

# **Aktuelle Herausforderungen für die Vereins- und Verbandsentwicklung**

**Westdeutscher Tischtennis-Verband**

**15.03.09**

Veronika Rücker  
Wissenschaftliche Referentin  
Führungs-Akademie des Deutschen Olympischen Sportbundes

Willy-Brandt-Platz 2, 50679 Köln  
Tel.: 0221/22127598  
Fax: 0221/22122014  
E-Mail: [ruecker@fuehrungs-akademie.de](mailto:ruecker@fuehrungs-akademie.de)  
[www.fuehrungs-akademie.de](http://www.fuehrungs-akademie.de)

## 1. Ausgangssituation der Sportorganisationen

Veränderte Bedingungen für Sportorganisationen

- im Umfeld mit Auswirkungen auf den Sport
- am Sportmarkt
- in den Sportorganisationen

## 2. Handlungsempfehlungen

## 3. Fazit

# Veränderte Bedingungen

- § Ausgangssituation der Sportorganisationen hat sich verändert
- § Veränderungen haben hohe Relevanz für die weitere Entwicklung von Vereinen
- § Veränderte Bedingungen für Sportorganisationen
  - im Umfeld mit Auswirkungen auf den Sport
  - am Sportmarkt
  - in den Sportorganisationen

# Veränderte Bedingungen im Umfeld mit Auswirkungen auf den Sport

- n Wertewandel (u.a. Individualisierung und kritischere Kosten-Nutzen-Kalkulation)
- n veränderte Freizeitgestaltung (u.a. steigende Anzahl an Freizeitangeboten, unklarer Zeitpunkt der Freizeit, Ganztagschule und G 8)
- n Ausgaben für Freizeit und Sport
- n Demographischer Wandel:
  - n Abnahme Geburtenrate – Rückgang Kinder und Jugendliche
  - n steigender Anteil älterer Menschen
  - n Entwicklung Bevölkerungszahlen
  - n Migranten

# Auswirkungen der demographischen Entwicklung

## Demographischer Wandel und organisierter Sport –

Projektionen der Mitgliederentwicklung  
des DOSB für den Zeitraum bis 2030

Steinbach / Hartmann (2007)

(Sport und Gesellschaft, 3 (Jg. 4), S. 223)

# Auswirkungen der demographischen Entwicklung

## Ergebnisse Studie Steinbach / Hartmann (2007): Demographischer Wandel und organisierter Sport

- ö Das Gesicht des organisierten Sports wird sich aufgrund des demographischen Wandels erheblich verändern:
  - ö moderate absolute Mitgliederverluste
  - ö erhebliche Veränderung der Altersstruktur
    - ö steigender Anteil der über 60 jährigen: demographisch bedingte Zugewinne und gesteigerte Mitgliederdichte
    - ö sinkender Anteil der 7-14 jährigen
    - ö sinkender Anteil der 19-26 jährigen: demographische Verluste und rückläufige Organisationsgrade

