

Vorwort

Das Sportsystem unter dem Dach des Deutschen Olympischen Sportbundes ist mit einem beschleunigten gesellschaftlichen Wandel konfrontiert. Dieser stellt die Sportorganisationen vor vielfältige Herausforderungen, ist aber auch mit Gestaltungsmöglichkeiten verbunden. Prozesse der Strategie- und Konzeptentwicklung treten daher verstärkt in den Vordergrund.

In diesem Zusammenhang werden aktuelle Analysen, Befunde und Anregungen zur Weiterentwicklung des gemeinwohlorientierten Sports in wichtigen Themenbereichen, z. B. zur Zukunft ehrenamtlichen Engagements oder zur demographischen Herausforderung im Sport, dringend benötigt.

Um Entscheidungen zu erleichtern, bedarf es einer verbesserten Informationsgewinnung. Mehr Wissen macht die Sportpolitik, die Sportförderpolitik sowie die Sportorganisationen handlungsfähiger. Mit dem Sportentwicklungsbericht soll ein in diesem Sinne nutzbares wissensbasiertes Steuerungsinstrument für die Sportentwicklung eingeführt werden.

Sowohl Handlungs- als auch von Legitimationswissen soll durch den Sportentwicklungsbericht gewonnen und dokumentiert werden, denn die Sportvereine erbringen ein breites Leistungsspektrum mit gesellschaftspolischem Mehrwert. Es ist notwendig, diesen wissenschaftlich zu beschreiben und zu prüfen, denn er begründet die öffentliche Förderung des organisierten Sports.

Das Bundesinstitut für Sportwissenschaft, der Deutsche Olympische Sportbund und die Landessportbünde haben in Fortsetzung der bereits über viele Jahre praktizierten Kooperation bei der FISAS (Finanz- und Strukturanalyse des deutschen Sports) den Sportentwicklungsbericht, der regionale Studien ergänzt und von einer Vereinsstudie ausgeht, gemeinsam realisiert.

Im Vordergrund steht hierbei, dass Wissen für die Vereine und Verbände – und weniger über die Sportorganisation – erarbeitet wird. Der Sportentwicklungsbericht richtet sich vor allem an Sportorganisationen, Sportpolitik sowie Sportverwaltung. Wichtige Bausteine des Projekts sind aktuelle Veröffentlichungen und eine rege Vortragstätigkeit über die Ergebnisse in den Verbänden. Dies fördert zusammen mit einer nutzerorientierten Darstellung eine verbesserte Verbreitung und Nutzung.

Der Sportentwicklungsbericht will Analyse-, Orientierungs- und Entscheidungsprozesse unterstützen, Anregungen zur Strategieentwicklung geben und der Politikberatung dienen. In diesem Sinne hoffen wir auf eine engagierte Leserschaft, eine umfassende Rezeption und eine kritische Auseinandersetzung im Interesse des organisierten Sports und dessen Zukunftsorientierung.

Jürgen Fischer
Direktor
Bundesinstitut für Sportwissenschaft

Dr. Michael Vesper
Generaldirektor
Deutscher Olympischer Sportbund

Inhaltsverzeichnis

Inhalt	I
Kurzfassung	15
0.1 Sportentwicklungsbericht 2005/2006 – Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland	15
Abbreviated Version	23
0.2 Sports development report 2005/2006 – The situation of non-profit sports clubs in Germany	23
Version abrégée	31
0.3 Rapport 2005/2006 sur l'évolution sportive – analyse de la situation des associations sportives en Allemagne	31
1 Einleitung	39
2 Die Situation des Sports in Deutschland – Betrachtung nach Themenfeldern	42
2.1 Sportvereine und Talentförderung.....	42
2.1.1 Zusammenfassung.....	42
2.1.2 Einleitung.....	43
2.1.3 Talentförderung als Vereinsziel.....	43
2.1.4 Finanzprobleme talentfördernder Sportvereine.....	44
2.1.5 Probleme der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler.....	49
2.1.6 Maßnahmen zur Problembewältigung und deren Erfolg.....	53
2.1.7 Wichtigkeit und Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen.....	56
2.2 Sportvereine und demographischer Wandel.....	60
2.2.1 Zusammenfassung.....	60
2.2.2 Demographischer Wandel in Deutschland.....	61
2.2.3 Demographische Entwicklung als Problem der Sportvereine.....	63
2.2.3.1 <i>Demographische Entwicklung als Herausforderung der Sportvereine</i>	63
2.2.3.2 <i>Formen der demographischen Entwicklung</i>	64
2.2.3.3 <i>Demographische Veränderungen als Problem</i>	68
2.2.4 Über- oder Unterschätzung des demographischen Wandels.....	70
2.2.5 Reaktionen auf die demographische Entwicklung.....	75
2.2.6 Demographische Entwicklung, Vereinshandeln und Vereins- probleme.....	81
2.2.7 Spezifische Methode – Bildung der Abweichungsvariablen.....	83
2.3 Sportanlagensituation deutscher Sportvereine.....	85
2.3.1 Zusammenfassung.....	85
2.3.2 Einleitung.....	86
2.3.3 Nutzung und Besitz von Sportanlagen.....	86
2.3.4 Gegenleistungen für die Nutzung kommunaler Sportanlagen.....	95

2.3.5	Sportanlagenprobleme	98
2.3.6	Eigene Sportanlagen als Investition	101
2.3.7	Beratungsbedarf	114
2.4	Unterstützung und Beratung von Sportvereinen	117
2.4.1	Zusammenfassung	117
2.4.2	Einleitung	118
2.4.3	Vereinsprobleme	118
2.4.4	Maßnahmen zur Problembewältigung und deren Erfolg	125
2.4.5	Wichtigkeit der Unterstützungsleistungen	130
2.4.6	Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen	137
2.5	Sportvereine und Finanzen	144
2.5.1	Zusammenfassung	144
2.5.2	Einleitung	144
2.5.3	Beitragsstrukturen	145
2.5.3.1	<i>Zur Höhe von Beiträgen</i>	145
2.5.3.2	<i>Weitere Formen der Beitragsdifferenzierung</i>	148
2.5.3.3	<i>Aufnahmegebühren</i>	149
2.5.3.4	<i>Differenzierung der Beiträge nach Sparten</i>	151
2.5.4	Einnahme- und Ausgabestrukturen	151
2.5.4.1	<i>Die Einnahmen der Sportvereine</i>	152
2.5.4.2	<i>Die Ausgaben der Sportvereine</i>	158
2.5.5	Einnahmen-Ausgaben-Salden	163
2.5.6	Ausgaben pro Mitglied	164
2.6	Bezahlte Mitarbeit im Sportverein	166
2.6.1	Zusammenfassung	166
2.6.2	Einleitung	167
2.6.3	Ausmaß der bezahlten Mitarbeit in den Vereinen	168
2.6.4	Typen von Stellen	169
2.6.5	Entwicklung und arbeitsmarktpolitische Bedeutung	171
2.6.5.1	<i>Vergleichsdaten</i>	171
2.6.5.2	<i>Zusammensetzung der Stellen</i>	172
2.6.5.3	<i>Anzahl der Stellen</i>	172
2.6.5.4	<i>Interpretation</i>	173
2.6.5.5	<i>Fazit</i>	177
2.6.6	Unterschiede zwischen Vereinstypen und Bundesländern	177
2.6.7	Probleme und erfolgreiche Maßnahmen zu deren Bewältigung	181
2.6.8	Wichtigkeit und Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen	183
2.6.8.1	<i>Wichtigkeit</i>	183
2.6.8.2	<i>Zufriedenheit</i>	183
2.7	Ehrenamtliches Engagement in Sportvereinen	196
2.7.1	Zusammenfassung	196
2.7.2	Einleitung	197
2.7.3	Formen der Freiwilligenarbeit und Zahl der freiwillig engagierten Mitglieder in Sportvereinen	199

2.7.3.1	<i>Art und Zahl der besetzten Ämter und Positionen</i>	199
2.7.3.2	<i>Anteil bzw. Zahl der freiwilligen Mitarbeiter in Sportvereinen</i>	202
2.7.4	Ehrenamtliche Tätigkeit von Männern und Frauen	205
2.7.5	Arbeitsbelastung der ehrenamtlichen Mitarbeiter und Engagementgrad der Mitglieder.....	209
2.7.5.1	<i>Der zeitliche Umfang ehrenamtlicher Tätigkeiten</i>	210
2.7.5.2	<i>Arbeitsbelastung in verschiedenen Ämtern und Positionen</i>	212
2.7.5.3	<i>Engagementgrad der Mitglieder</i>	214
2.7.6	Zur wirtschaftlichen Bedeutung ehrenamtlicher Mitarbeit.....	215
2.7.7	Probleme der Freiwilligenarbeit in Sportvereinen.....	218
2.8	Kooperationen der Sportvereine und kommunale Integration.....	226
2.8.1	Zusammenfassung.....	226
2.8.2	Problemstellung	227
2.8.3	Befunde	229
2.8.3.1	<i>Kooperationen der Sportvereine insgesamt</i>	229
2.8.3.2	<i>Kooperation bei verschiedenen Vereinstypen</i>	230
2.8.3.3	<i>Kooperation bei verschiedenen Sportarten</i>	236
2.8.3.4	<i>Kooperation in verschiedenen Bundesländern</i>	240
2.8.4	Kooperation nach funktionalen Gesichtspunkten.....	248
2.8.4.1	<i>Nutzung der kooperativen Beziehung zum Austausch von Informationen</i>	248
2.8.4.2	<i>Nutzung der kooperativen Beziehung zum Austausch von Personal oder Sportstätten</i>	249
2.8.4.3	<i>Nutzung der kooperativen Beziehung zur Zusammenarbeit bei der Angebotserstellung</i>	250
2.8.5	Kooperationsfreudigkeit der Vereine.....	251
2.8.5.1	<i>Kooperationsfreudigkeit der Vereine insgesamt</i>	251
2.8.5.2	<i>Kooperationsfreudigkeit bei unterschiedlichen Vereinstypen und Sportarten</i>	252
2.8.5.3	<i>Zusammenhänge zwischen Kooperationsfreudigkeit und anderen die Vereinsstruktur beschreibenden Variablen</i>	254
2.8.5.4	<i>Kommunale Integration als Herausforderung – ein Resümee</i>	254
2.9	Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement in Sportvereinen.....	259
2.9.1	Zusammenfassung.....	259
2.9.2	Problemstellung – Das Ehrenamt als Legitimationsbasis.....	261
2.9.3	Vereinsphilosophie	263
2.9.3.1	<i>Erfassung der Vereinsphilosophie</i>	263
2.9.3.2	<i>Vereinsphilosophie bei unterschiedlichen Vereinstypen und Sportarten</i>	265
2.9.4	Probleme und Lösungsstrategien im Bereich Ehrenamt.....	271
2.9.4.1	<i>Problemtypen</i>	271

2.9.4.2	<i>Verwendete Lösungsstrategien</i>	272
2.9.5	Beschäftigungsstruktur im Sportverein	274
2.9.5.1	<i>Struktur der ehrenamtlichen Tätigkeit im Sportverein</i>	274
2.9.5.2	<i>Verhältnis von ehrenamtlicher und bezahlter Arbeit im Sportverein</i>	277
2.9.5.3	<i>Zusammenhang zwischen den Mitarbeiterzahlen und anderen die Vereinsstruktur beschreibenden Variablen</i>	278
2.9.5.4	<i>Ehrenamt, bürgerschaftliches Engagement und Gemeinwohl – ein Resümee</i>	281
2.10	Kinder- und Jugendsport in Sportvereinen	286
2.10.1	Zusammenfassung	286
2.10.2	Kennzahlen über Kinder und Jugendliche in Sportvereinen	287
2.10.2.1	<i>Anzahl an Kindern und Jugendlichen pro Sportverein</i>	287
2.10.2.2	<i>Anteil an Sportvereinen mit Kindern und Jugendlichen</i>	290
2.10.2.3	<i>Anteil der Kinder und Jugendlichen an der Gesamtmitgliederzahl</i>	292
2.10.3	Kinder und Jugendliche als Bestandteil der Vereinsphilosophie	294
2.10.4	Jugendleiter	299
2.10.4	Beteiligungsmöglichkeiten und Ämter für Jugendliche	300
2.10.5	Unterschiede zwischen kinder- und jugendsportorientierten Vereinen und anderen Sportvereinen	305
3	Die Situation des Sports in Deutschland – Betrachtung nach Regionen	313
3.1	Sportvereine in Deutschland	313
3.1.1	Zusammenfassung	313
3.1.2	Bedeutung der Sportvereine für Deutschland	314
3.1.2.1	<i>Ziele</i>	314
3.1.2.2	<i>Beiträge</i>	316
3.1.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	317
3.1.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	317
3.1.2.5	<i>Kooperationen</i>	318
3.1.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	318
3.1.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	319
3.1.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	319
3.1.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	320
3.1.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf	321
3.1.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	321
3.1.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	323
3.1.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	324
3.1.3.4	<i>Unterstützung durch den Deutschen Olympischen Sportbund und die Landessportbünde</i>	325
3.1.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	328
3.1.4	Stichprobe und Rücklauf	329
3.2	Sportvereine in Baden-Württemberg	331

3.2.1	Zusammenfassung.....	331
3.2.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Baden-Württemberg	331
3.2.2.1	<i>Ziele</i>	332
3.2.2.2	<i>Beiträge</i>	334
3.2.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	335
3.2.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	335
3.2.2.5	<i>Kooperationen</i>	336
3.2.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	336
3.2.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	337
3.2.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	337
3.2.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	338
3.2.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	339
3.2.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	339
3.2.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	342
3.2.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	342
3.2.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportverband Baden-Württemberg</i>	344
3.2.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	347
3.2.4	Stichprobe und Rücklauf.....	348
3.3	Sportvereine in Bayern.....	350
3.3.1	Zusammenfassung.....	350
3.3.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Bayern.....	351
3.3.2.1	<i>Ziele</i>	351
3.3.2.2	<i>Beiträge</i>	353
3.3.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	354
3.3.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	354
3.3.2.5	<i>Kooperationen</i>	355
3.3.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	355
3.3.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	356
3.3.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	357
3.3.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	357
3.3.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	358
3.3.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	358
3.3.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	361
3.3.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	361
3.3.3.4	<i>Unterstützung durch den Bayerischen Landes-Sportverband</i>	363
3.3.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	366
3.3.4	Stichprobe und Rücklauf.....	367
3.4	Sportvereine in Berlin	369
3.4.1	Zusammenfassung.....	369
3.4.2	Bedeutung der Sportvereine für Berlin	370

	3.4.2.1	<i>Ziele</i>	370
	3.4.2.2	<i>Beiträge</i>	372
	3.4.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	373
	3.4.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	373
	3.4.2.5	<i>Kooperationen</i>	374
	3.4.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	374
	3.4.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	375
	3.4.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	375
	3.4.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	376
3.4.3		Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	377
	3.4.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	377
	3.4.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	380
	3.4.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	380
	3.4.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportbund Berlin</i>	382
	3.4.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	385
3.4.4		Stichprobe und Rücklauf.....	386
3.5		Sportvereine in Brandenburg.....	388
	3.5.1	Zusammenfassung	388
	3.5.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Brandenburg.....	389
	3.5.2.1	<i>Ziele</i>	389
	3.5.2.2	<i>Beiträge</i>	391
	3.5.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	391
	3.5.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	392
	3.5.2.5	<i>Kooperationen</i>	393
	3.5.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	393
	3.5.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	394
	3.5.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	394
	3.5.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	395
3.5.3		Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	397
	3.5.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	397
	3.5.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	400
	3.5.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	400
	3.5.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportbund Brandenburg</i> ..	402
	3.5.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	405
3.5.4		Stichprobe und Rücklauf.....	406
3.6		Sportvereine in Bremen	408
	3.6.1	Zusammenfassung	408
	3.6.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Bremen	409
	3.6.2.1	<i>Ziele</i>	409
	3.6.2.2	<i>Beiträge</i>	411
	3.6.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	411
	3.6.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	412

3.6.2.5	<i>Kooperationen</i>	413
3.6.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	413
3.6.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	414
3.6.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	414
3.6.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	415
3.6.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf	416
3.6.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	416
3.6.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	417
3.6.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	417
3.6.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportbund Bremen</i>	419
3.6.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	422
3.6.4	Stichprobe und Rücklauf	423
3.7	Sportvereine in Hamburg	425
3.7.1	Zusammenfassung	425
3.7.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Hamburg	426
3.7.2.1	<i>Ziele</i>	426
3.7.2.2	<i>Beiträge</i>	428
3.7.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	429
3.7.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	429
3.7.2.5	<i>Kooperationen</i>	430
3.7.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	430
3.7.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	431
3.7.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	432
3.7.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	432
3.7.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf	433
3.7.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	433
3.7.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	435
3.7.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	435
3.7.3.4	<i>Unterstützung durch den Sportbund Hamburg</i>	437
3.7.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	440
3.7.4	Stichprobe und Rücklauf	441
3.8	Sportvereine in Hessen	443
3.8.1	Zusammenfassung	443
3.8.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Hessen	443
3.8.2.1	<i>Ziele</i>	444
3.8.2.2	<i>Beiträge</i>	446
3.8.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	447
3.8.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	447
3.8.2.5	<i>Kooperationen</i>	448
3.8.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	448
3.8.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	449
3.8.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	449

	3.8.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	450
3.8.3		Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	451
	3.8.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	451
	3.8.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	454
	3.8.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	454
	3.8.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportbund Hessen</i>	456
	3.8.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	459
3.8.4		Stichprobe und Rücklauf	460
3.9		Sportvereine in Mecklenburg-Vorpommern	462
3.9.1		Zusammenfassung	462
3.9.2		Bedeutung der Sportvereine für das Land Mecklenburg- Vorpommern.....	463
	3.9.2.1	<i>Ziele</i>	463
	3.9.2.2	<i>Beiträge</i>	465
	3.9.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	466
	3.9.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	466
	3.9.2.5	<i>Kooperationen</i>	467
	3.9.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	467
	3.9.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	468
	3.9.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	469
	3.9.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	469
3.9.3		Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	470
	3.9.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	470
	3.9.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	474
	3.9.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	474
	3.9.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportbund Mecklenburg-Vorpommern</i>	476
	3.9.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	479
3.9.4		Stichprobe und Rücklauf	480
3.10		Sportvereine in Niedersachsen	482
3.10.1		Zusammenfassung	482
3.10.2		Bedeutung der Sportvereine für das Land Niedersachsen.....	483
	3.10.2.1	<i>Ziele</i>	483
	3.10.2.2	<i>Beiträge</i>	485
	3.10.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	486
	3.10.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	486
	3.10.2.5	<i>Kooperationen</i>	487
	3.10.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	488
	3.10.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	488
	3.10.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	489
	3.10.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	489
3.10.3		Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	490

3.10.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	490
3.10.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	493
3.10.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	493
3.10.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportbund Niedersachsen</i>	495
3.10.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	498
3.10.4	Stichprobe und Rücklauf.....	499
3.11	Sportvereine in Nordrhein-Westfalen.....	502
3.11.1	Zusammenfassung.....	502
3.11.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Nordrhein-Westfalen.....	503
3.11.2.1	<i>Ziele</i>	503
3.11.2.2	<i>Beiträge</i>	505
3.11.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	506
3.11.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	506
3.11.2.5	<i>Kooperationen</i>	507
3.11.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	507
3.11.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	508
3.11.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	509
3.11.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	509
3.11.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	510
3.11.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	510
3.11.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	513
3.11.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	513
3.11.3.4	<i>Unterstützung durch den LandesSportBund Nordrhein-Westfalen</i>	515
3.11.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	518
3.11.4	Stichprobe und Rücklauf.....	519
3.12	Sportvereine in Rheinland-Pfalz.....	521
3.12.1	Zusammenfassung.....	521
3.12.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Rheinland-Pfalz.....	522
3.12.2.1	<i>Ziele</i>	522
3.12.2.2	<i>Beiträge</i>	524
3.12.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	525
3.12.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	525
3.12.2.5	<i>Kooperationen</i>	526
3.12.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	526
3.12.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	527
3.12.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	527
3.12.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	528
3.12.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	529
3.12.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	529
3.12.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	532

3.12.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	532
3.12.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportbund Rheinland-Pfalz</i>	534
3.12.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	537
3.12.4	Stichprobe und Rücklauf	538
3.13	Sportvereine im Saarland.....	540
3.13.1	Zusammenfassung	540
3.13.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Saarland	541
3.13.2.1	<i>Ziele</i>	541
3.13.2.2	<i>Beiträge</i>	543
3.13.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	544
3.13.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	544
3.13.2.5	<i>Kooperationen</i>	545
3.13.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	545
3.13.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	546
3.13.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	546
3.13.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	547
3.13.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	548
3.13.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	548
3.13.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	550
3.13.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	550
3.13.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportverband für das Saarland</i>	552
3.13.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	555
3.13.4	Stichprobe und Rücklauf	556
3.14	Sportvereine in Sachsen.....	558
3.14.1	Zusammenfassung	558
3.14.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Sachsen	559
3.14.2.1	<i>Ziele</i>	559
3.14.2.2	<i>Beiträge</i>	561
3.14.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	561
3.14.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	562
3.14.2.5	<i>Kooperationen</i>	563
3.14.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	563
3.14.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	564
3.14.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	564
3.14.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	565
3.14.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	566
3.14.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	566
3.14.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	569
3.14.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	569

3.14.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportbund Sachsen</i>	571
3.14.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	574
3.14.4	Stichprobe und Rücklauf.....	575
3.15	Sportvereine in Sachsen-Anhalt.....	577
3.15.1	Zusammenfassung.....	577
3.15.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Sachsen-Anhalt.....	578
3.15.2.1	<i>Ziele</i>	578
3.15.2.2	<i>Beiträge</i>	580
3.15.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	581
3.15.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	581
3.15.2.5	<i>Kooperationen</i>	582
3.15.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	582
3.15.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	583
3.15.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	584
3.15.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	584
3.15.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	585
3.15.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	585
3.15.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	588
3.15.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	588
3.15.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportbund Sachsen-Anhalt</i>	590
3.15.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	593
3.15.4	Stichprobe und Rücklauf.....	594
3.16	Sportvereine in Schleswig-Holstein.....	596
3.16.1	Zusammenfassung.....	596
3.16.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Schleswig-Holstein.....	597
3.16.2.1	<i>Ziele</i>	597
3.16.2.2	<i>Beiträge</i>	599
3.16.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	600
3.16.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	600
3.16.2.5	<i>Kooperationen</i>	601
3.16.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	601
3.16.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	602
3.16.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	603
3.16.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	603
3.16.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf.....	604
3.16.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	604
3.16.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	607
3.16.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	607
3.16.3.4	<i>Unterstützung durch den Landessportverband Schleswig-Holstein</i>	609
3.16.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	612

3.16.4	Stichprobe und Rücklauf	613
3.17	Sportvereine in Thüringen	615
3.17.1	Zusammenfassung	615
3.17.2	Bedeutung der Sportvereine für das Land Thüringen	616
3.17.2.1	<i>Ziele</i>	616
3.17.2.2	<i>Beiträge</i>	618
3.17.2.3	<i>Sportanlagenversorgung</i>	619
3.17.2.4	<i>Gesundheitsversorgung</i>	619
3.17.2.5	<i>Kooperationen</i>	620
3.17.2.6	<i>Gesellige Angebote</i>	620
3.17.2.7	<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>	621
3.17.2.8	<i>Demokratiefunktion</i>	621
3.17.2.9	<i>Arbeitsplätze</i>	622
3.17.3	Probleme der Vereine und Unterstützungsbedarf	623
3.17.3.1	<i>Allgemeine Probleme</i>	623
3.17.3.2	<i>Öffentliche Sportanlagen</i>	626
3.17.3.3	<i>Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements durch die öffentliche Hand</i>	626
3.17.3.4	<i>Unterstützung durch den LandesSportBund Thüringen</i>	628
3.17.3.5	<i>Kampagne „Sport tut Deutschland gut“</i>	631
3.17.4	Stichprobe und Rücklauf	632
4	Theoretischer Hintergrund: Produktion von Handlungs- und Legitimationswissen	634
4.1	Handlungswissen	638
4.2	Legitimationswissen	639
5	Methode	641
5.1	Online-Befragung	641
5.2	Fragebogen	643
5.3	Stichprobe und Rücklauf	644
5.4	Cluster- und Faktorenbildung	650
5.5	Panelaufbau	652
5.6	Data Warehouse	656
5.6.1	Datenbasis	657
5.6.2	Sichten auf die Datenbasis	660
5.6.3	Technische Realisierung	662
Literatur	664
Anhang – Fragebogen	673
Anhang – Überblick über Transferleistungen im Rahmen des Sportentwicklungsberichts für Deutschland 2005/2006	690

Kurzfassung

Christoph Breuer

0.1 Sportentwicklungsbericht 2005/2006 – Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland

Ziel der Sportentwicklungsberichte für Deutschland ist eine kontinuierliche sportpolitische Beratung, Langzeitbeobachtung und Interventionsabschätzung, wie sie in anderen Staaten und Politikfeldern bereits etabliert ist. Der Wert solcher Instrumente steigt naturgemäß mit der Anzahl an Messzeitpunkten. Doch zeigt bereits der erste Sportentwicklungsbericht 2005/2006 zahlreiche Befunde und Handlungsempfehlungen für die Sportpolitik Deutschlands und der 16 Bundesländer:

Befunde

1. Die Sportvereine in Deutschland leisten einen *bemerkenswerten Beitrag zum Gemeinwohl*. Ohne sie wäre eine adäquate Sportversorgung der Bevölkerung kaum denkbar. Mit über 90.000 Vereinen bieten sie eine enorme Trägerfunktion für die Bereiche des Leistungs-, Freizeit- und Gesundheitssports. Neben der quantitativen Bedeutung ist qualitativ hervorzuheben, dass die Sportvereine als Nonprofit-Organisationen ein besonders gemeinwohlorientiertes Sportangebot bereitstellen. So ist es den deutschen Sportvereinen unter einer Vielzahl möglicher Vereinsziele besonders wichtig, (1) Werte wie Fair Play und Toleranz zu vermitteln, (2) eine preiswerte Möglichkeit zum Sporttreiben anzubieten, (3) sich sehr stark in der Jugendarbeit zu engagieren und (4) Wert auf Gemeinschaft und Geselligkeit zu legen. In dieser Hinsicht dürften sie sich maßgeblich von anderen Sportanbietern unterscheiden.
2. Dass diese Ziele nicht nur proklamiert, sondern auch tatsächlich umgesetzt werden, zeigt sich exemplarisch an den *Beitragsstrukturen* der Sportvereine. 50 % der Sportvereine in Deutschland verlangen lediglich einen Monatsbeitrag von 3,- € oder weniger für Kinder, von 3,60 € oder weniger für Jugendliche und von 6,50 € oder weniger für Erwachsene. 61 % der Sportvereine in Deutschland bieten überdies spezielle Tarife für Familien an. Bei 50 % der Sportvereine liegen diese bei monatlich 12,- € oder darunter. Damit werden ökonomische Barrieren für angeleitete sportliche Aktivität vermieden.
3. Ihre Gemeinwohlfunktion im Rahmen der Sportversorgung unterstreichen die Sportvereine auch dadurch, dass sie einen bemerkenswerten Anteil an der *Sportstätteninfrastruktur* selbst bereitstellen. Dadurch ermöglichen sie häufig erst spezifische sportliche Aktivitäten im lokalen Raum. So besitzen in Deutschland allein

etwa 8.100 Vereine eigene Turn- und Sporthallen, 10.200 Vereine eigene Sportplätze für Fußball/Hockey, 3.300 Vereine eigene Sportplätze für Leichtathletik sowie 10.100 Vereine eigene Tennisplätze. Mehr als 31.000 Vereine mit eigenen Vereinsheimen verdeutlichen überdies, dass die Sportvereine häufig zugleich auch die Infrastruktur für gesellige Angebote selbst bereitstellen. Insgesamt stellen die Sportvereine damit 10.300 Turn- und Sporthallen bereit, knapp 18.000 Sportplätze für Fußball und Hockey, 49.000 Tennisplätze sowie 38.400 weitere Sportanlagen. Die Analysen des Sportentwicklungsberichts belegen ferner, dass eine Investition in eigene Sportplätze das finanzielle Risiko des Sportvereins nicht erhöht. Eine Investition in Sporthallen erhöht das finanzielle Risiko des Sportvereins dagegen leicht. Hier wären entsprechende Unterstützungsleistungen angebracht. Auffällig ist, dass hinsichtlich des Besitzes eigener Sportanlagen in Deutschland ein deutliches Nord-Süd- sowie Ost-Süd-Gefälle vorliegt.

4. 68 % der bundesdeutschen Sportvereine nutzen **kommunale Sportanlagen**. Hochgerechnet auf alle Sportvereine sind dies knapp 61.000 von 90.000 Vereinen, die kommunale Sportanlagen nutzen. Vor dem Hintergrund angespannter öffentlicher Haushalte sowie neuer Steuerungsmodelle scheint sich allerdings die Struktur dieser Subventionierung zu wandeln. So ist lediglich für 28 % der Vereine, die kommunale Sportanlagen nutzen, deren Nutzung kostenfrei bzw. nicht an Gegenleistungen wie Schlüsselgewalt, Pflegeverantwortung etc. gebunden. 52 % der Vereine erbringen sonstige Gegenleistungen für die Nutzung kommunaler Sportanlagen. 48 % der Vereine bezahlen Nutzungsgebühren für die von ihnen genutzten kommunalen Sportanlagen.
5. Die Bedeutung der Sportvereine für Deutschland wird aber auch an anderen Befunden ersichtlich. So begnügen sich die Sportvereine nicht mit klassischen Sportangeboten, sondern leisten einen expliziten **Beitrag zur Gesundheitsversorgung der Bevölkerung**.
12 % aller Vereinsangebote beziehen sich auf allgemeine gesundheitliche Beeinträchtigungen, knapp 4 % auf spezifische Aspekte der Rehabilitation und 6 % richten sich an Behinderte bzw. chronisch Kranke. Insgesamt zielt somit mehr als ein Fünftel aller Sportvereinsangebote explizit auf die Vermeidung, Beseitigung oder Linderung gesundheitlicher Beeinträchtigungen ab.
6. Für den hohen Gemeinwohlcharakter der Vereinsangebote spricht auch, dass die Sportvereine in der Bundesrepublik zahlreiche **Kooperationen mit anderen Akteuren des Gemeinwohls** eingegangen sind. So kooperiert knapp zwei Drittel der Sportvereine mit einer Schule, ein Viertel erstellt gemeinsame Angebote mit Schulen. Auch mit Kindergärten, Krankenkassen und Jugendämtern bestehen zahlreiche Kooperationen. Bundesweit existieren dadurch knapp 23.000 gemeinsame Angebote mit bzw. für Schulen, etwa 8.500 mit bzw. für Kindergärten, fast 8.000 mit Krankenkassen sowie 4.100 mit Jugendämtern.

7. 35 % der deutschen Sportvereine engagieren sich stark bzw. sehr stark im Bereich **leistungssportlicher Talentförderung**. Daraus resultieren allerdings spezifische Probleme. So haben im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung engagierte Vereine signifikant größere Probleme der Kosten des Wettkampfbetriebs sowie der finanziellen Situation insgesamt. Einen Teil dieser Finanzrisiken können diese Vereine allerdings durch ihre höheren Einnahmen aus Mitgliedsbeiträgen und Spenden kompensieren.
8. Neben dem eigentlichen Sportangebot verstärken **gesellige Veranstaltungen und Angebote** die Gemeinwohlbedeutung der Sportvereine. Dass derlei Angebote von den Mitgliedern tatsächlich aufgegriffen werden und sich das entsprechende Gemeinwohlpotenzial somit grundsätzlich entfalten kann, belegen folgende Befunde: Im Durchschnitt nimmt in den Sportvereinen fast jedes zweite Mitglied an geselligen Veranstaltungen teil. Hochgerechnet haben im Jahr 2004 14,4 Mio. Menschen an geselligen Veranstaltungen ihres Vereins teilgenommen.
9. Ein zentrales und angebotsübergreifendes Gemeinwohlmoment stellt der Beitrag der Sportvereine zum **bürgerschaftlichen Engagement** dar. Hochgerechnet auf alle Sportvereine in der Bundesrepublik engagieren sich dort Mitglieder in etwa 2,8 Mio. ehrenamtlichen Positionen, rund 1,2 Mio. auf der Vorstandsebene und 1,6 Mio. auf der Ausführungsebene (z. B. Trainer, Übungsleiter, Schieds- und Kampfrichter). 1,9 Mio. sind Männer, 900.000 Frauen.

Damit dürfte der organisierte Sport den quantitativ bedeutsamsten Träger bürgerschaftlichen Engagements darstellen.

Die Ehrenamtlichen im Sport leisten einen beachtlichen Beitrag zur volkswirtschaftlichen Wertschöpfung, der mit rd. 8,5 Mrd. Euro pro Jahr beziffert werden kann. Hinzu kommen weitere 4,7 Mio. Mitglieder, die in den Vereinen für die gelegentliche Mithilfe bei Veranstaltungen und andere Aufgaben aktiviert werden können. Insgesamt sind damit rund 29 % der Mitglieder in Sportvereinen für die gelegentliche Mithilfe oder eine regelmäßige Mitarbeit mobilisierbar.

10. Mit den ehrenamtlichen Strukturen geht einher, dass Sportvereine auch als „**Schulen der Demokratie**“, insbesondere für Jugendliche, bezeichnet werden. Demnach ist die entsprechende Gemeinwohlfunktion umso höher, je umfassender entsprechende Beteiligungsmöglichkeiten für Jugendliche bestehen. Diese Beteiligungsmöglichkeiten für Jugendliche sind in den Sportvereinen insgesamt recht ausgeprägt. So hat in knapp 50 % der Sportvereine ein Jugendvertreter einen Sitz im Gesamtvorstand. In 35 % der Vereine wird die Jugendvertretung durch die Jugendlichen gewählt. In 34 % der Vereine haben die Jugendlichen Stimmrecht in der Hauptversammlung. In 27 % aller Vereine wird ein Jugendlicher als Jugendsprecher gewählt und in 20 % der Vereine existiert sogar ein eigener Jugendvorstand bzw. Jugendausschuss. Bundesweit stellen die Sportvereine somit mehr etwa 60.000 Orte mit demokratischen Beteiligungsmöglichkeiten für Jugendliche bereit.

11. Zudem beschäftigt knapp 40 % aller Sportvereine in Deutschland bezahlte Mitarbeiter. 2.400 Vereine stellen Ausbildungsplätze bereit, 1.700 weitere planen, dies zukünftig zu tun. Insgesamt gibt es in den deutschen Sportvereinen – zusammen mit den Honorarkräften – 240.000 bezahlte Stellen. Arbeitsmarktpolitisch bedeutsam sind davon die 36.000 vollzeitäquivalenten Stellen. Diese Zahlen liegen erheblich höher als die meisten Berechnungen aus der Vergangenheit. Dies verdeutlicht die Bedeutung einer regelmäßigen Ermittlung solcher Daten. Damit liegt der *arbeitsmarktpolitische Stellenwert der Sportvereine* genau so hoch wie der der kommerziellen Fitnessstudios.
12. Bei allen bemerkenswerten Leistungen der Sportvereine darf jedoch nicht übersehen werden, dass die Situation der Sportvereine nicht völlig problemfrei ist. **Probleme** stellen vor allem die Bindung bzw. Gewinnung (1) ehrenamtlicher Mitarbeiter, (2) jugendlicher Leistungssportler sowie (3) von Mitgliedern dar. Unterstützungsbedarf besteht ferner hinsichtlich (4) der Anzahl an Gesetzen, Verordnungen und Vorschriften für die Sportvereine, die vielfach als zu hoch bzw. zu belastend eingestuft wird. Bürokratieabbau scheint somit auch hier vonnöten zu sein.
13. Die meist positiven Durchschnittswerte dürfen auch nicht darüber hinwegtäuschen, dass es gleichwohl eine nicht zu vernachlässigende Anzahl an Vereinen gibt, die *existenzielle Probleme* haben. Dies sind bundesweit 13,4 % aller Sportvereine bzw. hochgerechnet etwa 12.000 von 90.000 Vereinen in Deutschland. Blickt man auf die Problemursachen, so sind neben den bereits genannten Problemen vor allem drei weitere Problembereiche virulent: (a) die finanzielle Situation des Vereins, (b) die zeitliche Verfügbarkeit an Sportstätten sowie (c) der Zustand der genutzten Sportstätten. Hier liegen in mehreren Fällen doch massivere Problemlagen des organisierten Sports vor.
14. Die Sportvereine in Deutschland stehen diesen Problemen jedoch nicht untätig gegenüber. So *reagieren* fast alle Vereine, die von Finanzproblemen betroffen sind, auf diese. Bei Problemen des Arbeitsablaufes sind dies 87 %, bei Ehrenamtsproblemen 84 %, bei Problemen im Bereich bezahlter Mitarbeit 82 % und bei Problemen im Bereich der Mitgliederbindung und -gewinnung immerhin noch 72 %. Auf Probleme im Bereich der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler reagieren 65 % der betroffenen Vereine. Während Finanzprobleme noch recht häufig erfolgreich gelöst werden können (58 %), ist die Erfolgsquote zur Behebung von Problemen im Bereich der Mitgliederbindung und -gewinnung (27 %) sowie im Bereich Bindung jugendlicher Leistungssportler (20 %) deutlich geringer.
15. Blickt man auf die konkreten Maßnahmen und deren Erfolg, so zeigt sich zunächst einmal, dass die Sportvereine mit unterschiedlichen Strategien den jeweiligen Problemen entgegen wirken. So begegnet *Finanzproblemen* knapp ein Viertel der reagierenden Vereine mit Beitragserhöhungen und je 16 % mit intensivierter Sponsorensuche bzw. Spendenaufrufen sowie der Suche nach zusätzlichen kommunalen Fördermitteln. Während die Maßnahme Beitragserhöhung meist erfolgreich ist, werden eine intensivierte Sponsorenakquise bzw. Spendenaufrufe sowie Gespräche mit

- Kommunen bzw. die Beantragung weiterer Fördermittel durchschnittlich weniger erfolgreich bewertet.
16. Die Hauptstrategie zur Lösung von **Problemen der Mitgliederbindung und -gewinnung** stellen Maßnahmen der Werbung bzw. der Öffentlichkeitsarbeit dar. Diese Maßnahmen sind allerdings nur selten erfolgreich. Gleiches gilt für Gespräche mit den Mitgliedern bzw. potenziellen Mitgliedern. Die erfolgreichste, allerdings vergleichsweise selten eingesetzte Strategie zur Lösung von Problemen der Mitgliederbindung und -gewinnung stellt die Angebotserweiterung dar.
 17. Vereine mit **Problemen der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler** machen dafür insbesondere die Nachfrageseite verantwortlich. 58 % der Probleme werden im Bereich zu weniger Jugendlicher bzw. zu geringen Interesses bei den Jugendlichen verortet. Knapp 15 % sehen Probleme durch die Abwerbung anderer Vereine, 13 % durch beruflich bedingte Abwanderungen, 12 % durch eigene Finanzprobleme des Vereins. Als weitere Probleme werden angeführt: fehlende Trainer und Übungsleiter (8 %), Zeitprobleme der Jugendlichen bzw. Zeitextensivität des Leistungssports (5 %) sowie mangelnde Unterstützung durch Eltern bzw. die Schule (3 %). Als erfolgreichste Maßnahmen zur Behebung von Bindungsproblemen jugendlicher Leistungssportler haben sich die Verbesserung der Trainingsmöglichkeiten sowie die Kooperation mit der öffentlichen Hand herauskristallisiert.
 18. Die Analysen des Sportentwicklungsberichts zeigen, dass gegenwärtig bereits 40.000 Sportvereine in Deutschland (45 %) in ihrem Handeln von den Auswirkungen der **demographischen Entwicklung** betroffen sind. In den neuen Bundesländern liegt der Anteil der betroffenen Vereine über 50 %. Besonders deutlich spüren mittelgroße und große Mehrspartenvereine den demographischen Wandel. Dabei müssen allerdings vier Aspekte berücksichtigt werden: (1) So ist für 1,7 % der Sportvereine in Deutschland die demographische Entwicklung gegenwärtig Existenz bedrohend (bei regionalen Spitzen bis 6,7 %). Hochgerechnet sind dies immerhin 1.500 Sportvereine in Deutschland, die aufgrund der demographischen Entwicklung existenziell bedroht sind. (2) Zudem verschärft die demographische Entwicklung ihrerseits maßgeblich andere Vereinsprobleme wie die Gewinnung neuer Mitglieder sowie jugendlicher Leistungssportler. (3) Darüber hinaus darf nicht übersehen werden, dass die Sportvereine zu einer Unterschätzung der Intensität des demographischen Wandels und seiner Auswirkungen tendieren. Dadurch laufen sie Gefahr, auf diese zentrale gesellschaftliche Veränderung nicht hinreichend vorbereitet zu sein. (4) Erfreulich ist, dass drei Viertel der betroffenen Sportvereine in Deutschland aktiv auf die demographische Entwicklung reagieren. 60 % davon tun dies durch verstärkte Werbemaßnahmen, 50 % durch die Erstellung neuer Vereinsangebote, 45 % durch Zusammenarbeit mit anderen Vereinen und nur knapp 7 % durch eine Reduktion von Vereinsangeboten.
 19. **Probleme im Bereich ehrenamtlicher Mitarbeit** versuchen die meisten Vereine durch Gespräche, Bitten und Hinweise auf die Notwendigkeit der Mitarbeit zu lösen. Dieses Vorgehen ist allerdings selten erfolgreich. 12 % der reagierenden Vereine

suchen Hilfe von außen und intensivieren die Öffentlichkeitsarbeit in Bezug auf ehrenamtliches Engagement – eine ebenfalls eher wenig erfolgreiche Strategie. Meist erfolgreich dagegen war eine einschlägige Änderung der Vereinssatzung, indem z. B. Pflichtarbeitsstunden in der Satzung verankert wurden.

Insgesamt sind 92 % der Sportvereine der Meinung, dass Staat und Öffentlichkeit ehrenamtliches Engagement stärker fördern sollten. Blickt man auf die Bereiche, bei denen nach Ansicht der Sportvereine Verbesserungen besonders wichtig wären, so stechen ökonomische und rechtliche Aspekte hervor.

Bereits nach der ersten Welle des Sportentwicklungsberichts lassen sich folgende Handlungsempfehlungen festhalten:

Handlungsempfehlungen für Staat und Politik:

1. Die deutschen Sportvereine sind institutionelle Garanten für die sportbezogene Gemeinwohlproduktion. Sportliche Aktivität im Verein erzeugt aufgrund der institutionellen Rahmenbedingungen des Vereins zugleich deutlich mehr positive Externalitäten als Sporttreiben in anderen institutionellen Arrangements (z. B. informelles Sporttreiben oder sportliche Betätigung in kommerziellen Einrichtungen). Somit ist sportliche Betätigung im Verein keinesfalls eine rein private Angelegenheit, sondern im gesellschaftlichen Interesse. In ordnungspolitischer Hinsicht sind Staat und Politik somit gut beraten, **den organisierten Sport weiter zu fördern – sei es mit direkten Zuwendungen, mittels der Gewährung von Steuervorteilen oder durch kostengünstige Möglichkeiten der Nutzung öffentlicher Sportanlagen**. Ohne diese Förderung würden die meisten Sportvereine nicht überleben und Sport fände mit deutlich geringeren Gemeinwohleffekten weniger und in anderen institutionellen Arrangements statt.
2. Im Rahmen dieser Förderung können aber durchaus Ansätze verfolgt werden, den organisierten Sport in einigen Bereichen zur teilweisen oder kompletten **Übernahme einiger öffentlicher Aufgaben** (z. B. im Bereich Sportinfrastruktur) bzw. zu **neuen Kooperationen** mit anderen Akteuren des Gemeinwohls (Schulen, Kindergärten, Jugendeinrichtungen etc.) zu **motivieren**.
3. Im Bereich der spezifischen Förderung ehrenamtlichen Engagements in den Sportvereinen werden die (bessere) **steuerliche Freistellung von Aufwandsentschädigungen**, die (bessere) **steuerliche Absetzbarkeit von Kosten** sowie die (bessere) **Absicherung durch Haftpflicht- und Unfallversicherung** als besonders wichtig erachtet.
4. Da die Anzahl an Gesetzen, Vorschriften und Verordnungen von vielen Vereinen als Belastung empfunden wird, sollten **Entbürokratisierungsbemühungen** von Staat und Politik auch den Bereich der Sportvereine mit berücksichtigen.
5. Zur Behebung von Bindungsproblemen jugendlicher Leistungssportler sollten **neue Kooperationsformen** mit den Sportvereinen etabliert werden, in deren Rahmen ins-

besondere auch die *Trainingsbedingungen für die jugendlichen Leistungssportler* verbessert werden.

Handlungsempfehlungen für den organisierten Sport:

1. Der Deutsche Olympische Sportbund und die seine Mitgliederorganisationen sollten ihre *Beratungs- und Unterstützungsleistungen* für die Sportvereine *optimieren* – insbesondere auf den Feldern (a) finanzielle Unterstützung der Vereinsarbeit generell, (b) Information und Beratung in Sachen Mitgliederbindung und –gewinnung, (c) Information und Beratung bei Marketing/Sponsoring/Öffentlichkeitsarbeit, (d) politische Lobbyarbeit für den Vereinssport sowie (e) Information und Beratung bei Sportstättenbau und –management, (f) Sensibilisierung für und Unterstützung von Strategieentwicklungsprozessen in den Vereinen und Verbandsgliederungen sowie (g) Aufbau eines systematischen Wissensmanagement für den organisierten Sport. Dabei sind die im Sportentwicklungsbericht dargelegten regionalen Besonderheiten zu berücksichtigen.
2. Die Landessportbünde sollten in ihren Vereinsberatungen das nun vorliegende *Wissen* hinsichtlich erfolgreicher und weniger *erfolgreicher Vereinsstrategien* bei bestimmten Vereinsproblemen *nutzen*.
3. Im Bereich der Unterstützung und Bindung jugendlicher Leistungssportler sollten *neue Kooperationsformen* mit der öffentlichen Hand etabliert werden, in deren Rahmen insbesondere auch die *Trainingsbedingungen für die jugendlichen Leistungssportler* verbessert werden.
4. Hinsichtlich der *Herausforderungen des demographischen Wandels* für die Sportvereine bedarf es weiter an *Aufklärungsarbeit*.
5. Auch sollten zusätzliche Anstrengungen unternommen werden, den Anteil an Sportvereinen mit konkreten *Beteiligungsmöglichkeiten für Jugendliche* weiter *auszubauen*.
6. Darüber hinaus sollten der Deutsche Olympische Sportbund und seine Mitgliedsorganisationen das Instrumentarium des Sportentwicklungsberichts organisationsintern umfassend nutzen und seine Befunde bewerten und interpretieren. Auf diese Weise können sie sich noch stärker zu lernenden Organisationen entwickeln, was insbesondere auch im Hinblick auf regionale, sportartenspezifische und weitere Zukunftsorientierungen der Sportorganisationen von Bedeutung wäre.

Abbreviated Version

Christoph Breuer

0.2 Sports development report 2005/2006 – The situation of non-profit sports clubs in Germany

The objective of sport development reports for Germany is continuous consultancy in sports policy, long-term observation and estimation of interventions, as has already been established in other states and fields of politics. The value of such instruments naturally increases with the number of measurement times. Yet the first sports development report for 2005/2006 alone shows numerous findings and recommendations for action for sports politics of Germany and the 16 states:

Findings

1. Sports clubs in Germany make a *remarkable contribution to the common good*. Without them, adequate provision of sports for the population could hardly be imagined. With more than 90,000 clubs, they provide an enormous bearer function for the areas of top-class, leisure-time and health sport. Alongside the quantitative significance, we must qualitatively emphasise that the sport clubs as non-profit organisations provide an offer of sport particularly orientated to the common good. For example, it is particularly important for German sports clubs, amongst a variety of possible objectives of the clubs, (1) to teach values such as fair play and tolerance, (2) to provide a favourably priced possibility of playing sports, (3) to commit oneself very strongly in youth work and (4) to place importance on community and sociability. In this regard, they should differ decisively from other sports providers.
2. The fact that these objectives are not only proclaimed, but also actually implemented can be seen exemplarily in the *fee structures* of the sports clubs. 50 % of the sports clubs in Germany charge a monthly fee of merely 3.- € or less for children, of 3.60 € or less for juveniles and of 6.50 € or less for adults. In addition, 61 % of the sports clubs in Germany offer special rates for families. With 50 % of the sports clubs, they are 12.- € or less per month. In this way, economic barriers for guided sporting activity are avoided.
3. The sports clubs also underline their common good function within the framework of sports provisions by the fact that they provide a remarkable share of *sport facility infrastructure* themselves. In this way, they are frequently the only possibility of specific sporting activity in the local area. In Germany, about 8,100 clubs possess their own gymnastics and sports halls, 10,200 clubs their own fields for football/hockey,

3,300 clubs their own locations for athletics and 10,100 their own tennis courts. More than 31,000 clubs with their own clubhouse also make it clear that the sports clubs often simultaneously provide the infrastructure for social offers. All told, the sports clubs thus provide 10,300 gymnastics and sports halls, almost 18,000 fields for football and hockey, 49,000 tennis courts and 38,400 further sports facilities.

The analyses of the sports development report further show that an investment in own sports facilities does not increase the club's financial risk. On the other hand, an investment in sports halls slightly increases the club's financial risk. Corresponding support payments would be necessary here. It is striking that there is a distinct North/South and also East/South difference as regards the possession of own sports facilities in Germany.

4. 68 % of the German sports clubs use *communal sports facilities*. Projected to all sports clubs, this means that almost 61,000 of 90,000 clubs use communal sports facilities. Against the background of tight public households and new control models, the structure of this subsidisation appears to be changing. Only 28 % of the clubs using communal sports facilities can use them free of charge or are not bound to counter-services such as looking after keys, responsibility for care etc.. 52 % of the clubs render other services for the use of communal sports facilities. 48 % of the clubs pay usage fees for the communal sports facilities used by them.
5. But the significance of sports clubs for Germany also becomes visible in different findings. For example, sports clubs are not just satisfied with classical offers of sport, but also make an explicit *contribution to health provisions for the population*.
12 % of all club offers relate to general health impairments, almost 4 % to specific aspects of rehabilitation and 6 % are aimed at the handicapped or the chronically sick. In this way, more than one-fifth of all offers from sports clubs are explicitly aimed at the avoidance, remedying or alleviation of health impairments.
6. The high common good character of the clubs' offers is also shown by the fact that the sports clubs in Germany have entered into *cooperations with other actors of the common good*. Two thirds of the sports clubs cooperate with a school, one quarter produce joint offers with schools. There are also numerous cooperations with kindergartens, health insurance schemes and youth welfare offices. All over the country, there are almost 23,000 joint offers with or for schools, about 8,500 with or for kindergartens, almost 8,000 with health insurance schemes and 4,100 with youth welfare offices.
7. 35 % of the German sports clubs are highly or very highly committed in the area of *top-class sport talent support*. However, this results in specific problems. Clubs committed in the area of top-class sport talent support have significantly greater problems of the costs of competitions and in their financial situation all told. However, these clubs can compensate a part of these financial risks by their higher incomes from membership fees and donations.

8. Alongside the actual offer of sport, the significance of sport clubs for the common good is also strengthened by *sociable events and offers*. The fact that such offers are actually taken up by the members and that the corresponding potential for the common good can also develop as a matter of principle is shown by the following findings: on average, almost every other member attends the sociable events in sports clubs. In a projection, 14.4 million people participated in the sociable events at their club in 2004.

A central element of common good crossing the border of individual offers is the contribution to *civic commitment*. Projected to all the sports clubs in Germany, members commit themselves there in about 2.8 million honorary posts, about 1.2 million on a committee level and about 1.6 million on the implementation level (e.g. trainers, coaches, referees). 1.9 million are men, 900,000 women.

Thus, organised sport may well be the most significant bearer of civic commitment from a quantitative point of view.

People working in an honorary capacity in sport make a remarkable contribution to national economic added value, for which a figure of around 8.5 billion Euro a year can be stated. In addition, there are a further 4.7 million members who can be activated for occasional assistance at events and other tasks in their clubs. All told, around 29 % of the members of sports clubs can be mobilised for occasional assistance or regular cooperation.

10. The honorary structures are also matched by the fact that sports clubs are also called „*schools of democracy*”, in particular for juveniles. Accordingly, the common good function is all the higher, the more extensively such possibilities of participation for juveniles exist. These possibilities of participation for juveniles are quite distinct in sports clubs all told. In nearly half the sports clubs, a representative of the juvenile members has a seat on the managing committee. In 35 % of the clubs, the juveniles' representative is also elected by them. In 34 % of the clubs, the juveniles have voting rights at the Annual General Meeting. In 27 % of all clubs, a juvenile is elected as the juveniles' spokesman and 20 % of the clubs even have their own juveniles' committee or juveniles' board. All over Germany, the sports clubs thus provide about 60,000 locations with possibilities of democratic participation for juveniles.
11. In addition, nearly 40 % of all the sports clubs in Germany employ paid people. 2,400 provide apprenticeships, 1,700 more are planning to do this in future. All told, German sports clubs provide 240,000 paid posts – together with the honorary workers. Of these, the 36,000 posts equivalent to full-time jobs are relevant from the view of labour market politics. These figures are considerably higher than most calculations done in the past. This makes the significance of the regular provision of such data clear. In this way, the *importance of sports clubs for labour market politics* is equally as high as that of commercial fitness studios.
12. But with all the remarkable performances of the sports clubs, we must not overlook the fact that the situation of the sports clubs is not totally free of problems. *Problems* are above all binding or winning over (1) honorary workers, (2) juvenile top-class

sportspeople and (3) members. Further, there is a need for support with regard to (4) the number of laws, ordinances and directives for the sports clubs, which are frequently classified as being too high or too much of a strain. Reduction of bureaucracy thus appears to be necessary here.

13. Although the average figures are all positive, this must not blind our eyes to the fact that there is a number of sports clubs not to be ignored which have *existential problems*. In Germany, this means 13.4 % of all sports clubs or, in a projection, about 12,000 of 90,000 sports clubs in Germany. If we look at the causes for the problems, they are not only the problems stated above of binding or obtaining honorary workers, top-class juvenile sportspeople, members and the number of laws, ordinances and directives, but above all three further problem areas are virulent: (a) the financial situation of the club, (b) the time availability of the sports facilities and (c) the condition of the sports facilities used. In a number of cases, this is where severe problems in organised sports can be found.
14. However, sports clubs in Germany are not just sitting back and watching this situation. Almost all the clubs affected by financial problems also *react* to them: 87 % in problems in the sequence of work, 84 % in problems with honorary posts, 82 % in problems in the area of paid work and 72 % in problems in the area of binding and winning over members. 65 % of the clubs affected react to problems in the area of the binding/obtaining of top-class juvenile sportspeople. Whereas financial problems can be solved successfully quite often (58 %), the success rate in solving problems in the area of binding and obtaining members (27 %) and in the area of binding top-class juvenile sportspeople (20 %) is distinctly lower.
15. If one looks at the concrete measures and their success, we firstly see that the sports clubs counteract their respective problems with differing strategies. For example, almost a quarter of the clubs reacting counteract *financial problems* by raising their fees, 16 % with an intensified search for sponsors or calls for donations and 16 % with a search for additional communal subsidies. Whereas the measure of increasing the fees is normally successful, intensified acquisition of sponsors or calls for donations and discussions with local authorities and applications for further subsidies are assessed as being less successful on average.
16. The main strategy for solution of *problems of binding and obtaining members* comprises measures of advertising and public relations work. However, these measures are not successful very often. The same is true for discussions with members or potential members. The most successful, yet in comparison least frequently used strategy for the solution of problems of binding and obtaining members is the extension of the offer.
17. Clubs with *problems of binding/obtaining top-class juvenile sportspeople* particularly make the demand side responsible for this. 58 % of the problems are seen in the area of not enough juveniles or too little interest with the juveniles. Almost 15 % see problems by enticement from other clubs, 13 % by moving away due to job require-

ments, 12 % by the club's own financial problems. The following further problems are also stated: lack of trainers and coaches (8 %), time problems with the juveniles and extensive time needed for top-class sports (5 %) and a lack of support by the parents and/or schools (3 %). The most successful measure to remedy binding problems for top-class juvenile sportspeople has proven to be improvement of the possibilities of training and cooperation with public authorities.

18. The analyses of the sports development report show that 40,000 sports clubs in Germany (45 %) are already affected in their actions by the effects of the **demographic development**. In the new part of Germany, the share of clubs affected is above 50 %. Medium-sized and large sports clubs with a number of sections sense the demographic change most distinctly. However, four aspects must be considered in this context: (1) for 1.7 % of the sports clubs in Germany, the demographic development is currently a threat to their existence (regional peaks of up to 6.7 %). In projection, this means 1,500 sports clubs in Germany whose existence is threatened as a result of the demographic development. (2) In addition, the demographic development for its part decisively exacerbates other problems in the clubs such as obtaining new members and top-class juvenile sportspeople. (3) Further, we must not overlook the fact that the sports clubs tend to underestimate the intensity of the demographic change and its effects. In this way, they run the risk of not being sufficiently prepared for this central change in society. (4) A pleasing thing is that three quarters of the sports clubs affected in Germany are reacting actively to the demographic development. 60 % of them do this by increased advertising measures, 50 % by producing new offers in the club, 45 % by cooperation with other clubs and only just under 7 % by a reduction of the club's offers.
19. Most clubs try to solve **problems in the area of honorary cooperation** by discussions, requests and reference to the necessity of the cooperation. However, this mode of procedure is not successful very often. 12 % of the clubs reacting look for help from the outside and intensify their public relations work with a view to honorary commitment – a strategy which is likewise not very successful. On the other hand, a change of the club statutes in this regard, e.g. including compulsory working hours in the statutes, is normally successful.
All told, 92 % of the sports clubs are of the opinion that the state and the public authorities should support honorary commitment more strongly. If we look at the areas in which improvements would be particularly important in the view of the clubs, economic and legal aspects are dominant.

After only the first wave of the sports development report, the following recommendations for action can be stated:

Recommendations of action for the state and politics:

1. The German sports clubs are institutional guarantees for sport-related production of common good. Sporting activity in a club simultaneously generates distinctly more

positive external connections than sport in other institutional arrangements as a result of the institutional framework conditions of the club (e.g. informal sport or sporting activity in commercial institutions). In this way, sporting activity in a club is by no means a purely private matter, but in the interest of society. From the point of view of public order policy, the state and politics would therefore do well if they **supported organised sport even further – be it with direct subsidies, by means of granting tax benefits or by favourably priced possibilities of use of public sports facilities**. Without this support, most sports clubs would not survive and sport would take place less and in other institutional arrangements with distinctly lower effects for the common good.

2. As part of this support, however, it is easily possible to pursue approaches of **motivating** organised sports in some areas for a partial or a complete **take-over of some public tasks** (e.g. in the area of sport infrastructure) or for **new cooperations** with other actors in the common good (schools, kindergartens, institutions for juveniles etc.).
3. In the area of specific support of honorary commitment in the sports clubs, the (better) **tax exemption of expenditure reimbursement**, the (better) **tax deductibility of costs** and the (better) **securing by liability and accident insurances** are considered to be particularly important.
4. As the number of laws, directives and ordinances is considered to be a strain by many clubs, efforts **to reduce bureaucracy** are also to be taken into account by the state and politics for the area of sports clubs.
5. To remedy problems of binding of top-class juvenile sportspeople, **new forms of cooperation** with the sports clubs should be established, in the framework of which the **training conditions for the top-class juvenile sportspeople** are to be improved.

Recommendations of action for organised sport:

1. The German Olympic Sports Federation (Deutscher Olympischer Sportbund) and its member organisations should **optimise their consultancy and support services** for the sports clubs – in particular in the fields (a) financial support of sports club work in general, (b) information and consultancy in matters of binding and obtaining members, (c) information and consultancy in marketing/sponsoring/public relations work, (d) political lobby work for club sport and (e) information and consultancy in construction and management of sports facilities (f) promotion of and assistance with developing strategic directions for sports clubs and organisations as well as (g) implementation of a systematic knowledge management for the organised sport. The regional peculiarities shown in the sports development report are to be given special attention in this regard.
2. The state sports organisations should **use the knowledge** now available with regard to successful and less **successful club strategies** in certain club problems for their advice to the clubs.

3. In the area of support and binding of top-class juvenile sportspeople, *new forms of cooperation* with public authorities should be established, in the course of which, in particular, *training conditions for the top-class juvenile sportspeople* are to be improved.
4. With regard to the *challenges of demographic change* for the sports clubs, further *information work* is necessary.
5. Additional efforts should also be made to further *extend* the number of sports clubs with concrete *possibilities of participation for juveniles*.
6. Furthermore the German Olympic Sports Federation and its member organisations should review the sports development report internally so as to appraise and interpret its results. In this vein, sports clubs and organisations would possibly evolve into “learning institutions” and, hence, would have an impact on regional, sport specific and the general orientation of sports organisations in the long-term.

Version abrégée

Christoph Breuer

0.3 Rapport 2005/2006 sur l'évolution sportive – analyse de la situation des associations sportives en Allemagne

Les résultats

L'objectif des rapports sur l'évolution sportive pour l'Allemagne est de mettre ainsi en place un guide, une observation à long terme et une estimation d'intervention, telle qu'elle est déjà établie dans d'autres Etats et domaines politiques. Plus le nombre des dates de mesure est grand, plus la valeur de tels instruments augmente. Le premier rapport 2005/2006 sur l'évolution sportive montre déjà de nombreux résultats et recommandations pour la politique sportive de l'Allemagne et des 16 Länder:

1. Les associations sportives en Allemagne apportent une contribution remarquable au bien public. Sans elles, un approvisionnement sportif adéquat de la population serait à peine concevable. Avec plus de 90.000 associations, elles jouent un rôle considérable dans les secteurs du sport de santé, du sport de compétition et du sport de loisirs. À côté de l'importance quantitative, il faut souligner qualitativement que les associations sportives en tant qu'organisations à but non lucratif mettent à disposition une offre sportive particulièrement orientée vers le bien public. Ainsi, il est particulièrement important pour les associations sportives allemandes, parmi une multiplicité d'objectifs possibles, (1) de transmettre des valeurs comme le Fair Play et la tolérance, (2) d'offrir une possibilité peu coûteuse de faire du sport, (3) de s'engager très fortement dans le travail des jeunes et (4) de mettre en valeur la communauté et la sociabilité. À cet égard elles pourraient se différencier de façon pertinente d'autres fournisseurs sportifs.
2. Ces objectifs ne sont pas seulement proclamés, mais bel et bien mis en place comme le montrent les structures de contribution des associations sportives. 50 % des associations sportives en Allemagne exigent une contribution mensuelle de seulement 3 € ou moins pour des enfants, de 3,60 € ou moins pour des jeunes et de 6,50 € ou moins pour des adultes. 61 % des associations sportives en Allemagne offrent en outre des tarifs spéciaux pour les familles (12 € par mois ou moins pour 50 % des associations sportives). Ainsi, les barrières économiques pour pratiquer une activité sportive suivie sont évitées.
3. Les associations sportives soulignent aussi leur fonction de bien public dans le cadre de l'approvisionnement sportif du fait qu'elles mettent elles-mêmes à disposition une part considérable d'infrastructure de lieux de sport. De cette manière elles favorisent

des activités sportives spécifiques dans le secteur local. Ainsi, en Allemagne, environ 8.100 associations possèdent leurs propres gymnases et salles de sport, 10.200 associations leurs propres terrains de football et de hockey, 3.300 associations leurs propres terrains d'athlétisme ainsi que 10.100 associations leurs propres terrains de tennis. Plus de 31.000 associations ont leurs propres maisons associatives, ce qui montre aussi que les associations sportives mettent fréquemment à disposition l'infrastructure pour des offres sociables. Au total, les associations sportives mettent à disposition 10.300 gymnases et salles de sport, presque 18.000 terrains de football et de hockey, 49.000 terrains de tennis ainsi que 38.400 autres locaux sportifs. Les analyses du rapport sur l'évolution sportive prouvent en outre qu'un investissement dans des propres terrains de sport n'augmente pas le risque financier de l'association sportive. Par contre, un investissement dans les gymnases augmente légèrement le risque financier pour l'association sportive. Ici, des performances de soutien adéquates seraient opportunes. Il est surprenant qu'en Allemagne, en ce qui concerne la possession de propres locaux sportifs, on remarque clairement une pente nord-sud et sud-est.

