

Bleib dabei; auch ohne Ball

Diplomlehrgang «Associated Manager of Sports»

Kandidat: Cyrill Zimmermann

Experte: Arno Ehret

Erstelldatum: März 2019

Inhaltsverzeichnis

1	Management Summary	3
2	Gewonnene Erkenntnisse	4
3	Einleitung	5
	3.1 Baspo Studie.....	5
4	Abgrenzung	6
5	FC Embrach im Fokus	7
	5.1 Unsere Vereinswerte.....	7
	5.2 Aufbau der Mitgliederarten.....	8
	5.3 Struktur Freiwilligenarbeit.....	9
6	Statistik der Ein- und Austritte seit dem 01.01.2012	9
	6.1 Eintritte.....	10
	6.2 Austritte.....	10
	6.3 Eintritte und Austritte im Vergleich 2017-2018.....	10
	6.4 Durchschnittliche Mitgliedschaft.....	10
7	Umfrage Aktivmitglieder	10
	7.1 Bleibe ich weiterhin gerne im Verein?.....	11
	7.2 Wenn ich in diesem Jahr austrete, warum?.....	11
	7.3 Welches komplementäre Angebot im Verein würde mich noch reizen?....	11
	7.4 Bin ich gleichzeitig noch in einem anderen Verein Mitglied?.....	11
	7.5 Wie regelmässig wünsche ich mir den Kontakt mit meinen Teammitgliedern?.....	11
	7.6 Was gefällt mir in der Vereinswelt?.....	11
	7.7 Was gefällt mir nicht in der Vereinswelt?.....	12
8	Umfrage Firmen	12
9	Swot-Analyse	13
10	Zusammenfassung	13
11	Umsetzung und Massnahmen	15
	11.1 Lösungsansätze	15
	11.2 Lösungsvorschläge	16
12	Literaturverzeichnis	19

13	Abkürzungen und Glossar.....	19
14	Danksagung.....	19
A	Anhänge.....	20

Bestätigung

Hiermit bestätige ich, dass diese Diplomarbeit selbstständig erstellt und noch nie anderweitig eingesetzt oder veröffentlicht wurde.

Ich möchte darauf hinweisen, dass in dieser Arbeit bei der Bezeichnung verschiedener Personengruppen teilweise nur ein Geschlecht genannt wird. Gemeint sind selbstverständlich immer sowohl die männlichen wie auch die weiblichen Personen.

1 Management Summary

Als Präsident des FC Embrach ist die Rekrutierung von ehrenamtlich, bzw. unentgeltlich arbeitenden Helfern und Funktionären für mich eine überaus wichtige und zeitintensive Arbeit.

Während meinen letzten 6 Jahren in diesem Amt musste ich schon viele Stellen neu besetzen, was immer wieder eine neue Herausforderung für mich darstellt.

Bei Beendung der sportlichen Tätigkeit in einer Mannschaft verliert der Spieler beim FC Embrach heutzutage automatisch die Mitgliedschaft. Je grösser aber die Anzahl Erwachsenen im Verein, je grösser meine Auswahlmöglichkeit für den Pool an Ehrenamtlichen.

Mit dieser Diplomarbeit beschäftige ich mich mit der Frage:

Wie kann ich die Mitglieder länger im Verein halten, auch wenn eine sportliche Tätigkeit nicht mehr im Vordergrund steht oder durch eine körperliche Beeinträchtigung nicht mehr aktiv ausgeführt werden kann? Wie kann ich diese Mitglieder zur Mitarbeit im Verein motivieren?

Das Sport- und Freizeitangebot in Embrach ist mit über 70 Vereinen und Institutionen überaus vielfältig. In der Anzahl der Mitglieder ist der Fussballclub der grösste Anbieter im Freizeitbereich im Embrachertal. Die Mehrheit der Mitglieder sind Kinder und Jugendliche.

Mit der grösser werdenden Anzahl Mannschaften im Juniorenbereich sind immer mehr Trainer und Funktionäre notwendig. In der aktuellen Saison arbeiten 45 Trainer im Jugendbereich ehrenamtlich. Diese Arbeitsstunden werden nicht entlohnt. Dadurch ist die Suche nach Mitarbeitern auf dem ordentlichen Stellenmarkt nicht möglich.

Die Rekrutierung erfolgt meist im Umfeld des eigenen Vereins. Oft sind es entweder Eltern von spielenden Kindern oder ältere Mitglieder, welche ihre Aktiv-Sportlerkarriere beenden. Auch für die Besetzung von Organisationskomitees, zum Beispiel für ein Grümpel- und Hallenturnier sowie Vorstandschargen werden zuweilen eigene, bestehende Vereinsmitglieder herangezogen.

Für diese Diplomarbeit habe ich die Mitgliederstruktur und die Ein-/Austritte im FC Embrach analysiert und viele Gespräche mit umliegenden Vereinen und Institutionen getätigt. In der Zielgruppe der Aktiv-Mitglieder wurde eine Offline Umfrage während der Generalversammlung durchgeführt.

Insgesamt darf festgehalten werden, dass der FC Embrach zurzeit über ein gut aufgestelltes Team an Ehrenamtlichen und Helfern verfügt. Auf diesem erfreulichen Umstand darf aber nicht ausgeruht werden. Mit dem Wandel der Gesellschaft müssen auch im Bereich Freiwilligenarbeit und Mitgliedererhaltung punktuelle Verbesserungen und Ergänzungen geschaffen werden.

Die Erkenntnisse der Studie des Bundesamts für Sport (BASPO) zum Thema:

Sportvereine in der Schweiz; Entwicklung, Herausforderungen und Perspektiven

habe ich mit unserem Verein verglichen und eine mehrheitliche Übereinstimmung festgestellt. Das Verhältnis Schweizer-Migranten konnte ich nicht abschliessend vergleichen, da die Daten in unserer Vereinsdatenbank unvollständig sind.

