

SCIAMUS

SPORT und MANAGEMENT



Ausgabe 3/2024

www.sport-und-management.de

Impressum

Herausgeber Prof. Dr. Frank Daumann
Prof. Dr. Benedikt Römmelt

Editorial Board Prof. Dr. Gerd Nufer
Prof. Dr. André Bühler
Prof. Dr. Rainer Cherkeh

Reviewer Board Prof. Dr. Markus Breuer
Prof. Dr. Michael Dinkel
Prof. Dr. Florian Follert
Prof. Dr. Eike Emrich*
Prof. Dr. Albert Galli
Jun.Prof. Freya Gassmann
Prof. Dr. Andreas Hebbel-Seeger
Prof. Dr. Gregor Hovemann
Prof. Dr. Gerhard Schewe

**Chefredakteur/
Editor-in-Chief** Malte Schurade
E-Mail: redaktion@sciamus.de

Layout/ Design Malte Schurade

Verlag/ Publisher Sciamus GmbH
Waldsteinweg 14
D-95182 Döhlau
E- Mail: redaktion@sciamus.de

Erscheinungsweise Die Zeitschrift Sciamus – Sport und Management erscheint mehrmals jährlich; die Themenhefte erscheinen in unregelmäßigen Abständen.

**Für Autoren/
Anzeigen** Wenn Sie Interesse an der Veröffentlichung eines eigenen Beitrages haben oder eine Anzeige schalten möchten, können Sie über die folgende Adresse Kontakt mit uns aufnehmen:

Sciamus GmbH
Waldsteinweg 14
D-95182 Döhlau
- Redaktion -

E-Mail: redaktion@sciamus.de

ISSN 1869-8247
Ausgabe 3/2024
© 2010 - 2024 Sciamus GmbH, Döhlau

Copyright Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist unzulässig. Der Nachdruck sowie die Übersetzung und andere Verwertungen sind nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Redaktion und des Verlages unter Angabe der Quellen gestattet.

**Elektronische
Volltexte** www.sport-und-management.de

Inhaltsverzeichnis

Marco Schönsee, Lev Esipovich & Frank Daumann Status Quo der Digitalisierung in Vereinen des Amateursports am Beispiel des Vogtländischen Fußball-Verbandes	1



DURABLE
SINCE 1920

The Frame of the Game
2024



DURAFRAME®
Der Info-Rahmen

Ausstattung für Ihre Sportevents

- Beschilderung
- Abfallmanagement
- Zugangskontrolle

Marco Schönsee, Lev Esipovich & Frank Daumann

Status Quo der Digitalisierung in Vereinen des Amateurfußballs am Beispiel des Vogtländischen Fußball-Verbandes

Abstract

Die Digitalisierung verändert die Arbeitsprozesse und Strukturen von Unternehmen ebenso wie die von Sportorganisationen. Mit dieser Studie wird am Beispiel der Vereine des Vogtländischen Fußball-Verbandes untersucht, wie weit die Digitalisierung in deutschen Breitensportvereinen fortgeschritten ist. Als Grundlage für die Analyse dient ein eigens für diese Studie entwickeltes Reifegradmodell der Digitalisierung. Die Ergebnisse zeigen, dass sich ein Großteil der Vereine noch am Beginn des digitalen Transformationsprozesses befindet, wobei offenbar Zusammenhänge zwischen den personellen und finanziellen Ressourcen eines Vereins und dessen Stand bei der Digitalisierung bestehen. Insofern zeigt der Beitrag wichtige Implikationen für die zukünftige Handlungsfelder in Breitensportvereinen auf.

Schlüsselwörter: Digitalisierung, Reifegradmodell, Breitensport, Fußball

1 Problemstellung

Aus der Digitalisierung – verstanden als Umwandlung analoger Informationen in digitale Daten und der damit induzierten Veränderung insbesondere der Arbeits- und Geschäftsprozesse¹ – ergeben sich für Breitensportvereine im Allgemeinen und Fußballvereine im Besonderen vielfältige Möglichkeiten, aber auch zahlreiche Herausforderungen.² Dabei gehen wichtige Impulse von den jeweiligen Sportverbänden aus. So setzt beispielsweise der Deutsche Fußball Bund mit seinem Portal DFBnet SpielPlus, das der elektronisch-gestützten Spielplanung, der Sportstättenverwaltung und der Spielberichtserstattung dient, starke Anreize zur Digitalisierung in den Vereinen.³

Trotz der Präsenz dieser Thematik in der Öffentlichkeit existieren nur vereinzelt Erhebungen des Status Quo sämtlicher für einen Breitensportverein vor allem im Bereich des Fußballs relevanter Digitalisierungsaspekte.⁴

Durch den vorliegenden Beitrag wird dieses Defizit aufgegriffen mit dem Ziel, einen umfassenden Einblick in den Status Quo der Digitalisierung von

¹ Tilson et al., 2010, S. 4.

² Ehnold et al., 2019, S. 21.

³ DFB, 2024.

⁴ Ehnold et al., 2023.

Breitensportvereinen im Fußball zu geben, was über die Identifizierung ihrer digitalen Reife erfolgen soll. Aus erhebungstechnischen Gründen ist dabei eine Eingrenzung auf Vereine des Vogtländischen Fußball-Verbandes – eines Fachverbands auf Kreisebene in Sachsen – vorgenommen worden. Die verbandlichen Digitalisierungsbemühungen können als eher verhalten eingestuft werden (Vogtländischer Fußball-Verband, 2023a). Sie zeichnen sich im Wesentlichen durch einschlägige Informationsveranstaltungen für die Mitgliedsvereine aus (Vogtländischer Fußball-Verband, 2023b).

Der vorliegende Beitrag ist wie folgt gegliedert: Nach der Darstellung des Forschungsstandes im Bereich Digitalisierung und der Erläuterung des theoretisch-konzeptionellen Rahmens wird das methodische Vorgehen der empirischen Untersuchung dargelegt. Die Ergebnisse der Datenanalyse werden darauffolgend im fünften Abschnitt präsentiert und im sechsten diskutiert. Der siebte Abschnitt zeigt Limitationen der Untersuchung auf, bevor abschließend ein Fazit gezogen und ein Ausblick gewagt wird.

2 Digitalisierung: Stand der Forschung

Die Forschung hat sich dem Untersuchungsobjekt Digitalisierung in kommerziellen Unternehmen mittlerweile umfassend angenommen. Zum einen werden Bestandsaufnahmen des Fortschreitens der Digitalisierung in einzelnen Funktionsbereichen der Unternehmen (einen Überblick geben z. B. Pargmann et al., 2023) oder in ausgewählten Branchen (Übersichten liefern z. B. Siuta-Tokarska et al., 2022; Bargoni et al., 2024) vorgelegt. Zum anderen werden die Auswirkungen der Digitalisierung auf das gesamte Unternehmen (einen Überblick geben z. B. Bouncken & Qiu, 2021; Truant et al. 2021; Alsufyani & Gill, 2022) oder auf Teilbereiche (z. B. Al-Habsi et al., 2022; Fähndrich, 2023) untersucht. Einen weiteren Forschungsschwerpunkt stellt die Identifikation von Hürden der Digitalisierung in Unternehmen dar (z. B. Chauhan et al., 2021; Hagström et al., 2023; Wagner & Wernitz, 2022). Schließlich werden Handlungsempfehlungen für die Durchführung der Digitalisierung angeboten (z. B. Paul et al., 2020; Winkelhake, 2022; Zaoui & Souissi, 2020) und neuere Entwicklungen analysiert (Merkel-Kiss & Garrel, 2023).

Die Forschung im Bereich Digitalisierung im Sport ist vornehmlich auf den Profisport ausgerichtet.⁵ Neben Sports Analytics (z.B. Berger et al., 2019; Pu et al., 2024) steht dabei insbesondere die Thematik ESport im Fokus (Breuer & Daumann, 2024; Riatti & Thiel, 2021; Zhu et al., 2024).

Wesentlich verhaltener sind die Forschungsbemühungen im Bereich des Breitensports. Die Forschung in diesem Bereich bezieht sich auf (1) den Stand der Digitalisierung in Breitensportvereinen, (2) spezifische Effekte der Digitalisierung, (3)

⁵ Ehnold et al., 2023.

die Determinanten der Digitalisierung sowie (4) unterschiedlichste Aspekte der Digitalisierung.

Ad (1): Ehnold et al. (2021) untersuchen beispielsweise, in welchen Bereichen Breitensportvereine digitale Instrumente einsetzen. Sie kommen zum Ergebnis, dass dies insbesondere in den Bereichen interne/externe Kommunikation und „zur Meldung von Mitgliedsdaten an Verbände“ erfolgt. Weitere Studien zeigen, dass vor allem die Handlungsfelder Verwaltung, Kommunikation, Öffentlichkeitsarbeit und Sportangebot verstärkt von der digitalen Transformation betroffen sind.⁶ Wachholz et al. (2022) analysieren in ihrer Studie den aktuellen Stand und die Integration digitaler Instrumente bei Amateurfußballvereinen in Tirol. Ehnold et al. (2023) kategorisieren Breitensportvereine hinsichtlich ihrer Digitalisierungsanwendungspraktiken und Nutzungsperspektiven.

Ad (2): Best et al. (2024) zeigen auf, dass durch digitale Technologien in Breitensportvereinen die Produktivität gesteigert, die Kommunikation zwischen den Mitarbeitern verbessert und größere Flexibilitäten im Hinblick auf den Ort der Arbeitsleistung (remote working arrangements) geschaffen werden.

