

SportWirtschaft Journal

DIE WIRTSCHAFTSWELT DES SPORTS

MEDIEN

Jennifer Kettemann
über Medienrechte
& die Handball-
Bundesliga

MOTORSPORT

Andreas Roos
zur Zukunft &
Teamführung
von BMW M

Andreas Jung: „Sport wird für Unternehmen noch relevanter“

Der Ex-Marketing-Vorstand des FC Bayern München über die Zukunft
des Sponsorings, den gesellschaftlichen Wert des Sports und die Bedeutung
strategischer Partnerschaften.

Seite 26



DEAD? YES. ALIVE? ABSOLUTELY!

PUMA
GO WILD



VORWORT DES HERAUSGEBERS

Liebe Leserinnen und Leser,

der Sport steht sinnbildlich für Bewegung. Auf und neben dem Spielfeld. Auch im Sportbusiness zeigt sich: Wer erfolgreich sein will, muss Veränderungen annehmen, gestalten und vorantreiben. Zwischen wirtschaftlichem Druck, gesellschaftlicher Verantwortung und digitaler Transformation entstehen neue Herausforderungen, aber auch große Chancen.

Unsere Titelgeschichte mit Andreas Jung zeigt, wie relevant der Sport für Unternehmen geworden ist und welche Rolle Werte, Markenführung und strategische Partnerschaften dabei spielen. Ebenso spannend sind die Einblicke in Vereine, Verbände und Unternehmen, die neue Wege gehen. Ob in der Digitalisierung, im Sponsoring oder in der nachhaltigen Markenentwicklung.

Das SportWirtschaft Journal möchte diese Entwicklungen einordnen und Perspektiven aufzeigen, wie Führung, Innovation und Gemeinschaft im modernen Sportbusiness zusammenspielen.

Ich wünsche Ihnen eine inspirierende Lektüre mit vielen Impulsen für Ihre eigene Arbeit und spannende Einblicke in die Welt des Sports zwischen Tradition und Transformation.

Ihr

Mathias Münchehofe
Herausgeber





08

BMW Motorsport:
Andreas Roos zur Zukunft
und Teamführung



12

Jochen A. Rotthaus über Marken-
aufbau bei Hoffenheim und Bayer
Leverkusen



16

Wie Werder Bremen Nachhal-
tigkeit, Vereinsentwicklung und
Fankultur verbindet



20

Jennifer Kettemann über
Digitalisierung und Dyn-Deal
in der HBL



24

Andreas Jung: „Sport wird für
Unternehmen noch relevanter“



28

Philipp Walter über Fanbindung
und Sponsoring bei den
Kölner Haien



32

PreZero Arena: Eine Blaupause für
Kreislaufwirtschaft in Stadien und
Eventstätten



34

DTB-Präsident Dietloff von Arnim
über Strategie, Sichtbarkeit und
Nachwuchs



38

Viktoria Berlin will den Frauen-
fußball zur profitablen Marke
machen



42

Mark Schober über das
„Jahrzehnt des Handballs“



46

Transfermarkt-Chef Thomas Lintz
über Marktwerte und Community-
Erfolg



48

Michael Becker vom KSC: Zwischen
Emotion und Strategie in der
Vereinsführung

ASPRIA



FITNESS
WELLNESS
POOLS
TENNIS
FAMILIE





BMW Motorsport: Andreas Roos zur Zukunft und Teamführung

Andreas Roos steht seit 2022 an der Spitze von BMW M Motorsport. Mit Wurzeln in der Fahrzeugtechnik und langjähriger Erfahrung im Profisport führt er heute ein internationales High-Performance-Team, das auf und neben der Rennstrecke Topleistungen bringt.

Herr Roos, wann wurde Ihnen klar, dass Motorsport für Sie nicht nur Technik bedeutet, sondern auch Teamführung? Und welche Erfahrungen haben Sie besonders geprägt?

Mein Einstieg in den Motorsport war stark technisch geprägt. Ich habe Maschinenbau mit Schwerpunkt Fahrzeugtechnik studiert. Mit der Zeit habe ich aber immer mehr Verantwortung übernommen. Erst habe ich technische Teams geleitet, später kamen strategische Aufgaben hinzu.

Dabei wurde mir klar, wie wichtig es ist, Strukturen zu schaffen, in denen Menschen ihr Potenzial entfalten können. Besonders geprägt haben mich dabei meine früheren Vorge-

setzten. Ich hatte das Glück, mit starken Persönlichkeiten zusammenzuarbeiten. Von ihnen konnte ich viel lernen und in meine eigene Führung einfließen lassen.

Sie sagen, Ihre wichtigste Aufgabe ist es, ein Umfeld zu schaffen, in dem das Team Höchstleistungen bringen kann. Was bedeutet das konkret? Und woran merken Sie, dass es gelingt?

Motorsport ist für mich einer der intensivsten Teamsportarten überhaupt. Von außen sieht man meist nur den Fahrer, der das Auto ins Ziel bringt. Aber im Hintergrund arbeiten viele Menschen gemeinsam daran, dass das möglich ist.

“

MOTORSPORT IST FÜR MICH EINER DER INTENSIVSTEN TEAMSPORTARTEN ÜBERHAUPT. VON AUSSEN SIEHT MAN MEIST NUR DEN FAHRER, DER DAS AUTO INS ZIEL BRINGT. ABER IM HINTERGRUND ARBEITEN VIELE MENSCHEN GEMEINSAM DARAN, DASS DAS MÖGLICH IST.



Foto: BMW Group | Gary Parravani

Mechaniker, Lkw-Fahrer, Ingenieure, Strategen – alle müssen perfekt zusammenarbeiten. Ohne ein starkes Team hat man im Motorsport keine Chance. Meine Aufgabe ist es, die richtigen Leute zusammenzubringen und dafür zu sorgen, dass sich alle mit ihrer Rolle identifizieren.

Wenn ich sehe, dass jeder mit Leidenschaft bei der Sache ist und bereit ist, mehr zu geben, weiß ich, dass das Umfeld stimmt. Genau dieser Einsatz macht am Ende den Unterschied. Die Erfolge der letzten Jahre zeigen, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Aber wir müssen uns ständig weiterentwickeln. Im Motorsport zählt jeder Tag.

Wenn Sie auf den Motorsport in Deutschland blicken: Was wünschen Sie sich für die Zukunft?

Der Motorsport hatte in Deutschland schon eine größere mediale Präsenz. Es gab Zeiten mit mehreren deutschen Formel-1-Fahrern und

Weltmeistern wie Michael Schumacher.

Heute ist das Interesse etwas zurückgegangen. Trotzdem ist der Motorsport hier weiterhin stark aufgestellt. Die DTM unter dem ADAC ist ein gutes Beispiel. Das 24-Stunden-Rennen auf dem Nürburgring ist für Fans ein echtes Highlight.

Ein Formel-1-Rennen in Deutschland wäre natürlich wünschenswert. Auch für uns als Hersteller wäre das eine gute Plattform. Aktuell gibt es in der WEC (FIA World Endurance Championship) noch kein Rennen in Deutschland, obwohl wir dort aktiv sind. Trotzdem sehen wir eine stabile Basis. Viele Partner engagieren sich dafür, den Motorsportstandort Deutschland weiter zu stärken. Auch wir bringen uns aktiv ein.

Wenn Sie fünf Jahre in die Zukunft blicken: Wie wird sich das Geschäftsmodell Motorsport aus Herstellersicht entwickeln?

Im Motorsport unterscheiden wir zwischen Kundensport und Werksengagement. Im Kundensport verkaufen wir Fahrzeuge wie den M4 GT4 oder M4 GT3 an unsere Kunden. Das ist ein klares Geschäftsmodell.

Im professionellen Motorsport ist das Ziel ein anderes. Hier geht es vor allem um Markenwirkung. Motorsport ist für BMW M ein wichtiges Marketinginstrument. Unsere Modelle zeigen auf der Rennstrecke, was sie können. Das wirkt zurück auf unsere Straßenfahrzeuge und stärkt unser Image.

Diese Verbindung ist zentral für unsere Marke. Die Entwicklung auf der Strecke und auf der Straße befruchtet sich gegenseitig. Deshalb wird der Motorsport auch in Zukunft ein fester Bestandteil unserer Strategie bleiben. ■

Jochen A. Rotthaus über Markenaufbau bei Hoffenheim und Bayer Leverkusen

Jochen A. Rotthaus begann seine Karriere im Profifußball als Geschäftsführer beim VfB Stuttgart, begleitete den Aufstieg der TSG Hoffenheim vom Regionalligisten in die Bundesliga und prägte als Geschäftsführer die Entwicklung zu einem international anerkannten Fußballunternehmen. Später verantwortete er bei Bayer 04 Leverkusen die digitale Transformation, die den Club mit über acht Millionen Followern zu einer Benchmark im europäischen Fußball machte.

Herr Rotthaus, wenn Sie heute zurückblicken: was war für Sie persönlich der prägendste Moment auf Ihrem Weg vom jungen Marketingmann bei der Bavaria Film bis hin zum Geschäftsführer im Profisport?

Ich wollte nie nur verwalten. Ich wollte gestalten. Bei der Bavaria Film habe ich gelernt, wie man mit Geschichten Menschen bewegt. Im Fußball konnte ich das mit meiner strategischen Ader verbinden: Marken entwickeln, Reichweite vergrößern, Strukturen professionalisieren. Und das alles mit echtem Herzblut. Besonders prägend war für mich nach meiner erfolgreichen Zeit als Geschäftsführer beim VfB Stuttgart der Aufstieg mit der TSG 1899 Hof-

fenheim. Für SAP-Gründer Dietmar Hopp durfte ich einen Viertligisten zu einem der modernsten Bundesliga-Clubs Europas entwickeln. Diese Reise war nicht nur sportlich, sondern auch unternehmerisch eine außergewöhnliche Herausforderung: Strukturen aufzubauen, Menschen zu gewinnen, Marken zu emotionalisieren und dabei unter hohem Erwartungsdruck dauerhaft erfolgreich zu sein. Das war Leadership und Transformation pur.

Sie gelten als „Macher“ hinter dem Aufstieg der TSG Hoffenheim. Was war dort Ihr Erfolgsprinzip?

Wir haben Hoffenheim nicht nur geführt, wir haben es im Grunde komplett neu erschaffen. Infrastruktur,

Personal, Prozesse, Nachwuchsarbeit, Marke, Monetarisierung. Alles wurde neu gedacht, neu aufgebaut und konsequent umgesetzt. Dabei ging es nie um kurzfristige Siege, sondern immer um nachhaltigen Erfolg.

Entscheidend war, dass es uns gelungen ist, Menschen für diese außergewöhnliche Vision zu begeistern. Wir haben eine Kultur geprägt, die auf klarer Führung, Wertschätzung und Partizipation basiert. Jeder Einzelne, ob Mitarbeiter, Spieler, Partner oder Fan, sollte Lust verspüren, Teil dieses einzigartigen Projektes zu sein. Diese Begeisterung und Identifikation haben die Energie freigesetzt, die man braucht, um etwas wirklich Neues und Großes entstehen zu lassen.



Foto: Sport und Talk im Hangar 7

Die TSG Hoffenheim ist bis heute ein international anerkanntes Fußballunternehmen. Entstanden aus einer Vision, viel Mut, einer starken Führungskultur und der Fähigkeit, Menschen mitzunehmen und gemeinsam an etwas Außergewöhnlichem zu arbeiten.

Auch Bayer 04 Leverkusen haben Sie als Mitglied der Geschäftsleitung stark geprägt. Heute gilt der Club als digitale Benchmark mit über acht Millionen Followern. Was können Vereine im digitalen Zeitalter aus Ihrer Erfahrung lernen?

Das Wichtigste ist, dass Marke und Inhalt Hand in Hand gehen. Digitale Reichweite ist kein Selbstzweck. Es geht darum, Identität zu schärfen,

Emotionen zu transportieren und klare Werte zu kommunizieren. Wer das schafft, bindet Fans langfristig. Bei Bayer 04 war unser Ansatz: eine klare Markenstory entwickeln, die digital anschlussfähig ist und sie dann konsistent über alle Kanäle spielen. Entscheidend ist die Balance zwischen Authentizität, Innovation und messbarer Wirkung.