Die wichtigsten Erkenntnisse aus den ausgewerteten Daten und Gesprächen mit Beteiligten Personen sind der Ausbau des Angebotes Ü40, der Neuschaffung Ü50, das Aufzeigen der Mehrwerte für die Ehrenamtlichkeit bei den Jugendlichen Mitgliedern und die Schaffung einer Stelle Personalverantwortliche.

Die Massnahmen sind im Abschnitt Umsetzungen und Massnahmen detailliert aufgeführt und können mit vertretbaren personellen und finanziellen Aufwänden durchgeführt werden.

2 Erkenntnisse

Ich habe mich während meiner Diplomarbeit intensiv mit unserem Verein auseinandergesetzt. Als Präsident bin ich zwar immer sehr nahe am Geschehen, meistens finden aber aktuelle Probleme und Herausforderungen Platz auf der Traktandenliste. Für die Gestaltung der Zukunft und strategischen Fragen bleibt oft nicht viel Zeit.

Durch die vielen Gespräche und Telefonate mit anderen Vereinen, Institutionen und Mitgliedern ist mir bewusst geworden, dass wir mehr investieren müssen in die Kommunikation der Mehrwerte für Vereinsmitglieder, dem Aufzeigen von internen Entwicklungsmöglichkeiten und mehr Geselligkeit.

Eine Zusammenarbeit mit anderen Sportvereinen im Embrachertal muss im Bereich Erwachsenensport nicht weiterverfolgt werden. Dies wird aktuell nicht gewünscht. Im Bereich Kindersport ist aber eine grundsätzliche Bereitschaft da und dies muss in einer separaten Arbeit behandelt werden.

Es braucht in der Kommunikation grosse Anstrengungen. Hier müssen wir auch den online Weg gehen und damit die sozialen Medien bedienen. Die junge Generation können wir so in «ihrer Welt» abholen.

Während meiner Arbeit zu diesem Diplom ist mir bewusst geworden, dass die Freiwilligenarbeit nicht ein Zufallsprodukt ist. Mitglieder engagieren sich sehr gerne, wenn Sie einen Mehrwert erleben und mitgestalten dürfen. Vielen Mitgliedern ist eine Sinnvolle und

Nachhaltige Tätigkeit wichtig, sei es für Ihre eigene Gesundheit oder in der Weitergabe der gemachten Erfahrungen an die jungen Nachwuchsspieler.

Diese Diplomarbeit hat mich sensibilisiert, dass die Zukunft des Vereins weiterhin auf der Basis der Freiwilligenarbeit basiert und wir eine Chance haben, die es zu nutzen gilt.

Im FC Embrach, wie auch in vielen anderen Vereinen, wird mit viel Herzblut und Engagement gearbeitet um allen interessierten Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen einen geregelten Fussballsport bieten zu können.

3 Einleitung

Die Mitgliederstruktur ist altersmässig pyramidenförmig mit einer breiten Basis und einer schmalen Spitze. Im Fussballsport ist man mit 32 Jahren schon bei den Senioren und ab 40 Jahren bei Senioren 40+ und meist nahe am Ende der eigenen aktiven Tätigkeit.

Mit der Beendigung der sportlichen Tätigkeit im zugeteilten Team verliert der Spieler beim FC Embrach automatisch die Mitgliedschaft. Hier ist es wichtig ein neues Angebot zu definieren, um diese Spieler auch nach Ihrer Aktiv-Karriere an den Verein binden zu können.

Die heutige Gesellschaft ist polyvalent und flexibel unterwegs. Alles und wenn möglich jederzeit, ohne grosse Verpflichtungen. Erlebnis vor Mitarbeit ist wichtig. Meist wird mehr als nur ein Hobby oder eine Freizeitbeschäftigung ausgelebt. Es herrscht ein grosses Vereins- und Freizeitangebot und bietet unseren Mitgliedern jederzeit Alternativen und eine Konkurrenz zum Fussballclub.

3.1 BASPO Studie

Ob diese Herausforderungen auch in anderen Vereinen vorhanden sind, habe ich anhand der **Studie des Bundesamts für Sport (BASPO)** über die Entwicklung, Herausforderungen und Perspektiven der Sportvereine in der Schweiz analysiert. In dieser repräsentativen Befragung von 5335 Vereinen wird auf die grösste Sorge der Vereine hingewiesen, der Rekrutierung und dem Missverhältnis Männer-Frauen und Schweizer-Migranten bei Ehrenamtlichen.

Aus dieser Studie habe ich für meine Arbeit ein paar Aussagen herausgenommen, welche auch für den FC Embrach relevant sind. Gerne gehe ich auf folgende Punkte näher ein:

Mitglieder – Eintritte und Austritte

Zur Sicherung des Vereinslebens brauchen wir immer wieder neue, motivierte Mitglieder, welche sich ehrenamtlich betätigen.

Die Individualisierung der Gesellschaft fordert eine hohe Flexibilität. Eine längerfristige Bindung entspricht nicht der aktuellen Zeit und die Mehrwerte müssen klar kommuniziert werden.

Das heutige Gesellschaftsbild braucht einen konkreten und sofortigen Bezug zu:

- Was nützt mir die Mitgliedschaft?
- Welche meiner Bedürfnisse können mit wenig Aufwand zeitlicher und finanzieller Natur befriedigt werden?

Massnahmen, Strategien und Motivationsanreize sind gefragt. Die Erwartungen der Mitglieder müssen erfüllt werden.

