



FC PlayFair!

Verein für Integrität und Nachhaltigkeit im Fußball e. V.

Situationsanalyse
Nachhaltigkeit
in der Bundesliga
2021/22

Vorwort



Der Nachhaltigkeitsbericht 2022 des FC PlayFair! e.V. ist da!

Herzlich Willkommen und vielen Dank, dass Du reinschaust. Es lohnt sich. Es wird spannend. Seit unserem ersten Bericht vor einem Jahr hat sich viel getan: Die Liga und die Clubs haben verstanden, dass sie nachlegen müssen und dass Nachhaltigkeit eine zentrale Erwartung der Gesellschaft auch an den Fußball ist. Insbesondere an das Aushängeschild Bundesliga. Die DFL bereitet die Einführung von Nachhaltigkeitskriterien für die Lizenzierung vor. Das ist gut.

Aber warum dürfen und müssen wir Fußball-Fans als zentrale Anspruchsgruppe unsere Erwartungen an den Fußball formulieren? Sind wir nicht einfach nur Kunden eines Unterhaltungsprodukts? Wir könnten doch, wenn es uns nicht passt, einfach zu einem anderen Produkt wechseln. Ab ins Kino, American Football oder Wrestling schauen, feiern auf dem Oktoberfest oder einfach mit Freunden abhängen? Es gibt so viele Alternativen.

Nein, Fußball gehört uns allen. Es ist keine Erfindung einer Industrie, sondern wurde in der heutigen Form vor über 100 Jahren von Menschen geschaffen, hat sich weiterentwickelt, hat Freundschaften gestiftet, Vereine und Verbände gebildet und wird heute auf allen Ländern und Kontinenten der Welt gespielt. Vielleicht ist Fußball sogar eine der größten Friedensbewegungen, die diese Welt je gesehen hat. Eine Welt ohne Fußball ist unvorstellbar geworden.

Als Sportökonom weiß ich, Fußball ist ein „öffentliches“ Gut. Es gehört also eigentlich uns allen, man kann niemanden von der Nutzung ausschließen - sei es als Zuschauer oder als Sportler. Dafür gibt es unsere Vereine, die sind offen für jeden. Und das wird grundsätzlich so bleiben. Trotz Eintrittskarten und Pay-TV. Und diese offenen Vereine sind auch heute noch, mit wenigen Ausnahmen, die Basis unserer Lieblings-Clubs in der Bundesliga.

Unsere Ansprüche an die Clubs haben sich im Laufe der Zeit geändert: Wollten wir ursprünglich nur dabei sein, dazu gehören, den Glücksrausch genießen und gemeinsam den Frust durch Hoffnung verdrängen, so haben wir heute einen weitergehenden Anspruch. Ein Club in der Bundesliga muss mit seiner gesellschaftlichen Bedeutung drei zentrale Ansprüche erfüllen:

- Er muss soziale Verantwortung für unsere Gesellschaft übernehmen: Helfen, Fördern und Teilen.
- Er muss auch ökologisch verantwortungsvoll handeln: Den Klimawandel stoppen und die Umwelt entlasten.
- Und er muss auch ökonomisch nachhaltig sein: Finanziell robust, Teilhabe ermöglichen und integer im Wettbewerb sein.

All diese Ziele hat jetzt auch die DFL in ihrem Nachhaltigkeitskonzept verpflichtend für die Liga formuliert. Das ist gut. Es wurde aber auch Zeit! Als FC PlayFair! schauen wir jetzt, wo die Vereine stehen.

Viel Spaß beim Lesen.



Jörn Kleinschmidt

1. Vorsitzender des FC PlayFair! e.V.

Über den FC PlayFair! e.V.

Fußball verbindet Menschen und vermittelt Werte. Fußball ist jede Woche der emotionale Fixpunkt für Millionen von Menschen in unserem Land.

Der FC PlayFair!, Verein für Integrität und Nachhaltigkeit im Fußball e.V., wurde 2017 auf Initiative von Claus Vogt gegründet. Mit unseren bundesweiten Mitgliedern aus unterschiedlichsten Bereichen und Vereinen fördern wir aktiv die hohe gesellschaftliche, integrative und soziale Kraft des Fußballs. Wir zeigen Probleme auf und bringen Fans, Vereine, Funktionäre und Verbände an einen Tisch oder auch in eine Videokonferenz zusammen. Es war Zeit, dass Fans eine Stimme und Vereinsfunktionäre einen neutralen und unabhängigen Ansprechpartner bekommen. Damit gemeinsam bessere Lösungen gefunden werden. Über wissenschaftliche Studien und Konzepte, Umfragen zu fußballspezifischen Themen, bis hin zu Workshops und Fußballcamps versuchen wir als FC PlayFair! Bessermacher zu sein und nicht Besserwisser. Unser Anspruch ist es, die Kultur des Fußballs zu bewahren, seine Zukunft zu gestalten und Sportsgeist zu leben.

In einer groß angelegten Studie haben wir über 17.000 Fußball-Fans befragt und wichtige Erkenntnisse für die die zukünftige Entwicklung des Profifußballs gewonnen. Zentrale Botschaft der befragten Fans ist es, die Kommerzialisierung im Fußball zu begrenzen und nachhaltige Strukturen zum Erhalt der Integrität des Wettbewerbs zu etablieren.

Mit Umfragen zum Videobeweis, zu Anstoßzeiten und zu den Geisterspielen in der Corona-Pandemie haben wir immer wieder die Hand am Puls der Fußball-Fans im Stadion und geben deren Positionen wieder.

Eines der wichtigsten Projekte war die Vorbereitung und Begleitung der DFL Taskforce [Zukunft Profifußball](#). Hier haben wir, gemeinsam mit vielen anderen Fangruppierungen, tragfähige Konzepte für die Zukunft unseres Lieblingssports entwickelt und veröffentlicht.

Wir engagieren uns aber auch ganz besonders für Kinder und Jugendliche. Es ist uns besonders wichtig, ihnen ein tragfähiges Fundament an Werten und Grundhaltungen für den Sport und darüber hinaus mitzugeben. Mit unseren Fußball-Camps wollen wir den Kindern auf und neben dem Platz einen guten Start in den Sport und ins Leben vermitteln.

Zu vielen aktuellen Themen beziehen wir Position und vertreten dort auch unbequeme Meinungen.

Mitmacher und Bessermacher sind im FC PlayFair! e.V. jederzeit herzlich willkommen. Wir bieten auch gerne Praktika für junge Menschen an. Gerne könnt ihr Kontakt mit unserem Marcel aufnehmen.

Wie dieser Bericht entstand

Nach unserem ersten Bericht im letzten Jahr gab es Lob und Kritik: Viel Lob, dass wir uns die Mühe gemacht haben, die Aktivitäten der Bundesliga-Vereine zu erfassen, zu analysieren und Highlights vorzustellen. Es gab aber auch Kritik am Rating der Vereine mit einem Ampelsystem. Dieses Rating erschien nicht nachvollziehbar und zuweilen subjektiv. In diesem Jahr haben wir es weggelassen und beschränken uns tatsächlich auf Highlights der Clubs, die als gutes Beispiel und Vorbild vorangehen.

Unser Bericht 2022 besteht in diesem Jahr aus zwei Teilen:

Teil 1: Die Vereine der Bundesliga im Portrait. Wo stehen die einzelnen Clubs? Was machen sie gut? Was machen sie schlecht? Welches Potenzial gibt es für weitere, nachhaltige Verbesserungen?

Teil 2: Die Nachhaltigkeits-Berichte der Clubs. 12 von 36 DFL – Mitglieder haben bereits Nachhaltigkeitsberichte oder ähnliche Berichtsformen auf der zentralen Plattform der DFL unter www.bundesliga-wirkt.dfl.de abgeliefert. Wir haben sie uns alle angeschaut, zusammengefasst und bewertet.

An diesem Bericht haben wir jetzt ein halbes Jahr gearbeitet. Das Team bestand aus:



Nick Geyer, unserem pfiffigen Praktikanten, der die Ergebnisse unserer Analysen, z.B. die Stadionanalyse, regelmäßig auf Social Media teilt. Nick studiert Sportmanagement in Stuttgart.

Michael Schell, langjähriger Geschäftsführer und Unternehmensberater aus Stuttgart, der über ein Bundesliga-Anekdoten-Elefanten-Gedächtnis verfügt und sich seit vielen Jahren aktiv im FC PlayFair! engagiert.

Jörn Kleinschmidt, Vorsitzender des FC PlayFair! und Sportökonom, der Bundesligaluft das erste Mal auf der Bielefelder Alm geschnuppert hat und heute furchtlos und treu dem VfB Stuttgart folgt.

Bevor wir uns in die Berichte stürzen, formulieren wir unsere grundsätzliche Erwartungshaltung an einen nachhaltigen Club und dann im speziellen für jeden einzelnen Club. Dabei berücksichtigen wir auch - natürlich ganz subjektiv - die Ausgangsposition der Clubs: An die großen, finanzstarken Clubs im internationalen Geschäft legen wir höhere Maßstäbe an als an die Aufsteiger und bunten Mäuse im Mittelfeld der Liga.

Und natürlich schauen wir auch auf die Schwächen der Clubs. Die schlechten Beispiele werden ja normalerweise nicht in der Kategorie Nachhaltigkeit berichtet und stehen auch nicht in unserer Datenbank. Daher achten wir auf diese Themen besonders und benennen sie entsprechend.

Als Basis für den Bericht dient unsere ausführliche Datenbank, die fast alle kommunizierten Maßnahmen der Liga enthält. Diese muss regelmäßig aktualisiert werden, da laufend neue Maßnahmen dazukommen und alte Maßnahmen von den Clubs zum Teil nicht mehr kommuniziert werden.

Inhalt	Datum	DFL	Link	Akteur/Verein	Kategorie	Rating
Unterstützung der Initiative INie wieder						
"LEBE nachhaltig" Sondertrikot	21.04.22	D	https://bundesliga-wirkt.dfl.de/nie-wie	1. FC Köln	Soziale Verantwortung	
Willkommenspaket für ukrainischen Nachwuchs in der FC Stiftung	25.04.22	D	https://fc.de/fc-info/news/detailseite/	1. FC Köln	Soziale Verantwortung	
Unterstützung des "Housing-First-Projekts" (Menschen von der Straße holen)	08.03.22	D	https://fc.de/fc-info/news/detailseite/	1. FC Köln	Soziale Verantwortung	
"Helfe statt Fiere": FC Stiftung mit Frühstückspaketen/Meet & Greet für Bedürftige	27.02.22	D	https://fc.de/fc-info/news/detailseite/	1. FC Köln	Soziale Verantwortung	
Auffangen von Regenwasser im Stadion und Nutzung als Brauchwasser (europäisches Umweltzertifikat)			https://www.fcn.de/der-club/verein/cs	1. FC Nürnberg	Ökologie	
Kooperation mit Mobilitätspartner (Verkehrsverbund) für kostenfreie Stadionanfahrt mit ÖPNV			https://www.fcn.de/der-club/verein/cs	1. FC Nürnberg	Ökologie	
(ausschließliche) Kooperation mit Händler für nachhaltige Büroartikel: https://www.memo.de/			https://www.fcn.de/der-club/verein/cs	1. FC Nürnberg	Ökologie	
Solarzellen/Photovoltaikanlagen auf dem Dach von Stadion und Geschäftsstelle			https://www.fcn.de/der-club/verein/cs	1. FC Nürnberg	Ökologie	
jährliche Ausrichtung des Jenö-Konrad-Cup, Kombination aus Fussballturnier und Informationsveranstaltung bzgl.			https://bundesliga-wirkt.dfl.de/jenoe/	1. FC Nürnberg	Soziale Verantwortung	
Kooperation mit Stadt Nürnberg bei Klimaschutzkampagnen			https://www.fcn.de/der-club/verein/cs	1. FC Nürnberg	Ökologie	
Mottospieltag "Kindergesundheit" mit Trikotversteigerung -> 15.000€ Spende			https://www.fcn.de/news/artikel/gem/	1. FC Nürnberg	Soziale Verantwortung	

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	2
Über den FC PlayFair! e.V.	3
Wie dieser Bericht entstand	4
Inhaltsverzeichnis	5
Die Vereine der Bundesliga 2021/22 – im Portrait	7
Unsere Erwartungen.....	8
SpVgg Greuther Fürth	10
Arminia Bielefeld	11
Hertha BSC	12
VfB Stuttgart	13
FC Augsburg	14
VfL Bochum 1848.....	15
VfL Wolfsburg	16
Eintracht Frankfurt.....	17
Borussia Mönchengladbach.....	18
TSG Hoffenheim.....	19
1. FSV Mainz 05.....	20
1. FC Köln	21
SC Freiburg.....	22
1. FC Union Berlin	23
RB Leipzig.....	24
Bayer 04 Leverkusen.....	25
Borussia Dortmund	26
FC Bayern München.....	27
Die Nachhaltigkeitsberichte der Bundesligavereine – eine Bestandsaufnahme	28
Corporate Sustainability Reporting	29
1.FC Nürnberg.....	31
1. FSV Mainz 05.....	32
Borussia Dortmund	33
FC Augsburg	34
Fortuna Düsseldorf	35
Hamburger SV.....	36
Hertha BSC Berlin.....	36
Karlsruher SC.....	38
SC Paderborn	39

SC Freiburg.....	40
SV Sandhausen.....	41
VfL Wolfsburg	42
Fazit und Empfehlungen für die Nachhaltigkeits-Berichte	43
Schlusswort	44

Die Vereine der Bundesliga 2021/22 – im Portrait

Wir haben uns die Aktivitäten der Bundesligisten genau angeschaut. Dabei helfen die DFL und die Vereine mittlerweile hervorragend mit. Sie erzeugen nämlich Transparenz über ihre Aktivitäten und ermöglichen so allen, sich ein eigenes Bild zu verschaffen. Auf der neuen Infoseite <https://bundesliga-wirkt.dfl.de/> veröffentlichen die Clubs der ersten und zweiten Bundesliga laufend ihre [Aktivitäten](#) und auch ihre [Nachhaltigkeitsberichte](#). Das ist vorbildlich.

Der Nachteil der Kommunikation bisher ist allerdings, dass die Bundesligisten weitgehend nur getreu dem Motto „Tue Gutes und rede darüber“ kommunizieren. Nur ganz wenige setzen sich für ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten bereits konkrete Ziele und messen ihren Fortschritt in Bezug auf diese Zielsetzungen. Der VfL Wolfsburg kommuniziert das beispielsweise in seinem [Nachhaltigkeitsbericht](#).

Wir haben uns die Berichte der Clubs und deren Aktivitäten angeschaut und ordnen sie strukturiert in die drei Themenfelder *Ökologie*, *Soziales* und *Ökonomie* ein. Dies sind auch die drei Themenfelder, die die DFL in den Lizenzierungskriterien für die Nachhaltigkeit der Clubs unterscheidet und adressiert.

Mit unserem Nachhaltigkeitsbericht verfolgen wir zwei wesentliche Ziele:

1. Transparenz und Einordnung: Wie ist der Stand der Aktivitäten der einzelnen Clubs? Wird das den Erwartungen der Anspruchsgruppe Zuschauer und Fans der Liga gerecht?
2. Potentiale aufzeigen: Was können die Clubs besser machen? Wie werden sie den Erwartungen der Gesellschaft gerecht?

