

ESV

Sportmanagement



Green Public Relations im Sport

Erfolgsfaktoren nachhaltiger Sportkommunikation

Herausgegeben von
Prof. Dr. Günther Suchy

mit Beiträgen von

Susanne Amar
Dennis Dudek
Nico Eichelbrönnner
Isabel Hofmann
Martin Hyun
Gabriel Jäckel
Alexander Juschus
Stefan Kaletsch

Jens Kuntzemüller
Dirk Mackedanz
Sigor Paessler
Jan Runau
Peter Schmitt
Daniel Schuster
Gerd Thomas

2., völlig neu bearbeitete und wesentlich erweiterte Auflage

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter:

ESV.info/978-3-503-21177-7

1. Auflage 2011

(Public Relations im Sport. Basiswissen – Arbeitsfelder – Sport-PR und Social Media)

2. Auflage 2023

Gedrucktes Werk: ISBN 978-3-503-21177-7

eBook: ISBN 978-3-503-21178-4

ISSN 2190-216X

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2023

www.ESV.info

Druck und Bindung: Hubert & Co., Göttingen

Vorwort der Reihenherausgeber

„Tue Gutes und rede darüber“ lautet eine leicht verständliche Ur-Definition von Öffentlichkeitsarbeit, die längst zu einem Sprichwort geworden ist. Im Laufe der Zeit kamen auf die Public Relations zahlreiche Veränderungen zu: Die Sozialen Medien bewirkten, dass der interaktive Dialog und das Zuhören in den Fokus der PR rückten: „Tue Gutes und lasse andere darüber reden“ war die hierzu passende Aktualisierung. Einer der jüngsten Trends in der PR ist die Nachhaltigkeitskommunikation, die sogenannte „Green PR“, das heißt die Umsetzung glaubwürdiger, nachhaltiger Kommunikationsstrategien. Damit erfährt das Sprichwort ein weiteres Update zu „Tue nachhaltig Gutes und lasse andere dabei mitreden.“

Mit den Public Relations widmet sich Günther Suchy einem Kommunikationsinstrument, das in vielen klassischen Wirtschaftsbranchen schon eine jahrzehntelange Tradition aufweist, aber die Herausforderung bewältigen muss, sich immer wieder neu zu erfinden. In der vorliegenden Neuauflage von „Public Relations im Sport“ legen Günther Suchy und seine Autoren den Fokus auf die Nachhaltigkeitskommunikation im Sport. Green PR soll den Verantwortlichen in PR-Abteilungen von Sportvereinen, Sportverbänden und Sportunternehmen dabei helfen, eine erfolgreiche Kommunikationsstrategie für die Themen Soziales und Ökologie zu entwickeln. Allein schon aus diesem Grund ist das vorliegende Werk ein Muss für jeden, der im Sportbusiness tätig oder daran interessiert ist.

Wir danken Günther Suchy für seine äußerst gelungene und hochaktuelle Neuauflage von Band 4 der von uns herausgegebenen Buchreihe „Sportmanagement“. Wir wünschen diesem Buch die breite Resonanz in Wissenschaft und Praxis, die es verdient hat. Gleichzeitig laden wir interessierte Sportmanagement-Akademiker und -Praktiker ein, unsere Reihe zu bereichern und damit die Professionalisierung des Sportmanagements weiter voranzutreiben. Das Ziel dieser Reihe ist es, Arbeiten zum Sportmanagement unter einem thematischen Dach zusammenzuführen und den Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis zu intensivieren. Die Reihe steht sowohl etablierten Forschern und Praktikern als auch dem wissenschaftlichen Nachwuchs, die innovative Arbeiten zum Sportmanagement und Sportmarketing veröffentlichen möchten, offen.

Reutlingen und Nürtingen, im September 2022

Gerd Nufer & André Bühler

Geleitwort

Kann man der Ansicht sein, dass Profisport für eine Gesellschaft nur von geringer Bedeutung ist und sich auf einen verzichtbaren Spaß beschränkt? Auch wenn manch ein Sportmuffel so denken mag, öffentlicher Profisport, von dem im vorliegenden Buch die Rede ist, hat erfahrungsgemäß einen weit größeren Wirkungskreis. Er besitzt neben einem unbestrittenen Unterhaltungswert wichtige gesellschaftspolitische Aspekte. Sie sollten in einem wirkungsvollen PR-Konzept von Unternehmen und Organisationen der Branche niemals ignoriert werden.

Wir leben in einer Zeit, in der ein Begriff, der schon lange in den allgemeinen Sprachgebrauch eingegangen ist, langsam auch in das Handlungsbewusstsein von Wirtschaft und Gesellschaft vordringt: „Nachhaltigkeit“. Zunächst verband man damit im öffentlichen Diskurs nicht mehr und nicht weniger als einen behutsamen Umgang mit der Natur, damit diese in der Lage ist, sich stets von selbst zu erneuern und unsere Lebensgrundlagen dauerhaft zu bewahren. Seinen Ursprung hat der deutschsprachige Begriff aus der Forstwirtschaft des 18./19. Jahrhunderts. Er bezog sich auf die Forderung, nicht mehr abzuholzen als nachwachsen. In England gab es mit John Locke (1632–1704) bereits weit vorher einen berühmten Vorreiter des Nachhaltigkeitsgedankens.

