# FÜHRUNGS > AKADEMIE

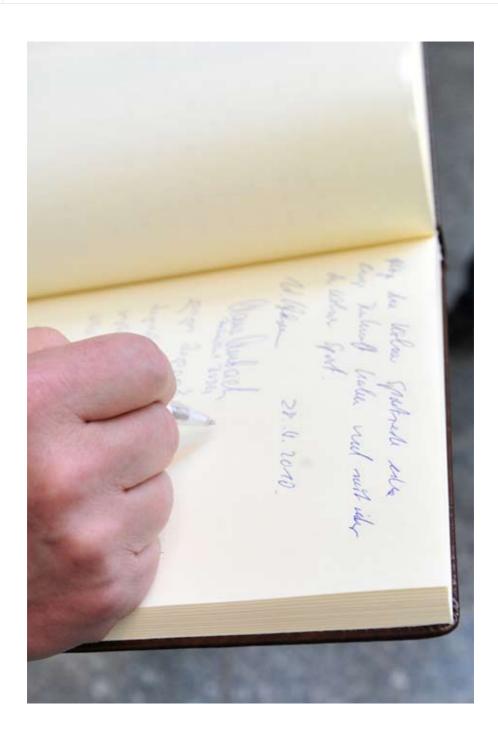
DEUTSCHER OLYMPISCHER SPORTBUND



# 4. KÖLNER SPORTREDE®

28. April 2010 im Historischen Rathaus zu Köln mit **Dr. Theo Zwanziger** 

Dokumentation



#### **BEGRÜSSUNG**

Jürgen Roters, Oberbürgermeister der Stadt Köln	4
Dr. Ingo Wolf MdL, Innen- und Sportminister des Landes Nordrhein-Westfalen	6
Walter Schneeloch, Vorsitzender des Trägervereins der Führungs-Akademie	9
4. KÖLNER SPORTREDE	
Sport zwischen Kommerzialisierung und sozialer Verantwortung	12
Dr. Theo Zwanziger, Präsident des Deutschen Fußball-Bundes	
IMPRESSIONEN	
Fotos und Kommentare	30
PRESSE	
Berichte und Reaktionen	32
EIN BLICK ZURÜCK	
Festredner, Kölner Sportreden 2006 - 2009	35



Jürgen Roters¹

Oberbürgermeister der Stadt Köln

Sehr geehrter Herr Minister Dr. Wolf, sehr geehrter Herr Dr. Zwanziger, sehr geehrter Herr Schneeloch, sehr geehrte Frau Freytag, meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich begrüße Sie herzlich in der Piazzetta des Historischen Rathauses zur 4. Kölner Sportrede.

"Ein gesunder Geist in einem gesunden Körper" ["Mens sana in corpore sano."] – so lautet eine lateinische Redewendung.

Sport nimmt auch in meinem Leben, meine Damen und Herren, eine hohe Bedeutung ein, und ich weiß, vielen Kölnerinnen und Kölnern geht es ähnlich. Rund 800 Sportvereine werden in unserer Stadt von Jung und Alt besucht und zahlreiche Sportevents der unterschiedlichsten Disziplinen finden jedes Jahr bei uns zahlreiche Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie Besucherinnen und Besucher.

2010 können wir jedoch zu Recht als das Kölner Sportjahr bezeichnen, denn uns erwarten ganz besondere sportliche Höhepunkte: das DFB-Pokalfinale der Frauen, die Eishockey-Weltmeisterschaft, die VIII. Gay Games Cologne 2010, das Final Four der Champions-League im Hallenhandball, die Squash Senioren Weltmeisterschaft – all diese und noch zahlreiche weitere sportliche Großereignisse werden Sie, meine Damen und Herren, dieses Jahr in Köln erleben können!

Köln ist eine Sportstadt! Und die bereits zum 4. Mal stattfindende Kölner Sportrede leistet einen wichtigen Beitrag dazu.

In diesem Jahr hat sich die Führungs-Akademie des Deutschen Olympischen Sportbundes für das Thema "Sport zwischen Kommerzialisierung und sozialem Engagement" entschieden und mit Herrn Dr. Theo Zwanziger als Gastredner einen hochkarätigen Experten gewinnen können.

Sehr geehrter Herr Dr. Zwanziger,

ich möchte mich herzlich bei Ihnen für Ihren Besuch bedanken!

Und ich möchte Sie in diesem Zusammenhang auf ein ganz besonderes sportliches Ereignis im nächsten Jahr in Köln aufmerksam machen.

Aus historischen wie auch aktuellen politischen Gründen haben die Beziehungen zu den Partnerstädten Bethlehem und Tel Aviv einen besonders hohen Stellenwert für die Stadt Köln. Sie, Herr Dr. Zwanziger, kennen die Region ja selbst sehr gut und haben u. a. noch vor kurzem die "Jerusalem Foundation" dabei unterstützt, an dem Fußballprojekt der Deutschen Sporthochschule Köln, "Football for Peace", teilzunehmen.

Fußball kann Brücken schlagen! Und aus diesem Grunde haben wir geplant, im nächsten Jahr ein Freundschaftsspiel zwischen einer israelischen und einer palästinensischen Frauenfußballmannschaft auf Vereinsebene zu organisieren – und zwar als Vorprogrammspiel vor dem Damenpokalfinale im Mai 2011 in Köln!

Sehr geehrter Herr Dr. Zwanziger, meine Damen und Herren,

der UN-Sonderbotschafter für Sport, Herr Wilfried Lemke, hat bereits zugesagt, das Projekt unter seine Schirmherrschaft zu stellen, und ich hoffe, ich konnte auch Ihr Interesse gewinnen.

Zunächst aber freue ich mich auf Ihren Vortrag, Herr Dr. Zwanziger, und bin gespannt, mehr über das Thema "Sport zwischen Kommerzialisierung und sozialem Engagement" zu erfahren.

Zu dem im Anschluss stattfindenden Empfang mit gemeinsamem Erfahrungsaustausch möchte ich Sie, meine Damen und Herren, bereits jetzt herzlich einladen.



**Dr. Ingo Wolf MdL¹** Innen- und Sportminister des Landes Nordrhein-Westfalen

Sehr geehrter Herr Oberbürgermeister Roters, sehr geehrter Herr Präsident Schneeloch, sehr geehrter Herr Präsident Dr. Zwanziger, meine sehr geehrten Damen und Herren,

haben Sie recht herzlichen Dank für Ihre Einladung zur Teilnahme an der 4. Kölner Sportrede. Ich bin Ihrer Einladung gerne gefolgt. Diese gemeinsame Veranstaltung der Stadt Köln und der Führungs-Akademie des Deutschen Olympischen Sportbundes hat sich inzwischen zu einem bedeutenden sportpolitischen Diskussionsforum in Deutschland entwickelt, das dem Anspruch, herausragenden Persönlichkeiten eine Plattform für anstoßgebende, richtungweisende oder provokante Thesen zu nationalen und internationalen Sportthemen zu bieten, vollauf gerecht wird.

Der Auftakt durch den damaligen Bundesinnenminister Dr. Schäuble war ein Plädoyer für die Einheit und Vielfalt des Sports und ein Appell an Medien, Wirtschaft und Öffentlichkeit, sich in der Wahrnehmung des Sports nicht auf Weniges zu beschränken. Prof. Pleitgen hat 2008 das Dreiecksverhältnis von Sport, Kultur und Medien analysiert und mit seinen sportethischen Aussagen zum Dopingmissbrauch durchaus einiges von dem, was er als WDR Intendant vertreten und gefördert hat, relativiert und kritisiert. Hanns-Michael Hölz hat sich in der 3. Kölner Sportrede mit seinen Aussagen zur Verantwortung der Wirtschaft im Sport positioniert. So passt die für heute angekündigte Rede ausgezeichnet zu dem, was wir in der Vergangenheit gehört haben.

Dr. Theo Zwanziger, Präsident des Deutschen Fußball-Bundes seit 2006, wird bei seiner Rede auf die Feinheiten zur Bewältigung des ökonomisch-sozialen Doppelpasses eingehen. Heute, bei der 4. Kölner Sportrede im Historischen Rathaus zu Köln, heißt das dann genauso soziologisch, aber weniger sportlich: "Sport zwischen Kommerzialisierung und sozialem Engagement".

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

die Entwicklung des Fußballs und auch die des Deutschen Fußball-Bundes ist unbestritten bemerkenswert. Sie ist vorläufiges Ergebnis eines Prozesses, der zum Ende des 19. Jahrhunderts begann und jetzt ein Zwischenstadium erreicht hat, in dem der Fußball in ökonomischer Hinsicht weltweit vor anderen Sportarten "die Nase" vorn hat. Man sollte aber nicht so tun, als seien die Startchancen großer Sportarten wie Basketball, Eishockey, Leichtathletik, Rugby oder Turnen gravierend anders gewesen als die des Fußballs. Nein, Sportentwicklung ist immer auch ein Konglomerat von planerischer Entwicklung, richtigen Entscheidungen zum richtigen Zeitpunkt, Aufbau- und Zukunftsinvestitionen, Zeitströmungen, aber auch von Moden und Zufälligkeiten. Aber nichts wird bleiben wie es ist. Insofern haben wir es mit einer Momentaufnahme zu tun. Fußball ist Massensportart wie alle anderen erwähnten Sportarten auch. Und die anderen tun alles dafür, so erfolgreich zu sein wie der Fußball.

