herausforderungen in der sozialen Rolle der Fußballvereine sind zum einen die begrenzten Ressourcen an Zeit und Geld und zum anderen der Druck der Öffentlichkeit (KSC; FCK). Das Feedback in sozialen Netzwerken oder die Spendenbereitschaft der Konkurrenz verstärken den Druck, sozial aktiv zu sein (FCK). Der Experte des FCK ist der Meinung, dass Vereine ihr Kapital so nutzen sollten, dass sie ihrer sozialen Verantwortung gerecht werden und eine Balance zwischen dem Kerngeschäft Fußball und den sozialen Aspekten finden (FCK).

K15 Soziale Strategie

Grundsätzlich ist es den Vereinen wichtig, sich für bestimmte soziale Themen zu engagieren und den Austausch mit den Fans zu intensivieren, um gemeinsame Projekte zu initiieren (TSG; SV Darmstadt). Derzeit existiert keine Sozialstrategie des SV Darmstadt. Es ist jedoch geplant, den Beitrag des Vereins durch eine Social Impact Studie zu bewerten, um die Reichweite zu erhöhen (SV Darmstadt). Auch eine vereinsübergreifende Kooperation und engere Zusammenarbeit wird von dem Befragten gewünscht (SV Darmstadt).

„Und es wäre cool, finde ich, wenn die Vereine dann vielleicht sogar überregional mal Kooperationen haben und Sachen gemeinsam machen.“ (SV Darmstadt, 26.07.24, Zeile 236-237).

HK 2: Welche Bedeutung hat Nachhaltigkeit für die Vereine?

K2 Bedeutung Nachhaltigkeit

Um grundsätzlich ein nachhaltiges Geschäftsmodell aufzubauen, ist Nachhaltigkeit als Kerngeschäft eines Vereines unerlässlich. Nachhaltiges Handeln wird von den Experten nicht als Teilprojekt gesehen und hat in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung gewonnen. Durch einen Perspektivwechsel in den Vereinen gewinnen die drei Säulen der Nachhaltigkeit an Relevanz (TSG; SV Darmstadt; UB).

„Also aus meiner Sicht ist so für die Fußballvereine jetzt mittlerweile der ganze Bereich Nachhaltigkeit sehr wichtig geworden, also alle drei Säulen, aber ursprünglich kommen sie auf jeden Fall aus dieser sozialen Säule.“ (UB, 14.08.24, Zeile 195-197).

HK 3: Welche Kommunikationskanäle und -strategien nutzen Fußballvereine, um ihre soziale Wirkung zu fördern und vor welchen Herausforderungen stehen sie dabei?

K3 Kommunikationskanäle

Fast alle befragten Vereine nutzen ihre Vereinshomepage oder die offiziellen Social-Media-Kanäle des Vereins, um über ihre sozialen Aktivitäten zu berichten, da sie so eine breite Zielgruppe erreichen (KSC; SV Darmstadt; FCK). Sie geben an, dass soziale Netzwerke ein wichtiger Bestandteil ihrer Kommunikation sind. Ein weiterer wichtiger Kommunikationskanal ist der Newsletter für die Vereinsmitglieder. Hier können durch eine direkte Ansprache die Mitglieder über Umfragen direkt in soziale Themen eingebunden werden oder über das soziale Engagement informiert werden (TSG; SV Darmstadt; UB). Weitere relevante Kommunikationskanäle sind zum einen der Nachhaltigkeitsbericht oder Broschüren, aber zum anderen auch Zeitungsartikel in regionalen Zeitungen (KSC; SV Darmstadt; UB). Im Stadion können soziale Themen über Stadionmagazine, die Anzeigetafel oder Flyer an die Fans kommuniziert werden (UB). Der Experte der UB hält es für sinnvoll, dass die Vereine ihre aktiven Kommunikationskanäle nutzen und möglichst verschiedene Kanäle regelmäßig mit Inhalten versorgen, um die Fans über aktuelle Projekte zu informieren. Zudem sollten auf der Vereinshomepage die sozialen Aktivitäten gebündelt und übersichtlich dargestellt werden (UB).

K6 Herausforderungen in der Kommunikation

Als größte Herausforderung sehen die Vereine die Kommunikation der sozialen Aktivitäten nach außen und die Abhängigkeit vom sportlichen Erfolg der Profimannschaft. Diese Abhängigkeit führt zu einem Spannungsverhältnis, da bei sportlichem Misserfolg negative Reaktionen der Fans hervorgerufen werden (TSG; FCK). Zudem sei es aufgrund des täglichen Sport-Contents schwierig, soziale Themen prominent zu platzieren (KSC; SV Darmstadt). Fußballvereine tragen durch ihre Reichweite eine Verantwortung in der Kommunikation und brauchen Feingefühl, damit soziale Themen bei den Fans Anklang finden (FCK; TSG). Darüber hinaus sollten sich die Vereine der Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit und der Gefahr des Greenwashing bewusst sein (UB).

*„Ja, die größte Herausforderung ist halt schon diese Abhängigkeit vom sportlichen Erfolg.“
(KSC, 19.07.24, Zeile 158).*

K9 Kommunikationsstrategie

Derzeit gibt es bei einigen Vereinen keine klare Kommunikationsstrategie (TSG; KSC; SV Darmstadt). Die Experten sind sich jedoch einig, dass eine Kommunikationsstrategie in Zukunft helfen wird, soziale Themen besser nach außen zu kommunizieren. Die Vereine verfügen über die nötige Reichweite, um die Fans durch entsprechende Kommunikation zum Mitmachen zu animieren (KSC; SV Darmstadt; FCK). Ziel der Experten ist es, ein Vorbild für die Fans zu sein, wichtige Themen an alle Stakeholder heranzutragen und die Sichtbarkeit der unterstützten Einrichtungen zu erhöhen. Darüber hinaus werden zunehmend wichtige Themen wie Antidiskriminierung und Förderung von Vielfalt im Sport aufgegriffen und kommuniziert (TSG; FCK; UB). Es ist wichtig transparent zu kommunizieren, wo der Verein aktuell steht und was die zukünftigen Ziele sind. Zudem hilft die Einbindung von Spielern oder Trainern eine hohe Aufmerksamkeit und Wirkung in der Gesellschaft zu erzielen (UB).

„Es ist relativ wichtig aus meiner Sicht, dass es eine regelmäßige Kommunikation gibt und auch eine klare Kommunikationsstrategie, also auch wirklich mit einem Plan, wann kommen denn auch mal die Nachhaltigkeitsthemen, weil im normalen Bundesliga-Alltag kommen dann doch wieder viele Themen einfach nur zu der Profimannschaft.“ (UB, 14.08.24, Zeile 127-130).

K11 Erfolgsmessung

Die erfolgreiche Kommunikation der sozialen Projekte wird von den befragten Vereinen unterschiedlich gemessen. Um herauszufinden über welche Kanäle die Mitglieder Informationen zu den sozialen Projekten wünschen, führt ein Verein bereits regelmäßige Umfragen durch (KSC). Bei einem anderen Verein gibt ein monatliches Reporting einen Überblick über die Performance der Nachhaltigkeitsthemen. Der Erfolg von Veranstaltungen wird anhand von Teilnehmerzahlen, generierten Spenden und Sponsorenbeteiligung gemessen (SV Darmstadt). Zudem kann die Kommunikationsstrategie auf sozialen Plattformen anhand von Insights und Feedback der Fans gemessen werden (FCK; UB).

HK 4: Wie sieht der Status quo in Bezug auf den Social Impact der Vereine aus und welche Ziele haben sie sich gesetzt?

K4 Status quo

Viele Vereine engagieren sich bereits seit längerer Zeit sozial, jedoch ohne klare strategische Ausrichtung (SV Darmstadt). Zudem gerät der Profifußball durch externe Stakeholder wie die DFL oder die Fans zunehmend unter Druck, so dass die Zahl der sozialen Projekte in den letzten Jahren zugenommen hat (TSG; SV Darmstadt; UB). Obwohl soziales Engagement schon lange existiert, war das Thema in der Vergangenheit eher zweitrangig (SV Darmstadt). Der soziale Bereich hat jedoch an Relevanz gewonnen, was unter anderem darauf zurückzuführen ist, dass die Vereine verstärkt über soziale Themen kommunizieren. Die heutige Vielfalt an sozialen Projekten zeigt, dass die Vereine in verschiedenen Bereichen aktiv sind und versuchen, ein breites Spektrum an sozialen Themen abzudecken (UB).

„Aber grundsätzlich glaube ich schon, dass die Projekte nochmal zunehmen, es gibt ja auch Anforderungen von der DFL, also so Lizenzierungsanforderungen oder auch bei anderen Stakeholdern, aber auch von den Fans.“ (TSG, 16.07.24, Zeile 71-73).

K10 Zielsetzung

Nur zwei der befragten Experten geben an, welche Ziele sie sich in Bezug auf ihren Social Impact gesetzt haben. Grundsätzlich wollen die Vereine Verantwortung in ihrer Region übernehmen und ihre Reichweite nutzen, um den ökologischen Fußabdruck zu reduzieren und den sozialen Handabdruck zu erhöhen (KSC; TSG). Darüber hinaus wird bei der

Auswahl der sozialen Projekte darauf geachtet, dass diese sinnstiftend, zweckgebunden und regional sind (KSC).

„Die Fans schauen auf die Profis, die Profis sind Vorbilder, und wir haben hier in der Region schon eine extreme Strahlkraft, und aus dieser Strahlkraft erfolgt natürlich eine Verantwortung, und diese Verantwortung wollen wir wahrnehmen.“ (KSC, 19.07.24, Zeile 177-179).

HK 5: Wie können Fußballvereine ihren Social Impact durch die Einbindung ihrer Fans fördern und wie ist das Engagement der Fans?

K5 Fanverhalten

Die Experten sind sich einig, dass die Themen Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung bei den Fans in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen haben. Auch die Ansprüche an Ökologie und Nachhaltigkeit sind gestiegen (TSG; KSC). Das Interesse der Fans an bestimmten Themen ist jedoch abhängig von der Präsentation und der Aktualität des Themas. Die Experten geben an, dass Fans bei akuten Notfallprojekten in der Region eher bereit sind, ihre Unterstützung anzubieten, als bei weniger aktuellen oder nicht regionalen Themen (FCK). Der SV Darmstadt sieht jedoch eine positive Resonanz auf die Kommunikation und Umsetzung der sozialen Projekte und hebt die Stimmung der Fans in schwierigen Zeiten (SV Darmstadt). Oft spielen Emotionen bei der Hilfsbereitschaft eine Rolle, aber letztendlich entscheiden die Fans selbst, ob sie sich an sozialen Aktionen beteiligen (FCK).

„Und wie gesagt, die Information über unsere Kanäle ist wichtig und Teilnahme entscheiden die Fans letztendlich selbst, wir haben natürlich die Chance, das Thema richtig aufzubereiten.“ (FCK, 02.08.24, Zeile 232-234)

K8 Faneinbindung

Durch eine frühzeitige Einbindung der Fans über die Kommunikation der sozialen Projekte können sich die Fans untereinander zu bestimmten Themen austauschen und sich gegenseitig unterstützen (KSC). Ein organisierter Fanaustausch zwischen CSR und Fanszene, wie er vom KSC bereits durchgeführt wird, dient dazu, sich direkt über Themen austauschen zu können und die Fans stärker in das geplante Projekt einzubinden. Die Einführung eines Belohnungssystems führt ebenfalls zu einer Zunahme der Interaktionen

seitens der Fans, was für den Verein ein Zeichen für den Erfolg der Aktion ist (KSC). Aber auch Aktionstage, an denen sich die Fans selbst beteiligen, können das Engagement steigern und helfen, Gutes zu tun (UB). Um die Wertschätzung und Dankbarkeit des Vereins gegenüber seinen Fans für ihre Unterstützung zu zeigen, kann ein gemeinsamer Abschluss der Aktion organisiert werden (SV Darmstadt).

6 Diskussion und Bewertung der Ergebnisse und Ableitung von Handlungsempfehlungen

Im Rahmen dieser Arbeit wird untersucht, wie Fußballvereine ihren Social Impact fördern und an ihre Fans kommunizieren können. Der Schwerpunkt dieses Kapitels liegt auf der Diskussion und Bewertung der aus der Literatur, den Fallstudien sowie den Experteninterviews gewonnenen Ergebnisse. Die Beantwortung der aufgestellten Forschungsfrage erfolgt zunächst in Kapitel 6.1. Auf dieser Grundlage werden in Kapitel 6.2 entsprechende Empfehlungen abgeleitet.

6.1 Bewertung der Ergebnisse im Hinblick auf die Forschungsfrage

Im Folgenden wird die aufgestellte Forschungsfrage beantwortet:

Wie können Fußballvereine durch gezielte Kommunikationsmaßnahmen ihren Social Impact fördern und an ihre Fans kommunizieren?

Hierfür wird zunächst die Bedeutung des Social Impacts und der Fans diskutiert.

