

www.alexander-otto-sportstiftung.de

Wie wird mein Sportverein digital?

Ein Praxishandbuch zur
Digitalisierung des Vereinssports



Alexander Otto

Liebe Sportfreunde,

viel wird über Digitalisierung gesprochen, doch noch immer zu wenig gehandelt. Dabei ist sie unaufhaltsam und bietet große Chancen – gerade auch im Sport. Meine Sportstiftung hat daher ein Projekt initiiert und gefördert, mit dem wir Wege aufzeigen möchten, wie die Digitalisierung im Vereinssport zum Erfolg führt. Dabei geht es beispielsweise darum, den Mitgliederservice zu erhöhen, Neumitglieder zu gewinnen, kreative Trainingsangebote zu schaffen und Verwaltungsabläufe zu verschlanken.

Dazu haben wir die **TSG Bergedorf** und die von der Hockey-Nationalspielerin Janne Müller-Wieland gegründete Innovationsplattform „**Futury**“ als Projektpartner gewonnen. In nur drei Monaten ist es uns gemeinsam gelungen, für die TSG eine ganzheitliche, zukunftsgerichtete Digitalisierungsstrategie zu erarbeiten und erste Digitalisierungsmaßnahmen zur Umsetzungsreife zu bringen. Das können andere Sportvereine auch. Voraussetzung dafür ist, dass sie von den Chancen der Digitalisierung überzeugt sind und die Aufgabe auf Top-Vereins-ebene Priorität genießt. Das war bei der TSG Bergedorf vorbildlich. Und das von Futury zusammengestellte Expertenteam bestehend aus Hochschulabsolventen unterschiedlicher Fachdisziplinen war hoch motiviert und begeistert für die Sache. Für die vertrauensvolle und inspirierende Zusammenarbeit aller Beteiligten möchte ich mich ganz herzlich bedanken.

Entstanden ist dieses Praxishandbuch, das den Projektprozess sehr anschaulich beschreibt und viele praktische Tipps gibt, wie Sportvereine ihre eigene Digitalisierungsstrategie entwickeln können. Abschauen ist ausdrücklich erwünscht! Lasst euch inspirieren und nutzt gern die in dem Handbuch benannten Kontakte, um euch bei den Know-how-Trägern dieses Projekts zu informieren. Dieses Handbuch ist ausdrücklich nichts für das Bücherregal, sondern eine handliche Arbeitsgrundlage.

Mit sportlichen Grüßen

Alexander Otto



Henning Daut



Janne Müller-Wieland

Liebe Sportvereine,

uns liegt es als Innovationsplattform und Company Builder besonders am Herzen, Innovationen und junge, talentierte Menschen zu fördern. Als Projekt der Werte-Stiftung möchten wir jedoch auch die Gesellschaft und jene, die zu ihrer Entwicklung beitragen, unterstützen. Umso mehr hat es uns gefreut, dass die **Alexander Otto Sportstiftung** dieses Projekt ins Leben gerufen hat, um Sportvereine auf die Digitalisierung vorzubereiten. Denn diese ist sehr facettenreich und erscheint oft als große Herausforderung. Wir sehen die Digitalisierung als große Chance, die zahlreiche Möglichkeiten eröffnet, jedoch auch Schweiß, Einsatz und Kompromisse bedarf.

Ziel dieses Projekts war es, ein Praxishandbuch zu entwerfen, das jedem Verein – unabhängig von seiner Größe – den Weg zum modernen Sportverein aufzeigt. Die **TSG Bergedorf** hat uns hierfür tiefe Einblicke in ihr Vereinsleben gewährt. Nur gemeinsam konnten wir dieses Ziel erreichen. Leiten ließen wir uns stets von dem Gedanken, Sportvereinen praxisnahes Wissen und erste Hilfsmittel an die Hand zu geben, um der Digitalisierung positiv und mit Freude zu begegnen. Dieses Buch soll euch hierfür aktuelle Handlungsempfehlungen aufzeigen, aber auch den Weg zu neuen Ideen und Innovationen im Verein ebnen. Hierfür möchten wir den Lesern noch den Rat geben, sich als Projektteam und mit starken Partnern zusammenzuschließen, denn wie im Sport, heißt es auch hier: Im Team ist man immer stärker!

Dieses Projekt war nur durch die gemeinsame Zusammenarbeit mit der Alexander Otto Sportstiftung und der TSG Bergedorf ein solcher Erfolg, weshalb wir uns an dieser Stelle bei beiden Projektpartnern herzlich bedanken möchten. Zu guter Letzt freuen wir uns auf viele spannende Projekte und innovative Ideen, die die Zukunft der Vereinslandschaft bewegen, bereichern und verändern werden.

Innovative Grüße
Futury



Boris Schmidt

Liebe Sportfreunde,

Sportentwicklung findet in Deutschland in erster Linie in den Großsportvereinen statt. Die Sportvereine dürfen sich Veränderungen nicht verschließen, wenn sie auf dem innovativen Sport- und Freizeitmarkt weiterhin konkurrenzfähig bleiben wollen. Darum beschäftigt sich die **TSG Bergedorf**, die sich als innovativer Quartiersverein versteht, seit Jahren mit dem Thema „Digitalisierung“.

Um sich als Sportverein zukunftsorientiert aufzustellen und sowohl seinen Mitgliedern ein modernes adäquates Sportangebot bieten zu können, als auch seinen Mitarbeitern optimale Arbeitsbedingungen zu schaffen, sind wir davon überzeugt, dass es in der heutigen Zeit unumgänglich ist, sich damit zu beschäftigen.

Es freut uns außerordentlich, dass die **Alexander Otto Sportstiftung** die Idee hatte, das Thema Digitalisierung in Form einer zielgerichteten Strategie für einen Sportverein aufzugreifen. Die Zusammenarbeit mit dem Projektteam der Innovationsplattform **Futury** zeigte uns dabei bisher nicht gekannte Möglichkeiten auf.

Mit diesem Handbuch erhält jeder Sportverein, ob klein oder groß, ob Ein- oder Mehrsparten-Sportverein, viele praktische Tipps, um seine eigene und individuelle Digitalisierungsstrategie aufzustellen.

Die TSG Bergedorf geht hoch motiviert an die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen heran und hat sich schon kurz nach Abschluss des Projektes dazu entschlossen, einen Digitalisierungs-Manager einzustellen.

Nutzen auch Sie die Chancen, welche Ihnen dieses Praxishandbuch bietet und seien Sie offen für Veränderungen, die in der heutigen schnelllebigen Zeit notwendig sind, um auch Ihren Sportverein zukunftsorientiert aufzustellen.

Mit sportlichen innovativen Grüßen
Boris Schmidt

Inhalt

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | Digitalisierung als Chance für den Sportverein | 9 |
| 2 | Leitfaden Digitalisierungsstrategie für euren Sportverein | 11 |
| 2.1 | Planungsphase | 13 |
| 2.1.1 | Das Projektteam | 13 |
| 2.1.2 | Ressourcen/Finanzierung | 13 |
| 2.1.3 | Projektplan | 14 |
| 2.2 | Bestandsaufnahme | 16 |
| 2.2.1 | Vereinsanalyse | 16 |
| 2.2.2 | Umfeldanalyse | 20 |
| 2.2.3 | Erkenntnisgewinn | 23 |
| 2.3 | Handlungsphase | 24 |
| 2.3.1 | Strategie | 24 |
| 2.3.2 | Ziele | 25 |
| 2.3.3 | Maßnahmen | 26 |
| 2.3.4 | Umsetzung | 41 |
| 2.4 | Evaluation & Nachhaltigkeit | 44 |
| 3 | Veränderungsmanagement | 47 |
| 4 | Zusammenfassung & Handlungsempfehlungen | 49 |
| 5 | Fragenkatalog | 51 |
| | Impressum | 56 |

* Alleine aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden die männliche Form verwendet.
Die weibliche Form ist selbstverständlich darin eingeschlossen.

1

Digitalisierung
als **Chance** für
Sportvereine

1

Digitalisierung als Chance für Sportvereine

Digitalisierung bietet vor allem große Chancen. Wenn man diese Chancen aber nicht nutzt, birgt Digitalisierung auch das Risiko, den Anschluss zu verlieren. Digitalisierung ermöglicht Sportvereinen gerade auch im Wettbewerb mit kommerziellen Anbietern auf dem Sportmarkt die Möglichkeit, Angebot, Service und Kommunikation zu optimieren und dabei auch weiterhin für das zu stehen, was Sportvereine ausmacht: Wertevermittlung und lebendiges Miteinander.

Digitale Maßnahmen lassen sich in vielen Bereichen des Vereinslebens integrieren. Das umfasst beispielsweise die zielgruppenspezifische Nutzung von Social-Media-Kanälen bei intelligenter Verknüpfung mit bestehenden Offline-Medien, Online-Buchungssysteme für Kurse und Trainingszeiten, die Entwicklung von Vereins-Apps, den Einsatz neuer Trainings- und Wettkampftechnologien oder die Vereinfachung von Verwaltungsprozessen.

Oft fehlen Sportvereinen die personellen und/oder finanziellen Ressourcen für die Digitalisierung. Daran wird sich aber auch mittelfristig wohl nichts Grundlegendes ändern. Von daher muss jeder Sportverein selbst entscheiden, ob er sich nicht mittels interner Veränderungen und strategischer Partner auf diesen Weg in die Zukunft aufmacht. Mitarbeiter werden dadurch motiviert, weil sie sich auf wesentliche Dinge konzentrieren können, Mitgliedern bieten sich attraktive und moderne Trainingsbedingungen und durch neue Angebote weckt der Verein das Interesse bei potenziellen Neumitgliedern. Mittelfristig kann die Digitalisierung zu Einsparungen und Mehreinnahmen führen.

Auch wenn Digitalisierung in vielen Bereichen einzieht, bedeutet das nicht etwa eine Anonymisierung des Sportvereins. Das Vereinsleben bleibt eine ganz wesentliche und unverzichtbare Stärke im Vereinssport. Die persönliche und individuelle Betreuung der Mitglieder steht nach wie vor im Fokus. Digitalisierung führt nicht zu einem Verzicht von Mitarbeitern, sondern zu einem Einsatz, wo sie wirklich benötigt werden – in der Kommunikation und im Service und somit dort, wo sie für die Mitglieder die größte Aufmerksamkeit und den umfänglichsten Nutzen hat.

Digitalisierung ist kein einmaliges Projekt, das man irgendwann abschließt. Digitalisierung ist aufgrund ihres rasanten Wandels ein dauerhafter Prozess, dem man sich ständig stellen muss. Je früher, umso besser. Die Erarbeitung einer Digitalisierungsstrategie und Umsetzung digitaler Maßnahmen setzt eine Vielzahl von Kenntnissen voraus. Aus diesem Grund sollten sich an dem Thema interessierte und von der Notwendigkeit überzeugte Vereinsmitarbeiter und Vereinsmitglieder zusammenschließen. Dieses Praxishandbuch ist ein Handlungsleitfaden, der dabei helfen kann, den Prozess richtig aufzusetzen und zu planen.

Sicher werden dabei Schritte und Projekte entstehen, die der Verein nicht mit eigenen Ressourcen umsetzen kann. Daher solltet ihr euch überlegen, wen ihr von Beginn an als externe Berater und Kooperationspartner einbinden könnt. Das sichert dem Verein zum einen Know-how, zum anderen finanzielle Ressourcen. Die Kooperationen können sicher vielfältig sein.

Es sollte darauf geachtet werden, dass ein Projektteam folgende Kernexpertisen vereint:

- Strategieentwicklung
- Konzeptionierung
- Workshop-Führung
- Digitale Geschäftsmodelle
- Informationstechnologie (IT)
- Teambuilding

Oft ist es möglich, diese Expertisen in den Reihen der Vereinsmitglieder oder externen Förderer zu finden. Darüber hinaus sollte aber auch versucht werden, so früh wie möglich Anbieter digitaler Lösungen in den Prozess einzubeziehen. Zudem können neben professionellen Digitalberatungen auch studentische Unternehmensberatungen mit nachweisbarer Digitalexpertise sehr erfolgsversprechend sein. Im Vorfeld sollte genau abgewogen werden, wer die besten Partner sein können. Bei unserem Praxisbeispiel bestand die Projektkooperation aus der TSG Bergedorf der Alexander Otto Sportstiftung und der Innovationsplattform Futury.