Dazu haben wir unsere Datenbank der Bundesligisten mit den Aktivitäten des letzten Jahres ergänzt und die Maßnahmen kategorisiert. Die Kategorisierung erfolgt jeweils nach den Kriterien Nachhaltigkeit (vom verbalen Appell bis zur tatsächlich nachhaltigen Aktion) und in der Kategorie Größe (es gibt halt viele „kleine“ und nur wenige „große“ Maßnahmen).

Kategorien für Nachhaltigkeit

Vorbildlich: Mit Unterstützung und Organisation wird das Interesse der Öffentlichkeit auf soziale Aktivitäten und Aktionen gerichtet und zum Mitwirken und Umdenken angeregt. Soziale Gruppen werden mit mildtätigen Spenden oder Angeboten unterstützt. Regelmäßiger Austausch mit Stakeholdern und Anspruchsgruppen.

Helfen und Fördern: Schädliche Wirkungen für Umwelt und Gesellschaft werden proaktiv vermieden, Anspruchsgruppen und Partner erhalten wirksame Unterstützung und Hilfe. CO₂-Emissionen werden kurz- und langfristig gesenkt, z.B. Nutzung von ÖPNV und Fahrrad statt Auto. Natur wird dauerhaft vor weiterer Zerstörung geschützt. Kultur wird gepflegt und erhalten. Regionale Unternehmen werden bevorzugt. Menschen erhalten dauerhaft Hilfe und Unterstützung: Schutz und Wohnraum, sanitäre Einrichtungen, Beschäftigung, Versorgung, Hilfe bei Behörden.

Nachhaltig: Die Maßnahme sorgt für einen echten, nachhaltigen Fortschritt und aktive Verbesserung: Regenerative Energie wird erzeugt und genutzt. Flächen werden aktiv aufgeforstet. Bildung, Qualifikation und Ausbildung wird als Basis für die auskömmliche Existenz von Menschen angeboten. Arbeitsplätze werden bewusst auch für benachteiligte Gruppen geschaffen. Das Management verfolgt transparente und nachhaltige Prinzipien der Geschäftsführung. Es erfolgt eine dauerhafte und verbindliche Einbindung aller Stakeholder in relevante Strukturen und Entscheidungen.

Kategorien für Umfang und Größe

Respektabel: Die Maßnahmen werden einmalig oder in regelmäßigen Abständen durchgeführt. Der finanzielle Rahmen oder der personelle Aufwand kann bis zu 100.000 € betragen. Das ist schon eine große Summe. Hierunter fallen viele mildtätige Aktionen und auch Kooperationen oder Aktionstage mit Partnerorganisationen.

Beachtlich: Die Maßnahmen sind auf Kontinuität ausgelegt und keine einmaligen Aktionen. Das Budget übersteigt dabei auch 100.000 €. Der Verein ist für die Aktion weitgehend selbst verantwortlich und stemmt sie aus eigener Kraft. Stiftungen helfen Spenden zu sammeln und zu verteilen.

Großartig: Echte Highlights, die der Verein sich was kosten lässt. Langfristige Maßnahmen zum Klimaschutz oder zur Entwicklung der Gesellschaft. Diese Aktivitäten sind umfangreich und erfordern schnell Summen im Millionen € Bereich. Photovoltaik, Geothermie, klimaneutrale Fan-Mobilität oder sich selbst tragende Stiftungen mit einem großen Kapitalstock (die nicht nur Spenden Sammeln und durchreichen) sind Beispiele für diese Kategorie. NLZ zur Ausbildung der eigenen Jugend zählen allerdings nicht zu dieser Kategorie, da der gesellschaftliche Nutzen nicht im Vordergrund steht.

Unsere Erwartungen

Um die Aktivitäten der Clubs einzuordnen und Potentiale aufzuzeigen, haben wir diese an unserer Anspruchshaltung als FC PlayFair! gemessen. Natürlich kann man niedrigere Ansprüche formulieren (die DFL wird das möglicherweise in ihren Lizenzierungskriterien anfangs tun) oder weit höhere Ansprüche. Wir halten unsere Ansprüche und unsere Erwartungshaltungen für zeitgemäß und werden diese natürlich auch von Jahr zu Jahr anpassen.

Themenfeld Ökologie

Die größten Faktoren hier sind die Fanmobilität, der Energieverbrauch der Stadien, Abfall und Abwasser.

Fan-Mobilität: Bewusste Lenkung der Fanmobilität auf *öffentliche Verkehrsträger*, nicht nur im Nahverkehr. Auch und insbesondere für Auswärtsfahrten müssen Fans auf die Bahn gelenkt werden. Fast die Hälfte der CO₂-Belastung durch Fan-Mobilität entsteht durch die weitreisenden Auswärtsfahrer. Sie stellen zwar nur maximal 10% der Fans in den Stadien dar, reisen aber im Schnitt 350 km, also ungefähr die zehnfache Strecke der Heimfans. Langfristig wünschen wir uns, dass auch für *Auswärtsfans* die Anreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln ebenfalls im Ticket inkludiert ist. Das 9 € - Ticket lässt grüßen. Dann können auch die *Parkplätze* an den Stadien massiv reduziert werden. Dies ist ein Punkt, den wir uns schon in diesem Bericht genau angeschaut haben. *Kompensationsmaßnahmen* sind keine langfristige Lösung - sie bewirken keine Verhaltensänderung. Jeder Club sollte es aus eigener Kraft mittelfristig schaffen, die Fan-Mobilität klimaneutral zu gestalten.

Energieverbrauch Stadion: Moderne Fußball-Arenen aus Beton erzeugen schon beim Bau extrem viel CO₂. Darum geben wir der *Modernisierung* von Stadien immer den Vorzug vor einem kompletten Neubau am Autobahnkreuz. Im laufenden Betrieb ist es nicht viel besser: Das Stadion muss das ganze Jahr über beheizt und/oder klimatisiert werden. In den Geschäftsräumen oder Business-Bereichen wird das ganze Jahr gearbeitet. Darum sollte jedes Stadion über regenerative Energiequellen wie *Photovoltaik* und *Wärmetauscher* verfügen. Flächen auf dem Stadionsdach, Parkhäusern oder Parkplätzen sind ausreichend vorhanden. Vielleicht können irgendwann auch ältere Stadionkonzepte, z.B. mit schicken Segelbedachungen, mit aufgeklebten Photovoltaik-Folien nachgerüstet werden. Für *Flutlichtanlagen* gibt es übrigens mittlerweile auch stromsparende LEDs.

Wasser: Selbstverständlich muss auch das Wasser aus der Bodenversiegelung der riesigen Flächen in *Zisternen* aufgefangen und als *Brauchwasser* für Bewässerung und Spülungen genutzt werden. Das gespeicherte Wasser könnte auch gleichzeitig als Wärmespeicher mit photoelektrisch betriebenen Wärmetauschern genutzt werden. Die Technologien sind da.

Abfall: *Becherpfand*-Systeme sollten selbstverständlich sein. Da werden keine Ausreden geduldet (außer Hygiene während der Pandemie) und dafür sollten auch keine Preise und Pokale mehr verliehen werden. Das ist heute einfach Standard. Außerdem können mit dem Becherpfand tolle *Spendenaktionen* organisiert werden. Wichtig wäre es, die Becher am besten gar nicht zu bedrucken und sie damit auch nicht zu Sammelobjekten zu machen, die dem Kreislauf entzogen würden. Und selbstverständlich sollten auch die Caterer für die mitgebrachten Speisen und Getränke *Kreislaufverpackungen* nutzen bzw. schnell-kompostierbare Behältnisse anbieten.

Themenfeld Soziales

Hier geht es um Vielfalt und Teilhabe für alle, Hilfe für Bedürftige und natürlich Gesundheit.

Vielfalt: Mittlerweile haben es fast alle Bundesligisten verstanden: Man kann nicht über Vielfalt schwadronieren und *Frauen- und Mädchenfußball* nicht anbieten wollen. Das gehört einfach dazu, hier benötigt es keiner weiteren Argumentation. Und natürlich ist es klar, dass Vielfalt auch beim Stadionbesuch gefördert und geschützt werden muss. Gegen *Rassismus*, *Homophobie*, *sexualisierte Gewalt* und *Ausgrenzung* gehen mittlerweile nicht nur die Vereine selbst, sondern auch die organisierten Fanszenen konsequent vor.

Teilhabe: Allen soll der Stadionbesuch selbstverständlich gemacht werden. Nicht nur *Kinder*, *Rollstuhlfahrer* und *Gehbeeinträchtigte*, auch *hör- oder sehbehinderte Fans* sollen ein tolles Stadionerlebnis haben. Das ist mittlerweile in fast allen Stadien problemlos und vorbildlich möglich. Aber ein Bundesliga-Verein bietet auch gute Möglichkeiten, *inklusive Arbeitsplätze* für Menschen mit Beeinträchtigungen oder als Starthilfe für frisch ins Land gekommene *Geflüchtete* zu schaffen. Das schafft Qualifikation, Unabhängigkeit und insbesondere Würde und Selbstbewusstsein.

Hilfe für Bedürftige: Das Engagement für die *Tafeln*, für *Obdachlose* und *Geflüchtete* ist mittlerweile in vielen Vereinen vorbildlich. Wir wünschen uns aber nicht nur sporadische und spontane Aktionen mit Partnerorganisationen, sondern *dauerhafte Einrichtungen*, z.B. direkt am Stadion, an der Geschäftsstelle oder in der Gemeinde. Damit kann dann täglich geholfen werden.

Gesundheit: Viele Clubs haben ihre Wurzeln als Sportverein wiederentdeckt und bieten neben Breitensport auch spezielle Programme für verschiedene Gruppen zur *Gesundheitsförderung* an. Häufig verbunden mit Programmen für *gesunde Ernährung* und Lebensführung. Aber auch *Geselligkeit* gehört zum Vereinsleben und kann ein wichtiges Element für eine glückliche und gesunde Lebensführung sein. Darüber hinaus fördern Vereine gerne Aktionen zur Blutspende und Knochenmarkspende der DKMS.

Themenfeld Ökonomie

Hier geht es um gute Governance, also gute und ethische Führung, Teilhabe von Anspruchsgruppen, nachhaltiges Wirtschaften und finanzielle Nachhaltigkeit in der Liga.

Governance: Ein gelebter „*Code of Conduct*“ oder Ehrenkodex stellt das Minimum für die Compliance eines Fußball-Clubs dar. Ideal wäre, wenn sich möglichst viele Clubs dabei am [Sports Governance Kodex](#) orientieren würden oder gar eine *Entsprechenserklärung* abgeben würden.

Teilhabe: Nachhaltige und gesellschaftlich verantwortungsvolle Organisationen binden grundsätzlich ihre Anspruchsgruppen in wichtige Entscheidungsprozesse ein und schaffen Transparenz. Die Mitglieder und Fans sind solche zentralen Anspruchsgruppen und sollten im Club in Ausschüssen und Gremien - sogar im Aufsichtsrat, gerne neben den Sponsoren - vertreten sein. Auch sollten sie Einfluss auf die Vorbereitung wichtiger Personalentscheidungen haben, also z.B. auch im Wahlausschuss sitzen. Treffen und Zuhören reicht nicht aus, verbindliche Einbindung und Teilhabe sind notwendig.

Nachhaltiges Wirtschaften: *Merchandising* Artikel und auch Fußbälle und *Teamware* können heute schon nachhaltig bezogen, d.h. fair gehandelt und umweltfreundlich produziert werden. Hier gibt es auch schon ein aussagefähiges Ranking und viele Ideen und Vorschläge von [cum razione](#), an dem sich die Clubs orientieren können. Trikots aus Plastikflaschen sind übrigens nur dann nachhaltig, wenn die Plastikflaschen nicht der Kreislaufwirtschaft entzogen wurden und damit nachproduziert werden müssen. Auch ein *regionales Catering*, mit regionalen Brauereien und regionaler Gastronomie, fördert nicht nur die Wirtschaft im unmittelbaren Umfeld, sondern ist auch wegen der kurzen *Lieferstrecken* umweltfreundlicher als Großkonzerne.

Finanzielle Nachhaltigkeit: Die anspruchsvollen Lizenzierungskriterien der DFL sorgen grundsätzlich dafür, dass kein Club mitten in der Saison (wie gerade Türkgücü München in der 3. Liga) baden geht. Dennoch sollte ein nachhaltiger Club sich nicht von *Investoren* abhängig machen, die nur in guten Zeiten da sind und in schlechten Zeiten den Club erpressen oder von Bord gehen. Mal ganz abgesehen von der Verzerrung des Wettbewerbs durch die Investoren und Mutterkonzerne. Für die finanzielle Nachhaltigkeit der Liga in Summe und die Wiederherstellung der Integrität des Wettbewerbs, gibt es gute Vorschläge der Arbeitsgruppe [Zukunft Profifußball](#). Dazu muss aber die DFL in Gänze agieren und reagieren. Die Clubs sollten diese Vorschläge kennen und unterstützen.



Take away

Der Bundesliga-Auf- und wieder Absteiger geht mit der Gründung der Stiftung „Kleeblatt fürs Leben“ einen wichtigen Schritt in Richtung Nachhaltigkeit. Der Fokus liegt auf der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, Integration und Vielfalt in der Region. Das ist gut. Bei den Themen Ökologie und Ökonomie ist noch Luft nach oben, aber zumindest werden hier keine grundlegenden Fehler gemacht. Wichtig ist, dass dieser Weg auch in der zweiten Liga trotz der dann begrenzteren Mittel konsequent weiter gegangen wird.

Ökologie

Mit einem der kleinsten Parkplätze der Liga tun die Kleeblätter, möglicherweise ungewollt, wirklich was für die Umwelt und bringen die Fans weitgehend mit dem ÖPNV oder gesundheitsfördernd zum Stadion. Der Mangel an Parkplätzen war lange ein Problem, ist ökologisch aber ein großes Plus. Das schicke Ronhof-Stadion hat leider keine Photovoltaik-Anlage aber immerhin ein innovatives Wasseraufbereitungssystem zur Reduzierung von chemischen Zusätzen und Wasserverbrauch.

Soziale Verantwortung

Statt einzelner sozialer Maßnahmen soll mit der Stiftung „Kleeblatt fürs Leben“, mit dem Verantwortlichen Stefano Ridolfo, die Bündelung und strategische Ausrichtung aller Maßnahmen zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung in der Region erfolgen. Ein besonders interessantes Vorhaben ist dabei die Schaffung von inklusiven Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderungen. Das ist eine hervorragende Idee und wird von uns zur Nachahmung empfohlen. Hoffentlich klappt das auch in Liga 2. Die Stiftung verfügt über keinen großen Kapitalstock aus dem die Projekte finanziert werden, sondern dient als Spendensammler und Ansprechpartner für Aktivitäten in der Region. So wurden beispielsweise während der Adventszeit 2.000 € für das Frauenhaus in Fürth gesammelt.

Ökonomie

Zur Anwendung relevanter Managementprinzipien, wie einem Code of Conduct für Funktionäre oder Nachhaltigkeitsprinzipien für Lieferanten und Geschäftspartner, haben die Kleeblätter bisher nicht viel vermeldet. Auch einen Nachhaltigkeitsbericht sucht der interessierte Fan bisher vergeblich. Aber hier gibt es sicherlich genug Anregungen für weitere Ideen und Maßnahmen in diesem Bericht.

Arminia Bielefeld



Take away

Die Ostwestfalen haben in dieser Saison mit vielen glaubwürdigen und authentischen Aktivitäten gezeigt, dass sie ihre Verantwortung ernst nehmen und Nachhaltigkeit ein zentraler Bestandteil der Vereins-DNA ist. Das Engagement ist regional fokussiert und umfasst ökologische und soziale Projekte, aber auch die Führung des Clubs. Damit wäre die Arminia im oberen Mittelfeld einer imaginären Nachhaltigkeitstabelle der Bundesliga zu finden.