Später erkannte man, dass dieselbe Argumentation, mit der man in der umweltpolitischen Diskussion für Nachhaltigkeit wirbt, auch auf den sozialen Bereich anwendbar ist. Wilhelm Röpke, einer der theoretischen Väter der Sozialen Marktwirtschaft, verwies beispielsweise mit Worten wie „sittliche Reserven“ auf die Gefahr, diese unreflektiert aufzubrechen. Er war der festen Überzeugung, dass wirtschaftlich erfolgreiche Prozesse menschliche Qualitäten wie „Selbstdisziplin, Ehrlichkeit, Fairness und Maßhalten“ verlangen – Eigenschaften, die aber nicht automatisch vom Markt erzeugt werden und damit Gefahr laufen aufgebraucht zu werden. Man kann seiner These einiges abgewinnen. Dazu tragen auch der ständig in den Hörsälen dozierte Imperativ der „Gewinnmaximierung“ und ihr egoistischer Protagonist „Homo Oeconomicus“ bei.

In einem zeitgemäßen Verständnis von Ökonomie kann man die umwelt- und sozialwirtschaftliche Logik sogar ganz allgemein unter der Überschrift „vernünftiges Wirtschaften“ zusammenfassen. Denn was könnte wirtschaftlich unvernünftiger sein, als die existenziellen Vermögenswerte abzunutzen oder sogar unwiederbringlich zu zerstören – seien es natürliche Ressourcen, Humanvermögen, Infrastruktur oder ein hohes Maß an Vertrauensbeziehungen, Grundlagen unseres Wohlstandes. Garrett Hardins vielzitierte „Tragik der Allmende“, in dem die Über-

nutzung von kollektiv genutzten Gütern für unabwendbar erklärt wird, fußt auf dem Menschenbild Homo Oeconomicus. Dass reale Menschen aber auch Vereinbarungen treffen und Institutionen errichten können, die eine äußerst wirtschaftliche Nutzung von Kollektivgütern ermöglichen, zeigte die Wirtschaftsnobelpreisträgerin Elinor Ostrom in ihrem Buch „Verfassung der Almende“ anhand von zahlreichen empirischen Studien auf der ganzen Welt.

Auch in einzelwirtschaftlicher Perspektive kann man wohl nicht mehr ohne weiteres von einer unwiderstehlichen „Gewinnmaximierung“ sprechen, welche den Nachhaltigkeitsaspekt zwangsläufig zunichtemacht. Denn letztendlich kann dieses formale Ziel auch bei Unternehmen bestenfalls nur auf kurze Fristen ausgelegt sein, was nicht selten mit einer Strategie der verbrannten Erde einhergeht. Der Verdacht, unter der Doktrin der kurzfristigen Gewinnmaximierung die eigentlich fundamentalste Maxime wirtschaftlichen Handelns, nämlich die Nachhaltigkeit, zu missachten, liegt jedenfalls in der Luft. Und in dem Ausmaß, wie dieser Zusammenhang zunehmend der Bevölkerung ins Bewusstsein tritt, wird auch der marktliche Druck steigen und Unternehmen, Verbände und Vereine zunächst ethisch und, sofern sie nicht rechtzeitig reagieren, auch wirtschaftlich belasten. Um das zu verhindern, ist eine gut durchdachte PR-Strategie notwendig, aber sie ist nicht hinreichend.

In der Öffentlichkeit bricht sich die Vorstellung langsam Bahn, dass Organisationen und Unternehmen eine besondere Verantwortung für die Grundlagen unserer hohen Lebensqualität haben und deshalb dem Gebot der Nachhaltigkeit im hier verwendeten weiten Sinn Rechnung tragen müssen. Da macht die Unterhaltungsindustrie, zu der man den Profisport wohl zählen darf, gewiss keine Ausnahme. Im Gegenteil, denn mit Hedonismus Destruktivität zu rechtfertigen, hätte an sich schon etwas ethisch Anrüchiges. Man denke an die massive Kritik an der chinafreundlichen Politik des International Olympic Committee (IOC), das sich mittlerweile durch den öffentlichen Druck gezwungen fühlt, seinen Kurs für die Zukunft zu ändern. Und ob eine vergleichbare Entscheidung wie die der FIFA, einen Austragungsort erneut in ein Land wie Qatar zu verlegen, das ökologisch und sozial keinerlei Eignung besitzt, ist unter der anhaltenden Kritik wohl auch nicht zu erwarten. Am massivsten ist der öffentliche Druck durch den Angriff Russlands auf die Ukraine provoziert worden. Wer möchte da noch in Trikots mit Gazprom-Aufschrift das Stadion betreten? Und die Teilnahme an internationalen Wettbewerben wird russischen Sportler*Innen und Vereinen wohl für lange Zeit versagt bleiben.

Welche Aufgabe kommt in diesem Kontext den Public Relations zu? PR kann kein Auslöser gesellschaftlicher Entwicklungen sein. Aber sie ist ein Mittel zur Austarierung zwischen den Interessen der Gesellschaft und des jeweiligen Unternehmens beziehungsweise Organisation. Eine gute PR hat sich zu jeder Zeit dadurch ausgezeichnet, die Vereinbarkeit – sofern vorhanden – der Ziele und Mittel einer Organisation mit den Werten und Zielen der Gesellschaft zu betonen. Diese

