

4. Prozessperspektive

bestehend aus den Kennzahlen:

- Flächennutzungsgrad der Gesamtanlagen
- Flächennutzungsgrad der Vereisanlagen
- Eigennutzungsanteil an Sportstätten
- Betreuungsgrad
- Mitgliederakquisition durch Probetraining
- Erreichbarkeitsgrad
- Kommunalen Sportpolitischen Einfluss

4.1 Flächennutzungsgrad der Gesamtanlagen

- **Definition**

$$\frac{\Sigma \text{ Kapazität der gesamten Anlagen}}{\text{Anzahl der Mitglieder}}$$

Diese Kennzahl verdeutlicht, wie viel Übungsfläche den Mitgliedern zur Ausübung des Sportangebots zur Verfügung steht. Sie kann für den Gesamtverein erhoben werden und kann bei Bedarf bzw. je nach Größe und Anzahl auch auf die einzelnen Abteilungen des Vereins angewendet werden.

- **So wird die Kennzahl erhoben**

Kapazität der gesamten Anlagen

Bestimmen Sie die für die einzelnen Sportangebote zur Verfügung stehende Gesamtfläche und multiplizieren Sie den Wert mit der Anzahl der dort pro Woche stattfindenden Übungsleiter- bzw. Trainingsstunden. Bilden Sie die Summe des Gesamtangebotes und dividieren Sie den Wert durch die Gesamtzahl der Übungsleiter- bzw. Trainingsstunden pro Woche. Durch den Einbezug der angebotenen Übungsleiter- bzw. Trainingsstunden erhält die Kennzahl eine qualitative Gewichtung. Nicht genutzte bzw. leer stehende Kapazitäten werden nicht berücksichtigt. Nutzen Sie zur Bestimmung der Kapazität der gesamten Anlagen die Werte der letzten kompletten Trainingswoche vor Weihnachten.

$$\frac{\Sigma (m^2 * h \text{ pro Woche})}{\Sigma h \text{ pro Woche}}$$

Anzahl der Mitglieder

Bestimmen Sie die Anzahl der Mitglieder zum 31.12. für die Abteilungen, die Anlagen in Anspruch nehmen.

Hinweis:

... für Vereine mit Sportarten, die keine Anlagen benötigen (z.B. Wandern)
Berücksichtigen Sie die Mitglieder dieser Abteilungen bei der Ermittlung der Anzahl ihrer Mitglieder nicht.

... für Vereine mit Kurzmitgliedschaften (z.B. bei Kursprogrammen)

Eine Besonderheit ergibt sich bei Vereinen, die Ihre Beiträge eigentlich jährlich bzw. halbjährlich erheben, aber auch Kurzmitgliedschaften anbieten, die sich

nur über wenige Monate erstrecken. Hier muss die Anzahl der Kurs-Mitglieder durch den Anteil der Kurslaufzeit am Jahr geteilt werden. Bei einer Laufzeit von 3 Monaten wird die Teilnehmerzahl also durch 4 geteilt, bei einer Laufzeit von 2 Monaten durch 6 usw. (s. Beispielrechnung in Kennzahl 2.1.).

▪ **Bedeutung der Kennzahl**

Die Kennzahl verdeutlicht, wie viel Übungsfläche den Mitgliedern zur Ausübung des Sportangebotes zur Verfügung steht und ist ein Indikator für die räumliche Kapazität des Vereinsangebotes. Die Kennzahl kann als Abgrenzungsmerkmal gegenüber anderen Vereinen genutzt werden und zeigt der Vereinsführung an, wann evt. überflüssige Kapazitäten abgebaut bzw. zusätzliche Kapazitäten geschaffen werden müssen.

▪ **Aussage der Kennzahl**

Kennzahl steigt

Der Anstieg der Kennzahl kann durch unterschiedliche Veränderungen ausgelöst werden. Bei konstanter Mitgliederzahl wurden weitere Kapazitäten geschaffen (Anmietung, Pacht, Neubau etc.) und somit den Mitgliedern weitere Möglichkeiten eröffnet und der Trainingskomfort erhöht.

Aber auch durch die Abwanderung von Mitgliedern bei konstanter Anlagenkapazität steigt der Wert der Kennzahl. Diese Problematik wird in der Mitglieder- / Kundenperspektive (vgl. 5.) näher beleuchtet.

Darüber hinaus kann es zu Verschiebungen in der Mitgliederstruktur zwischen Abteilungen gekommen sein. So bewirkt eine Ausweitung des Angebots in flächenintensiven Sportarten (z.B. Wasserball, Fußball) bei gleichzeitigem Rückgang flächenschonender Sportarten (z.B. Gymnastik) ein Ansteigen der Kennzahl.