Dabei könnte man es belassen. Aber das ist nur die halbe Wahrheit. Der wirtschaftliche Erfolg des Fußballs in Deutschland ist nicht erklärbar ohne seine soziale Verwurzelung. Das ist gut zu wissen, denn gesellschaftliche Verwurzelung lässt sich aufrechterhalten, durch Verantwortungsübernahme. Ich weiß, dass für Sie, Herr Dr. Zwanziger, die Übernahme sozialer Verantwortung ein persönliches Anliegen ist, und ich nehme wahr, dass der Zusammenhang von ökonomischem Erfolg und sozialer Verantwortung bei allen wichtigen Entscheidungen des DFB eine Rolle spielt.

Nordrhein-Westfalen nimmt das soziale Engagement des Deutschen Fußball-Bundes, seiner Landesverbände und – nicht zu vergessen – der Fußballvereine ebenso wie die ökonomischen Erfolge des Fußballs gerne auf. Mein Finanzminister freut sich über die wachsende wirtschaftliche Potenz unserer Klubs in Nordrhein-Westfalen und ich als für den Sport verantwortlicher Minister nehme gerne den Aufschlag des Fußballs auf, den

Sport zum "Teambuilding" in unserem Land zu nutzen. Klar, wir wollen Integration, wir wollen eine Heimat für Menschen mit Zuwanderungshintergrund schaffen. Und dafür bietet sich gerade der Fußball an für Jungs wie für Mädchen – die kann der Fußball "von der Straße in die Vereine holen". Das geht nicht ohne Anpassungsleistungen von beiden Seiten. Aber wenn die Bereitschaft zur Kooperation da ist, geht im Sport mehr als in allen anderen sozialen Zusammenhängen. Hat jemand von Ihnen das Interview von Ronny Blaschke mit Halil Altintop in der Frankfurter Rundschau gelesen? Nein? Ich kann es Ihnen empfehlen. Da spricht ein türkischer Nationalspieler mit großer Hochachtung von seinem Sozialisationsprozess und dem Anteil, den sein kleiner Fußballverein, Schwarz-Weiß Gelsenkirchen, daran hat. Die Entwicklung von Halil ist, wie auch die seines Zwillingsbruders Hamit, vorbildlich. Sie zeigen, dass der Sport Teil einer gesellschaftlich verbindenden Kraft ist, die soziale und ökonomische Chancen eröffnet. Nicht zwangsläufig, aber dann, wenn man sich des Potentials bewusst ist und wenn man damit von Seiten des Sports und von Seiten staatlicher Institutionen offensiv und verantwortungsvoll umgeht.

Wir haben in den letzten Jahren viel darüber gelernt, was mit Sport an sozialem Mehrwert zu leisten ist. Wir können über jeden Verband froh sein, der seinen sportlichen Auftrag sozial zu interpretieren weiß. Bei Dr. Zwanziger brauchen wir dafür nicht mehr zu werben. Er kann authentisch wie kaum ein anderer die Schnittstellen und Reibungspunkte des Sports zwischen "Kommerzialisierung und sozialem Engagement" darstellen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich bin gespannt und freue mich auf seinen Vortrag.



**Walter Schneeloch¹** Vorstandsvorsitzender des Trägervereins der Führungs-Akademie des DOSB

Sehr geehrter Herr Dr. Zwanziger, lieber Theo, sehr geehrter Herr Oberbürgermeister Roters, sehr geehrter Herr Minister Dr. Wolf, sehr geehrte Damen und Herren, liebe Sportfreundinnen und Sportfreunde,

ich freue mich sehr, Sie zur Kölner Sportrede wieder hier im Historischen Rathaus zu Köln begrüßen zu können. Für die großartige Unterstützung, dass die Kölner Sportrede nun zum vierten Mal stattfinden kann, möchte ich Ihnen, Herr Oberbürgermeister Roters, sehr herzlich danken. Schön, dass Sie die Tradition ihres Vorgängers, Fritz Schramma, fortsetzen. Seit der Premiere 2006 hat sich die Kölner Sportrede als bundesweit beachtetes Forum etabliert, das aktuelle Themen des Sports vor dem Hintergrund seiner gesellschaftlichen Verantwortung zur Diskussion stellt und Impulse für künftige Entwicklungen setzt.

Mein ganz besonderer Dank gilt unserem heutigen Redner, Dr. Theo Zwanziger. Ich freue mich sehr, dass wir Dich als Festredner für die 4. Kölner Sportrede gewinnen konnten, dass wir Dich vor dem Endspiel des Deutschen Fußball-Pokals der Frauen nach Köln holen konnten und vor allen Dingen, dass Du es noch vor der WM in Südafrika möglich gemacht hast. Ich bin – gemeinsam mit den vielen weiteren Zuhörerinnen und Zuhörern aus dem ganzen Bundesgebiet – sehr gespannt auf Deine Ausführungen. Aus dem Präsidium des Deutschen Olympischen Sportbundes begrüße ich auch sehr herzlich meinen Präsidiumskollegen, Hans-Peter Krämer. Und ich begrüße sehr herzlich meine Vorstandskollegen der Führungs-Akademie.

Unter dem Titel "Sport zwischen Kommerzialisierung und sozialem Engagement" stellt sich die Kölner Sportrede in diesem Jahr der Herausforderung, das Spannungsfeld zwischen wirtschaftlichen Interessen und sozial-integrativen Erwartungen an den Sport auszuloten.

Wir sind überzeugt, dass Dr. Theo Zwanziger beide Anspruchshaltungen gegenüber dem Sport allein schon aus der Erfahrung des eigenen Werdegangs darzustellen vermag. Er kennt die Mechanismen des Sports, die Emotionen, die er weckt, die Tragweite von Siegen und Niederlagen. Und er lebt täglich mit den vielen unterschiedlichen Erwartungen, die an den Sport herangetragen werden, nicht nur von innen – als höchster Repräsentant des größten Einzelverbandes der Welt, der zugleich aber auch immer noch 2. Vorsitzender des VfL Altendiez ist –, sondern auch aus seiner außersportlichen beruflichen Perspektive als ehemaliger Steuerinspektor, Verwaltungsrichter, Landtagsabgeordneter und Regierungspräsident.

Die Bedeutung des Sports in Deutschland für die Entwicklung der Gesellschaft wie für die individuelle Entwicklung jedes Einzelnen aus dem Blickwinkel zweier – von vielen als gegensätzlich empfundener – Begriffe zu beleuchten, bildet aus unserer Sicht eine hervorragende Möglichkeit, vielfältig miteinander vernetzte Problemlagen des organisierten Sports in Deutschland unter einer übergreifenden Perspektive zu beschreiben. Zu nennen sind hier zum einen die allseits anerkannten sozialen Leistungen des Sports und die große Bedeutung ehrenamtlicher Tätigkeit zur Verbesserung des Lebensalltags und der Lebenschancen für einen Großteil der Bevölkerung, zum anderen aber auch die negativen Begleiterscheinungen einer zunehmenden Kommerzialisierung des Sports. Gleichzeitig gilt aber auch das altbekannte Sprichwort:,ohne Moos nix los' – soll heißen, ohne Kommerzialisierung – also ohne das Engagement privater Unternehmen, ohne Sport als bedeutsamer Wirtschaftsfaktor und ohne die exklusive Partnerschaft von multinationalen Unternehmen mit Sportverbänden – wären weder der Spitzen- noch der Breitensport in der heute als selbstverständlich wahrgenommenen Ausprägung denkbar.

Auch wenn Kommerzialisierung und soziales Engagement von vielen als etwas Gegensätzliches wahrgenommen werden – so lassen sich doch auch gute Gründe anführen, die darauf hindeuten, dass der Einfluss ökonomischer Prinzipien im Sport durchaus

Chancen bietet. Dies gilt nicht nur für den Sport selbst, sondern auch in Bezug auf seine gesellschaftlichen Wirkungen in Themenfeldern wie Integration, Bildung, Förderung sozial benachteiligter Menschen oder bürgerschaftliches Engagement.

Der Sport verbindet Wirtschaft, Staat und Gesellschaft und das tut er auf unterschiedliche Art und Weise. Gerade erst im Zusammenwirken der unterschiedlichen Säulen entfaltet der Sport seine Kraft. Würde sich eine der Säulen daraus verabschieden, würde der Sport seine Kraft verlieren. Würden die wirtschaftlichen Interessen alleine überwiegen, würde der Sport nicht mehr das sein, was er ist: Sport als Spiel, als Lebensfreude und Lebenserfahrung.

Die Kölner Sportrede wurde auch ins Leben gerufen, um die Verbundenheit der Führungs-Akademie mit ihrem Standort in NRW zu unterstreichen und das gewachsene Renommee der Sportstadt Köln um ein gesellschaftspolitisches Markenzeichen zu bereichern. Die Führungs-Akademie des Deutschen Olympischen Sportbundes qualifiziert Führungskräfte zu Fragen des Managements und Themen der Sportentwicklung. Ein Gespür sowohl für die wirtschaftlichen Notwendigkeiten als auch für die sozialen Anliegen darf dabei nicht fehlen.

Dass Du, lieber Theo, die gesellschaftliche Verantwortung des Sports in ganz besonderer Weise zu "Deinem" Thema gemacht hast, davon zeugen nicht nur die mit Deinem Namen verbundenen zahlreichen Initiativen zur Integration im und durch den Sport, sondern auch die Auszeichnungen, wie zuletzt der Leo-Baeck-Preis, die Du für dieses Engagement erhalten hast. Daher sind wir nun sehr gespannt auf Deine Ausführungen, wobei ich mir sicher bin, dass es Dir gelingt, ein gesellschaftspolitisches Markenzeichen zu setzen.

Ich danke Ihnen für die Aufmerksamkeit und wünsche uns einen erkenntnisreichen Nachmittag.