Empfehlung hat sich bis heute nicht geändert. Allerdings haben sich die gesellschaftlichen Werte verschoben. Namentlich ist der Wert der Nachhaltigkeit in den Vordergrund getreten. Sofern eine Unternehmung, ein Verein oder ein Verband die Vereinbarkeit der Ziele und Mittel mit denen der Gesellschaft nur vortäuschen, können auch die PR-Leistungen selbst nicht nachhaltig sein. Ungereimtheiten bleiben niemals dauerhaft unentdeckt. Auch wenn das manch einen verwundern mag: Eine gute PR sollte deshalb niemals zum Ziel haben, die Öffentlichkeit zu täuschen. Davor warnte bereits vor beinahe einem Jahrhundert der Begründer der modernen PR Edward Bernays, ein gelehriger Neffe Sigmund Freuds, in seinem Buch „Propaganda“. Wer leider dennoch nach der weit verbreiteten Überzeugung handelt, PR-Aktionen seien ein Werkzeug zur Manipulation, wird auf kurz oder lang seine Glaubwürdigkeit verspielen und am Ende großen wirtschaftlichen Schaden für sich und andere verursachen. Das ist alles andere als nachhaltig. Es liegt in der Verantwortung der Führungsebene, die Geschäftsstrategie den gesellschaftlichen Zielen und dem Zeitgeist anzupassen. Erst dann kann auch eine PR-Strategie ihre nachhaltig positive Wirkung entfalten.

Die vorliegende Beitragssammlung zeigt zum einen, wie notwendig es ist, sich in der PR-Arbeit in enger Abstimmung mit der Organisationsführung auf eine zeitgemäße Perspektive einzulassen. Und zum anderen, welche praktischen PR-Ansätze vielversprechend sind. Ich sehe sowohl in den hier vorgestellten theoretischen Grundlagen als auch den praktischen Beispielen einen gelungenen Beitrag, den Wert echter Nachhaltigkeit in Sport und Gesellschaft zu stärken.

Oldenburg, im September 2022

Dr. Stefan Kaletsch
Kommunikations- und Politikberatung

Vorwort

Die Drucklegung des vorliegenden Buches im Jahr 2022 fällt in eine historische Phase der Zeitenwende. Und dies in mehrfacher Hinsicht. Grundlegende Veränderungen stellen aktuell die globale Weltgemeinschaft vor neue Herausforderungen. Eine erste Zeitenwende trifft den Bereich des Sports. Die XXIV. Olympischen Winterspiele in China wurden vom 4. bis zum 20. Februar 2022 trotz massiver Menschenrechtsverletzungen in der Hauptstadt Peking ausgetragen. Als sich die chinesische Regierung für diese Spiele bewarb, wurde eine Verbesserung der Menschenrechtslage versprochen. Dieses Versprechen wurde nicht eingehalten. China nutzte die sportlichen Wettbewerbe als Propaganda-Instrument, um sein Image als globale wirtschaftliche Führungsmacht aufzupolieren. Vereinzelte Boykottaufrufe seitens des Sports verliefen glücklicherweise im Sand, denn die Athlet*Innen sind vor allem für ihre sportlichen Leistungen verantwortlich. Die deutschen Athlet*Innen haben ihre Teilnahme mit folgender Begründung entschieden: „Wir als Sportler hatten keinerlei Teilhabe an der unserer Meinung nach verantwortungslosen Vergabe der Spiele an China. Und nun uns mit diesen Verstößen in Verbindung zu bringen und uns diese Verantwortung aufzuerlegen, dort handeln zu müssen, sehen wir als falsch und unfair an“ (Kölner Express, 2021).

Nicht die Sportler*Innen, die Politik hat versagt. Sie hatte reichlich Gelegenheit, wirksamere Mittel gegen die seit vielen Jahren allseits bekannte Unterdrückung und die Menschenrechtsverletzungen einzusetzen, als nur zu protestieren. Das Internationale Olympische Komitee IOC verhielt sich neutral (!!!). Die Sportwirtschaft hat vereinzelt reagiert. Adidas, Puma und Nike hatten bereits im Jahr 2021 Zwangsarbeit bei der Baumwollproduktion in der autonomen Region Xinjiang thematisiert. Für diese Unternehmen waren Umsatzeinbrüche aufgrund von Angriffen in chinesischen Sozialen Medien die Folge. Unternehmen handelten mit Blick auf Integrität und ethisches Verhalten altruistisch zuungunsten der von jeher in der Ökonomie so unaufhörlich postulierten Maxime der Gewinnmaximierung. Gelebte Nachhaltigkeit also! Andere Akteure im Sportbusiness haben sich bis heute ausschließlich dem rein an Gewinnzielen orientierten Denken, Handeln und Entscheiden verschrieben. Diese aus meiner Sicht tradierte Vorstellung gründet sich auf die wirtschaftstheoretische Modellvorstellung des Homo Oeconomicus. Dieses Idealbild erfolgreicher „Player“ in marktwirtschaftlichen Systemen stützt sich auf seine Eigenschaften, wie rationales Verhalten, das Streben nach größtmöglichem Nutzen (Gewinn-/ Nutzenmaximierung), die vollständige Kenntnis seiner wirtschaftlichen Entscheidungsmöglichkeiten und deren Folgen sowie die vollkommene Information über alle Märkte und Eigenschaften aller Güter. Die neuen sozio-ökonomischen Herausforderungen, wie Klimawandel oder soziale Ungleichheit,

