



Bundesinstitut
für Sportwissenschaft



Deutsche
Sporthochschule Köln
German Sport University Cologne

Institut für Sportökonomie
und Sportmanagement



DEUTSCHER OLYMPISCHER **SPORT**BUND

Sportentwicklungsbericht 2011/2012
- Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland

Strategien und ihre Bedeutung

Univ.-Prof. Dr. Christoph Breuer
Svenja Feiler, M. Sc.
Dr. Pamela Wicker

Köln, März 2013

Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung	1
2	Strategien von Sportvereinen.....	2
	2.1 Inhaltliche Strategien	2
	2.2 Größenstrategien	17
3	Unterstützungsmöglichkeiten und -bedarf	21
	3.1 Gruppenbildung für Größenstrategien	21
	3.2 Unterstützungsbedarf in Abhängigkeit von verschiedenen Strategien	22
4	Methode	36
	4.1 Hintergrund	36
	4.2 Stichprobe und Rücklauf.....	36
	4.3 Gewichtungen	37
	4.4 Längsschnitt.....	37
	4.5 Datenauswertung.....	38
5	Literatur	39
6	Kontaktadressen.....	39
7	Anhang	40

Aus Gründen der Lesbarkeit wird auf die Darstellung der weiblichen Form verzichtet. Die Verwendung der männlichen Form impliziert jedoch stets die gleichzeitige Berücksichtigung der weiblichen Form.

1 Zusammenfassung

Die Sportvereine in Deutschland können auf verschiedene inhaltliche Strategien setzen. Die im Mittel dominierenden Strategien sind „Preisführer“, „Qualitätsführer“ und „integrativ“. Im Zeitverlauf hat die traditionelle und dienstleistungsorientierte Ausrichtung an Bedeutung gewonnen, hingegen die leistungssportliche Ausrichtung an Bedeutung verloren. Zwischen 2009 und 2011 hat der Anteil an Vereinen, die auf Vielfalt setzen, signifikant zugenommen. Die starke Zustimmung zu den Strategien „dienstleistungsorientiert“, „integrativ“, „Qualitätsführer“, „Freizeit-/Gesundheitssport“ und „Vielfalt“ nimmt mit steigender Vereinsgröße zu, während sie für die traditionelle Ausrichtung mit steigender Vereinsgröße abnimmt. Einspartenvereine stimmen verstärkt einer traditionellen oder leistungssportlichen Ausrichtung zu, wohingegen Mehrspartenvereine eher zu den Strategien „dienstleistungsorientiert“, „integrativ“, „Preisführer“, „Qualitätsführer“, „Freizeit-/Gesundheitssport“ und „Vielfalt“ tendieren.

Überdies zeigt sich, dass die Vereine Größenstrategien aufweisen. Die durchschnittliche Abteilungsgröße der Vereine in Deutschland liegt bei 105,4 Mitgliedern. Im Mittel haben die Vereine 3,1 Abteilungen. Beide Werte nehmen mit steigender Vereinsgröße deutlich zu. Im Zeitverlauf zwischen 2009 und 2011 hat die Abteilungsgröße signifikant zugenommen, wohingegen die Abteilungsbandbreite abgenommen hat.

Die Größe von Vereinsproblemen variiert in Abhängigkeit von den gewählten Strategien. Hier zeigt sich, dass die Strategien „traditionell“, „gesellig“, „Qualitätsführer“ und „Freizeit-/Gesundheitssport“ tendenziell mit einer Reduktion von Problemen einhergehen. Im Gegensatz ist eine leistungssportliche Ausrichtung verstärkt mit erhöhtem Problemdruck verbunden. Insgesamt wird deutlich, dass das Vorhandensein von Strategien generell (unabhängig vom Inhalt) meist problemmindernd wirkt. Bei einigen Vereinsproblemen werden Größennachteile deutlich. So nehmen Vereine mit großer durchschnittlicher Abteilungsgröße und vielen Abteilungen einige Probleme als signifikant größer wahr. Das kann beispielsweise darauf zurückzuführen sein, dass in größeren Vereinen die Interessen der Mitglieder heterogener sind, was zu Problemen in verschiedenen Bereichen führen kann (z.B. Bindung bzw. Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern). Dieser Befund ist im Einklang mit internationalen Studien (z.B. Koski, 1995) und deutet darauf hin, dass organisationale Veränderungen wie Wachstum nicht immer problemfrei sind. Allerdings können verschiedene inhaltliche Strategien Größennachteile kompensieren. Zu beachten ist zudem, dass die Probleme der Vereine nicht proportional zur Größe der selbigen wachsen.

2 Strategien von Sportvereinen

2.1 Inhaltliche Strategien

Die Sportvereine in Deutschland können verschiedene inhaltliche Ausrichtungen verfolgen, die sich in ihrer Vereinsphilosophie widerspiegeln. Im Folgenden werden daraus neun inhaltliche Strategien abgeleitet. Die neun Strategien sowie die dazugehörigen Items der Vereinsphilosophie sind in Tabelle 1 zusammengefasst. So legen beispielsweise Vereine mit einer eher traditionellen Ausrichtung viel Wert auf die Pflege von Tradition und sind der Auffassung, dass der Verein so bleiben soll wie er immer war und dass er ausschließlich ehrenamtlich organisiert sein sollte. Hingegen orientieren sich Vereine mit einer dienstleistungsorientierten Ausrichtung verstärkt an den Angeboten kommerzieller Sportanbieter und verstehen sich als Dienstleister in Sachen „Sport“ (vgl. Tab. 1).

Grundsätzlich ist zu beachten, dass ein Verein auch mehrere Ausrichtungen gleichzeitig haben kann, sofern diese sich nicht inhaltlich gegenseitig ausschließen. So können Vereine beispielsweise gleichzeitig eine traditionelle und gesellige Ausrichtung haben oder gleichzeitig auf die Strategien „Vielfalt“ und „Freizeit-/Gesundheitssport“ setzen.

Tab. 1: Übersicht über die Kategorisierung von inhaltlichen Strategien auf Basis der Vereinsphilosophie.

Strategie	Unser Verein ...
Traditionell	<ul style="list-style-type: none"> - soll so bleiben, wie er immer war - legt viel Wert auf die Pflege von Tradition - sollte ausschließlich ehrenamtlich organisiert sein
Gesellig	<ul style="list-style-type: none"> - legt viel Wert auf Gemeinschaft und Geselligkeit - legt viel Wert auch auf nicht-sportliche Angebote
Dienstleistungsorientiert	<ul style="list-style-type: none"> - orientiert sich an den Angeboten kommerzieller Sportanbieter - versteht sich als Dienstleister in Sachen „Sport“

Strategie	Unser Verein ...
Integrativ	<ul style="list-style-type: none"> - engagiert sich stark in der Jugendarbeit - ermöglicht älteren Personen Sport - ermöglicht Familien Sport und will familienfreundlich sein - ermöglicht Menschen mit Behinderungen Sport - ermöglicht Menschen mit Migrationshintergrund Sport - engagiert sich für gleichberechtigte Partizipation von Mädchen/Frauen und Jungen/Männern
Preisführer	<ul style="list-style-type: none"> - bietet eine preiswerte Möglichkeit Sport zu treiben - ermöglicht einkommensschwachen Personen Sport
Qualitätsführer	<ul style="list-style-type: none"> - achtet besonders auf die Qualität des Sportangebots - legt Wert auf die Qualifizierung seiner Übungsleiter/Trainer
Leistungssport	<ul style="list-style-type: none"> - ist stolz auf seine Erfolge im Leistungssport - engagiert sich stark im Bereich der leistungssportlichen Talentförderung
Freizeit-/Gesundheitssport	<ul style="list-style-type: none"> - versteht sich vor allem als Freizeit- und Breitensportverein - engagiert sich im Bereich des Gesundheitssports
Vielfalt	<ul style="list-style-type: none"> - möchte ein möglichst breites Angebot in vielen Sportarten bieten - möchte ein Angebot für möglichst viele Bevölkerungsgruppen anbieten

Diese neun Strategien finden bei den Vereinen in Deutschland unterschiedliche Zustimmung. Die im Mittel höchste Zustimmung erhält die Strategie „Preisführer“, gefolgt von „Qualitätsführer“ und „integrativ“. Weniger Zustimmung erfahren die Strategien „dienstleistungsorientiert“ und „Vielfalt“. Somit versuchen die Vereine in Deutschland den Spagat zwischen preiswerten Angeboten und zugleich hoher Qualität zu schaffen. Die Auswertung zeigt zudem, dass für die Vereine eine dienstleistungsorientierte Ausrichtung und ein qualitativ hochwertiges Angebot nicht

notwendigerweise dasselbe sind. Betrachtet man den Zeitverlauf zwischen 2009 und 2011, so zeigt sich, dass die Zustimmung zu den Strategien „traditionell“ und „dienstleistungsorientiert“ signifikant zugenommen hat, wohingegen die Zustimmung zu einer leistungssportlichen Ausrichtung signifikant rückläufig ist (vgl. Tab. 2).

Tab. 2: Durchschnittliche Zustimmung der Vereine zu den inhaltlichen Strategien und deren Entwicklung (1=stimme gar nicht zu, 5=stimme voll zu; n.e.=nicht erfasst 2009).

Strategie	Mittelwert	Index (2009=0)
Preisführer	4,29	
Qualitätsführer	4,16	n.e.
Integrativ	4,00	
Traditionell	3,81	+1,1**
Gesellig	3,69	
Freizeit-/Gesundheitssport	3,55	
Leistungssport	3,14	-2,9***
Dienstleistungsorientiert	3,08	+8,6***
Vielfalt	2,97	

Neben der durchschnittlichen Zustimmung zu verschiedenen Strategien ist es ergänzend interessant zu untersuchen, wie viel Prozent der Vereine den einzelnen Strategien zustimmen oder voll zustimmen. Für diese Auswertung wurden alle Vereine mit einem Wert von größer/gleich 4 berücksichtigt, welcher starke Zustimmung widerspiegelt. Hier zeigt sich ein ähnliches Bild wie bei der Analyse der Mittelwerte. Über Dreiviertel (78,6 %) der Vereine stimmen der Strategie „Preisführer“ zu, gefolgt von „Qualitätsführer mit 74,1 % und der integrativen Ausrichtung mit 56,5 %. Lediglich knapp ein Viertel der Vereine stimmt der Strategie „Vielfalt“ (24,0 %) zu und ein noch geringerer Anteil der Vereine der Strategie „dienstleistungsorientiert“ (17,1 %). Im Zeitverlauf zwischen 2009 und 2011 hat der Anteil an Vereinen, der den Strategien „Vielfalt“ und „dienstleistungsorientiert“ zustimmt, signifikant zugenommen, wohingegen signifikant weniger Vereine eine leistungssportliche Ausrichtung aufweisen (vgl. Tab. 3).

Tab. 3: *Vereine mit starker Zustimmung (d.h. ≥ 4 , gemessen auf einer 5er-Skala) zu den inhaltlichen Strategien und deren Entwicklung (n.e.=nicht erfasst in 2009).*

Strategie	Anteil an Vereinen (in %)	Index (2009=0)
Preisführer	78,6	
Qualitätsführer	74,1	n.e.
Integrativ	56,5	
Traditionell	50,2	
Gesellig	49,0	
Freizeit-/Gesundheitssport	43,3	
Leistungssport	35,3	-9,7***
Vielfalt	24,0	+7,2*
Dienstleistungsorientiert	17,1	+25,4***

Die Zustimmung zu den verschiedenen Strategien differiert nach Bundesland. So reicht der Anteil an Vereinen, die die Strategie „Preisführer“ verfolgen, von 72,6 % in Hamburg bis 82,9 % in Brandenburg (vgl. Abb. 1). Die Strategie „Qualitätsführer“ erfährt ebenfalls hohe Zustimmungsraten in den einzelnen Bundesländern. Der Anteil an Vereinen mit starker Zustimmung liegt zwischen 68,1 % in Berlin und 79,6 % im Saarland (vgl. Abb. 2). Der integrativen Ausrichtung stimmt rund die Hälfte der Vereine in den Bundesländern stark zu. Die Anteilswerte reichen von 48,9 % (Berlin) bis 63,2 % (Schleswig-Holstein; vgl. Abb. 3).

Der Anteil an Vereinen, die einer traditionellen Ausrichtung stark zustimmen, variiert etwas stärker zwischen den Bundesländern. Er reicht von 38,9 % in Bremen bis 67,0 % in Sachsen-Anhalt (vgl. Abb. 4). Bei der geselligen Ausrichtung zeigen sich geringere Unterschiede zwischen den Bundesländern. Der Anteil an Vereinen mit starker Zustimmung zu dieser Strategie liegt zwischen 42,5 % (Hamburg) und 58,6 % (Saarland; vgl. Abb. 5). Leicht geringere Anteilswerte finden sich bei der Strategie „Freizeit-/Gesundheitssport“. Im Ländervergleich liegen die Werte zwischen 38,9 % (Nordrhein-Westfalen) und 50,0 % (Sachsen; vgl. Abb. 6).

Einer leistungssportlichen Ausrichtung stimmen unabhängig vom Bundesland weniger als die Hälfte der Vereine stark zu. Die Anteilswerte liegen zwischen 26,1 % in Berlin und 42,1 % in Bremen (vgl. Abb. 7). Im Mittel geringere Zustimmungswerte finden sich bei der Strategie „Vielfalt“. Der Anteil an Vereinen mit starker Zustimmung reicht von 15,5 % in Berlin bis 30,0 % in Schleswig-Holstein (vgl. Abb. 8). Die niedrigsten Zustimmungswerte finden sich bei der dienstleistungsorientierten Ausrichtung. Der Anteil an Vereinen mit starker Zustimmung rangiert zwischen 10,4 % in Berlin und 25,3 % in Bremen (vgl. Abb. 9).

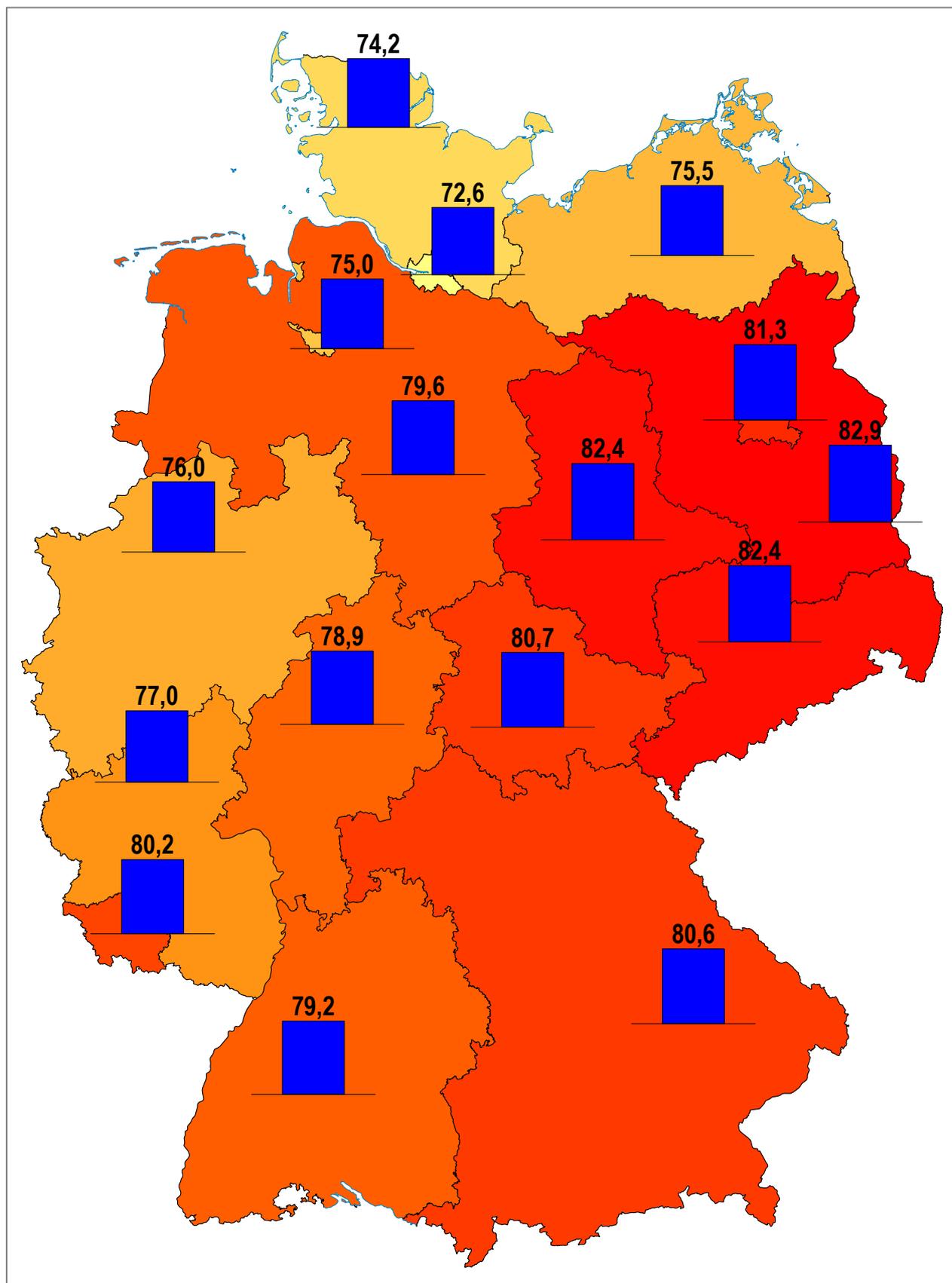


Abb. 1: Vereine mit starker Zustimmung zur inhaltlichen Strategie „Preisführer“ nach Bundesland (Anteil an Vereinen in %).

