



DEUTSCHER SCHÜTZENBUND E.V.

FÜHRUNGS ▶
AKADEMIE

DEUTSCHER OLYMPISCHER SPORTBUND

Zwischenbericht

Mitgliederentwicklung

im Deutschen Schützenbund e.V.

Ziel und Ablauf des Projektes

Ergebnisse der Situationsanalyse

Führungs-Akademie des DOSB

Gabriele Freytag, Direktorin

Veronika Rücker, Wissenschaftliche Referentin

Sandra Werner, Projektmitarbeiterin

Willy-Brandt-Platz 2

50679 Köln

0221 221 220 13

freytag@fuehrungs-akademie.de

ruecker@fuehrungs-akademie.de

Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS	1
1. ZIEL DES PROJEKTES	2
1.1 ABLAUF DES PROJEKTES	2
1.2 VORGEHEN BEI DER SITUATIONSANALYSE	4
1.3 HYPOTHESEN DER PROJEKTGRUPPE	6
2. ERGEBNISSE DER UMFELDDANALYSE	8
3. BEFRAGUNG DER GESCHÄFTSFÜHRER DER LANDESFACHVERBÄNDE	10
3.1 METHODIK	10
3.2 ERGEBNISSE	10
3.3 INTERPRETATION UND BEWERTUNG DER ERGEBNISSE	19
4. BEFRAGUNG DER PRÄSIDENTEN DER LANDESFACHVERBÄNDE	21
4.1 METHODIK	21
4.2 ERGEBNISSE	21
4.3 BEWERTUNG UND INTERPRETATION DER ERGEBNISSE	34
5. BEFRAGUNG DER VEREINE	36
5.1 BEFRAGUNG DER VEREINSVORSITZENDEN - TEIL 1: SCHRIFTLICHE BEFRAGUNG	38
5.1.1 METHODIK	38
5.1.2 ERGEBNISSE DES SCHRIFTLICHEN TEILS	38
5.2 BEFRAGUNG DER VEREINSVORSITZENDEN - TEIL 2: TELEFONISCHE INTERVIEWS	47
5.2.1 BEWERTUNG UND INTERPRETATION DER ERGEBNISSE	62
5.3 BEFRAGUNG DER VEREINSMITGLIEDER	65
5.3.1 METHODIK	65
5.3.2 ERGEBNISSE	66
5.3.3 VERGLEICH DER ERGEBNISSE AUS DER BEFRAGUNG DER VEREINSMITGLIEDER UND DER VEREINSVORSITZENDEN	78
5.3.4 VERGLEICH AUSGEWÄHLTER VEREINE	81
6. ERGEBNISSE DER SITUATIONSANALYSE	87
6.1 STÄRKEN UND SCHWÄCHEN DES DSB	87
6.2 CHANCEN UND RISIKEN FÜR DEN DSB	88
6.3 ZIELSETZUNGEN	90

1. Ziel des Projektes

Der Deutsche Schützenbund e.V. (DSB) ist ein traditionsreicher Olympischer Sportverband, der zu den fünf größten Sportverbänden Deutschlands zählt und auf zahlreiche sportliche Erfolge zurückblicken kann. Dennoch ist seit einigen Jahren ein leichter, aber kontinuierlicher Mitgliederrückgang zu verzeichnen (vgl. Abb. 1):

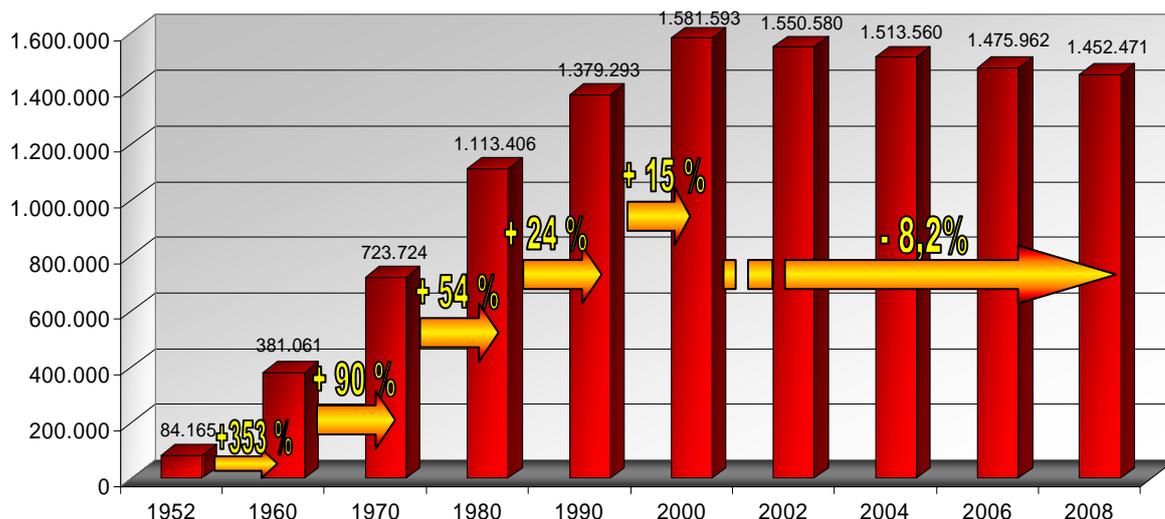


Abb. 1: Mitgliederentwicklung im DSB

Mit dem Projekt „Mitgliederentwicklung im Deutschen Schützenbund e.V.“ hat sich der DSB die Aufgabe gesetzt, den rückläufigen Mitgliederzahlen in seinen Mitgliedsvereinen entgegenzuwirken, um mittel- und langfristig die Zukunftsfähigkeit des DSB zu erhalten. Zu diesem Zweck ist eine Projektgruppe berufen worden, die sich intensiv mit der Thematik auseinandersetzt. Wesentliche Schwerpunkte der Arbeit dieser Gruppe bestehen darin, die Gründe für die rückläufigen Mitgliederzahlen zu ermitteln und ein Konzept mit konkreten Maßnahmen zur mittel- und langfristigen Mitgliedergewinnung und -bindung zu erarbeiten. Für eine flächendeckende Verwirklichung des Konzeptes ist es erforderlich, die Landesverbände und Vereine für die Problemstellung und die zukünftigen Herausforderungen zu sensibilisieren, denn eine erfolgreiche Umsetzung der Handlungsempfehlungen kann nur gemeinschaftlich erfolgen. Die Führungs-Akademie des DOSB begleitet diese Arbeitsgruppe als externe Beraterin.

1.1 Ablauf des Projektes

Die Grundlage für den Ablauf des Projektes bildet der Management-Prozess:

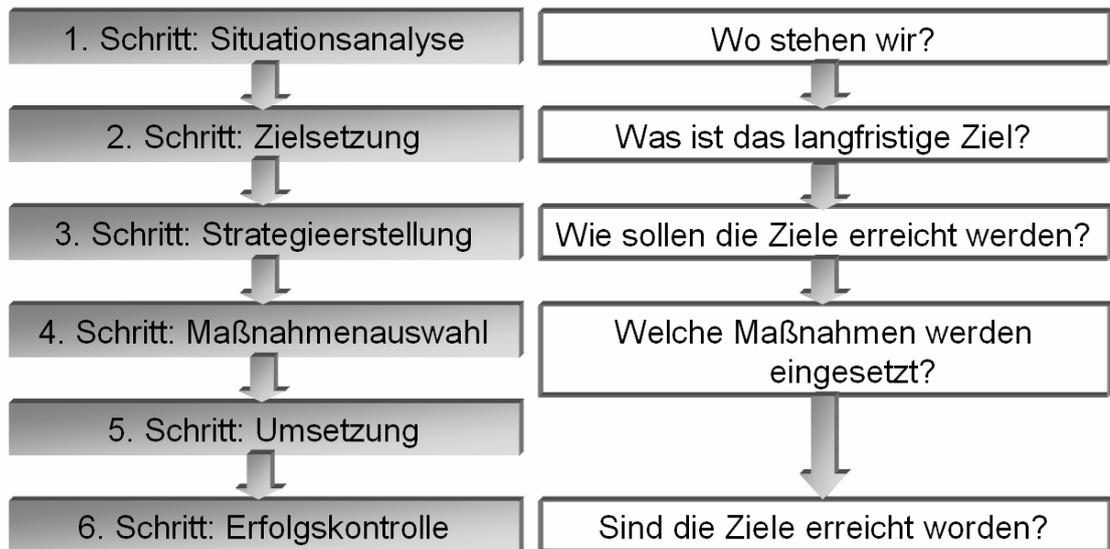


Abb. 2: Management-Prozess

In einem ersten Schritt gilt es, sich intensiv mit der Ausgangssituation des Deutschen Schützenbundes auseinanderzusetzen. Die Situationsanalyse stellt die Grundlage für jede Entscheidung dar. In dieser Phase sollen die für eine Strategieentwicklung relevanten Hintergrundinformationen gesammelt und generiert werden. Hierfür werden in einem ersten Schritt bereits bestehende Studien analysiert (Sekundäranalyse). Zusätzlich erfolgt eine Sonderauswertung des Sportentwicklungsberichts, der sich intensiv mit der Situation der Sportvereine in Deutschland auseinandersetzt, speziell für die Vereine des DSB sowie die Erstellung und Durchführung neuer Analysen, die explizit die Fragestellungen des Deutschen Schützenbundes berücksichtigen (Primäranalyse). Ziel der Situationsanalyse ist es, zum einen die Veränderungen im Umfeld des Deutschen Schützenbundes festzustellen, auf die der DSB zwar keinen bzw. geringen Einfluss hat, die aber erhebliche Auswirkungen auf die Entwicklungen des Schützensports und auf die Mitgliederentwicklung in den Schützenvereinen haben werden (Chancen und Risiken). Parallel dazu hat sich auch die Situation des Deutschen Schützenbundes, der Landesverbände und der Schützenvereine verändert. Im Rahmen der Situationsanalyse gilt es, die Stärken und Schwächen dieser Organisationen in Bezug auf die Mitgliederentwicklung zu ermitteln und auf ihre Relevanz hin zu bewerten.

Nach einer intensiven Auseinandersetzung mit der Ausgangssituation soll in einem weiteren Schritt die Zielsetzung für den Bereich der Mitgliederentwicklung entwickelt und festgelegt werden. Dabei sollte die Zielsetzung dem SMART-Prinzip folgen und S – Spezifisch (konkret, eindeutig und präzise formuliert), M – Messbar (operationalisiert und damit auch überprüfbar), A – Attraktiv (aktive Beeinflussbarkeit), R – Realistisch (hochgesteckt, aber erreichbar) und T – Terminierbar (mit klaren Zeitangaben versehen) sein. Die Zielsetzung (Soll-Zustand) sowie die Situationsanalyse (Ist-Zustand) sind die Voraussetzungen für die Festlegung von strategischen Leitlinien, die die Frage beantworten sollen, auf

Zwischenbericht: Mitgliederentwicklung im Deutschen Schützenbund e.V.

welchem Weg die gesetzten Ziele erreicht werden können? Strategien können als Grundsatzentscheidungen verstanden werden, die eine längerfristige Bindewirkung haben, als beispielweise einzelne Maßnahmen im Rahmen des Projektes.

Unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Situationsanalyse, der Zielsetzung und der strategischen Leitlinien gilt es in einem nächsten Schritt die konkreten Maßnahmen auszuwählen und festzulegen. Nach dieser gesamten Planungsphase werden daran anknüpfend die ausgewählten Maßnahmen durchgeführt und in die Praxis umgesetzt. Den letzten Schritt im Rahmen des Prozesses bildet die Kontrollphase mit der Fragestellung, ob die gesetzten Ziele erreicht worden sind und wenn nicht, welche Gründe dafür ausschlaggebend sein können.

Um zu belastbaren Ergebnissen in den einzelnen Phasen zu kommen und um die Betroffenen von vornherein in den Prozess einzubeziehen, sollten neben den Mitgliedern der Projektgruppe, die sich aus Vertretern des Deutschen Schützenbundes und der Landesverbände zusammensetzt, weitere Beteiligte frühzeitig in die Konzepterstellung eingebunden werden.

So findet parallel zu dem Projekt Mitgliederentwicklung eine Fortbildungsreihe mit den hauptamtlichen GeschäftsführerInnen der Landesverbände statt. Das hier vorhandene Know-How sowie die Erfahrungen dieser Gruppe sind für die Überlegungen im Rahmen des Prozesses sehr hilfreich und nützlich, so dass hier eine enge Verknüpfung gesucht wird.

Zudem sind regionale Zukunftswshops geplant mit dem Ziel, Experten und Multiplikatoren aus den Verbänden und Vereinen für das Thema der Mitgliederentwicklung zu sensibilisieren und auch in dieser Gruppe nochmal konkrete Ideen und Maßnahmen zur Mitgliederentwicklung zu sammeln und zu erarbeiten. Mit Hilfe von regionalen Zukunftswshops können sowohl weitere VertreterInnen der Verbände sowie ausgewählter Vereine in den Prozess eingebunden und frühzeitig in die Erstellung des Konzeptes zur Mitgliederentwicklung integriert werden. Dadurch kann die Akzeptanz des Projektes und die Bereitschaft für die Umsetzung an der „Basis“ gesteigert werden.

1.2 Vorgehen bei der Situationsanalyse

Wie oben beschrieben, ist es das Ziel der Situationsanalyse, die aktuelle Situation des DSB zu ermitteln und durch eine Analyse der Entwicklungen relevanter interner und externer Einflussfaktoren Gründe für die rückläufigen Mitgliederzahlen zu identifizieren.

Zunächst einige Recherchen zum Image der Sportart, zu den Rahmenbedingungen (z.B. rechtliche Vorlagen) und den Umfeldbedingungen durchgeführt. Hierzu wurden zunächst bereits bestehende Studien (Sekundäranalysen), wie Mitgliederstatistiken des DSB und

der Landesfachverbände sowie der Sportentwicklungsbericht, analysiert und ausgewertet. Die bereits vorhandenen Daten wurden in einer ersten Sitzung der Arbeitsgruppe gesichtet und der weitere Analysebedarf ermittelt. Dabei konnte festgestellt werden, dass in vielen Bereichen nur unzureichende Daten und Fakten zur Ermittlung der aktuellen Situation des Deutschen Schützenbundes, der Landesfachverbände, der Schützenvereine und der Mitglieder der Vereine vorliegen, so dass weiter gehende Analysen dazu vereinbart wurden.

Um an die noch fehlenden Informationen für eine umfangreiche Situationsanalyse zu gelangen, wurden Untersuchungen durchgeführt, die speziell an den Informationsbedarf des Projektes angepasst sind (Primäranalyse). Abbildung 2 bietet eine kompakte Übersicht der Vorgehensweise bei der Situationsanalyse des Deutschen Schützenbundes.

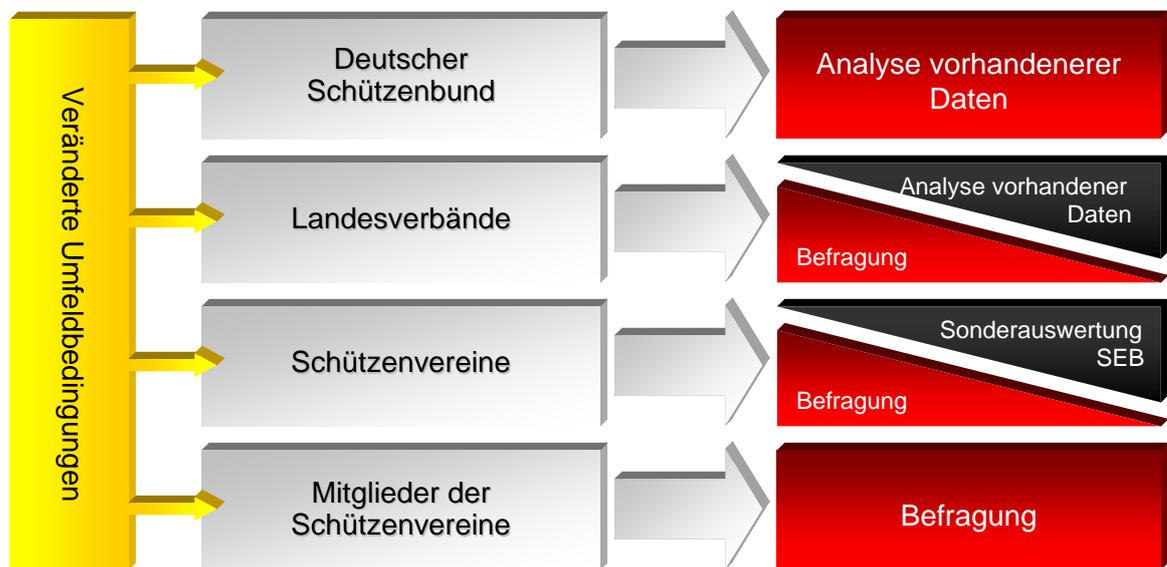


Abb. 3: Vorgehensweise bei der Situationsanalyse des DSB

Im Rahmen einer Umfeldanalyse wurden durch die Projektgruppe relevante Umfeldbedingungen erfasst und die Auswirkungen für den DSB bewertet. Diese organisationsexternen Faktoren spielen eine wesentliche Rolle, denn sie beeinflussen die Mitgliederentwicklung des DSB maßgeblich, können aber nicht oder nur geringfügig durch den DSB verändert werden.

In einem zweiten Schritt wurden bereits vorhandene Daten zum Deutschen Schützenbund (wie bspw. Mitgliederstatistiken etc.) aufbereitet und ausgewertet.

Die aktuelle Situation der Landesfachverbände wurde zunächst auf ähnliche Weise analysiert. Bereits vorliegende Daten wurden allerdings zusätzlich durch die Ergebnisse einer Befragung der GeschäftsführerInnen und Präsidenten der Landesverbände ergänzt. Da der Deutsche Schützenbund wie oben beschrieben gemeinsam mit der Führungs-Akademie für die GeschäftsführerInnen der Landesverbände eine Fortbildungsreihe an-

geboten hat, konnten hier Synergieeffekte genutzt werden und die Befragung der Geschäftsführer im Rahmen der 1. Tagung im Herbst 2008 durchgeführt werden. Mit Hilfe eines kurzen Fragebogens wurden die Kernfragestellungen zur Mitgliederentwicklung, zu Serviceangeboten für die Vereine und das Selbstverständnis der LV im Bezug auf die Mitgliederentwicklung erfasst. Die Befragung der Präsidenten erfolgte mit einem gesonderten Fragebogen über ein persönliches Anschreiben des DSB.

Für die Erfassung der aktuellen Situation der Schützenvereine und ihrer Mitglieder erfolgt zum einen eine Sonderauswertung des Sportentwicklungsberichts¹. Diese befindet sich derzeit in Arbeit und wird berücksichtigt, sobald die Ergebnisse vorliegen. Zum anderen wurde die Situation einiger ausgewählter Vereine im Rahmen einer Mitgliederbefragung untersucht.

Im Folgenden werden die Methoden und Ergebnisse der verschiedenen Analysephasen dargestellt.

1.3 Hypothesen der Projektgruppe

Bevor mit der systematischen Bearbeitung des Themas begonnen wurden, sammelte die Projektgruppe folgende Hypothesen über mögliche Gründe für die rückläufige Mitgliederentwicklung im Deutschen Schützenbund:

- Altersstruktur der ehrenamtlich Engagierten im Verein
- Persönlicher Egoismus / Lebensstil / Lebensstandard / Anspruchsgruppen
- Sportverhalten
- Einflussnahme der Behörden, Waffengesetz, Umwelt, Finanzen
- Wenig Innovation, mehr Routinearbeit in den Vereinen
- Unterschiede im Bürgerverhalten Stadt vs. Land
- Fehlende Einbindung in den Verein (Zugehörigkeitsgefühl)
- Struktur und / oder Kultur der Verbände noch zeitgemäß?
- Finanzielle Belastung; großes Jahresbeitragsspektrum (Jahresbeiträge von 20-600 Euro)

¹ Der Sportentwicklungsbericht analysiert in regelmäßigen Abständen die Situation der Sportvereine in Deutschland, um managementrelevante Informationen von und für die Vereine und Verbände zu erhalten. Zu diesem Zweck werden alle Sportvereine in regelmäßigen Abständen zu ihrer aktuellen Situation mithilfe eines Online-Fragebogens befragt. Die erste Welle hat 2005, stattgefunden, zur Zeit läuft die 3. Welle.

- Akzeptanz der Frauen im Schießsport
- Angebotsfragen noch zeitgemäß und attraktiv?
- Image des Schießsports (und des Waffengebrauchs) in der Gesellschaft zunehmend negativ
- Image des Sportvereins insgesamt (Ambiente, Erlebniswelt)
- Fehlende Athletik der Sportart (fehlt vor allem den Jugendlichen)
- Großteil der Mitglieder ist nicht am Sportbetrieb beteiligt (geringe Verzahnung von Geselligkeit und Sport)
- DSB-strukturkonservativ
- Darstellung des Schießsports in den Medien
- Demographischer Faktor
- Sport- und Anlagenfinanzierung

Diese Hypothesen bildeten die Grundlage der anschließenden Befragungen der Landesfachverbände und Vereine.

2. Ergebnisse der Umfeldanalyse

Wie bereits erwähnt, geht es bei der Umfeldanalyse darum, die für die Mitgliederentwicklung bedeutsamen Einflussgrößen aus dem Umfeld der Organisation zu ermitteln. Diese sind nicht konstant, sondern verändern sich im Laufe der Zeit. Es ist keine bzw. nur eine geringe Einflussnahme auf diese Faktoren durch den DSB möglich. Da sie aber einen nicht unerheblichen Einfluss auf die Mitgliederentwicklung haben, sind sie bei der Analyse der Ist-Situation zu berücksichtigen.

Abbildung 3 zeigt einen Auszug der für die Mitgliederentwicklung im DSB relevanten Umfeldbedingungen:

Demographische Entwicklung	Wertewandel	Freizeitgestaltung	Ausgaben für Freizeit und Sport
<ul style="list-style-type: none">❑ mehr Singlehaushalte❑ Abnahme der Geburtenrate❑ Zunahme der Lebenserwartung❑ größerer Anteil der älteren Menschen an der Bevölkerung❑ spätere familiäre und berufliche Bindung❑ Regionale Unterschiede bzgl. Bevölkerungsentwicklung❑ Migration	<ul style="list-style-type: none">❑ Individualisierungsprozesse durch veränderte Lebensstile❑ Menschen sind eigenwilliger, wollen überzeugt werden, haben höhere Ansprüche❑ Freizeit hat einen höheren Stellenwert❑ zunehmendes Gesundheitsbewusstsein❑ Trends werden kurzlebiger und verlieren schneller ihre Attraktivität	<ul style="list-style-type: none">❑ hoher Anteil an individueller Freizeit❑ steigende Anzahl an Freizeitangeboten❑ subjektives Gefühl der Zeitknappheit - Freizeitstress❑ Zeitpunkt der Freizeit ist nicht mehr klar definiert❑ Weniger frei verfügbare Zeit in der Jugend: G 8, Ganztagschulen, kürzere Studienzeiten	<ul style="list-style-type: none">❑ Gesamtausgaben für den Freizeitbereich steigen❑ Ausgaben für das Sportsegment steigen❑ Verteilung der Ausgaben im Sport auf zahlreiche Aktivitäten und Anbieter

Abb. 4: Veränderte Umfeldbedingungen

Die dargestellten Veränderungen bringen zahlreiche Konsequenzen mit sich:

- Neue Formen der Sportnachfrage erhalten stärkeres Gewicht gegenüber den traditionellen Formen, die vorwiegend durch den Wettkampf charakterisiert waren
- Kennzeichen der neuen Sportnachfrage sind:
 - eine explizite Gesundheits-, Fitness- und Spaßorientierung
 - die Suche nach Erlebnissen und Abenteuer
 - eine zeitlich flexible Gestaltung des Sportarrangements

- Die neue Sportnachfrage führt zu einer Zunahme an Komplexität für die Sportorganisationen (Überprüfung und Anpassung bzw. Erweiterung der Vereinsangebote, Flexibilisierung des Angebots, Werben für die „klassischen“ Motive der Mitgliedschaft in Schützenvereinen)
- Der Anstieg der Gesamtnachfrage nach Sport führt nicht zu einem Wachstum der Vereinsnachfrage durch Entstehung und Bevorzugung neuer Anbieterstrukturen.
- Es entsteht ein zunehmender Veränderungs- und Professionalisierungsdruck für die Vereine.

Verschiedene Studien identifizierten insbesondere die demographische Entwicklung als eine der großen Herausforderungen, mit denen sich der organisierte Sport konfrontiert sieht. Auch der Sportentwicklungsbericht² zeigt, dass die demographischen Veränderungen insbesondere für Schwierigkeiten bei der Gewinnung neuer und Bindung bereits vorhandener Mitglieder verantwortlich ist und von den Vereinen häufig unterschätzt wird. Durch einen aktiven Umgang mit den Auswirkungen der demographischen Entwicklung können Probleme der Mitgliederentwicklung und -bindung jedoch reduziert werden. 2007 befassten sich Steinbach und Hartmann³ mit den Konsequenzen des demographischen Wandels für den Sport. Sie hielten fest, dass sich das Gesicht des organisierten Sports erheblich verändern wird und prognostizierten moderate absolute Mitgliederverluste sowie erhebliche Veränderungen der Altersstruktur. Diese äußern sich insbesondere in einem steigenden Anteil der über 60 Jährigen, einem sinkenden Anteil der 7-14 Jährigen und einem ebenfalls sinkendem Anteil der 19-26 Jährigen.

Die demographischen Auswirkungen sind allerdings regional sehr unterschiedlich, so dass hier eine differenzierte, regionale Betrachtung erfolgen muss.

Die hier aufgeführten Umfeldveränderungen betreffen die Sportorganisationen im Allgemeinen. Es gilt, eine Bewertung dieser Faktoren vorzunehmen und die Auswirkungen dieser Veränderungen auf die jeweilige Sportart und die Mitgliederentwicklung speziell im Deutschen Schützenbund vorzunehmen. Die Ergebnisse dieser Bewertung werden in Form von Chancen und Risiken festgehalten und haben Einfluss auf den weiteren Prozess (siehe Kapitel 6).

²Breuer, C. (2007): Sportentwicklungsbericht 2005/2006. Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland. Köln: Strauß.

³ Steinbach & Hartmann (2007): Demographischer Wandel und organisierter Sport – Projektionen der Mitgliederentwicklung des DOSB für den Zeitraum bis 2030. In: Sport und Gesellschaft, 3 (Jg.4), S. 223.

3. Befragung der Geschäftsführer der Landesfachverbände

Im Rahmen der Analysephase des Projekts „Mitgliederentwicklung im Deutschen Schützenbund e.V.“ und der intensiven Auseinandersetzung mit den Stärken und Schwächen des Deutschen Schützenbundes in Bezug auf die Mitgliederentwicklung sollen die Perspektiven der Mitgliedsorganisationen auf den verschiedenen Ebenen erfasst werden. Zu diesem Zweck wurden zunächst die GeschäftsführerInnen der Landesfachverbände mittels eines schriftlichen Fragebogens befragt.

3.1 Methodik

Parallel zu diesem Projekt führte die Führungs-Akademie eine Fortbildungsreihe mit den Geschäftsführern der Landesfachverbände des DSB zu Managementthemen durch. Die Fragebögen umfassten neun offene Fragen und wurden während der Fortbildungsreihe vor Ort an die 14 anwesenden GeschäftsführerInnen verteilt und nach einer ausreichenden Bearbeitungszeit anschließend wieder eingesammelt, so dass die Rücklaufquote bei 100% liegt. Insgesamt wurden über diesen Weg 70% der Landesfachverbände erreicht (14 von 20).