4. 68 % des associations sportives d'Allemagne fédérale utilisent des locaux sportifs communaux. Par rapport à toutes les associations sportives tout juste 61.000 des 90.000 associations utilisent des locaux sportifs communaux. Face à la situation tendue des finances publiques ainsi que le nouveau modèle de conduite, la structure de cette subvention semble toutefois changer. Ainsi seulement 28 % des associations qui utilisent les locaux sportifs communaux utilisent ces locaux gratuitement ou ne sont pas liées à des contraintes telles que la force clé ou l'entretien etc. 52 % des associations fournissent une contribution quelconque pour l'utilisation de locaux sportifs communaux. 48 % des associations payent des droits d'utilisation pour les locaux sportifs locaux qu'ils utilisent.
5. Par le biais d'autres résultats, on constate l'importance évidente des associations sportives pour l'Allemagne. Ainsi, les associations sportives ne se contentent pas d'offres sportives classiques mais apportent une contribution explicite aux soins de santé de la population. 12 % de toutes les offres des associations se réfèrent à des problèmes de santé générale, presque 4 % à des aspects spécifiques de la rééducation et 6 % s'adressent à des handicapés et/ou à des patients chroniquement malades. Ainsi plus d'un cinquième de toutes les offres d'associations sportives vise explicitement la prévention, l'élimination ou l'atténuation des problèmes de santé.
6. Le caractère de bien public prononcé des offres d'associations se constate aussi par le fait que les associations sportives aient accepté de nombreuses coopérations avec d'autres acteurs du bien public en République fédérale. Ainsi, presque deux tiers des associations sportives coopèrent avec une école, un quart propose des offres en coopération avec des écoles. Il existe également de nombreuses coopérations avec des écoles maternelles, des caisses de maladie et des offices de la jeunesse. Ainsi il existe presque 23.000 offres communes avec ou pour les écoles, environ 8.500 avec ou pour les écoles maternelles, presque 8.000 avec des caisses de maladie et enfin 4.100 avec des offices de la jeunesse au niveau fédéral.

7. 35 % des associations sportives allemandes s'engagent fortement voire très fortement dans le secteur de promotion de talents sportifs de haut niveau. Il en résulte cependant des problèmes spécifiques. Ainsi, les associations qui s'investissent dans le secteur de la promotion de talents sportifs de haut niveau ont des problèmes de façon significative au niveau des frais de compétition et au niveau des finances en général. Ces associations peuvent toutefois compenser une partie de ces risques financiers par leurs revenus plus élevés des cotisations de membres et des donations.
8. Outre l'offre sportive des organisations, les offres sociables accentuent l'importance de bien public des associations sportives. Les résultats suivants prouvent que les membres des associations saisissent effectivement les offres et que le potentiel de bien public peut ainsi s'épanouir: En moyenne, pratiquement un membre sur deux participe à des activités sociables proposées par les associations sportives. En 2004, environ 14,4 millions de personnes ont participé à des activités sociables de leurs associations.
9. Les associations sportives contribuent à l'engagement associatif et représente ainsi un moment de bien public central et se propageant sur l'offre. En Allemagne fédérale, environ 2,8 millions des membres s'engagent bénévolement, environ 1,2 million s'engagent au niveau du comité de direction et 1,6 million au niveau d'exécution (par exemple en tant qu'entraîneurs ou arbitres). 1,9 million sont des hommes et 900.000 des femmes. De cette façon, le sport organisé pourrait représenter le responsable quantitativement le plus important des engagements associatifs.

Dans le domaine du sport, les bénévoles apportent une contribution considérable à la valeur ajoutée économique qui peut être évaluée à environ 8,1 milliards d'Euros par an. À cela s'ajoutent 4,7 millions de membres qui peuvent être actifs dans les associations pour l'aide occasionnelle lors de manifestations et d'autres tâches.

Ainsi, environ 29 % de tous les membres d'associations sportives sont mobilisables pour aider occasionnellement ou pour y travailler régulièrement.
10. Dans les structures bénévoles, il va de pair que les associations sportives soient qualifiées aussi d'„écoles de la démocratie", en particulier pour les jeunes. Par conséquent, plus il existe de possibilités de participation pour les jeunes, plus la fonction de bien public sera élevée. Ces possibilités de participation pour les jeunes sont dans l'ensemble assez prononcées dans les associations sportives. Ainsi, un représentant de la jeunesse a un siège au comité général de direction dans presque 50 % des associations sportives. Dans 35 % des associations, la représentation des jeunes est choisie par les jeunes. Dans 34 % des associations, les jeunes ont un droit de vote dans l'assemblée générale. Dans 27 % de toutes les associations, un jeune est choisi en tant que délégué de la jeunesse et dans 20 % des associations il existe même un propre comité de direction de la jeunesse ou un comité de la jeunesse. Les associations sportives mettent ainsi à la disposition des jeunes au niveau fédéral environ 60.000 endroits proposant des possibilités de participation démocratiques.

11. En outre presque 40 % de toutes les associations sportives en Allemagne emploient du personnel salarié. 2.400 associations proposent des places de formation et 1.700 envisagent de le faire. Au total, il y a 240.000 postes salariés dans les associations sportives allemandes – en incluant le personnel auxiliaire. Les 36.000 postes équivalant à un plein temps sont importants dans le cadre de la politique de l'emploi. Ce chiffre est considérablement supérieur à la plupart des calculs antérieurs. D'où l'importance de recherche régulière de telles données. De cette façon, la position des associations sportives au niveau de la politique de l'emploi se trouve tout aussi élevée que celle des clubs de sport commerciaux.
12. Malgré les performances remarquables des associations sportives, il ne faut cependant pas omettre certains problèmes que rencontrent les associations sportives. Des problèmes concernent particulièrement l'engagement ou le gain (1) du personnel auxiliaire, (2) des jeunes sportifs de compétition ainsi que (3) des membres. (4) Le nombre considérable de lois, de règlements et d'instructions pour les associations sportives est souvent trop lourd et devrait être réduit. Il serait nécessaire de simplifier la bureaucratie.
13. Malgré les valeurs moyennes généralement positives, il y a néanmoins un nombre non négligeable d'associations ayant des problèmes existentiels. Cela représente au niveau fédéral 13,4 % de toutes les associations sportives soit presque 12.000 sur 90.000 associations en Allemagne. En regardant les causes de ces problèmes, outre les problèmes déjà cités ci-dessus, on constate trois autres problèmes virulents: (a) la situation financière de l'association, (b) les horaires de disponibilité des locaux sportifs ainsi que (c) l'état des locaux sportifs utilisés. Ici on constate dans plusieurs cas des problèmes massifs du sport organisé.
14. Cependant les associations sportives en Allemagne ne restent pas inactives face à ces problèmes. Ainsi presque toutes les associations touchées par les problèmes financiers y réagissent. 87 % sont des problèmes du déroulement du travail, 84 % des problèmes de bénévolat, 82 % des problèmes dû au personnel salarié et 72 % des problèmes dans le domaine de l'engagement et du gain des membres. 65 % des associations concernées réagissent aux problèmes liés à l'engagement/gain de jeunes sportifs de compétition.

Tandis que les problèmes financiers sont fréquemment résolus (58 %), ceci est différent pour les problèmes liés à l'engagement et au gain des membres (27 %) et ceux liés à l'engagement de jeunes sportifs de compétition (20%).
15. Si on regarde les mesures concrètes et leur succès, on constate tout d'abord que les associations sportives utilisent des stratégies différentes face à leurs problèmes respectifs. Ainsi, presque un quart des associations augmentent les cotisations face aux problèmes financiers alors que 16 % rechercheront des sponsors, donations ou subventions supplémentaires. Tandis que le fait d'augmenter les cotisations est en général efficace, la recherche de nouveaux sponsors, de donations, d'entretiens avec des municipalités et/ou la recherche d'autres subventions l'est beaucoup moins.

16. La stratégie principale visant à résoudre les problèmes de l'engagement des membres consiste à prendre des mesures dans le domaine de la publicité ou des relations publiques. Ces mesures ne sont toutefois que rarement efficaces. Ceci est également valable pour les entretiens avec les membres ou les membres potentiels. La stratégie la plus efficace, mais toutefois rarement utilisée, visant à résoudre les problèmes de l'engagement des membres, est l'élargissement de l'offre.
17. Selon les associations ayant des problèmes au niveau de l'engagement ou du gain de jeunes sportifs de compétition, ce serait lié à la demande. 58 % des problèmes seraient dus au manque de jeunes ou au manque d'intérêt des jeunes. Presque 15 % pensent que les problèmes sont dus à la débauche d'autres associations, 13 % aux migrations professionnelles, 12 % aux propres problèmes financiers de l'association. Les autres problèmes sont: le manque d'entraîneurs (8 %), manque de temps des jeunes ou l'intensité des horaires pour le sport de compétition (5 %) ainsi que le manque de soutien des parents ou de l'école (3 %). Les mesures les plus efficaces pour y remédier sont d'une part l'amélioration des possibilités d'entraînement et d'autre part la coopération avec les pouvoirs publics.
18. Les analyses du rapport sur l'évolution sportive montrent qu'actuellement déjà 40.000 associations sportives en Allemagne (45 %) sont touchées par les conséquences du développement démographique. Dans les nouveaux Länder le taux des associations concernées atteint même plus de 50 %. Les plus touchées par ce changement démographique sont les multiassociations de taille moyenne et grande. Quatre aspects doivent toutefois être pris en considération: (1) pour 1,7 % des associations sportives en Allemagne, le développement démographique menace leur existence (voire 6,7 % dans certaines régions). Cela représente 1.500 associations sportives en Allemagne. (2) De plus, le développement démographique intensifie les problèmes des associations au niveau du gain de nouveaux membres ou de jeunes sportifs de compétition. (3) En outre, il ne faut pas omettre de signaler que les associations sportives tendent à sous-estimer l'intensité du changement démographique et ses conséquences. De cette manière elles courent le risque de ne pas être suffisamment préparées à ce changement social central. (4) Il est cependant positif de constater que trois quarts des associations sportives concernées réagissent activement au développement démographique en Allemagne: 60 % par le biais d'une campagne de publicité renforcée, 50 % en proposant de nouvelles offres, 45 % par une coopération avec d'autres associations et seulement 7 % par une réduction de leurs offres.
19. Les plupart associations essaient de résoudre les problèmes dans le secteur du bénévolat par des entretiens, des demandes ou des conseils sur la nécessité du bénévolat. Cette procédure est toutefois rarement efficace. 12 % des associations réagissant cherchent une aide extérieure et intensifient les relations publiques en ce qui concerne l'engagement bénévole - une stratégie également peu efficace. En revanche, une modification du statut de l'association est beaucoup plus efficace, p. ex. en intégrant des horaires de travail obligatoires dans le statut.

Dès la première vague du rapport sur l'évolution sportive, on constate les instructions suivantes:

Recommandations pour l'État et la politique:

1. Les associations sportives allemandes sont des garants institutionnels pour la production de bien public liée au sport. L'activité sportive dans une association engendre, en raison des conditions générales institutionnelles de l'association, bien plus d'effets externes positifs qu'une activité sportive dans d'autres institutions (par exemple, pratique sportive dans les clubs de sport). L'activité sportive dans l'association n'est pas seulement une affaire purement privée, mais un intérêt social. Du point de vue politique, il est préférable pour l'État et la politique de continuer à encourager le sport organisé – que ce soit par le biais de subventions directes, par l'octroi d'avantages fiscaux ou par une réduction des frais pour l'utilisation d'installations sportives publiques. Sans cette aide, la plupart des associations sportives ne survivraient pas et le sport se pratiquerait dans d'autres institutions et perdrait ainsi de son caractère de bien public.
2. Dans le cadre de cette aide, des approches peuvent toutefois être poursuivies afin de promouvoir dans certains domaines la prise en charge partielle ou complète de certaines tâches publiques (par exemple dans le secteur de l'infrastructure du sport) ou de nouvelles coopérations avec d'autres institutions publiques (écoles, jardins d'enfants, locaux pour les jeunes etc.).
3. Dans le secteur du soutien spécifique pour l'engagements bénévoles dans les associations sportive l'exemption fiscale des indemnités de frais, l'amovibilité fiscale des frais ainsi que la protection par une assurance accident et de responsabilité civile sont jugés comme particulièrement important.
4. Puisque le nombre de lois, de règlements et d'instructions est ressenti comme une charge pour beaucoup d'associations, l'État et la politique doivent faire des efforts pour réduire la bureaucratisation en tenant compte également du secteur des associations sportives.
5. Pour réduire les problèmes d'engagement de jeunes sportifs de compétition, il faudrait établir de nouvelles formes de coopération avec les associations sportives, afin d'améliorer en particulier les conditions d'entraînement pour les jeunes sportifs de compétition.

Instructions pour le sport organisé:

1. La fédération sportive olympique allemande et ses organisations membres devraient optimiser leurs performances de soutien et de consultation pour les associations sportives – en particulier dans les domaines (a) du soutien financier du travail des associations en général, (b) de l'information et consultation en ce qui concerne l'engagement / le gain de membres, (c) de l'information et consultation en ce qui

concerne le marketing, la sponsorisation, les relations publiques, (d) du travail de lobby politique pour le sport dans des associations, (e) de l'information et consultation pour la construction et la gestion de locaux sportifs, (f) de sensibilisation et soutien de processus de développement de stratégie dans les associations et les organisations des fédérations ainsi que (g) dans le domaine de la mise en place d'une gestion de savoir systématique pour le sport organisé. Les particularités régionales énoncées dans le rapport sur l'évolution sportive doivent être prises en considération.

2. Les fédérations sportives devraient intégrer le savoir acquis dans leurs consultations d'association en ce qui concerne des stratégies d'association efficaces et moins efficaces pour certains problèmes.
3. Dans le secteur du soutien et de l'engagement de jeunes sportifs de compétition, de nouvelles formes de coopération avec les pouvoirs publics devraient être mises en place et en particulier améliorer les conditions d'entraînement pour les jeunes sportifs de compétition.
4. En ce qui concerne les défis du changement démographique pour les associations sportives, un travail de clarification est encore nécessaire.
5. Des efforts supplémentaires devraient également être faits pour agrandir le nombre d'associations sportives proposant de réelles possibilités de participation pour des jeunes.
6. En outre, la confédération olympique allemande des sports et ses organisations membres devraient utiliser pleinement l'instrument que représente le rapport sur l'évolution sportive de façon interne, évaluer et interpréter ses résultats. De cette manière elles peuvent devenir des organisations capables d'apprendre encore plus, ce qui serait important en particulier pour l'orientation future régionale et sportive des organisations sportives.

Sportentwicklungsbericht 2005/2006

Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland

1 Einleitung

Christoph Breuer

Im August 2004 erhielten Volker Rittner, Heinz-Dieter Horch, Manfred Schubert und ich vom Bundesinstitut für Sportwissenschaft den implementationsorientierten Forschungsauftrag zu einer „Sozialberichterstattung des deutschen Sports“, wie sie von mehreren Forschergruppen empfohlen wurde (z. B. Rittner & Breuer, 2000, S. XVf.; Emrich, Pitsch & Papathanassiou, 2001, S. 373f.; Kurscheidt, 2005, S. 226). Dies sollte geschehen auf Basis einer bundesweiten Befragung von Sportvereinen, welche als Panel zu konzipieren war. Auftraggeber wie Auftragnehmer waren sich zwar klar darüber, dass ein Vereinspanel nur einer von mehreren Bausteinen einer Sozialberichterstattung des deutschen Sports sein kann (z. B. Rittner und Breuer, 2000, S. 191ff.). Doch sollte vor dem Hintergrund der zentralen Bedeutung des vereinsorganisierten Sports im deutschen Sportsystem die maßgebliche Initiierung der Sozialberichterstattung des deutschen Sports von dieser Vereinsstudie ausgehen.

Obwohl diese Vereinsstudie im Hinblick auf die Durchführung einer bundesweiten Sportvereinsuntersuchung in gewisser Tradition zu den Finanz- und Strukturanalysen des deutschen Sports (FISAS) steht (insbesondere Heinemann & Schubert, 1994, sowie Emrich, Pitsch & Papathanassiou, 2001), war es expliziter Auftrag, hinsichtlich folgender Punkte mit dieser Tradition zu brechen. (1) Im Vordergrund stand die Entwicklung eines wissensbasierten Steuerungsinstruments für die Sportentwicklung. (2) Damit geht einher, dass in erster Linie Wissen für den organisierten Sport anstatt Wissen über ihn generiert werden sollte. Festgeschrieben war dies in der Projektausschreibung etwa durch die verbindliche Fokussierung auf die Produktion von Handlungs- und Legitimationswissen. (3) Die Untersuchung sollte ihre Politikberatungstauglichkeit durch zeitnahe Ergebnisvermittlung, einer der föderalen Struktur des organisierten Sports entsprechenden Ergebnisauswertung sowie eine adressatengerechte (Sportpolitik, Sportfunktionäre) Ergebnisdarstellung dokumentieren. Ein Ergebnis hiervon ist auch, dass auf Initiative des Projektbeirats der Arbeitstitel von „Sozialberichterstattung des deutschen Sports“ auf den Titel „Sportentwicklungsbericht – Analyse zur Situation des Sports in Deutschland“ umgestellt wurde. (4) Das Projekt sollte prinzipiell auf Dauer angelegt sein (Panelstruktur). (5) Darüber hinaus sollte das Nebengütekriterium der Forschungsökonomie besser gewährleistet werden als in der FISAS und auf neuere und effizientere Techniken der Wissensproduktion umgestellt

werden. Ein zentraler Grund hierfür war, dass dem Auftraggeber die Finanzierung einer dauerhaften Vereinsbeobachtung nur unter diesem Vorzeichen umsetzbar erschien.

(6) Ähnlich wie bei der Allgemeinen Bevölkerungsumfrage der Sozialwissenschaften (ALLBUS) oder beim Sozio-Oekonomischen Panel (SOEP) sollen auch die Daten des Vereinspanels mittelfristig allen interessierten Forschergruppen zur Verfügung gestellt werden, um Multiplikatoreffekte in der sportbezogenen Wissensproduktion zu erzielen. Wie dies konkret aussehen kann, zeigt sich exemplarisch anhand der Beiträge von Schubert, Horch und Hovemann sowie Rittner und Keiner zur unbezahlten Mitarbeit bzw. zum bürgerschaftlichen Engagement in diesem Band.

Zeitnahe Ergebnisvermittlung und Forschungseffizienz sollten durch eine Onlinebefragung gewährleistet werden. Die Auftragnehmer favorisierten aus Repräsentativitätsgründen zwar eine postalische Befragung der Sportvereine und dokumentierten dies sowohl im Forschungsantrag als auch im ersten Treffen des Projektbeirats. Aus Gründen der finanziellen Machbarkeit, wohl aber auch im Hinblick auf das Interesse an einer neuen Technik wurde dieses Anliegen von Auftraggeber und Projektbeirat verworfen. Wie im Methodenkapitel beschrieben, bewies sich die Eignung der Online-Technik für die Untersuchung von Sportvereinen deutlich besser als von den Antragstellern befürchtet. Dennoch liegen einige strukturelle Defizite im Vergleich zur postalischen Methode vor, auch wenn sich mit der Diffusion des Zugangs zum Internet im vereinsorganisierten Sport die meisten von ihnen mit der Zeit automatisch minimieren werden. Gleichwohl liegt der zentrale methodische Vorteil der konzipierten Vereinsuntersuchung in der zukünftigen längsschnittlichen Veränderungsmessung. Zeitwandelvergleiche mit den bisherigen FISAS-Studien sind aufgrund der im Detail hin und wieder differierenden Stichproben-zusammensetzung nur im Ausnahmefall indiziert.

Im vorliegenden Band findet sich keine grundlagenorientierte wissenschaftliche Ausarbeitung im Sinne der FISAS-Studien wieder. Eine solche Publikation wurde vom Bundesinstitut für Sportwissenschaft in seiner Schriftenreihe in Aussicht gestellt. Bei dem hiesigen Band geht es alleine darum, die explizite Adressatenorientierung der Untersuchung zu dokumentieren. Wie bereits erwähnt stellen aus Sicht von Auftraggeber und Projektbeirat Sportpolitik und Sportverwaltung und eben nicht die Wissenschaft die Hauptadressaten des Berichts dar. Konkreter Auftrag war es hier, die Berichte so zu verfassen, dass sie als direkte Arbeitsgrundlage auf den unterschiedlichen Ebenen des organisierten Sports taugen und damit eine rasche Diffusion von Wissen im System des selbstverwalteten Sports ermöglichen. Dies mag für Leser aus der Wissenschaft einen vielleicht ungewohnten Eindruck vermitteln, weil im Sinne der Adressatenorientierung auf die Auseinandersetzung mit Theorie und Forschungsstand soweit möglich verzichtet wurde. Auch kann die notwendige Reduktion von Komplexität mit einem Verlust an Genauigkeit und Ausführlichkeit einhergehen. So führt die Komplexitätsreduktion zu einem aus wissenschaftlicher Sicht teilweise schmerzlichen Verzicht auf die Ausweisung von Konfidenzintervallen,

insbesondere bei Hochrechnungen, da dies bei mitunter breiten Konfidenzintervallen in der politischen Praxis – wie erste Anläufe zeigten – nur Verwirrung gestiftet hätte.

Damit die Berichte die Adressaten nicht „erschlagen“ und in der Folge ungelesen weggelegt werden, beschloss der Projektbeirat die Seitenzahlen der einzelnen Unterkapitel auf maximal 25 Seiten zu begrenzen. Weitergehend interessierte Leser seien daher auf die in Aussicht gestellte Publikation in der Schriftenreihe des Bundesinstituts für Sportwissenschaft sowie folgende Journalpublikationen und Vorträge der Projektnehmer verwiesen.

Der vorliegende Band selbst gliedert sich in zwei ausführliche Ergebnisteile sowie zwei bündige Theorie- und Methodenteile. Im ersten Ergebnisteil werden die mit dem Projektbeirat einvernehmlich identifizierten wichtigsten Themen- und Problemfelder des vereinsorganisierten Sports behandelt. Im zweiten Ergebnisteil erfolgt eine regionale Betrachtung der Situation des Sports in Deutschland. Diese Strukturierung im Sinne der Darstellung von Handlungs- und Legitimationswissen hat zur Folge, dass ein – für wissenschaftliche Zwecke interessantes – Kapitel zu allgemeinen Strukturmerkmalen der Sportvereine erst in dem besagten zweiten Band erscheinen wird. Der Leitlinie der Produktion von Handlungs- und Legitimationswissen folgend produziert ein solches Kapitel eben kein Handlungs- und nur marginales Legitimationswissen.

Das Urteil, wie stark die Produktion von Handlungs- und Legitimationswissen in den jeweiligen Kapiteln gelungen ist, bleibt dem Leser überlassen. Gerade die Erstellung der Themenberichte hat jedoch gezeigt, wie schwer und heterogen die Umstellung von der klassischen wissenschaftlichen Wissensproduktion zu einer adressatenorientierten Darstellung sowie expliziten Orientierung an der Produktion von Handlungs- sowie Legitimationswissen sein kann, wo deren Grenzen liegen und wie stark auch die Wissenschaft selbst noch zu einem lernenden System werden muss, um den Ansprüchen nichtwissenschaftlicher Auftraggeber gerecht zu werden.

Als Projektkoordinator möchte ich mich – auch im Namen der Mittragsteller Volker Rittner, Heinz-Dieter Horch und Manfred Schubert – ganz herzlich bei den Mitgliedern des Projektbeirats bedanken für ihre konstruktive Begleitung des Projekts und ihre unermüdliche Anregung und Unterstützung, neue Wege der sportwissenschaftlichen Organisations- und Politikberatung zu bestreiten. Dies waren Dr. h.c. Georg Anders (Bundesinstitut für Sportwissenschaft, Vorsitz), Andreas Klages und Gudrun Schwind-Gick (Deutscher Olympischer Sportbund), Rainer Kusch und Siegfried Fuß bzw. Wolfgang Roth (Landessportbund Nordrhein-Westfalen), Thomas Goldmann (Landessportbund Thüringen), Rudi Bernhard (Landessportbund Rheinland-Pfalz) sowie anfänglich Prof. Dr. Gert G. Wagner (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung).

Bedanken möchten wir uns auch bei unseren Projektmitarbeitern, die maßgeblich mit dafür Sorge getragen haben, dass die Projektbefunde zeitnah verbreitet werden konnten: Dipl.-Soz. Antje Haase als operativer Motor des Projekts, Dipl.-Sportwiss. Leif Eickhoff und Christine Häberle.

2 Die Situation des Sports in Deutschland – Betrachtung nach Themenfeldern

2.1 Sportvereine und Talentförderung

Christoph Breuer & Antje Haase

2.1.1 Zusammenfassung

35 % der deutschen Sportvereine engagieren sich stark bzw. sehr stark im Bereich leistungssportlicher Talentförderung. Daraus resultieren spezifische Finanzprobleme. So haben im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung engagierte Vereine signifikant größere Probleme der Kosten des Wettkampfbetriebs sowie der finanziellen Situation insgesamt. Einen Teil dieser Finanzrisiken können diese Vereine allerdings durch ihre höheren Einnahmen aus Mitgliedsbeiträgen und Spenden kompensieren.

Vereine mit Problemen der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler machen dafür insbesondere die Nachfrageseite verantwortlich. 58 % der Probleme werden im Bereich zu weniger Jugendlicher bzw. zu geringen Interesses bei den Jugendlichen verortet. Knapp 15 % sehen Probleme durch die Abwerbung anderer Vereine, 13 % durch beruflich bedingte Abwanderungen, 12 % durch eigene Finanzprobleme des Vereins. Als weitere Probleme werden angeführt: fehlende Trainer und Übungsleiter (8 %), Zeitprobleme der Jugendlichen bzw. Zeitextensivität des Leistungssports (5 %) sowie mangelnde Unterstützung durch Eltern bzw. die Schule (3 %)

Die Sportvereine in Deutschland stehen diesen Problemen jedoch nicht untätig gegenüber. Allerdings reagieren nur etwa 65 % Vereine, die von Problemen der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler betroffen sind, auf diese. Bei Finanzproblemen sind dies immerhin fast 99 %. Ebenso ist die Erfolgsquote von Maßnahmen zur Behebung von Problemen im Bereich der Bindung jugendlicher Leistungssportler mit nur etwa 20 % im Vergleich sehr gering. Somit scheint hier noch ein erhebliches Optimierungspotenzial des Vereinsmanagements vorzuliegen. Als erfolgreichste Maßnahmen zur Behebung von Bindungsproblemen jugendlicher Leistungssportler haben sich die Verbesserung der Trainingsmöglichkeiten sowie die Kooperation mit der öffentlichen Hand herauskristallisiert.

Um die Arbeit der im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung stark engagierten Vereine noch wirkungsvoller zu unterstützen, sollten folgende Unterstützungsleistungen der Landessportbünde optimiert werden: (1) finanzielle Unterstützung beim Erwerb von Sportgeräten, (2) finanzielle Unterstützung bei Bau/ Modernisierung von Sportanlagen, (3) Information und Beratung bei Marketing/Sponsoring/Öffentlichkeitsarbeit, (4) Zuschüsse für Organisationsleiter und Vereinsmanager, (5) Information und Beratung bei Sportanlagenbau und -management sowie (6) Hilfen im Bereich Talentsuche/-förderung allgemein.

2.1.2 Einleitung

Die Diskussionen um das internationale Abschneiden des deutschen Spitzensports, aber auch um die Vermittlung des Leistungsgedankens durch den Sport, lenken verstärkt Aufmerksamkeit auf die leistungssportliche Talentförderung im Sportverein. Im Sinne des steuerungsorientierten Ansatzes des Sportentwicklungsberichts stellen sich dabei insbesondere folgende Fragen: (1) Welchen Stellenwert besitzt die leistungssportliche Talentförderung im deutschen Vereinssport? (2) Welche Strukturmerkmale weisen die im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung engagierten Vereine auf? (3) Mit welchen Problemen ist die leistungssportliche Talentförderung verbunden? (4) Welche Maßnahmen zur Problembewältigung werden von den Vereinen aufgegriffen – und mit welchem Erfolg? (5) Welche Unterstützungsleistungen durch die Landessportbünde benötigen im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung engagierte Vereine – und wie zufrieden sind sie mit den entsprechenden Angeboten?

2.1.3 Talentförderung als Vereinsziel

35 % der Sportvereine in Deutschland engagieren sich stark bzw. sehr stark im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung. 65 % und damit die Mehrzahl der deutschen Sportvereine fokussieren dagegen die leistungssportliche Talentförderung kaum oder gar nicht. Im Hinblick auf die Strukturmerkmale Gründungsjahr, Mitgliederzahl, Durchschnittsalter der Vereinsmitglieder und Sparten- bzw. Abteilungsanzahl unterscheiden sich beide Gruppen allerdings nicht signifikant voneinander (vgl. Tab. 1).

Betrachtet man das Engagement im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung hinsichtlich der fünf Vereinstypen¹, werden jedoch Unterschiede deutlich: (kleine) Wenigspartenvereine mit mittlerem bzw. hohem Mitgliedsbeitrag und Großvereine (mit mittlerem Mitgliedsbeitrag) engagieren sich im Bereich der Talentförderung häufiger als Wenig- und Mehrspartenvereine mit geringem Mitgliedsbeitrag (vgl. Abb. 1).

¹ Zur Bildung der fünf Vereinstypen siehe das Kapitel Methode.

Tab. 1: Strukturmerkmale der Vereine nach Engagement im Bereich Talentförderung (Mittelwerte)

Vereine ...	n	Gründungs- jahr	Mit- glieder- zahl	Durch- schnitts- alter der Mitglieder	Anzahl der Sparten	Anzahl der Ab- teilungen
ohne Engagement bei leistungssportlicher Talentförderung	1.877	1952	448	35,5	3,7	3,3
mit Engagement bei leistungssportlicher Talentförderung	1.039	1950	544	33,0	3,3	3,0

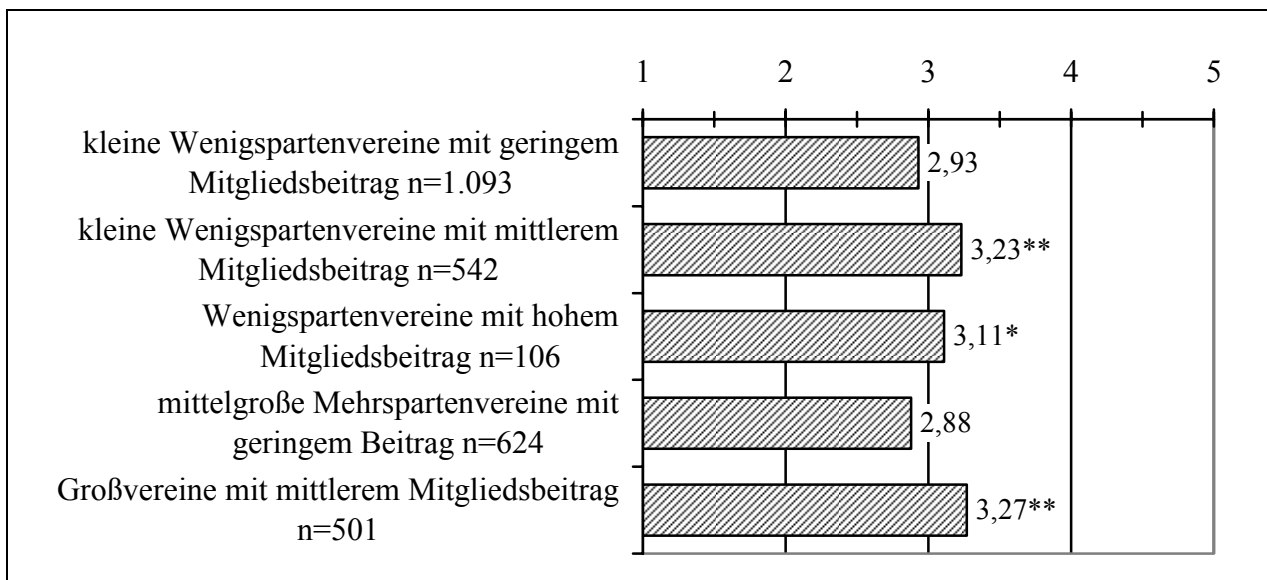


Abb. 1: Engagement im Bereich leistungssportlicher Talentförderung nach Vereinstyp (Mittelwert; 1 = lehne völlig ab; 5 = stimme voll zu; Signifikanz: * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$)

2.1.4 Finanzprobleme talentfördernder Sportvereine

Das Engagement im Bereich Talentförderung schlägt sich in der Ausprägung der Vereinsprobleme nieder. So haben im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung engagierte Vereine signifikant größere Probleme der Kosten des Wettkampfbetriebs sowie der finanziellen Situation insgesamt. Dagegen weisen sie deutlich geringere Probleme der Bindung/Gewinnung von Mitgliedern, der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler sowie einer unklaren Gesamtperspektive des Vereins auf (vgl. Abb. 2).

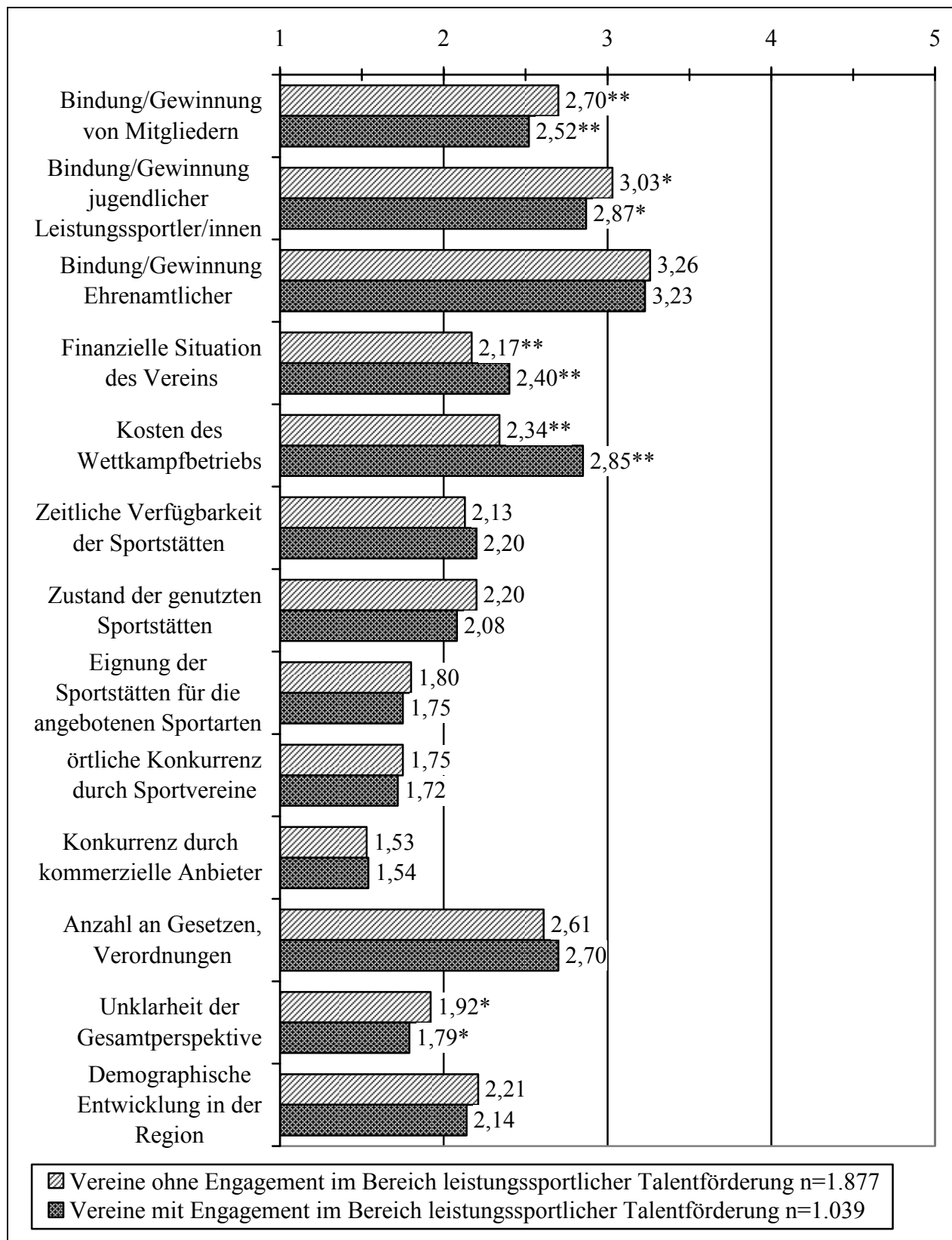


Abb. 2: Vereinsprobleme nach Engagement im Bereich leistungssportlicher Talentförderung (Mittelwert; 1 = kein Problem, 5 = ein sehr großes Problem; Signifikanz: * $p \leq .05$; ** $p \leq .01$)

Mittels einer Faktorenanalyse lässt sich die Problemlage der Sportvereine auf drei Problemdimensionen reduzieren: (1) Restrukturierungsprobleme (die mit finanziellen Problemen einhergehen), (2) Sportanlagenprobleme, (3) Konkurrenzprobleme (zu methodischen Details vgl. Abschnitt Methode). Hinsichtlich der Konkurrenzprobleme zeigt sich, dass die im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung stark engagierten Vereine signifikant weniger von Konkurrenzproblemen betroffen sind als Vereine, die der Talentförderung keine oder eine nur geringe Bedeutung beimessen. In Bezug auf Restrukturierungsprobleme sowie Sportanlagenprobleme liegen jedoch keine Gruppenunterschiede vor (vgl. Abb. 3).

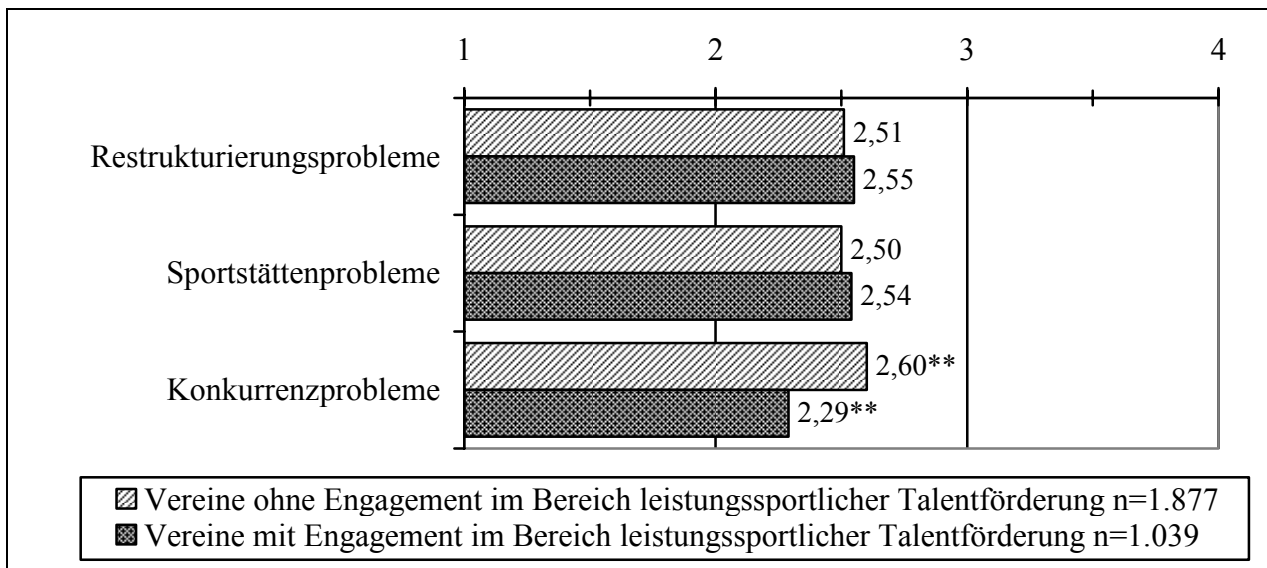


Abb. 3: *Problemdimensionen der Vereine nach Engagement (Mittelwert; 1 = kein Problem; 4 = ein sehr großes Problem; Signifikanz: * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$)*

Eine strukturelle Problematik von Sportvereinen, die sich im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung engagieren, scheint somit allein in ihrer Kostenbelastung und damit in ihrer finanziellen Situation zu liegen.

Mit Hilfe der Einnahmen-Ausgaben-Analyse lassen sich diese Finanzprobleme weiter aufschlüsseln. So weisen im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung aktive Vereine auch in anderen Bereichen deutlich höhere Kostenbelastungen auf als Sportvereine ohne starkes Engagement in der leistungssportlichen Talentförderung – und das, obwohl sich beide Gruppen wie gezeigt im Hinblick auf die zentralen Strukturparameter nicht unterscheiden (vgl. Tab. 1). Höhere Kostenbelastungen talentfördernder Vereine liegen z. B. im Hinblick auf die durchschnittlichen Ausgaben für Trainer, Übungsleiter und Sportlehrer, die Zahlungen an Sportler sowie die Ausgaben für Sportgeräte und Sportanlagen vor (vgl. Abb. 4).

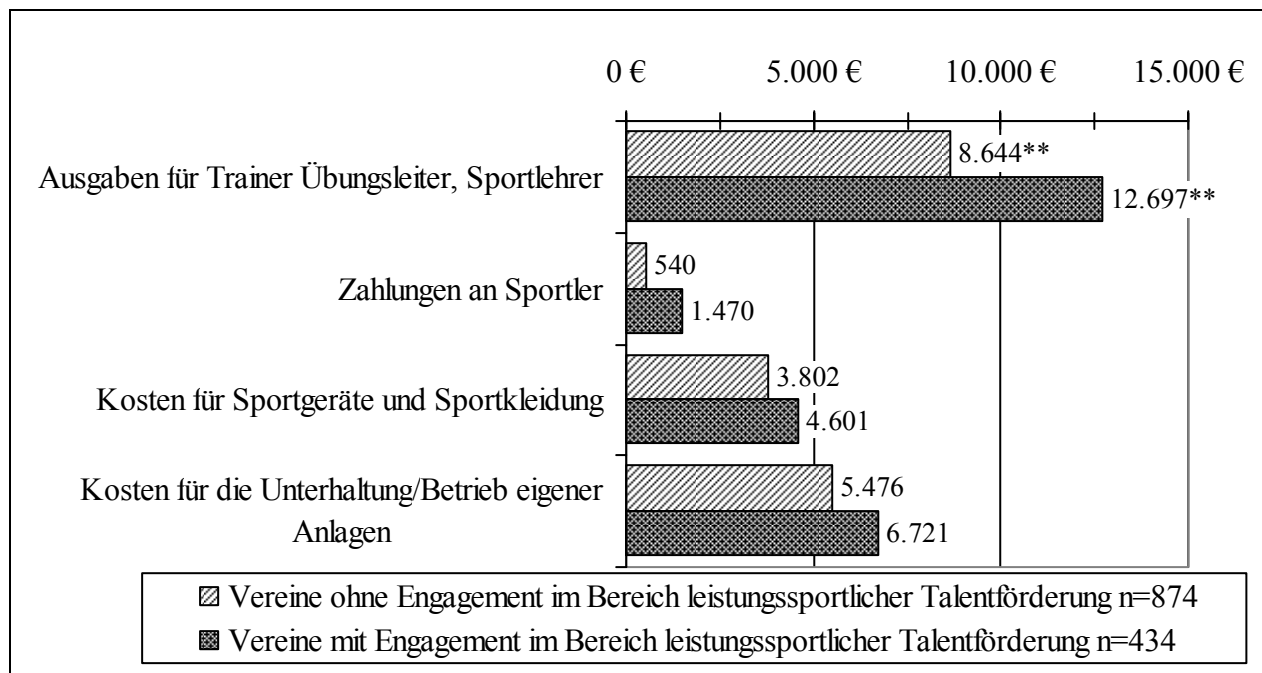


Abb. 4: Ausgewählte Ausgabearten nach Engagement im Bereich Talentförderung (Mittelwert in €; Signifikanz: * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$)

Umgekehrt scheinen in der Ausrichtung auf leistungssportliche Talentförderung aber auch Finanzierungspotenziale zu liegen. So weisen im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung engagierte Vereine durchschnittlich deutlich höhere Einnahmen aus Mitgliedsbeiträgen und Spenden auf (vgl. Abb. 5).

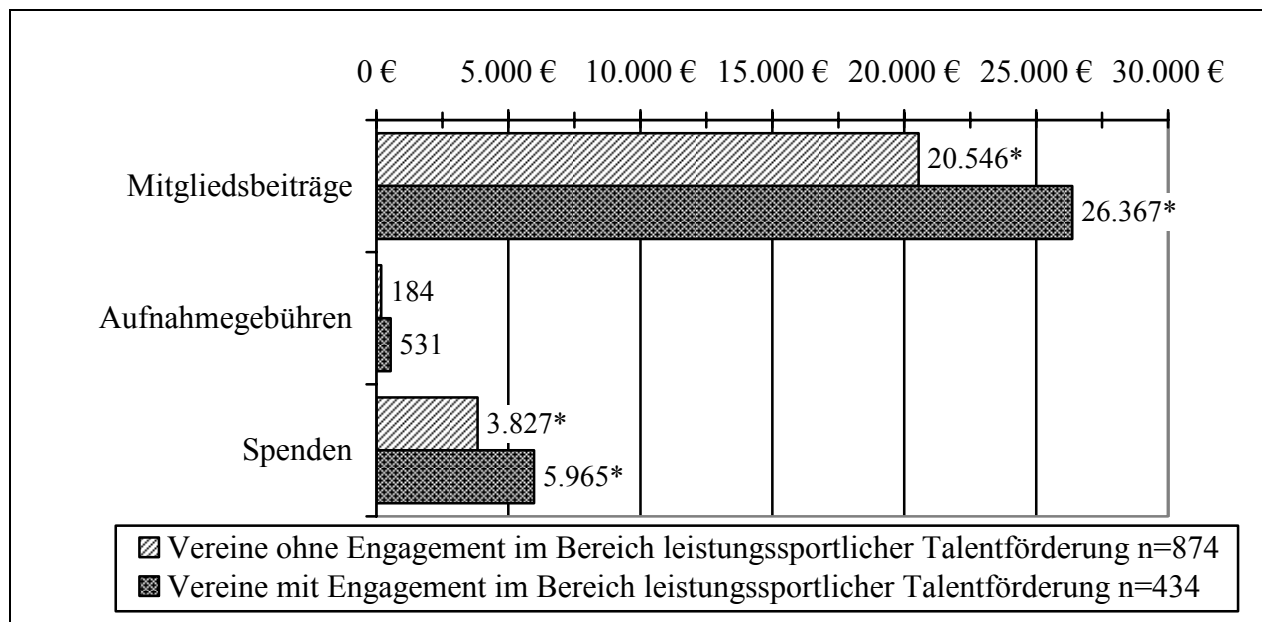


Abb. 5: Ausgewählte Einnahmearten nach Engagement im Bereich Talentförderung (Mittelwert in €; Signifikanz: * $p \leq 0,05$)

Die weitere Finanzanalyse zeigt, dass auch hinsichtlich weiterer Finanzprobleme signifikante Unterschiede zwischen Vereinen bestehen, die sich im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung engagieren, und jenen, die dies nicht tun. Engagierte Vereine haben nicht nur mehr Schwierigkeiten mit den Spielbetriebs- und Wettkampfkosten, sondern auch durch sinkende Zuschüsse sowie Sponsorenrückgang. Dagegen weisen sie weniger Probleme mit Kosten für (Sonder-)Events und (Sonder-)Veranstaltungen, mit einer mangelnden Zahlungsmoral der Vereinsmitglieder sowie mit Zinsen, Darlehen und Rückstellungen auf (vgl. Abb. 6).

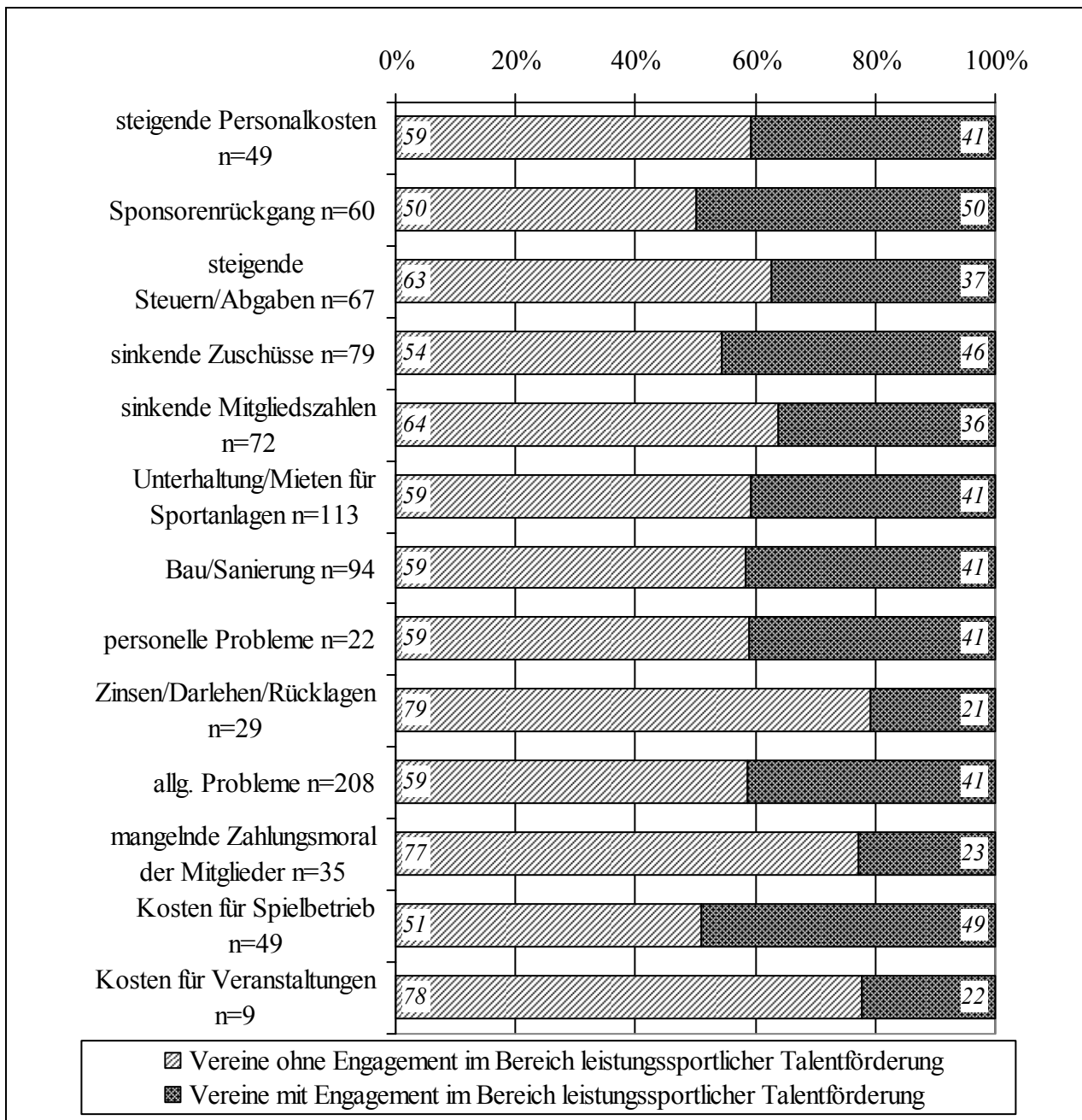


Abb. 6: Finanzprobleme nach Engagement (in %)

2.1.5 Probleme der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler

Die Bindung bzw. Gewinnung jugendlicher Leistungssportler stellt über alle Vereine – absolut betrachtet – ein mittleres Problem dar (vgl. Abb. 7). Relativ gesehen steht die Bindung bzw. Gewinnung jugendlicher Leistungssportler allerdings auf Rang 2 der Problemskala.

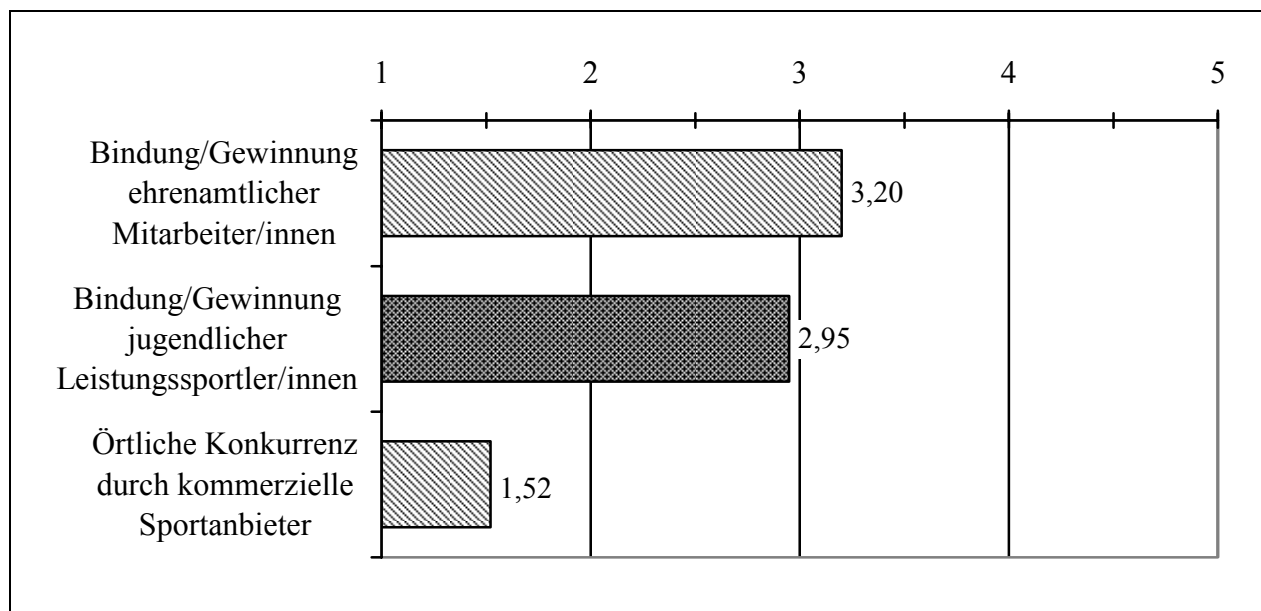


Abb. 7: Probleme im Bereich der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler ($n = 3.308$; Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem; als Referenzgrößen sind das größte und das kleinste Problem der Vereine abgebildet sind)

Hinsichtlich der Stärke dieses Problems bestehen signifikante Unterschiede zwischen den in der Talentförderung stark engagierten Vereinen und den nicht oder wenig engagierten Vereinen. So sind die Probleme der Bindung bzw. Gewinnung jugendlicher Leistungssportler bei stark engagierten Vereinen weniger stark ausgeprägt (vgl. Abb. 8).

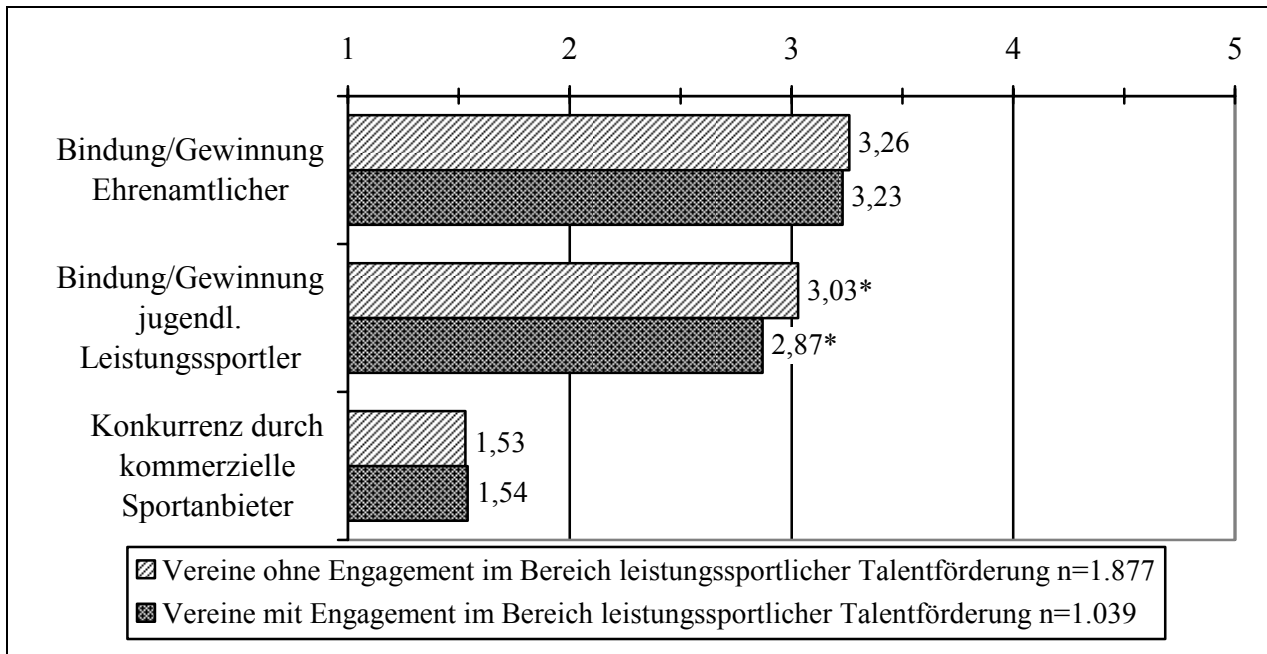


Abb. 8: Probleme im Bereich der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler, differenziert nach Engagement im Bereich leistungssportlicher Talentförderung (Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem; Signifikanz: * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$)

Für insgesamt 3,6 % aller Sportvereine sind Probleme der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler jedoch Existenz bedrohend (vgl. Abb. 9).

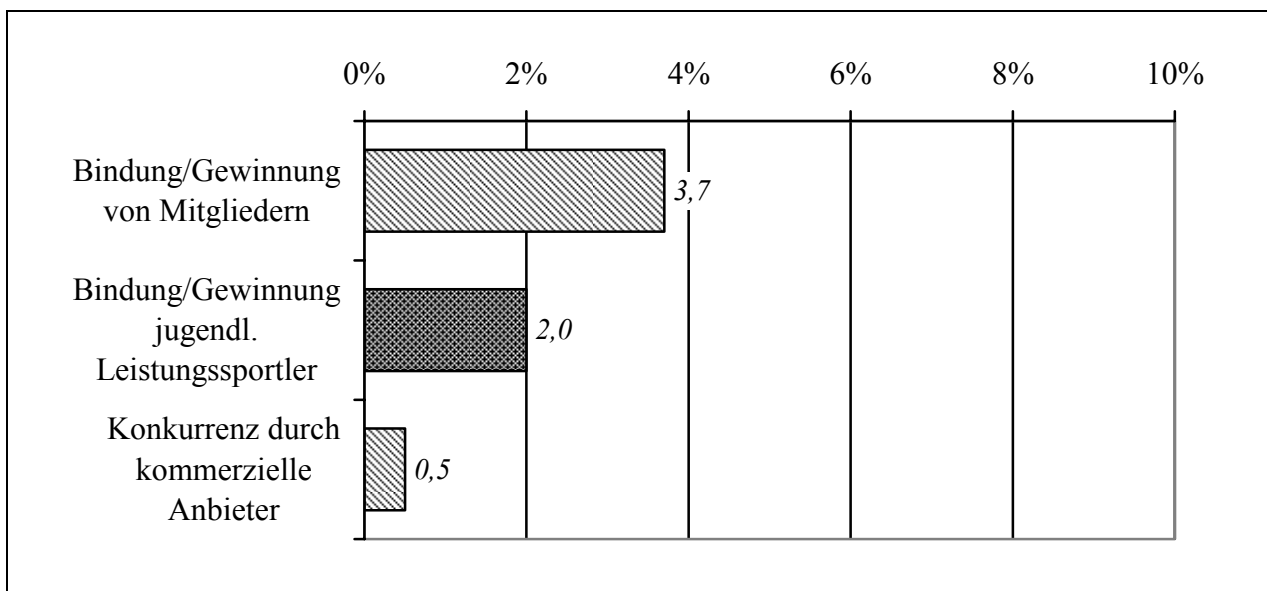


Abb. 9: Anteil an Vereinen, bei denen Probleme die Existenz bedrohen ($n = 3.308$; in %)

Von diesem existenziellen Problem sind die in der Talentförderung stark engagierten Sportvereine tendenziell weniger häufig betroffen (vgl. Abb. 10).

Eine explizite strategische Ausrichtung könnte somit tendenziell hilfreich sein, um Probleme der Gewinnung und Bindung jugendlicher Leistungssportler zu reduzieren.

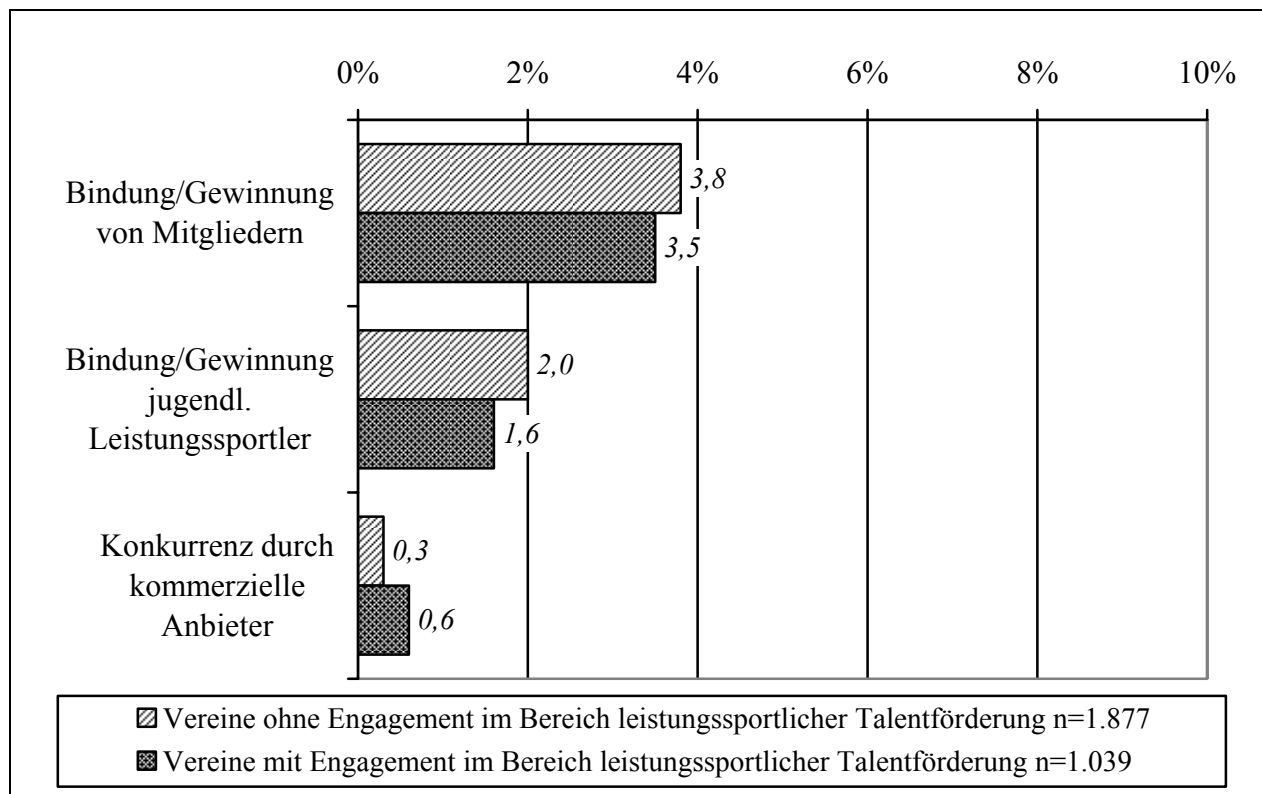


Abb. 10: Anteil an Vereinen, bei denen Probleme die Existenz bedrohen nach Engagement im Bereich Talentförderung (in %)

Bezogen auf die fünf Vereinstypen zeigt sich, dass für Großvereine, obwohl stark engagiert im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung, die Bindung und Gewinnung jugendlicher Leistungssportler ein geringeres Problem darstellt als für die anderen Vereinstypen (vgl. Abb. 11).