belegen allerdings, dass dieser Homo Oeconomicus ein sehr egoistisches Idealbild darstellt. Die für den gesellschaftlichen Zusammenhalt so wichtigen Eigenschaften wie Mitgefühl, Solidarität oder die Übernahme von Verantwortung beim Treffen ökonomischer Entscheidungen werden in diesem Modell per se ausgeschlossen. Dennoch prägte dieser in seiner Konsequenz unablässige Gewinnmaximierer-Typ seit jeher die Ausbildung im Bereich der Wirtschaftswissenschaften und damit auch das Verhalten der EntscheiderInnen in den Managementebenen von Unternehmen und Organisationen. Unabhängig von ihrer Größe, Marktmacht oder Branche. Auch im Sportbusiness. Erst der Klimawandel und seine Herausforderungen konnten vereinzelt Unternehmen, aber auch erfolgreiche Sportvereine, dazu bewegen, für nachhaltige, ökologische Investitionen „freiwillig“ Geld auszugeben. Der Nutzen: Eine Steigerung der Reputation innerhalb der Zielgruppen, die darüber im Rahmen klassischer Public- Relations-Arbeit erfahren haben. Das meint Green PR. Das ist der fachliche Schwerpunkt dieser Publikation. Auch hier gilt – noch – das Homo Oeconomicus-Prinzip: Investment gegen guten Ruf, Leistung für Gegenleistung! Ein durchaus legitimes Verhalten, denn am Ende profitiert davon die Umwelt bzw. die Gesellschaft als Ganzes. Voilà!

Der Beginn des Ukraine-Krieges am 24. Februar 2022 markiert eine weitere Zeitenwende. Die globale Welt- und Wertegemeinschaft wird durch einen Krieg in Europa Zeuge der Entstehung einer neuen Weltordnung. Zum ersten Mal erfahren die Menschen in vielen Weltregionen nicht nur über die Medienberichterstattung eine globale Veränderung der Sicherheitslage, sondern erfahren diese auch am eigenen Leib: Die bis dato verschwunden geglaubte atomare Bedrohung ist wieder allgegenwärtig geworden. Europa ist erstmals seit dem 2. Weltkrieg Schauplatz eines völkerrechtswidrigen Angriffskrieges gegen ein staatlich souveränes Land, die Ukraine – und damit auch ein Angriff auf die europäische Friedensordnung. Millionen Flüchtlinge sind unterwegs in alle Länder der Europäischen Union. Sanktionen und Boykotte auf allen wirtschaftlichen Ebenen werden politisch beschlossen. Über diese gesetzlich verordneten Druckmittel hinaus, die Personen vom Geschäftsverkehr ausschließen, finden sich jedoch auch freiwillige Abbrüche von Wirtschaftsbeziehungen. Im Bereich des Sports haben die Sportartikelhersteller Adidas, Nike und Puma ihren Onlinehandel und ihre Geschäfte in Russland geschlossen.

Großartige Beispiele, wie private Unternehmen Sanktionen mit ausschließlichem Blick auf die Solidarität mit der westlichen Wertegemeinschaft und vor dem Hintergrund eines Bruches des Völkerrechts verhängen können. Und dies führt zu enormen Umsatzeinbußen: „Bis zu 250 Millionen Euro wird der Sportartikelkonzern deshalb weniger Umsatz machen“ (ARD, 2022), teilte Adidas bei der Vorstellung der Jahreszahlen 2021 kurz nach Kriegsausbruch mit. Bei dieser Entscheidung war das Homo Oeconomicus-Prinzip, Investment gegen guten Ruf, sicher nicht ausschlaggebend. Das lässt hoffen und zeigt gleichsam den Weg für eine bessere, nachhaltigere Zukunft. Das Modell des Homo Oeconomicus stößt damit zusehends

an seine Grenzen. Das ausschließliche Eigeninteresse der Wirtschaftsakteure im Sinne rein rationaler Entscheidungen, das letztlich diesen Ansatz ausmacht, wird die Fülle aller sozioökonomischen Verpflichtungen innerhalb eines nachhaltigen Wirtschaftssystems nicht weiter sicherstellen können. Ökonomisch irrationales Verhalten, wie die solidarische Schließung der Geschäfte in Russland und die damit verbundene Akzeptanz dieser immensen Umsatzeinbußen, wird auch in den anderen Bereichen der Nachhaltigkeit in Zukunft gefordert sein. Ob Klimawandel oder soziale Ungleichheit, es bedarf einer unbedingten Neuausrichtung des Modells Homo Oeconomicus, das Grundlage maßgeblicher wirtschaftswissenschaftlicher Modelle ist. Nennen wir es „Homo Sustainabilitus“. Und sprechen wir darüber mit den Zielgruppen von Sportvereinen, Sportverbänden und Sportartikelherstellern im Rahmen einer nachhaltigen, grünen Public Relations. Davon handelt dieses Buch. Eine Zeitenwende also auch für das Modell des Homo Oeconomicus.

Zur Entstehung und Veröffentlichung des Buches haben verschiedene Personen und Institutionen beigetragen, denen ich an dieser Stelle danken möchte:

Mein besonderer Dank gilt allen voran den sehr engagierten Gastautoren, ohne deren Expertise eine Publikation wie diese nicht möglich gewesen wäre. Ihre Beiträge zeigen in sehr anschaulicher Weise den Status Quo der täglichen PR-Herausforderungen im Breiten-, Amateur- und Profisport, auch unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten. Vor dem Hintergrund der grundlegenden Relevanz des Themas Nachhaltigkeit freut es mich daher ganz besonders, dass auch Gerd Thomas, Vorsitzender des Vereins FC Internationale Berlin 1980 e.V. und Preisträger des 2022 erstmals vergebenen Nachhaltigkeitspreises „Award für Nachhaltigkeit im Sport“ mit einem zum Nachdenken anregenden Gastbeitrag vertreten ist – mehr als lesenswert! Diesem Beitrag ist das Kapitel V. gewidmet. Ein Gastbeitrag zum Thema „Hockey is Diversity“ beschreibt auch aus Sicht einer privaten Initiative, welche direkten Auswirkungen das Thema Diversität auf den Sport mit sich bringen kann. Allen Gastautoren an dieser Stelle einen herzlichen Dank für Ihr uneigennütziges Engagement! Den Verantwortlichen im Erich Schmidt Verlag sowie den Professoren Dr. Gerd Nufer und Dr. André Bühler danke ich ganz besonders für die Veröffentlichung meines zweiten Buchtitels in ihrer Reihe „Sportmanagement“.