Die Diskussion um die soziale Wirkung von Fußballvereinen zeigt, dass der Fußball einen hohen Stellenwert im Land einnimmt. Dies zeigt sich zum einen an der steigenden Anzahl sozialer Projekte, zum anderen aber auch am wachsenden Interesse und Anspruch der Fans (TSG; KSC). Durch das vermittelte Gemeinschaftsgefühl verbindet der Fußball Menschen unterschiedlichster Herkunft und sozialer Schichten. Diese verbindende Kraft des Fußballs bestätigt sich nicht nur durch die Experteninterviews (FCK; SV Darmstadt; UB), sondern wird auch von Hildebrandt (2019) verdeutlicht (Alexandra Hildebrandt, 2019). Insbesondere die Vorbildfunktion eines Vereins wird sowohl von den Experten als auch einer Studie der Stiftung Deutsche Sporthilfe und der Sporthochschule Köln hervorgehoben. Besonders Kinder und Jugendliche orientieren sich häufig am Wertekompass bestimmter Vereine und Profisportler (Schmidt & Högele, 2011). Durch die emotionale Erreichbarkeit der Fans können die Vereine ihre Aufmerksamkeit nutzen, um gesellschaftspolitische Themen wie Inklusion und Integration aufzugreifen und dadurch soziale Barrieren zu überwinden und die Demokratie zu stärken (FCK; KSC; SV Darmstadt; UB). Auch eine der Einzelfallstudien zeigt, dass der VfL Bochum mit seinem Engagement einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme leisten möchte (VfL Bochum 1848, 2023b). In einer Studie aus dem Jahr 2014 kommt Keller bereits zu dem Schluss, dass professionelle Sportorganisationen zunehmend Verantwortung für die Gesellschaft übernehmen (Keller,

2014). Auch heute wird diese Zunahme der sozialen Verantwortung der Vereine gegenüber der Gesellschaft von den Experten beobachtet (KSC; SV Darmstadt; FCK). Sie sind sich einig, dass die Vereine ihr gesellschaftliches Engagement nicht nur aus intrinsischer Motivation heraus steigern. Auch der externe Druck der Fans, die gesellschaftliches Engagement von den Vereinen einfordern, führt zu einer steigenden Anzahl von sozialen Projekten (TSG; SV Darmstadt; UB). Insbesondere Themen wie soziale Verantwortung haben bei den Fans in den letzten Jahren zugenommen (TSG; KSC). Dabei spielt die emotionale Bindung der Fans eine wichtige Rolle. Dies verdeutlicht eine Studie von Mühlen und Werheid (2018), in der mehr als die Hälfte der befragten Fans angeben, dass das soziale Engagement ihres Vereins einen starken Einfluss auf ihre emotionale Bindung zu ihrem Verein hat (Matthias Mühlen & Marc Werheid, 2018). Die Fans nehmen die Vereine als gut wahr und sind bereit, sich mit ihnen zu identifizieren, wenn sich die Vereine gemeinnützig und sozial engagieren (Liu et al., 2019). Diese emotionale Erreichbarkeit bestätigen auch die Experten (FCK; KSC; SV Darmstadt). Umso mehr wollen sich die Vereine mit ihren Fans über soziale Themen austauschen, um schließlich gemeinsame Projekte zu initiieren (TSG; SV Darmstadt). Auch der VfB Stuttgart und der FC St. Pauli sind sich der Bedeutung der Fanunterstützung bewusst. Während der VfB seine Fans als wichtige Säule bei der Unterstützung sozialer Projekte bezeichnet (VfB-Stiftung, 2023c), ist der FC St. Pauli davon überzeugt, dass eine aktive Einbindung der Fans notwendig ist, um die Nachhaltigkeitsziele des Vereins zu erreichen (FC St. Pauli, 2024).

Fans können eine treibende Kraft für gesellschaftliche Veränderungen sein, weshalb sie nach Mitbestimmung streben und in Entscheidungsprozesse eingebunden werden möchten (Roose et al., 2017). Daher ist eine frühzeitige Einbindung durch die Kommunikation bestimmter Themen und Projekte an die Fans wichtig, damit diese sich untereinander austauschen und gegenseitig unterstützen können (KSC). Auch ein organisierter Fanaustausch, wie ihn der KSC bereits durchführt, dient dem direkten Austausch und der stärkeren Einbindung der Fans in Projekte (KSC). Untersuchungen von Manoli (2015) unterstreichen, dass die direkte Kommunikation bestimmter Maßnahmen das Interesse und die Beteiligung der Fans fördert (Manoli, 2015). Daraus lässt sich schlussfolgern, dass eine aktive Kommunikation der sozialen Aktivitäten an die eigenen Fans essenziell ist.

Hierfür nutzen Vereine in der Regel vor allem die vereinseigenen Social-Media-Kanäle, um eine breite Zielgruppe zu erreichen (Deloitte, 2019; TSG; KSC; SV Darmstadt; FCK). Auch die vier Vereine der Einzelfallstudien kommunizieren ihr gesellschaftliches Engagement vor allem über die Vereinshomepage. Bereits die Untersuchungen von Manoli (2015)

verdeutlichen, dass die Kommunikation über vereinseigene Kanäle der Vereine einen direkten Austausch mit den Fans ermöglicht und diese durch eine präzise und zeitnahe Kommunikation direkt erreicht werden (Manoli, 2015). Insbesondere für die Interaktion und den Austausch mit den Fans sind Social-Media-Kanäle unerlässlich. Sie helfen dabei, das Engagement aufrechtzuerhalten und die Fans an geplanten Aktionen und Projekten teilhaben zu lassen (Schallhorn & Kunert, 2020). Ein weiterer wichtiger Kommunikationskanal ist der Newsletter für Vereinsmitglieder. Durch die direkte Ansprache können die Mitglieder zeitnah über soziale Themen und Projekte informiert und über Umfragen eingebunden werden (TSG; SV Darmstadt; UB). Auch der Nachhaltigkeitsbericht ist für die Vereine ein relevanter Kommunikationskanal. Dieser ist in der Bundesliga jedoch noch die Ausnahme und erfolgt unregelmäßig, da eine umfassende, standardisierte Berichterfassung noch nicht existiert (Deloitte, 2019; DFL, 2024b). Zusätzlich dient die Vereinshomepage als zentraler Kommunikationskanal. Hier können sich Fans über das soziale Engagement informieren und Vereine über erfolgreich umgesetzte Projekte und Maßnahmen berichten (Deloitte, 2019). Allerdings sollten Vereine darauf achten, dass die sozialen Aktivitäten gebündelt und übersichtlich dargestellt werden (UB). Ein Positivbeispiel ist die Website des VfB Stuttgart. Das soziale Engagement des Vereins ist nicht nur auf der Vereinshomepage aufgelistet, sondern auch gebündelt und nach Themenfeldern sortiert auf seiner Stiftungswebsite zu finden. Zudem gibt es während eines Spieltages Kommunikationsmaßnahmen, um die Fans auf soziale Themen aufmerksam zu machen. Sei es im Stadionmagazin, auf der Anzeigetafel oder auf Flyern. Darüber hinaus dienen geplante Aktionstage dazu, die intrinsische Motivation der Fans durch Mitmachprojekte zu wecken (UB). Diese Erlebbarkeit der Inhalte und die Emotionalisierung eines Themas wirken sich positiv auf die Beziehung zwischen Verein und Fans aus, da diese persönlich und direkt erreicht werden (Heinrich, 2018). Ein weiteres Beispiel ist die in der Bundesliga einzigartige Kommunikationsplattform des 1. FC Nürnberg. Mit seiner Community-Plattform hat der Verein ein eigenes Tool zur Verwaltung und Kommunikation seiner Nachhaltigkeitsprojekte geschaffen. Es erleichtert den Fans den Zugang zu sozialen Projekten und regt durch ein Punktesystem zum Mitmachen an. Die Einführung eines Belohnungssystems führt darüber hinaus zu einem Anstieg der Interaktionen von Seiten der Fans (KSC). Insgesamt ist es notwendig, dass die Vereine ihre aktiven Kommunikationskanäle nutzen und möglichst viele Kanäle regelmäßig mit Inhalten versorgen, um die Fans über aktuelle Projekte zu informieren (UB). Darüber hinaus kann eine aktive Kommunikation dazu beitragen, den Fans ein unverwechselbares und

einheitliches Bild zu vermitteln und sich von der Konkurrenz abzuheben (Heinrich & Schmidpeter, 2018).

Laut Hildebrandt (2019) haben Fußballvereine viele Ansatzpunkte für die Kommunikation ihrer sozialen Aktivitäten, da ihre Kernkompetenzen nahe an den Bedürfnissen der Gesellschaft liegen (Alexandra Hildebrandt, 2019). Die Vereine und die befragten Experten äußern jedoch, dass ihre Kommunikationsbemühungen die Öffentlichkeit oft nicht erreichen, da diese Art von Nachrichten selten im Fokus der Aufmerksamkeit der Fans stehen. Zudem hängt die Kommunikation der sozialen Aktivitäten nach außen häufig vom sportlichen Erfolg der Mannschaft ab (KSC; SV Darmstadt). Diese Beobachtung bestätigt auch Laufmann (2018). Demnach ist die Berichterstattung zu den Themen Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung auch bei Journalisten eher zurückhaltend, da meist der sportliche Erfolg des Vereins im Vordergrund steht (Anne-Kathrin Laufmann, 2018). Um dieser Zurückhaltung entgegenzuwirken, geht der SV Darmstadt aktiv auf die regionale Presse zu, um die Berichterstattung in diesen Themenfeldern voranzutreiben. Dabei informiert und berichtet der SV Darmstadt über seine sozialen Projekte. Auch die Aktivierung von Presserunden fördert die Berichterstattung (SV Darmstadt). Die Aufmerksamkeit auf bestimmte Themen kann auch durch die Einbeziehung von Spielern oder Trainern gelenkt und erhöht werden. Auf diese Weise kann das Interesse sowohl bei der Presse als auch bei den Fans gesteigert werden und eine positive Wirkung in der Gesellschaft erzielt werden (UB). Außerdem ist darauf zu achten, dass die Themen zeitnah kommuniziert werden, um die Aktualität des Themas zu gewährleisten (UB).

Damit die Inhalte der Kommunikation bei den Fans auf positive Resonanz stoßen, ist ein hohes Maß an Sensibilität und zielgruppengerechter Kommunikation erforderlich (FCK; TSG). Derzeit ist keine klare Kommunikationsstrategie bei den befragten Experten vorhanden. Dennoch sind sie sich einig, dass eine Strategie in Zukunft helfen wird, soziale Themen besser nach außen zu kommunizieren. Dadurch kann den Fans die Wichtigkeit der Themen aufgezeigt werden und sie können zum Mitmachen animiert werden (KSC; SV Darmstadt; FCK). Wichtig ist auch zu verdeutlichen, wo der Verein aktuell steht und welche Ziele für die Zukunft verfolgt werden (UB).

Die Gründe, weshalb Fans mit ihrem Lieblingsverein kommunizieren, sind das Bedürfnis nach Information, Integration und sozialer Interaktion. Wenn diese Bedürfnisse gegeben sind, können Vereine durch die Interaktion mit ihren Fans die Bindung zum Verein stärken und aufrechterhalten (Vale & Fernandes, 2018). Allerdings sollten sich die Vereine bewusst sein, dass das Interesse der Fans an bestimmten sozialen Themen und Projekten von der

Aktualität und Emotionalität des Themas abhängt (FCK). Letztendlich ist es die Entscheidung der Fans selbst, ob sie sich an sozialen Aktionen beteiligen oder nicht.

6.2 Ableitung von Handlungsempfehlungen

Im folgenden Kapitel werden auf Basis der Erkenntnisse aus der Literatur, den Einzelfallstudien sowie der qualitativen Auswertung der Interviews konkrete Handlungsempfehlungen abgeleitet. Die entwickelten Lösungsansätze sollen Fußballvereinen dabei helfen, gezielte Kommunikationsmaßnahmen zu entwickeln, um ihren Social Impact effektiv an ihre Fans zu kommunizieren. Die Umsetzung dieser Maßnahmen hängt jedoch von den finanziellen und personellen Ressourcen der Fußballvereine ab.

Entwicklung einer Kommunikationsstrategie

Eine Kommunikationsstrategie ist von entscheidender Bedeutung, wenn es darum geht, CSR und soziale Themen sichtbar und nachhaltig zu kommunizieren. Teil dieser Strategie ist die Entwicklung eines Content-Plans, der den Zeitpunkt und die Art der Themen festlegt (UB). Auf diese Weise kann sichergestellt werden, dass soziale Themen an prominenter Stelle platziert werden, um eine gewisse Reichweite zu erzielen. Dabei ist es wichtig, aktiv und zeitgemäß zu kommunizieren, was bedeutet, zeitnah auf gesellschaftliche Entwicklungen und Ereignisse zu reagieren. Die Vorbildfunktion von Fußballvereinen kann durch die Kommunikation wichtiger Themen wie Antidiskriminierung und Förderung der Vielfalt im Sport aufgegriffen und nach außen getragen werden, um den Fans bestimmte Werte zu vermitteln. Zur Lenkung der Aufmerksamkeit auf wichtige Themen, können Spieler oder andere wichtige Personen des Vereins einbezogen werden, um die Bedeutung des Themas zu verdeutlichen. Die Vereine sollten transparent kommunizieren, wie die aktuelle Entwicklung im Verein aussieht und was die Ziele für die Zukunft sind. Ebenso sollten Themen nachbereitet werden, die den Fans zeigen, was ihr Engagement bewirkt hat. Um die Wirksamkeit der Kommunikationsmaßnahmen zu überprüfen, sollten diese regelmäßig durch Befragungen und Evaluationen begleitet werden. Wichtige Kennzahlen sind dabei die Anzahl der engagierten Fans, die Online-Interaktionen sowie die Reaktionen der Fans (KSC; SV Darmstadt; FCK). Daraus lassen sich wertvolle Hinweise für die Optimierung zukünftiger Maßnahmen ableiten. Auch die Gestaltung der Vereinshomepage spielt eine zentrale Rolle in der Kommunikation des Social Impacts. Es ist wichtig, dass die Homepage des Vereins übersichtlich gestaltet ist und dass die Themen der Nachhaltigkeit schnell und

einfach gefunden werden können. Dabei sollten die Themen gebündelt dargestellt werden, um den Fans einen klaren Überblick über die sozialen Projekte des Vereins zu geben. Eine benutzerfreundliche und informative Homepage trägt dazu bei, das Interesse und Engagement der Fans für soziale Themen zu wecken.

Einführung einer Community-Plattform

Die Einbindung von Fans in soziale Projekte kann über eine Kommunikationsplattform erfolgen, wie sie der 1. FC Nürnberg bereits erfolgreich integriert hat. Mit Hilfe von Mitmach-Systemen können spezifische Inhalte und Projekte den Fans spielerisch vermittelt und die Bereitschaft zum aktiven Engagement erhöht werden. Auf der Plattform können die Fans die einzelnen Aktivitäten übersichtlich und gebündelt einsehen und selbst entscheiden, ob sie sich an bestimmten Projekten beteiligen möchten. Auf diese Weise kann die gewünschte Einbindung von Seiten der Fans gewährleistet werden. Zusätzlich kann ein Belohnungssystem eingeführt werden, bei dem die Fans durch ihr Engagement Punkte sammeln, die gegen Prämien wie Tickets, Trikots oder Fanartikel eingetauscht werden können. Solche Systeme motivieren die Fans, sich aktiv zu beteiligen und die sozialen Inhalte intensiver wahrzunehmen. Voraussetzung für die Einführung einer Community-Plattform ist das notwendige technische Wissen, die finanziellen Mittel und die Bereitschaft, die Plattform aktiv mit Inhalten zu füllen.