Ad (3): Die einschlägige Forschung identifiziert eine größere Anzahl an Faktoren, die das Voranschreiten der Digitalisierung in Breitensportvereinen beeinflussen. Hierzu zählen neben den Zielsetzungen des Vereins und der Vereinsführung,⁷ eine die Digitalisierung begünstigende Vereinskultur,⁸ die Existenz einer Digitalisierungsstrategie,⁹ die Verfügbarkeit der für die Umsetzung notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen¹⁰ sowie die Aufgeschlossenheit letzterer für Digitalisierungsvorhaben¹¹ und deren Digitalisierungskompetenz¹². Zudem werden verschiedene Faktoren als unbedeutend für das Fortschreiten der Digitalisierung bei Breitensportvereinen wie etwa die Bedeutung des Vereins, die Spielklasse und das Budget identifiziert.¹³ Besondere Bedeutung widmet die Forschung der Größe der Breitensportvereine (gemessen an der Mitgliederzahl) für das Ausmaß der Digitalisierung, die sich bei manchen Studien als unbeachtlich herausstellt¹⁴ und bei anderen eine statistisch relevante Determinante ist¹⁵.

Ad 4: Weiterhin gibt es Studien, die sich mit Einzelaspekten der Digitalisierung in Breitensportvereinen auseinandersetzen. Diese Studien konzentrieren sich vor allem auf spezifische Aspekte der Digitalisierung, wie zum Beispiel der Auswirkung

⁶ Bertenrath et al., 2018, S. 33; Dufft et al., 2018; Stamer, 2019, S. 124–126; Ehnold et al., 2019, S. 30; Burger et al., 2022, S. 335–338.

⁷ Denison & Johanson, 2007; Ehnold et al., 2021; Ehnold et al., 2023.

⁸ Stamer et al., 2019, S. 127–128; Ehnold et al., 2021; Ehnold et al., 2023.

⁹ Ehnold et al., 2021.

¹⁰ Hoeber & Hoeber, 2012; Burgess et al., 2021; Breuer & Feiler, 2021, S. 49–50; Best et al., 2024.

¹¹ Bingley & Burgess, 2012; Naraine & Parent, 2017.

¹² Stamer, 2019, S. 130; Burger et al., 2022, S. 338.

¹³ Wachholz et al., 2022.

¹⁴ Ehnold et al., 2019, S. 34; Breuer & Feiler, 2021, S. 51–57.

¹⁵ Stamer 2019, S. 138–140.

auf die Beziehung zwischen Kindern, Eltern und dem Sportverein¹⁶ oder dem Einsatz digitaler Werkzeuge für die Ausbildung während der Covid-19-Pandemie.¹⁷

3 Theoretisch-konzeptioneller Rahmen

Der Stand einer Organisation im digitalen Transformationsprozess kann mit sog. Reifegradmodellen erfasst werden,¹⁸ die sich regelmäßig an erwerbswirtschaftliche Unternehmen¹⁹ oder professionelle Sportclubs²⁰ richten und daher die Belange des Breitensports nur ungenügend abbilden. Daher bedarf es eines eigens entwickelten Erhebungsinstruments, um den Status Quo der Digitalisierung in Vereinen des Amateurfußballs näher zu untersuchen.

Dies erfordert die Definition der Modelldimensionen und der digitalen Reifegrade. Der aktuelle Forschungsstand legt nahe, dabei zwischen operativer Vereinsebene im Sinne der tatsächlich genutzten digitalen Instrumente und strategischer Ebene als Rahmen und Fundament für eine gelingende digitale Transformation zu unterscheiden. In Bezug auf die operative Ebene greift das Modell auf die Überlegungen von Moker et al. (2021, S. 34–35) zurück und identifiziert die Verwaltung, die interne Kommunikation, die Öffentlichkeitsarbeit und den Sportbetrieb als maßgebliche Dimensionen. Die Dimension ‚Verwaltung‘ erfasst den Einsatz digitaler Instrumente zur Bewältigung von Geschäftsprozessen sowie zur Unterstützung der Zusammenarbeit innerhalb der Vereinsverwaltung. Die Dimension ‚Kommunikation‘ fokussiert auf das Nutzungsverhalten digitaler Medien hinsichtlich der Kommunikation mit Mitgliedern und der Öffentlichkeit. Der Bereich ‚Sportbetrieb‘ betrifft sowohl das Sporttreiben an sich als auch dessen Planung und Organisation. Innerhalb dieser Dimension wird dementsprechend geprüft, welche Technologien derzeit von den Vereinen genutzt werden.

Im Hinblick auf die strategische Ebene liefern die Ergebnisse zur Schwerpunktsetzung digitaler Reifegradmodelle von Liebe et al. (2022, S. 27) sowie das Modell von Mönch (2020, S. 318) wichtige Bezugspunkte. Auf dieser Grundlage lassen sich die Dimensionen Digitalisierungsstrategie, digitale Kompetenzen, Digitalisierungskultur, IT-Infrastruktur und Datenmanagement sowie Organisation als maßgeblich identifizieren. Diese bilden einen strategischen Rahmen für sämtliche Digitalisierungsvorhaben eines Vereins.

Die Dimension ‚Digitalisierungsstrategie‘ bewertet das Vorhandensein einer klar definierten Vision im Hinblick auf die Digitalisierung sowie die Schritte, die zur Umsetzung dieser Vision unternommen wurden. Unter ‚Digitalisierungskultur‘ wird die Einstellung und Innovationsbereitschaft der Vereinsführung in Bezug auf Digitalisierungsprojekte abgebildet. Die Dimension ‚Digitale Kompetenzen‘ umfasst im

¹⁶ Marcenko & Nikofova, 2021.

¹⁷ Tjønndal, 2020.

¹⁸ Appelfeller & Feldmann, 2023, S. 13.

¹⁹ z. B. Liebe et al., 2022.

²⁰ Mönch, 2020.

Wesentlichen die Kenntnisse der Mitarbeiter in diesem Bereich. Mit der Dimension ‚IT-Infrastruktur und Datenmanagement‘ wird das Vorhandensein der technischen Voraussetzungen beschrieben. Die Dimension ‚Organisation‘ konzentriert sich ausschließlich auf die organisationalen Kapazitäten, also die finanziellen und personellen Ressourcen, die für die digitale Transformation im Verein zur Verfügung stehen.

Das hier vorgestellte digitale Reifegradmodell unterscheidet vier Reifegrade: Entdecker, Anfänger, Fortgeschrittener und Experte. Vereine auf der Entwicklungsebene ‚Entdecker‘ befinden sich noch ganz am Anfang der digitalen Transformation. Digitale Instrumente werden hier entweder gar nicht oder nur äußerst vereinzelt genutzt. Außerdem verfügen Vereine dieses Reifegrades noch nicht über die notwendigen strategischen und strukturellen Bedingungen, um den digitalen Transformationsprozess erfolgreich zu gestalten. Die Stufe ‚Anfänger‘ ist im operativen Bereich charakterisiert durch einen stark fragmentierten Einsatz digitaler Tools. Auch hinsichtlich der strategischen und strukturellen Rahmenbedingungen zeichnet sich lediglich eine beginnende Entwicklung ab. Vereine des Reifegrades ‚Fortgeschrittener‘ haben eine Reihe digitaler Instrumente implementiert und bereits wesentliche Strukturbedingungen in strategischen Handlungsfeldern geschaffen. Als ‚Experte‘ wird ein Verein identifiziert, der ein ausgeprägtes und klares Verständnis zur digitalen Transformation seiner Organisation entwickelt hat. Digitale Instrumente werden weitreichend in allen möglichen Handlungsfeldern eingesetzt und der Verein ist hinsichtlich des digitalen Transformationsprozesses vollumfänglich strukturell und strategisch ausgerichtet.

Die aufgeführten Dimensionen ergeben in Kombination mit den darin enthaltenen Kriterien bzw. Subdimensionen sowie den beschriebenen Reifegraden das Gesamtmodell, wie es in Abbildung 1 dargestellt ist und als Fundament für die empirische Untersuchung dient. Hierbei wurden für alle Dimensionen mehrere Indikatoren (Subdimensionen) bestimmt, die anhand ihrer Merkmalsausprägungen beurteilt werden. Dementsprechend erfolgt die Merkmalsmessung durch psychometrische Intervall- bzw. Ratingskalen, wobei die Items der Skalen eher ein ordinales Messniveau aufweisen, jedoch der sich ergebende Summenscore als eindeutig metrisch bzw. intervallskaliert zu betrachten ist.

Die Indikatoren der operativen Ebene werden durch ausgewählte digitale Instrumente repräsentiert, wobei sich die Merkmalsausprägung auf den Nutzungsgrad dieser bezieht. Hierzu wird auf eine vierstufige bipolare Skala mit verbalem Anker (1 = nein; 2 = in Planung; 3 = teilweise; 4 = ja) zurückgegriffen. Die Indikatoren der strategische Ebene werden durch einzelne Teilbereiche der jeweiligen Dimensionen repräsentiert. Dabei wird im Rahmen einer unipolaren Verankerung der Grad der Zu- bzw. Übereinstimmung mit einem vorgegebenen Aussagesatz gemessen. Die Merkmalsausprägung wird hier mittels einer vierstufigen Likert-Skala (1 = trifft überhaupt nicht zu; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft eher zu; 4 = trifft vollkommen zu) ermittelt. Insgesamt ergibt sich für jeden Indikator eine Merkmalsausprägung zwischen 1,0 und 4,0. Aus diesen Werten werden anschließend nach dem Bottom-

Up-Prinzip ungewichtete Mittelwerte für die einzelnen Dimensionen, für die jeweilige Ebene und für den gesamten Verein gebildet. Es handelt sich dabei also um ungewichtete additive Indexe,²¹ die auf der Annahme basieren, dass die verschiedenen Dimensionen des Digitalisierungs-Status Quo die gleiche Bedeutung haben. Tabelle 1 zeigt die Zuordnung der Werte zu den jeweiligen Reifegradstufen.