Gibt es ein Projekt aus Ihrer Laufbahn, das Sie jedem Verein oder Unternehmen als Erfolgsrezept empfehlen würden?

Ja. Die konsequente Übersetzung einer Vision in Strukturen. Bei Hoffenheim war es der Sprung von der „grünen Wiese“ zur Bundesliga-Spitze. Bei Leverkusen die digitale Transformation. Mein Rat: eine klare

Vision haben, diese leidenschaftlich kommunizieren und dann die Strukturen, Prozesse und Menschen darauf ausrichten. Das ist kein Hexenwerk, sondern konsequente Führung.

Sie gelten als jemand, der „aus wenig viel gemacht hat“. Welchen Rat geben Sie jungen Managern im Sportbusiness?

Die wichtigste Fähigkeit ist, Menschen zu begeistern. Nicht durch Lautstärke, sondern durch Klarheit, Haltung und Überzeugung. Wer eine Vision hat, muss dafür brennen und andere mitnehmen. Dazu gehört Mut, Ausdauer und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Wer Marken entwickeln will, ob Verein oder Unternehmen, braucht ein tie-

“

WIR HABEN HOFFENHEIM NICHT NUR GEFÜHRT, WIR HABEN ES IM GRUNDE KOMPLETT NEU ERSCHAFFEN. DABEI GING ES NIE UM KURZFRISTIGE SIEGE, SONDERN IMMER UM NACHHALTIGEN ERFOLG.

tes Verständnis für Menschen, eine klare Vertriebs- und Marketingstrategie und die Fähigkeit, beides konsequent umzusetzen.

Sie sind heute erfolgreicher Berater, Mentor und Keynote-Speaker. Wie bringen Sie Ihre Erfahrungen von damals in Ihre heutige Arbeit ein?

Ich begleite heute Top-Entscheider, die wachsen und sich nachhaltig an der Spitze positionieren wollen. Mein Fokus liegt auf den zentralen Stellschrauben Vertrieb, Marketing, Kommunikation und Leadership. Also genau da, wo Markt und Wirkung zusammenkommen. In meiner Laufbahn habe ich Rekordumsätze erzielt, weil ich „Emotionales Verkaufen“ verstanden und Teams so geführt habe, dass sie über sich hinausgewachsen sind. Vertrieb bedeutet nicht nur Zahlen, sondern

Beziehungen. Wer Kunden wirklich versteht, kann Märkte bewegen. Genau das ist auch Inhalt meiner Workshops und Beratungsansätze: ich bringe nicht nur Theorie, sondern praxiserprobte Strategien mit. Vom Familienunternehmen bis zum Konzern.

Zum Abschluss: Was treibt Sie heute an?

Mich treibt an, Unternehmen in einer Welt voller Unsicherheit zukunftsfähig zu machen. Schon im Fußball war klar: Dynamiken ändern sich rasend schnell, Trends müssen früh erkannt und in Handlungen übersetzt werden. Heute begleite ich Unternehmen genau dabei – Veränderungsprozesse nicht nur zu verstehen, sondern konsequent in Lösungen zu überführen. Es geht nicht um Beobachtung, sondern um Handlungsfähigkeit.

Um mich herum habe ich ein Team aus Analysten und Spezialisten aufgebaut, die tief in Daten, Technologien und Methoden wie Künstliche Intelligenz eintauchen. Meine Aufgabe ist es, diese Erkenntnisse mit einer klaren Business-Perspektive und strategischer C-Level-Erfahrung zu verbinden. So entsteht ein praxisnahes Zusammenspiel: fundierte Analyse auf der einen Seite, umsetzbare Lösungen auf der anderen. Zukunft wird dadurch kein abstraktes Szenario mehr, sondern ein Spielfeld, das man aktiv gestalten kann. ■

Connecting fans to the world's biggest sports

At Infront, we create unforgettable experiences that define sports events. From world-class media and sponsorship to digital solutions. With over 30 years of experience, we're elevating events and expanding their global reach.

Infront. Shaping the future of sport.



infront.sport

FOLLOW US!

infront.sport @infrontsports Infront

Wie Werder Bremen Nachhaltigkeit, Vereinsentwicklung und Fankultur verbindet

Nachhaltigkeit ist bei Werder Bremen mehr als ein Trend – es ist ein zentraler Bestandteil der Vereinsstrategie. Anne-Kathrin Laufmann, Geschäftsführerin Sport & Nachhaltigkeit, spricht über die Verbindung von Vereinsentwicklung, Fankultur und sozialen Initiativen.

Anne, du bist heute Geschäftsführerin für Sport & Nachhaltigkeit bei Werder Bremen, aber wie hat deine Karriere eigentlich begonnen? Was hat dich dazu motiviert, in den Sport- und Nachhaltigkeitsbereich einzutauschen?

Ich bin 2006 als Werksstudentin beim SV Werder Bremen eingestiegen. Bei Werder konnte ich die Leidenschaft für den Sport mit meinem Studium der Sport- und Kulturwissenschaften kombinieren. Es war die perfekte Chance, im Bereich „Soziales“ zu beginnen. Ich hatte schon immer ein großes Interesse an Sport, an Gesundheit und den Themen, die man heute unter Nachhaltigkeit zusammenfasst. Heute wie damals

motiviert mich am meisten, mit der Strahlkraft und Reichweite des SV Werder Bremen gesellschaftlich wirklich etwas bewegen zu können.

Du verantwortest neben Nachhaltigkeit auch die Bereiche Vereinsentwicklung sowie Antidiskriminierung und Fankultur. Wie verbindest du diese unterschiedlichen Bereiche miteinander?

Wir betrachten die Bereiche Nachhaltigkeit, Vereinsentwicklung, Fankultur und Antidiskriminierung nicht als voneinander getrennte Themen, sondern versuchen sie miteinander zu verknüpfen. Ganz praktisch wird dieser Ansatz beispielsweise in unserer Arbeit mit den Fanclubs deutlich. Bereits seit Jahren motivieren wir Fanclubs,

selbst soziale Verantwortung zu übernehmen und Projekte zu starten. Entsprechendes Engagement honorieren wird mit der Auszeichnung zum Fanclub des Jahres.

Mitglieder der aktiven Fanszene haben zudem großen Anteil an der Etablierung unseres Awareness-Konzeptes „Kennst Du MIKA“, das in unserem Stadion Menschen eine Anlaufstelle bieten soll, die Opfer von gewaltvollen, diskriminierenden, beleidigenden oder sexualisierten Übergriffen geworden sind.

Wir sind davon überzeugt, dass wir uns als Verein nur nachhaltig und zukunftsfähig weiterentwickeln können, wenn wir unsere Identität, unsere Werte und unsere Rolle in der Gesellschaft wahren – und dazu



Foto: Carsten Heidmann Fotografie



gehören unsere Fans als zentrales Element. Das geht nur gemeinsam. Unsere Entscheidungen berücksichtigen immer die Perspektiven der Fans, zum Beispiel wenn es darum geht, das Stadionerlebnis nachhaltiger zu machen. Zu konkreten Themen wie Mobilität oder Verhalten am Spieltag führen wir Fanbefragungen durch. Auch in unserer Wesentlichkeitsanalyse wurden die Fans als Stakeholder bedacht.

Inwiefern hat Werder Bremen bei der Einbindung von Fans in Nachhaltigkeitsinitiativen schon konkrete Schritte unternommen, und wie wird dieses Thema von den Anhängern aufgenommen?

Wir haben in den vergangenen 20 Jahren einige Initiativen gestartet, die Fans betreffen und sie aktiv ein-

binden. Ohne die Mithilfe unserer Fans geht es nicht. Beispielhaft sind hier unser Mehrwegbechersystem im Weserstadion, die regelmäßige, gemeinsame Teilnahme an Aktionstagen wie „Bremen räumt auf“ oder die Förderung nachhaltiger Anreiseoptionen, wie das kostenfreie ÖPNV-Ticket an Heimspieltagen zu nennen. Auch unser Mitfahrportal „Fanride“ erzielt nur eine Wirkung, wenn möglichst viele Fans mitmachen. Außerdem haben wir in Kooperation mit der Deutschen Bahn bei Auswärtsspielen ein Konzept für zusätzliche Fanzüge entwickelt, an dem unsere Fans an der aktiven Ausgestaltung eingebunden sind. Bei vier Auswärtsspielen haben wir so pro Spiel bis zu 800 Werderfans über die Bahn zu den Standorten bringen können. Zusätzlich organisiert unsere Fanszene regelmäßig

Sonderzüge, bei denen wir sie mit Tickets unterstützen.

Viele Werderfans sind für ökologische und soziale Nachhaltigkeitsthemen sensibilisiert, das spüren wir immer wieder. Durch ihre emotionale Verbindung zum Verein können wir gemeinsam bereits eine große Wirkung erzielen. Ich glaube aber auch, dass wir unsere Fans und Mitglieder noch partizipativer in die Prozesse und Projekte einbinden könnten.

Was sind aus deiner Sicht die größten Chancen, die sich durch Nachhaltigkeit und Vereinsentwicklung ergeben – sowohl sportlich als auch im Hinblick auf die Marke Werder Bremen?

“

ÖKOLOGISCHE UND SOZIALE NACHHALTIGKEIT SIND BEI WERDER BREMEN KEINE „EXTRA-THEMEN“ MEHR.

Diese Frage lässt sich mit Blick auf die verschiedenen Dimensionen der Nachhaltigkeit sehr unterschiedlich betrachten. Zum einen wollen wir als Sportverein in der Stadt und der Region nachhaltig verankert bleiben, dazu zählt eine breite Basis an Mitgliedern, die in unseren Abteilungen beispielsweise aktiv Handball oder Tischtennis spielen, zum Leichtathletiktraining gehen oder die Rehasport-Kurse besuchen.

Mit unserem SPIELRAUM Konzept setzen wir uns in ganz Bremen an KiTas, Schulen und im Freizeitbereich dafür ein, möglichst vielen Kindern und Jugendlichen eine Sportbiografie zu ermöglichen. Wir unterstützen Partnervereine dabei, ihre Trainerinnen und Trainer weiterzubilden und Sportangebote durchführen zu können. Kurz: Wir setzen uns für eine lebendige und starke Sportlandschaft ein. Das stärkt nach dem klassischen Prinzip „Ohne Breite keine Spitze“ auch unser Kerngeschäft Fußball. Gleichzeitig verankern wir damit abseits des reichweitenstarken Profifußballs unsere Marke Werder Bremen positiv bei den Menschen in der Region.

Zum anderen positionieren wir uns als Vorreiter im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit und bei der gesellschaftlichen Verantwortung – das ist ein Faktor, der für Spielerinnen und Spieler, Partner und Fans immer wichtiger wird. Als Traditionsverein mit klarer Haltung und Verantwortung wollen wir national eine führende Rolle einnehmen.

Wenn du auf die nächsten fünf Jahre blickst: Wie siehst du die Entwicklung des Vereins in Bezug auf die Kombination von Sport, Nachhaltigkeit und einer starken Fankultur?

Ich sehe es als Aufgabe meines Geschäftsbereichs, diese drei Themenfelder noch stärker zu verbinden, um weiter als Vorbild im deutschen Fußball agieren zu können. Ökologische und soziale Nachhaltigkeit sind bei Werder Bremen keine „Extra-Themen“ mehr. Wir haben es geschafft, dass die Nachhaltigkeitsperspektive bei Entscheidungen im Verein eine gewichtige Rolle spielt. Zugleich haben wir unsere Haltung für eine bunte, vielfältige und wertorientierte Gemeinschaft in den

vergangenen Jahren sehr deutlich gemacht – auch dank des intensiven Einsatzes unserer Fans, das möchte ich an dieser Stelle hervorheben.

In den kommenden fünf Jahren wird die Fanmobilität ein wichtiges und herausforderndes Thema werden. Es ist toll, dass wir bei Heim- und Auswärtsspielen unser Weserstadion und die Gästeblocke der Liga lautstark füllen. Aber wir müssen dabei einen Schwerpunkt darauf legen, gemeinsam über die ökologischen Herausforderungen des Profi-Fußballs zu diskutieren. Mit Blick auf unseren CO2-Fußabdruck müssen wir insbesondere im Bereich der Fanmobilität Lösungen entwickeln.