Dr. Theo Zwanziger Präsident des Deutschen Fußball-Bundes

## Guten Tag, meine sehr verehrten Damen und Herren!

Bei solch einem schönen Wetter müsste man eigentlich Sport treiben. Aber ich denke, auch eine solche Ansprache mag ihren Sinn durchaus haben. Und ich bedanke mich bei Ihnen allen, dass Sie gekommen sind, dass wir ein wenig miteinander reden und dass wir nachher vielleicht auch noch etwas Zeit miteinander verbringen können.

Mein Dank gilt den Veranstaltern – liebe Frau Freytag, lieber Walter [Schneeloch] - für die Einladung. Ich habe mich sehr darüber gefreut. Und ich mache das auch gerne, weil ich weiß, dass man zu Beginn einer solchen Veranstaltung von den Grußwortrednern – dem hoch geschätzten Minister und dem ebenso hoch geschätzten Oberbürgermeister – nur Wohlwollendes hört. Und das ist in dieser Zeit ja auch ganz schön, wenn man das erfahren kann.

Zu früheren Zeiten hätte ich jetzt eine Bemerkung gemacht, die ich jetzt gar nicht mehr mache, weil sie grundsätzlich falsch verstanden würde. Ich hätte gesagt, und ich sage es trotzdem: Herr Minister, nach ihrer Laudatio für mich müsste ich eigentlich sofort aufhören und dürfte gar nichts mehr sagen. Denn besser kann es nicht mehr werden. Aber es gibt Leute, die sehen das dann gleich wieder als Rücktrittsdrohung. Also – dann lassen wir das lieber.

Nochmals also – vielen Dank für die Einladung.

DFB-Pokalfinale der Frauen in Köln

Und an Sie, Herr Oberbürgermeister, noch eine Bemerkung: Ich freue mich darüber, dass sie auf das Pokalendspiel [der Frauen; d. Red.] hingewiesen haben, das wir zum ersten Mal mit unseren Fußball-Frauen hier in Köln durchführen werden. Da ging vor kurzem die Meldung durch die Medien, das Frauen-Pokalendspiel in Köln würde ein Flop werden. Ich sage Ihnen: Das wird kein Flop! Wir haben, dies zu ihrer Information, inzwischen schon 12.500 Karten verkauft. Wir werden unser Ziel, 15.000 Tickets zu verkaufen, in jedem Fall erreichen. Da habe ich überhaupt keinen Zweifel. Und wir geben damit unseren Frauen, die in den letzten Jahren und Jahrzehnten durch ihre Leistungen immer intensiver

auf sich aufmerksam gemacht haben, eine faire Chance, die Aufmerksamkeit zu bekommen, die sie verdienen. Und wir zollen ihnen mit diesem Endspiel Respekt. In Berlin war das Frauenfinale nur das Vorspiel zum Männerfinale. Jetzt in Köln ist es wesentlich mehr. Es steht für sich alleine, ist eine eigenständige Veranstaltung und das ist der entscheidende Punkt. Und wenn es uns gelingt, im Laufe der kommenden Jahre unter guten Bedingungen das Ganze noch ein Stück auszubauen, dann wäre das schön

#### Sport ist Bewegung und Veränderung

"Sport zwischen Kommerzialisierung und sozialem Engagement" ist ein Thema, das kaum breiter angelegt sein könnte und eine Vielzahl unterschiedlicher Fragen aufwirft. Was also erwarten Sie von mir, meine Damen und Herren? Oder: Was verlangen Sie von mir? Eine Rede zum Sport? Eine Rede für den Sport? Eine Liebeserklärung für den Sport? Oder vielleicht auch Kritik ohne Ende?

Sport ist Bewegung und Veränderung. Sport beeinflusst die Gesellschaft und wird von ihr auch beeinflusst. Sport ist keine heile Welt: Er ist von Menschen ausgeübt, wird für Menschen gemacht und so gibt es auch im Sport, wie bei uns allen, Stärken und Schwächen.

In dieser Bewegung einmal inne zu halten, zu fragen, wo wir stehen, was auf uns zukommt, was wir besser machen können, darin sehe ich in erster Linie den Sinn einer solchen Ansprache. Ich will versuchen, diesem Auftrag mit meinen Worten, mit meinen Ansichten und Einstellungen,

die natürlich bei einem solchen Thema immer unvollständig bleiben müssen und werden, gerecht zu werden.

Natürlich stehe ich hier als Präsident des Deutschen Fußball-Bundes. Aber es geht mir immer, und ich glaube, das wissen gerade diejenigen, die mich schon lange kennen, um den Sport als Ganzes, der mich von Kind auf begleitet hat. Der Tischtennisspieler Eberhard Schöler und der hier anwesende Leichtathlet Manfred Germar sind und bleiben für mich ebenso Vorbilder und Idole wie Fritz Walter, Günter Netzer und Franz Beckenbauer. Viele andere Athleten und Athletinnen aus vielen anderen Sportarten könnte man hier auch noch nennen.

## Interesse am Sport geht weit über den Fußball hinaus

Wir stehen alle heute noch unter dem Eindruck des tollen Erfolges des FC Bayern München vom gestrigen Abend und freuen uns als Fußballer riesig darüber, dass auch das zweite Champions-League-Finale mit deutscher Beteiligung stattfinden wird - es gibt nämlich noch eins, nicht nur das der Männer in Madrid, sondern auch noch das der Frauen zwei Tage vorher ebenfalls in Madrid, das ebenfalls von einer deutschen Mannschaft, von Turbine Potsdam erreicht worden ist. Und wir drücken auch die Daumen für den HSV. der am kommenden Donnerstag die Chance hat, das Euro-League-Endspiel zu erreichen. Aber genauso, wie wir uns über diese fußballerischen Glanzlichter und den tollen Sport, der uns hier geboten wurde, freuen; genauso freuen wir uns über die tollen Erfolge unserer Sportlerinnen und





Sportler in allen anderen Sportarten. Mein Interesse geht weit über den Fußball hinaus. Ich habe viel gesehen, auch von den Olympischen Winterspielen und den Paralympics. Begeistert haben mich auch gerade die Europameisterschaften der Kunstturner.

Auch vor dem Hintergrund, dass die Sendezeiten im Fernsehen, bezogen auf die diversen Sportarten, weit auseinander gehen, was mir angesichts der Leistungen der Sportlerinnen und Sportler durchaus ungerecht erscheint, mahne ich an: Die Einheit des gesamten Sports darf auf diese Weise nie aufs Spiel gesetzt werden. Der Deutsche Olympische Sportbund und die Landessportbünde leisten hierfür anerkennenswerte Arbeit. Mir liegt an dieser Stelle sehr daran, eine junge Sportlerin zu grüßen – Anna Dagonadze, die Olympiasiegerin von 2004 in Athen. Sie ist als Integrationsbotschafterin des Deutschen Olympischen Sportbundes ein tolles Vorbild für unsere Gesellschaft. Wir dürfen in unserer großen Sportfamilie auf sie stolz sein.

Der Sport hat sich in seiner Geschichte immer am Leistungsprinzip orientiert; hat Wettbewerb und Rekorde gewollt. Der Kranz aus Zweigen vom heiligen Ölbaum im Olymp machte aus Siegern Helden. Von Olympia aus wurde ihr Heldenruhm in die ganze griechische Welt getragen. Wettkämpfer wurden mit großen Ehren empfangen und erhielten hohe, auch materiell wertvolle Auszeichnungen. Die Olympischen Spiele waren auch in der Antike kulturell und gesellschaftlich von unvergleichbar großer Wichtigkeit.

Das Streben nach sportlichen Erfolgen und Rekorden nach dem Motto "schneller, höher, stärker" wie auch das Streben nach sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung prägten auch die Olympische Idee der Neuzeit von Baron de Coubertin. Nach seinem olympischen Idealbild waren Wettkämpfer sportliche, freie Ehrenmänner. Dieser Amateurgedanke reichte von Coubertin bis zu Brundage und wurde zu einem zentralen Element der Olympischen Charta

Auch der Deutsche Fußball-Bund sprach sich 1922 eindeutig für den Amateursport aus und verurteilte damals das Profitum als "Verfallserscheinung."

Erlauben Sie mir an dieser Stelle eine kleine, zum schmunzeln gedachte Anmerkung: Der DFB hat sich schon des Öfteren geirrt.

#### Kommerzialisierungsdruck für Vereine und Verbände

In Deutschland wurde der organisierte Amateursport zu einem Gegenpol zur Wirtschaftswelt mit Arbeit, Beruf, Gelderwerb und Politik idealisiert, da die Forderung nach mehr Leistung zwangsläufig mehr Investitionen bedeutete. Vereine und Verbände sahen sich durch den dadurch entstehenden Kostendruck zu einer immer intensiveren Kommerzialisierung gezwungen. In der Folge nahm dann allerdings die Scheinheiligkeit im Umgang mit dem Geld ihren Lauf

Ich erinnere hier an Walther Bensemann Er war nicht nur Gründer und Herausgeber der großen Fußballzeitschrift "Kicker", er ist auch einer der Gründer des DFB in den goer Jahren des 19. Jahrhunderts. Der Deutsche jüdischen Glaubens verstarb am 12. November 1934 im Exil in Montreux Walther Bensemann war als Journalist einer, der mit einer sehr, sehr spitzen Feder immer eine große Freude daran hatte, die jeweils Mächtigen in der Kaiserzeit und auch in der Zeit danach ein wenig auf die Schippe zu nehmen. So schrieb er damals zum Thema Scheinheiligkeit Folgendes - ich zitiere: "Nun ist es ja ein offenes Geheimnis, dass kein deutscher Fußballspieler für sein 6omaliges Auftreten im Jahr entschädigt wird, außer etwa durch einen Händedruck eines tief gerührten Vereinsvorstandes, den Applaus einer vieltausendköpfigen Menge und das Bewusstsein, dass unser kostbarstes Gut, die Jugend, nur durch den Schweiß der Edlen, eben dieser Spieler, finanziert wird. Selbst Spesen sind bei diesen Spielern ein unsympathisches Wort. Alle diese hochherzigen Geschöpfe leben, sofern sie nicht doch noch einen Beruf daneben haben, ausschließlich von ihrer Sonne in ihrem Herzen."