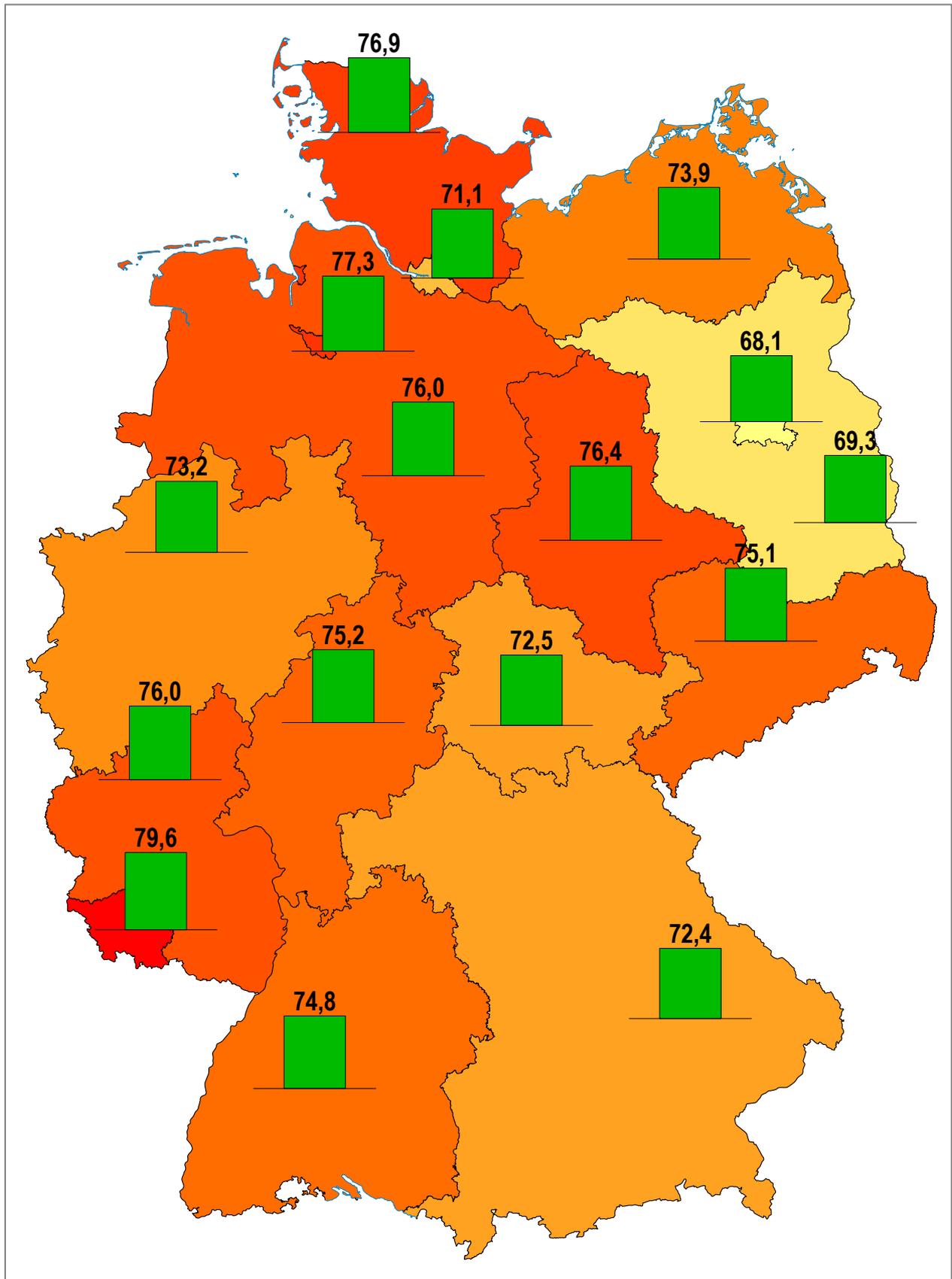


Abb. 2: Vereine mit starker Zustimmung zur inhaltlichen Strategie „Qualitätsführer“ nach Bundesland (Anteil an Vereinen in %).

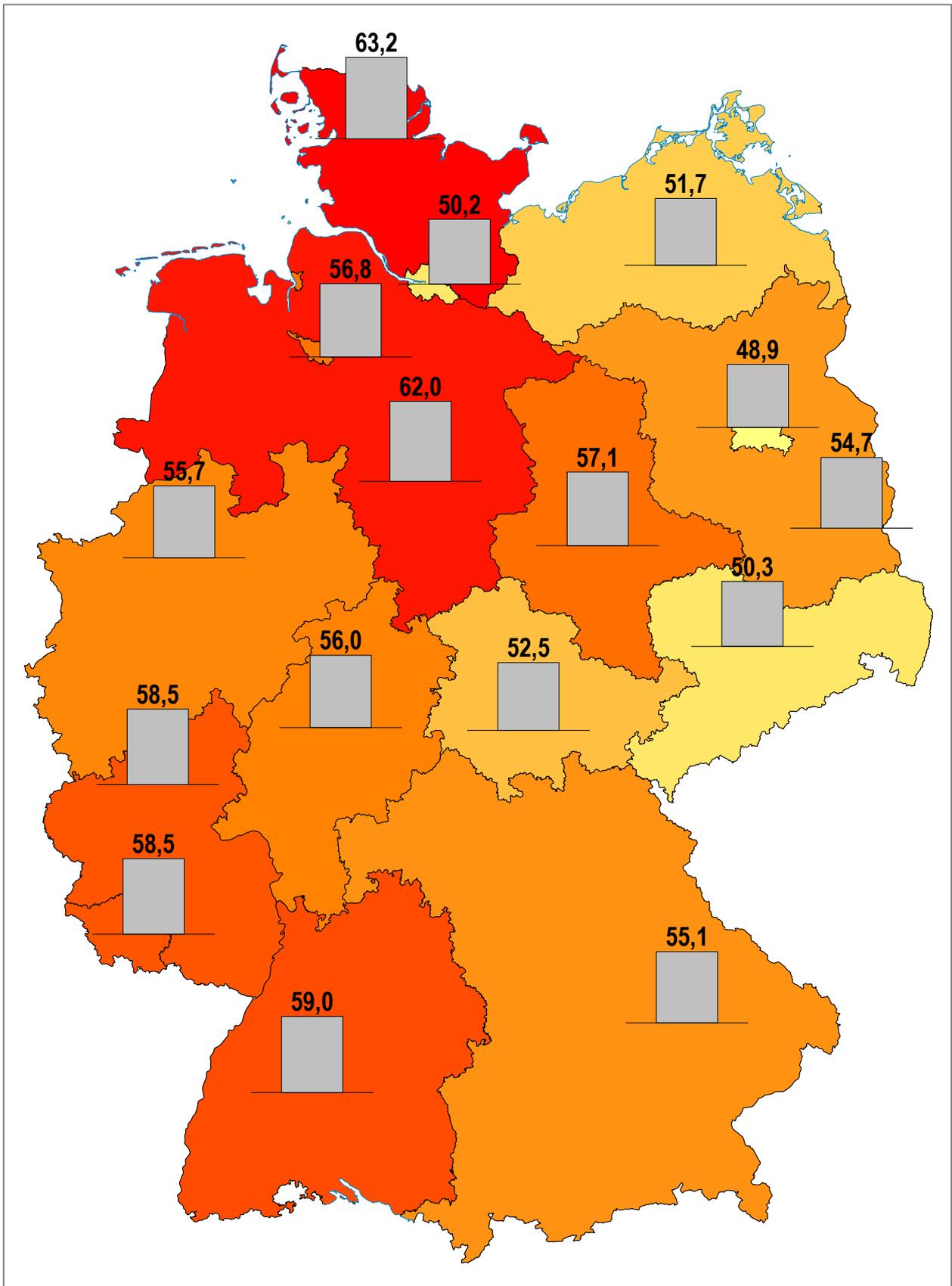


Abb. 3: Vereine mit starker Zustimmung zur inhaltlichen Strategie „integrativ“ nach Bundesland (Anteil an Vereinen in %).

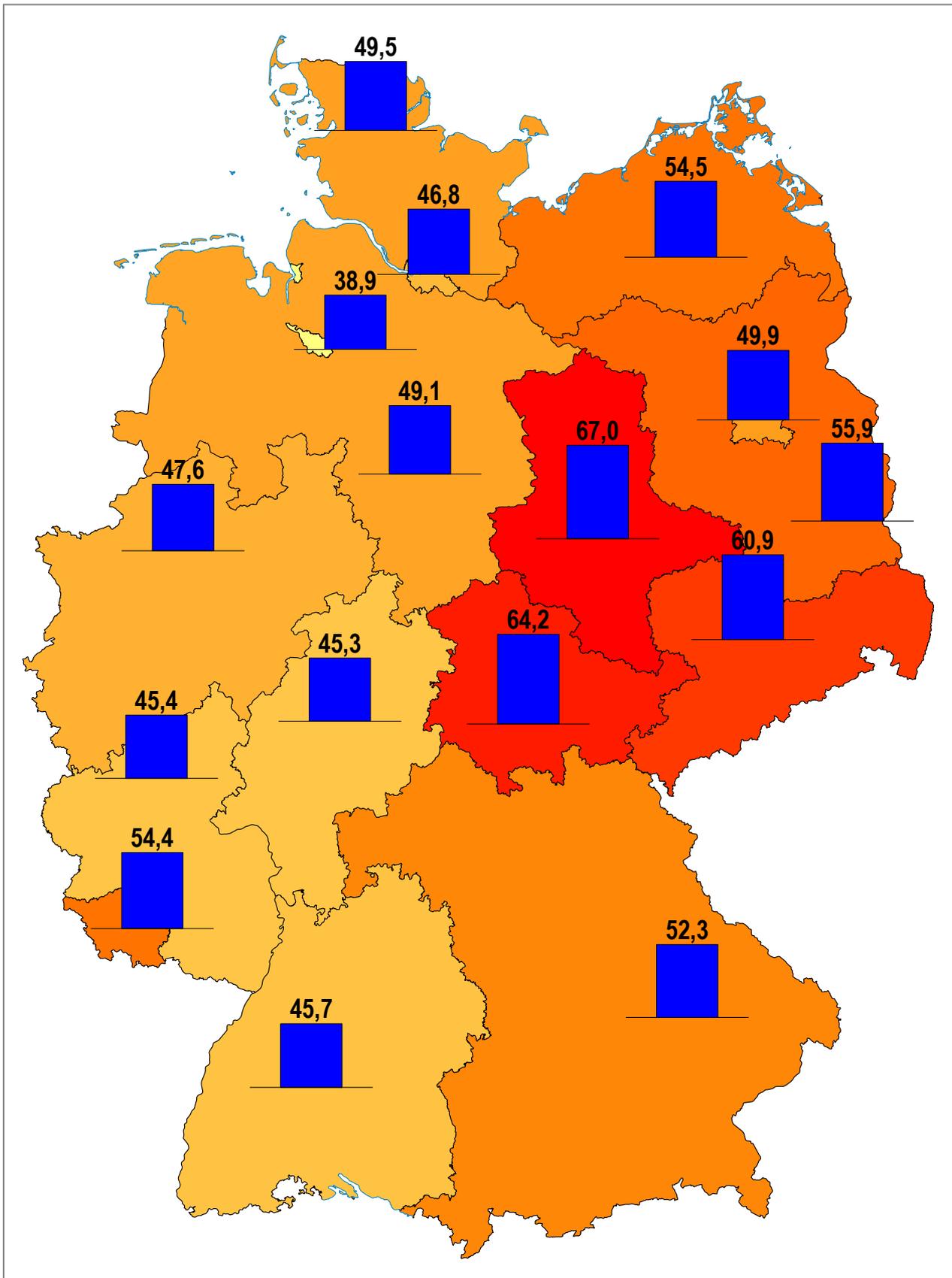


Abb. 4: Vereine mit starker Zustimmung zur inhaltlichen Strategie „traditionell“ nach Bundesland (Anteil an Vereinen in %).

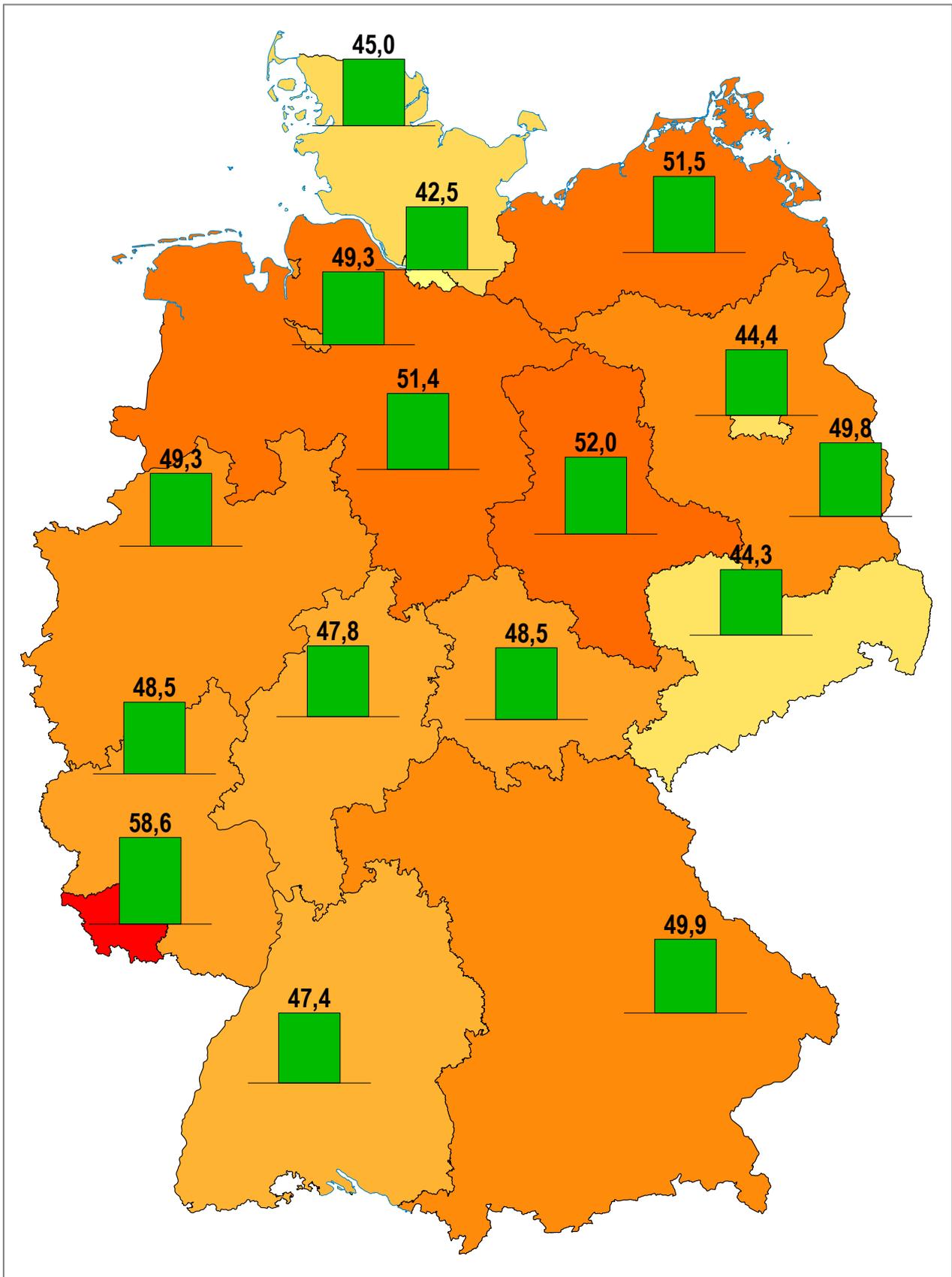


Abb. 5: Vereine mit starker Zustimmung zur inhaltlichen Strategie „gesellig“ nach Bundesland (Anteil an Vereinen in %).

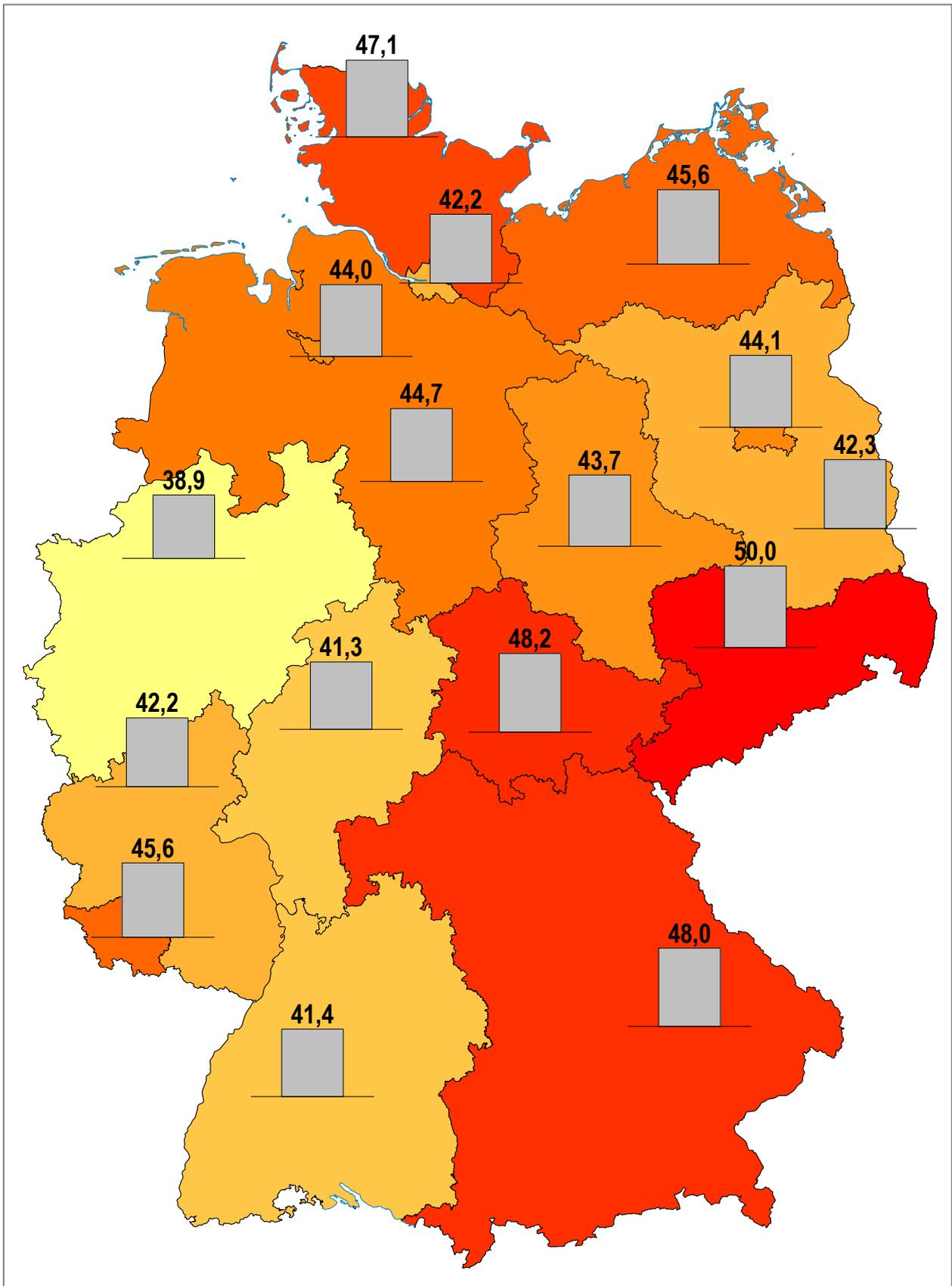


Abb. 6: Vereine mit starker Zustimmung zur inhaltlichen Strategie „Freizeit-/Gesundheitssport“ nach Bundesland (Anteil an Vereinen in %).