# Entwicklung der Organisationsgrade in den Altersklassen

		2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996
0-6 J.	m	23,25%	22,42%	21,82%	21,16%	20,06%	19,16%	18,57%	17,86%	17,45%	16,38%
	w	22,48%	21,68%	21,07%	20,42%	19,78%	18,92%	18,28%	17,25%	16,85%	16,17%
7-14 J.	m	75,04%	73,28%	71,65%	69,64%	68,30%	67,74%	67,17%	64,87%	65,26%	63,85%
	w	57,54%	55,88%	54,35%	53,19%	51,81%	50,54%	49,35%	46,93%	47,21%	46,87%
15-18 J.	m	60,91%	60,68%	61,01%	61,74%	62,70%	63,41%	63,94%	63,14%	64,30%	63,03%
	w	40,61%	40,39%	40,61%	41,25%	41,48%	41,73%	41,78%	40,86%	41,65%	41,56%
19-26 J.	m	38,09%	38,14%	38,57%	39,63%	40,57%	41,20%	41,66%	42,45%	40,90%	44,61%
	w	21,25%	21,26%	21,69%	22,47%	23,04%	23,51%	23,86%	24,53%	23,75%	26,86%
27-40 J.	m	30,62%	30,81%	31,52%	31,37%	31,60%	31,77%	32,12%	32,27%	32,15%	31,27%
	w	21,15%	21,39%	21,98%	22,02%	22,14%	22,05%	22,16%	22,03%	22,00%	20,62%
41-60 J.	m	32,35%	32,73%	32,60%	33,44%	33,66%	33,75%	33,86%	34,00%	34,03%	34,85%
	w	20,92%	20,97%	20,81%	21,15%	21,05%	20,88%	20,59%	20,05%	20,08%	20,23%
> 60 J.	m	24,81%	24,67%	24,34%	24,19%	23,78%	23,12%	22,65%	20,79%	21,51%	20,10%
	w	11,18%	10,75%	10,30%	9,76%	9,17%	8,54%	7,99%	6,83%	6,92%	6,00%
Gesamt	m	35,42%	35,38%	35,37%	35,54%	35,61%	35,63%	35,72%	35,33%	35,36%	35,28%
	w	22,20%	22,02%	21,94%	21,95%	21,81%	21,57%	21,35%	20,70%	20,70%	20,43%
	Ø	28,66%	28,55%	28,50%	28,59%	28,55%	28,43%	28,36%	27,83%	27,84%	27,66%

Quelle: Steinbach / Hartmann (2007)

# Auswirkungen der demographischen Entwicklung

- Konsequenzen:
  - Maßnahmen des kontrollierten Schrumpfens
  - Verstärkte Bemühungen um Bestandserhaltung bzw. Erhöhung der Organisationsdichte
  - vielversprechende Zielgruppe: weibliche Mitglieder und Senioren unter Berücksichtigung ihrer Interessen
  - Inklusion ausländischer Migranten
- Notwendigkeit einer regional differenzierten Betrachtung

# Veränderte Bedingungen am Sportmarkt

- n veränderte Anbieterstruktur
  - n wachsende Anbieterzahl
  - n größere Vielfalt der Anbieter (Vereine, Schulen, Volkshochschulen, Wohlfahrtsverbände, Reiseveranstalter, freie Gruppierungen etc.)
  - n steigende Anzahl an Angeboten
  - n stärkere Ausdifferenzierung der Angebote

# Veränderte Bedingungen am Sportmarkt

- n veränderte Anbieterstruktur
- n veränderte Nachfragerstruktur
  - n zunehmende soziale Vielfalt im Sport: Ausdehnung auf Gruppen, die bisher sportabstinent waren
  - n Ausdehnung auf den gesamten Lebenszyklus
  - n stärkere Bedeutung von Migranten

