



# Anregungen zur Beitragsgestaltung

Eine Informationsbroschüre  
für Sportvereine als Argumentationshilfe  
für eine Beitragsanhebung

## Impressum

### Herausgeber

LandesSportBund Niedersachsen e. V.  
Ferdinand-Wilhelm-Fricke-Weg 10  
30169 Hannover

### Kontakt

Tel: 05 11 12 68 - 115, -168  
Fax: 05 11 12 68 - 4115  
E-Mail: [abauermeister@lsb-niedersachsen.de](mailto:abauermeister@lsb-niedersachsen.de)  
E-Mail: [hpape@lsb-niedersachsen.de](mailto:hpape@lsb-niedersachsen.de)  
Webseite: [www.lsb-niedersachsen.de](http://www.lsb-niedersachsen.de)

### Redaktion:

Abteilung Organisationsentwicklung  
Henning Pape - Abteilungsleiter

### Gestaltung:

Andrea Bauermeister  
Abteilung Organisationsentwicklung

Alexander Stünkel  
Stabsstelle Kommunikation

### **Urheber- und Kennzeichnungsrecht:**

*Die eingebundenen Grafiken gehören der Microsoft GmbH*

*Diese Broschüre enthält Auszüge der Broschüre „Kostenrechnung und Beitragsgestaltung im Sportverein“ des Landessportbundes NRW – VIBBS, Autor: Dietmar Fischer (Jan. 2008)*

## Vorwort

Der Sport hat nicht nur in Niedersachsen in den letzten Jahren einen neuen Stellenwert in der Gesellschaft bekommen. Tiefgreifende Wandlungen in der Struktur der Sportvereine waren dabei unerlässlich.

*Das Bedürfnis nach Sport in der Freizeit nimmt zu.*

Die zunehmende Freizeit, die durchschnittlich höhere Lebenserwartung, das relativ hohe Maß an materieller und sozialer Sicherheit für einen großen Teil der Bevölkerung, aber auch veränderte Lebensgewohnheiten, Lebens- und Arbeitsbedingungen verstärken das Bedürfnis nach sportlicher Betätigung. Sport hat heute für einen Großteil der Bevölkerung eine lebensbegleitende Bedeutung erlangt und ist ein unverzichtbares Element unserer Gesellschaft.

*Die Vereine können die Erwartungen ihrer Mitglieder oft nicht mehr erfüllen.*

Mit den gesellschaftlichen Veränderungen sind auch die Ansprüche an die Sportvereine und -verbände gestiegen. Standen anfangs Prinzipien wie Freiwilligkeit, Ehrenamtlichkeit und Selbstorganisation im Vordergrund, sieht sich die Sportorganisation heute vor Probleme gestellt, die ausschließlich mit diesen Grundsätzen nicht mehr zu bewältigen sind. Auch die Erwartungen der Mitglieder führen häufig dazu, dass die Sportvereine den Anforderungen nicht mehr gerecht werden können.

*Die Vereinsbeiträge müssen erhöht werden.*

Zu einem Großteil liegt dies daran, dass



den Vereinen die notwendigen finanziellen Mittel nicht zur Verfügung stehen.

Der LandesSportBund Niedersachsen hat sich dieser Problematik angenommen. Wir sind zu dem Ergebnis gekommen, dass die Sportvereine ihre Aufgaben in der Zukunft nur bewältigen können, wenn neben einer höheren öffentlichen Sportförderung auch die Vereinsbeiträge in den kommenden Jahren angemessen erhöht werden.

*Diese Informationsschrift soll den Sportvereinen als Argumentationshilfe für eine Beitragsanhebung dienen.*

Um die Durchsetzung dieses Ziels zu erleichtern, möchten wir den Vereinen Argumentationshilfen an die Hand geben. Die unterschiedlichen Strukturen unserer Mitgliedsvereine nach geographischer Lage – z. B. Großstadt, Kleinstadt, Landgemeinde –, Umfang des Sportangebotes, Zusammensetzung der Mitgliedschaft, Vereinssportanlagen oder Nutzung kommunaler Anlagen

lässt kaum allgemeingültige Empfehlungen zu.