3.2 Ergebnisse

Die Ergebnisse der Befragung werden im Folgenden zusammenfassend dargestellt.

Frage 1)

Wo sehen Sie aktuell und zukünftig die inhaltlichen Schwerpunkte in der Arbeit Ihres Verbandes?

Aktuelle Schwerpunkte	Anzahl
Organisation und Durchführung von Meisterschaften und sportlichen Veranstaltungen	8
Verbandsorganisation	7
Aus- und Fortbildung	7
DL für / Zusammenarbeit mit Vereinen	6
Jugendarbeit	4
Traditionspflege	3
Mitgliedergewinnung und -bindung	2

Tabelle 1: Aktuelle inhaltliche Schwerpunkte in der Verbandsarbeit (Beurteilung GeschäftsführerInnen)

Aktuelle Schwerpunkte in ihrer Arbeit sehen die GeschäftsführerInnen insbesondere in der Organisation und Durchführung von Meisterschaften, in der Organisation des täglichen Verbandsgeschäfts sowie in der Aus- und Fortbildung. Sechs der Befragten heben die besondere Funktion des Verbandes als Dienstleister für seine Vereine hervor und betonen die Wichtigkeit der Zusammenarbeit mit den Vereinen. Aktuell haben allerdings nur zwei der Verbände die Aufgabe der Mitgliedergewinnung und -bindung bereits in die Verbandsarbeit integriert. Anders sieht es aus, wenn man die zukünftigen Schwerpunkte aus Sicht der GeschäftsführerInnen betrachtet:

Zukünftige Schwerpunkte	Anzahl
Mitgliedergewinnung und -bindung	8
Verbesserte Dienstleistungen für die Vereine	8
Aus- und Fortbildung	4
Breiteres, verändertes Sportangebot	3
Öffentlichkeitsarbeit	3

Tabelle 2: Zukünftige inhaltliche Schwerpunkte in der Verbandsarbeit (Beurteilung Geschäftsführer)

57% der Befragten sehen in der Mitgliedergewinnung und -bindung sowie in verbesserten Dienstleistungen des Verbandes an die Vereine in den Bereichen Beratung, Unterstützung und Qualifizierung des Vereinspersonals die Schwerpunkte der zukünftigen Verbandsarbeit.

Eine mögliche Erklärung für dieses Ergebnis könnte sein, dass der Workshop der GeschäftsführerInnen sich mit dem Thema „Verbandsmarketing“ beschäftigt hat und die Mitgliedergewinnung und -bindung hier als ein Schwerpunkt thematisiert wurde, so dass eine Sensibilisierung für dieses Themenfeld bereits erfolgt ist

Frage 2a)

Liegt eine klare Abgrenzung der Aufgaben zwischen Verbänden, Bezirken/Kreisen und Gauen vor?

Abbildung 1. zeigt deutlich, dass aus Sicht der GeschäftsführerInnen der Landesverbände eine klare Abgrenzung der Aufgaben besteht:

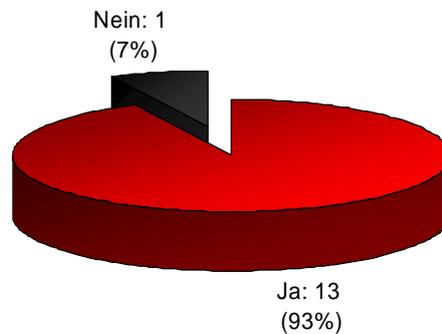


Abb. 5: Einschätzung der Aufgabenabgrenzung zwischen Verbänden, Bezirken/Kreisen und Gauen

Ergänzend wurde von 50% der Befragten, die mit ja geantwortet haben, hinzugefügt, dass diese Abgrenzung durch die Satzung bzw. die Geschäftsordnung erfolgt. 35,7% führten ferner an, dass die Aufgabenverteilung prinzipiell besteht, in der Realität allerdings nicht ganz so trennscharf sei.

Frage 2b)

Was sind im Kern die Aufgaben der Bezirke, Kreise und Gauen in Abgrenzung zu der Arbeit des Verbandes?

Die GeschäftsführerInnen wurden gebeten, die Aufgaben der verschiedenen Untergliederungen des Landesfachverbandes zu benennen:

Aufgaben der Bezirke

(bei 5 von 14 Landesfachverbänden vorhanden)

- Durchführung von Bezirksmeisterschaften (5 Nennungen)
- Sammlung und Weitergabe von Informationen (2 Nennungen)
- Waffensachkunde (2 Nennungen)

Aufgaben der Kreise

(bei 12 von 14 Landesfachverbänden vorhanden)

- Durchführung von Wettkämpfen und Sportveranstaltungen auf Kreisebene (10 Nennungen)
- Mittler zwischen Verein und Verband / Betreuung der Vereine vor Ort (8 Nennungen)
- Sachkundeprüfung (v.a. Waffensachkunde) (3 Nennungen)

Aufgaben der Gauen

(bei 2 von 14 Landesfachverbänden vorhanden)

- Durchführung von Wettkämpfen (2 Nennungen)

Es fällt auf, dass die GeschäftsführerInnen den untergeordneten Strukturen insbesondere die Durchführung von Wettkämpfen auf der jeweiligen Ebene zuweisen.

Frage 3)

Wo liegen aus Ihrer Sicht die wesentlichen Ursachen für die rückläufige Mitgliederentwicklung im Deutschen Schützenbund?

Für eine bessere Übersicht wurden die aufgeführten Ursachen verschiedenen Kategorien zugeordnet:

Veränderte Bedingungen im Umfeld

- Demographische Faktoren (3 Nennungen)
- Sozialpolitische Entwicklungen (3 Nennungen)
- Individualisierung (3 Nennungen)
- Weniger Geld für Freizeit und Sport (2 Nennungen)

Veränderte Bedingungen am Sportmarkt

- Wachsende Vielfalt des gesamten Freizeitangebots (3 Nennungen)
- Attraktivität der Sportart („Schießen ist kein Trendsport“) (3 Nennungen)
- Verdrängungswettbewerb der Sportarten (2 Nennungen)
- Alternative Angebote ohne Vereinszugehörigkeit (1 Nennungen)

Veränderte Bedingungen in der Sportorganisation

- Fehlende(s) Bereitschaft / Aktivität / Engagement in den Vereinen (3 Nennungen)
- Eingefahrene Abläufe, wenig Flexibilität (2 Nennungen)

Sportartspezifische Faktoren

- Finanzielle Gründe (9 Nennungen)
- Problematisches Image (6 Nennungen)
- Restriktive Waffengesetze (4 Nennungen)
- Statische Disziplinen und statisches Wettkampfsystem (2 Nennungen)

Die finanziellen Gründe lassen sich weiter aufschlüsseln in Kosten und Beiträge:

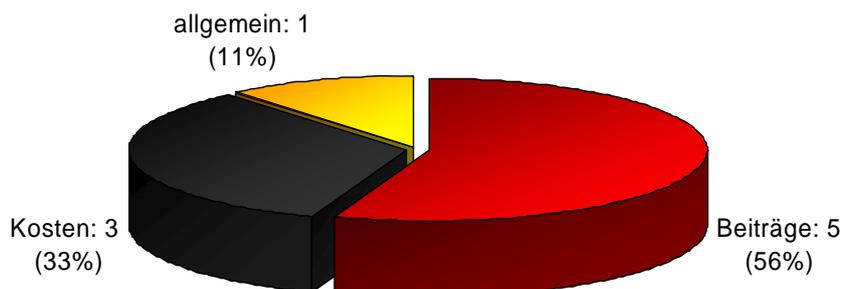


Abb. 6: Aufschlüsselung der Nennung „Finanzielle Gründe“

Frage 4

Welche Rolle hat der Landesverband Ihrer Meinung nach bei dem Thema der Mitgliederwerbung und -bindung?

- Unterstützung der Vereine (12 Nennungen), durch
 - Planung und Durchführung von Aktionen (4 Nennungen)
 - Führung bzw. Anleitung der Vereine (3 Nennungen)
 - Angebote an Vereine (Equipment) (3 Nennungen)
 - Aufzeigen von Möglichkeiten (2 Nennungen)
- Qualifikation und Sensibilisierung der Vereinsmitarbeiter_ (6 Nennungen)
- Öffentlichkeitsarbeit (vermehrte Pressearbeit) (5 Nennungen)
- Schaffung besserer Rahmenbedingungen (2 Nennungen)
- Vermittlung / Kontakt zur Basis (Vereine) (2 Nennungen)

Im Rahmen der Antworten wurde folgendes „Idealbild“ eines Verbandes skizziert: Der Verband solle als „Innovator“, „Motivator“ und „Vordenker“ auftreten, der den Vereinen Möglichkeiten zur Mitgliederbindung und -werbung aufzeigt, Konzepte entwickelt und die Mitglieder (seine Mitgliedsvereine) entsprechend anleitet und qualifizieren sollte.

Frage 5a)

Welche konkreten Aktivitäten führt der Verband zum Thema der Mitgliederentwicklung und -bindung durch?

Die verschiedenen Aktivitäten können in spezielle Aktionen für bestimmte Mitgliedergruppen

(11 Nennungen), Öffentlichkeitsarbeit (10 Nennungen) und Angebote sportlicher Variationen (9 Nennungen) zusammengefasst werden:

Spezielle Aktionen für bestimmte Mitgliedergruppen: (11 Nennungen)

- Jugend (7 Nennungen)
- Senioren (3 Nennungen)
- Frauen (1 Nennungen)

Öffentlichkeitsarbeit: (10 Nennungen)

- Teilnahme an öffentlichen Veranstaltungen (5 Nennungen)
- Erstellung von Flyern (2 Nennungen)
- Web-Site (2 Nennungen)

Angebot sportlicher Variationen: (9 Nennungen)

- Lichtgewehr (6 Nennungen)
- Sonstige: (3 Nennungen)
 - Mobiler Biathlonstand (1 Nennungen)
 - Fahrrad-Biathlon (1 Nennungen)
 - Sternschiessen (1 Nennungen)

Frage 5b)

Wie werden diese Angebote von den Vereinen genutzt und wie zufrieden sind Sie mit der Resonanz auf diese Aktivitäten?

Mit dieser Frage sollte beleuchtet werden, wie die angebotenen Aktivitäten von den Vereinen genutzt worden sind und welches Feedback die Verbände von den Vereinen erhalten haben.

Gute bis regelmäßige Nutzung der Angebote: (6 Nennungen)

- Positive Resonanzen: (4 Nennungen)
- Nicht zufriedenstellende Resonanzen: (1 Nennungen)

Nicht optimal genutzt: (2 Nennungen)

- Negative Resonanz: (1 Nennungen)

Zwei der GeschäftsführerInnen merkten darüber hinaus an, dass es meistens dieselben Vereine seien, die diese Angebote in Anspruch nehmen. Ebenfalls zwei der GeschäftsführerInnen klagten über eine mangelnde Umsetzung der Aktivitäten in den Vereinen und weitere zwei Befragte führten auf, dass Aktionen, die mit Arbeitsaufwand für die Vereine verbunden seien, zu Desinteresse an diesen Aktionen seitens der Vereine führen würden.

Frage 5c)

Was sind Ihrer Meinung nach Probleme, Hinderungsgründe und Erfolgsfaktoren für die Nutzung der Aktivitäten?

Als Probleme und Hinderungsgründe führten die GeschäftsführerInnen folgende Faktoren auf:

- Ausbildung und Anzahl der Ehrenamtlichen (6 Nennungen)
- Fehlende Einsicht für die Notwendigkeit entsprechender Maßnahmen (5 Nennungen)
- Mangelnde Bereitschaft neue Wege zu gehen (4 Nennungen)
- Trägheit der Vereine (4 Nennungen)
- Qualifikation der Vereinsvorstände (4 Nennungen)
- Mangelnde(s) Bereitschaft / Motivation / Engagement seitens der Vereine (3 Nennungen)
- Informationsdefizit (3 Nennungen)

Es fällt auf, dass sämtliche Hinderungsgründe aus Sicht der GeschäftsführerInnen innerhalb der Vereine zu liegen scheinen.

Nur fünf Befragten äußerten sich zu potentiellen Erfolgsfaktoren für die Nutzung der Aktivitäten. Mit jeweils einer Nennung wurden die folgenden Aspekte aufgeführt:

- Überzeugung der Vereine von der Sinnhaftigkeit der Aktivitäten
- Gute Ausbildungsqualität
- Stärkere Einbindung im Umfeld, konsequente und zielstrebige Umsetzung
- Angebot erspart den Vereinen die oft träge Anlauf- und Planungsphase

Frage 6)

Welche Bedeutung hat aus Ihrer Sicht die Dienstleistungsorientierung des Verbandes für die Mitgliederentwicklung in den Vereinen?

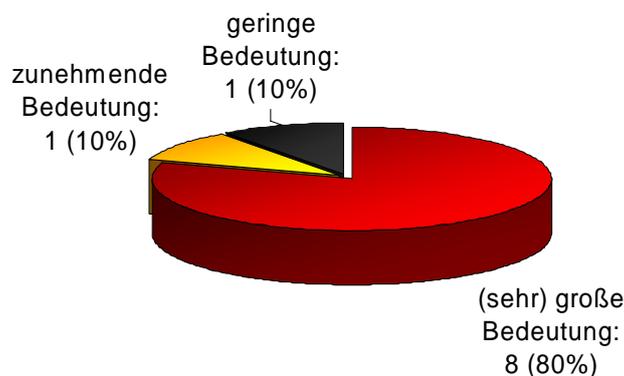


Abb. 7: Einschätzung der Bedeutung der Dienstleistungsorientierung des Verbandes für die Mitgliederentwicklung in den Vereinen

Ergänzend führten drei GeschäftsführerInnen an, dass die Verbände als Dienstleister für ihre Vereine und nicht als unmittelbarer Dienstleister für die Vereinsmitglieder fungieren. Zweimal wurde angemerkt, dass die Umsetzung des Angebots in den Vereinen erfolgen muss.

Frage 7)

Wie beurteilen Sie die Dienstleistungsqualität ihres Verbandes im Hinblick auf die Mitgliedergewinnung und -bindung gegenüber den Vereinen?

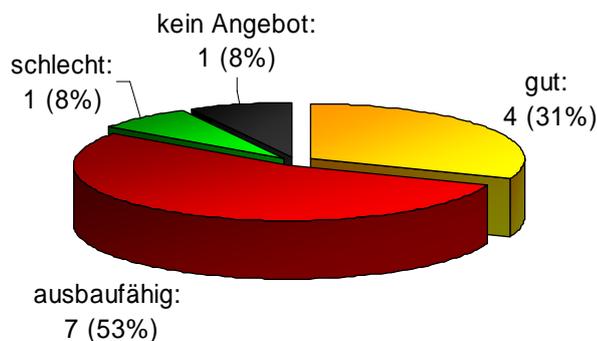


Abb. 8: Beurteilung der Dienstleistungsqualität der Verbände im Hinblick auf die Mitgliedergewinnung und Mitgliederbindung

Es zeigt sich, dass knapp die Hälfte noch Ausbaupotential bezüglich der Dienstleistungsqualität des eigenen Verbandes sehen. Einer der Verbände bietet keine Dienstleistungen im Bezug auf die Mitgliedergewinnung und -bindung an. Zwei der Verbände gaben an, dass das Angebot vorhanden ist, sich die Umsetzung aber als schwierig gestaltet.

Frage 8)

Wie beurteilen Sie die Dienstleistungsqualität des Deutschen Schützenbundes im Hinblick auf die Mitgliederentwicklung gegenüber den Verbänden und den Vereinen?

Beurteilung der Dienstleistungsqualität des DSB gegenüber den Vereinen

- Unterstützung wird von den Vereinen nicht wahrgenommen (5 Nennungen)
- Kein Dienstleistungs-Angebot des DSB an die Vereine (3 Nennungen)
- Nicht ausreichend (1 Nennungen)

Beurteilung der Dienstleistungsqualität des DSB gegenüber den Landesverbänden

- Gut (2 Nennungen)
- Hat sich verbessert (2 Nennungen)
- Es existiert kein flächendeckendes Konzept (2 Nennungen)
- Nicht ausreichend (1 Nennungen)

Betrachtet man die Aussagen der GeschäftsführerInnen, so fällt auf, dass die Dienstleistungsqualität des DSB im Bezug auf die Mitgliederentwicklung gegenüber den Vereinen, die eine untere Organisationseinheit darstellen, durchweg negativ bewertet wird. Diese sind allerdings auch keine unmittelbaren Mitglieder des Bundesverbandes, sondern der Landesfachverbände. Die Bewertung gegenüber der direkt folgenden Struktureinheit, den Landesfachverbänden, fällt hingegen positiver aus.

Frage 19)

Was mir sonst noch wichtig ist zum Thema Mitgliedergewinnung und -bindung:

Die GeschäftsführerInnen äußerten folgende Vorschläge bei dieser Fragestellung:

- „Es sollte ein bundesweites Coaching-Programm mit „Paten“ geben, z.B. Manager in Rente, die unerfahrene Vorstände z.B. telefonisch beraten“
- „Ein gemeinsames Projekt im DSB“
- „Aus unserer Sicht ist das sportliche Programm ein ganz wesentliches Element im Verdrängungswettbewerb der laut §15 WoHA anerkannten Schießsportverbände“
- „Bündelung vorhandener Ressourcen“
- „Wir müssen neue, progressive Wege gehen. Die üblichen "Tag der offenen Tür" bringen nichts. Der Verein und der Verband müssen für die breite Masse darstellen, dass Schießsport attraktiv ist und sehr viel Spaß bringt.“

- „Für die Altersgruppe der 21-40 Jährigen müssen attraktivere Angebote geschaffen werden, damit die Mitglieder erhalten bleiben können, z.B. Hausaufgabenbetreuung, Bewerbungstrainings, Bewegungserziehung für Kinder, Mutter-Kind-Gruppen, Bewegungserziehung“
- „Endlich befasst man sich übergreifend (DSB+LVs) umfassend mit dieser Thematik - hätte bereits viel früher passieren müssen.“
- „Kinder und Familien müssen (Zusatz)nutzen in der Mitgliedschaft sehen.“
- „Das Verständnis in den Vorständen, dass sportliches Schießen und Brauchtum“ nicht nur persönlicher Selbstzweck ist, sondern die Voraussetzung für kommende Generationen entsprechen wird
- „Bei den allermeisten ist die Notwendigkeit AKTIV zu werden noch nicht ins Bewusstsein gerückt“
- „Senioren-Betreuung in Form von externen Zusammenkünften und sportlichen Aktivitäten“
- „Jugend bei Veranstaltungen stärker in den Vordergrund stellen“
- „Auszeichnungen + Lob vor versammelter Mannschaft geben“

3.3 Interpretation und Bewertung der Ergebnisse

Auch wenn der Fokus der täglichen Verbandsarbeit derzeit noch nicht auf der Mitgliederentwicklung liegt, wird dem Bereich doch ein hoher Stellenwert beigemessen. Dies zeigt sich insbesondere darin, dass zukünftig zumindest aus Sicht der LandesgeschäftsführerInnen der inhaltliche Schwerpunkt der Verbandsarbeit in diese Richtung verlagert werden soll. Hier ergibt sich ein wichtiger Ansatzpunkt für die weitere Arbeit der Projektgruppe. Das Thema der Mitgliedergewinnung und -bindung muss zukünftig stärker in der Verbandsarbeit positioniert werden, hierzu muss die Diskussion über die Problematik der Mitgliederentwicklung in den Führungsgremien der Landesfachverbände geführt und es müssen Freiräume für die Bewältigung dieser Aufgabe im Arbeitsalltag der GeschäftsführerInnen geschaffen werden. Eine klarere Abgrenzung der Verantwortungsbereiche der Kreise und Gaue könnte zu einer Entlastung der Landesfachverbände führen, da die reine Wettkampfordanisation zwar eine zentrale, aber nicht die einzige Aufgabe für die unteren Struktureinheiten, die im direkten Kontakt zu den Vereinen stehen, sein sollte. Eventuell könnte auch eine Ausweitung der Aufgabenbereiche in Frage kommen, hierbei gilt es allerdings sorgfältig zu prüfen, in welchem Maße die Untergliederungen eine solche Erweiterung überhaupt schultern können und welche Kompetenzen dazu notwendig bzw. vorhanden sind.

Auch machen die vorliegenden Aussagen der GeschäftsführerInnen der Landesfachverbände deutlich, dass ein Großteil der Problematik bei der Mitgliedergewinnung und -bindung innerhalb der Vereine gesehen wird und nicht bei den Verbänden. Hierfür könnten verschiedene Gründe ausschlaggebend sein. Zum einen führt diese Verlagerung der Ursachenzuschreibung dazu, dass die Verbände in ihrer Arbeit keine Veränderungen vornehmen müssen. Es wäre aber auch möglich, dass die verschiedenen Ebenen des DSB womöglich zu wenig Einblick in die Arbeit der jeweils anderen Ebene haben. Eine gemeinsame Verständigung über die Aufgabenverteilung und entsprechende Transparenz hierüber wäre wünschenswert. Die Aktivierung der Vereinsebene für Maßnahmen der Mitgliedergewinnung und -bindung dürfte dennoch eine schwierige Aufgabe bleiben.

Bei der Festlegung der Strategie gilt es zu beachten, dass der DSB sehr heterogen aufgestellt ist und traditionelle, gesellschaftliche ebenso sowie sportliche Aspekte zu berücksichtigen sind.

4. Befragung der Präsidenten der Landesfachverbände

Einige Antworten der GeschäftsführerInnen deuten darauf hin, dass sie die Ursache für die rückläufigen Mitgliederzahlen vor allem in der Arbeit der Vereine begründet sehen, während die Landesfachverbände nur einen gerinen Anteil an dieser Entwicklung haben. Innerhalb der Projektgruppe warf dies die Frage auf, inwiefern sich dies bezüglich der Sichtweise von ehrenamtlichen und hauptamtlichen MitarbeiterInnen der Landesfachverbände unterscheidet. Aus diesem Grund hat die Projektgruppe beschlossen, die Präsidenten der Landesfachverbände in die Untersuchung einzubeziehen, um zu beleuchten, ob sie diese Einschätzung teilen. Daher wurde der gleiche Fragebogen auch an die Präsidenten der Landesfachverbände versendet.

4.1 Methodik

Die Befragung der PräsidentInnen der Landesfachverbände wurde schriftlich durchgeführt. Die PräsidentInnen wurden durch den DSB mit einem Begleitbrief angeschrieben und gebeten, den Fragebogen auszufüllen und auf postalischem Wege an die Führungs-Akademie zurückzusenden.

14 Landesfachverbände sendeten den Fragebogen zurück. In acht Fällen liegen sowohl beantwortete Fragebögen der Präsidenten als auch der GeschäftsführerInnen vor.

4.2 Ergebnisse

Im Folgenden werden die Antworten der Präsidenten der Landesverbände ausgewertet.

Frage 1

Wo sehen Sie aktuell und zukünftig die inhaltlichen Schwerpunkte in der Arbeit ihres Verbandes?

Aktuelle Schwerpunkte	Anzahl
Organisation und Förderung des Schießsports (insbesondere Leistungs- aber auch Breitensport)	9
Nachwuchsförderung / Jugendarbeit	6
Mitgliederbindung und -gewinnung	6
Öffentlichkeitsarbeit / Darstellung nach außen	4

Aus- und Weiterbildung	3
Strukturelle Verbesserungen (verbandsintern)	3
Brauchtums- und Traditionspflege	2

Tabelle 3: Aktuelle inhaltliche Schwerpunkte in der Verbandsarbeit (Beurteilung durch Präsidenten)

Betrachtet man die Aussagen der Präsidenten zu den aktuellen Schwerpunkten in der Arbeit ihres Landesfachverbandes, so fällt im Vergleich zu den Geschäftsführern eine Verschiebung bezüglich der Häufigkeit der Nennungen, nicht aber bezüglich der inhaltlichen Schwerpunkte auf. Letztere sind überwiegend identisch. Bei der Betrachtung der Nennungen muss berücksichtigt werden, dass GeschäftsführerInnen und Präsidenten alleine von ihrer Funktion her unterschiedliche Tätigkeitsschwerpunkte wahrnehmen. So scheinen beispielsweise Fragen der Mitgliedergewinnung und -bindung im Alltag der Präsidenten eine größere Rolle zu spielen (6 Nennungen), als dies im Alltag der GeschäftsführerInnen der Fall ist (2 Nennungen).

Anders sieht es aus, wenn man die zukünftigen Scherpunkte betrachtet:

Zukünftige Schwerpunkte	Anzahl
(Leistungs-)Sportliche Aspekte*	6
Mitgliedergewinnung und -bindung*	5
Öffentlichkeitsarbeit und Außendarstellung	5
Jugendarbeit	3
Gewinnung von Mitarbeitern	2

* Eine Nennung bezog sich ausdrücklich auf den Nachwuchsbereich

Tabelle 4: Zukünftige inhaltliche Schwerpunkte in der Verbandsarbeit (Beurteilung durch Präsidenten)

Vier der Präsidenten gaben explizit an, dass die aktuellen Schwerpunkte gleichzeitig den zukünftigen Schwerpunkten entsprechen. Ähnliches zeigt sich, wenn man die Aussagen zu den zukünftigen Schwerpunkten betrachtet, die den aktuellen Schwerpunkten weitestgehend entsprechen und sich lediglich in der Anzahl der Nennungen unterscheiden. Neu hinzugekommen ist der Aspekt der Gewinnung von Mitarbeitern (2 Nennungen).

Frage 2a

Liegt eine klare Abgrenzung der Aufgaben zwischen Verbänden, Bezirken, Kreisen und Gauen vor?

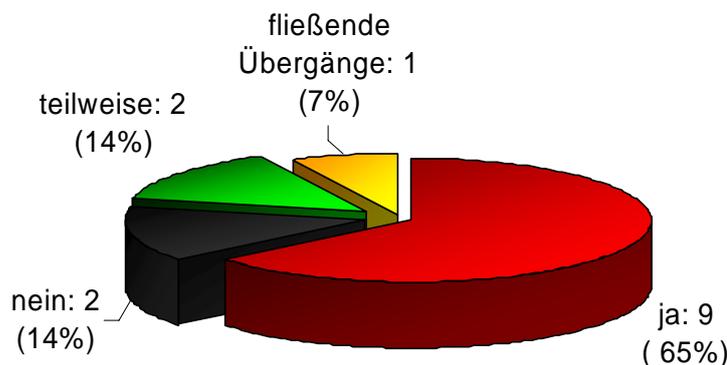


Abb. 9: Einschätzung der Aufgabenabgrenzung zwischen Verbänden, Bezirken/Kreisen und Gauen (Präsidenten)

Für neun der Befragten liegt eine klare Aufgabentrennung zwischen den jeweiligen Strukturen vor, für zwei nicht. Zwei weitere Präsidenten empfinden nur eine teilweise Trennung: Zum einen existiert eine Trennung der Aufgaben nur bei Meisterschaften, zum anderen gibt es eine administrative und sportliche Trennung, aber keine in Bezug auf die Mitgliedergewinnung und -bindung. Einer der Befragten spricht von fließenden Übergängen, da die Kreise keine eingetragenen Vereine sind.

Frage 2b

Was sind im Kern die Aufgaben der Bezirke, Kreise und Gauen in Abgrenzung zu der Arbeit des Verbandes?