Leitfaden für die Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie

2

Leitfaden für die Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie für euren Sportverein

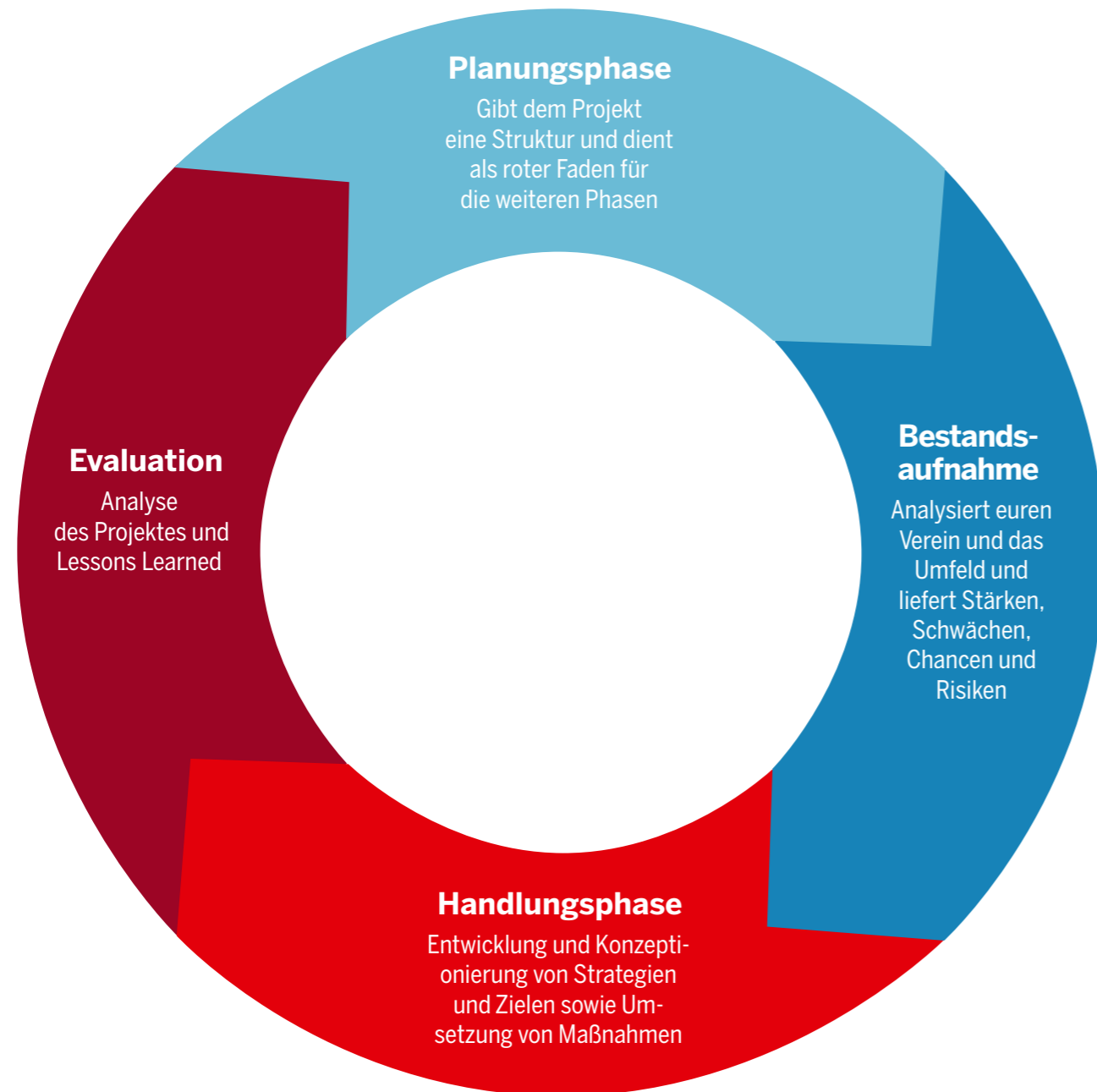
Der Leitfaden ist in vier Phasen unterteilt: Planungsphase, Bestandsaufnahme, Handlungsphase und Evaluation. Diese Phasen sind von euch für eine erfolgreiche digitale Transformation eures Vereins zu durchlaufen. Dabei dürfen und sollen ausdrücklich eigene Ideen entwickelt werden, die für euch wichtig sind.

Neben einigen allgemeinen Anwendungsbeispielen aus dem Vereinssport findet ihr nachfolgend vor allem konkrete Hinweise am Beispiel der projektspezifischen Arbeit mit der TSG Bergedorf. Zusätzlich gibt es drei Arten von Empfehlungen, die euch bei der Entwicklung und Umsetzung einer erfolgreichen Digitalisierungsstrategie helfen sollen:

Aus der Praxis „Aus der Praxis“ zeigt, wie das Projekt rund um die TSG Bergedorf abgelaufen ist.

„To Dos“ „To Dos“ geben Schritte vor, die bearbeitet werden sollten.

„Achtung“ „Achtung“ weist euch auf Fehler hin, die euch passieren könnten, und Schwierigkeiten, die euch begegnen könnten.



Planungsphase 2.1

2.1. Planungsphase

Die Planungsphase dient dazu, das Vorgehen in allen Schritten bis zur erfolgreichen Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie zu strukturieren. Dabei wird eine klare Struktur festgelegt, die als roter Faden für das Projekt dient. Ziel ist es, frühzeitig Risiken auszuschließen, die im Laufe der Umsetzung auftreten können. Zu Beginn der Planung müsst ihr eine Vision für euren Sportverein entwickeln. Das hilft euch in der Formulierung von Zielen und der Entwicklung von Maßnahmen.

Eine Vision könnte lauten:

„Unser Sportverein soll in den nächsten zehn Jahren eine digitale Transformation durchlaufen. Diese macht uns zu einem modernen Sportverein, der die Arbeitsbedingungen unserer (ehrenamtlichen) Mitarbeiter optimiert und sich als moderner Dienstleister an den Bedürfnissen der Mitglieder orientiert.“

! In der Planungsphase ist es wichtig, sich auf ein Projekt zu konzentrieren. Geht dabei Schritt für Schritt vor. Das Motto sollte lauten: Qualität statt Quantität.

2.1.1 Das Projektteam

Die Zusammenstellung des Projektteams sollte vom Vorstand bzw. der hauptamtlichen Geschäftsführung ausgehen. Idealerweise wird das Team durch Personen aus verschiedenen Bereichen besetzt, um ein möglichst breit gefächertes Wissen und vielfältige Erfahrungen einfließen zu lassen. Eure Mitglieder bieten euch darüber hinaus eine wichtige Wissensquelle. Daher ist es empfehlenswert, auch diese auf angemessene Weise in euer Projektteam einzubinden. Geht dabei aktiv auf eure Mitglieder zu und kommuniziert euer Vorhaben. Ergänzt werden kann das Projektteam durch externe Berater bzw. Kooperationspartner, die z. B. von Sponsoren oder Förderern kommen und in der Digitalisierung und im Projektmanagement Erfahrungen haben.

! Das Projektteam darf zu keinem Zeitpunkt zu einem geschlossenen Kreis werden, sondern muss dynamisch durch Experten in den verschiedenen Themenbereichen ergänzt werden.

2.1.2 Ressourcen/Finanzierung

Zu Beginn des Projektes ist es wichtig, sich einen finanziellen Rahmen zu setzen. Ermittelt dazu, welche finanziellen, personellen und weiteren Ressourcen ihr benötigt und welche schon vorhanden sind. Für die Finanzierung gibt es verschiedene Möglichkeiten, die Ressourcen des Vereins zu schonen. Einzelheiten zu konkreten Finanzierungssummen und Möglichkeiten erhaltet ihr bei den jeweiligen Institutionen.

| Wo? | Was? |
|-------------------------------|---|
| Stiftungen | Finanzielle Förderung bestimmter Projekte |
| Sportverbände | Finanzielle Förderung insbesondere durch Zuschüsse |
| Europäische Union | Die EU bietet Fördertöpfe für bestimmte Regionen und Themen |
| Sponsoren/Kooperationen | Finanzielle, materielle und personelle Unterstützung |

Darüber hinaus gibt es sogenannte Crowdfunding-Plattformen. Mit Hilfe dieser Plattformen könnt ihr Spendenprojekte erstellen, die von der Allgemeinheit finanziert werden.

Beispiele hierfür sind:

- www.fairplaid.org
- www.betterplace.org
- www.leetchi.com

Wenn ihr euch dazu entschieden habt, euer Digitalisierungsprojekt über eine Crowdfunding-Plattform zu finanzieren, ist es wichtig, sich ein realistisches Ziel für den Spendenbetrag zu setzen.

2.1.3 Projektplan

Zum Beispiel könnte es lauten:

„Wir möchten zur Weiterentwicklung unserer Vereinshomepage einen Webentwickler engagieren. Dafür benötigen wir von euch 1000€.“ Weitere Informationen zur erfolgreichen Gestaltung erhaltet ihr auf den jeweiligen Plattformen. Versucht auch unter euren Mitgliedern z. B. Personen mit Bezug zur Wirtschaft oder Politik auszumachen, die euch bei der Förderung von Projekten unterstützen können – und wenn auch nur durch Kontakte.

2.1.3 Projektplan

Die Erstellung eines Projektplans soll euch als roter Faden bei der Entwicklung und Umsetzung einer erfolgreichen Digitalisierungsstrategie helfen. Wichtig ist, dass dieser kontinuierlich angepasst wird, da im Laufe des Projekts Aufgaben hinzukommen können und andere wiederum wegfallen. Somit entsteht ein dynamischer Projektplan. Zur Erstellung gibt es verschiedene Programme, die teilweise auch kostenlos genutzt werden können. Die einfachste Möglichkeit ist die Erstellung einer Excel-Tabelle. In diese werden verschiedene Themen bzw. Aufgaben eingetragen und den Verantwortlichen zugewiesen. So entsteht ein detaillierter Überblick, wer was wann zu erledigen hat. Zudem werden Meilensteine festgelegt, die zu einem bestimmten Zeitpunkt erreicht werden sollen.

Projektplan mit Microsoft Excel

Eine weitere Möglichkeit einen Projektplan zu erstellen und Verantwortlichkeiten zu verteilen, bietet die kostenlose internetbasierte Plattform „Asana“ (www.asana.com). Hier können verschiedenen Personen Aufgaben zugeordnet und von allen überblickt werden. Die Nutzung eines onlinebasierten Projektplans hat den Vorteil, dass alle Teilnehmer kontinuierlich auf dem aktuellen Stand sind und bei Änderungen durch eine E-Mail oder eine Mitteilung auf das Smartphone benachrichtigt werden.

Beispielhafte Kalenderansicht der Aufgabenverteilung mit „Asana“

Projektplan 2.1.3

! Wichtig bei der Projektplanerstellung ist, dass im gesamten Prozess eine bzw. maximal zwei Personen zuständig sind. Da diese Aufgabe viel Zeit in Anspruch nimmt, sollte diese bei einer hauptamtlichen Führungskraft liegen. Wenn das Projektteam durchgängig an demselben Ort arbeitet, kann der Projektplan ausgedruckt und an zentraler Stelle ausgehängt oder auf einem Whiteboard aufgemalt werden. So hat jedes Teammitglied den Prozess kontinuierlich im Blick und Aufgaben können gemeinsam abgehakt werden.

In der Planungsphase sind folgende Aufgaben von euch zu bearbeiten:

- ✓** 1. Definiert im Vorstand eine Vision, was ihr mit einer Digitalisierungsstrategie erreichen möchtet
- 2. Bildet ein Projektteam
- 3. Definiert die benötigten Ressourcen
- 4. Erstellt einen Projektplan
- 5. Legt einen festen Abstimmungstag fest (bspw. jeden Montag, alle 2 Wochen)

Aus der Praxis

Die TSG Bergedorf wurde von der Alexander Otto Sportstiftung gefragt, ob sie Partner des von der Stiftung initiierten Digitalisierungsprojekts werden möchte, mit dem ein Sportverein beispielgebend im deutschen Vereins-sport bei der Digitalisierung vorangeht. Das Projektziel bestand in der Entwicklung einer ganzheitlichen, lang-fristig ausgerichteten Digitalisierungsstrategie und der Umsetzung erster Maßnahmen. Die TSG Bergedorf hat sich entschieden, im Rahmen dieses Projekts digitaler Sportverein zu werden. Die Projektkosten wurden hälftig von der TSG und der Alexander Otto Sportstiftung getragen. Für die Steuerung und Moderation des Planungs- und Entwicklungsprozesses war das Expertenteam von Futury verantwortlich. Mirko Bass, Business Develop-ment Manager von Cisco, begleitete den Projektprozess als Stiftungsratsmitglied der Alexander Otto Sport-stiftung genauso eng wie ihr Vorstandsvorsitzender Rando Aust.

Das Expertenteam wurde nach folgenden Kriterien zusammengestellt:

- Bisherige Erfahrungen im Bereich Digitalisierung auf Unternehmensseite,
- persönlicher Bezug zu/Erfahrungen mit Sportvereinen und der Vereinsarbeit,
- hohe digitale Affinität sowie
- Erfahrung im Projektmanagement.

Zu Beginn wurde vom Projektleiter ein Projektplan erstellt und mit den Teammitgliedern abgestimmt. Dieser wurde dynamisch gestaltet und konnte fortlaufend ergänzt sowie aktualisiert werden. Mit Aufnahme der Arbeit hat jedes Teammitglied seine Stärken und Schwächen dargelegt und welche persönlichen Ziele es erreichen möchte. So konnten die Aufgaben kompetenzgerecht aufgeteilt werden. Anschließend hat das Team die Ziele für die Digitalisierungsstrategie festgelegt.

Teambuilding-Workshop des Futury-Expertenteams

Des Weiteren wurde die Kultur für die Teamarbeit festgelegt. Am wichtigsten war dabei die Arbeitsatmosphäre und Diskussionskultur. Jeder hat seine Meinung, Gedanken und Vorschläge offen formuliert. In internen Work-shops wurde geäußert, was gut und was weniger gut läuft, sowie Wünsche für die weitere Arbeit formuliert. Für die Präsentation und Diskussion von internen Arbeitsergebnissen wurden vorrangig Whiteboards und Flipcharts verwendet, um eine dynamische Diskussion zu ermöglichen. Diese stehen im Gegensatz zu Power-Point-Ergebnissen nicht starr an der Wand, sondern ermöglichen es, Dinge flexibel zu ändern.

2.2 Bestandsaufnahme

2.2 Bestandsaufnahme

Die Bestandsaufnahme bildet die Grundlage, um Ziele, Strategien und Maßnahmen abzuleiten. Dabei werden euer Sportverein sowie euer Vereinsumfeld intensiv betrachtet. Diese Analysen sollten unter den Teammitgliedern aufgeteilt werden, so dass eine effiziente Arbeitsweise möglich ist. Jedes Teammitglied wird dabei zu einem Experten für ein bestimmtes Thema. Die Analysen von Verein und Vereinsumfeld können parallel bearbeitet werden.