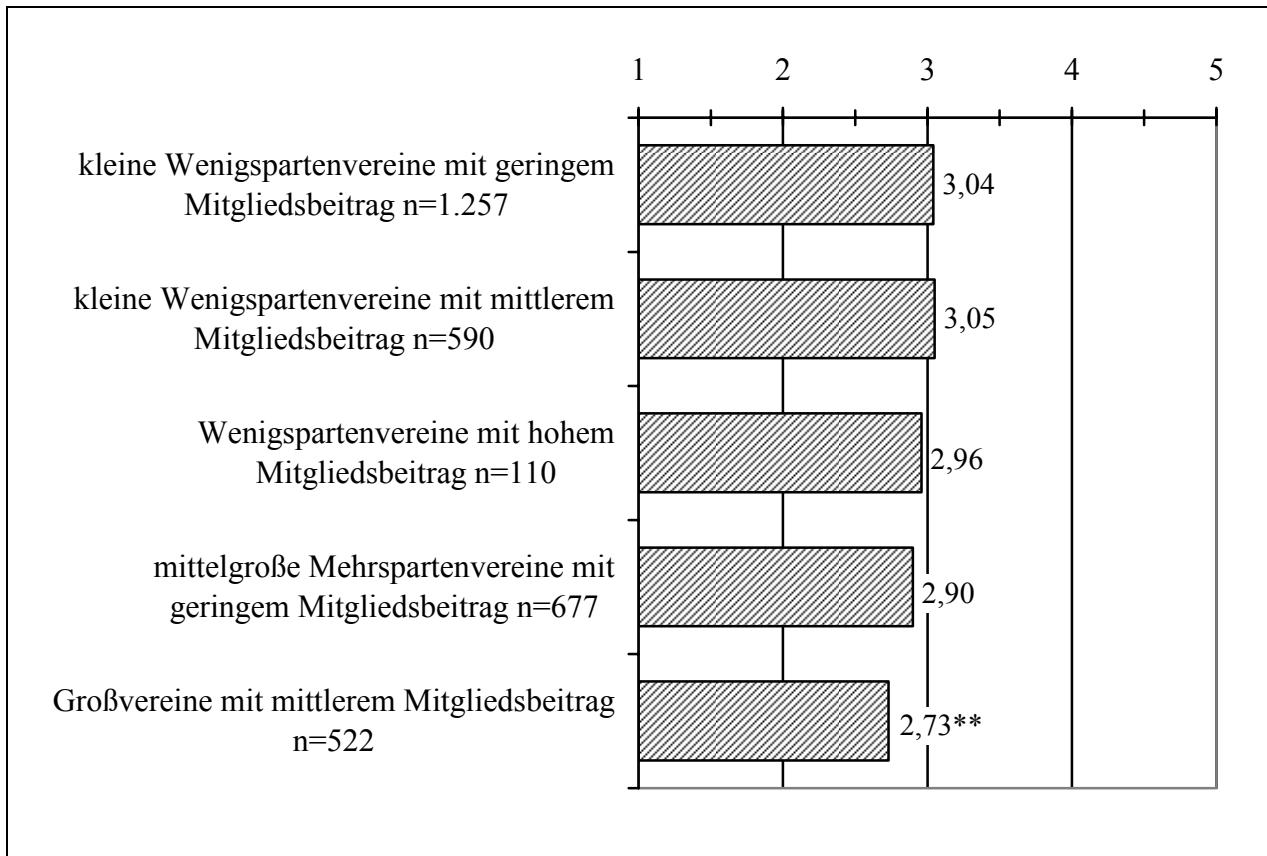


Abb. 11: Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler als Problem nach Vereinstyp (Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem; Signifikanz: * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$)

Was wird für diese Probleme verantwortlich gemacht? Vereine mit Problemen der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler machen dafür insbesondere die Nachfrageseite verantwortlich. 58 % der Probleme werden im Bereich zu weniger Jugendlichen bzw. zu geringen Interessen bei den Jugendlichen verortet. Knapp 15 % sehen Probleme durch die Abwerbung anderer Vereine, 13 % durch beruflich bedingte Abwanderungen, 12 % durch eigene Finanzprobleme des Vereins. Als weitere Probleme werden angeführt: fehlende Trainer und Übungsleiter (8 %), Zeitprobleme der Jugendlichen bzw. Zeitintensivität des Leistungssports (5 %) sowie mangelnde Unterstützung durch Eltern bzw. die Schule (3 %) (vgl. Abb. 12).

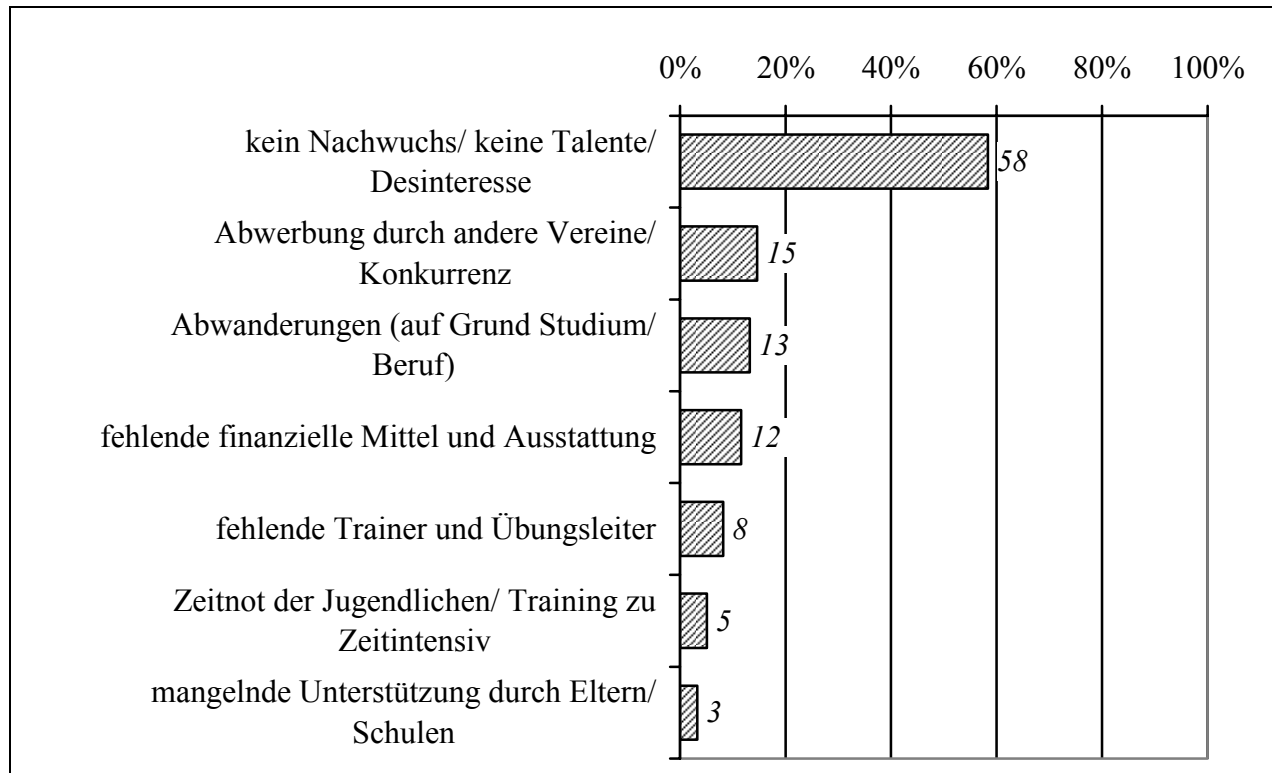


Abb. 12: Probleme im Bereich Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler (n = 1.116; in % der Vereine)

2.1.6 Maßnahmen zur Problembewältigung und deren Erfolg

Die Sportvereine in Deutschland stehen diesen Problemen jedoch nicht untätig gegenüber. Allerdings reagieren nur etwa 65 % Vereine, die von Problemen der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler betroffen sind, auf diese. Bei den Finanzproblemen sind dies immerhin fast 99 % (vgl. Abb. 13). Ebenso ist die Erfolgsquote zur Behebung von Problemen im Bereich der Bindung jugendlicher Leistungssportler mit nur etwa 20 % sehr gering. Somit scheint hier noch ein erhebliches Optimierungspotenzial des Vereinsmanagements vorzuliegen.

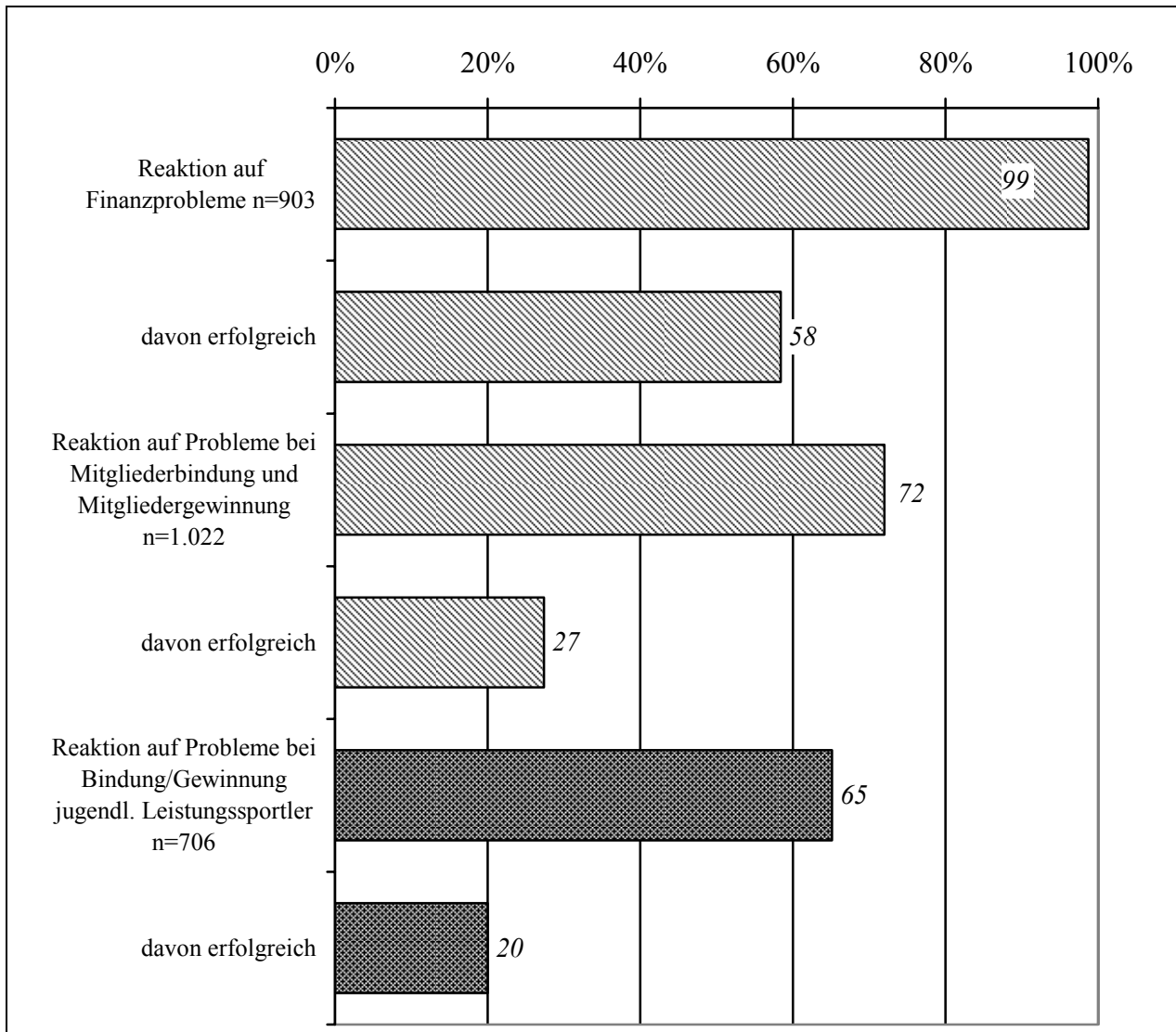


Abb. 13: Anteil an auf Probleme reagierenden Vereinen und Erfolg der Reaktion (in %)

Werden in Bezug auf die Bindung und Gewinnung jugendlicher Leistungssportler Managementstrategien angewandt, so sind dies in erster Linie Maßnahmen der Werbung bzw. der Öffentlichkeitsarbeit. Diese Maßnahmen werden jedoch als wenig erfolgreich eingeschätzt. Bei vielen anderen Maßnahmen ist der Erfolg unklar. Als erfolgreichste Maßnahmen zur Behebung von Bindungsproblemen jugendlicher Leistungssportler haben sich die Verbesserung der Trainingsmöglichkeiten sowie die Kooperation mit der öffentlichen Hand, insbesondere in puncto finanzieller Unterstützung, herauskristallisiert (vgl. Abb. 14).

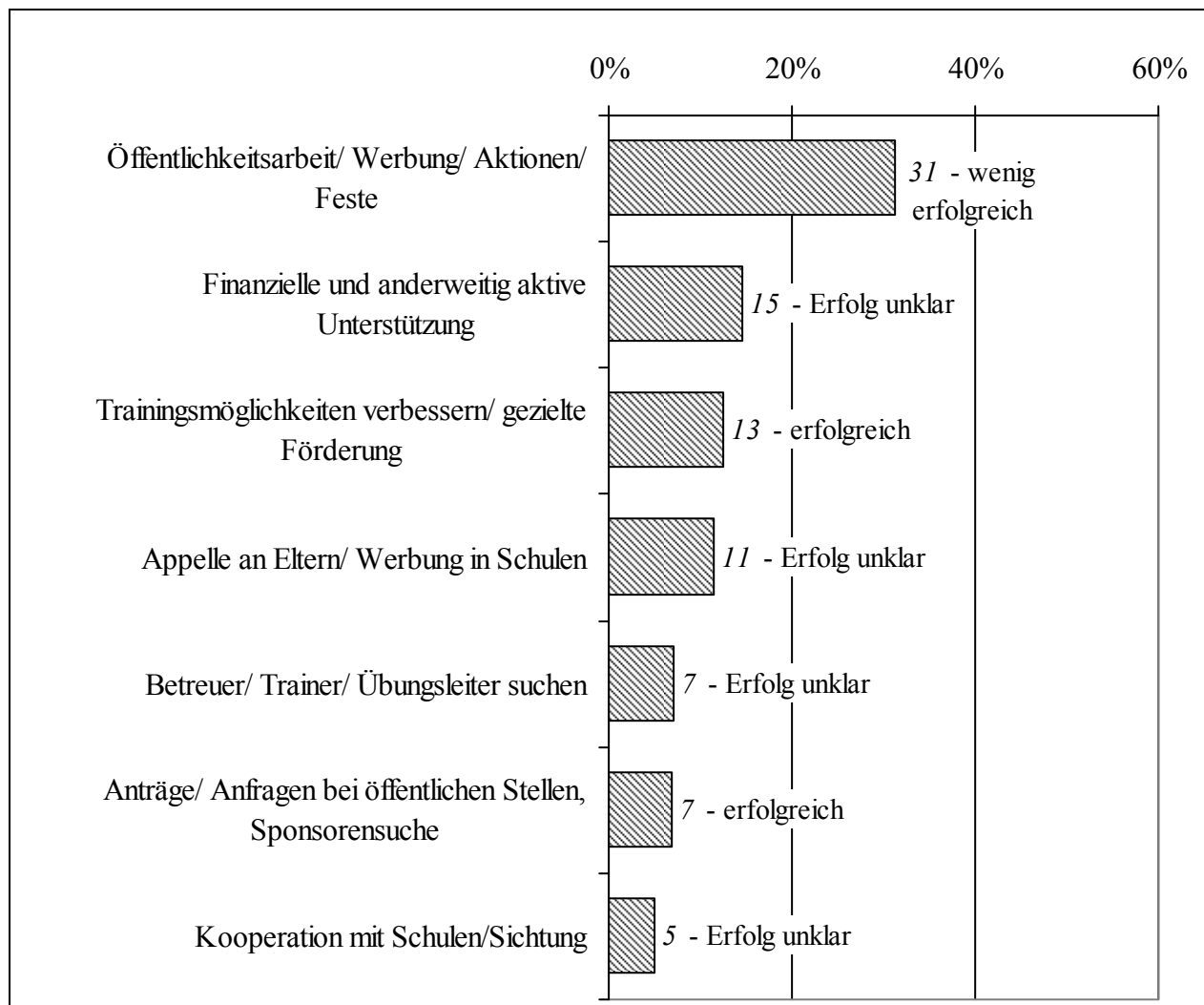


Abb. 14: Reaktion auf Probleme im Bereich Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler (n = 766; in %)

Da Sportvereine, die im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung aktiv sind, spezifische Finanzprobleme aufweisen, ist ferner von Interesse, wie diese Vereine ihre Finanzprobleme zu lösen versuchen und welche Strategien erfolgreich sind. Eine dominante Finanzstrategie gibt es offensichtlich nicht (vgl. Abb. 15). Die im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung engagierten Vereine begegnen den Finanzproblemen mit Beitragserhöhungen, mit allgemeinen Sparmaßnahmen, mit intensivierter Sponsorensuche bzw. Spendenaufrufen sowie mit der Suche nach zusätzlichen kommunalen Fördermitteln. Während eine intensivierte Sponsorenakquise bzw. Spendenaufrufe sowie Gespräche mit Kommunen bzw. die Beantragung weiterer Fördermittel durchschnittlich weniger erfolgreich bewertet werden, liegen über den Erfolg allgemeiner Sparmaßnahmen im Verein sowie einer Eigenleistungserhöhung keine einheitlichen Aussagen vor. Die einzig klar erfolgreiche Strategie stellt eine Beitragserhöhung dar.

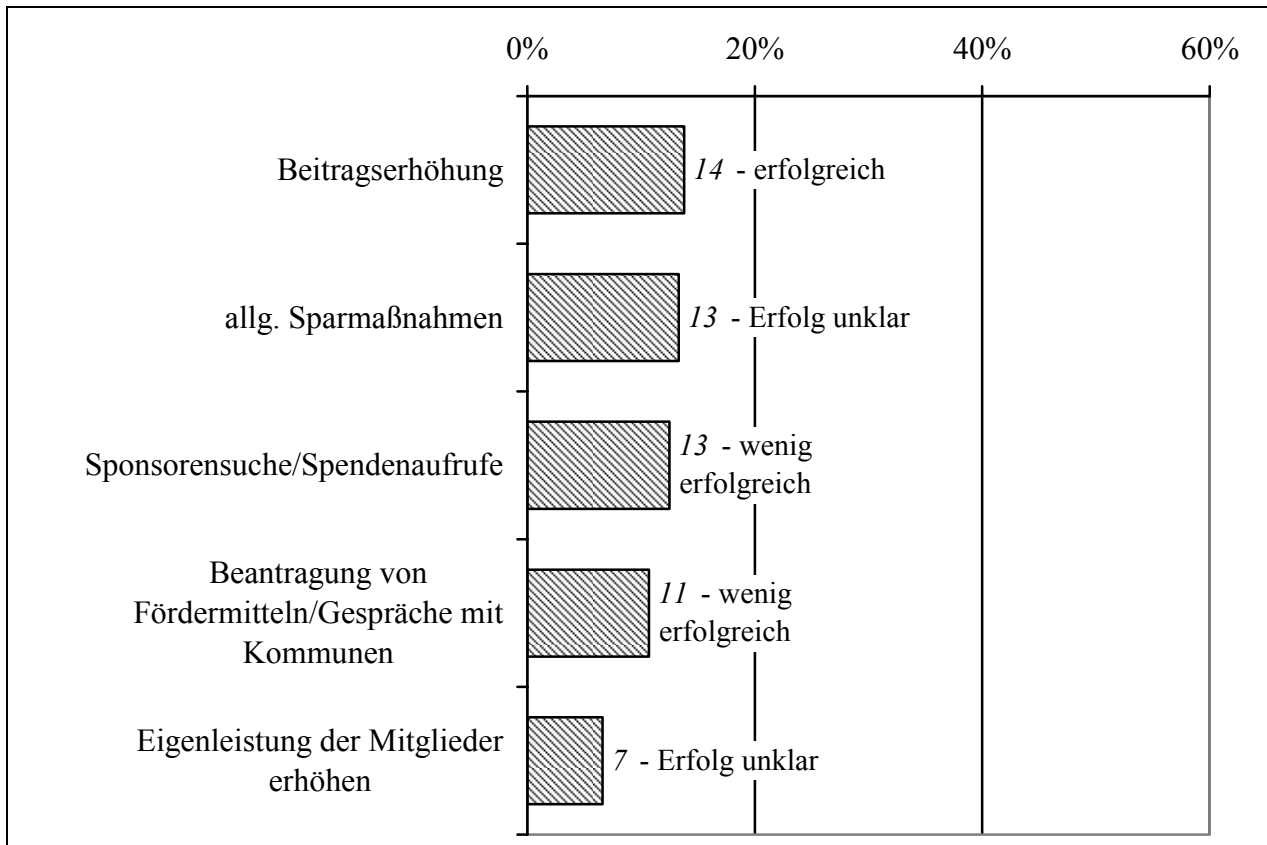


Abb. 15: Reaktion auf Finanzprobleme (im Bereich Talentförderung engagierte Vereine $n = 391$; in %)

2.1.7 Wichtigkeit und Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen

Die von den Landessportbünden angebotenen Beratungs- und Unterstützungsleistungen werden von den Vereinen durchweg als wichtig bzw. sehr wichtig erachtet. Dies gilt insbesondere für die Aus- und Fortbildung der Übungsleiter, finanzielle Unterstützung der Vereinsarbeit, Zuschüsse für Übungsleiter und Trainer und Hilfen im Bereich Jugendarbeit und Sport. Im Hinblick auf die im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung engagierten Vereine fällt auf, dass diese die Unterstützungsleistungen durch die Landessportbünde ausnahmslos für wichtiger erachten als Vereine ohne Ausrichtung auf leistungssportliche Talentförderung (vgl. Tab. 2). Im Hinblick auf die Zufriedenheit mit den angebotenen Unterstützungsleistungen zeigen sich jedoch keine Differenzen zwischen beiden Vereinsgruppen.

Tab. 2: *Wichtigkeit und Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen nach Engagement bei leistungssportlicher Talentförderung (n = 1.773 und n = 971; Mittelwerte; 1 = unwichtig bis 3 = sehr wichtig; 1 = unzufrieden bis 3 = sehr zufrieden; Signifikanz: * p ≤ .05; ** p ≤ .01)*

Nr.	Unterstützungsleistung Engagement bei leistungssportlicher Talentförderung	Wichtigkeit		Zufriedenheit	
		ohne	mit	ohne	mit
1	Aus- und Fortbildung der Übungsleiter	2,67**	2,81**	2,72	2,71
2	Lehrgänge im Vereinsmanagement	2,05*	2,14*	2,50	2,48
3	Politische Lobbyarbeit für den Vereinssport	2,05**	2,21**	1,87	1,93
4	Finanzielle Unterstützung der Vereinsarbeit generell	2,63**	2,79**	1,97	1,94
5	Information und Beratung der Vereine generell	2,47**	2,57**	2,43	2,36
6	Finanzielle Unterstützung beim Erwerb von Sportgeräten	2,42**	2,57**	2,02	1,99
7	Finanzielle Unterstützung bei Bau/ Modernisierung von Sportanlagen	2,42	2,50	2,03	1,98
8	Zuschüsse für Übungsleiter und Trainer	2,63**	2,81**	2,23	2,19
9	Organisationsleiter-/Vereinsmanagerzuschüsse	1,82**	2,01**	1,72	1,66
10	Information und Beratung in Sachen Finanzen/ Steuern	2,44	2,49	2,36	2,33
11	Information und Beratung in Sachen Recht/ Versicherungen	2,51	2,55	2,42	2,41
12	Information und Beratung bei Organisation und Planung	1,93	2,00	2,17	2,10
13	Information und Beratung bei Marketing/Sponsoring/Öffentlichkeitsarbeit	2,10**	2,33**	2,02	1,92
14	Information und Beratung zu Qualitätsmanagement	1,69**	1,86**	1,90	1,89
15	Information und Beratung beim Veranstaltungsmanagement	1,69**	1,86**	1,98	1,91
16	Information und Beratung bei EDV/Internet/ Homepage	1,94**	2,09**	2,00	2,03
17	Information und Beratung bei Mitgliederbindung und -gewinnung	2,27**	2,40**	1,83	1,78
18	Information und Beratung bei Sportanlagenbau und -management	2,00**	2,13**	1,98	1,94
19	Information und Beratung in Sachen Übernahme kommunaler Sportanlagen	1,62**	1,80**	1,87	1,73
20	Information und Beratung in Sachen Frauenförderung	1,72**	1,84**	2,06	1,90
21	Hilfen im Bereich Talentsuche/-förderung	1,81**	2,38**	1,89	1,98
22	Hilfen im Bereich Einrichtung von Sportangeboten für Sondergruppen	1,76	1,77	2,10	2,08
23	Hilfen im Bereich Kooperation Schule-Verein	2,23**	2,51**	2,20	2,21
24	Hilfen im Bereich Jugendarbeit im Sport	2,55**	2,73**	2,24	2,25

Deutlicher werden die Ergebnisse im Wichtigkeits-Zufriedenheits-Raster. Optimiert werden sollten insbesondere jene Unterstützungsleistungen, die aus Sicht der Vereine wichtig bzw. sehr wichtig sind, mit denen die Vereine zugleich aber unzufrieden sind (vgl. Abb. 15; Bereich „Hier ansetzen!“). So wird z. B. die finanzielle Unterstützung beim Erwerb von Sportgeräten (6), die finanzielle Unterstützung bei Bau/Modernisierung von Sportanlagen (7) sowie Information und Beratung bei Marketing/Sponsoring/Öffentlichkeitsarbeit (13) von wenig leistungssportlich engagierten Vereinen als optimal positioniert eingeschätzt. Vereine mit großem Engagement in diesem Bereich schätzen diese Unterstützungsleistungen jedoch als verbesserungswürdig ein.

Als ebenfalls optimierbar werden die Bereiche Zuschüsse für Organisationsleiter und Vereinsmanager (9), Information und Beratung bei Sportanlagenbau und -management (18), sowie Hilfen im Bereich Talentsuche/-förderung (21) von den engagierten Vereinen eingeschätzt. Die weniger engagierten Vereine im Bereich leistungssportlicher Talentförderung sind hingegen der Meinung, dass diese Unterstützungsleistungen weniger bedeutsam sind (vgl. Abb. 16 und 17).

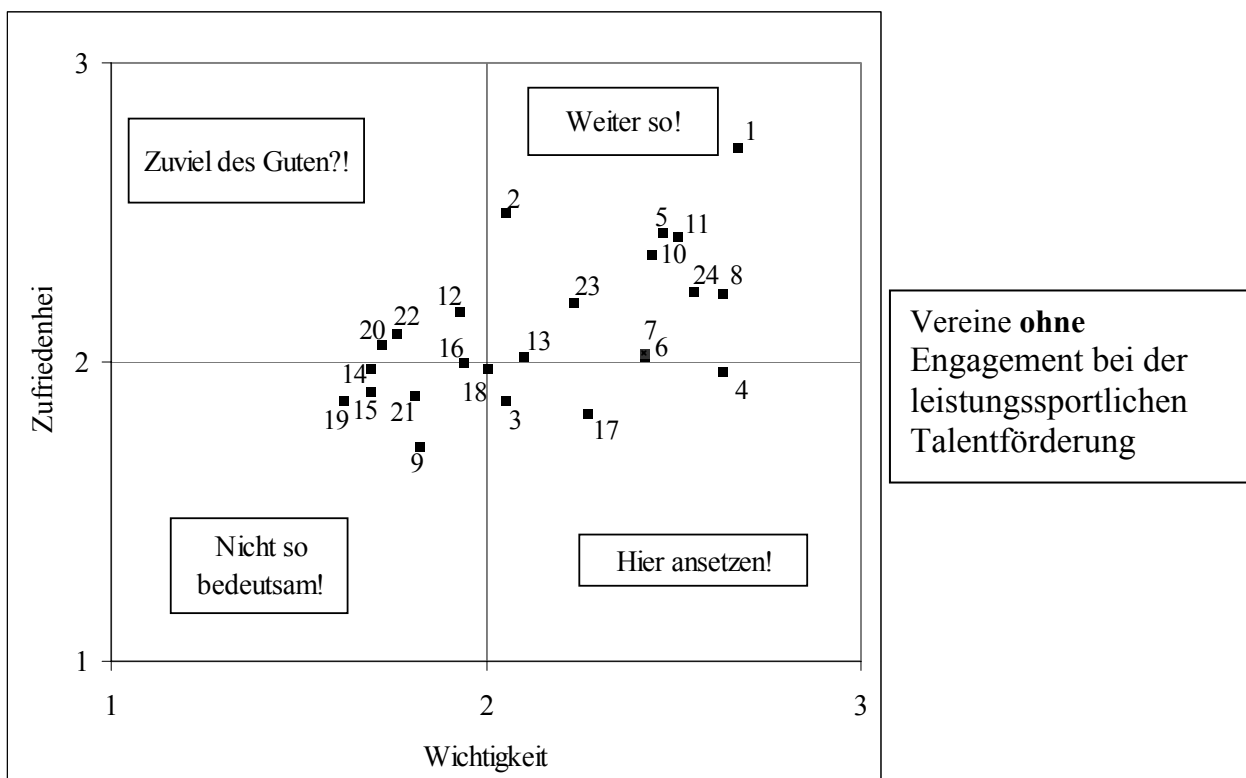


Abb. 16: Wichtigkeit und Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen bei Vereinen ohne Engagement im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung (Mittelwerte; Legende siehe Tab. 3)

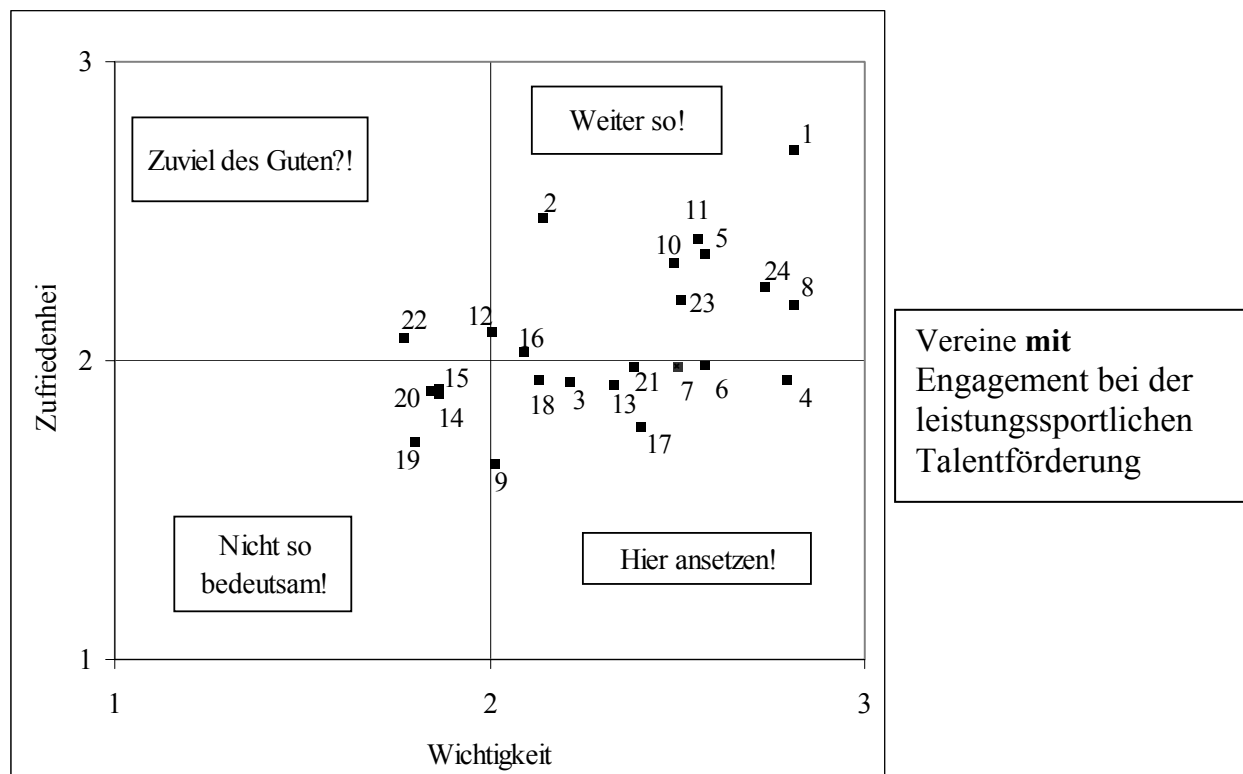


Abb. 17: Wichtigkeit und Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen bei Vereinen mit Engagement im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung (Mittelwerte; Legende siehe Tab. 3)

2.2 Sportvereine und demographischer Wandel

Christoph Breuer & Antje Haase

2.2.1 Zusammenfassung

Die Analysen des Sportentwicklungsberichts zeigen, dass gegenwärtig bereits 40.000 Sportvereine in Deutschland (45 %) in ihrem Handeln von den Auswirkungen der demographischen Entwicklung betroffen sind. In den neuen Bundesländern liegt der Anteil der betroffenen Vereine über 50 %. Besonders deutlich spüren mittelgroße und große Mehrspartenvereine den demographischen Wandel.

Dennoch stellt der demographische Wandel gegenwärtig nicht das Hauptproblem, sondern eher ein geringes Problem der Sportvereine dar. Klassische Probleme wie die Gewinnung/Bindung ehrenamtlicher Mitarbeiter oder die Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler für die Vereine sind gegenwärtig noch immer bedeutsamer. Dabei müssen allerdings drei Aspekte berücksichtigt werden: (1) So ist für 1,7 % der Sportvereine in Deutschland die demographische Entwicklung gegenwärtig Existenz bedrohend (bei regionalen Spitzen bis 6,7 %). Hochgerechnet sind dies immerhin 1.500 Sportvereine in Deutschland, die aufgrund der demographischen Entwicklung existenziell bedroht sind. (2) Zudem verschärft die demographische Entwicklung ihrerseits maßgeblich andere Vereinsprobleme wie die Gewinnung neuer Mitglieder sowie jugendlicher Leistungssportler. (3) Darüber hinaus darf nicht übersehen werden, dass die Sportvereine zu einer Unterschätzung der Intensität des demographischen Wandels und seiner Auswirkungen tendieren. Dadurch laufen sie Gefahr, auf diese zentrale gesellschaftliche Veränderung nicht hinreichend vorbereitet zu sein.

Blickt man auf die Facetten des demographischen Wandels (a) Rückgang an Kindern und Jugendlichen, (b) Alterung, (c) Bevölkerungsschrumpfung und (d) Zuwanderung, so beeinträchtigen der Rückgang der Anzahl von Kindern und Jugendlichen sowie die Alterung der Bevölkerung die Sportvereine am stärksten. Der Bevölkerungsrückgang beeinträchtigt Vereine in den neuen Ländern stark, in den alten dagegen kaum. Die Zuwanderung von Migranten spielt für die Vereine insgesamt eine untergeordnete Rolle. Dies gilt insbesondere für die Vereine in den neuen Bundesländern.

Erfreulich ist, dass drei Viertel der betroffenen Sportvereine in Deutschland aktiv auf die demographische Entwicklung reagieren. 60 % davon tun dies durch verstärkte Werbemaßnahmen, 50 % durch die Erstellung neuer Vereinsangebote, 45 % durch Zusammenarbeit mit anderen Vereinen und nur knapp 7 % durch eine Reduktion von Vereinsangeboten.

Im Rahmen der Analysen zum Sportentwicklungsbericht konnte ferner nachgewiesen werden, dass dieser aktive Umgang mit den Auswirkungen des demographischen Wandels Probleme der Mitgliedergewinnung und -bindung signifikant reduzieren hilft.

2.2.2 Demographischer Wandel in Deutschland

Deutschland befindet sich bekanntlich mitten in einem demographischen Wandlungsprozess, der in den nächsten Jahren und Jahrzehnten an Stärke zunehmen wird. Dabei fallen insbesondere vier Entwicklungen ins Gewicht (vgl. z. B. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, 2004): (1) Die Anzahl an Kindern und Jugendlichen wird deutlich zurückgehen. Dafür verantwortlich ist zum einen eine Fertilitätsrate (Kinder pro Frau) von unter 1,4. Zur Bestandserhaltung wäre eine Quote von 2,1 erforderlich. Zum anderen führt auch der wachsende Anteil spät gebärender Mütter zu einer sinkenden Anzahl an Kindern. (2) Zugleich wird die Anzahl an alten Menschen deutlich zunehmen. Dies ist auf die steigende Lebenserwartung einerseits sowie die in die Jahre kommende, zahlenmäßig starke Generation der Baby-Boomer andererseits zurückzuführen. Beide Entwicklungen führen zu größeren Verschiebungen im Altersaufbau der Gesellschaft. (3) Unklar ist gegenwärtig, wie sich die Bevölkerungszahl in Deutschland entwickeln wird. Die Szenarien reichen hier von bereits mittelfristig abnehmenden Bevölkerungszahlen bis hin zu mittelfristig noch steigenden Bevölkerungszahlen. Klar ist jedoch, dass unabhängig von der Gesamtentwicklung einige Regionen in Deutschland mit einem zukünftig deutlichen Rückgang der Bevölkerungszahl (weiter) konfrontiert werden, während andere Regionen noch Bevölkerungszuwächse verzeichnen können. Verantwortlich hierfür sind insbesondere Zu- und Abwanderungen, die maßgeblich mit der Arbeitsplatzfrage zusammenhängen. (4) Schließlich wird der Anteil an Migranten an der Gesamtbevölkerung weiter wachsen. Diese Entwicklung geht auf eine positivere Geburtenrate bei Migranten sowie die Zuwanderung von Migranten zurück.

Klar ist, dass der demographische Wandel auch die Sportentwicklung maßgeblich beeinflussen wird. So wurden in der Sportwissenschaft bereits Auswirkungen des demographischen Wandels auf die Sportpartizipation der Bevölkerung (Wagner et al., 1990; Breuer, 2005d; 2006; Pitsch, 2005), die Ligenorganisation (z. B. Schellhaaß, 2005), die Talentförderung (z. B. Büch, Emrich & Pitsch, 2003), die Dienstleistungsanpassung (z. B. Breuer, 2005c), die Sportanlagensituation und -planung (z. B. Pitsch, 2005; Breuer, Kusch & Schlesinger, 2006) sowie die Finanzierung des Sports (z. B. Breuer, 2005b) diskutiert. Unklar war bislang aber, (a) in welchem Ausmaß die Sportvereine bereits heute mit dem demographischen Wandel konfrontiert sind, (b) zu welchen Problemen der demographische Wandel auf Seiten der Sportvereine führt und (c) wie die Sportvereine auf den demographischen Wandel reagieren.

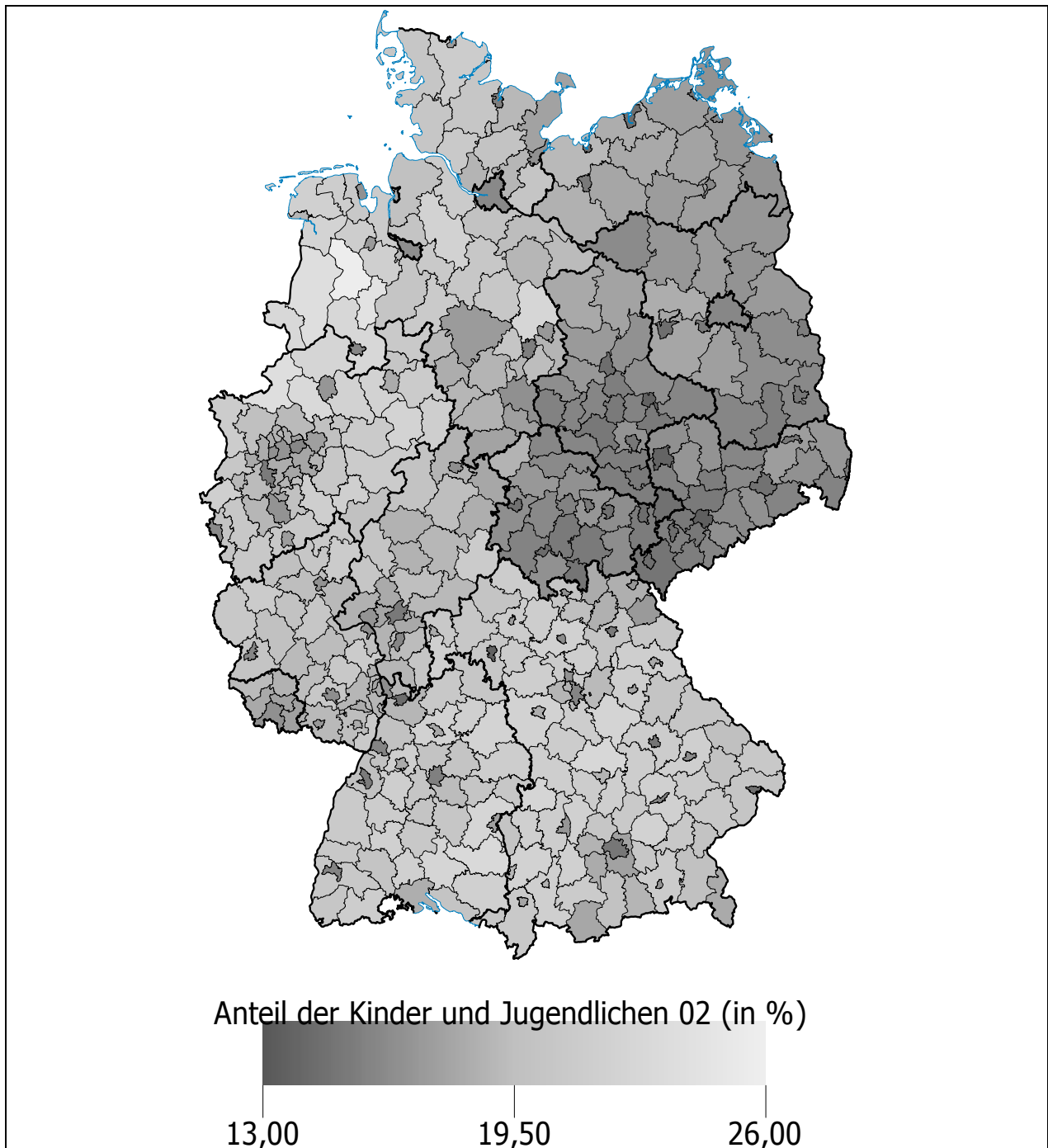


Abb. 1: Anteil der Kinder und Jugendlichen nach Kreisen (eigene Darstellung, Quelle: Statistisches Bundesamt)

Mit dem Sportentwicklungsbericht besteht nun erstmals die Möglichkeit, den Auswirkungen des demographischen Wandels auf die Sportvereine systematisch nachzugehen. Die Auswertung folgt dabei der Logik, dass die demographische Situation und der demographische Wandel regional höchst unterschiedlich ausgeprägt sind (vgl. Abb. 1). Insofern wird stets ein Blick auf regionale Besonderheiten gelenkt.

2.2.3 Demographische Entwicklung als Problem der Sportvereine

2.2.3.1 Demographische Entwicklung als Herausforderung der Sportvereine

Gegenwärtig sind etwa 45 % der Sportvereine in Deutschland vom demographischen Wandel betroffen (vgl. Abb. 2). Hochgerechnet betrifft dies gut 40.000 Vereine in Deutschland. Besonders hoch ist der Anteil der betroffenen Vereine mit jeweils über 70 % in Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern. Aber auch Sachsen, Brandenburg, Thüringen, Bremen und das Saarland liegen über dem Bundesdurchschnitt. Besonders gering ist der Anteil der vom demographischen Wandel betroffenen Vereine dagegen in Bayern und Nordrhein-Westfalen. Hier spürt gegenwärtig weniger als ein Drittel der Sportvereine die Auswirkungen von demographischen Veränderungen.

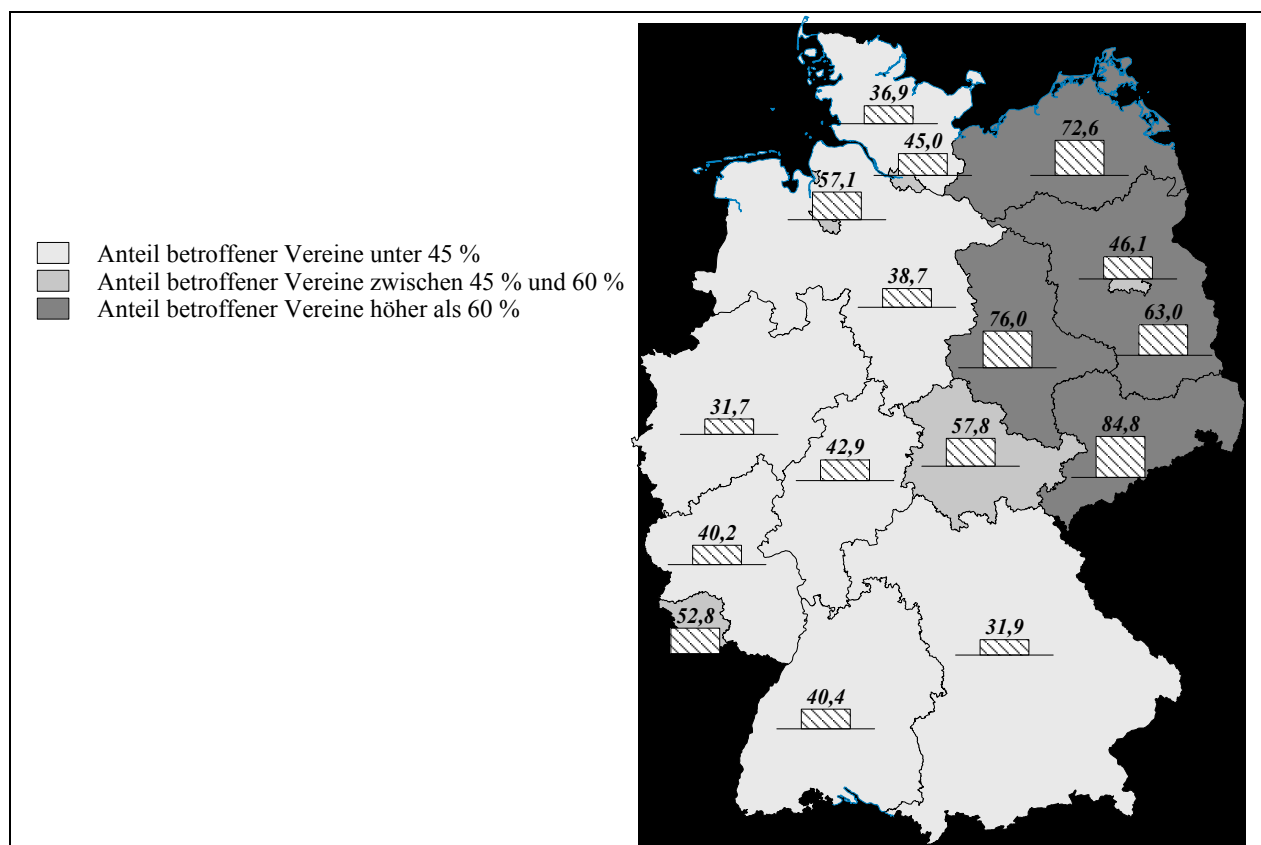


Abb. 2: Anteil der von der demographischen Entwicklung betroffenen Vereine (Bundeswert: 45 %)

Aufgeteilt auf die fünf Vereinstypen zeigt sich, dass vom demographischen Wandel insbesondere mittelgroße und große Sportvereine betroffen sind (vgl. Abb. 3). Dagegen spüren Wenigspartenvereine mit hohem Mitgliedsbeitrag Auswirkungen des demographischen Wandels deutlich weniger.

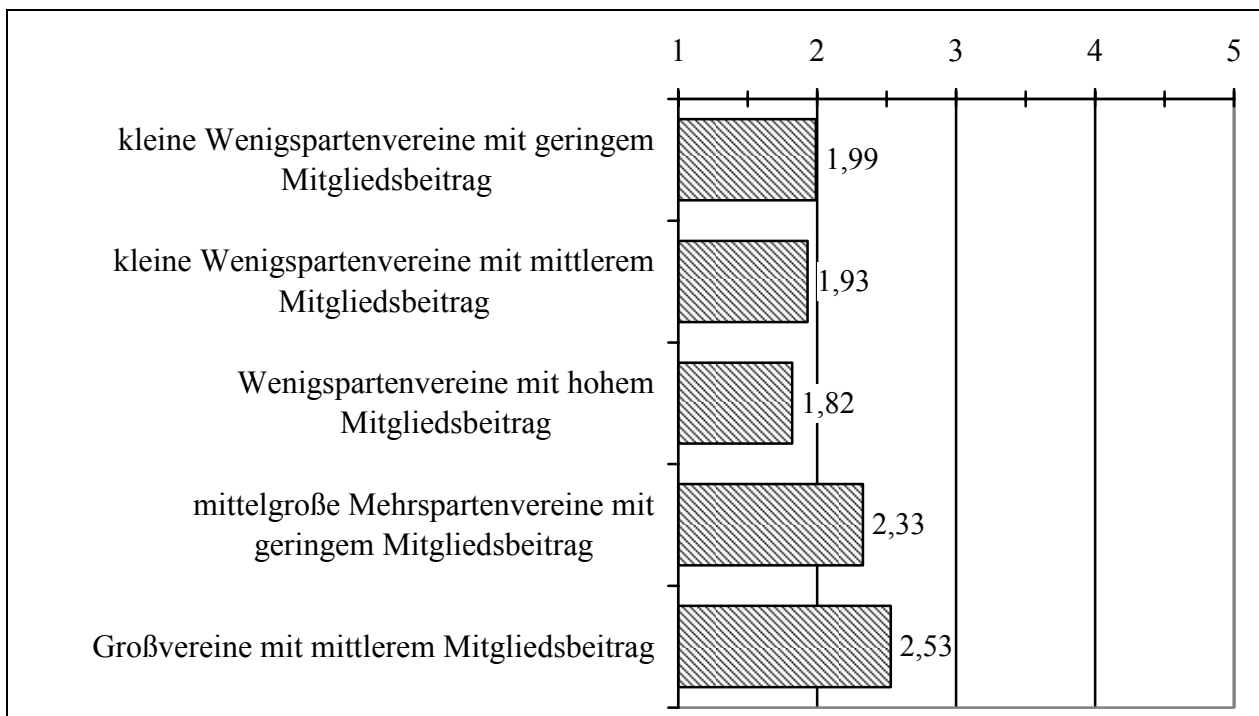


Abb. 3: Betroffenheit von der demographischen Entwicklung nach Vereinstyp (Mittelwert: 1=kein Problem; 5=ein sehr großes Problem)

2.2.3.2 Formen der demographischen Entwicklung

Von den demographischen Teilentwicklungen (a) Rückgang an Kindern und Jugendlichen, (b) Alterung, (c) Bevölkerungsschrumpfung und (d) Zuwanderung betreffen die Sportvereine ggw. insbesondere der Rückgang von Kindern und Jugendlichen sowie die Alterung der Bevölkerung. Von beiden Entwicklungen sind über 30 % aller Vereine sowie über 70 % der vom demographischen Wandel beeinflussten Vereine betroffen. Vom Bevölkerungsrückgang allgemein werden hingegen nur 16 % aller Vereine bzw. ein Drittel der vom demographischen Wandel insgesamt beeinflussten Sportvereine in ihrem Handeln beeinträchtigt. Die Zuwanderung von Migranten beeinflusst nach Einschätzung der Vereine lediglich 7 % aller Vereine bzw. 15 % der vom demographischen Wandel betroffenen Vereine in ihrem Vereinshandeln (vgl. Abb. 4). Dies könnte auf eine Unterschätzung dieser Facette des demographischen Wandels hindeuten.

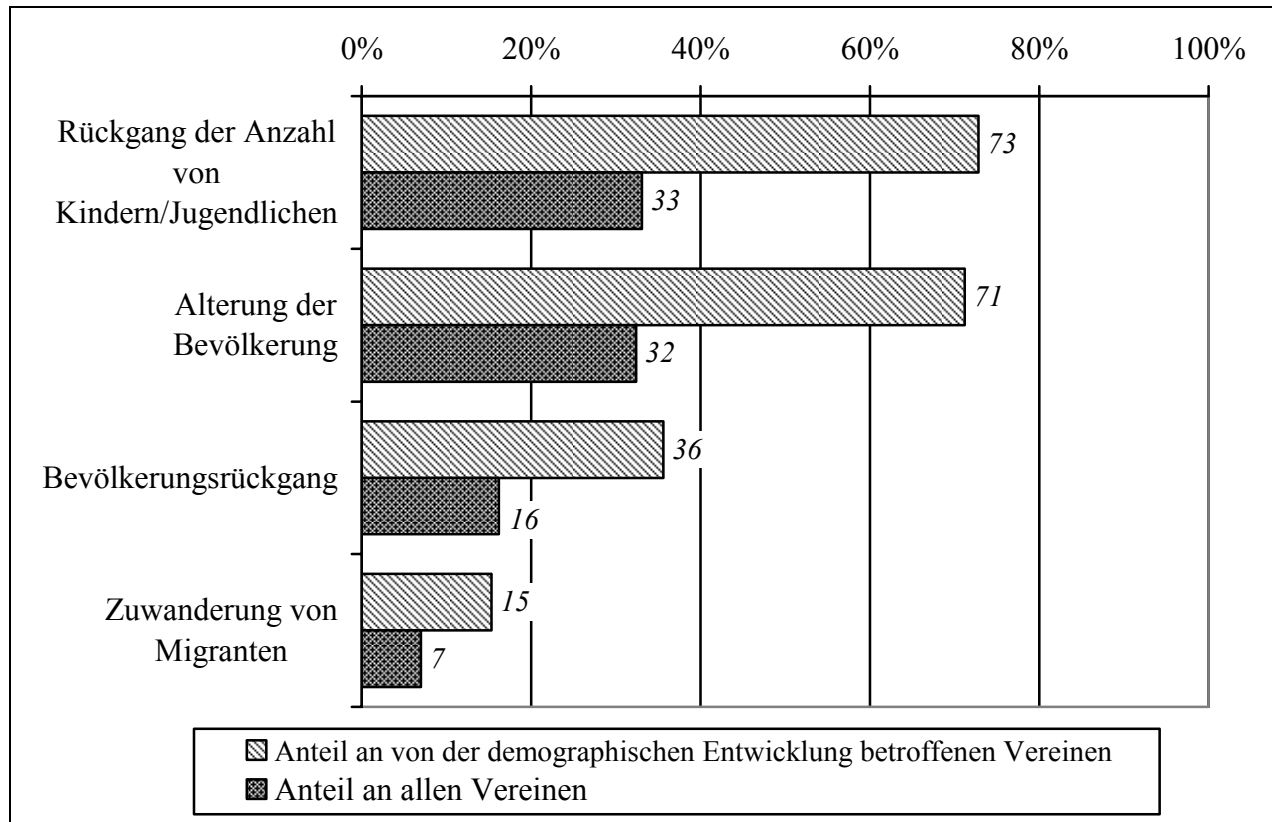


Abb. 4: Art der Betroffenheit (in %)

Auch bei der Art der Betroffenheit bestehen deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Bundesländern (vgl. Abb. 5 und 6). Von der schwindenden Anzahl an Kindern und Jugendlichen sind die Vereine in den neuen Bundesländern deutlich häufiger betroffen. In den alten Bundesländern wird hingegen die Alterung der Bevölkerung als jener Teilaspekt der demographischen Entwicklung genannt, der die stärkste Herausforderung darstellt. Ebenso zweigeteilt sind die Ergebnisse bezüglich des Bevölkerungsrückgangs und der Zuwanderung von Migranten. Während der Rückgang der Bevölkerungszahlen in den neuen Bundesländern jeweils knapp die Hälfte der Vereine betrifft, sind es in den alten Bundesländern zum Teil weniger als 10 % der Sportvereine. Eine Ausnahme bildet Bremen. Hier ist jeder vierte Verein von Auswirkungen des Bevölkerungsrückgangs betroffen. Die Zuwanderung von Migranten berührt dagegen die Sportvereine in den neuen Bundesländern kaum: Weniger als 8 % der Vereine fühlen sich davon betroffen. In den alten Bundesländern hingegen sind es mit durchschnittlich 15 % etwa doppelt so viele Vereine.

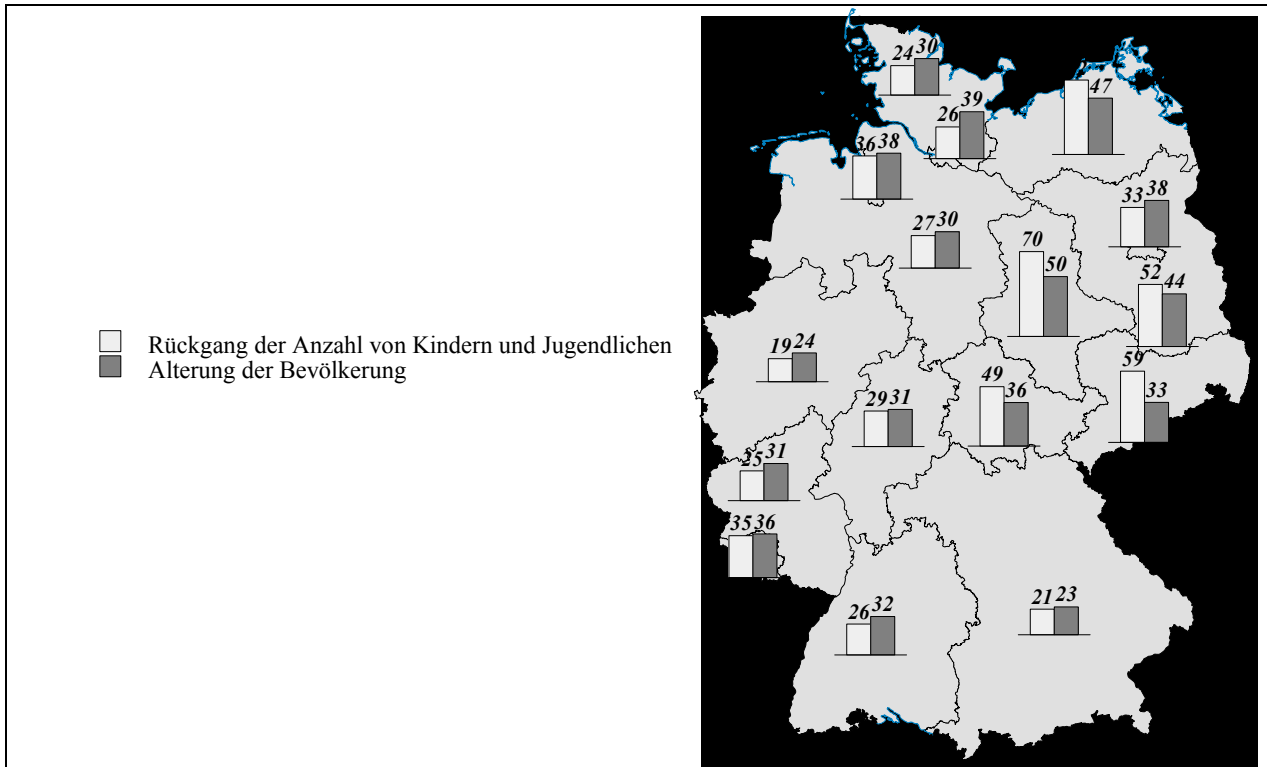


Abb. 5: Rückgang an Kindern/Jugendlichen und Alterung der Bevölkerung als ggw. Herausforderung (alle Vereine; Bundeswerte vgl. Abb. 4; in %)

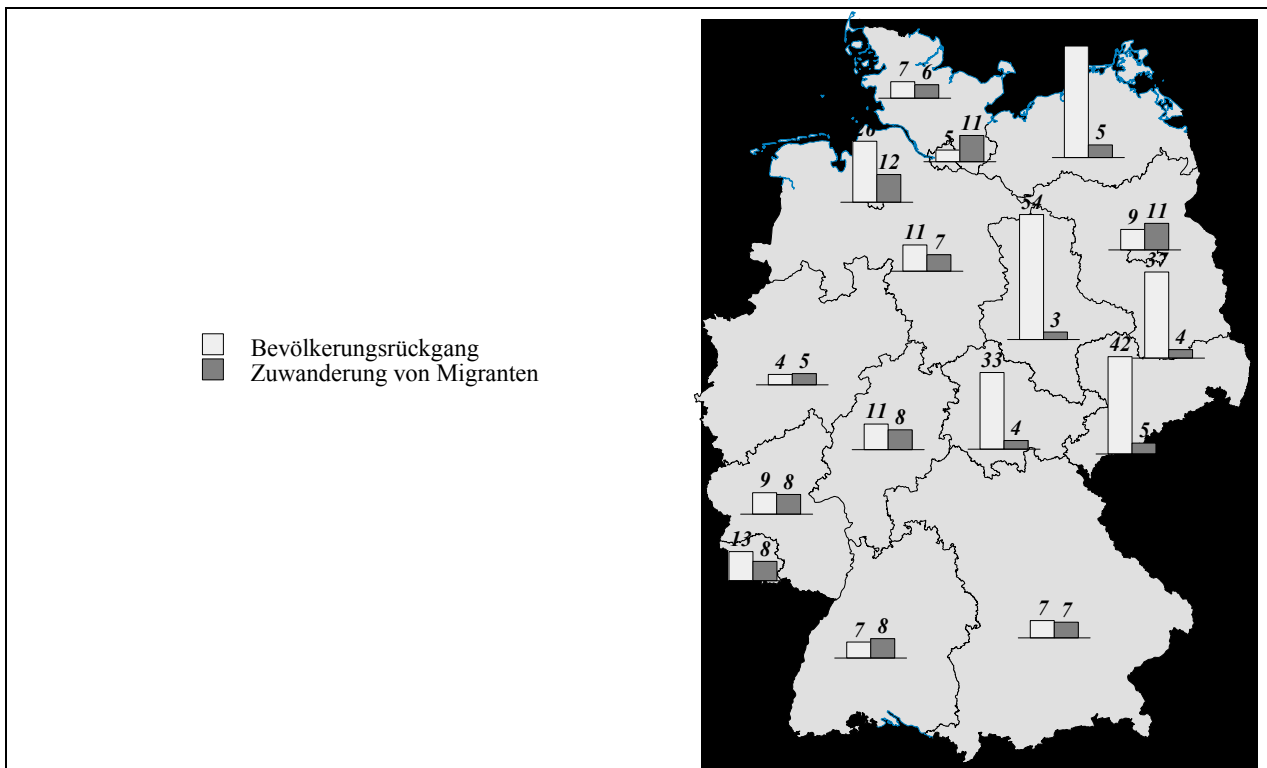


Abb. 6: Zuwanderung und Bevölkerungsrückgang als ggw. Herausforderung (alle Vereine; Bundeswerte vgl. Abb. 4; in %)

Vom Rückgang der Zahl der Kinder und Jugendlichen in der Bevölkerung sind besonders die mittelgroßen Mehrspartenvereine mit geringem Mitgliedsbeitrag und die kleinen Wenigspartenvereine mit geringem oder mittlerem Mitgliedsbeitrag betroffen (vgl. Abb. 7). Obwohl die Alterung der Bevölkerung alle Vereinstypen berührt, spüren insbesondere teure Wenigspartenvereine deren Auswirkungen. Folgen der Zuwanderung von Migranten bemerken knapp 30 % der Großvereine. Bei den restlichen Vereinstypen sind dies nur jeweils 10 % bis 15 % der Sportvereine.

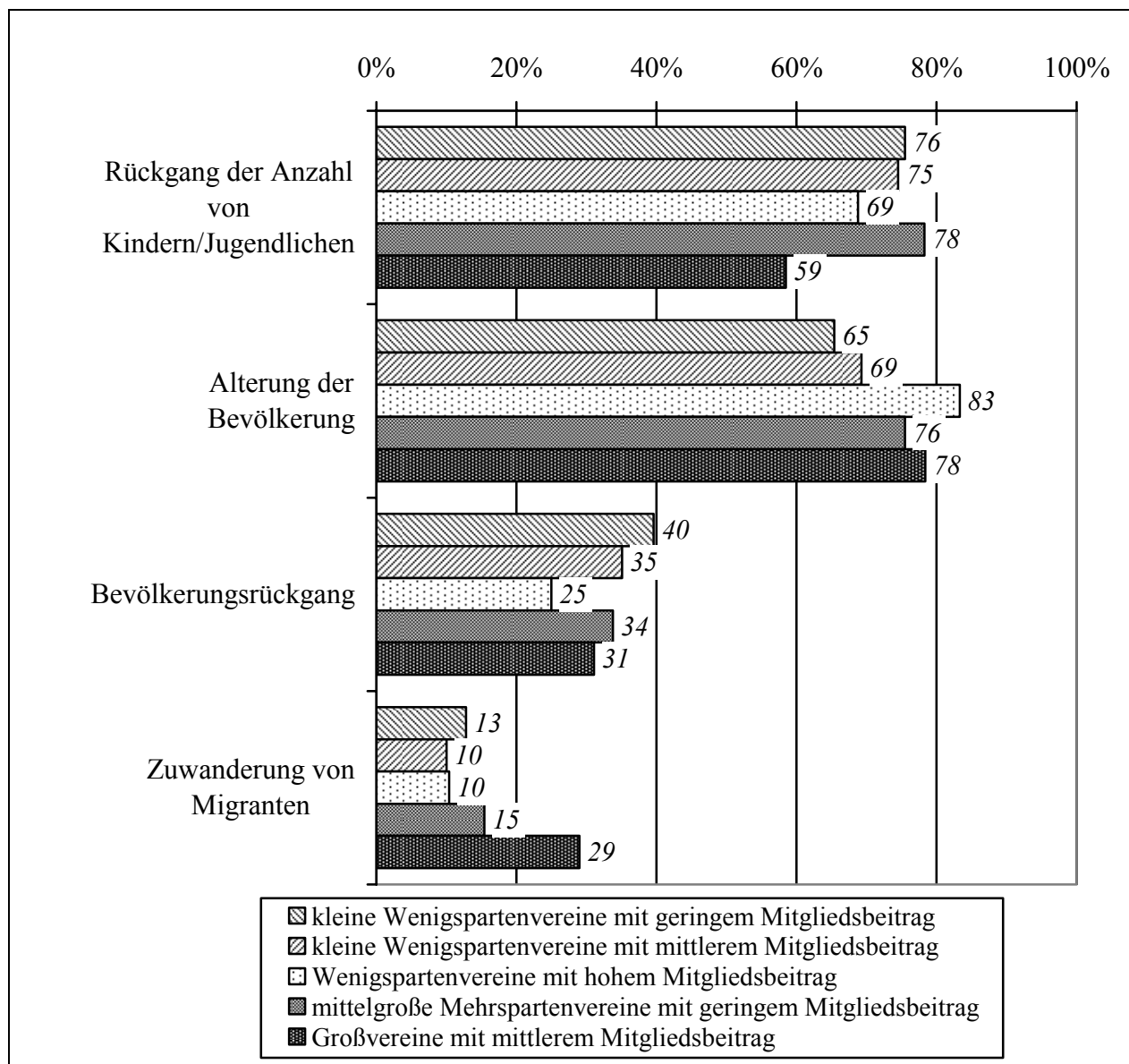


Abb. 7: Art der Betroffenheit nach Vereinstypen (in %)

2.2.3.3 Demographische Veränderungen als Problem

Trotz der verbreiteten Betroffenheit durch die demographische Entwicklung wird diese derzeit im Mittel als ein eher geringes Problem angesehen. Die klassischen Probleme der Bindung/Gewinnung ehrenamtlicher Mitarbeiter sowie jugendlicher Leistungssportler werden beispielsweise gegenwärtig als deutlich gewichtiger angesehen (vgl. Abb. 8).