Aufgaben der Bezirke

(in 5 der 14 teilnehmenden Landesverbände vorhanden)

- Bezirksmeisterschaften (3 Nennungen)
- Kaderlehrgänge / Talentförderung (2 Nennungen)

Mit jeweils einer Nennung:

- „Beratung und Schulung der Vereine und deren Mitglieder, z.B. Waffensachkunde“
- Organisatorische Unterstützung des Übungs-, Trainings- und Wettkampfbetriebs

Aufgaben der Kreise

(in 11 von 14 Landesverbänden vorhanden)

- Kreismeisterschaften (6 Nennungen)
- Bindeglied zwischen Verein und Verband (5 Nennungen)
- Regionale Zuständigkeit, für (3 Nennungen)
 - Vereinsberatung
 - Mitgliedergewinnung
 - Für schießsportliche und brauchtumsgerechte Veranstaltungen in ihrem Bereich

Mit jeweils einer Nennung:

- Zusammenarbeit mit der Kommune
- Mitgliederbetreuung
- Talentsuche
- Ausbildung
- Geselligkeit
- Gewinnung von ehrenamtlichen Mitarbeitern
- Vertreter im Beirat
- Kreisschützenfeste
- Sachkunde
- Aufbau von Leistungszentren

Aufgaben der Gaue

(in 2 von 14 Landesverbänden vorhanden)

- Bindeglied zwischen Verband und Untergliederungen (2 Nennungen)

Mit jeweils einer Nennung:

- Schulung Vereinsnachwuchs
- Aufbau und Betreuung eines Gaukaders für die einzelnen Disziplinen
- Talentsuche
- Durchführung Gaumeisterschaften, etc.
- Betreuung der Vereine vor Ort
- Traditionsveranstaltungen und Brauchtumpflege

Es fällt auf, dass auch die Präsidenten eine Hauptaufgabe der untergeordneten Strukturen in der Durchführung von Meisterschaften auf der jeweiligen Ebene sehen. Allerdings betonen sie, dass die Bezirke, Kreise und Gaue insbesondere auch die Schnittstelle zwischen den Vereinen und den Landesfachverbänden darstellen.

Frage 3

Wo liegen aus ihrer Sicht die wesentlichen Ursachen für die rückläufige Mitgliederentwicklung im Deutschen Schützenbund?

Wie auch bei der Befragung der GeschäftsführerInnen wurden die getätigten Aussagen bestimmten Kategorien zugeordnet, um die Aussagekraft zu verdichten und eine bessere Übersichtlichkeit zu schaffen.

Veränderte Bedingungen im Umfeld

- Demografische Faktoren (4 Nennungen)

Mit jeweils einer Nennung:

- Keine Vereinsbindung der heutigen Mitglieder
- Soziale Probleme
- Arbeitsmarktsituation

Veränderte Bedingungen am Sportmarkt

- Konkurrenzverbände (4 Nennungen)
 - mit vergleichbar günstigerer Mitgliedschaft (2 Nennungen)
- Anderweitige Interessen (zunehmende Freizeitalternativen) (3 Nennungen)
- Finanzielle Lage der Mitglieder (2 Nennungen)
- Überangebot an Trendsport

Veränderte Bedingungen in der Sportorganisation

Mit jeweils einer Nennung:

- Mehrfachmitgliedschaften älterer Mitglieder
- Altersstruktur des Verbandes
- Serviceleistungen des DSB und RSB
- Leistungsangebot des DSB für Vereinsmitglieder nicht wahrnehmbar
- Vernachlässigung von Tradition und Brauchtum

- Mangelndes Angebot neben Sport
- Fehlende Schießsportanlagen in Ballungsräumen
- Mangel an Fürsorglichkeit und Gemeinschaftssinn
- Mangelnde Kompetenz der Funktionsträger der Untergliederungen des DSB

Bei der Betrachtung der Aussagen zu den veränderten Bedingungen innerhalb der Sportorganisationen zeigte sich, dass einige Ursachen für die rückläufige Mitgliederentwicklung innerhalb der Vereine gesehen werden. Da sich dieser Eindruck mit dem Eindruck der GeschäftsführerInnen deckt, wurden vereinsinterne Gründe hier als ein eigener Unterpunkt aufgenommen:

Vereinsinterne Gründe – mit jeweils einer Nennung:

- Lethargie der Vereine
- Mangelndes Interesse der Vereine an Verbandsalternativen
- Überalterung der Vereinsvorstände, dadurch keine neuen Führungsmethoden
- Vielen Vereinen fehlt die Bereitschaft, Jugendarbeit zu betreiben
- Mangelnde Bereitschaft alter Mitglieder, auf neue zuzugehen und neue Mitglieder zu werben
- Angebote der Vereine (alt und hausbacken)

Sportartspezifische Faktoren

- Waffengesetz (5 Nennungen)
→ Davon 3 Nennungen explizit auf Altersbegrenzung bezogen
- Image (2 Nennungen)
- Ständige kurzfristige Änderungen des Sportordnung (1 Nennung)
- Fehlende Erfolge (1 Nennung)
- Mit dem Sport verbundene Kosten (1 Nennung)

Frage 4.

Welche Rolle hat der Landesverband ihrer Meinung nach bei dem Thema der Mitgliederengewinnung und –bindung?

- Unterstützung der Vereine, durch (10 Nennungen)
→ Informatorische Pflichten (2 Nennungen)

- Anbieten begleitender Lösungsmöglichkeiten (1 Nennung)
- Beratung (1 Nennung)
- Pädagogische Unterstützung (1 Nennung)
- Angebote an Vereine (1 Nennung)
- Organisatorische Einbindung (1 Nennung)
- Organisation niveauvoller Veranstaltungen (1 Nennung)
- Aufzeigen von Wegen zur Mitgliedergewinnung (1 Nennung)
- Vorgabe klar erkennbarer Strukturen zur Zielerreichung durch den LV (1 Nennung)
- Werbung und Öffentlichkeitsarbeit (6 Nennungen)
- Attraktivere Angebote (4 Nennungen)
 - Für Sport und Gesellschaftsleben (1 Nennung)
 - Mut zu besonderen Angeboten, Nutzung von Trends und Nischen (1 Nennung)
 - Schießsportliches Angebot zur Mitgliederbindung (1 Nennung)
 - Spezielle Angebote für Jugend, Damen und Ältere (1 Nennung)

Einzelnennungen:

- „LV hat eine wesentliche Rolle, allerdings muss mit dem DSB ein Instrumentarium zur konsequenten und erfolgreichen Durchführung der Mitgliedergewinnung und -bindung geschaffen werden“
- „Obwohl Vereine direkte Mitglieder, wirkt sich die Dienstleistungscharakter des Verbandes sich auch auf die Mitgliederentwicklung aus (durch sichtbare Leistungen für das mittelbare Mitglied)“
- „Für Quereinsteiger: Aufzeigen, dass Ziele kurzfristig erreichbar sind“
- „Ideentransfer durch Aktivitäten“
- „Mithilfe der räumlichen und materiellen Basis für neue Mitglieder“
- „Schulung der Trainer und Übungsleiter“
- „Ehrung“
- „Zusammenarbeit mit den Behörden und Politikern aller Parteien intensivieren“

Zwei der Präsidenten empfinden, dass der Landesverband für die Mitgliedergewinnung und -bindung nur eine untergeordnete Rolle spielt:

- „Man kann den Vereinen nicht vorschreiben, wie Mitglieder zu gewinnen sind“
- „Mitgliedergewinnung liegt bei den Vereinen, Unterstützung durch Gau und LV ist aber sehr wichtig“

Frage 5a

Welche konkreten Aktivitäten führt der Verband zum Thema der Mitgliederentwicklung und –bindung durch?

Drei der befragten Präsidenten gaben an, derzeit keine Aktivitäten zum Thema der Mitgliederentwicklung und –bindung durchzuführen. Einer dieser Präsidenten führte als Begründung an, dass dies primär Vereinsangelegenheit sei. Der Verband informiere aber zu diesem Thema auf konkrete Anfrage über die Geschäftsstelle.

Die anderen Präsidenten führten folgende Aktivitäten auf:

- Teilnahme an öffentlichen Veranstaltungen (4 Nennungen)
- Kontaktpflege und -vermittlung (3 Nennungen)
- Jugendarbeit (3 Nennungen)
 - Veranstaltungen
 - Bereitstellung von Lichtpunktgewehren
 - Schule und Sport
- Pressearbeit (2 Nennungen)
- Aus- und Fortbildung (2 Nennungen)
- Kauf und Verleih von Lichtgewehren (2 Nennungen)

Mit jeweils einer Nennung:

- Keine Erhöhung der Mitgliedsbeiträge
- Einführung Sommerbiathlon
- Aktion Sch(l)uss mit lustig
- Preisauslobung für besondere Mitgliedergewinnung
- Erwähnung besonders positiver Beispiele
- Schützen und Kirche
- Benefizveranstaltungen

Frage 5b

Wie werden diese Angebote von den Vereinen genutzt und wie zufrieden sind sie mit der Resonanz auf diese Aktivitäten?

Wie die Abbildung zeigt, empfindet mit 59% etwas mehr als die Hälfte der Befragten die Nutzung der genannten Angebote durch die Vereine als gut bzw. zufriedenstellend. Drei der Präsidenten gaben an, dass die Angebote kaum genutzt bzw. kaum wahrgenommen werden.

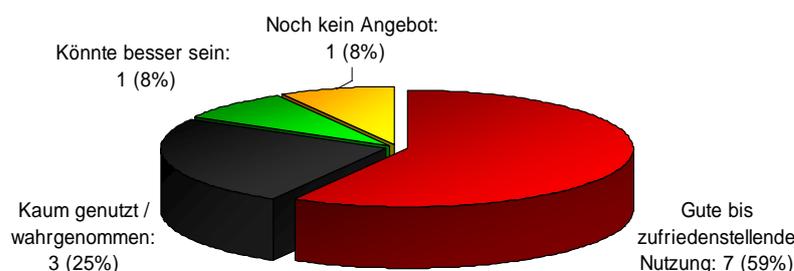


Abb. 10: Nutzung der Verbandsangebote durch die Vereine

Einer der Präsidenten räumt ein, dass die Nutzung besser sein könnte. Nur einer der Landesverbände bewertete die Nutzung der Aktivitäten nicht, mit der Begründung, dass sein Landesverband derzeit kein Angebot unterbreitet. In der vorherigen Frage gaben allerdings drei der Präsidenten an, keine Aktivitäten anzubieten. Entsprechend wurde eine der Aussagen, die die Nutzung als „eher schlecht“ beurteilt, obwohl seitens des Verbandes keine Aktivitäten angeboten werden, nicht in der Grafik berücksichtigt. Eine weitere Aussage konnte nicht zugeordnet werden, da sie keinerlei Rückschluss über die Nutzung durch die Vereine ermöglicht („Mitgliederrückgang konnte nicht gestoppt werden“).

Frage 5c)

Was sind Ihrer Meinung nach Probleme, Hinderungsgründe und Erfolgsfaktoren für die Nutzung der Aktivitäten

Probleme und Hinderungsgründe

- Personelle Gründe, davon (11 Nennungen)
 - fehlende(s) Motivation/ Bereitschaft/ Interesse an ehrenamtlicher Arbeit (4 Nennungen)
 - fehlende Qualifizierung / Know How (4 Nennungen)
 - Überalterung der Vorstände (4 Nennungen)
- Finanzielle Gründe (7 Nennungen)

- Negative Presse (3 Nennungen)
- Verständigungsschwierigkeiten mit Schulen und Erwachsenen (3 Nennungen)

Mit jeweils einer Nennung:

- Keine Abstimmung mit einem Handlungskonzept des DSB
- „Vereine sind zu unbeweglich“
- „Zeit (vorwiegend der Eltern)“
- „Fehlendes Verständnis der ‚Alten‘ für die Jugend“
- Mangelnde Bereitschaft der alten Mitglieder, neue Mitglieder anzuwerben und auf diese zuzugehen
- „Fehlende Örtlichkeiten“
- Trainer- und Übungsleitermangel
- „Jugend ermüdet zu schnell und unterliegt beruflichem Stress“
- „Sind nicht im Gespräch mit Vereinsfunktionären nicht bekannt“

Ähnlich wie bei den Geschäftsführern nannten nur vier Präsidenten mögliche Erfolgsfaktoren für die Nutzung und Umsetzung der Aktivitäten zur Mitgliedergewinnung und –bindung:

Erfolgsfaktoren

- Umfassende Information
- Motivation von einzelnen Gruppen (Erwachsene und Jugendliche)
- „In Vereinen mit einem entsprechenden Mitgliedsbeitrag und qualifiziertem Personal sind die Sportstätten in einem guten Zustand und kein Mitgliederschwund festzustellen. Die Notwendigkeit, dass auch die Schützenmeister und die Vorstandsmitglieder Aus- und Fortbildungsveranstaltungen besuchen sollten, hält sich in Grenzen.“
- 1. Entwicklung einer handlungsreifen Konzeption
- 2. Akzeptanz der Lösungsansätze in den Gremien
- 3. Publizierung dieser Ansätze und flächendeckende Bekanntmachung

Frage 6:

Welche Bedeutung hat aus ihrer Sicht die Dienstleistungsorientierung des Verbandes für die Mitgliederentwicklung in den Vereinen?

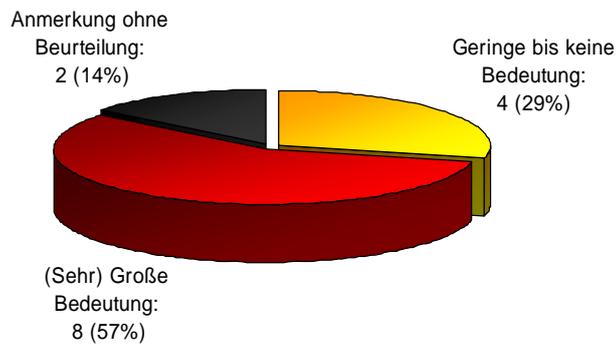


Abb. 11: Einschätzung der Bedeutung der Dienstleistungsorientierung des Verbandes für die Mitgliederentwicklung in den Vereinen (Präsidenten)

Acht der Befragten empfinden, dass die Dienstleistungsorientierung ihres Landesverbandes eine große, teilweise sogar sehr große Bedeutung bei der Mitgliederentwicklung in den Vereinen spielt. Sie führten folgende Gründe an:

(Sehr) Große Bedeutung (8 Nennungen)

- Vereine: Je besser informiert, desto besser auf Argumentationen vorbereitet
- Interessierte Ehrenamtliche brauchen Hilfestellung
- Kontinuierliche Präsenz und Erreichbarkeit erforderlich, damit (un)mittelbare Mitglieder Leistungen in Anspruch nehmen können
- Synergieeffekte (Haupt- und Ehrenamt, zufriedene Mitglieder, Quellen der LSB erschließen, Zusammenarbeit mit anderen LV)
- Termineinhaltung sehr wichtig.
- Motivation der Mitarbeiter in der Geschäftsstelle
- Bedeutung der Dienstleistungsqualität ist für die Zufriedenheit der Funktionäre vor Ort größer als für die Mitgliederentwicklung

Vier der Präsidenten messen der Dienstleistungsorientierung ihres Verbandes aus folgenden Gründen eine geringe Bedeutung bei:

Geringe Bedeutung (2 Nennungen)

- Vereine überwiegend nicht für Neues offen

Zwei der Präsidenten trafen keine konkrete Aussage zur Einschätzung der Bedeutung der Dienstleistungsorientierung ihres Verbandes für die Mitgliederentwicklung:

Anmerkungen ohne Beurteilungen (2 Nennungen)

- Versicherung

- Vereinsberatung
- Dienstleistungen müssen bezahlbar sein
- Veröffentlichungen im Internet spielen eine besondere Rolle

Frage 7

Wie beurteilen Sie die Dienstleistungsqualität ihres Verbandes im Hinblick auf die Mitgliedergewinnung und -bindung gegenüber den Vereinen?

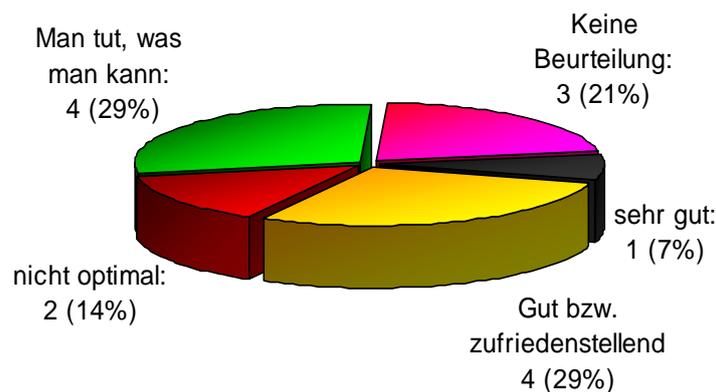


Abb. 12: Beurteilung der Dienstleistungsqualität der Verbände im Hinblick auf die Mitgliedergewinnung und Mitgliederbindung (Präsidenten)

Einer der Befragten bewertete die Dienstleistungsqualität seines Verbandes aufgrund kurzer Wartezeiten bei Anfragen als sehr gut, vier der Befragten beurteilten sie als gut bzw. zufriedenstellend. Zwei der Präsidenten räumten ein, dass die Dienstleistungsqualität ihres Verbandes im Hinblick auf die Mitgliedergewinnung und -bindung derzeit nicht optimal ist, wobei einer von ihnen drauf hinwies, dass sich der Verband derzeit aus Kostengründen nur auf das Wesentliche konzentrieren kann. Vier der Befragten betonten, dass sie engagiert sind und seitens des Verbandes geleistet wird, was möglich bzw. finanzierbar ist. Drei Äußerungen ließen keinen Rückschluss auf eine Beurteilung der Dienstleistungsqualität des Verbandes zu:

- „Keine Erkenntnisse“
- „Mitglieder (425 Vereine, 29.000 Unmittelbare) benötigen ständige Ansprechpartner für Rat und Tat des Verbandes. Umso mehr der Solidaritätsgedanke in unseren Reihen zurückgeht, umso mehr benötigen wir kompetente Dienstleistungen und Service“
- „Keine, Vereine wollen möglichst wenig Beitrag zahlen und würden gerne nur die aktiven Sportschützen melden.“

Frage 8

Wie beurteilen Sie die Dienstleistungsqualität des Deutschen Schützenbundes im Hinblick auf die Mitgliederentwicklung gegenüber den Verbänden und Vereinen?

Nicht optimal (5 Nennungen)

- Der DSB hat hier keinen großen Einfluss
- Gering
- Zur Zeit nicht optimal
- Gar nicht, außer Durchführung von Meisterschaften, Kaderlehrgängen und bestimmten Aus- und Fortbildungen passiert nichts. Keine Traditions- und Brauchtumsangebote
- Der DSB hat keinen Bezug zur Basis

(Sehr) Gut bis zufriedenstellend (6 Nennungen)

- (Sehr) Gut (4 Nennungen)
 - aber Ausnahmen bestätigen die Regel
 - trotz dünner Personaldecke moderner Service- und Dienstleister durch QM
- Es gibt keine Probleme, wenn Mitarbeiter angesprochen werden
- Immer aktuell und informativ (Internet)
- Guter Kontakt und gute Kommunikation zwischen Präsidien und Gremien Erfolgsfaktor für gute Zusammenarbeit

Darüber hinaus differenzierte einer der Präsidenten seine Beurteilung der Dienstleistungsqualität genauer: Die Dienstleistungsqualität sei gegenüber den Vereinen kaum wahrnehmbar (DSB als Beitragsempfänger), gegenüber den Landesverbänden habe sich aber eine deutliche Verbesserung gezeigt, insbesondere unter den Aspekten breites Informationsangebot, „zurückfließende Leistungen“⁴ und Einbeziehung bei Meinungsbildung. Einer der Präsidenten beurteilt die Dienstleistungsqualität des DSB bezüglich der Mitgliedergewinnung und -bindung ohne weitere Begründung als „mittelmäßig“ und einer der Befragten betitelt sie, ebenfalls ohne weitere Erläuterungen, als die „große Unbekannte“. Auch bei diesen Aussagen ist wieder zu berücksichtigen, dass der DSB in erster Linie Dienstleister für seine Landesverbände (als unmittelbare Mitglieder) ist und weniger für die Vereine.

⁴ Die „zurückfließenden Leistungen“ beziehen sich wahrscheinlich auf die vorherige Aussage des Befragten, der DSB würde von den Vereinen häufig als Beitragsempfänger angesehen.

Frage 9

Was mir sonst noch wichtig ist zum Thema Mitgliedergewinnung und Mitgliederbindung:

Abschließend konnten die Präsidenten sich noch frei zum Thema der Mitgliedergewinnung und Mitgliederbindung äußern

- Image verbessern, stärkere Öffentlichkeitsarbeit (3 Nennungen)
- Stärkung des Ehrenamts (2 Nennungen)

Mit jeweils einer Nennung:

- „1. Erstellung eines gemeinsam abgestimmten Konzeptes
 2. Flexibilität bei der Beitragsgestaltung
 3. Breitere Aufstellung der Aktivitäten des DSB (nicht nur Sport)“
- „Die finanzielle Belastbarkeit der Mitglieder ist im Wesentlichen erreicht. Existenzielle Notwendigkeit ist der Ausschluss einer weiteren Belastung der Mitglieder. Notfalls müssen auch große Projekte zurückgestellt werden.“
- „Endlich mit dem Thema beginnen!“
- „Moderne Informationsinstrumente (Email, Internet, Sportseiten, etc.); aber zugleich auch Angebote mit konservativen Mitteln (Kolumne, Briefe, "Präsidentenbriefe", Bindung durch "Präsidentennadel" für langjährige Aktivität (kommt an der Basis sehr gut an)“
- „Bei schützenfremden Veranstaltungen mehr in den Vordergrund, z.B. mit Lichtpunkt.“
- „Erfassung und Bereitstellung von Erfahrungsberichten anderer Verbände.“

4.3 Bewertung und Interpretation der Ergebnisse

Um einen direkten Vergleich der Perspektiven von ehrenamtlichen und hauptamtlichen Verbandsfunktionären zu ermöglichen, wurden die Aussagen der acht Landesfachverbände gegenübergestellt, von denen sowohl der Fragebogen der GeschäftsführerIn als auch des Präsidenten vorliegt.

Im direkten Vergleich der Aussagen der Präsidenten mit den Antworten der GeschäftsführerInnen zeigt sich deutlich, dass ehrenamtliche und hauptamtliche Verbandsmitarbeiter verschiedene Ansichten zum Thema der Mitgliedergewinnung und -bindung haben und auch in

der Verbandsarbeit unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Insbesondere wurde deutlich, dass eine stärkere Sensibilisierung der ehrenamtlichen MitarbeiterInnen für die Thematik erforderlich scheint. Obwohl die Mitgliedergewinnung und -bindung als aktueller Arbeitsschwerpunkt deutlich häufiger genannt wird, konnten nur relativ wenig aktuelle und konkrete Aktivitäten zur Unterstützung der Vereine bei der Mitgliedergewinnung und –bindung aufgezeigt werden.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass die Verbandsmitarbeiter, unabhängig von der Art ihrer Tätigkeit, die Trägheit und die geringe Veränderungsbereitschaft der Vereine als Hauptursache für die rückläufige Mitgliederentwicklung einschätzen. Die teilweise sehr unterschiedlichen Aussagen der Präsidenten und GeschäftsführerInnen lassen eine nur gering ausgeprägt strategische Ausrichtung der Organisation erkennen. Dies deutet sich auch für den gesamten Aufbau des DSB an: Es gibt keine eindeutige Klärung der Aufgaben zwischen den Bezirken, Kreisen und Gauen, den Landesverbänden und dem Spitzenverband in Bezug auf die Mitgliederentwicklung in den Vereinen. Es scheint kein gemeinsames Bild vom Verband zu existieren und es fehlen konkrete Zielstellungen.

5. Befragung der Vereine

Nachdem durch die Befragung der GeschäftsführerInnen und der Präsidenten der Landesfachverbände erste Erkenntnisse über die Situation, Aktivitäten und Sichtweisen der direkten Mitglieder des DSB gewonnen werden konnten, wurde in einem zweiten Schritt auch die Perspektive der Vereine und einzelner Mitglieder an der Basis erfasst.

Zu diesem Zweck suchte die Arbeitsgruppe fünf Landesfachverbände aus, bei denen ausgewählte Vereine befragt werden sollten. Durch eine flächendeckende Verteilung der ausgewählten Landesverbände (Nord-Süd-Ost-West) sollte auch ein möglichst repräsentatives Bild zur Situation der Vereine und der einzelnen Mitglieder in Deutschland erzielt werden. Es wurden drei Landesfachverbände aus den alten und zwei Landesfachverbände aus den neuen Bundesländern ausgewählt, die durch einen Vertreter des DSB kontaktiert wurden:

- Bayrischer Schützenbund (BSSB)
- Schützenverband Hamburg und Umgebung (HH)
- Landesschützenverband Mecklenburg-Vorpommern (LSV-MV)
- Sächsischer Schützenbund (SSB)
- Westfälischer Schützenbund (WSB)

Die Landesfachverbände benannten jeweils zwei Vereine mit den entsprechenden Ansprechpartnern, baten um Teilnahme an der Befragung und bereiteten diese vorab auf die Umfrage vor. Für die Auswahl der Vereine sollten die Landesfachverbände folgende Kriterien berücksichtigen:

- Ein ausschlaggebendes Kriterium für die Teilnahme war die Mitgliederentwicklung der letzten Jahre. So sollte jeweils der Verein mit der positivsten und der Verein mit der negativsten Mitgliederentwicklung innerhalb des LV an der Befragung teilnehmen.
- Es sollte eine Unterscheidung nach Land- und Stadtvereinen vorgenommen werden.
- Falls möglich sollten Vereine ausgewählt werden, die über eine ausreichende Anzahl von Email-Anschriften ihrer Mitglieder verfügen, um die Befragung der Mitglieder in den Vereinen einfacher gestalten zu können.

Der Kontakt zu den Vereinen wurde telefonisch durch die Führungs-Akademie über die vom Landesverband benannten Ansprechpartnern hergestellt. Folgende Vereine nahmen an der Umfrage teil:

- BSG Schweinfurt (BBSB; im Folgenden Bayern 1)
- Drei Linden Zusmarshausen (BSSB; im Folgenden Bayern 2)
- Schützenkameradschaft Ohlendorf von 1900 (HH; im Folgenden Hamburg 1)

- Wandsbeker Schützengilde von 1637 (HH; im Folgenden Hamburg 1)
- Schweriner Schützenzunft von 1640 (LSV-MV; im Folgenden Meck.-Pomm. 1)
- Schützenzunft Waren (Müritz) von 1674 (LSV-MV; im Folgenden Meck.-Pomm. 2)
- Schützengesellschaft Kamenz (SSB; im Folgenden Sachsen 1)
- Freischützengesellschaft Großenhain (SSB; im Folgenden Sachsen 2)
- Nördlicher Dortmunder Schützenbund (WSB; im Folgenden Westfalen)

Zum zweiten Verein des Westfälischen Schützenbundes (Sportschützen Ottingen) konnte trotz intensiver Bemühungen kein Kontakt hergestellt werden. Leider war es nicht möglich, einen Ersatz-Verein zu benennen, so dass sich die Zahl der befragten Vereine von zehn auf neun reduzierte. Abbildung 12 zeigt die geographische Lage der Vereine, die durch die Sterne gekennzeichnet sind:



Abb. 13: Regionale Lage der befragten Vereine

Die Karte zeigt, dass eine Differenzierung nach Stadt- und Landvereinen in den jeweiligen Landesfachverbänden gelungen ist.

Die Befragung der Vereine verlief in drei Phasen: Zunächst wurden die Vorsitzenden der ausgewählten Vereine schriftlich befragt und in einem anschließenden telefonischen Gespräch um weitere Ausführungen gebeten. Abschließend erfolgte die schriftliche Befragung der Vereinsmitglieder.