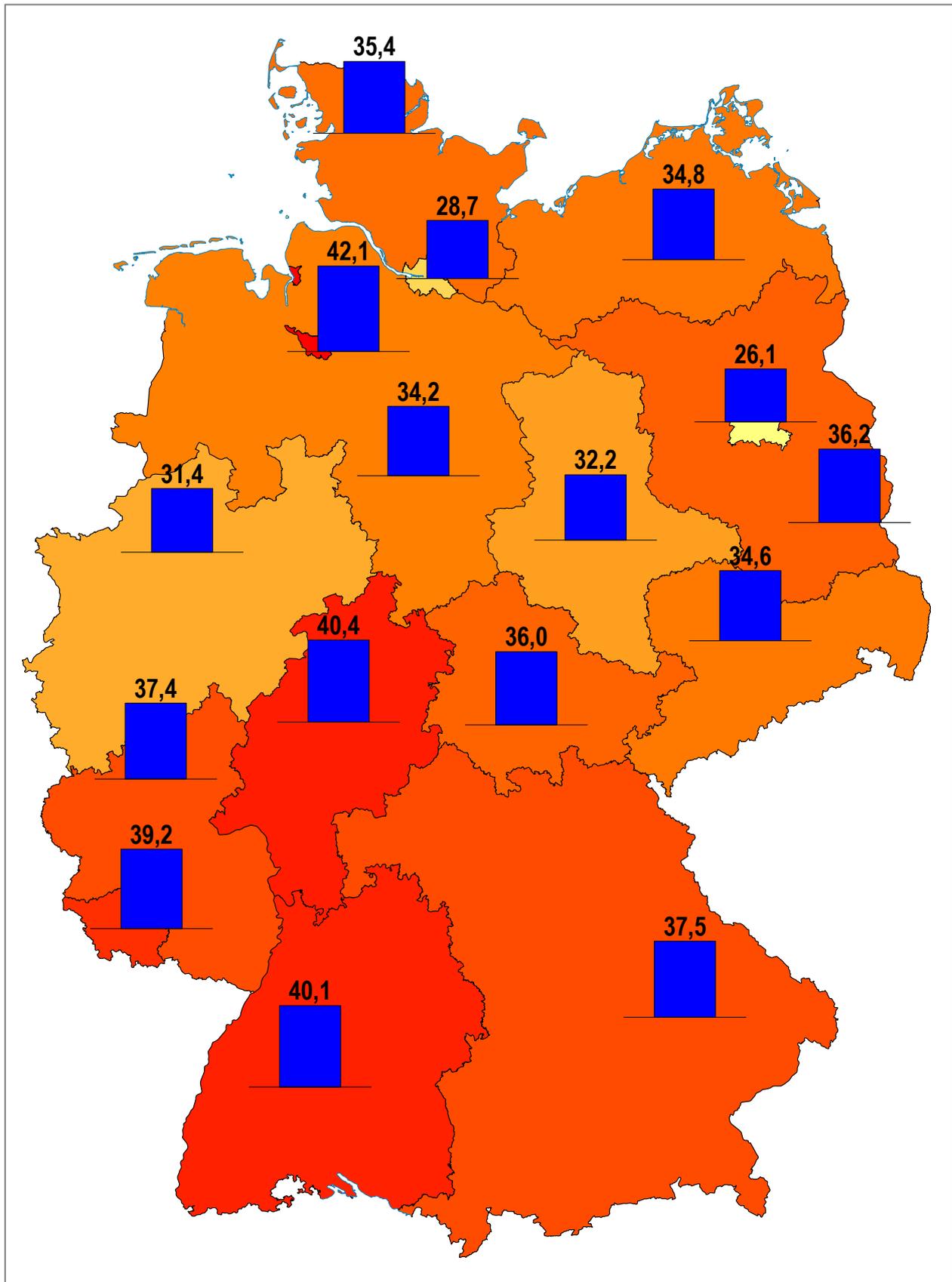


Abb. 7: Vereine mit starker Zustimmung zur inhaltlichen Strategie „Leistungssport“ nach Bundesland (Anteil an Vereinen in %).

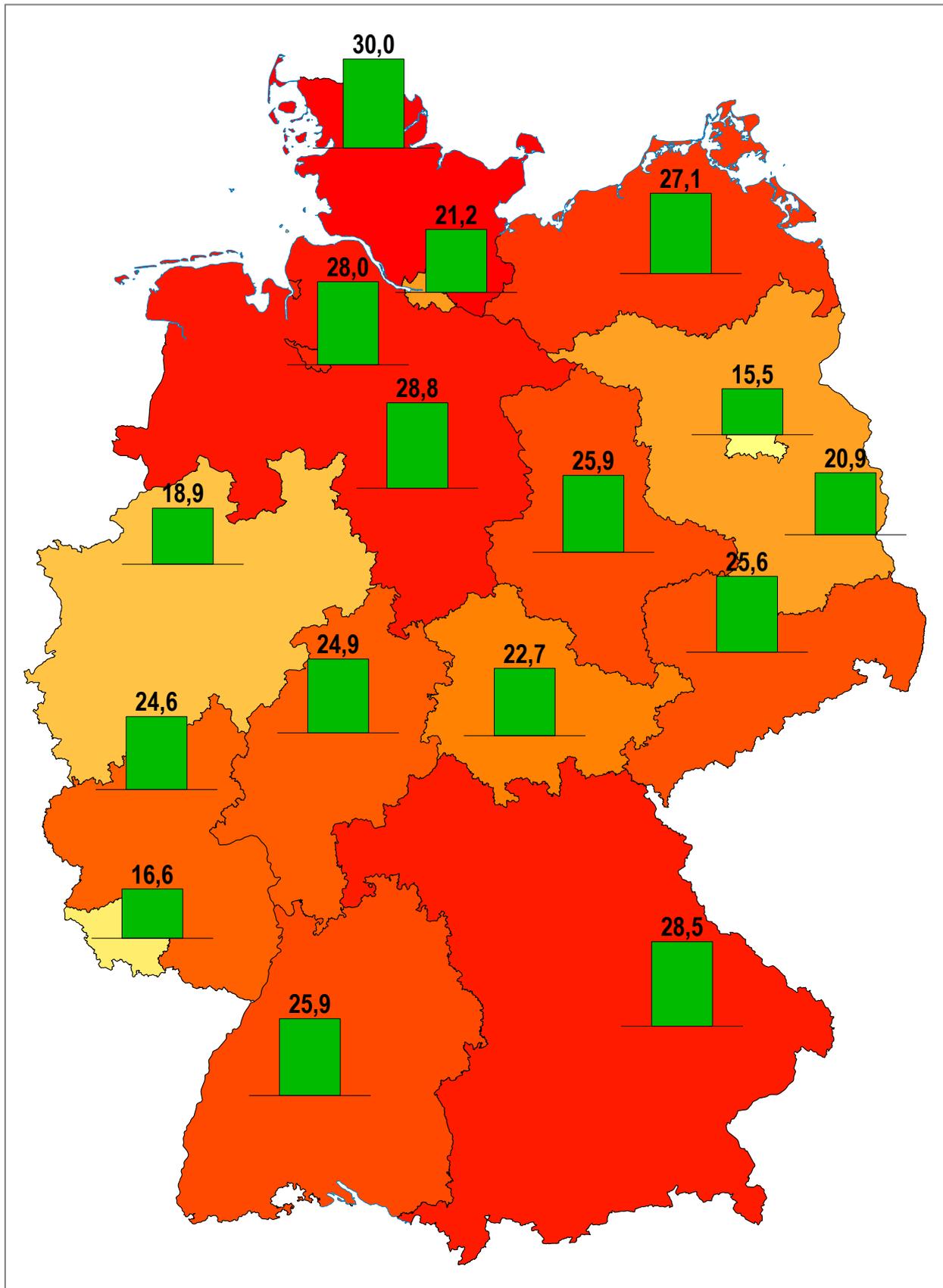


Abb. 8: Vereine mit starker Zustimmung zur inhaltlichen Strategie „Vielfalt“ nach Bundesland (Anteil an Vereinen in %).

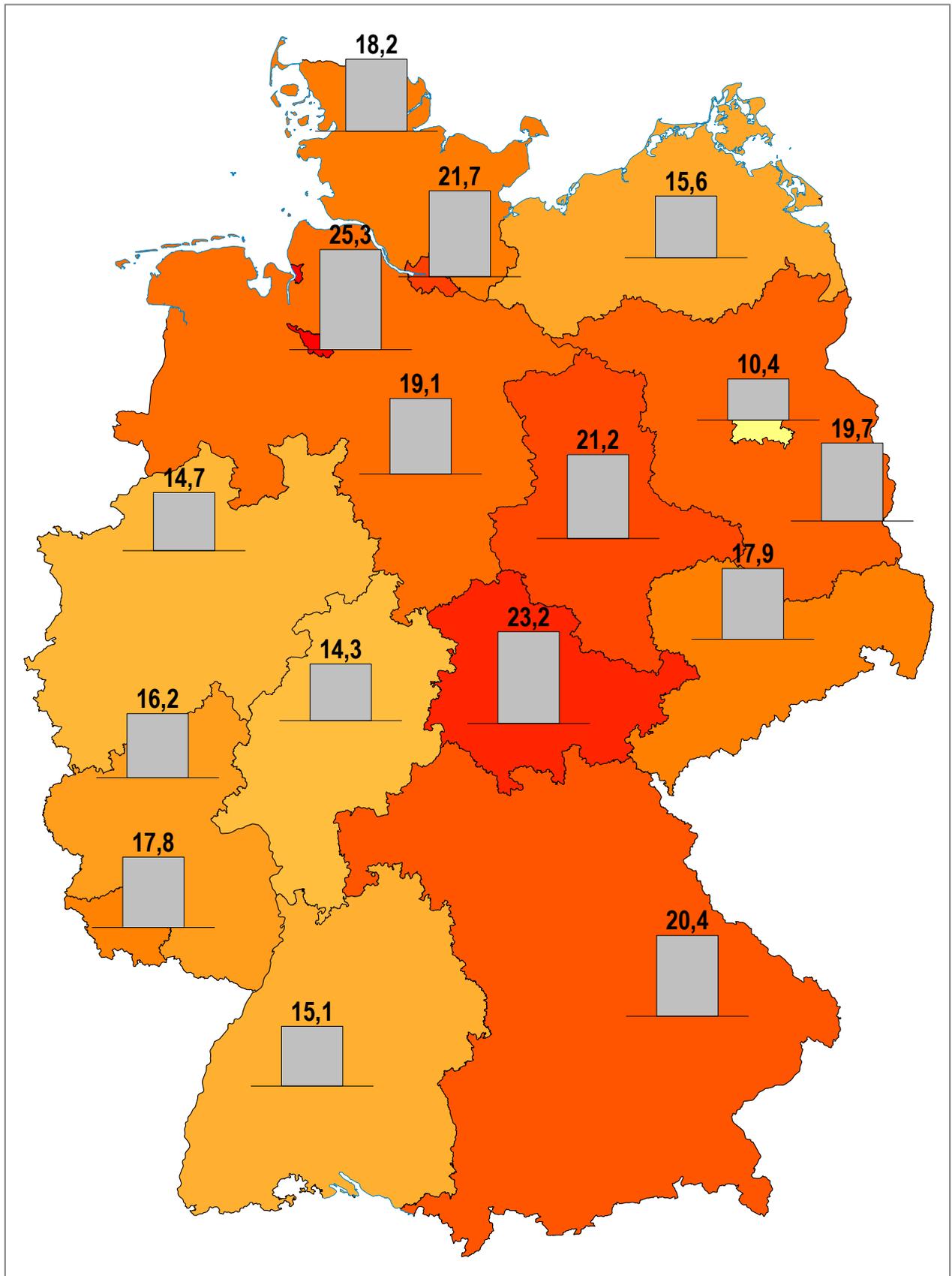


Abb. 9: Vereine mit starker Zustimmung zur inhaltlichen Strategie „dienstleistungsorientiert“ nach Bundesland (Anteil an Vereinen in %).

Die Zustimmung zu verschiedenen Vereinsstrategien differiert zudem in Abhängigkeit von der Vereinsgröße. So nimmt beispielsweise die starke Zustimmung zu den Strategien „dienstleistungsorientiert“, „integrativ“, „Qualitätsführer“, „Freizeit-/Gesundheitssport“ und „Vielfalt“ mit steigender Vereinsgröße zu, während sie für die traditionelle Ausrichtung mit steigender Vereinsgröße tendenziell abnimmt (vgl. Tab. 4).

Tab. 4: *Vereine mit starker Zustimmung zu den inhaltlichen Strategien nach Vereinsgröße.*

Strategie	Vereinsgröße (Anteil an Vereinen in %)				
	Bis 100 Mitglieder	101-300	301-1.000	1.001-2.500	Über 2.500 Mitglieder
Traditionell	54,9	53,2	43,4	27,3	11,7
Gesellig	49,3	52,8	47,1	40,5	30,7
Dienstleistungsorientiert	16,0	15,3	19,0	25,6	40,0
Integrativ	48,8	58,7	62,0	80,5	81,3
Preisführer	74,0	77,1	85,0	91,3	79,1
Qualitätsführer	63,9	77,2	84,1	92,5	92,6
Leistungssport	29,7	39,0	37,7	45,0	56,7
Freizeit-/Gesundheitssport	34,8	38,5	55,1	83,9	84,8
Vielfalt	8,9	18,2	43,7	80,4	84,8

Es zeigen sich ebenfalls Unterschiede hinsichtlich der Zustimmung zu verschiedenen Strategien nach der Spartenzahl der Vereine. Einspartenvereine stimmen verstärkt einer traditionellen oder leistungssportlichen Ausrichtung zu. Andererseits zeigt sich bei den Mehrspartenvereinen, dass diese eher zu den Strategien „dienstleistungsorientiert“, „integrativ“, „Preisführer“, „Qualitätsführer“, „Freizeit-/Gesundheitssport“ und „Vielfalt“ tendieren (vgl. Tab. 5).

Tab. 5: Vereine mit starker Zustimmung zu den inhaltlichen Strategien nach Spartenzahl.

Strategie	Einspartenverein (Anteil an Vereinen in %)	Mehrpartenverein (Anteil an Vereinen in %)
Traditionell	53,3	44,9
Gesellig	49,0	49,0
Dienstleistungsorientiert	14,9	20,9
Integrativ	52,8	63,0
Preisführer	72,5	89,2
Qualitätsführer	71,2	79,1
Leistungssport	35,8	34,4
Freizeit-/Gesundheitssport	31,5	63,5
Vielfalt	7,9	51,3

Bei einer Analyse der Strategien differenziert nach Gemeindegröße wird deutlich, dass die Zustimmung zu einigen Strategien mit steigender Gemeindegröße tendenziell abnimmt. Dies trifft auf die Strategien „traditionell“, „gesellig“, „integrativ“, „Leistungssport“ und „Vielfalt“ zu. Bei den anderen Strategien zeigen sich ähnliche Werte beim Vergleich von Vereinen in kleinen Gemeinden mit bis zu 20.000 Einwohnern (EW) und Großstädten mit über 500.000 Einwohnern (vgl. Tab. 6).

Tab. 6: Vereine mit starker Zustimmung zu den inhaltlichen Strategien nach Gemeindegröße.

Strategie	Gemeindegröße (Anteil an Vereinen in %)			
	Bis 20.000 EW	20.001- 100.000 EW	100.001- 500.000 EW	Über 500.000 EW
Traditionell	53,9	48,4	45,8	45,6
Gesellig	49,7	49,3	47,3	46,1
Dienstleistungsorientiert	18,3	16,8	13,1	16,2
Integrativ	56,3	57,8	54,6	51,5
Preisführer	80,4	77,0	75,9	77,5
Qualitätsführer	72,7	77,1	72,8	72,0
Leistungssport	35,9	36,5	35,0	30,3
Freizeit-/Gesundheitssport	45,1	42,0	38,8	43,2
Vielfalt	26,6	22,0	19,8	20,5

2.2 Größenstrategien

Neben inhaltlichen Strategien können Sportvereine auch Größenstrategien aufweisen. Im Allgemeinen können diese Größenvorteile oder Größennachteile nach sich ziehen, welche in Abschnitt 3.2 genauer untersucht werden. In Anlehnung an die im englischsprachigen Raum gängigen Bezeichnungen „economies of scale“ und „economies of scope“ wird hier zwischen Abteilungsgröße im Verein („scale“; Anzahl an Mitgliedern pro Abteilung) und Abteilungsbandbreite („scope“; Anzahl an Abteilungen) unterschieden.

Die erste Übersicht zeigt, dass die durchschnittliche Abteilungsgröße der Vereine bei 105,4 Mitgliedern liegt. Im Mittel haben die Vereine 3,1 Abteilungen. Die Indizes weisen darauf hin, dass die Abteilungsgröße zwischen 2009 und 2011 signifikant zugenommen hat. Hingegen ist im gleichen Zeitraum eine signifikante Reduktion der Abteilungsbandbreite zu verzeichnen (vgl. Tab. 7).

Tab. 7: Größenstrategien und deren Entwicklung.

Strategie	Mittelwert	Index (2009=0)
Abteilungsgröße (Anzahl an Mitgliedern pro Abteilung)	105,4	+4,3**
Abteilungsbandbreite (Anzahl an Abteilungen)	3,1	-5,0***

Eine Differenzierung nach Bundesländern deutet auf länderspezifische Unterschiede hin. Die durchschnittliche Abteilungsgröße reicht von 51,4 Mitgliedern in Sachsen-Anhalt bis 144,0 Mitglieder im Stadtstaat Bremen. Im Ost-West-Vergleich wird deutlich, dass Vereine in den ostdeutschen Bundesländern – mit Ausnahme von Berlin – tendenziell kleinere Abteilungen haben als Vereine in den westdeutschen Bundesländern (vgl. Abb. 10).

Die durchschnittliche Abteilungsbandbreite liegt zwischen 2,3 Abteilungen in Brandenburg und 4,2 Abteilungen in Schleswig-Holstein. Das West-Ost-Gefälle kann für diesen Parameter nicht bestätigt werden, allerdings zeigt sich, dass die nord-westlichen Bundesländer Schleswig-Holstein, Bremen, Hamburg und Niedersachsen über die größte Abteilungsbandbreite verfügen (vgl. Abb. 11).