Nehmt euch Zeit für diese Phase! Es ist wichtig, alle Bereiche möglichst detailliert zu betrachten. Dies hilft euch bei der Entwicklung von Zielen und Maßnahmen.

2.2.1 Vereinsanalyse

Die Vereinsanalyse dient dazu, euren Verein im Detail zu betrachten. Die Ergebnisse liefern euch Aufschluss über bestehende Stärken, aber auch Schwächen. So könnt ihr daraus erste Anknüpfungspunkte für eine Digitalisierungsstrategie ableiten. Bezieht zu jedem Thema die jeweiligen Ansprechpartner aus eurem Sportverein mit ein, damit ihr die detaillierten Informationen erhaltet.

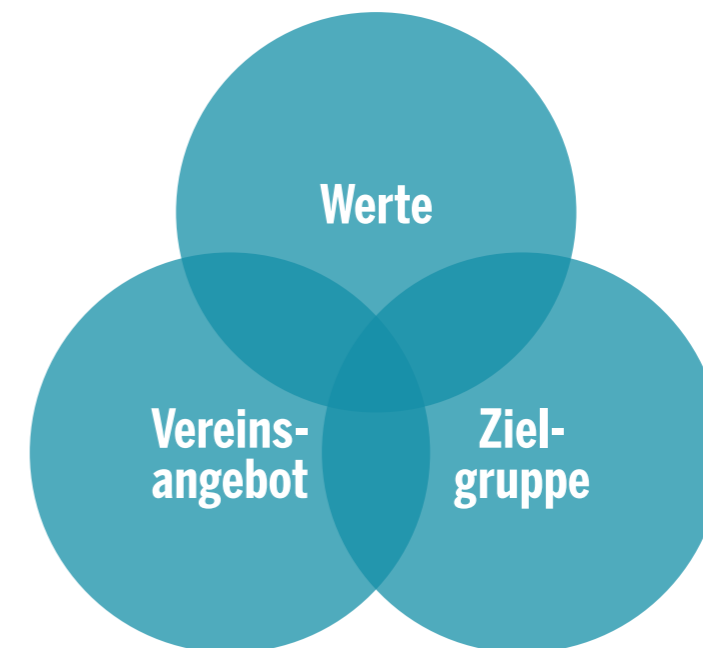


Die Vereinsanalyse darf in keinem Fall vernachlässigt werden! Sie verschafft euch einen neuen Blick auf euren Verein. Dabei helfen euch die Stärken und insbesondere die Schwächen, Verbesserungspotenzial zu erkennen.

Vereinsanalyse 2.2.1

Wofür steht der Verein?

Euer Vereinszweck ist bereits in der Satzung verankert. Sofern ihr es noch nicht getan habt, solltet ihr zusätzlich ein Leitbild entwickeln, wo ihr euren Verein langfristig seht.



Wo möchte der Verein in Zukunft hin?

Legt fest, wo ihr mit eurem Verein in zehn Jahren stehen möchtet. Möchtet ihr Qualitätsführer sein, den niedrigsten Mitgliedsbeitrag haben oder schlichtweg ein moderner, mitgliederorientierter Sportverein sein.

Die Vision könnte lauten:

„In zehn Jahren sind wir ein digitaler Sportverein, der Tradition und Zukunft verbindet und dabei die Werte des Sports vermittelt.“

Je detaillierter ihr diese Frage beantwortet, desto einfacher fällt es euch, Strategien und Maßnahmen zu entwickeln.

Wie sieht die Mitgliederstruktur aus? Welche Bedürfnisse haben die Mitglieder?

Bei der Betrachtung eurer Mitgliederstruktur müsst ihr den Beauftragten eures Vereins für die Mitgliederverwaltung einbeziehen. Wenn euch keine direkten Informationen zu den Bedürfnissen eurer Mitglieder vorliegen, ist es ratsam, eine Mitgliederbefragung durchzuführen. Diese sollte als Online-Fragebogen angeboten werden, ergänzt durch die direkte (anonyme) Befragung, beispielsweise über ein Befragungs-Tablet an den Ein- und Ausgängen der Sportstätten.

Die Altersstruktur eurer Mitglieder und deren Bedürfnisse sind besonders wichtig für digitale Projekte. Entwickelt dabei ein Szenario, wie sich die Altersstruktur in zehn Jahren verändert haben wird. Wird die Altersstruktur eurer Mitglieder älter? Bekommt ihr immer mehr junge Mitglieder? Aus der Altersstruktur könnt ihr Ziele sowie (zukünftige) Zielgruppen ableiten und erkennen, welche späteren Maßnahmen sinnvoll sein können.

Bei der Umsetzung von Maßnahmen zur Digitalisierung ist es wichtig, jede Personengruppe mitzunehmen.

Welche digitalen Werkzeuge benutzt euer Verein bereits?

Mit dieser Frage soll beantwortet werden, inwieweit euer Verein bereits digital ausgestattet ist. Zur Überprüfung der Fragen solltet ihr eine Tabelle erstellen, in der ihr eintragt, was vorhanden und nicht vorhanden ist und inwieweit darin eine Stärke oder Schwäche besteht. Die Tabelle soll euch als Beispiel dienen und ist von euch individuell zu ergänzen:

| Digitale Werkzeuge | Ja | Nein | Stärke | Schwäche |
|--|----|------|--------|----------|
| Homepage | | | | |
| Vereins-App | | | | |
| Social-Media-Kanäle | | | | |
| Analyse-Werkzeuge (Feedback, Homepage, digitales Beschwerdemanagement) | | | | |
| EDV (computer-, cloudbasiert) | | | | |
| WLAN-Angebot | | | | |

Beispiel:

- Ihr habt ein gut ausgestattetes WLAN-Netz, welches ihr zukünftig auch für eure Mitglieder bereitstellen könntet. Dies ist als Stärke einzutragen.
- Ihr besitzt eine Vereinshomepage, die unregelmäßig aktualisiert wird und wenig Interaktion bietet. Dies ist als Schwäche einzutragen.

Welche digitalen Anknüpfungspunkte gibt es im Verein?

Zur Feststellung, welche digitalen Anknüpfungspunkte es im Verein gibt, nehmt ihr die zuvor erstellte Tabelle zur Hilfe und analysiert, welche analogen Schnittstellen (Briefe an Mitglieder, Beitrittserklärung, Schließfächer, etc.) Möglichkeiten zur Digitalisierung bieten, aber auch, welche digitalen Schnittstellen (Homepage, Social-Media, Online-Kursbuchung) bereits vorhanden sind und weiterentwickelt werden können.

Hilfestellung zur Vereinsanalyse

Für die Vereinsanalyse gibt es verschiedene Methoden, die ihr anwenden könnt:

| Methode | Wie funktioniert sie? | Wofür eignet sich die Methode? |
|---------------------------|---|---|
| Mitgliederbefragung | Erstellung eines Fragebogens, der per E-Mail an die Mitglieder versandt oder auf der Homepage bereitgestellt wird. Dieser kann auch persönlich in den Trainingsgruppen verteilt werden. | Für Feedback von den Mitgliedern |
| Einzelinterviews | Mit Hilfe eines Interviewleitfadens werden Vereinsverantwortliche befragt. | <ul style="list-style-type: none"> ■ Verwaltungsprozesse ■ Trainerarbeit ■ Ehrenamtlichen Arbeit |
| Ideenwerkstatt (Workshop) | Gemeinsam mit Mitgliedern und Vereinsverantwortlichen wird an einer Zukunftsvision für den Verein gearbeitet. | Feedback von Mitgliedern (Bedürfnisse, Kritik) Feedback von Vereinsverantwortlichen |

Seid ihr mit eurer internen Analyse fertig, sind Stärken und Schwächen festzulegen. Diese sollten allgemein, aber auch speziell auf die Digitalisierung bezogen sein.



1. Organisiert einen Workshop zur Vereinsanalyse
2. Beantwortet die Leitfragen
3. Legt digitale Anknüpfungspunkte fest
4. Fasst eure Ergebnisse zusammen und leitet Stärken und Schwächen ab

Aus der Praxis

Die Vereinsanalyse wurde vor Ort bei der TSG Bergedorf durchgeführt. In einer interaktiven Diskussionsrunde hat zwischen den Projektpartnern ein intensiver Austausch stattgefunden. Bei dem gemeinsamen Termin wurde zudem der zentrale Vereinssitz der TSG Bergedorf besichtigt, erste digitale Anknüpfungspunkte erkannt sowie ein allgemeines Gefühl für die Bedürfnisse des Vereins entwickelt. Aufbauend auf den Erkenntnissen hat sich das Team von Futury im Nachgang mit der detaillierten Analyse beschäftigt.



Begehung der Räumlichkeiten der TSG Bergedorf durch das Projektteam

2.2.2 Umfeldanalyse

2.2.2 Umfeldanalyse

Wichtig ist es, dass ihr das direkte und indirekte Umfeld eures Vereins bei der Entwicklung einer zukünftigen Strategie einbezieht. Das liefert euch Antworten zu aktuellen und zukünftigen Entwicklungen und Trends. Darüber hinaus erhaltet ihr wichtige Impulse für eure Vereinsarbeit. Neben einer Internetrecherche solltet ihr mit Menschen vor Ort in Kontakt treten, die euch Informationen zu eurem direkten Umfeld liefern und auch eine beratende Funktion einnehmen können.

Welche Entwicklungen zeichnen sich ab, die für den Sportverein relevant sein können?

Diese Frage erscheint auf den ersten Blick komplex. Mit der Fokussierung auf bestimmte Themen lässt sie sich jedoch beantworten. In folgender Tabelle erhaltet ihr erste Ansatzpunkte, auf die ihr in der Recherche näher eingehen könnt.

| Faktoren | Was? Beispiele: |
|-----------------------|---|
| Soziokulturell | Demographischer Wandel Steigende Migration Digital Immigrants vs. Digital Natives Digital Divide Verstärkte Nachfrage nach Gesundheits- und Kursangeboten Steigende Anzahl von Single-Haushalten „Eventisierung der Gesellschaft“ Bereitschaft zu ehrenamtlichem Engagement sinkt |
| Regional | Sportentwicklungsplanung Demographische Entwicklung vor Ort |
| Technologisch | Weiterentwicklung im Training (Virtual Reality, Augmented Reality, Tracking, Kameras) Cloud-Fitness (Mobile-Apps) Livestreaming Omni-Channel Chatbot Social Media und Apps zur Bildung von Sportcommunities Big Data E-Sport Drohnen Robotik |
| Politisch, juristisch | Politik/Recht: <ul style="list-style-type: none"> ■ Schulzeitverkürzung ■ Europa (s. DSGVO) ■ Vereinsrechtliche Fragen (Gemeinnützigkeit) ■ Förderung Gesundheits- und Breitensport Sportpolitik: <ul style="list-style-type: none"> ■ Traditioneller Sport vs. E-Sport ■ Sportprogramme (Integration durch Sport, Bewegt älter werden) |
| Wirtschaftlich | Einkommen der Bürger Veränderungen der Arbeitswelt (sinkende Arbeitslosenquote, familienfreundlicheres Arbeitsklima, flexible Gestaltung durch Homeoffice) Digitalisierung automatisiert Arbeitsabläufe |
| Ökologisch | Spontane Treffs im öffentlichen Raum E-Mobilität Nachhaltigkeit (papierloses Büro, Energie sparen) |

Umfeldanalyse 2.2.2



Fokussiert euch bei der Recherche auf bestimmte Themen und verteilt diese so, dass jeder Projektteilnehmer zum Experten in einem Bereich wird. Berücksichtigt bei der Verteilung auch bereits vorhandene Kompetenzen im Projektteam.

Überlegt im Anschluss, welche Erwartungen an euren Verein erwachsen können. Bei steigender Flexibilität der Arbeitszeiten könnte beispielsweise eine Erwartung sein, dass Sportvereine auch flexiblere Angebote stellen (z. B. spontane Online-Kurs- oder Tennisplatzbuchung). Wenn spontane Treffs im öffentlichen Raum an Bedeutung gewinnen, könnte eine Erwartung sein, dass auch Sportvereine spontane Angebote außerhalb ihrer Vereinsstätte anbieten. Diese Angebote könnten kurzfristig über Social-Media-Kanäle oder eine Vereins-App (Push-Funktion) kommuniziert werden.

Welche anderen Anbieter von Sportangeboten gibt es im Vereinsumfeld? Welche digitalen Angebote nutzen sie bereits?

Zur Beantwortung dieser Fragen solltet ihr eine stichprobenartige Recherche durchführen. Wenn ihr in der Planung z. B. bereits als grobes Ziel festgelegt habt, dass ihr euch im Fitness-Bereich verbessern möchtet, solltet ihr den Fokus auf allgemeine und Konkurrenzangebote in diesem Bereich legen. Möchtet ihr eure externe Kommunikation verbessern, schaut euch Homepages und die verwendeten Kommunikationskanäle an (Newsletter, Vereins-App, Social Media, etc.).

Orientiert euch dabei an:

- kommerziellen Sportanbietern (Fitnessstudios, Personal Trainer, etc.)
- anderen Sportvereinen
- Online-Angeboten (Apps, digitale Coaching-Angebote)
- Non-Profit-Organisationen (Stiftungen, Verbände, Volkshochschulen, etc.)

Die Betrachtung eurer Konkurrenz und anderer Sportvereine soll dabei helfen, konkrete Beispiele zu finden. Diese können euch Impulse für die Strategieentwicklung geben. Je größer der Radius eurer Betrachtung, umso besser. Dadurch erhaltet ihr zusätzliche und fachfremde Eindrücke, aus denen ihr Erkenntnisse ziehen könnt.