Ökologie

Bereits seit dem Jahr 2000 verfügt die ehemalige Alm über eine Photovoltaik-Anlage, die mittlerweile 180 Megawatt-Stunden Strom pro Jahr produziert. Dazu kommt, dank einem der kleinsten Parkplätze der Liga, eine vermutlich sehr gute CO₂-Bilanz bei der Fan-Mobilität. Auch das Engagement für Erhalt und Aufforstung des Teutoburger Waldes ist lobenswert, sympathisch und authentisch. Auf diesen Lorbeeren sollte die Arminia sich aber nicht ausruhen, sondern weitere Möglichkeiten zur Reduzierung des CO₂-Fußabdrucks nutzen. Wärmepumpen und ein System zur Wasserwirtschaft wären sicher weitere interessante Möglichkeiten, etwas fürs Klima zu tun. Aber auch eine Ausweitung der Anreisemöglichkeiten für Fans zu Auswärtsspielen mit der Bahn sind, wie in allen Vereinen der Bundesliga, eine Überlegung wert.

Soziale Verantwortung

Viele Aktionen im regionalen Umfeld zeigen, dass die Arminia ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht werden will. Die schon lange bestehende Zusammenarbeit mit Bethel ist ein besonders herzliches Beispiel für Integration und Inklusion beeinträchtigter Menschen. Diese Aktivitäten gibt es nicht erst seit kurzem; sie wurden bereits vor fast 40 Jahren vom damaligen Arminia-Spieler Ewald Lienen organisiert. Aber auch Trainings- und Gesundheitsangebote für Fans werden regelmäßig angeboten und auch wahrgenommen. Den jungen Menschen in der Region vermittelt die Stadionschule in 3-tägigen Workshops wichtige Lektionen im Umgang mit Diskriminierung und gibt Orientierung bei der Berufswahl. Viele weitere Beispiele findet man direkt bei der [Arminia](#).

Ökonomie

Gut: Der Geschäftsführer Markus Rejek positioniert sich auch öffentlich zu TV-Geldern und zur Langeweile im Meisterschaftskampf. Dass er die Arminia Ende des Jahres verlässt und zum 1. FC Köln wechselt, ist sicher ein herber Verlust für die Arminia, aber ein Gewinn für die 1. Liga im Kampf für eine spannungsfördernde Verteilung der Einnahmen.

Ansonsten gibt hier es noch nicht viel zu berichten. Aber sicher findet sich bei der Arminia auch im Themenfeld Ökonomie die Bereitschaft zur Nutzung nachhaltiger Prinzipien. Gerne helfen wir vom FC PlayFair! dabei, erste Ideen zu entwickeln.

Hertha BSC



Take away

So sehr sich die Hertha bemüht, mit ihrem vorbildlichen sozialen Engagement bei den Fans zu punkten, so liegt der Fokus im Verein jedoch aktuell auf den Veränderungen in der Vereinsführung und der Situation nach dem Klassenerhalt in der Relegation. Der „Fall“ Hertha zeigt, dass Investoren-Millionen keinen kurzfristigen sportlichen Erfolg und auch keine ökonomische Nachhaltigkeit garantieren. Zusammenhalt im Verein, ein kompetentes Management und eine Mannschaft, die nicht nur aus gut bezahlten Einzelspielern besteht, sind mindestens genauso wichtig für nachhaltigen Erfolg.

Ökologie

Die Hertha ist einer der wenigen Clubs, die ihren [CO₂-Fußabdruck](#) veröffentlichen. Das ist ein erster wichtiger Schritt in Richtung Klimaneutralität. Konsequenterweise müssen jetzt aber auch Taten, insbesondere zur Reduzierung der Fan-Mobilität erfolgen. Immer wieder gibt es Diskussionen über den Wunsch der Hertha nach einem neuen Stadion, einem reinen Fußball-Tempel. Ökologisch betrachtet wäre ein weiterer Beton-Neubau jedoch ein herber Rückschlag. Wir hoffen, dass sich diese Idee erledigt und die Hertha mit leidenschaftlichem Fußball dem schönen Olympiastadion in Berlin wieder etwas mehr Leben einhaucht. Aktuell versucht die Hertha mit vielen Maßnahmen, die Umwelt zu schonen: Neben der Nutzung von aufgefangenem Regenwasser zur Rasenbewässerung, wird die Rasenheizung mit einem Wärmetauscher betrieben und ein neues LED-Lichtkonzept in der Geschäftsstelle (leider nicht beim Flutlicht) umgesetzt. Erfreulicherweise wurde jetzt auch das Olympiastadion mit einer großflächigen Photovoltaik-Anlage und innovativen Pufferbatterien ausgestattet. Darüber hinaus nutzen viele Fans die öffentlichen Verkehrsmittel zur Anreise ins Olympiastadion.

Soziale Verantwortung

Hier macht die Hertha richtig viel und viel richtig. Das zeigt auch der jährliche [Sozialbericht](#). Herauszuheben ist das Engagement für Vielfalt, Inklusion und Bildung sowie die Unterstützung Obdachloser. Die Hertha hat auch eine eigene [Stiftung](#); diese kümmert sich jedoch schwerpunktmäßig um die soziale Ausbildung und Persönlichkeitsentwicklung der Hertha-Nachwuchskicker in der Fußball-Akademie. Seit 2020 vergibt die Stiftung mit dem Wilhelm Wernicke Preis bis zu 20.000 € für die Förderung von Sport, Kultur und Integration junger Menschen.

Ökonomie

Mit dem Wechsel an der Spitze des Vereins haben die Vereinsmitglieder ein klares Ausrufezeichen für mehr Teilhabe im Verein und weniger Parteipolitik gesetzt. Wir sind gespannt, welche Schwerpunkte die neue Vereinsführung auch beim Thema Nachhaltigkeit setzen will.

Die Kapitalzufuhr über einen externen Investor ist zwar im Rahmen der DFL-Regeln für eine GmbH & Co KGaA möglich, wirkt aber dennoch wie ein - in diesem Fall allerdings bisher erfolgloser - Versuch der Wettbewerbsverzerrung.

Mit der SustainClub-Zertifizierung strebt die Hertha einen weiteren Schritt in Richtung Nachhaltigkeit und Transparenz an. Auch die Veröffentlichung eines ausführlichen, jährlichen Sozialberichts erzeugt Transparenz und Motivation für zukünftige soziale Aktivitäten.



Take away

Der VfB hat in der letzten Saison beim Thema Nachhaltigkeit ordentlich zugelegt. Mit der Veröffentlichung eines Positionspapiers beschreibt der Verein sein Wertesystem für die Arbeit im Verein und die Einbindung aller Anspruchsgruppen. Dabei positioniert sich der VfB auch klar zu Themen wie 50+1, Kollektivstrafen und der Rolle des Schiedsrichters. Im Themenfeld Ökologie gibt es dennoch viel zu tun: Das wunderschöne Stadion verfügt bisher leider über keine Photovoltaik-Anlage und die zahlreichen, gut gefüllten Parkplätze auf dem Wasen sorgen für einen heftigen CO₂-Fußabdruck in der Auto-Stadt Stuttgart.

Ökologie

Die Mercedes-Benz Arena soll für die EM 2024 modernisiert werden und dabei energiesparendes LED-Flutlicht und eine Photovoltaik Anlage erhalten. Das sind wichtige und überfällige Schritte. Der nach wie vor hohe Anteil mit PKW anreisender Fans sorgt aber, insbesondere bei Auswärtsspielen, für eine hohe Klimabelastung durch die Fan-Mobilität des VfB. Das Angebot an Fan-Zügen für die reisefreudigen Auswärtsfahrer kann in der zukünftigen Heimat von Stuttgart 21 sicherlich erhöht und auch preislich noch attraktiver gemacht werden. Im Umweltschutz gibt es dennoch vielfältige Kooperation, die die Defizite aus Stadion und Fan-Mobilität allerdings nicht ausgleichen. Auch das Angebot an regionalen oder veganen Speisen im Stadion lässt zu wünschen übrig. Das Bier im Stadion ist zum Glück mittlerweile wieder regional und, wie schon seit Jahrhunderten, auch vegan.

Soziale Verantwortung

Der VfB organisiert und beteiligt sich an vielfältigen Aktivitäten und übernimmt gesellschaftliche Verantwortung in der Region. Er verfügt nicht nur über eines der behindertenfreundlichsten Stadien der Liga, er organisiert für Menschen mit Behinderungen auch regelmäßig Busfahrten zu Auswärtsspielen. Eine tolle Sache und Vorbild für viele andere Vereine. Beeindruckend ist auch, wie stark sich die aktive Fanszene sozial engagiert und dabei Anerkennung und Unterstützung durch Präsidium und Gremien des VfB erhält. Dieser Zusammenhalt zwischen Fans, Mannschaft und Verein ist auch im Stadion spürbar. Es wäre toll, wenn sich noch mehr aktive Spieler des VfB an den Aktivitäten des Vereins beteiligen würden. Da geht noch deutlich mehr als die Autogramstunde im Breuninger und der Thekendienst bei der Vesperkirche.

Ökonomie

Seit dem Wechsel im Präsidentenamt werden die Interessen von Mitgliedern und Fans wieder ernst genommen. Verspieltes Vertrauen wurde zurückgewonnen. Auch das kürzlich veröffentlichte Positionspapier und die Weiterentwicklung der Satzung des e.V. spiegeln das wieder. Die Fans dürfen sich darüber hinaus mit Präsidium und Fanvertreter im Aufsichtsrat der VfB Stuttgart Fußball AG, sowie mit Vereinsbeirat und Fan-Ausschuss im e.V. mittlerweile gut vertreten fühlen. Die Sustain-Club Zertifizierung in Silber zeigt, dass der VfB Nachhaltigkeit ernst nimmt und es vielversprechende Ansätze gibt. Dass die Ergebnisse der Zertifizierung, inklusive der offenen Handlungsfelder, transparent kommuniziert wurden, ist bemerkenswert und vorbildlich. Die Aufklärung des Datenkandals war notwendig und richtig, zeigt aber auch, wie herausfordernd Compliance und Transparenz im Profifußball immer noch sind.

FC Augsburg



Take away

Der FC Augsburg hat sich in diesem Jahr bei seinem Bestreben in Richtung Nachhaltigkeit strategisch neu ausgerichtet. Mit dem ersten [klimaneutralen Stadion](#) der Welt kann der FCA bereits seit 2009 punkten, ruht sich aber nicht mehr allein darauf aus. Mit dem [FCA-Wald](#) und dem Fokusthema Wasser engagiert man sich in Augsburg auch für den Klimaschutz, den Erhalt natürlicher Lebensräume und die aktive Reduzierung von CO₂. In einem ausführlichen [Tätigkeitsbericht 2020/2021](#) dokumentiert der FCA insbesondere seine Aktivitäten zur sozialen und ökologischen Verantwortung.

Ökologie

Mit der WWK-Arena verfügen die Augsburgs über ein tolles, im Betrieb energieneutrales Stadion. Es verbindet moderne Technologien wie Photovoltaik, Geothermie und Wasserkraft, um einen weitgehend klimaneutralen Betrieb zu gewährleisten und vermeidet damit jährlich 750 Tonnen CO₂. Mit der kürzlich dazu gekommenen Initiative FCA-Wald unterstreichen die Augsburgs ihren CO₂ Fokus sehr glaubwürdig: Hier werden auch Fans und Spieler einbezogen. Mit 3.500 Parkplätzen am Stadion rangiert der FCA im Mittelfeld der Bundesliga. Wenn man es mit der schrittweisen Vermeidung von CO₂ auch am Spieltag ernst meint, sollte eine kontinuierliche Reduzierung dieser Anreisemöglichkeit erfolgen. Die Fans sollten verstärkt auf öffentliche Verkehrsmittel oder das Rad umgelenkt werden. Als zusätzliches Fokusthema ist Wasser dazugekommen: Hier wird die Nähe zum Augsburgs UNESCO Weltkulturerbe genutzt, um auf die schonende Nutzung von Wasser als Lebensgrundlage aufmerksam zu machen.

Soziale Verantwortung

Die Augsburgs engagieren sich sehr vorbildlich in der Region und unterstützen bedürftige Gruppen. Im Rahmen der Corona-Spendenaktion #Augsburghältzusammen kamen über 400.000 € für mildtätige Zwecke zusammen. Die Unterstützung von Obdachlosen und den Tafeln in Augsburg ist ebenfalls lobend zu erwähnen. Mit dem [Wellenbrecher](#) wurde eine Erstanlaufstelle für die Opfer sexualisierter Gewalt geschaffen, um die Betroffenen während des Spieltages nicht allein zu lassen und unmittelbare Hilfe zu organisieren. Im Stadion steht dafür ein eigener Raum für Betroffene als Rückzugsmöglichkeit zur Verfügung.

Ökonomie

Mit dem ersten ausführlichen Tätigkeitsbericht 2020/2021 und einer eigenen Strategie für gesellschaftliches Engagement bringt der FCA seine Aktivitäten in einen strukturierten, transparenten Rahmen. Mit der Fokussierung auf Umwelt- und Klimaschutz sowie Bewegung und Bildung ist eine sinnvolle und zur bisherigen Historie des Vereins passende Ausrichtung erfolgt. Wichtig ist es jetzt aber auch, Strukturen und Prozesse zur Nachhaltigkeit und Verantwortung in der Governance des Vereins zu organisieren.



Take away

Nach vielen Jahren in der 2. Liga ist der VfL Bochum 1848 wieder erstklassig, hat die Klasse souverän gehalten und ist nicht nur sportlich eine Bereicherung der Liga. Neben vielfältigen sozialen Aktivitäten und einer guten Erreichbarkeit des Stadions mit öffentlichen Verkehrsmitteln, kann der VfL Bochum auch mit der bundesweit ersten Entsprechenserklärung zum neuen [Sports Governance Kodex](#) punkten. Dieser Kodex gibt eine zukunftsweisende Orientierung für gute Führung und Governance in Sportorganisation und wird von uns ausdrücklich zur Nachahmung empfohlen.

Ökologie

Das in seiner Substanz über 40 Jahre alte Ruhrstadion ist sicherlich kein Vorbild an Energieeffizienz und Klimaneutralität. So gibt es weder Photovoltaik auf dem Dach noch regenerative Energiegewinnung durch Erdwärme. Mit einer Ökoproofit Zertifizierung stellten die Bochumer aber unter Beweis, dass sie das Thema Energieeffizienz ernst nehmen und auch systematisch angehen. Der ökologische Trumpf des Stadions ist jedoch seine städtische Lage mit wenigen Parkplätzen und guter Erreichbarkeit durch öffentliche Verkehrsmittel. Dennoch sollte über eine bessere energetische Ausrüstung des Ruhrstadions nachgedacht werden.

Soziale Verantwortung

Der VfL engagiert sich traditionell stark für Vielfalt, Integration und Jugend in seiner Stadt. Besonders erwähnenswert ist das [Heimspiel Bochum](#). Dabei werden Kindern und Jugendlichen in der Ferienzeit nicht nur Fußballtrainings angeboten, sondern auch Orientierungs-Workshops zur Berufsvorbereitung und Bewerbungstrainings. Gute Bildung ist ein wichtiges Element für eine nachhaltige Gesellschaft und bringt jeden Teilnehmer tatsächlich weiter. Wohltätige und gemeinnützige Aktivitäten bündelt der VfL sinnvoll in der Aktion Glück Auf. Vielleicht wird aus der Aktion ja auch mal eine Stiftung Glück Auf? Das wäre ein konsequenter und nachhaltiger Schritt.