Ein besonderer Dank gilt ebenso meinen beiden jugendlichen Kindern Charlotte und Valentin, die mein Anliegen der Vermittlung ökologischer und sozialer Themen für den Sport durch ihr Engagement bei Fridays for Future sowie zahlreiche, abendfüllende Diskussionen stets positiv beeinflusst haben. Zu guter Letzt ein Dankeschön auch an meine „bessere Hälfte“ Inge, die mich mit ihrem besonders naturverbundenen Blick auf den Sport als aktive Ruderin im Damen-Achter bei der Erstellung dieses Buches stets bestens motiviert und zielorientiert unterstützt hat. Vielen lieben Dank!

München, im September 2022

Prof. Dr. Günther Suchy

Professor für Medien- und Kommunikationswirtschaft, Fakultät Wirtschaft,
Duale Hochschule Baden-Württemberg, Campus Ravensburg

„Es ist nicht die stärkste Spezies, die überlebt,
auch nicht die intelligenteste, sondern eher diejenige,
die am ehesten fähig ist, sich anzupassen.“

Leon C. Megginson
Management Professor, Louisiana State University

(Häufig wird dieses Zitat Charles Darwin zugesprochen. Tatsächlich entstammt es einer Paraphrase von Darwin in den Schriften von Leon C. Megginson aus dem Jahr 1963 und wurde später erst in das berühmte Darwin-Zitat umgewandelt.)

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Reihenherausgeber	V
Geleitwort	VII
Vorwort	XI
Abbildungsverzeichnis	XXVII
Abkürzungsverzeichnis	XXIX

Teil I:
Grundlagen der Public Relations im Sport
Günther Suchy

Kapitel 1: Einleitung	3
1.1 Aufbau des Buches	6
1.2 Die medienpolitische Relevanz der PR im Sport	7
1.3 Sportlicher Erfolg als kommunikative Herausforderung	9
Kapitel 2: Grundlagen und Theorien der Public Relations im Sport	11
2.1 Grundlagen der Public Relations im Sport	11
2.1.1 Ursachen für die steigende Bedeutung der Sport PR	11
2.1.2 Die zentralen Aufgaben der Sport PR	12
2.1.2.1 <i>Aufbau von Beziehungen</i>	12
2.1.2.2 <i>Aufbau von Vertrauen</i>	13
2.1.2.3 <i>Die Bedeutung von Glaubwürdigkeit und Transparenz</i>	15
2.1.3 Begriffsbestimmung Public Relations	17
2.1.3.1 Das Sender-Empfänger-Modell von Shannon und Weaver	18
2.1.3.2 Interne versus externe Public Relations	19
2.1.3.3 Wissenschaftstheoretische Abgrenzungen des Begriffes Public Relations	20
2.1.4 Wertschöpfung durch Public Relations	21
2.1.4.1 <i>Beurteilung des Wertbeitrages durch Kommunikation</i>	21
2.1.4.2 <i>Licence to operate: Wertbeitrag „Gesellschaftliche Akzeptanz“</i>	23
2.1.5 Die Bedeutung fach- und branchenspezifische Codices	24
2.1.5.1 <i>Der Deutsche Kommunikationskodex der DRPR</i>	24
2.1.5.2 <i>Der Sports Governance Kodex</i>	24

2.2	Klassische PR-Theorien und ihre Anwendung auf den Sport	25
2.2.1	Traditionelle PR-Ansätze	26
2.2.2	Marketingtheoretische PR-Ansätze	28
2.2.3	Gesellschaftstheoretische PR-Ansätze	29

Teil II:

Green PR im Sport: Erfolgsfaktoren und Konzeption

Günther Suchy

Kapitel 3:	Green PR im Sport: Erfolgsfaktoren und Konzeption	35
3.1	Gesellschaftlicher Wertewandel und Megatrends	35
3.2	Gesellschaftlicher Wandel als neue kommunikative Herausforderung	36
3.3	Nachhaltigkeit als gesellschaftliches Handlungsprinzip	39
3.3.1	Grundsätzliche Einordnung des Begriffs der Nachhaltigkeit	39
3.3.2	Historische Entwicklung des Begriffs der Nachhaltigkeit	41
3.3.3	Das Vier-Säulen-Konzept der Nachhaltigkeit im Sport	42
3.3.4	Politische Rahmenbedingungen der Nachhaltigkeit	46
3.3.4.1	<i>United Nations 2030 Agenda for Sustainable Development</i>	46
3.3.4.2	<i>Der European Green Deal</i>	47
3.3.4.3	<i>Die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie</i>	48
3.4	Green PR im Sport und ihre Herausforderungen	49
3.4.1	Begriffsbestimmung: Green PR im Sport	51
3.4.2	Greenwashing: Die Gefahr der Verletzung ethischer Standards	53
3.4.3	Das Problem der Komplexität nachhaltiger Themen	55
3.4.4	Green PR im Spannungsfeld zwischen Sustainable Development, Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship	55
3.5	Erfolgsfaktoren und Risiken von Green PR im Sport	57
3.5.1	Erfolgsfaktoren „grüner“ Sport PR	58
3.5.1.1	<i>Die besondere Rolle der Kommunikationsverantwortlichen</i>	58
3.5.1.2	<i>Einbindung der PR-Verantwortlichen in die Entscheidungsprozesse</i>	60
3.5.2	Spezifische Risiken der Green PR im Sport	61
3.5.2.1	<i>Konformität der Wertschöpfungsketten mit Umwelt- und Sozialstandards</i>	61
3.5.2.2	<i>Konfliktbehafteter Dialog mit Zielgruppen</i>	62
3.6	Die Relevanz der Unternehmenskultur für die Green PR	63
3.6.1	Erfolgsfaktor Unternehmenskultur	63
3.6.2	Notwendigkeit eines gemeinsamen Werteverständnisses	66
3.6.3	Unternehmenskultur als Treiber nachhaltiger Transformation	66