Erstellt euer persönliches Szenario für die Zukunft

Überlegt, welche digitalen Trends für euren Verein relevant sind und welche Möglichkeiten sich daraus für den eigenen Verein ergeben können. Seid hierbei sehr kreativ und erstellt anschließend ein persönliches Zukunftsszenario für euren Verein. Dieses dient dazu, für alle Beteiligten eine gemeinsame Vision zu schaffen und ein Bild in den Köpfen zu erzeugen, wie der Verein in Zukunft aussehen könnte.

| Trend | Möglichkeiten für unseren Verein |
|-------------------------------|----------------------------------|
| 1 Digitale Trainingsgeräte | |
| 2 Digitales Büro | |
| 3 Social Media | |
| 4 Etc. | |

2.2.2 Umfeldanalyse

Welche Chancen und Risiken ergeben sich aus der Umfeldanalyse?

Aus der Umfeldanalyse können beispielhaft folgende Chancen und Risiken abgeleitet werden. Zum einen dienen diese euch als Orientierung, zum anderen ist es für euch wichtig, weitere Punkte zu ergänzen.

| Chancen | Risiken |
|---|---|
| Digitale Verwaltungssoftware Digitalisierte Trainingsgeräte Analyse-Werkzeuge für Homepages und Social-Media Digital Natives | Schnelle Veränderung der Umwelt Digital Divide Online-Communities Rechtliche Rahmenbedingungen |

Hilfestellung zur Umfeldanalyse

Das Internet bietet eine Vielzahl an Möglichkeiten, mehr Informationen über euer indirektes Umfeld und Trends der Zukunft zu erfahren. Neben der üblichen Google-Suche könnt ihr über folgende Suchmaschinen und Datenbanken weiterführende Informationen erlangen.

| Wo? | Was? |
|------------------------|--|
| www.scholar.google.com | Wissenschaftliche Artikel und Bücher |
| www.vibss.de | Vereinsmanagement-Datenbank des LSB NRW |
| www.bisp-surf.de | Datenbank für sportwissenschaftliche Forschung |
| www.statista.com | Allgemeine Statistikdatenbank |
| www.destatis.de | Datenbank des „Statistischen Bundesamts“ |

Neben der Internetrecherche solltet ihr Ansprechpartner aus eurem Umfeld ausfindig machen, die euch bei der Beantwortung konkreter Fragen weiterhelfen können. **Beispiele hierfür sind:**

| Wo? | Was? |
|-------------------------------|--|
| Sportamt | Regionale Sportentwicklungsplanung, Förderungsmöglichkeiten, Regionale Statistiken |
| Stadtsportbund/Kreissportbund | Regionale Sportentwicklungsplanung, Erfahrungsaustausch |
| Landessportbund | Externe Beratung, Weiterbildung |
| Sponsoren/Kooperationspartner | Externe Beratung (Projektmanagement, IT-Kompetenz) Förderungsmöglichkeiten |



1. Konkretisiert Themenfelder
2. Führt eine Internetrecherche durch, holt euch Expertenmeinungen ein
3. Nehmt Kontakt zu anderen Institutionen auf
4. Fasst eure Ergebnisse zusammen und leitet Chancen und Risiken ab

Erkenntnisgewinn 2.2.3

Aus der Praxis

Die Umfeldanalyse erfolgte auf Basis einer Internetrecherche und der Einholung von Expertenmeinungen. Dabei wurden wissenschaftliche Artikel, Statistiken und Zukunftsprognosen betrachtet. Für die Präsentation der Vereins- und Umfeldanalyse wurde auf Power-Point-Präsentationen verzichtet. Stattdessen wurden die Ergebnisse interaktiv mit Hilfe von Whiteboards und Flipcharts in der Gruppe präsentiert, so dass die Meinungen der Teammitglieder einfließen konnten.

2.2.3 Erkenntnisgewinn

Nachdem ihr die Vereins- und Umfeldanalyse durchgeführt habt, besteht die nächste Aufgabe darin, diese zusammenzuführen. Das geschieht, indem ihr eure Stärken/Schwächen den Chancen/Risiken gegenüberstellt.

Stärken

Social-Media-Kanäle
 WLAN-Zugang
 Bereitschaft zu Veränderungen
 Potenzial in der Mitgliederstruktur

Schwächen

Fehlendes digitales Kommunikationskonzept
 Keine Self-Services für Mitglieder
 Digitale Verwaltung
 Online-Auftritt
 Fehlende Kompetenzen (IT, Kommunikation)

Chancen

Digitale Verwaltungssoftware
 Digitalisierte Trainingsgeräte
 Analyse-Werkzeuge für Homepages und Social-Media
 Digital Natives

Risiken

Schnelle Veränderung der Umwelt
 Digital Divide
 Online-Communities
 Rechtliche Rahmenbedingungen

2.3 Handlungsphase

Um aus der Analyse Erkenntnisse gewinnen zu können, müssen die einzelnen Punkte gegenübergestellt werden. Daraus können anschließend erste Strategien abgeleitet werden.

| | | |
|----------------|--|--|
| Chancen | Stärken Welche Stärken haben wir, um Chancen zu nutzen? Beispiel: Interaktive digitale Kommunikation im Verein, um Vereins- und Mitgliederressourcen hinsichtlich Wissenstransfer und Ehrenamt effizient zu nutzen | Schwächen Welche Chancen können wir nutzen, um Schwächen zu minimieren? Beispiel: Digitale Werkzeuge nutzen, um die persönliche Mitgliedschaft zu verwalten und die Interaktion des Mitglieds mit dem Verein zu vereinfachen |
| | Risiken Welche Risiken haben wir, um Risiken zu vermeiden bzw. zu minimieren? Beispiel: Aktives Mitgliedermanagement zur Koordinierung der Mitgliederinteressen | Schwächen Welche Schwächen sind zu überwinden, um Risiken zu vermeiden? Beispiel: Anpassung der Vereinsziele an die sich ändernde Umwelt |

2.3 Handlungsphase

Die Handlungsphase ist der Kern eures Projektes. Hier werden aus den Ergebnissen der Analysen konkrete Strategien sowie Ziele abgeleitet und in Maßnahmen überführt. Im Rahmen des durchgeführten Projekts sind folgende Handlungsfelder definiert worden:

| | |
|----------------------------|--|
| Kommunikation | <ul style="list-style-type: none"> ■ Intern (Vereinsverwaltung) ■ Extern (Öffentlichkeitsarbeit) |
| Vereinsorganisation | <ul style="list-style-type: none"> ■ Verwaltungssoftware und Hardware ■ Office-Management |
| Infrastruktur | <ul style="list-style-type: none"> ■ Sportstätten ■ Software und Hardware |
| Mitglieder | <ul style="list-style-type: none"> ■ Self-Services ■ Sportangebot |

2.3.1 Strategie

Die Definition einer übergeordneten und langfristig ausgerichteten Digitalisierungsstrategie hilft euch bei der zukünftigen Entwicklung eures Vereins.



Ziele 2.3.2

Bei der Erstellung der Strategie müsst ihr unbedingt darauf achten, dass diese zu eurer Vereinsvision passt. Ansonsten wird eine Strategie entwickelt, die ohne Bezug zur Vision steht.

! Die Digitalisierungsstrategie steht neben anderen Zielen und Strategien (z. B. Sportstättenentwicklung), die ihr verfolgt. Eventuell lassen sich Synergien zwischen diesen herstellen.

Wie erkenne ich die richtige Strategie?

Eure Vision lautet beispielsweise, dass ihr eine digitale Transformation vollzieht, die euch in zehn Jahren zu einem digitalen und modernen Sportverein macht. Passend zu dieser Vision gilt es eine übergeordnete Digitalisierungsstrategie zu entwickeln.

Diese könnte lauten:

„Die Digitalisierung erzeugt schnelle und umfassende Veränderungen, die im unmittelbaren Umfeld nachhaltig spürbar sind. Unser Sportverein wird langfristig eigene Fähigkeiten und Kapazitäten entwickeln, um auf diesen Wandel zu reagieren. Dazu werden Kooperationen mit starken Partnern eingegangen, die uns auf diesem Weg begleiten und für die Zukunft rüsten.“

Auf Basis dieser Digitalisierungsstrategie werden spezifische Unterstrategien festgelegt, die zur Zielerreichung beitragen. Für die externe Vereinskommunikation könnte diese lauten:

„Die Vereinskommunikation wird durch eine interaktive Kommunikationsstrategie um digitale Kanäle erweitert. Diese hilft dabei, Mitglieder aktiv in die Vereinskommunikation einzubinden und zugleich bisher kaum erreichte Zielgruppen in ihrer natürlichen Umgebung anzusprechen.“

2.3.2 Ziele

Die Formulierung von Zielen gibt euch Anhaltspunkte, was ihr erreichen möchtet, und konkretisiert die Strategie.

Wie formuliere ich Ziele?

Im nächsten Schritt werden die Detailziele formuliert. Dafür bietet sich die SMART-Methode an. Diese hilft euch, eure Ziele exakt zu definieren und sie im Nachhinein zu evaluieren.

| | |
|----------------------|---|
| S PEZIFISCH | Ist das Ziel klar formuliert? Was genau soll erreicht werden? |
| M ESSBAR | Kann die Zielerreichung gemessen werden? |
| A KZEPTIERT | Wird das Ziel von allen akzeptiert? Ist es motivierend? |
| R EALISTISCH | Ist das geplante Projekt realisierbar? |
| T ERMINIERBAR | Bis wann soll das Projekt abgeschlossen sein? |

2.3.3 Maßnahmen

Wie priorisiere ich Ziele?

Um die Ziele in der notwendigen zeitlichen Reihenfolge umzusetzen, müssen diese priorisiert werden. Zu priorisieren sind kurzfristige, mittelfristige und langfristige Ziele:

- 1) Kurzfristige Ziele können/sollen innerhalb eines Jahres erreicht werden.
- 2) Mittelfristige Ziele können/sollen in bis zu fünf Jahren erreicht werden.
- 3) Langfristige Ziele sind auf einen Zeitraum von mehr als fünf Jahren angelegt.
Eventuell müssen hierfür erst kurz- bzw. mittelfristige Ziele erreicht werden.

Neben dieser Priorisierung solltet ihr festlegen, wie groß die positiven Effekte auf euren Verein auf einer Skala von 1 (niedrig) bis 5 (hoch) sind.

| Ziele | kurzfristig | mittelfristig | langfristig | Auswirkung |
|--|-------------|---------------|-------------|------------|
| Interaktives Kommunikationskonzept | X | | | 5 |
| Automatisierung von Verwaltungsprozessen | | X | | 5 |
| Agiles Mitgliederfeedbacksystem | | | X | 3 |
| Zeit- und ortsunabhängige Weiterbildung | | X | | 2 |

Ihr solltet mit den Projekten beginnen, die die größte positive Auswirkung für euren Verein haben. Dies ist jedoch nur als Richtwert zu sehen, denn es gibt auch oft Ziele von geringerer Relevanz, welche dem Verein jedoch mit wenig Aufwand kleine und schnelle Erfolge bringen können. Falls diese umsetzbar sind, sollte darauf also nicht verzichtet werden. Dennoch sollte der Fokus auf den Zielen mit der höchsten Relevanz liegen.

2.3.3 Maßnahmen

Die Entwicklung von Maßnahmen gehört zum wichtigsten Teil eures Projekts. Ohne eine detailliert ausgearbeitete Maßnahme kann die Digitalisierungsstrategie nicht erfolgreich umgesetzt werden.

Wie werden Maßnahmen entwickelt?

Für die Maßnahmenentwicklung ist zu empfehlen, mit allen Projektbeteiligten einen Workshop durchzuführen. Insbesondere durch Brainstorming sollen in diesem Workshop Ideen gesammelt werden, die zur Zielerreichung führen. Wichtig ist dabei, dass es zunächst keine Restriktionen gibt, die das Brainstorming beeinflussen. Bevor ihr Maßnahmen entwickelt, solltet ihr euch nochmals auf eure momentane Vereinssituation beziehen (Woher kommen wir?). Diese stellt ihr mit dem gewünschten Zustand gegenüber (Wo möchten wir hin?) und leitet daraus Maßnahmen ab (Wie kommen wir dahin?).

Maßnahmen 2.3.3

| Woher kommen wir? | Wohin möchten wir? | Wie kommen wir dahin? |
|---|--|-----------------------|
| Analoge Vereinsanmeldung (Formulare zum Ausdrucken) | Digitale Vereinsanmeldung | |
| Analoge Sportstätte (Keine Zugangskontrollen, Informations-Bildschirme) | Smart Facility | |
| Trainingspläne in Papierform | Digitale Trainingspläne | |
| Training wird bei Ausfall telefonisch abgesagt | Information des Trainingsausfalls über digitale Kanäle | |

Aus der Praxis

Für die Entwicklung von Maßnahmen wurde ein Workshop mit allen Projektpartnern veranstaltet.

Dieser bestand aus vier Phasen:

1. Individuelles Brainstorming

Jeder entwickelt für sich Ideen zu den verschiedenen Themenbereichen. Dabei gab es keine Restriktionen und Vorbedingungen. Die Ideen konnten auch sehr ungewöhnlich sein. Für einen möglichst großen Ideenpool sollte jeder Teilnehmer mindestens fünf oder besser mehr Ideen aufschreiben.

2. Gruppenbrainstorming

Die Ideen aus dem individuellen Brainstorming wurden in der Gruppe zusammengetragen und in die Bereiche Vereinsorganisation, Kommunikation, Mitglieder sowie Infrastruktur geclustert. Anschließend wurden einzelne Ideen eingehender vorgestellt und erörtert. Bei Ideenüberschneidungen bzw. Dopplungen wurden diese zu einer Idee zusammengeführt. In dieser Phase können erste Ideen auch schon präzisiert bzw. relativiert werden.

