

Amateurfußball-Kongress 2012 VEREIN(T) IN DIE ZUKUNFT!



Schwerpunktthema: Ohne Moos nichts los - Amateurfußball und Finanzen

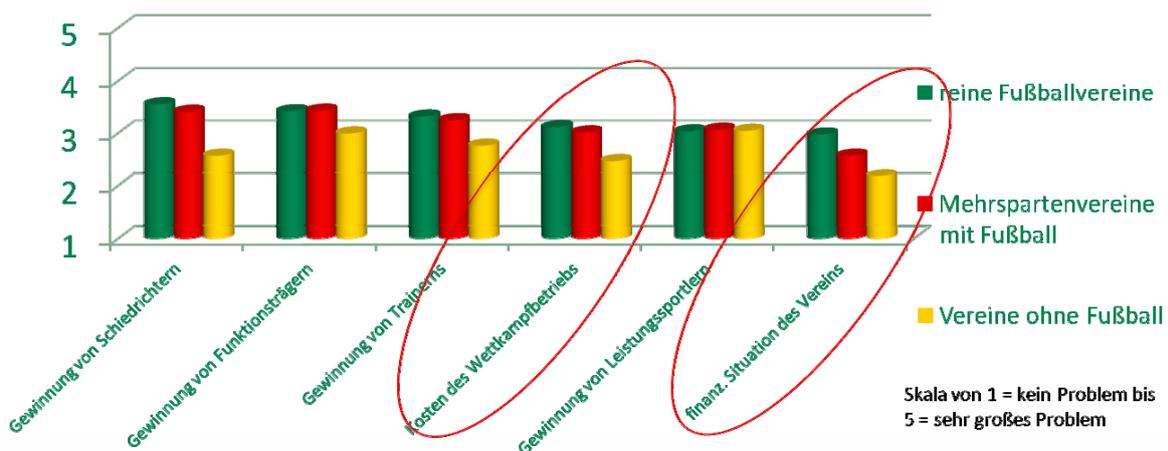
Geld: knappe Ressourcen in Zeiten steigender Kosten (Dr. Manfred Schubert, Deutsche Sporthochschule Köln)

Die Sonderuntersuchung der 2967 Fußballvereine im Rahmen des Sportentwicklungsberichtes, darunter 25% reine Fußballvereine und 75% Mehrspartenvereine mit Fußballabteilung, hat sich auch mit der Wahrnehmung der Vereine hinsichtlich von Finanzierungsproblemen auseinandergesetzt (siehe Grafik 1).

Die Fragen der Ressourcenmobilisierung, der Mobilisierung von Zeit und Geld, kennzeichnen zentrale Aufga-

benbereiche der Vereine. Neben der Gewinnung von Mitarbeitern stellt die Finanzierung das zentrale Problem der Vereine überhaupt und der Fußballvereine im Besonderen dar. Bei letzteren scheint also in Sachen Finanzen ein größerer Problemdruck vorzuliegen, wie die markierten Säulen in der Grafik zeigen. Dass dies bei Fußballvereinen durchaus, und insbesondere den reinen Fußballvereinen, eine unterscheidbare besondere Qualität hat, wird dadurch deutlich, dass reine Fußballverei-

Ausgangsbefund: Finanzielle Probleme und Sorgen in Fußballvereinen größer als in anderen Vereinen



Amateurfußball-Kongress 2012

VEREIN(T) IN DIE ZUKUNFT!



ne sich darin in deutlich höherem Maße existenziell bedroht sehen (siehe Grafik 2).

Die in finanzieller Hinsicht weniger häufig selbst wahrgenommene existenzielle Gefährdung der Mehrspartenvereine dürfte damit zu erklären sein, dass es sich bei diesen Vereinen um einen Finanzierungsverbund handelt und vielfältige Möglichkeiten der Quersubventionierung und des Finanz- und Risikoausgleichs bestehen, um finanzieller Probleme Herr zu werden.