Zudem werde ich mich auch weiterhin für die Förderung von Frauen im Sport einsetzen. Dazu gehört die Sozialisation von Mädchen in den Sport und die Förderung von Frauen im Sportbusiness. Durch die Gewinnung von weiblichen Vorbildern steigt auch das Identifikationspotential Werder Bremens für Mädchen und Frauen. ■



Jennifer Kettemann über Digitalisierung und Dyn-Deal in der HBL

Jennifer Kettemann war über acht Jahre lang Geschäftsführerin der Rhein-Neckar Löwen und zuvor in leitender Position bei SAP tätig. Zuletzt engagierte sie sich im Präsidium der Handball-Bundesliga, wo sie wirtschaftliches Denken und strategischen Gestaltungswillen einbrachte.

Frau Kettemann, Sie haben viele Jahre in der Wirtschaft gearbeitet, unter anderem bei SAP. Was hat Sie damals motiviert, den Schritt in den Profisport zu wagen?

Der Wechsel in den Profisport war für mich damals ein großer Schritt, über den ich im Vorfeld intensiv nachgedacht habe. Und es war definitiv ein Sprung ins kalte Wasser, aber einer, den ich bis heute keine Sekunde bereut habe. Der Sport bietet ein hoch emotionales Umfeld, das viele Chancen, aber auch Herausforderungen mit sich bringt. Man arbeitet meist mit engagierten, motivierten und leistungsorientierten Menschen zusammen, die alle für den Erfolg einer gemeinsamen Sache brennen. Es gibt oft flache

Hierarchien, viel Gestaltungsspielraum und die Möglichkeit, wirklich etwas zu bewegen. Gleichzeitig können gerade diese Emotionen auch zu impulsiven oder irrationalen Entscheidungen führen. Das sehe ich durchaus als eine der besonderen Herausforderungen im Sportbusiness. Unterm Strich überwiegen für mich aber klar die positiven Seiten. Der Sport vereint Leidenschaft, Dynamik und Gestaltungsfreiheit. Das macht ihn für mich nach wie vor zu einem ganz besonderen Arbeitsumfeld, das in aller Regel positive Impulse in unserer Gesellschaft setzt. Die Kraft des Sports sollten wir noch mehr nutzen.

Acht Jahre lang haben Sie mit den Rhein-Neckar Löwen einen Handball-Bundesligisten geprägt. Jetzt

gestalten Sie den Profi-Handball aus der Liga-Perspektive mit. Wie sehr verändert sich dadurch der Blick auf das Tagesgeschäft der Clubs?

Ich habe mich innerhalb der Liga als Mitglied des Präsidiums der Handball-Bundesliga engagiert. Ein Ehrenamt, in dem ich die Interessen aller Clubs der beiden Profiligen der Männer vertrete. Dabei hatte ich das Tagesgeschäft der Vereine im Blick und mir half sicher meine vorherige Tätigkeit. Es macht mir große Freude, die Liga bei strategischen Fragestellungen zu unterstützen, mit dem Ziel, sowohl den Handball als Sportart weiterzuentwickeln als auch konkrete Mehrwerte für die Clubs zu schaffen.

Ein Beispiel dafür waren die Verhandlung rund um die Medienrechtevergabe und der daraus resultierende Abschluss mit Dyn Media zu Beginn meiner Amtszeit. Das war und ist bis heute ein echter Meilenstein für den Handball. Und nach zwei Jahren nach wie vor eine große interne wie externe Herausforderung. Es galt, alle Clubs für diesen gemeinsamen Weg zu gewinnen und gleichzeitig die bestmögliche mediale Partnerschaft für unseren Sport sicherzustellen. Das war zeitweise ein schwieriger Spagat, zumal es Dyn als Plattform zu dieser Zeit noch nicht gab. Allerdings waren das Konzept und die Vision, die Dyn-Gründer Christian Seifert vor über zwei Jahren mit uns teilte,

so überzeugend, dass wir uns unter anderem gegen eine Fortsetzung einer Medienpartnerschaft mit Sky entschieden haben. Der Erfolg mit Dyn gibt uns Recht, das Risiko, den eingefahrenen Weg zu verlassen, hat sich gelohnt. Mit Dyn hat der Handball einen enormen Auftrieb erlebt. Bei der Reichweite der Livespiele, aber auch in Social Media. Wir erreichen mit attraktiven Formaten sehr viel mehr jüngere Menschen.

Zuletzt lag mein Schwerpunkt im HBL-Präsidium auf dem Thema Digitalisierung: Wie sieht eine zukunftsfähige Digitalstrategie für die Liga aus? Welche Themengebiete sollten besser durch uns zentral gesteuert werden, damit die Clubs durch die HBL in ihrer Weiterentwicklung bestmöglich unterstützt werden können? Hier liegt viel Potenzial, das es zu heben gilt.

Welche wirtschaftlichen Stell-schrauben müssen aus Ihrer Sicht dringend angepasst werden, damit die HBL auch in fünf Jahren noch europäische Strahlkraft hat, sowohl sportlich als auch strukturell?

Die Handball-Bundesliga ist sportlich und wirtschaftlich das Maß der Dinge im internationalen Handball. In keiner Liga kommen mehr Fans in die Hallen. Gerade erst hat die HBL mit 1,69 Millionen Zuschauer einen neuen Besucherrekord aufgestellt. Diese Pole Position wollen wir weiter besetzen. Wenn die HBL in fünf

oder mehr Jahren noch diese einzigartige europäische Strahlkraft haben soll – sportlich wie wirtschaftlich –, müssen wir nachhaltig wachsen. Das bedeutet: nicht durch kurzfristige Impulse oder Einzelinvestoren, sondern mit breiter wirtschaftlicher Basis, starken Partnerschaften und struktureller Weiterentwicklung. Unsere Stärke liegt in der Vielfalt und Verwurzelung der Clubs in ihren Regionen. Diese Basis müssen wir weiter ausbauen und gleichzeitig strategische Partner und Global Player für uns gewinnen.

Dazu gehören vor allem drei Dinge: Erstens, eine deutlich höhere mediale Sichtbarkeit, national wie international, als Grundlage für Reichweitenwachstum und neue Erlösquellen. Zweitens, strategische Partnerschaften mit Medien, Sponsoren und Technologieunternehmen, die langfristig angelegt sind und echten Mehrwert schaffen. Und drittens, eine konsequente Professionalisierung in den Clubs, insbesondere in den Bereichen Digitalisierung, Vermarktung und Fanbindung. Hier haben wir in den letzten Jahren wichtige Weichen gestellt, aber ich sehe noch Luft nach oben.

Gleichzeitig müssen wir auch auf Clubebene Rahmenbedingungen schaffen, die weiter wirtschaftliche Stabilität fördern. Zum Beispiel durch gezielte Unterstützung bei Infrastruktur- und Innovationsprojekten. Der Wettbewerb in Europa wird nicht geringer, das finanziel-

“

MIT DYN HAT DER HANDBALL EINEN ENORMEN AUFTRIEB ERLEBT. BEI DER REICHWEITE DER LIVESPIELE, ABER AUCH IN SOCIAL MEDIA.

le Niveau vieler Ligen und damit der Wettbewerb, insbesondere mit einzelnen Clubs im Ausland, steigt. Wenn wir sportlich mithalten wollen, müssen wir wirtschaftlich gemeinsam stärker werden.

Die Rolle der Frau im professionellen Sportmanagement entwickelt sich positiv. Wie erleben Sie diesen Wandel persönlich und was würden Sie jungen Frauen raten, die eine vergleichbare Karriere anstreben?

Ich nehme den Wandel sehr bewusst wahr und er ist wichtig und überfällig. Es gibt heute deutlich mehr Sichtbarkeit für Frauen im Sportmanagement als noch vor einigen Jahren. Strukturen öffnen sich, Diversität wird zunehmend als Stärke erkannt. Nicht nur nach außen, sondern auch in der internen

Kultur von Unternehmen und Organisationen. Trotzdem sind wir noch lange nicht da, wo wir sein sollten. In vielen Gremien, Führungsrunden oder Entscheidungsprozessen sind Frauen weiterhin unterrepräsentiert.

Persönlich habe ich nie den Anspruch gehabt, als Frau besonders und anders als ein Mann wahrgenommen zu werden. Ich wollte und will durch Kompetenz, Leistung und Haltung überzeugen. Aber ich weiß auch, wie wichtig Vorbilder sind. Deshalb sehe ich es heute als Teil meiner Verantwortung, andere Frauen zu ermutigen und zu unterstützen.

Mein Rat an jüngere Frauen: Seid mutig, stellt euch der Verantwortung, seid klar in euren Zielen und lasst euch nicht von sogenannten klassischen Rollenbildern begren-

zen. Der Sport braucht Vielfalt, auch in der Führung. Und je mehr Frauen diesen Weg gehen, desto selbstverständlicher wird es für die nächsten Generationen.

Wenn wir Sie bitten würden, die Handball-Bundesliga als Marke in drei prägnanten Sätzen zu positionieren, was würden Sie sagen?

Die Handball-Bundesliga steht seit ihrer Gründung im Jahr 2003 für eine einzigartige Nähe zu den Fans, bei der jeden Spieltag aufs Neue Emotionen und Gemeinschaft erlebbar werden. Das macht unsere Bundesliga so besonders. Auf dem Spielfeld zeigt sie hochkarätigen, packenden Spitzensport, der Leidenschaft, Teamgeist und Leistung auf höchstem Niveau vereint. „Stärkste Liga der Welt“ ist mehr als ein Slogan, es ist gelebte Realität. ■

Andreas Jung: „Sport wird für Unternehmen noch relevanter“

Andreas Jung zählt zu den prägendsten Persönlichkeiten im deutschen Sportbusiness. Als Vorstand des FC Bayern München und Präsident der Vereinigung Sportsponsoring Anbieter e.V. (VSA) gestaltet er seit Jahrzehnten die Entwicklung von Sponsoring, Markenführung und Sportvermarktung aktiv mit.

Herr Jung, Sie sind seit Jahrzehnten tief im Sportbusiness verwurzelt – was treibt Sie heute noch jeden Tag an, wenn es um das große Ganze im Sport geht?

Ein gesundes Sportsystem wie unseres hat eine riesengroße gesellschaftliche Kraft. Es bringt mir große Freude, die Entwicklung des Sports mitzugestalten. Mit gutem Teamwork und vielen visionären Ideen kann man den Sport für die Fans und die vielen sportbegeisterten Menschen in Deutschland weiterentwickeln und attraktiv halten.

Gleichzeitig ist der „Sportplatz“ für mich auch immer ein Ort der Begegnung, ein Ort, an dem unterschied-

liche Menschen mit unterschiedlichsten Haltungen und Meinungen sich auf ein gemeinsames Thema verständigen: die Freude am Sport treiben und Sport schauen. Das trägt wesentlich zum in diesen Zeiten so wichtigen gesellschaftlichen Zusammenhalt bei.

Die VSA bringt Dachverbände wie DFB, DFL, DEL, ADAC oder BBL sowie Vermarkter wie SPORT-FIVE und Infront zusammen. Wie gelingt es, diese geballte Branchenerfahrung in gemeinsame Strategien zu überführen?

Alle Rechteinhaber verbindet das Ziel, den Sport begeisternd durchzuführen und weiterzuentwickeln, von der Breite bis zur Spitze. Dabei unterstützen Sponsoren. Sponso-

ring findet nie im luftleeren Raum statt, sondern immer im direkten Zusammenhang mit Bewegung und Gemeinschaft und braucht gute Partner und Rahmenbedingungen.