3. Ideenselektion

In der Ideenselektion wurden in der Gruppe einzelne Ideen im Detail diskutiert und eine Priorisierung der Ideen vorgenommen. In Folge der Diskussion ist eine Top -3-Liste der besten Ideen entstanden.

4. Konzeptionierung

Die Workshop-Teilnehmer wurden in drei Gruppen eingeteilt, die je eine der zuvor ausgewählten Ideen als konkrete Maßnahme ausgestalteten. Die Ausgestaltung erfolgte anhand folgender Kriterien:

a) Beschreibung

b) Chancen/Risiken

c) Voraussetzungen

d) Mehrwehrt

5. Präsentation

Zur Vorstellung der Maßnahmen hatte jede Gruppe 5 Minuten Zeit. Zum Abschluss präsentierte jede Gruppe ihre Maßnahme. Nach Abstimmung, Diskussion und Bewertung der vorgestellten Maßnahmen wurden von allen Workshop-Teilnehmer zwei Maßnahmen festgelegt, die der Verein in der ersten Phase umsetzt. Futury arbeitete diese Maßnahmen zur Umsetzungsreife weiter aus:

1. Mitgliederportal

Entwicklung und Konzeptionierung eines Mitgliederportals als Self-Service für die Mitglieder und zur effizienten Verwaltungsarbeit.

Aus der Praxis

2. Digitale Trainingsbetreuung

Entwicklung digitaler Trainingsbetreuungsangebote für die Individualsportarten Laufen, Schwimmen und Radfahren, die flexibel und ortsunabhängig sind.

Alle weiteren Ideen aus dem Brainstorming sind elementare Bestandteile der Digitalisierungsstrategie der TSG Bergedorf und werden sukzessive umgesetzt.

Wie werden Maßnahmen weiterentwickelt?

Nach der Formulierung der Maßnahmen werden diese im nächsten Schritt detailliert ausgearbeitet. Dazu schließt sich eine weitere Recherche an, um zu sondieren, welche Maßnahmen es bereits am Markt gibt. Überlegt euch vorher, was euch selbst dabei wichtig ist und was im ersten Schritt zu vernachlässigen ist.



Nehmt euch für die konkrete Ausarbeitung wieder Zeit! Sucht dabei nach Anbietern, die eure Maßnahmen umsetzen oder auch entwickeln können. Beispiele von anderen Sportvereinen oder kommerziellen Anbietern, die bereits etwas Ähnliches umgesetzt haben, sind ebenfalls hilfreich.

Aus der Praxis

Für die Maßnahme „Mitgliederportal“ wurde der Mitgliederbeauftragte der TSG Bergedorf als interner Experte hinzugezogen, so dass detailliertes Wissen in die Maßnahmenausgestaltung einfließen konnte.

1. Brainstorming

Im ersten Schritt hat sich jeder Teilnehmer Gedanken über die zukünftigen Funktionen des Mitgliederportals gemacht.

2. Priorisierung

Die gesammelten Ergebnisse aus dem Brainstorming wurden zunächst in der Gruppe erörtert. Anschließend wurden die Ergebnisse bezogen auf ihre Umsetzbarkeit in die Kategorien kurzfristig, mittelfristig und langfristig eingeteilt.

3. Diskussion

Im Anschluss wurden die Workshop-Ergebnisse erörtert und eine Feinabstimmung vorgenommen, um das weitere Vorgehen zur Umsetzung der Maßnahme abzustimmen.

Wie sieht die Maßnahme aus Sicht des Mitglieds aus?

Wenn ihr eine Maßnahme entwickelt, die eure Mitglieder direkt betrifft, solltet ihr eine sogenannte „Customer Journey“ (Kundenreise) entwerfen. Damit versetzt man sich in die Sicht des Mitglieds und kann Bedürfnisse herausarbeiten.

Aus der Praxis

Entwicklung von Funktionalitäten und einer „Customer Journey“ für ein Mitgliederportal

In einem Workshop wurden Ideen gesammelt, was das Mitgliederportal den Vereinsmitgliedern bieten soll – vom LogIn, über Inhalte, bis zum LogOut.

1. Aufgabenstellung

Die Gruppe wurde in drei Teams aufgeteilt, die jeweils eine „Customer Journey“ auf einem Flipchart skizzierten.

2. Präsentation

Jedes der drei Teams präsentierte seine Ideen zur Customer Journey.

3. Diskussion

Im Anschluss wurden die Ergebnisse mit allen Workshop-Teilnehmern bzgl. Konzeptidee, Machbarkeit und Umsetzung erörtert.

Aus den Ergebnissen sind am Computer erste konzeptionelle Visualisierungsentwürfe entstanden.

Diese sind im Nachgang von einem professionellen Dienstleister für ein solches Portal weiterzuentwickeln.



After-Work nach Workshop

Aus der Praxis

Persönliches Profil des Vereinsmitglieds

The screenshot shows a user profile for Maria Mustermann. The page includes a navigation bar with links like 'Sportarten', 'Sportanlagen', and 'Der Verein'. The profile features a profile picture, a banner image with a '50 MITGLIEDERSTERNE' badge, and a 'POST' button. Below the profile, there are sections for 'Persönliche Daten', 'Sportliche Interessen', 'Erfolge', 'Biete', and 'Suche'. At the bottom, there is a 'Pinnwand' (wall) with messages from other members.

Aus der Praxis

Kalenderbereich des Mitgliederportals

The screenshot displays a weekly calendar for 'Maria's Kalender'. The calendar shows events for each day of the week, such as 'Fussball Training' on Monday and 'Fussball Spiel TSG' on Sunday. There are filter options for 'Familien Filter' and 'Event Filter' at the bottom. A 'PLAN' section shows 'Kalorienverbrauch: Ziel - 4000 kcal die Woche' and 'Bisher: 2350 kcal'.

2.3.3 Maßnahmen

- 1. Legt eine übergeordnete Digitalisierungsstrategie fest
- 2. Formuliert Ziele, die ihr erreichen möchtet
- 3. Erstellt eine Zielanalyse
- 4. Veranstaltet einen Ideenworkshop zur Entwicklung von Maßnahmen
- 5. Legt eure Top-Maßnahmen fest
- 6. Entwickelt die Maßnahmen weiter

Hilfestellung zur Maßnahmenentwicklung

Zusammen mit der TSG Bergedorf ist ein umfangreicher Maßnahmenkatalog entstanden, der Voraussetzungen und detaillierte Schritte zur Umsetzung der jeweiligen Maßnahme beinhaltet. Die folgende Aufstellung ist eine stark komprimierte Form des Katalogs und dient euch als Orientierung zur Entwicklung eigener Maßnahmen. In den Tabellen sind neben einer Kurzerläuterung der Maßnahmen auch ihre Chancen und Herausforderungen skizziert. Darüber hinaus werden Zeitspannen und Kostenrahmen (niedrig €- hoch €€€€€) angegeben, die als grober Anhalt dienen sollen.

Digitalisierungsziel: ganzheitliches Kommunikationskonzept
 Ziel: Aktuelle und potentielle Mitglieder sollen aktiv in die Vereinskommunikation eingebunden werden. Hierbei sollen auch bisher nicht oder kaum erreichte Zielgruppen angesprochen werden. Das soll durch den zielgerichteten Einsatz von Offline- und Online-Kommunikation erreicht werden.

| Maßnahmen | Kosten | Zeit |
|---|----------------------------|---------------------|
| <p>Ganzheitliches Kommunikationskonzept</p> <p>Das Konzept ist der Kompass für alle Einzelmaßnahmen in der Vereinskommunikation. Es definiert, welche Inhalte auf welche Art und Weise kommuniziert werden. Hierzu müssen insbesondere die Zielgruppen des Vereins klar sein.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Gezielte Ansprache durch Zielgruppenanalyse ■ Ausschließlich relevanter Content ■ Ansprechender Vereinsauftritt ■ Erreichen neuer Zielgruppen </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Mitarbeiter müssen proaktiv Content generieren ■ Redaktionelle Aufbereitung der Inhalte </div> </div> | <p>€ € € €</p> | <p>2 Monate</p> |

Maßnahmen 2.3.3

| Maßnahmen | Kosten | Zeit |
|---|----------------------------------|-----------------------|
| <p>Website-Relaunch</p> <p>Als Website-Relaunch wird die Neugestaltung der aktuellen Website verstanden. Hierbei wird diese so optimiert, dass sie für Mitglieder leicht zu bedienen und attraktiv gestaltet ist.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Attraktive Bereitstellung des Contents ■ Ansprechendes Design und benutzerfreundlichere Elemente ■ Integration technischer Standards, schnelle Ladezeiten ■ Optimierung hinsichtlich mobiler Endgeräte ■ Mehr Umsätze durch Buchungsfunktionen </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Kostenintensität ■ Komplexität der Maßnahme </div> </div> | <p>€ € € € €</p> | <p>12 Monate</p> |
| <p>Analytics</p> <p>Analytic-Tools können Daten auf den vorhandenen Internetauftritten des Vereins sammeln. Hierzu zählt zum Beispiel, wie oft eine Seite aufgerufen wurde, wie lange die Person auf der Seite verweilt und wie sie auf diese Seite gelangt ist. Diese Daten werden analysiert, so dass sie dem Verein wertvolle Informationen zur Verbesserung des Onlineauftritts und der eigenen Angebote liefert. Hierbei werden insbesondere Social-Media-Analytics in die Maßnahme einbezogen.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Erkenntnisse über Mitglieder ■ Gezielte Information der Mitglieder ■ Informationen über Nutzung verschiedener Kanäle ■ Kennzahlen für die Konkretisierung und Kontrolle gesetzter Ziele </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Interpretation der Daten ■ Treffen der richtigen Folgehandlungen </div> </div> | <p>€ €</p> | <p>3-5 Monate</p> |

2.3.3 Maßnahmen

| Digitalisierungsziel: Vereinsorganisation | | |
|--|---|--------------|
| Ziel: Durch automatisierte und digitale Abläufe sollen Mitarbeiter entlastet werden. Hierzu zählen insbesondere Verwaltungsabläufe, Kommunikation und Weiterbildungen. | | |
| Maßnahmen | Kosten | Zeit |
| <p>Digitales Büro</p> <p>Ein digitales Büro verzichtet so weit wie möglich auf Papier und schont so Umwelt und Vereinskasse. Hierfür gibt es verschiedene Maßnahmen, die dazu beitragen.</p> | € € | 36 Monate |
| <p>Hard- & Software</p> <p>Für die Einführung eines digitalen Büros stehen verschiedene Hard- und Software zur Verfügung. Form und Ausstattung der Hard- und Software hängen primär von den Vereinen ab, weshalb sich keine generelle Aussage treffen lässt, welche Lösungen für Vereine optimal sind. Beispiele hierbei sind jedoch Scanner, digitale Notizblöcke sowie Vereinskalendar.</p> | € € € | 30 Monate |
| <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> Abschaffung von Inselfösungen Automatisierte Abläufe = weniger Zeitaufwand Digitalisierte Verwaltungsabläufe Nachhaltige Arbeitsweise und Schonung von Ressourcen | <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> Auswahl passender bereits bestehender Lösungen Kompatibilität unter den Systemen | |

Maßnahmen 2.3.3

| Maßnahmen | Kosten | Zeit |
|--|--|-------------|
| <p>Interne Richtlinien</p> <p>Interne Richtlinien dienen zum gemeinsamen Verständnis der Ausstattung eines digitalen Büros. Sie besagen z.B. wo Papierverbrauch vermieden werden sollte und zeigen digitale Alternativen auf. Richtlinien helfen dabei, dass vorhandene digitale Lösungen im „digitalen Büro“ konsequenter angewendet und genutzt werden. Leitfragen sind u. a.: Wann darf gedruckt werden? Welche digitalen Tools sollten bei der Team- und Projektarbeit genutzt werden? Wie sollte die interne Kommunikation zwischen den Mitarbeitern ablaufen?</p> | € | 1 Monat |
| <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> Einheitliche Richtlinien für den gesamten Verein Nachhaltiger und schonender Ressourcenumgang | <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> Akzeptanz unter Mitarbeitern Kommunikation der Richtlinien | |
| <p>App für interne Kommunikation</p> <p>Je größer ein Verein ist, desto mehr Wege gibt es, miteinander zu kommunizieren. Eine einheitliche App zur internen Kommunikation schont Ressourcen und vereinfacht die Kommunikation. Sie kann zum reinen Austausch, aber beispielsweise auch für das Projektmanagement bei bevorstehenden Maßnahmen verwendet werden. Die Auswahl der idealen App muss hierbei individuell vom Verein erfolgen, da diese sich stark in ihren Bedürfnissen unterscheiden.</p> | € | 2 Monate |
| <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> Effiziente Kommunikation der Mitarbeiter Zeitersparnis durch einmalige Bereitstellung von Informationen Zentrale Speicherung von Bildern und Videos | <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> Nutzung als einheitlicher Kommunikationsweg Finden einer bestehenden Lösung mit Serverstandort in Deutschland (Datenschutz) | |