Veranstaltung von Aktions- und Projekttagen

Die Durchführung von Aktions- oder Projekttagen bietet die Möglichkeit, den Fans soziale Themen näher zu bringen und sie aktiv einzubinden. Die direkte Kommunikation wirkt sich durch die erlebbare und emotionale Vermittlung von Inhalten positiv auf die Beziehung zwischen Verein und Fans aus. Insbesondere für Kinder können Aktionstage ein nachhaltiges Erlebnis darstellen, bei dem auch bestimmte Werte vermittelt werden. Diese Veranstaltungen sollten jedoch nicht losgelöst betrachtet werden, sondern nachbereitet werden, um sich bei den Fans für die Unterstützung zu bedanken. Durch solche Maßnahmen wird der emotionale Faktor verstärkt und der Tag bleibt den Fans nachhaltig in Erinnerung. Dies stärkt die Bindung zwischen Verein und Fans und motiviert zur langfristigen Unterstützung sozialer Projekte. Zudem ist die frühzeitige und aktive Einbindung der Fans in Projekte oder Themen entscheidend, um die Unterstützung der Fans zu gewinnen und zu sichern. Durch die Organisation von Fan-Austausch-Veranstaltungen können Fans direkt eingebunden werden, ihre Ideen einbringen und sich

mit anderen Fans austauschen. Diese Einbindung schafft ein Gemeinschaftsgefühl und stärkt die Identifikation der Fans mit den sozialen Projekten des Vereins.

Regelmäßige Evaluation der Maßnahmen

Damit die Kommunikation und die sozialen Projekte noch besser auf die Bedürfnisse der Fans abgestimmt werden können, ist eine regelmäßige Befragung über den Newsletter an die Mitglieder oder zur Erreichung einer breiteren Zielgruppe über die Social-Media-Kanäle möglich. Durch Umfragen können die Fans angeben, welche Inhalte sie gerne sehen würden, welche Organisationen unterstützt werden sollten und ob sie bestimmte soziale Themen oder Fälle aus der Region kennen, die unterstützt werden könnten. Dieses Feedback ermöglicht es dem Verein, seine Projekte genau auf die Interessen und Anforderungen der Fangemeinde abzustimmen. In einem monatlichen Reporting kann zudem diskutiert werden, wie die umgesetzten Maßnahmen verbessert werden können, welche Themen aktuell im Fokus stehen und wie das Feedback der Fans aussieht.

7 Schlussbetrachtung

Ziel der vorliegenden Forschungsarbeit ist es aufzuzeigen, mit welchen Kommunikationsmaßnahmen Vereine ihre soziale Wirkung fördern und gezielt mit ihren Fans kommunizieren können. Dazu wurden zunächst die theoretischen und literaturbasierten Begrifflichkeiten und Grundlagen dargestellt. Darauf aufbauend wurden mehrere Einzelfallstudien analysiert und ein Interviewleitfaden entwickelt. Anschließend wurden Experten zum Thema befragt und mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring ausgewertet. Die Ergebnisse dienen sowohl der Beantwortung der definierten Forschungsfrage als auch der Ableitung von Handlungsempfehlungen. Im Folgenden wird die vorliegende Forschungsarbeit kritisch gewürdigt und Limitationen aufgezeigt. Ein abschließendes Fazit mit einem Ausblick auf zukünftige Entwicklungen schließt die Arbeit ab.

7.1 Kritische Würdigung

Die angewandten Methoden weisen trotz der erfolgreichen Durchführung Limitationen auf. Zum einen beschränkte sich die Informationsrecherche der Einzelfallstudien auf die Angaben der jeweiligen Vereinshomepage oder im Nachhaltigkeitsbericht. Für einen detaillierteren Einblick wäre eine Befragung von Interviewpartnern aus den Vereinen der Einzelfallstudien hilfreich gewesen. Zudem weisen auch die Experteninterviews Limitationen auf. Nur vier der 11 angefragten Vereine haben geantwortet und sich zu einem Interview bereit erklärt. Bei einer höheren Interview-Anzahl wären möglicherweise weitere Erkenntnisse und damit ein anderes Ergebnis erzielt worden.

Um die qualitativen Forschungsmethoden bewerten zu können, ist es notwendig, Gütekriterien zu verwenden, die speziell für die qualitative Forschung geeignet sind. Die Gütekriterien qualitativer Forschung sind als Anforderungen an die Reflektiertheit, Strukturiertheit und Dokumentation des Forschungsprozesses zu verstehen. Mit der Verfahrensdokumentation, der argumentativen Absicherung der Interpretation, der Regelgeleitetheit, der Nähe zum Gegenstand, der kommunikativen Validierung und der Triangulation definiert Mayring sechs allgemeine Gütekriterien (Mayring, 2023).

Um den Forschungsprozess für Außenstehende nachvollziehbar zu halten, wird die Vorgehensweise ausführlich dokumentiert. Zur Beurteilung der Qualität der im Forschungsprozess vorgenommenen Interpretationen gilt in der qualitativen Forschung die Regel, dass Interpretationen nicht gesetzt, sondern argumentativ begründet werden

müssen. Dies geschieht im theoretischen Teil in den Kapiteln 2 und 3. Darüber hinaus wird die vorliegende Arbeit nach vorher klar definierten Regeln durchgeführt. Dies gewährleistet einen strukturierten und nachvollziehbaren Forschungsprozess. Die Nähe zum Gegenstand wird dadurch gewährleistet, dass in der Kommunikation mit den befragten Experten darauf geachtet wurde, das Ziel der Forschung klar zu kommunizieren. Darüber hinaus wurde den Befragten deutlich gemacht, dass ihre Aussagen und Meinungen von großer Bedeutung sind und wertvolle Erkenntnisse für diese Arbeit liefern. Die kommunikative Validierung dient der Glaubwürdigkeit der Forschungsergebnisse. Dabei werden die Forschungsergebnisse mit den Befragten diskutiert. Auf diese Weise kann überprüft werden, ob die Sichtweisen und Erfahrungen der Teilnehmer richtig und vollständig wiedergegeben wurden. Im Rahmen dieser Arbeit wurde aus Zeitgründen auf eine kommunikative Validierung verzichtet. Dennoch wurde eine sorgfältige Analyse der Daten durchgeführt, um eine authentische Darstellung der Ergebnisse zu gewährleisten. Um die Validität und Reliabilität der Forschungsergebnisse zu erhöhen, kann die Kombination verschiedener Ansätze dazu beitragen, die Ergebnisse abzusichern und Verzerrungen zu minimieren. Ein Beispiel ist die Methodentriangulation: Der Einsatz verschiedener Forschungsmethoden ermöglicht ein umfassenderes Bild des Forschungsgegenstandes. Darüber hinaus können die Stärken und Schwächen der einzelnen Methoden besser erkannt und in einen Ausgleich gebracht werden (Flick, 2011).

7.2 Fazit und Ausblick

Die Ergebnisse dieser Arbeit zeigen deutlich, dass sich die Fußballvereine ihrer sozialen Verantwortung gegenüber der Gesellschaft bewusst sind und auch die Fans zunehmend soziales Engagement erwarten. Die emotionale Bindung der Fans an ihren Lieblingsverein kann gezielt genutzt werden, um soziale Werte zu vermitteln und die Fans zur Teilnahme an den sozialen Aktivitäten des Vereins zu motivieren. Darüber hinaus leisten die gewonnenen Erkenntnisse einen wichtigen Beitrag zum Verständnis der effektiven Kommunikation des sozialen Engagements eines Vereins. Sie bieten neue Einblicke in die aktuell genutzten Kommunikationskanäle, die Vorteile einer gezielten Kommunikation für die Vereine und die Möglichkeiten, durch geeignete Strategien die intrinsische Motivation der Fans zur aktiven Teilnahme an sozialen Projekten zu stärken. In Bezug auf die Forschungsfrage lässt sich festhalten, dass Fußballvereine ihre Fans am besten durch eine strategisch durchdachte, transparente und aktive Kommunikation auf allen Ihnen zur Verfügung stehenden Kanälen erreichen. Zu diesen Kanälen zählen unter anderem die Social-Media-Kanäle, die

Vereinshomepage, der Newsletter und die regionalen Zeitungen. Ergänzend können Belohnungssysteme Anreize schaffen und die Teilnahme an Projekten fördern. Darüber hinaus ist es entscheidend, die Bedürfnisse der Fans zu verstehen und gezielt darauf einzugehen, um die langfristige Bindung an den Verein zu stärken. Zukünftige Forschungen könnten sich darauf konzentrieren, wie die gesellschaftliche Rolle und die Umsetzung sozialer Projekte deutscher Fußballvereine aus Sicht der Fans wahrgenommen werden. Ein weiterer vielversprechender Forschungsansatz wäre die Untersuchung des Einflusses von Social Impact auf die Bildungs- und Persönlichkeitsentwicklung junger Fans durch Fußball. Abschließend betont diese Arbeit die zentrale Bedeutung der Kommunikation der sozialen Wirkung des deutschen Fußballs für die Vereine. Eine aktive und durchdachte Kommunikation stärkt nicht nur das Bewusstsein für soziale Themen, sondern erhöht auch die Motivation der Fans.

8 Literatur

1. **FC Nürnberg.** (o. J.-a). 1. *FC Nino*. fcn.de. Abgerufen 18. August 2024, von <https://www.fcn.de/der-club/unserclub/projekte/uebersicht/1-fc-nino/>
1. **FC Nürnberg.** (o. J.-b). 1. *FC Nürnberg: Unterstützung Flüchtlinge*. Abgerufen 18. August 2024, von <https://www.fcn.de/der-club/unserclub/projekte/uebersicht/unterstuetzung-fluechtlinge/>
1. **FC Nürnberg.** (2021). *Bericht zur Gesellschaftlichen Verantwortung*. https://www.fcn.de/Bericht_Gesellschaftliche-Verantwortung-2021/#72
1. **FC Nürnberg.** (2023, Oktober 31). *Nachhaltigkeitsbericht 2022/23*. <https://www.fcn.de/nachhaltigkeitsbericht-2023/#1>
- Alexandra Hildebrandt.** (2019). *CSR und Sportmanagement* (2., aktualisierte und überarbeitete Auflage). Springer Gabler. <https://link-springer-com.ezproxy.hnu.de/book/10.1007/978-3-662-59651-7>
- André Habisch, Martin Wildner, Franz Wenzel.** (2008). *Handbuch Corporate Citizenship* (André Habisch, Martin Neureiter, René Schmidpeter, Hrsg.). Springer. <https://link-springer-com.ezproxy.hnu.de/book/10.1007/978-3-540-36358-3>
- Andreas Schneider.** (2015). *Corporate Social Responsibility—Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis* (René Schmidpeter, Hrsg.; Bd. 2). Springer Berlin Heidelberg. <https://link-springer-com.ezproxy.hnu.de/book/10.1007/978-3-662-43483-3>
- Anne-Kathrin Laufmann.** (2018). CSR-Kommunikation in der Fußball Bundesliga. In Peter Heinrich (Hrsg.), *CSR und Kommunikation: Unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln* (2. Aufl.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-40110-7>
- Athanasopoulou, P., Douvis, J., & Kyriakis, V.** (2011). Corporate social responsibility (CSR) in sports: Antecedents and consequences. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 1(Vol. 1 (4)).
- Bansal, Pratima.** (2005). Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic Management Journal*, 26(3), 197–218.
- Blumrodt, J., Desbordes, M., & Bodin, D.** (2013). Professional football clubs and corporate social responsibility. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 3(3), 205–225. <https://doi.org/10.1108/SBM-04-2011-0050>

- Breitbarth, T., & Harris, P.** (2008). The Role of Corporate Social Responsibility in the Football Business: Towards the Development of a Conceptual Model. *European Sport Management Quarterly*, 8(2), 179–206.
<https://doi.org/10.1080/16184740802024484>
- Breuer, C., Hallmann, K., & Ilgner, M. (with Bundesinstitut für Sportwissenschaft).** (2017). *Akzeptanz des Spitzensports in Deutschland: Zum Wandel der Wahrnehmung durch Bevölkerung und Athleten* (1. Aufl). Sportverlag Strauß.
- Can, S.** (2019). New Media in Internal Communications. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(3), Article 3. <https://doi.org/10.18037/ausbd.632036>
- Carroll, A. B.** (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 39–48.
- Chang, M. J., Ko, Y. J., Connaughton, D. P., & Kang, J.-H.** (2016). The effects of perceived CSR, pride, team identification, and regional attachment: The moderating effect of gender. *Journal of Sport & Tourism*, 20(2), 145–159.
<https://doi.org/10.1080/14775085.2016.1193822>
- Deloitte (Hrsg.).** (2019, Januar). *Nachhaltigkeit in der Fußball-Bundesliga—Aktuelle Entwicklungen und Trends*. <https://www2.deloitte.com/de/de/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/nachhaltigkeit-bundesliga.html>
- Deutsche Fußball Liga (Hrsg.).** (2013). *Bundesliga Umwelt Report*.
https://s.bundesliga.com/assets/doc/60000/50082_original.pdf
- Deutsche Fußball Liga.** (2019, Dezember 18). *Serie über die Fanarbeit der DFL – Teil 5: Fanprojekt-Arbeit | DFL Deutsche Fußball Liga*. DFL Deutsche Fußball Liga GmbH - dfl.de. <https://www.dfl.de/de/fans/serie-ueber-die-fanarbeit-der-dfl-teil-v-fanprojekt-arbeit-finanzierung-und-inhaltliche-begleitung-durch-die-dfl/>
- Deutsche Fußball Liga.** (2022a). *Vor 60 Jahren: „Ja“ zur Bundesliga | DFL Deutsche Fußball Liga*. DFL Deutsche Fußball Liga GmbH - dfl.de.
<https://www.dfl.de/de/aktuelles/vor-60-jahren-ja-zur-bundesliga/>
- Deutsche Fußball Liga.** (2022b, Mai 30). *Clubs beschließen erstmals Nachhaltigkeitskriterien für Lizenzierungsordnung | DFL Deutsche Fußball Liga*. DFL Deutsche Fußball Liga GmbH - dfl.de. <https://www.dfl.de/de/aktuelles/clubs-der-bundesliga-und-2-bundesliga-beschliessen-erstmal-nachhaltigkeitskriterien-fuer-lizenzierungsordnung/>
- Deutsche Fußball Liga.** (2024a). *Über die DFL Stiftung*. DFL Deutsche Fußball Liga GmbH - dfl.de. <https://www.dfl.de/de/verantwortung/dfl-stiftung/ueber-die-dfl-stiftung/>