Die VSA vertritt die Interessen der Branche als Zusammenschluss der wichtigsten Player. Alle Rechteinhaber arbeiten in der VSA gemeinsam daran, Sportsponsoring weiterzuentwickeln und zu positionieren. Ich empfinde das Zusammenspiel der Mitgliedsorganisationen, deren Experten und der VSA-Geschäftsstelle immer als sehr positiv und außerordentlich konstruktiv. Die VSA arbeitet an den rechtlichen Rahmenbedingungen, liefert valide Nachweise zum Sponsoring und liefert Grundlagenarbeit zur Transparenz bei Leistungswerten. Selbstverständlich sind





auch Zukunftsthemen Bestandteil unserer Arbeit. Diese Themen bewegen alle und mit gut koordinierter Teamarbeit bewegen wir gemeinsam viel für unsere Branche.

Gab es einen Moment in Ihrer bisherigen VSA-Zeit, in dem Sie gespürt haben: Jetzt bewegen wir wirklich etwas für den Sport?

Mit einem Blick zurück sieht man deutlich, was Sportsponsoring im

Sport bewegt und geschaffen hat. Wir haben 2023 das Jubiläum „50 Jahre Sportsponsoring“ gefeiert. Der Startpunkt für den kommerziellen Erfolg in Deutschland war die Trikotwerbung bei Eintracht Braunschweig und seitdem gibt es kontinuierlich neue Entwicklungen auf dem Sportsponsoringmarkt. Ein gutes Beispiel für die Dynamik ist die Bandenwerbung: die Entwicklung von der ersten statischen Bandenwerbung über die Drehbanden,

die digitale Bespielung von Banden hin zu virtueller Werbung. Gerade weil Sportsponsoring so stets zeitgemäß war und ist, hat es für Sport und Wirtschaft mit den Möglichkeiten auch so an Bedeutung gewonnen. Deshalb wurde es auch immer wichtiger, den rechtlichen Rahmen in den Blick zu nehmen. So haben wir z.B. mit unserem Hospitality-Leitfaden eine Orientierungshilfe im Hinblick auf Compliance-Vorgaben erarbeitet und veröffentlicht.

Heute wird auch Werberegulierung in Gesellschaft und Politik diskutiert. Nur ein angemessener Rechtsrahmen kann aber auch kraftvollen Sport und Partnerschaften ermöglichen. Der ständige Austausch mit der Politik ist dafür wichtig und eine der Kernaufgaben der VSA.

Es ist schwer, den einen Moment zu nennen, aber wie die Sportbranche nach der Corona-Krise sich auf die gewachsenen Partnerschaften verlassen konnte, hat mich stark beeindruckt. Es gab einen Riesenschub bei der Digitalisierung. Sportsponsoring baut eben auch auf Emotionen auf. Dies wissen langjährige Partner zu schätzen.

Sponsoring ist für viele Organisationen heute weit mehr als reine Finanzierung. Wie unterstützt die VSA ihre Mitglieder dabei, aus Partnerschaften echte inhaltliche Relevanz zu entwickeln?

Gemeinsam mit allen Organisationen des Sports treiben wir das

“

SPORT IST EINER DER LETZTEN ORTE, AN DEM SICH MENSCHEN MIT VÖLLIG UNTERSCHIEDLICHEN MEINUNGEN AUF EIN GEMEINSAMES THEMA EINIGEN KÖNNEN.

Thema Sponsoring voran und bauen dabei die Zusammenarbeit des gesamten Sports mit der Wirtschaft weiter aus.

Die VSA schafft die Voraussetzungen, setzt den Rahmen und schafft ein breites Verständnis für Sportsponsoring in allen seinen Ausprägungen. Die VSA identifiziert für die Rechthalter Trends, aber auch Themen, die mit Hilfe von Sponsoring noch wirkungsvoller kommuniziert werden können. Ein Beispiel dafür ist Nachhaltigkeit – da der Sport gerade soziale Nachhaltigkeit schon immer in seiner DNA hat. Viele Ideen und Kampagnen setzen genau hier an. Selbstverständlich beschäftigen wir uns auch mit der Umsetzung von KI, wie aktuell wohl in allen Branchen, und wir wollen auch hier Gestalter und First Mover sein.

Wenn man auf die VSA schaut, könnte man sagen: Sie ist der Dachverband der Dachverbände. Was macht diese Rolle für Sie persönlich so reizvoll – und wie sehen Sie die Zukunft dieser Plattform?

Ich habe die VSA 2012 mitgegründet, weil man gemeinsam mehr bewegen

und dabei die Stärken von Sport und Sponsoring noch besser voranstellen kann. Die Gründungsverbände wollten einen Dachverband, der die Interessen des Sports vertritt und sich auf Augenhöhe mit der Wirtschaft und anderen Playern bewegt und Sportsponsoring voranbringt. Dass das gelungen ist, beweisen neben unzähligen guten Partnerschaften auch die regelmäßigen Treffen zwischen VSA und der S20. Wir haben es geschafft, dass wir von Sponsoren und Unternehmen akzeptiert und als wichtiger Gesprächspartner wahrgenommen werden.

Gerade aufgrund der hohen Emotionen im Sport ist die VSA eine einzigartige und hochwirksame Kommunikationsplattform, mit Raum für Kreativität und vielfältigsten Umsetzungen. Diese Position haben wir gestärkt und ausgebaut. Sport wird mit seiner Authentizität und als Begegnungsraum zukünftig für unsere Gesellschaft aber auch als Plattform für Unternehmen noch relevanter.

Zum Abschluss: Welche Begegnung, welches Gespräch oder welche Kooperation hat Sie zuletzt wirklich inspiriert?

Mein berufliches Leben war natürlich stark durch den FC Bayern geprägt und war für mich persönlich die Erfüllung meines Traums, nachdem ich schon als kleiner Junge zum Bayern Fan wurde. Aber was mich zuletzt am tiefsten beeindruckt hat, waren die Olympischen Spiele in Paris. Ich habe in Paris den Spirit der Sportler gespürt, wie sie sich gegenseitig unterstützen, wie so viele großartige Athletinnen und Athleten zusammenkommen. Das war beeindruckend. Viele Sportarten aus aller Welt haben ihre Highlight-Veranstaltung zum gleichen Zeitpunkt, das gibt eine starke emotionale Power. Das macht es aus. Und auch dafür sind die Partnerschaften mit der Wirtschaft wichtige Grundlage – wir haben sowohl auf dem Weg zu den Spielen als auch vor Ort viele spannende und kreative Sponsorings gesehen, auch und gerade von VSA-Mitgliedern. Und letztlich auch im Deutschen Haus eindrucksvoll feiern können.

Alle Verbände haben letztendlich dasselbe Interesse: es geht um den Sport in seiner ganzen Breite und darum, die bestmöglichen Bedingungen für alle herzustellen. Damit Sport seine gesellschaftliche Kraft weiter entfalten kann.setzten. ■

Philipp Walter über Fanbindung und Sponsoring bei den Kölner Haien

Philipp Walter ist Geschäftsführer der Kölner Haie. Der studierte Kommunikations- und Marketingexperte verantwortet die strategische Ausrichtung des Eishockey-Clubs in den Bereichen Sponsoring, Fanbindung und digitale Innovation.

Herr Walter, Sie kennen die Kölner Haie aus unterschiedlichen Perspektiven: Kommunikation, Marketing, Geschäftsführung. Wie verändert diese breite Erfahrung Ihre tägliche Entscheidungsfindung?

Das ist eine sehr gute Frage. Es hilft einerseits, da ich in nahezu alle administrativen Bereiche gut eingebunden bin und viel operative Erfahrung habe. Ich kenne die kleinen Stolpersteine und habe viele Durchläufe in vielen Saisons miterlebt. Diese Erfahrung hilft sehr bei der Bewertung von Aufgaben und Prozessen. Zugleich ist es auch eine Herausforderung, da ich als Geschäftsführer manches, was ich früher selbst gemacht habe, loslassen will und muss.

Gerade im Eishockey ist Fanbindung elementar. Welche innovativen Kommunikations- oder Vermarktungsansätze setzen die Haie, um Reichweite und Relevanz im Wettbewerb zu steigern?

Wir verstehen das Eishockey-Erlebnis bei den Kölner Haien als etwas, das seinen Kern im Spiel an sich hat, aber von uns in das Leben unserer Fans und Wegbegleiter verlängert werden soll. Dabei sprechen wir sehr verschiedene Zielgruppen an, versuchen diese zu vergrößern und zu stärken. Es gibt die wirklich sehr leidenschaftlichen Fans, für die ihre Dauerkarte eine Lebenseinstellung ist. Es gibt Familien, die zwei oder drei Mal im Jahr ein schönes Sport-Event erleben wollen. Und es gibt Business-Kunden, die die Haie-Plattform als Netzwerk nutzen.



“

ALS SPORT-MARKE IST UNSER KERNPRODUKT DIE MANN-SCHAFT. WIRTSCHAFTLICHER ERFOLG UND DIE STÄRKUNG DER MARKE SOLLEN IMMER AUCH AUF DEN SPORTLICHEN BEREICH EINZAHLEN.

Wir wollen bei allen Instrumenten, die wir nutzen, immer neugierig und experimentierfreudig bleiben. Unsere reichweitenstarken Social Media-Kanäle sind für die Kommunikation nach außen elementar, genau wie unsere App. Zudem haben wir ein sehr modernes CRM-System, mit dem wir täglich arbeiten, um Ansprachen zu optimieren und zu individualisieren. Dies ist beispielsweise wesentlich für unseren Newsletter. Das Thema KI begleitet uns intensiv. Die Entwicklung ist bekanntlich rasant. Für uns geht es bei allem darum, es nicht aus Selbstzweck zu machen oder einzusetzen. Es muss einen Nutzen für die Kölner Haie haben.

Sponsorenpartnerschaften verändern sich rasant: Wie muss eine Partnerschaft heute aussehen, damit sie mehr ist als nur eine Logopräsenz auf der Bande?

Sie muss sich wie eine Partnerschaft anfühlen und im Idealfall Mehrwerte für beide Seiten schaffen. Unser Ziel ist es, dass unsere Partner einen echten Mehrwert erhalten, sei es durch erhöhte Sichtbarkeit,

smarte Aktivierung, Imagetransfer, Netzwerk-Kontakte und vieles mehr. Wir verstehen uns im Bereich Sales fast wie eine Agentur, die gemeinsam mit dem Partner eine Strategie erarbeitet. Werbepakete „von der Stange“ gibt es bei uns nicht. Dieser Ansatz ist mit größerem Aufwand für uns verbunden aber nachweislich nachhaltiger.

Welche Aktivierungskampagne oder Innovation bei den Haie hat nicht die große Aufmerksamkeit erhalten, ist aber ein echtes Erfolgsmodell?

Wir werden häufig gefragt, was der Schlüssel für unsere Zuschauerrekorde war oder ist. Diese Frage ist sehr komplex, weil es nicht das eine goldene Werkzeug ist. Es ist das Zusammenspiel von vielen Faktoren. Was aber tatsächlich ein Erfolgsfaktor ist, ist die Instrumente konsequent zu nutzen, Personal dafür zu rekrutieren und das Ganze mit viel Überzeugung anzugehen.

Aus Ihrer Sicht als Medienprofi: Wie müssen sich Sportclubs heute medial aufstellen, um auch jen-

seits des Live-Erlebnisses starke Marken zu bleiben?

Wie sie sich personell und technisch aufstellen, hängt von den Rahmenbedingungen und Zielsetzungen des Clubs ab. Ich finde es wesentlich, mit welchen Botschaften und welcher Konsequenz wir Marke erlebbar und spürbar machen. Es hört sich banal an, aber uns bei den Kölner Haie hilft es immer wieder, uns auf den Markenkern zu fokussieren: Eishockey in Köln ist authentisch, echt und nahbar.

Wenn Sie in fünf Jahren auf die aktuelle Phase der Haie zurückblicken: An welchem Meilenstein würden Sie messen, ob Ihre Strategie erfolgreich war?

Als Sport-Marke ist unser Kernprodukt die Mannschaft. Wirtschaftlicher Erfolg und die Stärkung der Marke sollen immer auch auf den sportlichen Bereich einzahlen. Maximaler sportlicher Erfolg, gekrönt mit einem Titel und Zuschauerrekorde im Einklang wären ein Meilenstein, auf den wir alle stolz sein könnten. ■

GEBRAUCHTWAGEN? KAUFT MAN BEI KOCH!