5.1 Befragung der Vereinsvorsitzenden - Teil 1: schriftliche Befragung

Die Ergebnisse der Befragung der Vorsitzenden werden im Folgenden dargestellt.

5.1.1 Methodik

In einem ersten Gespräch wurde dem jeweiligen Vereinsvertreter der Ablauf der Umfrage vorgestellt. Die Befragung der Vereinsvorsitzenden wurde in zwei Phasen untergliedert: Zunächst wurde mit Hilfe eines teils standardisierten, teils offenen Fragebogens die aktuelle Situation des Vereins in Bezug auf die Mitgliederentwicklung, die Mitgliederstruktur und die Vereinsstruktur ermittelt. Des Weiteren wurden die Vorsitzenden gebeten, das Vereinsangebot aus Sicht der Mitglieder des Vereins zu bewerten. Im Anschluss daran wurden zunächst die Fragebögen ausgewertet. Aufbauend auf diesen Ergebnissen wurden telefonische Interviews mit den Vereinsvertretern geführt, um die Ursachen und Hintergründe bestimmter Sachverhalte noch detaillierter zu hinterfragen und darüber hinaus noch genauere Informationen über die aktuelle Situation der Vereine zu erhalten. Die Interviews dauerten zwischen 30 und 150 Minuten, wurden auf Tonband aufgezeichnet und anschließend transkribiert und ausgewertet. Der Umfang der verschriftlichten Interviews bewegt sich zwischen elf und einunddreißig Seiten.

5.1.2 Ergebnisse des schriftlichen Teils

Im Frageblock A wurden die Befragten gebeten, zunächst einige Angaben zu ihrer Person zu machen:

Frage A1

Geschlecht:

Insgesamt füllten acht männliche Teilnehmer und eine weibliche Teilnehmerin den Fragebogen aus.

Frage A2

Geburtsjahr:

Geburtsjahr	1942	1945	1950	1958	1959	1960	1964	1973
Anzahl	1	2	1	1	1	1	1	1

Tabelle 5: Geburtsjahre der Vereinsvorsitzenden

Das durchschnittliche Alter der Befragten beträgt 54 Jahre.

Frage A4

Beruf:

Die Befragten sind überwiegend in dispositiven Tätigkeitsbereichen beschäftigt:

- Eskalationsmanager im IT-Bereich
- Chemotechniker
- Leitender Angestellter
- Kaufmännischer Angestellter
- Verwaltungsangestellte
- Selbständiger
- Lehrer
- Rentner (2 Nennungen)

Zusammenfassender Darstellung der Fragen A5-A8

Frage A5

Seit wann sind Sie Mitglied im Verein Drei Linden Zusmarshausen e.V.?

Frage A6

Seit wann sind Sie als Vorsitzender/Vorsitzende (bzw. in Ihrer Position) im Verein xy tätig?

Frage A7

Seit wann sind Sie insgesamt ehrenamtlich in diesem Verein tätig?

Frage A8

Haben Sie weitere ehrenamtliche Funktionen in diesem Verein oder in einer anderen Organisation? Wenn ja, wie viele und welche?

Die Befragten sind durchschnittlich seit 23 Jahren Mitglied in ihrem Schützenverein, davon 17,3 Jahre ehrenamtlich tätig und seit 8,6 Jahre in ihrer jetzigen Position. Sie besetzen folgende Funktionen:

- 1. Vorsitzender (4 Nennungen)
- Präsident (2 Nennungen)
- Schatzmeisterin (1 Nennung)
- Sportleiter (1 Nennung)
- 1. Schützenmeister (1 Nennung)

Von den neun Vereinsfunktionären haben drei noch eine bis zwei weitere ehrenamtliche Positionen:

- Schatzmeister im LSV Mecklenburg-Vorpommern
- Kreisschützenmeister
- Mitglied des Marktrats
- Vorstandsmitglied des Schulfördervereins

Frage A9

Sind oder waren Sie Mitglied in einem anderen Schützenverein / Sportverein?

Fünf der neun Befragten waren vorher noch nie Mitglied in einem Schützenverein, einer ist gleichzeitig noch Mitglied in einem anderen Schützenverein und drei der Befragten sind gleichzeitig noch Mitglied in anderen Sportvereinen, in den Sportarten: Tanzen, Schwimmen und Leichtathletik.

Der anschließende Frageblock B befasst sich mit der Mitgliederentwicklung in den Vereinen.

Frage B1

Wann wurde Ihr Verein gegründet?

Die Vereine sind im Durchschnitt 298 Jahre alt (der älteste Verein wurde ursprünglich 1433, der jüngste 1900 gegründet). Es zeigt sich, dass alle teilnehmenden Vereine auf eine langjährige Geschichte zurückblicken können.

Frage B2

Nimmt Ihr Verein am organisierten Wettkampfsport teil?

Alle neun Vereine nehmen am Wettkampfsport teil.

Frage B3

Wie viele Mitglieder in den folgenden Altersgruppen hatte Ihr Verein am 01.01.2009, am 01.01.2004 und am 01.01.1999? Falls keine ausdifferenzierten Zahlen vorliegen, fassen Sie ggf. Altersgruppen zusammen und kennzeichnen Sie dies bitte!

An dieser Stelle wird nur die allgemeine Mitgliederentwicklung der Vereine, also die Entwicklung der Gesamtmitgliederzahlen, dargestellt, da keine einheitliche und teilweise auch keine ausreichend aufgeschlüsselte Erfassung der verschiedenen Altersgruppen seitens der Vereine vorliegt. Sechs der Vereine hatten das Datenmaterial für die angefragten Zeiträume 01.01.1998, 01.01.2004 und 01.01.2009, die verbleibenden drei Vereine hatten entsprechendes Datenmaterial für die folgenden Zeiträume vorliegen

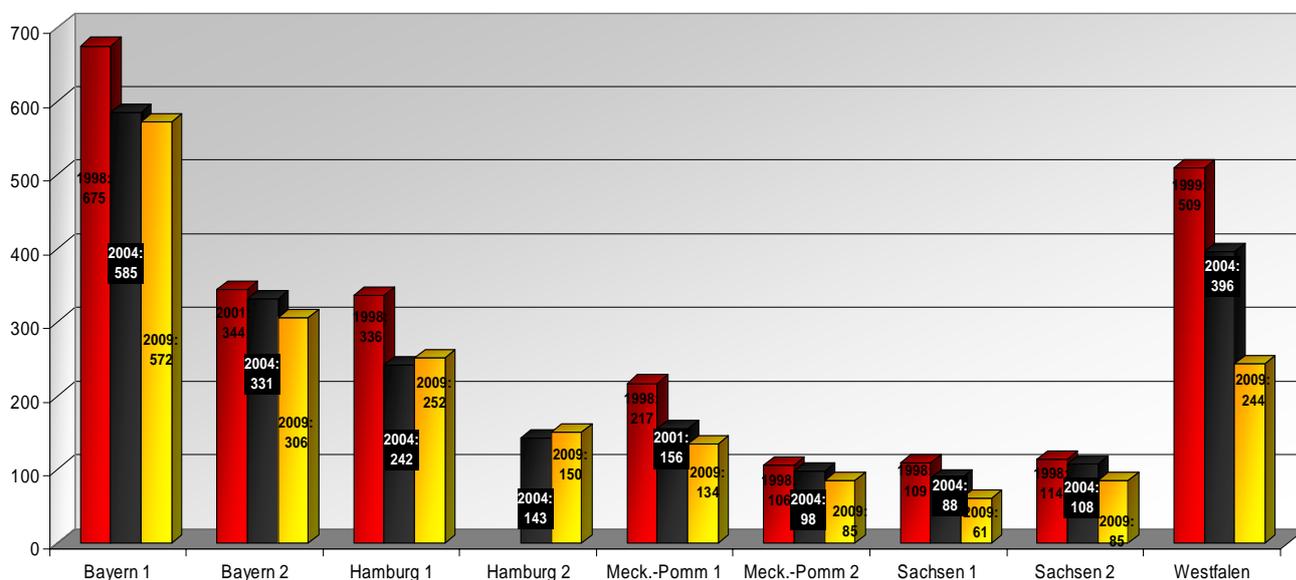


Abb. 14: Mitgliederentwicklung in den Vereinen für den angefragten Zeitraum

Abbildung 13 zeigt dass lediglich die beiden Hamburger Vereine eine positive Mitgliederentwicklung über die letzten Jahre verzeichnen können (+5% und +7%). Alle anderen Vereine haben eine leicht (-10%) bis sehr stark (-53%) rückläufige Tendenz. Ein wesentliches Kriterium für die Auswahl der Vereine innerhalb der Landesverbände (Befragung von Vereinen mit hohem Mitgliederzuwachs und mit hohem Mitgliederrückgang) konnte somit nicht realisiert werden.

Frage B4

Wie hat sich die Mitgliederentwicklung in Ihrem Verein im letzten Jahr entwickelt?

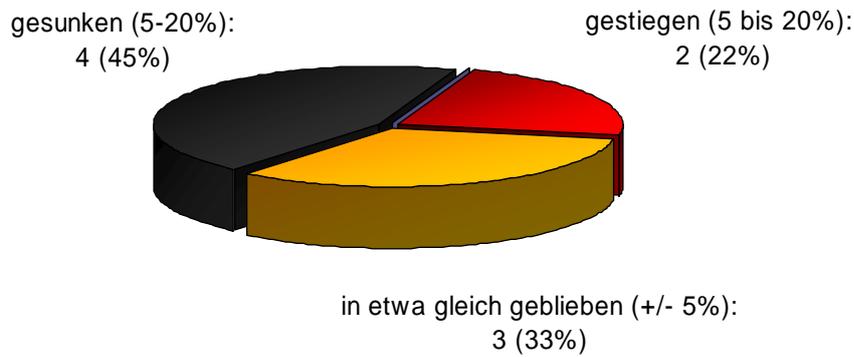


Abb. 15: Mitgliederentwicklung des letzten Jahres

Bei den beiden Vereinen, die im letzten Jahr auf eine positive Mitgliederentwicklung zurückblicken können, handelt es sich um die gleichen Vereine, die auch längerfristig positive Mitgliederzahlen vorweisen können. Es zeigt sich allerdings, dass der Mitgliederrückgang der letzten Jahre zumindest in drei der sieben Vereine mit rückläufiger Mitgliederentwicklung zur Zeit stagniert, so dass die Mitgliederzahlen im letzten Jahr in etwa gleich geblieben sind. Im Gegensatz zu dieser „positiven“ Entwicklung müssen vier der Vereine auch weiterhin einen deutlichen Rückgang der Mitgliederzahlen verbuchen. Auf die Ursache der Mitgliederentwicklung in den einzelnen Vereinen wird an späterer Stelle eingegangen.

Frage B5

Wie viele Mitglieder sind im letzten Jahr (bis zum 31. 12.2008) in Ihren Verein ein- und ausgetreten?

Die bereits in Frage B4 dargestellten Mitgliederentwicklungen spiegeln sich auch in der Anzahl der Ein- und Austritte des letzten Jahres wieder:

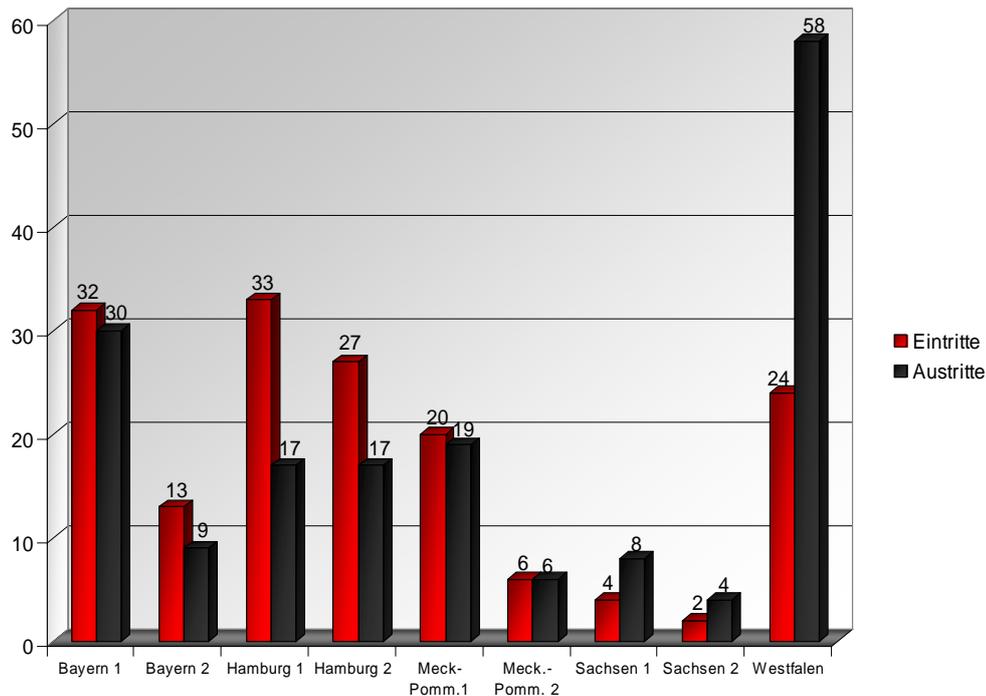


Abb. 16: Vergleich Ein- und Austritte des letzten Jahres

Einen deutlichen Mitgliederrückgang musste insbesondere der westfälische Verein verzeichnen, hier ist die Anzahl der Austritte mehr als doppelt so hoch wie die der Eintritte.

Frage B6

Können Sie schätzen, wie viele Jahre die Mitglieder im Durchschnitt in Ihrem Verein verbleiben?

Die Vereinsfunktionäre schätzen die durchschnittliche Mitgliedschaftsdauer auf 16,3 Jahre. Das bedeutet, dass die Mitglieder sich langfristig an den Verein binden.

Frageblock C beschäftigt sich mit der Vereinsstruktur.

Frage C1

Wie viele Personen sind bei Ihnen im Vorstand ehrenamtlich mit einer Funktion tätig?

Durchschnittlich sind in den Vorständen 10 Personen mit einer Funktion ehrenamtlich tätig, davon sind ca. 80 % männlich und 20% weiblich.

Frage C2

Auf wie viele weitere ehrenamtliche Helfer können Sie für gelegentliche Aufgaben / Projekte zurückgreifen?

Den Vereinen stehen durchschnittlich 19 ehrenamtliche Helfer für gelegentliche Aufgaben und Projekte zur Verfügung.

Frage C3

Gibt es bei Ihnen im Verein spezielle Interessensvertreter der Jugendgruppe?

Alle neun befragten Vereine haben einen speziellen Interessensvertreter für Jugendgruppen.

Fragen C4

***Ist in Ihrem Verein eine Person für die Mitgliedergewinnung und -bindung zuständig?
Wenn ja, ist diese Person Mitglied Ihres Vorstandes?***

In zwei der neun Vereine gibt es eine zuständige Person für die Mitgliedergewinnung und -bindung. Diese ist in beiden Fällen Mitglied des Vorstands.

Frage C5

Gibt es eine eigene Etatposition für Aktivitäten zur Mitgliedergewinnung und -bindung? Wenn ja, wie hoch ist diese Position (prozentual zum Gesamtetat)?

In denselben zwei Vereinen, die eine zuständige Person für die Mitgliedergewinnung und -bindung benannt haben, gibt es eine eigene Etatposition für diesen Bereich. Diese beträgt in einem Verein weniger als 1% und in dem anderen Verein zwischen 5 und 10 % des jeweiligen Gesamtetats. Einer der Vereine hat eine langfristig positive Tendenz der Mitgliederentwicklung, der andere Verein eine sinkende Tendenz, trotz finanziell höherer Investitionen im Bereich der Mitgliedergewinnung und -bindung.

Frageblock D: Beurteilung der Angebote des Vereins

Frage D1

Was glauben Sie, wie wichtig sind den Mitgliedern folgende Kriterien allgemein für die Mitgliedschaft in einem Verein und wie beurteilen die Mitglieder diese Kriterien in Ihrem Verein?

Die Vereinsvertreter wurden gebeten, die folgenden Kriterien für ihren Verein aus Sicht der Mitglieder zu bewerten: zum einen nach ihrer Wichtigkeit für die Mitgliedschaft in einem Verein im Allgemeinen (1 = sehr wichtig, 2 = eher wichtig, drei = eher unwichtig, 4 = sehr unwichtig) und zum anderen nach der Zufriedenheit der Vereinsmitglieder mit diesen Faktoren

in ihrem Verein (1 = sehr zufrieden, 2 = eher zufrieden, 3 = eher unzufrieden, 4 = sehr unzufrieden). Die Wichtigkeit spiegelt hierbei den gewünschten Soll-Zustand wider, der für die Mitglieder in Bezug auf eine Vereinsmitgliedschaft im Allgemeinen von Bedeutung ist. Die Zufriedenheit der entsprechenden Items zeigt den Ist-Zustand, wie die Mitglieder ihren Verein empfinden und bewerten. Bei den Faktoren, bei denen eine hohe Wichtigkeit angegeben wurde, aber eine geringere Zufriedenheit empfunden wird, besteht (je nach Grad der Abweichung) Handlungsbedarf für den Verein⁵.

	W	Z	Diff. W-Z
Eine angenehme Atmosphäre im Verein	1,1	1,8	-0,7
Gute Trainingsmöglichkeiten	1,1	1,4	-0,3
Angemessene Beitragshöhe	1,2	2	-0,8
Eine gute Jugendarbeit	1,3	1,8	-0,5
Ausreichende Anzahl an Sportstätten	1,3	1,6	-0,3
Gut gepflegte Sportstätten	1,3	1,6	-0,3
Die Möglichkeit an Wettkämpfen teilzunehmen	1,3	1,5	-0,2
Hohe Qualität der sportlichen Betreuung	1,4	2,2	-0,8
Angebote im nicht sportlichen Bereich (z.B. Schützenfeste, Ausflüge, Skat-abende, etc.)	1,5	1,7	-0,2
Die Möglichkeit, am Vereinsleben teilzunehmen	1,5	1,5	0
Die Möglichkeit, Kontakte zu knüpfen	1,8	1,7	0,1
Eine breite Angebotspalette im Gesamtverein	2	1,8	0,2
Ein vielfältiges Angebot in meiner Disziplin	2	1,6	0,4
Die Möglichkeit der aktiven Vereinsarbeit	2,2	2,2	0
Angebote im allgemein sportlichen Bereich (sportartübergreifende Angebote wie Lauffreize, etc.)	3,2	2	1,2

Tabelle 6: Beurteilung von Wichtigkeit und Zufriedenheit mit dem Vereinsangebot

Eine negative Soll-Ist-Differenz visualisiert, dass die Wichtigkeit eines abgefragten Aspektes höher eingestuft wird, als die tatsächliche Zufriedenheit mit diesem Aspekt, so dass ein erhöhter Handlungsbedarf festzustellen ist. Bei einer positiven Differenz ist die Zufriedenheit höher als die Wichtigkeit, so dass hier kein großer Handlungsbedarf entsteht. Die reine Darstellung der Differenz von Soll und Ist bietet einen ersten Überblick, vermag aber leider nicht aufzuzeigen, mit welchen Wichtigkeits- und Zufriedenheitswerten die einzelnen Kriterien berücksichtigt wurden. Daher sollen die Daten folgend zusammenfassend in einem Portfolio (Abb. 17) dargestellt werden.

⁵ Zunächst wurden die Häufigkeiten gezählt und zusammengefasst. Dann wurden die jeweiligen Mittelwerte der Wichtigkeits- und Zufriedenheitsbewertungen errechnet. Anschließend wurde die Differenz der Mittelwerte ermittelt, indem die Mittelwerte der Zufriedenheit von den Mittelwerten der Wichtigkeit abgezogen wurden. Durch den Vergleich zwischen Wichtigkeit und Zufriedenheit kann so die Diskrepanz zwischen einer als ideal empfundenen und der tatsächlich wahrgenommenen Ausprägung in den Vereinen ermittelt werden.

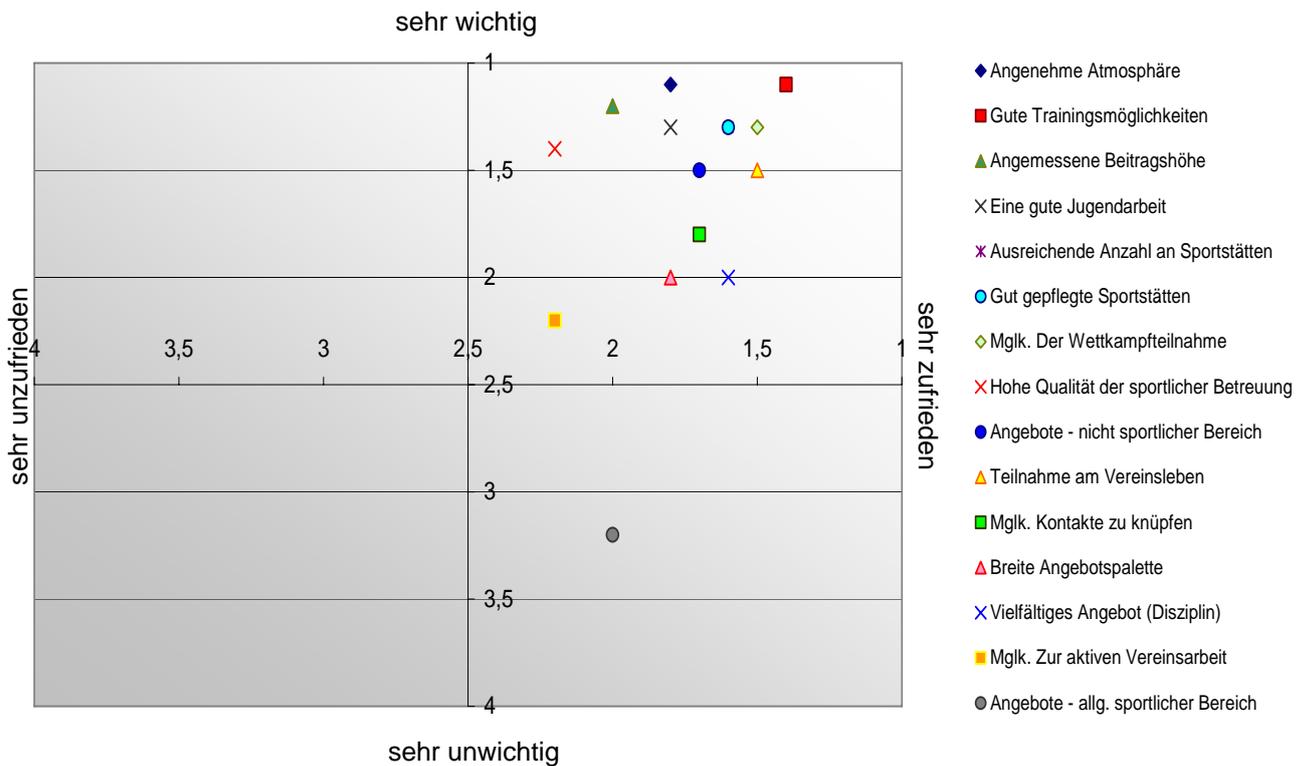


Abb. 17: Darstellung der Einschätzungen der Vereinsvorsitzenden zu Wichtigkeit und Zufriedenheit der Vereinsmitglieder mit verschiedenen Items (Portfolio)

Es fällt auf, dass 14 der 15 Kriterien im Bereich sehr wichtig bis eher wichtig liegen. Lediglich das Item „Angebote im allgemein sportlichen Bereich“ wird als eher unwichtig bezeichnet. Auffällig sind auch die Punkte „Angemessene Beitragshöhe“ und „Hohe Qualität der sportlichen Betreuung“: Diesen beiden Aspekten wird eine hohe Wichtigkeit beigemessen, die Vereinsfunktionäre gehen aber davon aus, dass die Mitglieder mit diesen beiden Faktoren nicht vollends zufrieden sind. Insgesamt lässt sich aber feststellen, dass kein Item im Bereich eher unzufrieden oder sehr unzufrieden zu finden ist. Die Vorsitzenden erachten nahezu alle aufgeführten Aspekte als sehr wichtig bis wichtig für die Mitgliedschaft in einem Verein und gehen davon aus, dass ihr Verein diese sehr zufriedenstellend bis zufriedenstellend für seine Mitglieder erfüllt.

Frage D2

Was glauben Sie, wie zufrieden sind die Mitglieder mit dem Engagement und dem Service in Ihrem Verein in folgenden Punkten?

	Zufriedenheit	Sehr zufrieden 1	zufrieden 2	unzufrieden 3	Sehr unzufrieden 4
Informationspolitik des Vereins	1,9		●		
Engagement des Vereins im Wettkampfsport	1,7		●		
Engagement des Vereins im Freizeitsport	2,2			●	
Engagement des Vereins im Nachwuchsbereich	2,3			●	
Engagement des Vereins im geselligen Bereich	1,7		●		
Engagement des Vorstands	1,9		●		
Engagement der Trainer	2		●		
Service im Vereinsheim	2,1		●		
Inhalt und Aufmachung der Internetseiten	1,7		●		

Abb. 18: Einschätzung der Vorsitzenden zur Zufriedenheit ihrer Mitglieder mit Service und Engagement ihres Vereins

Auch in dieser abschließenden Einschätzung des Engagements und des Services in den Vereinen zeigt sich, dass die Vereinsvorsitzenden das Angebot ihres Vereins als durchweg positiv und zufriedenstellend für ihre Mitglieder einstufen. Zwar liegt keiner der abgefragten Aspekte im absolut positiven Bereich (sehr zufrieden), aber auch keiner der Faktoren wird im negativen Bereich (unzufrieden) bewertet.

5.2 Befragung der Vereinsvorsitzenden - Teil 2: Telefonische Interviews

Im Folgenden werden die Ergebnisse der telefonischen Interviews mit den Vereinsvorsitzenden zusammengefasst.

Frage B1

Was sind Ihrer Meinung nach die ausschlaggebenden Gründe für die (positive oder negative) Mitgliederentwicklung in Ihrem Verein?

In der vorausgegangenen schriftlichen Befragung wurde die langfristige Mitgliederentwicklung in den Vereinen ermittelt. Im Rahmen der darauf aufbauenden telefonischen Interviews wurden die Vorsitzenden nun gebeten, die aus ihrer Sicht ausschlaggebenden Gründe für

eine positive bzw. negative Entwicklung der Mitgliederzahlen zu benennen. Da die Ursachen und Gründe zum Teil sehr vereins- und regionsspezifisch sind, wird hier auf eine Zusammenfassung verzichtet. Im Folgenden werden die Angaben der Vereine dargestellt, differenziert nach steigender und sinkender Mitgliederentwicklung.

Ursachen für eine negative Mitgliederentwicklung aus Sicht der Vereinsvertreter:

Verein Bayern 1

- Viele Mitglieder sind verstorben (Altersstruktur des Vereins)
- Kurzfristige Mitgliedschaft (insbesondere bei jüngeren Vereinsmitgliedern)

Verein Bayern 2

- „Jedes System ist Spiegel der gesellschaftlichen Entwicklung“
- Wirtschaftliche Entwicklung
- Unzufriedenheit mit dem Bayrischen Schützenbund⁶
- Entwicklungen in der Altersstruktur
- Ursprünglicher Grund für die Mitgliedschaft nicht mehr gegeben - Verein unternimmt zu wenig für die Einbindung
- Jüngere Mitglieder: Verändertes Freizeitverhalten; Bindungsunwille

Verein Meck.-Pomm. 1

- Austritt der meisten Mitglieder, weil sie den Beitrag nicht mehr zahlen wollten
- Auf dem Gelände kein Großkaliberschießen möglich

Verein Meck.-Pomm. 2

- Abgänge meist junger Leute ohne berufliche Perspektive in der näheren Umgebung des Vereins

Sachsen 1

- Keine eigene Schießbahn: Viele Langwaffenschützen abgewandert
- Finanzielle Probleme bei vielen Mitgliedern (AL, Harz IV)

Sachsen 2

- Alle 10 Jahre verändern sich die Interessen der Menschen⁷

⁶ Der Befragte führte an, dass der BSSB die Vorgaben für den Erwerb einer Waffe „wesentlich rigider und strenger auslegt“, als vom Gesetzgeber gefordert. Des Weiteren berichtet er von konkreten Austritten einiger Mitglieder aufgrund von Entscheidungen des BSSB.