3.6.4	Der Einfluss der Unternehmenskultur auf die PR	68
3.6.5	Erklärungsansatz erfolgreicher Sport PR: Das Shannon-Weaver- Modell	69
3.6.6	Identifikation und Priorisierung der Stakeholder	70
Kapitel 4: Green PR – Konzeption und Berichterstattung		73
4.1	Entwicklung einer nachhaltigen PR-Konzeption	73
4.1.1	Analyse der Ausgangssituation	74
4.1.2	Definition und Relevanz der Kernbotschaft	75
4.1.3	Entwicklung der Kommunikationsziele	77
4.1.4	Bestimmung der Anspruchsgruppen	79
4.1.4.1	<i>Das 4C Modell von Robert F. Lauterborn</i>	<i>79</i>
4.1.4.2	<i>Gewichtung und Auswahl der Anspruchsgruppen</i>	<i>81</i>
4.1.5	Die Relevanz einer nachhaltigen Positionierung	84
4.1.6	Operative Umsetzung: Maßnahmen und Botschaften	85
4.1.7	Evaluation: Potentiale der Erfolgs- und Wirkungskontrolle	87
4.2	Nachhaltigkeitsberichterstattung im Rahmen der Green PR	88
4.2.1	Rechtliche Rahmenbedingungen der Berichterstattung	89
4.2.2	Inhaltliche Struktur eines Nachhaltigkeitsberichtes	90
4.2.2.1	<i>Das Prinzip der doppelten Wesentlichkeit</i>	<i>91</i>
4.2.2.2	<i>Die Bedeutung von Kennzahlen</i>	<i>92</i>
4.2.3	Relevante Richtlinien und Standards	92
4.2.3.1	<i>Global Reporting Initiative (GRI)</i>	<i>93</i>
4.2.3.2	<i>Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK)</i>	<i>93</i>
4.2.3.3	<i>UN Global Compact</i>	<i>93</i>
4.2.3.4	<i>Gemeinwohl-Bilanz</i>	<i>94</i>
4.2.4	Kriterien guter Nachhaltigkeitsberichterstattung	96
4.2.5	Die Glaubwürdigkeit der Nachhaltigkeitsberichterstattung	98

Teil III:

Spezifische Handlungsfelder der Public Relations im Sport

Günther Suchy

Kapitel 5: Green-Events im Sport – sportive Live-Kommunikation		103
5.1	Grundlagen der Eventkommunikation	103
5.2	Die Relevanz des Fan-Spieler-Modells	104
5.3	Event-PR in der Anwendung: Das Pressetraining	105
5.4	Begriffsabgrenzung: Event versus Special-Event	108
5.5	Green-Events im Sport	109
5.5.1	Begriffsdefinition Green-Events	109
5.5.2	Handlungsfelder und Instrumente „grüner“ Sport-Events	110

5.5.3 Die Commonwealth Games 2014: Nachhaltigkeit par excellence	112
Kapitel 6: Issue-Management im Sport: Gefahr erkannt, Gefahr gebannt	113
6.1 Klimawandel als Issue	114
6.2 Grundlagen des Issue-Managements	114
6.3 Die relevanten Anspruchsgruppen im Sport	118
6.4 Die Identifikation von Issues	120
6.5 Die Bewertung von Issues	121
6.6 Issue-Management in der Anwendung	122
Kapitel 7: Krisen-PR im Sport	127
7.1 Grundlagen der Krisenkommunikation	128
7.1.1 Kennzeichen einer Krise	128
7.1.2 Ziele der Krisenkommunikation	129
7.1.3 Entwicklungsphasen von Krisen	129
7.1.4 Das Zusammenwirken von Medien und Krisen	130
7.1.5 Strategien für den Krisenfall	131
7.2 Eintritt einer internen Krise: Falsches Spielerverhalten	132
7.3 Gerüchte und ihre Relevanz für die Sportkommunikation	139
7.3.1 Merkmale von Gerüchten	139
7.3.2 Transfer- und Doping-Gerüchte	140
7.3.3 Die Wirkung von Gerüchten	141
7.3.4 PR-Maßnahmen zur Abwehr von Gerüchten	142
Teil IV:	
Die Praxis der Sportkommunikation im Kontext der Nachhaltigkeit	
Kapitel 8: Die Herausforderungen der medialen Sportberichterstattung	149
8.1 Sportberichterstattung im Spannungsfeld zwischen Athlet*Innen, Funktionären, PR – und den Leser*Innen	149
8.1.1 Sportjournalismus heute – weg vom „1:0“	149
8.1.2 Sportjournalismus und PR	152

Kapitel 9: Diversity im Sport – zum Umgang mit individuellen Merkmalen 155

*Susanne Amar (Susanne Amar – Coaching für Fußballer-Eltern und Trainer*Innen)*

9.1 Coaching für Fußballer*innen – Sportkommunikation im Nachwuchsbereich155

9.1.1 Gelungene Kommunikation zwischen Trainer*In und Spielereltern 155

9.1.2 Die Situation auf deutschen Fußballplätzen156

9.1.3 Was macht eine gelungene Kommunikation so kompliziert?157

9.1.4 Was braucht ein Trainer*In/Jugendleiter*In, um eine gelungene Kommunikation mit den Spielereltern zu führen?160

9.1.5 Praktische Tipps für den Trainingsalltag/um ins Tun zu kommen162

9.1.6 Praxisbeispiel: Mein Kind spielt zu wenig!164

9.1.7 Ausblick – die Zukunft der Elternkommunikation165

Martin Hyun (Hockey ist Diversity e.V.)