**ÜBER 1.000
AUTOS SOFORT
VERFÜGBAR**



**BESTPREIS
GARANTIE**

AUTOSKAUFTMANBEIKOCH.DE

PreZero Arena: Eine Blaupause für Kreislauf- wirtschaft in Stadien und Eventstätten

Die TSG Hoffenheim und PreZero haben mit dem ersten zertifizierten „Road-To-Zero Waste“-Stadion der Bundesliga Standards gesetzt. Eine Analyse, wie aus einer regionalen Partnerschaft ein Exportmodell für die internationale Sportwirtschaft wurde und warum der Wissenstransfer jetzt entscheidend ist.

Zehntausende Fans, Emotionen, Tore – und nach Abpfiff enorme Abfallmengen. Dieses Bild gehört in Deutschlands Stadien leider oft zum Alltag. In Sinsheim hat man dieses Bild nachhaltig verändert. Die TSG Hoffenheim und ihr Kreislaufwirtschaftspartner PreZero (Schwarz Gruppe) haben den Abfall vom „Gegner“ zum Wertstoff erklärt. Was als Vision begann, ist heute Realität: Die PreZero Arena ist ein Reallabor für die Circular Economy. Das Projekt beweist, dass Ökologie und Ökonomie im Großveranstaltungsbetrieb funktionieren. Es ist eine Einladung an die Branche, diesen Weg mitzugehen.

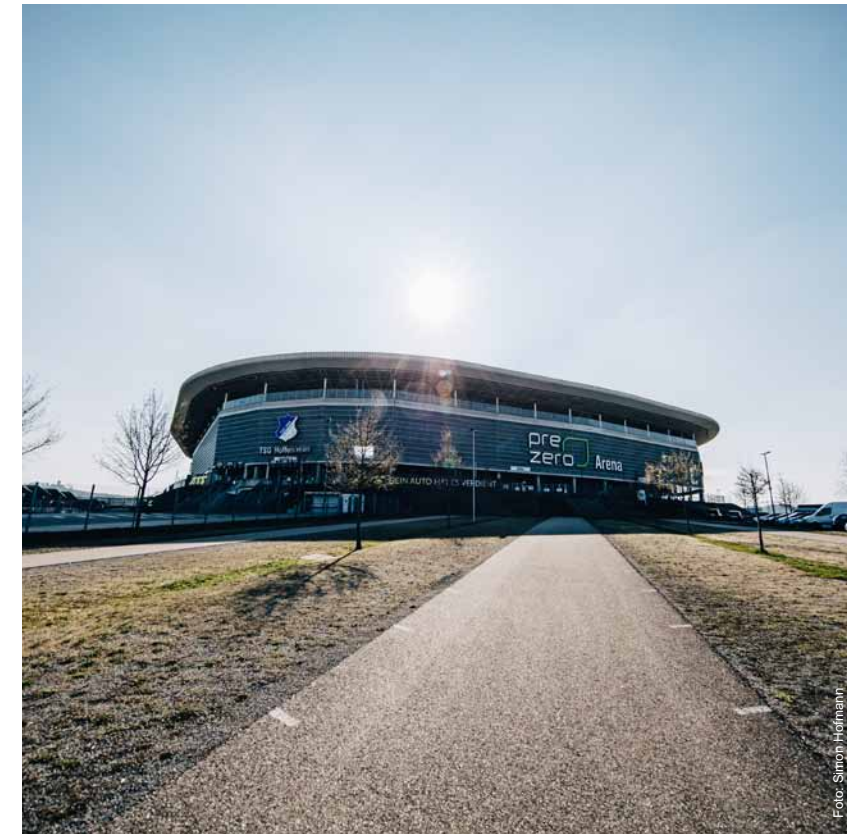
Ein System statt nur Symbole

Oft wird Nachhaltigkeit im Sport auf Logopräsenz reduziert. Die Transformation der PreZero Arena greift tiefer. Ein Beispiel ist das Mehrwegbechersystem: Pro Spieltag rotieren rund 22.000 Becher bis zu 400 Mal im Kreislauf. Doch das ist nur die Spitze des Eisbergs. Im Hintergrund greifen intelligente Abläufe ineinander. Diese geschlossenen Kreisläufe machen den Unterschied. Der Erfolgsfaktor lag dabei nicht allein in der Technik, sondern im gemeinsamen Verständnis: Wie nehmen wir Fans und Dienstleister mit? Die Antwort lag in konsequenter Kommunikation und einfachen Abläufen. Ziel war es,

Nachhaltigkeit organisch im Stadionerlebnis zu integrieren, ohne den Fan zu bevormunden.

Zertifizierte Exzellenz: Der Silber-Standard als Maßstab

Wie ernst es die Partner meinen, belegt die Zertifizierung. Die PreZero Arena ist das erste Bundesligastadion, das von TÜV SÜD nach der Norm DIN SPEC 91436 für sein Wertstoffmanagement geprüft wurde. Nach Bronze erreichten die TSG und PreZero im Mai 2024 den Reifegrad Silber. Das ist keine Werbeplakette, sondern ein harter wirtschaftlicher Kennwert. Der Silber-Status bedeutet: Die Wiederverwertungsquote



liegt bei ca. 91 %. Restabfälle wurden reduziert, Wertstoffströme getrennt. Dieser Standard schafft Transparenz und Vergleichbarkeit. Das ist auch wichtig für das moderne ESG-Reporting. Damit wurde eine Benchmark geschaffen, an der sich der Profisport messen lassen kann.

Mehr als ein Logo: Partnerschaft als Transformations-Motor

Dieser Erfolg unterstreicht den Kern der Partnerschaft. Hier geht es nicht um klassisches Sponsoring, sondern um eine inhaltliche sowie wertebasierte Zusammenarbeit. PreZero agiert als strategischer Partner, der den Verein bei seinen

Zielen unterstützt. Die Vision „Zero Waste“ bedeutet nicht, dass gar kein Abfall entsteht. Ziel ist es, Abfall als Ressource zu betrachten und im Kreislauf zu halten. Die Partnerschaft beweist, dass ein Kreislaufwirtschaftsunternehmen und ein Bundesligist gemeinsam Innovationen antreiben können: Der Verein erfüllt seine gesellschaftliche Verantwortung und optimiert Betriebskosten. PreZero demonstriert Expertise im hochemotionalen Umfeld und kreiert messbare Mehrwerte.

Die Blaupause: Vom Kraichgau in die Sportwelt

Mit dieser Strategie nimmt die

PreZero Arena eine Vorbildfunktion ein. Ein Stadion fungiert als Mikrokosmos. Gelingt hier eine funktionierende Kreislaufwirtschaft, ist das ein starkes Signal an die Wirtschaft. Die TSG und PreZero sehen diese Rolle als Verpflichtung zum Wissenstransfer. Sie teilen ihr Know-how, etwa beim „Zero Waste Forum“ im November 2024. Das Modell findet bereits Nachahmer: Partner von PreZero wie RB Leipzig, der FC Bayern, der VfB Stuttgart, RCD Mallorca, die HBL sowie der neue SAP Garden nutzen Teile des Konzepts. Auch die strategische Partnerschaft mit der DFL unterstreicht die hohe Relevanz des Themas Ressourcenschonung im Profisport. Die Arena in Sinsheim dient als „Leuchtturm“ und liefert den „Proof of Concept“, dass nachhaltiges Management auch im dynamischen Live-Betrieb funktioniert.

Ein Marathon für die Branche

Die Transformation ist mit dem Silber-Status nicht abgeschlossen. Die „Road to Zero Waste“ ist ein Marathon. Es geht darum, Prozesse zu verfeinern und zu skalieren. Die Erfahrungen aus Sinsheim helfen, Events in Deutschland nachhaltiger zu machen. Die PreZero Arena war der Startschuss. Jetzt geht es darum, dass aus dem Leuchtturm ein reichweitenstarker Impuls wird. Denn am Ende gewinnen bei einer funktionierenden Kreislaufwirtschaft alle: der Sport, die Wirtschaft und die Umwelt. ■

DTB-Präsident Dietloff von Arnim über Strategie, Sichtbarkeit und Nachwuchs

Dietloff von Arnim ist seit 2021 Präsident des Deutschen Tennis Bundes, einer der größten Sportorganisationen weltweit. Im Interview erklärt er, wie der DTB seine Rolle im deutschen Sport neu definieren will. Er spricht über die Rückkehr zur gesellschaftlichen Relevanz, neue digitale Wege zur Fanbindung, den strukturellen Wandel im Leistungssport sowie moderne Sponsoring-Strategien.

Herr von Arnim, wenn Sie an Ihren ersten Berührungspunkt mit dem Tennissport zurückdenken: Was hat Sie damals so gepackt, dass Sie ihm auch auf Funktionärebene so viele Jahre treu geblieben sind?

Ich bin über den klassischen Weg in den Tennissport gekommen, als Kind auf dem roten Sand, mit der Faszination für das Duell Eins gegen Eins. Ich war dann sogar als Ballkind bei einem Turnier im Einsatz und war fasziniert von der Atmosphäre und

der Eleganz dieses Spiels. Auf dem Platz zu stehen, so nah dran an den Profis, das hat bei mir einen bleibenden Eindruck hinterlassen. Später kamen dann das eigene Spiel und die Leidenschaft für den Wettkampf. Was mich aber über all die Jahre gehalten hat, ist die Tiefe dieses Sports: Tennis ist ein Lebensbegleiter, der Persönlichkeitsentwicklung, Gesundheit, Verantwortung und Fairness fördert. Als Funktionär sehe ich die Chance, diesen Sport nicht nur zu bewahren, sondern aktiv zu gestalten. Das motiviert mich bis heute.

Der DTB ist eine der größten Sportorganisationen weltweit. Wie wollen Sie Tennis in Deutschland wieder stärker im gesellschaftlichen und medialen Bewusstsein verankern?

Unsere Größe ist eine Stärke, aber kein Selbstläufer. Es geht darum, Tennis wieder als relevante Sportart zu positionieren. Mit klaren Geschichten, mit Gesichtern, mit Zugänglichkeit. Wir investieren in moderne Kommunikation, bauen digitale Formate aus und bringen die Nationalteams näher an die Fans.



Wir müssen Persönlichkeiten ins Zentrum rücken. Dazu gehören nicht nur Weltstars, sondern auch unsere jungen Talente und engagierte Amateure. Über die sozialen Medien erzählen wir ihre Geschichten modern, emotional und nahbar. Gleichzeitig muss Tennis wieder sichtbar stattfinden, nicht nur auf Plätzen, sondern auch auf Bildschirmen. Ohne Übertragung gibt es keine Vorbilder. Wenn klassische Sender das nicht leisten, müssen wir eigene Lösungen entwickeln: Livestreams, eigene Formate, neue Partnerschaften. Sichtbarkeit ist keine Option, sondern Voraussetzung.

Wo sehen Sie aktuell die größten Hebel, um deutsche Talente nachhaltig zu fördern und unsere Spielerinnen und Spieler wieder dauerhaft an die internationale Spitze heranzuführen?

Ein zentraler Hebel liegt in unserer neuen Leistungssportkonzeption, die wir 2023 auf den Weg gebracht haben. Sie stellt die individuelle Förderung der Athletinnen und Athleten konsequent in den Mittelpunkt. Wir bauen die nationale Turnierlandschaft gezielt aus, schaffen mehr Wettkampfmöglichkeiten und

bringen damit auch die Vergleichbarkeit der Leistungen auf ein neues Niveau. Wir wollen Talente früher identifizieren, besser begleiten und flexibler fördern, denn der Weg an die Weltspitze ist heute individueller denn je.

Wie gelingt es Ihnen, neue Sponsoren zu gewinnen und welche Rolle spielt dabei die strategische Positionierung des Deutschen Tennis Bundes?