- Grundlegende Veränderungen der Umfeldbedingungen
- Wirtschaftliche Lage des Einzelnen und des Vereins
- Zeiteinspannung
- Veränderungen des Zusammenhalts innerhalb des Vereins
- Fast 100%ige Abwanderung der Jugendlichen (berufl. Gründe)

Westfalen

- Vereinsmüdigkeit
- Bindungsunwille, insbesondere bei Jugendlichen
- Hoher Ausländerteil

Ursachen für eine positive Mitgliederentwicklung

Hamburg 1 + Hamburg 2

- Ausschließlich die Gründung einer Bogensparte

In drei Vereinen stagnierte die rückläufige Mitgliederentwicklung im letzten Jahr. Als Gründe wurden hier aktive Werbemaßnahmen (2 Nennungen) und starke Zuwächse in der Bogensparte (2 Nennungen) aufgeführt.

Frage B2

Welchen Einfluss haben Ihrer Meinung nach folgende Faktoren auf die Mitgliederentwicklung?

Image des Schießsports

Das Image des Sports wird von den Befragten wie folgt beschrieben:

- Das Image ist nicht populär bis negativ.
- Es erfolgt eine kritische Betrachtung des Schießsports in der Öffentlichkeit und in den Medien.
- Schießsport ist wenig öffentlichkeitswirksam, da es kein Trend- und kein Publikums-sport ist.

⁷ Nach Auffassung des Befragten „verändern sich alle 10 Jahre die Interessen der Menschen“. Er kommt zu dem Schluss, dass sich aufgrund dieser Tatsache jetzt „ein gewissen Rücklauf abspielt“.

- Es hat auf die Mitglieder der Schützenvereine keinen Einfluss, kann aber auf Außenstehende abschreckend wirken.

Es wurde von den Befragten aber auch erwähnt, dass das Image der Schützenvereine deutlich besser ist, als es dargestellt wird und dass die negativen Darstellungen in den Medien überzogen und nicht nachhaltig sind. Insgesamt lässt sich festhalten, dass das Image des Schießsports insbesondere auf die Mitgliedergewinnung Einfluss hat, aber weniger auf die Bindung der Mitglieder.

Image der Schützenvereine

Das Image des Schützenvereins hat nach Aussagen der Vereinsvorsitzenden nur einen geringen Einfluss auf die Mitgliedergewinnung und -bindung. Im Rahmen dieser Frage sollten die Vereinsvorsitzenden insbesondere auch einschätzen, welchen Einfluss die Traditionsorientierung in Bezug auf die Mitgliederentwicklung spielt. Vier der Vorsitzenden beschrieben die Traditionsverbundenheit als Risiko, die anderen fünf tendierten dazu, sie als Chance einzuordnen. Darüber hinaus stimmten sie der Aussage zu, dass Schützenvereine strukturkonservativ seien bzw. wirken.

Image der Sportvereine

Nach Aussage aller Befragten wird den Sportvereinen grundsätzlich ein positives Image zugeschrieben. Drei der befragten Vereinsvertreter gaben an, dass die Mitgliedergewinnung und -bindung für Sportvereine aufgrund dieses Images deutlich leichter sei als für Schützenvereine, auch wenn ein pauschaler Rückschluss vom Image auf die Mitgliederentwicklung prinzipiell nicht möglich ist.

Veränderungen in den rechtlichen Rahmenbedingungen

Mit Ausnahme der gesetzlichen Altersbeschränkung, die alle Befragten als besonders hinderlich empfanden, wird Veränderungen in den rechtlichen Rahmenbedingungen nur ein eher mäßiger bis überhaupt kein Einfluss auf die Mitgliederentwicklung zugerechnet.

Altersstruktur in den Schützenvereinen

Die Altersstruktur in den Schützenvereinen wird von den Befragten als stark überaltert eingeschätzt. Diesem Faktor wird eine sehr große Rolle beigemessen.

Verändertes Sportverhalten

Vier Befragte empfinden das veränderte Sportverhalten als einen sehr großen Einflussfaktor

für die Mitgliederentwicklung, während vier Vorsitzende ihm keinerlei Bedeutung beimessen.

Finanzielle Belastung

Die finanzielle Belastung spielt aus Sicht der befragten eine (sehr) große Rolle. Zum einen wurden die Kosten des Schießsports an sich angeführt, zum anderen die allgemeine wirtschaftliche Lage. Einig war man sich darin, dass der Mitgliedsbeitrag keine finanzielle Barriere für ein Eintritt in den Schützenverein darstellen sollte.

Angebotsformen und –vielfalt im Schießsport

Die Angebotsformen und die –vielfalt im Schießsport haben aus Sicht der Vorsitzenden keinen Einfluss auf die Mitgliedergewinnung und –bindung, vor dem Hintergrund, dass das Angebot in den Vereinen aktuell bereits ausreichend ist und nicht mehr angeboten werden kann.

Fehlende Athletik

Die fehlende Athletik hat insofern einen Einfluss auf die Mitgliederentwicklung, als dass der Schießsport für Außenstehende statisch und unattraktiv wirkt.

Sportliche Erfolge im Schießsport

Die zahlreichen sportlichen Erfolge spielen nach Einschätzung der Vorsitzenden eine große Rolle bei der Mitgliedergewinnung und –bindung, werden aber zu wenig in der Öffentlichkeit publik gemacht.

Thema Migration

Diesem Thema wird wenig Bedeutung beigemessen. Zum einen gibt es hier wenig Kontakt zu Migranten und zum anderen werden Migranten, mit Ausnahme bei einem Verein, offen aufgenommen.

Akzeptanz von Frauen im Schießsport

Frauen werden, laut Aussage der männlichen Vorsitzenden, von allen Vereinen akzeptiert und sind voll integriert. Die beiden weiblichen Interviewpartnerinnen stimmten dieser Aussage in Bezug auf die Akzeptanz innerhalb der Vereine zu, aus ihrer Sicht erfolgte allerdings noch keine vollständige Integration in das Vereinsleben bzw. insbesondere in die Vereinstraditionen.

Frage B3

Wenn Sie den durchschnittlichen Verbleib der Mitglieder in Ihrem Verein betrachten (den Sie im Fragebogen geschätzt haben), können Sie diesbezüglich Unterschiede zwischen Mitgliedern, die in den letzten 5 Jahren eingetreten sind und Mitgliedern, die bereits vor mehr als 10 Jahren in den Verein eingetreten sind feststellen?

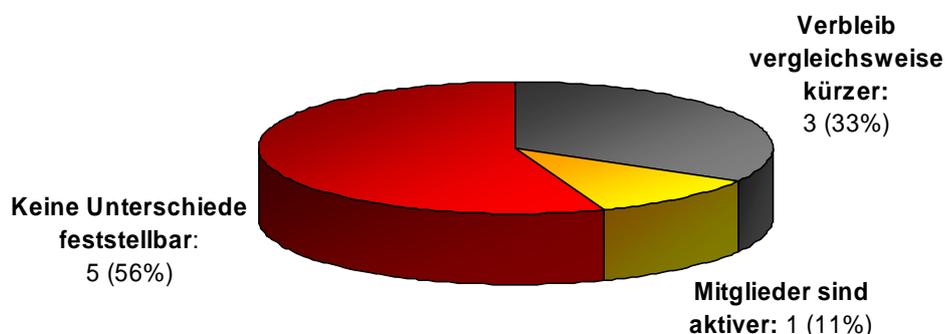


Abb. 19: Einschätzungen der Vereinsvorsitzenden zu Unterschieden in der Dauer der Mitgliedschaft

Als Ursachen für einen vergleichsweise kürzeren Verbleib der Mitglieder, die erst in den letzten 5 Jahren in den Verein eingetreten sind, wurden die folgenden Gründe genannt:

- Fehlende Verbundenheit mit dem / Einbindung in den Verein (3 Nennungen)
- Anfangs große Begeisterung, die dann nachlässt (2 Nennungen)
- Berufliche Aspekte (2 Nennungen)
- Schnellerer Vereins-/Wohnsitzwechsel

Frage B4

Haben Sie ein (schriftlich fixiertes) Konzept zur Mitgliedergewinnung und -bindung in Ihrem Verein?

Sieben der Befragten haben kein Konzept zur Mitgliedergewinnung und -bindung. Zwei der Vereine haben ein Konzept, das folgende Aspekte beinhaltet:

- Bürgerschießen
- Tag der offenen Tür
- einen Verantwortlichen für Nachwuchswerbung

Frage B5

Haben Sie für Ihren Verein eindeutig definierte und nach außen erkennbare Zielsetzungen für die nächsten drei bis fünf Jahre?

Fünf der Vereine verfolgen derzeit keine längerfristigen Zielsetzungen. Darunter befand sich ein Vorsitzender, der einräumte, dass er sich diesbezüglich erst nach der nächsten Wahl Gedanken machen würde. Vier der befragten Vereine haben für die nächsten drei bis fünf Jahre folgende Zielsetzungen definiert:

- Jugendarbeit: Personalaufstockung
- Anschaffung von Lichtpunktanlagen für Jugend und Sommerbiathlon mit Hilfe von Sponsoren
- Baumaßnahmen Schießstätte
- Sanierung und Neubau des Wurfscheiben-Standes
- Initiative 2007⁸ läuft weiter; Ziel: Alle geplanten Maßnahmen durchführen
- Schulkooperationsmodell mit Hauptschule ab der 6. Klasse
- Mitgliederstand halten
- Ordentliches sportliches Angebot
- Gepflegte(s) Vereinshaus, Außen- und Innenanlage
- Bau einer Bogenhalle
- Mitgliederaufbau
- Standausbau

Frage B6

***Sind die Zielgruppen, die Sie mit Ihrem Verein ansprechen möchten, klar festgelegt?
Wenn ja, welche Zielgruppen sind das?***

Drei der befragten Vereine möchten insbesondere die Zielgruppen Nachwuchs (2 Nennungen) und Frauen ansprechen (1 Nennung). Ein Vorsitzender hat geäußert, dass er die gewünschte Zielgruppe unterscheidet: Einerseits möchte der Verein als Sportverein die Sportschützen ansprechen. Andererseits wünscht sich der Verein zahlende Mitglieder, die das Vereinsangebot nicht nutzen, aber einen wesentlichen Beitrag zur Finanzierung des Vereins leisten. Sechs der befragten Vereine haben keine klar festgelegten Zielgruppen, die sie ansprechen möchten.

⁸ Hierbei handelt es sich um eine Initiative, um den Luftgewehrsport zu beleben.

Frage B7

Haben Sie in den letzten Jahren Maßnahmen ergriffen, um die Mitgliederentwicklung positiv zu beeinflussen? Wenn ja, welche? Waren die Maßnahmen erfolgreich? Wie äußert sich der Erfolg?

Alle befragten Vereine haben bereits Maßnahmen ergriffen, um die Mitgliederentwicklung in ihrem Verein positiv zu beeinflussen. Folgende Maßnahmen wurden aufgeführt:

- | | |
|---|-------------|
| ▪ Werbung / Öffentlichkeitsarbeit: | 5 Nennungen |
| ▪ Infrastrukturelle Veränderungen: | 3 Nennungen |
| ▪ Kommunikationspolitik (Internet): | 4 Nennungen |
| ▪ Erweiterung des Sportangebots: | 3 Nennungen |
| ▪ Schießveranstaltungen für ein breites Publikum: | 4 Nennungen |
| ▪ Schnupperangebote: | 2 Nennungen |
| ▪ Veränderungen in der Beitragsstruktur: | 3 Nennungen |
| ▪ Zusammenarbeit mit Schulen: | 2 Nennungen |
| ▪ Jugendcamp | 1 Nennung |

Die Vereine, die Veränderungen an der Infrastruktur vornahmen, erhielten von den brtrid vorhandenen Mitgliedern ein durchweg positives Feedback. Einer der Befragten führte darüber hinaus an, dass die Errichtung eines Bogenplatzes zu einem großen Zuwachs an neuen Mitgliedern in der Bogensparte führte. Ferner gelang es einigen Vereinen über eine verbesserte Kommunikationspolitik regional auf ihren Verein aufmerksam zu machen. Die Schießveranstaltungen werden auch von Nicht-Schützen gut besucht, der Erfolg der Veranstaltungen äußert sich allerdings weniger in einem Mitgliederzuwachs, sondern vielmehr in einer regionalen Imageverbesserung der Vereine. Die Zusammenarbeit mit Schulen gestaltet sich für die Schützenvereine schwierig, da sie sich hier häufig mit Vorurteilen durch die Einrichtungen oder die Eltern konfrontiert sehen.

Frage B8

Mit welchen Einrichtungen innerhalb und außerhalb des Sports arbeitet Ihr Verein zusammen?

Zwei der Vereine arbeiten mit keiner vereinsexternen Einrichtung zusammen. Sieben der Vereine berichten von einer Zusammenarbeit mit folgenden Institutionen:

- Institutionen im Ort (Vereine, Feuerwehr, Polizei, dorfinterne Zusammenschlüsse):

	5 Nennungen
▪ Schützenstrukturen: Kreis / Land:	2 Nennungen
▪ Stadt:	2 Nennungen
▪ Kreissportbund:	1 Nennung
▪ Ausbildungslehrgänge für Wachschutzleute:	1 Nennung
▪ Schule:	1 Nennung

Frage B9

Hat Ihr Verein versucht, zusätzliche Einnahmequellen zu erschließen? Wenn ja, welche? War die Maßnahme erfolgreich?

Acht der befragten Vereine führten folgende zusätzliche Einnahmequellen auf, wobei die als besonders erfolgreich eingestuften Quellen mit (++), die erfolgreichen mit (+), die weniger erfolgreichen mit (-) und die fehlgeschlagenen Versuche mit (--) gekennzeichnet sind:

▪ Sponsoren (--/-/+/>++)	(5 Nennungen)
▪ Vermietung des Standes: (++)	(4 Nennungen)
▪ Ausrichtung von Festen (Orts-, Schützen, Oktoberfest) (+/-)	(2 Nennungen)
▪ Ausbildungslehrgänge für Wachschutzleute (+)	(1 Nennung)
▪ Gebühren für Waffen und Munition (+)	(1 Nennung)
▪ Zuschüsse aus verschiedenen Bereichen (++)	(1 Nennung)
▪ Pauschalangebote mit Hotel (--)	(1 Nennung)
▪ Vermietung des Clubraums für Betriebsfeiern (+)	(1 Nennung)
▪ Spenden aus Mitglieder-Reihen	(1 Nennung)
▪ Gemeinde	(1 Nennung)

Einer der Vereine hat noch nie versucht, sich zusätzliche Einnahmequellen zu erschließen. Fünf Vereine gaben an, dass sie sich als zusätzliche Finanzierungsquelle Sponsoren suchten – mit unterschiedlichem Erfolg: In einigen Fällen gestaltete sich die Sponsorensuche als schwierig bis unmöglich, in anderen Fällen übernehmen die Sponsoren Sachleistungen und einige der Vereine werden auch finanziell unterstützt. Entsprechend unterschiedlich ist die Bewertung dieser Einnahmequelle (von sehr erfolgreich bis überhaupt nicht erfolgreich) ausgefallen.

Frage C1

Haben Sie die anfallenden Aufgaben in Ihrem Verein klar strukturiert und jeweils bestimmten Personen zugeordnet?

Dies ist in allen neun Vereinen der Fall.

Frage C2

Haben Sie diese Aufgaben- und Organisationsstruktur in den letzten Jahren verändert und an die aktuellen Anforderungen angepasst?

Sechs der befragten Vereine gaben an, dass es in diesem Bereich in den letzten Jahren keine Umstrukturierungen bzw. Anpassungen gab, dies aber durchaus möglich wäre und hier sogar Bedarf bestehen würde. Zwei der Vereine führten folgende Veränderungen durch:

- Vor drei Jahren wurde das Amt des Geschäftsführers abgeschafft.
- Der Schriftführer wurde kurzzeitig abgeschafft, jetzt wird allerdings wieder ein Neuer eingeführt.
- Veränderungen waren durch Personalwechsel bedingt.

Frage C3

Welche Unterstützungsleistungen des LV/LSB nehmen Sie in Anspruch? Sind Sie mit dem Angebot zufrieden? Welche weiteren Angebote würden Sie sich wünschen?

Die Vereine nehmen folgende Unterstützungsleistungen in Anspruch:

- Fördermittel (7 Nennungen)
- Aus- und Weiterbildung (4 Nennungen)
- Baumaßnahmen/Standausbau (2 Nennungen)
- Informations- und Beratungsleistungen / organisatorische Unterstützung (3 Nennungen)
- Bedarfsbescheinigung (1 Nennung)
- Jugendwart: Training durch Steffi Früchtenich⁹ (1 Nennung)

⁹ Anmerkung: Kreisausbildungsleiterin des Schützenverbandes Nordheide und Elbmarsch e.V.

Auf die Frage nach der Zufriedenheit mit den Angeboten der Verbände, antworteten zwei Vereine, dass sie zufrieden sind. Ein Verein unterteilte seine Aussage in die Zufriedenheit mit der sportlichen Ausbildung (zufrieden) und die Zufriedenheit mit der Unterstützung der Vorstände in Bezug auf Haftungsrecht (unzufrieden). Die übrigen Vereine äußerten Unzufriedenheit in den folgenden Bereichen:

- Unzufriedenheit mit der Trainerausbildung (6 Nennungen), weil
 - ausgefallen (2 Nennungen)
 - zu teuer, zu zeitaufwendig, nicht lange genug gültig (1 Nennung)
 - Ausbildung des LSB nicht fachgerecht (1 Nennung)
 - Übertriebene Ausbildungsmaßnahmen (1 Nennung)
- Leistungen des LV zu teuer (1 Nennung)
- Nachlassende Qualität der Teilnehmer bei den Landesmeisterschaften (1 Nennung)

Die Vereine würden sich folgende weitere Angebote wünschen:

- bessere rechtliche Beratung (Vorstände und Schießstandbetreiber): 2 Nennungen
- ausgiebigere Informationen: 2 Nennungen
- größeres Leistungsangebot: 1 Nennung
- umfassendere Ausbildung: 1 Nennung
- Leistungen sollte zum größten Teil in den Mitgliedsbeiträgen enthalten sein: 1 Nennung
- Konkrete Ansprechpartner („jemanden, der sich zuständig fühlt“): (1 Nennung)

Drei Vereine empfinden das Angebot der Landesfachverbände und LSB als ausreichend und würden sich keine weiteren Angebote wünschen.

Frage C4

Wie empfinden Sie die Unterstützung des LSB/LV hinsichtlich der Thematik der Mitgliedergewinnung und -bindung? Wären diese Institutionen Ihre ersten Ansprechpartner bei Fragen und Problemen bezüglich der Mitgliedergewinnung und -bindung?

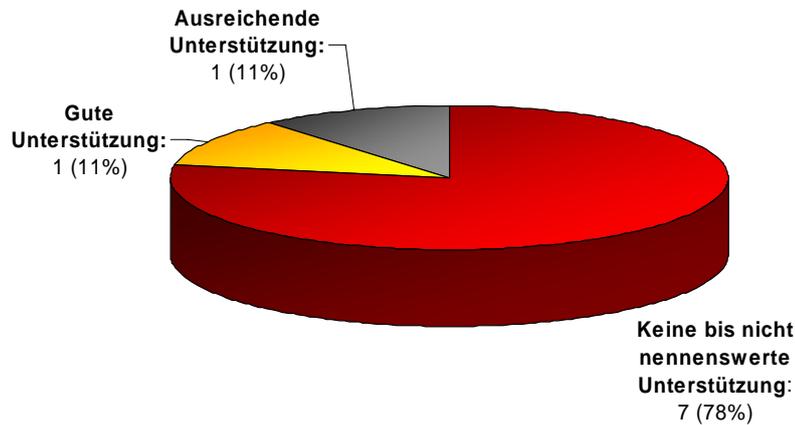


Abb. 20: Beurteilung der Unterstützung der Landesfachverbände beim Thema Mitgliedergewinnung & -bindung

Die Abbildung zeigt deutlich, dass die meisten der befragten Vereine (78%) keine bis keine nennenswerte Unterstützung des Landesfachverbandes im Hinblick auf das Thema der Mitgliederentwicklung empfinden. Einer der Vorsitzenden beurteilt die Unterstützung des LV als gut und erläuterte, dass der LV selber auch offensiv an die Mitgliederwerbung herangeht. Diese Aussage könnte sich durch die Tatsache relativieren, dass der Vereinsvorsitzende, der diese Angabe machte, Mitglied im Präsidium des entsprechenden Landesfachverbandes ist.

Entsprechend wären diese Institutionen auch nur für zwei der Vereine die direkten Ansprechpartner bei Fragen und Problemen bezüglich der Mitgliedergewinnung und -bindung. Die anderen sieben Vereine würden sich alternativ an folgende Organisationen wenden:

- Gau / Kreis (2 Nennungen)
- Selbstinitiative (2 Nennungen)
- Nachbarvereine (1 Nennung)
- Stadtsportbund (1 Nennung)

Frage D1

Sind die Mitglieder, Ihrer Meinung nach, mit dem Verein insgesamt zufrieden?

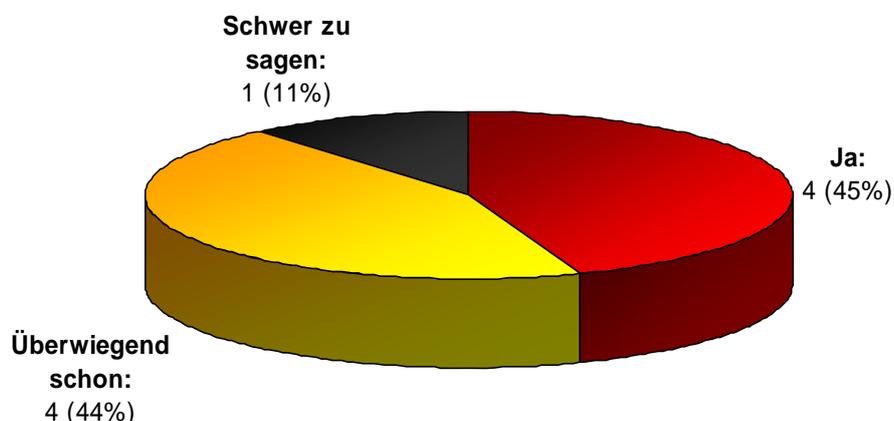


Abb. 21: Einschätzung der allgemeinen Zufriedenheit der Mitglieder ihres Vereins durch die Vorsitzenden

Acht der neun Vereinsvorsitzenden gehen davon aus, dass ihre Mitglieder (überwiegend) mit dem Verein zufrieden sind. Einer der Befragten wollte sich hierzu nicht äußern („schwer zu sagen“).

Frage D2

Mit welchen Bereichen sind die Mitglieder besonders zufrieden?

Die Antworten auf diese Fragen sind sehr vereinspezifisch und werden daher nicht zusammengefasst, sondern nach Vereinen unterteilt dargestellt.

Bayern 1

- Bereich der Schießstätten
- Verwaltung
- Information (insbesondere Schützenpost)

Bayern 2

- Bereich Feuerwaffen

Hamburg 1

- Gesellschaftliches Angebot
- Jugendarbeit
- Informationsarbeit

Hamburg 2

- Sportangebot
- Durchführung der sportlichen Aktivitäten

Meck.-Pomm. 1

- Gesellschaftlicher Bereich

Meck.-Pomm. 2

- Schießsport
- Geselliger Bereich

Sachsen 1

- Sportlicher Bereich (Wettkampf)

Sachsen 2

- Schwer zu sagen

Westfalen

- Unterhaltung der Sportstätten

Frage D3.

In welchen Bereichen besteht möglicherweise Unzufriedenheit?

Bayern 1

- Mehr Ansprechpartner
- Intensivere Betreuung der Mitglieder

Bayern 2

- Bereich Schießzeiten
- Nachwuchsarbeit
- Zustand Wurfscheibenstand
- Mehr gesellschaftliche und kameradschaftliche Angebote

Hamburg 2

- Zuschüsse vom Verein an die Mitglieder

Hamburg 1

- Eigentlich in keinem

Meck.-Pomm. 1

- Bereich Großkaliber
- Verein hat wenig Geld und kann die kleinen Wünsche der Mitglieder nicht erfüllen

Meck.-Pomm. 2

- Schießsportstätte, so wie sie im Moment aussieht

Sachsen 1

- Kein eigener Schießstand

Sachsen 2

- Vorstandsarbeit
- Information

Westfalen

- Eigentlich in keinem

Zwei der befragten Vereinsvorsitzenden gehen davon aus, dass die Mitglieder in keinem Bereich Grund zur Unzufriedenheit haben. Einer dieser beiden Vereine hat eine positive Tendenz bei der Mitgliederentwicklung, der andere Verein hat in den letzten 10 Jahren 58% seiner Mitglieder verloren.

Frage D4

Haben die Mitglieder die Möglichkeit Kritik oder Unzufriedenheit zu äußern? Wenn ja, in welcher Form?

In allen neun Vereinen bietet sich den Mitgliedern die Möglichkeit, Kritik oder Unzufriedenheit zu äußern. Hierzu haben sie folgende Gelegenheiten:

- Vorstand direkt ansprechen: 8 Nennungen
- Über die Spartenleiter/Übungsleiter: 5 Nennungen
- Auf der Generalversammlung / Jahreshauptversammlung / Mitgliederversammlung: 5 Nennungen
- Vorstandssitzung: 2 Nennungen
- „Runder Tisch“ nach dem Sport: 1 Nennung
- Einberufen einer außerordentliche Mitgliederversammlung: 1 Nennung
- Forum auf der Homepage: 1 Nennung
- Ehrenrat, der Probleme klärt und Parteien zusammenführt: 1 Nennung
- Schriftliche und notfalls mündliche Anfrage beim Vorstand: 1 Nennung

Frage D5

Was würden die Mitglieder ändern, wenn sie die Möglichkeit dazu hätten?

Vier der Vereinsvorsitzenden sind der Überzeugung, dass die Mitglieder nichts ändern würden, auch wenn sie die Möglichkeit dazu hätten. Die übrigen fünf Vereine führten folgende Aspekte an:

- Das Preissystem am Schießstand (1 Nennung)
- Beitragsfreiheit (1 Nennung)
- Vermietung des Standes reduzieren (1 Nennung)

- Großkaliberschießen einführen (1 Nennung)
- Keine gravierenden Sachen, nur Kleinigkeiten (1 Nennung)
- Vorstand verjüngen (1 Nennung)

5.2.1 Bewertung und Interpretation der Ergebnisse

Das Thema der Mitgliedergewinnung und -bindung ist in den Vereinen noch nicht richtig verankert. Zwar sind sich die Vereinsvorsitzenden der Problematik bewusst, die Herangehensweise zur Lösung der Probleme erfolgt aber sehr unstrukturiert. Nur zwei der Verein stellen dafür finanzielle Mittel zur Verfügung und benennen eine verantwortliche Person. Ähnlich wie bei der Befragung der GeschäftsführerInnen der Landesverbände stellt sich heraus, dass die Leistungen der Landesfachverbände für die Vereine nicht ersichtlich werden: 78% der Vereinsvorsitzenden empfinden keine nennenswerten bis keine Unterstützung durch den Verband. Drei der Befragten sehen hier jedoch auch eine Aufgabe der Gaue und Kreise, während sich die Anderen an befreundete Vereine wenden oder ihre Probleme bezüglich der Mitgliedergewinnung und -bindung in Selbstinitiative zu lösen versuchen. Dass hier jedoch Bedarf und Interesse an Unterstützungsleistungen seitens der Vereine besteht, zeigt sich in den Äußerungen bezüglich noch fehlender und gewünschter Angebote durch den Verband.