- Deutsche Fußball Liga.** (2024b, März). *Ein Zeichen gegen Diskriminierung—BundesligaWIRKT*. <https://bundesliga-wirkt.dfl.de/together>
- Deutscher Fußball-Bund.** (2019). *Nachhaltigkeitsbericht DFB*. https://www.dfb.de/fileadmin/_dfbdam/210330-Nachhaltigkeitsbericht.pdf
- Deutscher Fußball-Bund.** (2020). *Fanprojekte*. DFB - Deutscher Fußball-Bund e.V. <https://www.dfb.de/fanbelange/fanprojekte/>
- Deutscher Fußball-Bund.** (2022). *Satzung, Geschäftsordnung, DFB/DFL Grundlagenvertrag*. https://www.dfb.de/fileadmin/_dfbdam/269925-Heft_01_Satzung_Geschaeftsordnung_DFB_DFL_Grundlagenvertrag_20220930.pdf
- Deutscher Fußball-Bund e. V.** (2024). *Unser Kind im Leistungszentrum*. https://misc.philippka.de/pf/dfi/dfi_unser_kind_im_lz_deutsch/3/
- DFL.** (2024a). *#BundesligaWIRKT*. <https://bundesliga-wirkt.dfl.de/>
- DFL.** (2024b). *Downloads—BundesligaWIRKT*. <https://bundesliga-wirkt.dfl.de/downloads>
- DFL Stiftung.** (2024). *Tätigkeitsbericht der DFL Stiftung 2022/23*. https://www.dfl-stiftung.de/wordpress/wp-content/uploads/2024/02/004_BARRIEREFREI_DFL_Stiftung_Taetigkeitsbericht_2023_bf_72dpi.pdf
- Dr. Andreas Rickert.** (2019). *CSR und Fußball: Nachhaltiges Management als Wettbewerbsvorteil – Perspektiven, Potenziale und Herausforderungen* (M. Werheid & M. Mühlen, Hrsg.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-57967-1>
- Europäische Kommission.** (2001, Juli 18). *Grünbuch—Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen*. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:de:PDF>
- Faix, A.** (2022). *Wie nachhaltig ist der deutsche Profifußball?* <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.30794.03523>
- FC Augsburg.** (2024). *Mehrwegbecher in der WWK ARENA*. FC Augsburg. <https://www.fcaugsburg.de/page/mehrwegbecher-420>
- FC St. Pauli.** (o. J.-a). *Aktuell geförderte Projekte des Kiezhelden-Spendenbeirats*. FC St. Pauli. Abgerufen 18. August 2024, von <https://www.fcstpauli.com/kiezhelden/spendentopf/aktuell-geforderete-projekte/>
- FC St. Pauli.** (o. J.-b). *Anstoß für ein neues Leben*. FC St. Pauli. Abgerufen 18. August 2024, von <https://www.fcstpauli.com/kiezhelden/aktuelles/anstoss-fur-ein-neues-leben/>

- FC St. Pauli.** (o. J.-c). *Kiezhelden-Spendenbeirat unterstützt Sportangebot von St. Depri.* FC St. Pauli. Abgerufen 18. August 2024, von <https://www.fcstpauli.com/kiezhelden/spendentopf/aktuell-geforderte-projekte/st-depri/>
- FC St. Pauli.** (o. J.-d). *Sit'n'Skate.* FC St. Pauli. Abgerufen 18. August 2024, von <https://www.fcstpauli.com/kiezhelden/spendentopf/aktuell-geforderte-projekte/sit-n-skate/>
- FC St. Pauli.** (o. J.-e). *Special Skate von Skateboard e.V.* FC St. Pauli. Abgerufen 18. August 2024, von <https://www.fcstpauli.com/kiezhelden/spendentopf/aktuell-geforderte-projekte/skateboard-ev-hamburg/>
- FC St. Pauli.** (o. J.-f). *Viva con Agua.* FC St. Pauli. Abgerufen 18. August 2024, von <https://www.fcstpauli.com/kiezhelden/viva-con-agua/>
- FC St. Pauli.** (2022, Januar 19). *Zimmer statt Straße – 75.000 Euro für die Unterbringung von Obdachlosen.* FC St. Pauli. <https://www.fcstpauli.com/news/zimmer-statt-strasse-75000-euro-fur-die-unterbringung-von-obdachlosen/>
- FC St. Pauli.** (2024). *Kiezhelden—Die soziale Seite des 🐼 FC St. Pauli.* FC St. Pauli. <https://www.fcstpauli.com/kiezhelden/ubersicht/>
- Flick, U.** (2011). *Triangulation: Eine Einführung* (3., aktualisierte Auflage). VS Verlag.
- Furchheim, P., Vogt, H., Oehninger, F., Lösch, C., Bächler, J. R., Strässner, A.-M., & Rüeger, B.** (2023). *Swiss Sustainability Benchmark-Studie 2023: Stellenwert, Kommunikation und Massnahmen.* ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. <https://doi.org/10.21256/zhaw-2527>
- Global Reporting Initiative.** (2021). *GRI 1: Grundlagen.* <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/resource-center/?g=dd727a7e-6092-4209-a621-083a55648d67&id=15097>
- Hamil, S., & Morrow, S.** (2011). Corporate Social Responsibility in the Scottish Premier League: Context and Motivation. *European Sport Management Quarterly*, 11(2), 143–170. <https://doi.org/10.1080/16184742.2011.559136>
- Hasel, M. C.** (2019). *Der professionelle Fußballklub: Professionelle Vereinsführung – Fakten, Zahlen und Anekdoten für Manager, Investoren und Fans.* Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-58492-7>
- Heinrich, P.** (2018). CSR-Kommunikation – Die Instrumente. In Peter Heinrich (Hrsg.), *CSR und Kommunikation: Unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln.* Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-40110-7>

- Heinrich, P., & Schmidpeter, R.** (2018). Wirkungsvolle CSR-Kommunikation – Grundlagen. In P. Heinrich (Hrsg.), *CSR und Kommunikation: Unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln* (S. 1–25). Springer.
https://doi.org/10.1007/978-3-662-56481-3_1
- IfD Allensbach.** (2023, Juni 19). *Anzahl der Personen in Deutschland, denen die Sportart Fußball bekannt ist, nach Interesse an diesem Sport von 2019 bis 2023*. Statista.
<https://de-statista-com.ezproxy.hnu.de/statistik/daten/studie/171037/umfrage/interesse-an-der-sportart-fussball/>
- Ilk, Ç.** (2022). The relationship between football fans fanaticism and their psychological commitment. *European Journal of Physical Education and Sport Science*, 9(2), Article 2. <https://doi.org/10.46827/ejpe.v9i2.4522>
- Jaeger, J.** (2021). Football fans and stakeholder theory – A qualitative approach to classifying fans in Germany. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 11(5), 598–619. <https://doi.org/10.1108/SBM-11-2020-0127>
- Jochen Gläser, Grit Laudel.** (2020). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse* (5. Auflage). Springer VS.
- Jörg Kappenhagen & Matthias Adler.** (2019). Der professionelle Fußballbetrieb in der Pflicht – Nachhaltiges Management als Chance begreifen und nutzen. In Marc Werheid & Matthias Mühlen (Hrsg.), *CSR und Fußball—Nachhaltiges Management als Wettbewerbsvorteil – Perspektiven, Potenziale und Herausforderungen*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-57967-1>
- Keller, C.** (2014). Gesellschaftliche Verantwortung im Sport. In Alexandra Hildebrandt (Hrsg.), *CSR und Sportmanagement*. Springer Gabler.
- Klandt, H., & Heidenreich, S.** (2017). *Empirische Forschungsmethoden in der Betriebswirtschaftslehre: Von der Forschungsfrage zum Untersuchungsdesign, eine Einführung*. De Gruyter Oldenbourg. <https://doi.org/10.1515/9783486709728>
- Kolyperas, D., Morrow, S., & Sparks, L.** (2015). Developing CSR in professional football clubs: Drivers and phases. *Corporate Governance*, 15(2), 177–195.
<https://doi.org/10.1108/CG-05-2014-0062>
- Kolyperas, D., & Sparks, L.** (2011). Corporate social responsibility (CSR) communications in the G-25 football clubs. *International Journal of Sport Management and Marketing*.
<https://www.inderscienceonline.com/doi/10.1504/IJSMM.2011.043612>

- Lin-Hi, P. D. N. (2019).** *Definition: Corporate Social Responsibility* [Text].
<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/corporate-social-responsibility-51589>;
 Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/corporate-social-responsibility-51589/version-371504>
- Liu, D., Wilson, R., Plumley, D., & Chen, X. (Hrsg.). (2019).** Perceived corporate social responsibility performance in professional football and its impact on fan-based patronage intentions: An example from Chinese football. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 20(2), 353–370. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-06-2018-0059>
- Manoli, A. E. (2015).** Promoting Corporate Social Responsibility in the Football Industry: Journal of Promotion Management. *Journal of Promotion Management*, 21(3), 335–350. <https://doi.org/10.1080/10496491.2015.1021501>
- Manuel Neuer Kids Foundation gGmbH. (2010).** *Manuel Neuer Kids-Foundation*.
 Manuel Neuer Kids Foundation. <https://manuel-neuer-foundation.de/stiftung/>
- Marco Vedder, Joachim Lammert. (2015).** Corporate Social Responsibility im vereinsgeführten Fußball. *Forschungsjournal Soziale Bewegungen – PLUS*, 1/2015. https://forschungsjournal.de/fjsb/wp-content/uploads/fjsb-plus_2015-1_vedder_lammert.pdf
- Matthias Mühlen, Marc Werheid. (2018).** Corporate Social Responsibility als Geschäftsmodell im Fußball – Der Zusammenhang zwischen Wirtschaftlichkeit, sozialem Engagement, Markenidentität und sportlichem Erfolg. In Patrick Bungard (Hrsg.), *CSR und Geschäftsmodelle—Auf dem Weg zum zeitgemäßen Wirtschaften* (Bd. 1, S. 317–325). Springer Gabler. <https://link-springer-com.ezproxy.hnu.de/book/10.1007/978-3-662-52882-2>
- Maximilian Türck. (2014).** Das gesellschaftliche Engagement des Profifußballs. In *CSR und Sportmanagement*. Springer Gabler.
- Mayring, P. (2022).** *Qualitative Inhaltsanalyse* (13., überarbeitete Auflage). Beltz.
- Mayring, P. (2023).** *Einführung in die qualitative Sozialforschung* (7., überarbeitete Auflage). Beltz.
- Meffert, H. (2005).** *Corporate social responsibility in Wissenschaft und Praxis*. Wiss. Ges. für Marketing und Unternehmensführung.
- Misoch, S. (2019).** *Qualitative Interviews*. De Gruyter Oldenbourg.
<https://doi.org/10.1515/9783110545982>

- ONE8Y - Sports Marketing Agency.** (2021). *Studie zum freiwilligen Gesellschaftlichen Engagements des deutschen Profifußballs*. <https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wp-content/uploads/2021/12/Ergebnisreport-Studie-zum-freiwilligen-gesellschaftlichen-Engagement-des-dt.-Profifussballs.pdf>
- Osburg, T. H.** (2015). Strategische CSR und Kommunikation. In René Schmidpeter, Andreas Schneider (Hrsg.), *Corporate Social Responsibility—Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. Springer Berlin Heidelberg. <https://link-springer-com.ezproxy.hnu.de/book/10.1007/978-3-662-43483-3>
- Paul Lambertz.** (2017). *Gastbeitrag: Warum Klubs ihre Profis ausgliedern sollten*. RP ONLINE. https://rp-online.de/sport/fussball/sportrechtsexperte-warum-fussballvereine-ihre-profiabteilung-ausgliedern-sollten_aid-20679077
- Peter Szyszka.** (2011). *Handbuch CSR - Unternehmen und soziale Verantwortung – eine organisational-systemtheoretische Perspektive* (Juliana Raupp, Stefan Jarolimek, Friederike Schultz, Hrsg.; 1. Aufl.). Verlag für Sozialwissenschaften. <https://link-springer-com.ezproxy.hnu.de/book/10.1007/978-3-531-92639-1>
- Przychodzen, J., & Przychodzen, W.** (2013). Corporate sustainability and shareholder wealth. *Journal of Environmental Planning and Management*, 56(4), 474–493. <https://doi.org/10.1080/09640568.2012.685927>
- RB Leipzig.** (2024). *Becherpfand für soziale Projekte spenden | RB Leipzig*. <https://rbleipzig.com/news/2023-2024/becherpfandaktion-rb-leipzig-heimspiele-red-bull-arena-spenden-gemeinnuetziges/>
- Reiche, D.** (2014). Drivers behind corporate social responsibility in the professional football sector: A case study of the German Bundesliga. *Soccer & Society*, 15(4), 472–502. <https://doi.org/10.1080/14660970.2013.842877>
- Ribeiro, J., Branco, M. C., & Ribeiro, J. A.** (2019). The corporatisation of football and CSR reporting by professional football clubs in Europe. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 20(2), 242–257. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-05-2017-0039>
- Roose, J., Schäfer, Mike. S., & Schmidt-Lux, T. (Hrsg.).** (2017). *Fans* (2. Auflage). Springer VS. <https://link-springer-com.ezproxy.hnu.de/book/10.1007/978-3-658-17520-7>
- Schäfers, B.** (2016). Soziales Handeln und seine Grundlagen: Normen, Werte, Sinn. In H. Korte & B. Schäfers (Hrsg.), *Einführung in Hauptbegriffe der Soziologie* (S. 23–48). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-13411-2_2

- Schallhorn, C., & Kunert, J.** (2020). Football Without Football: Creativity in German Football Coverage by TV Broadcasters and Clubs During the Coronavirus Crisis. *International Journal of Sport Communication*, 13(3), 514–522.
<https://doi.org/10.1123/ijsc.2020-0234>
- Schindler, M.** (2018). *Integrierte Fandimensionen in der Markenführung von deutschen Fußballvereinen* [Masterarbeit, Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt].
https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/162975/schindler_michael.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Schmidt, D. S. L., & Högele, D.** (2011). Deutschland braucht den Superstar—Die gesellschaftliche Bedeutung von Vorbildern im Profifußball. *ISBS Research Series*, 4, 23.
- Smith Aaron & Westerbeek Hans M.** (2007). *Sport as a Vehicle for Deploying Corporate Social Responsibility—ProQuest*.
<https://www.proquest.com/docview/211908911?accountid=15918&parentSessionId=Oitc9CbM5CfAr0PIj72BG33YHK5PAcwYQWpbyJmAYIE%3D&pq-origsite=primo&sourcetype=Scholarly%20Journals>
- St. Depri.** (o. J.). *St. Depri—Wir sind immer für uns da e.V.* Abgerufen 18. August 2024, von <https://st-depri.de/st-depri.html>
- Stefan Schaltegger.** (2015). Die Beziehung zwischen CSR und Corporate Sustainability. In René Schmidpeter (Hrsg.), *Corporate Social Responsibility—Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis* (Bd. 2). Springer Berlin Heidelberg. <https://link-springer-com.ezproxy.hnu.de/book/10.1007/978-3-662-43483-3>
- Stefan Walzel.** (2019). Corporate Social Responsibility und Fußball – Ein Rückblick auf zehn Jahre internationale Forschung. In M. Werheid & M. Mühlen (Hrsg.), *CSR und Fußball: Nachhaltiges Management als Wettbewerbsvorteil – Perspektiven, Potenziale und Herausforderungen*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-57967-1>
- Stiftung „leuchte auf“.** (2023). *Stiftungsbericht 2022/23*.
https://www.bvb.de/content/download/200499/4287734/version/1/file/BVB_Stiftungsbericht_2023.pdf
- Taylor, P., Davies, L., Wells, P., Gilbertson, J., & Tayleur, W.** (2015). A review of the Social Impacts of Culture and Sport. *Sheffield Hallam University*.