Sponsoring funktioniert heute nicht mehr nur über Logos auf Banden,

“

TENNIS MUSS WIEDER SICHTBAR STATTFINDEN, NICHT NUR AUF PLÄTZEN, SONDERN AUCH AUF BILDSCHIRMEN. OHNE ÜBERTRAGUNG GIBT ES KEINE VORBILDER.

sondern über geteilte Werte und relevante Reichweiten. Der DTB ist heute deutlich strategischer aufgestellt: Wir definieren klare Markenwerte, bieten Plattformen mit großen Reichweiten und Zielgruppenbindung, von Breite bis Spitze, und denken Kooperationen nicht mehr als reines Sponsoring, sondern als Partnerschaft. Unsere Themen, von Spitzensport, über Padel, bis hin zu Inklusion, treffen den Nerv vieler Unternehmen, die sich gesellschaftlich positionieren wollen. Der Schlüssel ist, glaubwürdig zu sein, als Verband und als Marke.

Wenn wir fünf Jahre nach vorne blicken: Woran würden Sie persönlich den Erfolg Ihrer Amtszeit messen und woran sollte man den DTB dann auch objektiv messen können?

Erfolg hat immer eine emotionale und eine messbare Komponente. Persönlich wäre es für mich ein Erfolg, wenn wir als Verband für Aufbruch stehen. Objektiv müssen wir uns an mehreren zentralen Faktoren messen lassen: Spielen wieder mehr Menschen in Deutschland Tennis? Entwickeln sich unsere Mitgliederzahlen positiv, vor allem bei Kindern und Jugendlichen? Haben wir mehr deutsche Spielerinnen und Spieler in der Weltspitze etabliert? Konnten wir unsere mediale Reichweite steigern und Sponsoren gewinnen, die sich langfristig mit uns identifizieren? Und ganz entscheidend: Ist der DTB strukturell und personell so aufgestellt, dass er auch in Zukunft handlungsfähig, relevant und offen für Wandel bleibt? Wenn das gelingt, haben wir gemeinsam etwas Wertvolles aufgebaut. ■

WOHLBEFINDEN AUF GANZER LINIE

BEI DAVID LLOYD MERIDIAN UND DAVID LLOYD CLUBS IN DEUTSCHLAND

Advertorial

Egal zu welcher Jahreszeit – es gibt einen Ort, an dem Dein Wohlbefinden im Mittelpunkt steht: die David Lloyd Meridian und David Lloyd Clubs in Hamburg, Berlin, Frankfurt und Bad Homburg. Hier findest du ein vielseitiges Angebot rund um Fitness, Wellness und Erholung – alles unter einem Dach und immer in Deiner Nähe.

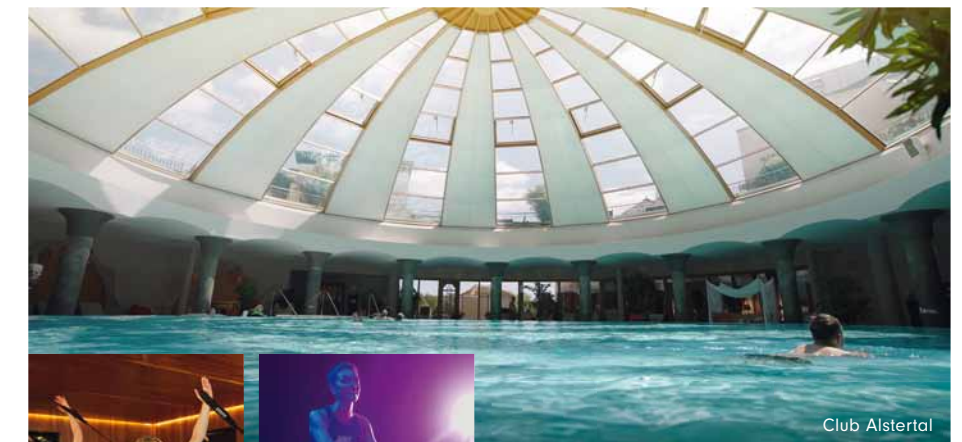
Raum zum Atmen und zum Auspowern
Unsere Clubs bieten moderne, großzügige Trainingsflächen mit allem, was du für ein ganzheitliches Workout brauchst: von Power Plate® und Kabelzug über SKILLMILL bis zum fle-xx-circle. Mit eGym trainierst du zusätzlich nach einem personalisierten, sportwissenschaftlich fundierten Programm. Viel Platz für Functional Training, Freihanteln, Warm-up und Stretching inklusive.



Club Frankfurt

Gemeinsam mehr erreichen

Unsere Gruppenkurse pushen Motivation, reduzieren Stress und machen einfach Spaß. Erlebe Signature Classes wie **BLAZE**, **IGNITE** und **SPIRIT** oder power dich bei intensivem Indoor Cycling in **RHYTHM** und **CYCLONE** aus. In Hamburg Wandsbek und Eppendorf bieten wir außerdem Reformer Pilates – präzise, kraftvoll und ideal für Haltung, Core und Mobility.



Club Alstertal



Club Wandsbek



Club Barmbek

Als **Official HYROX Training Club** kannst du bei uns in Am Michel und Spandau zudem das bekannte Fitnesskonzept für Performance-Steigerung oder zur Wettkampfvorbereitung erleben.

Erholung, die bleibt

Nach dem Training oder einfach für eine wohlverdiente Auszeit: Unsere erstklassigen Spa-Bereiche bieten Saunen, Dampfbäder, Spa-Pools und teils wunderschöne Spa-Gärten. Ein Ort, um abzuschalten, loszulassen und aufzutanken. Täglich stehen vielfältige Sauna-Aufgüsse bereit, ausgewählt von Expert*innen – für Momente tiefster Entspannung. Und wenn Du Dir etwas ganz Besonderes gönnen möchtest, wartet ein breites Angebot an Wellness-Treatments: von wohltuenden Massagen über hochwertige Gesichtsbehandlungen bis hin zu regenerierenden Körperbehandlungen.

Ein sicherer Ort für die Kleinen

Wellbeing heißt für uns auch Familien unterstützen. Viele unserer Clubs bieten professionelle Kinderbetreuung und abwechslungsreiche Programme für verschiedene Altersgruppen – von kreativen Aktivitäten bis zu Bewegungskursen. So sind die Kids bestens betreut, während Eltern ihre Auszeit genießen.

Balance im Alltag finden

Ob Work, Workout oder Wellness – in den David Lloyd Clubs findest du die perfekte Balance. Unsere Clubrooms laden zum Entspannen, Treffen und Genießen ein. In ausgewählten Clubs stehen zudem ruhige Business-Bereiche mit Highspeed-Internet für produktives Arbeiten bereit.

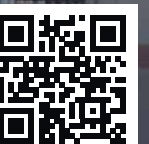
Für jeden das passende Angebot

Mit verschiedenen Mitgliedschaften und Day-Spa-Paketen findet jeder das richtige Angebot – ob für regelmäßige Workouts, erholsame Wellness-Momente oder eine Kombination aus beidem.

Entdecke Deinen Ort für Wohlbefinden und buche jetzt Deine Tour.



TOUR BUCHEN
IN FRANKFURT &
BAD HOMBURG



TOUR BUCHEN
IN HAMBURG &
BERLIN

Viktoria Berlin will den Frauenfußball zur profitablen Marke machen

Lisa Währer ist Co-Founderin und Geschäftsführerin des eigenständigen Frauenteam des FC Viktoria Berlin. Mit ihrer Erfahrung aus der Markenkommunikation bei OneFootball und Jung von Matt SPORTS verfolgt sie ein klares Ziel: Frauenfußball wirtschaftlich tragfähig und eigenständig zu etablieren.

Lisa, du hast bei OneFootball und Jung von Matt SPORTS gearbeitet. Wann hast du gespürt, dass du nicht nur Marken führen, sondern einen ganzen Club mit aufbauen willst?

Das war kein abrupter Schnitt, sondern ein Prozess. Es hat sich nach und nach entwickelt – ab dem Moment, als wir zum ersten Mal über das Projekt Viktoria Berlin gesprochen haben. Die Frage war: Wie könnte ein eigenständiges Frauenteam aussehen, und was wären die ersten Schritte? Als es dann darum ging, wer aus unserem Gründungsteam in die Geschäftsführung geht, war für mich klar: Ich habe Lust darauf. Und klar, Markenführung ist ein Teil davon, den ich gerne mit übernehme.

Wer hatte den ersten Impuls für die Gründung des Frauenteam? Und wie liefen die ersten Investorengespräche?

Die erste Initiative kam von Felicia Mutterer und Katharina Kurz. Danach sind wir vier weiteren Gründerinnen dazugestoßen. Im ersten Schritt standen Gespräche mit dem Verein an – um die Ausgliederung vorzubereiten. Die Gespräche mit Investoren und Partnern kamen tatsächlich erst, nachdem wir öffentlich gemacht hatten, was wir vorhaben. Das Momentum war auf unserer Seite. Kurz vor der Frauen-EM 2022 war das Thema extrem präsent, und durch unsere Hintergründe gab es viel Interesse. Viele sind auf uns zugekommen, weil sie Teil dieser Reise sein wollten.

Was macht aus deiner Sicht eine moderne Fußballmarke aus?

Neben dem sportlichen Erfolg braucht es eine klare Identität: Werte, Haltung, Positionierung. Will ich lokal bleiben oder global denken? Welche Geschichten will ich erzählen? Und: Mit welchen Partnern will ich das tun? Auch das Visuelle spielt eine große Rolle. Für uns war immer klar: Wir wollen als Marke anders sein – frisch, mutig, eigenständig.

Du kennst dich mit Storytelling aus. Was unterschätzen andere Clubs beim Aufbau einer echten Community?

Viele Traditionsvereine haben den Vorteil, dass sie schon eine große Community haben. Was häufig



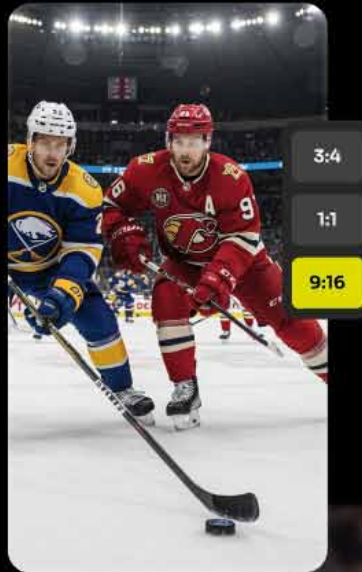
“

EIN FRAUENTEAM KANN NICHT EINFACH EIN ABBILD DES MÄNNERTEAMS SEIN. ES BRAUCHT EINE EIGENE POSITIONIERUNG, MIT ANDEREN WERTEN, ANDEREN PARTNERN, OFT AUCH EINER ANDEREN ZIELGRUPPE.

unterschätzt wird: Dass ein Frauenteam nicht einfach ein Abbild des Männerteams sein kann. Es braucht eine eigene Positionierung – mit anderen Werten, anderen Partnern, oft auch einer anderen Zielgruppe. Viele Vereine kopieren die Struktur der Männerteams eins zu eins auf die Frauen. Ich finde, Vereine sollten sich hier hinterfragen, ob dies der richtige Weg ist.

Woran wirst du in ein paar Jahren messen, ob Viktoria Berlin ein Erfolg geworden ist?

Für mich gibt es zwei entscheidende Faktoren: sportlicher Erfolg – also die Frage, ob wir in die Bundesliga aufsteigen. Und wirtschaftliche Unabhängigkeit. Wir wollen zeigen, dass ein Frauenfußballverein sich selbst tragen kann. Dass es nicht immer eine Querfinanzierung durch ein Männerteam braucht. Wenn uns das gelingt, haben wir ein Zeichen gesetzt und unser Ziel erreicht. ■



WSC SPORTS

Jeder Augenblick im Sport schafft unendlich viele Geschichten



Erfahren Sie mehr



Mark Schober über das „Jahrzehnt des Handballs“

Mark Schober prägt den Deutschen Handballbund seit 2014 und führt den Verband aktuell als Vorstandsvorsitzender. Nun wurde sein Vertrag vom Präsidium einstimmig bis Ende 2030 verlängert. Im Interview spricht der erfahrene Diplom-Sportökonom, der den Handball vom Spielfeld bis in die Strategieebene kennt, über seinen langfristigen Plan für den DHB.

Herr Schober, Sie haben schon als Jugendlicher als Schiedsrichter und Trainer begonnen. Wie sehr beeinflusst Sie dieser frühe Blick auf den Sport heute in Ihrer Rolle als Vorstandsvorsitzender?