Reifegradstufe	Wertebereich
Entdecker	$1,0 \leq \text{Wert} \leq 1,5$
Anfänger	$1,5 < \text{Wert} \leq 2,5$
Fortgeschrittener	$2,5 < \text{Wert} \leq 3,5$
Experte	$3,5 < \text{Wert} \leq 4,0$

Tabelle 1: Wertebereiche der Reifegradstufen

Die Reifegradstufen sollen eine grobe Einordnung der Vereine in das Verlaufsmo-
dell der digitalen Entwicklung ermöglichen; eine Validierung der Reifegradstufen
erfolgte daher nicht. Zudem scheint diese für die Beantwortung der Fragestellung
nach Identifikation von Stärken und ungenutzten Potentialen in einzelnen Teilbe-
reichen des betrachteten Vereins nicht erforderlich zu sein.

²¹ Döring & Bortz, 2016, S. 277–278.

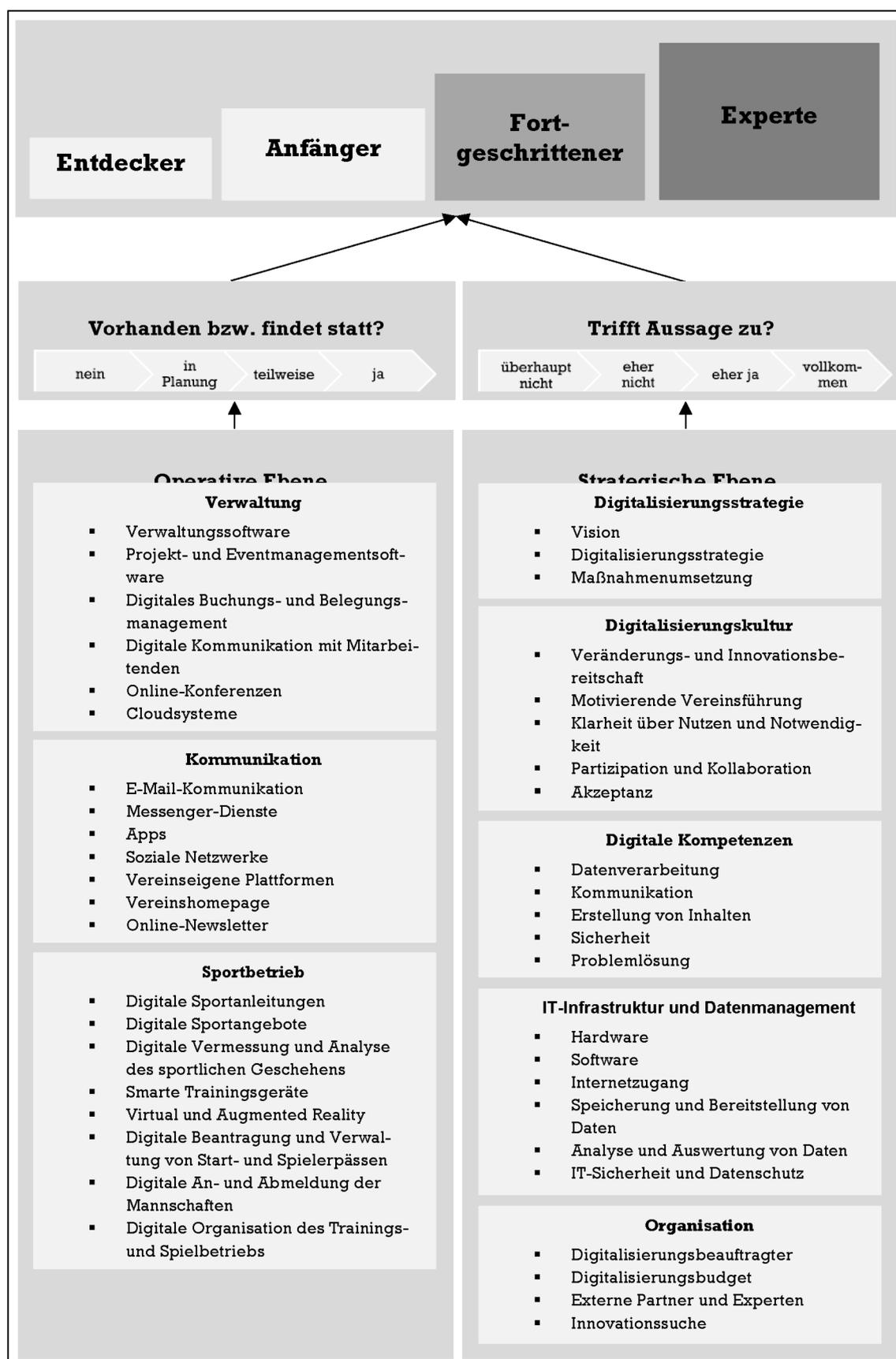


Abbildung 1: Gesamtmodell zur Messung der digitalen Reife (Eigene Darstellung)

4 Methodik

Bei der vorliegenden Untersuchung handelt es sich nach Sandberg (2012) und Maring (2010) um eine quantitative, deskriptionsorientierte Evaluationsstudie, die sich vollstrukturierter, schriftlicher Befragungen auf Basis standardisierter Online-Fragebögen bedient.²² Der sechsseitige Fragebogen basiert dabei grundlegend auf dem aus der Theorie hergeleiteten Reifegradmodell. Zur Überprüfung der Qualität des Fragebogens wurde dieser vor Veröffentlichung im Rahmen eines Pretests an drei Vereine des Verbandes gesendet und auf Basis deren Antworten adaptiert. Der überarbeitete und finalisierte Fragebogen wurde anschließend per Email in Kooperation mit dem Verband an alle Mitgliedsvereine übersendet.

Grundsätzlich wurde in der Studie eine Vollerhebung aller $N = 74$ Vereine angestrebt. Es beteiligten sich $n = 56$ Vereine an der Befragung, von denen aufgrund unvollständiger Datensätze $n = 43$ für die Analyse berücksichtigt wurden (Rücklaufquote nach Selektion: 58,11 %). Ob es sich dabei um systematische oder nicht-systematische Ausfälle handelt, kann aufgrund der Anonymität der Befragung nur schwer gesagt werden. Somit kann nicht ausgeschlossen werden, dass besonders motivierte und digitalisierungsaffine Vereine innerhalb der Stichprobe überrepräsentiert sind.

Hinsichtlich des Amtes der Personen, die den Fragebogen ausgefüllt haben, zeigt sich, dass hauptsächlich Vertreter in Vorstandspositionen antworteten (Tabelle 2).

Amt	Häufigkeit	Prozent
Vorstandsvorsitzender	10	23,3 %
Stellvertretender Vorstandsvorsitzender	4	9,3 %
Sonstiges Vorstandsmitglied	17	39,5 %
Andere Position	10	23,3 %
k. A.	2	4,7 %
Gesamt	43	100 %

Tabelle 2: Verteilung der ausfüllenden Personen (Eigene Erhebung)

In der Gruppe ‚Andere Position‘ sind vor allem die Positionen Abteilungs- und Jugendleiter sowie Kassenwart vertreten. Der hohe Anteil an Vorstandsmitgliedern

²² Döring & Bortz, 2016, S. 398.

(72,09 %) legt nahe, dass innerhalb der Stichprobe insgesamt von einer aussagekräftigen und kompetenten Beantwortung der Fragen ausgegangen werden kann.

Sowohl die Erstellung als auch die Bereitstellung des Fragebogens erfolgte über die Plattform ‚SoSci Survey‘. Der Befragungszeitraum erstreckte sich vom 28.12.2022 bis zum 18.01.2023 (insgesamt drei Wochen). Die Auswertung der Daten erfolgte mit SPSS. Sowohl die deskriptive Darstellung der Vereinsmerkmale als auch die Bestimmung der digitalen Reife basiert auf univariaten Auswertungen. Im Rahmen einer bivariaten Auswertung wurden anschließend mögliche Zusammenhänge zwischen den einzelnen Vereinsmerkmalen und der digitalen Reife in Form einer Korrelationsanalyse und des Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman geprüft.

Anders als in der empirischen Studie von Ehnold et al. (2023), die ausgehend von den erhobenen Merkmalen mittels einer Cluster-Analyse eine Klassifikation der Vereine vornehmen, wird in dieser Studie die Klassifikation fest vorgegeben und die erfassten Vereine werden dieser Klassifikation anhand der von ihnen berichteten Merkmalsausprägungen zugeordnet.

5 Ergebnisse

5.1 Deskriptive Statistik der allgemeinen Charakteristika der Vereine

Abbildung 2 zeigt die Verteilung der betrachteten Vereine in Abhängigkeit von ihrem Gründungszeitraum. Es zeigt sich, dass ein Großteil der Vereine bereits zu Beginn des 20. Jahrhunderts gegründet wurde. Zudem kam es unmittelbar nach dem 2. Weltkrieg und der deutschen Wiedervereinigung zu Vereinsgründungen.