- Tim Pinkle.** (2018). *Die Relevanz von Corporate Social Responsibility in deutschen Profifußballclubs dargestellt am Beispiel des FC St. Pauli von 1910 e.V.* [Ostfalia - Hochschule für angewandte Wissenschaften].
https://opus.ostfalia.de/frontdoor/deliver/index/docId/997/file/Pinkle_2018_Corporate_Social_Responsibility_Fu%C3%9Fballclubs.pdf
- Toni Kroos Stiftung.** (2015). *Hilfe für kranke Kinder | Stiftungszweck der Toni Kroos Stiftung Hürth.* <https://www.tonikroos-stiftung.de/stiftungszweck>
- Torsten Weber.** (2019). Orientierungsrahmen zur ökologischen Nachhaltigkeit für Sportvereine am Beispiel von Fußballbundesligisten. In Marc Werheid, Matthias Mühlen (Hrsg.), *CSR und Fußball -Nachhaltiges Management als Wettbewerbsvorteil – Perspektiven, Potenziale und Herausforderungen.* Springer Gabler. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-662-57967-1>
- United Nations.** (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future.*
- Vale, L., & Fernandes, T.** (2018). Social media and sports: Driving fan engagement with football clubs on Facebook. *Journal of Strategic Marketing*, 26(1), 37–55.
<https://doi.org/10.1080/0965254X.2017.1359655>
- VfB Stuttgart.** (2023a). *Projekt für inklusive Fußball-Förderung (PFIFF).* VfB-Stiftung Brustring der Herzen. <https://stiftung.vfb.de/projekte/projekt-fuer-inklusive-fussball-foerderung-pfiff/>
- VfB Stuttgart.** (2023b, Januar 16). *Umweltbewusst zu den VfB-Heimspielen.* VfB Stuttgart. <https://www.vfb.de/de/vfb/aktuell/neues/fans/2023/ummadum/>
- VfB Stuttgart.** (2024). *Fußball verbindet.*
<https://www.vfb.de/de/1893/club/vfbfairplay/projekt/heimat/fussball-verbindet/#>
- VfB-Stiftung.** (2023a). *Bildungsrallye.* VfB-Stiftung Brustring der Herzen.
<https://stiftung.vfb.de/projekte/bildungsrallye/>
- VfB-Stiftung.** (2023b). *Pfandbecher für Trinkwasser bei VfB-Heimspielen.* VfB-Stiftung Brustring der Herzen. <https://stiftung.vfb.de/projekte/pfandbecher-fuer-trinkwasser-bei-vfb-heimspielen/>
- VfB-Stiftung.** (2023c). *Projekte Gesundheit.* VfB-Stiftung Brustring der Herzen.
<https://stiftung.vfb.de/projektart/gesundheit/>
- VfB-Stiftung.** (2023d). *Über die Stiftung.* VfB-Stiftung Brustring der Herzen.
<https://stiftung.vfb.de/ueber-die-stiftung/>
- VfL Bochum 1848.** (o. J.-a). *Aktion Glück auf!* Abgerufen 18. August 2024, von <https://www.vfl-bochum.de/de/verein/csr-nachhaltigkeit/wohltaetigkeitsaktionen>

- VfL Bochum 1848.** (o. J.-b). *Bochumer Gesundheit*. Abgerufen 18. August 2024, von <https://www.vfl-bochum.de/de/bochumer-gesundheit>
- VfL Bochum 1848.** (2022). *VfL veröffentlicht ersten Nachhaltigkeitsbericht*. <https://www.vfl-bochum.de/de/news/2023/november/29/vfl-veroeffentlicht-ersten-nachhaltigkeitsbericht>
- VfL Bochum 1848.** (2023a). *Becherpfandspenden*. <https://www.vfl-bochum.de/de/verein/csr-nachhaltigkeit/becherpfandspende>
- VfL Bochum 1848.** (2023b, Juni 30). *Gemeinsam in die Zukunft blicken—Fortschrittsbericht 2022/23*. https://backend.vfl-bochum.de/site/binaries/content/assets/pdf/csr/csr-fortschrittsbericht2023-24doppelseiten.pdf?_gl=1*rvwlbu*_ga*NTQwODU2MDQ0LjE3MjM5NzlwNjM.*_ga_J6WZ9208G8*MTcyMzk3MjA2My4xLjEuMTcyMzk3MjExNi43LjAuMA..
- VfL Bochum 1848.** (2023c, November 29). *VfL-Blutspende-Tag zum Abschluss des Gesundheitsmonats*. <https://www.vfl-bochum.de/de/news/2023/november/29/vfl-blutspende-tag-zum-abschluss-des-gesundheitsmonats>
- Wang, H.** (2023). Regional Identity and Football Fandom in Jiangsu Province: A Study of Inter-City Alienation and Provincial Identification. *Lecture Notes in Education Psychology and Public Media*, 28, 59–70. <https://doi.org/10.54254/2753-7048/28/20231249>
- Werheid, M., & Mühlen, M. (Hrsg.).** (2019). *CSR und Fußball: Nachhaltiges Management als Wettbewerbsvorteil – Perspektiven, Potenziale und Herausforderungen*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-57967-1>
- Winell, E., Armbrecht, J., Lundberg, E., & Nilsson, J.** (2022). How are fans affected by the commercialization of elite sports? A review of the literature and a research agenda. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 13(1), 118–137. <https://doi.org/10.1108/SBM-11-2021-0135>
- WorldAtlas.** (2018, April 5). *The Most Popular Sports In The World*. WorldAtlas. <https://www.worldatlas.com/articles/what-are-the-most-popular-sports-in-the-world.html>
- Zimek, M., & Baumgartner, R.** (2017). *Corporate sustainability activities and sustainability performance of first and second order*.

Anhang

Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Fallstudienanalyse	XIX
Anhang 2: Kontaktpersonen und Interviewanschreiben.....	XXI
Anhang 3: Interviewleitfäden.....	XXIII
Anhang 4: Ausschnitte aus den Interview-Transkripten	XXVIII
Anhang 5: Ausschnitt aus der qualitativen Inhaltsanalyse	XXXIII
Anhang 6: Ergebnisse der qualitativen Inhaltsanalyse – Sortiert	XXXIV

Anhang 1: Fallstudienanalyse

Verein (Saison 2023/24)	Bildungs- und Gesundheitsförderung	Inklusion (von Behinderten)	Integration/Aktionen gegen Rassismus	Hilfe für Benachteiligte/Unterstützung von Menschen mit Erkrankungen	Projekte mit Fans	Nachhaltigkeitsbericht vorhanden?
FC Augsburg	X	X	X	X	X	X (22/23)
VfL Bochum 1848	X	X	X	X	X	X (2021/22)
SV Werder Bremen	X	X	X			X (22/23)
SV Darmstadt 98	X	X	X			X (22/23)
Borussia Dortmund	X	X	X	X	X	X (22/23)
Eintracht Frankfurt	X		X	X		
Sport-Club Freiburg	X		X	X		X (22/23)
1. FC Heidenheim 1846	X	X	X	X	X	
TSG Hoffenheim	X	X		X		X (22/23)
RB Leipzig	X		X	X	X	X (22/23)
Bayer 04 Leverkusen	X	X	X	X		
1. FSV Mainz 05	X	X	X	X		(Charity Report von 2022)
Borussia Mönchengladbach	X	X	X	X		X (2023)
FC Bayern München		X	X	X		
VfB Stuttgart	X	X	X	X	X	(war 2023 vorhanden, aktuell nicht abrufbar)
VfL Wolfsburg	X	X	X	X	X	X (2022)
1. FC Union Berlin	X	X	X		X	
1. FC Köln	X	X	X	X	X	(Stiftungsjahresbericht von 2021)

Tabelle 3: Engagement der Vereine im sozialen Bereich - 1. Bundesliga

Verein (Saison 2023/24)	Bildungs- und Gesundheitsförderung	Inklusion (von Behinderten)	Integration/Aktionen gegen Rassismus	Hilfe für Benachteiligte/Unterstützung von Menschen mit Erkrankungen	Projekte mit Fans	Nachhaltigkeitsbericht vorhanden?
Hertha BSC	X	X	X	X	X	Sozialbericht 2021
Eintracht Braunschweig	X	X	X	X		X (22/23)
Fortuna Düsseldorf	X	X	X	X	X	
SV Elversberg	X					
SpVgg Greuther Fürth	X	X	X	X	X	X (22/23)
Hamburger SV	X	X	X		X	X (22/23)
Hannover 96	X		X	X		
1. FC Kaiserslautern	X	X	X	X		
Karlsruher SC	X	X	X	X	X	
Holstein Kiel		X	X	X		
1. FC Magdeburg		X		X	X	X (22/23)
1. FC Nürnberg	X	X	X	X	X	X (22/23)
VfL Osnabrück		X	X	X	X	
SC Paderborn 07	X	X	X	X		X (2022)
F.C. Hansa Rostock		X	X	X	X	
FC Schalke 04	X	X	X	X	X	
FC St. Pauli	X	X	X	X	X	
SV Wehen Wiesbaden	X	X	X	X	X	

Tabelle 4: Engagement der Vereine im sozialen Bereich – 2. Bundesliga

Anhang 2: Kontaktpersonen und Interviewanschreiben

Anhang 2.1: Angefragte Kontaktpersonen

Interviewanfragen							
Verein	Angefragt	Rückmeldung	Zustimmung	Absage/Keine Rückmeldung	Kontakt		
VfB	28.06.24				X	vfbfairplay@vfb-stuttgart.de	
1. FC Heidenheim	28.06.24	17.07.24			X	nachhaltigkeit@fc-heidenheim.de	
FC St. Pauli	28.06.24				X	kiezhelden@fcstpauli.com	
1. FC Nürnberg	28.06.24	01.07.24			X	knorr-held@fcn.de	
Hannover 96	28.06.24				X	juri.sladkov@hannover96.de	
FC Augsburg	28.06.24				X	nachhaltigkeit@fcaugsburg.de	
SV Werder Bremen	28.06.24				X	nachhaltigkeit@werder.de	
1. FC Kaiserslautern	03.07.24	15.07.24	X			stefan.roskopf@fck.de	
SV Darmstadt 98	03.07.24	17.07.24	X			holzbrecher@sv98.de	
TSG Hoffenheim	03.07.24	04.07.24	X			anneke.siebert@tsg-hoffenheim.de	
Karlsruher SC	03.07.24	18.07.24	X			j.nasse@ksc.de	
Unternehmensberatung	22.07.24	23.07.24	X			mdressler@deloitte.de	

Anhang 2.2: Anschreiben Interviewanfrage

Sehr geehrte/r Frau/Herr XY,

mit dieser Anfrage möchte ich Sie um Ihre Unterstützung für meine Bachelorthesis bitten.

Mein Name ist Melanie Fleischer und ich studiere Informationsmanagement und Unternehmenskommunikation an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm. Derzeit arbeite ich an meiner Bachelorarbeit zum Thema Fußball und Social Impact, in der ich die soziale Rolle von deutschen Fußballvereinen untersuche.

Im Rahmen meiner Forschung möchte ich herausfinden, wie Fußballvereine ihre soziale Wirkung durch die Kommunikation mit ihren Fans fördern können und welche Maßnahmen dabei besonders effektiv sind. Um diese Forschungsfrage zu beantworten, würde ich mich sehr über ein Interview mit Ihnen als Nachhaltigkeitsverantwortlichen Ihres Vereins freuen.

Das Interview wird nicht länger als 30 Minuten dauern und kann flexibel online durchgeführt werden. Sollte ein persönliches Gespräch zeitlich nicht möglich sein, wäre ich Ihnen auch dankbar, wenn Sie die Fragen meines Interviewleitfadens schriftlich beantworten könnten. Ein persönliches Gespräch würde ich jedoch bevorzugen, um einen tieferen Einblick zu erhalten und eventuelle Rückfragen direkt klären zu können.

Ich würde mich freuen, das Interview im Juli durchführen zu können und stehe Ihnen bei der Terminfindung selbstverständlich flexibel zur Verfügung.

Ich danke Ihnen im Voraus für Ihre Zeit und Unterstützung und freue mich auf Ihre Rückmeldung.