Handball ist immer ein großer Teil meines Lebens gewesen. Ich habe mich früh in verschiedenen Rollen eingebracht, weil ich zusammen mit anderen gestalten wollte. Den Handball sowie die Arbeit in Vereinen und Verbänden habe ich von Grund auf kennengelernt. Die ökonomischen und juristischen Fragen haben mich dann zunehmend begeistert. Das Wissen ist weiter wertvoll und hilft mir extrem, dass große Zukunftsprojekte wie beispielsweise die weitere Digitalisierung des Handballs auch

die Bedürfnisse der Vereinsbasis treffen. Und das ist mir genauso wichtig wie unsere Nationalmannschaften oder die Organisation von Welt- und Europameisterschaften. Auch für die Organisation von Veranstaltungen konnte ich aus dieser frühen Zeit schon viel mitnehmen.

Ihre Vertragsverlängerung als Vorstandsvorsitzender des DHB bis Ende 2030 wurde einstimmig beschlossen. Was bedeutet dieses klare Votum für Ihre Arbeit und wie schaffen Sie es, eine so breite Unterstützung über Jahre hinweg aufrechtzuerhalten?

Ich bin dankbar für das Vertrauen und die Chance, meine Arbeit fortsetzen zu können. Im von uns so genannten Jahrzehnt des Handballs

“

SPORTLICHER ERFOLG IST UNSERE ENERGIEQUELLE. DARAUS SCHÖPFEN WIR KRAFT FÜR WEITERES ORGANISATORISCHES WACHSTUM.

ermöglicht uns das auch Kontinuität und Stabilität. Beides ist unverzichtbar für weiteres Wachstum. Und zum Vertrauen: Das ist im Verständnis meiner Rolle zentral. Ich vertraue den Menschen um mich egal, ob sie ehren- oder hauptamtlich tätig sind, und schätze sie wert. Ich weiß um die Klasse unserer Mitarbeitenden und helfe ihnen als Kapitän. Ein gewisses Gespür dafür, falls doch mal Dinge aus dem Ruder laufen könnten, Empathie und ständige Kommunikation in alle Richtungen sind weitere Schlüssel. Seit meinem Start 2014 ist der Deutsche Handballbund enorm gewachsen – miteinander zu reden wird immer wichtiger. Das gilt sowohl innerhalb der Organisation als auch außerhalb mit den immer

mehr werdenden Stakeholdern und den mit dem Erfolg wachsenden Erwartungen.

Sie sprechen von einem Handball Ökosystem, das sportliche Erfolge und Strukturen abseits des Spielfelds miteinander verzahnt. Was steckt konkret hinter diesem Ansatz und wie verändern Sie damit den Verband?

Sportlicher Erfolg ist unsere Energiequelle. Daraus schöpfen wir Kraft für weiteres organisatorisches Wachstum. Das Jahrzehnt des Handballs habe ich bereits erwähnt. Der Deutsche Handballbund ist Gastgeber von Welt- und Europameisterschaften der Männer,

Frauen und Jugend. Zuallererst wollen wir bei diesen Turnieren sportlich erfolgreich sein. Damit halten wir Handball im Gespräch und erhöhen die gesellschaftliche Relevanz in Sportdeutschland. Wir nutzen diese Heim-Events auch, um proaktiv beispielsweise unsere Mitglieder, also unsere Landesverbände, weiter zu qualifizieren und neue Kinder und Jugendliche zu gewinnen. Dass wir 2024 während der Männer-Europameisterschaft in Deutschland 1.000 neue Trainerinnen und Trainer für Kinderhandball

ausgebildet haben, ist eines meiner liebsten Beispiele. Wir investieren in gute Mitarbeitende oder Digitalisierung. Zusammengefasst geht es um die weitere Professionalisierung auf allen Ebenen.

Mit der EURO 2024 haben Sie gerade ein Großprojekt abgeschlossen, weitere folgen in Serie. Wie stellen Sie sicher, dass diese Turniere auch wirtschaftlich und strukturell ein nachhaltiges Erbe hinterlassen?

Diese Ereignisse sind für uns mehr als Turniere. Nehmen Sie die Weltmeisterschaft der Frauen, die wir ab dem 26. November gemeinsam mit den Niederlanden ausrichten. Diese WM steht unter dem Motto „Hands up for more“. Was wir als Kampagne gestartet haben, ist längst zur Bewegung geworden. Die WM allein hätte uns nicht gereicht. Wir wollen nachhaltig etwas bewegen für den gesamten Frauenhandball und Frauen in unserem Sport. Dabei geht es uns um Aufmerksamkeit, Respekt, Sicherheit, Substanz und

Engagement. Das unterfüttern wir zum Beispiel mit der in diesem Jahr kostenlosen Ausbildung neuer Schiedsrichterinnen oder der Integration eines Safe-Sports-Reglements in Satzung und Ordnungen des Deutschen Handballbundes. Ich bin mir sicher, dass die WM mit „Hands up for more“ einen sehr nachhaltigen Effekt hat.

Abschließend: Die kommenden Handball-Weltmeisterschaften werden im Free-TV auf ProSieben und Sat.1 zu sehen sein. Wie sehr verändert dieser Schritt die Sichtbarkeit und wirtschaftliche Perspektive des Handballs in Deutschland?

Auch hier ist Kontinuität ein Kernbegriff. Von 2026 bis 2031 werden alle Europa- und Weltmeisterschaften sowohl unserer Männer als auch erstmals unserer Frauen im Free-TV sichtbar sein: die Weltmeisterschaften bei ProSiebenSat.1 und die Europameisterschaften bei ARD und ZDF. Natürlich ist das für uns und unsere Partner ein wesentlicher Faktor. Die neue mediale Bandbreite eröffnet uns auch Zugänge zu neuen und jüngeren Zielgruppen. Das ist im Jahrzehnt des Handballs und darüber hinaus überlebensnotwendig, um nachhaltig zu wachsen. ■



Transfermarkt-Chef Thomas Lintz über Marktwerte und Community-Erfolg

Transfermarkt hat sich von einer Nischenplattform zur weltweit führenden Fußball-Datenbank entwickelt. Geschäftsführer Thomas Lintz erklärt im Interview, warum die nutzergenerierten Marktwerte heute als Referenz in Medien und Vereinen gelten, welche Rolle die Community für Glaubwürdigkeit und Wachstum spielt und welche Strategien das Unternehmen in einem dynamischen Sportbusiness-Umfeld verfolgt.

Thomas, du hast Transfermarkt zu einer der bekanntesten Fußballplattformen weltweit geführt. Wann hast du persönlich gespürt, dass aus einer Website für Insider ein globales Fußball-Phänomen geworden ist?

Ich bin zwar schon seit 2009 in verschiedenen Rollen bei Transfermarkt tätig, unter anderem auch lange im Bereich der Internationalisierung. Dennoch ist es ganz wichtig festzuhalten, dass das kein Verdienst eines einzelnen ist, sondern nur möglich war durch das ganze Transfermarkt-Team, das in unserem Fall ja aus tollen Mitarbeitern aber auch aus noch viel mehr ehrenamtlich engagierten Usern besteht.

Das Wachstum in Reichweite und Bedeutung war über Jahre hinweg immer organisch und gesund, genauso verhält es sich auch mit dem Gefühl dazu. Es ist also schwierig, das an einem Punkt festzumachen. Vielmehr ist es so, dass viele Anfragen, Zitate in Medien oder Lob aus der Fußballwelt jedes Mal ein Stück Freude und Stolz bringen.

Die Marktwerte von Transfermarkt werden mittlerweile von Medien und Vereinen zitiert wie offizielle Kennzahlen. Wie stellst du sicher, dass dieses nutzergenerierte System weltweit glaubwürdig bleibt?

Wir sind überzeugt, dass es genau das nutzergenerierte System „Wisdom of the Crowd“ ist, das für bestmögliche Qualität und Glaubwürdigkeit sorgt.

Immer mehr Expertinnen und Experten, und ich bin davon überzeugt, dass Fußballfans auf ihrem Gebiet meist die wahren Expertinnen und Experten sind, machen mit, was die Marktwerte immer weiter verbessert. Zeitgleich werden auch die Abläufe und die eingesetzten Qualitätsmechanismen, die es im Rahmen der Marktwert-Findung gibt, von Mal zu Mal besser und professioneller.

Wenn du auf andere digitale Sportplattformen blickst: was macht Transfermarkt im Kern anders und besser als die Konkurrenz?

Ich verwende ungern den Konkurrenz-Begriff. Ich denke, dass es viele Ausprägungen von Fan-Leidenschaft gibt, viele unterschiedliche Arten,

den Fußball zu verfolgen und genauso viele unterschiedliche Sport- oder Fußballplattformen, die sehr gute Angebote geschaffen haben. Bei den einen gibt es das dichteste Reporter-Netz, bei anderen die aktuellsten und exklusivsten Nachrichten. Woanders wiederum die interessantesten Live-Spiele, den schnellsten Ticker, die meisten Statistiken und vieles mehr. Ich denke, dass Transfermarkt ebenso seine Rolle in diesem Ökosystem gefunden hat mit einer einzigartigen Kombination aus Daten, Fakten, Statistiken, einer niveauvollen Diskussionskultur in der Community, vielen Mitmachmöglichkeiten, dem Fokus auf Transfers und Gerüchte und den einzigartigen Marktwerten. Diese Mischung macht uns aus.

Angenommen, ein Start-up im Sportbereich möchte ähnlich wie ihr eine globale Community aufbauen: welche drei Dinge würdest du ihnen aus eigener Erfahrung unbedingt raten?

1. Funktionalität und Content fressen Design. Ich habe schon viele Projekte gesehen, die wirklich gut aussahen, aber weder gut funktionierten noch wirklich ein spannendes Angebot boten.

2. Kenne deine User. Ob über Analyse-Tools oder über den direkten Kontakt: es lohnt sich, zu wissen, was deine User wollen, um dann zu schauen, ob du das bieten kannst. Aber Achtung: Nicht immer der, der am lautesten schreit, ist der wichtigste.



3. Gutes Team. Ich denke, dass in einem kleinen Startup die einzelnen handelnden Personen noch wichtiger sind als in Konzernen. Es wird nicht für alles ein:e Spezialist:in geben, deswegen sind Flexibilität und Lernfähigkeit wichtige Erfolgsfaktoren.

Die Fußballbranche verändert sich rasant: KI, Datenanalyse, neue Fan-Formate. Welches große strategische Projekt steht bei Transfermarkt als Nächstes an, das unsere Leser jetzt schon kennen sollten?

Schwierig, an dieser Stelle etwas Großes anzukündigen. Bei Transfermarkt gibt es inzwischen jeden Tag mehrere kleine Neuerungen: Neue Designs, neue Features, neue Formate, Fehlerbehebungen, Erweiterungen der Datenbank auf der sichtbaren Seite, genauso wie neue Prozesse, Performance-Optimierungen, Datenbank-Schnittstellen und vieles mehr, auf der für User unsichtbaren Seite. Daraus werden auf jeden Fall auch größere Projekte entstehen und AI ist sowieso schon längst an vielen dieser Stellen ein wertvoller integrierender Teil. ■

“

ES LOHNT SICH, ZU WISSEN, WAS DEINE USER WOLLEN, UM DANN ZU SCHAUEN, OB DU DAS BIETEN KANNST.



Foto: GES-Sportfoto

Michael Becker vom KSC: Zwischen Emotion und Strategie in der Clubführung

Michael Becker ist Sprecher der Geschäftsführung des Karlsruher SC und prägt die Entwicklung des Traditionsvereins mit unternehmerischer Weitsicht. Im Interview spricht er über den Balanceakt zwischen Tradition und Innovation, über digitale Fanerlebnisse, Nachhaltigkeit und die Rolle einer modernen Doppelspitze im Fußball.

Herr Becker, Sie sind Unternehmer, Digitalisierungsexperte und Fußballmanager – wie prägt diese Kombination Ihre Rolle als Geschäftsführer eines Traditionsvereins wie dem KSC?