*Jeder Verein muss über seinen Finanzplan selbst entscheiden.*

In den Vereinen sollte intensiv darüber diskutiert werden, welche Beiträge in den nächsten Jahren angemessen sind. Selbstverständlich müssen aber vereinspezifische Besonderheiten und der sich daraus ergebende Finanzbedarf berücksichtigt werden. Denn letztendlich muss jeder Verein selbst über sein benötigtes Budget entscheiden. Dabei sollte aber bedacht werden, dass bei dem qualifizierten

Sportangebot in den Vereinen die Beiträge derzeit zumeist immer noch relativ niedrig sind. Zur kontinuierlichen Weiterentwicklung des Angebots müssen auch in Zukunft z. B. qualifizierte Übungsleiterinnen und Übungsleiter gewonnen werden. Auch das kostet Geld.

Der LandesSportBund Niedersachsen hat sein Ziel erreicht, wenn durch diese Anregungen die Frage der angemessenen Beitragsgestaltung in den Vereinen diskutiert wird.

Wir hoffen, Ihnen mit dieser Broschüre eine kleine Hilfestellung zu geben und Sie bei der Vereinsarbeit somit unterstützen zu können.

Hannover, Juli 2010

LandesSportBund Niedersachsen e.V.

## Gute Gründe für den Sport

Das Bedürfnis Sport zu treiben wird durch unterschiedliche Motivationen ausgelöst. So verschieden wie die Menschen sind, so verschieden sind auch die Gründe, aus denen man sich Vereinen und Sportorganisationen anschließt und seine Freizeit dort verbringt. Nicht nur sportlicher Erfolg, Wettkampf und

Leistungsverbesserung stehen dabei im Vordergrund. Untersuchungen haben gezeigt, dass zunehmend andere Faktoren, die auf ein verändertes und ausgeweitetes Sportverständnis zurückzuführen sind, an Bedeutung gewinnen:

- Spiel, Spaß, Lustgewinn, Vergnügen;
- Suche nach Spannung, Abenteuer und Erlebnissen, Abwechslung
- Selbstverwirklichung: die eigenen Interessen und Sportwünsche realisieren;
- Streben nach Gesundheit und körperlicher Fitness;
- Entspannung, Wohlbefinden, Körpererfahrung, Ausgleich durch Sport;
- Geselligkeit, Gemeinsamkeit, Kontakte herstellen, Menschen kennenlernen



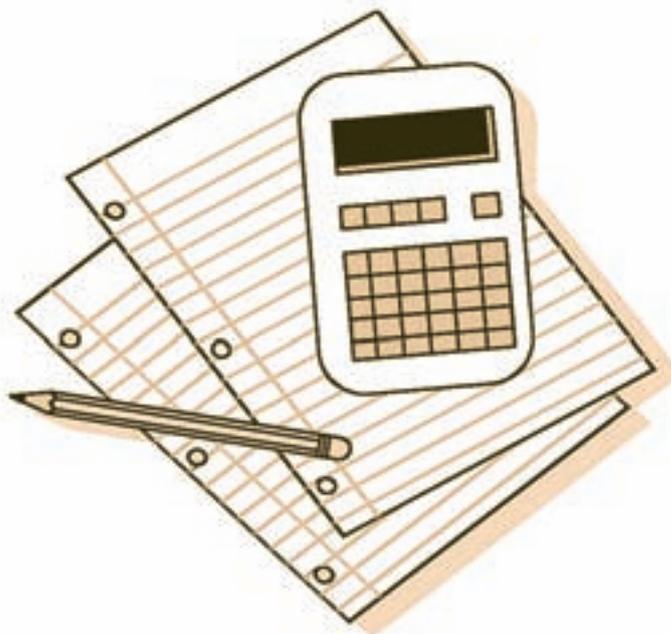
Dafür sind die Mitglieder bereit, höhere Beiträge zu zahlen.