Kennzahl bleibt gleich

Die häufigste Ursache für eine gleich bleibende Kennzahl wird eine nur marginale Veränderung der Mitgliederstruktur sein. Alternativ besteht die Möglichkeit, dass Veränderungen der Anlagenkapazität durch Zu- bzw. Abwanderungen von Mitgliedern ausgeglichen werden. Die Kennzahl bleibt auch dann gleich, wenn Mitglieder und Anlagenkapazität in gleichem Verhältnis steigen bzw. sinken.

Kennzahl sinkt

Weist der Verein eine stetig steigende Mitgliederzahl auf, führt dies, falls nicht kontinuierlich auch zusätzliche Kapazitäten geschaffen werden, zu einer sinkenden Kennzahl. Bleibt die Mitgliederzahl gleich oder sinkt sie sogar, kann eine sinkende Kennzahl nur auf den Abbau von Anlagenkapazitäten zurückgeführt werden.

= 3,28 m² / Mitglied

→ Jedem Mitglied stehen zur Ausübung des Sportangebots 3,28 m² zur Verfügung.

4.2 Flächennutzungsgrad der Vereinsanlagen

- **Definition**

$$\frac{\Sigma \text{ Kapazität der vereinseigenen Anlagen}}{\text{Anzahl der Mitglieder}}$$

Die Kennzahl verdeutlicht wie viel vereinseigene Übungsfläche den Mitgliedern zur Verfügung gestellt wird.

- **So wird die Kennzahl erhoben**

Kapazität der eigenen Anlagen

Die Berechnung erfolgt analog der in Punkt 4.1 beschriebenen Formel mit der Ausnahme, dass nur Anlagen in die Berechnung einbezogen werden, die im Besitz des Vereins stehen. Als Vereinsbesitz gelten dabei das Eigentum an Sportstätten, eine Mietlaufzeit von 25 Jahren und die Möglichkeit des Vereins, den bestehenden Mietvertrag zu gleichen Konditionen fortzusetzen, ohne das der Vermieter eine Kündigungsmöglichkeit hat.

Anzahl der Mitglieder

Bestimmen Sie die Anzahl der Mitglieder zum 31.12. Diesen Wert haben Sie bereits für die Kennzahl 4.1. ermittelt.

- **Bedeutung der Kennzahl**

Die Kennzahl verdeutlicht, wie viel vereinseigene Übungsfläche den Mitgliedern zur Ausübung des Sportangebotes zur Verfügung steht. Im Vergleich mit der Gesamtkapazität ist ein hoher Eigenanteil aufgrund geringerer Abhängigkeiten positiv zu werten, jedoch ist dieser Anteil meist auch sehr kostenintensiv, da die Anlagen betrieben und unterhalten werden müssen und Kapazitäten in kommunalen Sportstätten meist kostengünstiger sind.

- **Aussage der Kennzahl**

- Kennzahl steigt

- Der Anstieg der Kennzahl kann durch zwei unterschiedliche Veränderungen ausgelöst werden. Bei konstanter Mitgliederzahl wurden weitere Kapazitäten geschaffen (z. B. Neubau) und somit den Mitgliedern weitere Möglichkeiten eröffnet und der Trainingskomfort erhöht.

- Aber auch durch die Abwanderung von Mitgliedern bei konstanter Anlagenkapazität steigt der Wert der Kennzahl. Diese Problematik wird in der Mitglieder- / Kundenperspektive näher beleuchtet.

- Kennzahl bleibt gleich

- Die häufigste Ursache für eine gleich bleibende Kennzahl wird eine nur marginale Veränderung der Mitgliederstruktur sein. Alternativ besteht die Möglichkeit, dass Veränderungen der Anlagenkapazität durch Zu- bzw. Abwanderungen von Mitgliedern ausgeglichen werden.

- Kennzahl sinkt

- Weist der Verein eine stetig steigende Mitgliederzahl auf, führt dies, falls nicht kontinuierlich auch zusätzliche Kapazitäten geschaffen werden, zu einer sinkenden Kennzahl. Bleibt die Mitgliederzahl gleich oder sinkt sie sogar, kann eine sinkende Kennzahl nur auf den Abbau von Anlagenkapazitäten zurückgeführt werden.