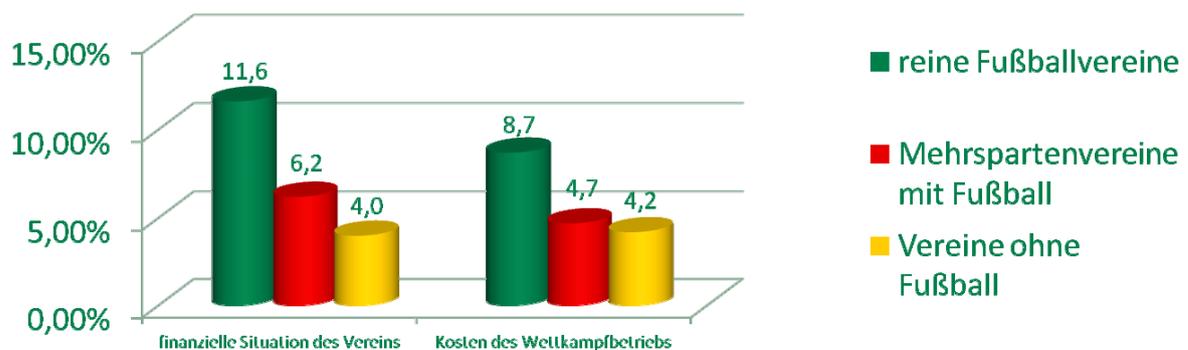
Wenn man sich auf die Ursachenforschung der erhöhten Problematik bei reinen Fußballvereinen begibt, nimmt man zunächst die Einnahme- und Ausgabestruktur in den Blick. Das ist durchaus nicht unkompliziert, weil sich Vereine in der Regel aus einem sehr heterogenen Einnahmemix mit bis zu 20 unterschiedlichen Einnahmequellen finanzieren. Ähnlich stark differenziert sind die Ausgabekategorien. Dennoch kann man auf einige Punkte verweisen:

Probleme auf Einnahmeseite:

- Die Mitgliedsbeiträge sind in Fußballvereinen nach wie vor die zentrale Einnahmequelle, diese machen 60 bis 90% des Budgets aus. Es fällt auf, dass diese Beiträge in Fußballvereinen sehr gering sind (Jahresbeiträge: Erwachsene 50 € vs. 60 €; Familien 80 € vs. 100 €). Diese sind im Durchschnitt günstiger als in anderen Vereinen. Wenn man zudem feststellt, dass diese Sätze in etwa monatlichen Beiträgen in einem Fitnessstudio entsprechen, deutet dies das Dilemma der Vereine an: Auf der einen Seite ist man dem sozialpolitischen Auftrag verpflichtet, bezahlbaren Sport für Alle anzubieten, auf der anderen Seite schränkt dies die finanziellen Handlungsmöglichkeiten sehr stark ein. Außerdem könnte es ein Imageproblem darstellen, wenn man unter den Sportanbietern als „billiger Jakob“ gilt.
- Daran anknüpfend stellen auch Aufnahmegebühren keine relevante Einnahmekategorie dar, weil Fußballvereine noch seltener als andere Vereine solche erhe-

Ausgangsbefund: Finanzielle Probleme und Sorgen

.... gefährdet die Existenz einer zwar noch kleinen, aber rasch wachsenden Minderheit von Fußballvereinen !



VEREIN(T) IN DIE ZUKUNFT!



ben (20% vs. 40%), und wenn, sind auch diese deutlich günstiger (10 € vs. 30 €).

- Weitere Finanzierungsquellen werden in vergleichsweise wenigen Fußballvereinen erschlossen und wenn, sind die Summen in der Regel relativ unspektakulär. Einnahmen aus Sport- und sonstigen geselligen Veranstaltungen, Bandenwerbung und Zuschüssen haben ungefähr 50% der Fußballvereine, ein Drittel hat auch Einnahmen aus einer selbstbetriebenen Gaststätte, Trikot- und Anzeigenwerbung. Die Durchschnittshöhen solcher Einnahmen liegen knapp im vierstelligen Bereich, etwa zwischen 1.000 und 3.500 Euro. Man muss ergänzen, dass die Spanne dabei durchaus sehr groß ist, abhängig vom Vereinstyp. Das bedeutet unter dem Strich eine hohe Abhängigkeit des Budgets in Fußballvereinen von Mitglieder-einnahmen (Beiträge, Aufnahmegebühren, Spenden).
- Große Hoffnung verspricht die Einnahme aus dem Verkauf von Werberechten, sprich: Sponsoring. Die Zahlen sind aber eher ernüchternd, erreichen bestenfalls im Schnitt gerade einen vierstelligen Wert. Das hat auch mit einem Kannibalisierungseffekt im Wettbewerb um Sponsoren zu tun, d.h. alle Vereine versuchen in dieser Hinsicht isoliert die Unternehmen für sich zu gewinnen. Diese können sich häufig vor entsprechenden Anfragen nicht nur aus dem Sport kaum retten, was auch die Preise drückt, für die Unternehmen sich in dieser Hinsicht letztlich einbringen. Es stellt sich die Frage, inwiefern dann noch von Sponsoring im klassischen Sinne gesprochen werden kann oder ob es sich nicht um verkappte Spenden der Unternehmen handelt, was sich durch den Ausdruck „Sweetheart-Deal“ beschreiben lässt.