Ökonomie

Mit der Entsprechenserklärung zum neuen [Sports Governance Kodex](#) hat der VfL Bochum ein klares Signal gesetzt und verpflichtet sich damit zu den Grundsätzen guter Führung und Governance als Sportorganisation. Konkret regelt der Sports Governance Kodex u.a. das Zusammenspiel mit den Aufsichtsgremien sowie den Umgang mit Interessenskonflikten. Darüber hinaus werden Regeln für einen Ethik- und Verhaltenskodex innerhalb der Organisation und für die Beteiligung der verschiedenen Anspruchsgruppen in der Vereinsarbeit aufgestellt. Damit ist der VfL Bochum Vorreiter und Vorbild der Liga im Kapitel Governance und Führung.



Take away

Beim Thema Nachhaltigkeit macht den Wolfsburgern in der Liga kaum jemand etwas vor. Ein engagiertes CSR-Team hat das komplette Themenfeld im Griff und macht sich auch ernsthafte Gedanken über die Kompensation des CO₂-Fußabdrucks der Fan-Mobilität. Die Schritte zur Abkehr von der automobilen Fan-Mobilität könnten aber durchaus energischer sein; hier spielt möglicherweise auch die Nähe zum Eigentümer Volkswagen AG eine Rolle. Der VfL kann aber mit vielen kreativen und durchdachten Initiativen im Themenfeld Soziales und Ökologie punkten. Darüber hinaus wurde das Thema Nachhaltigkeit auch ernsthaft ins Management des Clubs integriert.

Ökologie

Der VfL hat sich tatsächlich das Ziel Netto-Null-Emissionen bis 2025 gesetzt und unterstreicht das mit vielen technischen und organisatorischen Maßnahmen. Die VfL-Arena verfügt über eine Restwärmenutzung für die Rasenheizung, leider aber über keine Photovoltaik-Anlage. Daher wird der klimaneutrale Strom zugekauft. Immerhin verfügt die Fußball-Akademie über Photovoltaik und Solarthermie. Die große Anzahl der Parkplätze wird durch die neu installierten E-Auto Ladesäulen nur geringfügig relativiert. Die CO₂-Emissionen der regionalen Fan-Mobilität sollten aber besser reduziert statt nur kompensiert werden.

Soziale Verantwortung

Mit einem Feuerwerk an Maßnahmen engagiert sich der VfL regional für Vielfalt, Integration, Teilhabe, Bildung und Gesundheit. Falls ein Verein in Bundesliga oder 2. Liga noch nach guten Ideen sucht: bei den Wölfen wird man ganz sicher fündig. Der VfL unterstützt, gemeinsam mit 6 anderen Bundesligisten, die Initiative „Vom Feld in den Fanshop“ für nachhaltige Merchandising Artikel. Der Verkauf von fair und nachhaltig produzierten Fan-Artikeln könnte ein großer Motor für die Unterstützung von ökologischem Anbau und nachhaltiger Entwicklung von Kleinbauern in Indien sein. Dazu müsste die Vorgehensweise aber konsequent auf das gesamte Angebot an Fan-Artikeln ausgeweitet werden.

Ökonomie

Der VfL Wolfsburg hat zur Umsetzung seiner Nachhaltigkeitsstrategie bereits wichtige Strukturen aufgebaut. Neben Compliance-Richtlinien und Umweltleitlinien fürs eigene Management werden auch Zulieferer in die Verantwortung genommen. Und mit klar formulierten Zielen und jährlichen Aktualisierungen des vorbildlichen Nachhaltigkeitsberichts ist der VfL Wolfsburg zudem sehr transparent. Ein strukturelles Problem ist jedoch nach wie vor die 100%-Zugehörigkeit zum VW-Konzern. Grundsätzlich wünschen wir Fans uns einen mitgliederbestimmten Idealverein unter der 50+1 Regel, der Breitensport und Spitzensport in einem harmonischen Miteinander kombiniert. Die Erfahrung zeigt auch, dass diese Clubs eine breitere und loyalere Fan-Basis haben als eine reine Kapitalgesellschaft.

Eintracht Frankfurt

Take away



Der größte Trumpf der Eintracht ist der große Zusammenhalt zwischen Verein und Fans. Damit ist die Eintracht auf beeindruckende Weise ein Vorbild für die Liga und für die 50+1 Regel. Auch in Europa wird diese Eigenschaft deutlich wahrgenommen. Dass die Interessen der Fans für den Verein wichtig sind und ernst genommen werden, zeigt die geplante Erweiterung der Stehplatz-Kapazitäten auf dann 20.000 Zuschauer in der Arena. Warum ist der Zusammenhalt zwischen Fans und Verein ein so wichtiges Kriterium für Nachhaltigkeit? Selbst in Zeiten sportlichen Misserfolgs oder gar eines Abstiegs würden die loyalen Fans das Stadion füllen, ihre Mannschaft unterstützen und damit robust gegenüber wirtschaftlichen Einbußen wirken.

Ökologie

Die Frankfurter Arena, das ehemalige Waldstadion, ist zwar technisch auf dem neuesten Stand, es fehlen aber Photovoltaik-Anlagen für die regenerative Energieversorgung mit eigenem Strom. Immerhin lässt sich die Stadion GmbH mit grünem, CO₂-neutralem Strom beliefern und versorgt die Rasenheizung jetzt sensorgesteuert punktgenau mit Wärme. Das schont auch den Rasen des Stadions und macht ihn haltbarer. Da das Waldstadion in einem Wasserschutzgebiet liegt, wurde das Wassermanagement weiter optimiert. Regenwasser für die Bewässerung von Spielfeld und Toiletten wird in zwei großen Regenzisternen gesammelt und so unabhängig vom Trinkwasser-Netz genutzt. Mittlerweile wurde auch ein - in vielen Stadien bereits selbstverständliches - Mehrwegbehaltersystem umgesetzt. Im Catering wurde dabei ebenfalls auf recyclebare Verpackung und regionale Produkte umgestellt.

Soziale Verantwortung

Die Frankfurter Eintracht kümmert sich mit vielfältigen Aktionen und Maßnahmen um Vielfalt und Integration. Ein schönes Beispiel ist der vom Verein organisierte Abhol- und Bring-Service für Menschen mit eingeschränkter Mobilität. Auch nimmt die Eintracht an der Initiative „vom Feld in den Fanshop“ teil, mit dem faire Beschäftigung auf Baumwollplantagen in Indien geschaffen werden und ein nachhaltiges Produktangebot für Merchandising-Artikel entsteht. Solche Initiativen können beim Bezug von Merch gerne von der Ausnahme zur Regel werden.

Ökonomie

Die Eintracht verkörpert eine ideale Kombination aus Profifußball in der AG und Breitensport im eingetragenen Verein. Mehr als 90.000 Mitglieder sind in 18 Abteilungen sportlich aktiv. Das ist ein Idealverein, wie wir ihn uns wünschen und wie er vom DFB ursprünglich gedacht war. Die starke Verbindung zwischen Verein, Fans und Mitgliedern ist ein großer Trumpf für den Verein. Der Eintracht AG würde es dennoch gut zu Gesicht stehen, wenn sie mögliche Regelungen zu Verhaltensregeln, Ethik und Governance transparent und verbindlich machen würde. Aktuell wird dazu nur wenig berichtet.

Borussia Mönchengladbach



Take away

Die Fohlen haben, passend zu ihrer Tradition als Ausbildungsverein für junge talentierte Spieler, einen Schwerpunkt auf Bildung und Ausbildung gelegt. Mit der Borussia-Stiftung werden regelmäßig und umfangreich soziale Projekte gefördert. Das ist auf den ersten Blick nicht spektakulär, aber eine authentische Ausrichtung. Beim Thema Ökologie gibt es seit langem verpflichtende Umweltleitlinien. Bei der Erzeugung und Nutzung regenerativer Energien und der Begrenzung der Fan-Mobilität gibt es jedoch kaum etwas Innovatives zu berichten. Die Fohlen sollten in Summe ökologisch mehr tun, damit die Koppeln auch in Zukunft saftig grün bleiben.

Ökologie

Mit einer Reihe von Maßnahmen versuchen die Gladbacher die Umwelt zu entlasten. Das zeigt z.B. die Ökoproofit-Zertifizierung für den Betrieb des Stadions. Leider fehlen jegliche große Maßnahmen zur Erzeugung und Nutzung regenerativer Energien: Photovoltaik oder die Nutzung von Erdwärme sucht man vergeblich. Die zahlreichen Parkplätze weisen, trotz inkludiertem ÖPNV, auf eine starke Nutzung des Autos als Verkehrsmittel am Spieltag hin. Auch die zahlreichen Auswärtsfahrer der Borussen werden überwiegend mit dem Auto unterwegs sein. Unser Vorschlag: Überdacht zumindest die Parkplätze großflächig mit Photovoltaik-Anlagen und erzeugt euren eigenen Strom.

Soziale Verantwortung

Mit dem Fokus auf Bildung bieten die Borussen ein breites Angebot von Maßnahmen und Aktivitäten rund um Gesundheit, Vielfalt und Bildung insbesondere für Jugendliche an. Aber auch für Erwachsene gibt es spezifische Gesundheitsangebote. Hervorzuheben ist die Nutzung des Bildungsparks durch Schulklassen: Hier werden Workshops zur politischen und sozialen Bildung sowie zur Berufsorientierung angeboten.

Ökonomie

Die Borussia hat sich selber Umweltleitlinien als Handlungsrahmen für nachhaltiges Wirtschaften gegeben. Diese Leitlinien könnten aus unserer Sicht um weitere Themen wie der Bekämpfung des Klimawandels, gute Führung und Governance zeitgemäß ergänzt werden. Damit würde das breite Feld der Nachhaltigkeit sinnvoll und transparent abgedeckt.

TSG Hoffenheim



Take away

Die TSG Hoffenheim ist im Themenfeld Ökologie und gesellschaftliche Verantwortung sicherlich einer der innovativsten und am besten aufgestellten Bundesligisten. Was den Einsatz erneuerbarer Energien und die Vermeidung von Abfall und Abwasser angeht, macht den Sinsheimern kaum jemand etwas vor. Ein Minuspunkt für den CO₂-Fußabdruck ist allerdings die schlechte Erreichbarkeit des Stadions mit dem ÖPNV. Die vielen Parkplätze am Stadion sprechen Bände. Die sozialen und ökologischen Projekte der TSG in Afrika sind dagegen vorbildlich: Sie kombinieren ökologische Nachhaltigkeit, Bildung, Arbeit und soziale Entwicklung vor Ort in einzigartiger Weise.

Ökologie

Bei der Planung der modernen Arena in Sinsheim wurden leider tragfähige Strukturen für Photovoltaik vergessen. Und das zu einem Zeitpunkt, da schon eine Reihe anderer Bundesligisten mit kleinen Stadien über ebensolche verfügten. Die Hoffenheimer haben aber dennoch eine elegante Lösung gefunden: Mit der Überdachung von Parkplätzen durch Photovoltaik-Anlagen kann über die Hälfte des Energiebedarfs der Arena gedeckt werden. Auch mit ihrem vorbildlichen Abfall und Abwasser-Management können die Hoffenheimer punkten; hier zeigt sich der Partner und Namensgeber der Arena sehr engagiert. Bei der Fan-Mobilität fallen natürlich die vielen Parkplätze und die schlechte Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln ins Auge. Ein Planungsfehler, den viele moderne Stadien an den Autobahnen gemacht haben. Immerhin kompensieren die Hoffenheimer die Mobilität der Gästemannschaft mit einem interessanten Projekt in Ruanda.

Soziale Verantwortung

Die Hoffenheimer haben es sehr geschickt verstanden, ökologische Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung miteinander zu kombinieren. So fördern sie intensiv Projekte in Afrika, die den Menschen dort Bildung, nachhaltige Arbeit und wachsenden Wohlstand verschaffen. Neben der Aufforstung von Wäldern in Uganda ist besonders das Projekt Umoja hervorzuheben. Die TSG hat die Textil- und Lifestyle-Marke 2019 gegründet. Die Baumwoll-Produkte werden 100% nachhaltig im Regenfeldbau angebaut und zu fairen Arbeitsbedingungen in Ruanda produziert. Die TSG übernimmt hier selbst Verantwortung und überlässt das nicht einfach Partnerorganisationen im Rahmen von Kooperationen.

Ökonomie

Die Hoffenheimer haben mit „TSG ist Bewegung“ eine innovative Strategie zur Integration von gesellschaftlicher Verantwortung in die Entwicklung der TSG formuliert und setzen diese konsequent und einfallsreich um. Von den Strukturen her ist die TSG bisher nicht wirklich ein mitgliedergeführter Verein. Eine Kritik, die von Fans immer wieder öffentlich genannt wird. Eine stärkere Einbindung von Umfeld und Fans in den Verein würde möglicherweise langfristig zu einer höheren Akzeptanz und Verbundenheit führen. Schaut man auf die Zuschauerzahlen in Stadion, Fernsehen und bei Auswärtsfahrten, könnte 50+1 sicher auch ein Wettbewerbsvorteil sein. Vielleicht fällt den Hoffenheimern auch dazu noch eine innovative Lösung ein.

1. FSV Mainz 05



Take away

Der 1. FSV Mainz ist mit Sicherheit in der Spitzengruppe einer Nachhaltigkeits-Liga der Bundesligavereine zu finden. Ob soziales Engagement, Einbindung gesellschaftlicher Anspruchsgruppen oder Klimaneutralität: Die Mainzer sind weit davon entfernt, nur ein Karnevalsverein zu sein. Hier wurden professionelle Strukturen geschaffen und Nachhaltigkeit zu einem zentralen Element der Vereins-Strategie gemacht.

Ökologie

Die Mainzer punkten bereits seit 2010 als erster klimaneutraler Verein in der Bundesliga. Dazu trägt natürlich die Photovoltaik-Anlage auf dem Stadion-Dach einen erheblichen Teil bei. Aber die Mainzer haben das Ziel der Klimaneutralität auch in die Hände eines eigenen „Klimawarts“ gelegt, der im Verein viele Projekte und Veränderungen vorantreibt. Neben Energiemanagement, Zertifizierungen, Ökostrom und Umstellungen auf LED wird auch sehr transparent die Ermittlung des CO₂-Fußabdrucks beschrieben. Bei der Fan-Mobilität werden diese durch gezielte Aktionen zur Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel motiviert. Bemerkenswert: Der CO₂-Fußabdruck der Anreise der Gastmannschaft wird über ein Klimaschutzprojekt kompensiert.

Soziale Verantwortung

Unter den vielen sozialen und gemeinnützigen Aktivitäten ist die Aktion *05er Klassenzimmer* besonders erwähnenswert. Hier werden in Kooperation mit 30 Mainzer Schulen seit vielen Jahren wichtige Werte und Orientierung vermittelt. Mit Workshops und Aktionstagen u.a. zu Sucht- und Gewaltprävention, Integration und Inklusion sowie Gesundheit und Umwelt werden viele Kinder und Jugendliche informiert, sensibilisiert und auf ihre Verantwortung in der Gesellschaft vorbereitet. Aber auch den älteren Vereinsmitgliedern ab 60 wird mit den *05er Classics* ein interessantes Angebot aus geselligen und sportlichen Aktivitäten gemacht.