Es ist sicherlich von Vorteil, dass ich auch die klassische Unternehmenswelt kenne. Ein Fußballclub zu führen ist dennoch etwas vollkommen anderes. Das Umfeld ist sehr dynamisch und emotional geprägt. Jede Entscheidung wird von den Fans und Medien analysiert und kommentiert.

Die Arbeit ist tagtäglich herausfordernd, weil im Fußball immer Emotionen eine große Rolle spielen. Da heißt es oft einen kühlen Kopf zu

bewahren und in Ruhe zu analysieren und die richtigen Entscheidungen zu treffen. Gemeinsam haben wir beim KSC in den letzten Jahren viel erreicht und wollen uns Schritt für Schritt weiterentwickeln.

Der KSC steht für Bodenständigkeit, aber auch für einen klaren Entwicklungskurs. Wie gelingt Ihnen der Spagat zwischen Tradition und Transformation – gerade im wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb?

Ohne stetige Weiterentwicklung wird kein Unternehmen auf Dauer Erfolg haben. Stillstand ist immer auch Rückschritt, Veränderungen werden aber nicht immer positiv bewertet, insbesondere bei Traditionsvereinen, wo Veränderungen oft

hinterfragt werden. Der Schlüssel zum Erfolg ist für mich die frühzeitige Einbindung von relevanten Stakeholdern in die entsprechenden Entscheidungsprozesse sowie eine transparente Kommunikation.

Hiermit haben wir schon sehr gute Erfahrung gesammelt. Beispielsweise bei der Ausgliederung des wirtschaftlichen Geschäftsbetriebes in eine Kapitalgesellschaft im Jahre 2019. In einem Ausgliederungsausschuss, bei dem unter anderem auch Vertreter der organisierten Fanszene mit dabei waren, konnte jeder seine relevanten Punkte direkt platzieren. Dies hatte am Ende einen großen Anteil an der großen Zustimmung der Mitglieder für die das schwierige Thema Ausgliederung.

“

**STILLSTAND IST IMMER
AUCH RÜCKSCHRITT.
VERÄNDERUNGEN WERDEN
ABER NICHT IMMER POSITIV
BEWERTET, INSBESONDERE
BEI TRADITIONSVEREINEN.**

Gemeinsam mit Mario Eggimann führen Sie nun den Club. Welche Rollenverteilung haben Sie intern definiert – und wie sieht eine gute Doppelspitze im Fußball aus?

Unser neuer Geschäftsführer Sport, Mario Eggimann führt die sportlichen Bereiche „Profis“, „Entwicklung, Scouting & Analyse“ sowie den Nachwuchsbereich mit der „aKAdemie“. Ich bin weiterhin für gesamtstrategische Entwicklung des Unternehmens sowie für die Bereiche „Finanzen & Personal“, „Infrastruktur & Organisation“, „B2C & CSR“, „2B2B & Events“ und „Kommunikation & Medien“ verantwortlich. Eine gute Doppelspitze zeichnet sich durch eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe und ein gegenseitiges Verständnis für die Herausforderun-

gen des jeweiligen Kollegen aus. Wir beim KSC wollen alle gemeinsam Erfolg haben und da ist eine gut zusammenarbeitende Doppelspitze unabdingbar.

Wenn Sie auf die kommenden fünf Jahre blicken: In welchen Bereichen will der KSC nicht nur mithalten, sondern im Sportbusiness bewusst vorangehen?

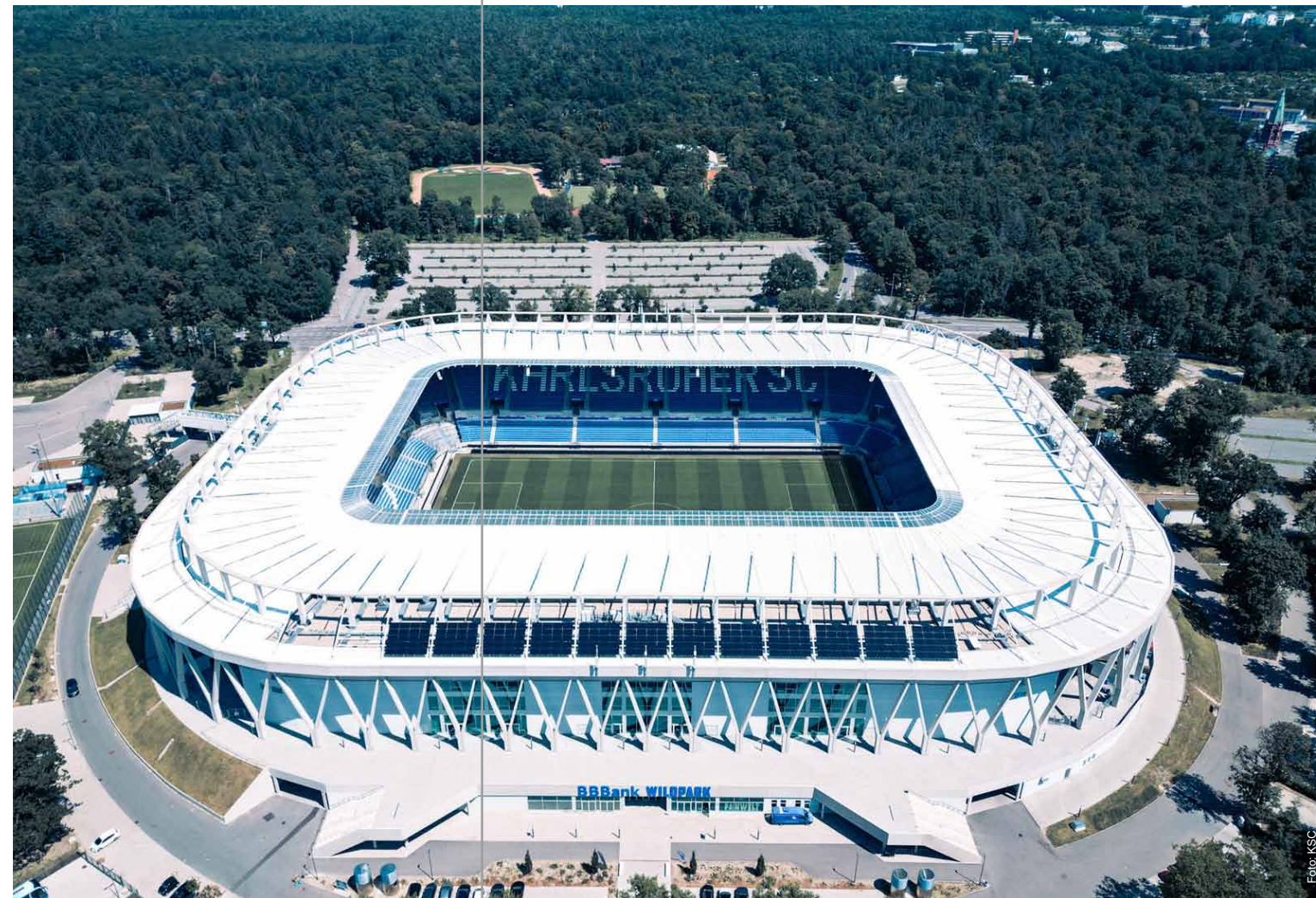
Wir sind in vielen Bereichen bereits sehr gut aufgestellt, aber es gibt natürlich noch Themen mit Weiter-

entwicklungspotential. So möchten wir insbesondere das digitale Fanerlebnis weiter verbessern und die jeweiligen Prozesse kundenfreundlicher und effizienter gestalten. Hier bietet beispielsweise die künstliche Intelligenz interessante Ansatzpunkte. Darüber hinaus möchten wir uns noch stärker dem Thema Nachhaltigkeit widmen.

Zum Abschluss: Welche unternehmerische Entscheidung beim KSC war im Rückblick besonders mutig – aber genau richtig?

Spontan fällt mir hier unser neues Hospitality-Konzept, welches wir 2023 mit Eröffnung des BBBank Wildpark an den Start gebracht haben, ein. Dies unterscheidet sich mit fünf unterschiedlichen Welten und einem sehr hohen Qualitätsanspruch deutlich von vielen anderen Stadien. Der Stadionbesuch in Karlsruhe hat sich insgesamt sehr zum Positiven verändert. Das betrifft sowohl den Fanbereich als auch den Hospitality-Bereich. Das Erlebnis BBBank Wildpark mit unserer emotionalen und gelebten Fankultur und

außergewöhnlichem Genusserlebnis ist sicherlich einzigartig. Das Ganze war jedoch verbunden mit großen finanziellen Investitionen. Wir waren jedoch überzeugt, dass die Region Karlsruhe bereit für so ein neues Konzept ist. Das der Mut belohnt wurde und wir mittlerweile bei über 90 % Auslastung in den Hospitality-Welten liegen, freut uns sehr. ■



Jetzt mitmachen: *Wie gut kennen Sie die Branche wirklich?*

Online Fragen beantworten, Punkte sammeln
und einen Platz in unserer Expertenliste sichern.

1

Was sieht Andreas Roos
als wichtigste Aufgabe im
Motorsport?

- A) Die Technik ständig weiterzuentwickeln
- B) Ein Umfeld schaffen, in dem das Team Höchstleistungen erbringen kann
- C) Nur die Fahrer zu trainieren

2

Was war für Jennifer Kettmann der wichtigste Faktor bei ihrem Schritt in den Profisport?

- A) Gestaltungsspielraum und ein hoch emotionales Umfeld
- B) Finanzielle Sicherheit
- C) Fokus nur auf sportliche Leistung

3

Was sieht Andreas Jung als eine der größten Stärken des Sports für die Gesellschaft?

- A) Sport als Ort der Begegnung und des Zusammenhalts
- B) Sport als reines Entertainment
- C) Sport nur als wirtschaftliches Geschäft



JETZT MITMACHEN:

Scannen Sie den QR-Code oder gehen Sie auf
muenchehofemedia.de/swjquiz



*Kinder aus dem von Laureus Sport for Good geförderten Programm move&do

Kinder brauchen Chancen, keine Grenzen! Mit Sport stark fürs Leben.

Jedes Kind hat das Recht, gesund, sicher und mit Perspektive aufzuwachsen. Doch für viele beginnt das Leben im Nachteil. Laureus Sport for Good nutzt die verbindende Kraft des Sports, um das zu ändern – in Deutschland und Österreich in über 11 Programmen.

Jetzt spenden – für mehr Chancen!



ÜBER DAS SPORTWIRTSCHAFT JOURNAL

Das SportWirtschaft Journal verbindet Sport, Wirtschaft und Gesellschaft. Wir erzählen Geschichten, die zeigen, wie stark der Sport die Wirtschaft prägt.

Wer Teil unseres Magazins werden möchte, ist herzlich eingeladen, mitzuwirken. Ob als Themenpartner, Interviewgast oder Anzeigenkunde: Gestalten Sie mit uns die nächste Ausgabe.

Zur Online-Ausgabe: www.sportwirtschaft-journal.de
Zur Media Group: www.muenchehofemedia.de



Dieses Magazin erscheint auf Recyclingpapier und steht für nachhaltige Produktion.

Herausgeber: Münchehof Consulting GmbH
Berliner Str. 66 (Haus A) | 13507 Berlin
Handelsregister: HRB 238197 B
Registergericht: Amtsgericht Charlottenburg

Die Münchehof Consulting GmbH wird vertreten durch den Geschäftsführer Mathias Münchehof.
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer gemäß § 27 a Umsatzsteuergesetz: DE351053702
Steuernummer: 30/450/51474

Redaktion & Umsetzung: Daniel Beilfuss
redaktion@sportwirtschaft-journal.de
Bildnachweis Titelbild: Alexander Heil



WEITERE MAGAZINE UNSERER MEDIA GROUP

BERUFSWELT | JOURNAL

Immobilien heute

managers way

pitchdeck

Eine Spende. Tausend Emotionen.

Jetzt spenden und Inklusion im Sport für Menschen mit geistiger Behinderung stärken.



Special Olympics Deutschland

Die Sportorganisation für Menschen mit geistiger Behinderung.

www.specialolympics.de

Foto: Carina Pilz



44
SPIELE
EXKLUSIV!



OFFICIAL BROADCASTER

ALLE SPIELE
DER FIFA WM 2026
NUR BEI
MAGENTA TV