Mit freundlichen Grüßen

Melanie Fleischer

Anhang 3: Interviewleitfäden

Anhang 3.1: Interviewleitfaden TSG 1899 Hoffenheim

	Fragen/Interviewablauf	Hinweis
Einstieg		
1	Begrüßung und Vorstellung inklusive Erläuterung des Interviewzwecks und Definition des Begriffs Social Impact.	
2	Bitte stellen Sie sich kurz vor und beschreiben Sie Ihre Rolle im Verein.	
Hauptteil		
Kategorie 1: Social Impact		
3	Was ist die soziale Rolle eines Vereins der Fußballbundesliga? Gibt es hier Besonderheiten bei Ihrem Verein?	
4	Ihr Verein unterstützt derzeit mehrere soziale Projekte oder Initiativen in den Bereichen Bildungs- und Gesundheitsförderung, Hilfe und Unterstützung von benachteiligten Menschen und Inklusion. Gibt es weitere Bereiche, in denen sich Ihr Verein engagieren möchte? Wie wichtig ist Ihnen dabei der regionale Bezug?	Beispiele: Integration, Projekte in Zusammenarbeit mit Fans
5	Haben Sie den Eindruck, dass die Bedeutung von sozialen Projekten in der Fußball-Bundesliga in den letzten Jahren zugenommen hat? Spüren Sie dabei auch Druck von den Fans oder durch die Konkurrenz anderer Vereine, sich stärker sozial zu engagieren?	
Kategorie 2: Kommunikation		
6	Sie scheinen primär über Ihr soziales Engagement auf Ihrer Website und in Ihrem Nachhaltigkeitsbericht zu kommunizieren. Würden Sie hier etwas ergänzen?	Beispiele: eigener Instagram Account, eigene Rubrik in einer Stadionzeitschrift
Kategorie 3: Effektivität von Maßnahmen		
7	Gibt es spezifische Kommunikationsstrategien, die sich als besonders erfolgreich erwiesen haben, um Ihre Fans über soziale Projekte zu informieren und sie zur Teilnahme zu motivieren?	
8	Wie messen Sie den Erfolg Ihrer Kommunikationsmaßnahmen in Bezug auf den Social Impact?	Beispiele: Umfragen, Online-Analysen
9	Welche Herausforderungen sehen Sie in der Kommunikation mit den Fans hinsichtlich sozialer Projekte? Wo sehen Sie unentdeckte Chancen?	
Abschlussfrage		
10	Gibt es etwas, das Sie in Zukunft gerne anders machen würden, um den Social Impact und dessen Kommunikation Ihres Vereins weiter zu verbessern?	
Ausklang		
11	Haben Sie sonstige Anmerkungen, die Sie in Bezug auf Social Impact bei Fußballvereinen ergänzen möchten?	
12	Abschließende Dankesrede und Verabschiedung.	

Anhang 3.2: Interviewleitfaden Karlsruher SC

	Fragen/Interviewablauf	Hinweis
Einstieg		
1	Begrüßung und Vorstellung inklusive Erläuterung des Interviewzwecks und Definition des Begriffs Social Impact.	
2	Bitte stellen Sie sich kurz vor und beschreiben Sie Ihre Rolle im Verein.	
Hauptteil		
Kategorie 1: Social Impact		
3	Was ist die soziale Rolle eines Vereins der Fußballbundesliga? Gibt es hier Besonderheiten bei Ihrem Verein?	
4	Ihr Verein unterstützt derzeit mehrere soziale Projekte oder Initiativen in den Bereichen Bildungs- und Gesundheitsförderung, Hilfe und Unterstützung von benachteiligten Menschen und Inklusion. Gibt es weitere Bereiche, in denen sich Ihr Verein engagieren möchte? Wie wichtig ist Ihnen dabei der regionale Bezug?	Beispiele: Integration, Projekte in Zusammenarbeit mit Fans
5	Haben Sie den Eindruck, dass die Bedeutung von sozialen Projekten in der Fußball-Bundesliga in den letzten Jahren zugenommen hat? Spüren Sie dabei auch Druck von den Fans oder durch die Konkurrenz anderer Vereine, sich stärker sozial zu engagieren?	
Kategorie 2: Kommunikation		
6	Sie scheinen primär über Ihr soziales Engagement auf Ihrer Website ksctutgut.de zu kommunizieren. Würden Sie hier etwas ergänzen?	Beispiele: eigener Instagram Account, eigene Rubrik in einer Stadionzeitschrift, Jährlicher Sozialbericht
Kategorie 3: Effektivität von Maßnahmen		
7	Gibt es spezifische Kommunikationsstrategien, die sich als besonders erfolgreich erwiesen haben, um Ihre Fans über soziale Projekte zu informieren und sie zur Teilnahme zu motivieren?	Beispiele: Belohnungssystem für Fans
8	Wie messen Sie den Erfolg Ihrer Kommunikationsmaßnahmen in Bezug auf den Social Impact?	Beispiele: Umfragen, Online-Analysen
9	Welche Herausforderungen sehen Sie in der Kommunikation mit den Fans hinsichtlich sozialer Projekte? Wo sehen Sie unentdeckte Chancen?	
Abschlussfrage		
10	Gibt es etwas, das Sie in Zukunft gerne anders machen würden, um den Social Impact und dessen Kommunikation Ihres Vereins weiter zu verbessern?	
Ausklang		
11	Haben Sie sonstige Anmerkungen, die Sie in Bezug auf Social Impact bei Fußballvereinen ergänzen möchten?	
12	Abschließende Dankesrede und Verabschiedung.	

Anhang 3.3: Interviewleitfaden SV Darmstadt 98

	Fragen/Interviewablauf	Hinweis
Einstieg		
1	Begrüßung und Vorstellung inklusive Erläuterung des Interviewzwecks und Definition des Begriffs Social Impact.	
2	Bitte stellen Sie sich kurz vor und beschreiben Sie Ihre Rolle im Verein.	
Hauptteil		
Kategorie 1: Social Impact		
3	Was ist die soziale Rolle eines Vereins der Fußballbundesliga? Gibt es hier Besonderheiten bei Ihrem Verein?	
4	Ihr Verein unterstützt derzeit mehrere soziale Projekte oder Initiativen in den Bereichen Gesundheitsförderung, Inklusion und Integration. Gibt es weitere Bereiche, in denen sich Ihr Verein engagieren möchte? Wie wichtig ist Ihnen dabei der regionale Bezug?	Beispiele: Hilfe und Unterstützung von benachteiligten oder erkrankten Menschen, Bildungsförderung
5	Haben Sie den Eindruck, dass die Bedeutung von sozialen Projekten in der Fußball-Bundesliga in den letzten Jahren zugenommen hat? Spüren Sie dabei auch Druck von den Fans oder durch die Konkurrenz anderer Vereine, sich stärker sozial zu engagieren?	
Kategorie 2: Kommunikation		
6	Sie scheinen primär über Ihr soziales Engagement auf Ihrer Website „Im Zeichen der Lilie“ zu kommunizieren. Würden Sie hier etwas ergänzen?	Beispiele: eigener Instagram Account, Sozialbericht/Nachhaltigkeitsbericht, eigene Rubrik in einer Stadionzeitschrift
Kategorie 3: Effektivität von Maßnahmen		
7	Gibt es spezifische Kommunikationsstrategien, die sich als besonders erfolgreich erwiesen haben, um Ihre Fans über soziale Projekte zu informieren und sie zur Teilnahme zu motivieren?	
8	Wie messen Sie den Erfolg Ihrer Kommunikationsmaßnahmen in Bezug auf den Social Impact?	Beispiele: Umfragen, Online-Analysen
9	Welche Herausforderungen sehen Sie in der Kommunikation mit den Fans hinsichtlich sozialer Projekte? Wo sehen Sie unentdeckte Chancen?	
Abschlussfrage		
10	Gibt es etwas, das Sie in Zukunft gerne anders machen würden, um den Social Impact und dessen Kommunikation Ihres Vereins weiter zu verbessern?	
Ausklang		
11	Haben Sie sonstige Anmerkungen, die Sie in Bezug auf Social Impact bei Fußballvereinen ergänzen möchten?	
12	Abschließende Dankesrede und Verabschiedung.	

Anhang 3.4: Interviewleitfaden 1. FC Kaiserslautern

	Fragen/Interviewablauf	Hinweis
Einstieg		
1	Begrüßung und Vorstellung inklusive Erläuterung des Interviewzwecks und Definition des Begriffs Social Impact.	
2	Bitte stellen Sie sich kurz vor und beschreiben Sie Ihre Rolle im Verein.	
Hauptteil		
Kategorie 1: Social Impact		
3	Was ist die soziale Rolle eines Vereins der Fußballbundesliga? Gibt es hier Besonderheiten bei Ihrem Verein?	
4	Ihr Verein unterstützt derzeit mehrere soziale Projekte oder Initiativen in den Bereichen Hilfe für benachteiligte oder erkrankte Menschen, Fanprojekte, Inklusion und Integration. Gibt es weitere Bereiche, in denen sich Ihr Verein engagieren möchte? Wie wichtig ist Ihnen dabei der regionale Bezug?	Beispiele: Bildungs- und Gesundheitsförderung
5	Haben Sie den Eindruck, dass die Bedeutung von sozialen Projekten in der Fußball-Bundesliga in den letzten Jahren zugenommen hat? Spüren Sie dabei auch Druck von den Fans oder durch die Konkurrenz anderer Vereine, sich stärker sozial zu engagieren?	
Kategorie 2: Kommunikation		
6	Sie scheinen primär über Ihr soziales Engagement auf Ihrer Website zu kommunizieren. Würden Sie hier etwas ergänzen?	Beispiele: eigener Instagram Account, Sozialbericht/Nachhaltigkeitsbericht, eigene Rubrik in einer Stadionzeitschrift
Kategorie 3: Effektivität von Maßnahmen		
7	Gibt es spezifische Kommunikationsstrategien, die sich als besonders erfolgreich erwiesen haben, um Ihre Fans über soziale Projekte zu informieren und sie zur Teilnahme zu motivieren?	
8	Wie messen Sie den Erfolg Ihrer Kommunikationsmaßnahmen in Bezug auf den Social Impact?	Beispiele: Umfragen, Online-Analysen
9	Welche Herausforderungen sehen Sie in der Kommunikation mit den Fans hinsichtlich sozialer Projekte? Wo sehen Sie unentdeckte Chancen?	
Abschlussfrage		
10	Gibt es etwas, das Sie in Zukunft gerne anders machen würden, um den Social Impact und dessen Kommunikation Ihres Vereins weiter zu verbessern?	
Ausklang		
11	Haben Sie sonstige Anmerkungen, die Sie in Bezug auf Social Impact bei Fußballvereinen ergänzen möchten?	
12	Abschließende Dankesrede und Verabschiedung.	

Anhang 3.5: Interviewleitfaden Unternehmensberatung

	Fragen/Interviewablauf	Hinweis
Einstieg		
1	Begrüßung und Vorstellung inklusive Erläuterung des Interviewzwecks und Definition des Begriffs Social Impact.	
2	Bitte stellen Sie sich kurz vor und beschreiben Sie Ihre Rolle bei Deloitte.	
Hauptteil		
Kategorie 1: Social Impact		
3	Welche Rolle spielt aus Ihrer Sicht der soziale Aspekt der Nachhaltigkeit in der Fußball Bundesliga?	
4	Haben Sie den Eindruck, dass die Bedeutung sozialer Projekte in der Fußball-Bundesliga in den letzten Jahren zugenommen hat?	
5	Laut Ihrer Studie engagieren sich viele Vereine in Bereichen wie Bildungs- und Gesundheitsförderung, Unterstützung von Kindern und Jugendlichen und Integration. Sehen Sie weitere Bereiche, in denen Vereine potenziell aktiv werden könnten?	
Kategorie 2: Kommunikation		
6	Viele Vereine kommunizieren ihr soziales Engagement primär über ihre Website und eigene Nachhaltigkeitsberichte. Haben Sie im Verlauf der Studie dieselben Beobachtungen gemacht, oder sind Ihnen andere Kommunikationskanäle aufgefallen?	
7	Welche Kanäle sind aus Ihrer Sicht am sinnvollsten für die Kommunikation der sozialen Verantwortung der Vereine?	
8	Laut Ihrer Studie zählen Fans & Mitglieder, Mitarbeiter und Sponsoren zu den Hauptstakeholdern. Gibt es Unterschiede in der Kommunikation je Stakeholdergruppe?	
Kategorie 3: Effektivität der Maßnahmen		
9	Was sind aus Ihrer Sicht geeignete Kommunikationsstrategien, die Vereine anwenden können, um ihre Fans über soziale Projekte zu informieren und sie zur Teilnahme zu motivieren?	
10	Laut Ihrer Studie messen bereits viele Vereine die Wirkung ihrer Projekte. Wie werden diese Messungen durchgeführt und was wird aus den Ergebnissen abgeleitet?	
Abschlussfrage		
11	Gibt es etwas, das Sie den Vereinen empfehlen würden, um ihren Social Impact und dessen Kommunikation in Zukunft weiter zu verbessern?	
Ausklang		
12	Haben Sie sonstige Anmerkungen, die Sie in Bezug auf Social Impact bei Fußballvereinen ergänzen möchten?	
13	Abschließende Dankesrede und Verabschiedung.	

Anhang 4: Ausschnitte aus den Interview-Transkripten

Anhang 4.1: Ausschnitt aus Interview-Transkript TSG 1899 Hoffenheim

63 so soziales Engagement so viel stärker geworden ist, es gab ja eigentlich schon immer viele Projekte
64 von den Bundesligavereinen. Was auf jeden Fall stärker geworden ist, sind halt eben auch so
65 allgemein ökologische und nachhaltige Anforderungen von den Fans und wir selbst, das habe ich
66 gerade ja auch schon mal so kurz angesprochen, also wir spüren schon auch einen gewissen Druck,
67 also gerade unsere Fans haben eben auch gesagt, hey, mach doch mal mehr regional und nicht so
68 viel Internationales. Also für uns, das ist eigentlich kein entweder oder sondern ein sowohl als auch
69 aber haben da jetzt eben schon auch den Druck verspürt, da auch ein paar Themen erstmal regional
70 zu bespielen, weil wir da schon auch so ein bisschen den Druck gespürt haben, dass wir da auf jeden
71 Fall noch mehr machen müssen. Aber grundsätzlich glaube ich schon, dass die Projekte nochmal
72 zunehmen, es gibt ja auch Anforderungen von der DFL, also so Lizenzierungsanforderungen oder
73 auch bei anderen Stakeholdern, aber auch von den Fans. Aber ich würde sagen, so soziales
74 Engagement, solche Projekte in den Vereinen gibt es ja schon seit mehreren Jahren.

75

76 00:07:18.620 --> 00:07:48.780 (M)

77 Haben Sie dann gemerkt, dass es bestimmte Kommunikationsstrategien gibt, die bei den Fans
78 Anklang finden, also dass man z.B. eine Umfrage macht während dem Spiel oder eine Umfrage
79 danach in einem Email-Verteiler oder irgendwie auch, dass man z.B. tracked wie viele laden unseren
80 Nachhaltigkeitsbericht runter? Ob man das irgendwie nachvollziehen kann, dass man da weiß, okay
81 die Kommunikation von unseren sozialen Projekten kommt an.