Bei der Mitgliederstruktur ist festzustellen, dass der grosse Zuwachs bei den Spielern «unter 10-jährigen» stattfindet. Bei den 15-29-jährigen Spielern findet ein Rückgang statt. Frauen sind mit Richtwert 1/3 zu 2/3 Männern stark untervertreten.

Vereinseintritte und Austritte nehmen zu. Mit der nachlassenden Vereinstreue sinkt auch die Bereitschaft, sich im Verein ehrenamtlich zu engagieren.

Vereine wie der FC Embrach auf dem Land orientieren sich eher an Traditionen und Geselligkeit. Diese Vereine sorgen für den sozialen Kitt einer Gesellschaft. In über 85% der Vereine finden regelmässig aussersportliche gesellige Anlässe statt wie Ausflüge, Grillanlässe, Weihnachtsfeiern usw.

Rekrutierung der Ehrenämter

In den Ehrenämtern sind Schweizer Männer zwischen 30-59 Jahren besonders aktiv. Bei den Helferdiensten jüngere Erwachsene zwischen 15-29 Jahren. Bei den Ehrenämtern finden sich häufig mittlere bis höhere Einkommen und Bildungsstufen.

Persönliche und soziale Motive sind wichtige Beweggründe zur Ehrenamtlichkeit. Man möchte etwas bewegen und mitgestalten, das persönliche Netzwerk einbringen, Kenntnisse einbringen und mit neuen Erfahrungen anreichern.

Ein Drittel der Aktivmitglieder, welche noch kein Amt ausüben, können sich mittelfristig vorstellen mitzuhelfen. Gut die Hälfte wurde aber noch nie gefragt. Die Initiative muss von einer leitenden Person in Verein kommen. Der Ansporn kann auch über bereits tätige Freunde kommen.

Klar definierte Rekrutierungs- und Einbindungsstrategien verhelfen zu einem guten Vereinsklima.

Verschiedene Sportarten in einem oder mehreren Vereinen

Zwei Drittel der Sportvereine konzentrieren sich auf eine Sportart. Die restlichen bieten mehrere Sportarten an. Gut die Hälfte der Aktivmitglieder sind aus reiner Freude und Spass dabei und nicht wegen den Wettkämpfen. Die Gesundheit und fit zu bleiben ist ein wichtiger Punkt.

Jeder dritte Verein bietet auch Kurse an für Nichtmitglieder. 43% der Vereine arbeiten mit anderen Vereinen oder Organisatoren zusammen. Entweder mit einem anderen Verein oder Organisationen wie Kranken- und Unfallversicherungen, Senioreneinrichtungen usw.

Eine Mitgliedschaft in mehreren Sportvereinen gleichzeitig ist nicht optimal. Zu viele Überschneidungen mit Termine, Anlässe sind vorhanden. Bei einem Dorffest zum Beispiel, müssen alle Mitglieder helfen, gleichzeitig in 2 Vereinen ist problematisch.

4 Abgrenzung

Diese Diplomarbeit wurde anhand der Situation beim FC Embrach geschrieben. Je nach Struktur und Ziele eines Vereines sind andere Lösungsvorschläge empfehlenswert.

Die Ursache der Mitgliederaustritte bei Kindern und Jugendlichen wurde nicht näher analysiert und ist nicht Bestandteil dieser Diplomarbeit.

Der Hauptaufgabe eines Fussballvereins, die technisch und taktische Ausbildung mit dem Ball, habe ich Rechnung getragen. Es ist nicht Ziel dieser Diplomarbeit, das Hauptaugenmerk neu auf die polysportiven und gesellschaftlichen Belange umzulagern, sondern diese beiden Punkte in die tägliche Arbeit des Vorstandes und der zuständigen Funktionäre einfließen zu lassen.

5 FC Embrach im Fokus

Der FC Embrach wurde 1966 gegründet und ist mit rund 730 Aktivmitgliedern mengenmässig der grösste Verein im Embrachertal. Der FC Embrach bietet Breitensport und betreibt eine strukturierte Nachwuchsförderung. Finanziell ist der Verein unabhängig und lebt durch Freiwilligenarbeit und Frondienst.

Als Highlight des Jahres sind die grossen Turniere im Juni und Dezember zu nennen. Das Grümpel- und Schülerturnier im Juni ist eines der grössten Fussballturniere in der Region und auch der Abendevent mit Livemusik ist weit über die Grenzen des Embrachertals bekannt.

Im Jahr 2018 sind total 23 Mannschaften für den Meisterschaftsbetrieb angemeldet und 3 Mannschaften sind nur in einem Trainingsbetrieb ohne Meisterschaft. Es sind aktuell 154 Aktive und 368 Junioren im Spielbetrieb.

Die erste Mannschaft des Vereins spielt in der 3. Liga des Fussballverbandes Region Zürich.

Das aktuelle Organigramm ist beiliegend. Die Organisationsstruktur ist nicht Inhalt meiner Diplomarbeit und wird daher nicht näher beleuchtet.

5.1 Unsere Vereinswerte

Unsere Werte werden im Leitbild festgehalten und der Vorstand verpflichtet sich zur Umsetzung und ständiger Überprüfung dessen.

Unser Selbstverständnis bildet sich mit Respekt, Leidenschaft, Engagement und Spass ab.

Unsere Ziele sind:

- Junge und alte Clubmitglieder nach besten Möglichkeiten bei der Freizeitgestaltung und der Pflege der Kameradschaft zu unterstützen.
- Aktive Teilnahme am Dorfgeschehen mit diversen Aktivitäten.
- Förderung des Breitensports mit gezielter Nachwuchsarbeit für den sportlichen Erfolg der ersten Mannschaft.

5.2 Aufbau der Mitgliedarten

Unsere Mitgliederstruktur haben wir in

- Aktive
- Passive

Mitglieder geordnet.