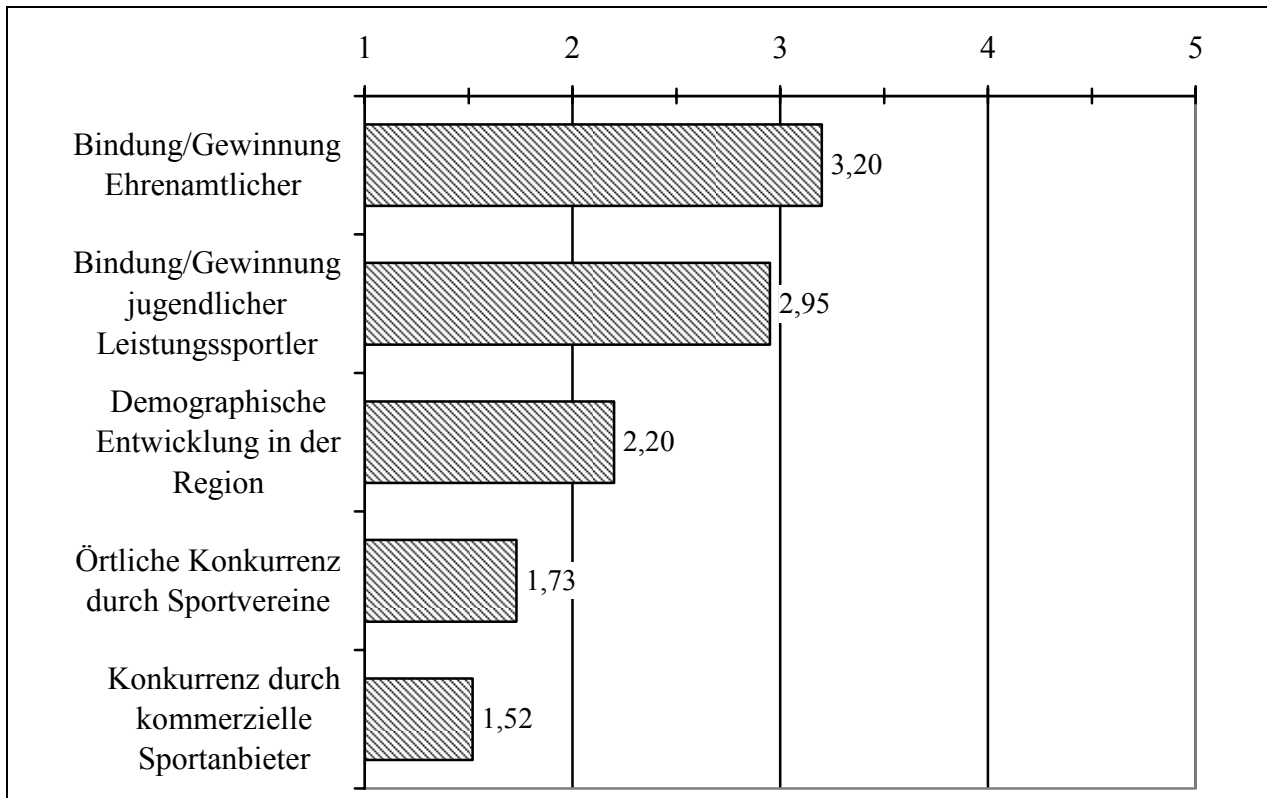


Abb. 8: Problembereiche der Vereine (Mittelwert; 1=kein Problem; 5=ein sehr großes Problem)

Dennoch sehen sich heute 1,7 % aller Vereine durch die demographischen Veränderungen in ihrer Existenz bedroht. Hochgerechnet sind dies immerhin 1.500 Sportvereine in Deutschland. Auch hierbei zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Bundesländern. Insbesondere in den neuen Ländern ist die demographische Entwicklung für die Sportvereine bedrohlich. So stufen in Sachsen-Anhalt 6,7 % der Vereine die demographische Entwicklung als existenziell bedrohlich ein. In Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern sind dies jeweils 4,3 % der Sportvereine, in Thüringen 3,8 %. Obwohl sich auch in den Bundesländern Hamburg, Bremen und Baden-Württemberg die Sportvereine von den demographischen Veränderungen betroffen sehen, fühlen sie sich hierdurch nicht in ihrer Existenz bedroht (vgl. Abb. 9).

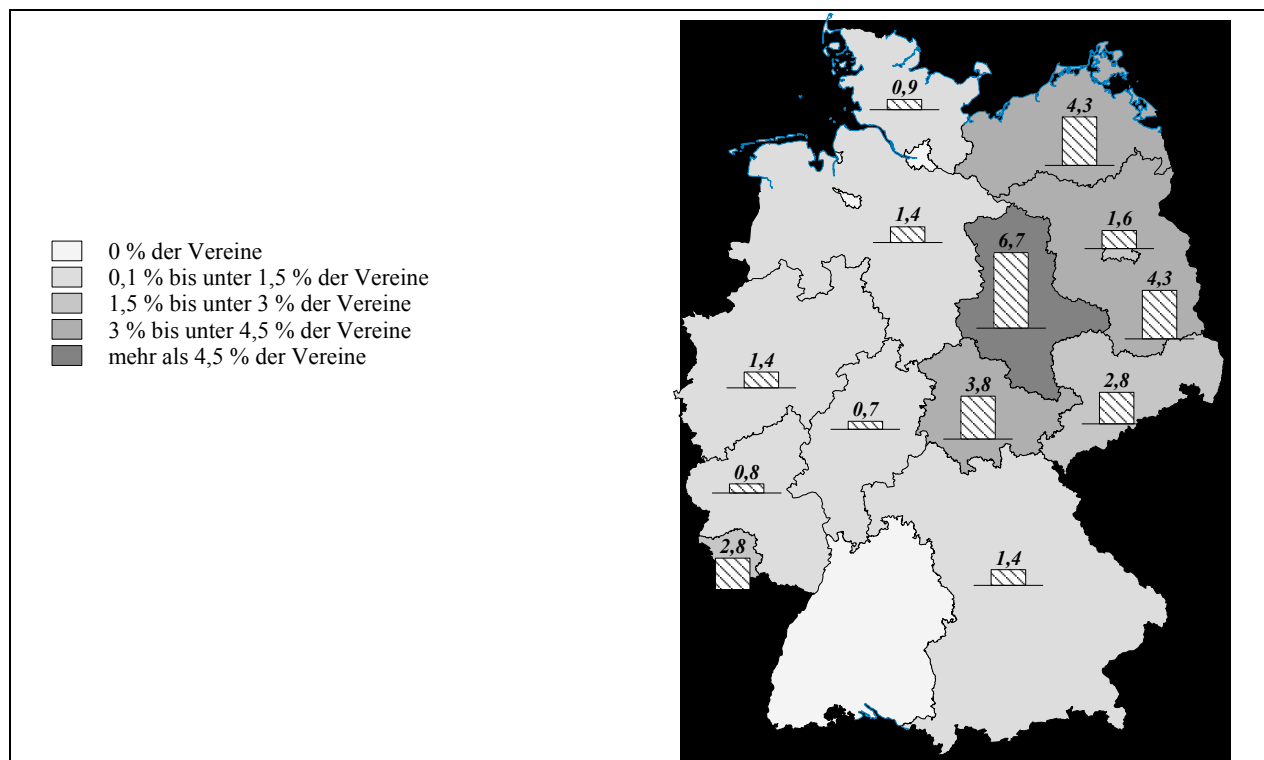


Abb. 9: Demographische Entwicklung als existenzielles Problem nach Bundesland (Bundeswert: 1,7 %)

Bezogen auf die Vereinstypen zeigt sich, dass die demographische Entwicklung überdurchschnittlich stark die Existenz kleiner und mittelgroßer Sportvereine in Frage stellt. Hingegen ist sie derzeit nur für 0,6 % der Großvereine existenziell bedrohlich (vgl. Abb. 10).

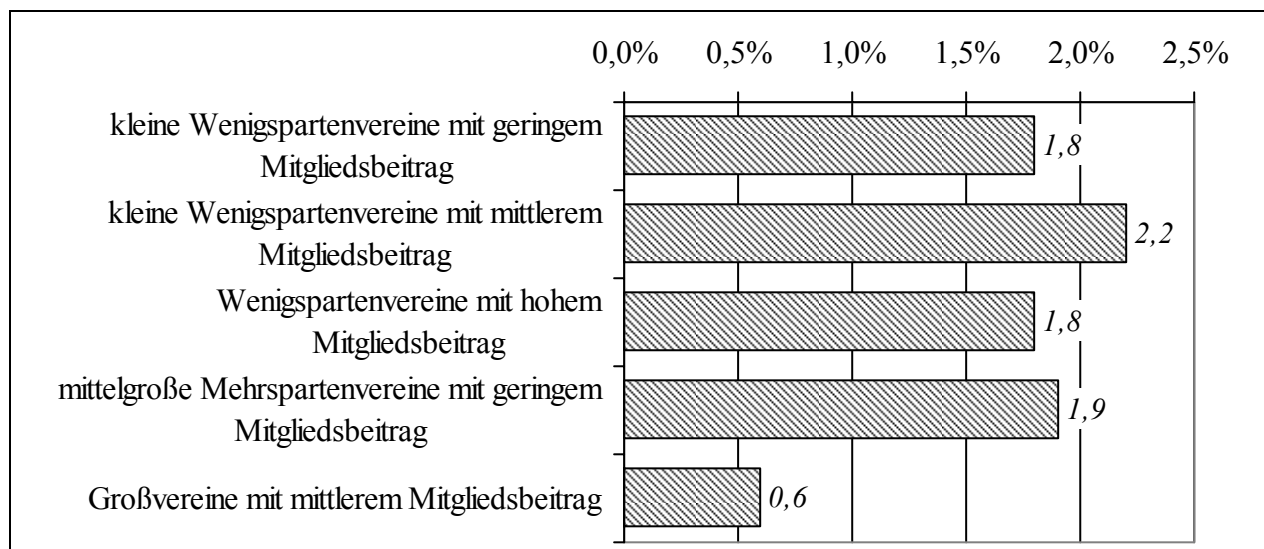


Abb. 10: Demographische Entwicklung als existenzielles Problem nach Vereinstypen (in %)

2.2.4 Über- oder Unterschätzung des demographischen Wandels

Es stellt sich nun die Frage, ob die Sportvereine in Deutschland den demographischen Wandel ggf. über- oder unterschätzen. Eine Überschätzung kann dysfunktional sein. Sie geht häufig mit der Investition von zu viel Aufmerksamkeit und Ressourcen in die Problembearbeitung einher. Dadurch werden meist andere wichtige Bereiche zu stark vernachlässigt. Eine Unterschätzung ist dagegen stets problematisch, da der Sportverein Gefahr läuft, auf eine zentrale gesellschaftliche Veränderung nicht hinreichend vorbereitet zu sein.

Um die Über- oder Unterschätzung des demographischen Wandels durch die Sportvereine in Deutschland zu prüfen, wurde analysiert, inwieweit die subjektive Einschätzung der Vereine mit dem tatsächlichen demographischen Wandel in der Region (Landkreis bzw. kreisfreie Stadt) übereinstimmt (vgl. dazu Abschnitt „Spezifische Methode“). Hierbei muss allerdings berücksichtigt werden, dass die Vergleichsdaten der Bevölkerungsstatistik (a) drei Jahre älter sind als die des Sportentwicklungsberichts (neuere Daten der öffentlichen Statistik liegen nicht vor) und (b) kreisbezogene Werte nicht unbedingt die Situation im Stadtteil widerspiegeln müssen. Dennoch liefert der Vergleich zwischen dem „wahrgenommenen“ und dem tatsächlichen demographischen Wandel ein Indiz dafür, ob die Sportvereine den demographischen Wandel evtl. über- oder unterschätzen.

Insgesamt neigen die Sportvereine eher zu einer Unterschätzung der demographischen Teilentwicklungen. Dennoch fallen die Ergebnisse hinsichtlich der vier Teilaspekte sehr unterschiedlich aus. Etwa ein Drittel der Sportvereine unterschätzen den rückläufigen Kinder- und Jugendanteil in der Bevölkerung. Andererseits wird diese Problematik von 10 % der Vereine überschätzt. Mehr als die Hälfte der Vereine unterschätzen die zunehmende Alterung der Bevölkerung, nur etwa 5 % überschätzen diese. Somit laufen viele Sportvereine Gefahr, nicht umfassend genug Angebote für die alternde Bevölkerung bereit zu stellen. Realitätsnah wird hingegen der allgemeine Bevölkerungsrückgang empfunden. Nur etwa 12 % der Vereine unterschätzen diesen Aspekt und reichlich 7 % überschätzen diesen. Dagegen wird der steigende Anteil von Migranten in der Bevölkerung von fast 28 % der Vereine unterschätzt. Überschätzt wird dieses Problem nur von 4 % (vgl. Abb. 11).

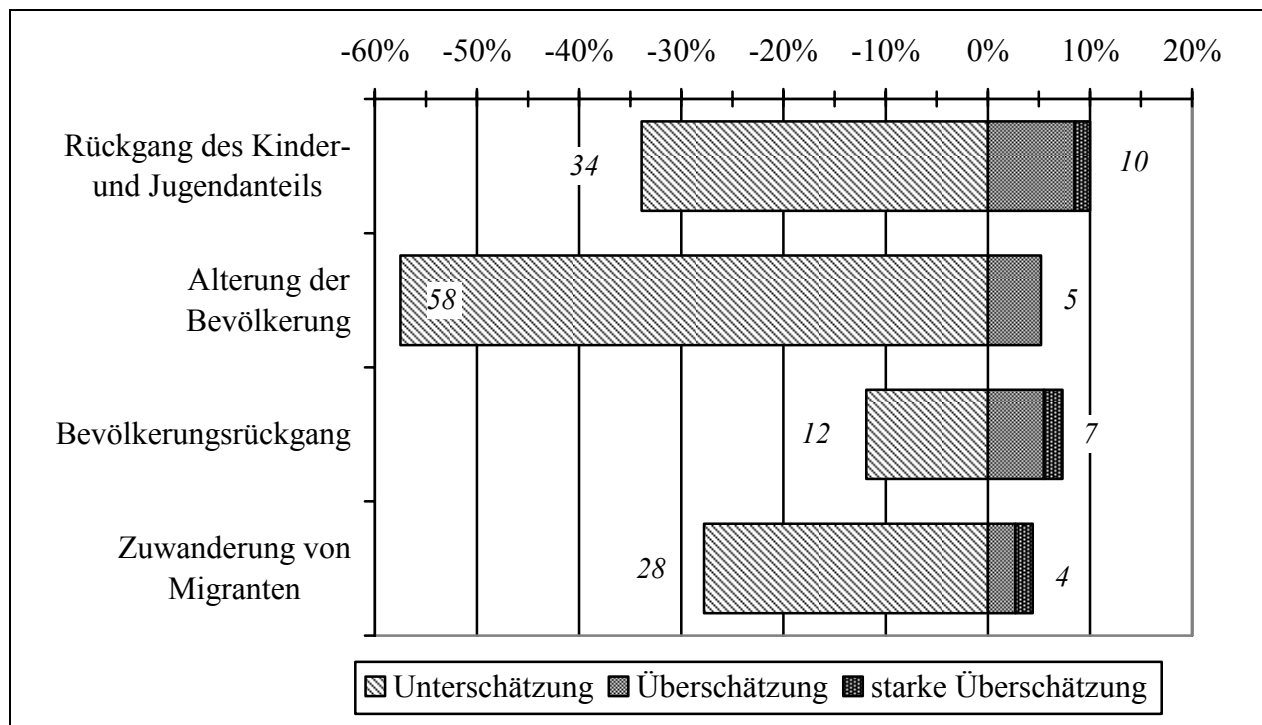


Abb. 11: Unter- und Überschätzung des demographischen Wandels (alle Vereine)

Regional betrachtet wird der Rückgang an Kinder und Jugendlichen vor allem in weiten Teilen Bayerns, in Hessen, im Saarland und in den neuen Ländern unterschätzt (vgl. Abb. 12). Eine Überschätzung lässt sich insbesondere im Raum Koblenz, Raum Garmisch-Partenkirchen, Raum Uelzen, sowie in Teilen Schleswig-Holsteins, Niedersachsens und Nordrhein-Westfalens feststellen. Die zunehmende Alterung der Bevölkerung wird weitgehend von den Vereinen unterschätzt. Nur in einigen Kreisen in Bayern, Niedersachsen und Rheinland-Pfalz wird eine Überschätzung deutlich. Dagegen wird die Bevölkerungsschrumpfung relativ gut eingeschätzt. Lediglich in Bereichen der neuen Bundesländer, an der ehemaligen innerdeutschen Grenze sowie im Ruhrgebiet unterschätzen die Vereine die regionale Bevölkerungsschrumpfung. Ebenso wird der zunehmende Anteil an Migranten in der Bevölkerung auch in regionaler Hinsicht realitätsnah bewertet.

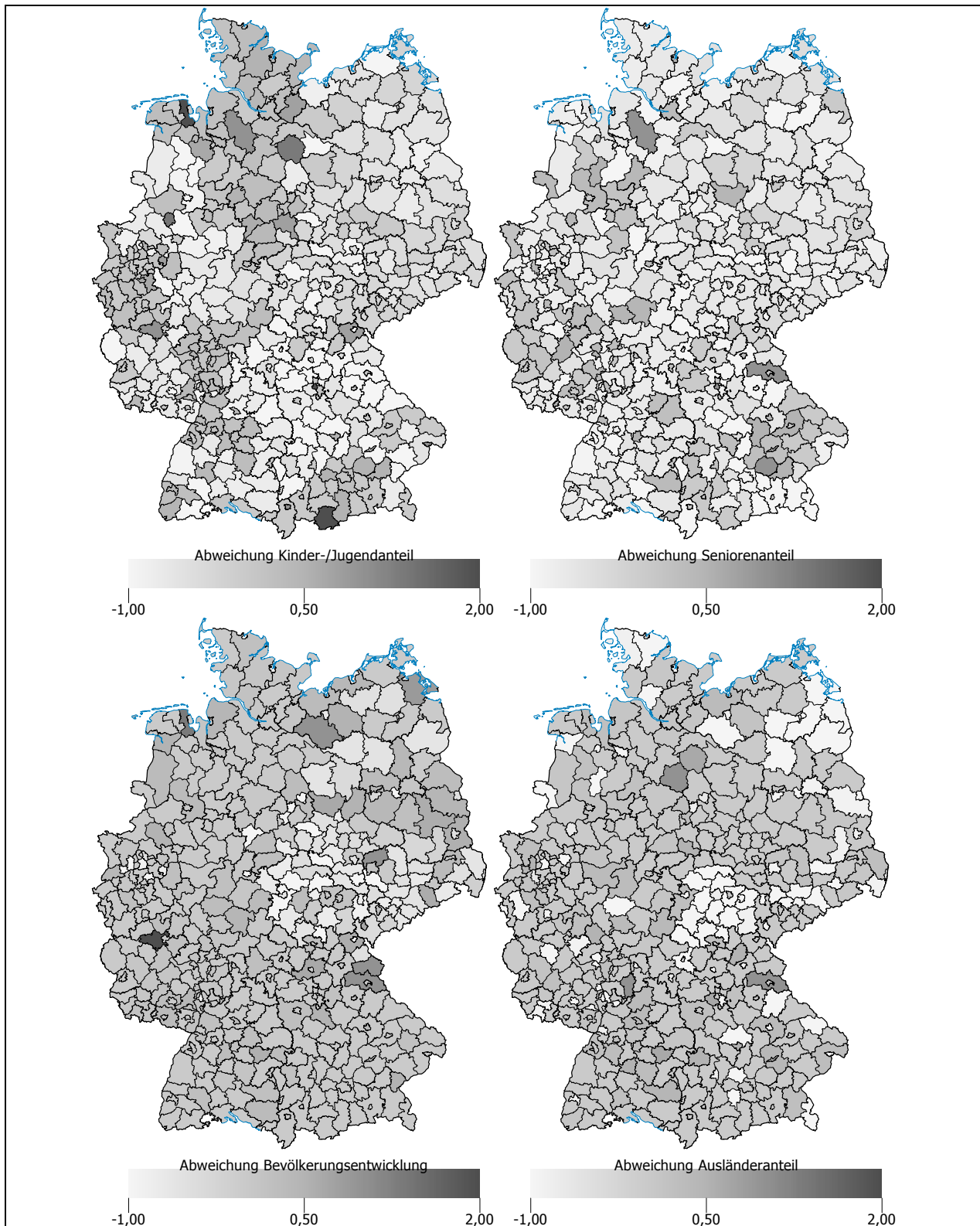


Abb. 12: Unter- und Überschätzung des demographischen Wandels nach Kreisen (-1 = Unterschätzung des Problems, 1 = Überschätzung, 2 = starke Überschätzung)

Etwas deutlicher fallen die Ergebnisse bezüglich der fünf Vereinstypen aus (vgl. Abb. 13a/13b). Etwa ein Drittel der kleinen und mittleren Wenigspartenvereinen und der mittelgroßen Mehrspartenvereinen unterschätzen den Rückgang des Kinder- und Jugendanteils. Selbst bei den Großvereinen liegt der Wert immer noch bei einem Viertel aller Vereine. Andererseits wird diese Problematik von jeweils etwa 15 % der Wenigspartenvereine mit mittlerem Beitrag und der Großvereine überschätzt. Die zunehmende Alterung der Bevölkerung unterschätzen die Vereine aller fünf Vereinstypen sehr stark. Der Bevölkerungsrückgang wird von den Sportvereinen weitgehend real eingeschätzt. Nur in den Gruppen der Großvereine und der teuren Wenigspartenvereine liegt der Anteil der überschätzenden Vereine über dem der unterschätzenden Vereine. Die Zuwanderung von Migranten überschätzen mehr als 10 % der Großvereine.

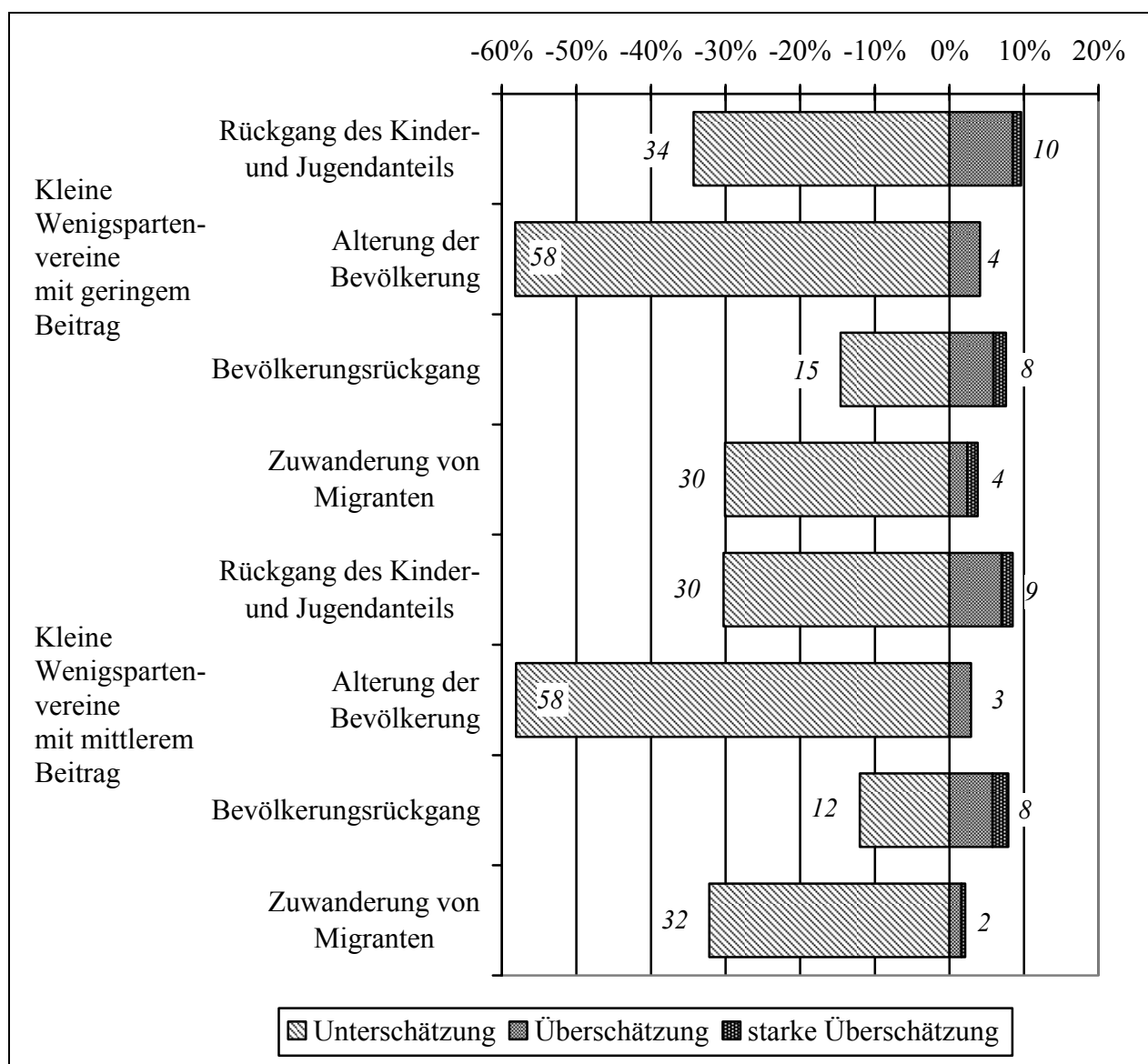


Abb. 13a: Unter- und Überschätzung des demographischen Wandels nach Vereinstypen (Anteil an Vereinen)

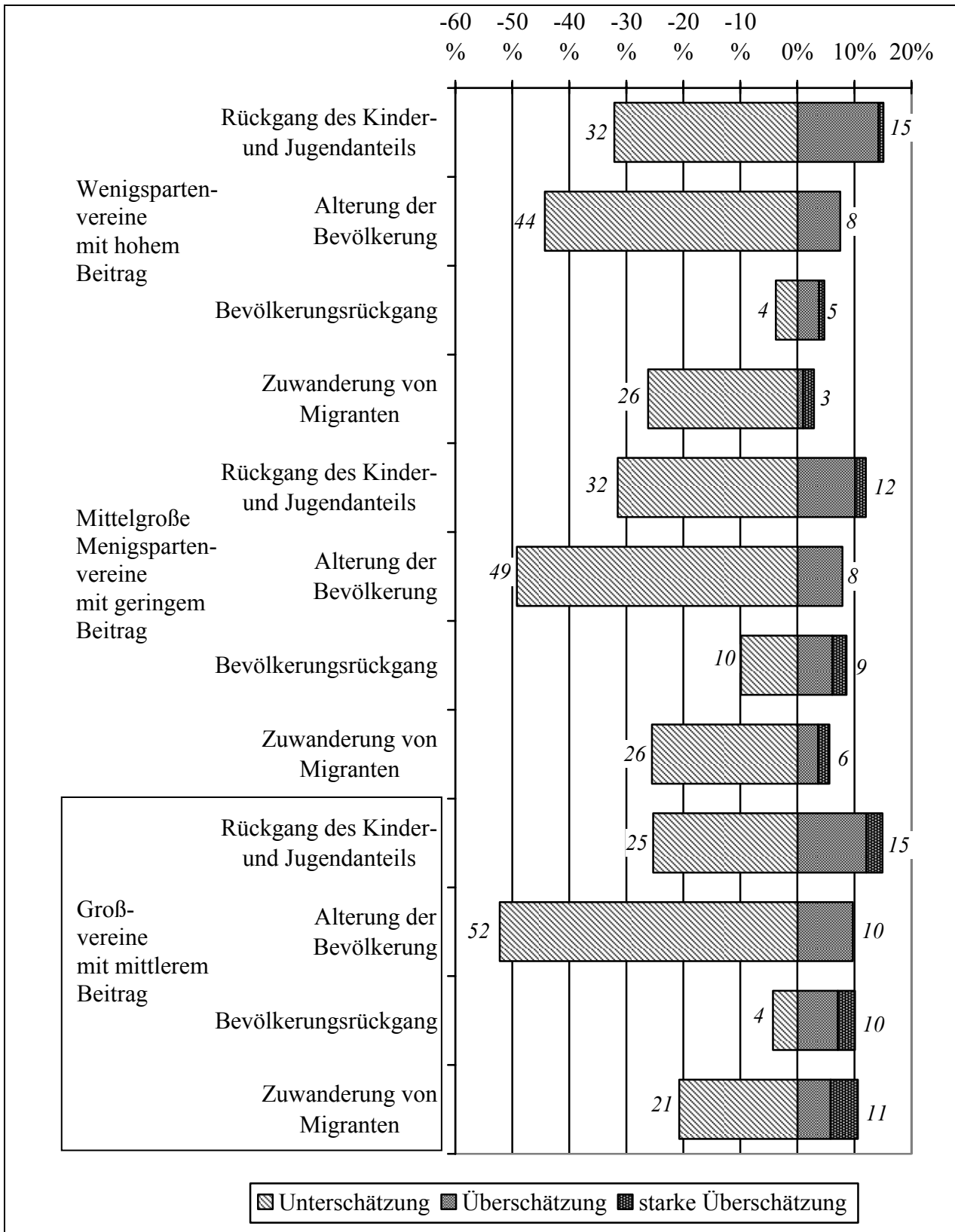


Abb. 13b: Unter- und Überschätzung des demographischen Wandels nach Vereinstypen (Anteil an Vereinen)

2.2.5 Reaktionen auf die demographische Entwicklung

Drei Viertel der Sportvereine in Deutschland reagieren aktiv auf die Bevölkerungsveränderungen. Allerdings zeigen sich auch hierbei teilweise deutliche regionale Unterschiede. So reagieren in Mecklenburg-Vorpommern nur knapp 60 % der betroffenen Sportvereine aktiv auf die demographische Entwicklung, obwohl die Intensität des demographischen Wandels dort besonders groß ist. Besonders hoch ist der Anteil aktiv reagierender Vereine dagegen in Thüringen, Berlin und Schleswig-Holstein (vgl. Abb. 14).

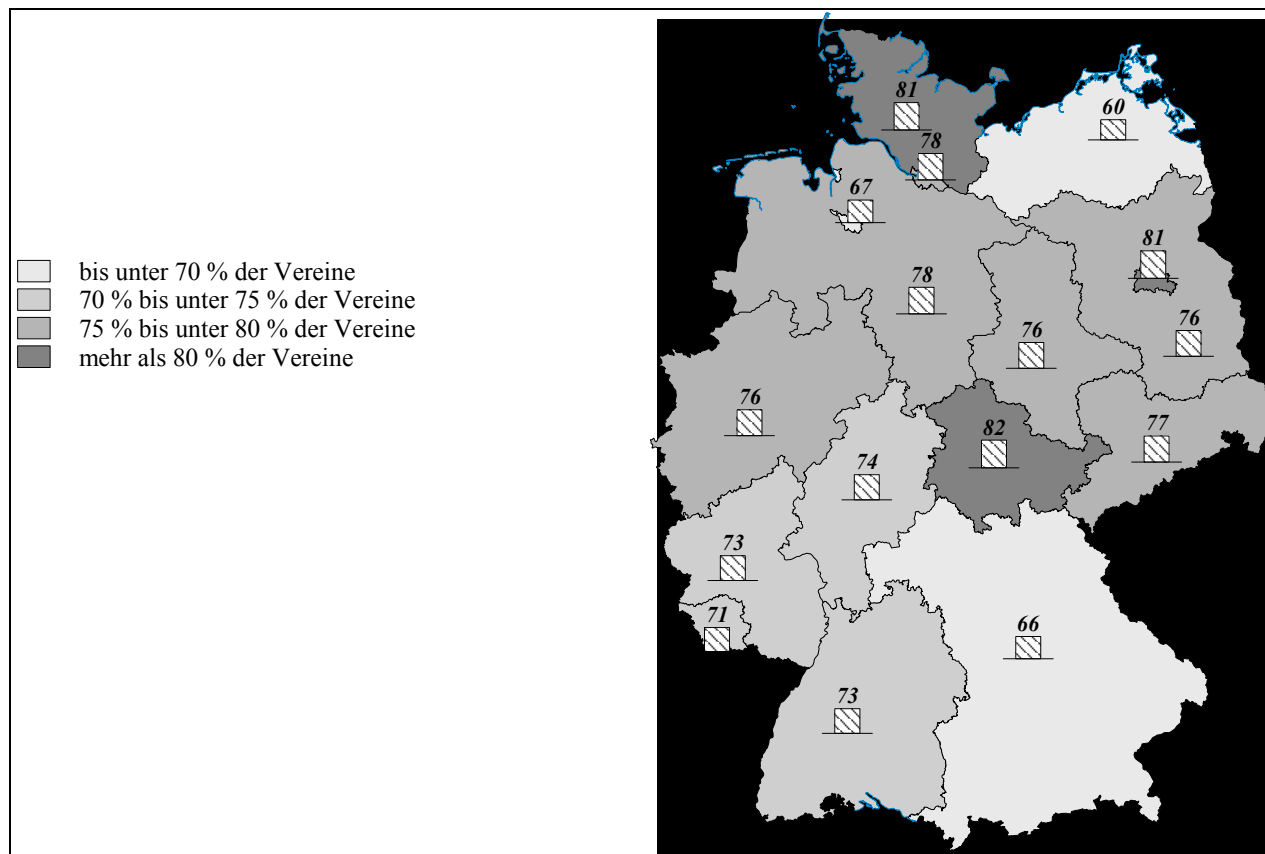


Abb. 14: Reagierende Vereine nach Bundesland (betroffene Vereine; Bundeswert: 75 %)

Vor allem die Großvereine versuchen auf die neuen Umstände zu reagieren (vgl. Abb. 15). Knapp zwei Drittel der betroffenen kleinen Wenigspartenvereine mit geringem Mitgliedsbeitrag passen sich den demographischen Veränderungen an. Im Gegensatz dazu reagieren 86 % der Großvereine auf den demographischen Wandel.

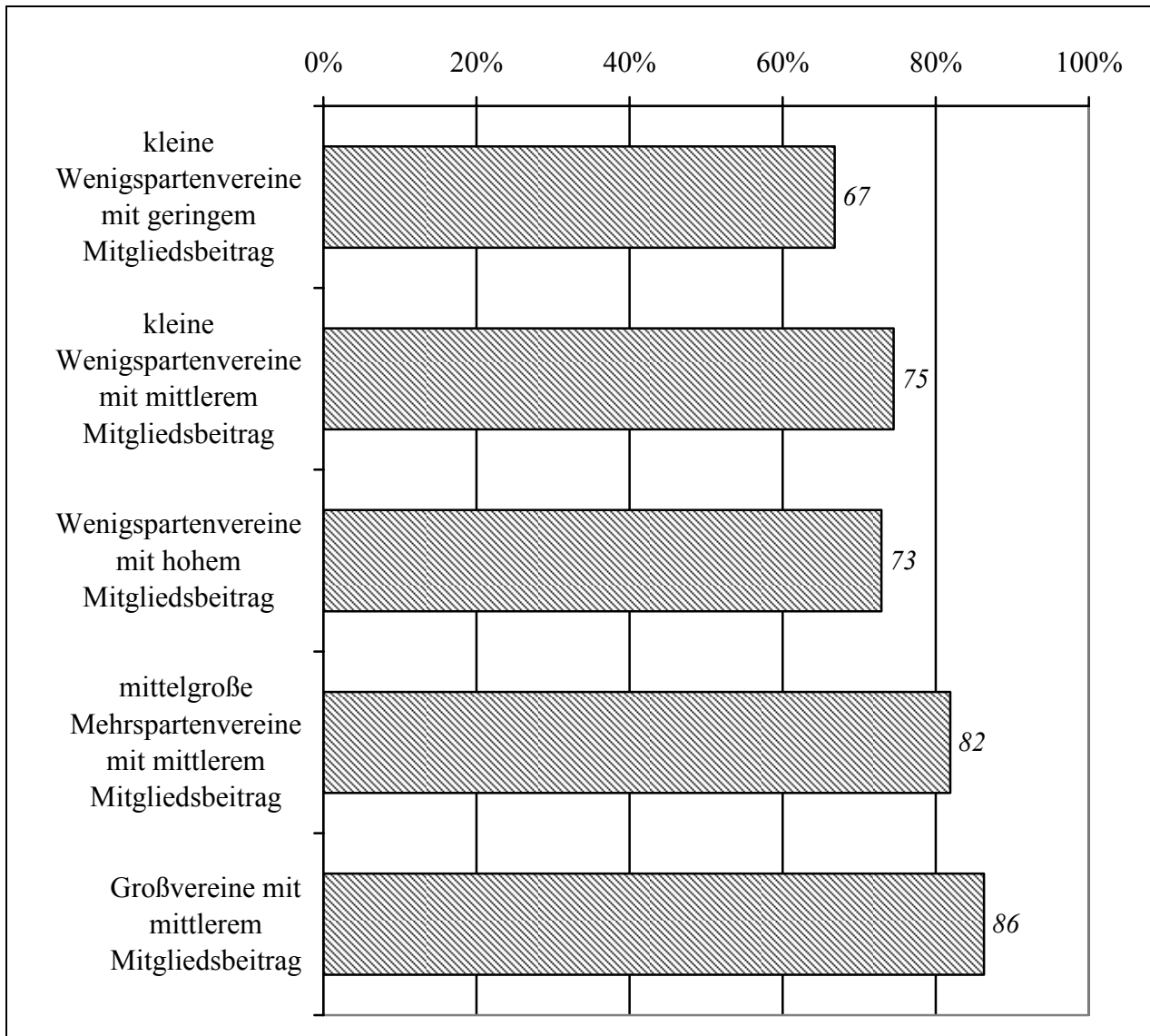


Abb. 15: Reagierende Vereine nach Vereinstyp (Anteil an betroffenen Vereinen)

Besonders durch verstärkte Werbemaßnahmen versuchen die Sportvereine in Deutschland auf die demographische Entwicklung zu reagieren (vgl. Abb. 16). Die Hälfte der betroffenen Sportvereine bietet neue Vereinsangebote an und 45 % der Sportvereine versuchen durch verstärkte Kooperationen mit anderen Vereinen den neuen Anforderungen gerecht zu werden. Nur etwa 7 % der betroffenen Sportvereine in Deutschland reduziert ihr Vereinsangebot auf Grund der demographischen Entwicklung. Hochgerechnet auf alle Vereine sind es aber immerhin etwa 2.700 Vereine in Deutschland, die ihr Vereinsangebot aufgrund des demographischen Wandels zurückfahren.

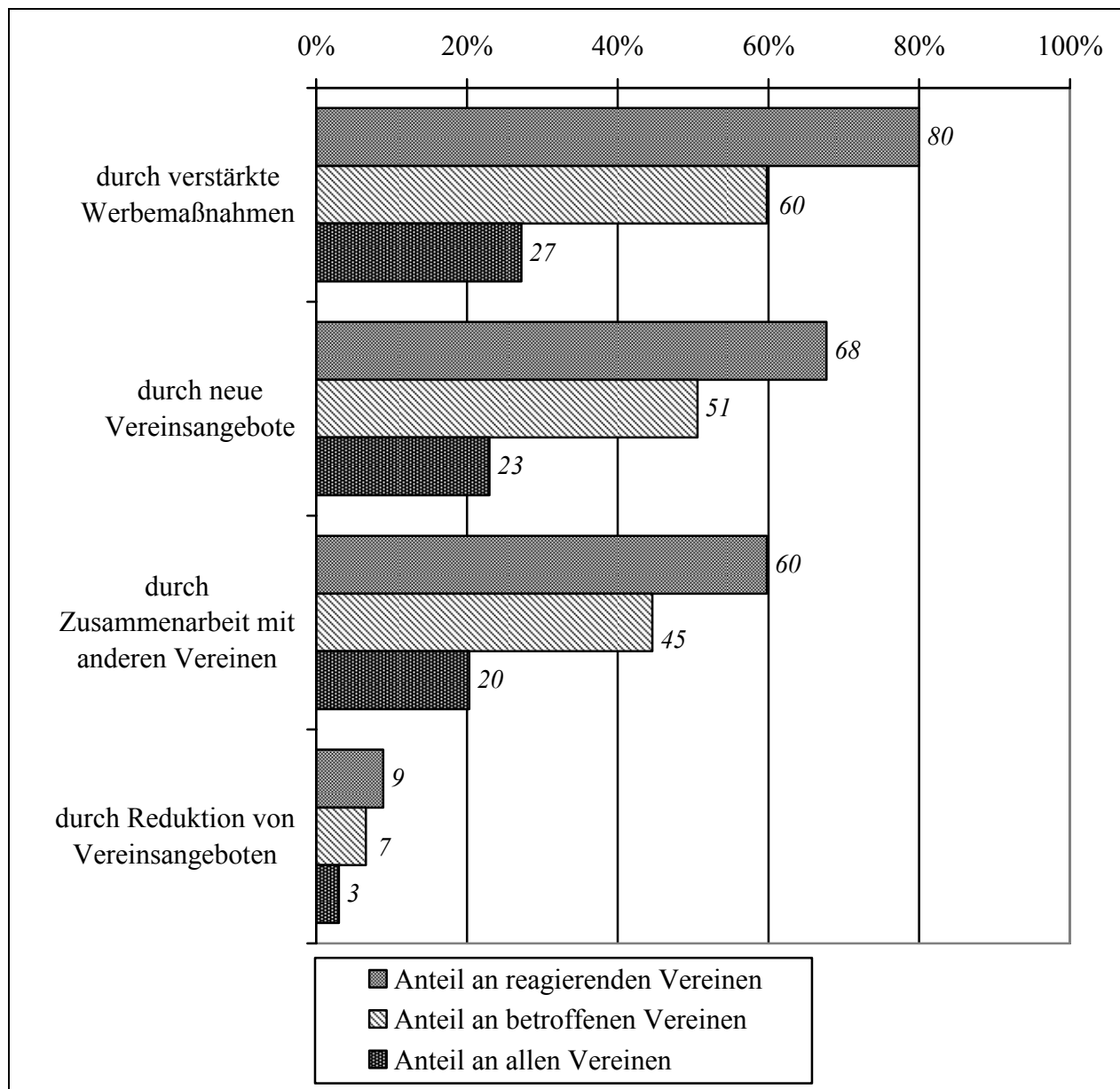


Abb. 16: Art der Reaktionen (in %)

Auch regional betrachtet stellen verstärkte Werbemaßnahmen die am weitesten verbreitete Strategie dar, um sich im demographischen Wandel zu behaupten. Nur in Bayern und Mecklenburg-Vorpommern liegt der Anteil der Vereine, die verstärkt auf Werbung setzen leicht unter 70 %. Ein heterogenes Bild ergibt sich hinsichtlich der Erstellung neuer Vereinsangebote. Während in vielen Bundesländern der Anteil z. T. deutlich über 70 % liegt, z. B. Bremen, Niedersachsen, Schleswig-Holstein, liegt dieser Anteil in Brandenburg, im Saarland und in Thüringen bei deutlich unter 60 % (vgl. Abb. 17).

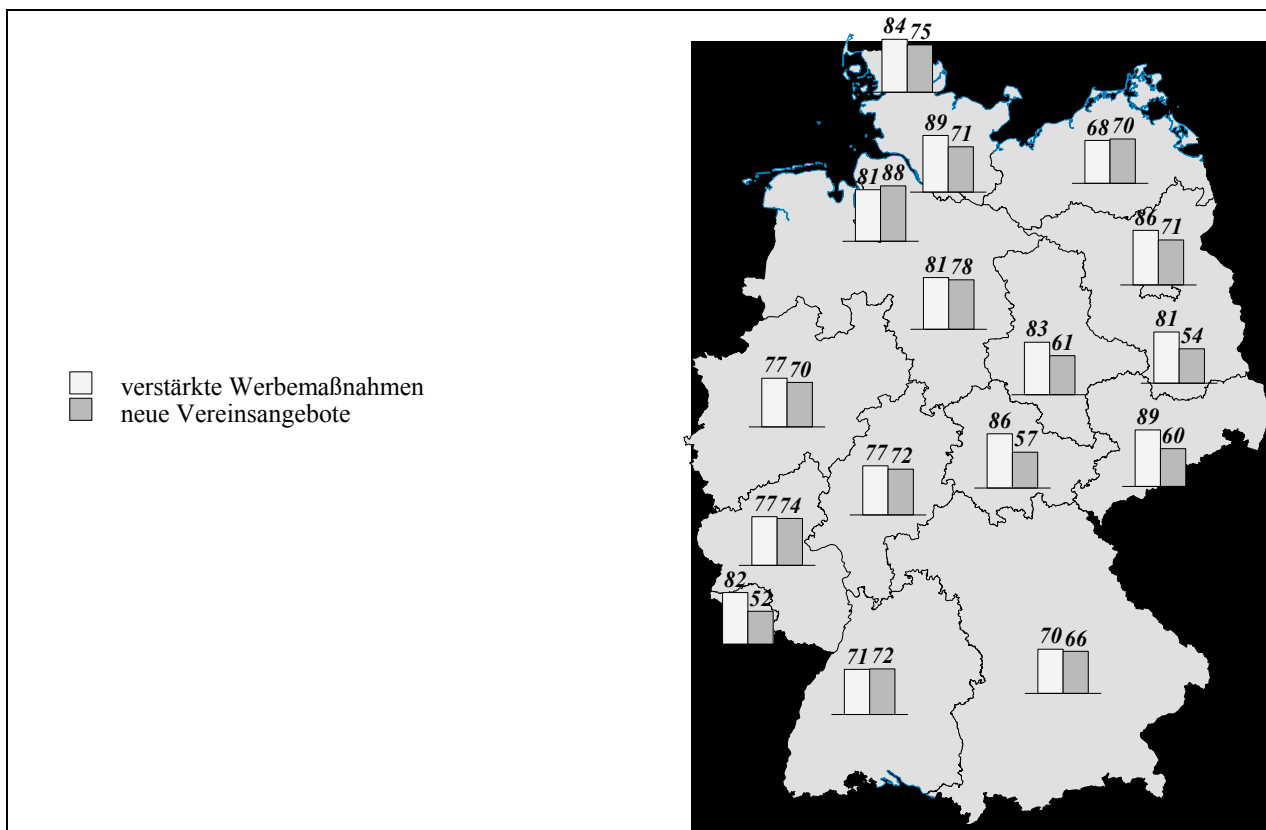


Abb. 17: Verstärkte Werbemaßnahmen und Erstellung neuer Vereinsangebote als Reaktion nach Bundesland (reagierende Vereine; in %)

Durchschnittlich 60 % der auf die demographische Entwicklung reagierenden Sportvereine kooperieren verstärkt mit andern Vereinen. Nur in Nordrhein-Westfalen und Bremen liegt dieser Anteil deutlich unter 50 %. Die Anteile der Vereine, die ihr Vereinsangebot reduzieren, schwanken zwischen 4 % im Saarland und 13 % in Mecklenburg-Vorpommern (vgl. Abb. 18).

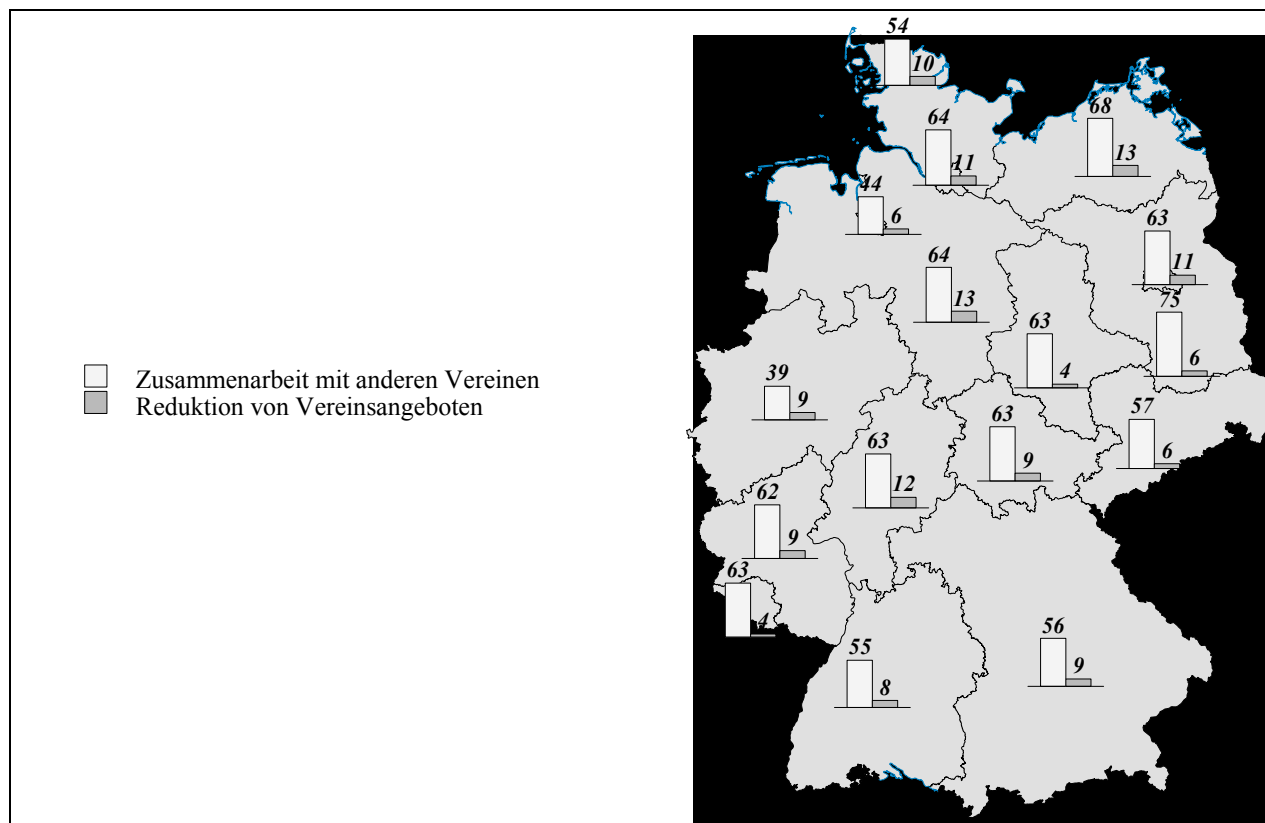


Abb. 18: Zusammenarbeit mit anderen Vereinen und Reduktion von Vereinsangeboten als Reaktion nach Bundesland (reagierende Vereine; in %)

Ein- und Wenigspartenvereine sehen insbesondere in einer verstärkten Werbung für ihren Verein die Möglichkeit, den demographischen Veränderungen zu begegnen (vgl. Abb. 19). Mittelgroße und Großvereine hingegen setzen vermehrt auf neue Vereinsangebote. Ebenso ist die Reduzierung von Vereinsangeboten für Mehrspartenvereine eher eine Möglichkeit auf den demographischen Wandel zu reagieren, als für Ein- und Wenigspartenvereine. Die Zusammenarbeit mit anderen Vereinen wird von allen fünf Vereinstypen in etwa gleichem Umfang wahrgenommen.

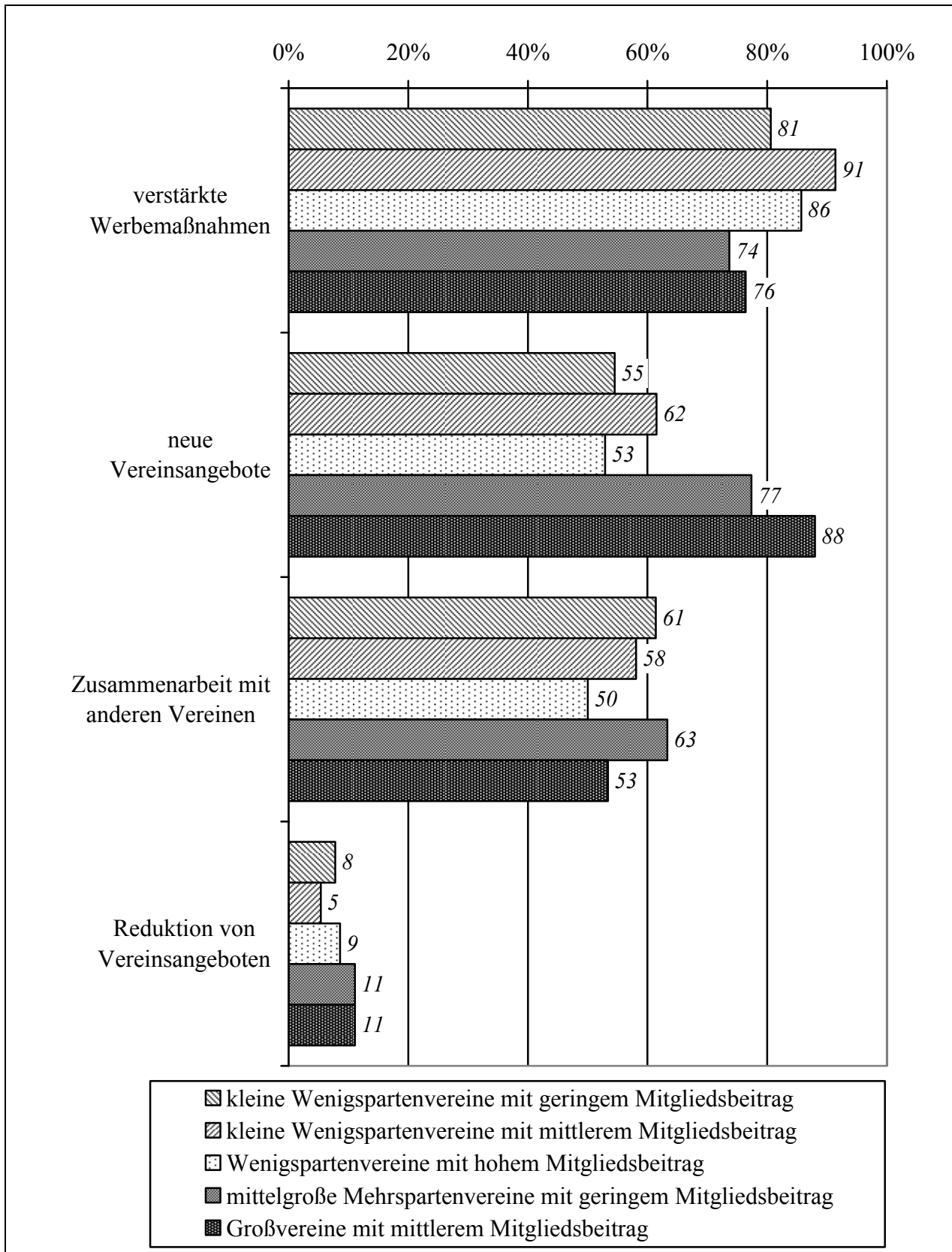


Abb. 19: Art der Reaktion nach Vereinstypen (in %)

2.2.6 Demographische Entwicklung, Vereinshandeln und Vereinsprobleme

Es stellt sich nun die Frage, in welchem Umfang der demographische Wandel allgemeine Vereinsprobleme wie Probleme der Bindung und Gewinnung von Mitgliedern, jugendlichen Leistungssportlern und ehrenamtlichen Mitarbeitern beeinflusst. Zudem ist zu klären, ob das aktive Reagieren auf demographische Entwicklungen diese Probleme zumindest zu verkleinern hilft. Hierzu wurde ein regressionsanalytisches Prüfverfahren eingesetzt.

Die Ergebnisse zeigen, dass für das Problem Bindung/Gewinnung von Mitgliedern insbesondere die demographische Entwicklung verantwortlich ist. Eine Alterung der regionalen Bevölkerung sowie die Unterschätzung des Rückgangs an Kindern und Jugendlichen stellen dabei die Hauptfaktoren da. Dabei gilt: Je stärker der Rückgang an Kindern und Jugendlichen unterschätzt wird, desto größer ist das Problem des Vereins im Bereich der Mitgliederwerbung. Des Weiteren führt ein hoher Migrantenanteil in der Bevölkerung ebenfalls zu größeren Problemen der Mitgliederbindung und -gewinnung. Gleichwohl haben es die Vereine ein Stück weit selbst in der Hand, dieses Problem zu minimieren: Durch ein aktives Reagieren auf den demographischen Wandel gelingt es den Sportvereinen, das Problem Bindung/Gewinnung von Mitgliedern signifikant zu verkleinern.

Auch Problemlagen im Bereich der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler werden maßgeblich durch den demographischen Wandel verursacht. Die Einflussstärke des demographischen Wandels ist hier allerdings deutlich geringer als im Bereich der Probleme der Mitgliederwerbung und -bindung. Dennoch stellen auch hier die Alterung sowie der Rückgang an Kindern und Jugendlichen die Hauptfaktoren da. Allerdings kann nicht nachgewiesen werden, dass ein aktives Reagieren auf den demographischen Wandel Probleme im Bereich Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler verkleinern lässt.

Unklar ist die demographische Verursachung des Problembereichs Gewinnung/Bindung ehrenamtlicher Mitarbeiter. Zwar kann auch hier auf den ersten Blick ein bedeutender Einfluss des demographischen Wandels nachgewiesen werden. Doch deuten die positiven Zusammenhänge mit positiven tatsächlichen demographischen Entwicklungen (Zunahme des Kinderanteils, Bevölkerungszunahme) eher darauf hin, dass hier eher eine allgemein pessimistische Sichtweise des Vereinsvorstands denn der tatsächliche demographische Wandel die Problemwahrnehmung beeinflusst. Somit ist eher davon auszugehen, dass die demographische Entwicklung gegenwärtig keinen signifikant negativen Einfluss auf die Problemlage Gewinnung/Bindung ehrenamtlicher Mitarbeiter besitzt.

Tab. 1: Problem Bindung/Gewinnung von Mitgliedern

	R ²	B	Beta	Sig.
(Constant)	0,21	1,702		,000
Demographische Entwicklung in der Region als Problem		,481	,444	,000
Reagiert der Verein auf Auswirkungen der demographischen Entwicklung?		-,203	-,077	,002
Alterung der Bevölkerung als Problem		,132	,053	,036
tatsächlicher Anteil der Ausländer an Gesamtbevölkerung 2002		,017	,077	,013
tatsächliche Änderung des Kinderanteils 1995-2002		,034	,062	,086
Unter-/Überschätzung Entwicklung des Ausländeranteils		-,093	,058	,030
Unter-/Überschätzung Entwicklung des Kinderanteils		-,092	-,056	,042

Tab. 2: Regression Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler

	R2	B	Beta	Sig.
(Constant)		2,067		,000
Demographische Entwicklung in der Region als Problem		,256	,199	,000
Rückgang der Anzahl von Kindern und Jugendlichen als Problem		,434	,144	,000
Alterung der Bevölkerung als Problem		,186	,062	,024
tatsächliche Änderung des Kinderanteils 1995-2002		,054	,083	,003

Tab. 3: Regression Bindung/Gewinnung ehrenamtlicher Mitarbeiter

	R2	B	Beta	Sig.
(Constant)		2,670		,000
Demographische Entwicklung in der Region als Problem		,284	,250	,000
tatsächliche Änderung des Kinderanteils 1995-2002		,065	,113	,000
tatsächliche Änderung der Bevölkerungszahl 1995-2002 (Anteile)		,015	,076	,011

2.2.7 Spezifische Methode – Bildung der Abweichungsvariablen

Die Abweichung der wahrgenommenen Probleme von den tatsächlich gemessenen demographischen Veränderungen wurde in zwei Schritten berechnet. Zuerst erfolgte die Umkodierung der tatsächlichen Daten des Statistischen Bundesamtes in eine 3er Skala (-1 = Abnahme der Zahlen von 1995 bis 2002, 0 = keine Veränderung, 1 = Zunahme der Zahlen zwischen 1995 und 2002). Im zweiten Schritt wurden die neu gebildeten Variablen in Beziehung gesetzt zu den wahrgenommenen Werten (vgl. Tab. 4).

Tab. 4: Variablenbildung

Wahrgenommene Tatsächliche Entwicklung Werte	Abweichungswert
0 = kein Problem	-1 = Unterschätzung (wahrgenommene Werte besser als reale Werte)
-1 = Abnahme (der Bevölkerungszahl, des Kinder-/Jugendanteils)	0 = wahrgenommene Werte entsprechend den realen Werte
0 = keine Änderung	0 = wahrgenommene Werte entsprechend den realen Werte
1 = Zunahme (der Bevölkerungszahl, des Kinder-/Jugendanteils)	0 = wahrgenommene Werte entsprechend den realen Werte
-1 = Abnahme (des Seniorenteils, des Ausländeranteils)	0 = wahrgenommene Werte entsprechend den realen Werte
0 = keine Änderung	0 = wahrgenommene Werte entsprechend den realen Werte
1 = Zunahme (des Seniorenteils, des Ausländeranteils)	-1 = Unterschätzung (wahrgenommene Werte besser als reale Werte)
1 = Problem	0 = wahrgenommene Werte entsprechend den realen Werte
-1 = Abnahme (der Bevölkerungszahl, des Kinder-/Jugendanteils)	1 = Überschätzung (wahrgenommene Werte schlechter als reale Werte)
0 = keine Änderung	2 = starke Überschätzung (wahrgenommene Werte viel schlechter als reale Werte)
1 = Zunahme (der Bevölkerungszahl, des Kinder-/Jugendanteils)	2 = starke Überschätzung (wahrgenommene Werte viel schlechter als reale Werte)
-1 = Abnahme (des Seniorenteils, des Ausländeranteils)	2 = starke Überschätzung (wahrgenommene Werte viel schlechter als reale Werte)
0 = keine Änderung	1 = Überschätzung (wahrgenommene Werte schlechter als reale Werte)
1 = Zunahme (des Seniorenteils, des Ausländeranteils)	0 = wahrgenommene Werte entsprechend den realen Werte

Eine Ausprägung von -2 = starke Unterschätzung ist nicht zu berechnen, da die Variable „wahrgenommene Problemlage“ nur die beiden Ausprägungen Problem/kein Problem besitzt.

2.3 Sportanlagensituation deutscher Sportvereine

Christoph Breuer

2.3.1 Zusammenfassung

Die Sportvereine in Deutschland sind auf öffentliche Sportanlagen angewiesen. So nutzen gegenwärtig mehr als zwei Drittel der Sportvereine kommunale Sportanlagen. Dies sind knapp 61.000 von 90.000 Vereinen. Je vielfältiger das Sportprogramm der Vereine ist, umso notwendiger ist die Nutzung öffentlicher Sportanlagen. So greifen mittelgroße Mehrspartenvereine und Großvereine überdurchschnittlich stark auf kommunale Sportanlagen zurück.

Gleichwohl stellen die deutschen Sportvereine fast 180.000 vereinseigene Sportanlagen zur Sportversorgung der Bevölkerung bereit. Insgesamt besitzen mehr als 40 % der Sportvereine eigene Sportanlagen (inkl. Vereinsheime). Hierbei zeigen sich deutliche regionale Differenzen im Sinne eines Nord-Süd- sowie eines Ost-West-Gefälles.