82

83 00:07:48.780 --> 00:09:27.820 (AS)

84 Wir haben noch keine so richtige Strategie, und das ist auch ein bisschen zu bemängeln, also wir sind
85 schon auch am überlegen, ob wir jetzt eben einen eigenen Kanal, also Instagram,-Kanal oder sowas
86 machen. Wir sind im Austausch mit dem Arbeitskreis Nachhaltigkeit von den Fans, auch zu sozialen
87 Projekten und hatten da auch mal unsere Strategie vorgestellt, auch mit den ganzen Projekten, und
88 da haben wir auf jeden Fall auch das Feedback bekommen, dass die vieles nicht wussten. Man muss
89 aber dazu sagen, dass wir auch in so einem Spannungsverhältnis sind, weil, wenn es sportlich
90 erfolgreich, also wenn unsere Männer sportlich erfolgreich sind, dann kann man da auch auf unseren
91 Kanälen gut kommunizieren, aber wenn die mal nicht so erfolgreich sind, und das kommt bei uns ja
92 schon auch öfter mal vor, dass die dann paar Spiele nicht gewinnen, dann müssen wir da tatsächlich
93 auch relativ vorsichtig kommunizieren, weil wir dann da eben auch ja schon auch viel Shitstorm
94 bekommen oder gesagt bekommen, so ja, wir sollen uns auf den Fußball konzentrieren, und die
95 Projekte passen hier nicht so richtig. Das heißt, da braucht man schon ein gewisses
96 Fingerspitzengefühl, auch wann man was so bisschen kommuniziert, damit, dass auch wirklich
97 Anklang findet und auch jedem gegenüber. Wir haben aber auch zum Beispiel Kids-Clubs oder auch
98 Angebote für Kinder und so was und die bekommen auch Newsletter, und da kommunizieren wir auch
99 Sachen regelmäßig, das ist dann nochmal was anderes, das funktioniert eigentlich ganz gut. Aber jetzt
100 auch, so Tracking haben wir bisher auch nicht so wirklich eingebaut.

101

Anhang 4.2: Ausschnitt aus Interview-Transkript Karlsruher SC

153

11:15,000 --> 11:24,000 (M)

154

Welche Herausforderungen siehst du in der Kommunikation mit den Fans hinsichtlich der sozialen Projekte?

155

156

157

11:24,000 --> 12:21,000 (JN)

158

Ja, die größte Herausforderung ist halt schon diese Abhängigkeit vom sportlichen Erfolg. Wenn du sportlich erfolgreich bist, dann kannst du eigentlich posten, was du willst, und dann ist auch alles cool und toll, auch Projekte von uns, läuft es dann mal sportlich nicht über vielleicht ein etwas längeren Zeitraum, dann ist es ganz egal, was du veröffentlichst, dann können und wollen die Leute das nicht sehen. Also der Großteil natürlich, man kann nie über alles sprechen. Aber ja, das ist schon so eine Herausforderung, mit der man täglich konfrontiert wird. Und natürlich auch, dass es mehr als genug Bedarf gibt, wo man anpacken kann oder könnte aber einfach die Kapazitäten nicht vorhanden sind. Also, es ist schon so, dass wir relativ viel Zeit und auch viel Geld reinstecken, um hier in der Region was zu bewirken, aber trotzdem sind noch so viele offene Baustellen, und man kommt auch gar nicht so genau hinterher.

162

163

164

165

166

167

168

169

12:21,000 --> 12:40,000 (M)

170

Kannst du mir noch sagen, was du denkst, was die soziale Rolle von einem Verein in der Fußball-Bundesliga ist und was so Besonderheiten bei deinem Verein sind?

171

172

173

12:40,000 --> 13:35,000 (JN)

174

Also ich glaube schon, dass Fußballvereine im Vergleich zum normalen Wirtschaftsunternehmen einfach eine extreme Vorbildsituation oder Vorbildfunktion haben gegenüber Fans. Also ich meine, so ein Fußballverein hat eine ganz andere Reichweite als jetzt, keine Ahnung, hier ein regionales Unternehmen bei uns. Die Fans schauen auf die Profis, die Profis sind Vorbilder, und wir haben hier in der Region schon eine extreme Strahlkraft, und aus dieser Strahlkraft erfolgt natürlich eine Verantwortung, und diese Verantwortung wollen wir wahrnehmen. Wir sind uns der Verantwortung bewusst. Und ich denke, gerade hier in Karlsruhe gibt es jetzt nicht so viele Sportvereine mit so einer Strahlkraft, und dementsprechend versuchen wir natürlich, das zu nutzen und diese Strahlkraft auch mitzunehmen und die Fans eben auch mit einzubinden.

181

182

183

Anhang 4.3: Ausschnitt aus Interview-Transkript SV Darmstadt 98

211 17:13,000 --> 17:25,000 (M)
212 Gibt es da noch was in Zukunft, was du gerne anders machen würdest, bezüglich jetzt auf den Social
213 Impact von euch und die Kommunikation?
214
215 17:25,000 --> 18:30,000 (FH)
216 Ja, tatsächlich überlegen wir gerade, so eine Social Impact-Studie zu machen und einfach mal
217 unseren Social Impact berechnen zu lassen. Wir haben ein Wirtschaftsforschungsinstitut in Darmstadt,
218 mit denen sind wir im Austausch. Das wäre so ein bisschen, ich glaube, ein First Mover-Prinzip, das
219 gab es so in die Richtung noch nicht. Häufig lassen Vereine hier ihren Werbewert für die Stadt
220 berechnen. Zum Beispiel wie häufig wird Darmstadt im TV genannt und wie häufig in der Presse
221 benannt darüber, dass wir in der zweiten Bundesliga spielen. Wir haben jetzt den Ansatz, dass wir
222 überlegen, wir machen das in die Richtung, was gibt der Verein der Gesellschaft in der Region
223 zurück? Also, wie viele Projekte haben wir, wie viele Teilnehmenden haben wir, was versuchen wir
224 kommunikativ auf die Beine zu stellen, wie viele Leute erreichen wir damit, dass wir das ein bisschen
225 mehr transparenter machen und damit dann auch außen gehen.
226
227 18:30,000 --> 18:38,000 (M)
228 Hast du sonst noch irgendwelche Anmerkungen, die du gerne erzählen würdest?
229
230 18:38,000 --> 19:29,000 (FH)
231 Ich weiß nicht, ob das passt, aber ich muss sagen, es ist einfach ein unfassbar schönes Arbeitsfeld.
232 Für mich persönlich jetzt, ich begleite das ja, wie gesagt, seit 2012, seitdem wir unsere Kampagne
233 gegründet haben. Wie sich das über die letzten Jahre entwickelt hat, ist wirklich super. Ich hoffe, dass
234 das in der Entwicklung so weitergeht, dass da Vereine auch noch enger zusammenarbeiten.
235 Der Austausch ist super über die Arbeitskreise in der DFL. Das macht wirklich Spaß, da ziehen alle an
236 einem Strang. Und es wäre cool, finde ich, wenn die Vereine dann vielleicht sogar überregional mal
237 Kooperationen haben und Sachen gemeinsam machen. Und ja, dass noch viel enger
238 zusammenwächst in dem Bereich, obwohl man dann ja auf dem Grünrasen doch irgendwie ein
239 bisschen Konkurrenz ist.
240

Anhang 4.4: Ausschnitt aus Interview-Transkript 1. FC Kaiserslautern

221

222 19:18,000 --> 19:21,000 (M)

223 Das zeigt aber auch nochmal, wie emotional die Fans an ihren Verein auch gebunden sind.

224

225 19:23,000 --> 20:13,000 (SR)

226 Genau alles, was natürlich noch enger am Verein dran ist, ist natürlich noch mal was anderes. Ich
227 kann mich noch erinnern, als ein Sportheim von einem kleinen Verein hier in der Nähe abgebrannt ist,
228 da haben wir ein Testspiel gemacht, da war auch eine hohe Spendenbereitschaft da. Oder so etwas
229 wie im Ahrtal, was hier auch so ein bisschen in unser Einzugsgebiet reingefallen ist. Da haben wir
230 dann ein Benefizspiel gegen Mainz 05 gemacht, zu den Gunsten vom Ahrtal, wo wirklich viel Geld
231 zustande kam. Also wie gesagt, wir versuchen ja auch immer, wenn irgendwas passiert, schnell zu
232 reagieren, was kann man machen. Und wie gesagt, die Information über unsere Kanäle ist wichtig und
233 Teilnahme entscheiden die Fans letztendlich selbst, wir haben natürlich die Chance, das Thema richtig
234 aufzubereiten.

235

236 20:13,000 --> 20:38,000 (M)

237 Welche Herausforderungen sehen Sie in der Kommunikation mit den Fans hinsichtlich der sozialen
238 Projekte? Zum Beispiel kann es ja sein, dass wenn der sportliche Erfolg der Mannschaft nicht so gut
239 ist, dass dann öfters schlechtere Kommentare unter Beiträgen kommen, egal über was man berichtet.

240

241 20:38,000 --> 23:25,000 (SR)

242 Da haben Sie jetzt den richtigen mit mir hier sitzen. Ich habe in der Zeit als Pressesprecher und auch
243 als Pressereferent viele, viele Jahre mit meinem Verein erlebt, die über Jahre lang sehr schwierig
244 waren und sehr schlecht waren. Und der Frust der Fans war enorm. Wir waren dritte Liga, fast auf
245 dem Abstiegsplatz. Ich habe selbst noch zwei solche Meisterschaften hier miterlebt mit meinem Verein
246 als Fan und zwei Pokalsiege und Champions League Teilnahmen und alles. Und plötzlich stehst du

Anhang 4.5: Ausschnitt aus Interview-Transkript Unternehmensberatung

8
9 00:00:36.000 --> 00:00:48.000 (M)
10 Was denkst du, welche Rolle spielt aus deiner Sicht der soziale Aspekt von Nachhaltigkeit in der
11 Fußballbundesliga?
12
13 00:00:51.000 --> 00:02:21.000 (MD)
14 Also insgesamt hat der Profifußball schon eine sehr hohe Aufmerksamkeit in der Gesellschaft und
15 kann entsprechend auch die Bedeutung, die sie da haben, auch nutzen, um was Positives zu
16 bewirken. Da habe ich auch das Gefühl, dass der Profifußball da jetzt auch in den letzten Jahren
17 relativ viel gemacht hat, vor allem eben in diesem sozialen Aspekt der Nachhaltigkeit. Da ist relativ viel
18 schon passiert und ich würde behaupten, dass so gut wie jeder Club da ein soziales Engagement
19 mittlerweile aufgebaut hat. Die einen sind weiter, die anderen weniger weit, aber es ist auf jeden Fall
20 vorhanden und spielt auch für die Klubs eine bedeutende Rolle. Zudem schafft der Fußball eben auch
21 diese Begegnungsräume, was wirklich besonders ist. Also dass dann wirklich die Menschen aus
22 unterschiedlichster Herkunft und Schichten dann zusammenkommen, wie fast nirgendwo anders und
23 das ist natürlich schon eine Kraft, die sehr genutzt werden kann. Ich habe das Gefühl, in den letzten
24 Jahren wurde vor allem in anderen Bereichen der Nachhaltigkeit dann nochmal mehr aufgeholt. Im
25 sozialen Bereich hatte ich das Gefühl, da sind sie schon immer ganz gut dabei, wobei ich auch sagen
26 muss, dass ich das Gefühl habe, dass sie im sozialen Bereich ihr Engagement mittlerweile noch
27 besser strukturieren und so ein bisschen besser gliedern. Und das alles ein bisschen sinnvoller, würde
28 ich meinen, aufbauen.
29

123 Was sind aus deiner Sicht geeignete Kommunikationsstrategien, die die Vereine anwenden können,
124 um die sozialen Projekte halt erfolgreich an die Fans zu vermitteln?
125

126 00:09:57.000 --> 00:11:30.000 (MD)
127 Es ist relativ wichtig aus meiner Sicht, dass es eine regelmäßige Kommunikation gibt und auch eine
128 klare Kommunikationsstrategie, also auch wirklich mit einem Plan, wann kommen denn auch mal die
129 Nachhaltigkeitsthemen, weil im normalen Bundesliga-Alltag kommen dann doch wieder viele Themen
130 einfach nur zu der Profimannschaft. Und da ist es aus meiner Sicht sehr wichtig, dass es von
131 vornherein mit eingeplant wird, das schon mal so vorne weg. Und dann gibt es natürlich ein paar
132 bestimmte Aktionen, die bestimmt noch mal ein bisschen helfen, das noch mal attraktiver zu machen,
133 das Thema, Zum Beispiel Aktionsspieltage machen viele Clubs, dass die sich so einen Spieltag
134 aussuchen, der irgendwie in einem bestimmten Thema steht. Also es gibt auch viel zum Bereich
135 Umwelt, aber es gibts auch für soziale Themen. Dann die Umfragen, weil sich die Personen, die dann
136 da teilnehmen, eben auch besser einbezogen fühlen. Und was ich noch als sehr, sehr großen Hebel
137 sehe im Fußball ist, ist, wenn man schafft, dass wir einen die Spieler und Trainer und Spielerinnen und
138 Trainerinnen mit einzubinden, weil die einfach eine hohe Aufmerksamkeit haben und einfach eine
139 hohe Wirkung erzielen können, in der breiten Gesellschaft. Plus eben irgendwelche Angebote, bei
140 denen die Fans auch selbst mitwirken können, also irgendwelche Aktionstage, um was Gutes zu
141 bewirken.
142
147

189 00:14:53.000 --> 00:15:03.000 (M)
190 Hast du dann sonst noch irgendwelche Anmerkungen, die du in Bezug auf den Social Impact von
191 Fußballvereinen sagen möchtest oder was die Kommunikation betrifft?
192
193

194 00:15:07.000 --> 00:16:01.000 (MD)
195 Also aus meiner Sicht ist so für die Fußballvereine jetzt mittlerweile der ganze Bereich Nachhaltigkeit
196 sehr wichtig geworden, also alle drei Säulen, aber ursprünglich kommen sie auf jeden Fall aus dieser
197 sozialen Säule. Das ist auch ein sehr, sehr gutes Gerüst, auf den die jetzt auch weiter aufbauen
198 können und wo sie auch wirklich schon viel machen. Und ich denke es ist jetzt aber auch wichtig, dass
199 sie dann auch die anderen beiden Säulen jetzt noch mit reinkriegen, also gerade auch im Bereich
200 Umwelt und dass es dann am Ende wieder so ein Dreiklang wird, in dem dann alles zusammen
201 angegangen wird und berichtet wird. Ich bin aber ganz guter Dinge, weil ich das Gefühl habe durch
202 die ganzen externen Regularien wird es so oder so weit kommen, dass alles noch strategischer
203 angegangen wird, noch zielgerichteter und entsprechend dann noch mehr Wirkung erzielen kann.