So glossierte Walther Bensemann damals den Umgang mit der Ehrlichkeit. Ich kann heute nur hinzufügen: Ehrlichkeit, auch im Umgang mit wirtschaftlichen Dingen, ist auf Dauer besser als Scheinheiligkeit.

Die Satire von Walther Bensemann hatte letztlich Erfolg. Beim DFB kam es, wie es kommen musste. Der Verband beschloss 1932 die Einführung des Berufsfußballs.

#### **Trikotwerbung als Revolution**

Ich erlaube mir nun einen Zeitsprung in meine Jugendzeit. Damals, Anfang der 70er Jahre, sorgte der Braunschweiger Unternehmer Günter Mast mit der "Jägermeister"-Werbung auf Spielertrikots für die erste Revolution im deutschen Profifußball. Am 27. Januar 1973 traten die Braunschweiger Spieler gegen Kickers Offenbach erstmals mit einem großen Hirsch auf Ihrer Brust an. Und schon im Februar 1973 wurde das Trikot-Sponsoring in der Bundesliga genehmigt. Sechs Jahre später trugen bereits alle Erstligavereine Werbung auf ihren Trikots.

Diese Entwicklung machte auch vor dem IOC keinen Halt. Die Olympischen Spiele von Los Angeles markierten schließlich einen Wendepunkt im Hinblick auf die Kommerzialisierung im Sport. Sie waren privat finanziert und zeigten, dass sie nicht nur einen sportlichen oder ideellen, sondern auch einen wirtschaftlichen Wert haben. Samaranch bereitete den

Weg zur vollständigen globalen Kommerzialisierung der Olympischen Spiele. Die Vermarktung der Spiele stieß allerdings auch auf zum Teil heftige Kritik. Die Frankfurter Allgemeine Zeitung schrieb damals, "Profitgeist und kapitalistisches Denken begleiten die Vorbereitungen".

Die Erfolge der Kommerzialisierung der Olympischen Spiele 1984 machten sie dennoch zum Modell für die globale Kommerzialisierung im Sport.

Nun stellt sich aber die Frage: Ist das dann gleich Kapitalismus, Profitgeist oder gar Ausbeutung? Natürlich steht die Kommerzialisierung im Sport, gerade im Fußball, auch für sehr negative Entwicklungen und Übertreibungen, die wir nicht leugnen dürfen. Die steigenden Gehälter der Spitzenfußballer sind genauso inakzeptabel wie übertriebene Vermarktungsprozesse und die ständig wachsende und wachsende Anzahl von Werbebotschaften im Wettbewerb.

Kommerzialisierung hat auch ihre Grenze

Wenn von Kommerzialisierung die Rede ist, dann müssen natürlich das Sponsoring und der Handel mit Übertragungsund Werberechten erwähnt werden. Sie sind die ausgeprägten und sichtbarsten Erscheinungsformen. Kommerzialisierung hat auch ihre Grenze. Nennen möchte ich hier beispielhaft nur die Tatsache, dass Sportler das Nationaltrikot weiterhin mit großem Stolz tragen.

Ich denke, das gilt für jeden Spitzensportler, für den es das Größte ist, Natio-



nalspieler zu werden. Sicherlich ist das kommerzielle Denken und Handeln nicht ausgeschlossen. Für das wirtschaftliche Denken etwa bei Fußballprofis sorgt schon ein Umfeld von 5 bis 10 Beratern, die ja jeder braucht, um zu lernen, was er machen soll. Und dennoch: Das Nationaltrikot zu tragen, die erste im Nationaldress gewonnene Medaille hochhalten zu können, ob im Fußball, im Handball, im Volleyball, im Hockey oder wo auch sonst immer, empfinden junge Menschen immer noch als eine große Ehre.

Die Fußball Nationalmannschaft ist im Sport unter wirtschaftlichen Aspekten betrachtet ein Premium-Produkt geworden, inklusive Werbebotschaften und Vermarktungsprozessen. Für die TV-Übertragung eines Männer-Länderspiels erhält der DFB rund 4,1 Millionen Euro.

Hier muss ich – angelehnt an die Überschrift zu diesem Vortrag – jedoch die Frage stellen: Ist es gerecht, wenn einem Männerländerspiel ein Wert von 4,1 Millionen Euro zugerechnet wird, derweil für ein Frauenländerspiel nur ein niedriger sechsstelliger Betrag gezahlt wird? Immerhin sind inzwischen auch bei den Frauen-Länderspielen die Einschaltquoten schon sehr beachtlich.





Weitere Kennzahlen: Seit 2009 wird der DFB-Pokal zentral vermarktet. Die Einnahmen aus dem DFB-Pokal belaufen sich im Jahr 2010/2011 auf rund 51 Millionen Euro. Der Sieger der FIFA-Weltmeisterschaft in Südafrika kann mit Einnahmen von bis zu 21 Millionen Euro rechnen – es wäre – der Einschub sei mir hier erlaubt – ganz schön, wenn sie in unsere Kasse fließen würden. Die wirtschaftlichen Dimensionen, die die Kommerzialisierung im Sport erreicht hat, wären im Jahr 1977 unvorstellbar gewesen.

Was kommt zukünftig da alles noch auf uns zu? Und haben die Auswirkungen dieser Kommerzialisierung, die insbesondere durch die Medienpräsenz herbeigeführt werden, noch etwas mit gerechter Leistungsbewertung zu tun?

#### "50-plus-1-Regel"

Wenn von Kommerzialisierung die Rede ist, dann komme ich natürlich nicht an der "50-plus-1-Regel" vorbei. Die bisherige 50-plus-1-Regelung besagt, dass bei der Umwandlung einer professionellen Vereinsabteilung in eine Aktien- oder Kapitalgesellschaft der Verein immer 50 Prozent plus eine Stimme an dieser Gesellschaft haben muss, um Herr im eigenen Hause zu bleiben. Durch diese Regelung wurden

im deutschen Profi-Fußball Übernahmen von Klubs durch Kapitalinvestoren bisher verhindert. Endgültig ist diese Angelegenheit in Deutschland noch nicht. Derzeit ist ein Schiedsgerichtsverfahren anhängig.

Letztlich geht es hier um die lange Tradition deutscher Sportvereine – ich glaube, wir unterscheiden uns da ein wenig von den Strukturen in der Welt, auch in anderen europäischen Ländern. Diese Vereinstradition, die sowohl für große als auch für kleine Vereine ein Stück Verlässlichkeit, Bindung und Zusammengehörigkeit bedeutet, wäre gefährdet, wenn diese 50-plus-1-Regelung aufgehoben würde.

#### Zukünftige Mitgliedsstrukturen ungewiss

Noch verhindern die Verbandsstrukturen, der DFB und die Fußball-Liga eine Aufhebung dieser Regelung. Aber ob uns dies vor dem Hintergrund der geltenden Gesetze in Europa und Deutschland auf Dauer gelingen wird, das weiß ich nicht. Denn wir stoßen mit der Kraft unserer eigenen Sportautonomie zu Recht an Grenzen. Die uns eingeräumte Autonomie erlaubt uns eigentlich nur, die Kernfragen unserer sportlichen Gestaltung, also den Wettbewerb, die Sportgerichtsbarkeit, die

Schiedsrichter, vielleicht auch noch den Freizeit- und Breitensport, zu regeln. Aber ob wir als Verband einem Verein auf Dauer vorschreiben dürfen, in welcher Art und Weise er seine Mitgliedsstrukturen wählt, das weiß ich nicht. Ich hoffe ein wenig auf den neuen Lissaboner Vertrag, der ja zum ersten Mal und Gott sei Dank den Sport in seiner sozialen Dimension erwähnt hat.

Ein weiteres Stichwort, das zum Thema passt, sind Vereinsnamen. "RB" z.B., das kann Red Bull heißen, kann aber auch Rasenhall heißen. Da die Statuten des deutschen Fußballs wirtschaftliche Namensgebungen grundsätzlich nicht zulassen, werden inzwischen Umgehungsstrategien entwickelt. Das Kürzel "RB" im Vereinsnamen des Leipziger Oberliga Fußballvereins, das noch für Rasenball Leipzig steht, könnte irgendwann für Red Bull Leipzig stehen. Die Frage an dieser Stelle ist also: Können wir erreichen, dass die Traditionen, die wir nach dem Krieg vor allem im damaligen West-Deutschland bewahrt haben, fortgeführt werden können?

Im damaligen Ost-Deutschland wurden die Namen von Sportvereinen unter ganz anderen, nämlich politischen und gesellschaftlichen Vorzeichen vergeben. Hier hießen die Vereine dann "Traktor" und "Chemie" oder "Carl Zeiss". Ich würde es sehr bedauern, wenn Vereine, die jetzt noch den Namen TuS, VfL oder VfB tragen, zukünftig unter kommerziellen Vorzeichen ihre Vornamen ändern und mit einem Firmennamen auftreten würden. Diese Beispiele zeigen Ihnen an einem Punkt, dass wir, unabhängig davon, was wir wollen und was wir für richtig halten, auch die staatlichen Rechtsord-

nungen brauchen, um Entwicklungen, die wir eigentlich nicht wollen, Einhalt gebieten zu können. Auch hier stellt sich wieder die Frage, wie belastbar ist unser eigenes Regelwerk, was können wir selbst entscheiden.