Ökonomie

Neben der sehr transparenten Ermittlung des CO₂-Fußabdrucks veröffentlicht der Verein einen umfangreichen Charity-Bericht und hat Nachhaltigkeit auch im Leitbild des Vereins verankert. Mit der Benennung des Klimawartes und einer eigenen CSR-Abteilung wurden eindeutige Strukturen und Verantwortlichkeiten geschaffen. Die Satzung sieht dazu die verbindliche Entsendung eines Fan-Vertreters in den Aufsichtsrat des 1. FSV Mainz e.V. vor, der von der eigenen Fan-Abteilung ausgewählt wird. Eine Entsprechenserklärung zu den Grundsätzen guter Führung und Governance im Verein, entsprechend den Vorschlägen des Sport Governance Kodex, wäre ein weiterer, konsequenter Schritt.

1. FC Köln



Take away

Die Kölner haben eine Tip-Top Nachhaltigkeits-Strategie, ausgerichtet an den globalen Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen. Schwerpunkt sind dabei die vier Ziele: Gesundheit, Bildung, nachhaltiger Konsum und Klimaschutz. Das sieht man dann in den vielen verschiedenen Aktivitäten, die die Kölner entwickelt haben. Der Fortschritt der Umsetzung der Maßnahmen wird vom 1. FC Köln laufend transparent berichtet. Auch in der Organisation des Vereins haben die Kölner sehr nachhaltige, mitgliederorientierte Strukturen geschaffen.

Ökologie

Die Kölner verfügen mit Ökoprofit-Mitgliedschaft und ZNU-Zertifizierung über einen hochwertigen Nachweis ihrer nachhaltigen Aktivitäten. Den Energiebedarf des Stadions decken die Kölner allerdings nur über den Bezug von klimaneutralem Strom, da das Rhein Energie Stadion, trotz Namensgeber, leider über keine Photovoltaik-Anlage verfügt. Dass die Anreise zum Spieltag mit öffentlichen Verkehrsmitteln erfolgen kann, ist in Köln selbstverständlich. Auch für die Kölner Auswärtsfahrer bestehen, dank der guten Bahn-Anbindung, beste Möglichkeiten mit dem Zug zum Spiel zu fahren. Auch beim Merchandising stellt man Schritt für Schritt auf nachhaltig produzierte Artikel um, die mit dem Grünen Hennes gekennzeichnet werden.

Soziale Verantwortung

Die Kölner engagieren sich vielfältig und glaubwürdig sozial in der Kölner Gesellschaft. Jugendlichen und Kindern werden z.B. gemeinsam mit dem Verein Lernort Stadion e.V. in der FC Stadionakademie soziale Kompetenzen vermittelt und sie damit auf den Berufseinstieg vorbereitet. Die Stadionakademie lädt dazu auch ganz vorbildlich soziale Projekte und Fans der Gastmannschaften ein, um hier für eine Verbindung über die Grenzen Kölns hinaus zu sorgen. Die Stiftung fördert bemerkenswerterweise auch Projekte am Standort des Trainingslagers der Kölner.

Ökonomie

Mit einer klaren Strategie zur Nachhaltigkeit und transparentem Bericht der Fortschritte können die Kölner grundsätzlich punkten. Dazu kommt die sinnvolle Bündelung vieler Maßnahmen und Kooperationen in der Stiftung 1. FC Köln. Auch von der Gremienstruktur her ist der 1. FC Köln sehr gut und insbesondere mitgliederorientiert aufgestellt. Der vielfältig besetzte Mitgliederrat überwacht den Vorstand und legt der Mitgliederversammlung auch Wahlvorschläge für den Vorstand vor. Dazu besetzt der Mitgliederrat zwei Plätze im Gemeinsamen Ausschuss, der - ähnlich einem Aufsichtsrat - die Geschäfte des Lizenzspielerbereichs in der GmbH & Co. KGaA überwacht.

SC Freiburg



Take away

Mit dem neuen Stadion setzt der SC Freiburg Maßstäbe in punkto ökologischer Nachhaltigkeit! Auch schon mit der bisherigen Spielstätte waren die Freiburger in der Spitzengruppe der Liga vertreten. Ihr soziales Engagement fokussieren die Freiburger stark auf die sportliche Ausbildung im eigenen Jugendbereich. Das Management des SC Freiburg kann in Bezug auf seine langfristige und sportlich erfolgreiche Strategie durchaus als nachhaltiges Vorbild gesehen werden.

Ökologie

Das neue Stadion ist schon in Betrieb, die Solarzellen werden aktuell noch installiert und sollen dann die weltweit größte Solaranlage auf einem Stadionsdach bilden. Es soll dann jährlich über 2 Mio. kWh Strom produziert werden. Die Wärmeversorgung des Stadions erfolgt ebenfalls klimaneutral durch die Nutzung der Restwärme eines nahegelegenen Industriegebiets. Auch beim ÖPNV-Anschluss hat man groß gedacht und eine 3-fach Haltestelle für bis zu 10.000 Gäste pro Stunde vorgesehen. Zudem wurden, als Ausgleichsmaßnahme für die Flächenversiegelung durch die neue Stadion-Anlage, weitreichende Umsiedelungen des vorhandenen Magerrasen-Biotops auf eine ehemalige Mülldeponie und einen Flugplatz vorgenommen. Damit setzt man in Freiburg neue Maßstäbe im ökologischen Stadionbau.

Soziale Verantwortung

Neben vielen sozialen und mildtätigen Aktionen im regionalen Umfeld engagiert sich der SC Freiburg im Rahmen seiner Fußballschule insbesondere für die Ausbildung und Wertevermittlung des eigenen Nachwuchses.

Ökonomie

Ohne hier besondere Maßnahmen zu ergreifen, gibt der Erfolg dem SC Freiburg Recht. Personelle und organisatorische Kontinuität in einem klassischen, mitgliedergeführten eingetragenen Verein, verbunden mit einem starken Fokus auf Jugendarbeit und den Fußball-Nachwuchs, kann offensichtlich auch ohne Mäzene und Industriebeteiligungen zu sportlicher und wirtschaftlicher Nachhaltigkeit führen.

1. FC Union Berlin



Take away

Mit fair produzierten und umweltfreundlichen Fanartikeln können die Eisernen punkten. Nicht umsonst haben sie beim Ranking von [cum Ratione](#) den ersten Platz belegt. Mit einem großen Angebot und dem eigenen DUFTE-Label weisen sie den anderen Bundesligisten den Weg. Auch in der Stadt Berlin engagiert sich Union vorbildlich für sozial benachteiligte Menschen, unterstützt die Tafeln und Lösungen für Obdachlose.

Ökologie

Hier haben die Unioner nicht wirklich viel zu bieten. Der Bezug von Ökostrom aus Wasserkraft wird zwar Fans und Mitgliedern nahegelegt, ob aber das Stadion mit Strom aus Wasserkraft betrieben wird, bleibt unklar. Ein Mehrwegbechersystem für Getränke ist mittlerweile fast überall Standard, auch bei Union. Mit einer Bachpatenschaft für einen Abschnitt des Flüsschens Wuhle wollen die Eisernen dessen natürliche Umgebung schützen und erhalten. Bei Umbau und Erweiterung der Alten Försterei sollten die Eisernen auch die Nutzung erneuerbarer Energien angehen. Gut ist, dass ein kompletter Neubau verworfen wurde; bei „janz großen“ Spielen können die Eisernen auch gerne dem Olympiastadion etwas mehr Leben einhauchen.

Soziale Verantwortung

Während des großen Ansturms Geflüchteter in 2015 und 2016 haben sich die Unioner - im Rahmen der Aktion „Willkommen im Fußball“ - für die Integration Geflüchteter stark gemacht. Besonders schön ist die Unterstützung der Unioner für den Aufbau von mobilen Wohnboxen für Obdachlose; hier können Mitglieder und Fans sich mit Geld und Arbeitszeit am Aufbau beteiligen. Auch mit der Union Stiftung werden systematisch gemeinnützige und mildtätige Aktivitäten rund um Sport, Gesundheit, Umwelt und Integration in Berlin unterstützt.

Ökonomie

Der eingetragene Verein hat klare Strukturen: Geschäftsbereichsleiter führen das operative Geschäft, das Präsidium führt den Verein und die Geschäftsführung, der Aufsichtsrat kontrolliert das Ganze. Mit einer eigenen Fan- und Mitgliederabteilung gelingt es den Eisernen, den Dialog mit ihren wichtigsten Anspruchsgruppen kontinuierlich und verbindlich aufrecht zu erhalten. Die Mitgliederorientierung des Vereins macht sich auch mit einem Fan-Vertreter im Aufsichtsrat bemerkbar. Der Zusammenhalt zwischen Mitgliedern, Fans und Verein ist jederzeit spürbar.

RB Leipzig



Take away

RB Leipzig hat vor kurzem ein neues Leitbild für seine nachhaltige Entwicklung entwickelt. Dieses Leitbild orientiert sich vorbildlich an den *Sustainable Development Goals* der Vereinten Nationen, ist umfassend und weitreichend. Wir sind auf die Umsetzung in den nächsten Jahren gespannt.

Ökologie

Die gute Verkehrsanbindung des Stadions, mit wenigen Parkplätzen vor Ort und die niedrige Reisebereitschaft der Leipziger Auswärtsfahrer sind ein großer Pluspunkt beim CO₂-Fußabdruck der Fan-Mobilität. Das Stadion ist in den letzten Jahren laufend modernisiert worden, wobei Investitionen in die Energieeffizienz allerdings nur schwer zu finden sind. Einzig die Umrüstung auf zeitgemäße LED-Beleuchtung gibt es hier zu vermehren. Interessant ist, dass RB Leipzig explizit das Prinzip der Kreislaufwirtschaft als Ziel nennt. Hier sind wir auf kreative Ideen zur Reduzierung von Abfall und Wasserverbrauch gespannt.

Soziale Verantwortung

Für Fans und Gesellschaft sollen zukünftig möglichst viele positive Erlebnisse gestaltet werden. Bisher fokussiert sich RB mit seiner sozialen Verantwortung auf Charity-Veranstaltungen, Förderung von Kunst und Kultur sowie der Unterstützung von Bedürftigen. Das dabei auch immer implizite Werbung für ein Getränk gemacht wird, kommt nicht ganz unerwartet.

Bemerkenswert ist, dass auch die Mitarbeitenden in einer lernenden Organisation in ihrer persönlichen Entwicklung gefördert werden sollen. So explizit committen sich bisher nur wenige Bundesligisten zu ihren eigenen Mitarbeitenden.

Ökonomie

Primärer Fokus der Nachhaltigkeitsstrategie ist der sportliche Erfolg: Der Fokus auf die Jugendarbeit und die Nachwuchsförderung ist dabei konsequent. RB beschreitet dabei mit seinem internationalen Club-Netzwerk (Salzburg, New York, Bragantino) einen, auf den ersten Blick strategisch plausiblen, Weg, um Nachwuchsförderung global zu managen. Dabei werden allerdings die Grenzen der Integrität des Wettbewerbs stark strapaziert. Auch die Verfügbarkeit von Finanzmitteln eines Mäzens erzeugt einen Wettbewerbsvorteil, der anderen Clubs, die sich an die 50+1 Regelung halten, in diesem Umfang nicht gegeben ist.

Bayer 04 Leverkusen



Take away

Bayer Leverkusen ist einer der ersten Clubs der Bundesliga, die eine SustainClub Zertifizierung in Silber erhalten haben. Das soziale und ökologische Engagement entspricht den Erwartungen an einen modernen Bundesligisten, der zudem Tochter eines Weltkonzerns ist.

Ökologie

Das Leverkusener Stadion ist energetisch modern und zeitgemäß, nutzt innovative Wärmetauscher und Beleuchtung mit Tageslicht, verfügt aber leider über keine Photovoltaik-Anlage. Immerhin ist das Stadion gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar und verfügt nur über eine begrenzte Anzahl von Parkplätzen. Auch der CO₂-Fußabdruck der Leverkusener Auswärtsfahrer ist überschaubar. Selbstverständlich wird ein Mehrwegbechersystem zur Abfallreduzierung eingesetzt.

Soziale Verantwortung

Bayer Leverkusen hat sich schon früh für Stammzellenspenden mit der DKMS eingesetzt und engagiert sich im lokalen Umfeld fürs Ehrenamt, Inklusion und Vielfalt. Gemeinsam mit anderen Bundesligisten sind die Leverkusener Mitglied in der [Football-Alliance](#). Dieses Projekt fördert insbesondere die Ausbildung lokaler „Young Coaches“, die als Vorbilder, Trainer und junge Anführer in ihren Gemeinschaften und Communities wirken und die Entwicklung vor Ort vorantreiben sollen. Als Pionier in der Bundesliga hat Leverkusen bereits vor über 20 Jahren Blindenreporter für die stark sehbeeinträchtigen Fans eingeführt. Das Vorbild hat Schule gemacht und wird mittlerweile in fast allen Stadien der Bundesliga angeboten.

Ökonomie

Bayer Leverkusen wird praktisch seit Jahrzehnten hervorragend geführt und spielt fast durchgängig in internationalen Wettbewerben mit. Als 100%-Tochter eines Weltkonzerns verfügen sie aber auch über einen Gewinnabführungsvertrag, der finanzielle Stabilität und Flexibilität ermöglicht. Dass eine Ausnahmeregelung der DFL zur 50+1 Regelung genutzt wird, ermöglicht langfristig einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Clubs der Liga.

Borussia Dortmund



Take away

Als börsennotiertes Unternehmen unterliegt der BVB höheren Transparenzanforderungen als die anderen Bundesligisten. Daher kann sich der interessierte Fan im ausführlichen [Nachhaltigkeitsbericht](#) ein umfassendes Bild zu den Aktivitäten von Borussia Dortmund machen. Sowohl bei den ökologischen als auch bei den sozialen Aktivitäten erfüllen die Westfalen höchste Ansprüche in der Liga. In der Kategorie Nachhaltigkeit sind sie der sportlichen Konkurrenz aus München um Längen voraus.

Ökologie

Das ehemalige Westfalenstadion verfügt über moderne technische Einrichtungen zur Energieeffizienz und insbesondere eine der größten Photovoltaik-Anlagen der Liga. Hier läuft alles auf Ökostrom, die Flutlichtanlage ist mit modernen LEDs ausgerüstet und Lebensmittelabfälle werden in einer Biogasanlage verwertet. Also alles gut? Ein großes ökologisches Dilemma stellen die mobilen Dortmunder Fans dar. Mit über 10.000 Parkplätzen für die Fans aus dem großen Einzugsgebiet geht auch ein entsprechender CO₂-Fußabdruck bei Heimspielen einher. Auch die reisefreudigen Dortmunder Auswärtsfahrer tragen dazu bei. Hier wäre eine noch stärkere Lenkung der Anreise (insbesondere Auswärts) auf die Bahn wünschenswert. Das gilt aber für die gesamte Bundesliga.

Soziale Verantwortung

Nach langem Zögern haben die Dortmunder endlich auch Fußball für Mädchen und Frauen im Angebot. Wer für Vielfalt und Diversität steht, kann nicht auf Dauer der Hälfte der Gesellschaft ein aktives Sportangebot verweigern. Ansonsten sind die Dortmunder, was soziales Engagement angeht, vorbildlich vielfältig unterwegs: Ob Spenden und Mildtätigkeit für Bedürftige oder Aktionen für Bildung, Integration und Inklusion - da ist viel Engagement dabei. Sehr schön war die Aktion mit beeinträchtigten Einlaufkindern: Das hat einen bleibenden Eindruck erzeugt und wichtige Aufmerksamkeit auf das Thema gelenkt. Schön und konsequent wäre tatsächlich eine inklusive Kinder- und Jugendmannschaft beim BVB.