Bei den aktiven Mitgliedern unterscheiden wir zwischen den Junioren bis 18 Jahre und Aktiven und Senioren ohne Altersbeschränkung. Bei der Vereinsübersicht werden für eine bessere Übersicht die Frauen und Mädchen separat geführt.

Alle Mitglieder bezahlen einen Jahresbeitrag von CHF 250 - 400.- pro Jahr. Inbegriffen ist der Trainings- und Spielbetrieb und einen Beitrag von CHF 20.- / Jahr für einen Teamanlass.

Der Eintritt in den Verein als aktives Mitglied ist bei den Junioren stark kontingentiert. Der Eintritt erfolgt jährlich nur einmal, per 30. April.

Im Moment führt der FC Embrach noch keine Warteliste. Alle Kinder aus dem Embrachertal, welche sich fristgerecht anmelden, werden in die Teams eingeteilt. Wir sehen dies als sozialpolitische Pflicht und Aufgabe. Mit dem dazu steigenden Bedarf an Trainern und Helfern stossen wir hier an eine Grenze. Die Diskussionen über eine Einführung einer Warteliste muss in naher Zukunft wieder intensiv geführt werden.

Passivmitglieder bezahlen 100.- pauschal und erhalten dafür eine Jahreskarte für den Eintritt an alle Meisterschaftsspiele der ersten Mannschaft. Unter dem Begriff «Übrige» werden alle Trainer, Schiedsrichter, Ehrenmitglieder und die Mitglieder der jeweiligen Organisationskomitees gefasst.

Alle Mitglieder sind Stimmberechtigt und die volljährigen Personen werden an die jährlich stattfindende Generalversammlung eingeladen.

Mitgliederstruktur gemäss BASPO Bericht vs. Vergleich FC Embrach:

Mitgliederart	Durchschnitt BASPO	FC Embrach
Aktivmitglieder	72%	71%
Passive	13%	5%
Gönner	4%	Wird nicht erhoben
Ehrenmitglieder	2%	2%
Freimitglieder	3%	Wird nicht erhoben
Übrige (Trainer, Schiedsrichter, OK's usw.)	6%	22%

5.3 Struktur Freiwilligenamt

per Stichtag 10. März 2019 haben wir im FC Embrach folgende Aufgaben mit ehrenamtlichen Personen besetzt:

Funktion	Anzahl	Anteil Männer	Anteil Frauen
Vorstand	10	80%	20%
Technische Leitung	10	80%	20%
Grünpeltturnier OK	15	86%	14%
Hallenturnier OK	5	100%	0%
Weitere Funktionäre	20	70%	30%
Trainer (Junioren)	45	86%	4%
Total	105	86,6%	13,4%

Die Trainer der Aktiv-Mannschaften werden entlohnt und fallen daher nicht in diese Statistik.

20 Personen (19%) der Ehrenämter sind durch Aktive Spieler besetzt.

Unser Frauenanteil ist im Ehrenamt gegenüber dem Schweizerischen Durchschnitt (BASPO-Studie) massiv untervertreten.

6 Statistik der Eintritte und Austritte seit dem 01.01.2012

Ich habe die Bewegungen seit dem 01.01.2012 untersucht. Es ist mir aufgefallen, dass der Datenstamm nicht vollständig ist. Vor allem im Bereich der Geschlechterspezifischen Aufteilung und der Nationalität hat es enorme Defizite. In meiner Statistik ist daher die Aufteilung Schweizer – Ausländer mit Vorsicht zu betrachten.

Diese Unvollständigkeit hat ihren Ursprung beim Wechsel in die neue Datenbank-Software und den personellen Änderungen im Sekretariat. Es fällt mir auch in der Umfrage bei den anderen Vereinen auf, dass der Adressverwaltung zu wenig Beachtung geschenkt wird. Es werden praktisch keine umfassenden Informationen über die Mitglieder notiert und archiviert.

Ausserdem wird ein Mitglied jedes Mal neu erfasst, sollte es innerhalb der letzten 7 Jahren mehrfach ein- und ausgetreten sein. Dieser Fall kommt häufiger vor, vor allem bei längeren Auslandsaufenthalten oder zum Beispiel einer Rekrutenschule.

6.1 Eintritte

Wir haben ein Total von 837 Eintritten über die letzten 7 Jahre. Fast 80% der Eintritte finden im Juniorealter statt. ca. 30% der Neueintritte sind Migranten.

6.2 Austritte

Im gleichen Zeitraum haben wir 855 Austritte. 60% der Austritte finden wiederum im Juniorealter statt.

6.3 Eintritte und Austritte im Vergleich 2017/2018

Mitgliederbestand per	31.12.2017	+/-	31.12.2018	+/-
Junioren	318	- 5	304	- 14
Juniorinnen	62	+ 11	64	+ 2
Aktive Herren	131	+ 11	122	- 9
Aktive Frauen	33	- 12	32	- 1
Diverse (Ehrenmitglieder, Funktionäre)	160	+ 37	175	+ 15
Passivmitglieder	43	- 3	37	- 6
Total	746	+ 38	734	- 12

6.4 Durchschnittliche Mitgliedschaft der ausgetretenen Mitglieder

Anhand der vorliegenden Vereinsdaten habe ich die durchschnittliche Dauer der Mitgliedschaft untersucht.

33% der Mitglieder bleiben 2-3 Jahre im Verein. Total 80% der ausgetretenen Mitglieder waren maximum 5 Jahre im Verein.

Nur 2% der Mitglieder verliessen den Verein, welche bereits 11-15 Jahre aktiv dabei waren.

Wir haben in den letzten 7 Jahren einen Netto-Rückgang der Anzahl Mitglieder von 18 Personen. Das ist hinsichtlich der steigenden Einwohnerzahl des Embrachertals erstaunlich.