Jene Sportvereine, die kommunale Sportanlagen nutzen, müssen häufig Gegenleistungen erbringen. Fast die Hälfte der Sportvereine in Deutschland hat Nutzungsgebühren für von ihnen genutzte kommunale Sportanlagen zu bezahlen. Über 50 % der Vereine haben Gegenleistungen wie Schlüsselgewalt, Pflegeverantwortung etc. für die Nutzung kommunaler Sportanlagen zu erbringen. Lediglich für knapp 30 % der Vereine ist die Nutzung kommunaler Sportanlagen kostenfrei bzw. nicht an Gegenleistungen gebunden.

Quantität und Qualität der Sportanlagen sind aus Sicht der Vereine zufrieden stellend. So stellen Zustand, zeitliche Verfügbarkeit und Eignung der Sportanlagen für die Sportvereine in Deutschland insgesamt eher geringe Probleme dar.

Mit der Investition in eigene Sportanlagen können die Sportvereine Sportanlagenprobleme signifikant reduzieren. Gleichwohl geschieht dies häufig auf Kosten steigender finanzieller Probleme sowie steigender Probleme mit der Bürokratie. So geht die Investition in eigene Sportanlagen mit stark steigenden Pro-Kopf-Ausgaben (genauer: Pro-Mitglied-Ausgaben) in den Bereichen Ausgaben für Wartungspersonal, Versicherungen und Kapitaldienste (Schuldentilgung etc.) einher. Allerdings können durch die Investition in eigene Sportanlagen auch neue Finanzierungsquellen erschlossen werden (z. B. aus der Vermietung der Sportanlage).

Die Sportvereine stufen Beratungs- und Unterstützungsleistungen der Landessportbünde in den Feldern finanzielle Unterstützung bei Bau und Modernisierung von Sportanlagen sowie Information und Beratung bei Sportanlagenbau und -management als wichtig ein. Dabei sind die angebotenen Beratungsleistungen in Sachen Sportanlagenbau und -management aus Sicht der Vereine insgesamt leicht verbesserungswürdig.

2.3.2 Einleitung

Sportanlagen könnten zu einem zentralen Engpass der Vereinsentwicklung werden. Auf der einen Seite sorgen die Finanzprobleme der öffentlichen Hand sowie das Alter vieler Sportanlagen dafür, dass (1) neue Sportanlagen seltener gebaut werden, (2) ein zunehmender Modernisierungs- und Sanierungsstau entsteht und somit (3) die öffentliche Sportanlagenversorgung für die Sportvereine nicht mehr in dem Maße passfähig zu dem Bedarf der Vereine ist wie dies noch vor Jahren der Fall war. Auf der anderen Seite könnten Sportvereine, die als Reaktion auf diese Art von „Staatsversagen“ – so man die Bereitstellung der Sportinfrastruktur als öffentliche Aufgabe betrachtet – in eigene Sportanlagen investieren, ein nicht unerhebliches finanzielles Risiko eingehen.

Damit stellen sich folgende Fragen der Sportentwicklung, die im Rahmen dieses Themenberichts beantwortet werden:

- (1) In welchem Umfang nutzen Sportvereine kommunale und besitzen eigene Sportanlagen? Bestehen hierbei regionale Besonderheiten?
- (2) In welchem Ausmaß müssen die Sportvereine Gegenleistungen für die Nutzung kommunaler Sportanlagen erbringen (z. B. Sportanlagen-Nutzungsgebühren, Pflegeverantwortung, Schlüsselgewalt)?
- (3) Inwiefern bestehen aus Sicht der Sportvereine Probleme der Sportanlagenversorgung?
- (4) Mit welchem finanziellen Risiko geht die Investition in eigene Sportanlagen einher?
- (5) Welchen Beratungsbedarf haben Sportvereine im Hinblick auf das Management von Sportanlagen?

2.3.3 Nutzung und Besitz von Sportanlagen

Die Sportvereine in Deutschland sind in der Regel auf öffentliche Sportanlagen angewiesen. So nutzen mehr als zwei Drittel der Sportvereine kommunale Sportanlagen, um ihr gemeinwohlorientiertes Sportprogramm anbieten zu können (vgl. Abb. 1). Hochgerechnet auf alle Sportvereine sind dies knapp 61.000 von 90.000 Vereinen, die kommunale Sportanlagen nutzen. Dennoch steigt der Anteil an Sportvereinen leicht an, die in eigene Sportanlagen investieren und hierüber einen Teil der notwendigen Infrastruktur abdecken. Knapp 43 % der Sportvereine besitzen eigene Sportanlagen (hierzu zählen auch Vereinsheime). Darüber hinaus nutzen 22 % der Vereine auch Anlagen anderer Träger.

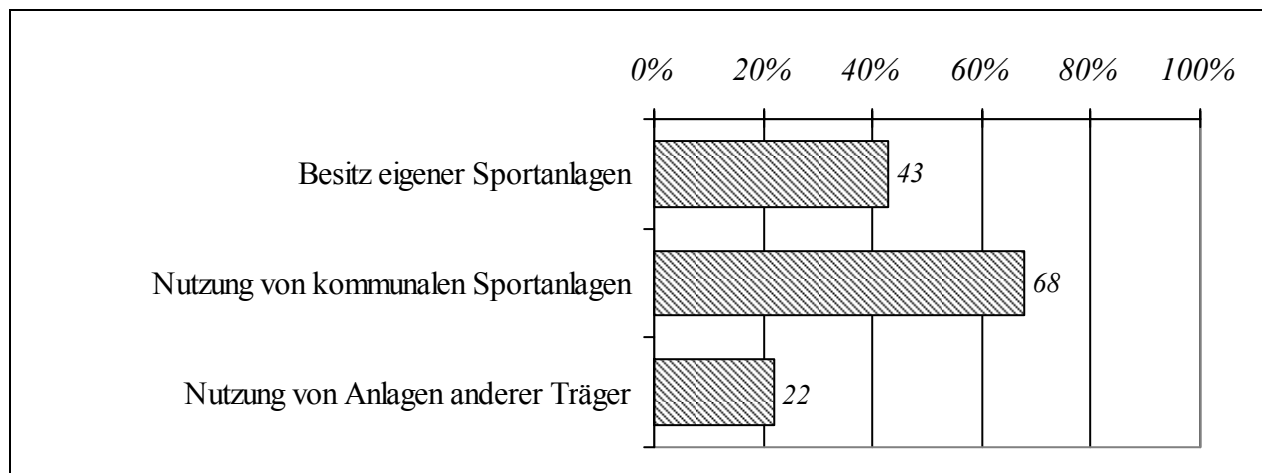


Abb. 1: Anlagennutzung und Anlagenbesitz (in %)

Regional fallen Anlagennutzung und Anlagenbesitz jedoch recht unterschiedlich aus (vgl. Abb. 2).

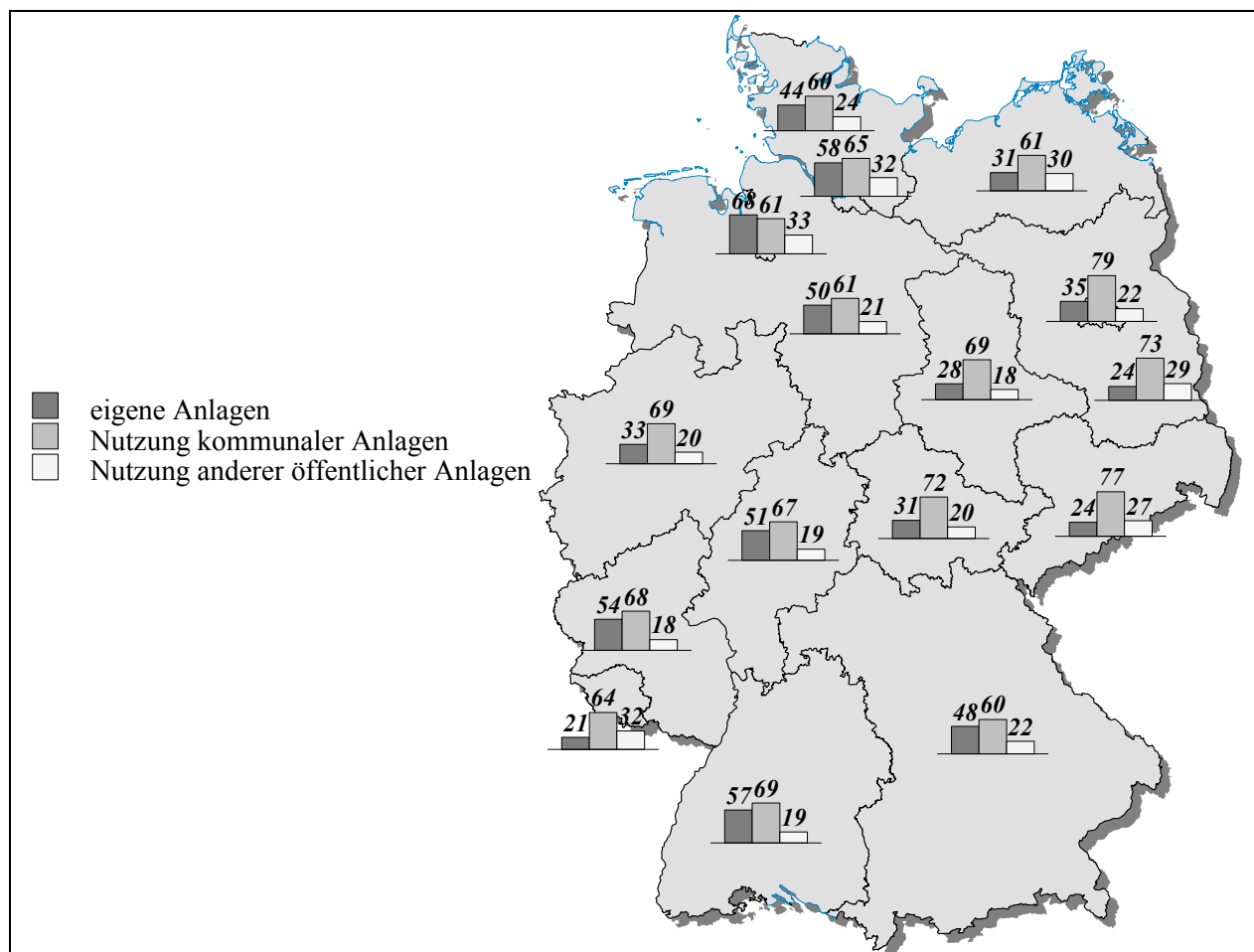


Abb. 2: Anlagennutzung und Anlagenbesitz nach Bundesland (in %)

So ist der Anteil an Vereinen mit eigenen Sportanlagen in Baden-Württemberg, Bayern, Bremen, Hamburg, Hessen, Niedersachsen und Rheinland-Pfalz überdurchschnittlich hoch. Dem gegenüber nutzen die Sportvereine in den neuen Bundesländern (inklusive Berlin) überdurchschnittlich häufig kommunale Sportanlagen. Ein Vergleich mit früheren Erhebungen deutet jedoch darauf hin, dass in den neuen Bundesländern der relative Anteil an Vereinen mit eigenen Sportanlagen in den letzten Jahren deutlich angewachsen ist.

Teilt man die Sportvereine in fünf Vereinstypen¹ ein, so zeigt sich, dass insbesondere teure Wenigspartenvereine und Großvereine eigene Sportanlagen besitzen (vgl. Abb. 3). So lassen sich auch die regionalen Unterschiede hinsichtlich des Vereinsanlagenbesitzes erklären. In den sechs neuen Bundesländern sind Großvereine deutlich unterrepräsentiert. Da besonders dieser Vereinstyp über eigene Anlagen verfügt, liegt der Anteil von Vereinen mit eigenen Anlagen in diesen Bundesländern unter dem Bundesdurchschnitt.

Ein breites Sportprogramm, wie es vor allem mittelgroße Mehrspartenvereine und Großvereine anbieten, führt offensichtlich dazu, dass auf kommunale Sportanlagen nicht verzichtet werden kann. Der Großteil der (kleinen) Wenigspartenvereine hingegen nutzt entweder eigene oder fremde Anlagen. Erkennbar ist dies daran, dass die Summe der einzelnen Balken in Abbildung 3 nur gering über 100 % liegt.

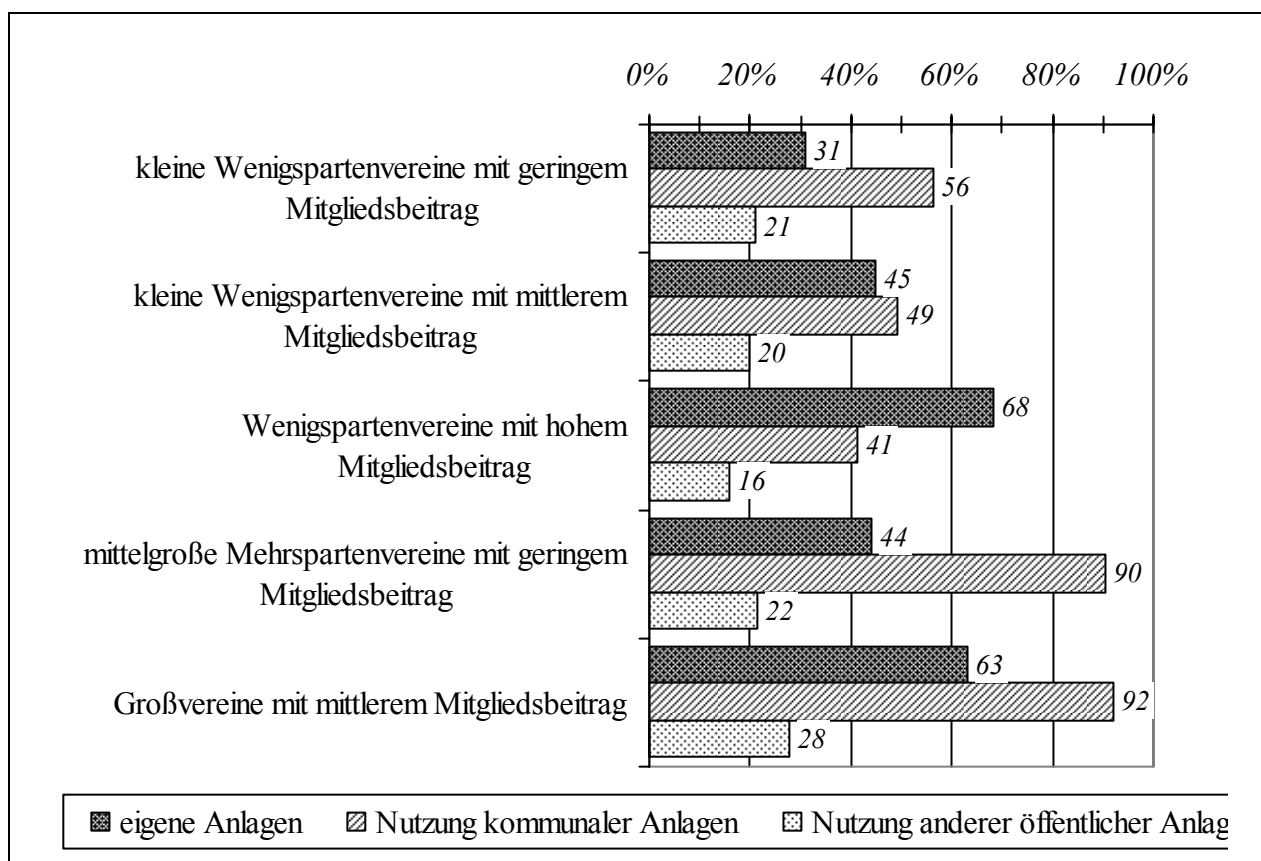


Abb. 3: Anlagennutzung und Anlagenbesitz nach Vereinstyp (in %)

¹ Zur Bildung der fünf Vereinstypen siehe das Kapitel Methode.

Es stellt sich nun die Frage, welcher Art die vereinseigenen Sportanlagen überwiegend sind. So besitzen in Deutschland allein etwa 8.100 Vereine eigene Turn- und Sporthallen, 10.200 Vereine eigene Sportplätze für Fußball/Hockey, 3.300 Vereine eigene Sportplätze für Leichtathletik sowie 10.000 Vereine eigene Tennisplätze (vgl. Tab. 1). 31.100 Vereine mit eigenen Vereinsheimen verdeutlichen überdies, dass die Sportvereine häufig zugleich auch die Infrastruktur für gesellige Angebote selbst bereitstellen. Berücksichtigt man, dass einige Vereine mehrere Sportanlagen des gleichen Typs besitzen, so stellen die Sportvereine in Deutschland insgesamt etwa 10.300 Turn- und Sporthallen bereit, knapp 18.000 Sportplätze für Fußball und Hockey, 49.000 Tennisplätze sowie 38.400 weitere Sportanlagen.

Tab. 1: *Sportvereine und Sportanlagenbesitz*

	Anteil der Vereine mit Sportanlagen- besitz in %	Anzahl der Vereine mit Sportanlagen- besitz	Anzahl der Sport- anlagen im Vereinsbesitz
Turn- und Sporthallen	9	8.100	10.300
Sportplätze für Fußball/Hockey	11	10.200	18.000
Sportplätze für Leichtathletik	4	3.300	3.400
Kegelbahn	4	3.400	9.200
Tennisplätze	11	10.000	49.000
Fitnessstudio/Kraftraum	6	5.100	5.600
Vereinsheim	35	31.100	33.600
weitere Anlagen	22	19.900	38.400

Dabei zeigen sich z. T. deutliche Unterschiede zwischen den Bundesländern. Während beispielsweise in Bremen, Hamburg und Baden-Württemberg mehr als 30 % der Vereine mit eigenen Anlagen eigene Turn- und Sporthallen besitzen, sind dies in Thüringen, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern sowie im Saarland weniger als 10 %. Ebenso unterschiedlich ist der Anteil von Vereinen, die Sportplätze für Fußball und Hockey besitzen. Er reicht von 6 % in Berlin bis knapp 50 % in Bayern (vgl. Abb. 4). Damit zeigt sich deutlich, dass das investive bzw. unternehmerische Verhalten der Sportvereine in Deutschland regional sehr unterschiedlich ausgeprägt ist.

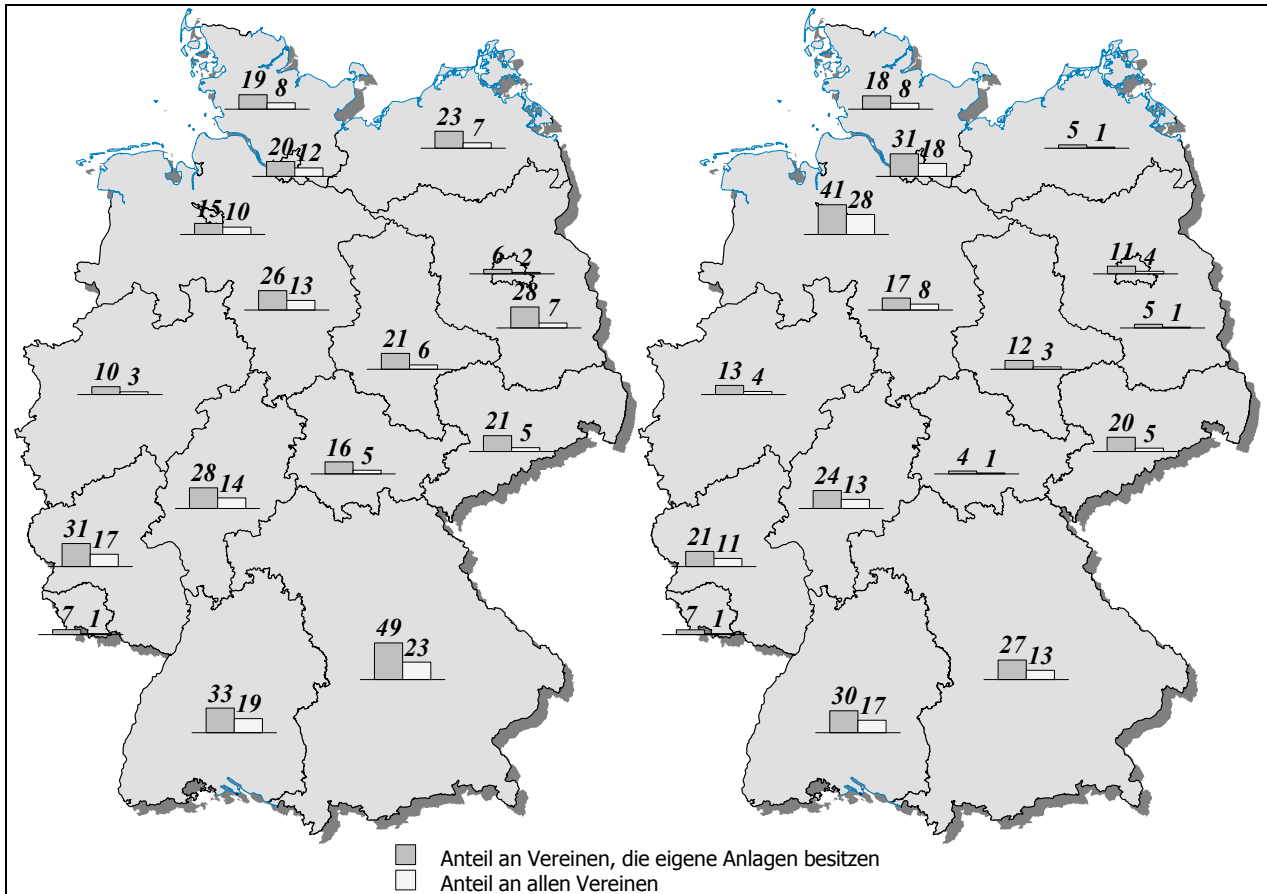


Abb. 4: Sportplatzbesitz (links) und Sporthallenbesitz (rechts) nach Bundesland (Anteile in %; Bundeswerte vgl. Tab. 1)

Auch im Hinblick auf eigene Kegelbahnen sowie ein eigenes Fitness-Studio bzw. einen eigenen Krafraum zeigen sich regionale Differenzen. Beim Besitz von Kegelbahnen lassen sich die regionalen Schwankungen auf ein regional unterschiedliches Kegelangebot zurückführen (vgl. Abb. 5). In jenen Bundesländern, in denen Kegeln/Bowling verstärkt als Vereinssport angeboten wird, besteht ein hoher Anteil an vereinseigenen Kegelbahnen.

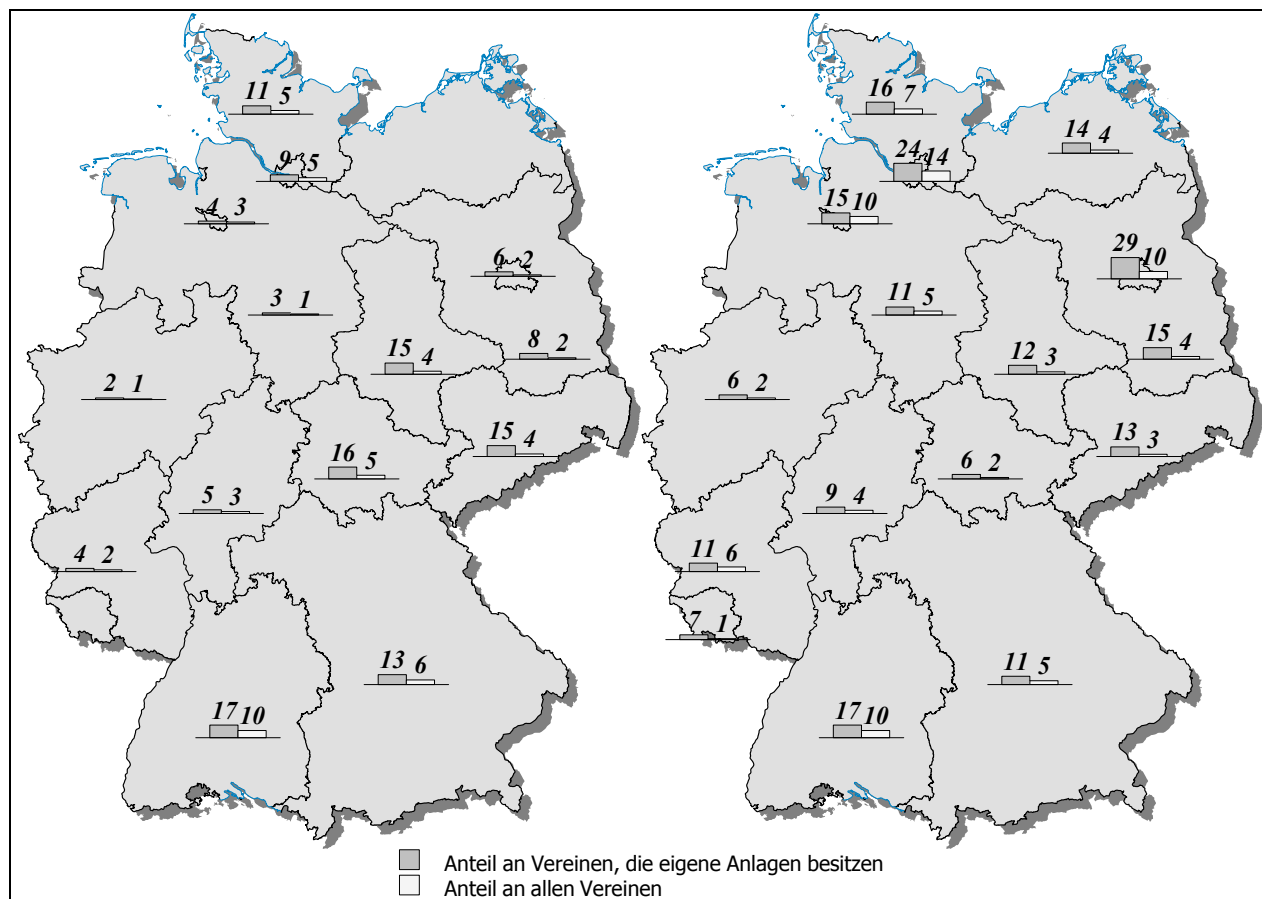


Abb. 5: Kegelbahnbesitz (links) und Kraftraumbesitz (rechts) nach Bundesland (Anteile in %; Bundeswerte vgl. Tab. 1)

Ein ähnliches Bild zeigt sich hinsichtlich der vereinseigenen Tennisplätze. Der hohe Anteil an Tennisanlagen im Vereinsbesitz erklärt sich durch das größere Tennis-Angebot in den alten Bundesländern.

Weitgehend einheitlich ist das Bild hingegen bezüglich der Vereinsheime. Durchschnittlich besitzen mehr als 80 % der Vereine mit eigenen Anlagen auch ein eigenes Vereinsheim. Nur in Mecklenburg-Vorpommern liegt der Anteil der Vereine mit einem eigenen Vereinsheim mit 50 % deutlich unter dem Anteil in den anderen Bundesländern (vgl. Abb. 6).

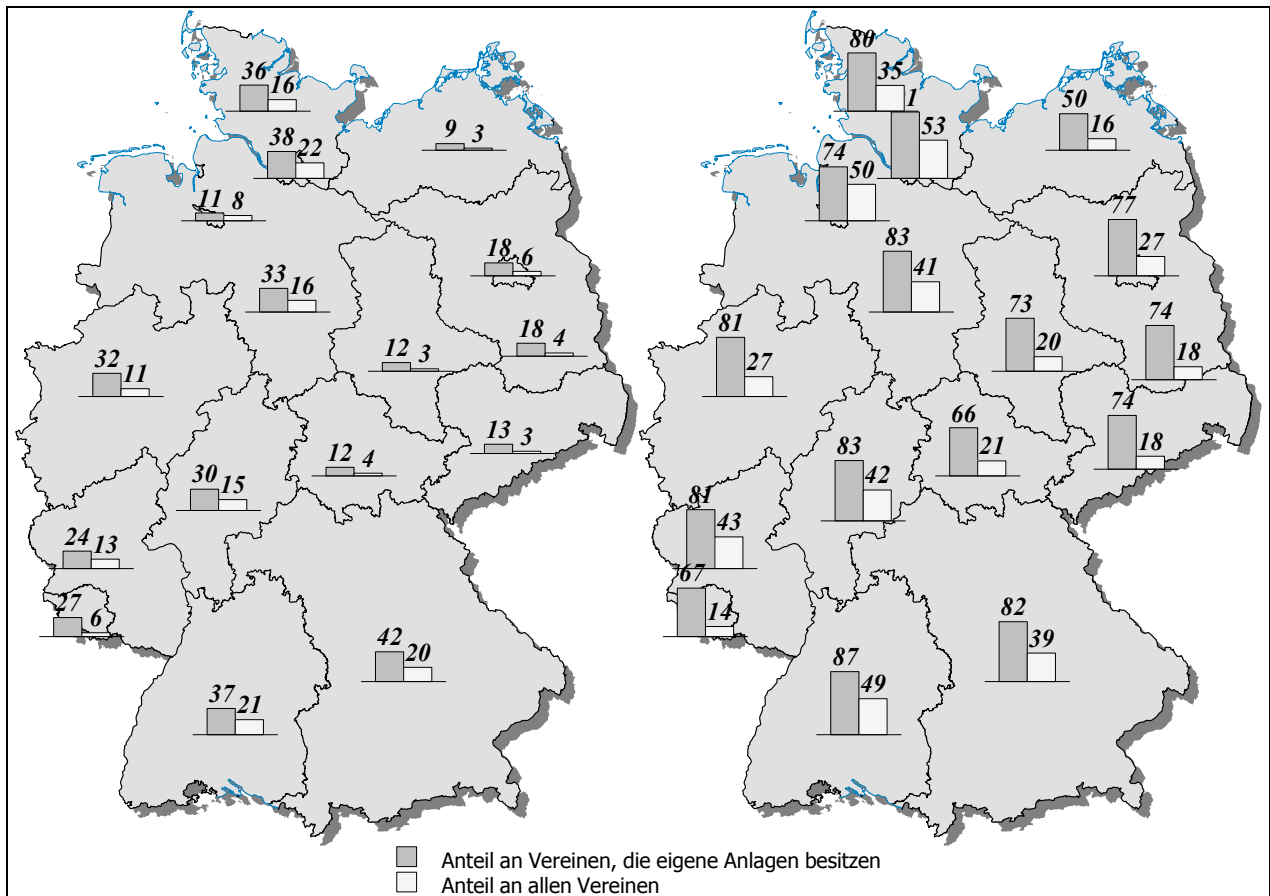


Abb. 6: Tennisplatzbesitz (links) und Vereinsheimbesitz (rechts) nach Bundesland (Anteile in %; Bundeswerte vgl. Tab. 1)

Diese Befunde werden auch bei der Betrachtung der fünf Vereinstypen deutlich. Etwa 80 % der Vereine mit eigenen Anlagen besitzen unabhängig vom Vereinstyp eigene Vereinsheime (vgl. Abb. 7). Betrachtet man alle Vereine, so fällt jedoch auf, dass bislang vor allem mittelgroße und große Sportvereine als Besitzer von Sportplätzen und -hallen einen Beitrag zur infrastrukturellen Sportversorgung der Bevölkerung leisten (vgl. Abb. 8).

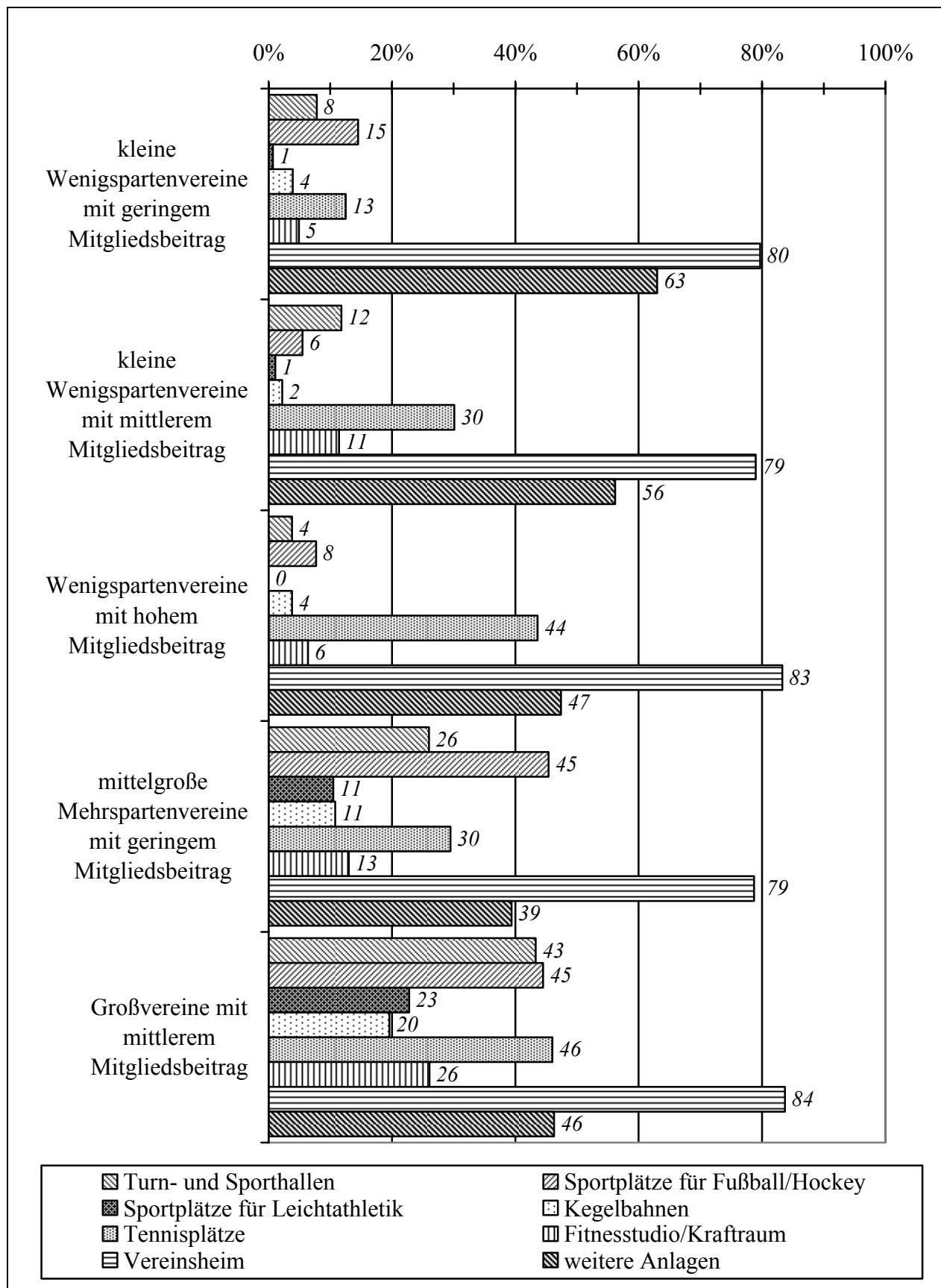


Abb. 7: Anlagenbesitz nach Vereinstyp (Anteil an Vereinen mit eigenen Anlagen in %)

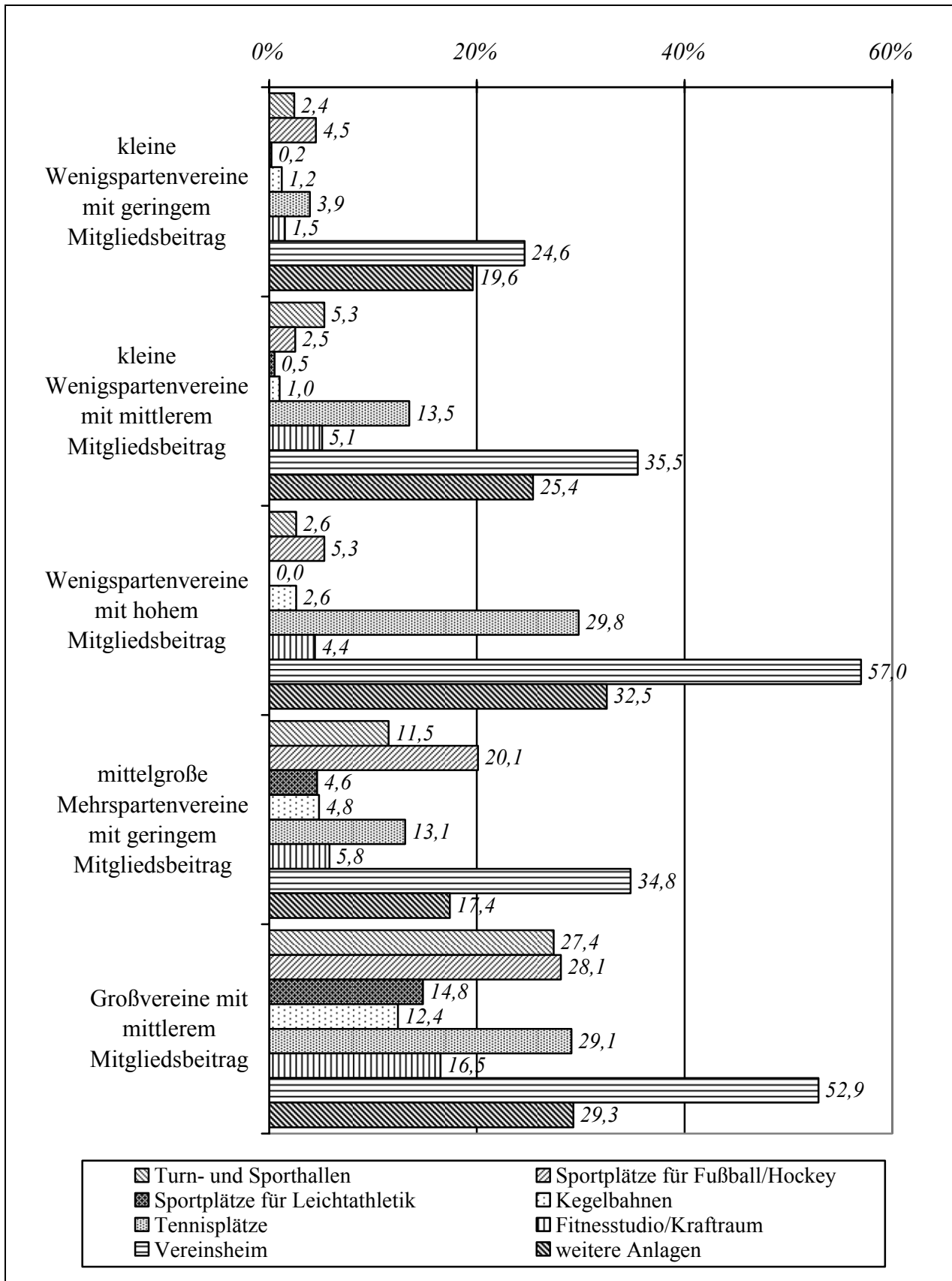


Abb. 8: Anlagenbesitz nach Vereinstyp (Anteil an allen Vereinen in %)

2.3.4 Gegenleistungen für die Nutzung kommunaler Sportanlagen

Für die mehr als zwei Drittel der Sportvereine, die kommunale Sportanlagen nutzen, scheint sich vor dem Hintergrund angespannter öffentlicher Haushalte sowie neuer Steuerungsmodelle die Struktur dieser Subventionierung zu wandeln. So ist lediglich für knapp 30 % der Vereine, die kommunale Sportanlagen nutzen, deren Nutzung zumindest teilweise kostenfrei bzw. nicht an Gegenleistungen wie Schlüsselgewalt, Pflegeverantwortung etc. gebunden. Mehr als 50 % der Vereine erbringen sonstige Gegenleistungen für die Nutzung kommunaler Sportanlagen (vgl. Tab. 2). Etwa die Hälfte der Vereine bezahlen Nutzungsgebühren für die von ihnen genutzten kommunalen Sportanlagen.

Tab. 2: *Nutzung kommunaler Sportanlagen*

	%	Hochrechnung Vereine in D
Nutzung kommunaler Anlagen	68	61.000
davon teilweise kostenfreie Nutzung kommunaler Anlagen und ohne sonstige Gegenleistungen	28	17.000
davon Zahlung von Nutzungsgebühren	48	29.000
davon Erbringung sonstiger Gegenleistungen	52	32.000

Bezogen auf die einzelnen Bundesländer zeigt sich, dass deutliche regionale Unterschiede bestehen (vgl. Abb. 9). In Bayern, Bremen und im Saarland liegt der Anteil der Vereine, die kommunale Sportanlagen kostenfrei und ohne andere Gegenleistungen nutzen können, deutlich unter dem Bundesdurchschnitt. In Sachsen-Anhalt dagegen kann mehr als die Hälfte der Vereine kommunale Sportanlagen kostenfrei und ohne Gegenleistung nutzen. Der Anteil der Sportvereine, die Sportanlagen-Nutzungsgebühren zahlen müssen, reicht von unter 5 % in Berlin bis zu über 60 % in Sachsen, Bremen und im Saarland.

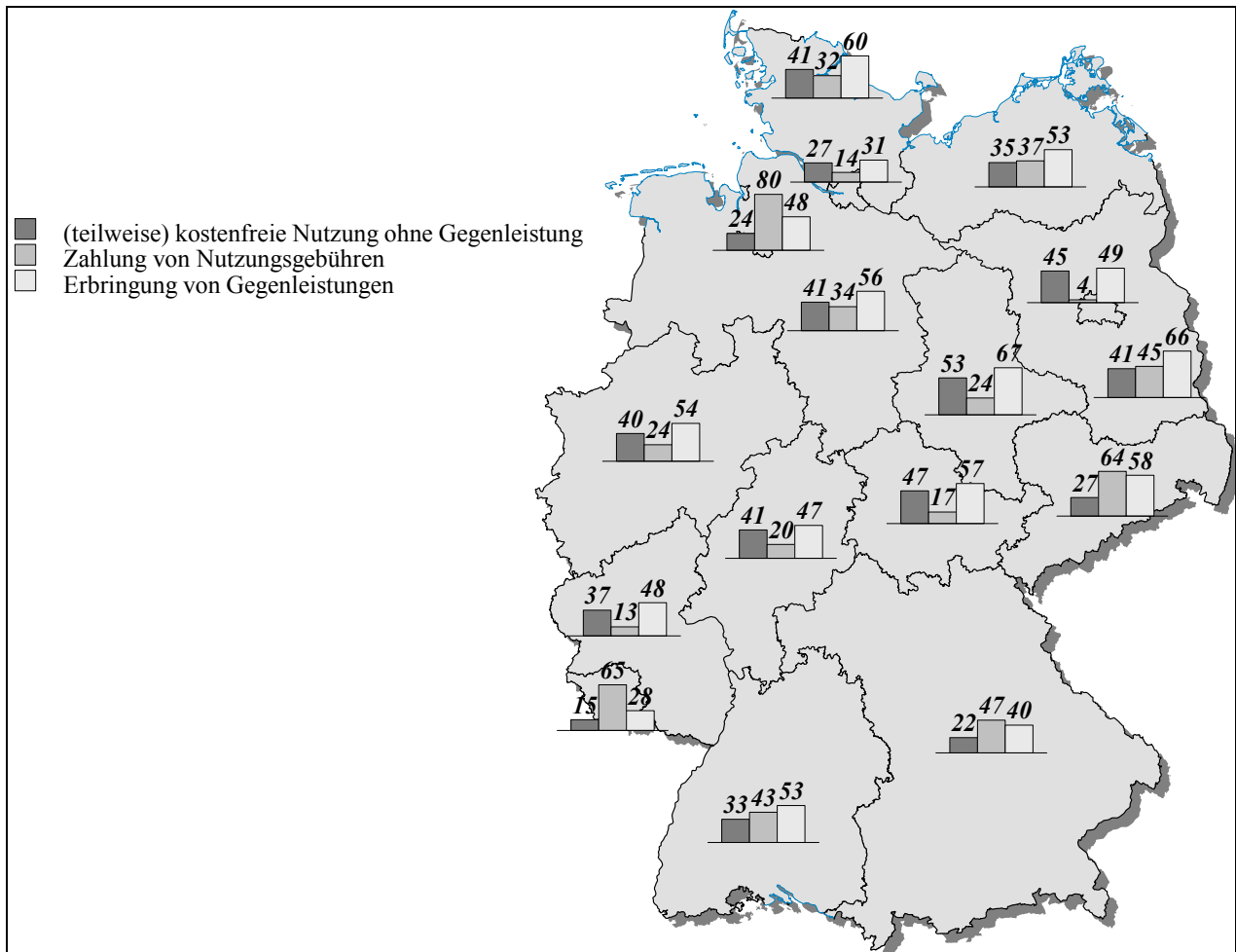


Abb. 9: Nutzung kommunaler Sportanlagen

Im Durchschnitt nutzen die bundesdeutschen Sportvereine für 32 Stunden pro Woche kommunale Sportanlagen. Auch diese Werte differieren stark zwischen den einzelnen Bundesländern und reichen von weniger als 20 Stunden pro Woche in Thüringen und im Saarland bis zu mehr als 50 Stunden pro Woche in Hamburg, Bremen und Schleswig-Holstein. Für die genutzten Stunden werden durchschnittlich etwa für neun Stunden Nutzungsgebühren gezahlt. Nichtmonetäre Gegenleistungen werden im Schnitt für eine Sportanlage erbracht. Besonders hoch ist die durchschnittliche Anzahl der Stunden, für die Nutzungsgebühren gezahlt werden, in Bremen (vgl. Abb. 10).

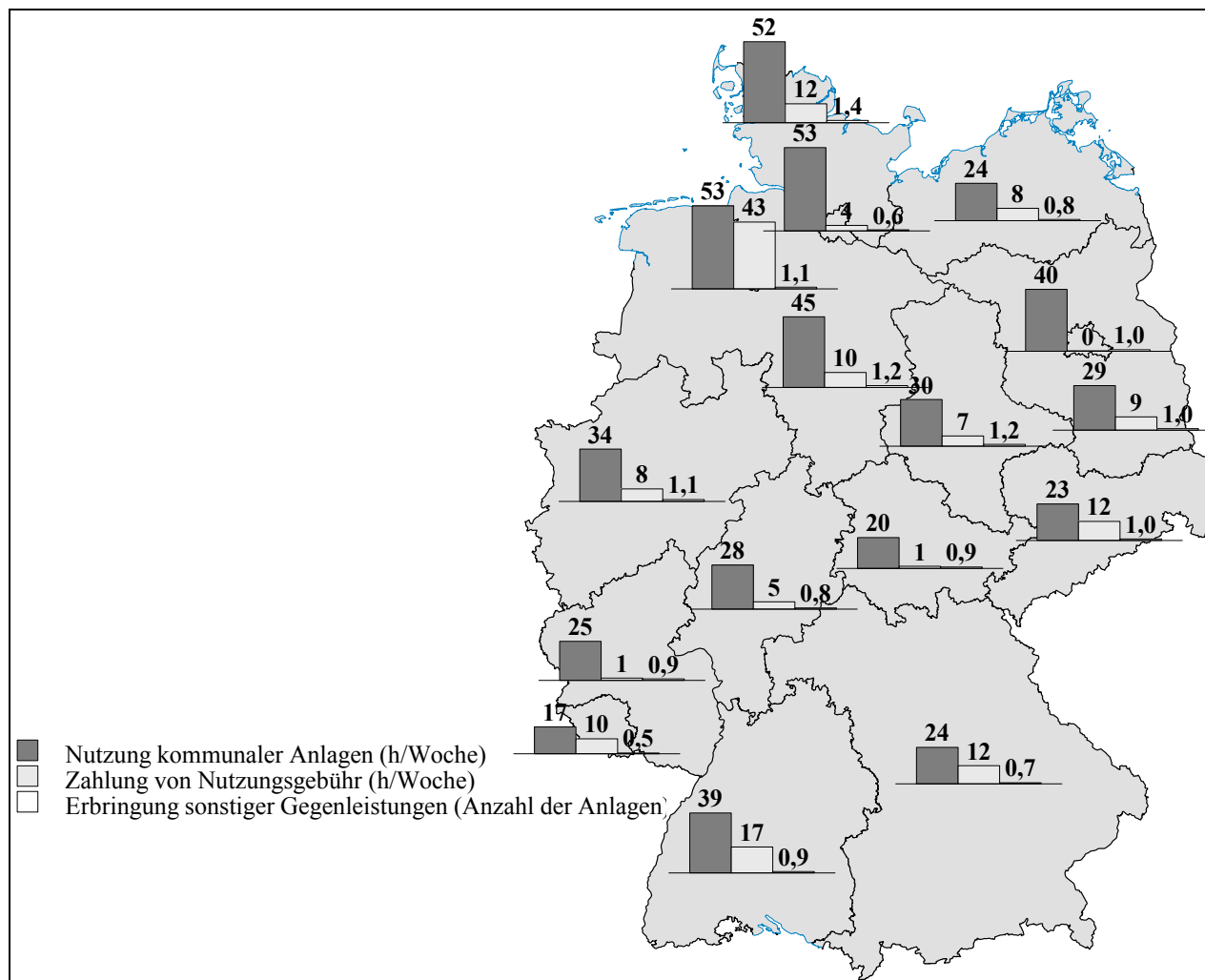


Abb. 10: Nutzung kommunaler Anlagen, Nutzungsgebühr und sonstige Gegenleistungen nach Bundesland (Mittelwerte)

Die zeitlich intensivste Nutzung kommunaler Sportanlagen erfolgt durch Großvereine. Daher zahlen sie auch im Vergleich zu anderen Vereintypen für mehr Stunden Sportanlagen-Nutzungsgebühren, und zwar für etwa 21 Stunden pro Woche. Mittlere Mehrspartenvereine nutzen kommunale Anlagen nur für durchschnittlich 30 Stunden pro Woche und zahlen für etwa 8 Stunden Gebühren. Die geringsten Nutzungszeiten beanspruchen (kleine) Wenigspartenvereine (vgl. Abb. 11).

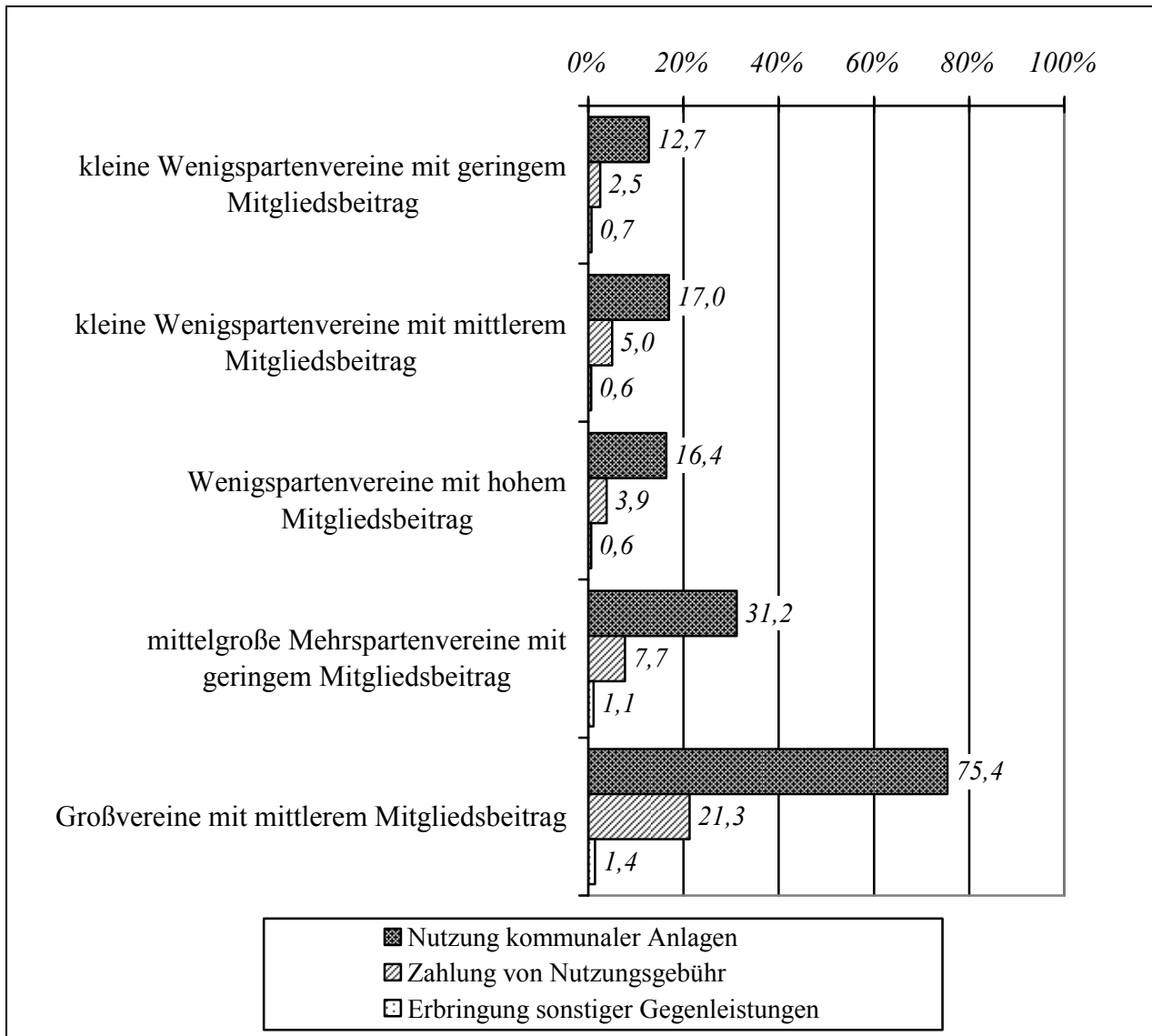


Abb. 11: Nutzung kommunaler Anlagen, Nutzungsgebühr und sonstige Gegenleistungen nach Vereinstyp (in %)

2.3.5 Sportanlagenprobleme

Trotz vieler Klagen stellt die Sportanlagenversorgung für die Vereine in Deutschland gegenwärtig insgesamt ein eher geringes Problem dar. Die klassischen Probleme der Bindung und Gewinnung ehrenamtlicher Mitarbeiter sowie jugendlicher Leistungssportler werden beispielsweise gegenwärtig als deutlich gewichtiger angesehen (vgl. Abb. 12).

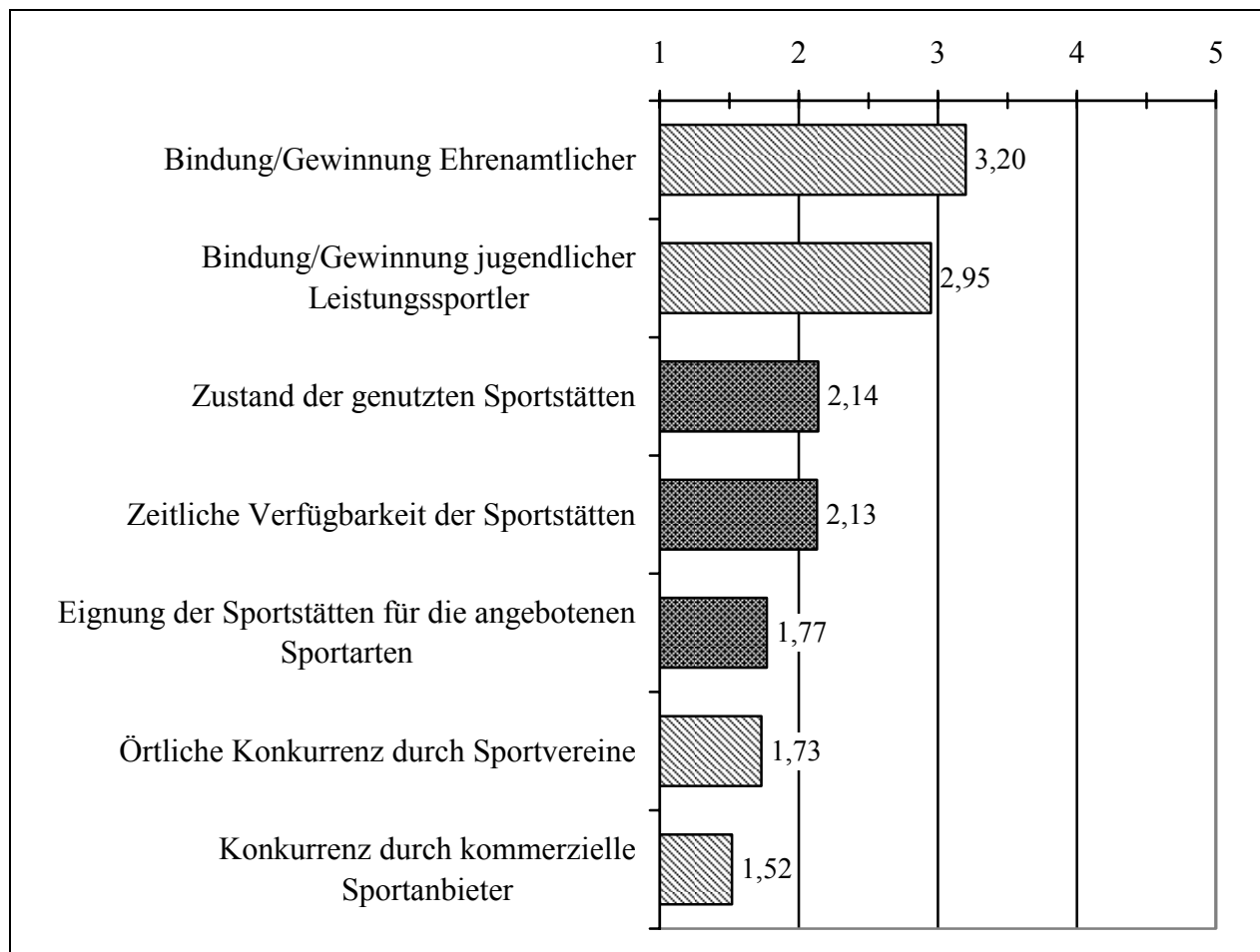


Abb. 12: Problembereiche der Vereine (Mittelwert; 1=kein Problem; 5=ein sehr großes Problem)

Dennoch sind für einen Teil der Vereine die Probleme im Sportanlagenbereich Existenz bedrohend (vgl. Abb. 13). Durch den Zustand bzw. die zeitliche Verfügbarkeit der Sportanlagen sind immerhin jeweils etwa 2 % der Vereine, somit 1.800 von 90.000 Vereinen in ihrer Existenz bedroht.

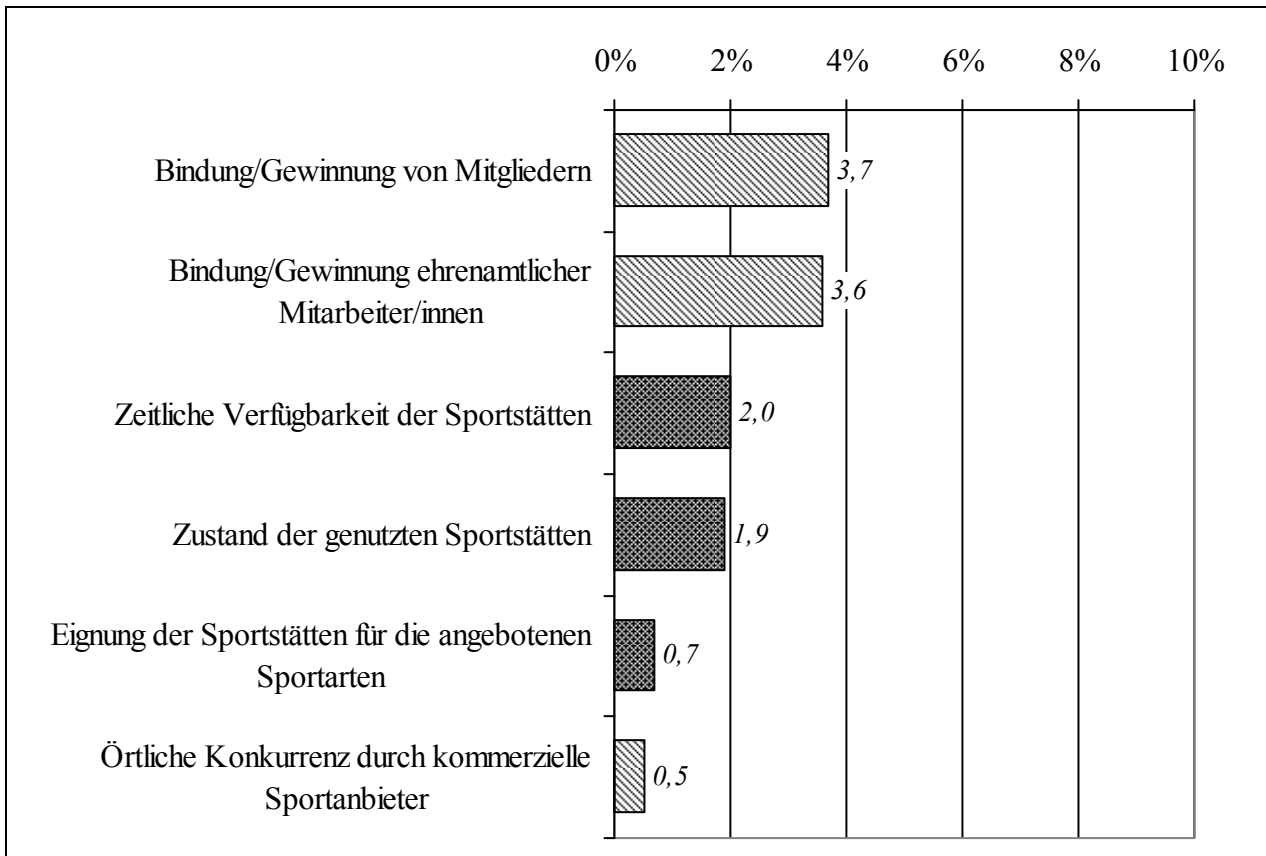


Abb. 13: Anteil an Vereinen, bei denen Probleme die Existenz bedrohen (in %)

Bezogen auf die fünf Vereinstypen zeigen sich deutliche Differenzen hinsichtlich ihrer Sportanlagenprobleme (vgl. Abb. 14). So sind Großvereine überdurchschnittlich stark vom Problem einer zu geringen zeitlichen Verfügbarkeit der Sportanlagen betroffen. Für (kleine) Wenigspartenvereine stellt dies hingegen nur ein geringes Problem dar. Ein breites Sportangebot konfliktiert offensichtlich mit diesem Sportanlagenproblem. Aber auch die anderen beiden Problemdimensionen von Sportanlagen, schlechter Zustand sowie schlechte Eignung für die angebotenen Sportarten, betreffen Sportvereine mit einem vielfältigen Angebot stärker.

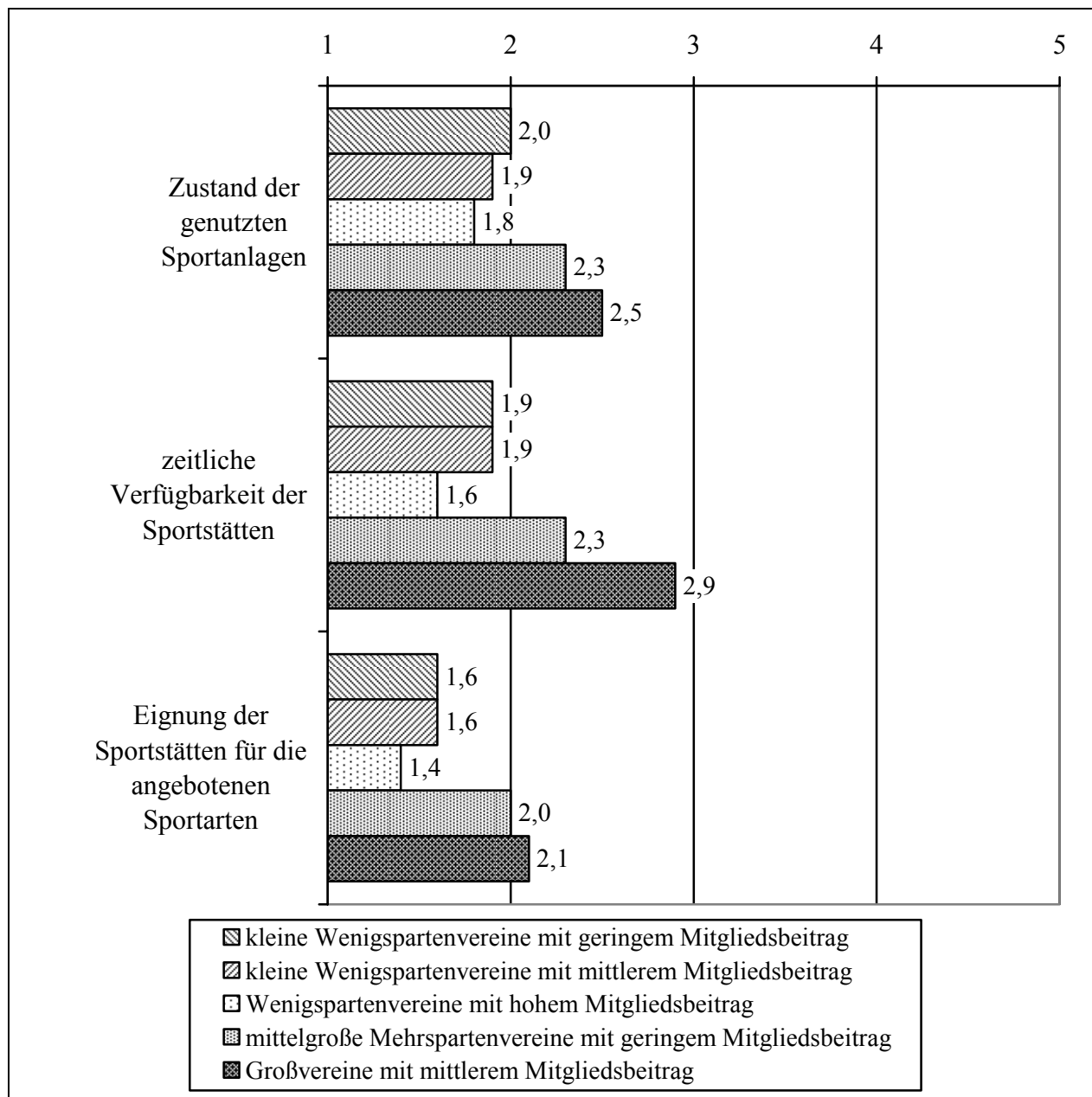


Abb. 14: Problembereiche der Vereine nach Vereinstyp (Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem)

2.3.6 Eigene Sportanlagen als Investition

Die Investition in eigene Sportanlagen kann die Sportanlagenprobleme der Sportvereine signifikant reduzieren (vgl. Abb. 15). Sportvereine mit eigenen Anlagen haben signifikant weniger Probleme mit der zeitliche Verfügbarkeit und Eignung der genutzten Sportanlagen.