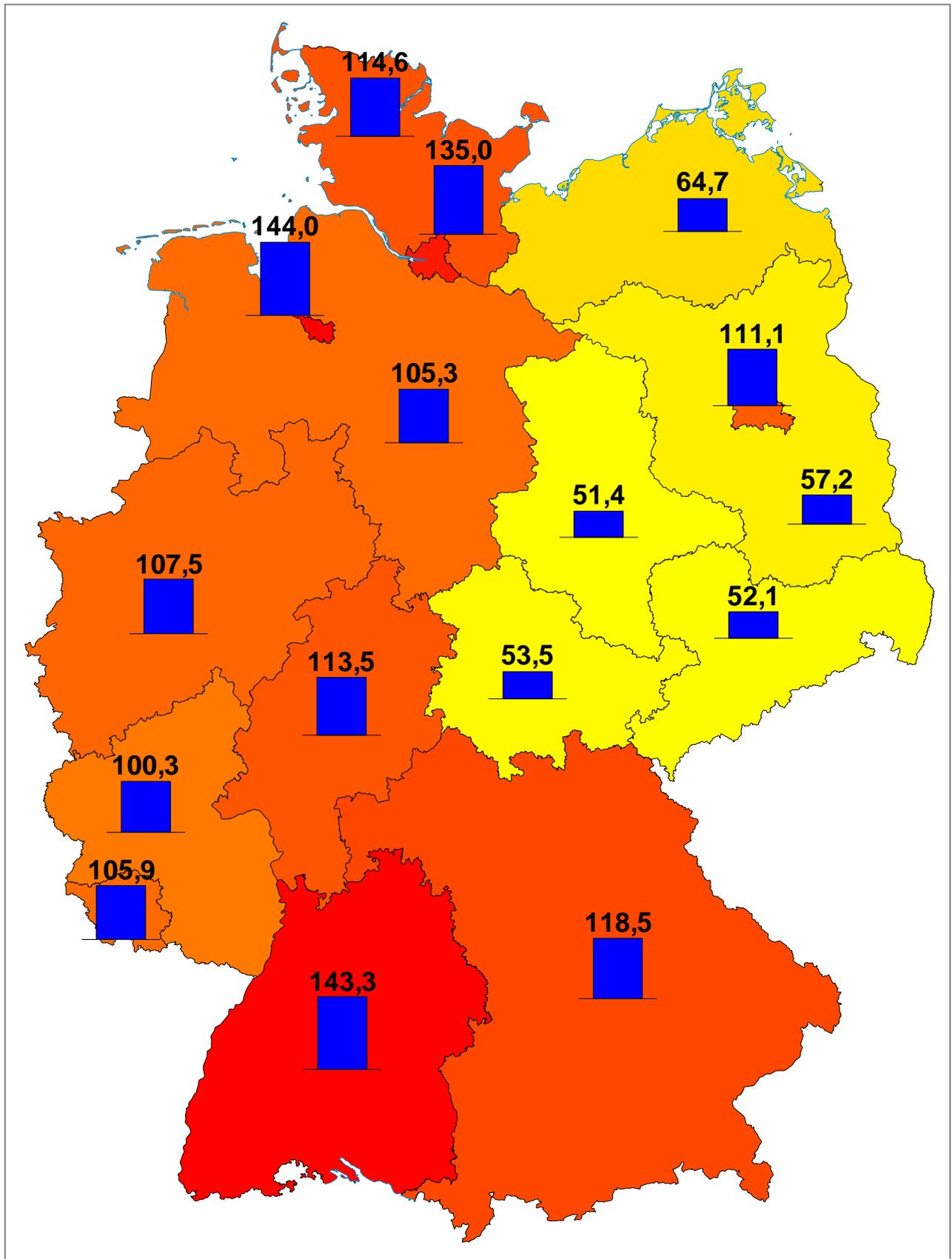


Abb. 10: Größenstrategie „Abteilungsgröße“ nach Bundesland (Mittelwert).

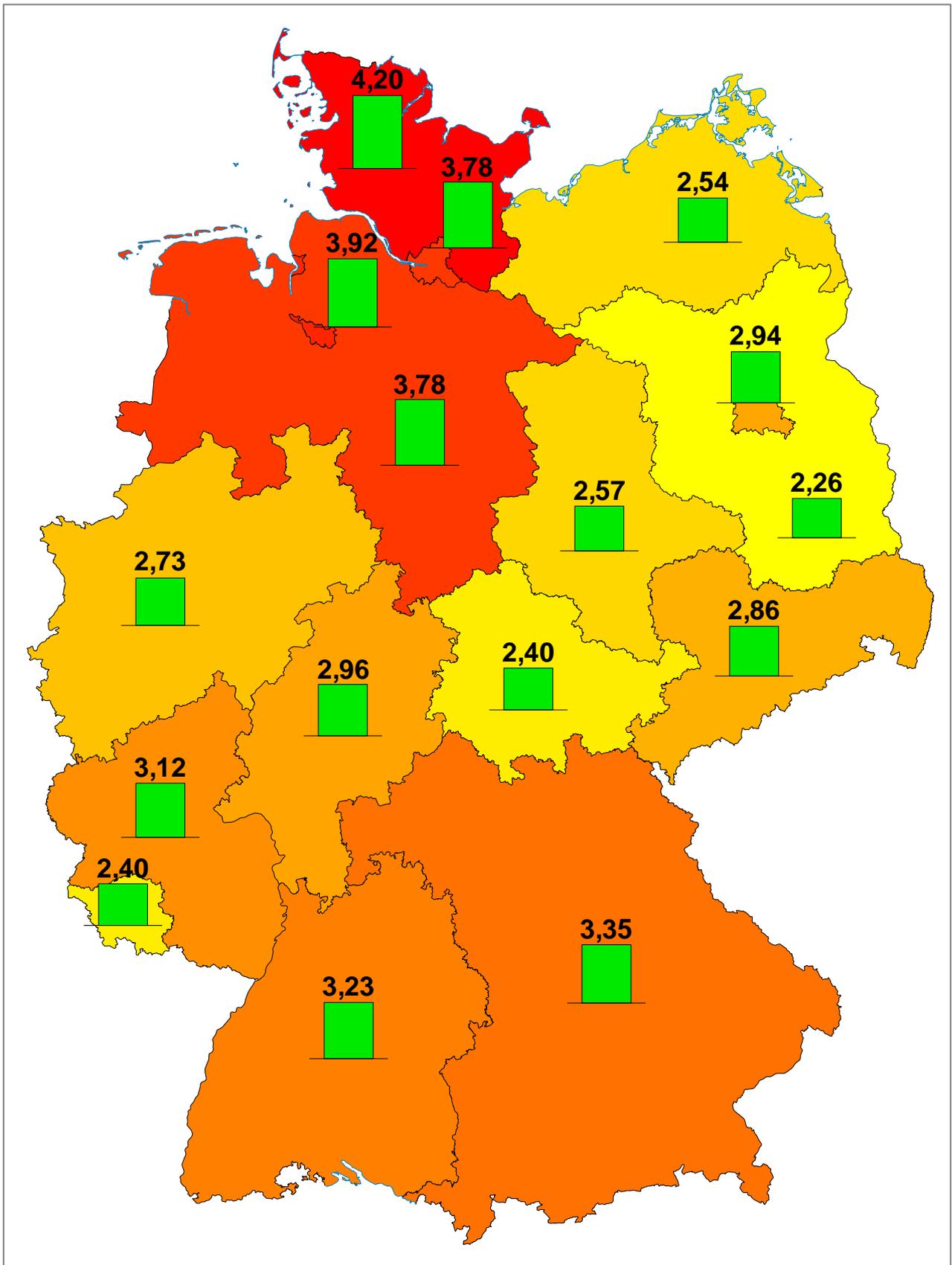


Abb. 11: Größenstrategie „Abteilungsbandbreite“ nach Bundesland (Mittelwert).

Eine Differenzierung nach Vereinsgröße verdeutlicht, dass mit steigender Vereinsgröße die durchschnittliche Abteilungsgröße und die Abteilungsbandbreite zunehmen (vgl. Tab. 8).

Tab. 8: Größenstrategien nach Vereinsgröße.

Vereinsgröße	Abteilungsgröße (Mittelwert)	Abteilungsbandbreite (Mittelwert)
Bis 100 Mitglieder	41,4	1,5
101-300	125,1	2,2
301-1.000	192,5	5,0
1.001-2.500	187,6	11,6
Über 2.500 Mitglieder	518,6	17,0

Eine Aufschlüsselung nach Gemeindegröße deutet lediglich auf geringe Unterschiede hin. Die durchschnittliche Abteilungsgröße rangiert zwischen 102,8 Mitgliedern bei Vereinen in kleinen Gemeinden mit bis zu 20.000 Einwohnern und 115,0 Mitgliedern bei Vereinen in Großstädten mit über 500.000 Einwohnern. In mittelgroßen Gemeinden mit 20.001 bis 100.000 Einwohnern hat eine Abteilung durchschnittlich 108,8 Mitglieder und in etwas größeren Gemeinden mit 100.001 bis 500.000 Mitgliedern sind es im Schnitt 104,0 Mitglieder (vgl. Tab. 9).

Die durchschnittliche Abteilungsbandbreite liegt mit 3,3 Abteilungen in Großstädten mit über 500.000 Einwohnern nur leicht über dem Wert von 3,0 in allen weiteren Gemeindegrößen (vgl. Tab. 9).

Tab. 9: Größenstrategien nach Gemeindegröße.

Gemeindegröße	Abteilungsgröße (Mittelwert)	Abteilungsbandbreite (Mittelwert)
Bis 20.000 Einwohner	102,8	3,0
20.001-100.000	108,8	3,0
100.001-500.000	104,0	3,0
Über 500.000 Einwohner	115,0	3,3

3 Unterstützungsmöglichkeiten und -bedarf

3.1 Gruppenbildung für Größenstrategien

Für die Berechnung des Unterstützungsbedarfs und für einen möglichen Vergleich zwischen verschiedenen Größenstrategien ist es notwendig, die Vereine in Abhängigkeit von der Größenstrategie in Gruppen einzuteilen. Hierfür wurden zunächst die Quartile der Abteilungsgröße und der Abteilungsbandbreite berechnet.

Das erste Quartil für die Abteilungsgröße liegt bei 34,0. Dieser Wert bedeutet, dass – wenn man alle Vereine nach der Abteilungsgröße ordnet – die unteren 25 % der Vereine eine durchschnittliche Abteilungsgröße von bis zu 34 Mitgliedern haben. Das zweite Quartil entspricht dem Median und beträgt 69,6, d.h. die Hälfte der Vereine hat eine durchschnittliche Abteilungsgröße von bis zu 69,6 Mitgliedern. Das dritte Quartil von 129 impliziert, dass 75 % der Vereine eine durchschnittliche Abteilungsgröße von bis zu 129 Mitgliedern haben, während die restlichen (oberen) 25 % eine Abteilungsgröße von über 129 Mitgliedern aufweisen (vgl. Tab. 10).

Bei der Abteilungsbandbreite weisen das erste und zweite Quartil den gleichen Wert auf. Somit kann das erste Quartil vernachlässigt werden, da es nicht zur Unterteilung der Vereine beiträgt. Der Wert des zweiten Quartils bedeutet, dass mindestens die Hälfte der Vereine lediglich eine Abteilung hat und folglich Einspartenvereine sind. Das dritte Quartil liegt hier bei 4,0 Abteilungen (vgl. Tab. 10).

Tab. 10: Einteilung der Vereine in Quartile auf Basis der Größenstrategien.

	1. Quartil (Wert bei 25 % der Vereine)	2. Quartil (=Median; Wert bei 50 % der Vereine)	3. Quartil (Wert bei 75 % der Vereine)
Abteilungsgröße	34,0	69,6	129,0
Abteilungsbandbreite	1,0	1,0	4,0

Auf Basis der Quartile wurden die Vereine in Gruppen für die weitergehende Analyse zusammengefasst. Für die Abteilungsgröße wurden vier Gruppen und für die Abteilungsbandbreite drei Gruppen gebildet. Die Gruppen wurden auf Basis der Quartile berechnet, welche die Eckpfeiler für die Gruppen darstellen. Die Gruppen auf Basis der Abteilungsgröße spiegeln exakt die Quartile wider und die Einteilung in vier Gruppen à 25 % der Vereine gelingt nahezu perfekt (vgl. Tab. 11).

Tab. 11: Einteilung der Vereine in Gruppen auf Basis der Quartile für die Abteilungsgröße.

	Gruppe 1 (bis 1. Quartil)	Gruppe 2 (>1. Quartil bis 2. Quartil)	Gruppe 3 (>2. Quartil bis 3. Quartil)	Gruppe 4 (>3. Quartil)
Abteilungsgröße	Bis 34,00	34,01-69,60	69,61-129,00	größer 129
Anteil an Vereinen (in %)	25,0	25,0	25,1	24,9

Bei der Abteilungsbandbreite lassen sich lediglich drei Gruppen bilden, da das erste und zweite Quartil identisch sind. Hier zeigt sich, dass 55,7 % der Vereine im Datensatz Einspartenvereine sind und somit eine Nischenstrategie verfolgen. Weitere 23,4 % der Vereine haben zwischen zwei und vier Abteilungen und 20,9 % der Vereine weisen mehr als vier Abteilungen auf (vgl. Tab. 12).

Tab. 12: Einteilung der Vereine in Gruppen auf Basis der Quartile für die Abteilungsbandbreite.

	Gruppe 1 (bis 2. Quartil)	Gruppe 2 (>2. Quartil bis 3. Quartil)	Gruppe 3 (>3. Quartil)
Abteilungsbandbreite	1	2-4	Größer als 4
Anteil an Vereinen (in %)	55,7	23,4	20,9

3.2 Unterstützungsbedarf in Abhängigkeit von verschiedenen Strategien

In diesem Abschnitt wird der Frage nachgegangen, inwieweit sich Strategien auf die Probleme der Vereine auswirken. Diese Analyse wird für die inhaltlichen Strategien und die Größenstrategien vorgenommen. Bei den Größenstrategien wird somit untersucht, ob es zu Größenvorteilen oder Größennachteilen kommt. Größenvorteile würden vorliegen, wenn größere Vereine in manchen Bereichen geringere Probleme hätten. Dementsprechend bedeuten Größennachteile, dass größere Vereine in manchen Bereichen größere Probleme haben. Die folgende Darstellung konzentriert sich auf die zehn wichtigsten Probleme der Sportvereine in Deutschland, welche im Bundesbericht dargestellt wurden (Breuer & Feiler, 2013). Die restlichen sechs Probleme sind – ebenfalls in grafischer Aufbereitung – im Anhang zu finden.

Als bundesweit größtes Problem nehmen die Vereine die Bindung/Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern wahr. Die Analyse zeigt, dass dieses Problem durch verschiedene inhaltliche Strategien reduziert werden kann. Hierbei handelt es sich um die Strategien „traditionell“, „gesellig“, „integrativ“, „Qualitätsführer“ und „Freizeit-/Gesundheitssport“. Beispielsweise nehmen Vereine mit einer traditionellen Ausrichtung das Problem signifikant um 0,22 geringer wahr als Vereine, die dieser Strategie nicht zustimmen. Im Hinblick auf Größenstrategien werden Größennachteile deutlich. So nimmt der wahrgenommene Problemdruck sowohl mit steigender Abteilungsgröße als auch Abteilungsbandbreite signifikant zu. Das kann beispielsweise daran liegen, dass mit zunehmender Größe die Interessen der Mitglieder heterogener werden. Aufgrund zunehmender Interessenheterogenität lassen sich weniger Ehrenamtliche mobilisieren, da die Interessen jedes einzelnen tendenziell weniger Beachtung finden und auch von anderen Interessen überlagert werden können. Dieser Befund deckt sich auch mit Forschung aus dem internationalen Raum, bei der herausgefunden wurde, dass die interne Atmosphäre im Verein mit zunehmender Anzahl an Mitgliedern schlechter wurde (Koski, 1995). Neben einer isolierten Betrachtung ist zudem eine Kombination von Effekten möglich. Zum Beispiel liegt die wahrgenommene Problemgröße in Mehrspartenvereinen mit über vier Abteilungen und einer Abteilungsgröße von zwischen 34,0 und 69,6 Mitgliedern, die eine integrative Ausrichtung haben, bei 3,78 ($3,29+0,31+0,31-0,13=3,78$; vgl. Abb. 12).

Das Problem der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler rangiert an zweiter Stelle bei den Vereinen in Deutschland. Der Problemdruck in diesem Bereich kann ebenfalls durch verschiedene Strategien wie „Preisführer“, „Qualitätsführer“, „Leistungssport“ oder „Freizeit-/Gesundheitssport“ signifikant reduziert werden. Hingegen führt eine dienstleistungsorientierte Ausrichtung des Vereins zu einem signifikant höheren Problemdruck. Bei diesem Problem zeigen sich Größenvorteile. So haben Vereine mit großer Abteilungsgröße und Abteilungsbandbreite signifikant geringere Probleme in diesem Bereich. Beispielsweise ist der wahrgenommene Problemdruck bei Vereinen mit mehr als vier Abteilungen um 0,23 geringer als bei Einspartenvereinen. Eine Kombination der Effekte verdeutlicht, dass der gefühlte Problemdruck bei Mehrspartenvereinen mit über vier Abteilungen und einer Abteilungsgröße von über 129 Mitgliedern, die auf die Strategien „Qualitätsführer“ und „Freizeit-/Gesundheitssport“ setzen, bei 2,75 liegt ($3,77-0,31-0,23-0,32-0,16=2,75$; vgl. Abb. 13).