Fazit: Schaffen wir es, Mitglieder länger im Verein zu halten sinkt das Risiko eines Austritts massiv.

7 Umfrage Aktivmitglieder

Anlässlich der Generalversammlung vom 01. Februar 2019 habe ich bei allen anwesenden Mitgliedern eine schriftliche Umfrage durchgeführt. Die Umfrage habe ich im Anhang beigelegt. Ich habe mich für eine schriftliche offline Umfrage entschieden, um möglichst viele Rückmeldungen zu erhalten. Eine online Umfrage hätte weniger Rücklauf erbracht und das WLAN Angebot im Gemeindehaussaal ist für die Anzahl Besucher ungenügend. So habe ich von 120 verteilten Zetteln 115 retour bekommen, was eine Rücklaufquote von 95.8% ergibt.

Es waren Mehrfachantworten möglich. Die Prozentangaben beziehen sich auf die maximal abgegebene Anzahl Antworten pro Frage.

7.1 Bleibe ich weiterhin gerne im Verein?

92% der Mitglieder bleiben gerne im Verein.

Fazit: Es ist keine Vereinsmüdigkeit festzustellen.

7.2 Wenn ich in diesem Jahr austrete, warum?

Hier sind die Antworten breit gestreut. 30% der Austragungswilligen fehlt der Spass. Knapp ebenso viele hören mit dem Fussballsport auf und nur 3% wechseln in einen anderen Verein oder hören auf, weil es ihnen zu teuer wird.

Fazit: Die Freude am Sport ist sehr wichtig um Mitglieder halten zu können.

7.3 Welches komplementäre Angebot im Verein würde mich noch reizen?

Knapp 56% wünschen Sie eine Zusammenarbeit mit einer Physio oder Fitnesscenter. je 17% wünschen Sie komplementäre Angebote wie Kochen und Weiterbildung als Trainer

Fazit: Physio / Fitnesscenter liegen im Trend. Hier wird der Wunsch nach «Gesundheitssport» geäussert. Eine Zusammenarbeit mit einer derartigen Institution wäre für viele Mitglieder ein Vorteil.

7.4 Bin ich gleichzeitig noch in einem anderen Verein Mitglied?

Tatsächlich sind knapp 31% bereits Mitglied in einem zweiten Verein.

Fazit: Viele Mitglieder müssen bereits bei einem anderen Verein ebenso anwesend sein, mithelfen und mitgestalten. Hier wird das Zeitmanagement eines Mitgliedes gefordert. Noch mehr machen liegt dann meist nicht drin.

7.5 Wie regelmässig wünsche ich mir den Kontakt mit meinen Teammitgliedern?

Über 87% der Mitglieder wünschen sich eine mindestens wöchentliche Betätigung. 50% sogar mindestens 2x wöchentlich.

Fazit: Eine starke Regelmässigkeit wird gewünscht. Man trifft sich gerne und oft.

7.6 Was gefällt mir in der Vereinswelt?

Die sportliche Aktivität mit Meisterschaftsbetrieb bleibt mit über 40% der wichtigste Grund. Knapp ebenso viele nennen die sozialen Kontakte als Hauptargument.

Doch über 14% gefällt die Freiwilligenarbeit wie Funktionärsamt oder Trainer.

Fazit: Die Geselligkeit ist ein entscheidender Punkt für eine Mitgliedschaft. Diese kann auch in einem Freiwilligenamt ausgelebt werden. Vielen Mitgliedern gefällt eine Mitarbeit und wird als sinnvoll erachtet.

7.7 Was gefällt mir nicht in der Vereinswelt?

30% nennen die Kosten als Hauptpunkt für eine Kritik. Knapp ebenso viele nennen Fronarbeit und die Obligatorischen Anlässe wie GV und Grümpelturnier-Mithilfe.

Fazit: Der Verpflichtungsgrad wird in der Mehrheit als «störender» Faktor empfunden. Das passt mit der heutigen Zeit zusammen. Man lässt sich nicht gerne zu einer Mitarbeit «verdonnern».

8 Umfrage Firmen

Meine Nachfrage bei vielen Institutionen und Firmen haben wenig bis keine Antworten ergeben.

Eine grosse Hilfe war die *Erwachsenenbildung Embrach*: Hier wurden mir die Angebote und Möglichkeiten in Embrach erläutert und es wurde festgestellt, dass wir für unsere Mitglieder keine «besonderen» oder «regelmässige» Angebote anbieten können. Einzelne Themen wie Kochen oder Sprachbildung werden sehr unregelmässig angeboten und wenn, nur für einzelne Personen möglich und nicht für Personengruppen wie eine Mannschaft oder mehr als 5-6 Personen. Somit kommt das für uns beim FC Embrach nicht in Frage.

Activ Fitness von Bülach hat sich meiner Anfrage angenommen und eine spezifische Zusammenarbeit und weitere Informationen abgelehnt.

Eine IG Sport Embrach gibt es aktuell noch nicht. Hingegen eine *Konferenz der Vereine*. Hier ist eine Zusammenarbeit nur in der Terminabsprache und Planung der Festivitäten erwünscht, nicht aber eine weiterführende Zusammenarbeit mit übergreifender Mitgliedschaft.

Bei der *Firma Physiotherapie Embrach* (www.physiotherapie-embrach.ch) konnte ich einige interessante Informationen sammeln und eine grundsätzliche Zusammenarbeit ist möglich.

In der Physiotherapie sind einzelne Privatstunden möglich und was für meine Arbeit speziell interessant ist, *Teamkurse*. Wir können gezielte Angebote für unsere verschiedenen Teams und Altersstufen anbieten.