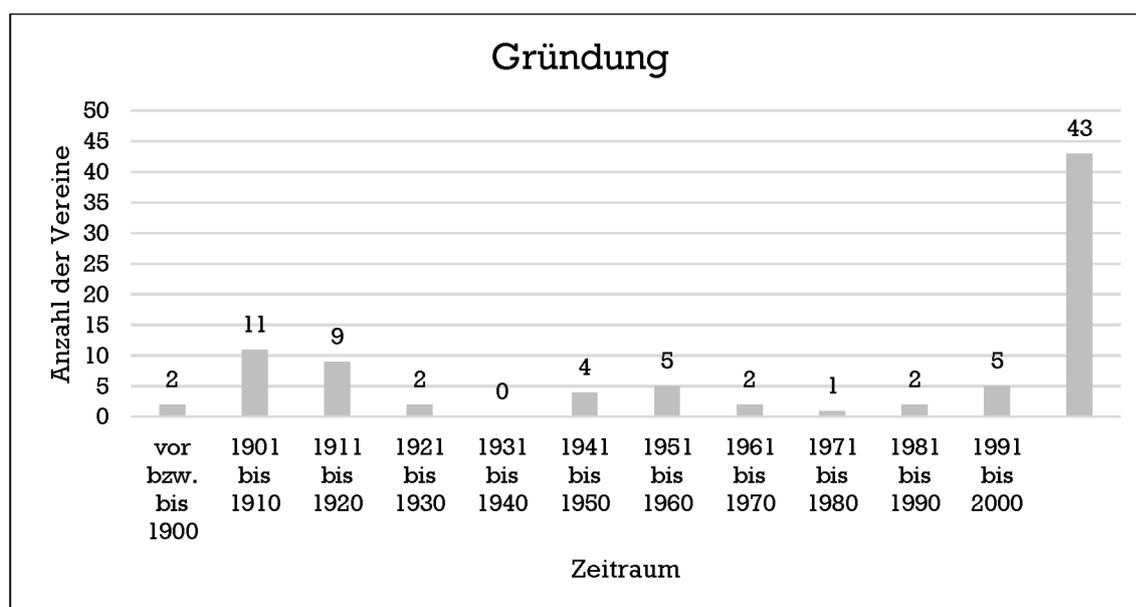


Abbildung 2: Vereinsverteilung nach Gründungszeitraum (Eigene Erhebung)

Die meisten Vereine haben entweder zwischen 101 bis 150 Mitgliedern (37,2 %) oder über 200 Mitglieder (39,5 %). Vereine mit 151 bis 200 Mitgliedern bilden mit insgesamt 18,6 % die drittgrößte Gruppe. Lediglich ein Verein (2,3%) weist weniger als 100 Mitglieder auf. Bei einem Verein fehlten die einschlägigen Angaben.

Im Hinblick auf die Anzahl bezahlter Mitarbeiter verfügt der überwiegende Teil der Vereine (67,4 %) nicht über bezahlte Mitarbeiter. Mehr als acht bezahlte Mitarbeiter besitzt keiner der befragten Vereine. Acht Vereine (18,6 %) haben bis zu zwei bezahlten Mitarbeitern. Auf drei bis vier bezahlte Mitarbeiter kommen vier Vereine (9,3 %). Lediglich ein Verein (2,3 %) besitzt sieben bis acht bezahlte Mitarbeiter und bei einem Verein wurden die einschlägigen Daten nicht angegeben.

Hinsichtlich der Anzahl unbezahlter Mitarbeiter ergibt sich ein deutlich heterogeneres Bild. Die beiden größten Gruppen stellen Vereine mit bis zu zehn unbezahlten Mitarbeitern (23,3 %) und Vereine mit elf bis 20 unbezahlten Mitarbeitern (37,2 %) dar. Jeweils 14 % der Vereine besitzen 21 bis 30 bzw. 31 bis 40 unbezahlte Mitarbeitende. Über 40 unbezahlte Mitarbeiter besitzen 11,6 % der befragten Vereine.

Ein weiteres berücksichtigtes Merkmal ist die höchste Spielklasse der Vereine. Insgesamt umfasst der Verband fünf Spielklassen. In der obersten Spielklasse, der Sparkassenvogtlandliga, spielten zum Befragungszeitpunkt 23,3 % der befragten Vereine. 20,9 % spielten in der Sparkassenvogtlandklasse, 25,6% in der Kreisliga, 18,6 % in der ersten und 4,7 % in der zweiten Kreisklasse. Drei Vereine machten hierbei keine Angaben.

Der überwiegende Teil der befragten Vereine (30 von 43; 69,8 %) besitzt nach eigenen Angaben keine Geschäftsstelle. Weitere 4,7 % der Befragten (2 von 43) planen derzeit eine Einrichtung dieser, während 23,9 % der Vereine (10 von 43) bereits eine eigene Geschäftsstelle besitzen. Ebenfalls verfügt die Mehrzahl der befragten Vereine (25 von 43; 58,1%) nicht über eigene Sportanlagen, während 39,5% (17 von 43) in Besitz dieser sind. Bei beiden Kriterien konnte jeweils ein Verein aufgrund fehlender Werte nicht zugeordnet werden.

Im Hinblick auf die Spartenanzahl zeigte sich, dass es sich bei 44,2% der Vereine (19 von 43) um Einspartenvereine und bei 55,8% (24 von 43) um Mehrspartenvereine handelt.

Die Jahreseinnahmen (für das Jahr 2021) der Vereine erweisen sich als sehr unterschiedlich, wie Abbildung 3 zeigt.

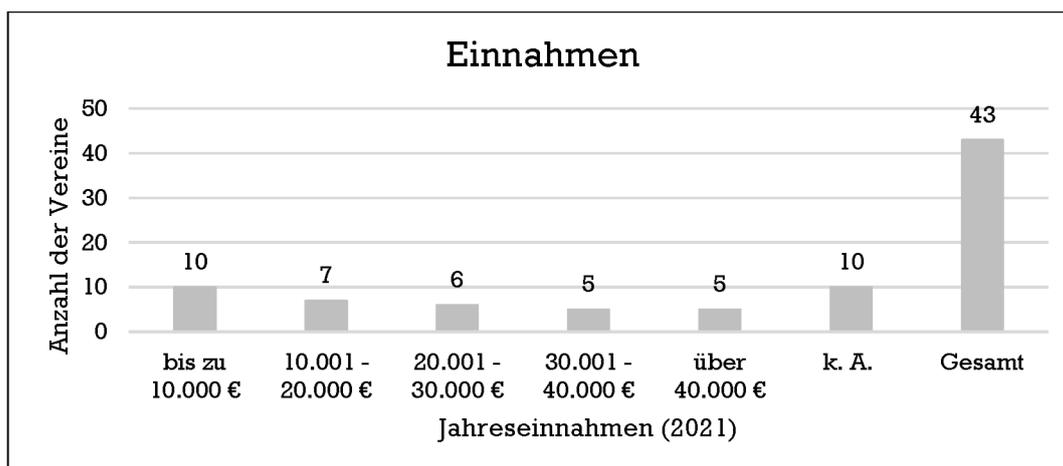


Abbildung 3: Vereinsverteilung nach Jahreseinnahmen (Eigene Erhebung)

5.2 Deskriptive Statistik der digitalen Reife

Der durchschnittliche digitale Reifegrad aller Vereine hat einen Wert von 2,31. 69,8 % der Vereine befinden sich auf der Reifegradstufe ‚Anfänger‘ und 27,9% konnten bis dato die Stufe ‚Fortgeschrittener‘ erreichen. Die Stufen ‚Entdecker‘ und ‚Experte‘ sind hingegen nicht unter den befragten Vereinen vertreten.²³

Im Hinblick auf die verschiedenen Teilaspekte lassen sich folgende Aussagen treffen: Über alle Vereine hinweg ergibt sich für die operative Ebene ein durchschnittlicher Wert von 2,41 und für die strategischen Ebene einer von 2,21. Insgesamt lassen sich alle Werte der Reifestufe ‚Anfänger‘ zuordnen.

Bereich	Durchschnittl. digitale Reife
Strategischer Bereich (gesamt)	2,21
Digitalisierungsstrategie	2,00
Vision	2,00
Digitalisierungsstrategie	1,88
Maßnahmenumsetzung	2,12
Digitalisierungskultur	2,50
Veränderungs- und Innovationsbereitschaft	2,64
Motivierende Vereinsführung	2,26
Klarheit über Nutzen und Notwendigkeit	2,42

²³ Für einen Verein konnte aufgrund unzureichender Angaben kein Reifegrad errechnet werden.

Partizipation und Kollaboration	2,32
Akzeptanz	2,90
Digitale Kompetenzen.....	2,24
Datenverarbeitung	2,24
Kommunikation	2,32
Erstellung von Inhalten	2,21
Sicherheit	2,15
Problemlösung	2,29
IT-Infrastruktur und Datenmanagement.....	2,53
Hardware	2,14
Software	2,37
Internetzugang	3,05
Speicherung und Bereitstellung von Daten	2,47
Analyse und Auswertung von Daten	2,41
IT-Sicherheit und Datenschutz	2,65
Organisation	1,77
Digitalisierungsbeauftragter	2,14
Digitalisierungsbudget	1,44
Externe Partner und Experten	1,56
Innovationssuche	1,88

Tabelle 3: Durchschnittliche digitale Reife im Strategischen Bereich (Eigene Darstellung)

Die Dimensionen der strategischen Ebene sind unterschiedlich entwickelt (siehe Tabelle 3): Hinsichtlich der Dimensionen ‚Digitalisierungsstrategie‘ (Mittelwert: 2,0), ‚Digitale Kompetenz‘ (Mittelwert: 2,24) und ‚Organisation‘ (Mittelwert: 1,77) befinden sich die Vereine auf der Entwicklungsstufe ‚Anfänger‘. Genau an der Grenze zwischen der Stufe ‚Anfänger‘ und ‚Fortgeschrittener‘ befindet sich die Dimension ‚Kultur‘ mit einem Mittelwert von 2,50. Die Stufe ‚Fortgeschrittener‘ erreichen die Vereine bei der Dimension ‚IT & Daten‘ (Mittelwert: 2,53).