Aber darüber hinaus gibt es auch Konflikte, die wir mit uns selbst austragen müssen, die interessant sind und wo uns keine rechtliche Regelung vorschreibt, in eine bestimmte Richtung zu gehen.

Namensgebung der Stadien als Gratwanderung

Ich denke hier z.B. an die Situation in Kaiserslautern. Kaiserslautern wird in der nächsten Saison wieder in der 1. Bundesliga spielen. Wer das mitverfolgt hat, der konnte erleben, was das für die Menschen in der Pfalz bedeutet. Der Aufstieg begeistert nicht nur den Verein und seine Fans, sondern eine ganze Region. Mit dem Aufstieg und der Verwurzelung des Vereins in der Region bekommt auch das Stadion selbst wieder eine größere Bedeutung. Der Bau dieses wunderschönen WM-Stadions wurde auch mit erheblichen öffentlichen Geldern unterstützt. Dieses Stadion heißt – Sie alle wissen es natürlich - Fritz-Walter-Stadion.

Wenn Sie nun durch die deutsche Fußball-Landschaft gehen, dann sehen Sie, dass das keinesfalls mehr selbstverständlich ist. Moderne Sport- und Fußballarenen tragen heute häufig Firmennamen, so wie z.B. die Allianz-Arena in München. Hinter dieser Namensgebung steckt ein wirtschaftlicher Wert, hier ist Kommerz. Auch hier hat die Stadt Steuergelder eingebracht, die mit der Namensgebung für das Stadion zum Teil refinanziert werden. Kann man das so lassen? Muss man das ändern? Dürfte man das überhaupt ändern?

Mit dem Namen der Fußballlegende Fritz Walter verbinden sich sportliche Werte wie Ehre, Respekt, Anstand und Vorbildwirkung für Menschen in ganz Deutschland und darüber hinaus. Und auf der anderen Seite steht die wirtschaftliche Konkurrenzfähigkeit des Bundesligaklubs.

Die Beibehaltung des Namens verstärkt die Identifikation mit dem Verein, fördert die Nähe zu der Stadt, deren Steuerzahler mit dazu beigetragen haben, dass eine solche Arena überhaupt erst gebaut werden konnte, hat dafür aber auch wirtschaftliche Konsequenzen, weil der Verein auf zusätzliche Einnahmen verzichtet.

Das ist eine ganz, ganz schwierige Gratwanderung und da wünsche ich mir, dass es genau für diese Fälle Lösungen gibt, die das veränderte Denken in den Unternehmen und Kommunen mit berücksichtigt. Letztlich meine ich, dass beides gehen müsste, dass man Lösungen finden sollte, die wirtschaftliche Entwicklungen möglich machen, gleichzeitig aber die Traditionen nicht zerschlagen.

Die Beispiele zeigen jedenfalls, dass wir für die Auswirkungen zunehmender Kommerzialisierung im Sport, die nicht nur den Fußball, sondern viele Sportarten bei fortschreitender Öffnung der Kapitalund Wirtschaftsmärkte begleiten werden, klare Antworten finden müssen.

#### Verzicht auf kommerzielle Betätigung ist ein Irrweg

Wir wollen keinen Kapitalismus und keine Profitgier. Aber der Verzicht auf kommerzielle Betätigung, wie es auch im Fußball manche Fans, die sich Ultras nennen, predigen, ist ein Irrweg. Wir müssen glaubwürdige Produkte schaffen und präsentieren und mit diesen glaubwürdigen Produkten am Wirtschaftsleben teilnehmen. Dies gilt aber nicht nur für den Sport. Auch unsere Partner müssen seriös sein und unsere Botschaft und unsere Aufgabe, nämlich die des Sports, ernst nehmen. Es geht nicht um Gewinnmaximierung, sondern um eine nachhaltige, sozialverantwortliche Entwicklung in unserem Land, zu der der Sport einen ganz großen Beitrag leisten kann und leistet, weil er nahe bei den Menschen ist.

## Gemeinnützigkeit ist der eigentliche Schlüssel

Mein hoch geschätzter Vorvorgänger, Egidius Braun, hat im Zusammenhang mit der deutschen Nationalmannschaft und den mit ihr verknüpften wirtschaftlichen Erwartungen einmal gesagt: "Diese Nationalmannschaft benutze ich nur, ich benutze sie, um anderes tun zu können." Ich glaube dieser einfache Satz umschreibt genau das, was auch wir im Sinn haben.

Es stellt sich nun die Frage, in welchem Zusammenhang die Kommerzialisierung des Sports und seine Verpflichtung für soziales Engagement stehen? Wie schafft man es, sportliche Entwicklung, gesellschaftliche Verantwortung und soziales Engagement im Zuge der Kom-





merzialisierung zu stärken? Bevor ich genauer auf die Frage eingehe, möchte ich ein klares Bekenntnis vorausschicken: Der DFB ist Nationalmannschaft. Der DFB ist aber auch Frauenfußball. Der DFB ist Freizeit- und Breitensport und der DFB ist Gemeinnützigkeit. Ich erwähne dieses Wort Gemeinnützigkeit ganz besonders, weil diese Bestimmung in unserer Abgabenordnung, die es schon recht lange gibt, der eigentliche Schlüssel ist, um diese Problemlagen zu lösen.

Gemeinnützigkeit richtet sich nicht gegen wirtschaftliche Betätigung. Sie legt vielmehr fest, wie z. B. ein Verein oder Verband, wenn er wirtschaftlich erfolgreich war, den erwirtschafteten Erfolg zu verwenden hat. Auf die Verwendung kommt es letztendlich an. Diese Balance zu pflegen, das ist unsere Aufgabe. Und da es beide Seiten gibt – den Sport und die Unternehmen, mit denen wir zusammenarbeiten wollen – sind stabile Partnerschaften für die Balance essenziell

#### Partnerschaften zwischen Sport und Unternehmen

Wir haben im Deutschen Fußball-Bund dabei Glück gehabt. Im Laufe der Zeit entstanden und entstehen im Fußballsport ebenso robuste wie enge Partnerschaften Der Deutsche Fußball-Bund feiert in diesem Jahr ein stolzes Jubiläum – 20 Jahre Partnerschaft mit Mercedes-Benz Gerade in wirtschaftlich unruhigen Zeiten ist das keine Selbstverständlichkeit. Von Beginn an war Mercedes-Benz stets ein zuverlässiger Partner. Gemeinsam haben wir sportliche Erfolge gefeiert – und sind uns auch in schlechten Zeiten, die es für den DFB und auch für das Unternehmen gegeben hat, immer treu geblieben. Wir führen eine vertrauensvolle Partnerschaft die weit über reine Transportleistungen hinausgeht. Treue, Verlässlichkeit – das sind Werte, die zeitlos sind und die auch im wirtschaftlichen Geschehen nicht unterschätzt werden sollten

Egal ob beim DFB-Integrationspreis, der Aktion,DFB-Mobil' oder zahlreichen Aktionen rund um die Nationalmannschaften: Auf die finanz- aber auch tatkräftige Unterstützung von Mercedes-Benz konnten und können wir uns im Verband immer verlassen

Besonders dankbar bin ich persönlich dafür, dass Mercedes-Benz auch das soziale und gesellschaftliche Engagement des Deutschen Fußball-Bundes intensiv begleitet. Als die Idee entstand, einen





Preis ins Leben zu rufen, um fußballbezogene Projekte zur Integration von jungen Migranten auszuzeichnen, war unser Partner sofort bereit, sich umfangreich einzubringen.

Ich will aber auch unsere über 55-Jahre andauernde Partnerschaft mit unserem Ausrüster Adidas in diesem Zusammenhang erwähnen.

Gerade hier sind vor geraumer Zeit Treue und Verlässlichkeit auf eine schwere Probe gestellt worden. Die drei Streifen am Trikot der deutschen Fußball Nationalmannschaft sind genauso wenig wegzudenken wie die drei Sterne oder der Bundesadler. Als im Jahr 2007 das DFB-Präsidium ein attraktives finanzielles Angebot aus dem Hause Nike erreichte, musste sich das DFB-Präsidium als Treuhänder eines gemeinnützig gebundenen Vermögens mit diesem Angebot ernsthaft auseinandersetzen.

Was ich da erlebt habe, das war schon beachtlich. Auf der einen Seite die ehrlichen Traditionalisten, die alle mit Geld überhaupt nichts am Hut hatten. Und auf der anderen Seite dann die, die schon wieder begannen die Hand aufzuhalten, weil sie am großen Geldregen teilhaben wollten.

Wirtschaftliche Angebote müssen gründlichst geprüft werden

Die Gemeinnützigkeit hat auch hier einen kleinen Haken, wenn zwei so weit auseinander klaffende Angebote auf dem Tisch liegen. Sie können nicht einfach aus alter Verbundenheit sagen: "Ich entscheide mich für die Treue und verzichte auf 50 Millionen" Unter diesen Umständen hätte sich schnell die Frankfurter Staatsanwaltschaft für mich und den DFB interessiert.Immerhin haben gemeinnützige Verbände nicht nur das Recht, sondern sogar die Pflicht, wirtschaftlichen Angeboten gegenüber aufgeschlossen zu sein und alle Angebote gründlichst zu prüfen und in ihre Entscheidungen mit einzubeziehen. Dazu gehört auch die Überlegung, wie weit sich Partnerschaften in der Vergangenheit bewährt haben und was an Verpflichtungen gegenüber Partnern sichtbar bleiben muss.