Gleichwohl darf nicht übersehen werden, dass die Lösung bzw. Minimierung der Sportanlagenprobleme häufig mit einer Problemerhöhung im bürokratischen sowie finanziellen Bereich einhergeht. So haben Vereine mit eigenen Anlagen stärkere Probleme mit der Anzahl an Gesetzen, Verordnungen und Vorschriften sowie mit der finanziellen Situation des Vereins. Im Hinblick auf andere Vereinsprobleme bestehen keine signifikanten Unterschiede zwischen Vereinen, die in eigene Anlagen investiert haben, und solchen, die nur öffentliche Sportanlagen bzw. die anderer Träger nutzen.

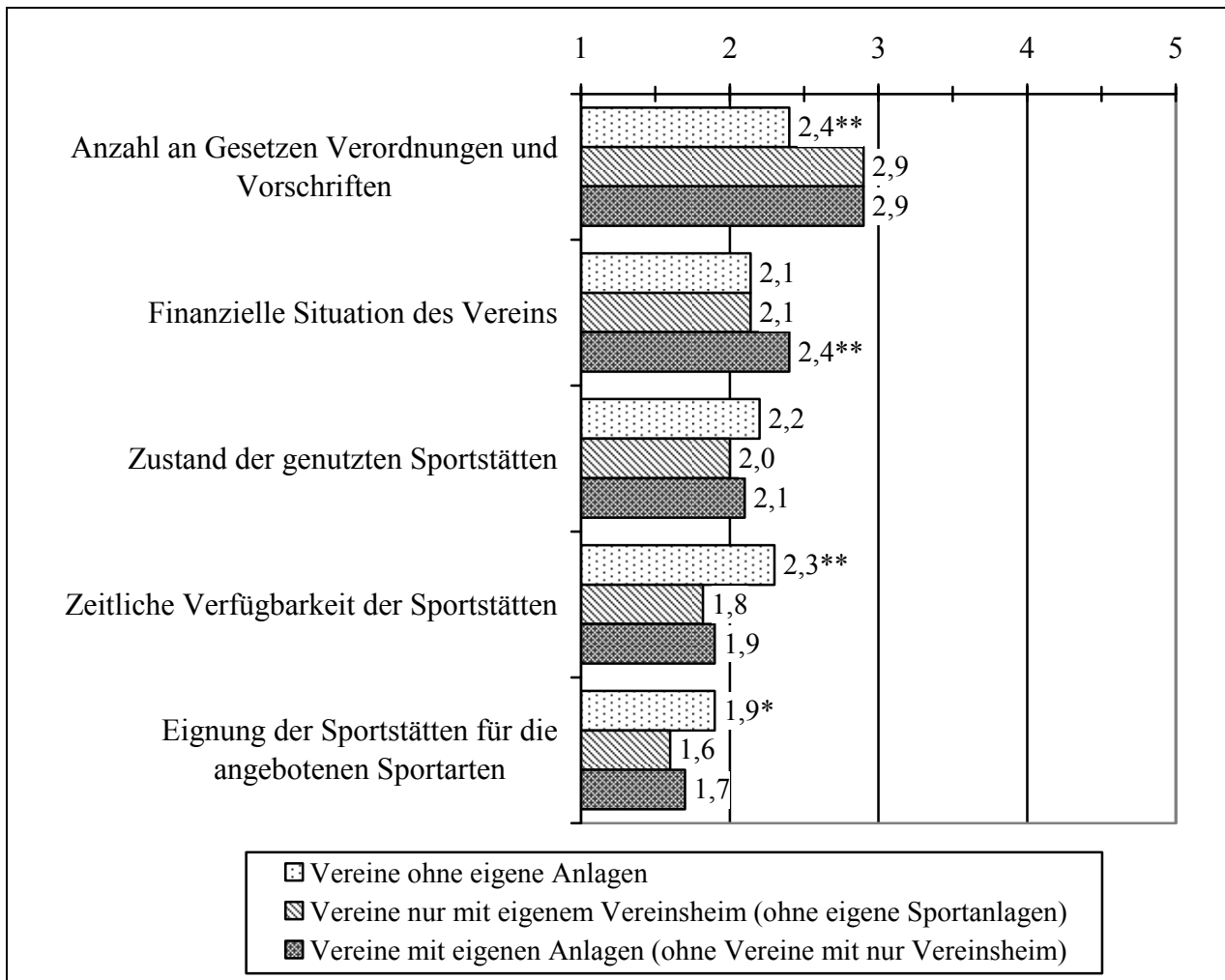


Abb. 15: Problembereiche der Vereine mit und ohne vereinseigene Anlagen (Mittelwert; 1=kein Problem; 5=ein sehr großes Problem; Signifikanz: * $p \leq .05$; ** $p \leq .01$)

Regional lassen sich kaum Unterschiede zu den bundesweit festgestellten Befunden finden. Die gilt sowohl für die zeitliche Verfügbarkeit der genutzten Sportanlagen und die Eignung der Sportanlagen für die angebotenen Sportarten (vgl. Abb.16) als auch für die Probleme im Finanzbereich und die Anzahl an Gesetzen, Verordnungen und Vorschriften (vgl. Abb. 17).

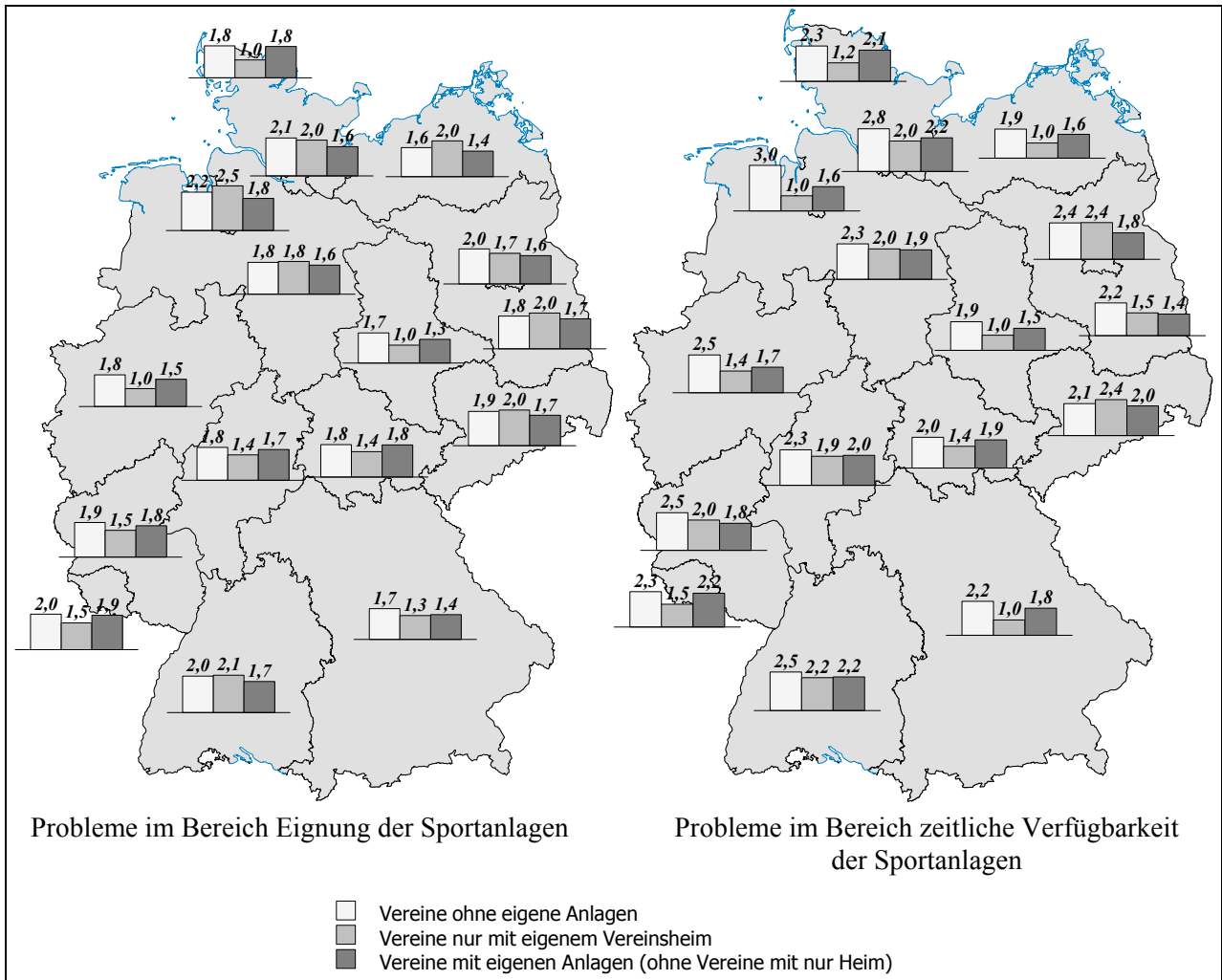


Abb. 16: Problembereiche der Vereine mit und ohne vereinseigene Anlagen nach Bundesland (Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem)

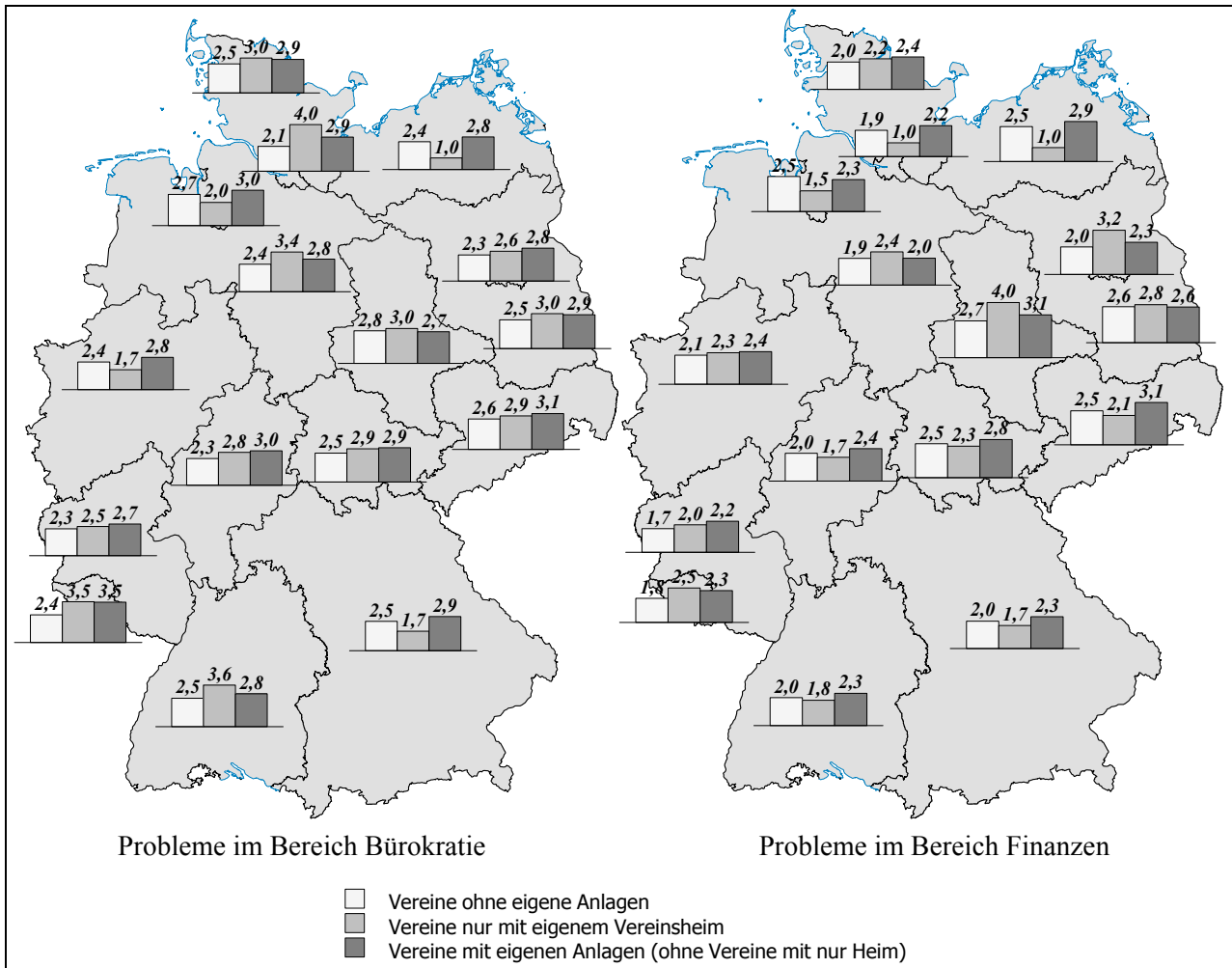


Abb. 17: Problembereiche der Vereine mit und ohne vereinseigene Anlagen nach Bundesland (Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem)

Es stellt sich nun die Frage, mit welchem finanziellen Risiko die Investition in eigene Sportanlagen einhergeht. Auffallend ist, dass mit der Investition die Pro-Kopf-Ausgaben (Pro-Mitglied-Ausgaben) für Wartungspersonal, Versicherungen und Kapitaldienst (z. B. Schuldentilgung) signifikant ansteigen (vgl. Abb. 18). Damit steigt das finanzielle Risiko für den Verein deutlich.

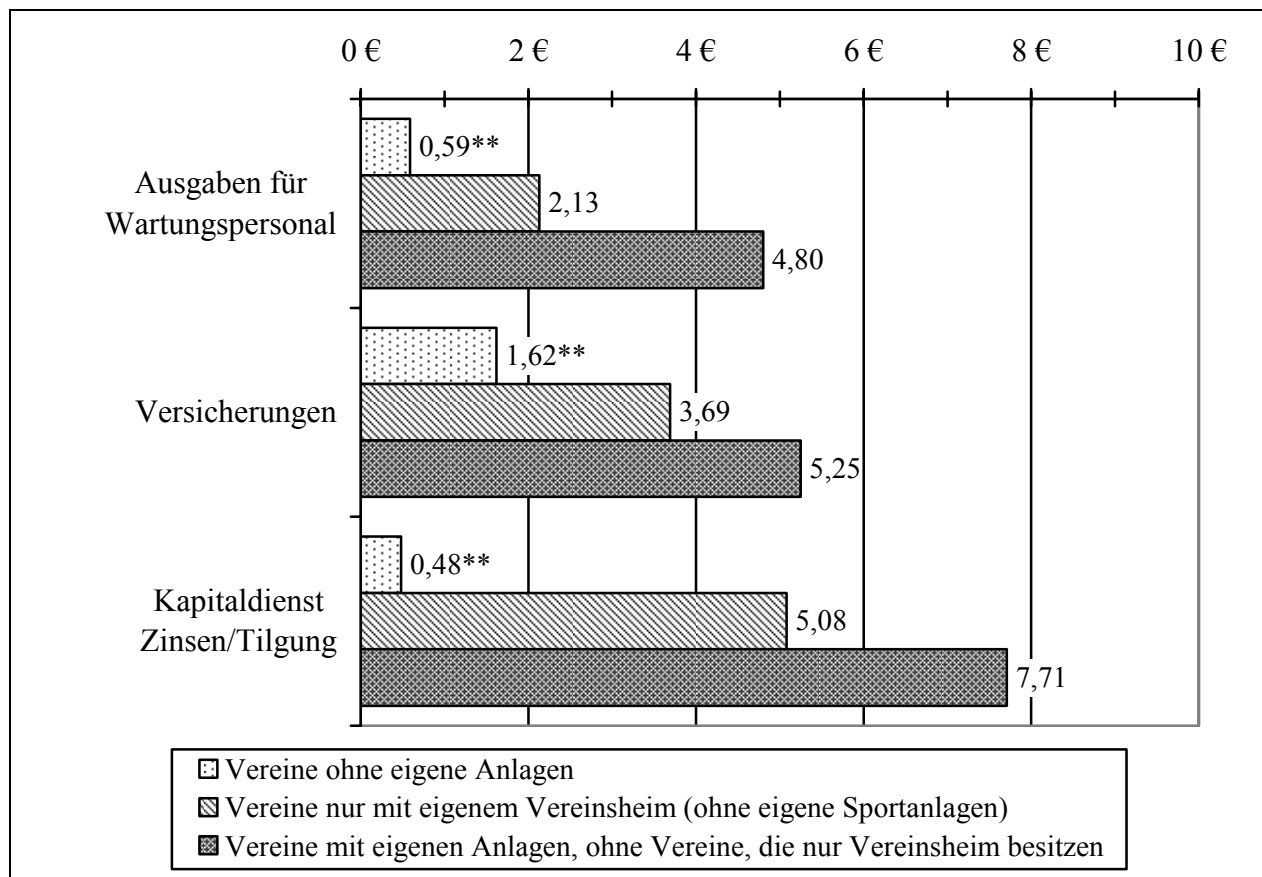


Abb. 18: *Finanzielle Unterschiede bezüglich Ausgaben zwischen Vereinen mit und ohne vereinseigene Anlagen pro Vereinsmitglied und Jahr (Mittelwerte; in €; Signifikanz: * $p \leq .05$; ** $p \leq .01$)*

Ein Teil dieses Finanzrisikos wird durch höhere Monatsbeiträge sowie Aufnahmegebühren erfolgreich absorbiert. Sowohl die Monatsbeiträge als auch die Aufnahmegebühren liegen bei Vereinen mit eigenen Anlagen z. T. deutlich höher als in Vereinen ohne eigene Anlagen (vgl. Abb. 19).

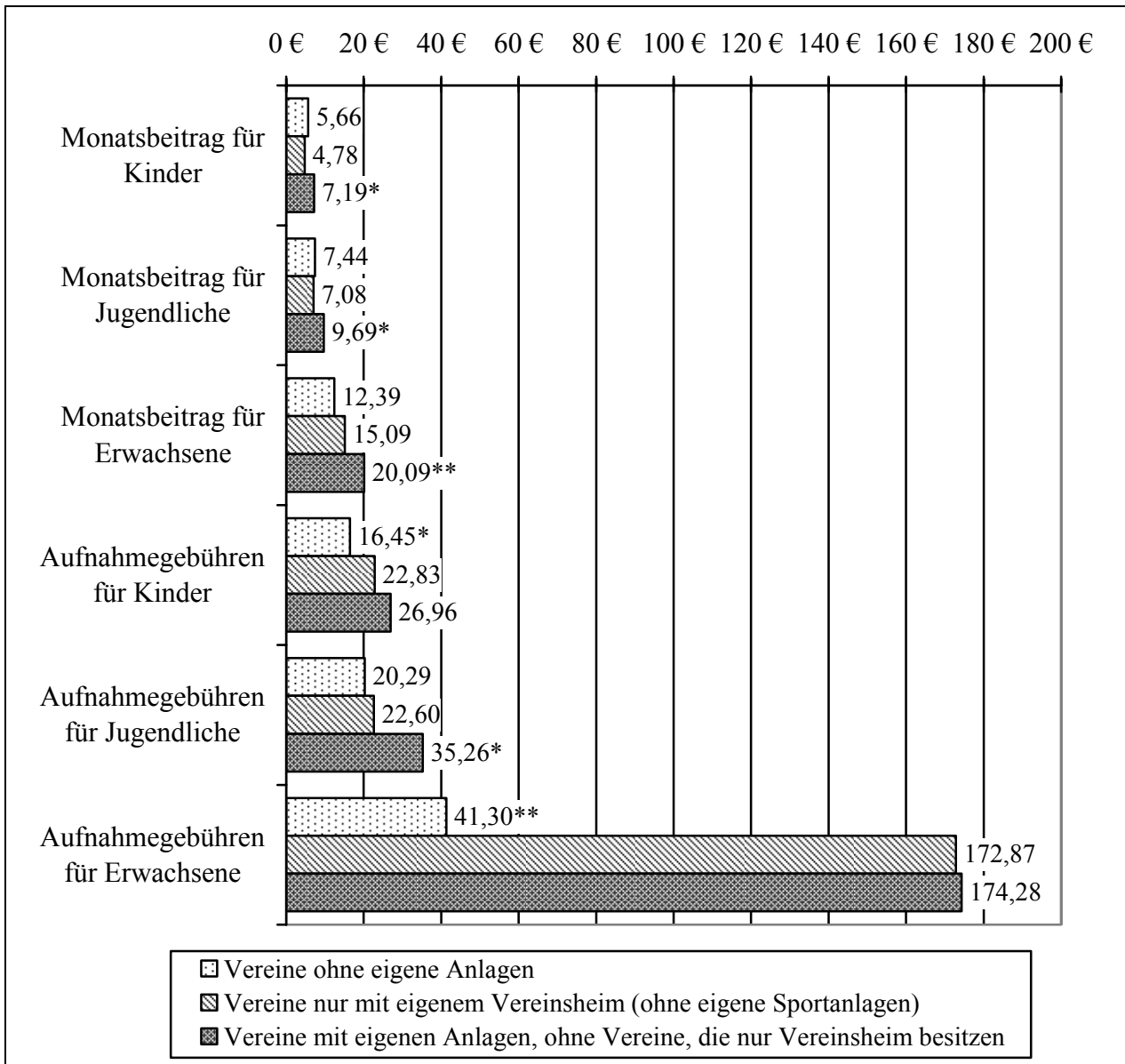


Abb. 19: Unterschiede bei Mitgliedsbeiträgen und Aufnahmegebühren zwischen Vereinen mit und ohne vereinseigene Sportanlagen (Mittelwerte; in €; Signifikanz: * $p \leq .05$; ** $p \leq .01$)

Investieren Sportvereine als Folge einer unzureichenden öffentlichen Sportanlagenversorgung in eigene Sportanlagen, so wird demnach die Erreichung des gesellschaftlichen Ziels eines preiswerten Sportangebots tendenziell erschwert.

Die investierenden Sportvereine können das entstehende finanzielle Risiko jedoch auch über Einnahmen aus dem Gaststättenbetrieb sowie aus Einnahmen aus Leistungen für Nicht-Mitglieder (z. B. Vermietung der eigenen Sportanlagen) deutlich senken. So liegen die diesbezüglichen Pro-Kopf-Einnahmen (Pro-Mitglied-Einnahmen) von Vereinen mit Anlagenbesitz deutlich über denen von Vereinen ohne Anlagenbesitz (vgl. Abb. 20).

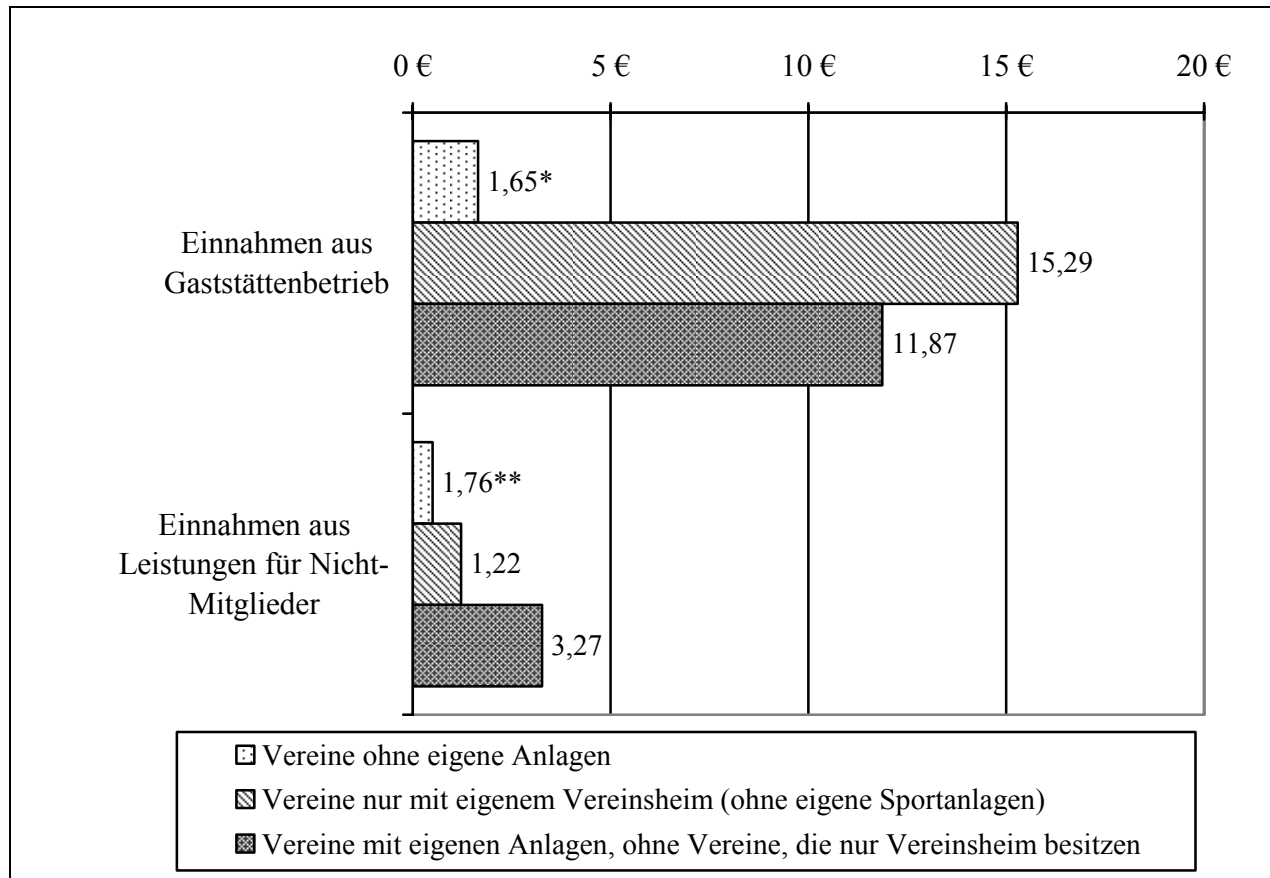


Abb. 20: *Finanzielle Unterschiede bezüglich Einnahmen zwischen Vereinen mit und ohne vereinseigene Anlagen pro Vereinsmitglied und Jahr (Mittelwerte; in €; Signifikanz: * $p \leq .05$; ** $p \leq .01$)*

Um systematischere Aufschlüsse zu organisationalem Nutzen, Kosten und Refinanzierbarkeit investiver Steuerungsentscheidungen zu erhalten, wurden multivariate Regressionsanalysen berechnet (Verfahren: Einschluss) mit den unabhängigen Variablen (1) Investition in Tennisplätze (Anzahl an Tennisplätzen als metrische Variable), (2) Sportplatz-, (3) Fitnessstudio- und (4) Sporthalleninvestitionen (Anzahl an Investitionen als metrische Variable) sowie den Kontrollvariablen für die Vereinstypen (5) kleine Wenigspartenvereine mit mittlerem Mitgliedsbeitrag, (6) Wenigspartenvereine mit hohem Mitgliedsbeitrag, (7) mittelgroße Mehrspartenvereine mit geringem Mitgliedsbeitrag und (8) Großvereine mit mittlerem Mitgliedsbeitrag (jeweils Dummy, wobei 1=Vereinstyp zutreffend). Als abhängige Variablen bildeten (a) die zeitliche Verfügbarkeit von Sportanlagen, (b) der Zustand der genutzten Sportanlagen, (c) die Eignung der Sportanlagen für die angebotenen Sportanlagen (jeweils quasimetrisch, wobei 1=kein Problem und 5=sehr großes Problem) sowie (d) der summarische Problemdruck in Sportanlagenbereich den organisationalen Nutzen (min=3, max=15) ab.

Die Kosten investiver Steuerungsentscheidungen wurden operationalisiert über (a) die Ausgaben für den Unterhaltung bzw. den Betrieb eigener Anlagen (pro Mitglied), (b) die

Ausgaben für Sportgeräte und Sportbekleidung (pro Mitglied), (c) die Ausgaben für Wartungspersonal (pro Mitglied), (d) die Ausgaben für Kapitaldienst (pro Mitglied), (e) die Ausgaben für Mieten bzw. Kostenerstattung nicht vereinseigener Anlagen (pro Mitglied) sowie (f) die intangiblen Kosten zunehmender Bürokratisierung (Problem mit der Anzahl an Gesetzen, Verordnungen, Vorschriften). Als Möglichkeiten der *Refinanzierung* wurden (a) die Einnahmen aus Mitgliedsbeiträgen (pro Mitglied), (b) die Einnahmen aus Aufnahmegebühren (pro Mitglied), (c) Einnahmen aus Kursgebühren (pro Mitglied), (d) die Einnahmen aus Leistungen für Mitglieder gegen Entgelt (pro Mitglieder), (e) die Einnahmen aus Zuschüssen der kommunalen Sportförderung (pro Mitglied), (f) die Einnahmen aus selbstbetriebener Gaststätte (pro Mitglied), (g) die Einnahmen aus Bandenwerbung (pro Mitglied) und (h) die Einnahmen aus Kreditaufnahme (pro Mitglied) untersucht. Darüber hinaus wurde der Einfluss investiver Steuerungsentscheidungen auf das *Haushaltsaldo* analysiert (Dummy, wobei 1=nichtnegativ).

Als interessierende Kenngrößen werden im Folgenden dargestellt: Mittelwert der Baseline (kleiner Wenigspartenverein mit geringem Mitgliedsbeitrag und ohne Investitionstätigkeit) sowie untere und obere Grenze des Konfidenzintervalls: bei vorliegender Signifikanz einer Investition: Signifikanzniveau sowie untere und obere Grenzen des Konfidenzintervalls des b-Wertes).

Die Analysen zeigen, dass unabhängig vom Vereinstyp die Investition in Sporthallen und Tennisplätze mit einer signifikanten Reduktion von Sportanlagenproblemen einher geht (vgl. Abb. 21). Dies gilt auch für die Teilbereiche (a) Probleme mit der zeitlichen Verfügbarkeit, (b) mit dem Zustand der Sportanlagen sowie (c) mit der Eignung der Sportanlagen für die angebotenen Sportarten. Keinen Effekt zeigen jedoch Investition in Sportplätze oder vereinseigene Fitnessstudios.

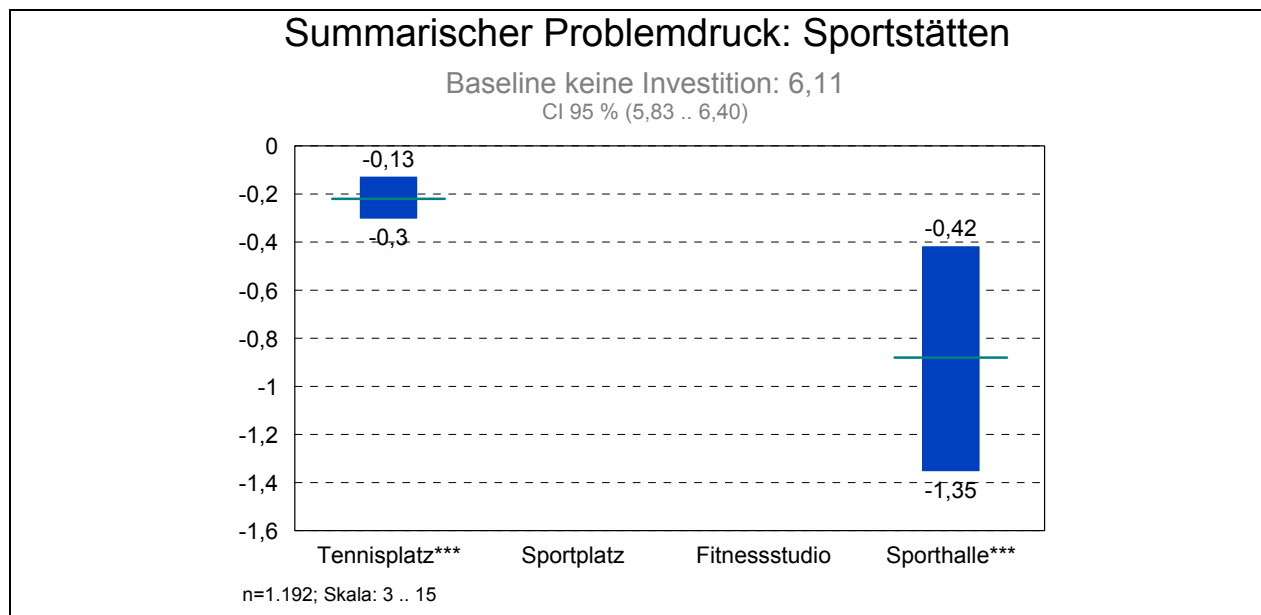


Abb. 21: Nutzeneffekte durch Sportanlagen-Investition.

Dass Investitionen in Sportanlagen kapitalintensiv sind, belegt die Analyse der Kostenstruktur investierender Sportvereine. Sportvereine, die in Tennisplätze, vereinseigene Fitnessstudios oder Sporthallen investieren, tätigen deutlich höhere Ausgaben für die Unterhaltung bzw. den Betrieb eigener Anlagen. Im Durchschnitt steigen die entsprechenden Pro-Mitglied-Ausgaben bei einer Investition in eine Sporthalle um das 3-fache, bei einer Investition in ein vereinseigenes Fitnessstudio gar um das 4,5-fache an. Keinen Ausgaben steigernden Effekt hat dagegen die Investition in Sportplätze (vgl. Abb. 22). Darüber hinaus steigen mit der Investition in ein Fitnessstudio auch die Pro-Mitglied-Ausgaben für Sportgeräte höchst signifikant an.

Auch im Bereich Wartungspersonal kann eine Investition in Sportanlagen Kosten(-steigerungen) nach sich ziehen. So verdoppeln sich die Pro-Mitglied-Ausgaben pro eigenem Tennisplatz um das zweifache, pro eigener Sporthalle um das dreifache (vgl. Abb. 23). Die Investition in Sportplätze oder vereinseigene Fitnessstudios scheint hinsichtlich dieser Kostengröße aufkommensneutral zu sein.

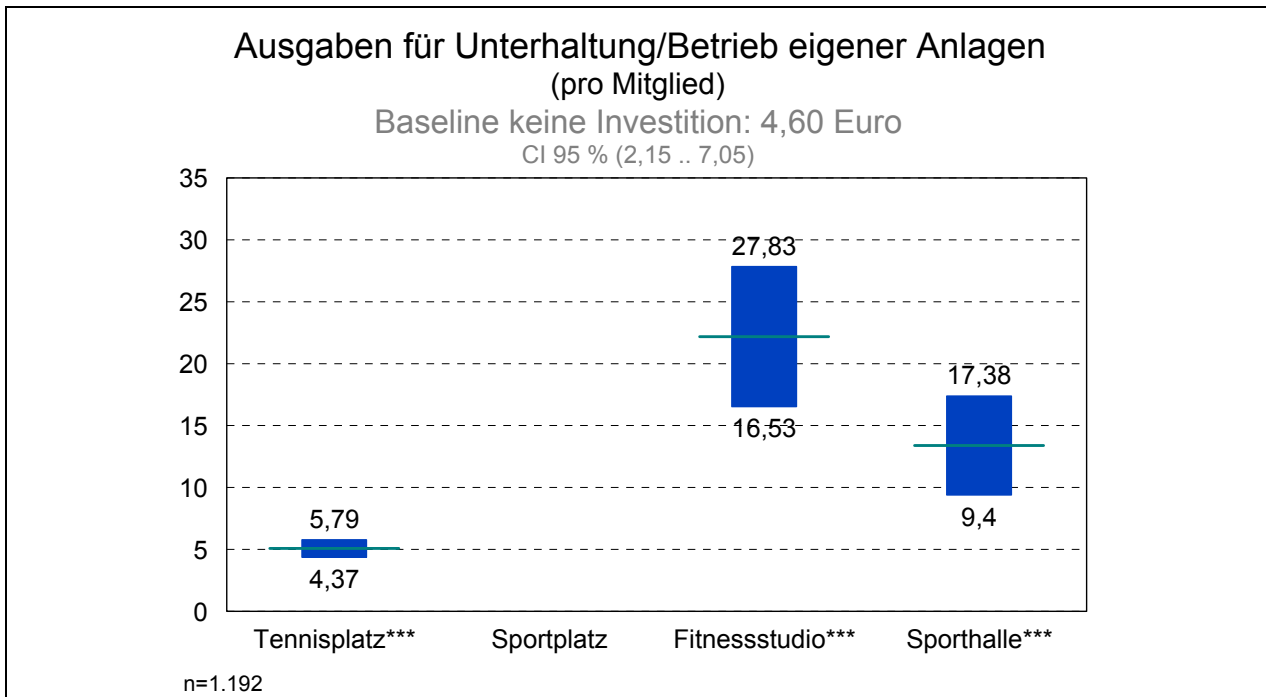


Abb. 22: Kosteneffekte durch Sportanlagen-Investition
(Kriterium: Ausgaben pro Mitglied für Unterhaltung/Betrieb eigener Anlagen).

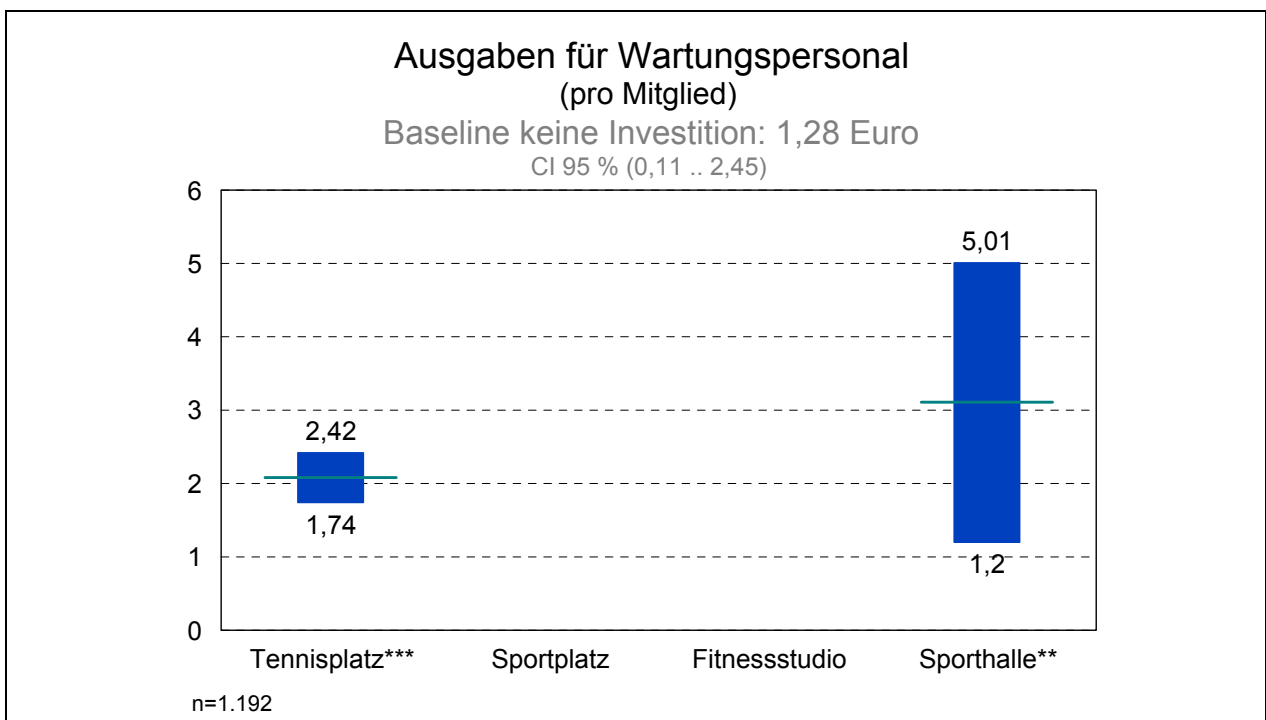


Abb. 23 Kosteneffekte durch Sportanlagen-Investition
(Kriterium: Ausgaben pro Mitglied für Wartungspersonal).

Besonders deutlich wird die Kapitalintensität von Investitionen in Sportanlagen angesichts der durch die Investition verursachten Ausgaben für Kapitaleinsatz (pro Mitglied). So stei-

gen die Ausgaben für Kapitaleinsatz pro Investition in einen Tennisplatz um den Faktor 2, in ein Fitnessstudio sowie in eine Sporthalle um den Faktor 3 an (vgl. Abb. 24). Wiederum zeigt sich auch hier eine Investition in einen Sportplatz als aufkommensneutral.

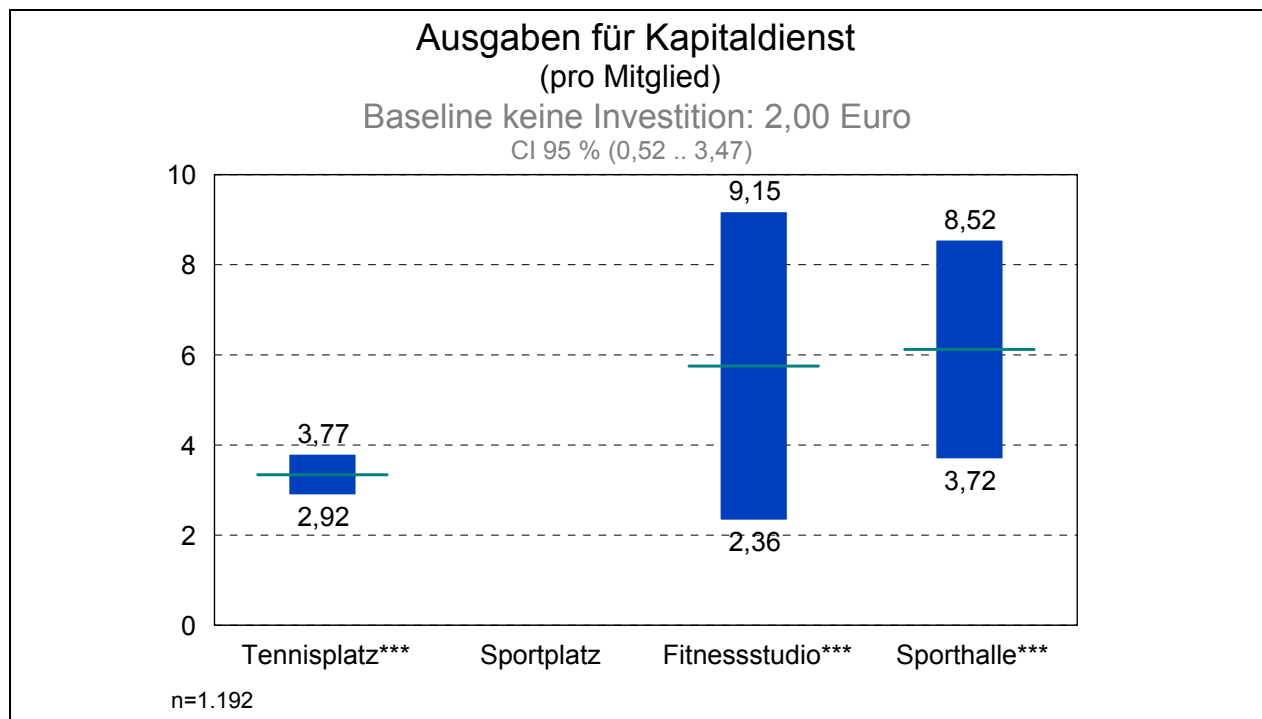


Abb. 24: Kosteneffekte durch Sportanlagen-Investition (Kriterium: Ausgaben pro Mitglied für Kapitaleinsatz).

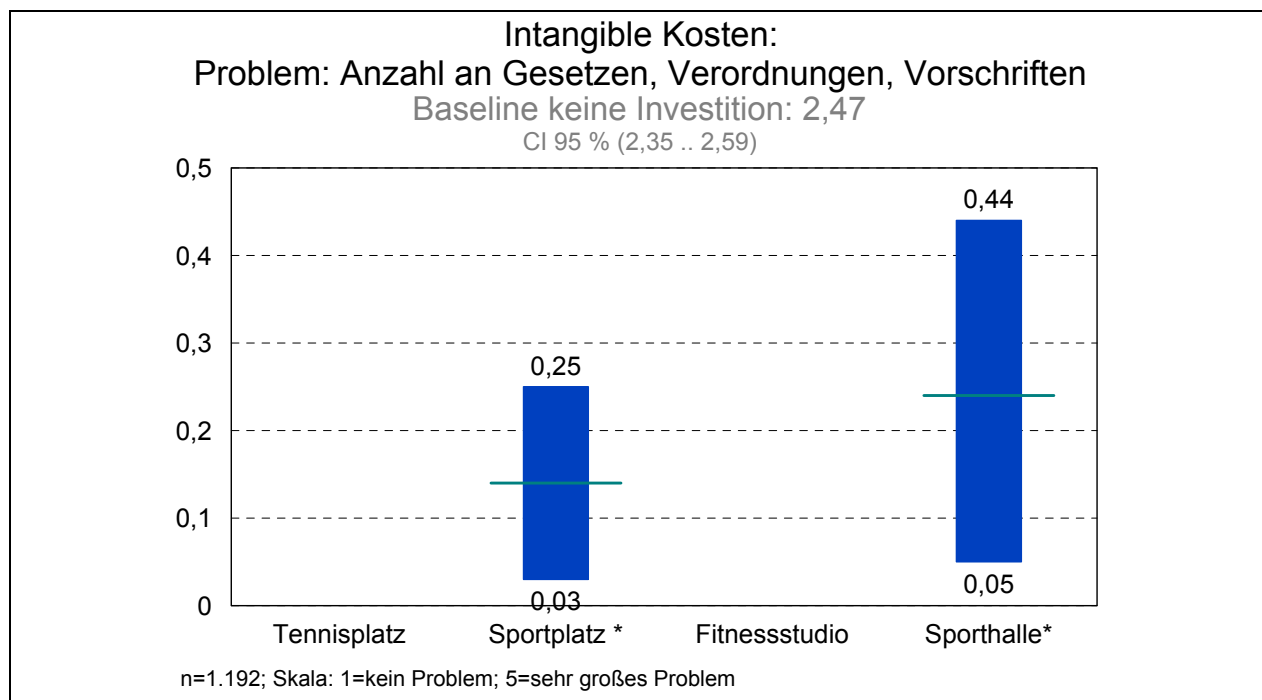


Abb. 25: Kosteneffekte durch Sportanlagen-Investition (Kriterium: Intangible Kosten).

Neben tangiblen Kosten verursacht die Investition in Sportanlagen aber auch intangible Kosten. So führt die Investition in Sportplätze und Sporthallen zu signifikant größeren Problemen mit der Anzahl an Gesetzen, Verordnungen und Vorschriften (vgl. Abb. 25). Vereine, die lediglich in Tennisplätze oder Fitnessstudios investieren, weisen dagegen keine verschärfte Problemlage hinsichtlich des Drucks bürokratischer Aufgaben auf.

Eine ungünstigere Ausgabenstruktur investierender Sportvereine kann dann unproblematisch sein, wenn diese durch zusätzliche Einnahmen kompensiert werden können. Somit ist zu prüfen, inwieweit sich die Einnahmesituation investierender Sportvereine unabhängig vom Vereinstyp von der Einnahmesituation nichtinvestierender Sportvereine unterscheidet.

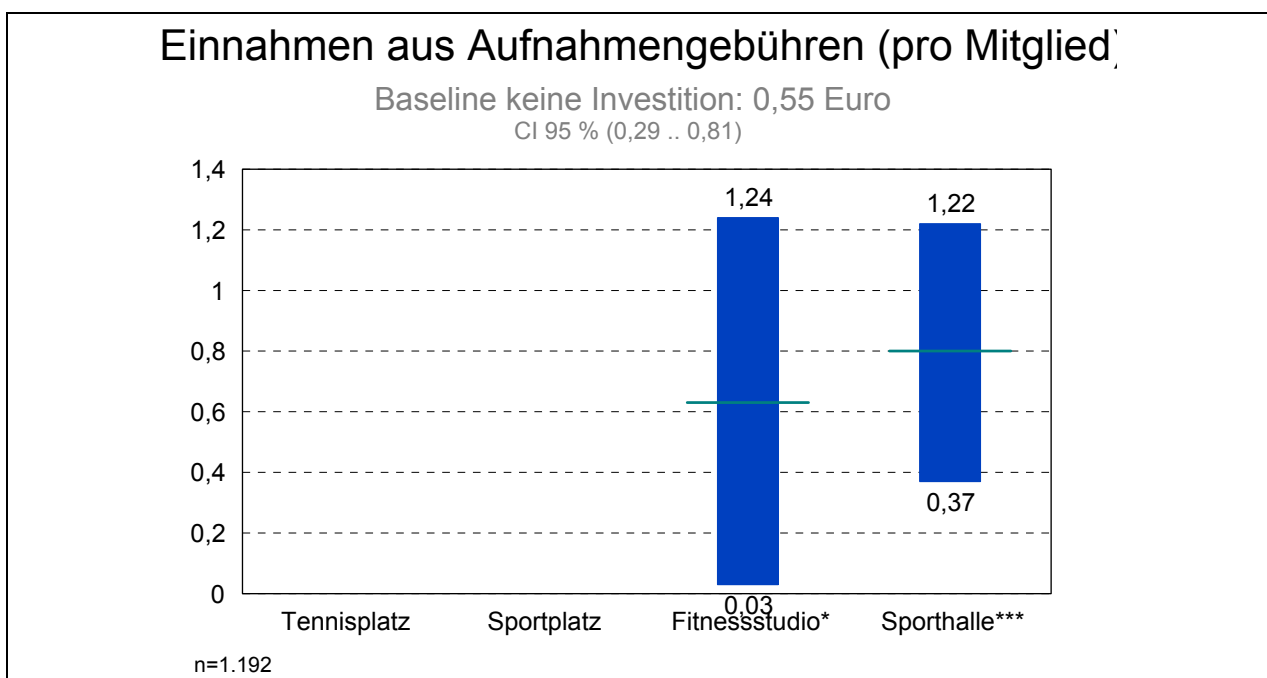


Abb. 26: Refinanzierungseffekte durch Sportanlagen-Investition (Kriterium: Einnahmen pro Mitglied aus Aufnahmegebühren).

Hierbei zeigen sich Auffälligkeiten in Abhängigkeit von der Art der Sportanlageninvestition. So können zwar mit der Investition in ein vereinseigenes Fitnessstudio signifikant höhere durchschnittliche Mitgliedsbeiträge generiert werden. Dies gilt jedoch nicht bei Investitionen in Sportplätze oder Sporthallen. In Sporthallen investierende Vereine erlösen unabhängig vom Vereinstyp pro Mitglied mehr an Kursgebühren als Vereine ohne eigene Sporthalle. Des Weiteren können in Sporthallen, aber auch in Fitnessanlagen investierende Vereine signifikant höhere Aufnahmegebühren durchsetzen (vgl. Abb. 26). Dies gilt jedoch nicht für in Tennis- oder Sportplätze investierende Vereine. Auch gelingt es in Sporthallen (ebenso in Tennisplätze) investierenden Vereinen signifikant höhere Einnahmen aus Leistungen für Mitglieder gegen Entgelt zu erzielen (pro Mitglied). Sportvereine,

die in Sportplätze investieren, erzielen höchst signifikant mehr Einnahmen (pro Mitglied) aus Zuschüssen kommunaler Sportförderung als Vereine, die nicht in Sportplätze investieren. Auch Vereine, die in Sporthallen investieren, erzielen signifikant mehr Einnahmen aus den Zuschüssen kommunaler Sportförderung pro Mitglied. Weitere wichtige und statistisch auffällige Refinanzierungsquellen von in Sportplätzen investierenden Vereinen stellen Einnahmen aus selbstbetriebener Gaststätte sowie aus Bandenwerbung dar. Allerdings müssen Vereine, die in Sportplätze oder Sporthallen investieren, auch eine sehr (Sportplätze) oder höchst signifikant (Sporthallen) höhere Kreditsumme (pro Mitglied) am Kapitalmarkt aufnehmen als Sportvereine, die nicht oder lediglich in Tennisplätze bzw. Fitnessanlagen investieren.

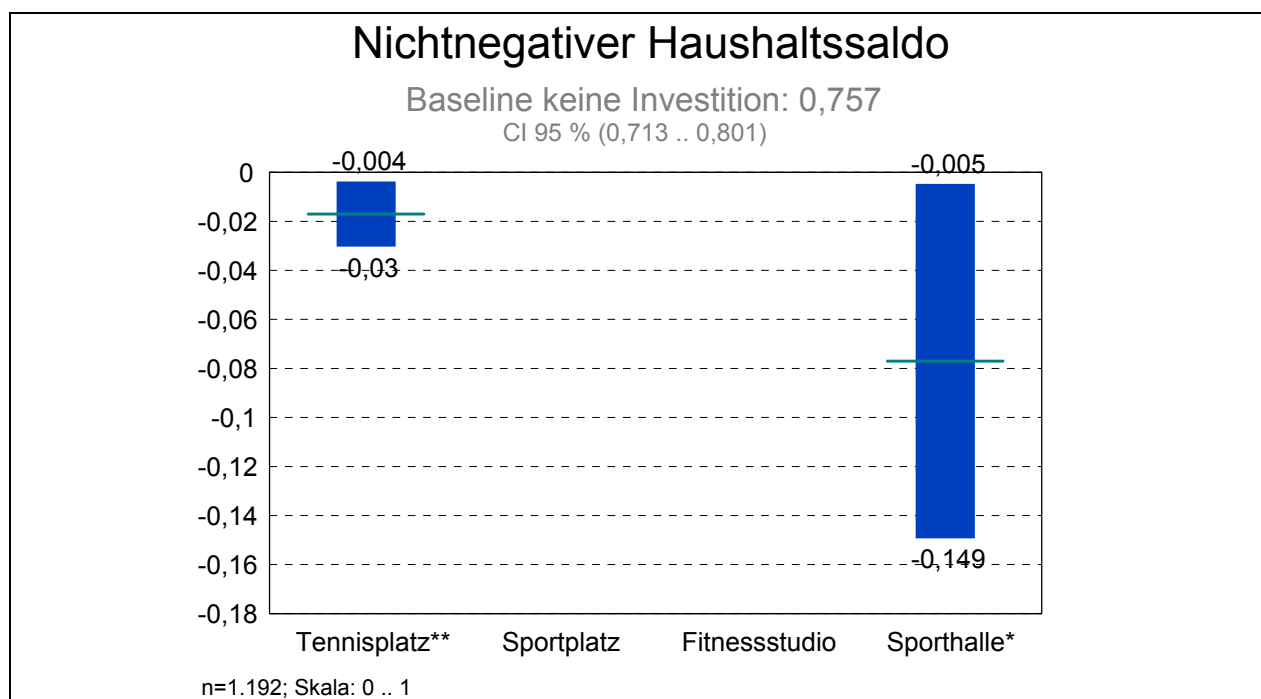


Abb. 27: Saldeneffekte durch Sportanlagen-Investition.

Die Analyse des Einflusses investiver Steuerungsentscheidungen auf das Haushaltssaldo ermöglicht eine zusammenfassende Betrachtung des aus Investitionen resultierenden finanziellen Risikos. Um den Besonderheiten der Finanzierung von Nonprofit-Organisationen gerecht zu werden, wurden dabei nicht die absoluten Salden betrachtet, sondern nur, ob die Salden negativ oder nichtnegativ waren. Dabei zeigte sich, dass Investitionen in Sportplätze sowie vereineseigene Fitnessanlagen kein finanzielles Risiko für Vereine darstellen (vgl. Abb. 27). Sie sind unabhängig vom Vereinstyp nicht häufiger von einem negativen Haushaltssaldo betroffen als nicht-investierende Vereine (24,3 % negatives, 75,7 % nichtnegatives Haushaltssaldo). Dagegen stellt die Investition in Tennisplätze sowie in Sporthallen ein signifikantes finanzielles Risiko dar. Die Wahrscheinlichkeit eines Sportvereines, der in eine Sporthalle investiert, für ein nichtnegatives Haushaltssaldo beträgt

nur noch 68 %. Damit belastet eine solche Investition die Finanzsituation des Vereins erheblich. Zugleich muss jedoch attestiert werden, dass die Wahrscheinlichkeit eines nicht-negativen Haushalts immer noch wesentlich wahrscheinlicher bleibt als die eines negativen.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass Investitionen in Sporthallen den organisationalen Nutzen signifikant erhöhen (Kriterium: Probleme mit Sportanlagen). Folglich scheinen Sporthallen ein besonders knappes Raumgut darzustellen. Investitionen in andere Sportanlagen führen dagegen nicht zu einem solchen Nutzen.

Zugleich bringen Investitionen in Sporthallen, Tennisplätze und Fitnessstudios (jedoch nicht Investitionen in Sportplätze) höhere Kosten in den Bereichen Ausrüstung, Unterhaltung und Kapitaldienst mit sich. Darüber hinaus führen Investitionen in Sporthallen und Sportplätze zu höheren intangiblen Kosten (Kriterium: bürokratischer Aufwand). Allerdings bestehen zahlreiche Möglichkeiten der Refinanzierung. Diese unterscheiden sich jedoch deutlich nach Sportanlagentyp. Eine negative finanzielle Gesamtbelastung lässt sich nur bei Investitionen in Sporthallen und Tennisplätze feststellen, nicht jedoch bei Investitionen in Sportplätze oder Fitnessstudios.

Folglich scheinen für Sportvereine insbesondere Investitionen in Sporthallen Nutzen stiftend, aber auch finanziell riskant zu sein. Für die Sportmanagementforschung geht es nun darum, in weiteren Arbeiten die finanziellen Risiko- und Schutzfaktoren derartiger Investitionen zu identifizieren.

In theoretischer Hinsicht können die Thesen von Lapsley (2004) und Horch (1998) nur eingeschränkt bestätigt werden. Zwar steigt das Risiko bzw. die Gefahr finanzieller Selbsterstörung bei Investitionen an. Diese sind jedoch (a) begrenzt, (b) nach Investitionstyp (Sportanlagenart) unterschiedlich stark ausgeprägt und (c) in Relation zur organisationalen Nutzenstiftung zu betrachten.

2.3.7 Beratungsbedarf

Bekanntlich unterstützt nicht nur die öffentliche Hand die Sportvereine. Maßgebliche Unterstützung erhalten sie auch von Seiten der Sportbünde und -verbände. In Bezug auf die Unterstützungs- und Beratungsleistungen der Landessportbünde zeigt sich, dass deren Unterstützungs- und Beratungsleistungen im Bereich Sportanlagenmanagement durchweg als „wichtig“ bzw. „sehr wichtig“ erachtet werden. Konkret gilt dies für die finanzielle Unterstützung bei Bau und Modernisierung von Sportanlagen sowie Information und Beratung in den Bereichen Sportanlagenbau und -management. Bezogen auf alle Vereine scheint die Information und Beratung in Sachen Übernahme kommunaler Sportanlagen auf den ersten Blick etwas weniger wichtig zu sein.

Mit der finanziellen Unterstützung der Landessportbünde bei Bau und Modernisierung von Sportanlagen sind die befragten Sportvereine zufrieden. Leichte Optimierungspotenziale bestehen im Hinblick auf die Beratung bei Sportanlagenbau und -management (vgl. Tab. 3).

Tab. 3: *Wichtigkeit und Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen nach Wichtigkeit sortiert (Mittelwerte; 1 = unwichtig, 3 = sehr wichtig; 1 = unzufrieden, 3 = zufrieden)*

Nr.	Bereich	Wichtigkeit	Zufriedenheit
1	Finanzielle Unterstützung beim Bau/Modernisierung von Sportanlagen	2,42	2,02
2	Information und Beratung bei Sportanlagenbau und -management	2,02	1,94
3	Information und Beratung in Sachen Übernahme kommunaler Sportanlagen	1,67	1,79

Analysiert man die Einschätzung der Wichtigkeit von und Zufriedenheit mit den Sportanlagenbezogenen Beratungs- und Unterstützungsleistungen danach, ob die Vereine eigene Sportanlagen besitzen oder nicht, so zeigen sich teils deutliche Abweichungen (vgl. Tab. 4). Grundsätzlich bewerten Vereine ohne eigene Anlagen die Sportanlagenbezogenen Unterstützungsleistungen als weniger wichtig und sind damit auch weniger zufrieden als Vereine mit eigenen Anlagen.

Tab. 4: *Wichtigkeit und Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen (Mittelwerte; 1 = unwichtig, 3 = sehr wichtig; 1 = unzufrieden, 3 = zufrieden)*

Nr.	Bereich	Wichtigkeit			Zufriedenheit		
		Vereine ohne eigene Anlagen	Vereine nur mit eigenem Vereinsheim	Vereine mit eigenen Anlagen	Vereine ohne eigene Anlagen	Vereine nur mit eigenem Vereinsheim	Vereine mit eigenen Anlagen
1	Information und Beratung zu Recht/Versicherungen	2,49	2,45	2,57	2,41	2,17	2,46
2	Finanzielle Unterstützung beim Erwerb von Sportgeräten	2,35	2,40	2,59	1,99	1,98	2,03
3	Information und Beratung zu Finanzen/Steuern	2,40	2,40	2,51	2,37	2,03	2,37
4	Finanzielle Unterstützung beim Bau/Modernisierung von Sportanlagen	2,20	2,45	2,75	1,83	1,80	2,14
5	Information und Beratung bei Sportanlagenbau und -management	1,84	2,03	2,24	1,81	1,52	2,09

Aus Sicht der Vereine mit eigenen Sportanlagen sind die Landessportbünde mit ihren einschlägigen Beratungs- und Unterstützungsleistungen gut positioniert (vgl. Abb. 28).

Vereine mit eigenem Vereinsheim, aber ohne eigene Sportanlagen im engeren Sinne, bekunden dagegen Optimierungsbedarf bei der finanziellen Unterstützung beim Erwerb von Sportgeräten, beim Bau bzw. der Modernisierung von Sportanlagen.

Während Vereine ohne eigene Anlagen Informationen und Beratung bei Sportanlagenbau und -management als nicht bedeutsam bewerten, besteht nach Meinung der Vereine nur mit eigenem Vereinsheim in diesem Bereich Unterstützungsbedarf. Vereine mit eigenen Sportanlagen hingegen bewerten ihren Landessportbund als optimal positioniert. Die Unterstützung der Vereinsarbeit in den Bereichen Information und Beratung in Sachen Recht/Versicherungen sowie in Sachen Finanzen/Steuern wird sowohl von Vereinen mit eigenen Anlagen als auch von Vereinen ohne eigene Anlagen als gut betrachtet.

Zu optimieren sind aus Sicht der Sportvereine ohne eigene Sportanlagen insbesondere die finanzielle Unterstützung beim Erwerb von Sportgeräten und die finanzielle Unterstützung bei Bau und Modernisierung von Sportanlagen.