Auch die einzelnen Dimensionen lassen sich hinsichtlich ihrer enthaltenen Elemente noch differenzierter betrachten. So befinden sich alle Subdimensionen im Bereich der ‚Digitalisierungsstrategie‘ auf dem Niveau ‚Anfänger‘. Hinsichtlich der

vorhandenen ‚Digitalisierungskultur‘ erreichen die Vereinen sowohl im Bereich der vorhandenen Innovations- und Veränderungsbereitschaft innerhalb der Vereinsführung (Mittelwert: 2,64) als auch in Bezug auf die Akzeptanz der Mitglieder und Mitarbeiter (Mittelwert: 2,90) die Entwicklungsstufe ‚Fortgeschrittener‘. In den anderen Subdimensionen bleiben die Vereine auf der Stufe ‚Anfänger‘.

Bei der Dimension ‚Digitale Kompetenz‘ befinden sich alle Subdimensionen auf der Stufe ‚Anfänger‘. Dies deutet darauf hin, dass grundlegende digitale Kompetenzen vorhanden sind, jedoch in gewissen Bereichen Unsicherheiten bestehen.

In der Dimension ‚IT-Infrastruktur und Datenmanagement‘ weisen die Subdimensionen IT-Sicherheit und Datenschutz (Mittelwert: 2,65) sowie Internetzugang (Mittelwert 3,05) die Stufe ‚Fortgeschrittener‘ auf. Sämtliche andere Subdimensionen können der Entwicklungsstufe ‚Anfänger‘ zugeordnet werden. Demnach scheinen die Vereine hinsichtlich ihrer IT-Infrastruktur und ihrem Datenmanagement verhältnismäßig gut aufgestellt zu sein.

Die niedrigsten Werte ergeben sich in der Dimension ‚Organisation‘. Während bei der Subdimension Digitalisierungsbudget mit einem Durchschnittswert von 1,44 lediglich die Entwicklungsstufe ‚Entdecker‘ erreicht wird, befinden sich alle anderen Subdimensionen auf der Stufe ‚Anfänger‘. Generell signalisieren diese Werte, dass vor allem in dieser Dimension die größten Defizite in den Vereinen vorliegen.

Eine differenzierte Betrachtung der operativen Ebene zeigt (siehe Tabelle 4), dass die Vereine hinsichtlich der Dimension ‚Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit‘ mit einem Mittelwert von 2,84 die höchste Ausprägung innerhalb dieser Ebene erreichen. Damit sind sie hier auf der Entwicklungsstufe ‚Fortgeschrittener‘ angekommen. Die Dimensionen ‚Sportbetrieb‘ (Mittelwert: 2,34) und ‚Verwaltung‘ (Mittelwert: 2,05) sind hingegen der Stufe ‚Anfänger‘ zuzuordnen.

Bereich	Durchschnittl. digitale Reife
Operativer Bereich (gesamt)	2,41
Verwaltung	2,05
Verwaltungssoftware.....	2,10
Projekt- und Eventmanagementsoftware	1,00
Digitales Buchungs- und Belegungsmanagement	1,55
Digitale Kommunikation mit Mitarbeitenden	3,79
Online-Konferenzen	1,98

Cloudsysteme	1,76
Kommunikation	2,84
Messenger-Dienste	3,88
E-Mail-Kommunikation	3,70
Apps	3,23
Soziale Netzwerke	3,44
Vereinseigene Plattformen	2,07
Vereinshomepage	3,50
Online-Newsletter	1,36
Streaming- und Videoplattformen	1,40
Sportbetrieb	2,34
Digitale Sportanleitungen.....	2,12
Digitale Sportangebote	1,56
Digitale Vermessung und Analyse des sportlichen Geschehens	1,29
Smarte Trainingsgeräte	1,12
Virtual und Augmented Reality.....	1,02
Digitale Beantragung und Verwaltung von Start- und Spielerpässen.....	4,00
Digitale An- und Abmeldung der Mannschaften	4,00
Digitale Organisation des Trainings- und Spielbetriebs	3,51

Tabelle 4: Durchschnittliche digitale Reife im Operativen Bereich (Eigene Darstellung)

Die einzelnen Dimensionen der operativen Ebene lassen sich wiederum noch differenzierter betrachten. Bei der Dimension ‚Verwaltung‘ erreichen die Vereine die höchste Ausprägung (‚Experte‘) bei der digitalen Kommunikation (Mittelwert: 3,79). Hinsichtlich der Nutzung einer Event- und Projektmanagementsoftware liegt ein Mittelwert von 1,0 vor, was der geringstmöglichen Ausprägung und damit der Stufe ‚Entdecker‘ entspricht. Alle anderen Subdimensionen sind der Stufe ‚Anfänger‘ zuzuordnen. Insgesamt ergibt sich somit ein relativ heterogenes Bild.

Bei der Dimension ‚Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit‘ scheint ein ausgeprägtes Nutzungsverhalten zu herrschen: Hinsichtlich der E-Mail-Kommunikation (Mittelwert: 3,70) und der Nutzung von Messenger-Diensten (Mittelwert: 3,88) erreichen die befragten Vereine im Schnitt die Reifestufe ‚Experte‘. Aber auch bezüglich der Nutzung sozialer Netzwerke (Mittelwert: 3,44), dem Verwenden von

Apps (Mittelwert: 3,23) sowie der Existenz einer Vereinshomepage (Mittelwert: 3,50) befinden sich die Vereine an der Grenze zwischen ‚Fortgeschrittener‘ und ‚Experte‘. Die Nutzung vereinseigener Plattformen scheint hingegen weniger relevant (Mittelwert: 2,07; Stufe ‚Anfänger‘). Hinsichtlich der Verwendung eines Online-Newsletters (Mittelwert: 1,36) und der Nutzung von Streaming- und Videoplattformen (Mittelwert: 1,40) erreichen die Vereine nur Werte der Stufe ‚Entdecker‘. Grundsätzlich werden in dieser Dimension also bereits viele Elemente in einem hohen Umfang genutzt.

Die Ergebnisse der Dimension ‚Sportbetrieb‘ zeigen, dass digitale Instrumente vor allem für organisatorische Aufgaben genutzt werden. Sowohl hinsichtlich der digitalen Mannschaftsmeldung (Mittelwert: 4,00) und des digitalen Passwesens (Mittelwert: 4,0) als auch bei der Organisation des Trainings- und Spielbetriebs (Mittelwert: 3,51) befinden sich die Vereine auf der Entwicklungsstufe ‚Experte‘. Genau umgekehrt präsentiert sich das Bild bezüglich der Nutzung digitaler Technologien im Sportbetrieb. Beim Einsatz von VR und AR (Mittelwert: 1,02) sowie bei der Nutzung smarter Trainingsgeräte (Mittelwert: 1,12) sind die Vereine ‚Entdecker‘. Gleiches gilt für die digitale Vermessung und Analyse des sportlichen Geschehens (Mittelwert: 1,29). Mit Blick auf digitale Sportanleitungen (Mittelwert: 2,12) und digitalen Sportangeboten (Mittelwert: 1,56) positionieren sich die Vereine auf der Stufe ‚Anfänger‘. Während Vereine also im Bereich der sportlichen Organisation bereits umfassend auf den Einsatz digitaler Instrumente setzen, herrscht bezüglich der Sportpraxis noch verhältnismäßig große Zurückhaltung.

5.3 Explorative Korrelationsanalyse

Im Sinne einer explorativen Erkundung werden in diesem Kapitel Korrelationen berechnet, um mögliche Zusammenhänge zwischen den allgemeinen Vereinsmerkmalen und dem digitalen Reifegrad der Vereine zu identifizieren. Tabelle 5 gibt einen Überblick über alle vorgefundenen, signifikanten Korrelationen.

		Mitgliederzahl	Anzahl Mitarbeiter (unbezahlt)	Geschäftsstelle	Einnahmen	Spielklasse
Digitaler Reifegrad	Korrelation nach Spearman	.383*	.394**	.349*	.514**	.559**
	Signifikanz (2-seitig)	.012	.010	.025	.002	< .001

*. Die Korrelation ist auf dem 0.05 Niveau signifikant (zweiseitig).

** . Die Korrelation ist auf dem 0.01 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tabelle 5: Signifikante Korrelationen (Eigene Erhebung)

Die Ergebnisse zeigen einen positiven und moderat signifikanten Zusammenhang zwischen der Anzahl der Vereinsmitglieder und der digitalen Reife von Vereinen. Gleiches gilt für die Anzahl unbezahlter Mitarbeiter und das Vorhandensein einer Geschäftsstelle. Somit lässt sich feststellen, dass je mehr Mitglieder und unbezahlte Mitarbeiter ein Verein besitzt, desto höher ist sein Reifegrad in Bezug auf die Digitalisierung. Zudem sind Vereine, die eine eigene Geschäftsstelle besitzen, in ihrer digitalen Reife höher ausgeprägt als Vereine ohne Geschäftsstelle. Hinsichtlich der Einnahmen und der Spielklasse eines Vereins lässt sich sogar eine stark signifikante positive Korrelation zur digitalen Reife feststellen. Dies bedeutet, umso höher die Spielklasse und die Einnahmen eines Vereins sind, desto weiter ist dieser in seinem digitalen Transformationsprozess fortgeschritten. Das letzte Ergebnis bestätigt die bisherige Forschung.²⁴ An dieser Stelle sei jedoch ausdrücklich erwähnt, dass dies keine Kausalität bedeutet, sondern die Korrelation hier lediglich das gleichzeitige Auftreten hoher und niedriger Ausprägungen der betrachteten Variablen angibt. Als statistisch nicht signifikant für den Reifegrad erwiesen sich die Anzahl der bezahlten Mitarbeiter, die Anzahl der Sparten, die Existenz eigener Sportanlagen und das Gründungsjahr.