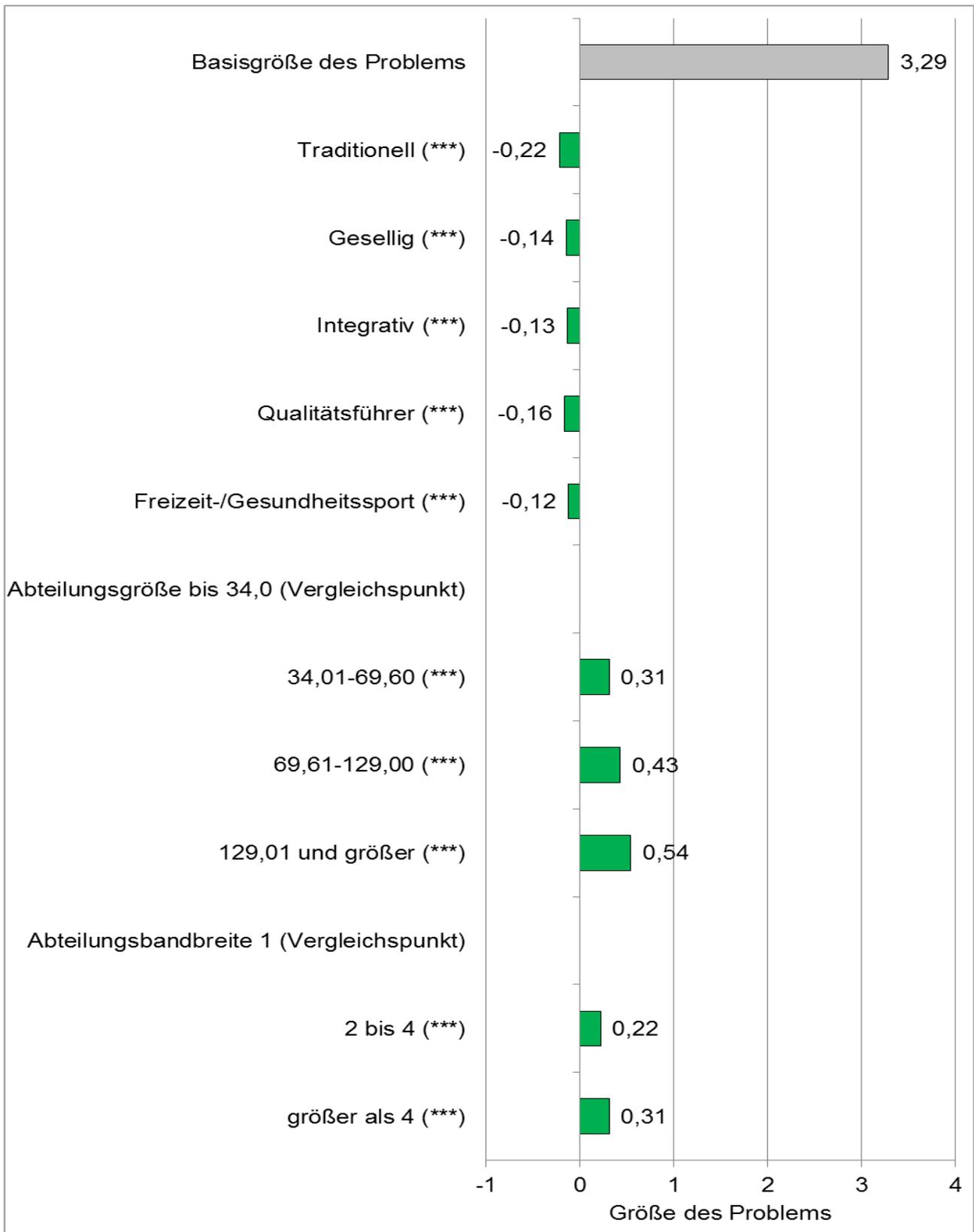


Abb. 12: Größe des Problems der Bindung/Gewinnung von ehrenamtlichen Funktionsträgern in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

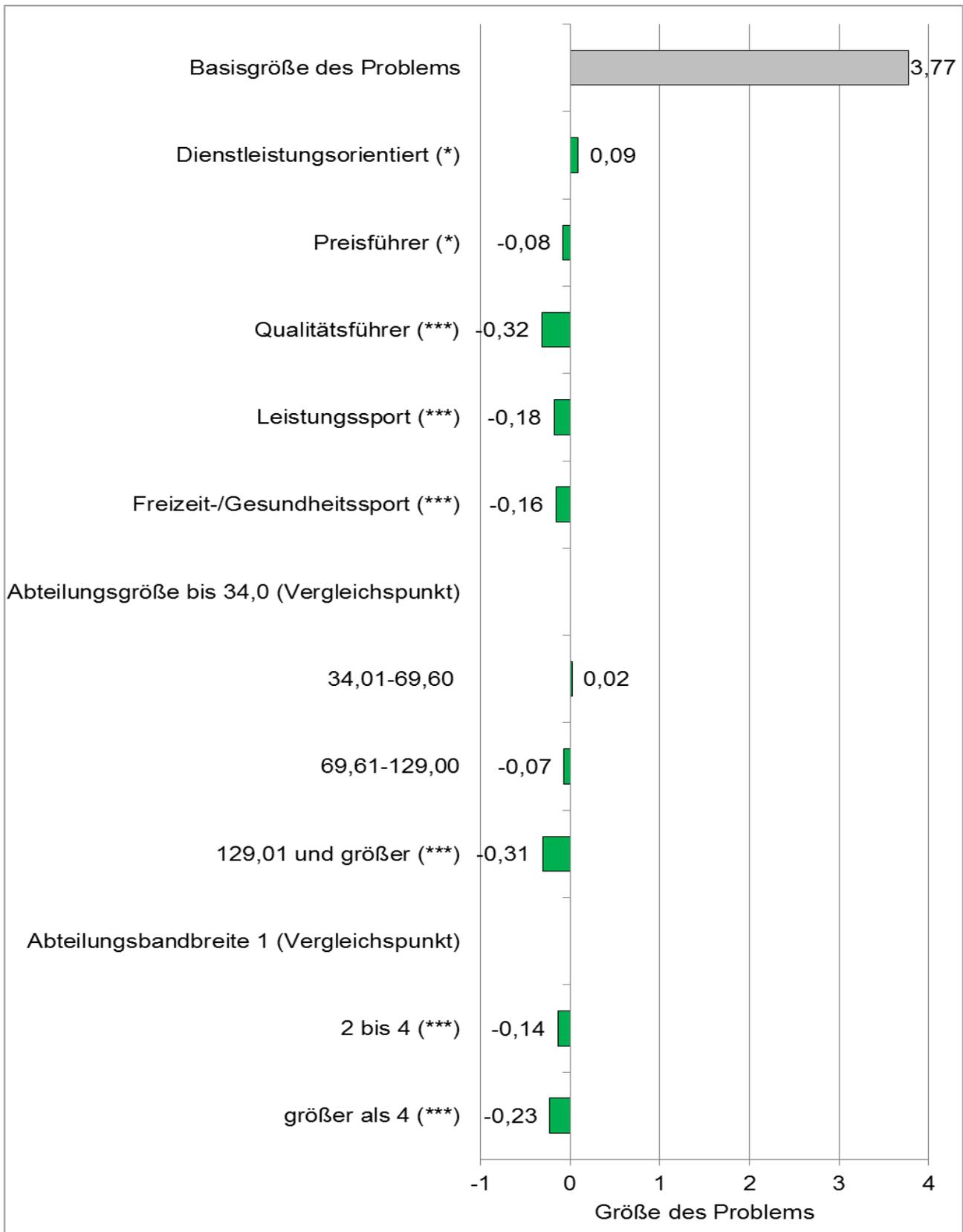


Abb. 13: Größe des Problems der Bindung/Gewinnung jugendlicher Leistungssportler in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

Das Problem der Bindung/Gewinnung von Übungsleitern und Trainern stellt das drittgrößte Problem für die Vereine in Deutschland dar. Die Auswertung zeigt, dass es durch verschiedene Strategien signifikant reduziert werden kann. Dazu gehören die Strategien „traditionell“, „gesellig“, „Qualitätsführer“ sowie „Freizeit-/Gesundheitssport“. Hingegen führen die Strategien „Preisführer“ und „Vielfalt“ zu einer signifikanten Erhöhung des wahrgenommenen Problemdrucks. Im Hinblick auf die Größenstrategien zeigen sich Größennachteile. So nimmt die Problemgröße mit steigender Abteilungsgröße und -bandbreite signifikant zu. Z.B. liegt die Größe des Problems bei Mehrspartenvereinen mit über vier Abteilungen und einer Abteilungsgröße zwischen 69,6 und 129,0 Mitgliedern, die auf Preisführerschaft und Vielfalt setzen, bei 3,95 ($3,20+0,18+0,28+0,20+0,09=3,95$; vgl. Abb. 14).

Auch beim Problem der Bindung bzw. Gewinnung von Kampfrichtern bzw. Schiedsrichtern zeigen sich Effekte der inhaltlichen Strategien und Größeneffekte. Während die Strategien „integrativ“, „Qualitätsführer“ oder „Freizeit-/Gesundheitssport“ zur Problemreduktion beitragen, steigt der Problemdruck bei den Strategien „Preisführer“, „Leistungssport“ und „Vielfalt“ an. Auch hier zeigen sich Größennachteile, da der wahrgenommene Problemdruck mit zunehmender Abteilungsgröße und Abteilungsbandbreite signifikant zunimmt. Beispielsweise liegt die Problemgröße bei Mehrspartenvereinen mit zwei bis vier Abteilungen und einer durchschnittlichen Abteilungsgröße zwischen 34,0 und 69,6 Mitgliedern, die auf Integration, Qualität und Freizeit-/Gesundheitssport setzen, bei 2,44 ($2,58+0,30+0,26-0,15-0,40-0,15=2,44$; vgl. Abb. 15).

Das Problem der Bindung bzw. Gewinnung von Mitgliedern lässt sich durch verschiedene inhaltliche Strategien und Größenstrategien reduzieren. So haben Vereine, welche die Strategien „traditionell“, „integrativ“, „Qualitätsführer“, „Leistungssport“ oder „Freizeit-/Gesundheitssport“ verfolgen, ein signifikant geringeres Problem in diesem Bereich als Vereine, die diesen Strategien weniger zustimmen. Überdies liegen Größenvorteile vor, da der wahrgenommene Problemdruck mit steigender Abteilungsgröße und Abteilungsbandbreite signifikant abnimmt. Eine Kombination der Effekte verdeutlicht, dass die Problemgröße bei Mehrspartenvereinen mit über vier Abteilungen und einer durchschnittlichen Abteilungsgröße von über 129 Mitgliedern lediglich bei 2,55 liegt ($3,75-0,38-0,51-0,31=2,55$; vgl. Abb. 16).

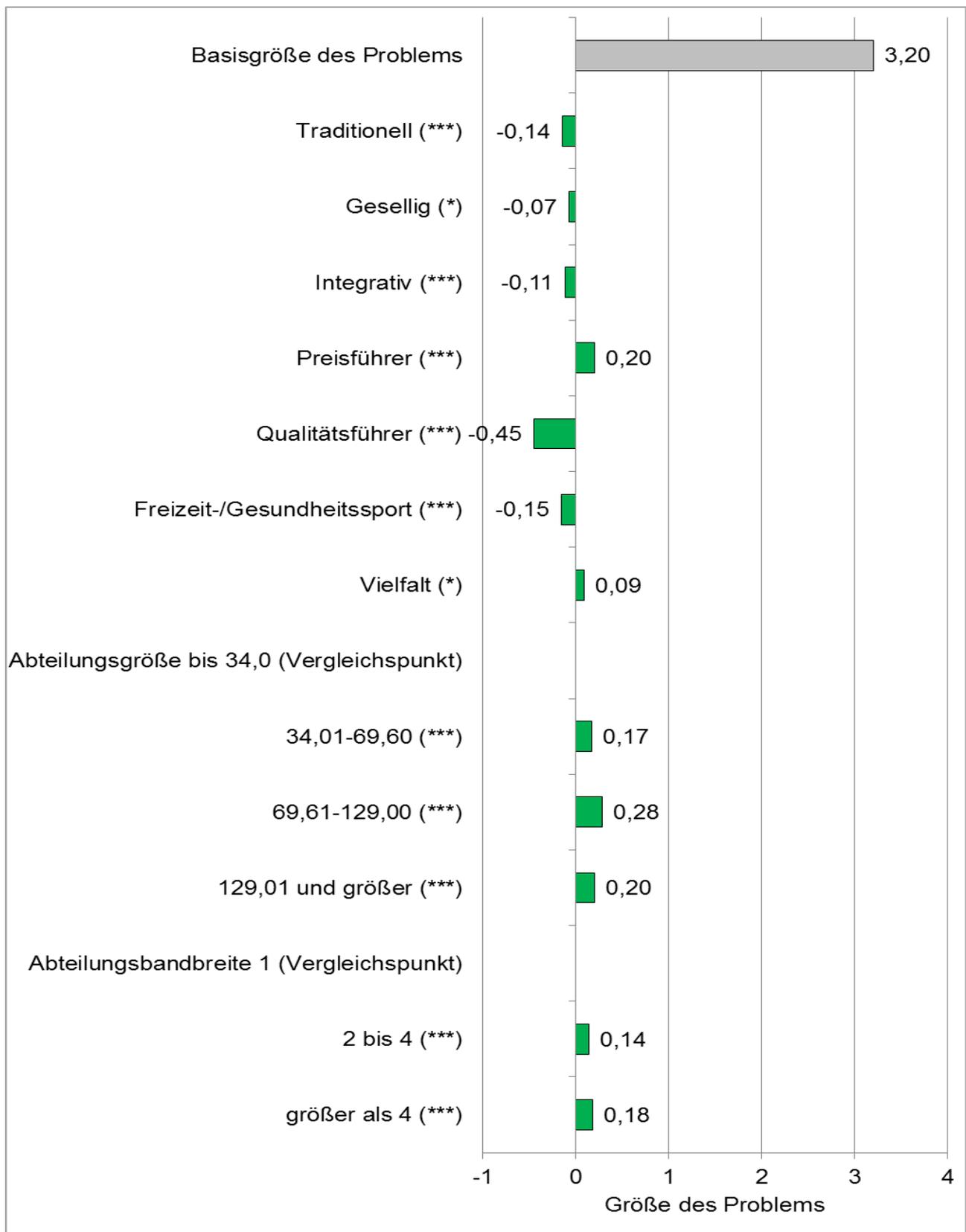


Abb. 14: Größe des Problems der Bindung/Gewinnung von Übungsleitern und Trainern in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

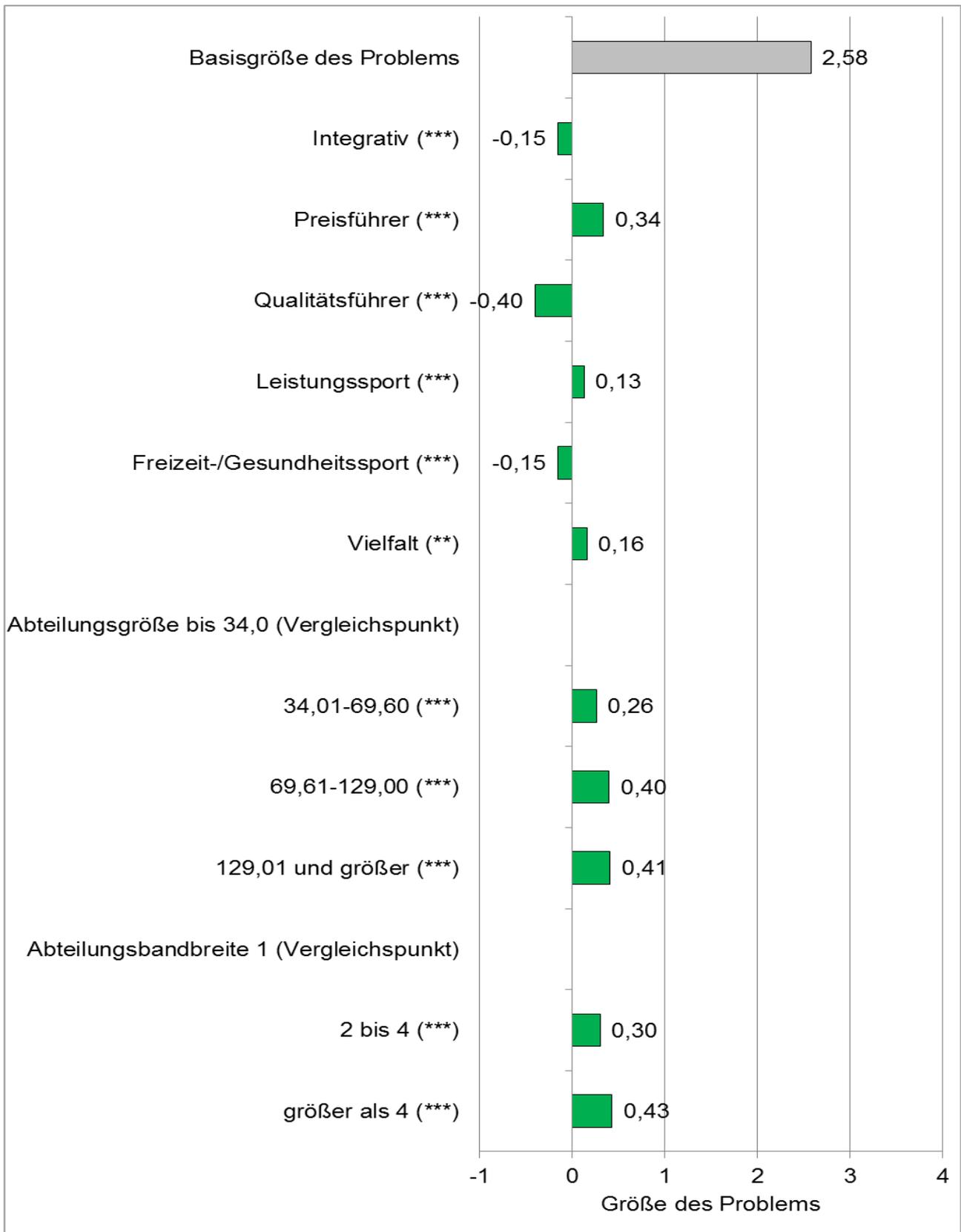


Abb. 15: Größe des Problems der Bindung/Gewinnung von Kampfrichtern bzw. Schiedsrichtern in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

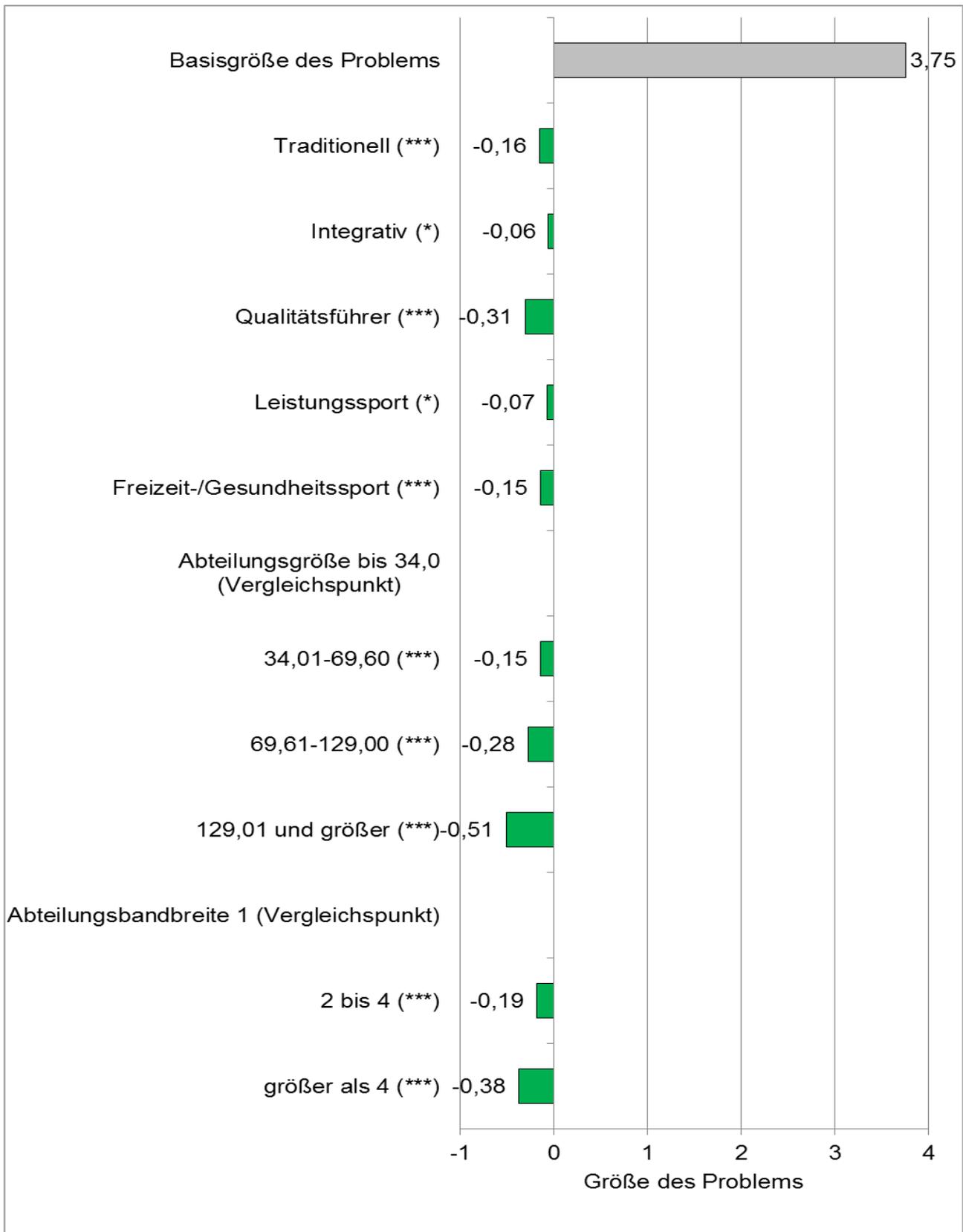


Abb. 16: Größe des Problems der Bindung/Gewinnung von Mitgliedern in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

Dagegen helfen ausschließlich inhaltliche Strategien, die Herausforderungen durch den demografischen Wandel zu meistern. Vereine, welche die Strategien „traditionell“, „Qualitätsführer“, „Leistungssport“ oder „Freizeit-/Gesundheitssport“ verfolgen, nehmen das Problem als signifikant geringer wahr. Hingegen liegt der Problemdruck bei Vereinen, die auf Vielfalt setzen, signifikant um 0,16 höher. Größeneffekte treten hier nicht auf (vgl. Abb. 17).