2.3.3 Maßnahmen

| Maßnahmen | Kosten | Zeit |
|---|-----------------------|--------------|
| <p>Mitgliederportal</p> <p>Das Mitgliederportal dient zur Selbstverwaltung der Mitglieder. In vielen Vereinen sind die Abläufe zur Änderung von Daten langwierig und komplex, was Aufwand für Mitglieder und Mitarbeiter bedeutet. Die Funktionen des Portals sind vielfältig. Die Selbstverwaltung sollte aber zentraler Bestandteil sein.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verminderter Aufwand der Mitarbeiter durch Selbstverwaltung der Mitglieder ▪ Sofortige Sichtbarkeit der Änderungen ▪ Erhöhte Mitgliederzufriedenheit ▪ 24h-Service </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kostenintensität ▪ Komplexität der Maßnahme ▪ Kontrolle der Daten </div> </div> | € € € € € | 12 Monate |
| <p>E-Learning-Portal</p> <p>Auf dem E-Learning-Portal soll Lehrmaterial in Form von Texten, Videos und Audios bereitgestellt und somit mobil zu Verfügung gestellt werden. Die Lehreinheiten können durch den Verein selber aufgenommen werden. Im Mittelpunkt steht die Weiterbildung der Mitarbeiter, aber auch die Bereitstellung von Inhalten für Mitglieder ist möglich. Als günstige Alternativen bieten sich Video-Plattformen wie YouTube an, die jedoch in ihrer Funktion beschränkt sind. Bei der Nutzung von Lernplattformen wie Moodle entstehen je nach Nutzung geringe Kosten. Dabei stehen dem Verein jedoch umfangreiche Funktionen wie das Durchführen von Wissenstests zur Verfügung. Das E-Learning-Portal kann auch auf der eigenen Website integriert werden, jedoch ist das die kostenintensivste Form.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sicherstellung der Mitarbeiterqualifikation ▪ Zeit- & Ortsunabhängigkeit ▪ Ersparnis von Zeit- und Geldressourcen ▪ Weitervermittlung externen Wissens </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erstellung der Inhalte ▪ Kontrolle über Lernerfolg </div> </div> | € € € € € | 2 Monate |

Maßnahmen 2.3.3

| Digitalisierungsziel: Infrastruktur | | |
|---|-------------|---------------|
| Ziel: Die Infrastruktur soll so ausgerichtet sein, dass sie Mitarbeiter entlastet und zugleich einen für Mitglieder attraktiven Mehrwert bietet. | | |
| Maßnahmen | Kosten | Zeit |
| <p>Smart Properties</p> <p>Smart Properties sind Gebäude, die dank modernster Technologien wie Sensorik so ausgestattet sind, dass Abläufe automatisiert sind und sie Menschen unterstützen. Dies lässt sich auch in Vereinen anhand von unterschiedlichen Maßnahmen umsetzen.</p> | € € € | 36 Monate |
| <p>Gebäudemanagement per App</p> <p>Unter Gebäudemanagement per App versteht sich die Steuerung von elektrisch betriebenen Geräten und Heizkörpern mit einem mobilen Endgerät. Hierfür werden entsprechende Komponenten an den Geräten angebracht, über die die Steuerung erfolgt. Insbesondere Heiz- und Beleuchtungssysteme lassen sich hier integrieren.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zeitersparnisse für Mitarbeiter ▪ Schonung von Ressourcen = Kosteneinsparungen </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Effiziente Einstellung der Geräte </div> </div> | € € € | 3-5 Monate |
| <p>Smarte Fitnessgeräte</p> <p>Smarte Fitnessgeräte beinhalten integrierte Sensoren, die es ermöglichen, das Training der Mitglieder zu optimieren. So erkennen die Geräte beispielsweise, ob Übungen falsch ausgeführt werden. Außerdem stellen sie sich nach der Identifikation des Mitglieds selbst ein und regulieren Gewichte automatisch. Die Geräte sind verknüpft und können bei Problemen auch Trainer benachrichtigen.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Attraktives Training ▪ Unterstützung der Trainer durch Sensorik ▪ Vermeidung von Gesundheitsschäden durch fehlerhafte Ausführung ▪ Modernes Image </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Skepsis älterer Mitglieder ▪ Weiterbildung der Mitarbeiter </div> </div> | € € € | 1-2 Monate |

2.3.3 Maßnahmen

| Maßnahmen | Kosten | Zeit |
|--|-----------------------|--------------|
| <p>Smart Mirrors</p> <p>Smart Mirrors sind Spiegel, die ein Display integriert haben. So können sie neben ihrer eigentlichen Funktion auch zur Information genutzt werden.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> Zusätzliches Informationsmedium Weniger störend gegenüber herkömmlichen Informationsmethoden </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> Auswahl der Inhalte </div> </div> | € | 1-2 Monate |
| <p>Identifikationsmedium</p> <p>Ein einheitliches Identifikationsmedium kann beispielsweise ein Mitgliedsarmband sein. Dieses trägt auf einem Chip alle relevanten Informationen zum Mitglied und sendet diese mittels Funktechnik an entsprechende Empfänger. Hierdurch können Prozesse vereinfacht und digitalisiert werden.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> Einheitliches Medium zur Vernetzung unterschiedlicher Servicebereiche wie Schließfächer, Zutrittsbereiche und bargeldloses Bezahlen Reduzierter Aufwand für Mitarbeiter und effizientes Arbeiten Hohe Mitgliederzufriedenheit, da unnötige Abläufe wegfallen Erfassung von Daten zur Weiterentwicklung des Vereinsangebots </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> Kostenintensität Verknüpfung einzelner Bereiche Datenschutzbedenken bei Mitgliedern </div> </div> | € € € € € | 12-24 Monate |

Maßnahmen 2.3.3

Digitalisierungsziel: Mitgliederbindung

Ziel: Die Mitgliederzufriedenheit soll höchste Priorität im Verein einnehmen. Um alle Generationen zufriedenzustellen, soll das Vereinsangebot um innovative Lösungen und Angebote ergänzt werden.

| Maßnahmen | Kosten | Zeit |
|--|--------|----------|
| <p>Digitale Betreuung</p> <p>Aufgrund anderer zeitlicher und persönlicher Präferenzen kommt eine Vereinsmitgliedschaft nicht für alle Sportler in Frage. Eine digitale Betreuung dieser Sportler soll ihnen daher die Entscheidung für eine Mitgliedschaft im Verein erleichtern.</p> | € | 6 Monate |
| <p>Digitale Sprechstunde</p> <p>Innerhalb einer digitalen Sprechstunde durch Vereinstrainer sollen Sportler und solche, die mit dem Sport beginnen wollen, beraten werden. Die Sprechstunde kann über unterschiedliche digitale Kanäle erfolgen.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> Ortsunabhängigkeit und Flexibilität Niedrigschwelliger, unverbindlicher Zugang </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> Beidseitig stabiler Internetzugang </div> </div> | € | 6 Monate |
| <p>Digitale Trainingsgruppe</p> <p>Die Online-Trainingsgruppen finden auf Social-Media-Kanälen und Trainingsplattformen zusammen. Hierbei bildet der Verein Foren, in denen Communities entstehen. Die Vereinstrainer sind Teil der Community, aber zusätzlich auch organisierend und beratend tätig. Somit finden sich Sportler online zusammen, um zusammen zu trainieren und sich gegenseitig zu motivieren.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> Community für Vereinsmitglieder und Individualsportler Ausweitung des Vereinsgefühls über digitale Plattformen Flexibilität für Sportler Anpassung an die aktuelle Konkurrenz durch Sportcommunities Sammeln von Informationen zur Verbesserung des Vereinsangebots </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> Kontrolle über Inhalte </div> </div> | € | 6 Monate |

2.3.3 Maßnahmen

| Maßnahmen | Kosten | Zeit |
|---|-------------|------------|
| <p>Digitales Personaltraining</p> <p>Hierbei ist der Vereinstrainer wie bei der digitalen Beratung über digitale Kanäle verfügbar, unterstützt den Sportler jedoch nicht nur beratend, sondern bringt sich aktiv in das Training ein.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> Orts- und Zeitunabhängigkeit Anpassung an sich gesellschaftlich ändernde Strukturen Individuelle Betreuung </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> Sicherstellung der richtigen Übungsausführung </div> </div> | € | 6 Monate |
| <p>E-Sports</p> <p>E-Sports beschreibt das Austragen von Wettkämpfen mit Hilfe von Computern und Spielekonsolen. In unterschiedlichsten Disziplinen sind hierbei insbesondere koordinative und strategische Fähigkeiten der Spieler gefragt.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> Ansprache insbesondere digital affiner Personen und Anbindung/Aufnahme in den Verein Erweiterung des Vereinsangebotes Steigerung der Mitgliederzufriedenheit Moderneres Image </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> Gesetzliche Rahmenbedingungen Technisches Equipment </div> </div> | € € € | 2-3 Monate |
| <p>Digital Hackday</p> <p>Der Digital Hackday ist ein Themen-Tag innerhalb des Vereins, bei dem digitale Projekte im Vordergrund stehen. Die Ideen für diese Projekte und deren Umsetzung gehen hierbei jedoch nicht vom Verein, sondern von den Mitgliedern aus. Der Verein ist hierbei lediglich organisierend und unterstützend tätig.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> Einbezug von Ideen und Input der Mitglieder Schonung von Ressourcen Stärkung des Wir-Gefühls </div> <div style="width: 45%;"> <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> Aktivierung der Mitglieder Bereitstellung benötigter Ressourcen </div> </div> | € | 2-3 Monate |

Umsetzung 2.3.4

2.3.4 Umsetzung

Ihr seid inzwischen so weit, dass ihr konkrete Maßnahmen eurer Digitalisierungsstrategie umsetzen könnt.



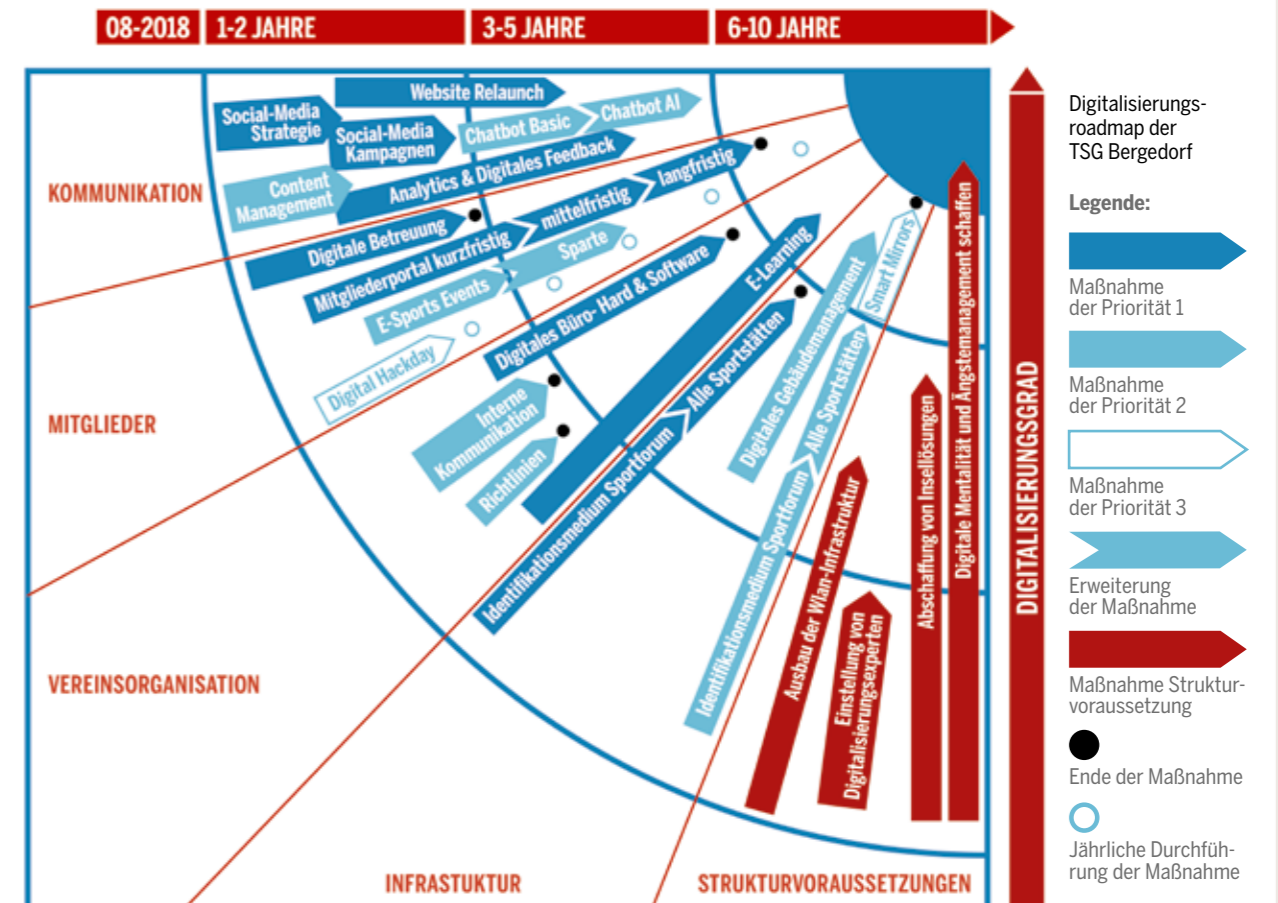
Während des Projekts kann es zu Herausforderungen kommen, die die Umsetzung einer Maßnahme vorerst verhindern. Setzt euch intensiv mit entstehenden Problemstellungen auseinander und hinterfragt, wie es dazu kommen konnte. Für alles findet sich eine Lösung und es kann mit der Umsetzung fortgefahren werden.

Entwickelt eine Roadmap, um eure Digitalisierungsstrategie mit allen Maßnahmen zu verbildlichen

Für die Umsetzung solltet ihr eure entwickelten Maßnahmen in eine „Roadmap“ eintragen, die euch in den nächsten fünf bis zehn Jahren die Richtung vorgibt. So behaltet ihr den Überblick über eure Vorhaben. Teilweise ergeben sich aus den Maßnahmen auch Synergien, so dass ihr Ressourcen einsparen könnt.