Probleme auf Ausgabeseite:

- Ein überdurchschnittlich hoher Anteil von Kindern und Jugendlichen in Fußballvereinen/-abteilungen verursacht eine ungünstige Einnahme-Ausgabe-Relation. Jugendarbeit kostet viel, bringt aber in dem Sinne relativ wenig ein, dass die Beiträge für Kinder und Jugendliche sehr gering sind.
- Eine Besonderheit der Fußballvereine ist die signifikant höhere Bereitschaft, für Sportler zu zahlen (7,4% Vereine in der 10. Liga, 16,7% Vereine in der 8. Liga, 54,3% Vereine in der 6. Liga zahlen Aufwandsentschädigungen und Honorare; 35,7% aller Zehntligisten, 43% aller Achtligisten und 49% aller Sechst-Ligisten sind bereit, für wechselwillige Spieler Ablösesummen zu zahlen).

Worin unterscheiden sich finanzielle besser gestellte und finanziell schlechter gestellte Vereine?

- Reine Fußballvereine haben deutlich größere finanzielle Probleme als Fußballabteilungen in Mehrspartenvereinen, die einfach stärker diversifiziert sind, ein breiteres Angebotsportfolio haben und von Formen der Quersubventionierung und des Risikoausgleichs profitieren.
- Fußballvereine in größeren Städten sind stärker von finanziellen Problemen betroffen als Vereine in kleineren Gemeinden und auf dem Land. Die räumliche Nähe und größere Konkurrenz in der Stadt dürfte dies begründen, während Vereine auf dem Land häufig noch eine lokale Monopolfunktion und hierin einen besseren Stand innehaben.
- Die Nutzungsmöglichkeiten kommunaler Anlagen haben einen positiven Einfluss auf die finanzielle Lage eines Vereins
- Ein überdurchschnittlich starkes Engagement in der Talentförderung zahlt sich für einen Verein - zumindest in ökonomischer Hinsicht - nicht aus. Der finanzielle Status dieser Vereine ist deutlich schlechter, was eine gewisse Tragik darstellt.
- Eindeutig positiv auf den finanziellen Status eines Vereins wirkt sich das Vorhandensein eines strategischen Gesamtkonzepts für den Verein aus! Das sollte durchaus als Aufforderung begriffen werden, Rahmenbedingungen im Verein zu analysieren, kurz-, mittel- und langfristige Ziele zu formulieren und Pläne und Maßnahmen zu entwickeln, wie diese Ziel zu realisieren sind.



Entwicklung und Herausforderung der Finanzierung im Amateurfußball in den Jahren 2000 bis 2012

(Jörn Felchner, Schleswig-Holsteinischer Fußballverband)

Im Zusammenhang eines praxisrelevanten Entwicklungsansatzes innerhalb des Schleswig-Holsteinischen Fußballverbandes (SHFV) kann deutlich gemacht werden, wie sich die finanziellen Entwicklungen, aber auch die finanziellen Herausforderungen des Amateurfußballs innerhalb eines überschaubaren Zeitraumes, von 2000 bis 2012, entwickelt haben. Damit sind relativ aktuelle Informationen in dieser Hinsicht generiert worden. Zunächst ist zu konstatieren, dass eine bundesweit einheitliche Aussage über die Grundlagen der Finanzierung im Amateurfußball aus folgenden Gründen nur schwer möglich ist:

- Die föderalen Strukturen bewirken unterschiedlichste Förderarten und -höhen.
- Gleichzeitig besitzen auch die Verbände sehr unterschiedliche Organisationsstrukturen. Diese reichen von eigenständigen Rechtspersonlichkeiten, z.B. eigenständige Kreise, die Einnahmen generieren dürfen, diese eigenständig verwalten und darüber entscheiden, bis hin zu Organisationsgebilden, die nicht über diese strukturellen Voraussetzungen verfügen.
- Es gibt schließlich gewachsene historische Besonderheiten, die insbesondere auch unter föderalen Gesichtspunkten sehr unterschiedlich ausgeprägt sind.