Betrachtet man die Antworten der Vereinsvorsitzenden hinsichtlich der Einflussfaktoren für die Mitgliedergewinnung und -bindung, so stellt sich heraus, dass sich die Vereinsvorsitzenden des negativ behafteten Images des Schießsports in der Öffentlichkeit bewusst sind und dies auch als problematisch für die Mitgliedergewinnung benennen. Anders sieht es bei der Mitgliederbindung aus: Eine zentrale Erkenntnis der Befragung ist, dass das Image der Sportart nach innen deutlich positiver besetzt zu sein scheint. Schützenvereine bilden eine eher innenorientierte, enge Interessengemeinschaft, die durch den Druck von außen noch zusätzlich in ihrem Zusammengehörigkeitsgefühl gestärkt wird. Allerdings führt dies auch dazu, dass Schützenvereine von außen oft als geschlossene Gemeinschaften wahrgenommen werden, die auf potentielle Mitglieder nicht einladend wirken. Einige der Vereinsvorsitzenden bestätigten diesen Eindruck, indem sie von einer eher ablehnenden bzw. skeptischen Haltung insbesondere älterer Mitglieder gegenüber neuen Mitgliedern berichteten. Demzufolge wäre es möglich, durch betont offene Angebote seitens der Vereine für Interessierte einen positiven Zugang zum Schießsport zu ermöglichen. Hier wäre es auch sinnvoll, bisher nicht berücksichtigte Zielgruppen verstärkt einzubinden. Beispielsweise fiel im Rahmen der Interviews auf, dass die Schützenvereine dem Potential von Migranten keine Bedeutung beimessen, da es häufig keine Kontaktpunkte gab und diese in einem der Vereine auch

nicht gewünscht sind. Allerdings ist es für diese Aufgaben notwendig, Mitwirkende zu finden. Die Schützenvereine stehen, wie viele andere Sportvereine auch, vor der Herausforderung, das ehrenamtliche Engagement zu stärken und ehrenamtliche Helfer für die zahlreichen Aufgaben im Verein zu finden.

Im Rahmen der Befragung ist deutlich geworden, dass ein wesentlicher Faktor der Umgang mit der Tradition bzw. der Traditionspflege ist. Hier stellt sich die Kernfrage, ob dies als Chance oder Risiko angesehen werden muss. Anhand der Aussagen der Vereinsvorsitzenden lässt sich dies nicht pauschal beantworten. Ähnlich kontrovers wird das Thema des Großkaliberschießens diskutiert. Einerseits wird gefordert, dass seitens des Verbandes mehr für die Großkaliberschützen getan werden muss, während andererseits die gegenläufige Tendenz vorherrscht, Großkaliber solle aus dem Programm genommen werden. In diesem Kontext muss berücksichtigt werden, dass in Deutschland mehr als 40 weitere schießsporttreibende Verbände existieren, die für das Großkaliberschießen andere Voraussetzungen (beispielsweise das Schießen auf menschliche und tierische Silhouetten) schaffen als der DSB und somit eine direkte Konkurrenz für diesen darstellen. Hier wäre es hilfreich, insbesondere für eine differenzierte Darstellung und Wahrnehmung in der Öffentlichkeit, eine klare Positionierung des Deutschen Schützenbundes herauszuarbeiten, die auch die Werte und Inhalten des Deutschen Schützenbundes (in Abgrenzung zu anderen Schützenverbänden) verdeutlicht.

Als ein wesentlicher Grund für die negative Mitgliederentwicklung wurde auch die Fluktuation der Jugendlichen in den Vereinen genannt. Diese verlassen strukturschwache Gebiete für die Ausbildung oder das Studium. Sie scheinen dann aber den Schützensport auch nicht weiter auszuüben, so dass sich die Frage stellt, ob die Bindung an die Sportart zu gering ist und wie diese stärker gefestigt werden kann.

Die Vereine, die eine positive Mitgliederentwicklung verzeichnen können und jene, die den Mitgliederrückgang in den letzten Jahren stoppen konnten, begründeten diesen Erfolg ausschließlich mit der Gründung einer Bogensparte bzw. mit großen Zuläufen in diesem Bereich. Der bisher eher vernachlässigte Bogensport scheint sehr positiv besetzt zu sein und birgt viel Potenzial für neue Mitglieder, insbesondere bei den Zielgruppen der Frauen und der Kinder bzw. Jugendlichen. Dies sollte beim weiteren Vorgehen in jedem Fall berücksichtigt werden. Ebenso wurde deutlich, dass erweiterte Angebote für Senioren, wie beispielsweise AufLAGESchießen, von den Mitgliedern gut genutzt werden. Auch die älteren Menschen stellen eine vielversprechende Zielgruppe für die Vereine dar, die berücksichtigt werden sollte, .zumal die Schützenvereine zahlreiche Aspekte wie Gemeinschaft und Geselligkeit bieten können, die für diese Zielgruppe eine hohe Relevanz haben.

Zahlreiche Ergebnisse aus der Befragung der Vereinsvorsitzenden sind vor allem im Vergleich zu den Aussagen der Vereinsmitglieder interessant, daher erfolgt eine detaillierte Interpretation gemeinsam mit der Bewertung der Ergebnisse der Befragung der Vereinsmitglieder (Kap. 5.3).

5.3 Befragung der Vereinsmitglieder

Nach Abschluss der Befragung der Vereinsvorsitzenden erfolgte die Befragung der Vereinsmitglieder in den ausgewählten Vereinen mittels eines überwiegend standardisierten Fragebogens.

5.3.1 Methodik

Die Befragung der Vereinsmitglieder sollte ursprünglich als Online-Befragung durchgeführt werden. Da aber die meisten Vereine nur über die E-Mail Adressen von 15-30% ihrer Mitglieder verfügen, wurde die Befragung in schriftlicher Form durchgeführt. Alle neun Vereine erklärten sich zu einer Teilnahme bereit, obwohl sie die Versandkosten der Fragebögen selber übernehmen mussten. Die Vervielfältigung der Fragebögen wurde durch die Führungs-Akademie des DOSB übernommen. Den Fragebögen war ein vorgefertigtes Anschreiben beigefügt, das für jeden Verein personalisiert, durch den Vorstand unterschrieben und auf den vereinseigenen Briefkopf übertragen wurde. Um einen hohen Rücklauf bei der Befragung zu erzielen, war es wichtig, dass die Vereine (und nicht der Deutsche Schützenbund oder die Landesverbände) als Absender des Fragebogens wahrgenommen werden und ihre Mitglieder unmittelbar ansprechen. Die Mitglieder haben dadurch die Möglichkeit, ihre Meinung gegenüber dem Verein zu äußern und so den Verein mitzugestalten. Die Fragebögen wurden von den Vereinen auf unterschiedliche Weise verteilt: Einige Vereine haben die einzelnen Mitglieder postalisch angeschrieben, einige versendeten die Fragebögen mit der Vereinszeitschrift und einige Vereine verteilten die Fragebögen bei der Mitgliederversammlung oder auf dem Schießstand. Für die Befragung wurde ein Zeitraum von einem Monat (01. März bis 31. März 2009) angesetzt. Mit Ablauf der Frist sendeten die Vereine die gesammelten Fragebögen an die Führungs-Akademie des DOSB zurück, die für die Auswertung der Daten zuständig war. Einige Vereinsmitglieder nutzten auch die Möglichkeit, ihren Fragebogen direkt an den DSB oder die Führungs-Akademie zu senden. Insgesamt haben sich 432 Mitglieder mit einem ausgefüllten, gültigen Fragebogen an der Befragung beteiligt. Da die neun Vereine einen Mitgliederstand von 1.899 Mitgliedern aufweisen, entspricht dies einer Rücklaufquote von 22,7%. Tabelle 5. zeigt die genauen Rücklaufzahlen:

			Anzahl Mitglieder	Rücklauf	Rücklaufquote
Bayern	Bayern 1	BSG Schweinfurt	572	90	15,7%
	Bayern 2	Zusmarshausen	306	64	20,9%
Hamburg	Hamburg 1	SK Ohlendorf	252	70	27,8%
	Hamburg 2	Wandsbeker SG	150	37	24,7%
Mecklenburg-Vorpommern	Meck.-Pomm.1	Schweriner SZ	134	57	42,5%
	Meck.-Pomm.2	SZ Waren / Müritz	95	15 (56)	15,8%
Sachsen	Sachsen 1	SG Kamenz	61	44	72,1%
	Sachsen 2	FSG Großenhain	85	24	28,2%
Westfalen	Westfalen	N. Dortmunder SB	244	31	12,7%
			Gesamt	1899	432
					22,7%

Tabelle 7: Übersicht über die Rücklaufquoten

Bei einem Verein konnten nicht alle ausgefüllten Fragebogen in die Auswertung einbezogen werden, da die Vermutung naheliegt, dass ein Großteil der Fragebögen von einer Person ausgefüllt worden ist, daher werden diese bei der Auswertung nicht berücksichtigt.

5.3.2 Ergebnisse

Im Folgenden erfolgt die Darstellung der Ergebnisse der Mitgliederbefragung. Im Block A wurden Fragen zur Mitgliedschaft in dem Verein gestellt.

Frage A1

Geschlecht

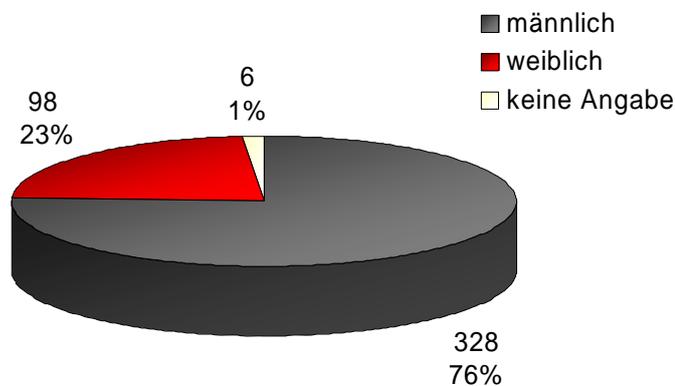


Abb. 22: Verteilung der Geschlechter der Befragten

Frage A2

Geburtsjahr

Die Verteilung der Stichprobe auf die Altersklassen stellt sich folgendermaßen dar:

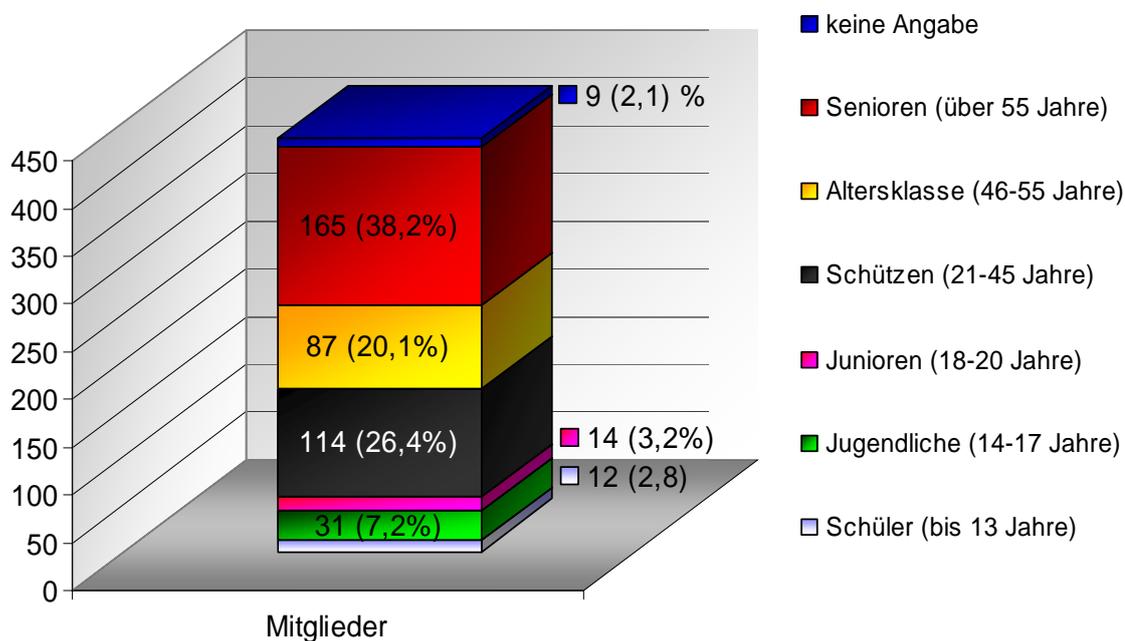


Abb. 23: Aufteilung der Stichprobe nach Altersklassen

Durchschnittlich sind die befragten Mitglieder 49 Jahre alt.

Die Fragen A1 und A2 dienen überwiegend der statistischen Beschreibung der Stichprobe. Anhand der genannten Daten konnte folgende vergleichende Übersicht über die Aufstellung des DSB, der Vereine und der erreichten Stichprobe erstellt werden:

	DOSB		Vereine		Stichprobe	
Gesamtmitglieder	1.452.471		1.899		432	
Vereine	15.101		9			
Kinder / Jugendliche	201.961	(13,9%)	202	(10,6%)	45	(10,4%)
Erwachsene	1.250.510	(86,1 %)	1.697	(89,4%)	378	(87,5%)
Männliche Mitglieder	1.095.071	(75,3%)	1.534	(80,8%)	328	(75,9%)
Weibliche Mitglieder	357.400	(24,6 %)	365	(19,2%)	98	(22,7%)

Tabelle 8: Vergleichende Aufstellung DSB / Vereine / Stichprobe

Dabei ist zu erkennen, dass die Stichprobe in Bezug auf die Verteilung von weiblichen und männlichen Mitgliedern sowie auf das Verhältnis zwischen Kindern / Jugendlichen und Er-

wachsenen sehr gut die Gesamtmitgliederzahl im DSB widerspiegelt und im Hinblick auf diese beiden Aspekte somit als repräsentativ anzusehen ist.

Anschließend wurden die Mitglieder zu einigen Aspekten ihrer Mitgliedschaft befragt.

Frage A3

Seit wann sind Sie Mitglied im Verein xy? (Bitte Jahreszahl angeben)

Mittelwert: 1993

Median¹⁰: 1996

Die Befragten sind demnach im Durchschnitt vor ca. 14-17 Jahren in den Verein eingetreten.

Frage A4

Sind oder waren Sie Mitglied in einem anderen Schützenverein / Sportverein? (Mehrfachnennungen möglich)

- vorher noch nie Mitglied in einem Schützenverein: n=306 (70,8%)
- vor längerer Zeit schon einmal Mitglied im Schützenverein: n= 28 (6,5%)
- vorher Mitgliedschaft in einem anderen Schützenverein, dann Austritt und Eintritt in diesen Verein: n=34 (7,9%)
- gleichzeitig noch Mitglied in einem anderen Schützenverein: n= 58 (13,4%)
- gleichzeitig noch Mitglied in einem anderen Sportverein: n= 82 (19,0%):

in den folgenden Sportarten:

- | | | | |
|------------------|------------------|--------------|------------------|
| ▪ Angeln (n = 6) | ▪ Gymnastik (3) | ▪ Turnen (2) | ▪ Volleyball (2) |
| ▪ Fitness (5) | ▪ Fußball (3) | ▪ Schach (2) | ▪ Boxen (2) |
| ▪ Schwimmen (4) | ▪ Golf (3) | ▪ Jagd (2) | ▪ Rad (1) |
| ▪ Segeln (4) | ▪ Badminton (3) | ▪ Bogen (2) | |
| ▪ Tanzen (4) | ▪ Sportspass (3) | ▪ Kegeln (2) | |

¹⁰ Der Median spiegelt den Wert wieder, bei dem gleich viele Werte drüber und drunter liegen. Er wird auch bezeichnet als eine Grenze zwischen zwei Hälften. Während der Durchschnitt das arithmetische Mittel einer Reihe darstellt, wird der Median auch als „Zentralwert“ bezeichnet. Liegt bspw. eine Reihe mit den Werten 1,2,3,4 und 20 vor, läge der Mittelwert bei 6, während der Median bei 3 liegt und somit Ausreißerwerte eine geringere Einflussnahme erlangen.

Die meisten Befragten (70,8%) waren vorher noch nie Mitglied in einem Schützenverein. Die Ergebnisse weisen insgesamt darauf hin, dass die Wechselbereitschaft der Mitglieder zwischen verschiedenen Schützenvereinen als relativ gering eingestuft werden kann, die Verbleibedauer in einem Verein hingegen scheint sehr langfristig zu sein.

Frage A5

Was war der vorrangige Grund für Ihren Eintritt in den Verein? (Mehrfachnennungen möglich)

- Freunde / Bekannte sind hier im Verein: n = 162 (37,5%)
- Nähe zum Wohnort bzw. Standort der Anlage: n = 129 (29,9%)
- Der Verein bietet eine breite Palette an Schießsportarten an, aus denen ich auswählen kann: n = 15 (26,6%)
- Mein Partner / Ehemann / Ehefrau bzw. Familienangehörige ist / sind Mitglied im Verein: n = 104 (24,1%)
- Der Verein genießt hohes Ansehen in der Öffentlichkeit: n = 68 (15,7%)
- Der Verein bietet viele Angebote im nicht.sportlichen, geselligen Bereich: n = 64 (14,8%)
- Der Verein bietet zusätzliche Schießsportarten an, aus denen ich auswählen kann: n = 57 (13,2%)
- Nur bei diesem Verein gibt es genau das Schießsportangebot, das ich nutzen möchte: n = 50 (11,6%)
- Der Verein bietet qualitativ bessere Schießsportangebote als andere örtliche Vereine: n = 6 (1,4%)
- Sonstiger Grund: n = 51 (11,8%)

Auszüge aus den Nennungen für sonstige Gründe:

- Interesse am Schießsport
- Persönliche Kontakte
- Vereinsgeschichte/Tradition
- Leistungsorientierung
- Verein als fester Bestandteil der Dorfgemeinschaft

- Wunsch, neues zu erleben
- Hilfestellung bei der Gründung bzw. dem Aufbau einer neuen Sparte
- Gesundheit

Die Hauptmotive für den Eintritt in den Verein sind Freunde, Bekannte sowie Familienangehörige zu nennen, die bereits Mitglied im Verein sind. Zudem scheinen die infrastrukturellen Voraussetzungen sowie die Angebotspalette eine wesentliche Rolle zu spielen. Diese Faktoren sollten bei den weiteren Überlegungen zu Aktivitäten im Bereich der Mitgliederwerbung in jedem Fall eine zentrale Rolle spielen.

Frage A7

Welche Angebote des Vereins nutzen Sie? (Mehrfachnennungen möglich)

Angebot	Nicht angeboten von	N_{ges}	Nennungen	%
Gewehr		432	247	57,2
Gesellschaftliche Aktivitäten		432	235	54,3
Pistole	1 Verein (N=70)	362	176	48,6
Großkaliber (Gewehr/Pistole)	2 Vereine (N=101)	331	125	37,7
Auflage Schießen		432	90	20,8
Bogen	2 Vereine (N=79)	353	70	19,8
Nur Luftdruckwaffen		432	67	15,5
Wurfscheibe	3 Vereine (N=178)	254	35	13,7
Vorderlader	3 Vereine (N=165)	267	26	9,7
Laufende Scheibe	4 Vereine (N=147)	285	22	7,7
Armbrust	5 Vereine (N=250)	182	7	3,8
Sommerbiathlon	4 Vereine (N=222)	210	0	0

Tabelle 9: Nutzung der Vereinsangebote

Nicht alle Vereine bieten sämtliche Angebote im Schießsportbereich an. Entsprechend wurden die prozentualen Werte der Tabelle in Abhängigkeit zu den Vereinsmitgliedern errechnet, die die genannten Angebote auch tatsächlich hätten nutzen können (N_{ges}). Es zeigt sich, dass mit 57,2% Gewehr und mit 48,6% Pistole die Kugelwaffen am häufigsten von den Mitgliedern genutzt werden. 37,7% (mehr als ein Drittel) schießen Großkaliber, nur 15,5% nehmen Angebote mit Luftdruckwaffen wahr. Ebenfalls fallen Auflage Schießen und Bogen-

schießen auf, die sich gemäß den Aussagen der Vereinsvorsitzenden steigender Beliebtheit freuen und bisher von knapp 20% der Mitglieder ausgeübt werden.

Unabhängig vom sportlichen Angebot nutzen mit 54,3% etwas mehr als die Hälfte der Mitglieder die gesellschaftlichen Angebote des Vereins.

Frage A8

Welche Angebote des Vereins fehlen, die Sie gerne nutzen würden?

Die bei dieser Frage getätigten Aussagen der Vereinsmitglieder können zur besseren Übersicht in drei Bereiche gegliedert werden: die gewünschten Angebote bei den Schießsportdisziplinen, Veränderungen an der Schießanlage und Wünsche zum gesellschaftlichen Angebot. Da diese Angaben teilweise sehr vereinspezifisch sind und eine gesonderte Einzelauswertung der Ergebnisse für jeden Verein stattfinden wird, scheint es hier sinnvoll, nur Aussagen mit mindestens zwei Nennungen aufzuführen.

Schießsportdisziplinen /-training / -ausstattung

- Schießbetrieb während der Woche / öfter (6 Nennungen)
- Wurfscheibe (5 Nennungen)
- Bogenschießen (4 Nennungen)
- Großkaliber (Lang-/Kurz Waffen) (4 Nennungen)
- Handfeuerwaffen (Pistole) (4 Nennungen)
- Armbrust (2 Nennungen)
- mehrschüssige Luftpistole (2 Nennungen)
- Mehrdistanzschießen (2 Nennungen)
- Vorderlader (2 Nennungen)

Schießanlage

- Schießbahn (22 Nennungen)
 - 50m (10 Nennungen)
 - 100m (10 Nennungen)
 - 200-300m (2 Nennungen)

- Eigener Schießstand (6 Nennungen)
- Eigenes Vereinsgebäude (4 Nennungen)
- Großkaliberstand auf dem Vereinsgelände (4 Nennungen)
- Fitness Raum (2 Nennungen)

Gesellschaftliches Angebot

- Ausflüge (3 Nennungen)
- Mehr Beteiligung / Zuschauer bei Veranstaltungen des Vereins (2 Nennungen)

Frage A9

Wie häufig nutzen Sie in der Regel die Angebote des Vereins?

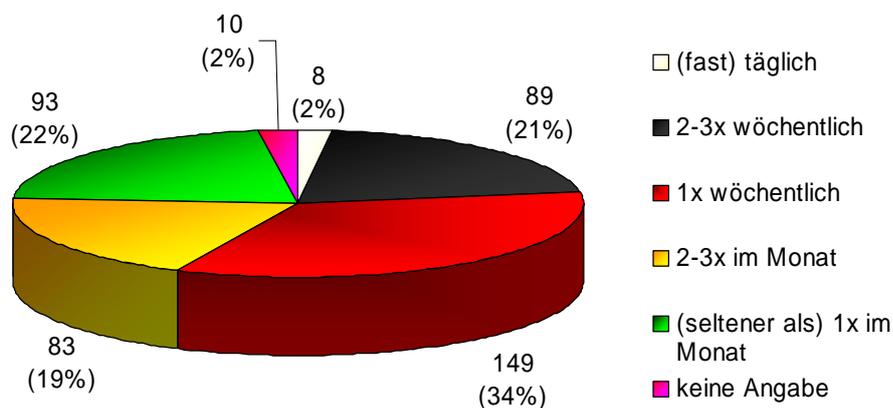


Abb. 24: Häufigkeit der Nutzung der Vereinsangebote

Bei den Ergebnissen zur Nutzungshäufigkeiten ist zu beachten, dass die Fragebögen in den Vereinen unterschiedlich verteilt wurden. Da einige Vereine die Fragebögen während der Trainingszeiten bzw. auf der Schießanlage verteilt haben, ist anzunehmen, dass überwiegend die aktiven Mitglieder an der Befragung teilnahmen, die die Angebote des Vereins regelmäßiger bzw. häufiger nutzen.

Frage A10

Sind Sie zur Zeit ehrenamtlich im Verein tätig?

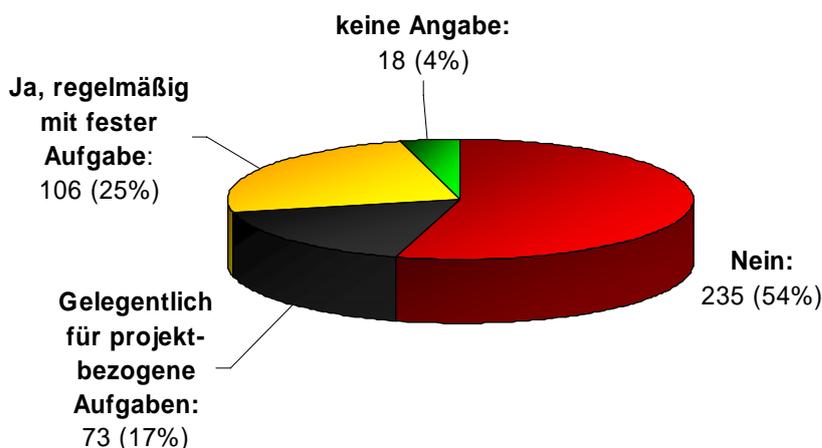


Abb. 25: Aktuelle ehrenamtliche Tätigkeit der Mitglieder in ihrem Verein

25% der Befragten sind derzeit ehrenamtlich in den folgenden Positionen bzw. mit folgenden Aufgaben tätig:

- (Stand-)Aufsicht (15 Nennungen)
- Vorstand (15 Nennungen)
- Verantwortlicher für GK (10 Nennungen)
- Jugendarbeit/Jugendleiter (8 Nennungen)
- Sportleiter (7 Nennungen)
- Schriftführer (6 Nennungen)
- Festausschuss (5 Nennungen)
- Spartenleiter (4 Nennungen)
- Kassenprüfer (3 Nennungen)
- Schießleiter (3 Nennungen)
- Trainer/Übungsleiter (3 Nennungen)
- 7. Ausschussmitglied (2 Nennungen)
- Bogensprecher (2 Nennungen)
- Präsident (2 Nennungen)
- Standwart (2 Nennungen)

Mit jeweils einer Nennung:

- Bogenwart
- Bauverantwortlicher
- Bundespressewart
- Damenleiter
- Geschäftsführer
- Schatzmeister
- Damenwertung
- Salutkommando
- Schützenmeister
- Sportwart
- Waffenkammer
- Webmaster
- Hauptmann einer Abteilung
- Haus- und Hofpflege
- Jahreswertung

Frage A11

Können sie sich vorstellen, sich zukünftig ehrenamtlich zu engagieren?