Aus der Praxis

Für die TSG Bergedorf wurden die Maßnahmen für die nächsten zehn Jahre in eine Roadmap übertragen. Mit jeder Umsetzung einer Maßnahme steigt der Digitalisierungsgrad bis der Verein eine digitale Transformation (Vision) vollzogen hat.



2.3.4 Umsetzung

Die Roadmap zeigt, dass die Digitalisierungsstrategie und einzelne Maßnahmen auf mehrere Jahre angelegt sind. Der Zeitrahmen gibt an, wann diese umzusetzen sind, d.h. es muss nicht jede Maßnahme sofort umgesetzt werden. Manche Maßnahmen bauen auch aufeinander auf.

Welche Kosten, welche Einnahmen/Einsparungen fallen durch die Umsetzung an?

Bei der Umsetzung von Maßnahmen ist es wichtig, einen finanziellen Rahmen abzustecken. Dieser verhindert, dass während des Projekts und nach Abschluss unerwartete Kosten entstehen. Den Kosten werden je nach Maßnahme das mögliche Einsparpotenzial bzw. die Einnahmen gegenübergestellt.

Kosten:

- Personalkosten (Wie viel Zeit muss ein Mitarbeiter investieren?)
- Verwaltungskosten (Welche Kosten entstehen für die Umsetzung des Projekts in der Verwaltung?)
- Marketingkosten (Was muss für Werbung angesetzt werden?)
- Software- und Hardwarekosten

Einsparpotenzial:

- Personalstunden für Routineaufgaben
- Erinnerungsschreiben für die Aktualisierung von Mitgliederdaten
- Einsparen von Druckermaterial

Wie setzen wir das Projekt um?

Für jede Maßnahme, die ihr umsetzen möchtet, ist es hilfreich, Arbeitspakete zu erstellen. Diese geben euch einen Überblick über das aktuelle Projekt, die Ansprechpartner, Voraussetzungen sowie den Zeitplan.

Aus der Praxis

Zur Umsetzung eines Mitgliederportals ist für die TSG Bergedorf ein Arbeitspaket erstellt worden, das der Koordination des Projekts ohne die weitere Unterstützung durch Futury dienen soll.



1. Entwicklung einer Roadmap für die nächsten 5-10 Jahre
2. Konzeptionierung von Maßnahmen
3. Abstecken eines finanziellen Rahmens
4. Definition von Arbeitspaketen

Umsetzung 2.3.4

Arbeitspaket: Digitale Mitgliederverwaltung

- Verantwortliche:
1. Mitgliederbeauftragte
 2. Digitalbeauftragte
 3. kfm. Geschäftsleitung

Ziel

Für effizientere Verwaltungsprozesse implementieren wir bis Ende 2018 eine Verwaltungssoftware, die es den Vereinsmitgliedern ermöglicht, ihre Daten selbst zu verwalten und mit dem Verein und anderen Mitgliedern in Kontakt zu treten.

Voraussetzungen

1. **Personal**
 - a.) Zeitstunden der Verantwortlichen
2. **Kosten festlegen**
 - a.) Budget
 - b.) Zeitstunden der Verantwortlichen
 - c.) Entwicklungskosten
3. **Allgemeine Termine**
 - a.) Workshops
 - b.) Feedbackrunden

Meilensteine und Aufgaben

1. **Mit dem Anbieter der Vereinsverwaltungsdatenbank austauschen**
 - a.) Was kann die aktuelle Software leisten?
 - b.) Wird die aktuelle Software zukünftig eine Online-Anmeldung ermöglichen?
 - c.) Bietet die Software eine Schnittstelle für externe Programme?
2. **Interne Abstimmung**
 - a.) Welche Funktionen benötigt das Portal?
 - b.) Möchten wir ein neues Vereinsdesign haben?
3. **Allgemeine Anbietersuche**
 - a.) Welche Anbieter gibt es auf dem Markt?
 - b.) Besteht die Möglichkeit zum Austausch mit anderen Sportvereinen?
 - c.) Gibt es Vereinsmitglieder, die die Maßnahme umsetzen könnten?
 - d.) Gibt es Partnerunternehmen, die die Maßnahme umsetzen könnten?
4. **Angebote und Leistungsverzeichnisse von ausgewählten Anbietern einholen**
5. **Entscheidung treffen und Maßnahme umsetzen**
6. **Änderungswünsche für die Entwickler formulieren**
 - a.) Interne Testphase
 - b.) Nach Testphase Nutzerfeedback einholen
7. **Kontinuierliche Weiterentwicklung des Portals**
 - a.) Welche Wünsche haben die Nutzer?
 - b.) An welchen Stellen gibt es noch Potenzial?

2.4 Evaluation & Nachhaltigkeit

2.4 Evaluation & Nachhaltigkeit

Wenn die erste Maßnahme umgesetzt wurde, sollte diese evaluiert werden. Dies gibt euch die Möglichkeit, Anpassungen vorzunehmen bzw. bestimmte Aspekte weiterzuentwickeln. Wie in der Übersicht des Leitfadens bereits gezeigt, ist die Digitalisierung ein Kreislauf. Während der Entwicklung von Maßnahmen bleibt euer Umfeld nicht stehen, so dass ihr nach Abschluss eure umgesetzten Maßnahmen weiterentwickeln könnt und müsst.

Wie können Maßnahmen evaluiert werden?

Eure Maßnahmen lassen sich anhand eines einfachen Schemas evaluieren. Dies hilft euch einzuschätzen, wie erfolgreich die Maßnahme umgesetzt wurde. Dabei ist es wichtig, dass ihr zu Beginn detaillierte Ziele (s. SMART-Methode) mit Indikatoren (messbar) festgelegt habt.

Ziel: „Um die Verwaltungsprozesse effizienter zu gestalten, implementieren wir bis zum ersten Quartal 2020 eine Software auf unserer Vereinshomepage, die es den Vereinsmitgliedern ermöglicht, ihre Daten selbst zu verwalten.“

| | |
|-----------|--|
| +2 | Viel mehr als erwartet (Ziel 2019 erreicht und bereits weiterentwickelt) |
| +1 | Mehr als erwartet (Ziel 2019 erreicht) |
| 0 | Ziel erreicht (2020) |
| -1 | Weniger als erwartet (Ziel 2021 erreicht) |
| -2 | Viel weniger als erwartet (Projekt gescheitert) |

Was haben wir gelernt?

Schreibt zu jedem Projekt, welches ihr abgeschlossen habt, eure „Lessons Learned“ (Was haben wir gelernt?) auf. Diese helfen euch bei zukünftigen Projekten Fehler zu vermeiden und Erfolg auszubauen. Dazu solltet ihr für jeden Bereich aufschreiben, was gut und was schlecht lief und insbesondere wie Dinge zukünftig verbessert werden können. Die folgende Tabelle gibt euch ein Beispiel:

| | Was lief gut? | Was lief schlecht? | Was können wir zukünftig verbessern? |
|-------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|--|
| Planung | Erstellung eines Projektplans | Terminierung der Arbeitspakete | Realistische Zielsetzung |
| Bestandsaufnahme | Bildung von Expertenteams | Auswertung der Ergebnisse | Gemeinsamer Workshop zur Diskussion der Ergebnisse |
| Handlungsphase | Entwicklung von Maßnahmen | Detailliertheit der Maßnahmen | Kontaktaufnahme zu externen Beratern oder Anbietern zur Validierung der entwickelten Maßnahmen |
| Kommunikation | Kommunikation während Meetings | Kommunikation außerhalb von Meetings | Indirekte Kommunikation des Teams durch digitale Tools verbessern |

Evaluation & Nachhaltigkeit 2.4



Die Antworten auf diese Fragen solltet ihr in jedem Fall im Sinne einer Wissensdatenbank verschriftlichen. So habt ihr die Möglichkeit, auf diese zurückzugreifen und neue Mitarbeiter können sich ebenfalls an diesen orientieren.

Wie gehen wir mit Misserfolg um?

Misserfolge sind bei der Umsetzung von Projekten immer möglich. Aber ein Scheitern kann gleichzeitig auch als Chance gesehen werden. Dies funktioniert jedoch nur, wenn man sich intensiv mit dem Scheitern auseinandersetzt und dies hinterfragt:

- An welchem Punkt stellten sich Fehler ein?
- Was hätte anders gemacht werden können?
- Was hätte im Vorhinein verhindert werden können?



Analysiert die Situation, lernt aus den Fehlern und blickt sofort wieder optimistisch in die Zukunft.



1. Veranstaltet einen gemeinsamen „Lessons Learned“-Workshop
2. Verschriftlicht eure Ergebnisse und macht diese für alle Mitarbeiter des Vereins verfügbar
3. Lasst eure Ergebnisse in laufende Projekte einfließen

Aus der Praxis

Das Team von Futury hat nach jedem erreichten Meilenstein eine Evaluation vorgenommen, um agil auf Veränderungen, Probleme oder Schwierigkeiten reagieren zu können. Dabei hat jedes Teammitglied erläutert, was bis dahin besonders gut lief und an welcher Stelle noch Verbesserungspotenzial besteht. Anschließend wurden daraus Erkenntnisse abgeleitet, wie Prozesse verbessert werden können und welche Dinge nicht mehr passieren dürfen.



Impressionen von Workshops und After-Work



3

Veränderungsmanagement

3 Veränderungsmanagement

Die Digitalisierung eures Sportvereins führt zu tiefgreifenden Veränderungen. Als Grundvoraussetzung hierfür bedarf es deshalb einer Veränderungsbereitschaft bei den Mitarbeitern im Haupt- und Ehrenamt. Diese beinhaltet zum einen die Offenheit für neue und innovative Veränderungen, aber auch digitale Affinität und den Willen, diese weiter auszubauen. Diese Mentalität muss von der Vorstandsebene vorgelebt werden. Insbesondere mit Personen, die der Digitalisierung kritisch gegenüberstehen, sollte der Dialog gesucht werden. Daher ist unbedingt schon in der Planung ein Veränderungsmanagement zu etablieren.

Idealerweise übernimmt das federführend der Digitalisierungsbeauftragte in eurem Verein, der für sämtliche Belange rund um das Thema Digitalisierung zuständig ist. Sollte in eurem Verein eine solche Person nicht vorhanden sein, ist eine andere als Ansprechpartner für eure Mitglieder zu benennen, die sowohl für die proaktive Information als auch für das Ängstemanagement zuständig ist. Ihr solltet keinesfalls darauf warten, dass Mitglieder auf euch zukommen. Vielmehr müsst ihr ihnen zeigen, dass sie bei sämtlichen Fragen und Sorgen ein offenes Ohr bei euch finden. Fehlt Mitgliedern dieses Zutrauen, riskiert ihr, dass sie den Verein verlassen, ohne ihre Bedenken zuvor geäußert zu haben.

Um bei Personen, die der Digitalisierung bisher eher kritisch gegenüberstehen, eine Akzeptanz für digitale Neuerungen zu schaffen, sollten im Vorfeld deren Bedenken individuell besprochen werden. Auch sollten Veranstaltungen stattfinden, bei denen digitale Themen besprochen werden. Ist die Entscheidung für die Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen gefallen, so sollte sie bereits vor der Einführung nach außen kommuniziert und erläutert werden. Hierzu sollte eine Vielzahl an Medien genutzt werden, sodass die Mehrheit der Mitglieder unabhängig der Altersgruppe erreicht wird. Das sorgt dafür, dass keines eurer Mitglieder von den Änderungen negativ überrascht wird.

Einzelne Mitarbeiter könnten ebenfalls von digitalen Neuerungen im Verein überfordert sein. Daher sollten im Vorfeld Schulungen geplant werden, um ihnen die Vorteile der Digitalisierung näherzubringen. Hierbei empfiehlt es sich, von Projektbeginn an in einen offenen Dialog zu gehen, um Bedenken entgegenzuwirken und Anregungen anzunehmen. Zudem sollten auch eure Mitarbeiter einen festen Ansprechpartner haben, der sich um ihre Belange kümmert. Dieser sollte zeitlich flexibel und auf verschiedenen Kanälen erreichbar sein – und nicht nur zu bestimmten Sprechstundenzeiten. Der Ansprechpartner kann Potenziale und Herausforderungen schon im Vorfeld erkennen. Mitarbeiter sind wichtige und authentische Multiplikatoren eures Vereins. So hängt von ihnen maßgeblich ab, wie sie über die digitalen Veränderungen gegenüber den Mitgliedern sprechen. Das wird umso positiver sein, je besser die Mitarbeiter mitgenommen werden und ihre Akzeptanz für die Veränderung ist.

Auch wenn digitale Veränderungen im Verein von den Mitgliedern und Mitarbeitern akzeptiert werden, muss sichergestellt werden, dass das im laufenden Prozess auch so bleibt. Dazu sollten Mitglieder und Mitarbeiter zum Feedback aufgerufen werden. Es ist ihnen zu vermitteln, dass Feedback notwendig und erwünscht ist. So werden viele eurer Mitglieder und auch manche eurer Mitarbeiter Hemmungen haben, Kritik zu äußern. Diese Hemmnisse gilt es zu überwinden, da euer Verein nur durch Feedback digitale Neuerungen implementieren kann.

4 Zusammenfassung & Handlungsempfehlungen

4 Zusammenfassung & Handlungsempfehlungen

Viel wird über das Thema der Digitalisierung geschrieben und gesprochen. Viele Experten heben die Bedeutung der Digitalisierung auch für Sportvereine hervor und malen ein Bild der Zukunft, ohne konkret zu werden. Dieses Praxishandbuch geht einen Schritt weiter und zeigt am Beispiel der TSG Bergedorf, wie Sportvereine aktiv und mit konkreten Maßnahmen den Schritt in eine digitale Zukunft gehen können.