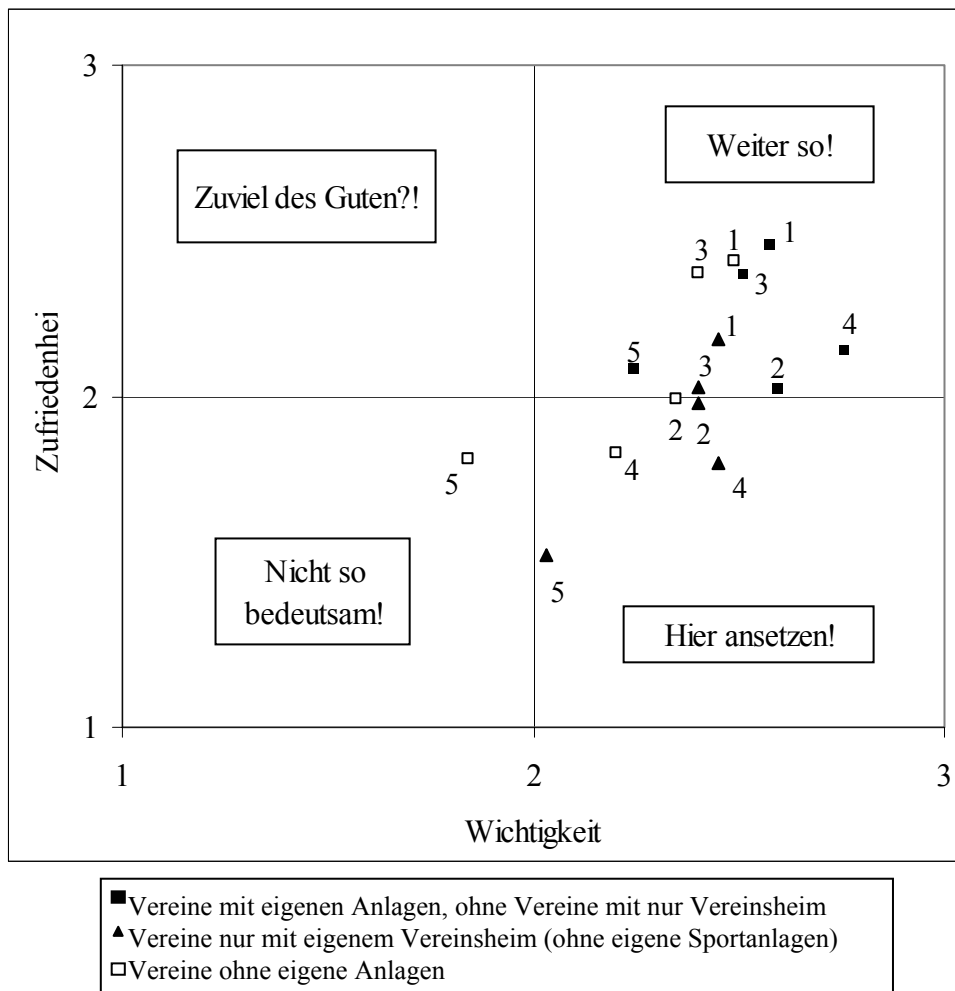


Abb. 28: Signifikante Abweichungen zwischen Vereinen mit und ohne vereinseigene Sportanlagen (Mittelwert; $p \leq .05$, Legende vgl. Tab. 4)

2.4 Unterstützung und Beratung von Sportvereinen

Christoph Breuer & Antje Haase

2.4.1 Zusammenfassung

Die Situation der Sportvereine in Deutschland ist nicht problemfrei. Besonders die Bindung bzw. Gewinnung ehrenamtlicher Mitarbeiter, jugendlicher Leistungssportler sowie von Mitgliedern stellen Probleme für die Sportvereine dar. Die derzeitige Anzahl an Gesetzen, Verordnungen und Vorschriften ist ebenfalls für einen großen Teil der Sportvereine ein Problem. Für etwa 12.000 von den knapp 90.000 Sportvereinen in Deutschland sind die Probleme Existenz bedrohend.

Die Sportvereine reagieren auf Vereinsprobleme mit unterschiedlichen Strategien. Dennoch kann ein Teil der Probleme nicht von den Vereinen selbst gelöst werden. Sie benötigen Hilfe und Unterstützung vom Deutschen Olympischen Sportbund und den Landessportbünden. Als sehr wichtig werden Hilfen im Bereich Aus- und Fortbildung der Übungsleiter sowie die finanzielle Unterstützung der Vereinsarbeit generell bewertet. Ebenfalls von hoher Bedeutung sind die Zuschüsse für Übungsleiter und Trainer, die Beratungen im Bereich Recht und Versicherungen sowie die Hilfen im Bereich Jugendarbeit im Sport.

Zu verbessern sind nach Meinung der Sportvereine die Leistungen auf den Feldern: (a) finanzielle Unterstützung der Vereinsarbeit generell, (b) Information und Beratung in Sachen Mitgliederbindung und -gewinnung, (c) Information und Beratung bei Marketing/Sponsoring/Öffentlichkeitsarbeit, (d) politische Lobbyarbeit für den Vereinssport sowie (e) Information und Beratung bei Sportanlagenbau und -management.

Optimal positioniert sind der Deutsche Olympische Sportbund und die Landessportbünde gegenwärtig in den Bereichen Aus- und Fortbildung der Übungsleiter, Information und Beratung in Sachen Recht/Versicherungen, generelle Information und Beratung der Vereine, Information und Beratung in Sachen Finanzen/Steuern, finanzielle Unterstützung beim Erwerb von Sportgeräten, Hilfen im Bereich Jugendarbeit im Sport, Finanzielle Unterstützung beim Bau/Modernisierung von Sportanlagen, Hilfen im Bereich Kooperation Schule-Verein, Lehrgänge im Vereinsmanagement sowie Zuschüsse für Übungsleiter und Trainer.

2.4.2 Einleitung

Der gemeinwohlorientierte Sport in Deutschland befindet sich in einem Zeitalter von Diskontinuitäten. Seine Systemumwelt ändert sich zunehmend schnell und abrupt. So sind mittlerweile einige Subventionen für die Sportvereine auf bislang unbekannte Weise gefährdet. Nicht macht dies deutlicher als die Diskussion um die Finanzierung des organisierten Sports aus Lottereeinnahmen. Gleichzeitig erhöhen sich die Anspruchshaltungen der Bevölkerung (dienstleistungsorientierte Sportangebote, Reaktion auf Trends) sowie der öffentlichen Hand (Übernahme kommunaler Sportanlagen). Der demographische Wandel sorgt überdies für veränderte Rahmenbedingungen. Wollen die Sportvereine überlebensfähig bleiben, so müssen sie diese neuen Herausforderungen meistern. Dass dies kein Selbstläufer sein wird, wird daran deutlich, dass auch vor diesen neuen Herausforderungen das Management von Sportvereinen nicht problemlos war. So treffen diese neuen Herausforderungen nicht auf problemfreie Sportvereine, sondern auf Sportvereine, die etwa mit der Knappheit ehrenamtlichen Engagements sowie Bindungsproblemen im Jugendleistungssport bereits einige Herausforderungen bewältigen mussten (und dies heute noch immer tun). Da die alten Probleme des Sportvereins somit nicht verschwunden sind, erhöhen sich die Problemkomplexität sowie der Problemdruck, der auf den Sportvereinen lastet.

Damit Sportvereine in dynamischen Umwelten überlebensfähig bleiben, müssen sie flexibel und lernfähig sein. Sportvereine müssen folglich zu lernenden Organisationen werden. Dabei können sie von den Sportbünden und Sportverbänden wirkungsvoll unterstützt werden. Beschäftigt man sich mit der Frage, wie Sportvereine zu lernenden Organisationen werden, so dürfte unstrittig sein, dass die Problemdefinition den Startpunkt des Organisationslernens darstellen muss (vgl. auch Kerlen, 2003).

Entsprechend ist dieser Themenbericht aufgebaut: (1) Zunächst werden die gegenwärtigen Vereinsprobleme als Ausgangspunkte für erforderliche und von den Sportbünden und -verbänden zu unterstützende Lernprozesse beschrieben. (2) Anschließend werden Maßnahmen der Vereine zur Problemlösung sowie deren Erfolg geschildert. (3) In einem dritten Schritt wird die Wichtigkeit der von den Landessportbünden angebotenen Beratungs- und Unterstützungsleistungen für die Sportvereine dargestellt. (4) Schließlich werden die Zufriedenheiten der Sportvereine mit den angebotenen Unterstützungsleistungen beschrieben. Benchmarks ermöglichen den Landessportbünden dabei selbst „Best-Practice-Lernen“. Auf diese Weise können auch sie ihren Weg zu lernenden Sportorganisationen konsequent weiter beschreiten.

2.4.3 Vereinsprobleme

Damit Beratungs- und Unterstützungsleistungen effektiv angeboten und die dafür vorhandenen Ressourcen effizient eingesetzt werden, ist zunächst eine Analyse der Vereinsprobleme erforderlich. Betrachtet man die Problemsituation des Sportvereins, so stechen ins-

besondere drei Sachverhalte hervor (vgl. Abb. 1): (1) Im Durchschnitt aller Sportvereine stellt keiner der abgefragten Problemkomplexe ein großes Problem dar. (2) Die relativ stärksten Probleme der Sportvereine stellen die Bindung bzw. Gewinnung ehrenamtlicher Mitarbeiter, jugendlicher Leistungssportler sowie von Mitgliedern dar. Ebenso werden Probleme durch die Anzahl an Gesetzen, Verordnungen und Vorschriften für die Sportvereine als relativ hoch eingestuft. (3) Die meisten potenziellen Probleme wie finanzielle Situation, demographischer Wandel, Sportanlagenaspekte stellen im Durchschnitt aller Vereine nur geringe Probleme dar.

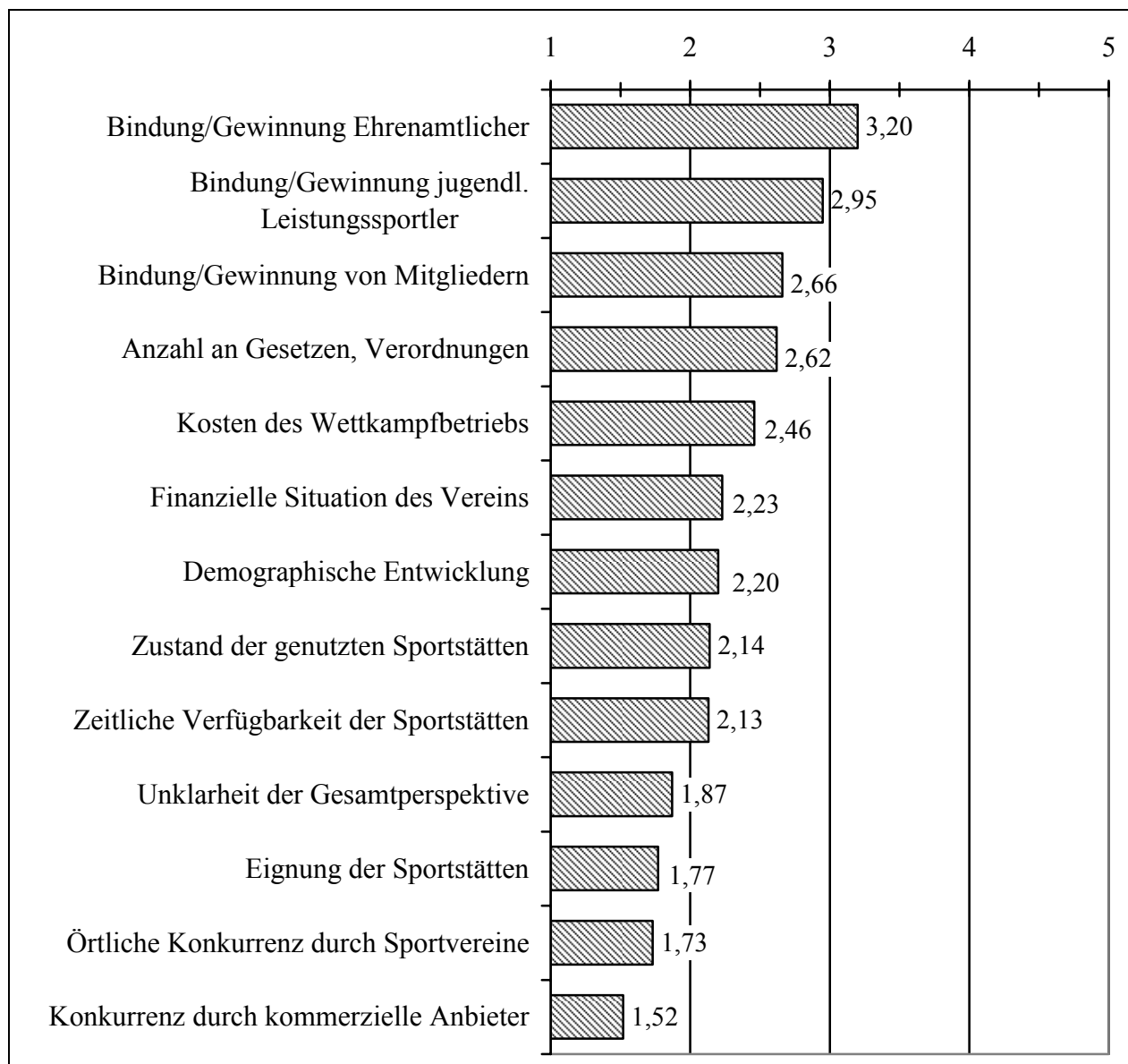


Abb. 1: Problembereiche der Vereine (Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem)

Die meist positiven Durchschnittswerte dürfen aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass eine nicht zu vernachlässigende Anzahl an Vereinen existenzielle Probleme hat. Dies sind bundesweit 13,4 % aller Sportvereine bzw. hochgerechnet etwa 12.000 von 90.000 Vereinen in Deutschland. Blickt man auf die Problemursachen, so sind neben den bereits genannten Problemen Bindung bzw. Gewinnung ehrenamtlicher Mitarbeiter, jugendlicher Leistungssportler, von Mitgliedern sowie Anzahl an Gesetzen, Verordnungen und Vorschriften vor allem drei weitere Problembereiche virulent: (a) die finanzielle Situation des Vereins, (b) die zeitliche Verfügbarkeit an Sportanlagen sowie (c) der Zustand der genutzten Sportanlagen (vgl. Abb. 2). Offensichtlich liegen hier in mehreren Fällen doch massivere Problemlagen der Sportvereine vor.

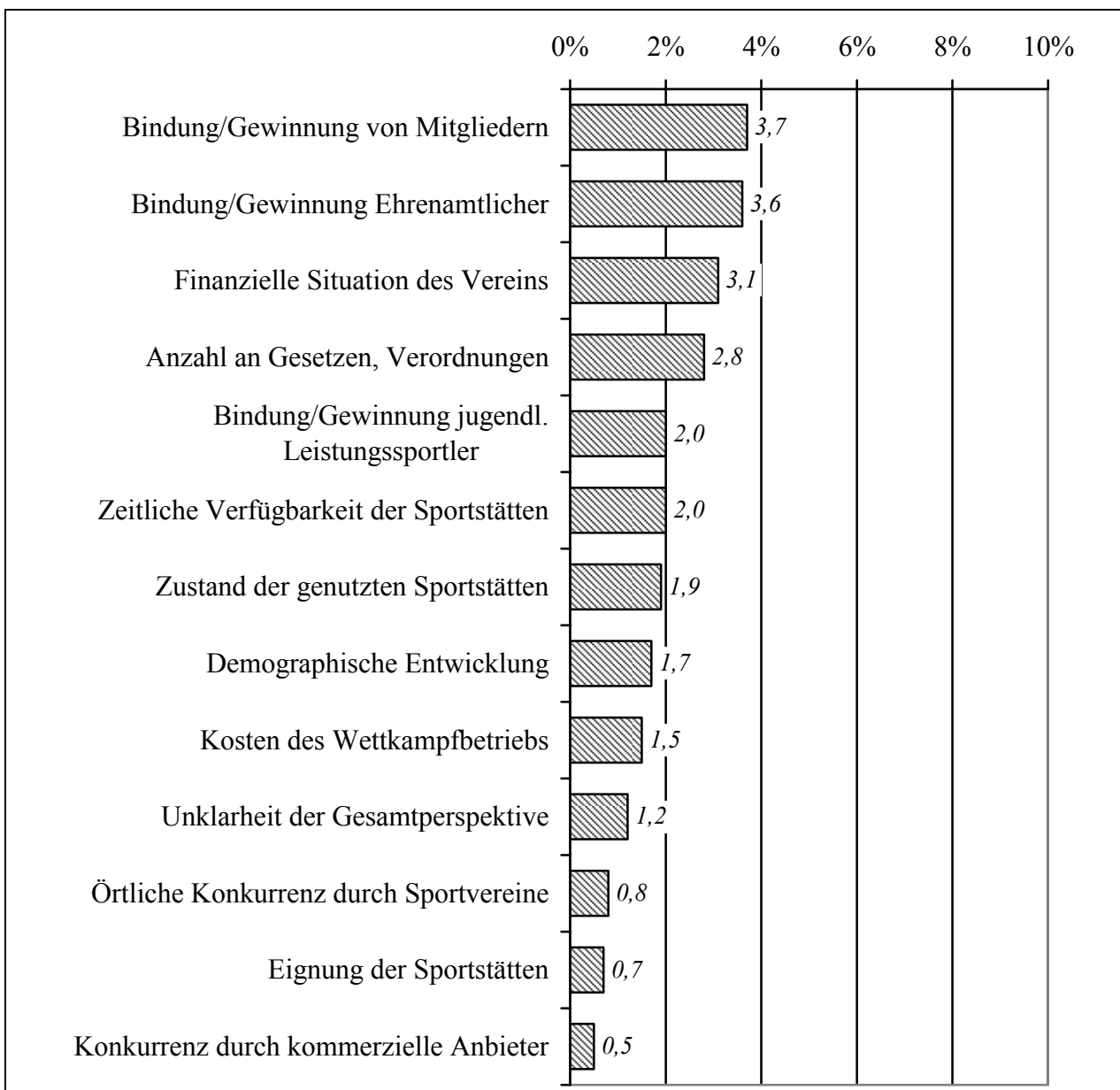


Abb. 2: Anteil an Vereinen, bei denen Probleme die Existenz bedrohen (in %)

Mittels einer Faktorenanalyse konnte gezeigt werden, dass sich die Problemlage der Sportvereine auf drei Problemdimensionen reduzieren lässt:

- (1) Restrukturierungsprobleme (die mit finanziellen Problemen einhergehen),
- (2) Sportanlagenprobleme,
- (3) Konkurrenzprobleme (zu methodischen Details vgl. Kapitel Methode).

Über alle Vereine hinweg sind Restrukturierungsprobleme mittelstark sowie Sportanlagen- und Konkurrenzprobleme gering ausgeprägt (vgl. Abb. 3).

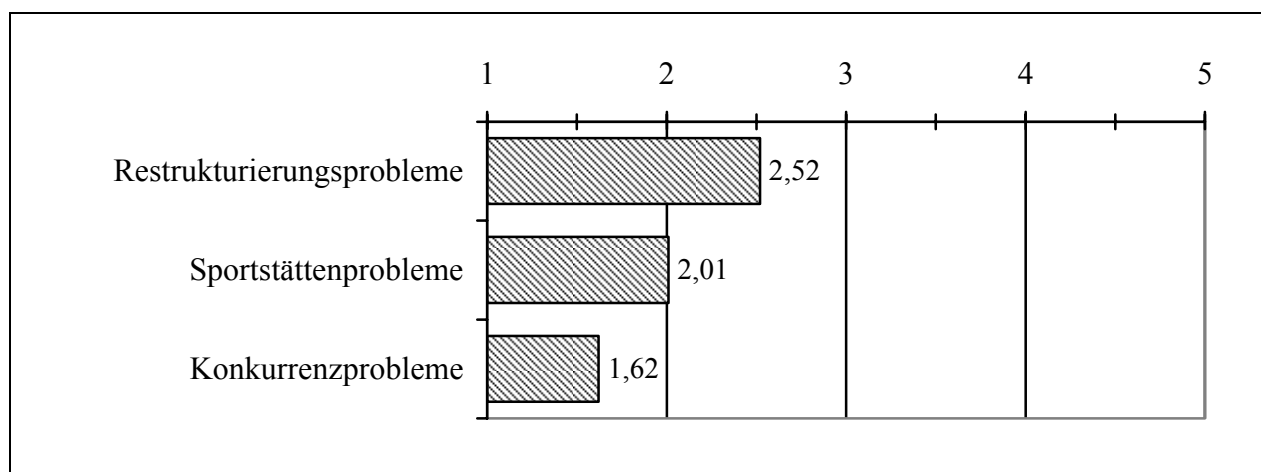


Abb. 3: *Problemdimensionen der Vereine (Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem)*

Regionale Unterschiede finden sich hierbei kaum. Somit scheint die Problemlage der Sportvereine in den Ländern einheitlich auszufallen. Lediglich hinsichtlich von Konkurrenzproblemen durch andere Sportvereine bzw. durch kommerzielle Sportanbieter werden leichte Abweichungen deutlich. Während dies z. B. in Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt und Thüringen mit einem Durchschnittswert von 1,4 kein Problem darstellt, ist dieses in Hamburg mit einem Wert von 2,0 deutlicher stärker (wenn auch noch immer gering) ausgeprägt (vgl. Abb. 4).

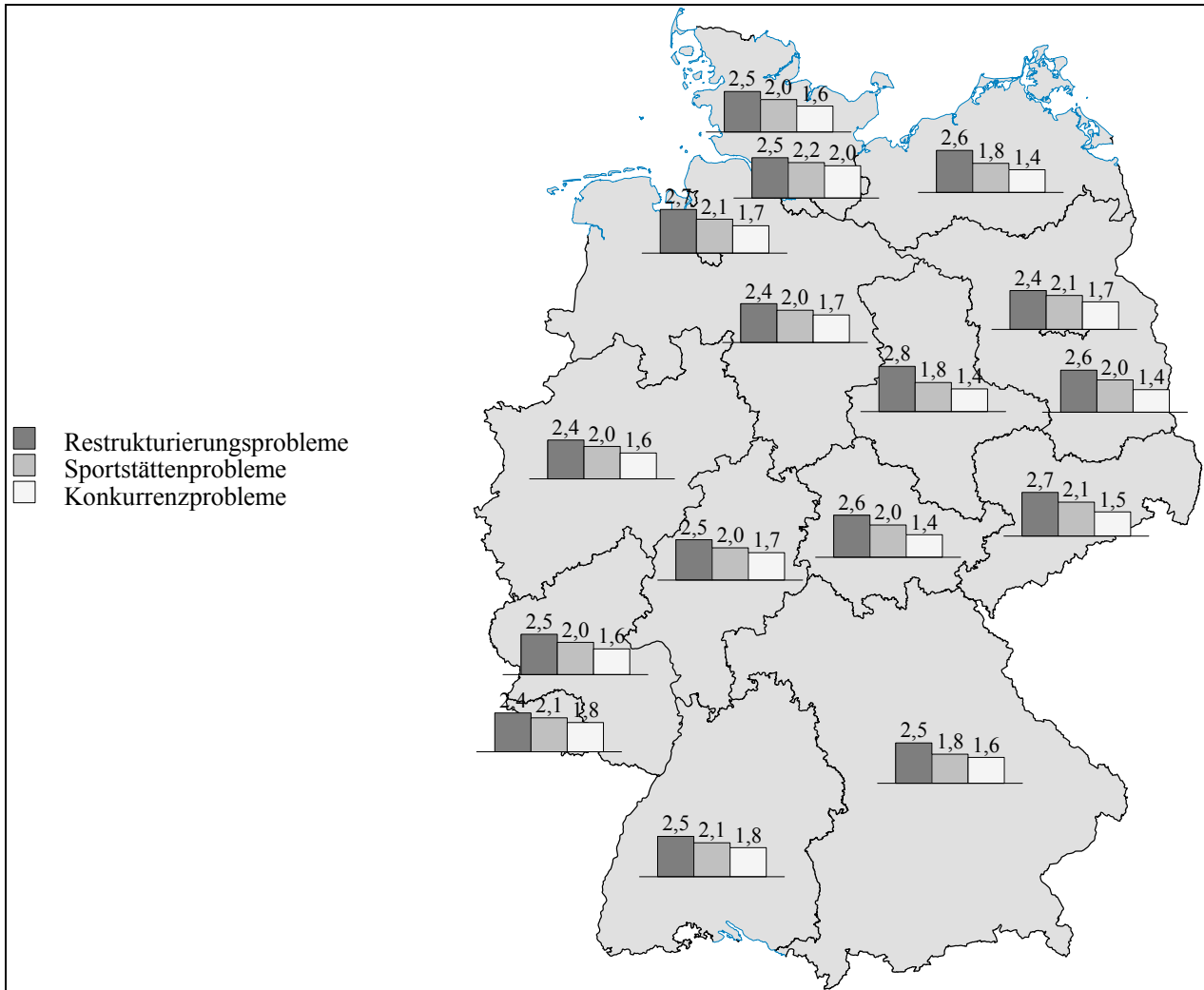


Abb. 4: Problemdimensionen nach Bundesland (Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem)

Etwas größere Unterschiede finden sich im Hinblick auf den Vereinstyp. Obwohl die Mitgliederbindung und -gewinnung für Vereine aller fünf Typen problematisch ist, sind (kleine) Wenigspartenvereine etwas weniger betroffen (vgl. Abb. 5a/5b). Die finanzielle Situation des Vereins stellt besonders für Großvereine ein Problem dar. Teure Wenigspartenvereine haben dagegen weniger häufig Finanzprobleme. Über den Zustand der genutzten Sportanlagen klagen insbesondere mittelgroße und große Sportvereine. Für Wenigspartenvereine mit geringem sowie mittlerem Mitgliedsbeitrag stellt die Gewinnung und Bindung jugendlicher Leistungssportler das zweitstärkste Problem dar.

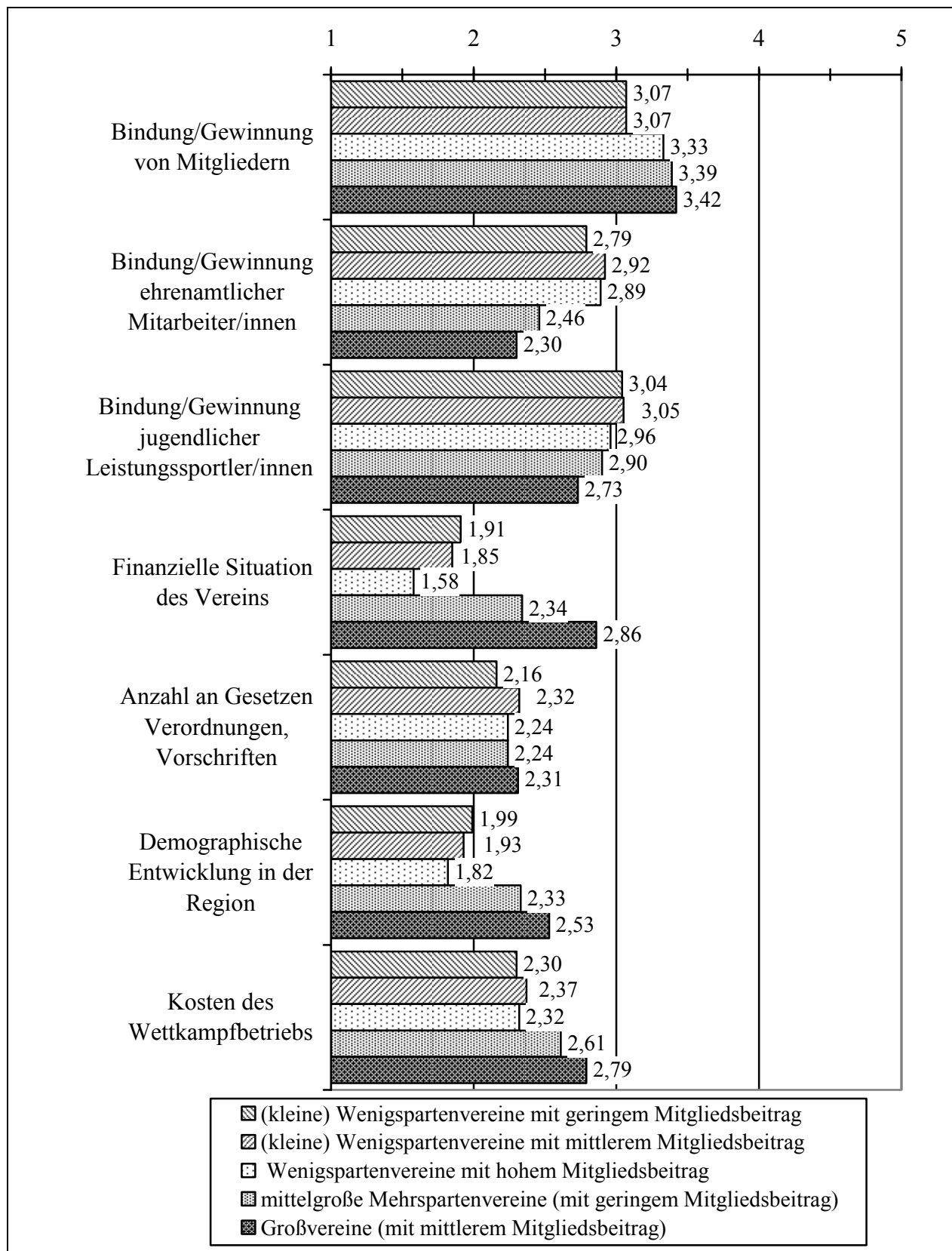


Abb. 5a: Problembereiche der Vereine nach Vereinstyp (Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem)

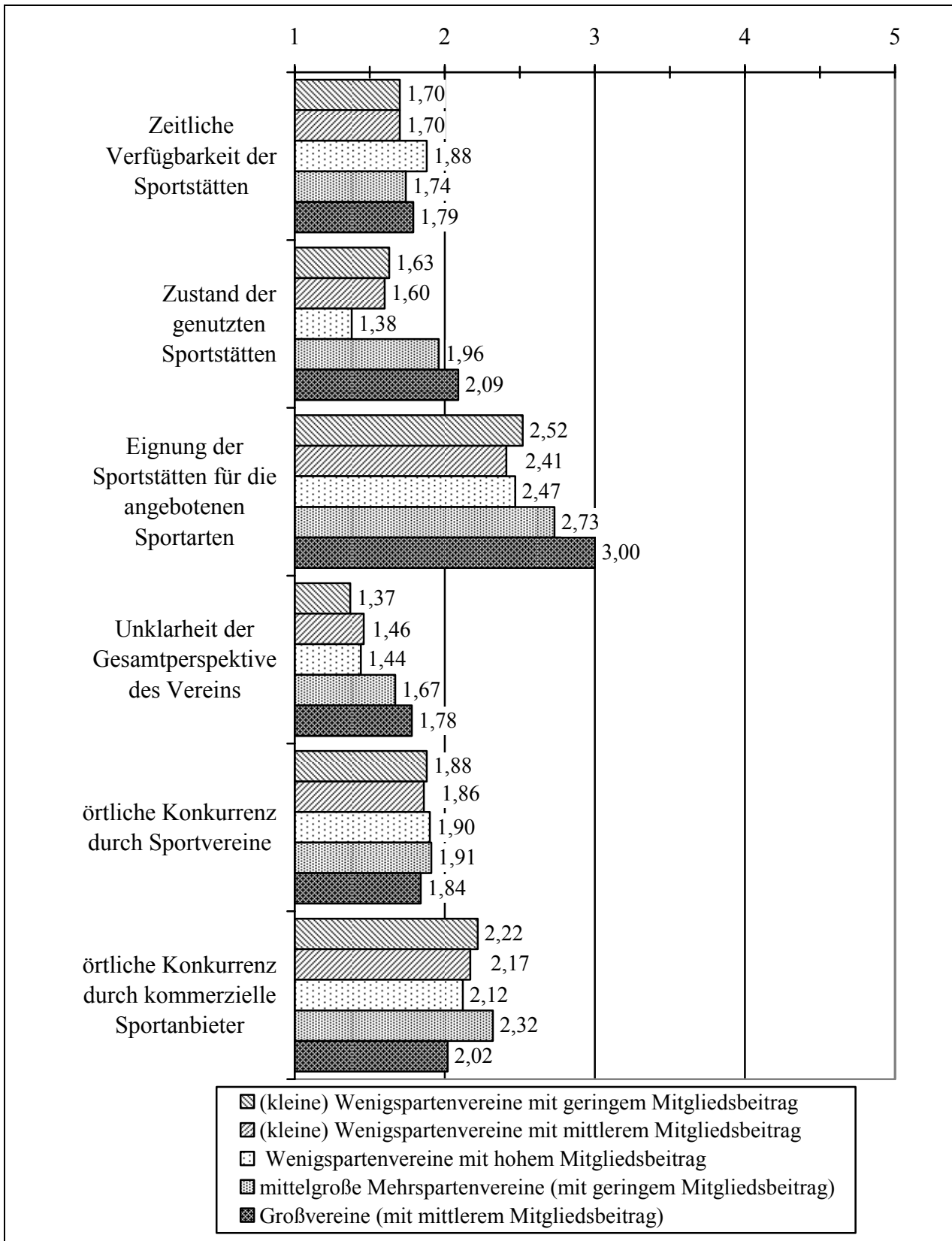


Abb. 5b: Problembereiche der Vereine nach Vereinstyp (Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem)

Analysiert man die Problemlagen der unterschiedlichen Vereinstypen im Hinblick auf die drei Problemdimensionen, so zeigt sich, dass Großvereine die relativ größten Restrukturierungs- und Sportanlagenprobleme, aber die geringsten Konkurrenzprobleme aufweisen (vgl. Abb. 6).

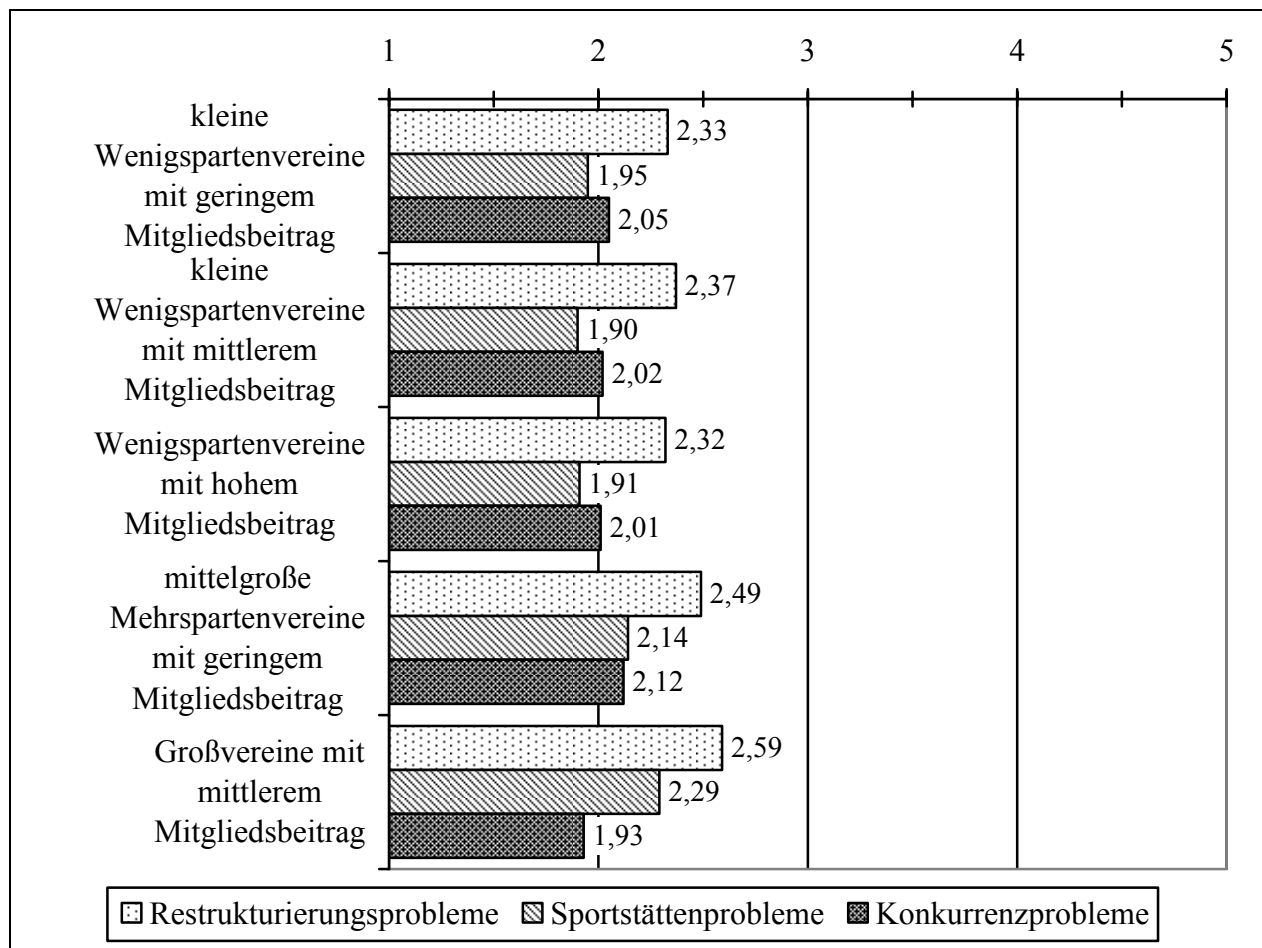


Abb. 6: Zusammengefasste Problembereiche nach Vereinstyp (Mittelwert; 1 = kein Problem; 5 = ein sehr großes Problem)

2.4.4 Maßnahmen zur Problembewältigung und deren Erfolg

Die Sportvereine in Deutschland stehen diesen Problemen jedoch nicht untätig gegenüber. So reagieren fast alle Vereine, die von Finanzproblemen betroffen sind, auf diese (vgl. Abb. 7). Bei Problemen des Arbeitsablaufes sind dies 87 %, bei Ehrenamtsproblemen 84 %, bei Problemen im Bereich bezahlter Mitarbeit 82 % und bei Problemen im Bereich der Mitgliederbindung und -gewinnung immerhin noch 72 %.

Während Finanzprobleme noch recht häufig erfolgreich gelöst werden können (58 %), ist die Erfolgsquote zur Behebung von Problemen im Bereich der Mitgliederbindung und

-gewinnung (27 %) sowie im Bereich Bindung jugendlicher Leistungssportler (20 %) deutlich geringer.

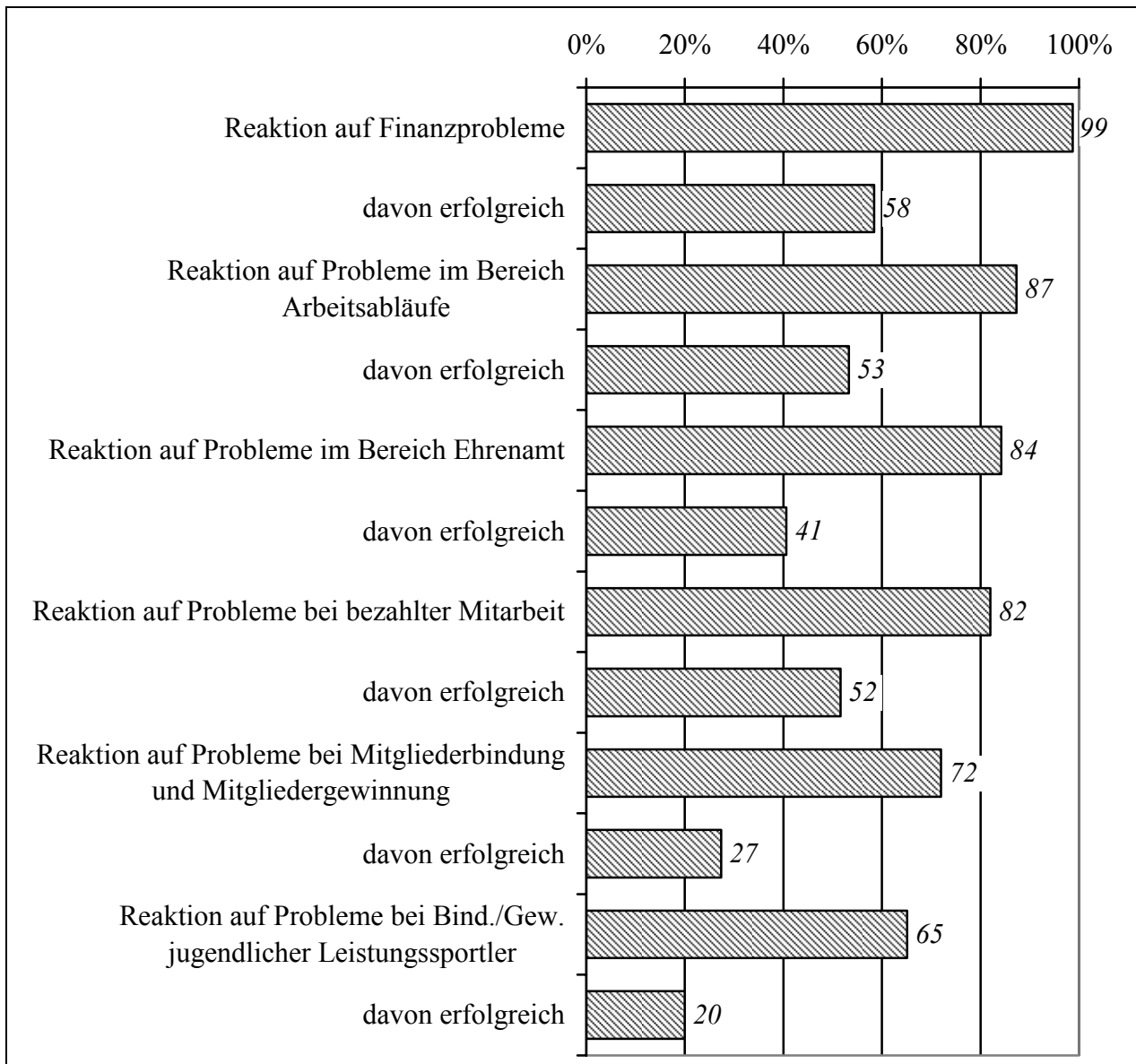


Abb. 7: Anteil an auf Probleme reagierenden Vereinen und Erfolg der Reaktion (in %)

Blickt man auf die konkreten Maßnahmen und deren Erfolg, so zeigt sich zunächst einmal, dass die Sportvereine mit unterschiedlichen Strategien den jeweiligen Problemen entgegen wirken. Blickt man auf den Komplex Finanzprobleme, so begegnet diesem Problem knapp ein Viertel der reagierenden Vereine mit Beitragserhöhungen und je 16 % mit intensivierter Sponsorensuche bzw. Spendenaufrufen sowie der Suche nach zusätzlichen kommunalen Fördermitteln.

Während die Maßnahme Beitragserhöhung meist erfolgreich ist, sind eine intensivierete Sponsorenakquise bzw. Spendenaufrufe sowie Gespräche mit Kommunen bzw. die Beantragung weiterer Fördermittel durchschnittlich weniger erfolgreich bewertet (vgl. Abb. 8).

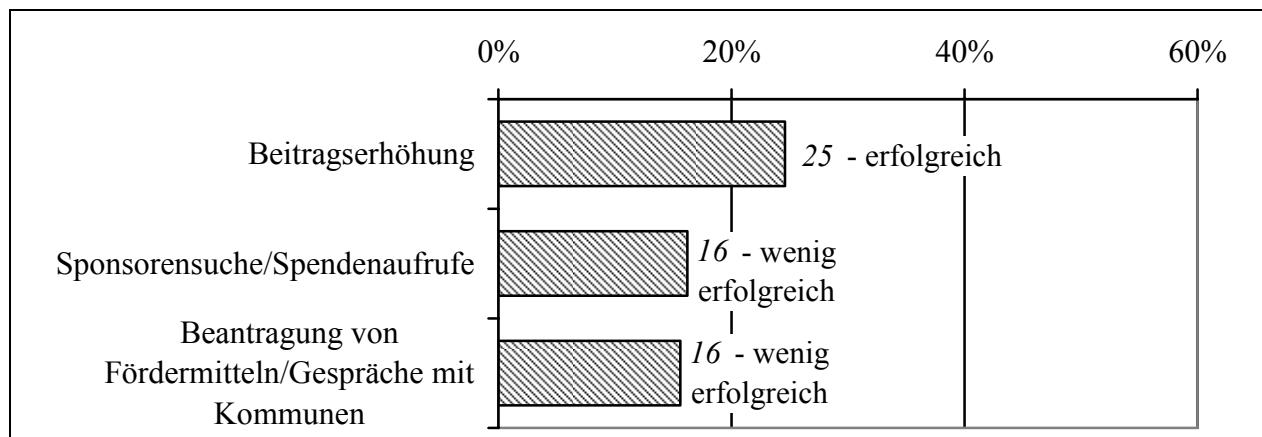


Abb. 8: Reaktion auf Finanzprobleme (in %)

Probleme im Bereich der Arbeitsabläufe können meist erfolgreich durch eine konkretere Aufgabenbeschreibung und Aufgabenzuweisungen gelöst werden. Maßnahmen zur Kommunikationsverbesserung werden ebenfalls häufig eingesetzt. Über deren Erfolg liegen allerdings unterschiedliche Erfahrungswerte vor (vgl. Abb. 9).

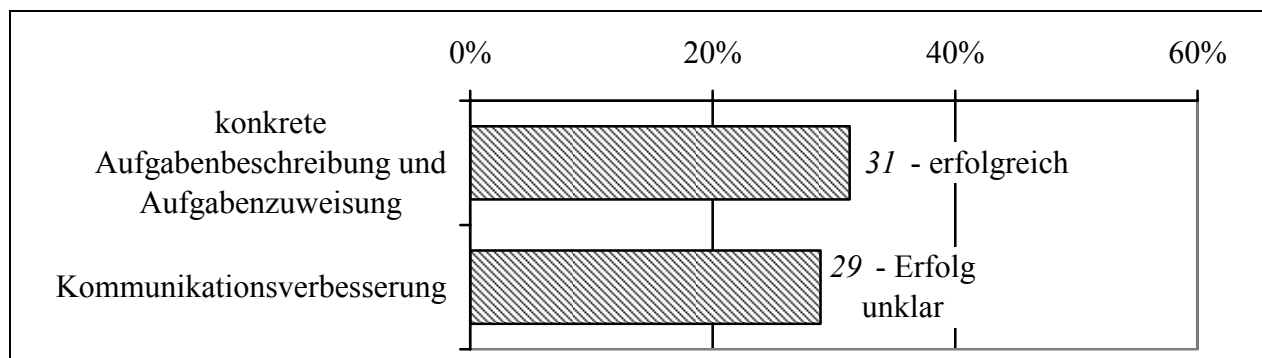


Abb. 9: Reaktion auf Probleme im Bereich Arbeitsabläufe (in %)

Probleme im Bereich ehrenamtlicher Mitarbeit versuchen die meisten Vereine durch Gespräche, Bitten und Hinweise auf die Notwendigkeit der Mitarbeit zu lösen (vgl. Abb. 10). Dieses Vorgehen ist allerdings selten erfolgreich. 12 % der reagierenden Vereine suchen Hilfe von außen und intensivieren die Öffentlichkeitsarbeit in Bezug auf ehrenamtliches Engagement – eine ebenfalls eher wenig erfolgreiche Strategie. Meist erfolgreich dagegen war eine einschlägige Änderung der Vereinssatzung, indem z. B. Pflichtarbeitsstunden in der Satzung verankert wurden.

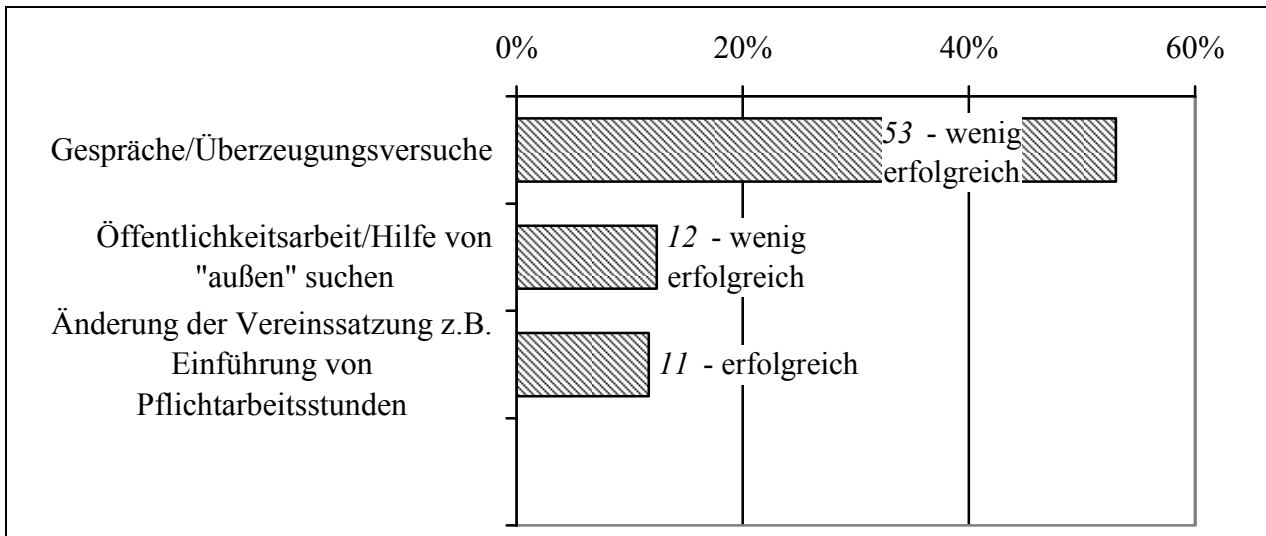


Abb. 10: Reaktion auf Probleme im Bereich ehrenamtlich Aktive (in %)

Auch Probleme im Bereich der bezahlten Mitarbeit werden primär über Gespräche zu lösen versucht (vgl. Abb. 11). Hinsichtlich des Erfolgs liegen allerdings widersprüchliche Erfahrungen vor. Die Überbrückung von Personalengpässen mit Personal vom Arbeitsamt wird als wenig erfolgreich eingestuft. Erfolgreich waren dagegen meist Problemlösungen durch Entlassungen sowie die Erhöhung von Gehältern (vgl. Abb. 11).

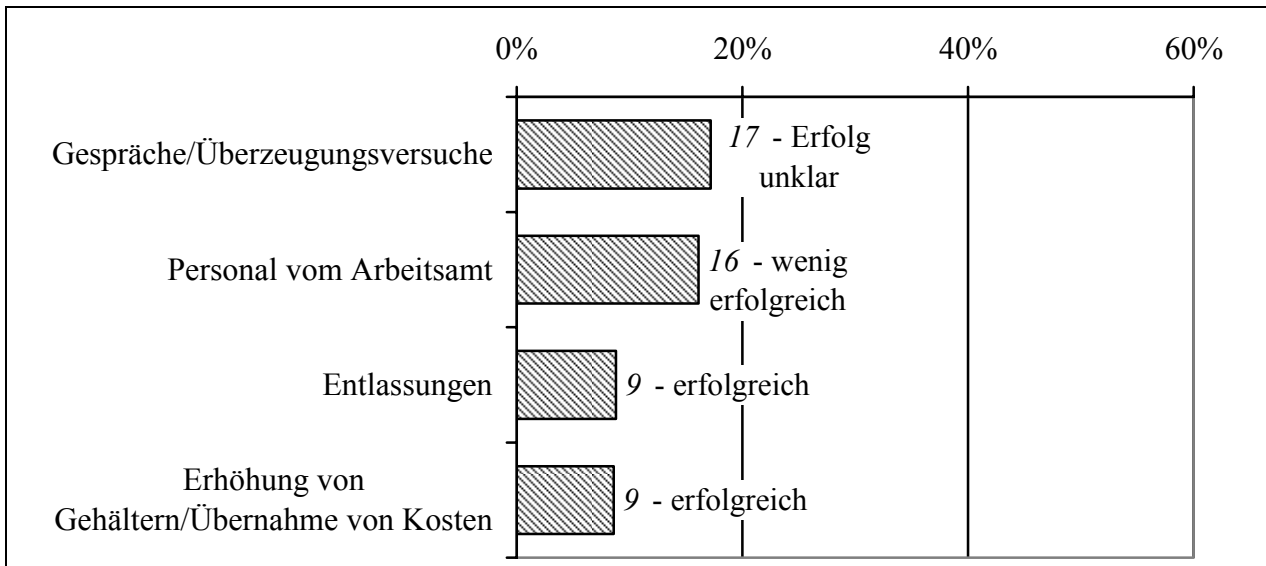


Abb. 11: Reaktion auf Probleme im Bereich bezahlte Mitarbeit (in %)

Die Hauptstrategie zur Lösung von Problemen der Mitgliederbindung und -gewinnung stellen Maßnahmen der Werbung bzw. der Öffentlichkeitsarbeit dar (vgl. Abb. 12). Diese Maßnahmen sind allerdings nur selten erfolgreich. Gleiches gilt für Gespräche mit den Mitgliedern bzw. potenziellen Mitgliedern.

Die erfolgreichste, allerdings vergleichsweise selten eingesetzte Strategie zur Lösung von Problemen der Mitgliederbindung und -gewinnung stellt die Angebotserweiterung dar.

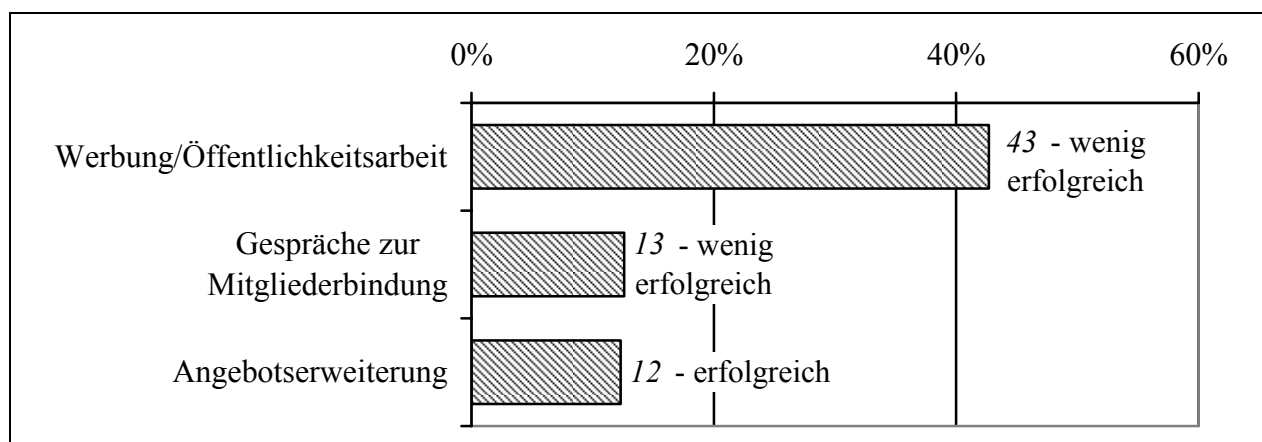


Abb. 12: Reaktion auf Probleme im Bereich Mitgliederbindung und -gewinnung (in %)

Problemen im Bereich der Bindung und Gewinnung jugendlicher Leistungssportler wird ebenfalls mit Maßnahmen der Werbung bzw. der Öffentlichkeitsarbeit begegnet (vgl. Abb. 13). Diese Maßnahmen werden jedoch als wenig erfolgreich eingeschätzt. Gleiches gilt für die (auch finanzielle) Unterstützung der Sportler. Eine Verbesserung der Probleme wird hingegen meist durch die Verbesserung der Trainingsmöglichkeiten für jugendliche Leistungssportler erreicht.

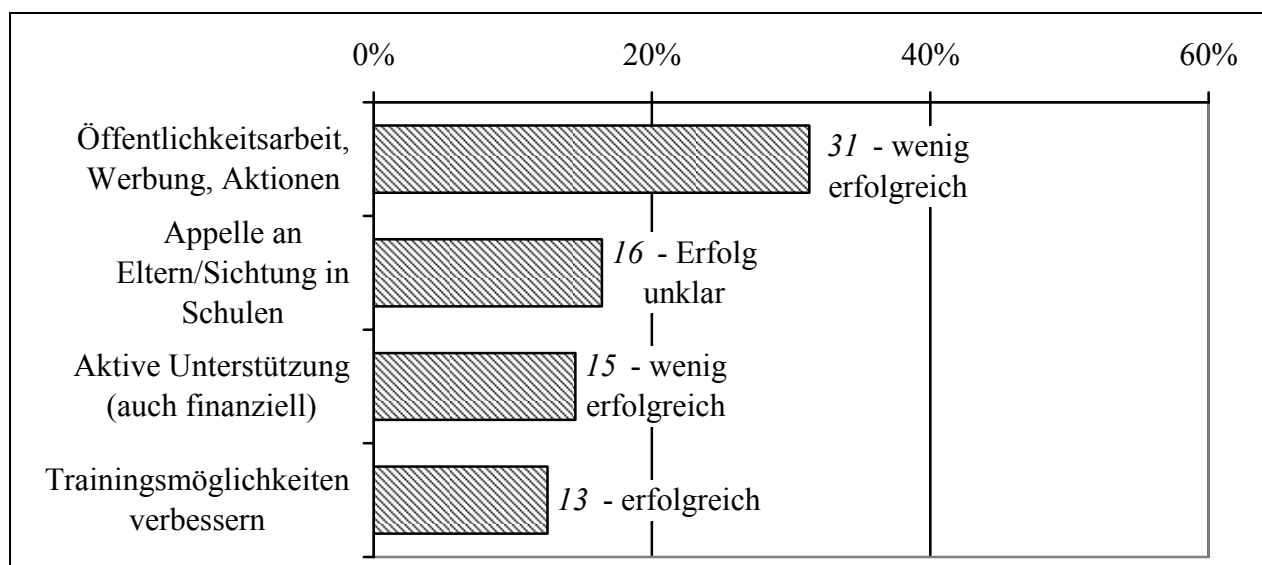


Abb. 13: Reaktion auf Probleme im Bereich Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler (in %)

2.4.5 Wichtigkeit der Unterstützungsleistungen

Es stellt sich nun die Frage, wie die Landessportbünde die Arbeit der Sportvereine wirkungsvoll unterstützen können. Hierzu ist in erster Linie zu klären, von welcher Bedeutung die unterschiedlichen Beratungs- und Unterstützungsleistungen aus Sicht der Vereine sind. Im Hinblick auf die allgemeinen Unterstützungsleistungen zeigt sich, dass insbesondere die Aus- und Fortbildung der Übungsleiter sowie die finanzielle Unterstützung der Vereinsarbeit von den Sportvereinen als sehr wichtig eingestuft werden (vgl. Abb. 14a/14b). Auch die Informations- und Beratungsangebote werden insgesamt als sehr bedeutsam beurteilt.

Differenziert man die Formen finanzieller Unterstützung weiter, so werden vor allem die Zuschüsse für Übungsleiter und Trainer, aber auch die finanzielle Unterstützung beim Erwerb von Sportgeräten sowie beim Bau/bei der Modernisierung von Sportanlagen als besonders wichtig erachtet.

Zu den besonders wichtigen Informations- und Beratungsangebote zählen die Bereiche Recht/Versicherungen, Finanzen/Steuern sowie Mitgliederbindung und -gewinnung.

Im Bereich der weiteren Unterstützungsleistungen werden insbesondere Unterstützungsleistungen im Bereich Jugendarbeit im Sport sowie im Bereich der Kooperation Schule-Verein als wichtig bezeichnet.

Weniger wichtig sind hingegen Organisationsleiter- und Vereinsmanagerzuschüsse sowie Hilfen zur Einrichtung von Sportangeboten für Sondergruppen, z. B. Herzsportgruppe. Weiterhin als weniger bedeutsam werden Beratungsangebote zu Frauenförderung, Veranstaltungsmanagement, Qualitätsmanagement sowie Übernahme kommunaler Sportanlagen eingestuft.

Wichtig ist, dass die Einschätzung der Bedeutsamkeit der Beratungs- und Unterstützungsleistungen mit dem Problemdruck der Vereine in Zusammenhang steht. Vereine mit ausgeprägten Restrukturierungs- und Sportanlagenproblemen stufen die Beratungs- und Unterstützungsleistungen ihres Landessportbundes als überproportional wichtig ein (vgl. Anhang).