Ökonomie

Der BVB schafft im Rahmen der 50+1 Regelung sehr gut den Spagat zwischen mitgliedergeführtem, eingetragenen Verein und börsennotierter Kapitalgesellschaft. Eine elegante und regelkonforme Lösung, um wirtschaftlich nachhaltig und sportlich erfolgreich zu sein, ohne einen Milliardär als Mäzen oder Besitzer zu haben. Zentraler Erfolgsfaktor ist aber das gute sportliche und wirtschaftliche Management des Clubs. Der BVB profitiert allerdings mittlerweile auch, wie Bayern München, von der ungleichen erfolgsorientierten Verteilung der Fernseheinnahmen, sowie entsprechenden Erlösen aus der UEFA.

FC Bayern München



Take away

Die Bayern sind sportlich und wirtschaftlich sicher das Flaggschiff der Liga in Deutschland und extrem wettbewerbsfähig in Europa. Aber beim Thema Nachhaltigkeit sind sie nicht mal Mittelmaß und werden ihrer gesellschaftlichen Verantwortung nicht gerecht. Weder beim Klimaschutz noch mit ihrer passiven Position zu grundlegenden Menschenrechten erfüllen sie zeitgemäße Erwartungen. Auch im Themenfeld Management zeigt der Umgang mit Fan-Anliegen auf der Mitgliederversammlung noch sehr viel „Luft nach oben“.

Ökologie

Immerhin wurden die betagten Leuchtstoffröhren der Allianz-Arena ausgetauscht und tauchen die Arena am Spieltag jetzt in stromsparendes LED-Licht. Aber das Flutlicht ist wohl noch nicht auf LED umgestellt, ganz zu schweigen von großflächiger Photovoltaik zur regenerativen Energiegewinnung. Die Bayern haben am Autobahnkreuz sicher das größte Parkhaus der Liga und inkludieren den ÖPNV bisher nicht in ihr Spieltagsticket. Dass bisher nur ein weiteres, neues Parkhaus mit Photovoltaik versehen wurde, ist bezeichnend; so wird nicht mal der CO₂-Fußbadruck der zusätzlichen PKW-Gäste kompensiert. Dass einer der Großsponsoren der Bayern eine globale Airline ist, mit einem Ausstoß von Millionen Tonnen CO₂, sei nur am Rande erwähnt. Wie der FC Bayern die zukünftigen Nachhaltigkeitskriterien der DFL seriös erfüllen soll, ist schwer vorstellbar.

Soziale Verantwortung

Das gesellschaftliche Auftreten und Wirken seines neuen Spielers Sadio Mané könnte der FC Bayern gerne als Vorbild für eigenes Engagement nutzen. Vor dem Hintergrund der weiter bestehenden Kooperation mit dem Emirat Katar würden aber alle gut- und ernstgemeinten Aktivitäten sicher schnell als Feigenblatt interpretiert. Einen Sponsor zu haben, der Menschenrechte mit Füßen tritt und sein Geld aus der Förderung und Verbrennung von klimaschädigendem Erdöl bezieht, ist einfach nicht mehr zeitgemäß. Der FC Bayern darf sich nicht mehr zum gut bezahlten Instrument für das Sportwashing von Katar machen. Hier hilft nur eine Vollbremsung und die Kooperation mit Katar zu beenden.

Ökonomie

Der Umgang mit kritischen Mitgliedern auf der Mitgliederversammlung des e.V. 2021 war nicht in Ordnung. Zum Glück gibt es dazu jetzt, am 4. Juli, ein Gespräch am runden Tisch. Die stärkere Einbindung von Fans, Mitgliedern und Stakeholdern in die Vereinskultur ist mehr als überfällig. Dass im Aufsichtsrat der FC Bayern München AG nur Industrielle und Politiker sitzen, ist bezeichnend. Fans sind nicht einfach zahlende Kunden, sondern ein zentraler Teil des Fußballs und gehören schon längst in den Aufsichtsrat.

Der FC Bayern profitiert innerhalb der Bundesliga am stärksten von der erfolgsorientierten Verteilung der Zahlungen aus UEFA und DFL und sorgt damit, auf dem Altar der Wettbewerbsfähigkeit in Europa, für Langeweile in der Liga. Hey Bayern: Schafft ihr es auch, mit nur 150 Mio. € Spieleretat deutscher Meister zu werden?

Die Nachhaltigkeitsberichte der Bundesligavereine – eine Bestandsaufnahme

Grundlage für eine seriöse Bewertung der Vereine in Punkto Nachhaltigkeit ist ein transparentes Reporting. Neben der permanenten Kommunikation von aktuellen Aktivitäten stellt eine turnusmäßige Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts die „Königsdisziplin“ dieser Berichterstattung dar.

Dem nicht finanziellen Berichtswesen kommt als Ergänzung zu den schon seit langem verpflichtenden Finanzberichten immer stärkere Bedeutung für Unternehmen und Organisationen zu. Die DFL trägt dem Rechnung und stellt die entsprechenden Berichte ihrer Mitgliedsvereine auf ihrem Nachhaltigkeitsportal „[Bundesliga wirkt](https://bundesliga-wirkt.dfl.de/downloads)“ unter <https://bundesliga-wirkt.dfl.de/downloads> zur Verfügung.

Eine Bestandsaufnahme zum 30. Juni 2022 zeigt folgendes Bild:

- Von den 36 Vereinen der 1. und 2. Bundesliga haben nur 12 (also gerade ein Drittel) einen Bericht (insgesamt 16) auf dieser Plattform eingestellt.
- Einige Vereine haben auf ihren eigenen Seiten verschiedene Berichte aus unterschiedlichen Zeiträumen (zum Beispiel Bayer Leverkusen im Januar 2018), in „Bundesliga wirkt“ sind sie aber mit keinem Bericht vertreten.
- Art und Umfang der Berichte sind extrem unterschiedlich – vom dünnen CSR-Bericht mit knapp 20 Seiten bis zum rund 150 Seiten starken umfassenden Nachhaltigkeitsbericht. Bereits die Titel zeigen eine große Vielfalt: Charity Bericht, Sozialbericht, Tätigkeitsbericht, Stiftungsbericht, Nachhaltigkeitsbericht.

Bereits im Januar 2018 hatte die Beratungsgesellschaft Deloitte gemeldet: „Einen Nachhaltigkeitsbericht über ihre Aktivitäten veröffentlichen derzeit laut Deloitte-Umfrageergebnissen rund die Hälfte der befragten Proficlubs“. Seither scheint sich in dieser Hinsicht nicht viel getan zu haben.

Die Ankündigungen der DFL zu den künftigen Anforderungen im Rahmen der Lizenzierung legen nahe, dass ein qualifizierter Nachhaltigkeitsbericht über kurz oder lang für die Proficlubs zur Pflicht werden wird. Getrieben wird dies ebenso durch die Entwicklung des gesetzlichen Rahmens zur nicht-finanziellen Berichterstattung von Unternehmen. Auch hier sei noch einmal die Deloitte-Studie zitiert: „Was Personalstärke und Umsätze angeht, sind die Bundesligisten wirtschaftlich durchaus mit mittelständischen Unternehmen vergleichbar.“

Im April 2021 veröffentlichte die EU-Kommission einen ersten Entwurf zu einer Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Nach einer entsprechenden Umsetzung in nationales Recht sollen die neuen Regelungen bereits für das Geschäftsjahr 2023 zur Anwendung kommen und können bereits für Unternehmen mit durchschnittlich mehr als 250 Mitarbeiter sowie einer Bilanzsumme von über 20 Mio. Euro oder einen Jahresumsatz von mehr als 40 Mio. Euro gelten.

Schon heute haben die Stakeholder ein berechtigtes Interesse an solchen Berichten. Verfolgt man die Aktivitäten des „eigenen“ Vereins noch mehr oder weniger ständig, möchte man sich doch über andere Vereine schnell ein aussagefähiges Bild verschaffen. Sinnvollerweise sind die entsprechenden Berichte schnell zu finden – an zentraler Stelle z.B. eben auf der DFL Plattform „Bundesliga wirkt“.

Wir haben daher die dort angebotenen Berichte der Profivereine unter die Lupe genommen. Vor diese einzelnen Analysen stellen wir einleitend einige allgemeine Erklärungen zu den Anforderungen an ein nicht finanzielles Berichtswesen.

Corporate Sustainability Reporting

Zusätzlich zum Finanzbericht informieren nicht-finanzielle Berichte interne und externe Stakeholder über das Wirken von Organisationen in den drei Säulen der Nachhaltigkeit. Im Idealfall dienen die Berichte auch als Steuerungsinstrument für ökologische, soziale und ökonomische Aktivitäten. Die Begriffe Nachhaltigkeitsbericht und CSR-Bericht werden dabei oft synonym verwendet.

Die Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung sind bislang noch eher vage und unverbindlich. Daher sollen diese deutlich konkretisiert und verbindlicher werden. Als wesentliche Rahmenwerke sind zu nennen:

Global Reporting Initiative (GRI)

Die GRI-Standards bestehen aus sechs Einzelstandards, davon sind drei allgemein und drei themenspezifisch – siehe Kasten.

Es besteht die Wahl zwischen verschiedenen Optionen. Die Option „Comprehensive“ (umfassend) verlangt die Berücksichtigung aller GRI-Standards, in der Option „Core“ (Kern) wird auf die Inhalte Bezug genommen, die für das Unternehmen bzw. die Organisation als wesentlich definiert wurden.

in der Bundesliga wenden z.B. der VfL Wolfsburg und Borussia Dortmund die GRI Berichterstattung nach Core an – ebenso wie die überwiegende Mehrheit der DAX Unternehmen.

Allgemeine Standards:

GRI 101: Grundlagen
• Grundbegriffe
• Reporting Prinzipien

GRI 102: Allgemeine Angaben
• Angaben zur Organisation
• Vorgehensweise Reporting

GRI 103: Management-Ansätze
• Wesentliche Themen
• Erläuterung Management-Ansatz

Themenspezifische Standards:

GRI 200: Ökonomische Themen
• Wirtschaftliche Performance
• Indirekte Auswirkungen, Korruption

GRI 300: Ökologische Themen
• Materialien, Produktion, Energie, Wasser
• Emissionen, Abwasser, Compliance etc

GRI 400: Soziale Themen
• Arbeitsbedingungen, Kinderarbeit
• Menschenrechte, Gleichstellung

Die 2030-Agenda der Vereinten Nationen (UN)

mit ihren 17 Nachhaltigkeitszielen (Sustainable Development Goals, SDG)



Quelle: <https://unric.org/de/17ziele/> - Regionales Informationszentrum der Vereinten Nationen

Die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (englisch Sustainable Development Goals, SDG) sind politische Zielsetzungen der Vereinten Nationen (UN), die weltweit der Sicherung einer nachhaltigen Entwicklung auf ökonomischer, sozialer sowie ökologischer Ebene dienen sollen. Sie wurden in Anlehnung an den Entwicklungsprozess der Millenniums-Entwicklungsziele (MDGs) entworfen und traten am 1. Januar 2016 mit einer Laufzeit von 15 Jahren (bis 2030) in Kraft.

Auf diese Ziele nehmen z.B. die Nachhaltigkeitsberichte des Hamburger SV und Fortuna Düsseldorf explizit Bezug.

Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK)

Auch der Deutsche Nachhaltigkeitskodex unterstützt den Aufbau einer Nachhaltigkeitsstrategie und bietet einen Einstieg in die Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Die allgemein zugängliche DNK-Datenbank erzeugt Sichtbarkeit. Die veröffentlichten Berichte können miteinander verglichen werden.

Der Rat für Nachhaltige Entwicklung entwickelte diesen Kodex im Jahr 2011 in einem Stakeholder-Prozess und hat ihn seither mehrfach überarbeitet. Der Kodex beschreibt Mindestanforderungen für Organisationen und Unternehmen. Um den Kodex anzuwenden, müssen Unternehmen und Organisationen 20 Kriterien in 4 Themenbereichen erfüllen.

NACHHALTIGKEITSKONZEPT		NACHHALTIGKEITSASPEKTE	
STRATEGIE	PROZESS-MANAGEMENT	UMWELT	GESELLSCHAFT
Kriterien 1-4	Kriterien 5-10	Kriterien 11-13	Kriterien 14-20
<ul style="list-style-type: none"> • Strategische Analyse und Maßnahmen • Wesentlichkeit • Ziele • Tiefe der Wertschöpfungskette 	<ul style="list-style-type: none"> • Verantwortung • Regeln und Prozesse • Kontrolle • Anreizsysteme • Beteiligung von Anspruchsgruppen • Innovations- und Produktmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> • Inanspruchnahme von natürlichen Ressourcen • Ressourcenmanagement • Klimarelevante Emissionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitnehmerrechte • Chancengerechtigkeit • Qualifizierung • Menschenrechte • Gemeinwesen • Polit. Einflussnahme • Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten

Quelle: Rat für nachhaltige Entwicklung

https://www.nachhaltigkeitsrat.de/wp-content/uploads/2019/01/DNK_Leitfaden_BITV_DE_190226_1.pdf

Die Beispiele zeigen, dass es noch keinen einheitlichen Standard zur Nachhaltigkeitsberichterstattung gibt – jedoch eine Fülle an Anregungen und Rahmenwerken als Hilfe zur Erstellung eines derartigen Berichts.

In welcher Form das geschieht, ist momentan den Vereinen selbst überlassen – wir haben uns alle Berichte auf der DFL-Seite „Bundesliga wirkt“ angeschaut und diese kommentiert!

1.FC Nürnberg

Titel: Bericht zur gesellschaftlichen Verantwortung 2021

Art: CSR Report

Zeitraum: Oktober 2020 – September 2021

Umfang: 100 Seiten

Wurde 2021 zum 2. Mal herausgegeben



Zitat:
"Wir erkennen, dass der Fußball in dieser Zeit von vielen Menschen entfremdet wahrgenommen wird."

Der Bericht ist sehr übersichtlich nach Themen strukturiert und unterhaltsam geschrieben. Er beinhaltet sowohl das gemeinnützige Engagement wie auch interne CSR Maßnahmen. ISO 26000 und Global Reporting Initiative (GRI). Viele Bilder und konkrete Beispiele geben einen guten Einblick in die Arbeit

Der Club hat ein neues Leitbild verabschiedet, in dem die Themen Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung verankert sind. Die Themen, die auf dieser Basis im Bericht beleuchtet werden, sind:

Bewegung / Bildung / Ehrenamt / Ökologie / CSR intern

Im Berichtszeitraum fanden rund 300 Veranstaltungen statt, aufgrund der Pandemie überwiegend virtuell. Mit der Online Plattform "UnserClub.de" hat der 1.FC Nürnberg einen innovativen Ansatz der Einbeziehung von Stakeholdern entwickelt. Mittlerweile bilden mehr als 3.400 registrierte engagierte Fans diese Community, in der ihr soziales Engagement in einem Punktesystem bewertet wird.

Zusammen mit einem Sponsor hat der Club in der Pandemie das „1. FC Nino Coach“ Programm intensiviert, das Kindern durch Rennen, Spielen und Toben gegen Bewegungsarmut, Langeweile und Isolation helfen soll.