Anhang 5: Ausschnitt aus der qualitativen Inhaltsanalyse

Die vollständige Tabelle ist in der beigefügten ZIP-Datei einzusehen.

INTERVIEW AUSWERTUNG - TSG Hoffenheim						
Interviewpartner: Anneke Siebert, Projektmanagerin CSR						
Datum: 16.07.2024, 15:45 Uhr						
Ort: Microsoft Teams						
Interview	Zeile	Aussage im Text	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion	Kategorie
TSG Hoffenheim	23	Ja, wir sehen quasi die soziale Rolle auch mehr als gesellschaftliche Rolle.	Wir sehen die soziale Rolle mehr als gesellschaftliche Rolle.	Soziale Rolle heißt gesellschaftliche Rolle.	Bedeutung soziale Rolle	K1
TSG Hoffenheim	23-25	Also für uns ist das jetzt eben auch nicht nur gesellschaftlich großgedacht, ist es eben nicht nur soziale Aktivitäten, sondern eben auch die ökologischen Aktivitäten, die da eben auch mit reinfallen.	Für uns sind das nicht nur die sozialen Aktivitäten, sondern auch die ökologischen Aktivitäten die da mit reinfallen.	Soziale und ökologische Aktivitäten gehören zusammen.	Bedeutung Nachhaltigkeit	K2
TSG Hoffenheim	25-28	Und wir haben halt einfach eine Reichweite in der Region, und die wollen wir auch nutzen, also wir sagen, wollen halt einfach nicht nur unseren Fußabdruck und jetzt eben nicht nur ökologischen Fußabdruck verringern, sondern wir wollen quasi auch unseren sozialen Handabdruck vergrößern.	Wir wollen unsere Reichweite in der Region nicht nur dazu nutzen um unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern, sondern wollen auch unseren sozialen Handabdruck vergrößern.	Reichweite nutzen, um ökologischen Fußabdruck zu verringern und sozialen Handabdruck zu vergrößern.	Zielsetzung	K10
TSG Hoffenheim	28-30	Das heißt auch als Vorbild auch einfach dienen und dann einfach Themen in die Breite zu bringen an alle Stakeholder, also Partner, Fans, Bevölkerung, Medien, so alles drum herum.	Als Vorbild dienen und Themen an alle Stakeholder wie Partner, Fans, Bevölkerung und Medien bringen.	Vorbild sein und Themen an alle Stakeholder bringen.	Kommunikationsstrategie	K9
TSG Hoffenheim	30-34	Und ja, für uns ist es halt einfach wichtig, ein grundsätzlich nachhaltiges Geschäftsmodell zu haben, also dass wir jetzt eben nicht den Fußball haben als Kerngeschäft und dann so drum herum so paar soziale Aktivitäten machen, sondern dass quasi Nachhaltigkeit so Teil des Kerngeschäfts ist und so wir einfach allgemein ein nachhaltiges Geschäftsmodell sind.	Für uns ist es wichtig, ein grundsätzlich nachhaltiges Geschäftsmodell zu haben. Wir haben nicht nur den Fußball als Kerngeschäft und drum herum ein paar soziale Aktivitäten, sondern Nachhaltigkeit ist ein Teil des Kerngeschäfts.	Nachhaltigkeit ist ein Teil des Kerngeschäfts um ein grundsätzlich nachhaltiges Geschäftsmodell zu haben.	Bedeutung Nachhaltigkeit	K2
TSG Hoffenheim	43-46	Wir machen ja auch so soziales Engagement in der Region, aber wir haben auch ein paar Projekte in Afrika schon durchgeführt, also sagen halt, wir wollen eben auch das überregionale, das internationale dafür einfach Verantwortung tragen.	Wir machen soziales Engagement in der Region, aber haben auch ein paar Projekte in Afrika durchgeführt. Wir wollen auch international Verantwortung tragen.	Wir engagieren uns sozial in der Region und international.	Status quo	K4
TSG Hoffenheim	46-49	Aber wir wollen uns jetzt in der Zukunft oder in der nahen Zukunft ein bisschen stärker auf die Region konzentrieren, weil da auch so ein bisschen der Ruf lauert oder dass wir da einfach mehr regional machen wollen und grundsätzlich einfach auch noch so ein paar größere Projekte dann eben auch vielleicht angehen.	Wir wollen uns in der Zukunft stärker auf die Region konzentrieren und noch ein paar größere Projekte angehen, weil da der Ruf lauert.	Wir wollen uns zukünftig stärker auf die Region und größere Projekte konzentrieren.	Zielsetzung	K10
TSG Hoffenheim	49-51	Aber es gibt jetzt kein Themenfeld, sage ich jetzt mal, wo wir sagen, genau auf dieses Themenfeld wollen wir uns jetzt fokussieren, sondern ja so grundsätzlich halt einfach sozial werden.	Es gibt kein Themenfeld, wo wir sagen, da fokussieren wir uns, sondern wir wollen grundsätzlich sozial werden.	Wir wollen grundsätzlich sozial werden.	Zielsetzung	K10
TSG Hoffenheim	62-64	Ich weiß nicht, ob wirklich so soziales Engagement so viel stärker geworden ist, es gab ja eigentlich schon immer viele Projekte von den Bundesligavereinen.	Soziales Engagement ist nicht stärker geworden, da es schon immer viele Projekte von Bundesligavereinen gab.	Soziales Engagement ist nicht stärker geworden.	Status quo	K4

Anhang 6: Ergebnisse der qualitativen Inhaltsanalyse – Sortiert

Die vollständige Tabelle ist in der beigefügten ZIP-Datei einzusehen.

Interview	Ziile	Aussage im Text	Pemphasierung	Generalisierung	Reduktion	Unterkategorie	Hauptkategorie
TSG Hoffenheim	23	Ja, wir sehen quasi die soziale Rolle auch mehr als gesellschaftliche Rolle.	Wir sehen die soziale Rolle mehr als gesellschaftliche Rolle.	Soziale Rolle heißt gesellschaftliche Rolle.	Bedeutung soziale Rolle	K1	HK 1
TSG Hoffenheim	163-167	Dann eben auch also so den einen Hebel hat, dass wir uns halt auch einfach sozial verhalten, also einfach, wie wir wirklich auch halten, was halt auch einfach, ja unsere Ausrichtung und unserer Haltung entspricht und dann halt der andere Hebel ist hat eben auch wirklich soziale Projekte zu machen und dann halt noch Menschen zu helfen	Wir haben ermerseits den Hebel, der unsere soziale Ausrichtung und unser Handeln repräsentiert, und andererseits den Hebel, soziale Projekte zu verwirklichen und Menschen zu helfen.	Unsere Hebel sind die soziale Ausrichtung und die Umsetzung sozialer Projekte.	Bedeutung soziale Rolle		
KSC	174-175	Also ich glaube schon, dass Fußballvereine im Vergleich zum normalen Wirtschaftsunternehmen einfach eine extreme Vorbildsituation oder Vorbildfunktion haben gegenüber Fans.	Ich glaube, dass Fußballvereine im Vergleich zu Wirtschaftsunternehmen eine Vorbildfunktion gegenüber den Fans haben.	Fußballvereine haben eine Vorbildfunktion gegenüber den Fans.	Bedeutung soziale Rolle		
KSC	201-203	Das einzige, was natürlich noch ist, ob man den Eindruck hat, dass die Bedeutung von sozialen Projekten in der Fußballbundesliga in den letzten Jahren zugenommen hat, würde ich schon bejahen.	Ich bin der Meinung, dass die Bedeutung von sozialen Projekten in der Fußballbundesliga in den letzten Jahren zugenommen hat.	Die Bedeutung von sozialen Projekten in der Fußballbundesliga hat zugenommen.	Bedeutung soziale Rolle		
SV Darmstadt	22-23	Also ich glaube, dass egal ob großer Verein oder kleiner Verein, Amateur, Verein, Fußballvereine sind einfach der K1 der Gesellschaft.	Ich glaube, egal ob großer, kleiner oder Amateur Verein, Fußballvereine sind der K1 der Gesellschaft.	Fußballvereine sind der K1 der Gesellschaft.	Bedeutung soziale Rolle		
SV Darmstadt	23-25	Man kommt zusammen aus unterschiedlichsten Gründen, aus unterschiedlichsten Herkünften und verfolgt eine Sache, an der man Spaß hat und bei uns lies eben der Fußball.	Man kommt aus unterschiedlichsten Gründen und Herkünften zusammen um eine Sache zu verfolgen, an der man Spaß hat.	Fußball vereint die Menschen.	Bedeutung soziale Rolle		
SV Darmstadt	27-29	Und da ist es einfach so, dass der Verein per se erstmal dazu beiträgt, Personen zusammenzubringen und im Grunde auch vielleicht Hürden zu überwinden, die in der Gesellschaft bestehen.	Der Verein trägt dazu bei, Personen zusammenzubringen und Hürden zu überwinden, die in der Gesellschaft bestehen.	Der Verein bringt Personen zusammen und überwindet Hürden die in der Gesellschaft entstehen.	Bedeutung soziale Rolle		
SV Darmstadt	99-102	Und ich habe das Gefühl, dass sich das über die letzten 10, 15 Jahre extrem entwickelt hat, weil sich die Vereine auch der regionalen Verantwortung bewusst geworden sind, die großen Vereine sogar der überregionalen oder vielleicht sogar nationalen Verantwortung.	Ich habe das Gefühl, dass sich das soziale Engagement über die Jahre entwickelt hat, weil sich die Vereine der regionalen oder sogar nationalen Verantwortung bewusst geworden sind.	Das soziale Engagement der Vereine hat sich über die Jahre entwickelt, da sie sich ihrer Verantwortung bewusst geworden sind.	Bedeutung soziale Rolle		
1. FCK	19-20	Ich glaube, die soziale Rolle ist wichtig, vor allem schon aus dem Grund, dass man als Fußballverein heutzutage extrem viele Menschen erreicht.	Ich glaube, die soziale Rolle ist wichtig, da man als Fußballverein heutzutage viele Menschen erreicht.	Fußballvereine erreichen viele Menschen.	Bedeutung soziale Rolle		
1. FCK	23-26	Dazu kommt, dass man natürlich als Verein dann auch noch eine gewisse emotionale Erreichbarkeit hat, also die Menschen mitnehmen, was von ihrem Verein, von ihrem Lieblingsverein kommt das Saugen die auf, anders, als wenn es jetzt von irgendeinem anders kommt.	Als Verein hat man eine gewisse emotionale Erreichbarkeit, da Menschen von ihrem Lieblingsverein mehr Informationen aufnehmen als von anderen Vereinen.	Vereine haben eine gewisse emotionale Erreichbarkeit bei ihren Fans.	Bedeutung soziale Rolle		
1. FCK	28-30	Man erreicht viele Menschen, man hat viele Fans, Fußball bewegt, vieles bewegt auch viele Menschen, und ich glaube, dann gibt es auch eine soziale Verantwortung, die man hat, als Fußballverein, von der man auch gerecht werden sollte.	Fußball bewegt die Menschen, deshalb sollten Vereine ihrer Verantwortung bewusst sein.	Vereine sollten ihrer Verantwortung bewusst sein.	Bedeutung soziale Rolle		
1. FCK	47-48	Das ist aber auch, wie gesagt, eine Verantwortung, der wir auch gerecht werden wollen im sozialen Bereich.	Wir haben eine Verantwortung im sozialen Bereich, der wir gerecht werden wollen.	Wir wollen der Verantwortung gerecht werden.	Bedeutung soziale Rolle		
1. FCK	118-121	Ich glaube, das sollte nicht passieren, weil ich glaube, soziale Unterstützung darf niemals davon abhängig sein, was ein anderer macht, oder ich mache was, weil es ein anderer macht, sondern das sollte auch von Ihnen aus kommen.	Ich glaube, soziale Unterstützung sollte niemals davon abhängig sein, was andere Vereine machen, sondern der Wunsch zu helfen sollte von Ihnen aus kommen.	Soziale Unterstützung sollte nie abhängig von anderen Vereinen sein.	Bedeutung soziale Rolle		
1. FCK	144-145	Ich glaube, der Fußball hat eine besondere Stellung in diesem Land, aber das bedeutet natürlich auch eine besondere Verantwortung.	Ich glaube, der Fußball hat eine besondere Stellung in diesem Land, das bedeutet aber auch eine besondere Verantwortung.	Durch seine besondere Stellung im Land hat der Fußball eine besondere Verantwortung.	Bedeutung soziale Rolle		
Unternehmensberatung	14-16	Also insgesamt hat der Profifußball schon eine sehr hohe Aufmerksamkeit in der Gesellschaft und kann entsprechend auch die Bedeutung, die sie da haben, auch nutzen, um was Positives zu bewirken.	Insgesamt hat der Profifußball eine sehr hohe Aufmerksamkeit in der Gesellschaft und kann seine Bedeutung nutzen, um Positives zu bewirken.	Der Profifußball hat eine hohe Aufmerksamkeit in der Gesellschaft und nutzt seine Bedeutung für Positives.	Bedeutung soziale Rolle		
Unternehmensberatung	21-23	Also dass dann wirklich die Menschen aus unterschiedlicher Herkunft und Schichten dann zusammenkommen, wie fast nirgendwo anders und das ist natürlich schon eine Kraft, die sehr genutzt werden kann.	Menschen aus unterschiedlichster Herkunft und Schichten kommen zusammen, wie fast nirgendwo anders und das ist eine Kraft, die genutzt werden kann.	Die Kraft zur Vereinigung der Menschen kann vom Fußball genutzt werden.	Bedeutung soziale Rolle		
Unternehmensberatung	60-63	Und zudem kann natürlich auch ein Bundesligist seine Kraft nutzen, manche machen das mehr und manche weniger in den politischen Themen, da bestimmte Statements zu geben, auch in die Richtung Demokratie stärken und Gemeinschaftsfördern.	Natürlich kann ein Bundesligist seine Kraft nutzen, bei politischen Themen Statements zu geben, die die Demokratie stärken und die Gemeinschaft fördern.	Bundesligisten können ihre Kraft für politische Statements nutzen um die Demokratie zu stärken.	Bedeutung soziale Rolle		