Damit dieser Schritt für jeden Sportverein möglich ist, haben wir diesen Leitfaden entwickelt, der euch bei der Entwicklung und Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie helfen soll. Der Leitfaden enthält viele Beispiele und Hilfestellungen, wie ihr als Verein euch dem Thema nähern und selbst aktiv werden könnt – ganz unabhängig, ob ihr ein kleiner, mittlerer oder ein großer Sportverein seid.

So individuell die Sportvereine sind, so unterschiedlich können die Lösungen sein. Daher dient dieses Praxishandbuch als Anleitung. Welche Maßnahmen schließlich für euren Sportverein geeignet sind, müsst ihr im Einzelfall selbst entscheiden. Entscheidet im Vorstand oder zusammen mit euren Mitgliedern, was zukünftig für euren Sportverein relevant sein wird. Wichtig ist, dass der Prozess und die Digitalisierungsmaßnahmen vom Vorstand getragen und von den Mitarbeitern und Mitgliedern unterstützt werden.

Im Bereich der Vereinsverwaltung gibt es Möglichkeiten, die oft ehrenamtlichen Vorstände und Mitarbeiter durch digitale Lösungen zu entlasten und so mehr Zeit für die aktive Vereinsarbeit und die Mitglieder zu haben. Vieles, was eure Mitglieder in ihrer Freizeit regeln, läuft über Tablets und Smartphones. Ein Schlüssel für die Zukunft wird sein, die Kommunikation und Verwaltungsabläufe eures Vereins auf diese Geräte abzustimmen.

Mit der ersten Durchsicht dieses Praxishandbuchs habt ihr bereits den ersten wichtigen Schritt gemacht und einen Überblick über die digitalen Themenfelder bekommen. Nun geht es im nächsten Schritt ans Teamwork und an die Gestaltung der digitalen Zukunft eures Vereins. Lasst euch dabei von diesem Handbuch inspirieren und auch gern leiten. Lasst eurer eigenen Kreativität und eurem Elan dabei aber auf jeden Fall freien Lauf. Falls ihr mal nicht weiterkommen solltet, könnt ihr euch gerne an uns wenden. Wie ihr uns erreichen könnt, verrät euch ein Blick ins Impressum.

Wir wünschen euch viel Erfolg und innovative Ideen!

5 Fragenkatalog

Allgemeine IST-Situation

1. Welche Sportarten und Sparten gibt es im Verein? Sind neue geplant?
2. Welche Sportstätten/Infrastruktur gibt es beim Verein? Sind neue geplant?
3. Welche Arten von Mitgliedschaften gibt es im Verein?
4. Wie sieht die Mitgliederstruktur aus?
 - a. Alter
 - b. Geschlecht
 - c. Anzahl Mitglieder in Sparten/Sportarten
 - d. Länge der Mitgliedschaft, besonders bei denen, die den Verein verlassen haben
 - e. Anzahl Mitglieder in den verschiedenen Beitragsfeldern?
 - f. Aktive und passive Mitglieder
5. Wie sieht die Mitgliederfluktuation im Verein aus?
 - a. Neuanmeldung p.a.
 - I. In welchen Sparten?
 - II. Zu welchen Jahreszeiten, zu welchen Events/Marketing-Aktionen?
 - III. Gibt es eine spezielle Zielgruppe?
 - b. Abmeldung p.a.
 - I. Aus welchen Sparten?
 - II. Gründe bekannt?
6. Wie sieht die Mitarbeiter-/Helferstruktur aus?
 - a. Verteilung Mitarbeiter
 - I. Honorar/Fest
 - II. In welchen Bereichen/Abteilungen?
 - b. Anzahl Ehrenamtlicher
 - I. Welche Aufgabenbereiche haben diese?
 - II. Fluktuation? Sollte man diese enger binden?
 - c. Organigramm
7. Mit welchen Stakeholdern wird intern und extern agiert?
8. Wer sind die Wettbewerber am Markt, wenn es welche gibt?
9. Welche Ressourcen stehen dem Verein zur Verfügung? In welchen Bereichen werden diese Ressourcen aktuell eingesetzt?
10. Welche Sponsoren hat der Verein? Aus welchen Branchen kommen diese?
11. Welche Vision, Mission und Wertekultur hat der Verein?
12. Welche allgemeinen strategischen Ziele werden mittel- und langfristig im Verein angestrebt?
13. Was ist die Kernkompetenz des Vereins?

Digitale IST-Situation

1. Was versteht der Verein unter dem Begriff „Digitalisierung“ im Allgemeinen und auch konkret für sich selber?
2. Wurden bereits Ziele für die Digitalisierung oder das digitale Marketing festgelegt?
3. Gibt es Personen, die für die Digitalisierung verantwortlich sind?
4. Wurden bereits digitale Projekte in-house durchgeführt?
5. Welche Projekte wurden umgesetzt bzw. an externe Anbieter vergeben?
6. Wo werden aktuell die größten Schwächen, aber auch Stärken im digitalen Bereich des Vereins gesehen?

Digitale Kommunikation & Marketing

1. Ist der Inhalt/Content auf Search Engine Optimization (SEO) abgestimmt? Wurden Key-words berücksichtigt?
2. Wurde ein Website-Performance-Check mit beispielsweise Google Analytics durchgeführt?
3. Ist in Zukunft eine Sitemap geplant? (Auffindbarkeit für Suchmaschinen)
4. Welche Social-Media-Kanäle werden aktiv genutzt?
5. Welche Tools zur Content-Erstellung werden genutzt? (z.B. Buffer)
6. Werden die Postings über Tools eingeplant? (Content-Management) Wenn ja, nach welchen Richtlinien?
7. Werden Postings redaktionell erstellt? (Content-Development)
8. Wurde eine Agentur beauftragt?
9. Werden regelmäßig Promotionen erstellt?
10. Was sind die Kernzielgruppen im Social Media?
11. Welche Medien liegen bereits vor? (z.B. Bilder, Videos etc.)
12. Gibt es ein Kommunikationskonzept?
13. Wie oft erscheint der Newsletter? Wie viele Abonnenten gibt es?

Digitale Infrastruktur

1. Welches Content-Management-System wird für die Webseite benutzt? (z.B. Wordpress, Magento)
2. Welches Datenbankmanagementsystem wird verwendet? (z.B. MySQL)
 - a. Welche Zusatzmodule hat die Mitgliederverwaltung und was kostet sie?
 - b. Mitarbeiterverwaltung
 - c. Finanzbuchhaltung
 - d. Sind die verschiedenen Systeme vernetzt?
 - e. Von wem werden die einzelnen Datenbanken geführt und gepflegt? Sind die Tabellen identisch aufgebaut?
3. Welche digitalen Dienste werden genutzt? (z. B. Domain-Hosting, Mail-Provider)
4. Welche Internetgeschwindigkeit liegt in den Sporteinrichtungen vor?
 - a. Besonders auch im Hinblick auf die verschiedenen Sportstätten?
5. Gibt es ein WLAN-Netzwerk?
6. Welche Provider werden genutzt?
7. Wie viele Rechner hängen an dem Netzwerk?

5

Fragenkatalog

Digitale Prozesse

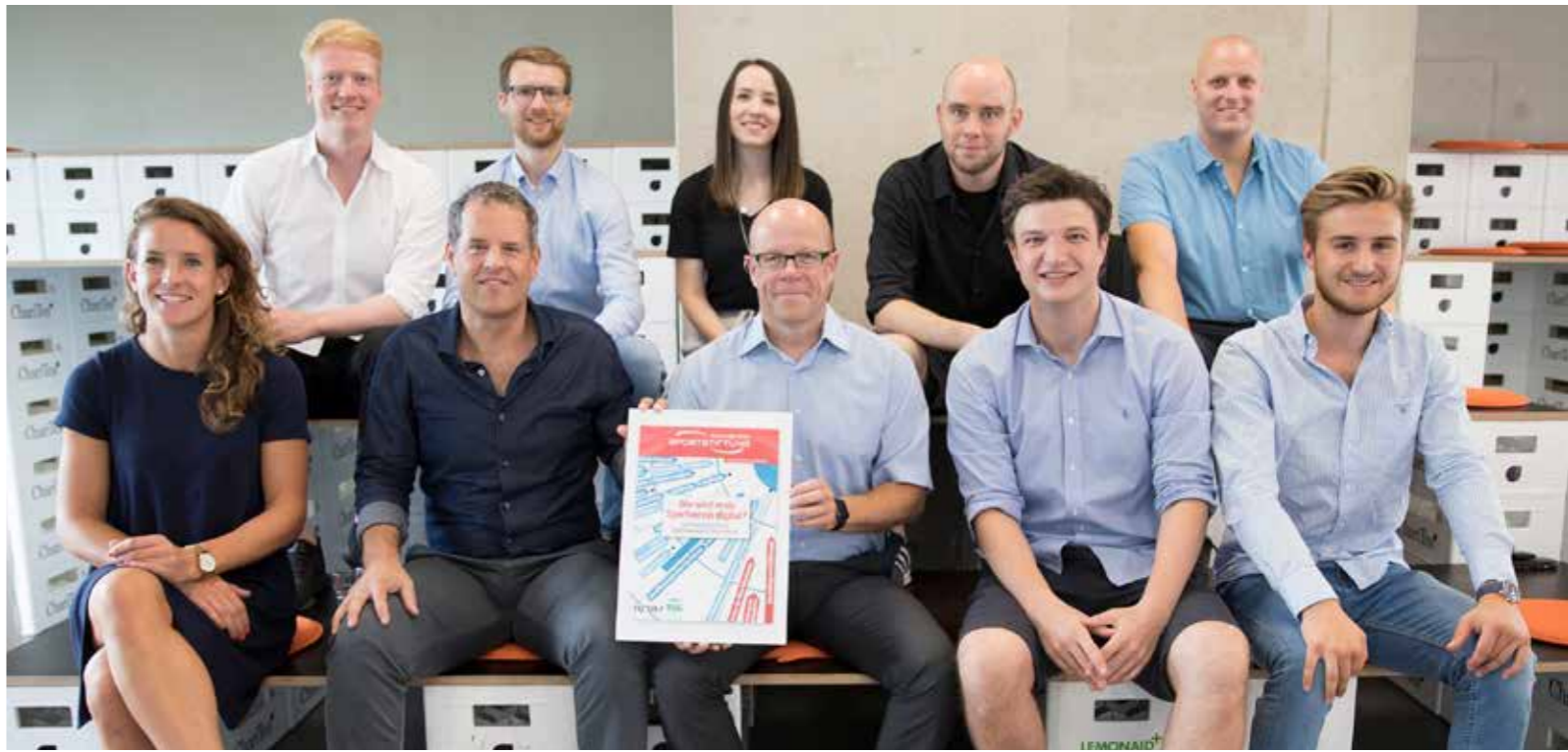
- 1. Welche digitalen Prozesse gibt es bereits? (z.B. Online-Buchung, Buchhaltung)
- 2. Welche digitalen Tools und Programme werden verwendet? Und wo?
- 3. In wie weit werden digitale Tools zur Administration verwendet?

Innovative Ausrichtung

- 1. Welche Bereiche sollen zukünftig verbessert werden? (z.B. Öffentlichkeitsarbeit, Mitgliederservice)
- 2. Wenn eine App genutzt wird:
 - a. Was läuft gut?
 - b. Was läuft nicht so gut?
 - c. Wie oft wurde diese heruntergeladen?
- 3. Gibt es Schnittstellen zu Fitness-Statistiken der Mitglieder?
- 4. Gibt es Informationsbildschirme oder Displays an den Sportanlagen?
- 5. Werden Wettkämpfe oder Trainingssituationen per Video aufgezeichnet?
- 6. Gibt es Messgeräte im Hinblick auf das Thema Healthcare? (z.B. Körperfettmessung)
- 7. Was genau ist im Bereich E-Sport bereits geplant und umgesetzt worden?
 - a. Welche E-Sport-Spiele seht ihr als kompatibel mit der Vereinsphilosophie?

Datenschutz

- 1. Wo werden Benutzerdaten gespeichert und wie sind diese gesichert?
- 2. In welchem Umfang werden Benutzerdaten gespeichert?
- 3. Wurde die Datenschutzbestimmung im Hinblick auf die DSGVO vorbereitet?
- 4. Gibt es einen Datenschutzbeauftragten?



Das Projektteam und Impressionen von ihren Workshops

Impressum

Herausgeber:

Alexander Otto Sportstiftung

Redaktion:

Rando Aust

Autoren:

Stefan Barmscheidt

Max Ebert

Paul Hoppe

Saskia Kelmes

Jannis Röthemeier

Artdirektion/Gestaltung:

Heike Roth, www.heikeroth.com

Internet:

www.alexander-otto-sportstiftung.de

Ansprechpartner:

Alexander Otto Sportstiftung

Rando Aust, Vorstandsvorsitzender

Saseler Damm 39, 22395 Hamburg

Tel.: 040 / 606066526

E-Mail: info@alexander-otto-sportstiftung.de

TSG Bergedorf von 1860 e.V.

Boris Schmidt, Vorstandsvorsitzender

TSG Sportforum, Billwerder Billdeich 607, 21033 Hamburg

Tel.: 040 / 401136-315

E-Mail: boris_schmidt@tsg-bergedorf.de

Futury GmbH

Henning Daut, Managing Director

Paul-Ehrlich-Str. 51, 60596 Frankfurt am Main

Tel.: 069 / 71913255

E-Mail: Henning@futury.eu

Hamburg, Oktober 2018

Hinweis: In diesem Buch werden Beispiele von anderen Anbietern aufgeführt.
Wir möchten darauf hinweisen, dass wir in keinerlei Kooperation mit diesen stehen.