# Veränderte Bedingungen am Sportmarkt

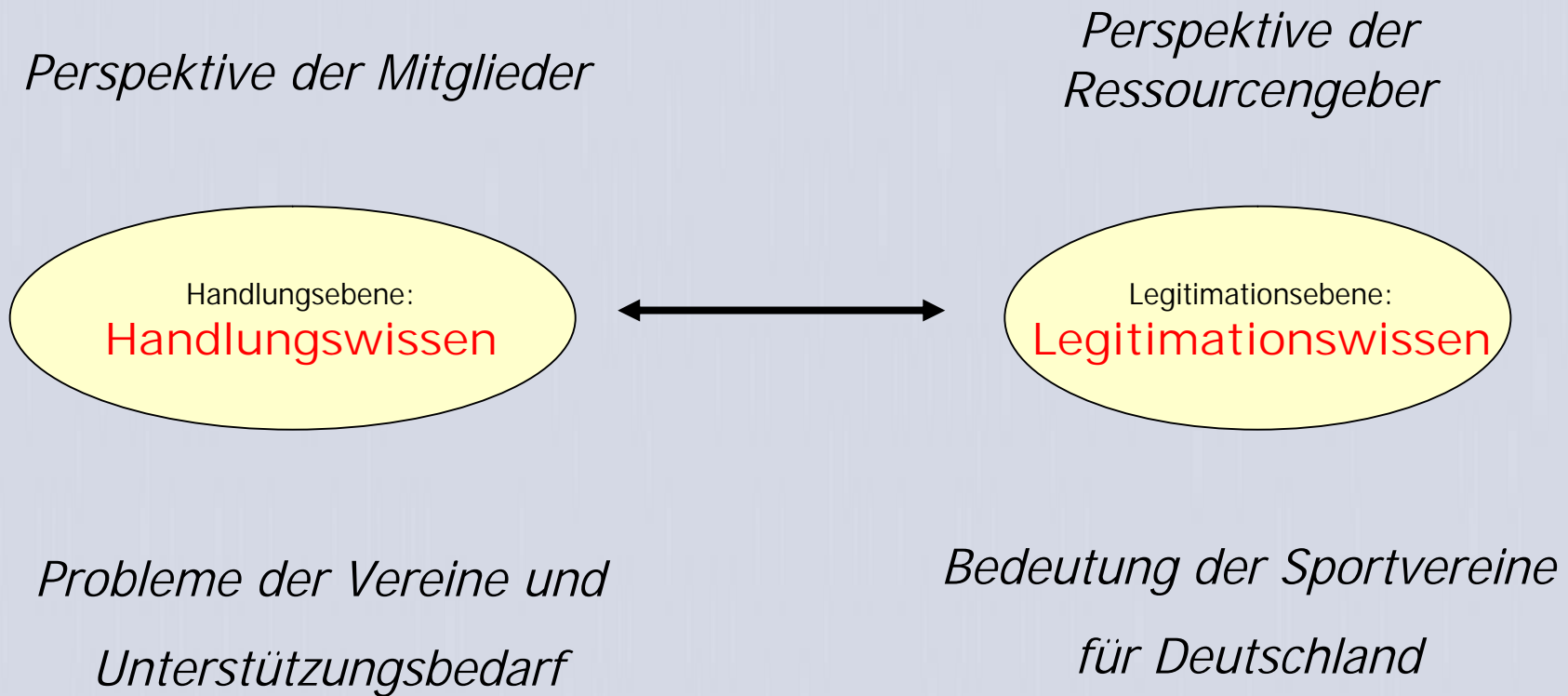
- n veränderte Anbieterstruktur
- n veränderte Nachfragerstruktur
- n heterogene Erwartungen der Mitglieder
- n verändertes Sportverhalten
- n neue Kennzeichen der Sportnachfrage

# Veränderte Bedingungen in den Sportorganisationen

Anforderungen an die Sportorganisationen nehmen zu:

- n rückläufige Finanzierung durch Zuschüsse und Fördermittel bei steigenden Betriebskosten
- n Probleme der Gewinnung ehrenamtlicher Mitarbeiter
- n gestiegene Komplexität in der Arbeit von Vereinen und Verbänden (neue Themen- und Aufgabenfelder)
- n gestiegene Anforderungen hinsichtlich Vorschriften, gesetzlichen Rahmenbedingungen, Auflagen etc.
- n verstärkte Zusammenarbeit mit Wirtschaftspartnern, höhere Qualitätsanforderungen, Professionalität
- n Strukturen und Satzungen bestehen seit Jahrzehnten und wurden seitdem nur punktuell angepasst und verändert

# Ergebnisse Sportentwicklungsbericht 2008



# Sportversorgung der Bevölkerung

## Monatliche Mitgliedsbeiträge und deren Entwicklung

Monatlicher Beitrag für	Median (in €)	Index Median (2005=100)	Mittelwert (in €)
Kinder	3,50	116,7***	9,22
Jugendliche	4,50	111,1***	11,59
Erwachsene	7,50	115,4***	22,32
Familien	14,00	116,7***	40,13
Passive Mitglieder	4,00	114,3***	12,03

Quelle: Breuer / Wicker: Sportvereine in Deutschland, 2008

## Sportangebote im Gesundheitsbereich

	Anteil an Angeboten (in %)	Anteil an Vereinen (in %)
Bezug auf gesundheitliche Beeinträchtigung allg.	12,0	28,4
Rehabilitation	1,4	4,6
Behinderte/chronisch Kranke	0,6	2,2
Summe über Kategorien mit Bezug auf gesundheitl. Beeinträchtigungen	14,0	30,2

Quelle: Breuer / Wicker: Sportvereine in Deutschland, 2008

# Gesellige Angebote

Mitglieder, die 2006 an geselligen Veranstaltungen ihres Vereins teilgenommen haben, und deren Entwicklung