Dennoch können allgemeingültige Aussagen getroffen werden:

- Die finanzielle Förderung der öffentlichen Hand wurde im untersuchten Zeitraum kontinuierlich zurückgefahren, bestenfalls auf einen Status Quo eingefroren.
- Es ist zu verzeichnen, dass die angespannten, prekären Haushaltslagen zu weniger bzw. zeitlich ge-

streckten Investitionen der öffentlichen Hand für Vereine und Verbände geführt haben.

- Ausgemachte Mitgliedsverluste führen in Vereinen und im Anschluss daran in den aufbauenden Organisationen zu Einnahmerückgängen.

Gleichzeitig steigen die Kosten an und es besteht erhöhter Investitionsdruck:

- ansteigende Aufwendungen für Organisationen und Infrastruktur des Spielbetriebes (Platzunterhaltung, Strom, Wasser, EDV, Fahrgelder)
- steigende Konkurrenz von Privatanbietern (Soccerhallen, Indoorparks, Fitnessstudios)
- erhöhter Investitionsbedarf der Vereine und Verbände in ihre Angebote und Infrastruktur

Nicht zuletzt im Zuge solcher gewandelten Rahmenbedingungen haben sich auch die Haushaltsstrukturen verändert, wie am Beispiel des SHFV verdeutlicht werden kann (siehe Grafik 3).

Mit Blick lediglich auf die signifikanten Haushaltspositionen wird deutlich, wie sich die veränderte Situation für die Verbände konkret in einem Haushalt niederschlägt. Insgesamt konnte von 2001 bis 2012 ein Zuwachs des Haushaltsvolumens von 60% verzeichnet werden. Zeitgleich ist der Anteil der Förderung durch die öffentliche Hand am Gesamtetat von 35% auf 15% geschrumpft. Wir haben dies kompensieren können durch eine stärkere Förderung seitens der unterschiedlichsten Ebenen der „Fußballfamilie“, insbesondere aber durch eine verstärkte Einnahmegenerierung mittels Dienstleitungen des Verbandes selbst. Diesbezüglich sind verschiedenste Beratungsangebote, die Arbeiten der Passstelle, Prüfungs-

Amateurfußball-Kongress 2012

VEREIN(T) IN DIE ZUKUNFT!



gebühren usw., die gesamte Palette der Verbandsangebote, zu nennen. Und es wurde mit dem Bereich des Marketings eine weitere Finanzierungssäule deutlich ausgebaut. Im Jahr 2001 lag dessen Anteil am Gesamtetat noch bei überschaubaren ein Prozent, 2012 sind wir nun bei 22 Prozent angekommen. Wie gesagt, diese Positionen umfassen nicht zu 100 Prozent den Gesamtetat, stellen aber die signifikanten Veränderungen dar.

Daraus lassen sich folgende Thesen ableiten:

- Die Verbände können sich perspektivisch nicht auf eine auskömmliche öffentliche finanzielle Förderung einstellen.

- Alternative Finanzierungssäulen gewinnen an Bedeutung, benötigen zur erfolgreichen Umsetzung jedoch Strategien seitens der Verbände/Kreise und der Vereine.