6 Diskussion der Ergebnisse und Implikationen

Der digitale Transformationsprozess steht bei den Vereinen des Vogtländischen Fußball-Verbands noch am Beginn. So weist zwar keiner der betrachteten Vereine den Reifegrad ‚Entdecker‘ auf, aber es konnte auch kein Verein identifiziert werden, der die Stufe ‚Experte‘ erreicht. Beim Abgleich dieser Ergebnisse mit den Einsichten von Ehnold et al. (2023), die aufgrund eines anderen methodischen Vorgehens nur ansatzweise als Referenzpunkt dienen können, fällt auf, dass die Mitglieder des Vogtländischen Fußball-Verbands offenbar hinsichtlich der Digitalisierung erheblich zurückliegen, zumal bei Ehnold et al. (2023) etwa ein Siebtel der untersuchten Vereine dem Cluster High Performers zugeordnet werden können.

Hinsichtlich der Nutzung digitaler Instrumente in operativen Vereinsbereichen stellen Ehnold et al. (2019, S. 33) fest, dass diese vor allem zur internen und externen Kommunikation sowie innerhalb der Verwaltung von Vereinen eingesetzt werden, jedoch im sportnahen Bereich noch Zurückhaltung besteht. Dieses Ergebnis kann zum Teil für den Vogtländischen Fußball-Verband bestätigt werden, da auch hier eine umfassende und breit gefächerte Nutzung digitaler Tools im Bereich Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit vorliegt. Für den Sportbetrieb zeigt sich hingegen ein ausgeprägteres Nutzungsverhalten als für die Verwaltung, was jedoch darauf zurückzuführen ist, dass in diesen Bereich auch sportbezogene Organisationsaufgaben (z.B. Mannschaftsmeldungen, Passwesen usw.) einfließen, die Ehnold et al. (2019) eher dem Bereich der Verwaltung zuordnen. Hinsichtlich des konkreten Einsatzes digitaler Instrumente für sportliche Zwecke (z.B. digitale Sportangebote, Vermessung und Analyse des sportlichen Geschehens usw.) kann auch hier das von den Autoren postulierte zurückhaltende Nutzungsverhalten konstatiert

²⁴ Ehnold et al. 2021; Best et al. 2024.

werden. Daneben scheinen auch im Bereich der Verwaltung digitale Hilfsmittel wie Software-Anwendungen und Cloud-Systeme von vielen Vereinen nur vereinzelt genutzt zu werden. Dementsprechend ergeben sich die größten Potentiale im digitalen Ausbau der Verwaltung sowie in der Erweiterung und Unterstützung des sportlichen Geschehens.

Auf der strategischen Ebene besteht erheblicher Handlungsbedarf: Die wenigsten Vereine scheinen eine klare Strategie und Vision bezüglich der digitalen Transformation zu besitzen. Folglich werden auch nur vereinzelt gezielt Maßnahmen im Rahmen dieser umgesetzt. Dies lässt vermuten, dass das Thema Digitalisierung bei vielen Vereinen bislang nur nachrangig behandelt wird. Da nicht davon auszugehen ist, dass die Digitalisierung in den nächsten Jahren an Bedeutung verliert, werden sich Vereine in Zukunft wohl nicht einer strategischen Auseinandersetzung mit dieser Thematik entziehen können.

Die Ergebnisse zu der in den Vereinen vorherrschenden Kultur zeigen hingegen eine prinzipielle Offenheit gegenüber der Digitalisierung. So ist durchaus eine Veränderungs- und Innovationsbereitschaft innerhalb der Führungsebenen der Vereine erkennbar und auch die Akzeptanz und das Verständnis vonseiten der Mitglieder und Mitarbeiter scheint gegeben. Ebenso existiert bereits ein grundlegendes Verständnis für den Nutzen und die Notwendigkeit der Digitalisierung unter den Mitgliedern und Mitarbeitern. Darauf gilt es aufzubauen, sodass sich Vereine zukünftig darum bemühen sollten, ihre Mitglieder und Mitarbeiter für neue Digitalisierungsprojekte zu motivieren.

Mit Blick auf die IT-Infrastruktur und das Datenmanagement zeigen die Vereine die größten Defizite im Bereich der Hardware. Dafür könnte ein möglicher Grund sein, dass die Anschaffung neuer Geräte stets Ausgaben verursacht, die gerade von kleinen Vereinen schwer zu erbringen sind. Hinsichtlich der vorhandenen Software und dem Datenmanagement scheinen die Vereine in der Regel besser aufgestellt zu sein. Die wenigsten Defizite weisen die Vereine jedoch bezüglich des Internetzugangs sowie der IT-Sicherheit und dem Datenschutz auf.

Die Daten zu den digitalen Mitarbeiterkompetenzen lassen weder auf eine äußerst geringe noch auf eine weit fortgeschrittene Ausprägung schließen. Generell ist hier fraglich, inwiefern Vereine dazu in der Lage sind, selbst zur Entwicklung der Fähigkeiten beizutragen. Es scheint wahrscheinlicher, dass die Vereine diesbezüglich verstärkt auf die Initiativen und Angebote angewiesen sind, die von Verbänden oder anderen externen Stellen bereitgestellt werden.

Das größte Entwicklungspotential ergibt sich im Bereich der Organisation. Die wenigsten Vereine scheinen hier über die notwendigen finanziellen Mittel zu verfügen. Auch die Aufgabenzuweisung für die digitale Transformation ist in vielen Vereinen nicht klar definiert. Außerdem ziehen die meisten keine externen Experten hinzu, um die Digitalisierung voranzutreiben. Dies gilt auch für die aktive Suche und Verfolgung von innovativen Möglichkeiten.

Die aus der Korrelationsanalyse gewonnenen Daten deuten darauf hin, dass ein positiver Zusammenhang zwischen der Mitgliederanzahl und dem digitalen Reifegrad eines Vereins besteht. Demnach weisen Vereine mit einer höheren Anzahl an Mitgliedern in der Regel auch einen höheren Digitalisierungsgrad auf. Dieser Befund stützt die Ergebnisse von Stamer (2019, S. 139–141), die ebenfalls einen positiven Zusammenhang zwischen der Mitgliederanzahl und der Nutzung digitaler Instrumente feststellen konnte. Eine mögliche Erklärung könnte hierfür sein, dass mit steigender Mitgliederzahl auch der organisatorische und administrative Aufwand im Verein steigt, weshalb digitale Hilfsmittel zur Bewältigung der zunehmenden Anforderungen an Bedeutung gewinnen. Ein Zusammenhang zwischen der Anzahl hauptamtlicher Mitarbeiter und dem Stand der Digitalisierung konnte entgegen den Ergebnissen von Stamer (2019, S. 141–142) jedoch nicht festgestellt werden. Allerdings zeigte sich ein positiv signifikanter Zusammenhang zwischen der Anzahl unbezahlter Mitarbeiter und dem digitalen Reifegrad, was wiederum ein Hinweis auf die Bedeutung personeller Ressourcen sein könnte.

Neben der Mitgliederanzahl und der Anzahl unbezahlter Mitarbeiter ließ sich ebenso ein positiver Zusammenhang im Hinblick auf das Vorhandensein einer Geschäftsstelle identifizieren. Eine Geschäftsstelle soll vor allem die Verwaltungsarbeit sowie die Kommunikation und den Informationsaustausch erleichtern. Um diese Entlastungsfunktion auch tatsächlich wahrnehmen zu können, bedarf es auch gewisser Voraussetzungen im Rahmen der Digitalisierung. Hinsichtlich des positiven und stark signifikanten Zusammenhangs zwischen der Spielklasse und der digitalen Reife eines Vereins wird deutlich, dass vor allem die Vereine in den untersten Spielklassen Schwierigkeiten haben, die digitale Transformation zu bewältigen.

Ein weiterer stark signifikanter Zusammenhang ergab sich zwischen den Einnahmen und der digitalen Reife der Vereine. Demnach scheinen finanzstarke Vereine besser im digitalen Transformationsprozess aufgestellt zu sein. Auch wenn hierfür, genau wie für alle anderen erwähnten Zusammenhänge, keine Kausalität nachgewiesen ist, scheinen finanzielle Ressourcen doch ein entscheidender Faktor für die Digitalisierung in Vereinen zu sein. Andere Studien kommen ebenfalls zu dem Ergebnis, dass Vereine neben zeitlicher und personeller Ressourcenknappheit vor allem auch die Finanzierung der Digitalisierung als größte Herausforderung ansehen.²⁵ Gleiches lässt sich auch aus den Anmerkungen der Vereine dieser Studie entnehmen, weshalb diese sich eine Förderung von Seiten der Verbände wünschen.²⁶

7 Limitationen

Die Untersuchung wurde als Vollerhebung geplant, was jedoch nicht realisiert werden konnte. Da kein ausreichendes Wissen über die Gesamtstruktur aller Vereine

²⁵ Burger et al., 2022, S. 338; Ehnold et al., 2021; Ehnold et al., 2023; Stamer, 2019, S. 130.