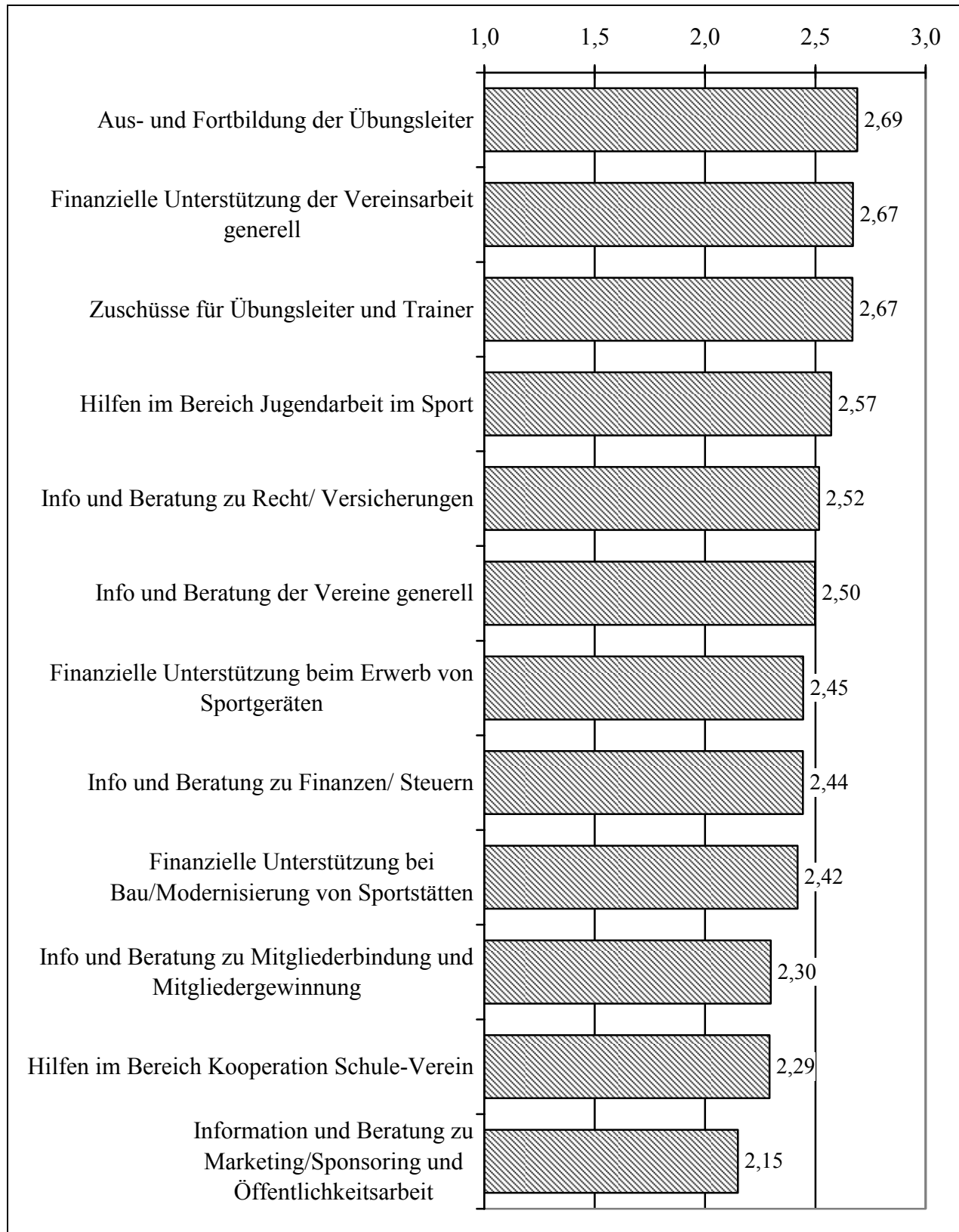


Abb. 14a: Wichtigkeit der Unterstützungsleistungen (Mittelwerte; 1 = unwichtig; 3 = sehr wichtig)

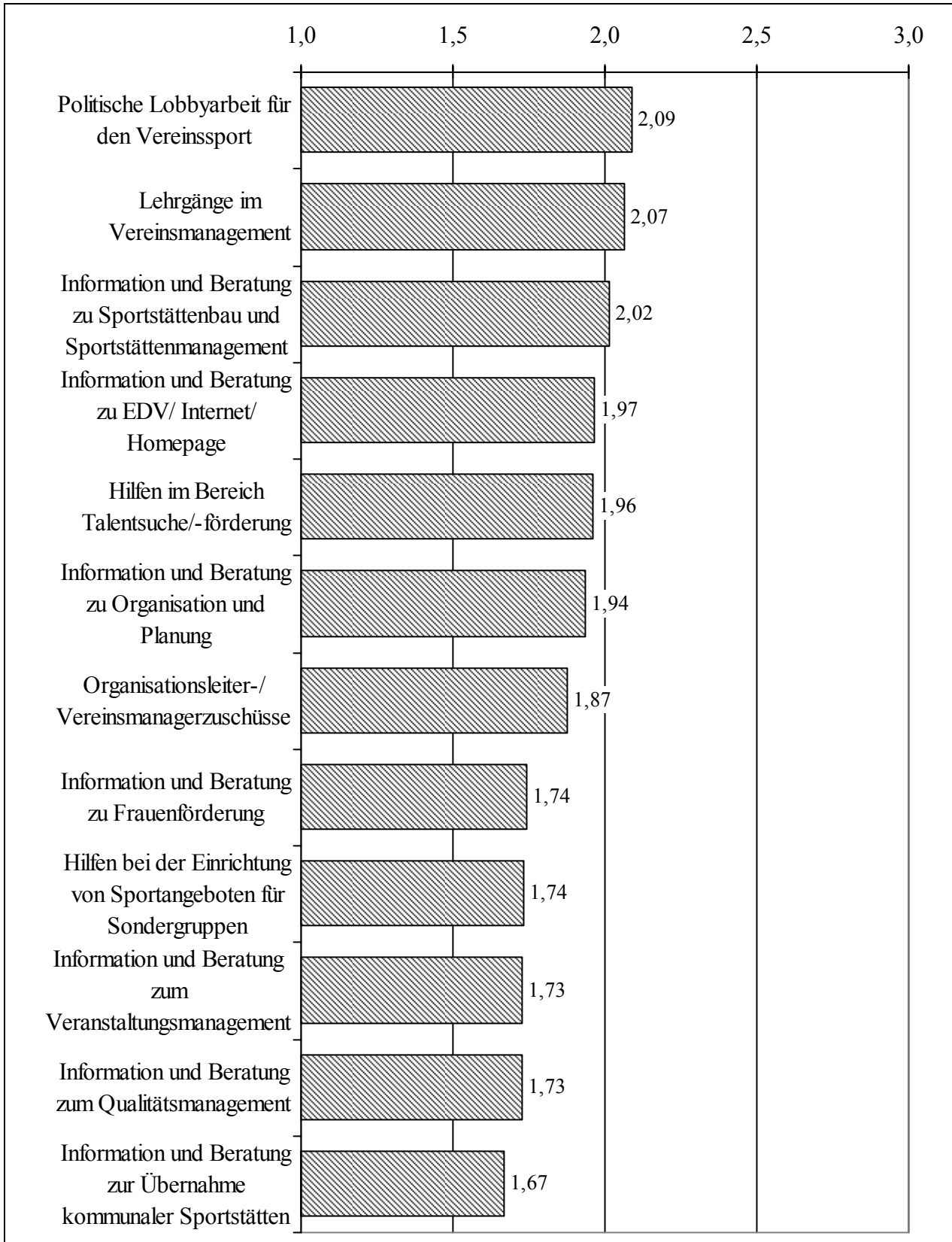


Abb. 14b: Wichtigkeit der Unterstützungsleistungen (Mittelwerte; 1 = unwichtig; 3 = sehr wichtig)

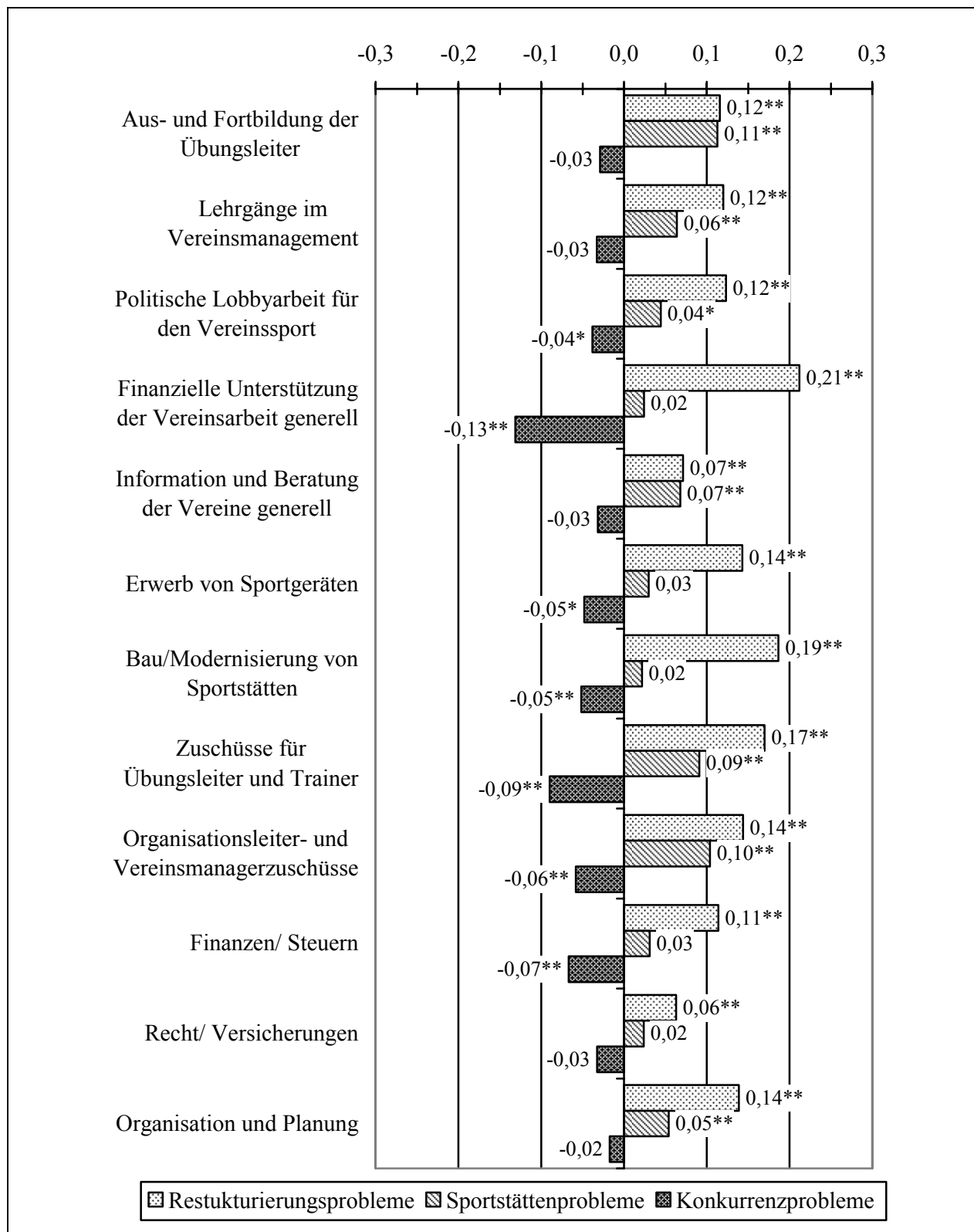


Abb. 15a: Korrelationen Wichtigkeit der Unterstützungsleistungen und Problembereiche der Vereine (Spearman's rho; Signifikanz: * $p \leq .05$; ** $p \leq .01$)

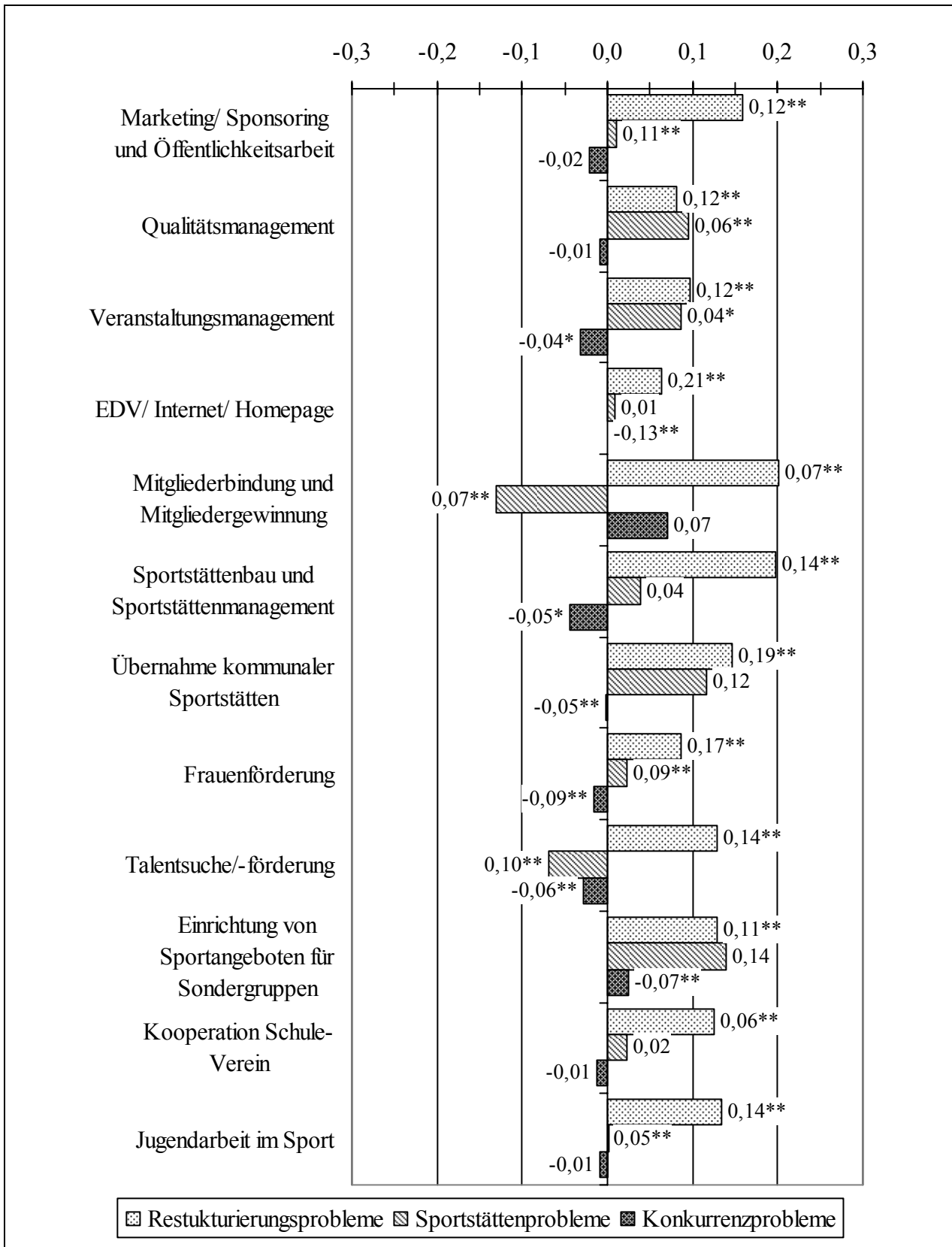


Abb. 15b: Korrelationen Wichtigkeit der Unterstützungsleistungen und Problembereiche der Vereine (Spearman's rho; Signifikanz: * $p \leq .05$; ** $p \leq .01$)

Allerdings gibt es nicht nur einen Zusammenhang der Bedeutsamkeit der Beratungs- und Unterstützungsleistungen mit dem Problemdruck der Vereine, sondern auch mit dem Besitz von vereinseigenen (Sport-)Anlagen. Vereine mit eigenen Anlagen schätzen die Beratungs- und Unterstützungsleistungen ihres Landessportbundes insgesamt als wichtiger ein (vgl. Abb. 16a/16b). Insbesondere in den Feldern „politische Lobbyarbeit für den Vereinssport“ und „finanzielle Unterstützung der Vereine“ liegen die Bewertungen signifikant höher als bei Vereinen ohne eigene Anlagen. Nicht überraschend ist die größere Wichtigkeit der finanziellen Unterstützung für den Erwerb von Sportgeräten sowie für den Bau bzw. die Sanierung von Sportanlagen. Ebenfalls bewerten Vereine mit eigenen Anlagen die Bedeutung von Beratungsleistungen zu Finanzen/Steuern, zu Recht/Versicherungen sowie zu Sportanlagenbau und -management höher.

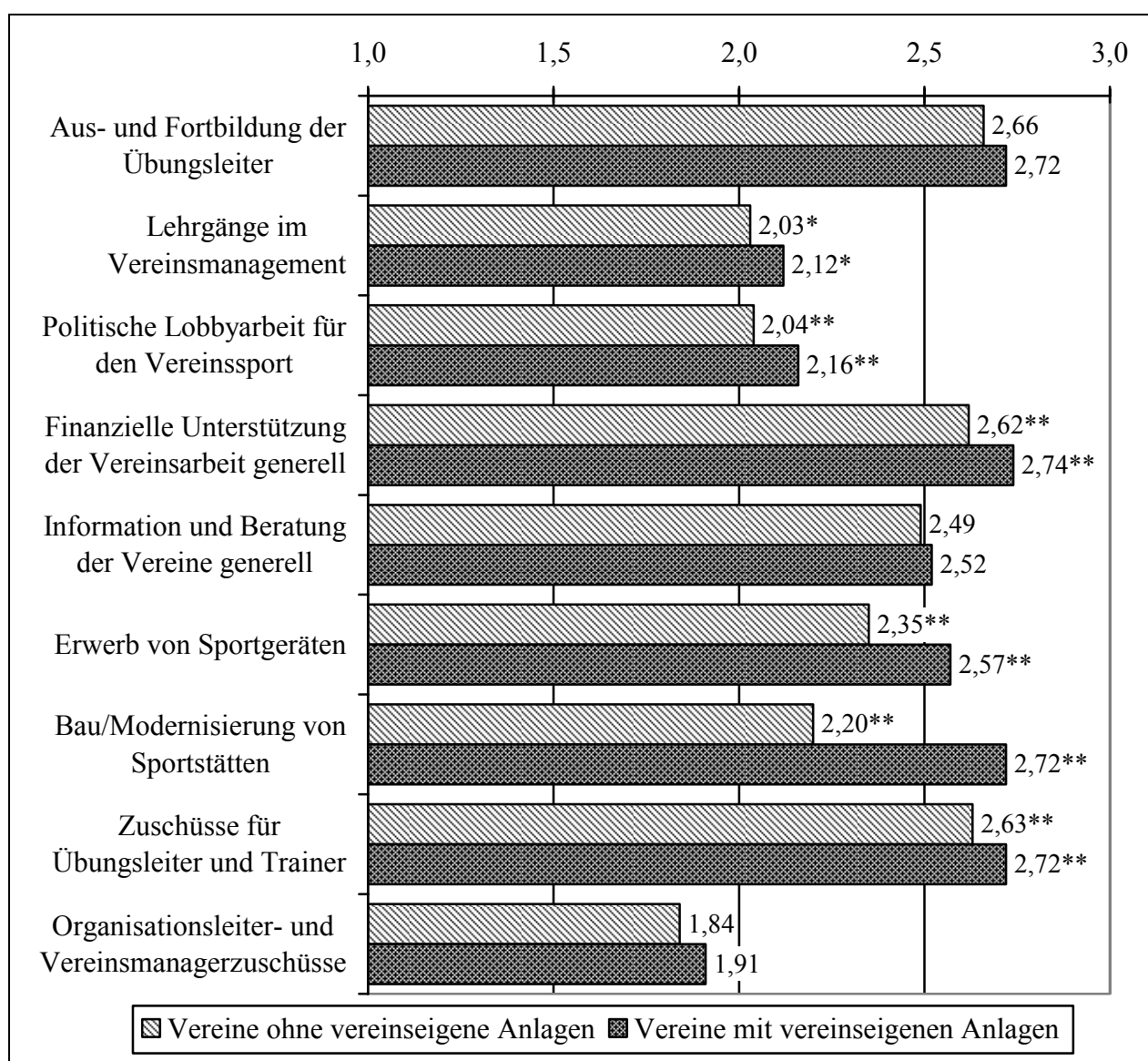


Abb. 16a: Wichtigkeit der Unterstützungsleistungen nach Anlagenbesitz (Mittelwert; * $p \leq .05$; ** $p \leq .01$)

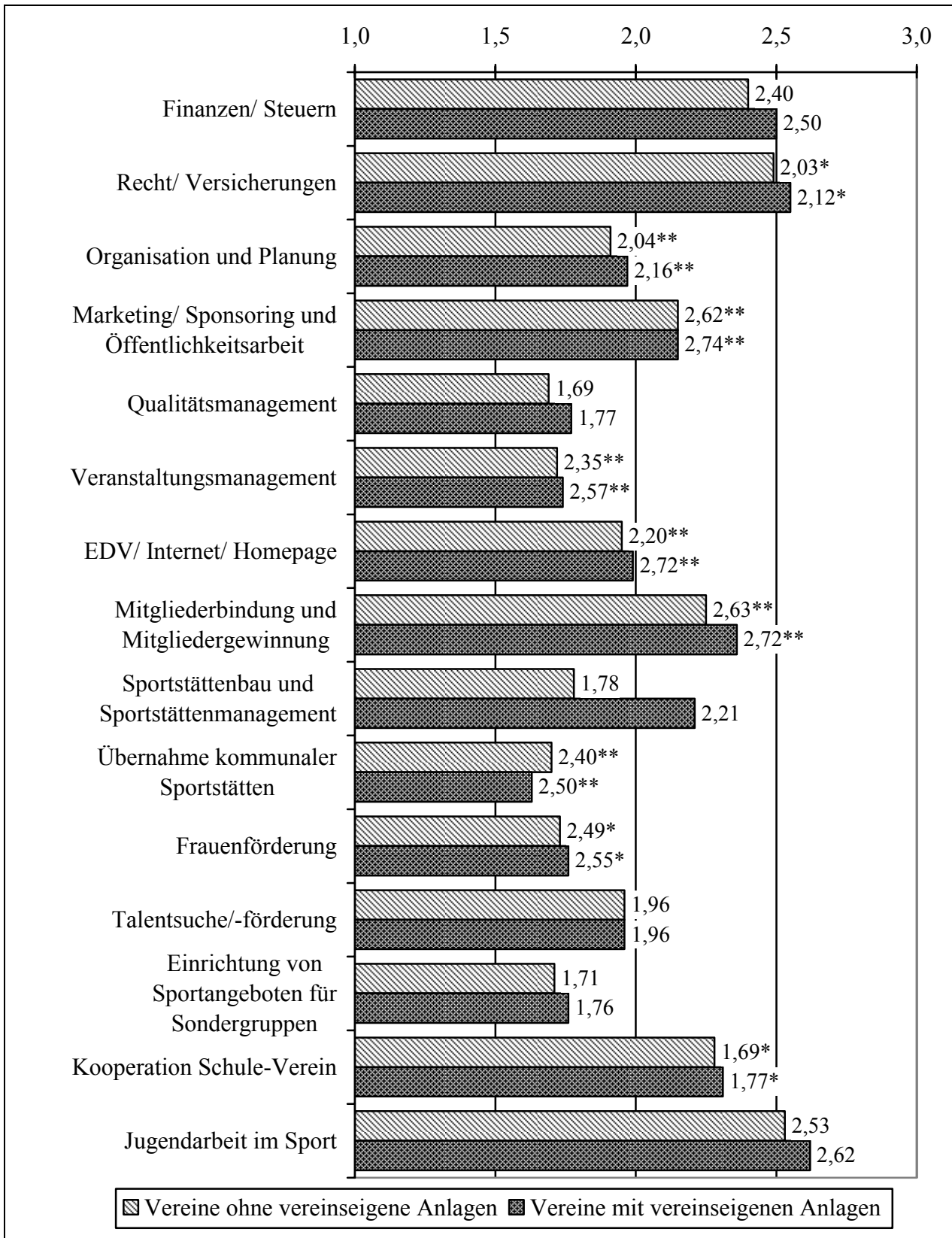


Abb. 16b: Wichtigkeit der Unterstützungsleistungen nach Anlagenbesitz (Mittelwert; * $p \leq .05$; ** $p \leq .01$)

2.4.6 Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen

Um Handlungswissen für die Landessportbünde zu generieren, ist nun von Bedeutung wie zufrieden die Sportvereine mit den Beratungs- und Unterstützungsleistungen der Landessportbünde sind. Besonders zufrieden sind die Vereine mit den Leistungen hinsichtlich der Aus- und Fortbildung der Übungsleiter sowie mit den Lehrgängen im Vereinsmanagement. Aber auch die Allgemeinen Beratungsleistungen sowie die Beratungen zu Recht/Versicherungen und zu Finanzen/Steuern werden von den Sportvereinen als sehr gut bewertet (vgl. Tab. 1). Mit Durchschnittswerten von 1,79 fällt die Zufriedenheit mit den Informationsleistungen zu Mitgliederbindung und Mitgliedergewinnung sowie zur Übernahme kommunaler Sportanlagen weniger gut aus. Ebenso sind die Sportvereine mit den Zuschüssen für Organisationsleiter und Vereinsmanager eher unzufrieden.

Bei der Zufriedenheitsbewertung gibt es z. T. deutliche Unterschiede zwischen den Bundesländern. Hervorzuheben sind hier u. a. die sehr hohe Zufriedenheit im Bereich der Organisationsleiter- und Vereinsmanagerzuschüsse in Rheinland-Pfalz sowie die sehr gute Bewertung der Unterstützungsleistungen im Bereich Einrichtung von Sportangeboten für Sondergruppen in Bremen. Die Bewertungen liegen hier jeweils um etwa 0,6 Punkte über dem Bundesdurchschnitt. Mit etwa 0,4 Punkten über dem Bundesmittelwert werden die politische Lobbyarbeit für den Vereinssport sowie die Beratungsleistungen zu Sportanlagenbau und -management in Bremen ebenfalls sehr positiv bewertet. Weiterhin sind die Sportvereine in Hamburg sehr zufrieden mit Unterstützungen im Bereich der Kooperation von Schule und Verein und im Saarland mit den Unterstützungsleistungen im Bereich Talentsuche und Talentförderung. Diese Differenzen können als Indizien für Beratungsbenchmarks gewertet und für das Organisationslernen der Landessportbünde im Bereich der Beratung nutzbar gemacht werden. So kann im Sinne eines Lernens vom Besten die jeweilige Beratungsleistung des am positivsten bewertesten Landessportbund auf ihre Transfermöglichkeit auf andere Bünde hin geprüft werden.

Tab. 1: *Wichtigkeit und Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen (Mittelwerte; 1 = unwichtig, 3 = sehr wichtig; 1 = unzufrieden, 3 = sehr zufrieden)*

Nr.	Bereich	Wichtigkeit	Zufriedenheit	höchste Zufriedenheit
1	Aus- und Fortbildung der Übungsleiter	2,69	2,72	2,8 HE
2	Lehrgänge im Vereinsmanagement	2,07	2,50	2,7 RP
3	Politische Lobbyarbeit für den Vereinssport	2,09	1,89	2,3 HB
4	Finanzielle Unterstützung der Vereinsarbeit generell	2,67	1,96	2,3 HB
5	Information und Beratung der Vereine generell	2,50	2,41	2,6 SN/SA
6	Finanzielle Unterstützung beim Erwerb von Sportgeräten	2,45	2,01	2,3 RP
7	Finanzielle Unterstützung bei Bau/Modernisierung von Sportanlagen	2,42	2,02	2,3 HE
8	Zuschüsse für Übungsleiter und Trainer	2,67	2,23	2,5 HB
9	Organisationsleiter-/Vereinsmanagerzuschüsse	1,87	1,69	2,3 RP
10	Information und Beratung in Sachen Finanzen/Steuern	2,44	2,36	2,6 TH
11	Information und Beratung in Sachen Recht/Versicherungen	2,52	2,43	2,6 HB
12	Information und Beratung bei Organisation und Planung	1,94	2,14	2,3 NW
13	Information und Beratung bei Marketing/Sponsoring/Öffentlichkeitsarbeit	2,15	1,96	2,3 HB
14	Information und Beratung in Sachen Qualitätsmanagement	1,73	1,87	2,1 HE
15	Information und Beratung beim Veranstaltungsmanagement	1,73	1,94	2,1 RP
16	Information und Beratung bei EDV/Internet/Homepage	1,97	1,99	2,2 HE
17	Information und Beratung bei Mitgliederbindung und -gewinnung	2,30	1,79	2,1 HB
18	Information und Beratung bei Sportanlagenbau und -management	2,02	1,94	2,4 HB
19	Information und Beratung in Sachen Übernahme kommunaler Sportanlagen	1,67	1,79	2,1 SN
20	Information und Beratung in Sachen Frauenförderung	1,74	1,98	2,1 BE
21	Hilfen im Bereich Talentsuche/-förderung	1,96	1,92	2,3 SL
22	Hilfen im Bereich Einrichtung von Sportangeboten für Sondergruppen	1,74	2,09	2,6 HB
23	Hilfen im Bereich Kooperation Schule-Verein	2,29	2,19	2,6 HH
24	Hilfen im Bereich Jugendarbeit im Sport	2,57	2,24	2,4 RP

Zur Identifikation entsprechender Optimierungspotenziale dient das Wichtigkeits-Zufriedenheits-Raster. Optimiert werden sollten insbesondere jene Unterstützungsleistungen, die aus Sicht der Vereine wichtig bzw. sehr wichtig sind, mit denen die Vereine zugleich aber unzufrieden sind (vgl. Abb. 17; Bereich „Hier ansetzen!“).

Zu optimieren sind aus Sicht der Sportvereine die Unterstützungsleistungen auf den Feldern finanzielle Unterstützung der Vereinsarbeit generell (4), Information und Beratung in Sachen Mitgliederbindung und -gewinnung (17), Information und Beratung bei Marketing/Sponsoring/Öffentlichkeitsarbeit (13), politische Lobbyarbeit für den Vereinssport (3) sowie Information und Beratung bei Sportanlagenbau und -management (18).

Wünschenswert, aber im Durchschnitt aller Vereine weniger bedeutsam sind Optimierungen der Unterstützungsleistungen auf den Feldern Information und Beratung bei EDV/Internet/Homepage (16), Hilfen im Bereich Talentsuche/-förderung (21), Organisationsleiter-/Vereinsmanagerzuschüsse (9), Information und Beratung in Sachen Frauenförderung (20), Information und Beratung in Sachen Qualitätsmanagement (14), Information und Beratung beim Veranstaltungsmanagement (15) sowie Information und Beratung in Sachen Übernahme kommunaler Sportanlagen (19).

Optimal bzw. gut positioniert sind der Deutsche Olympische Sportbund und die Landes-sportbünde gegenwärtig auf den Feldern Aus- und Fortbildung der Übungsleiter (1), Information und Beratung in Sachen Recht/Versicherungen (11), generelle Information und Beratung der Vereine (5), Information und Beratung in Sachen Finanzen/Steuern (10), finanzielle Unterstützung beim Erwerb von Sportgeräten (6), Hilfen im Bereich Jugendarbeit im Sport (24), finanzielle Unterstützung beim Bau/Modernisierung von Sportanlagen (7), Hilfen im Bereich Kooperation Schule-Verein (23), Lehrgänge im Vereinsmanagement (2) sowie Zuschüsse für Übungsleiter und Trainer (8).

Im Hinblick auf die Effektivität der Unterstützungsleistungen gut positioniert, aber aus Effizienzgesichtspunkten eventuell etwas zu stark engagiert sind der Deutsche Olympische Sportbund und die Landessportbünde in den Bereichen Information und Beratung bei Organisation und Planung (12) und Hilfen im Bereich Einrichtung von Sportangeboten für Sondergruppen, z. B. Herzsportgruppen (22).

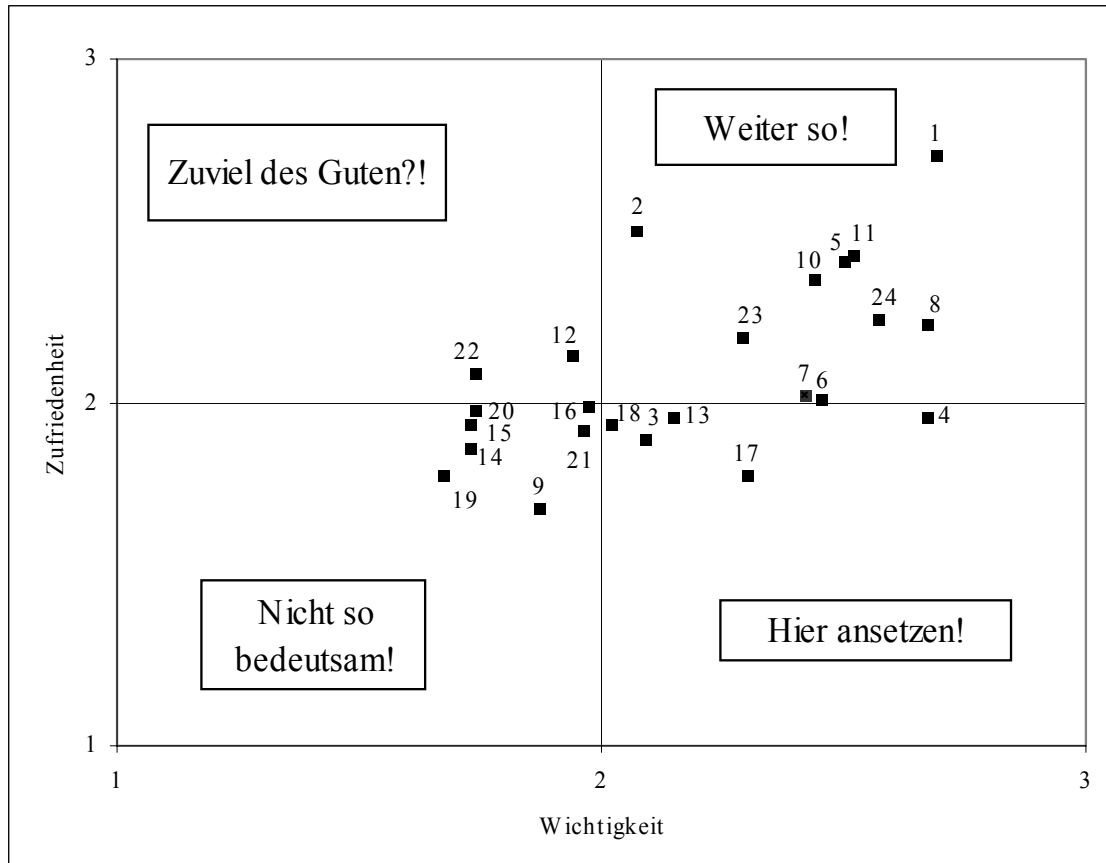
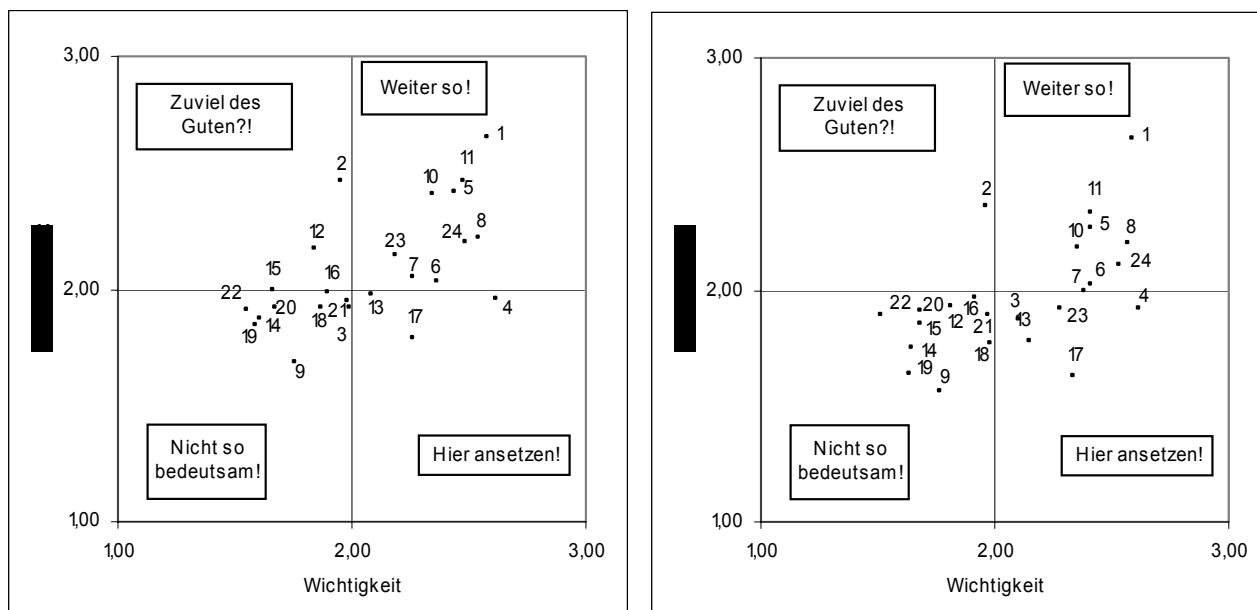


Abb. 17: Matrix der Wichtigkeit und Zufriedenheit mit Unterstützungsleistungen (Mittelwerte; alle Vereine; Legende siehe Tab. 1)

Bezogen auf die fünf Vereinstypen zeigen sich leicht abgewandelte Ergebnisse (vgl. Abb. 18a/b/c). Die Informations- und Beratungsleistungen zu Mitgliederbindung und -gewinnung (17) sollten jedoch nach Meinung aller fünf Typen verbessert werden. Verbesserungen bei der politischen Lobbyarbeit (3) wünschen sich sowohl Mehrspartenvereine als auch Wenigspartenvereine. Nur günstige Wenigspartenvereine halten diesen Bereich für weniger bedeutsam.

Die generelle finanzielle Unterstützung der Vereinsarbeit (4) wird von den Mehrspartenvereinen als gut positioniert bewertet. Die drei Gruppen der Wenigspartenvereine sehen hier hingegen Verbesserungsbedarf. Während der Bereich der Organisationsleiter- und Vereinsmanagerzuschüsse (9) allgemein als nicht so bedeutsam eingestuft wird, wünschen große Mehrspartenvereine hier verstärkte Aktivitäten.

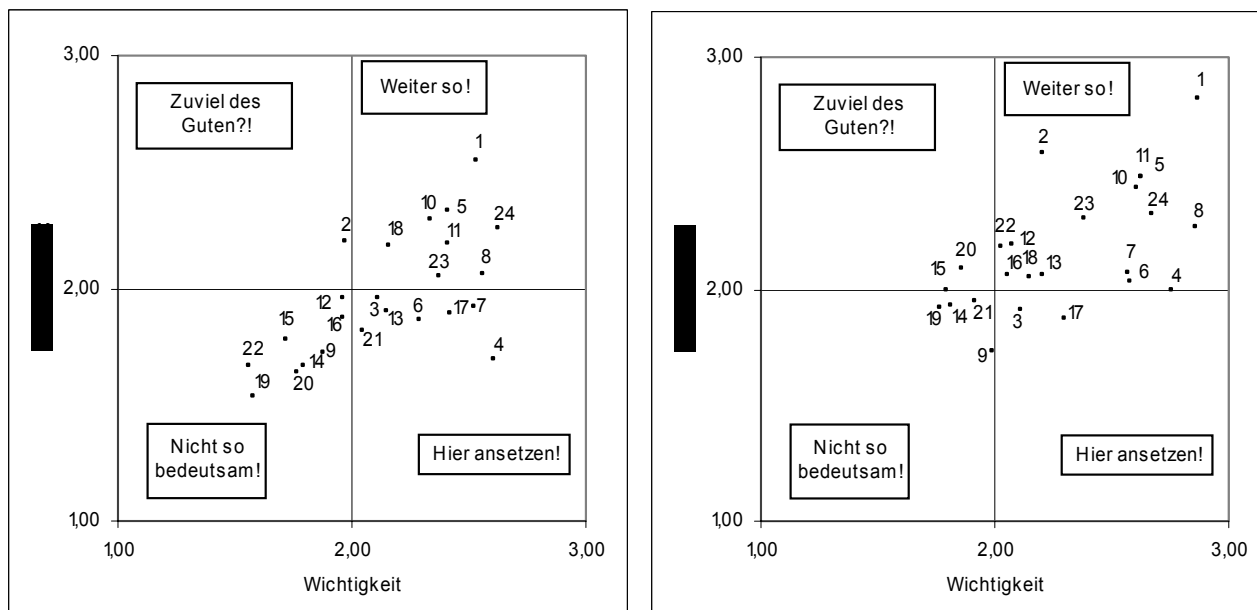
Ebenfalls unterschiedlich fällt die Bewertung der finanziellen Unterstützung für den Bau bzw. die Sanierung von Sportanlagen (7) aus. Günstige Wenigspartenvereine und günstige Mehrspartenvereine sehen den Deutschen Olympischen Sportbund und die Landessportbünde hier optimal positioniert. Teure Wenigspartenvereine sowie Großvereine melden weiteren Bedarf an.



(kleine) Wenigspartenvereine mit geringem Beitrag

(kleine) Wenigspartenvereine mit mittlerem Beitrag

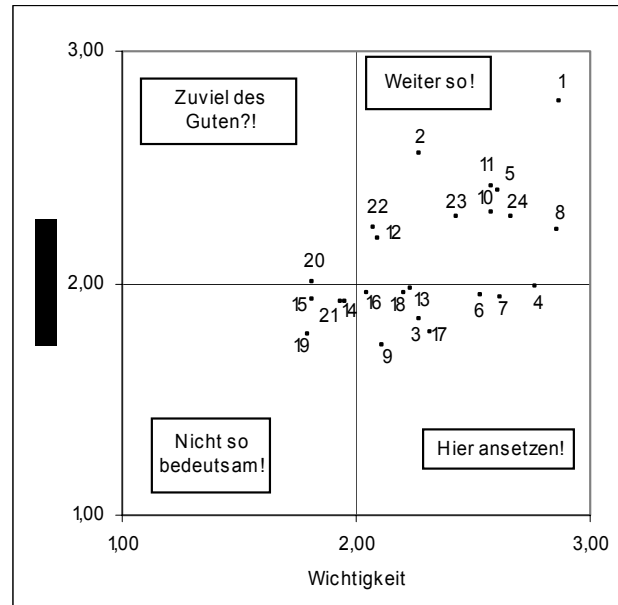
Abb. 18a: Wichtigkeit und Zufriedenheit nach Vereinstyp (Mittelwerte; Legende siehe Tab. 1)



Wenigspartenvereine mit hohem Beitrag

mittelgroße Mehrspartenvereine mit geringem Beitrag

Abb. 18b: Wichtigkeit und Zufriedenheit nach Vereinstyp (Mittelwerte; Legende siehe Tab. 1)



große Mehrspartenvereine mit mittlerem Beitrag

Abb. 18c: Wichtigkeit und Zufriedenheit nach Vereinstyp (Mittelwerte; Legende siehe Tab. 1)

Knapp 70 % der Sportvereine hatte Anmerkungen zu zusätzlichen Unterstützungswünschen des Deutschen Olympischen Sportbundes und ihres Landessportbundes gemacht. Auch dabei spielt das Thema Finanzen eine wichtige Rolle. Knapp ein Fünftel der Vereine wünschen sich vom Deutschen Olympischen Sportbund bzw. von ihrem Landessportbund eine bessere finanzielle Unterstützung bzw. Hinweise auf Fördermittel und etwa 4 % der Sportvereine führen geringere Abgaben an die Sportverbände als wichtig an. Aber auch die politische Lobbyarbeit und Argumentationshilfen werden von den Sportvereinen genannt. Insgesamt waren 5 % der Vereine mit der Arbeit des Deutschen Olympischen Sportbundes bzw. ihres Landessportbundes ausdrücklich zufrieden (vgl. Abb. 19).

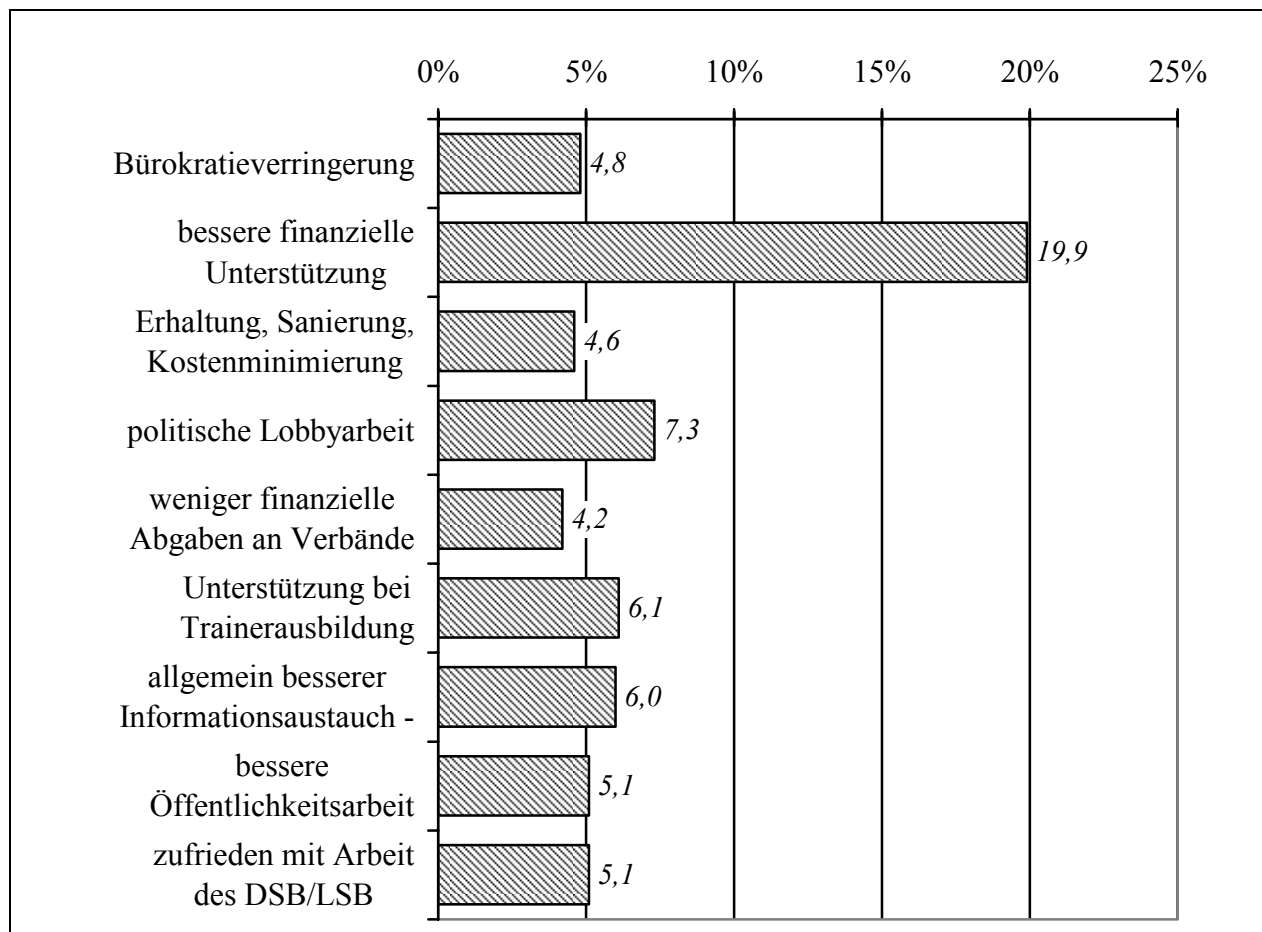


Abb. 19: Zusätzliche Unterstützungswünsche an DOSB/LSB (Angaben in Prozent, ungestützt abgefragt)

Ein Sportverein äußerte zusammenfassend folgenden Kommentar: „Bitte nicht zur Behörde 'verkommen'! Weiterhin unkompliziert als 'Dienstleister' arbeiten.“ Und ein weiterer Sportverein dazu: „Sorgen Sie bitte dafür, dass die ÜL-Zuschüsse weiter kommen wie bisher! Den Rest schaffen wir dann schon!“

2.5 Sportvereine und Finanzen

Gregor Hovemann, Heinz-Dieter Horch & Manfred Schubert

2.5.1 Zusammenfassung

Sportvereine sind durch eine besondere Finanzstruktur gekennzeichnet. Auf der Einnahmenseite bedeutet dies, dass den Sportvereinen eine Vielzahl von Quellen zur Verfügung steht, aus denen sie die Finanzmittel schöpfen. Die Betrachtung der Mittelwerte der Einnahmen pro Verein aus den unterschiedlichen abgefragten Kategorien zeigt, dass sich Sportvereine in Deutschland zwar dominant aus Mitgliedschaftsbeiträgen finanzieren, dass aber weiterhin auch eine Vielzahl an weiteren Quellen die Grundlage für die Ressourcenerbereitstellung darstellen. Dabei unterscheiden sich die verschiedenen Vereinstypen im anteiligen Stellenwert der Einnahmequellen. Dies betrifft vor allem die Spenden, Einnahmen aus Sportveranstaltungen und Einnahmen aus Werbeverträgen. Gravierende Unterschiede in der Bedeutung der verschiedenen Einnahmekategorien sind im Vergleich zu Untersuchungen aus den 90er Jahren nicht zu erkennen. Blickt man ins Detail der Finanzstrukturen, so können die Mitgliedschaftsbeiträge in deutschen Sportvereinen insgesamt als moderat bezeichnet werden. Die monatlichen Mitgliedschaftsbeiträge (Mittelwerte) für Kinder liegen bei 6,24 €, für Jugendliche bei 8,38 € und für Erwachsene bei 15,56 €. Dabei zeigt sich, dass vier der fünf Vereinstypen sehr moderate Mitgliedschaftsbeiträge verlangen. Sehr klar ist allerdings der Typ „Wenigspartenverein mit hohen Mitgliedschaftsbeiträgen“ abzugrenzen. Bei diesem Typ liegen alle Beitragssätze beim 7,32 bis 9,57-fachen der durchschnittlichen Sätze. Weit verbreitet sind weiterhin Beitragsdifferenzierungen, die in der Regel nach dem Alter, aktiver bzw. passiver Mitgliedschaft, Familien und Sparten unterscheiden. Auch die Ausgabestrukturen weisen typenspezifische Besonderheiten auf, wobei sich auch hier keine wesentlichen Unterschiede im zeitlichen Vergleich in der Gesamtstruktur aufzeigen lassen. Auf der Ausgabenseite ist erkennbar, dass trotz der Tatsache, dass Sportvereine auf ehrenamtliche Mitarbeit zugreifen können, der Anteil der Personalkosten im Durchschnitt mit 46,1 % über dem Wert der kommerziellen Sportanbieter (2003: 34,7 %, Quelle: DSSV, 2004) liegt. Typenspezifisch variieren insbesondere die Anteile Verwaltungspersonal, Zahlungen an Sportler und die Kosten für die Unterhaltung und den Betrieb eigener Anlagen. Die Ausgaben pro Mitglied liegen bei den deutschen Sportvereinen je nach Typ im Jahr zwischen 112,45 € und 362,88 €.

2.5.2 Einleitung

Sportvereine in Deutschland stehen gegenwärtig und in Zukunft vor vielfältigen Herausforderungen, zu deren Bewältigung es hilfreich ist, genaue Kenntnis über die zur Verfügung stehenden Mittel und deren Verwendung zu haben. Deshalb erscheint es sinnvoll, sich in einem Themenbericht den Aspekten „Finanzierung von Sportvereinen“ zu widmen.

Dabei ist zu beachten, dass Sportvereine als Nonprofit-Organisationen eine Vielzahl an Besonderheiten aufweisen, die sich auch in den Besonderheiten der Finanzierung widerspiegeln (vgl. u. a. Littich, 2002). In den folgenden Ausführungen sollen zentrale Aspekte der Finanzierung von Sportvereinen herausgestellt werden. Dabei werden explizit die folgenden Themenbereiche behandelt: Beschreibung und Analyse 1. der Beitragsstrukturen, 2. der Aufnahmegebühren, 3. der Einnahmestrukturen, 4. der Ausgabestrukturen sowie 5. der Einnahmen-Ausgaben-Salden. Dabei wird sowohl ein Gesamtüberblick bezüglich der einzelnen Themen gegeben, als auch die Themen spezifisch nach fünf Vereinstypen¹ differenziert beschrieben und analysiert werden.

2.5.3 Beitragsstrukturen

2.5.3.1 Zur Höhe von Beiträgen

Die Höhe der in deutschen Sportvereinen erhobenen Mitgliedschaftsbeiträge zeigt sehr deutlich, dass in den wenigsten Sportvereinen eine Preisschwelle erreicht ist, die zu einem Ausschluss von nicht zahlungsfähigen aber sportwilligen Personen führen würde (vgl. Tab. 1). Insofern bieten Sportvereine in Deutschland Beitragsstrukturen, die dem Motto „Sport für Alle“ entsprechen. Dabei zeigen sportökonomische Studien sogar, dass Sportler und vor allem Sportvereinsmitglieder durchaus beachtliche Summen für Sportgüter ausgeben und der Anteil der Ausgaben für Sportvereinsmitgliedschaften am gesamten Sportbudget relativ klein ist (Weber et. al., 1995, S. 81). Die Tatsache, dass der Median² der Mitgliedschaftsbeiträge teilweise sehr weit unter dem Mittelwert liegt, zeigt, dass viele Vereine einen unter dem Mittelwert liegenden Beitrag verlangen und der Mittelwert nur durch relativ wenig Beitragssätze zustande kommt, die höher liegen. Somit verstärkt sich das Argument, dass eine große Anzahl an Sportvereinen nur sehr moderate Beiträge verlangen und damit der Zugang zum Sporttreiben in Sportvereinen breiten Bevölkerungskreisen möglich ist.

Weiterhin zeigt die Betrachtung der Mitgliedschaftsbeiträge, dass eine merkliche Differenzierung nach Altersgruppen vorliegt: So zahlen Kinder im Durchschnitt (über alle Vereinstypen) pro Monat 6,24 €, Jugendliche 8,32 € und Erwachsene mit 15,56 € mehr als doppelt so viel an Mitgliedschaftsbeitrag wie Kinder. Hierbei muss beachtet werden, dass die Logik der Differenzierung in gemeinwohlorientierten Non-Profit-Organisationen nicht wie in For-Profit-Organisationen dazu dient, die Umsätze bzw. Gewinne zu optimieren (Umwandlung von Konsumentenrente in Produzentenrente). Vielmehr handelt es sich um einen Solidarmechanismus, der bewirkt, dass die weniger zahlungsfähigen Kinder und

¹ Zur Bildung dieser fünf, den folgenden Analysen zu Grunde liegenden, Sportvereinstypen siehe Kapitel Methode.

² Der Median bezeichnet den Wert, unter und über dem jeweils 50 % der Verteilung liegen. Ein Median von bundesweit 3,- € bei den Monatsbeiträgen für Kinder bedeutet somit, dass 50 % der Vereine einen Monatsbeitrag für Kinder bis zu 3,- € verlangen, 50 % mehr.

Jugendlichen weniger zum benötigten Gesamtbudget des Sportvereines beisteuern müssen. Dieser Aspekt ist von großer Bedeutung für das Finanzmanagement eines gemeinwohlorientierten Sportvereins und sollte auch in Zukunft bei der Festlegung der Beitragsstrukturen beachtet werden. Die in den Daten über alle Vereinstypen hinweg erkennbare Spreizung der Beiträge – der Erwachsenenbeitrag ist mehr als doppelt so hoch wie der für Kinder – bedeutet, dass eine Quersubventionierung innerhalb des Sportvereins stattfindet, da sich die in Anspruch genommenen Leistungen nicht in diesem Ausmaß zwischen Kindern und Erwachsenen unterscheiden dürften bzw. ganz im Gegenteil Kinder und Jugendliche die Angebote des Vereins meist viel intensiver wahrnehmen als Erwachsene.

Bei der vereinstypenspezifischen Betrachtung wird ersichtlich, dass bei allen Typen eine merkliche Differenzierung der Beiträge nach Mitgliedergruppen vorliegt. Weiterhin zeigt sich, dass vier der fünf Vereinstypen sehr moderate Mitgliedschaftsbeiträge verlangen. Sehr klar ist allerdings der Typ „Wenigspartenverein mit hohen Mitgliedschaftsbeiträgen“ abzugrenzen. Bei diesem Typ liegen alle Beitragssätze beim 7,32 bis 9,57-fachen der durchschnittlichen Sätze. Allerdings ist dieser Vereinstyp von der Anzahl der Vereine eher von geringer Bedeutung, da nur 3,5 % aller Sportvereine diesem Typ zuzuordnen sind. Damit bleibt das Gesamtbild erhalten, dass Sporttreiben im Verein grundsätzlich zu moderaten Beitragssätzen möglich ist.

Tab. 1: Mitgliedsbeiträge in den verschiedenen Sportvereinstypen (Angaben in €, jeweils Mittelwert MW und Median M).

		Monatsbeitrag für Kinder	Monatsbeitrag für Jugendliche	Monatsbeitrag für Erwachsene
(kleine) Wenigspartenvereine mit geringem Mitgliedsbeitrag	MW	2,36	3,00	5,25
	M	2,00	2,50	5,00
(kleine) Wenigspartenvereine mit mittlerem Mitgliedsbeitrag	MW	9,20	12,99	24,12
	M	7,00	10,00	18,00
Wenigspartenvereine mit hohem Mitgliedsbeitrag	MW	45,71	69,12	149,06
	M	35,00	50,00	120,00
mittelgroße Mehrsparten- vereine (mit geringem Mit- gliedsbeitrag)	MW	4,17	5,06	8,05
	M	2,50	3,00	5,00
Großvereine (mit mittlerem Mitgliedsbeitrag)	MW	6,96	7,85	12,92
	M	4,00	4,50	7,00
Gesamt	MW	6,24	8,38	15,56
	M	3,00	3,60	6,50

Um die dargestellten Beiträge, wie sie in deutschen Sportvereinen erhoben werden, einordnen zu können, bietet sich ein Vergleich mit den Beitragsstrukturen von kommerziellen Sportanbietern an. Hierzu weist die Studie „Eckdaten“ des Branchenverbandes „Deutscher Sportstudioverband“ folgende Werte aus (Bezugsjahr 2003): So liegt der durchschnittliche Preis pro Monat eines 12-Monats-Vertrags bei 46,95 €. Gut 85 % aller Anbieter liegen da-

bei im Segment von 30,- bis 59,99 €. Die genaue Verteilung der Anbieter auf die einzelnen Preissegmente zeigt die folgende Abbildung:

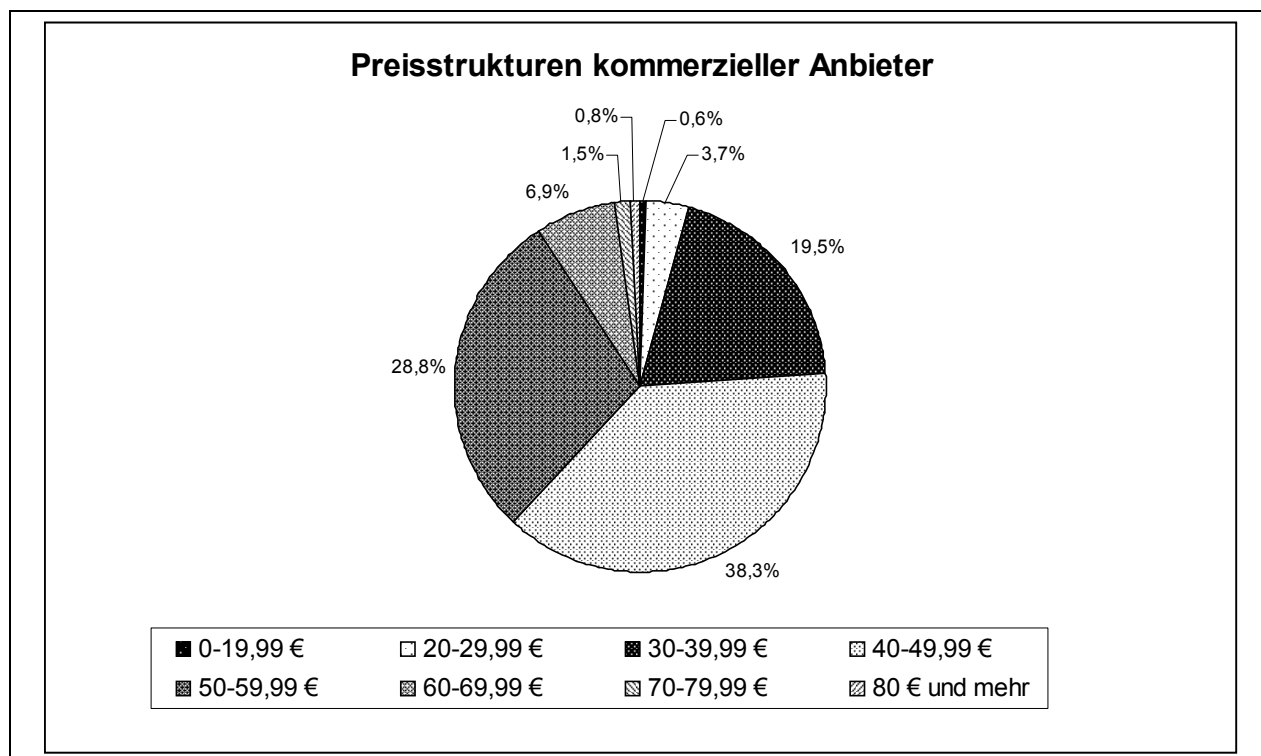


Abb. 1: Preisstrukturen kommerzieller Sportanbieter. Quelle: DSSV, 2004.

Bei den monatlichen Beiträgen der Sportvereine lassen sich auch regionale Unterschiede feststellen. Betrachtet man die Beiträge für Erwachsene, so erkennt man, dass in den Stadtstaaten Hamburg und Berlin die Beiträge überdurchschnittlich hoch sind, während im Saarland und Niedersachsen eher niedrige Sportvereinsmitgliedschaftsbeiträge üblich sind. Allerdings zeigt der Median in diesen beiden Stadtstaaten auch, dass der Mittelwert durch wenige sehr hohe Werte nach oben gezogen wird. Dies bedeutet, dass 50 % der Sportvereine in den Stadtstaaten Hamburg und Berlin Beiträge im Segment bis 11,25 bzw. 10 € pro Monat erheben. In der folgenden Tabelle 2 werden die durchschnittlichen Werte des Beitrages für Erwachsene in den Sportvereinen gruppiert nach der Zugehörigkeit zu den einzelnen Landesverbänden und aufsteigend sortiert aufgeführt:

Tab. 2: *Beitrag Erwachsene nach Bundesland (in €; Mittelwert, Median)*

LSB	Mittelwert	Median
Landessportverband für das Saarland	7,44	3,62
Landessportbund Niedersachsen	10,23	6,00
Landessportbund Sachsen-Anhalt	10,62	6,00
Landessportbund Sachsen	11,02	6,00
Landessportbund Bremen	12,14	10,00
Landessportbund Brandenburg	12,34	7,50
Landessportbund Rheinland-Pfalz	13,39	4,50
Landessportverband Schleswig-Holstein	14,47	8,00
Landessportbund Hessen	15,26	6,00
Landessportbund Mecklenburg-Vorpommern	15,50	7,00
Landessportbund Thüringen	15,54	5,00
Landessportbund Nordrhein-Westfalen	15,59	6,45
Landessportverband Baden-Württemberg	17,65	5,83
Bayrischer Landes-Sportverband	18,97	6,66
Landessportbund Berlin	22,61	10,00
Hamburger Sportbund	44,89	11,25
Insgesamt	15,56	6,50

2.5.3.2 *Weitere Formen der Beitragsdifferenzierung*

Neben der für Sportvereine typischen Differenzierung der Beitragsstrukturen nach Altersgruppen kommt der Charakter der Solidargemeinschaft weiterhin dadurch zum Ausdruck, dass Familienbeiträge und Sondertarife für passive Mitglieder angeboten werden. 60,7 % der deutschen Sportvereine bieten einen Sondertarif für Familien (hier konkret für zwei Erwachsene und zwei Kinder) an. Wie hoch dieser ist und wie groß der Anteil der Vereine differenziert nach den fünf Vereinstypen ist, die diesen Sondertarif anbieten, zeigt die folgende Tab. 3. Dabei gilt als Vergleichspunkt, dass der Beitrag für zwei Erwachsene und zwei Kinder ohne diesen Sondertarif bei 43,60 € läge ($2 \times 15,56 + 2 \times 6,24 = 43,60$ €), also mit 27,22 € bei nur ca. 60 % der einzeln aufaddierten Beiträge liegt:

Tab. 3: *Familientarife in den verschiedenen Sportvereinstypen (Anteil, Mittelwert)*

	Anteil der Sportvereine, die einen Familientarif anbieten, Angaben in %	Durchschnittlicher monatlicher Beitrag für Familien in €
(kleine) Wenigspartenvereine mit geringem Mitgliedsbeitrag	48	10,23
(kleine) Wenigspartenvereine mit mittlerem Mitgliedsbeitrag	55	38,96
Wenigspartenvereine mit hohem Mitgliedsbeitrag	68	211,81
mittelgroße Mehrspartenvereine (mit geringem Mitgliedsbeitrag)	72	15,38
Großvereine (mit mittlerem Mitgliedsbeitrag)	85	23,21
Gesamt	61	27,22

48 % der deutschen Sportvereine bieten einen Tarif für passive Mitgliedschaften an. Passive Mitglieder finanzieren die Sportvereine ohne die Kernleistung des aktiven Sporttreibens in Anspruch zu nehmen. Deshalb liegt dieser Tarif mit 6,75 € bei gut einem Drittel des durchschnittlichen Erwachsenenbeitrags mit 15,56 €. Wie hoch die Beiträge für passive Mitglieder sind und wie groß der Anteil der Vereine differenziert nach den fünf Vereinstypen ist, die diesen Sondertarif anbieten, zeigt die folgende Tab. 4:

Tab. 4: *Mitgliedschaftsbeitrag für passive Mitglieder in den verschiedenen Sportvereinstypen (Anteil, Mittelwert).*

	Anteil der Sportvereine, die einen Sonderbeitrag für passive Mitglieder anbieten, Angaben in %	Monatlicher Beitrag für passive Mitglieder in €
(kleine) Wenigspartenvereine mit geringem Mitgliedsbeitrag	40	2,87
(kleine) Wenigspartenvereine mit mittlerem Mitgliedsbeitrag	66	6,77
Wenigspartenvereine mit hohem Mitgliedsbeitrag	67	47,20
mittelgroße Mehrspartenvereine (mit geringem Mitgliedsbeitrag)	42	3,66
Großvereine (mit mittlerem Mitgliedsbeitrag)	52	5,93
Gesamt	48	6,75

2.5.3.3 Aufnahmegebühren

Während der Mitgliedschaftsbeitrag eine Einnahmequelle ist, aus der dem Sportverein regelmäßig Zahlungen zufließen und damit der Deckung des kontinuierlichen Finanz-

bedarfs dient, sind Aufnahmegebühren Einmalzahlungen, die nur zu Beginn der Mitgliedschaft fällig werden. Bei der Betrachtung der errechneten Mittelwerte der Aufnahmegebühren muss beachtet werden, dass nur 21,8 % der Sportvereine für Kinder, 25,7 % für Jugendliche und 33,3 % für Erwachsene Aufnahmegebühren verlangen. Wie die folgende Tab. 5 zeigt, liegt wie für den monatlichen Beitrag auch für die Aufnahmegebühr eine Differenzierung in die Gruppen Kinder, Jugendliche und Erwachsene in den fünf Sportvereinstypen vor:

Tab. 5: Aufnahmegebühr in den verschiedenen Sportvereinstypen (Angaben in €, jeweils Mittelwert MW und Median M).

		Aufnahmegebühr für Kinder	Aufnahmegebühr für Jugendliche	Aufnahmegebühr für Erwachsene
(kleine) Wenigspartenvereine mit geringem Mitgliedsbeitrag	MW	21,53	25,51	67,58
	M	10,00	11,00	25,00
(kleine) Wenigspartenvereine mit mittlerem Mitgliedsbeitrag	MW	99,53	114,72	244,69
	M	16,00	20,00	35,00
Wenigspartenvereine mit hohem Mitgliedsbeitrag	MW	36,91	42,71	539,77
	M	25,00	30,00	100,00
mittelgroße Mehrspartenvereine (mit geringem Mitgliedsbeitrag)	MW	8,58	10,23	14,39
	M	6,50	8,00	10,00
Großvereine (mit mittlerem Mitgliedsbeitrag)	MW	16,69	17,49	33,55
	M	8,00	8,00	10,00
Gesamt	MW	36,64	44,71	125,11
	M	10,00	10,00	20,00

Sehr stark ist in der Regel die Abweichung des Medians vom Mittelwert, was bedeutet, dass relativ wenige Sportvereine sehr hohe Aufnahmegebühren verlangen und somit den Mittelwert nach oben ziehen. Somit erheben die Sportvereine in der Regel eine nicht so hohe Aufnahmegebühr, die eine merkliche Eintrittsbarriere für potentielle Mitglieder darstellen würde.³

³ Allerdings muss auch gesehen werden, wie bedeutsam die Einnahmen aus Aufnahmegebühren für einzelne Sportvereine sein können. Dies zeigen die Maximalwerte dieser Kategorie: Diese liegen für Kinder bei 9.240, für Jugendliche bei 12.360 und für Erwachsene bei 21.600 €. Sehr hohe Aufnahmegebühren in einigen Sportvereinen sind sicherlich einerseits eine wichtige Finanzierungsquelle, bergen andererseits aber auch die Gefahr der sozialen Schließung.