## Die Bedeutung des Sports wächst

Untersuchungen haben ergeben, dass zwei Drittel der niedersächsischen Bevölkerung in irgendeiner Form sportlich aktiv sind. Die Bedeutung des Sports in der Gesellschaft nimmt ständig zu und damit wachsen auch

die Anforderungen und Aufgaben der Sportvereine. Um sich auf diese Entwicklung angemessen einstellen zu können, brauchen die Vereine mehr Geld.

- Die Arbeit kann nicht mehr ausschließlich ehrenamtlich geleistet werden. Qualifizierte, hauptberufliche Sportlehrkräfte sind in den größeren Sportvereinen heute bereits feste Bestandteile.
- Auch die Vereinsverwaltung wird umfangreicher und erfordert oftmals die Einstellung von Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten.
- Die Aus- und Fortbildung ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf allen Ebenen muss ausgeweitet werden.



## Herausforderungen für die Sportvereine

# Organisations- und Angebotsstrukturen im Sport

### Personeller Bereich

- Übungsleiterinnen- und Übungsleitermangel, Abwanderung von Übungsleiterinnen und Übungsleitern;
- Qualifizierte Übungsleiterinnen und Übungsleiter fehlen;
- die Bereitschaft, ehrenamtliche Führungspositionen zu übernehmen, nimmt deutlich ab

### Organisatorischer Bereich

- Verwaltungsaufwand und Verwaltungsarbeit nehmen zu;
- mehr Dienstleistungen werden gefordert;
- die Aufgabenfülle steigt bei gleichzeitig höheren qualitativen Anforderungen

### Sportfachlicher Bereich

- flexiblere, offenere Sportangebote
- neue Inhalte;
- zielgruppenorientierte Angebote;
- steigende qualitative Anforderungen

### Finanzieller Bereich

- allgemeine Kostensteigerung;
- höhere Personal- und Sachkosten,
- gleichbleibende Mittelzuweisung;
- zu niedrige Beiträge

### Materielle Voraussetzungen

- noch zu wenig Sportstätten;
- den aktuellen Erfordernissen nicht angepasste Sportstätten;
- zunehmende Beschaffungs- und Unterhaltungskosten

# Anforderungen



## Druck von außen

- gesellschaftliche Veränderungen;
- Interessen- und Wertewandel;
- höhere Bereitschaft, Sport zu treiben;
- mehr Freizeit

= quantitative Veränderungen



## Druck von innen

- Wunsch nach Selbstverwirklichung;
- Interessenvielfalt, neue Sportangebote;
- Veränderung der Sportlandschaft;
- höhere Qualitätsansprüche

= qualitative Veränderungen

*Die Anforderungen an die Sportorganisation mit ihren Verbänden, Gliederungen und Vereinen nehmen zu.*

*In den meisten Bereichen  
des täglichen Lebens  
muss man mit z. B.  
folgenden Beträgen rechnen:*