Aufforderung an die Verbände/Kreise

Das Produkt Amateurfußball muss:

- in seiner Komplexität den umfänglichen Dienstleistungscharakter betonen und hervorheben (=> Wertsteigerung = Entwicklung höherer Finanzierungsansprüche). Damit ist gemeint, dass man die Leistungen hervorhebt und verdeutlicht, die sich hinter der Organisation des Spielbetriebs verbergen und gerne als

Ohne Moos nichts los – Amateurfußball und Finanzen

Entwicklung und Herausforderung der Finanzierung im Amateurfußball in den Jahren 2000-2012 v. J. Felchner

Tendenzen der Haushaltsentwicklung eines Landesverbandes am Beispiel des SHFV:

fünf ausgewählte Positionen

	<u>2001</u>	<u>2012</u>
a)Gesamthaushalt	100	+ 60 %
b)Anteil Förderung öffentliche Hand	35 % 	15 % 
c)Förderung der Fußballfamilie (DFB, DFL, andere)	10 % 	18 % 
d)Einnahmen Dienstleistungen des Verbandes für seine Vereine (Beratungen, Passsstelle, Prüfungen etc.)	15 % 	30 % 
e)Einnahmen aus Marketing und Vertrieb	1 % 	22 % 



VEREIN(T) IN DIE ZUKUNFT!



selbstverständlich hingenommen werden. Von der Platzstellung und -pflege bis zum Trikotwaschen gibt es viele einzelne Dienstleistungssegmente, die als solche in der Öffentlichkeit stärker betont werden müssen, damit diese eine angemessene Würdigung erfahren und damit auch eine Wertsteigerung erlangt wird. Daraus können dann auch weitere Finanzierungsansprüche hergeleitet werden.

- seine „Verkaufbarkeit“ durch ‚Eventisierung‘ des Spielbetriebes steigern. Wir haben den Fußball im SHFV in diesem Sinne ein Stück weit „verkaufbarer“ getrimmt und gerade dadurch für den Haushalt die notwendigen Mehreinnahmen im Marketing erzielt. Das halten wir im Verband für einen erfolgsversprechenden Ansatz.
- durch hohe Qualitätsstandards in Service und Angebot überzeugen.
- neue Marktsegmente als Chance verstehen und erfolgreich erschließen (z.B. freier Spielbetrieb ohne Vereinsbindung, neue Spielformen/-arten). Dies richtet sich nicht ausschließlich, aber insbesondere an die Verbände und den DFB. Es gilt damit eben auch, die o.g. Aspekte zu bedienen (Verkaufbarkeit, Eventisierung, Wertsteigerung).

Aufforderung an Vereine als nicht zu vernachlässigende Größe

Amateurvereine im Fußball müssen:

- perspektivisch eine lebensfähige Mindestgröße anstreben. Diese Aufforderung hat durchaus provokanten Charakter, denn es heißt letztlich, dass es entweder zu Fusionen kommen muss oder ggf. auch zu einer geordneten Verabschiedung vom Spielbetrieb. Dies muss nicht forciert werden, aber es bedarf einer Strategie, wie man Vereine auf einem solchen Weg berät und betreut, um auch die Vorteile einer größeren Einheit zu verdeutlichen. Beispielsweise bedeutete dies einen größeren Fundus, aus dem Ehrenamtler rekrutiert werden können usw.
- mit Selbstbewusstsein zeitgerechte Beiträge von Mitgliedern für die Dienstleistungen erheben. Dieses Selbstbewusstsein gilt es ggf. herzustellen und zu

stärken. Es ist keine Auszeichnung, herauszustreichen, dass man den Spielbetrieb eines ganzen Jahres für einen Jahresbeitrag in einer Größenordnung von etwa 50 Euro organisiert. Wie soll das den Qualitätsansprüchen gerecht werden, wenn man sich die umfangreichen Dienstleistungen vor Augen führt? Daher muss ein Verein das Selbstbewusstsein haben, seine Leistungen in der Öffentlichkeit deutlich zu machen und angemessene Beiträge einzufordern. Das Motto „Qualität hat ihren Preis“ muss insbesondere auf Vereinsebene stärkere Geltung bekommen. Das verhindert zudem den falschen Eindruck schlechter Arbeit und Angebote nach dem Motto „Was nichts kostet, ist nichts wert“.

- ihre Mitglieder entgegen der klassischen Sichtweise stärker als „Kunden“ verstehen und „umwerben“.

Wenn diese Aspekte sowohl auf der Verbands- wie auf der Vereinsebene Eingang finden, dürfte der Weg alternativer Finanzierungsmöglichkeiten besser erschlossen werden und perspektivisch sicherer sein als das schlichte Vertrauen auf Zuwendungen bzw. Alimentierungen von „denen da oben“.