Im Jugendalter bauen wir Programme ein für Koordination und Schnelligkeit. Im Erwachsenenalter kommen die Komponente Kraft und Ausdauer dazu und je älter die Teilnehmer werden, steht die gesamtheitlich Gesundheitsförderung wie Rumpfstabilität und Dehnen im Vordergrund.

Das Ziel ist eine bessere Fitness im Allgemeinen und eine Verminderung der Verletzungsanfälligkeit im Speziellen. Diese Ideen und Möglichkeiten habe ich bei meinen

Massnahmen integriert und ein aktuelles Circuit Programm der Physiotherapie-Embranch beigelegt.

9 Swot Analyse

Anhand einer Swot Analyse meiner Fragestellung der Diplomarbeit möchte ich die IST Situation in unserem Verein betrachten und als Anhaltspunkt für weitere Massnahmen nutzen.

Stärken	Schwächen
Bei den Männern besteht für die Altersstufen bis 40+ ein Fussball-Angebot Die Sportart «Fussball» ist attraktiv und die Anzahl der Neueintritte ist stabil Es besteht bereits ein Angebot für Frauen 30+	Die Anzahl der Mitglieder nimmt mit zunehmendem Alter ab. Die bestehenden Angebote passen nicht für alle Erwachsenen und Kindern Es besteht kein Angebot für Mitglieder 50+ ohne Wettkampfcharakter Im Winter kann nur in der Halle gespielt werden – kein Kunstrasenplatz vorhanden
Chancen	Risiken
Einfache Angebote wie Trainingsgruppen ohne Beteiligung am Spielbetrieb finden vermehrt Anklang Die Sportinteressen von Personen im höheren Alter nehmen zu Sport als Gesundheitsförderung ist sehr angesagt und attraktiv Eine Kooperation mit anderen Vereinen und Institutionen bietet sich an	Es ist schwierig, ausgetretene Mitglieder zurückzuholen. Fussball als Gesundheitssport hat nur eine geringe Akzeptanz Die Individualisierung der Gesellschaft erfordert eine hohe Flexibilität

Die **SWOT-Analyse** (engl. Akronym für **Strengths** (Stärken), **Weaknesses** (Schwächen), **Opportunities** (Chancen) und **Threats** (Risiken)) ist ein Instrument der strategischen Planung.

Sie dient der Positionsbestimmung und der Strategieentwicklung von Unternehmen und anderen Organisationen.

10 Zusammenfassung

Bei der Aufbereitung dieser Diplomarbeit und den vielen Gesprächen mit Mitgliedern, Vertretern anderer Vereine und Institutionen habe ich bemerkt, dass einige verschiedene Punkte und Aufgaben anzupacken sind um auch in Zukunft ein breit abgestützter und

erfolgreicher Verein zu sein. Hier müssen auch die gesellschaftlichen Trends mitberücksichtigt werden.

Folgende Eckpunkte haben sich aus meiner Arbeit ergeben:

Erlebnis vor Arbeit

Die Mitglieder eines Vereins möchten in ihren Tätigkeiten ihre persönlichen Vorteile erkennen und suchen die Sinnhaftigkeit. Wenn wir Mitglieder zu ehrenamtlichen Tätigkeiten animieren möchten, müssen wir die gesteckten Ziele und Möglichkeiten klarer aufzeigen.

Was nützt es mir, wenn ich dies oder jenes mache? Diese Antworten müssen wir als Verein vermitteln können.

Soziale Medien

Es braucht in der Kommunikation grosse Anstrengungen. Hier müssen wir auch den elektronischen Weg beschreiten. Wir haben bereits eine interessierte Person für die Bearbeitung der sozialen Medien. Mit den neuen modernen Kommunikationsmitteln können wir auch die junge Generation in ihrer «Welt» abholen.

Gesundheitsförderung

Fussball als Gesundheitssport ist wenig anerkannt. Sport als Gesundheitsförderung aber sehr wohl. Wenn wir unser Angebot so anpassen und kommunizieren, dass wir nicht nur Wettkämpfe, sondern auch Trainings- und Fitnessgruppen anbieten, können wir die Mitglieder länger im Verein halten.

Wir müssen bereits unser Angebot im Jugendalter anpassen

Viele Mitglieder verlassen den Verein bereits wieder nach 2-3 Jahren. Hier wird viel Energie verwendet im Eintritts- und Austrittsprozess. Oft verlassen und die Mitglieder bereits wieder im Kinderfussball Alter (5-9 Jahre). Hier müssen wir unser Angebot polysportiver ausrichten. Hier braucht es eine Zusammenarbeit mit anderen Vereinen. Viele Kinder beginnen mit Fussball aus praktischen und finanziellen Gründen, wären aber vielleicht in anderen Sportarten besser aufgehoben.

Hier könnten wir gezielter reagieren und diese Kinder besser fördern. Ebenfalls hilft es bei der motorischen und geistigen Förderung, abwechslungsreich und polysportiv zu arbeiten. Mit dieser gezielteren Förderung wird das Ziel angestrebt, dass die jungen Mitglieder mit Freude und Spass im Verein bleiben. Je länger ein Mitglied im Verein ist, je höher die Chance auch im Erwachsenenalter noch dabei zu bleiben.

Dieses «Projekt Kinderfussball» ist nicht Teil meiner Diplomarbeit und daher wird nicht näher darauf eingegangen.

Dem FC Embrach fehlt ein Programm Ü50:

Oft möchten Spieler im höheren Alter keine Meisterschaften mehr austragen und sehen den Fussball als gesellschaftlich wertvollen Anlass und die Bewegung als Gesundheitsförderung.

Diesen beiden Umständen Geselligkeit und Gesundheitsförderung müssen wir Rechnung tragen und ein eigens dafür vorgesehenes Angebot einrichten. Hier können auch «Nicht-Fussballer» und «Ehemalige» mitmachen und man wird nie «zu alt».