**€ 2,00 bis € 3,50**

für eine Cola oder ein 0,3 l Bier  
in der Gaststätte



**€ 7,50 bis € 9,00**

für einen Kinobesuch



**€ 15,00 bis € 25,00**

für eine Nachhilfestunde



**€ 20,00 bis € 65,00**

Monatsbeitrag in einem  
Fitness-Studio

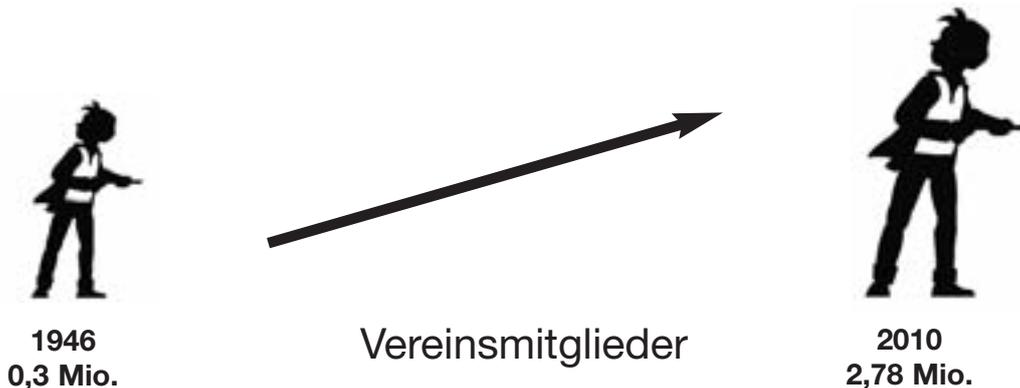


**€ 50,00 bis € 150,00**

für den Besuch  
eines Rockkonzertes

## Übungsleiterinnen und Übungsleiter sichern einen qualifizierten Sportbetrieb

Ein umfassendes und qualifiziertes Sportangebot kann nur von gut ausgebildeten Übungsleiterinnen und Übungsleitern sichergestellt werden.



- Sie garantieren mit ihrer qualifizierten Ausbildung ein leistungsstarkes Angebot der Sportvereine in allen Bereichen
- Unter ihrer fachkundigen Anleitung sind beispielsweise mehrere hunderttausend Kinder und Jugendliche in Niedersachsen, die vielfach zwei oder mehrere Sportarten betreiben, regelmäßig aktiv.
- Sie bieten zielgruppenorientiert Hilfe und Betreuung bei der medizinischen Vor- und Nachsorge, z. B. Koronarsportgruppen, Krebsnachsorgegruppen.
- Sie begleiten und betreuen aktive Sportlerinnen und Sportler bei Wettkämpfen, Rundenspielen oder Meisterschaften.
- Sie organisieren und betreuen überfachliche Angebote wie Freizeiten, Spielfeste und Vereinsfeiern.

Diese verantwortungsvollen Tätigkeiten werden von den Sportvereinen in der Regel mit Stundensätzen von € 10,00 bis € 25,00 und in Ausnahmefällen noch höher „entlohnt“. Der LandesSportBund ist der Meinung, dass diese Sätze für qualifizierte Übungsleiterinnen und Übungsleiter angemessen sind.

*Auch für die Aus- und Fortbildung der Übungsleiterinnen und Übungsleiter müssen ausreichende Mittel zur Verfügung stehen.*

Der LandesSportBund wird weiter seinen Anteil leisten, um diese Situation zu stabilisieren.

Der Etat, aus dem die Beschäftigung nebenamtlicher Übungsleiterinnen und Übungsleiter bezuschusst wird, ist für das Jahr 2010 wieder auf 5,5 Mio. festgelegt worden.

## Wirtschaftlichkeitsprinzipien

Wirtschaftliches Handeln bedeutet im Allgemeinen, das Verhältnis zwischen dem erzielten Ergebnis und den dafür eingesetzten Mitteln zu optimieren.

Das Wirtschaftlichkeitsprinzip kann durch *zwei Alternativen* verwirklicht werden; entweder durch das *Maximalprinzip* oder durch das *Minimalprinzip*.

### Maximalprinzip:

Erziele mit einem *festgelegten Mitteleinsatz* das *bestmögliche* (= maximale) *Ergebnis!*

Die Führung eines Sportvereins nach dem Maximalprinzip bedeutet, aus den vorhandenen Ressourcen (z. B. Beitragsaufkommen, Bereitschaft zu ehrenamtlicher Mitarbeit, zur Verfügung stehende Sportanlagen, etc.) „das Beste“ zu machen. Ein solches

Führungsprinzip ist zwar wirtschaftlich, kann jedoch bei rückläufigen Ressourcen und gleichzeitig höheren Erwartungen an das Ergebnis schnell zu einem „Krisenmanagement“ werden!