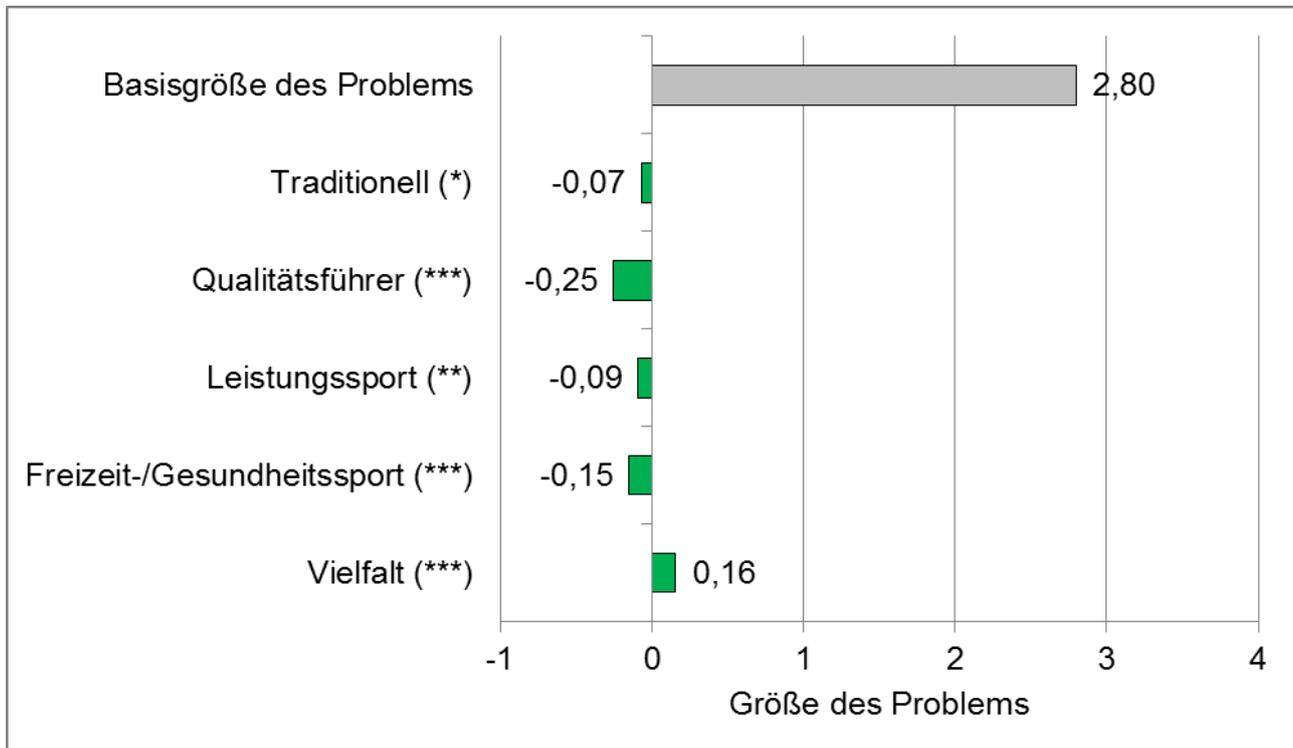


Abb. 17: Größe des Problems der demografischen Entwicklung in der Region in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

Die wahrgenommene Größe des Problems der Anzahl an Gesetzen, Verordnungen und Vorschriften variiert in Abhängigkeit von verschiedenen strategischen Ausrichtungen. So nehmen Vereine mit den Strategien „traditionell“, „dienstleistungsorientiert“, „Preisführer“ oder „Freizeit-/Gesundheitssport“ das Problem als signifikant geringer wahr, wohingegen Vereine mit den strategischen Ausrichtungen „gesellig“ oder „Vielfalt“ dies als größer empfinden. Bei den Größeneffekten zeigen sich Größennachteile. Mit steigender Abteilungsgröße und Abteilungsbandbreite nimmt der Problemdruck signifikant zu. So ist dieser beispielsweise bei Mehrspartenvereinen mit über vier Abteilungen um 0,19 größer als bei Einspartenvereinen. Bei einer Kombination der Effekte würde der wahrgenommene Problemdruck in Einspartenvereinen mit traditioneller Ausrichtung bei 2,32 liegen ($2,40 - 0,08 = 2,32$; vgl. Abb. 18).

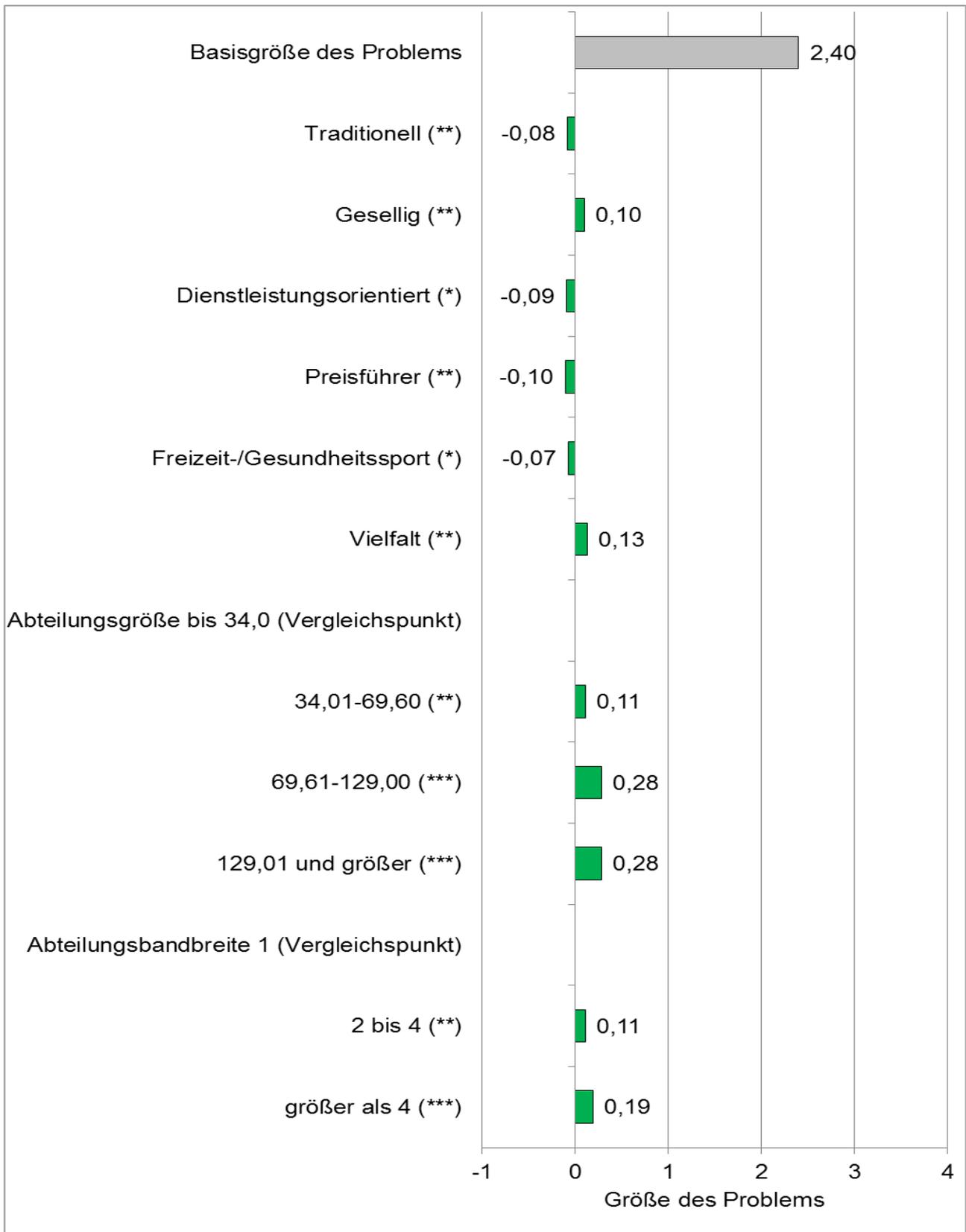


Abb. 18: Größe des Problems der Anzahl an Gesetzen, Verordnungen und Vorschriften in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

Beim Problem der zeitlichen Auswirkungen von Ganztagschulen bzw. achttjährigem Gymnasium auf den Trainingsbetrieb gibt es signifikante Unterschiede in Abhängigkeit von inhaltlichen Strategien und Größenstrategien. So nehmen Vereine mit den Strategien „traditionell“, „gesellig“ oder „Preisführer“ dieses Problem als signifikant geringer wahr, wohingegen Vereine mit den strategischen Ausrichtungen „integrativ“, „Qualitätsführer“ oder „Leistungssport“ dies als signifikant größer empfinden. Bei den Größeneffekten werden signifikante Größennachteile sichtbar. Mit steigender Abteilungsgröße und -bandbreite nimmt der Problemdruck zu. Beispielsweise liegt die Problemgröße bei Vereinen mit über vier Abteilungen um 0,47 über der von Einspartenvereinen. Haben Mehrspartenvereine mit über vier Abteilungen eine durchschnittliche Abteilungsgröße von über 129 Mitgliedern und eine traditionelle Ausrichtung, dann liegt der gefühlte Problemdruck bei 2,94 ($1,99+0,47+0,73-0,25=2,94$; vgl. Abb. 19).

Auch das Problem der Kosten des Wettkampfbetriebs variiert in Abhängigkeit von Vereinsstrategien. Vereine mit den Strategien „gesellig“, „integrativ“, „Preisführer“ oder „Freizeit-/ Gesundheitssport“ haben ein signifikant geringeres Problem, wohingegen die Strategien „dienstleistungsorientiert“, „Leistungssport“ oder „Vielfalt“ mit einer Erhöhung des Problems einhergehen. Auch hier zeigen sich signifikante Größennachteile. So liegt beispielsweise der wahrgenommene Problemdruck bei Vereinen mit einer durchschnittlichen Abteilungsgröße von über 129 Mitgliedern um 0,19 höher als bei Vereinen mit einer Abteilungsgröße von bis zu 34 Mitgliedern (vgl. Abb. 20).

Beim Problem der finanziellen Situation des Vereins zeigt sich, dass Vereine mit den Strategien „traditionell“, „integrativ“, „Preisführer“ oder „Freizeit-/ Gesundheitssport“ dieses als signifikant geringer wahrnehmen. Hingegen nimmt der gefühlte Problemdruck bei Vereinen mit den strategischen Ausrichtungen „Leistungssport“ oder „Vielfalt“ zu. Größeneffekte gibt es lediglich hinsichtlich der Abteilungsbandbreite. Bei Mehrspartenvereinen mit zwei bis vier Abteilungen ist dieses Problem signifikant um 0,11 größer als bei Vereinen mit einer Abteilung. Werden die Effekte kombiniert, so liegt die Problemgröße bei Einspartenvereinen mit traditioneller und integrativer Ausrichtung bei 2,11 ($2,37-0,14-0,12=2,11$; vgl. Abb. 21).

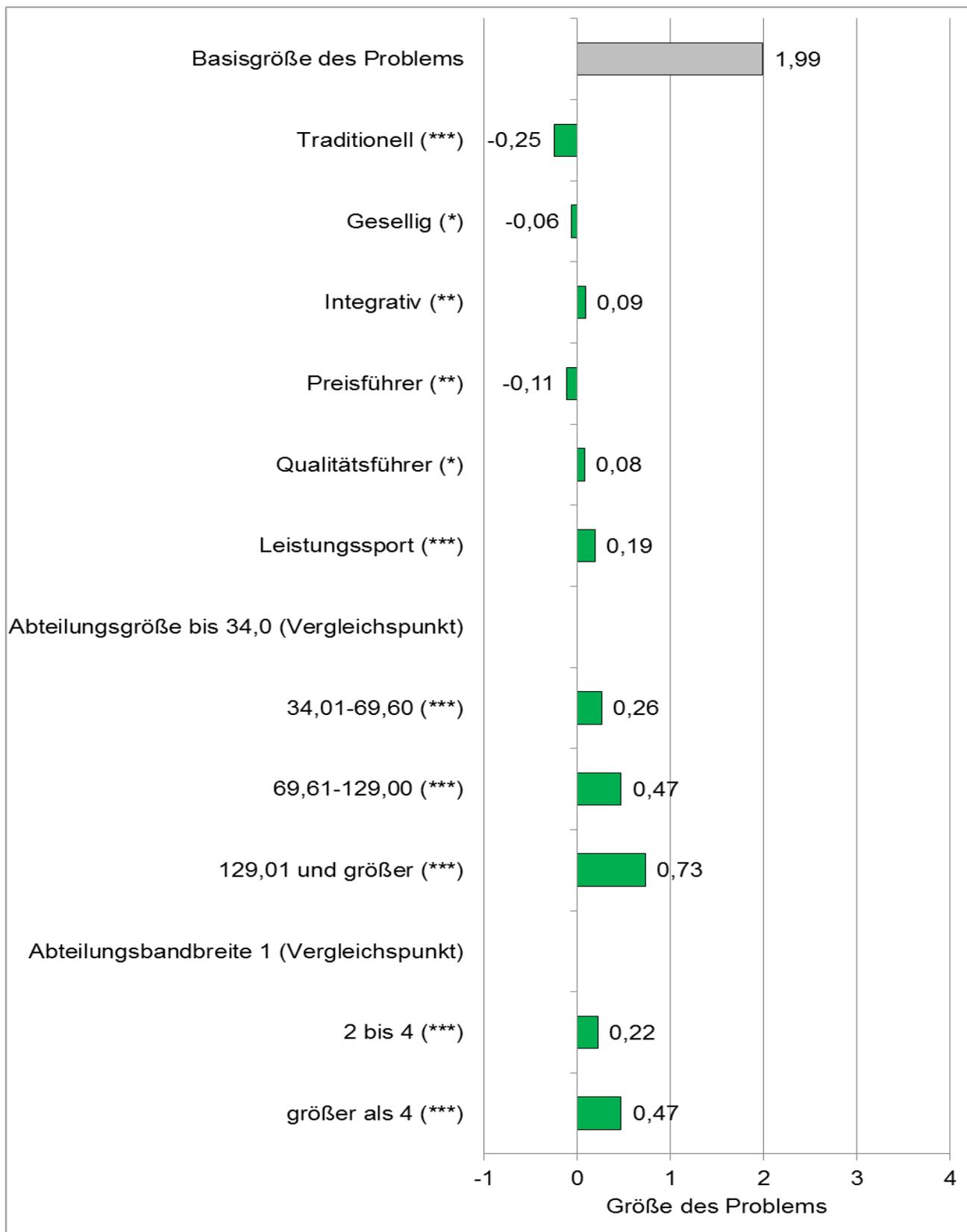


Abb. 19: Größe des Problems der zeitlichen Auswirkungen von Ganztagschulen bzw. achtjährigem Gymnasium auf den Trainingsbetrieb in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

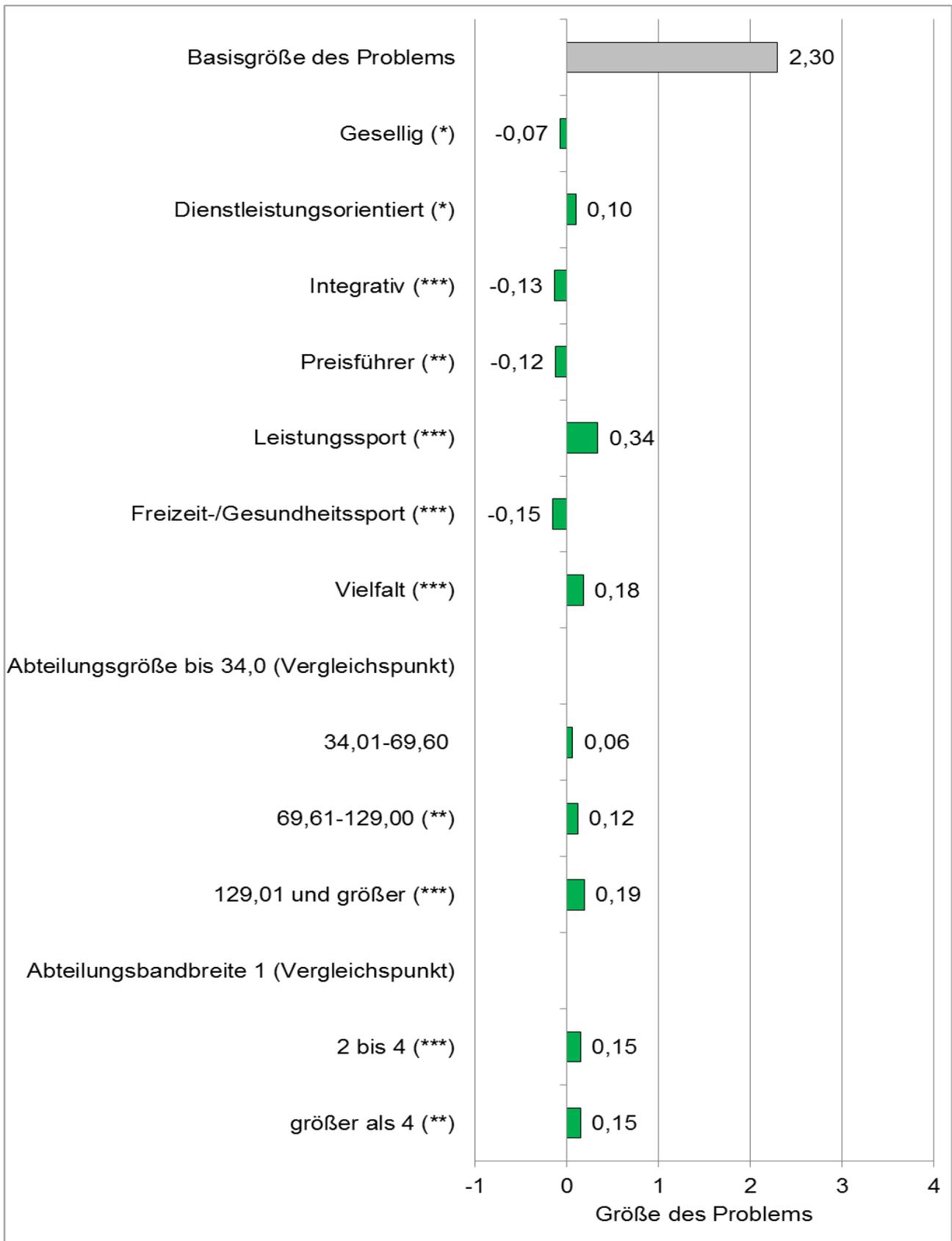


Abb. 20: Größe des Problems der Kosten des Wettkampfbetriebs in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