Ein weiterer besonders erwähnenswerter Inhalt des Berichts ist der Umgang mit der Vergangenheitsbewältigung der Club-Geschichte.

Der CSR Bericht des 1.FC Nürnberg ist eine gute Mischung aus Information und Unterhaltung, die den unterschiedlichen Zielgruppen gerecht wird.

https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/09/CSR-Bericht_Nu%CC%88rnberg_2021.pdf

1. FSV Mainz 05

Titel: MAINZ 05 HILFT E.V.
Wir kümmern uns!

Art: Charity Report

Zeitraum: 2020

Umfang: 48 Seiten

Wird jährlich seit 2010 herausgegeben



Zitat:
"Helfen ist gelebte gesellschaftliche Verantwortung und dieser sieht sich natürlich auch der Fußball verpflichtet"

Der Report führt nach einer Darstellung der Vereinsstruktur die karitativen Projekte des Berichtsjahres auf. Im Wesentlichen geht es um direkte Hilfe für sozial Benachteiligte bzw. Unterstützung von Organisationen, die in den entsprechenden Bereichen tätig sind.

Beispiele hierfür sind die Unterstützung der Tafel, von KiTa (Gewaltprävention), Hausaufgabenbetreuung während Corona, Clown Doktoren, Medikamente für Arme, Unterstützung für Kinderhilfsorganisationen und das Kümmern um SeniorInnen

Um mit diesen karitativen Projekten und Fördermaßnahmen nachhaltig und strukturiert umzugehen, sind diese Aktivitäten seit 2010 in den eigenständigen Verein „Mainz 05 hilft e.V.“ ausgegliedert. Eine enge Verzahnung mit dem FSV Mainz 05 e.V. ist in der Satzung verankert; so liegt beispielsweise der Vorsitz beider Vereine bei derselben Person. Der Verein wird durch ein Kuratorium aus Personen des öffentlichen Lebens unterstützt.

2020 wurden Spendengelder in Höhe von rund 45.000 € über den Verein „Mainz 05 hilft e.V.“ abgewickelt. In den 11 Jahren von 2010 bis 2020 betrug das Gesamtvolumen rund 1,6 Mio. Euro durch die von insgesamt 950 Anfragen 315 finanziell sowie 209 mit Beratung oder Sachspenden unterstützt wurden.



Der Jahresbericht 2020 von „Mainz 05 hilft e.V.“ bezieht sich praktisch ausschließlich auf wohltätige Aktionen. Weitere Aspekte der Nachhaltigkeit sind durch diesen Charity Report nicht abgedeckt. Erwähnenswert ist, dass der Bericht bereits zum 10. Mal in einer vergleichbaren Struktur erschienen ist.

https://www.mainz05.de/fileadmin/backup.user_upload/Engagement/Charity_Report_2020.pdf

Borussia Dortmund

- Titel:** Borussia verbindet. Borussia packt an.
Nachhaltigkeitsbericht zur Saison 2020/2021
- Art:** Nachhaltigkeitsbericht
- Zeitraum:** Saison 20/21
- Umfang:** 151 Seiten
5. Bericht in einem jährlichen Berichtzyklus



Zitat:

Wir sind davon überzeugt, dass wir durch die enorme Emotionalität des Fußballs viele Menschen sensibilisieren und zu Veränderungen der eigenen Verhaltensweisen bewegen können. Dabei sind wir uns der zahlreichen Widersprüche des Profifußballs bewusst. Nicht zuletzt hat der Erwartungsdruck unserer Fans bei uns selbst zu einem Überdenken von Automatismen geführt.

Aufgrund der Rechtsform als GmbH & Co KGaA ist Borussia Dortmund auch im nichtfinanziellen Bereich zu einer umfangreichen Berichterstattung verpflichtet. Diese erfolgt nach den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI / „Core“). 22 wesentliche Themen wurden hierbei mittels einer Wesentlichkeitsmatrix ausgewählt. Ein Bezug zu den SDG der UN ist ebenfalls vorhanden.

Der umfassende und ausführliche Nachhaltigkeitsbericht handelt alle relevanten Themen strukturiert ab. Viele Bilder, informative und unterhaltsame Hintergrundberichte und ein häufiger Bezug zur Profimannschaft bieten einen Einblick ins Vereinsleben.

Die CSR Aktivitäten sind unter dem Leitmotto „leuchte auf“ in einer Stiftung gebündelt, im Berichtszeitraum wurden 371.000 Euro für 37 Projekte verwendet.

Methodisch glänzt der Bericht im Anhang mit ausführlichen Kennzahlen in einer 3 Jahres-Zeitreihe (S. 148 f.), der Darstellung der Fortschritte auf einen Blick (S. 151) und einem GRI Inhaltsindex (S. 14 ff.) als Bezugsrahmen.



Aufgrund des Umfangs des Berichts, der vielen Berichte aus dem Sportbereich und der grundsätzlichen Orientierung an Standards der ambitionierten Konzernberichterstattung stellt sich ein wenig die Frage, ob das im Sinne von „Barrierefreiheit“ allen Stakeholdern gerecht wird. Sicherlich besteht die Gefahr, die fundamentalen Themen der Nachhaltigkeit beim Lesen etwas aus dem Fokus zu verlieren.

https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/08/D_BVB-Buch-gesamt-2021.pdf

FC Augsburg

Titel: Tätigkeitsbericht
Art: CSR-Bericht
Zeitraum: Januar 2020 – Juni 2021
Umfang: 84 Seiten
Erster Bericht dieser Art



Zitat:

„Vielfalt bereichert unsere moderne Gesellschaft, denn sie erweitert unseren Horizont und dadurch entwickeln wir uns weiter.“

„Wir nutzen unsere Stadionbeleuchtung immer wieder, um auf wichtige gesellschaftliche Themen aufmerksam zu machen.“

Der Bericht informiert in chronologischer Reihenfolge über soziale und gesellschaftliche Projekte - in den 6 Quartalen des Berichtszeitraums waren dies rund vierzig.

Im Wesentlichen handelt es sich dabei um Mildtätigkeit, v.a. in Zusammenarbeit mit Sponsoren und Geschäftspartnern. Einrichtungen wie Tafel, Zoo, Tierheim oder Kartei der Not werden dabei unterstützt, Sachspenden für Charity bereitgestellt und die Teilhabe von Kindern ermöglicht.

Eine digitale Spendenplattform für Fans erbrachte 55.000 Euro. Der Gesamtbetrag aller Aktionen unter dem Motto #augsburghältzusammen2020 lag bei 500.000 Euro.

Im Bericht wird mehrfach gezeigt, wie das Stadion immer wieder in Aktionsfarben beleuchtet wird - Blutspenden, Vielfalt, CSD, !NieWieder! etc.

Es handelt sich bei den aufgelisteten Projekten überwiegend um Unterstützung von Aktionen, die durch Geschäftspartner durchgeführt werden, es gibt eher wenige selbst geplante / initiierte Aktionen.

Eine Vision / Mission ist in der Aufzählung der Einzelaktivitäten (noch) nicht zu erkennen.



https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/09/20210902_Taetigkeitsbericht.pdf

Fortuna Düsseldorf

<i>Titel:</i>	CSR Report von Fortuna Düsseldorf inklusive Umweltbericht
<i>Art:</i>	CSR Report
<i>Zeitraum:</i>	Saison 20/21
<i>Umfang:</i>	32 Seiten

Die CSR Abteilung besteht seit 2017 auf Direktoratsebene



Zitat:

Der Fußball hat durch den Zugriff auf seine einzelnen Anspruchsgruppen wie Sponsoren, Spieler, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Fans, Mitglieder, Medien, Meinungsführer in Stadt und Land sowie Partner und Dienstleister ein enormes Potential für die Sensibilisierung und Durchsetzung von Nachhaltigkeit.“

Der Bericht nimmt Bezug auf die UN Sustainable Development Goals der Agenda 2030. Im Januar 2021 trat die Fortuna dem UN "Sports for Climate Framework" (S4CA) bei. Die Handlungsfelder der CSR Aktivitäten stützen sich im Wesentlichen auf 4 Säulen:

- Integration und Inklusion
- Gesundheit und Ernährung
- Gesellschaft
- Ökologie (durch MV-Beschluss seit 2019 als wesentlicher Bestandteil verankert)

Dazu ist ein „Sockel“ definiert aus: Nachhaltigkeit, Authentizität, lokalem Bezug sowie Tradition, Heimat, Gemeinschaft und Respekt.

Der Verein verfügt über 11 feste Kooperationspartner, z.B. den sozialen Partner vision:teilen, oder den Kinderschutzbund ("Kids Care"), Mitgliederaktionen richten sich schwerpunktmäßig an Personen 70+.

Der Bericht schließt mit klaren Zielsetzungen: Verankerung eines Umweltleitlinienkatalogs und ein Verhaltenskodex sind geplant, die Umsetzung (Schulung Geschäftsstelle und NLZ) musste pandemiebedingt ausgesetzt werden. Die Sustainable Sports Zertifizierung war für März 2022 geplant.

Das NLZ wurde 2019 nach "neuesten energetischen Standards" errichtet - die Einrichtung einer Photovoltaik Anlage und einer Regenwasser-Sammelstelle befindet sich aber noch "für die nähere Zukunft" in Prüfung. Auch eine umweltfreundliche Anreise (Fahrrad) wird erst geprüft. Wann gibt es konkrete Ergebnisse und ein Commitment?



<https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/09/F95-CSR-Bericht-2021.pdf>

Hamburger SV

Titel: Hamburgs Nachwuchs ist unsere Sache
Dokumentation der HSV Stiftung
"Der Hamburger Weg"

Art: Stiftungsbroschüre

Zeitraum: Saison 20/21

Umfang: 24 Seiten

Die Stiftung besteht seit 6 Jahren



Zitat:

„Auf Grundlage ihrer Corporate-Responsibility-Strategie und des hanseatischen Leitbildes des Ehrbaren Kaufmannes übernimmt die HSV Fußball AG Verantwortung für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft und die Umwelt. Die HSV Fußball AG ist sich der Kraft des Sportes – insbesondere des Fußballs – bewusst und setzt diese ein, um einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten.“

Der Bericht orientiert sich an vier ausgewählten „Sustainable Development Goals“ der UN Agenda 2030: Gesundheit und Wohlergehen (#3), hochwertige Bildung (#4), weniger Ungleichheit (#10), Partnerschaften zur Erreichung der Ziele (#17). Hierzu werden jeweils eigene und unterstützte Partneraktionen aufgeführt. Der absolute Fokus liegt dabei – der Zielsetzung der Stiftung folgend - auf Hamburger Kindern. Der Bericht über die Aktivitäten der Stiftung wird durch Interviews mit Beteiligten sowie Erfahrungsberichte aufgelockert.

Das bewährte Format „Das Hamburger Weg Klassenzimmer“ mit Workshops im Volksparkstadion musste im Schuljahr 20/21 pandemiebedingt umgestellt werden auf Online Workshops und „Klassenzimmer on tour“, mit dem 600 Kinder an 20 verschiedenen Standorten erreicht werden konnten. Weiter erwähnenswert sind die Hamburger Weg Weihnachtswochen mit Erfüllung von 927 Wünschen von bedürftigen Kindern durch Spender sowie das Führen eines "Hamburger Inklusionskalenders".

Durch Spenden der HSV Fußball AG und des HSV Supporter Clubs aus dem Verkauf von HSV Gesichtsmasken konnten 12 soziale Kinder- und Jugendeinrichtungen mit rund 95.000 Euro unterstützt werden.



Insgesamt hat die Stiftung im Jahr 20/21 88.499 Euro für Bildung sowie 118.762 Euro für Soziales aufgewendet.

Der Bericht ist thematisch und regional sehr eng begrenzt. Der HSV bildet in den meisten Fällen die Plattform für das Engagement von Sponsoren (Aral, Audi, Telekom...), Fans oder lokalen Unterstützern.

<https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/09/HHWeg-Dokumentation-2021-online.pdf>

Hertha BSC Berlin

Titel: Mehr als Fußball
Hertha BSC. Sozial. Engagiert. 2021

Art: Sozialbericht

Zeitraum: Nov. 20 - Okt. 21

Umfang: 100 Seiten

Erscheint seit 2013



Zitat:

„Die im Ehrenkodex festgehaltenen Spielregeln werden das Handeln des Vereins auf Jahre prägen.“

Von "Anpfiff" (Vorwort) bis zum "Schlusspfiff" (Zahlen & Fakten) wird über die Aktivitäten nach Quartalen / Jahreszeiten (+ Weihnachten) berichtet, dazwischen werden "Highlights" und "Statements" sowie Interviews ("Einwurf") eingestreut.

Neben den üblichen sozialen Aktivitäten stehen vor allem Faninitiativen, Vielfalt und Inklusion im Mittelpunkt. Im Umweltschutz wird der Umbau der Geschäftsstelle sowie der Einsatz von E-Autos als erste Schritte genannt. Bildung und Bewegung für Schulen sind weitere Schwerpunkte des Sozialberichts.

Im Berichtszeitraum läuft die Sustain Club Zertifizierung, zudem wird ein Ethikkodex ("unsere Spielregeln") unter Einbindung der Fans entwickelt.

Die Hertha BSC Stiftung lobt den mit 25.000 Euro dotierten Wilhelm Wernicke Preis aus, eine unter dem Motto #GemeinsamHertha durchgeführte Aktion erbrachte 135.000 Euro. Die Gesamtsumme aller Spenden betrug 418.000 Euro.



Der Sozialbericht der Hertha zeigt ein "pfiffiges" Konzept mit der Aufteilung von Anpfiff bis Schlusspfiff. Erwähnenswert ist auch der direkte Verweis auf die Social Media Kanäle des Vereins, wo Projekte über das ganze Jahr vorgestellt werden - so dass man nicht auf den jährlichen Sozialbericht warten muss.

https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/09/herthabsc-sozialbericht-2021_01.pdf

Karlsruher SC

Titel: KSC TUT GUT.
Vielfalt – Bildung - Umwelt

Art: CSR Broschüre

Zeitraum: 2021

Umfang: 64 Seiten

Die Kampagne „KSC tut gut“ startete Anfang 2020



Zitat:

„Der Karlsruher Sport-Club hat mit seiner Reichweite die Möglichkeit, Menschen, Unternehmen und Institutionen miteinander zu verbinden, auf Probleme und Herausforderungen hinzuweisen sowie einen Teil zu dessen Lösung beizutragen“

Im Bericht werden das Konzept der Karlsruher CSR Aktivitäten erklärt und die (vorwiegend lokale) Zielgruppen definiert und erklärt. Danach werden einzelne Aktivitäten mit lebendigen Hintergrundberichten (z.B. Interviews) vorgestellt.

Die Aktivitäten gliedern sich in 3 Bereiche:

- Vielfalt (Inklusion, Antidiskriminierung, Integration)
- Umwelt (Biodiversität, Umweltschutz, Klimaschutz)
- Bildung (Kinder & Jugendliche, Gesundheit und Aktivität, Sensibilisierung Gesellschaft)



Der KSC ist Unterzeichner der Charta der Vielfalt.

Das soziale Engagement des KSC wird seit Anfang 2020 unter dem Motto "KSC tut gut" gebündelt. Im Jahr 2021 wurden in diesem Rahmen 7 Projekte als Preisträger des Förderwettbewerbs mit insgesamt 11.860 Euro unterstützt.