### Minimalprinzip:

Erziele ein *festgelegtes Ergebnis* mit einem *möglichst geringen* (= minimalen) *Mitteleinsatz!*

Die Führung eines Sportvereins nach dem Minimalprinzip bedeutet, zunächst eine Zielsetzung für die Vereinsentwicklung zu

formulieren, z. B. im Rahmen einer Vorstandsklausur. Die Zielsetzung sollte dabei die so genannten SMART-Kriterien erfüllen:

- **S**pezifisch, d. h. konkret und individuell auf den Verein bezogen
- **M**essbar, d. h. der Grad der Zielerreichung muss überprüft werden können
- **A**traktiv, d. h. es muss sich lohnen, das Ziel anzustreben
- **R**ealistisch, d. h. mit angemessenem Aufwand erreichbar
- **T**erminiert, d. h. mit einem festen Endtermin versehen

Der Verein ist dann so zu führen, dass dieses Ziel mit möglichst geringem Mitteleinsatz erreicht wird. Es kann natürlich sein, dass die bisher vorhandenen Mittel für dieses Ziel nicht ausreichen. Wenn die Vereinsmitglie-

der jedoch hinter der Zielsetzung stehen (attraktiv!), dann ist auch ein ggf. größerer Ressourceneinsatz, z. B. höhere Mitgliedsbeiträge oder stärkeres ehrenamtliches Engagement, leichter zu realisieren.

## Anregungen zur Beitragsgestaltung



Jeder Verein sollte zunächst einmal seine zu erwartenden Einnahmen und Ausgaben gegenüberstellen, um die Ist-Situation zu fixieren. Stellt sich dabei heraus, dass erhebliche

Mittel für den täglichen Übungsbetrieb oder notwendige Investitionen fehlen, müssen die Beiträge auf ein kostendeckendes Maß erhöht werden.

Um den Solidargedanken der Vereins-Gemeinschaften nicht zu sehr zu strapazie-

ren, bieten sich dabei Lösungsmodelle nach dem Verursachungsprinzip (s. Seite 14) an. Hierzu gehören beispielsweise unterschiedliche Spartenbeiträge und ein gesondert ausgewiesener Beitrag für passive Mitglieder. Und natürlich sollten die Beiträge nach sozialen Gesichtspunkten gestaffelt werden (z. B. Familienbeitrag).

Die Umstellung von Jahresbeiträgen auf monatliche Beiträge kann dabei hilfreich sein. Außerdem könnte in Anlehnung an die allgemeine jährliche Kostensteigerung die Beitragshöhe regelmäßig angepasst werden. Dies erspart auch ständig wiederkehrende Diskussionen im Verein.

Vereinsgrößen	Gruppe	Monatsbeitrag in Euro
bis 300 Mitglieder	Kinder/Jugendliche Erwachsene	€ 5,00 bis € 8,00 € 8,00 bis € 10,00
300 bis 500 Mitglieder	Kinder/Jugendliche Erwachsene	€ 5,00 bis € 8,00 € 10,00 bis € 15,00
500 bis 1.000 Mitglieder	Kinder/Jugendliche Erwachsene	€ 6,00 bis € 12,00 € 12,00 bis € 18,00
Über 1.000 Mitglieder	Kinder/Jugendliche Erwachsene	€ 8,00 bis € 15,00 € 15,00 bis € 25,00
Passive Mitglieder	Passive (fördernde Mitglieder)	50 % des Erwachsenenbeitrages

Die Anregungen bilden einen Orientierungsrahmen für eine zeitgemäße Gestaltung der Beiträge für die Vereine, die über ein breit

gefächertes Sportangebot verfügen und hierfür qualifizierte und angemessen honorierte Übungsleiterinnen und Übungsleiter benötigen.

## Möglichkeiten der Beitragsdifferenzierung

1. **Beitragsstaffelungen**, d. h. unterschiedliche Beiträge. z. B. für
  - Kinder, Jugendliche, Erwachsene (siehe Seite 12)
  - Passive Mitglieder (siehe Seite 12)
  - Bestimmte Abteilungen (z. B. Behindertensport)
  
2. **Vergünstigungen** für bestimmte Personen(gruppen), z. B.
  - Familien
  - Mehrfachteilnehmerinnen und –teilnehmer (in mehreren Abteilungen/Kursen)
  - Studierende, Wehrpflichtige, Zivildienstleistende, Rentnerinnen und Rentner
  
3. **Sonderbeiträge** für bestimmte Angebote oder Anlässe, z. B.:
  - teure Sportarten
  - Wettkampfabteilungen
  - Umlage für Baumaßnahmen
  - Aufnahmegebühren

Es ist jedoch **nicht** angebracht, aus sozialen Erwägungen generell einen niedrigen Beitrag für alle Mitglieder zu wählen!