- **Einflussfaktoren auf die Kennzahl**

- Die Kennzahl wird maßgeblich von der Mitgliederstruktur des Vereins beeinflusst. Der Zähler bzw. die Kapazität der eigenen Anlagen wird nur durch Neubau, Zukauf bzw. Verkauf eigener Nutzungsobjekte sprunghaft berührt. Die Kennzahl eignet sich daher vor allem für einen Vergleich mit anderen, gleichartigen Vereinen zur Überprüfung des eigenen Angebots / Services für die Mitglieder bzw. zur Überprüfung der Anlagenstruktur (eigene / fremde Anlagen).

▪ **Beispielrechnung**

Verein mit folgendem Sportangebot und 234 Mitgliedern

	Fläche in m ²	davon vereinseigen	Übungsstunden / Woche
Fußball	2.000	2.000	4
Handball	500	-	3,5
Turnen	400	400	8
Leichtathletik	560	-	5
Summe			20,5

→ Die Kapazität der eigenen Anlagen beträgt:

$$\begin{array}{rcl}
 \text{Fußball:} & 2.000 \text{ m}^2 * 4 \text{ Std.} & = 8.000 \text{ m}^2 \text{ Std.} \\
 \text{Turnen:} & 400 \text{ m}^2 * 8 \text{ Std.} & = \underline{3.200 \text{ m}^2 \text{ Std.}} \\
 & & 11.200 \text{ m}^2 \text{ Std.}
 \end{array}$$

$$11.200 \text{ m}^2 \text{ Std.} / 20,5 \text{ Std.} = \mathbf{546 \text{ m}^2}$$

→ Die Anzahl der Mitglieder wurde zum 31.12. mit **234** erhoben.

Die Kennzahlberechnung ergibt:

$$\begin{array}{r}
 546 \text{ m}^2 \\
 \hline
 234 \text{ Mitglieder} \\
 \hline
 \mathbf{= 2,33 \text{ m}^2 / \text{Mitglied}}
 \end{array}$$

→ Jedem Mitglied stehen zur Ausübung des Sportangebots 2,33 m² vereinseigene Übungsfläche zur Verfügung.

Hinweis:

Durch Division des Flächennutzungsgrades der Vereinsanlagen (4.2.) durch den Flächennutzungsgrad der Gesamtanlagen (4.1) ergibt sich ein Eigentumsgrad an genutzten Sportstätten. Entsprechend unserer Beispielrechnung beträgt dieser für unseren Musterverein $2,33/3,28 = 0,71$ oder 71 %. 71 % der Vereinsangebote finden in vereinseigenen Sportstätten statt.

4.3 **Eigennutzungsanteil an Sportstätten**

- **Definition**

$$\frac{\Sigma \text{ Trainingsstunden in eigenen Anlagen pro Woche} * 100\%}{\Sigma \text{ gesamte Trainingsstunden}}$$

Die Kennzahl zeigt die Abhängigkeit des Vereins gegenüber anderen Institutionen. Je höher der Wert, desto unabhängiger ist der Verein.

- **So wird die Kennzahl erhoben**

Σ Trainingsstunden in eigenen Anlagen

Summieren Sie alle Trainingsstunden, die in eigenen Anlagen durchgeführt werden zu einem gegebenen Stichtag (z. B. 31.12.). Nutzen Sie zur Bestimmung der Anzahl der Trainingsstunden die Werte der letzten kompletten Trainingswoche vor Weihnachten.

Als *eine* Anlage wird dabei *eine* normierte Sportfläche angesehen. Eine Dreifelderhalle entspricht also drei Sportstätten. Wenn Ihr Verein eine Stunde alle drei Felder der Halle belegt, gehen drei Stunden in die Ermittlung der Trainingsstunden ein. In einer Sportanlage mit zwei Fußballplätzen summieren Sie bitte die Trainingsstunden die auf beiden Sportplätzen absolviert werden.

Als eigene Anlagen gelten dabei das Eigentum an Sportstätten, eine Mietlaufzeit von 25 Jahren und die Möglichkeit des Vereins, den bestehenden Mietvertrag zu gleichen Konditionen fortzusetzen, ohne das der Vermieter eine Kündigungsmöglichkeit hat. Folgende Besonderheit gilt für Schwimmhallen: In einer 25 Meter Schwimmhalle entspricht die Belegung aller 5 Bahnen für eine Stunde einer Trainingsstunde. Die einstündige Belegung von acht Bahnen in einer 50 Meter Schwimmhalle entspricht 4 Trainingsstunden.

Σ gesamte Trainingsstunden

Hier summieren Sie alle Trainingsstunden, die sowohl in eigenen, als auch in vereinsfremden Anlagen oder ohne Sportanlagen (z.B. beim Wandern) durchgeführt werden zu oben verwendetem Stichtag.