Mitgliederdatenverwaltung konsequent führen

Der FC Embrach verfügt über eine tolle Datenbank. Diese wird genutzt für die Buchhaltung, Newsletter und die Mannschaftseinteilungen. Leider aber wurde in der Vergangenheit die Eintritts- und die Austrittsdaten nicht als Pflichtfeld geführt. Bzw. weiss man bei vielen Mitgliedern aus der Vergangenheit nicht, wann und warum Sie ausgetreten sind. Dies muss konsequenter geführt und genutzt werden. Viele Mitglieder fallen aus der Datenbank, weil Sie keiner Mannschaft mehr zugeteilt werden können. Die Gründe dafür können eine Pause, Verletzung, Militär und Weitere sein. Diesen Mitgliedern muss ein möglicher Weg in die Funktionärswelt aufgezeigt werden und gezielte Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten angeboten werden. Dafür richten wir eine neue Koordinationsstelle ein.

Einige Massnahmen sind unter dem Absatz «Umsetzungen und Massnahmen» im Detail aufgeführt. Diese können mit geringen personellen und finanziellen Aufwendungen und sehr Zeitnah durchgeführt werden. Die Kommunikation muss offline und online in den bekannten sozialen Medien erfolgen.

Wir möchten gerne bereits im Jahr 2019 erste Erfolge aufweisen können.

Insgesamt darf festgehalten werden, dass der FC Embrach zurzeit über ein breit aufgestelltes Team an Ehrenamtlichen und Helfern verfügt. Mit dem Wachstum des Vereins und den immer grösser werdenden Teams sind immer mehr Helfer und Trainer nötig.

Daher darf auf dem momentan erfreulichen Umstand nicht ausgeruht werden. Mit dem Wandel der Gesellschaft müssen in den Bereichen Freiwilligenarbeit und Mitgliedererhaltung punktuelle Verbesserungen und Mehrwerte geschaffen werden.

11 Umsetzung und Massnahmen

11.1 Lösungsansätze und deren Meilensteine

Lösungsansätze

- Gesundheitssport fördern individuell und mit Trainingsgruppen im Fitnesszentrum
- Neues Angebot für Ü50
- Die lizenzierten Erwachsenen verbleiben auch ohne Aktive Mannschaft im Verein
- Koordinationsstelle und Personalverantwortliche schaffen, welche Aktive und Austretende Spieler begleitet.
- Funktionäre werben Funktionäre: Persönliche Entwicklungsmöglichkeiten aufzeigen und kommunizieren

Meilensteine

Bis Ende Jahr 2019:

10% weniger Austritte bei den Erwachsenen

5% mehr Funktionäre, Trainer und Schiedsrichter und 5% höherer Frauenanteil

Bis Ende Jahr 2020:

20% weniger Austritte bei den Erwachsenen

10% mehr Funktionäre, Trainer und Schiedsrichter und 10% höherer Frauenanteil

11.2 Lösungsvorschläge

Vorschlag 1 «Warpel» Zusammenarbeit mit der Physiotherapie Embrach:

Individuell pro Person:

Mitglieder des FC Embrach erhalten ab sofort 10% Reduktion auf die Abo Kosten. Es wird ein spezielles AHV-Abo für Kunden ab 65 Jahren angeboten.

Es wird ein spezifisches Programm für Gesundheit & Bewegung angeboten, welches auf das entsprechende Alter angepasst wird.

Regelmässigkeit: 1-2 Mal in der Woche

Vorteil: Ganzheitliche Bewegung fördern, Minderung Verletzungsanfälligkeit

Kosten: CHF 540.- pro Jahr

Ziel: 3 Teilnehmer im ersten Jahr, 6 Teilnehmer im zweiten Jahr

Als Team:

Gemeinsames Fitnessprogramm für das ganze Team.

Gemeinsam trainieren und Spass haben. 15-20 Personen können sich anmelden und profitieren vom Spezialpreis.

Regelmässigkeit: 1 Mal in der Woche Januar-März

Vorteil: Ganzheitliche Bewegung fördern, Abwechslung zum Trainingsalltag
Minderung Verletzungsanfälligkeit

Kosten CHF 10.- pro Einheit und Person.

Ziel: 10 Teilnehmer im ersten Jahr, 20 Teilnehmer im zweiten Jahr

Vorschlag 2 «Talegg» Trainingsgruppen bilden für 50+ mit gesellschaftlichem Charakter und polysportiv.

Sportlich: Je nach Jahreszeit werden Programme wie Turnen, Yoga, Skifahren, Wandern usw. ergänzend zum Fussballspielen angeboten.

Gesellschaftlich: Besuche Kulturveranstaltungen, Kunst, Sport, Jass Abende

Zusatz: Nach der Aktivität gemeinsames Essen oder Umtrunk, je nach Location und Zeitpunkt

Regelmässigkeit: Mind. 1x im Quartal während dem ganzen Jahr

Vorteil: Ideal auch für ältere Mitglieder mit körperlichen Defiziten

Kein Meisterschaftsbetrieb und somit mehr Zeit für Gesellschaftliches.
Angebot kann auch von Nicht-Fussballern genutzt werden.