Sie wissen, wie es ausgegangen ist. Ein Schiedsgericht hat uns ein bisschen geholfen, das ist dann manchmal auch der beste Weg in einer solchen Situation. Und es sind immerhin viele Bolzplätze gebaut worden. Und ich denke, auch das war nicht schlecht. Es war aber ein schwieriger Konflikt.

#### Sport hat eine unvorstellbare soziale Kraft

Die Entwicklungen mit unseren Partnern Mercedes-Benz und Adidas machen uns klar, welche Chancen die Kommerzialisierung im Sport ermöglicht. Mit neuen wirtschaftlichen Möglichkeiten begann der Sport auch, seiner gesellschaftlichen Verantwortung nachzukommen. Denn Sport – das ist allen klar – hat eine unvorstellhare soziale Kraft

Wenn ich über das Verhältnis von Kommerzialisierung und sozialem Engagement im Sport rede, dann muss ich unbedingt die Bedeutung von Stiftungen erwähnen, in die Gelder für das soziale Engagement fließen die zB durch den Profibereich oder sonstige Vermarktungsaktivitäten des DFB erwirtschaftet worden sind. Wir haben im Fußball, und das ist sicherlich in den anderen Sportverbänden nicht anders, seit vielen Jahren Stiftungen. Bereits 1977 wurde die Sepp-Herberger-Stiftung gegründet, die sich von Anfang an sehr stark dem Behindertensport zugewendet hat, aber auch Aktivitäten in Justizvollzugsanstalten intensiv unterstützt hat, mit denen wir Menschen, die straffällig geworden sind – besonders jugendlichen Frauen und Männern – auch über den Sport eine Perspektive geben wollen.

Dann erwähne ich die Egidius-Braun-Stiftung und die neu gegründete Robert-Enke-Stiftung. Das sind Stiftungen, mit denen wir in den sozial-kulturellen Bereich hineinwirken und mit denen wir auch helfen, das Wissen um bislang nicht ausreichend bekannte Hintergründe von Krankheiten zu vergrößern. Unsere besten Profis, die Nationalmannschaft, sorgt regelmäßig dafür, dass diese Stiftungen über ausreichend Kapital verfügen. Die Erlöse aus einem Länderspiel, für das sich die Spieler unentgeltlich zur Verfügung stellen, fließen in diese Stiftungen.

#### Der gesellschaftliche Stellenwert des Fußballs

Ein Schlüsselwort im Rahmen des vorgelegten Themas ist der Begriff "nachhaltige Entwicklung". Nicht nur der wirtschaftliche, vor allem der gesellschaftliche Stellenwert des Fußballs hat eine neue Dimension erreicht. Dass der Profifußball in Deutschland 1,5 Milliarden Euro Steuern zahlt und 110.000 Arbeitsplätze sichert ist nur die eine Seite. Auf der anderen Seite wird von uns gefordert, dass wir solidarisch, nachhaltig und sozial verantwortlich arbeiten. Dafür müssen wir Strategien erarbeiten, Strukturen schaffen und Ziele formulieren

Unsere Bundeskanzlerin Angela Merkel sagte im November 2008 vor dem Rat für Nachhaltige Entwicklung: "Verantwortung für Nachhaltigkeit trägt mitnichten nur der Bund, die Bundesebene, sondern es ist eine gesamtstaatliche Aufgabe. Länder, Kommunen, Wirtschaft und die Zivilgesellschaft, das sind auch wir – alle stehen gemeinsam in der Pflicht."

Dazu braucht es zunächst ein Verständnis für die Unterschiede der verschiedenen Organisationen, ihre Aufgaben, Werte und Kernaktivitäten. Für den Deutschen Fußball-Bund schlägt sich das in vier Themenbereichen nieder: Das Kernthema unseres Sportverbandes ist sicherlich

die Gestaltung von Wettbewerbsangeboten und die Ausbildung von Jugend- und Elitespielern. Darüber hinaus bietet ein ordentlicher Spielbetrieb für viele Menschen im Land einen Lebensinhalt, mit dem sie ihre ganz eigenen sozialen und sportlichen Ziele verfolgen. Die komplexen Herausforderungen der Zukunft sind alleine durch traditionelle Vereinsmodelle und -strukturen nicht mehr zu meistern.

Der DFB wird in enger Kooperation mit seinen Landesverbänden und mit den Landessportbünden die Vereine auf diesem Weg mit vielen Service-Dienstleistungen begleiten. Sportentwicklung ist ein kontinuierlicher Prozess in diesem Kontext. Optimierungen und Anpassungen auf allen Ebenen des Fußballs sind eine permanente Aufgabe. Klare Leitziele und Aufgabenzuteilungen sind unverzichtbare Orientierungshilfen bei diesem komplexen Veränderungsprozess.

#### Wir kennen die Problematik der Ehrenamtlichkeit

Wir kennen die Problematik der Ehrenamtlichkeit. Für den Ehrenamtler muss es immer wichtig und klar sein: Er hat ein Amt genau wie der Profi. Aber im Unterschied zum Profi ist es ihm eine Ehre, dieses Amt auszuüben. Es passt vom Begrifflichen und von den Anforderungen her schon nicht, sich mit professioneller Arbeit als Ehrenamtler zu vergleichen. Es muss anderes geben, was ihm wichtig ist. Eine Ehre, eine Aufgabe wahrzunehmen für Dritte, hat etwas mit Bildung und Wissen zu tun. Ein Ehrenamtler, der nicht davon überzeugt ist, dass er die Aufgabe, die er ausüben soll, auch kann,

der das notwendige Wissen nicht hat, der die notwendige Bildung nicht besitzt, der wird sie objektiv nicht gut ausfüllen können. Und es wird ihm auch irgendwann keinen Spaß mehr machen. Und deshalb ist es auch so wichtig, dass wir alle Qualifizierungsoffensiven, die es gibt, gebündelt, zielgerichtet auf den Menschen an der Basis umsetzen.

Wir versuchen das auch zusammen mit Mercedes-Benz umzusetzen, z.B. in dem Modell "DFB mobil". Wir wissen: Es gibt einen großen Teil von Vereinsmitarbeitern, die nach Wissen schreien, die Bildung wollen, denen Wege nicht zu weit sind. Aber es gibt auch viele, bei denen genau das Gegenteil der Fall ist, zu denen du gehen musst. Mit dem von Mercedes-Benz unterstützten Projekt "DFB-Mobil" fahren wir zu den Vereinen, die unsere Beratung in Fragen des Vereinsmanagements wünschen

Neben dieser wichtigen Kernaufgabe ist für nachhaltige Entwicklung natürlich auch eine Wertevermittlung unerlässlich.

Wenn wir unseren Sport in der Öffentlichkeit politisch präsentieren wollen, wenn wir in der Zusammenarbeit mit dem Staat und den Kommunen genauso wie mit der Wirtschaft, der Kultur und vielen anderen, die die Zivilgesellschaft in Deutschland prägen, erfolgreich an der wichtigen Aufgabe arbeiten wollen, dass auch unsere Kinder in den nächsten Jahren und Jahrzehnten in dieser Demokratie friedlich, freiheitlich, glücklich und in einem gewissen Wohlstand leben können, dann müssen wir Werte vermitteln.





Es geht nicht nur um die Vermittlung von Technik, nicht nur darum, einen Ball platziert schießen oder einen Fallrückzieher erfolgreich umsetzen zu können – es muss mehr sein. Denn in dem Land, in dem wir leben, und das sagt Ihnen jemand, der 1945 geboren wurde, haben wir eine Werteordnung aufgebaut, die wir nicht mit Füßen treten sollten. Trotz mancher Mängel und Schwächen: Die Würde des Menschen ist unantastbar. Das muss man sagen, und danach muss man handeln können

Richard von Weizsäcker hat einmal gesagt: "Sport vermittelt den Kindern und der Jugend den Sinn vernünftiger Regeln" – wenn Menschen zusammen kommen, braucht man Regeln, braucht man Ordnung.

Vernünftige Regeln: nicht alle Regeln - auch nicht in unserem Sport - sind vernünftig. Auch hier gilt es nachzufragen: Ist z. B. das, was an Bürokratie vorhanden ist, auch wirklich notwendig? Und: Verstehen die Menschen, für die die Regeln gemacht wurden, auch noch deren Sinn? Das sind Dinge, die wir vermitteln müssen, wenn wir diesen Sport als ein werthaltiges und nicht als ein scheinheiliges Produkt verkaufen wollen.

#### Nicht alle Regeln im Sport sind vernünftig

Wir erwarten Fair Play. Natürlich bedeutet das zunächst die Einhaltung der Spielregeln auf dem Sportplatz. Fair Play, das beinhaltet aber auch den respektvollen Umgang miteinander, gleich welche Sprache man spricht, welche Religion man praktiziert oder welcher Kultur man angehört. Wir wollen eine offene, bunte, friedliche und tolerante Sportfamilie und damit auch Zivilgesellschaft sein.

Wir wollen in allen Strukturen, von den Vereinen bis zu den Landesverbänden, die Teilhabe von Bürgerinnen und Bürgern mit Migrationsbiografien fördern und fordern. Das bedeutet die Ermutigung und Befähigung zur Übernahme von ehrenamtlichen Tätigkeiten in Vereinen und auch die Mitarbeit und Mitgestaltung innerhalb der Strukturen. Fußball baut Brücken und bietet die Möglichkeit zur Zusammengehörigkeit und Zugehörigkeit.

Wir haben gerade in dem Integrationspreis, den der DFB und Mercedes-Benz gemeinsam vergeben, sehr deutlich gespürt, wie dankbar die Menschen sind, die sich um diesen Preis bewerben, dass





ihre Integrationsarbeit vor Ort im Sport so anerkannt wird.