Als *eine* Anlage wird dabei *eine* normierte Sportfläche angesehen. Eine Dreifelderhalle entspricht also drei Sportstätten. Wenn Ihr Verein eine Stunde alle drei Felder der Halle belegt, gehen drei Stunden in die Ermittlung der Trainingsstunden ein. In einer Sportanlage mit zwei Fußballplätzen summieren Sie bitte die Trainingsstunden die auf beiden Sportplätzen absolviert werden. Folgende Besonderheit gilt für Schwimmhallen: In einer 25 Meter Schwimmhalle entspricht die Belegung aller 5 Bahnen für eine Stunde einer Trainingsstunde.

Die einstündige Belegung von acht Bahnen in einer 50 Meter Schwimmhalle entspricht 4 Trainingsstunden.

- **Bedeutung der Kennzahl**

Die Kennzahl verdeutlicht, wie sehr der Verein bei der Bereitstellung von Sportanlagen von anderen Institutionen unabhängig ist. Je unabhängiger der Verein, desto größere Verantwortung obliegt dem Verein für die eigenen Sportanlagen.

- **Aussage der Kennzahl**

Kennzahl steigt

Die Steigerung der Kennzahl lässt sich zum einen durch eine Steigerung der Trainingsstunden in eigenen Sportstätten erklären. Hierbei ist der Verein entweder von vereinsfremden auf eigene Sportstätten umgestiegen oder hat zusätzliche Angebote in eigenen Sportstätten geschaffen. Eine weitere Möglichkeit für eine Steigerung ist eine konstante Anzahl an Trainingsstunden in eigenen Anlagen, aber ein Absinken der Gesamtzahl der Stunden. Dies ist auf den Abbau von Sportangeboten in fremden Anlagen zurückzuführen.

Kennzahl bleibt gleich

Eine stabile Kennzahl deutet in den meisten Fällen auf ein konstantes Sportangebot in gleich bleibenden Anlagen hin. Weiterhin denkbar wäre, dass der Ab- bzw. Aufbau des Sportangebots zu gleichen Teilen in vereinseigenen und fremden Anlagen vorgenommen wird.

Kennzahl sinkt

Eine sinkende Kennzahl ist ein Indiz dafür, dass der Verein seine Abhängigkeit gegenüber Dritten erhöht hat. Entweder wurden die Trainingsstunden in vereinseigenen Anlagen vermindert oder zusätzliche Angebote in vereinsfremden Anlagen geschaffen.

- **Einflussfaktoren auf die Kennzahl**

Die Kennzahl wird stark von der Finanzierungsstruktur des Vereins beeinflusst. Bereits lang bestehende Vereine verfügen oftmals über eigene Sporthallen und Vereinsstätten und müssen diese betreiben und unterhalten. Neugegründete bzw. „junge“ Vereine sind meist Nutzer öffentlicher Sporthallen.

▪ **Beispielrechnung**

Verein mit folgendem Angebot an Trainingsstunden:

	Trainingsstunden / Woche	davon in eigenen Sportstätten	davon in fremden Sportstätten
Fußball	4	4	
Handball	3,5		3,5
Turnen	8	8	
Leichtathletik	5		5
Summe	20,5	12	8,5

→ Die Anzahl der Trainingsstunden in eigenen Sportstätten beträgt **12 Stunden**.

→ Insgesamt werden **20,5 Trainingsstunden** durchgeführt.

Die Kennzahlberechnung ergibt:

$$\frac{12 \text{ Stunden} * 100\%}{20,5 \text{ Stunden}} = 59\%$$

→ Der Anteil des Übungsbetriebs in eigenen Sportstätten liegt bei 59%.

4.4 **Betreuungsgrad**

- **Definition**

$$\frac{\Sigma \text{ \u00dcbungsleiterstunden pro Woche} * 100}{\text{Anzahl der Mitglieder}}$$

Die Kennzahl zeigt die Intensit\u00e4t der Mitgliederbetreuung an bzw. gibt Aufschluss dar\u00fcber wie viele \u00dcbungsleiterstunden pro 100 Mitgliedern zur Verf\u00fcgung stehen. Die Kennzahl kann f\u00fcr den Gesamtverein sowie f\u00fcr die einzelnen Abteilungen erhoben werden. Zu empfehlen ist in jedem Fall eine separate Erhebung f\u00fcr den Kursbereich und f\u00fcr vereinseigene Fitnessstudios.

- **So wird die Kennzahl erhoben**

\u00dcbungsleiterstunden pro Woche

Summieren Sie alle angebotenen \u00dcbungsleiterstunden des Vereins, die in einer Woche angeboten werden. Nutzen Sie zur Bestimmung der Summe der \u00dcbungsleiterstunden die Werte der letzten kompletten Trainingswoche vor Weihnachten. Falls zwei oder mehr \u00dcbungsleiter in einer Gruppe t\u00e4tig sind, schlagen die Anzahl der Stunden f\u00fcr jeden \u00dcbungsleiter zu Buche.