9.2 Hockey is Diversity: Vom Ziel die Eishockeykultur zu verändern166

9.2.1 Kindheit in Deutschland166

9.2.2 Ausrüstung167

9.2.3 Repräsentation168

9.2.4 Demografischer und Kultur Wandel169

9.2.5 Hockey is Diversity171

Kapitel 10: Green PR von Sportvereinen und Sportverbänden173

Dennis Dudek (Baden-Württembergischer Fußballverband e.V.)

10.1. Nachhaltigkeitskommunikation im deutschen Fußball173

10.1.1 Hintergrund: Fußballsport und Nachhaltigkeit173

10.1.2 Die Relevanz eines nachhaltigen Managements im Fußballsport173

10.1.2.1 *Sportpolitische Rahmenbedingungen*174

10.1.2.2 *Strukturreform im Verband: Transparente Informationskampagne*175

10.1.3 Förderung eines nachhaltigen Spielbetriebes aus Verbandssicht176

10.1.3.1 *Kommunikationsoffensive „Frauen im Fußball“*176

10.1.3.2 *Kommunikationsmaßnahmen zur Förderung des Ehrenamtes*177

10.1.4 Die Bedeutung einer Kommunikation „Verbindender Worte“179

10.1.4.1 *Fairplay als integrativer Bestandteil des Fußballsports*179

10.1.4.2 *Gesellschaftliche Veränderungsprozesse und Integration: Antidiskriminierungskampagne*180

10.1.4.3 *Inklusion: Kommunikation im Behinderten- und Blindensport*181

10.1.5 Die Zukunft des organisierten Fußballs182

10.1.5.1 <i>Engagement der Profis: Relevanz und Beispiele</i>	182
10.1.5.2 <i>EURO 2024 als Chance: Nachhaltigkeitsprojekte mit Vorbildcharakter</i>	183
10.1.5.3 <i>DFB-„Masterplan 2024“: Nachhaltige Strategien für die Zukunft</i>	183

Nico Eichelbrönner (Würzburger Kickers)

10.2 Rassismus in der Fußball-Bundesliga: Der kommunikative Umgang mit dem Fall Leroy Kwadwo	184
10.2.1 Der Fall Leroy Kwado	184
10.2.2 Der Fokus auf dem Menschen	184
10.2.3 Rassismus und die Rolle der Vereine, Fans und Medien	185
10.2.3.1 <i>Das Gespür der Vereine</i>	185
10.2.3.2 <i>Die Bedeutung der Fans</i>	187
10.2.3.3 <i>Die Wirkung der Medien</i>	188
10.2.4 Die Kommunikation des Spielers und des Vereins	190
10.2.4.1 <i>Kommunikationskanäle des Spielers</i>	191
10.2.4.2 <i>Vorgehensweise des Vereins</i>	192
10.2.5 Der Erfolg: Gemeinsam gegen Rassismus	193

Isabel Hofmann (SG Flensburg-Handewitt)

10.3 Inside SG Flensburg-Handewitt: Die Faszination Sportdokumentation ..	195
10.3.1 Hintergrund Sportfilme	195
10.3.1.1 <i>Sport im Fernsehen</i>	195
10.3.1.2 <i>Sportfilme</i>	196
10.3.1.3 <i>Sportdokumentationen</i>	196
10.3.2 Handballsport und die SG Flensburg-Handewitt	197
10.3.2.1 <i>Handballsport</i>	197
10.3.2.2 <i>SG Flensburg-Handewitt</i>	197
10.3.3 Idee einer Saisondokumentation: Inside SG Flensburg-Handewitt	198
10.3.4 Produktionsphasen	199
10.3.4.1 <i>Projektentwicklung</i>	199
10.3.4.2 <i>Vorproduktion</i>	200
10.3.4.3 <i>Dreharbeiten</i>	201
10.3.4.4 <i>Corona-Unterbrechung</i>	201
10.3.4.5 <i>Post-Produktion</i>	202
10.3.4.6 <i>Filmverwertung</i>	202
10.3.5 Fazit	203

Jens Kuntzemüller (TSV Berg)

10.4 Nachhaltige Sportkommunikation im Amateurbereich	205
10.4.1 Problemstellung und Ausgangslage	205
10.4.2 Wirksames Markenmanagement	205
10.4.2.1 Vision und Werte	205
10.4.2.2 Stakeholder-Analyse	206
10.4.2.3 Zieldefinitionen und Meilensteine	207
10.4.2.4 Dynamisches Umfeld als Motor	207
10.4.3 Nachhaltige Kommunikation	208
10.4.3.1 Die Ebenen der Kommunikation	208
10.4.3.2 Die Determinante „Ehrenamt“	209
10.4.3.3 Transparenz und Teilhabe	209
10.4.4 Kommunikationsstrategie	209
10.4.4.1 Stakeholder-Ansatz und Perspektivwechsel	209
10.4.4.2 Kommunikationsmatrix und Checklisten	210
10.4.5 Praxisbeispiel: Stadionheft	211