²⁶ Volkmann, 2019, S. 258.

vorlag, wurde auf eine Testung der Repräsentativität verzichtet, weshalb nicht davon ausgegangen werden kann, dass diese hier vorliegt. Des Weiteren betrachtet die Untersuchung ausschließlich Vereine des Vogtländischen Fußball-Verbandes. Dementsprechend lässt die Studie keine allgemeingültigen Aussagen über die Digitalisierung im Amateurfußball zu, sondern gibt lediglich einen kleinen Einblick.

Eine weitere Limitation ergibt sich aus der Gestaltung der relevanten Dimensionen und Kriterien sowie deren Skalierung im vorliegenden Reifegradmodell. Hier scheint es lohnenswert, im Rahmen von Experteninterviews für Sportvereine relevante digitale Gestaltungsfelder zu eruieren, um das Modell dahingehend zu optimieren. Darüber hinaus gehen zum einen die einzelnen Kriterien gleichmäßig in die Bewertung ein; hier wäre durchaus eine Nachjustierung sinnvoll, da bestimmte Kriterien wie etwa die Digitalisierungskultur und die digitalen Kompetenzen für die Bewertung des Reifegrades höher zu veranschlagen sind als etwa die Elemente der operativen Ebene. Zum anderen erfolgte die Grenzziehung zwischen den vier Gruppen vor dem Hintergrund der deskriptiven Zielsetzung der Abhandlung; hier wäre sicherlich sinnvoll, durch weitere Forschung die Gruppengrenzen zu validieren.

Weiterhin basieren die Daten zur Analyse auf den Angaben jeweils einer Person. Eine gewisse Subjektivität und auch Selektivität können daher bei der Beantwortung der Fragen nicht ausgeschlossen werden. Des Weiteren ist nicht mit Sicherheit auszuschließen, dass aufgrund der Freiwilligkeit der Teilnahme und der Rekrutierung über ein Online-Format vor allem digitalisierungsaffine Vereine überrepräsentiert sind, die sich ohnehin mit der Thematik auseinandersetzen.

8 Fazit und Ausblick

Die Studie zeigt, dass sich ein Großteil der Vereine des Vogtländischen Fußball-Verbandes noch am Beginn des digitalen Transformationsprozesses befindet. Während sich für den Bereich der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit bereits eine ausgeprägte Nutzung digitaler Instrumente feststellen lässt, herrscht innerhalb des Sportbetriebs und der Verwaltung noch verhältnismäßig große Zurückhaltung. Mit Blick auf die vereinsumfassenden Gegebenheiten lassen sich die größten Defizite bei der organisatorischen Gestaltung und der strategischen Auseinandersetzung mit dem Digitalisierungsprozess identifizieren. Aber auch die Verfügbarkeit moderner Hardware-Ausstattung scheint in vielen Vereinen ein Problem zu sein. Positiv ist hingegen zu bewerten, dass innerhalb der Vereine durchaus eine Offenheit gegenüber der Digitalisierung herrscht.

Demzufolge ist zumindest fraglich, ob die Defizite auf einer ablehnenden Haltung und einem fehlenden Verständnis für Notwendigkeit und Nutzen basieren, oder doch auf andere Faktoren wie das Fehlen von Ressourcen zurückzuführen sind. Jedenfalls konnte die Analyse aufzeigen, dass offenbar Zusammenhänge zwischen den personellen und finanziellen Möglichkeiten und dem Stand der Digitalisierung bestehen.

Die Perspektive der Verbände blieb innerhalb dieser Studie unbeleuchtet. Jedoch ist anzunehmen, dass auch diese vor Herausforderungen im Rahmen der Digitalisierung stehen. Kommende Forschungsprojekt sollten daher unbedingt auch die Verbandsseite berücksichtigen, da davon auszugehen ist, dass auch hier zwischen einzelnen Verbänden hinsichtlich der digitalen Reife Unterschiede existieren, welche sich potentiell auch auf die Vereine auswirken.

Zu den Autoren	
	<p>Marco Schönsee war Student an der Friedrich-Schiller-Universität Jena und beschäftigte sich in seiner Examensarbeit mit der Digitalisierung im Amateurfußball.</p>
	<p>Dr. Lev Esipovich ist Lehrkraft für besondere Aufgaben am Lehrstuhl für Sportökonomie und Gesundheitsökonomie an der Friedrich-Schiller-Universität Jena.</p> <p>Kontakt: Friedrich-Schiller-Universität Jena Lehrstuhl für Sport- und Gesundheitsökonomie Seidelstraße 20 07749 Jena E-Mail: lev.esipovich@uni-jena.de</p>
	<p>Prof. Dr. Frank Daumann lehrt und forscht in den Bereichen Sportökonomie und Gesundheitsökonomie an der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Er ist u.a. Mitglied im Verein für Socialpolitik, in der American Economic Association und im Arbeitskreis Sportökonomie.</p> <p>Kontakt: Friedrich-Schiller-Universität Jena Lehrstuhl für Sport- und Gesundheitsökonomie Seidelstraße 20 07749 Jena Deutschland E-Mail: frank.daumann@uni-jena.de</p>

Literatur

- Al-Habsi, N., Luo, M. & Zighan, S. M. (2022). A systematic literature review exploring the impact of digitalisation on leadership towards a new style of leadership. *International Journal of Business Innovation and Research*, 29(2), 169-193.
- Alsufyani, N. & Gill, A. Q. (2022). Digitalisation performance assessment: A systematic review. *Technology in Society*, 68, 101894.
- Appelfeller, W. & Feldmann, C. (2023). *Die digitale Transformation des Unternehmens: Systematischer Leitfaden mit zehn Elementen zur Strukturierung und Reifegradmessung (2. Aufl.)*. Berlin: Springer Gabler. doi: 10.1007/978-3-662-65413-2
- Bargoni, A., Ferraris, A., Vilamová, Š. & Wan Hussain, W. M. H. (2024). Digitalisation and internationalisation in SMEs: a systematic review and research agenda. *Journal of Enterprise Information Management*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JEIM-12-2022-0473>.
- Berger, T., Daumann, F. & Kuchinke, B. (2019). Wettbewerbsvorteile in der NBA mithilfe von Data Analytics?. *Sciamus - Sport und Management*, 2019(2), 44-63.
- Bertenrath, R., Bayer, L., Fritsch, M., Lichtbau, K., Placke, B., Schmitz, E. & Schützdeller, P. (2018). *Digitalisierung in NGOs. Eine Vermessung des Digitalisierungsstands von NGOs in Deutschland*. Köln: iWConsult. Abgerufen am 02.01.2024 von https://www.iwconsult.de/fileadmin/user_upload/pdfs/2018/digitalisierung_in_ngos.pdf.
- Best, A., Sibson, R. & Morgan, A. (2024). Technology adoption and use in not-for-profit sport: a case study of an Australian state sporting association. *Managing Sport and Leisure*, 29(2), 273-291. <https://doi.org/10.1080/23750472.2021.2020678>.
- Bingley, S. & Burgess, S. (2012). A case analysis of the adoption of Internet applications by local sporting bodies in New Zealand. *International Journal of Information Management*, 32(1), 11-16. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2011.05.001>.
- Bouncken, R. B. & Qiu, Y. (2021). The impact of digitalisation on organisations: a review of the empirical literature. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 13(6), 600-631.
- Breuer, C. & Feiler, S. (2021). *Sportvereine in Deutschland: Ergebnisse aus der 8. Welle des Sportentwicklungsbericht*. Verfügbar unter

- <https://www.bisp.de/SharedDocs/Downloads/Publikationen/Publikations-suche>
SEB/SEB2020_2022Teill.pdf;jsessionid=026F2587153AEAE841C4219D981C8C9A.2_cid387?__blob=publicationFile&v=3 [29.12.2022]
- Breuer, M. & Daumann, F. (2024). The Economics of Esports. In A. R. Hofmann & P. M. Camara (Eds.), *Critical Perspectives on Esports* (pp. 67-81), London, New York: Routledge.
- Burger, S., Fuchs O., Sand, M. & Schöttl, K. (2022). Digitalisierung im organisierten Sport. In M. Harwardt, P. F.-J. Niermann, A. M. Schmutte & A. Steuernagel (Hrsg.), *Praxisbeispiele der Digitalisierung: Trends, Best Practices und neue Geschäftsmodelle*. Wiesbaden: Springer Gabler. doi:10.1007/978-3-658-37903-2
- Burgess, S., Parker, C. M. & Bingley, S. (2021). Mapping the online presence of small local sporting clubs. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 72(4), 433–448.
- Chauhan, C., Singh, A. & Luthra, S. (2021). Barriers to industry 4.0 adoption and its performance implications: An empirical investigation of emerging economy. *Journal of Cleaner Production*, 285, 124809.
- Denison, T. & Johanson, G. (2007). Surveys of the use of information and communications technologies by community-based organisations. *Journal of Community Informatics*, 3(2), 2. Retrieved February 25, 2021, from <https://openjournals.uwaterloo.ca/index.php/JoCI/article/view/2378/2926>
- Deutscher Fußball-Bund (DFB) (2024). Vom Freundschaftskick bis zum Meisterschaftsspiel alles im Griff. Verfügbar unter <https://www.dfb.de/gesellschaften/dfb-gmbh-co-kg/geschaeftsbereich-it-digitales/unsere-produkte/dfb-net-spielplus/> [5.4.2024]
- Döring, N. & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5. Aufl.). Berlin: Springer. doi:10.1007/978-3-642-41089-5
- Dufft, D., Kreutter, P., Peters, S. & Olfe, F. (2018). Digitalisierung in Non-Profit-Organisationen: Strategie, Kultur und Kompetenzen im digitalen Wandel. In R. Berndt, P. Kreutter & S. Stolte (Hrsg.), *Zukunftsorientiertes Stiftungsmanagement* (S. 105–115). Wiesbaden: Springer Gabler. doi:10.1007/978-3-658-19267-9_9
- Ehnold, P., Faß, E., Steinbach, D. & Schlesinger, T. (2021). Digitalization in organized sport – usage of digital instruments in voluntary sports clubs