Als \u00dcbungsleiter z\u00e4hlen dabei alle betreuenden Personen unabh\u00e4ngig von deren Qualifikationsgrad und der zwischen Verein und betreuender Person vorhandenem vertraglichen Basis (z.B. \u00dcbungsleitervertrag, Mini-Job, Anstellungsvertrag).

Anzahl der Mitglieder

Bestimmen Sie die Anzahl der Mitglieder zum 31.12. Diesen Wert haben Sie bereits f\u00fcr die Kennzahl 4.1. ermittelt.

- **Bedeutung der Kennzahl**

Durch die Erhebung der Kennzahl wird deutlich, wie viele \u00dcbungsleiterstunden pro 100 Vereinsmitgliedern zur Verf\u00fcgung stehen. Diese Kennzahl spiegelt den Betreuungsgrad des Vereins bzw. der Abteilungen wider.

F\u00fcr den Verein ergibt sich durch die Kennzahlberechnung die M\u00f6glichkeit, die eigene Personalintensit\u00e4t zwischen den einzelnen Abteilungen sowie mit anderen, gleichartigen Vereinen zu vergleichen und so Anpassungsbedarf zu erkennen.

- **Aussage der Kennzahl**

- Kennzahl steigt

- Eine steigende Kennzahl kann auf zwei unterschiedliche Phänomene zurückgeführt werden. Steigt die Kennzahl bei konstanter Mitgliederzahl, so hat der Verein die Anzahl der Übungsleiterstunden erhöht. Dies spricht für erweiterte Anstrengungen des Vereins für seine Mitglieder, muss jedoch aufgrund steigender Kosten für die zusätzlichen Übungsleiter ständig überprüft werden.

- Steigt die Kennzahl bei konstanter Anzahl an Übungsleiterstunden, so ist dies auf einen Rückgang der Mitgliederzahl zurückzuführen. Diese Problematik wird in der Mitglieder- / Kundenperspektive näher beleuchtet.

- Es gilt durch den Vergleich mit anderen, gleichartigen Vereinen und durch selbst gewonnene Erfahrungswerte einen in einer gewissen Bandbreite festgelegten „Idealwert“ herauszufiltern und die Kennzahl ständig entsprechend zu überprüfen.

- Kennzahl bleibt gleich

- Eine stabile Kennzahl ist meist auf keine bzw. nur marginale Änderungen der Mitglieder als auch der Übungsleiterstunden zurückzuführen. Weiterhin können steigende oder sinkende Angebote des Vereins, d.h. weitere oder weniger Übungsleiterstunden, durch proportional verlaufende Zu- und Abwanderungen von Mitgliedern kompensiert werden.

- Kennzahl sinkt

- Eine sinkende Kennzahl zeigt auf, dass entweder die Anzahl der Übungsleiterstunden bei konstanter Mitgliederzahl gesenkt wurde oder die Anzahl der Mitglieder bei konstanter Anzahl an Übungsleiterstunden gestiegen ist. Vor allem die letztgenannte Auswirkung erfordert eine kritische Überprüfung des Angebots des Vereins und muss ggf. durch die Rekrutierung weiterer Übungsleiter bzw. Ausweitung der Übungsleitertätigkeiten ausgeglichen werden.

- **Einflussfaktoren auf die Kennzahl**

- Die Personalintensität wird stark von der Mitgliederentwicklung des Vereins beeinflusst. Auf Veränderung bei den Mitgliederzahlen sollte der Verein auch mit entsprechenden Personalentscheidungen bei den Übungsleitern reagieren, um Leerkosten bzw. ein Absinken des Betreuungsgrades zu vermeiden.

▪ **Beispielrechnung**

Verein mit 500 Mitgliedern und folgendem Sportangebot:

Sportangebot	Uhrzeit	Anzahl Übungsleiter	Übungsleiterstunden / Woche
Jugend - Turnen	Mo.: 16.00 – 17.30	2	6
	Do.: 16.30 – 18.00	2	
Handball	Di.: 18.30 – 20.00	1	3,5
	Do.: 19.00 – 21.00	1	
Ü 50 - Turnen	Mo.: 19.00 – 20.00	2	2
Leichtathletik	Mo.: 17.00 – 20.00	1	9
	Mi.: 18.00 – 20.30	2	
	Do.: 17.00 – 19.00	1	
Summe			20,5

→ Pro Woche finden **20,5 Übungsleiterstunden** statt.