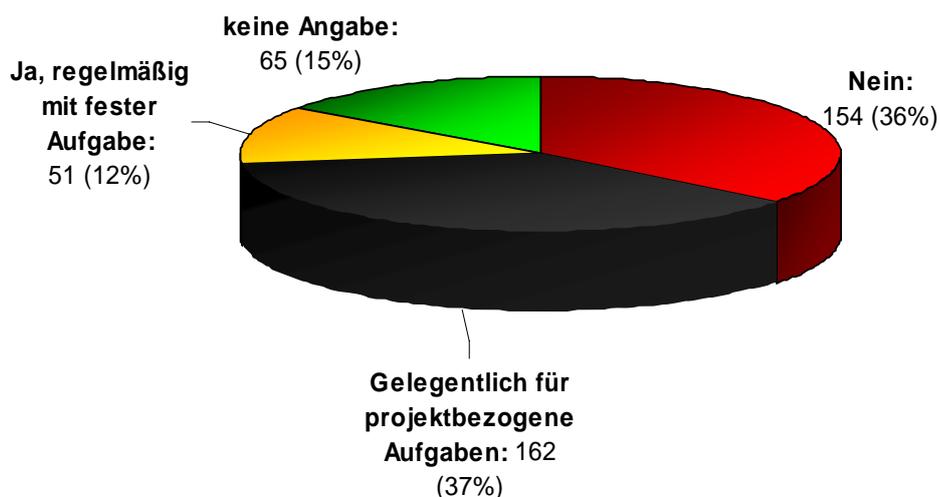


Abb.26: Zukünftiges ehrenamtliches Engagement der Mitglieder in ihrem Verein

36% der befragten Mitglieder können sich nicht vorstellen, sich zukünftig ehrenamtlich zu engagieren. Hierfür benannten sie folgende Gründe:

- Keine Zeit, davon 85 Nennungen (55,2%)
 - aus beruflichen Gründen: 21 Nennungen (24,7%)
 - da in einem anderen Verein aktiv/tätig: 11 Nennungen (12,9%)
- Zu alt 14 Nennungen (9,1%)
- Bereits lange ehrenamtlich tätig gewesen 7 Nennungen (4,5%)
- Aktuell bereits ehrenamtlich tätig: 8 Nennungen (5,2%)
- Wohnort 6 Nennungen (3,9%)
- Zu jung 6 Nennungen (3,9%)
- Gesundheitliche Gründe 5 Nennungen (3,2%)
- Keine Interesse / keine Lust 4 Nennungen (2,6%)
- Der Verein hat es nicht verdient 2 Nennungen (1,3%)

Mit jeweils einer Nennung:

- Meine Künste haben noch keinen Einzug gefunden
- Es nichts für mich ist
- Ich möchte nicht so viel Freizeit binden

Im Gegenteil hierzu können sich 51 Mitglieder (12%) ein regelmäßiges Engagement in den nachfolgenden Bereichen/Positionen vorstellen:

- Trainer (4 Nennungen)
- Vorstandsmitglied (2 Nennungen)

Mit jeweils einer Nennung:

- Spartenleiter
- Kreisjugendleiter
- Vermittler im Kreis
- Wettkampfleiter
- Stellvertretender Hauptmann
- Verschiedene Positionen
- Jugendleiter
- Schießleiter

45,1% (n=23) dieser 51 Mitglieder signalisieren die Bereitschaft, weiterhin in ihrer aktuellen Position tätig zu sein.

Zudem zeigen die Ergebnisse, dass 162 der befragten Mitglieder (37%) bereit wären, sich gelegentlich für projektbezogene Aufgaben ehrenamtlich zu engagieren. Hier steckt ein großes Potential für die Vereine, das es gilt, zu nutzen.

B. Beurteilung der Angebote des Vereins

Frageblock B befasst sich mit der Bewertung des Vereinangebots durch die Mitglieder.

Frage B1

Wie wichtig sind Ihnen die folgenden Kriterien allgemein für die Mitgliedschaft in einem Verein und wie beurteilen Sie diese Kriterien beim Verein xy? Bitte beantworten sie jeweils beide Fragen!

Die Mitglieder wurden gebeten, die folgenden Kriterien zum einen nach Ihrer Wichtigkeit für die Mitgliedschaft in einem Verein im Allgemeinen zu bewerten (1 = sehr wichtig, 2 = eher wichtig, drei = eher unwichtig, 4 = sehr unwichtig) und anschließend in Bezug auf die Zufriedenheit mit diesen Kriterien in ihrem Verein (1 = sehr zufrieden, 2 = eher zufrieden, 3 = eher unzufrieden, 4 = sehr unzufrieden). Bei der Auswertung wurde analog zu Frage D1 in Kapitel 5.1 (Befragung der Vereinsvorsitzenden) verfahren.

	Wichtigkeit	Zufriedenheit	Diff.W-Z
Eine angenehme Atmosphäre im Verein	1,2	1,8	-0,6
Eine gute Jugendarbeit	1,3	1,8	-0,5
Gute Trainingsmöglichkeiten	1,3	1,6	-0,3
Gut gepflegte Sportstätten	1,4	1,6	-0,2
Hohe Qualität der sportlichen Betreuung	1,6	1,9	-0,3
Ausreichende Anzahl an Sportstätten	1,7	1,7	0
Die Möglichkeit, am Vereinsleben teilzunehmen	1,7	1,6	0,1
Ein vielfältiges Angebot in meiner Disziplin	1,7	1,7	0
Angemessene Beitragshöhe	1,7	1,6	0,1
Eine breite Angebotspalette im Gesamtverein	1,7	1,7	0
Die Möglichkeit, Kontakte zu knüpfen	1,7	1,6	0,1
Die Möglichkeit an Wettkämpfen teilzunehmen	1,8	1,5	0,3
Die Möglichkeit der aktiven Vereinsarbeit	1,9	1,7	0,2
Angebote im nicht sportlichen Bereich (z.B. Schützenfeste, Ausflüge, Skatabende, etc.)	2	1,7	0,3
Angebote im allgemein sportlichen Bereich (sportartüberg. Angebote wie Lauftreffs, etc.)	2,8	2,1	0,7

Tabelle 10: Beurteilung des Vereinsangebots durch die Mitglieder

In Bezug auf die Wichtigkeit wird nur einer der Faktoren als eher unwichtig bzw. unwichtig bewertet. Lediglich die „Angebote im allgemein sportlichen Bereich“ spielen für die Mitglieder eine verhältnismäßig untergeordnete Rolle und bewegen sich mit einem Durchschnittswert von 2,8 im Bereich „eher unwichtig.“

Insgesamt fällt die Bewertung der Zufriedenheit in Bezug auf die abgefragten Kriterien in den Vereinen sehr positiv aus: Die Mitglieder scheinen mit den angefragten Items in ihrem Verein zufrieden zu sein. Dies veranschaulicht das folgende Portfolio:

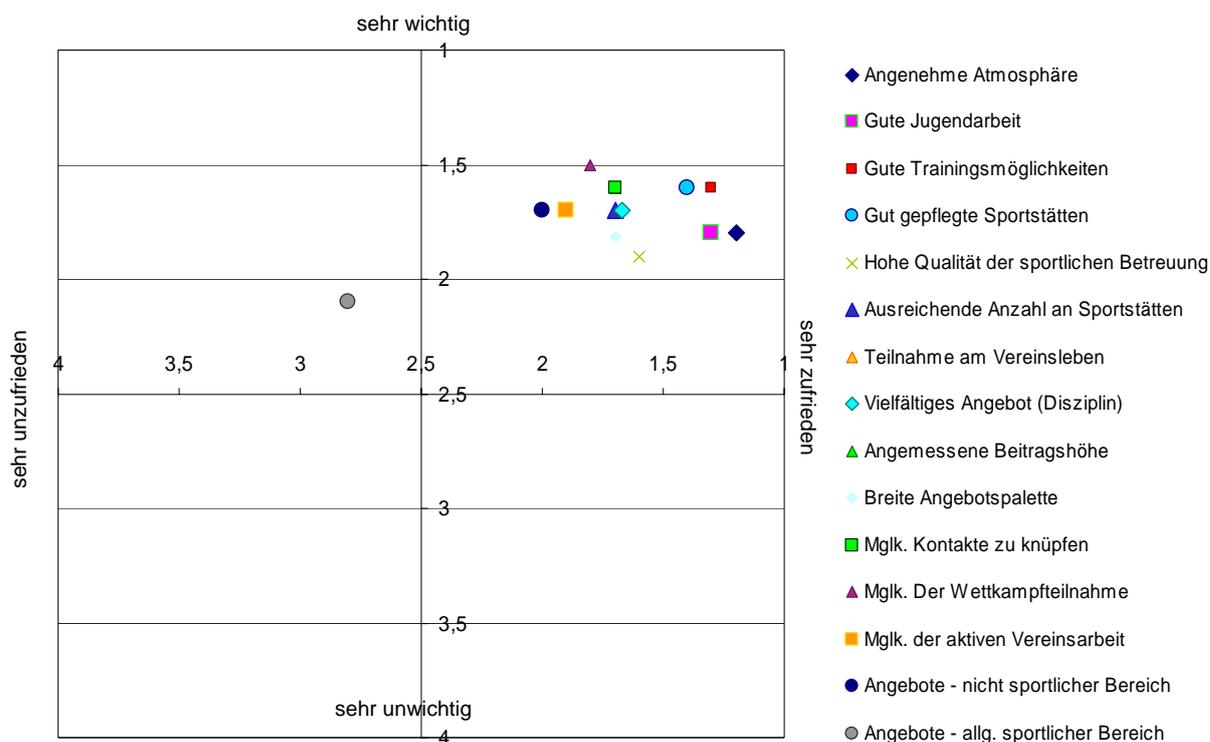


Abb. 27: Einschätzung von Wichtigkeit und Zufriedenheit von für eine Vereinsmitgliedschaft relevanten Kriterien (Portfolio)

Frage B2

Wie zufrieden sind Sie mit dem Engagement und dem Service in ihrem Verein?

		1	2	3	4
Informationspolitik des Vereins	1,6		●		
Engagement des Vereins im Wettkampfsport	1,6		●		
Engagement des Vereins im Freizeitsport	1,9		●		
Engagement des Vereins im Nachwuchsbereich	1,7		●		
Engagement des Vereins im geselligen Bereich	1,6		●		
Engagement des Vorstands	1,6		●		
Engagement der Trainer	1,7		●		
Service im Vereinsheim	1,8		●		
Inhalt und Aufmachung der Internetseiten	1,8		●		
Aktualität der Internetseiten	1,9		●		

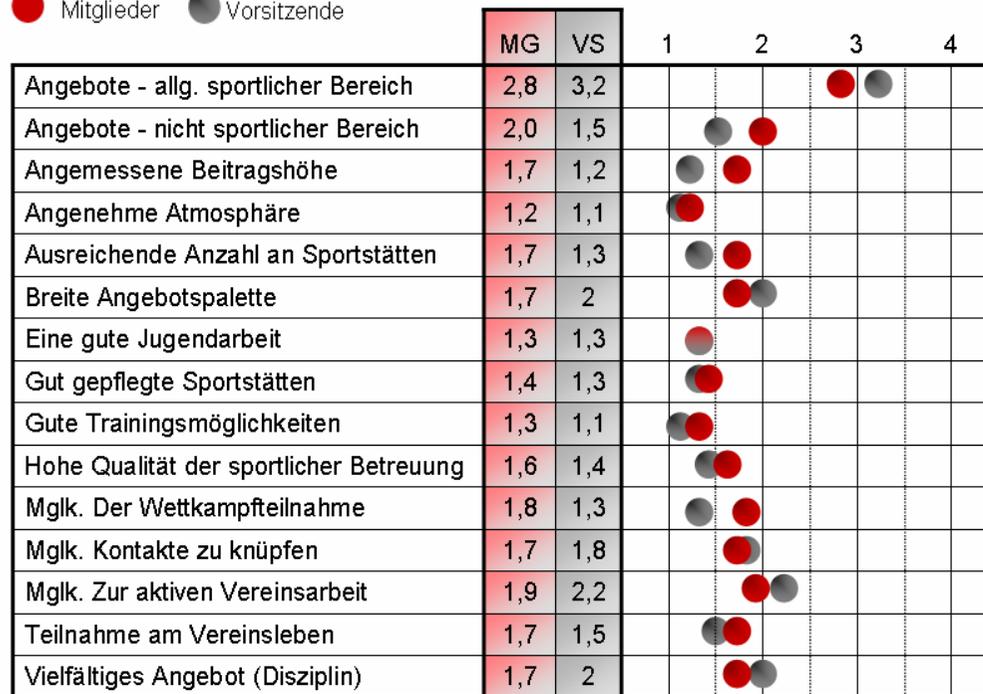
Abb. 28: Zufriedenheit der Mitglieder mit dem Engagement und Service der Vereine

Auch hier lässt sich feststellen, dass die Mitglieder prinzipiell mit dem Engagement und dem Service ihrer Vereine zufrieden sind.

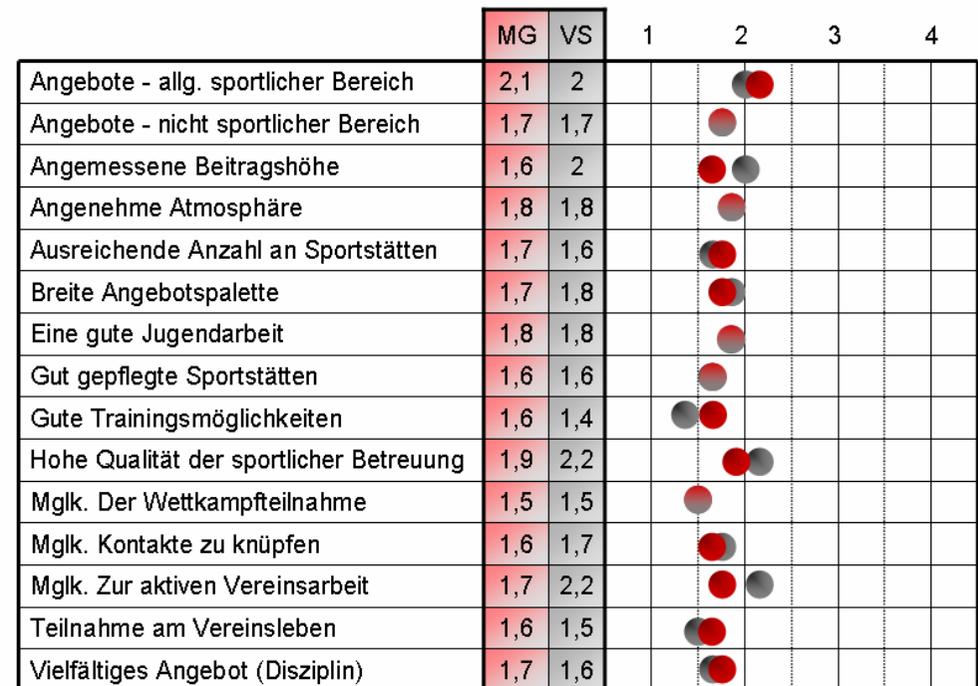
5.3.3 Vergleich der Ergebnisse aus der Befragung der Vereinsmitglieder und der Vereinsvorsitzenden

An dieser Stelle ist ein Abgleich der verschiedenen Perspektiven sinnvoll, denn sowohl die Vereinsmitglieder als auch die Vereinsvorsitzenden (unter Berücksichtigung des Blickwinkels der Mitglieder) haben die Leistungsprogramme der Vereine bewertet. Die Abbildung 29 zeigt im direkten Vergleich, wie die Mitglieder (MG) und Vorsitzenden (VS) das Angebot der Vereine beurteilen.

● Mitglieder ● Vorsitzende



1= Sehr wichtig, 2 = eher wichtig, 3 = eher unwichtig, 4 = sehr unwichtig



1= Sehr zufrieden, 2 = eher zufrieden, 3 = eher unzufrieden, 4 = sehr unzufrieden

Abb 29. Beurteilung der Vereinsangebote im direkten Vergleich Mitglieder/Vereinsvorsitzende. Links: Wichtigkeit der Faktoren für die Mitgliedschaft in einem Verein im Allgemeinen, rechts: Zufriedenheit mit den Angeboten im Verein

Anhand der Ergebnisse wird deutlich, dass die Vereinsvorsitzenden die Sichtweise der Mitglieder sehr treffend eingeschätzt haben: Es gibt zahlreiche Überschneidungen und nur wenige Abweichungen bei der Bewertung von Wichtigkeit und Zufriedenheit im Hinblick auf die einzelnen Faktoren.

Auch bezüglich des Engagements und des Service des Vereins wurden die Einschätzungen der Mitglieder mit den Bewertungen durch die Vorsitzenden verglichen und auch hier zeigt sich eine große Übereinstimmung der beiden Sichtweisen.

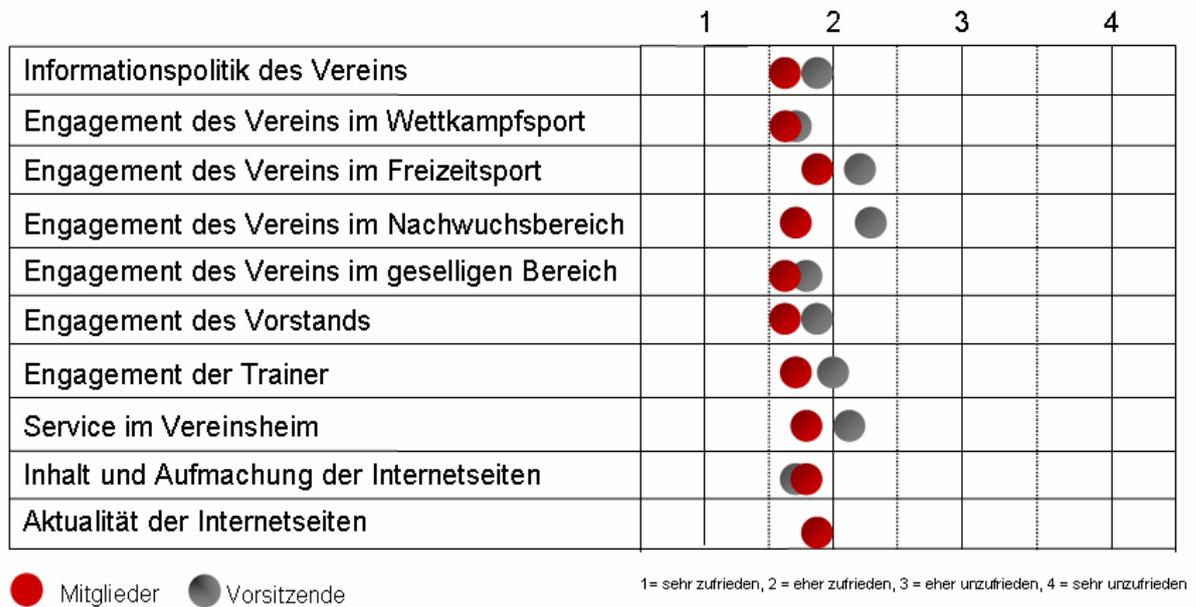


Abb. 30: Direkter Vergleich der Einschätzung des Vereinsservices durch die Vorsitzenden und durch die Mitglieder

Frage B3

Welche Verbesserungen und Änderungen würden Sie bei Ihrem Verein für wünschenswert bzw. dringend notwendig halten?

Im letzten Teil des Frageblocks B wurden die Mitglieder gebeten, Verbesserungen bzw. Veränderungen im Leistungsangebot sowie im Bereich der Infrastruktur auf ihre Notwendigkeit hin zu bewerten. Zudem hatten sie die Möglichkeit, weitere Verbesserungsvorschläge zu benennen. Diese werden allerdings im Rahmen der vereinspezifischen Auswertungen näher berücksichtigt und finden hier keine Beachtung.

Die Abbildung zeigt, dass die Mitglieder die vorgeschlagenen Veränderungen nicht für dringend notwendig erachten, sondern maximal im Bereich „wünschenswert“ einordnen. Zudem bewerten sie zahlreiche Veränderungen als „nicht nötig“, so dass davon ausgegangen werden kann, dass die Mitglieder mit dem bestehenden Angebot des Vereins zufrieden ist.

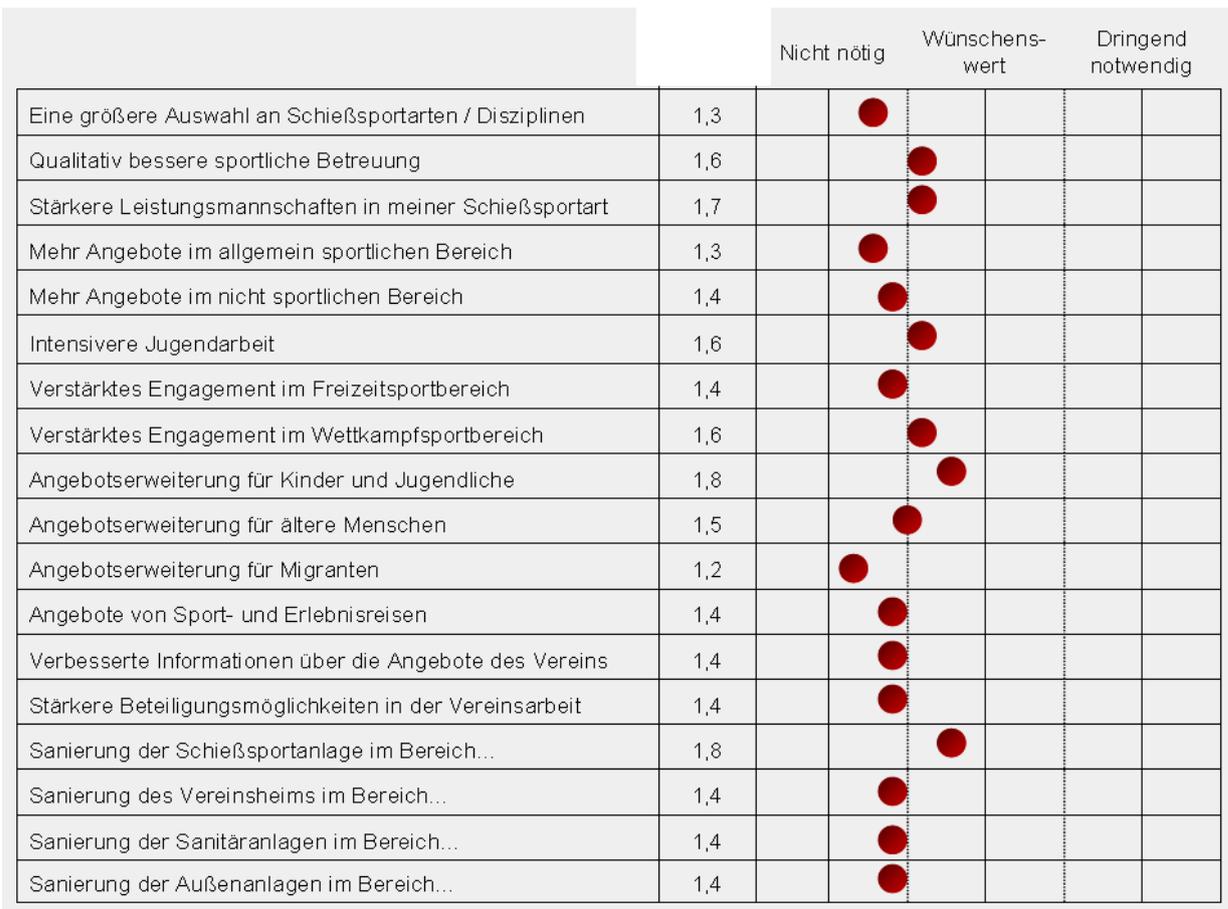
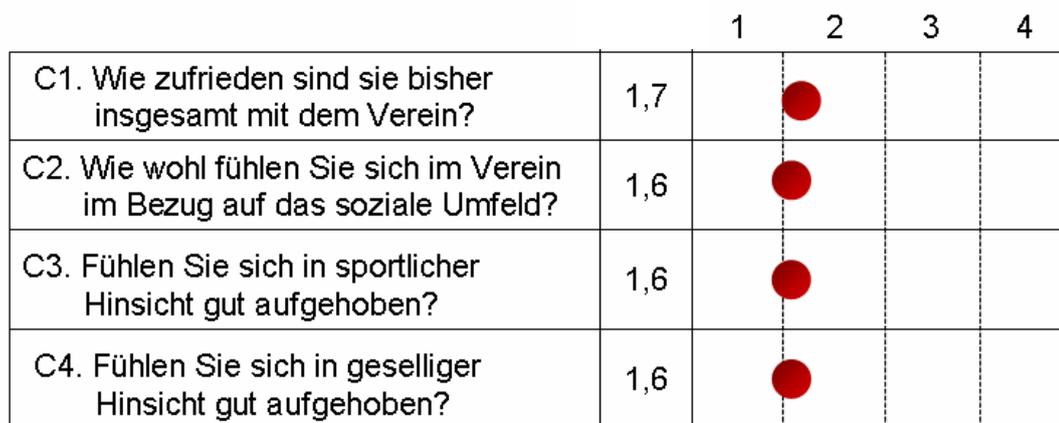


Abb. 31: Veränderungsbedarf im Leistungsangebot und in der Infrastruktur der Vereine.

Zum Abschluss wurden die Mitglieder in Frageblock C gebeten, ihre bisherigen Erfahrungen mit dem Verein zusammenfassend zu beurteilen.



1 = sehr zufrieden/wohl, 2 = eher zufrieden/ eher wohl, 3 = eher unzufrieden/unwohl, 4 = unzufrieden/unwohl

Abb. 32: Beurteilung der Erwartungen und bisherigen Erfahrungen der Vereinsmitglieder

Abbildung 32 zeigt, dass die Mitglieder insgesamt mit ihren Vereinen zufrieden sind und sich wohl fühlen. Dies deckt sich mit den Aussagen der Vorsitzenden, die dies ähnlich eingeschätzt haben.

5.3.4 Vergleich ausgewählter Vereine

In sieben der neun Vereine ist die langfristige Mitgliederentwicklung rückläufig, trotzdem erfolgte eine durchgehend positive Bewertung der Vereine durch die Mitglieder. Vor diesem Hintergrund stellte sich die Frage, ob sich eventuell Unterschiede in der Beurteilung von Vereinen mit positiver und negativer Mitgliederentwicklung feststellen lassen. Um dies zu beantworten, wurden ein Vergleich der Ergebnisse der beiden Vereine mit positiver Mitgliederentwicklung (Hamburg 1 mit +5% und Hamburg 2 mit +7%) und der beiden Vereine mit der negativsten Mitgliederentwicklung (Sachsen 1 mit -44% und Westfalen mit -53%) vorgenommen.