Wenn ich dies so sage, dann wird es wieder ein paar Kritiker geben, die mir vorwerfen, ich würde die Dinge schönreden. Das werde ich nie tun, weil ich um die Schattenseiten unseres Sports, auch unseres Fußballs, sehr genau weiß: Dazu gehören Gewalt in und um die Stadien, Versuche, den Wettbewerb zu manipulieren oder auch Rücksichtslosigkeit im Spiel.

Vieles andere mehr kann man hinzufügen. Aber darf uns das entmutigen? Nein – ganz im Gegenteil. Bei 1,4 Millionen Fußballspielen im Jahr – und ich weiß nicht wie viele Millionen Sportveranstaltungen es im Jahr in Deutschland gibt – wird es immer Differenzen zwischen der Realität und unserem Wollbringen geben.

Unser permanenter Auftrag ist es, diese Differenz immer kleiner werden zu lassen, in dem wir uns um einen wertorientierten Sport ständig und immer stärker bemühen. Der Sport muss sich mit all seiner Kraft gegen Gewalt und Diskriminierung entschieden zur Wehr setzen und Manipulationsversuche abwehren und bekämpfen.

Schulsport in Deutschland unterstützen

Bedeutend für eine nachhaltige Entwicklung sind auch Themen ohne zwingende sportrelevante Zuständigkeit. Im gesamten Sport beschäftigen wir uns eindringlich mit dem Thema Schule. Wir arbeiten intensiv und vielseitig, um den Schulsport in Deutschland zu unterstützen und Benachteiligungen auch für Mädchen gerade mit Migrationshintergrund zu reduzieren. Von einer verbesserten Qualität und Quantität sportlicher Aktivitäten im Fußballunterricht in unseren Schulen profitieren der Sport, die Sportvereine, unsere Gesellschaft und natürlich in erster Linie die Kinder selbst.

Wir denken an Klima und Ökologie. Die Frauenfußball-Weltmeisterschaft im nächsten Jahr hat natürlich ein intensives ökologisches Begleitprogramm. Das gilt auch für die Bewerbung um die Olympischen Winterspiele 2018 in München. Das ist inzwischen schon selbstverständlich geworden

Der schreckliche Tod von Robert Enke hat tiefe Betroffenheit und großes Mitgefühl in vielen Teilen der Bevölkerung ausgelöst. Die Krankheit "Depression" wurde durch seinen tragischen Tod in das Blickfeld der Öffentlichkeit gerückt. Auch hier haben wir eine gesellschaftliche Verantwortung. Und wir versuchen mit den Möglichkeiten, die wir haben – wir sind ja keine Mediziner, Psychologen, Therapeuten – und in Kooperation mit der Politik und anderen, die für die Behandlung solcher Krankheiten zuständig sind, unsere Verantwortung wahrzunehmen. Hier soll die Robert-Enke-Stiftung helfen, deren Gründung ich bereits erwähnt hatte. Und ich bin unglaublich dankbar dafür, dass die Witwe von Robert Enke, Theresa Enke, den Vorsitz dort übernommen hat. Es zeigt nämlich. dass es in unserem Sport Schwächen auf der menschlich-sozialen Schiene gibt, die nicht dadurch besser werden, dass man sie tabuisiert und verschweigt.

Man muss vielmehr mutig und offen damit umgehen. Denn darin liegt die Chance zur Hilfe. Und ich danke dieser tapferen, klugen jungen Frau, die ein solches Schicksal schon in jungen Jahren ereilt hat, dass sie uns unterstützt.

## Soziales Engagement braucht kommerzialisierten Sport

Die Stiftung ist ein gutes Beispiel dafür, wie der Sport dazu beitragen kann, unserer Gesellschaft und vielen Menschen, die sich in ganz ähnlichen Situationen befinden, zu helfen, Probleme anzugehen.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, im Laufe der Geschichte des Sports wurde die olympische Idee auf verschiedene Weise ausgelegt. "Kommerzialisierung" und "Soziales Engagement" sind dynamische Begriffe. Sie definieren sich stets im Zusammenhang der Zeit neu. Couber-

tins Ideale eines freien und fairen Sports müssen deshalb immer auch im Zusammenhang mit der Zeit definiert werden. Im Angesicht einer Weltwirtschaftskrise erhalten kommerzielle Partnerschaft und soziales Engagement eine neue Bedeutung. Soziales Engagement heute braucht auch die Kraft eines kommerzialisierten Sports.

Die Gestaltungsfreiheit des Staates nimmt ab. Menschen hegen Zweifel an der Globalisierung und zeigen großes Misstrauen gegenüber multinationalen Firmen. Auf Führungskräfte und auf Unternehmen wächst der Druck, nachhaltige soziale Werte zu vermitteln. In der Öffentlichkeit wird die Wirtschaft zunehmend auch daran gemessen, welchen Einfluss sie hat und welchen Beitrag sie für die Gesellschaft leistet

Wir können davon ausgehen, dass Führungskräfte sich im nächsten Jahrzehnt an den Kernaufgaben Wettbewerbsfähigkeit, Steuerung und gesellschaftliches Engagement messen lassen werden müssen.

Sportsponsoring und unternehmerische Verantwortung kombinieren

In einer Zeit, in der der Mittelstand in unserer Gesellschaft schrumpft, Menschen um ihren Arbeitsplatz fürchten und Angst vor sozialer Ungerechtigkeit aufkommt, sind Reputation, Kompetenz und Glaubwürdigkeit die Schlüssel zum Erfolg. Die Kombination des klassischen Sportsponsorings mit einer strategisch ausgerichteten unternehmerischen Verantwortung für soziale und gesellschaft-

liche Themen bietet aus diesem Grund große Chancen.

Zum Beispiel hat sich der Anzeigenäquivalenzwert für unseren Partner Daimler beim Integrationspreis von DFB und Mercedes-Benz in den letzten beiden Jahren verdreifacht. Daraus folgt: Für Sport und Wirtschaft zahlt sich soziales Engagement auch finanziell aus. Sie sehen, Sportverbände und - vereine werden als soziale Lokomotive für nachhaltige Entwicklung ein noch attraktiverer Wirtschaftspartner in der Zukunft sein

Ich habe in diesem Zusammenhang einen Vortrag des Telekom-Chefs Rene Obermann in Erinnerung, in dem er sehr deutlich auf diese Komponenten hingewiesen hat Ich kann als Wirtschaftsführer meinen Mitarbeitern, denen ich manches zumuten muss, nicht entgegentreten und sagen: Jetzt schmeiße ich den Großverdienern im Sport oder im Fußball noch einige Milliönchen nach. Das werden die Menschen nicht akzeptieren. Besonders dann nicht, wenn die Marke als solche schon ausreichend bekannt ist. Aber ich kann. indem ich Kommunikation und Gemeinnützigkeit miteinander verbinde, sehr wohl dazu beitragen, dass Sportsponsoring möglich ist und bleibt.

Meine sehr verehrten Damen und Herren – aus der integrativen Kraft des Fußballs entsteht gesellschaftliche Verantwortung für soziales Engagement. Diesen Auftrag haben wir angenommen. Diesem Auftrag müssen wir gerecht werden!

Die Notwendigkeit von Nachhaltigkeitskonzepten ist für die zukünftige Entwick-

lung des deutschen Sports, insbesondere aber auch um unserer eigenen Glaubwürdigkeit willen, in Zeiten, in denen die Risiken der Kommerzialisierung noch längst nicht abzuschätzen sind, unverzichtbar. Es ist eine große Chance. Ich denke, wir können auf diesem Gleichklang durchaus erfolgreich bleiben.

#### **Fazit**

Der Sport kann und muss seine Produkte wirtschaftlich vermarkten. Er sollte aber, soweit seine Verbandsautonomie reicht, Grenzen setzen und Selbstverpflichtungen eingehen. Er muss dies schon um seiner selbst willen tun, sonst wird die Einheit, die große Kraft dieser Sportbewegung, in Frage gestellt. Da unsere Rechtsautonomie nicht überall ausreicht, brauchen wir unverzichtbar den Dialog mit der Politik.

Ich bin sowieso der Meinung: Der Sport muss politischer werden. Politik ist doch nichts Schlechtes – im Gegenteil. Politik in einer Demokratie ist die Gestaltung der Lebensverhältnisse durch Wahlen auf Zeit; Verantwortungsübertragung auf Zeit; das Rollenspiel zwischen Regierung und Opposition; das Ringen um bessere Konzepte im staatlichen Bereich.

Und dann gibt es die Zivilgesellschaft und diese starke Kraft gerade auch der Bürgerinnen und Bürger, die im Sport aktiv sind. Sie müssen doch Anteil nehmen am Leben der Kommune. Also geht in die Parlamente. Macht dort doch mit! Denn nur wenn der Sport auch dort – ganz bescheiden, aber auch präzise – das zeigt, was er leistet, nämlich das Angebot an unzählige

Menschen, sich in einer Einheit bewegen zu können, in der wir das Leben in einer friedlichen Gesellschaft in Freiheit mitentwickeln, dann haben wir auch die Chance, Entscheidungen in den Gremien und Parlamenten der Kommunen, der Länder und des Bundes so zu beeinflussen, dass sie vielleicht gerechter ausfallen als wir das manchmal selbst empfinden.

Wir brauchen die Politik, und die Politik braucht uns. Und deswegen freue ich mich besonders auch über all diejenigen, die sich über den Sport hinaus auch in den Gremien der Kommunen, der Länder und des Bundes engagieren.