→ Die Anzahl der Mitglieder wurde zum 31.12. mit **500** erhoben.

Die Kennzahlberechnung ergibt:

$$\frac{20,5 \text{ Übungsleiterstunden} * 100}{500 \text{ Mitglieder}}$$

$$= 4,1 \text{ Übungsleiterstunden / 100 Mitglieder}$$

$$\underline{\underline{= 4,1 \text{ Übungsleiterstunden / 100 Mitglieder}}}$$

→ Pro Woche werden 4,1 Übungsleiterstunden pro 100 Mitglieder angeboten.

4.5 Mitgliederakquisition durch Probetraining

- **Definition**

Mitgliedschaften nach Probetraining * 100

Gesamtzahl Probetraining

Die Kennzahl gibt einen Aufschluss über die Effektivität des Angebots eines Probetrainings im Verein. Hauptsächlich bietet sich die Kennzahl für Vereine mit einem eigenem Fitnessstudiobereich an. Die Kennzahl kann aber auch für den Gesamtverein oder für einzelne Abteilungen erhoben werden

- **So wird die Kennzahl erhoben**

Mitgliedschaften nach Probetraining * 100

Summieren Sie die Anzahl aller Mitgliedschaften, die im Verlauf eines Jahres nach einem Probetraining zu Stande gekommen sind und multiplizieren Sie den Wert mit 100, um einen prozentual erfassbares Ergebnis zu erhalten.

Gesamtzahl Probetraining

Hier summieren Sie die Anzahl der Personen, die an einem Probetraining im Verlauf des betrachteten Jahres teilgenommen haben.

- **Bedeutung der Kennzahl**

Durch die Erhebung der Kennzahl erkennen Sie, welchen Erfolg im Sinne des Mitgliederzuwachses das Absolvieren eines Probetrainings hat.

- **Aussage der Kennzahl**

Kennzahl steigt

Steigt die Kennzahl, so ist dies entweder auf einen Rückgang der insgesamt durchgeführten Probetrainings zurückzuführen oder auf einen Zuwachs der Mitgliedschaften nach einem Probetraining. Erstgenannte Folge kann auf zu geringe Werbeanstrengungen des Vereins hinweisen ist jedoch dennoch positiv zu werten, da trotz weniger Interessenten, die ein Probetraining absolviert haben, genauso viele neue Mitglieder geworben werden konnten wie im Vorjahr. Im zweiten Fall ist es im Vergleich zum Vorjahr gelungen, mehr Interessenten zu einer Mitgliedschaft zu bewegen.

Kennzahl bleibt gleich

Eine stagnierende Kennzahl deutet auf eine stabile Anwerbung neuer Mitglieder durch das Angebot eines Probetrainings hin. Werden in einem Jahr insgesamt mehr bzw. weniger Probetrainings durchgeführt, so ist eine unveränderte Kennzahl ein Hinweis darauf, dass die Mitgliedschaften aufgrund eines Probetrainings im gleichen Verhältnis zu- bzw. abnehmen.

Kennzahl sinkt

Sinkt die Kennzahl bei einem konstanten Angebot an Probetrainings, so konnten in diesem Jahr weniger Interessenten zu einer Mitgliedschaft bewegt werden. Dies könnte auf eine Marktsättigung hindeuten bzw. sollte die Qualität und das Angebot des Probetrainings überprüft werden.

Wurden im Vergleich zum Vorjahr mehr Probetrainings durchgeführt und die Kennzahl sinkt, konnten trotz erhöhter Bemühungen nicht zusätzlich neue Mitglieder gewonnen werden.

▪ **Einflussfaktoren auf die Kennzahl**

Die Kennzahl gibt neben der Effektivität des Angebots eines Probetrainings Einblicke in die Marktsituation. So kann eine steigende bzw. sinkende Kennzahl ein Anzeichen für entstehende positive (z. B. Trend zu einem gestiegenen Gesundheitsbewusstsein) bzw. negative Entwicklungen (z. B. Aufkommen von Konkurrenten) sein. Weiterhin gilt es zu entscheiden, wie sehr eine solche Aktion beworben wird und wie viel Geld in die Maßnahme investiert wird. Werden besondere Werbeaktion durchgeführt, so ist eine differenzierte Betrachtung der Kennzahl notwendig.

▪ **Beispielrechnung**

In einem Verein mit eigenem Studiobereich führen insgesamt 320 Personen ein Probetraining durch

Insgesamt haben sich nach einem Probetraining 64 Personen entschieden eine Mitgliedschaft abzuschließen.