In einem **Einspartenverein** ist die Beitragskalkulation relativ einfach. Das Beitragsaufkommen sollte die voraussichtlichen Gesamtkosten des Vereins – ggf. abzüglich weiterer Erlöse, die mit hinreichender Sicherheit zu erwarten sind (z. B. Erlöse aus Vermietung oder Verpachtung) –

abdecken. Der durchschnittliche Mitgliedsbeitrag ergibt sich dann, indem man diesen Beitrag auf die voraussichtliche Mitgliederzahl bezieht.

Bei einer Beitragsdifferenzierung müssen niedrigere Beiträge für bestimmte Personengruppen (z. B. Kinder) durch höhere Beiträge anderer Personengruppen (z. B. Erwachsene) wieder ausgeglichen werden.

Für die Beitragsgestaltung in einem **Mehrsportverein** gibt es grundsätzlich drei verschiedene Möglichkeiten:

- das **Solidarprinzip**, d. h. ein einheitlicher Mitgliedsbeitrag für alle Abteilungen (ggf. nur eine Beitragsstaffelung nach Kindern, Jugendlichen, Erwachsenen, Familien);
- das **Verursachungsprinzip**, d. h. ein einheitlicher Grundbeitrag zur Deckung der Gemeinkosten (z. B. Vorstand, Verwaltung) zzgl. Individuell kalkulierter

Abteilungsbeiträge zur Deckung der Einzelkosten;

- das **Ausreißerprinzip** (ein Kompromiss zwischen Solidarprinzip und Verursachungsprinzip), d. h. ein einheitlicher Grundbeitrag, der die Gemeinkosten und die durchschnittlichen Einzelkosten der meisten Abteilungen deckt, und Zusatzbeiträge nur für die „Ausreißer“, d. h. für besonders kostenintensive Sportarten vorsieht.

## Rechtliche Rahmenbedingungen

Das Bürgerliche Gesetzbuch lässt den Vereinen einen großen Gestaltungsspielraum bei der satzungsgemäßen Festlegung der Mitgliedsbeiträge. Die Vereinssatzung muss (gem. § 58 i. V. m. § 60 BGB) lediglich *„Bestimmungen darüber enthalten, ob und welche Beiträge von Mitgliedern zu leisten sind“*.

Das bedeutet **nicht**, dass die Beiträge der Höhe nach in der Satzung stehen müssen.

Auch das für die Festlegung der Beiträge zuständige Vereinsorgan ist gesetzlich nicht vorgeschrieben.

Besonders praktikabel ist es, in der Satzung nur die Beitragsarten zu nennen, bezüglich der Höhe der Beiträge auf eine Finanz- oder Beitragsordnung zu verweisen und dem Vorstand (!) die Festsetzung der Beiträge zu überlassen.

### Beispiel:

#### § 7 Mitgliedsbeiträge

- (1) Der Verein erhebt:
  - a) eine Aufnahmegebühr
  - b) monatliche Mitgliedsbeiträge
  - c) Umlagen für Sondervorhaben
- (2) Die Höhe der Aufnahmegebühren, Mitgliedsbeiträge und Umlagen wird vom Vorstand in der Beitragsordnung festgelegt.

## Argumente für eine ausgewogene Beitragsgestaltung bzw. Beitragsanpassung



Entscheidend für die Akzeptanz einer ausgewogenen Beitragsgestaltung und für die Durchsetzung bzw. das Gelingen einer Beitragsanpassung – ohne „Austrittswelle“ – sind Transparenz und gute Argumente. Ideal ist eine Offenlegung der Beitragskalkulation am „schwarzen Brett“ des Vereins.