- depending on club's goals and organizational capacity. *Sport, Business and Management*, 11(1), 28–53. <https://doi.org/10.1108/SBM-10-2019-0081>.
- Ehnold, P., Riedl, L. & Schlesinger T. (2019). Digitalisierung im organisierten Sport: Eine Analyse zur Nutzung digitaler Instrumente in Sportvereinen. *Sciamus: Sport und Management*, 2019(4), 21–40. doi:10.24403/jp.1016426
- Ehnold, P., Steinbach, D. & Schlesinger, T. (2020). Priorität oder Randerscheinung? Eine Analyse zur Relevanz der Digitalisierung in Sportvereinen. *SUG 2020* 17(2), 231–261.
- Ehnold, P., Steinbach, D. & Schlesinger, T. (2023). Categorisation of digitalisation practises in voluntary sports clubs. *Managing Sport and Leisure*. 1–18. DOI: 10.1080/23750472.2023.2224343.
- Fähndrich, J. (2023). A literature review on the impact of digitalisation on management control. *Journal of Management Control*, 34(1), 9–65.
- Hagström, M. H., Bergsjö, D. & Wahrén, H. (2023). Barriers from a socio-technical perspective to implement digitalisation in industrial engineering processes—a literature review. *Proceedings of the Design Society*, 3, 737–746.
- Hoeber, L. & Hoeber, O. (2012). Determinants of an innovation process: A case study of technological innovation in a community sport organization. *Journal of Sport Management*, 26(3), 213–223. <https://doi.org/10.1123/jsm.26.3.213>
- Liebe, A., Lundborg, M., Puhl, P. Magalhaes, K. M. & Thoste, P. (2022). Chancen digitaler Reifegradmodelle für KMU: Eine vergleichende Untersuchung der Messkriterien. Verfügbar unter <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/267669/1/1827624485.pdf> [17.01.2023]
- Marcenko, I. & Nikofova, A. (2021). Digitalization in sports to connect child's sport clubs, parents and kids: Simple solution for tackling social and psychological issues. In S. Cherfi, A. Perini & S. Nurcan (Eds.), *Research challenges in information science: 15th International conference, RCIS 2021, Limassol, Cyprus, May 11–14, 2021, Proceedings (Lecture Notes in Business Information Processing, 415, B and 415)* (pp. 595–601). Springer.
- Mayring, P. (2010). Design. In G. Mey & K. Mruck (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie* (S. 225–237). Wiesbaden: Springer. doi:978-3-531-92052-8_15
- Merkel-Kiss, M. & Garrel, J. v. (2023). Systematische Literaturanalyse zum KI-Einsatz und KI-basierten Geschäftsmodellen in produzierenden kleinen und mittleren Unternehmen. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 77(3), 453–468.

- Moker, A. & Brosi, P. (2021). Digitale Reifegradmodelle für Dienstleistungsprozesse. In M. Wiesche, I. M. Welppe, H. Remmers & H. Krcmar (Hrsg.), *Systematische Entwicklung von Dienstleistungsinnovationen: Augmented Reality für Pflege und industrielle Wartung* (S. 53–67). Wiesbaden: Springer. doi:10.1007/978-3-658-31768-3
- Moker, A., Brosi, P., & Welppe, I. M. (2021). Der Digitalisierungsindex für Dienstleistungsprozesse. In M. Wiesche, I. M. Welppe, H. Remmers & H. Krcmar (Hrsg.), *Systematische Entwicklung von Dienstleistungsinnovationen: Augmented Reality für Pflege und industrielle Wartung* (S. 25–52). Wiesbaden: Springer. doi:10.1007/978-3-658-31768-3_3
- Mönch, D. (2020). Digitale Reife von Sportclubs: Spielen Sie in der Champions League oder stecken Sie im Abstiegskampf?. *Wirtschaftsinformatik & Management*, 12(5), 310–319. doi.10.1365/s35764-020-00283-x
- Naraine, M. L. & Parent, M. M. (2017). Examining social media adoption and change to the stakeholder communication paradigm in not-forprofit sport organizations. *Journal of Amateur Sport*, 3(2), 55–81. <https://doi.org/10.17161/jas.v3i2.6492>
- Pargmann, J., Riebenbauer, E., Flick-Holtsch, D. & Berding, F. (2023). Digitalisation in accounting: a systematic literature review of activities and implications for competences. *Empirical Research in Vocational Education and Training*, 15(1), 1.
- Paul, M., Upadhyay, P. & Dwivedi, Y. K. (2020). Roadmap to digitalisation of an emerging economy: a viewpoint. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 14(3), 401-415.
- Pu, Z. et al. (2024). Orientation and Decision-Making for Soccer Based on Sports Analytics and AI: A Systematic Review. *IEEE/CAA Journal of Automatica Sinica*, 11(1), 37–57. doi: 10.1109/JAS.2023.123807.
- Riatti, P. & Thiel, A. (2021). The societal impact of electronic sport: A scoping review. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 52(6), 433–446. <https://doi.org/10.1007/s12662-021-00784-w>.
- Sandberg, B. (2012). *Wissenschaftlich Arbeiten von Abbildung bis Zitat: Lehr- und Übungsbuch für Bachelor, Master und Promotion*. München: Oldenbourg.
- Siuta-Tokarska, B., Kruk, S., Krzemiński, P., Thier, A. & Żmija, K. (2022). Digitalisation of Enterprises in the Energy Sector: Drivers – Business Models – Prospective Directions of Changes. *Energies*, 15(23), 8962.

-
- Stamer, K. (2019). Stand der Digitalisierung in den Sportvereinen. In R. Wadsack & G. Wach (Hrsg.), *Digitale Disruption und Sportmanagement* (S. 119–146). Berlin: Peter Lang. doi:10.3726/b16322
- Tilson, D., Lyytinen, K., & Sørensen, C. (2010). Desperately seeking the Infrastructure in IS Research: Conceptualization of “Digital Convergence” as co-evolution of social and technical infrastructures. In *Proceedings of the 43rd Hawaii International Conference on System Sciences*, pp. 1 – 10.
- Tjønndal, A. (2020). #Quarantineworkout: The use of digital tools and online training among boxers and boxing coaches during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Sports and Active Living*, 2. <https://doi.org/10.3389/fspor.2020.589483>.
- Truant, E., Broccardo, L. & Dana, L. P. (2021). Digitalisation boosts company performance: an overview of Italian listed companies. *Technological Forecasting and Social Change*, 173, 121173.
- Vogtländischer Fußball-Verband. (2023a). Daten zum Verband. Verfügbar unter <https://vogtlandfussball.de/home-2/> [11.04.2024]
- Vogtländischer Fußball-Verband. (2023b). Sportdialog KSB-Vogtland: „Digitalisierung im Breitensport – Chancen fürs Ehrenamt. Trends und Erfolgsfaktoren“. Verfügbar unter <https://www.vogtlandfussball.de/sportdialog-ksb-vogtland-digitalisierung-im-breitensport-chancen-fuers-ehrenamt-trends-und-erfolgsfaktoren/> [11.04.2024]
- Volkman, L. (2019). Sportverein 4.0 – Eine Potentialanalyse der digitalen Transformation für den Breitensport. In G. Nowack (Hrsg.), *Angewandte Sportökonomie des 21. Jahrhunderts: Wesentliche Aspekte aus Expertensicht* (S. 241–261). Wiesbaden: Springer Gabler. doi: 10.1007/978-3-658-26968-5_12
- Wachholz, F, Spörk, V., Scheiber, S. & Schnitzer, M. (2022). Are non-profit Sport Clubs ready for Digitalization? A Case Study of Tyrolean Soccer Teams. 2022 IEEE International Workshop on Sport, Technology and Research (STAR), Trento - Cavalese, Italy, 2022, 67–71. doi: 10.1109/STAR53492.2022.9859778.
- Wagner, P. & Wernitz, F. (2022). Digitalisierungsschritte im Controlling. Zum Umgang mit Widerständen. In J. Hastenteufel, S. Weber & T. Röhm (Hrsg.). *Digitale Transformation im Controlling: Praxisorientierte Lösungsansätze und Chancen für Unternehmen* (S. 13-26). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Winkelhake, U. (2022). *The Digital Transformation of the Automotive Industry: Catalysts, Roadmap, Practice* (2nd ed.). Cham: Springer Nature.

- Zaoui, F. & Souissi, N. (2020). Roadmap for digital transformation: A literature review. *Procedia Computer Science*, 175, 621-628.
- Zhu, J., Cao, C., Liu, H., Lim, E.T.K. & Tan, C.-W. (2024). Knowledge trajectory of eSports as an emerging field of research. *Industrial Management & Data Systems*. <https://doi.org/10.1108/IMDS-06-2023-0423>.