Der Bericht enthält bisher eine Reihe sehr überschaubarer Projekte - es wird aber auch kommuniziert, dass dies erst der Anfang ist. Viele Absichtserklärungen (z.B. zum Stadion) sind sehr vage, hier wäre eine stärkere Selbstverpflichtung wünschenswert.

https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/09/KSC_CSR_Broschu%CC%88re_ANSICHT.pdf

SC Paderborn

Titel: Nachhaltigkeitsbericht
Wir leben Vielfalt

Art: Nachhaltigkeitsbericht

Zeitraum: 2020

Umfang: 44 Seiten

Zum 1. Mal erschienen



Zitat:

„Nur durch bewusstes Handeln, eine Reduktion der Emissionen sowie ein gezieltes Einsetzen von Ressourcen kann langfristig die gewünschte Veränderung erreicht werden. Nachhaltiger Sport ist nicht nur zukunftsfähiger und wirtschaftlicher, er erfüllt auch die berechtigten Anliegen der nächsten Generation.“

Der Bericht bezieht sich auf die Sustainable Development Goals der UN (SDG) #3, 8, 12, 13 und 17 sowie auf DNK. Ziele und Maßnahmen sind aus der Sustain Club Zertifizierung (2020) entwickelt worden, im Bericht wird darauf – ebenso wie auf die SDG - Bezug genommen. Früher lag der Fokus auf dem sozialen Bereich. 2019 hat man sich entschlossen, Nachhaltigkeit ganzheitlich zu betrachten und strategisch ins Unternehmen einzubetten. Die Mitarbeitenden werden in das Nachhaltigkeitskonzept einbezogen.

Nach den allgemeinen Infos zum Verein (Zahlen, Fakten, Strukturen) folgen 5 Kapitel zu Strategie - Mitarbeiter - Jugend & Nachwuchs - Gesellschaftliches Engagement - Ökologie. Als Bereiche der Nachhaltigkeit werden Transparenz und Qualität, Klima & Ressourcen, Produkte, Mitarbeitende sowie Gesellschaft genannt und ausgeführt.



Im Berichtszeitraum betragen die Geldspenden 38.000 Euro, die Sachspenden 46.000 Euro.

Bemerkenswert ist der Ausweis einer CO₂ Bilanz (mit Scope 1 bis 3) inklusive Vorjahresvergleich. Zu den Mitarbeitenden werden interessante Kennzahlen zur Verfügung gestellt.

Der Verein hat seine Nachhaltigkeitsstrategie klar formuliert. Wünschenswert wäre eine Ergänzung um operationale Ziele, deren Erreichung gemessen werden kann. Dies ist für 2021 vorgesehen. Die Lesbarkeit leidet etwas unter den vielen Begrifflichkeiten des Berichts - die 5 Schwerpunkte im Inhaltsverzeichnis und die 5 Bereiche der Nachhaltigkeit können den Leser verwirren.

https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/09/Nachhaltigkeitsbericht_Einzelseiten.pdf

SC Freiburg

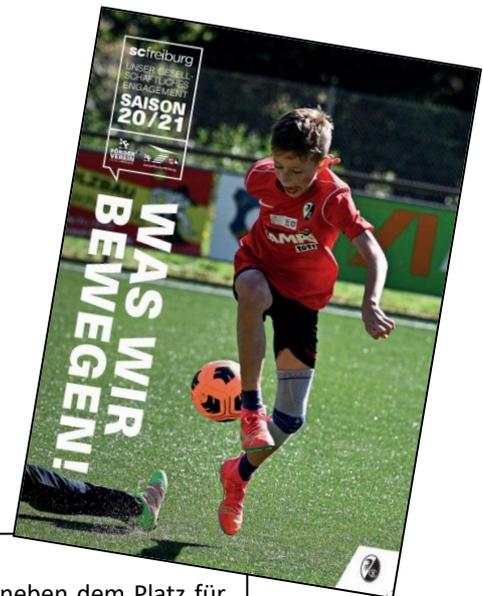
Titel: Was wir bewegen
Unser gesellschaftliches Engagement Saison 20/21

Art: CSR-Bericht

Zeitraum: 1.7.20 - 30.6.21

Umfang: 68 Seiten

Erster Bericht in dieser Form



Zitat:

„Menschen bewegen“ heißt für uns aber auch, sowohl auf als auch neben dem Platz für Respekt, Solidarität und Fairness einzustehen.

Erster gemeinsamer Bericht des Fördervereins Freiburger Fußballschule, der Achim-Stocker-Stiftung und des gesellschaftlichen Engagements des SCF. Definierte Schwerpunkte sind "Bewegung, Bildung, Umwelt und Solidarität".

Schon weit langem hat der SC Freiburg eine Vorreiterrolle, was den Klimaschutz angeht. Dies wurde auch beim Stadionneubau unter Beweis gestellt: Ein Solarkraftwerk auf dem Dach (2.300 kWp), soll den kompletten Strombedarf des Stadions CO2 neutral decken, die Wärmeversorgung im neuen Stadion künftig ausschließlich mit Industrieabwärme bestritten werden. Sowohl das Flutlicht als auch die Beleuchtung der Innenräume erfolgt ausschließlich durch LED-Leuchten. 2.200 Kfz-Stellplätze stehen 3.700 Fahrradstellplätze gegenüber, die Anbindung öffentlicher Verkehrsmittel wurde weiter verbessert.

Im sozialen Bereich steht die Aktion "Freunde statt Fremde" für eine offene und vielfältige Gesellschaft, versinnbildlicht etwa an den Spielführerbinden in Regenbogenfarben.

Der überwältigende Teil der CSR Aktivitäten bezieht sich auf Fußballnachwuchsförderung.

Förderverein (175.000) + Stiftung (125.000) wenden in Summe 300.000 Euro auf.



Die Verteilung der 300.000 Euro auf 12 geförderte Programme mutet recht fragwürdig an: Jugendtrainer sind mit mehr als 100.000 Euro aufgelistet, Fahrdienste mit 35.000 Euro, für Inklusion werden dagegen nur 1.000 Euro angegeben. Die Aktivitäten dienen im Wesentlichen dem – eigenen - Jugendfußball.

https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/09/2020-21_SC_Freiburg_Taetigkeitsbericht_GE_Doppelseiten_Web.pdf

SV Sandhausen

Titel: Hardtwald Helden.
Corporate Social Responsibility beim SVS
WIR! Echt anders.

Art: Sponsorenbrochure

Zeitraum: 2019/20

Umfang: 15 Seiten



Zitat:

„Der SVS bündelt alle seine Corporate Social Responsibility-Aktivitäten unter einem Claim mitsamt speziellem Partner-Angebot. WIR! Echt anders.“

In diesem Bericht werden die Zielgruppen für CSR Aktivitäten definiert.

Schwerpunkt ist allerdings die Beschreibung der Kooperationsmöglichkeiten für („Premium“ und „Bronze“) Sponsoren unter dem CSR Claim „Hardtwald Helden“ mit Verwendung des Logos, mit Bandenwerbung und Spieltagsaktionen.

Inhaltlich geht es um Aktionen für Kinder & Jugend, Flüchtlinge, Menschen mit Einschränkungen, Anti Rassismus, Forschungs- und Bildungseinrichtungen, LBGT, Erkrankte und um Prävention. Für jede Zielgruppe werden verschiedene Aktionen schlagwortartig genannt.



Es handelt sich eher um ein Sponsorenkonzept (für den guten Zweck) als um einen Nachhaltigkeits- oder CSR-Bericht.

[https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/09/Sandhausen-201920_CSR_Hardt-waldHelden - download.pdf](https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/09/Sandhausen-201920_CSR_Hardt-waldHelden_-_download.pdf)

VfL Wolfsburg

Titel: Gemeinsam bewegen.
Nachhaltigkeitsbericht des VfL Wolfsburg 2020

Art: Nachhaltigkeitsbericht

Zeitraum: 18/19 und 19/20

Umfang: 92 Seiten

alle 4 Jahre umfassend, dazwischen Fortschrittsberichte



Zitat:

„Unsere Beliebtheit und Ausstrahlungskraft helfen uns, die Menschen für einen nachhaltigeren Sport und eine nachhaltigere Gesellschaft zu begeistern. Ihr Vertrauen müssen wir uns immer wieder verdienen. Deshalb ist es wichtig, die Integrität unseres Handelns auf allen Ebenen sicherzustellen.“

Umfassender Nachhaltigkeitsbericht als zentrales Kommunikationsinstrument gegenüber den Stakeholdern, der über die Jahre kontinuierlich fortgeschrieben wird. Er enthält neben den wichtigen Aktivitäten der Berichtsperiode auch eine Zusammenstellung der Schwachstellen der letzten 2 Jahre. Ziele und Status der einzelnen Punkte des CSR Programms sind definiert und festgehalten.

Die Struktur orientiert sich an den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI / „Core“), ein GRI Content Index ordnet die GRI Standards den entsprechenden Passagen im Bericht zu. Bezüge zu den SDG der UN sind ebenfalls ausgewiesen.

Die Wesentlichkeitsanalyse 2020 ergab die Fokusthemen Klima und Vielfalt. Umgesetzt werden diese in 5 wesentlichen Handlungsfeldern (Strategie / Management, Mitarbeiter*innen, Ökologie, Gesellschaft, Fans & Mitglieder). Einen weiteren Schwerpunkt bildet die Fanorganisation (OFC, Fanrat, Fanprojekt etc.).

Der VfL Wolfsburg hat als erster Club der europäischen Top-Ligen die UN "Sports for Climate Action" Erklärung unterzeichnet und zudem das SustainClub Label in Gold (156/194 Punkte) erhalten.



Der Nachhaltigkeitsbericht des VfL Wolfsburg bietet eine umfangreiche Berichterstattung, angelehnt an ein großes Wirtschaftsunternehmen. Er zeigt fortgeschrittene Ansätze, die eigene Nachhaltigkeitsperformance zu messen und transparent offenzulegen sowie mit einer klaren Zielsetzung zu verbinden. Kennzahlen: Verbrauch von Papier, Wasser, Strom; Fernwärme; CO₂-Fußabdruck und CO₂-Reduktionsziele.

https://bundesliga-wirkt.dfl.de/wp/wordpress/wp-content/uploads/2021/09/210225_vfl_nachhaltigkeitsbericht2020_DE_aktualisiert_web_sRGB.pdf

Fazit und Empfehlungen für die Nachhaltigkeits-Berichte

Die Analyse der bisher auf der DFL Seite „Bundesliga wirkt“ veröffentlichten Berichte zeigt einen immensen Handlungsbedarf.

Nicht nur die künftigen Anforderungen der DFL für die Lizenzierung der Profivereine, sondern auch das berechnete Interesse von Mitgliedern, Fans, Sponsoren, Geschäftspartnern und der Öffentlichkeit erfordern professionelle und aussagefähige Nachhaltigkeitsberichte.

Wir, der FC PlayFair!, haben dazu folgende Forderungen und Empfehlungen:

- Die Berichte müssen in einem gewissen Maß durch die DFL formal und inhaltlich standardisiert werden. Dazu gehört ein Set an fest definierten Kennzahlen. Nur so ist eine seriöse Vergleichbarkeit zwischen den Vereinen und eine Entwicklung über die Zeit möglich. Die Orientierung an einem bestehenden Standard zum nicht finanziellen Reporting erscheint sinnvoll.
- Die Berichterstattung muss regelmäßig erfolgen – ein jährliches Update entweder bezogen auf ein Kalenderjahr oder auf die Saison ist unabdingbar.
- Ergänzend dazu ist eine strukturierte permanente Information, z.B. in den Internetauftritten und sozialen Medien der Vereine und der DFL wünschenswert. Jeder Interessierte sollte möglichst barrierefrei an die gewünschten Inhalte kommen.
- Dazu ist es sinnvoll, vor allem die Jahresberichte vollständig und zeitnah auf einer zentralen Plattform zur Verfügung zu stellen (z.B. „Bundesliga wirkt“).
- Die Berichte müssen eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie erkennen lassen. In diesem Rahmen sollten durch eine Wesentlichkeitsanalyse die (aktuell) jeweils besonders relevanten Themen identifiziert und in den Mittelpunkt des Berichts gestellt werden.
- Aufbauend auf die zentralen Vorgaben und Kennzahlen sowie die definierten Schwerpunkte müssen qualitative und quantitative Ziele formuliert und für den Folgezeitraum formuliert werden.
- Die Erreichung der Ziele wird in einem Fortschrittsbericht festgehalten und fortgeschrieben.

Schlusswort

Was bleibt jetzt am Ende des Berichtes noch zu sagen?

Zu den Vereinen: Richtig perfekt ist kein Verein aus Nachhaltigkeitsperspektive. Dazu gibt es zu viele offene Themen. Gegen den Klimawandel fehlen in der Hälfte der Stadien Photovoltaik-Anlagen und zeitgemäße Geothermie. Gegen den signifikanten CO₂-Fußabdruck der Fans haben die wenigsten Clubs echte Konzepte. Die Größe der Parkplätze spricht Bände. Hier muss in den nächsten Jahren mit einer Reduzierung der Parkplatz-Kapazität und einer Verbesserung der Anreise mit öffentlichen Verkehrsträgern, insbesondere bei Auswärtsfahrten, nachgesteuert werden. Bei der sozialen Verantwortung machen schon ganz viele Clubs ganz Vieles richtig. Dieser Bericht liefert dazu eine Menge gute Beispiele als Inspiration. In der Ökonomie gibt es mit dem Sports Governance Kodex einen empfehlenswerten neuen Rahmen, der als Orientierung für gute Führung eines Sportvereins dient.

Die Nachhaltigkeitsberichte: Hier gibt es bisher nur wenige Berichte – nur 12 der 36 DFL-Clubs liefern hier, davon nur 5 Erstligisten. Dabei gibt es viele Berichte, die keinem Standard folgen und nur die angenehmen Teilaspekte beleuchten. Nur die Berichte von Wolfsburg und Dortmund erfüllen hohe internationale Standards, benötigen aber auch entsprechend viel Arbeit und Aufwand für Erstellung und Aktualisierung. Die DFL sollte hier auf jeden Fall Mindeststandards einfordern, die sich an internationalen Nachhaltigkeits-Standards orientieren. Dieser Standard muss dann regelmäßig weiterentwickelt werden.

Zur Liga und zur DFL: Dass jetzt Nachhaltigkeitskriterien in die Lizenzierungskriterien aufgenommen werden, finden wir toll. Vor zwei Jahren noch haben wir uns das nicht träumen lassen. Umso besser, dass es da voran geht. Die DFL hat auch vor, die Kriterien sukzessive anzuheben und zu verschärfen. Das ist gut und sollte konsequent umgesetzt werden. Wichtig ist aber auch, nicht nur Mindestkriterien zu definieren, sondern auch eine ganz klare Liste der Tabu-Themen, die zukünftig NICHT mehr gehen: z.B. die Auswahl von nicht-nachhaltigen Geschäftspartnern und Sponsoren, Reisen unter 500 km mit dem Flugzeug, Verweigerung des Dialogs und der Teilhabe für Fans und Stakeholder - um nur einige Themen zu nennen.

Im nächsten Jahr werden wir wieder am Start sein und schauen, was es dann Neues gibt. Mit Schalke und Bremen werden auch wieder zwei große Traditionsclubs im Fokus stehen.

Unser Dank geht raus an alle engagierten Fans der Bundesligisten, die ihre Clubs jeden Tag daran erinnern, dass es neben dem sportlichen Erfolg auch eine gesellschaftliche Verantwortung gibt, der man sich stellen muss.