Zunächst wurde die Häufigkeit der Nutzung des Angebots verglichen:

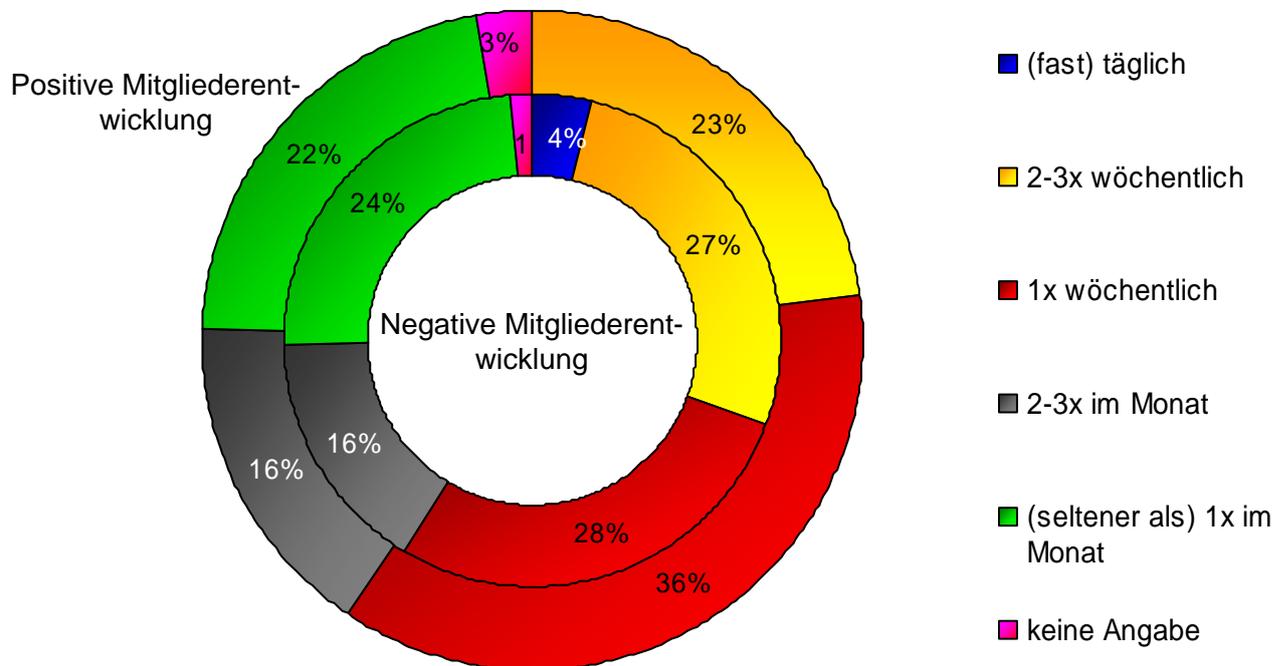


Abb.33: Vergleich Vereine mit positiver und negativer Mitgliederentwicklung: Häufigkeit der Angebotsnutzung

Der innere Ring stellt dabei die Vereine mit rückläufiger, der äußere Ring die Vereine mit positiver Mitgliedentwicklung dar. Es zeigt sich, dass die Mitglieder der Vereine mit negativer Mitgliederentwicklung das Angebot des Vereins mit einer geringfügig höheren Frequenz nutzen, so sind 31% der Mitglieder dabei, die das Angebot des Vereins mehrfach in der Woche nutzen.

Anschließend wurde der Aspekt des ehrenamtlichen Engagements der Mitglieder näher betrachtet:

Derzeit ehrenamtlich im Verein tätig:

Zukünftig ehrenamtlich im Verein tätig:

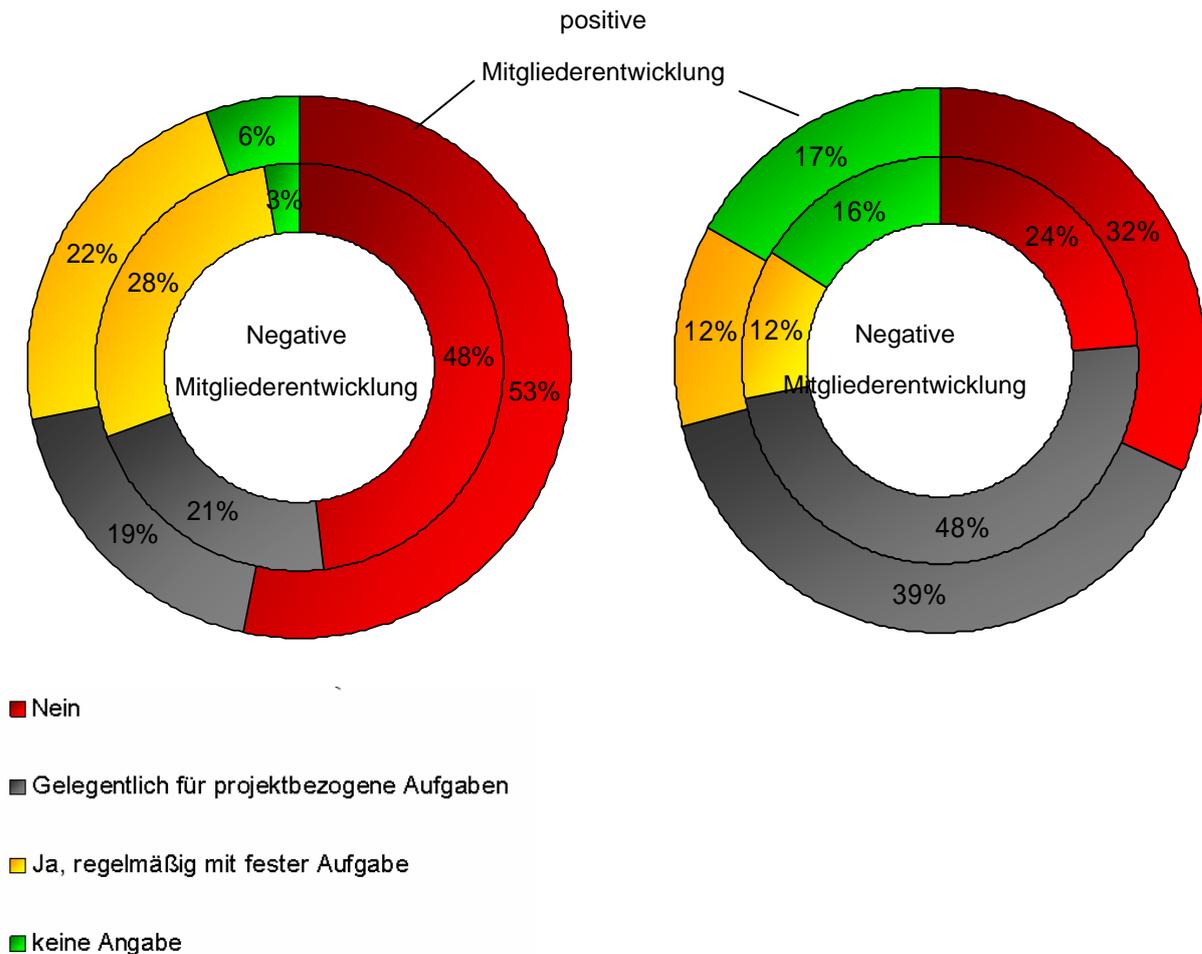
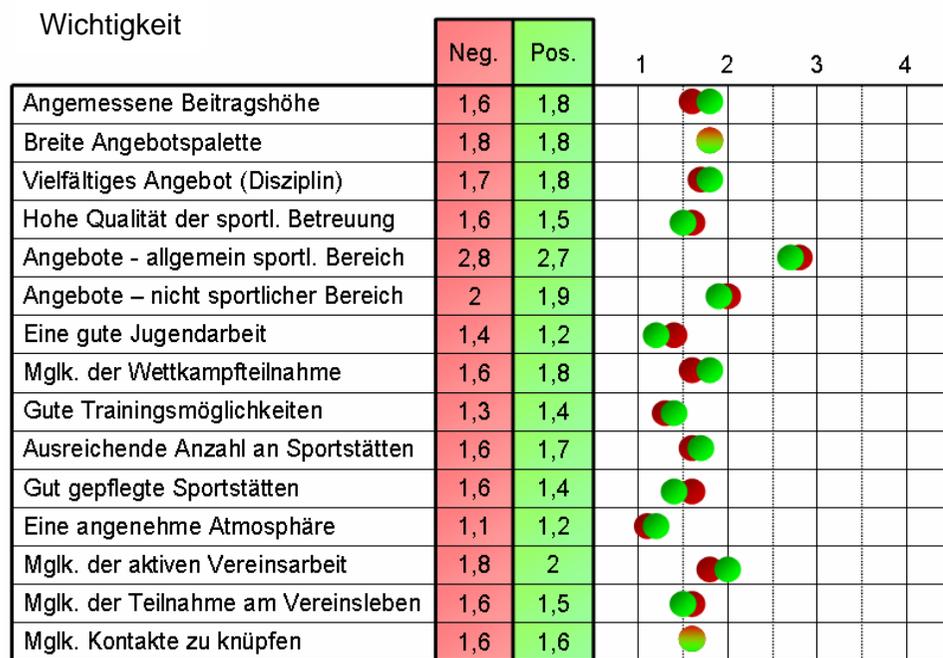


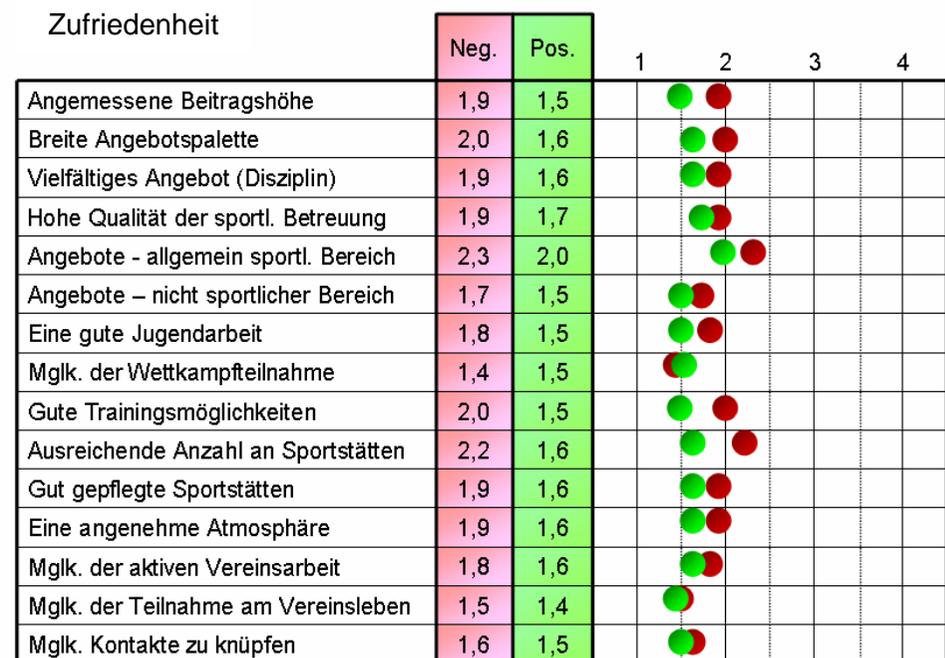
Abb.34: Vergleich Vereine mit positiver und negativer Mitgliederentwicklung: Ehrenamtliches Engagement

Bezüglich des derzeitigen ehrenamtlichen Engagements lassen sich keine Unterschiede feststellen. Betrachtet man hingegen die Erwägungen der Mitglieder, zukünftig ehrenamtlich tätig zu werden, so fällt auf, dass die Bereitschaft der Mitglieder aus den Vereinen mit negativer Entwicklung sich ehrenamtlich für projektbezogene Aufgaben zu engagieren um ca. 10% höher liegt, als bei den Vergleichsvereinen. Etwa die Hälfte der Vereinsmitglieder könnte sich eine gelegentliche ehrenamtliche Mitarbeit für projektbezogene Aufgaben vorstellen.

Der nächste Aspekt betrifft die Beurteilung des Vereinsangebots im Vergleich zwischen Vereinen mit positiver und mit negativer Mitgliederentwicklung. Hierbei sind die Wertungen der Mitglieder aus Vereinen mit ansteigender Mitgliederentwicklung grün gekennzeichnet und die der Mitglieder aus Vereinen mit rückläufiger Mitgliederentwicklung in rot dargestellt (vgl. Abb. 35)



1= Sehr wichtig, 2 = eher wichtig, 3 = eher unwichtig, 4 = sehr unwichtig



1= Sehr zufrieden, 2 = eher zufrieden, 3 = eher unzufrieden, 4 = sehr unzufrieden

Abb.35: Vergleich Vereine mit positiver und negativer Mitgliederentwicklung: Beurteilung des Vereinsangebots.

Beim Vergleich wird deutlich, dass die Aussagen bezüglich der Wichtigkeit für eine Mitgliedschaft in einem Verein im Allgemeinen nur minimale Unterschiede aufweisen. Bei der Beurteilung der Zufriedenheit zeigt sich allerdings, dass sich zwar alle Faktoren im positiven Bereich bewegen (sehr zufrieden bis eher zufrieden), die Mitglieder der Vereine mit negativer Mitgliederentwicklung aber tendenziell ein wenig unzufriedener sind als die Mitglieder der Vereine mit positiver Mitgliederentwicklung. Dies betrifft insbesondere die ausreichende Anzahl an Sportstätten sowie die guten Trainingsmöglichkeiten.

Ähnlich sieht es bei der Bewertung des Engagements und Services der Vereine aus:

	Neg.	Pos.	1	2	3	4
Informationspolitik des Vereins	1,7	1,5		●●		
Engagement des Vereins im Wettkampfsport	1,6	1,4		●●		
Engagement des Vereins im Freizeitsport	2,0	1,8		●●		
Engagement des Vereins im Nachwuchsbereich	1,9	1,3	●	●		
Engagement des Vereins im geselligen Bereich	1,7	1,5		●●		
Engagement des Vorstands	1,6	1,4		●●		
Engagement der Trainer	1,6	1,6		●●		
Service im Vereinsheim	2,1	1,7		●●		
Inhalt und Aufmachung der Internetseiten	1,7	1,5		●●		
Aktualität der Internetseiten	1,7	1,5		●●		

1= Sehr zufrieden, 2 = eher zufrieden, 3 = eher unzufrieden, 4 = sehr unzufrieden

Abb.36: Vergleich Vereine mit positiver und negativer Mitgliederentwicklung: Service und Engagement

Auch hier werden alle Kriterien als zufriedenstellend gewertet, die Mitglieder der Vereine mit positiver Mitgliederentwicklung sind tendenziell aber zufriedener, als die Mitglieder der Vereine mit rückläufiger Entwicklung, auch wenn es sich nur um minimale Unterschiede handelt.

Abschließend wurden noch die Veränderungswünsche bezüglich des Leistungsangebotes der Vereine verglichen:

	Neg.	Pos.	Nicht nötig	Wünschens- wert	Dringend notwendig
Eine größere Auswahl an Schießsportarten / Disziplinen	1,5	1,2	●●		
Qualitativ bessere sportliche Betreuung	1,7	1,4	●●		
Stärkere Leistungsmannschaften in meiner Schießsportart	1,8	1,4	●●		
Mehr Angebote im allgemein sportlichen Bereich	1,3	1,3	●●		
Mehr Angebote im nicht sportlichen Bereich	1,4	1,3	●●		
Intensivere Jugendarbeit	1,9	1,4	●●		
Verstärktes Engagement im Freizeitsportbereich	1,4	1,2	●●		
Verstärktes Engagement im Wettkampfsportbereich	1,5	1,4	●●		
Angebotserweiterung für Kinder und Jugendliche	2,0	1,5	●●		
Angebotserweiterung für ältere Menschen	1,6	1,4	●●		
Angebotserweiterung für Migranten	1,4	1,2	●●		
Angebote von Sport- und Erlebnisreisen	1,4	1,3	●●		
Verbesserte Informationen über die Angebote des Vereins	1,5	1,3	●●		
Stärkere Beteiligungsmöglichkeiten in der Vereinsarbeit	1,6	1,2	●●		
Sanierung der Schießsportanlage im Bereich...	2,4	1,4	●		●
Sanierung des Vereinsheims im Bereich...	1,8	1,2	●		●
Sanierung der Sanitäranlagen im Bereich...	2,3	1,1	●		●
Sanierung der Außenanlagen im Bereich...	1,9	1,2	●		●

Abb.37: Vergleich Vereine mit positiver und negativer Mitgliederentwicklung: Veränderungsbedarf

Die Abbildung zeigt, dass bei fast allen Faktoren die Mitglieder der Vereine mit positiver Mitgliederentwicklung geringeren Veränderungsbedarf sehen als die Mitglieder der Vereine mit negativer Mitgliederentwicklung. Besonders große Unterschiede sind bei den Bewertungen der Infrastruktur festzustellen. Hier sehen die Mitglieder der Vereine mit Mitgliederrückgang einen größeren Handlungsbedarf.

Die Darstellung der Gesamtzufriedenheit mit den Vereinen spiegelt die Ergebnisse der vorherigen Vergleiche wieder: Die Mitglieder der Vereine mit negativer Mitgliederentwicklung sind mit dem Leistungsprogramm ihres Vereins nur geringfügig unzufriedener. Insgesamt erfolgt aber für beide Vergleichsgruppen eine zufriedenstellende Bewertung.

	Neg.	Pos.	1	2	3	4
C1. Wie zufrieden sind sie bisher insgesamt mit dem Verein?	1,8	1,5				
C2. Wie wohl fühlen Sie sich im Verein im Bezug auf das soziale Umfeld?	1,7	1,4				
C3. Fühlen Sie sich in sportlicher Hinsicht gut aufgehoben?	1,7	1,5				
C4. Fühlen Sie sich in geselliger Hinsicht gut aufgehoben?	1,6	1,4				

1 = sehr positiv, 2 = eher positiv, 3 = eher negativ, 4 = sehr negativ

Abb.38: Vergleich Vereine mit positiver und negativer Mitgliederentwicklung: Allgemeine Zufriedenheit

5.3.5 Interpretation und Bewertung der Ergebnisse

Als zentrale Erkenntnis der Mitgliederbefragung kann festgehalten werden, dass die Mitglieder prinzipiell mit ihren Vereinen zufrieden sind. Unabhängig von den Tendenzen der Mitgliederentwicklung innerhalb der Vereine bewerteten die Befragten ihre Vereine durchweg positiv. Auch zeigte die Befragung, dass die Vereinsvorsitzenden die Erwartungen und Wünsche ihrer Mitglieder recht genau zu kennen scheinen und eine sehr treffende Einschätzung vorgenommen haben.

Die Konkurrenz unter den Schützenvereinen scheint keine große Bedeutung für die Mitgliederentwicklung zu spielen. So waren 70,8 % der Befragten vorher noch nie Mitglied in einem Schützenverein und auch nur wenige haben den Schützenverein gewechselt. Zudem scheint

die lange Verweildauer im Verein sowie die intensive Nutzung des gesellschaftlichen Angebots ein Signal für die hohe Bindungswirkung der Vereine zu sein.

Die Ergebnisse legen die Vermutung nahe, dass die Infrastruktur einen wesentlichen Einfluss auf die Nachfrage in den Schützenvereinen haben könnte, zudem spielen Bezugspersonen (Freunde, Bekannte, Verwandte) eine wesentliche Rolle für eine Mitgliedschaft im jeweiligen Verein. Bezüglich der Nutzung der Vereinsangebote konnte festgestellt werden, dass die befragten Mitglieder die sportlichen Angebote zwar wahrnehmen, allerdings weist der Umfang der Nutzung darauf hin, dass ein Großteil der Mitglieder keine leistungssportlichen Ambitionen hat und eher der Kategorie der Breitensportler zuzuordnen ist. Auch diese Aspekte sollten bei der weiteren Planung berücksichtigt werden.

6. Ergebnisse der Situationsanalyse

Zum Abschluss der Situationsanalyse ermittelte die Projektgruppe, basierend auf den interpretierten Ergebnissen der Primär- und Sekundäranalysen, die Chancen und Risiken sowie die Stärken und Schwächen des DSB in Bezug auf die Mitgliederentwicklung.

6.1 Stärken und Schwächen des DSB

Die Stärken und Schwächen zeigen die organisations**internen** Faktoren auf, die sich aus der Organisation ableiten lassen und von dieser auch beeinflussbar sind. Durch die Ermittlung von Stärken und Schwächen kann die Organisation auf bisher ungenutzte Potentiale und Ressourcen sowie zu reduzierende Probleme und Schwächen aufmerksam gemacht werden

Aufbauend auf den Ergebnissen der Befragungen ermittelte die Projektgruppe folgende Stärken und Schwächen für den DSB:

Stärken

- Die Vereine haben eine sehr hohe Bindungswirkung.
- Der Stellenwert der Schützenvereine ist in ihrem regionalen Umfeld als sehr hoch einzuschätzen.
- Die Vereine und die Schützen verzeichnen eine lange Tradition.
- Die Größe des Verbandes wird als Stärke bewertet.
- Die Sportart verfügt über einen großen Facettenreichtum bei zwei olympischen Sportarten mit vielfältigen Disziplinen.
- Für bestimmte Zielgruppen spielt die Traditionspflege eine wichtige Rolle.
- Es sind zahlreiche Angebote für Senioren vorhanden. Insbesondere werden in den Vereinen die Aspekte Gemeinschaft und Geselligkeit gelebt („Schützenhilfe“).
- Die Schützenvereine verfügen über eine sehr gute Infrastruktur.
- Es können zahlreiche internationale sportliche Erfolge verzeichnet werden.
- Der Verband zeichnet sich durch eine gute Jugendarbeit aus.

Schwächen

- Die Verbände haben ein geringes Problembewusstsein hinsichtlich der eigenen Rolle und in Bezug auf ihre konkrete Aufgabe im Themenfeld Mitgliederentwicklung.

- Die Vereine sind sehr träge und zeigen wenig Offenheit für Neues.
- Die Vereine selber stellen einen sehr geschlossenen Kreis dar, der für Außenstehende möglicherweise schwer zugänglich erscheint („closed shop“).
- Die Facetten des Schießsports und des DSB werden in der Öffentlichkeit nicht klar dargestellt.
- Die Selbsteinschätzung der Schützen entspricht nicht der Außenwirkung.
- In Bezug auf die Gewinnung neuer Mitglieder und Zielgruppen kann „Traditionsmeierei“ negative Auswirkungen haben.
- In den Landesverbänden lässt sich nur eine geringe strategische Ausrichtung erkennen.
- Die Ausrichtung des Verbandes ist sehr „kugellastig“.
- Es erfolgt keine Auseinandersetzung mit dem Thema „Mitgliederentwicklung“ bzw. mit Managementfragen.
- Die Mitarbeitenden sind für die Managementaufgaben nur gering qualifiziert, während die Fachkompetenz zu Fragen des Schießsports in hohem Maße vorhanden ist..
- Es werden hohe Anforderungen an die Infrastruktur gestellt.
- Aufgrund des Einstiegsalters und des Images des Schießsports kann Schulsport als Instrument zur Mitgliedergewinnung nur begrenzt genutzt werden.
- Der DSB und die Landesverbände haben einen starken Fokus auf die aktiven Schützen.
- Die mediale Präsenz und Darstellbarkeit des Schießsports ist als Schwäche zu bezeichnen
- Die Interessen der Schützenmitglieder divergieren sehr stark.
- Es gibt nur wenig aktive Übungsleiter und Trainer in den Vereinen, was dazu führt, dass eine qualifizierte Heranführung an den Sport fehlt!

6.2 Chancen und Risiken für den DSB

Die Chancen und Risiken beleuchten die organisationsexternen Faktoren, auf die die Organisation selber nur einen geringen bis keinen Einfluß hat, die aber die weitere Arbeit der Organisation in wesentlichem Maße beeinflussen.

Chancen stellen jene Umweltbedingungen dar, die der Organisation positiv zu Gute kommen und durch die z.B. eine Stärke weiter ausgebaut werden kann. Risiken sind jene Bedingungen im Umfeld der Organisation, die für die Organisation zu einem Problem führen könnte.

Die Projektgruppe ermittelte folgende Chancen und Schwächen für den DSB:

Chancen

- Gesundheit ist ein wesentliches Motiv für die Sportausübung.
- Bogensport ist ein aktueller Trendsport.
- Die demographische Entwicklung führt zu einem hohen Anteil älterer Menschen.
- Der Sport wird insgesamt weiblicher und die Schützenvereine haben mit ausgewählten Facetten ein Angebot für diese Zielgruppe.
- Der Schießsport hat erzieherische Wirkung.
- In Deutschland gibt es eine große Laufbewegung, die zahlreiche Kombinationsmöglichkeiten mit Schießsport ermöglicht.
- Die Sportart bietet eine hohe Integrationsfähigkeit von Behinderten.
- Gewaltfreier Sport
- Alters- und generationsübergreifende Sportart
- Kooperations- und Kombinationsmöglichkeit mit anderen Sportarten
- Soziale Funktion der Schützenvereine

Risiken

- Waffenmissbrauch
- Die rechtlichen Rahmenbedingungen werden komplexer.
- Die Umweltbedingungen erschweren sich.
- Waffen haben keine gesetzliche Akzeptanz.
- Aktivitäten von Einzelaktivisten führen häufig zu einem negativen Bild bzw. Image aller Schützen („Gruppenhaft“).
- Das Image der Schützen ist in Bezug auf die Persönlichkeit negativ belegt.
- Das Sportgerät ist hoch gefährlich und wird häufig als Waffe wahrgenommen.

- Es gibt verschiedene konkurrierende Verbände.
- Die Rahmenbedingungen für ehrenamtliches Engagement erschweren sich.
- Es ist schwierig, Jugendliche im Nachwuchsbereich zu gewinnen.
- Es ist unsicher, wie zukünftig der sportliche Erfolg der Schützen aussehen wird.

6.3 Zielsetzungen

Nach Beendigung der Situationsanalyse hat sich die Projektgruppe unter Berücksichtigung der ermittelten Chancen und Risiken sowie der Stärken und Schwächen intensiv mit der Zielsetzung in Bezug auf die Mitgliederentwicklung im DSB auseinandergesetzt.



Abb.38: Vergleich Vereine mit positiver und negativer Mitgliederentwicklung: Allgemeine Zufriedenheit

Ziele beantworten die Frage: Wo wollen wir hin? Sie reduzieren Handlungs- und Entscheidungsalternativen und ermöglichen so eine gezielte strategische Ausrichtung, eine sinnvolle Maßnahmenauswahl sowie die Überprüfung des Erfolgs. Man kann in Leitziele und Teilziele unterscheiden. Das Leitziel ist dabei das übergeordnete Ziel, das erreicht werden soll. Die Teilziele leisten jeweils einen Beitrag dazu, das Leitziel zu realisieren und sind daher auch aus diesem Leitziel abgeleitet.

Strategien beantworten die Frage: Wie kommen wir zu diesem Ziel? Also, auf welchem Weg können wir die gesetzten Ziele erreichen, welche verschiedenen Optionen bzw. Wege haben wir und welchen müssen wir einschlagen, um das Teilziel (und damit auch das Leitziel) zu erreichen?

Maßnahmen befassen sich mit der Frage, wie die Strategien konkret in die Praxis umgesetzt werden können. Welche Maßnahmen können dazu beitragen, das Ziel zu erreichen?

Für das Projekt „Mitgliederentwicklung im Deutschen Schützenbund e.V.“ formulierte die Projektgruppe folgendes Leitziel:

(Mind.) 1,5 Millionen Mitglieder in den Vereinen bis zum Jahr 2018

Aus diesem übergeordneten Ziel wurden vier Teilziele abgeleitet:

- a) Stärkung der Mitgliederbindung im Schützenverein
- b) Mitgliederneugewinnung
- c) Klare interne und externe Profilierung des DSB bis 2015
- d) Stärkung der Vereinsarbeit

Um die Teilziele und somit letzten Endes auch das übergeordnete Leitziel zu erreichen, formulierte die Projektgruppe folgende Strategien:

Teilziel a) Stärkung der Mitgliederbindung im Schützenverein

Strategie: Nutzung der bereits vorhandenen hohen Bindungswirkung und stärkere Verknüpfung von sportlichen und sozialen Angeboten

Teilziel b) Mitgliederneugewinnung

Strategie: Schwerpunktsetzung bei ausgewählten Zielgruppen (Jugend, Wiedereinsteiger und Wiedereinsteigerinnen, Senioren und Seniorinnen)

Strategie: Nutzung des Bogensports und von Trendsportarten

Teilziel c) Klare interne und externe Profilierung des DSB bis 2015

Strategie: Profilschärfung im DSB

Strategie: Stärkung des positiven Bildes der Schützenvereine im DSB in der Öffentlichkeit

Teilziel d) Stärkung der Vereinsarbeit

Strategie: Qualifizierung der ehrenamtlichen und hauptamtlichen MitarbeiterInnen auf allen Ebenen

Strategie: Aufgabendefinition der Verbandsebenen zur Unterstützung der Vereine

Die Aufgabe der Projektgruppe besteht jetzt darin, für diese Zielsetzungen und strategischen Leitlinien und konkrete Maßnahmen zu entwickeln.