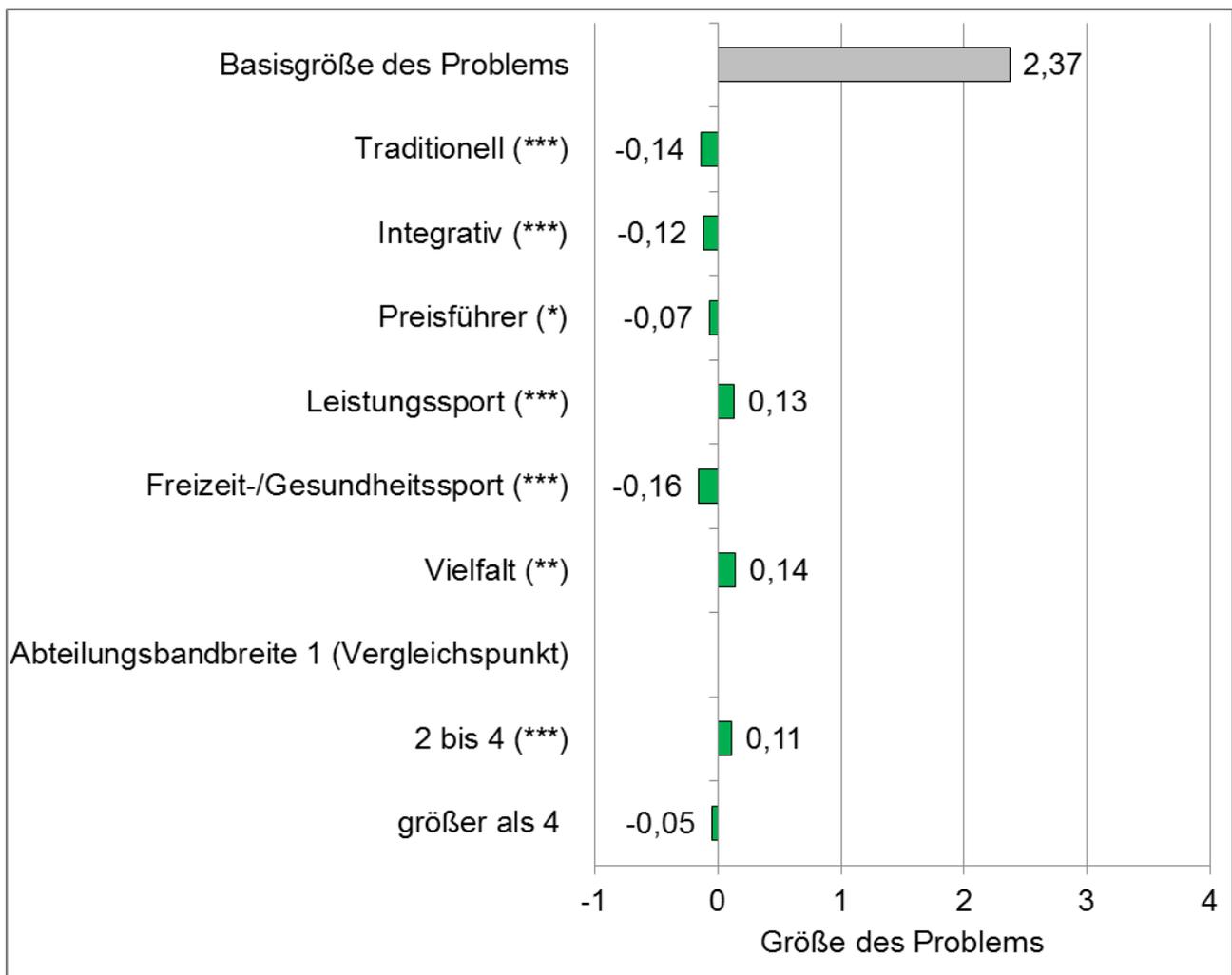


Abb. 21: Größe des Problems der finanziellen Situation des Vereins in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

Abschließend bleibt festzuhalten, dass verschiedene inhaltliche Strategien zur Reduktion von Vereinsproblemen beitragen können. Tendenziell wirkt sich bereits das Vorhandensein von Strategien generell (unabhängig von der inhaltlichen Ausrichtung) problemmindernd aus. Auch wenn sich bei einigen Problemen Größennachteile gezeigt haben, so ist darauf hinzuweisen, dass diese sich in einem geringen Bereich bewegen und Vereinsprobleme keineswegs proportional zur Größe steigen. Typischerweise ist Veränderung wie Wachstum auch nicht immer problemfrei und kann eine Herausforderung für Vereine darstellen.

4 Methode

4.1 Hintergrund

Die Sportentwicklungsberichte – „Analysen zur Situation des Sports in Deutschland“ stellen eine Weiterentwicklung der Finanz- und Strukturanalysen des deutschen Sports (FISAS) dar mit dem Ziel, die Entscheidungsträger im organisierten Sport sowie in der öffentlichen Sportpolitik und -verwaltung zeitnah mit politikfeld- und managementrelevanten Informationen zu versorgen (Argumentations- und Handlungswissen). Mit Hilfe dieser Unterstützung soll die Wettbewerbsfähigkeit des organisierten Sports in Zeiten eines dynamischen sozialen Wandels gestärkt werden. Das Vorhaben wird finanziert von den 16 Landessportbünden, dem Deutschen Olympischen Sportbund (DOSB) sowie dem Bundesinstitut für Sportwissenschaft (BISp)¹. Am 07.07.2011 wurde Univ.-Prof. Dr. Christoph Breuer vom Institut für Sportökonomie und Sportmanagement der Deutschen Sporthochschule Köln mit der Durchführung der vierten bis sechsten Welle der Sportentwicklungsberichte beauftragt. Methodischer Kerngedanke der Sportentwicklungsberichte ist der Aufbau eines Paneldesigns, d.h. die gleichen Sportvereine sollen alle zwei Jahre zu ihrer Situation befragt werden. Mit den ersten vier Wellen der Sportentwicklungsberichte (2005/06, 2007/08, 2009/10 und 2011/12) liegen somit erstmalig systematische Informationen zur Entwicklung der Sportvereine in Deutschland vor.

4.2 Stichprobe und Rücklauf

Als Methode kam wie bereits bei den ersten drei Wellen eine Online-Befragung zum Einsatz. Die Erhebung dieser vierten Welle wurde vom 10.11.2011 bis 10.01.2012 durchgeführt. Als Grundlage für die Stichprobe dienten die von den Landessportbünden zur Verfügung gestellten Emailadressen der Vereine. Von den insgesamt 91.148 Sportvereinen in Deutschland wurden über 68.100 Emailadressen übermittelt. Die Anzahl der übermittelten Emailadressen variierte erheblich von Bundesland zu Bundesland. Nach Abzug doppelt übermittelter Vereine bzw. Emailadressen wurden 68.081 Sportvereine per Email zur Befragung eingeladen. Die Stichprobe wurde um diejenigen Vereine bereinigt, die aus verschiedenen Gründen nicht an der Befragung teilnehmen konnten. Der Großteil dieser Stichprobenausfälle (373) ist auf fehlerhafte Emailadressen und Absagen zurückzuführen. Insgesamt konnten $n=21.998$ Interviews realisiert werden, was einem Rücklauf von 32,5 % entspricht (vgl. Tab. 13). Somit konnte der Stichprobenumfang der dritten Welle bundesweit um 13,7 % gesteigert werden.

¹ Geschäftszeichen IIA1-081801/11-17.

Tab. 13: *Feldübersicht des Sportentwicklungsberichtes 2011/2012 für Deutschland.*

Sportentwicklungsbericht 2011/12	N	Anteil an Stichprobe I (in %)	Anteil an Stichprobe II (in %)
Grundgesamtheit	91.148		
Stichprobe I	68.081	100,0	
Fehlerhafte Emailadressen, Person nicht mehr im Verein tätig, Verein existiert nicht mehr/in Auflösung, Absagen	373		
Bereinigte Stichprobe II	67.708		100,0
Realisierte Interviews	21.998		
Beteiligung (in %)	24,1	32,3	32,5

4.3 Gewichtungen

Die Auswertung der Daten wurde mit gewichteten Werten vorgenommen, um die Grundgesamtheit der deutschen Sportvereine möglichst repräsentativ darzustellen. Hierzu wurden sowohl in den Daten der Grundgesamtheit der Vereine als auch in der Stichprobe der befragten Vereine Größenklassen anhand der Mitgliederzahlen gebildet. Insgesamt wurden die Vereine in fünf Größenklassen eingeteilt (bis 100 Mitglieder; 101 bis 300 Mitglieder; 301 bis 1.000 Mitglieder; 1.001 bis 2.500 Mitglieder und über 2.500 Mitglieder). Anschließend wurde in beiden Datensätzen (Grundgesamtheit und Stichprobe) die Verteilung der Vereine nach den Größenklassen ermittelt. Bei dieser Prozedur wurde nach Landessportbünden unterschieden, da nicht von allen Ländern die gesamte Anzahl an Vereinen vorlag, sondern bei einigen nur die Daten der Vereine, die eine Emailadresse besitzen. In diesen Fällen wurden die vorliegenden Daten als Grundgesamtheit gewertet. Für jeden einzelnen Fall wurde anschließend auf Basis der Verteilung der Größenklassen in der Grundgesamtheit und der Stichprobe ein Gewichtungsfaktor bestimmt, mit dem die Stichprobe anschließend für die finale Auswertung gewichtet wurde.

4.4 Längsschnitt

Für die Konstruktion eines Längsschnittdatensatzes und um zu vermeiden, dass Vereine doppelt angeschrieben werden, wurde allen Vereinen eine unveränderliche Vereinsnummer (id) zugewiesen. Mithilfe dieser unveränderlichen Vereinsnummer ist es möglich, diejenigen Vereine zu identifizieren, die sich an den jeweiligen Befragungswellen beteiligt haben. Insgesamt haben bundesweit n=8.302 Vereine

an den Befragungen 2009 und 2011 teilgenommen². Dies entspricht einer Dabeibleiberquote von 42,9 %.

4.5 Datenauswertung

Die Auswertung in Abschnitt 3.2 basiert auf linearen Regressionsanalysen und erfolgt im Querschnittsdatensatz von 2011 (n=21.998). Die abhängige Variable stellt die Größe des jeweiligen Problems dar. Als unabhängige Variablen wurden alle inhaltlichen Strategien (Anteil an Vereinen mit starker Zustimmung) und die Größenstrategien als Dummy-Variablen in die Regressionsanalyse eingespeist. Bei den Größenstrategien ist zu beachten, dass die jeweiligen Gruppen in einzelne Dummy-Variablen umkodiert wurden mit der entsprechenden Kodierung (0=nein, 1=ja). Von diesen Dummy-Variablen wurden dann n-1 in die Regression eingespeist (um eine lineare Kombination der Werte zu vermeiden). Eine Dummy-Variable (Kategorie) wurde als Referenzkategorie nicht in die Analyse aufgenommen und stellt somit den Vergleichspunkt dar. Überdies wurde bei den Regressionskoeffizienten geprüft, ob es sich um statistisch signifikante Effekte handelt. Im vorliegenden Bericht werden die nichtstandardisierten Regressionskoeffizienten und lediglich die signifikanten Effekte dargestellt.

Die Höhe der Fehlerwahrscheinlichkeit, welche für die Signifikanzbestimmung maßgeblich ist, wird mit der gängigen Kennzeichnung veranschaulicht (vgl. Tab. 14).

Tab. 14: Übersicht über Fehlerwahrscheinlichkeiten bei statistischen Berechnungen und deren Kennzeichnung.

Symbol	Bedeutung
*	signifikant, d.h. Fehlerwahrscheinlichkeit der Berechnung ist gleich/kleiner als 5 %
**	sehr signifikant, d.h. Fehlerwahrscheinlichkeit der Berechnung ist gleich/kleiner als 1 %
***	höchstsignifikant, d.h. Fehlerwahrscheinlichkeit der Berechnung ist gleich/kleiner als 0,1 %

² Der Rücklauf beim Sportentwicklungsbericht 2009/2010 lag bei n=19.345 Vereinen.

5 Literatur

- Breuer, C. & Feiler, S. (2013). Sportvereine in Deutschland – ein Überblick. In C. Breuer (Hrsg.), *Sportentwicklungsbericht 2011/2012. Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland* (S. 15-47). Köln: Sportverlag Strauß.
- Koski, P. (1995). Organizational effectiveness of Finnish sports clubs. *Journal of Sport Management*, 9, 85-95.

6 Kontaktadressen

DEUTSCHER OLYMPISCHER SPORTBUND
Geschäftsbereich Sportentwicklung
Christian Siegel
Otto-Fleck-Schneise 12
60528 Frankfurt/Main
Tel: +49-69-6700-360
Fax: +49-69-6700-1-360
Email: siegel@dosb.de

Bundesinstitut für Sportwissenschaft
Fachbereich I - Forschung und Entwicklung
Andreas Pohlmann
Graurheindorfer Str. 198
53117 Bonn
Tel: +49-228-99-640-9021
Fax: +49-228-99-10-640-9021
Email: andreas.pohlmann@bisp.de

Deutsche Sporthochschule Köln
Institut für Sportökonomie und Sportmanagement
Univ.-Prof. Dr. Christoph Breuer
Am Sportpark Müngersdorf 6
50933 Köln
Tel: +49-221-4982-6095
Fax: +49-221-4982-8144
Email: breuer@dshs-koeln.de

7 Anhang

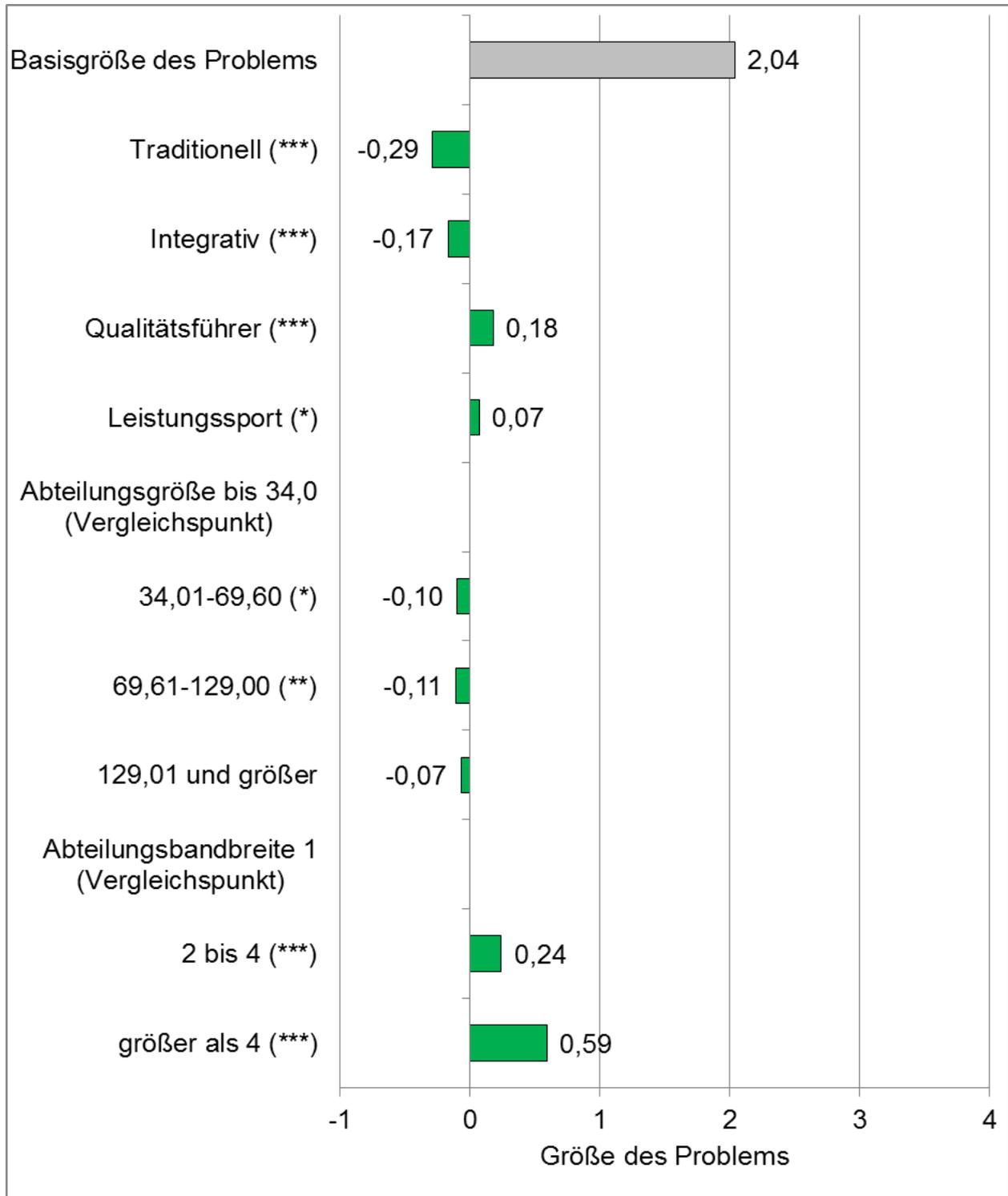


Abb. 22: Größe des Problems der zeitlichen Verfügbarkeit der Sportstätten in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