Kosten: Mitgliederbeitrag: CHF 80.-, Aktivitäten zum Selbstkostenpreis

Talegg	Ziel	Regelmässigkeit	Massnahmen	Meilensteine
Aktivität 1				
Yoga & Essen	Yogalektionen mit diplomierte Yogalehrerin	1x pro Monat	Vertrag mit Yogalehrerin Räumlichkeiten organisieren (Halle Ebnet) Menüplan Restaurant	10 Mitglieder bis Ende 2019 und 2 Anlässe 20 Mitglieder und 4 Anlässe im Jahr 2020
Aktivität 2				
Kunst & Zürich	Besuch Kunstmuseum Zürich mit Stadtführung	Frühling/Herbst	Stadtführung mit «Surprise» organisieren	10 Teilnehmer im Jahr 2019
Aktivität 3				
Jass & Umtrunk	Jassabende organisieren	1x pro Monat	Clubhaus reservieren Jassturnier vorbereiten	8 Mitglieder pro Anlass im 2019 12 Mitglieder pro Anlass im 2020

Vorschlag 3 «**Haumüli**» Wenn aktive Spieler aus der Mannschaft austreten, bleiben Sie automatisch Mitglied

Neue Mitgliedschaft «Freunde des FC Embrach» gründen.

Regelmässigkeit: Jederzeit automatisch bei einem Rücktritt aus einer Mannschaft

Vorteil: Mitglieder bleiben im Verein und werden für die GV eingeladen.
1-2x im Jahr gemeinsames Treffen im Bilg anlässlich eines Heimspieles der ersten Mannschaft.

Kosten: 1. Jahr gratis, ab 2. Jahr 80.-

Ziel: Jährlich 10 neue Mitglieder «Freunde des FC Embrach»

Vorschlag 4 «**Bilg**» Koordinationsstelle Personal

Eine Koordinationsstelle schaffen, welche aktive und austretende Spieler begleitet und als Informationsstelle dient. Diese Stelle koordiniert die Möglichkeiten innerhalb des Vereins und ebenfalls ausserhalb des Vereins mit den nötigen Stellen in der Sportinfrastruktur im Kanton Zürich. (FVRZ, J&S, ZKS)

Vorteil: Mitglieder haben 1 Ansprechperson für Aus- und Weiterbildungen und
Karrieremöglichkeiten im Verein.

Massnahme: Bis 1. Juli 2019 eine Person finden und einen Stellenbeschrieb
erarbeiten.

Beginn der Stelle ab Meisterschaftsbeginn 19. August 2019

Ziel: Jährlich 5 neue Ehrenamtliche, Funktionäre oder Trainer
Datenbank Austritt sauber führen mit Pflichtfeldern.

Vorschlag 5 «**Hungerbühl**» Junge werben Junge

Mittels Social Media Kampagne die jüngeren Spieler und Mitglieder begeistern und anwerben.

Massnahme: Film kreieren mit Interviews bestehenden jungen Funktionären.
Was nützt mir mein Amt und meine Mitarbeit im FC Embrach?

Regelmässigkeit: 1x im Monat eine Person und Ihre Aufgabe vorstellen

Vorteil: Mund zu Mund ist die beste Werbung. Die heute junge Generation
sieht sich gerne in den Sozialen Medien.

Auswirkung: Es wird darüber gesprochen und eine Mitarbeit im FCE ist «in»

Ziel: Jährlich 3 Jugendliche für die Ausbildung als Trainer oder
Schiedsrichter.

Hungerbühl	Ziel	Regelmässigkeit	Massnahmen	Meilensteine
Aktivität 1				
Instagram	Instagram Account FC Embrach machen		Verantwortlichen finden und Pflichtenheft machen (Ethik)	Account live am 01. Juni
Aktivität 2				
Interviews	Video-Interviews mit bestehenden jungen Ehrenamtlichen	1x im Monat	Drehplan schreiben Testaufnahme	Ab 01. Juni live und jeden Monat 1 Interview

12 Literaturverzeichnis

Entwicklungsplan Amateurfussball 2018

<https://org.football.ch/Ueber-uns/Klubs/entwicklungsplan-amateurfussball-2018.aspx>

Studie Bundesamt für Sport BASPO Sportvereine in der Schweiz

https://www.sportobs.ch/inhalte/Factsheets_Verein/Sportvereine_Schweiz_2017_de.pdf

Swot Analyse (*aus Wikipedia*)

<https://de.wikipedia.org/wiki/SWOT-Analyse>

13 Abkürzungen und Glossar

Aktive	Spieler im Alter 18 plus
Junioren	Spieler im Alter von 5-18
Warpel	Waldhaus in Embrach, bekannt für Anlässe und Events
Talegg	Badeanstalt in Embrach
Haumüli	Mühle in Embrach aus dem 14. Jahrhundert
Bilg	Fussballanlage in Embrach
Hungerbühl	Schulanlage und Turnhalle in Embrach
FVRZ	Fussballverband Region Zürich
ZKS	Zürcher Kantonalverband für Sport

14 Danksagung

Meinen besten Dank geht an die Institution ZKS für die Durchführung der Kurse.

Durch die finanzielle Beteiligung des ZKS wird der Kurs erschwinglich und erlaubt es auch Vereinen im Breitensport wichtige Erkenntnisse und Methoden kennen zu lernen.

Vielen Dank meinem Experten Arno Ehret. Arno war nicht nur ein toller Referent, sondern hat auch massgeblich bei der Aufbereitung und Strukturierung meiner Ideen mitgeholfen.

Ebenfalls meinen Besten Dank den umliegenden Vereinen, der Physiotherapie Embrach, der Oberstufenschule Embrach und den FCE-Mitgliedern, welche mich bei der Umfrage und Recherchen stets unterstützt haben.

A Anhänge

Organigramm FC Embrach

Funktionärs- und Trainerlisten

Leitbild FC Embrach

Zahlen und Fakten FC Embrach per 27.01.2019

Statistik Ein- und Austritte in den letzten 7 Jahren (ab 01.01.2012)

Umfrage Aktivmitglieder (Beispiel)

Auswertung von Fragebogen

Circuit Trainingsvorschlag Physiotherapie Embrach