Nicht aus dem Auge verlieren dürfen wir die gemeinnützige Aufgabenstellung des Sports. Die Vermarktung, die Politikfähigkeit, die Attraktivität unserer Angebote auch für die Wirtschaft werden nur über die gemeinnützige Aufgabenerfüllung geregelt. Sie schließt soziales Engagement und nachhaltiges Wirken ein. Sie ist der Kern der Sportbewegung. Sie braucht Ehrenamtlichkeit und Professionalität gleichermaßen, weil die Kompliziertheit unserer Lebensverhältnisse Wissen und Bildung voraussetzt, die allein auf der Basis der Freiwilligkeit nicht vorgehalten werden können

#### Grenzen bewusst setzen

Würden wir in unserem Sport alles machen, was möglich wäre, ohne Grenzen zu setzen – also: den Körper schädigen, die Gesundheit aufs Spiel setzen, die Leistung manipulieren, Doping dulden, Verletzungen bewusst in Kauf nehmen, die Kinder von früh bis spät auf Leistung trimmen

-dann, meine Damen und Herren, wären wir gar nichts wert. Setzen wir aber bewusst diese Grenzen und gelingt uns die Umsetzung zunehmend besser, dann sind wir, wie es der von mir sehr verehrte frühere Vorsitzende der Evangelischen Kirche, Herr Bischof Huber, so treffend beim Eröffnungsgottesdienst in München vor der Weltmeisterschaft 2006 formuliert hat, "ein starkes Stück Leben auf einem kulturellen Fundament".

Wenn wir aber – und damit komme ich zum Schluss – was ja menschlich ist, auch einmal wieder dazu neigen, den Profit isoliert in den Mittelpunkt unseres Tuns zu stellen – beim Fußball ist die Gefahr relativ groß –, dann sollten wir, soweit wir dem christlichen Glauben angehören, schnell im Neuen Testament den 1. Brief von Paulus an Timotheus nachlesen. In Kapitel 6, Vers 10 heißt es da: "Die Liebe zum Geld ist die Wurzel allen möglichen Übels."

Und dann empfehle ich noch, Lucas 3, Vers 14 nachzuschlagen, in dem Johannes der Täufer den Steuern einnehmenden Soldaten zuruft: "Seid keine Räuber und Erpresser. Gebt euch mit dem zufrieden, was ihr habt"

Lasst uns im übertragenen Sinne ein Stück zufrieden sein mit dem, was wir haben. Aber wir sollten auch weiter daran arbeiten, dass wir vielleicht noch ein bisschen besser werden können als wir sind. Und lasst uns die Balance halten zwischen verantwortbarem wirtschaftlichem Engagement und den im Sport tief verwurzelten gemeinnützigen Grundlagen.

#### Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit.









































# "Zwanziger will Kommerzialisierung sinnvoll nutzen"

Donaukurier

Theo Zwanziger: "Der Sport hat eine unvorstellbare soziale Kraft!"

DOSB / Presse

## 4. KÖLNER SPORTREDE: "Sport zwischen Kommerzialisierung und sozialem Engagement"

DFB-Präsident Dr. Theo Zwanziger: "Wünsche mir wirtschaftliche Interessen mit der Tradition sportlicher Werte zu verbinden."

Familien Sport-Gemeinschaft NRW

"Zwanziger wirbt für Nachhaltigkeitskonzepte im Sport"

www.dfb.de

Donnerstag, 29. April 2010 Kölner Stadt-Anzeiger

SPORT 19

#### Draußen Sonne, drinnen Rede



Kölner Stadtanzeiger, 29.04.2010, S. 19.

### Wie man Kommerz sinnvoll nutzt

DFB-Präsident Theo Zwanziger über Miteinander von Profit und sozialem Engagement

dent Theo Zwanziger gestern den 70er Jahren des vorigen bei seinem knapp einstündigen Vortrag aus Anlass der Jahrhunderts vollzogen, als vierten Kölner Sport-Rede mit mit der sichtbaren Kommerdem Thema "Sport zwischen Kommerzialisierung und so-Kommerzialisierung und so-Kommerzialisierung und so-zialem Engagement ausein-kolfen helbeite Einzug geandersetzte.

Millionengeschäfte sind für verband der Welt heute ebenso dabei unentgeltlich geleisteten gesellschaftlichen Aufgaben. geseilschattlicher Aufgaben. Dieses Neber und Miteinanar der war nicht immer so. 1922 auch die Beispiele für den sprach sich der DFB für die kommerz beim DFB sus, die der DFB-Chef seinen Vor-Vor-

halten habe.

Dass es beim Profitstreben den mit über 6,7 Millionen Mitgliedern größten Einzelsport-be, machte der DFB-Präsident mehr sein, als nur gegen den an den aus seiner persönli- Ball zu treten. Wertvorstellunalltäglich wie die von den Mitaumgilen we die von den Mit-gliedern getragene Basis- genden Profigohältern sowie trasportiert werden. Dabei arbeit in den Vereinen und die ten mitten in Übertragungen Bundespräsidenten von Wettkämpfen" fest.

DFB-Präsident ineo Armsturregein aus und sah das Profitum als Verfallserscheinung am erinnerte Theo Armsturregein aus und sah das Profitum als Verfallserscheinung am erinnerte Theo Zwanziger und fügte schmunzzelnd hinzu: Der DFB hat sich übertragung eines Länderschen häufiger geitrt... die Spiele des Minner 41. Million nen Euro, für die Spiele des winn in Südafrika gibt, unsere Kasse füllen würden". Das sei die eine Seite. Die andere sei' es, mit einem Teil dieses Geldes die Gemeinnützigkeit des zial zu engagieren.

> Auch müsse der Fußball gen müssten mit seiner Hilfe Richard von Weizsäcker, der einmal ge-sagt habe: "Der Sport vermit-

gänger Egidius Braun an, der einst zugegeben hatte: "Die Nationalmannschaft benutzte ich, um soziale Dinge realisieren zu können.

Dazu gehören inzwischen ebenso die nach ihm benannte Egidius-Braun-Stiftung die neu geschaffene Robert Enke-Stiftung und zahlreiche andere soziale Einrichtungen. Um sie mitzufinanzieren, wird alle zwei Jahre ein Länderspiel zu ihren Gunsten ausgetragen; in diesem Jahr am 13. Mai in Brauns Heimatstadt Fußballs und der Gesellschaft zu unterstützen sowie sich so-Maltas Dabei sei mit einer Gesamteinnahme von sechs Millionen Euro zu rechnen.

> Das zeige, dass ein soziales Engagement im Sport die Kommerzialisierung brauche und nutzen könne. Denjenigen aber, die dazu neigen würden, den Profit in den Mittelpunkt zu rücken, begegnete Theo Zwanziger mit den Worten des Apostels Paulus an Timotheus: Die Liebe zum Geld ist eine Wurzel aller bösen Dinge

Bonner Rundschau, 29.04,2010, S. 13.

++++ Für eine gesunde Balance zwischen der Kommerzialisierung im Sport einerseits und der sozialen Verantwortung andererseits hat sich DFB-Präsident Theo Zwanziger auf der 4. Kölner Sportrede eingesetzt. Der DFB-Chef wies in seiner knapp einstündigen Ansprache im Historischen Rathaus von Köln auf die vielfältigen sozialen Aktivitäten des größten Sportfachverbandes der Welt hin, der unter anderem durch die Egidius-Braun-Stiftung, die Sepp-Herberger-Stiftung oder die Robert-Enke-Stiftung seine Anliegen im gesellschaftspolitischen Bereich umsetze. ++++ www.welt.de

PRESSEBERICHTE /// EINE ÜBERSICHT	
1asport.de	Landessportbund NRW (www.wir-im-sport.de oder www.vibss.de)
Bonner Rundschau	Landessportbund Rheinland-Pfalz
de.fifa.com	n24.de
DFB (www.dfb.de)	nachrichten.de
Donaukurier	Oberpfalz.net
DOSB-Presse	radio Köln 107,1
Familien Sport-Gemeinschaft Nordrheinwestfalen - Der Gemeinnützige Breitensportbund NRW (fsg-nrw.de)	ran.de
FDP Köln (www.fdp-koeln.de)	Rhein-Sieg-Anzeiger
Focus online	soccerway.com
freiepresse.de	sport.freenet.de
fußballportal.de	sport.tvmovie.de
Führungs-Akademie	sport1.de
Handelsblatt	sportgate.de
Kölner Stadt-Anzeiger	Sports Cluv interface (my-sci.com)
Kölnische Rundschau	SPOX Media GMbH - Sportportal (spox.com)
Kooperation mit Thüringer Allgemeine und ostthüringer Zeitung (tlz.de)	texthilfe.de
Kooperation mit Thüringer Allgemeine und Thüringsche Landeszeitung (otz.de)	touristik-news.com
Landessportbund Mecklenburg-Vorpommern (www.lsb-mv.de)	Tühringer Allgemein (www.thueringer-allgemeine.de)
vodaphonelive.de	welt.de
Westdeutsche Zeitung (wz-newsline.de)	Zeitong.de
Die Rheinpfalz (www.rheinpfalz.de)	





30. Oktober 2006 mit **Dr. Wolfgang Schäuble** 



2. KÖLNER SPORTREDE®

11. April 2008 mit **Dr. h.c. Fritz Pleitgen** 





#### 4. KÖLNER SPORTREDE /// IMPRESSUM

Herausgeber: Führungs-Akademie des DOSB Redaktion: Toni Niewerth (Führungs-Akademie)

Fotos: Andrea Bowinkelmann

Layout & Satz: springer f3, Köln, www.springerf3.de
Druck: DMP, Digital- & Offsetdruck GmbH, Berlin



Tel: 0221/221 220 13 Fax: 0221/221 220 14 info@fuehrungs-akademie.de

www.fuehrungs-akademie.de