	D	Index (2005=100)
Anteil an Mitgliedern (Mittelwert in %)	47,4	94,9***
Anzahl an Mitgliedern (Gesamt)	13.000.000	

Quelle: Breuer / Wicker: Sportvereine in Deutschland, 2008

# Kooperationen

## Kooperierende Vereine und deren Entwicklung

(Mehrfachnennungen möglich)

Kooperation mit	Anteil an kooperierenden Vereinen (in %)	Gesamt	Index (2005=100)
anderem Sportverein	79,4	71.800	107,8***
Schule	69,9	63.200	109,4***
Kindergarten/ Kindertagesstätte	46,7	42.200	146,1***
Wirtschafts- unternehmen	44,8	40.500	157,4***
Krankenkasse	41,7	37.700	163,5***
Jugendamt	36,3	32.800	134,9***
kommerziellem Anbieter	36,2	32.700	158,3***
Gesundheitsamt	28,9	26.100	205,7***

Quelle: Breuer / Wicker: Sportvereine in Deutschland, 2008

# Bürgerschaftliches Engagement

Ehrenamtliche Positionen pro Verein sowie Arbeitsumfang pro ehrenamtlich Engagiertem und deren Entwicklung

Anzahl an Ehrenamtlichen	Mittelwert	Gesamt	Index (2005=100)
...auf der Vorstandsebene	10,7	968.000	85,0***
...auf der Ausführungsebene	12,3	1.113.000	72,5***
...männlich	15,6	1.411.000	79,5***
...weiblich	7,4	670.000	80,7***
Gesamt	23,0	2.081.000	79,9***
Arbeitsumfang pro ehren- amtlich Engagiertem (Std./Monat)	17,6	36.600.000	113,2*

Quelle: Breuer / Wicker: Sportvereine in Deutschland, 2008

## Sonstige Beschäftigungsverhältnisse in Sportvereinen (Anteil an Vereinen in %) und deren Entwicklung

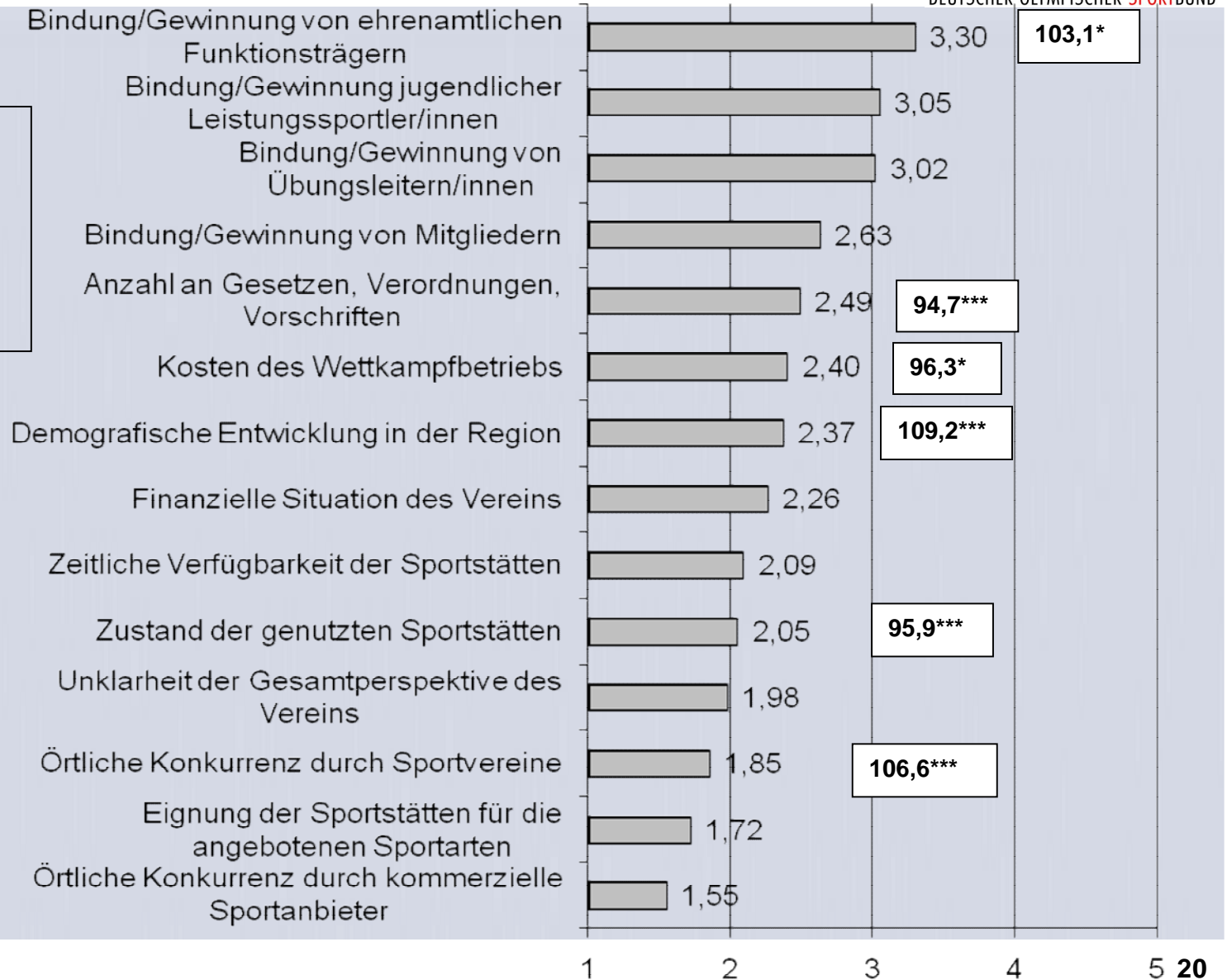
	vorhanden	Gesamt	Index vorhanden (2005=100)	geplant
Auszubildende	2,4	2.200	225,0*	0,6
Zivildienstleistende	1,1	1.000		0,9
Freiwilliges soziales Jahr	3,3	3.000	149,9*	3,0
Zusatzjobs (Hartz IV)	8,0	7.200	218,1***	3,6