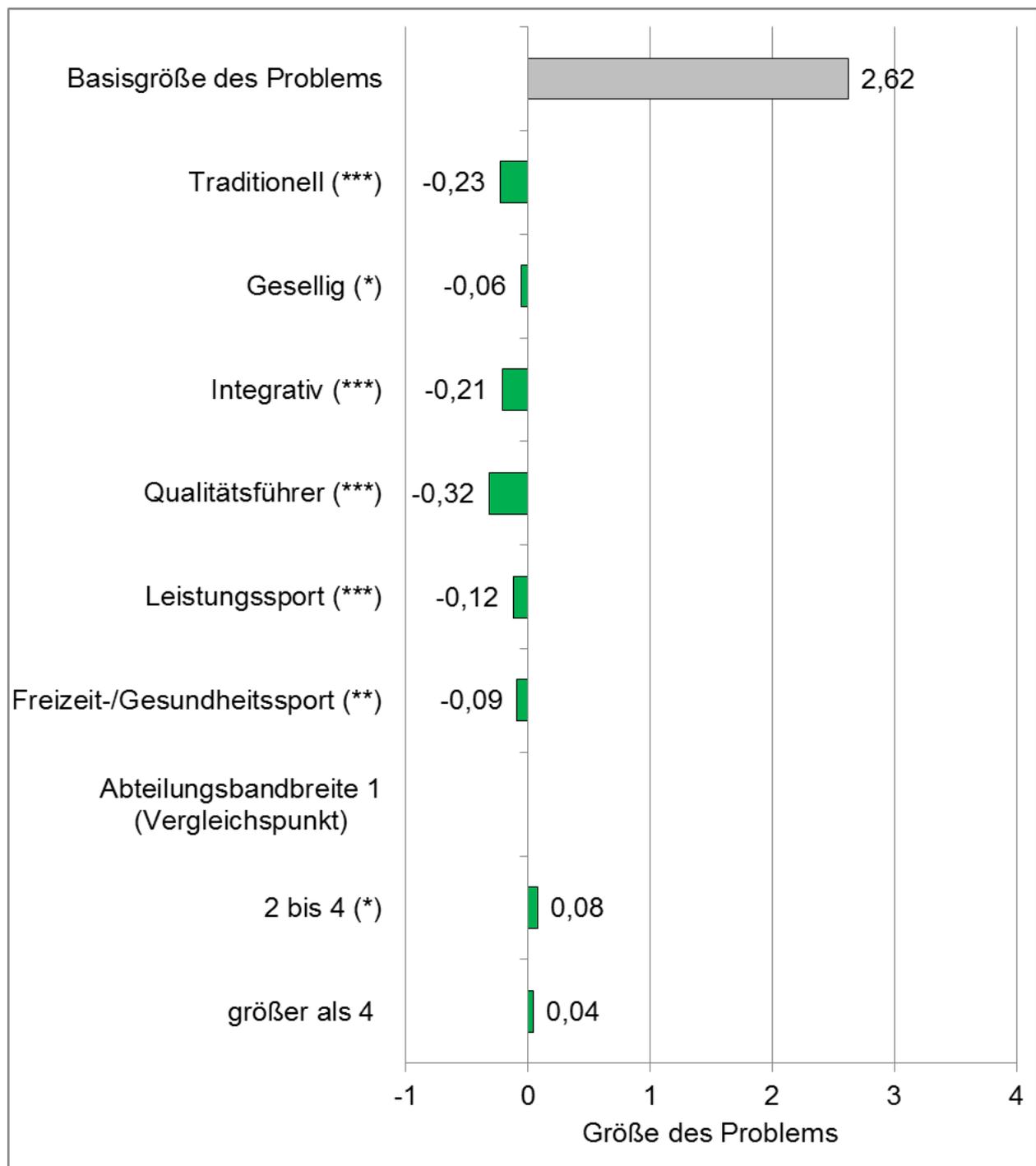


Abb. 23: Größe des Problems der Unklarheit der Gesamtperspektive des Vereins in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

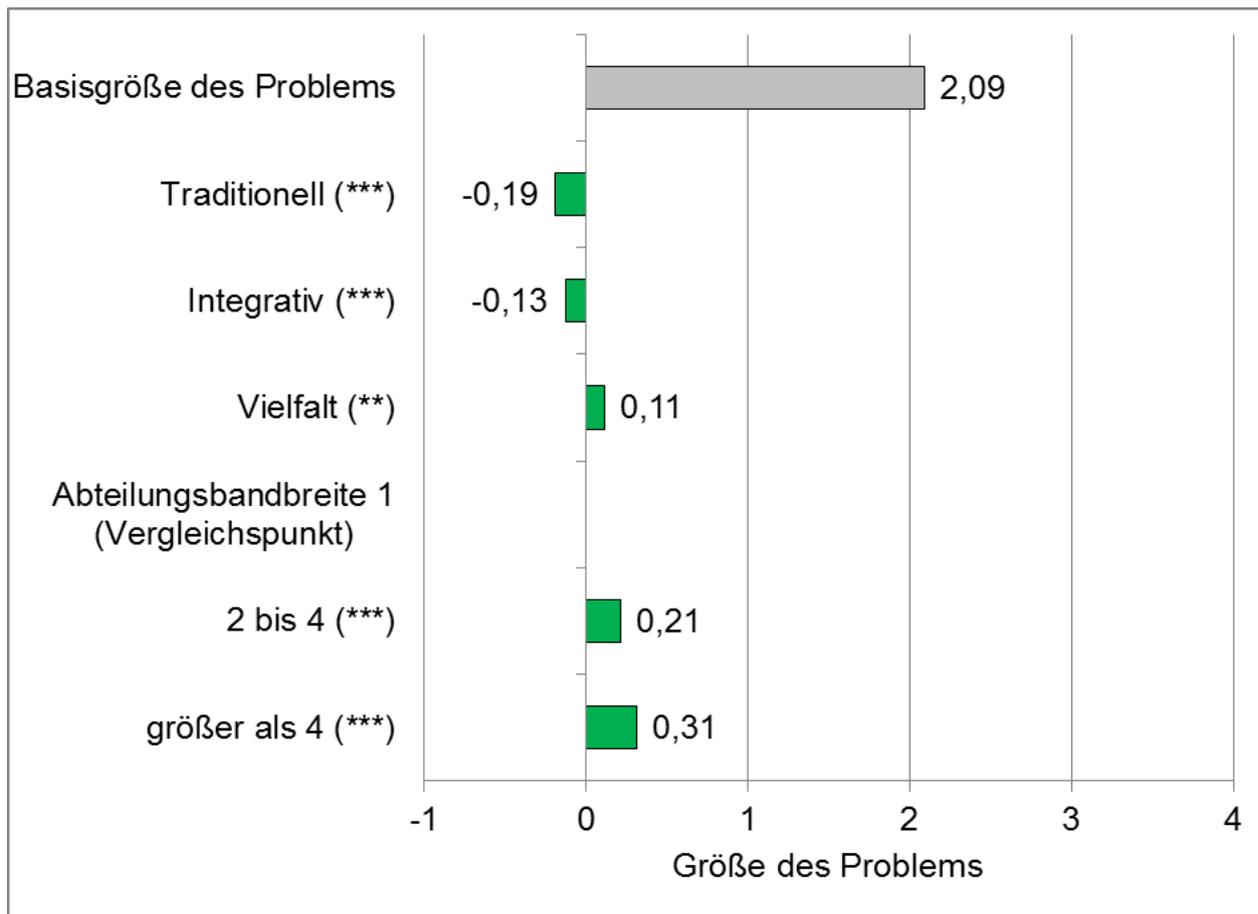


Abb. 24: Größe des Problems des Zustands der genutzten Sportstätten in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

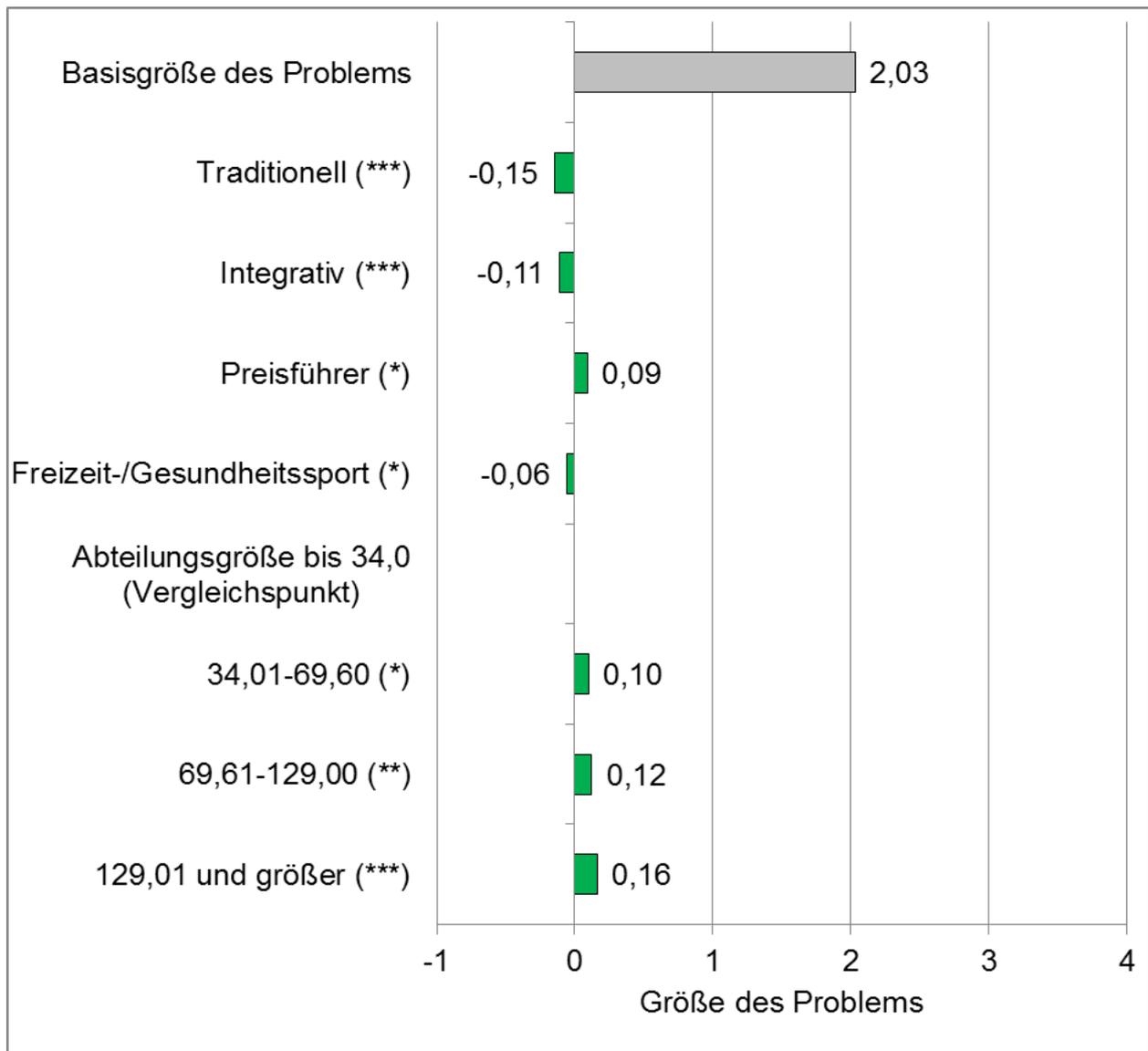


Abb. 25: Größe des Problems der örtlichen Konkurrenz durch andere Sportvereine in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

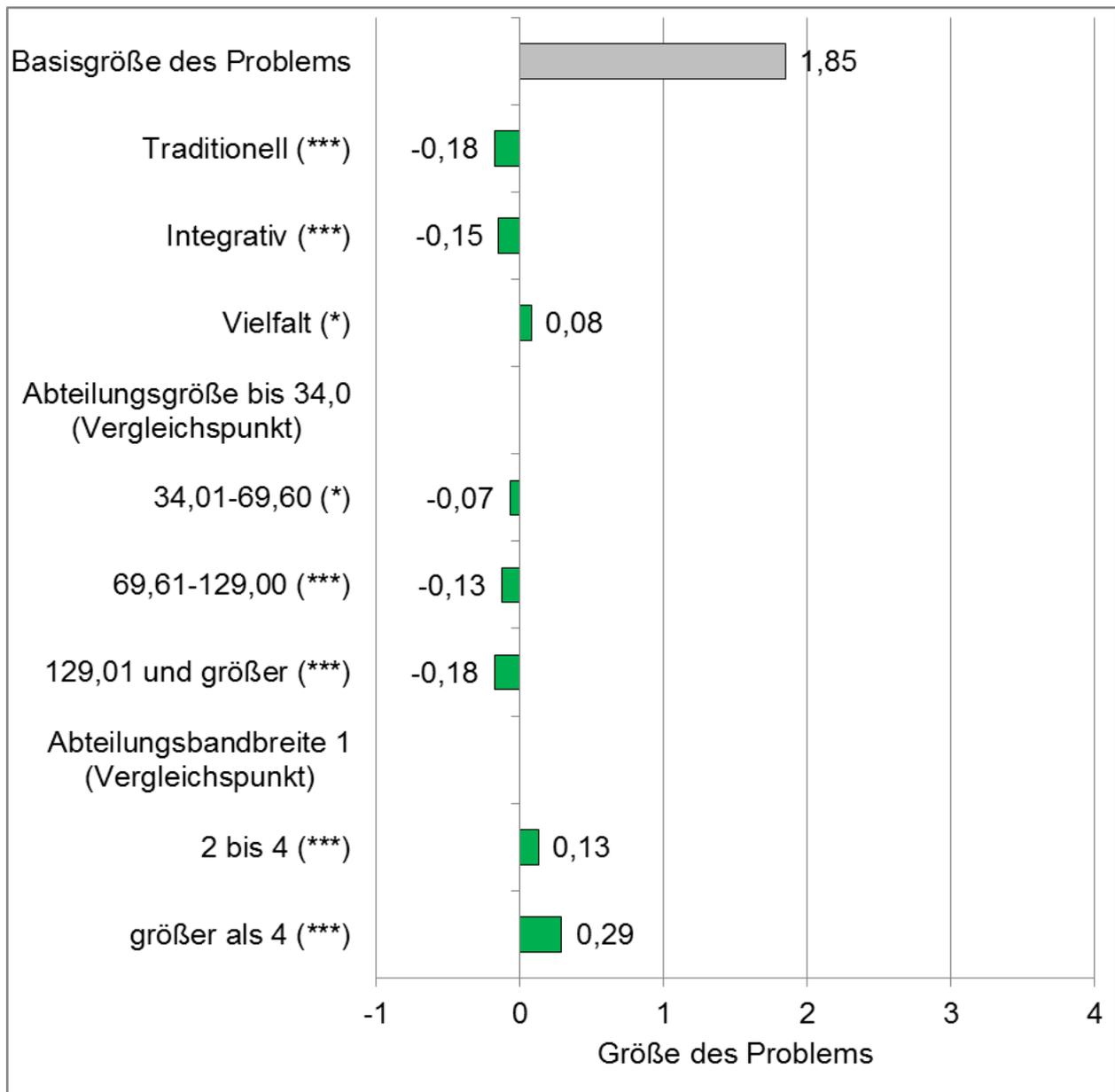


Abb. 26: Größe des Problems der Eignung der Sportstätten für die angebotenen Sportarten in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).

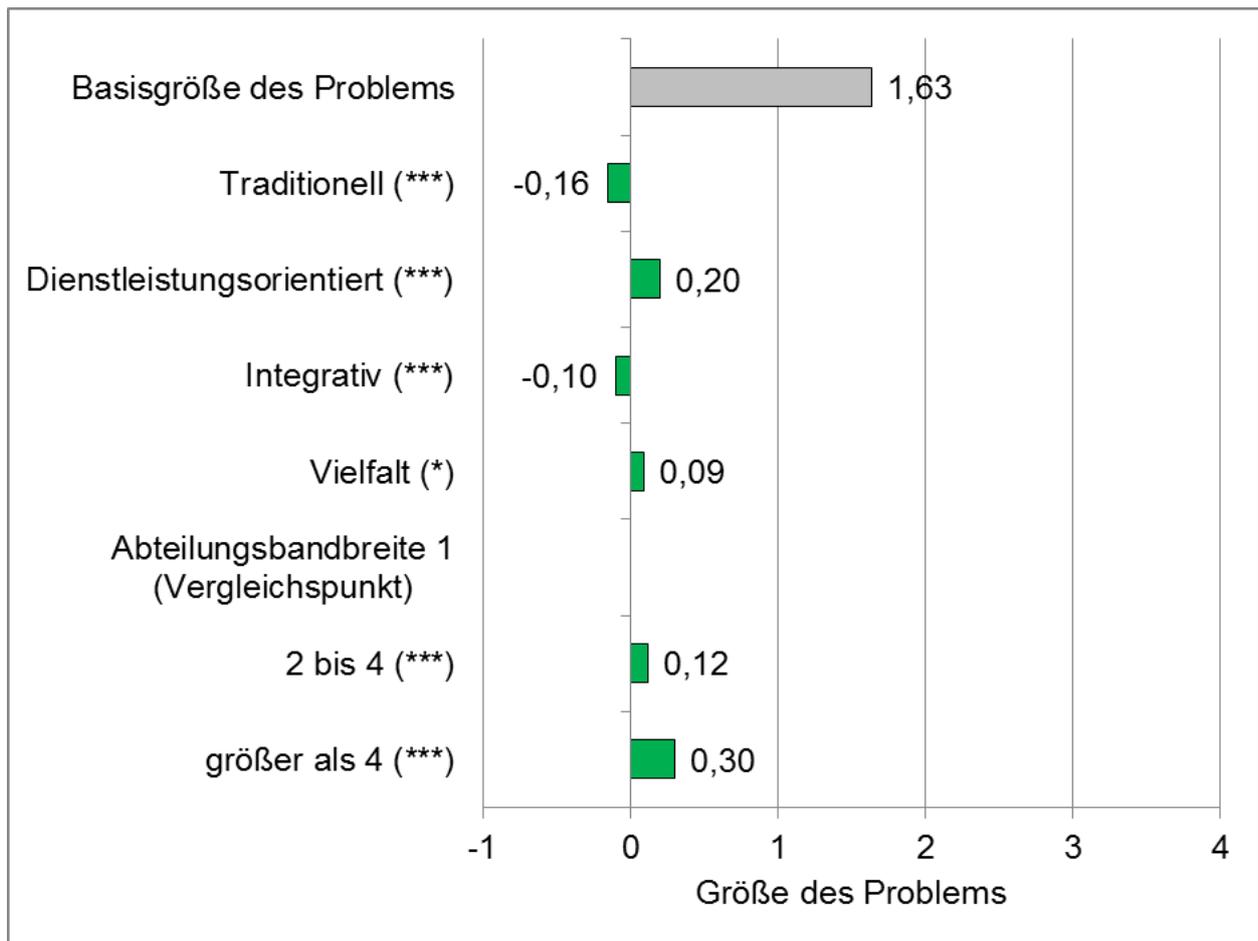


Abb. 27: Größe des Problems der örtlichen Konkurrenz durch kommerzielle Sportanbieter in Abhängigkeit von Strategien (dargestellt sind nur die signifikanten Effekte).