Der Vorstand sollte den Mitgliedern aber auch immer wieder – jedoch besonders bei einer Beitragserhöhung – Folgendes verdeutlichen:

- Der Mitgliedsbeitrag ist kein freundliches Almosen, sondern eine mitgliedschaftliche Verpflichtung, die für die Erfüllung der Aufgaben, die der Verein für seine Mitglieder erbringt, zwingend notwendig ist.
- Mitgliedsbeiträge sind die wichtigste und sicherste Einnahmequelle und sind Voraussetzung für die finanzielle Unabhängigkeit des Vereins.
- Eine angemessene Beitragsgestaltung ermöglicht qualitativ hochwertige Leistungen und Angebote.
- Der Mitgliedsbeitrag muss mit den Preisen anderer Angebote im Sport- und Freizeitbereich vergleichbar sein.
- Insbesondere in der heutigen Zeit gilt das Motto: „Was nichts kostet, taugt auch nichts!“ Daraus ist die Schlussfolgerung abzuleiten, dass eine Orientierung am Preiswertesten falsch und damit auch nicht anzustreben ist. Der Sport darf sich nicht zu „billig“ verkaufen!

# Sportentwicklungsbericht 2009/2010

## - Analyse zur Situation des Sports in Deutschland

### Finanzierung von Sportvereinen

Die Studie, die der Deutsch Olympische SportBund und das Bundesinstitut für Sportwissen-schaften herausgegeben haben, liegt inzwischen vor.

Die wichtigsten Ergebnisse:

**Die Mitgliedschaftsbeiträge in deutschen Sportvereinen können insgesamt als moderat bezeichnet werden. So liegen die jährlichen Mitgliedschaftsbeiträge (Medianwert\*):**

<b>für Kinder</b>	<b>bei 25,00 €</b>
<b>für Jugendliche</b>	<b>bei 30,00 €</b>
<b>für Erwachsene</b>	<b>bei 56,00 €</b>
<b>für Seniorinnen und Senioren</b>	<b>bei 49,00 €</b>
<b>für Familien</b>	<b>bei 100,00 €</b>
<b>Passive Mitglieder</b>	<b>bei 35,00 €</b>
<b>Sozial Schwache/Arbeitslose</b>	<b>bei 30,00 €</b>

Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung sowie der derzeitigen schwierigen finanziellen Lage für manche Haushalte bieten Sportvereine auch spezielle Beiträge für Seniorinnen und Senioren und sozial Schwache/Arbeitslose an. Diese liegen bei der Hälfte der Sportvereine für Seniorinnen und Senioren bei höchstens € 49,00 und für sozial Schwache/Arbeitslose bei höchstens € 30,00 pro Jahr.

Von besonderer Bedeutung ist dabei, dass Sportvereine Garanten dafür sind, dass organisierte Sportangebote von der breiten Bevölkerung finanziell erschwinglich nachgefragt werden können. Die Hälfte aller Sportvereine verlangt einen jährlichen Mitgliedsbeitrag für Kinder von maximal € 25,00, für Jugendliche von maximal € 30,00, für Erwachsene von maximal € 56,00 und für Familien von maximal € 100,00.

Die meisten Sportvereine erheben durchgängig keine Aufnahmegebühren für neue Mitglieder. Bei Kindern, Jugendlichen, Seniorinnen und Senioren und Familien sind es über 70 % der Sportvereine und bei sozial Schwachen/Arbeitslosen sogar knapp 88 % der Vereine, die keine verlangen. Der Anteil an Vereinen, die keine Aufnahmegebühren für Kinder, Jugendliche, Erwachsene, Familien, passive Mitglieder erheben, ist seit 2007 signifikant gestiegen. Folglich erheben immer weniger Vereine Aufnahmegebühren.

(Juni 2010)

---

\* Der Median bezeichnet den Wert, unter und über dem jeweils 50 % der Verteilung liegen. Er ist weniger anfällig für Ausreißer nach oben und unten als der Mittelwert (Durchschnitt).