Quelle: Breuer / Wicker: Sportvereine in Deutschland, 2008

# Allgemeine Probleme

Größe der Probleme  
(Mittelwerte)

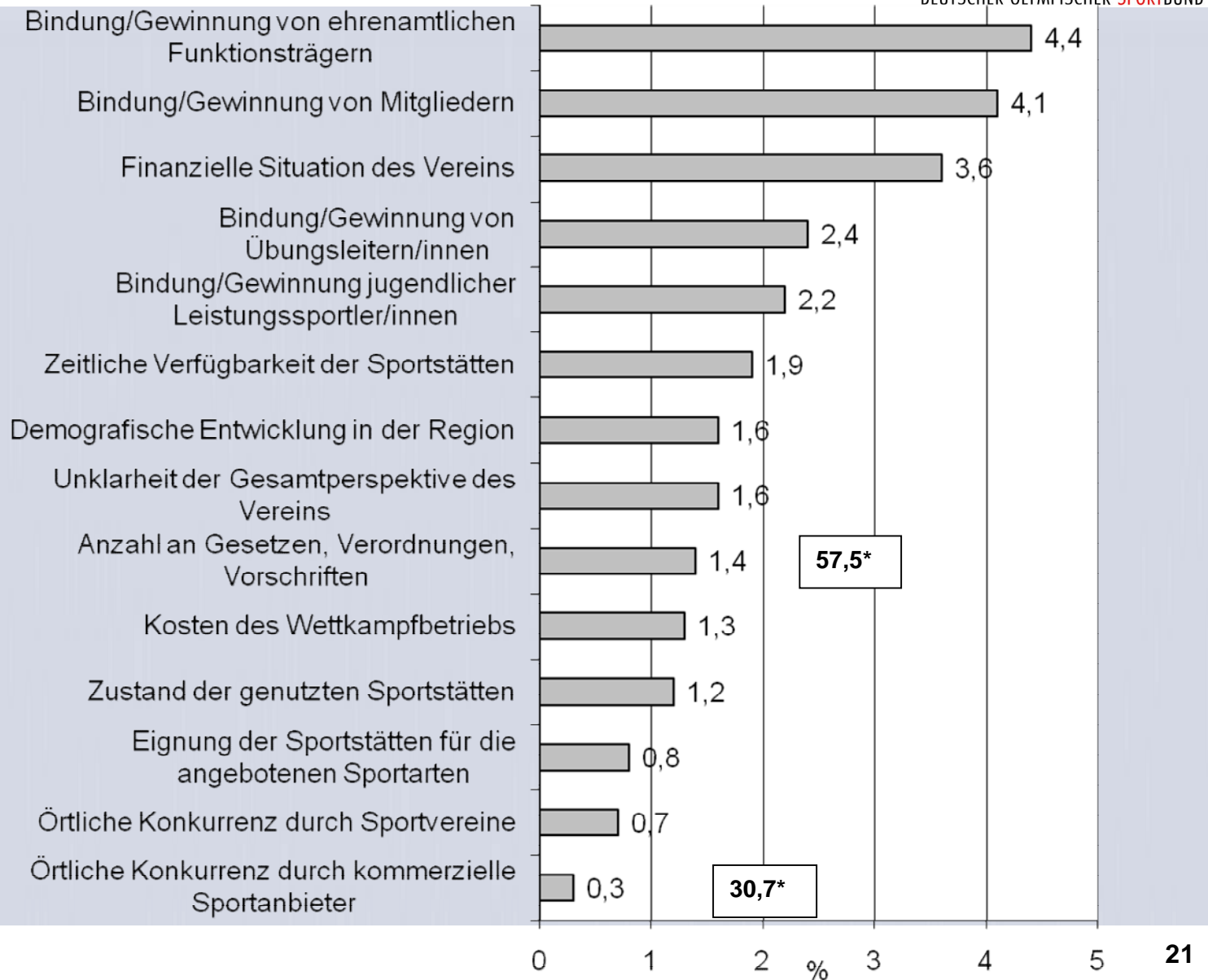
1 = kein Problem  
5 = ein sehr großes Problem