Die Kennzahlberechnung ergibt:

$$\frac{64 * 100}{320} = \underline{\underline{20 \%}}$$

→ Von insgesamt 320 Interessenten, die sich über ein Probetraining über das Vereinsangebot informiert haben, konnten 20 % zu einer Mitgliedschaft bewegt werden.

4.6 Erreichbarkeitsgrad

- **Definition**

$$\frac{\Sigma \text{ Mitgliederservicestunden pro Woche} * 100}{\text{Anzahl der Mitglieder}}$$

Anzahl der Mitglieder

Diese Kennzahl gibt Aufschluss über die Erreichbarkeit der Geschäftsstelle für die Mitglieder. Im Zuge eines ständig wachsenden Servicegedanken kommt dieser Kennzahl eine steigende Bedeutung zu. Diese Kennzahl sollte nur auf Vereinsebene von Vereinen mit eigener Geschäftsstelle erhoben werden.

- **So wird die Kennzahl erhoben**

$$\frac{\Sigma \text{ Mitgliederservicestunden pro Woche} * 100}{\text{Anzahl der Mitglieder}}$$

Ermitteln Sie die Summe der Stunden pro Woche in denen ein Mitarbeiter der Geschäftsstelle für Anfragen von Mitgliedern und Interessenten zur Verfügung steht. Multiplizieren Sie diesen Wert mit 100.

Nutzen Sie zur Bestimmung der Anzahl der Stunden die Werte der letzten kompletten Trainingswoche vor Weihnachten.

Anzahl der Mitglieder

Bestimmen Sie die Anzahl der Mitglieder zum 31.12. Diesen Wert haben Sie bereits für die Kennzahl 4.1. ermittelt.

- **Bedeutung der Kennzahl**

Die Kennzahl ist ein eindeutiger Indikator der Mitgliederbetreuung und weiterhin auch für die Mitgliedergewinnung sehr interessant. Bisher kommt der Bewertung und Kontrolle des Verwaltungsbereichs bzw. der Geschäftsstelle bei vielen Vereinen eine eher geringe Bedeutung zu, obwohl dieser Bereich erste Anlaufstelle für Mitglieder und Interessenten eines Vereins ist. Daher lohnt es sich auch langfristig, sowohl zur Kundenbindung als auch zur Neugewinnung, einen hohen Erreichbarkeitsgrad anzustreben.

- **Aussage der Kennzahl**

- Kennzahl steigt

- Ein Anstieg der Kennzahl deutet auf einen verbesserten Erreichbarkeitsgrad pro 100 Mitglieder hin. Dieser kann entweder durch erweiterte Öffnungszeiten bzw. mehr Mitarbeiter auf der Geschäftsstelle, oder durch einen Rückgang der Mitglieder hervorgerufen werden. Eine sinkende Mitgliederzahl ist zwar für den Gesamtverein negativ zu werten, bezüglich des Erreichbarkeitsgrades aber positiv, da den verbliebenen Mitgliedern nun mehr Ressourcen der Geschäftsstelle zur Verfügung stehen.

- Kennzahl bleibt gleich

- Eine stabile Kennzahl ist in den meisten Fällen auf unveränderte Strukturen, sowohl im Mitglieder- als auch im Verwaltungsbereich zurückzuführen. Weiterhin denkbar wäre, dass verkürzte Öffnungszeiten bzw. eine geringere Mitarbeiterzahl in der Geschäftsstelle Abwanderungen bei den Mitgliedern hervorgerufen bzw. erweiterte Öffnungszeiten zu mehr Mitgliedern geführt haben.

- Kennzahl sinkt

- Bei unveränderten Strukturen im Verwaltungsbereich deutet eine sinkende Kennzahl auf einen Mitgliederzuwachs hin. Stagniert hingegen die Mitgliederzahl, so ist ein sinkender Erreichbarkeitsgrad nur auf verkürzte Öffnungszeiten bzw. eine verringerte Mitarbeiterzahl in der Geschäftsstelle zurückzuführen.

- **Einflussfaktoren auf die Kennzahl**

- Auf Bewegungen in der Mitgliederstruktur muss der Verein mit entsprechenden Personalentscheidungen im Servicebereich der Verwaltung reagieren, um negative Einflüsse durch unzufriedene Mitglieder und Interessenten auf den Verein oder auch Überkapazitäten in der Mitgliederbetreuung zu vermeiden.

- **Beispielrechnung**

- Verein mit 2.000 Mitgliedern und unterjährigem Kursprogramm

- Ein Verein mit 3 Servicemitarbeitern auf der Geschäftsstelle bietet zusätzlich zum ganzjährigen Sportangebot ein 3-monatiges Kursprogramm von Januar bis März an. Insgesamt wurden 60 Kursteilnehmer verzeichnet.