Dirk Mackedanz (Munich Cowboys)

10.5 Die Bedeutung von PR für Vereine an der Schwelle zur Professionalisierung am Beispiel der Munich Cowboys	229
10.5.1 Die Munich Cowboys als Organisation	213
10.5.1.1 Geschichte der Munich Cowboys	213
10.5.1.2 Aufbau des Vereins	214
10.5.1.3 Einbindung in Verband und Ligen	215
10.5.2 Public Relations als Basis für das Vereinsmarketing	216
10.5.2.1 Wirtschaftliche Ströme des Vereins	216
10.5.2.2 Ehrenamt vs. eingekaufte Leistung	218
10.5.2.3 Sponsoring, Ticketing, Mitglieder*Innen – ohne Kommunikation kein Wachstum	219
10.5.3 Kommunikation im Vereinssport	221
10.5.3.1 Erfolgsfaktoren für die Kommunikation von Vereinen	222
10.5.3.2 Rahmenbedingungen und Grenzen	223
10.5.3.3 „Klassische“ Öffentlichkeitsarbeit als Grundlage der Kommunikation	224
10.5.3.4 Social Media als Ergänzung der „klassischen“ PR	226
10.5.4 Fazit und Ausblick	226
10.5.4.1 Entwicklungsfelder der Sport PR für Vereine	226
10.5.4.2 Notwendigkeit der weiteren Professionalisierung	227

Peter Schmitt (Deutscher Leichtathletik-Verband DLV)

10.6 Die innovative und nachhaltige PR-Struktur des DLV	229
10.6.1 Events mit nachhaltigem Service-Angebot	230
10.6.2 Implementierung einer eigenen Social-Wall auf der Homepage	230

10.6.3	Agiles Projektmanagement als Standard	231
10.6.4	Medientraining als Angebot für Athletinnen und Athleten	232
Kapitel 11:	Grüne Sport-PR in Aktienunternehmen	235
	<i>Jan Runau (adidas AG)</i>	
11.1	adidas kämpft für eine Welt ohne Plastikmüll	235
11.1.1	Das Ziel: Eine Welt ohne Plastikmüll	235
11.1.2	Die Lösung: Schuhe aus recyceltem Plastikabfall	236
11.1.3	Parley setzt auf die Macht der Konsument*Innen	236
11.1.4	Das Event: adidas x Parley Run for the Oceans	237
11.1.5	adidas Stars und Mitarbeitende aktiv eingebunden	237
11.1.6	Mehr als 60 Prozent recycelter Polyester im Produktportfolio	238
11.1.7	Gezielte Investitionen in Start-Ups	240
11.1.8	Klimaneutralität bis 2050	240
11.1.9	Nachhaltige Angebote für Investoren	241
11.1.10	Nachhaltigkeit zentraler Baustein in der adidas Kommunikation	241
	<i>Daniel Schuster (Audi AG)</i>	
11.2	Vorsprung durch Motorsport: Audi-Kommunikation in der Formel E	242
11.2.1	Audi und Motorsport	242
11.2.2	Audi und Motorsport-Kommunikation	243
11.2.2.1	<i>Audi-Motorsport-Kommunikation (in der) Formel E</i>	<i>243</i>
11.2.2.2	<i>Empfänger und Kanäle</i>	<i>249</i>
11.2.3	Ausblick und Perspektiven	251
Kapitel 12:	Sportkommunikation und nachhaltiges Sponsoring	253
	<i>Gabriel Jäckel (Engelbert Strauss GmbH & Co. KG)</i>	
12.1	Der Engelbert-Effekt: Marken-Fit gewinnt nachhaltig	253
12.1.1	Sponsor-Passung und werteorientierte Kommunikation im Sport	253
12.1.2	Marken-Fit gewinnt Titel	253
12.1.3	Strategischer Fit	254
12.1.4	Zentrale Werte	254
12.1.5	Internationale Spitzenplatzierungen	255
12.1.6	Nachhaltigkeit im Sport-Sponsoring	255
12.1.7	Verantwortung im Sponsoring	256
12.1.8	Ausblick	256
Kapitel 13:	Nachhaltigkeit und der Sports Governance Kodex	259
	<i>Alexander Juschus (Sports Governance e.V.)</i>	
13.1	Nachhaltigkeit im Rahmen des Sports Governance Kodex	259

13.1.1 Der Sports Governance Kodex	259
13.1.2 Begrifflichkeiten: ESG – Nachhaltigkeit – CSR	259
13.1.3 Prinzip 7: Nachhaltiges und gesellschaftlich verantwortliches Handeln	260
13.1.4 Der Nutzen einer Entschereklärung	262
 Teil V: Die Grenzen der Nachhaltigkeit im Sport. Oder: Wir sollten die Latte nicht zu tief legen	
<i>Gerd Thomas</i> Preisträger „Award für Nachhaltigkeit im Sport 2022“ Kategorie Verein/Verbände	
 Teil VI: Nachhaltigkeit und seine Bedeutung für die Organisationskultur	
<i>Stefan Kaletsch</i>	
 Teil VII: Green Sports – Herausforderungen für Sport und Gesellschaft	
<i>Günther Suchy</i>	
Literaturverzeichnis	285
Profile des Herausgebers, der Reihenherausgeber und der Autoren	299

Rechtlicher Hinweis

Die Beiträge dieses Buches geben ausschließlich die persönliche Meinung der jeweiligen Autorinnen und Autoren wieder. Diese stimmt nicht in jedem Fall mit der Ansicht des Herausgebers oder des Verlags überein.