Quelle:  
Breuer/Wicker:  
Sportvereine in  
Deutschland, 2008

# Existenzbedrohende Probleme

Problem bedroht Existenz  
(Anteil an Vereinen in %)



Quelle:  
Breuer/Wicker:  
Sportvereine in  
Deutschland, 2008

## 1. Ausgangssituation der Sportorganisationen

Veränderte Bedingungen für Sportorganisationen

- im Umfeld mit Auswirkungen auf den Sport
- am Sportmarkt
- in den Sportorganisationen

## 2. Handlungsempfehlungen

## 3. Fazit

# Handlungsempfehlungen

- ö „Darstellung“ der Angebote und Leistungen von Vereinen und Verbänden gegenüber Partnern, Mitgliedern und Interessierten
- ö Entwicklung von neuen, alternativen Modellen für ehrenamtliches Engagement
- ö Kräftebündelung zur Bewältigung der Herausforderungen – Kooperation und Fusion; Netzwerkbildung
- ö Profilbildung von Vereinen und Verbänden

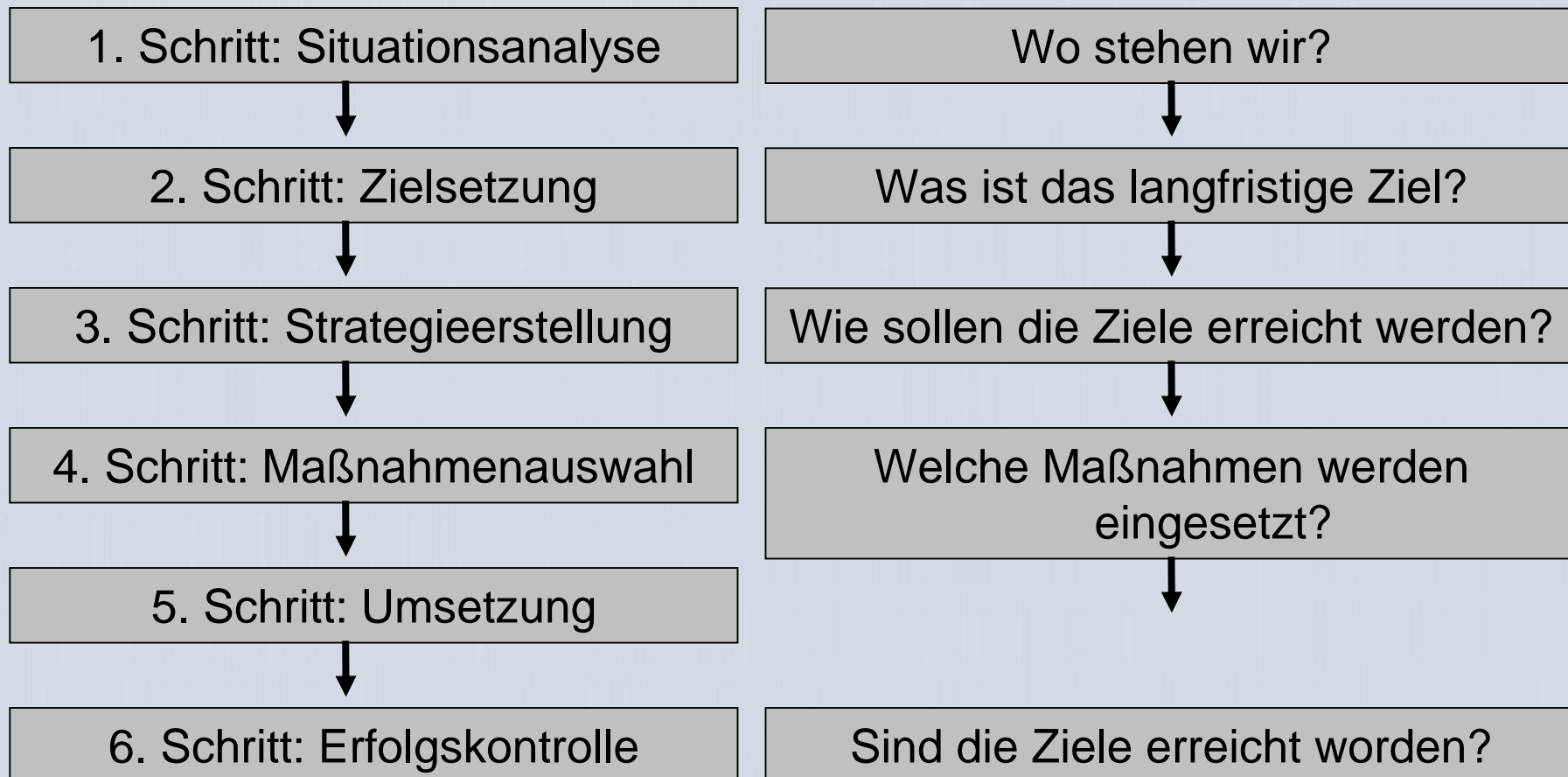
# Handlungsempfehlungen

## ø **Profilbildung** von Vereinen und Verbänden

Voraussetzungen:

- ø Berücksichtigung von Vereins-/ Verbands-, Markt- und Umfeldentwicklungen
- ø Definition von Zielen und Zielgruppen
- ø Anpassung der Angebotspolitik der Vereine und der Verbände an die Ziele und Zielgruppen
- ø Kommunikation der Ausrichtung des Vereins und des Verbandes intern und extern
- ø Inanspruchnahme von Beratungs- und Unterstützungsleistungen der Landessportbünde und der Fachverbände

# Systematischer Planungsprozess



## 1. Ausgangssituation der Sportorganisationen

Veränderte Bedingungen für Sportorganisationen

- im Umfeld mit Auswirkungen auf den Sport
- am Sportmarkt
- in den Sportorganisationen

## 2. Handlungsempfehlungen

## 3. Fazit

# Fazit

- ö Bewusste Auseinandersetzung mit den aktuellen Herausforderungen
- ö Wissensbasierte Steuerung in Ergänzung zum erfahrungs- und traditionsbasierten Handeln
- ö Profilbildung als Zukunftschance für die Sportorganisationen
- ö Kräftebündelung zur Bewältigung der Herausforderungen
- ö Bereitschaft zu Veränderungen
- ö Aktivierung der Sportorganisationen / Motivation zu bewussten Veränderungen

**„Zukunft aktiv gestalten!!!“**