- Die Geschäftsstelle ist Montag bis Freitag von 9.00 bis 17.00 Uhr geöffnet. Während dieser Öffnungszeiten steht ein Mitarbeiter, von 15.00 bis 17.00 Uhr zwei Mitarbeiter für Anfragen der Mitglieder zur Verfügung.

→ Die Geschäftsstelle hat pro Woche 40 Stunden geöffnet. Für Mitglieder und Interessenten ist ein Mitarbeiter 40 h ansprechbar, ein weiterer Mitarbeiter 10 Stunden.

Die Anzahl der Mitgliederservicestunden pro Woche beträgt 50 Stunden.

→ Da die Kursteilnehmer nur für 3 Monate „Mitglieder“ des Vereins sind, wird die Teilnehmerzahl entsprechend des Anteils am Jahr durch 4 dividiert. Somit ergibt sich eine Mitgliederzahl von $2.000 + 15 (60 / 4)$
= 2.015 Mitglieder

Die Kennzahlberechnung ergibt:

$$\frac{50 * 100}{2.015} = \underline{\underline{2,48}}$$

→ Der Erreichbarkeitsgrad liegt bei 2,48 Stunden pro 100 Mitglieder.

4.7 **Kommunaler sportpolitischer Einfluss**

▪ **Definition**

Σ kommunalpolitischer Mandate

Diese Kennzahl soll einen Aufschluss über den sportpolitischen Einfluss des Vereins geben. Je mehr Mitglieder ein politisches Mandat ausüben, desto größer ist der Einfluss des Vereins in diversen Entscheidungsgremien. Die Kennzahl sollte nur auf Vereinsebene erhoben werden.

▪ **So wird die Kennzahl erhoben**

Σ kommunalpolitischer Mandate

Bestimmen Sie die Anzahl der Mitglieder mit einem kommunalpolitischen Mandat zum 31.12. Als kommunalpolitische Mandate werden dabei gewertet:

- Mitglied im Kommunalparlament
- Mitglied im für Sport zuständigen Ausschuss des Kommunalparlaments als sachkundiger Bürger
- Mitglieder in den Bezirksvertretungen

▪ **Bedeutung der Kennzahl**

Die Kennzahl verdeutlicht den Einfluss des Vereins auf kommunaler sportpolitischer Ebene durch Mitglieder mit entsprechenden politischen Mandaten. Dies kann bei der Verteilung von Zuschüssen / Fördergeldern, Zuteilung von Grundstücken, Vergabe von Nutzungsrechten öffentlicher Anlagen u. v. m. ein wichtiger Baustein für einen erfolgreich geführten Verein sein.

▪ **Aussage der Kennzahl**

Kennzahl steigt

Ein Anstieg der politischen Mandate führt zu einem steigenden Einfluss auf sportpolitischer Ebene. Kritisch zu überprüfen ist dies jedoch, wenn ein Mitglied mit einem sehr einflussreichen Mandat den Verein verlässt, dafür aber zwei neue Mitglieder mit sehr geringem sportpolitischem Einfluss sich dem Verein anschließen (vgl. vorangehende Ausführungen zur qualitativen Bewertung der Mandate).

Kennzahl bleibt gleich

Eine stabile Kennzahl ist in den meisten Fällen ein Zeichen für eine unveränderte Mitgliederstruktur bei den Mitgliedern mit politischem Mandat. Auch hierbei sollte eine kritische Würdigung der Qualität der Mandate angestrebt werden.

Weiterhin könnten Zu- bzw. Abwanderungen von Mitgliedern mit politischem Mandat durch hinzugewonnene bzw. verlorene Mitglieder mit ebenfalls sportpolitischem Einfluss kompensiert werden.

Kennzahl sinkt

Sinkt die Anzahl der Mitglieder mit politischem Mandat, so verliert der Verein sportpolitischen Einfluss, es sei denn, er kann die verlorenen Mandate durch qualitative Zuwächse der erhaltenen Mitglieder ausgleichen (durch die Kennzahl nicht zu erkennen). Weiterhin ist bei einem Verein bei der Abwanderung in der kommunalpolitischen Öffentlichkeit stehender Mitglieder ein Imageschaden zu befürchten.

▪ **Einflussfaktoren auf die Kennzahl**

Auf die Anzahl politischer Mandate hat der Verein nur einen geringen Einfluss. Sind politische Mandatsträger Vereinsmitglieder, so kann deren Einfluss zum Wohle des Vereins genutzt werden.