

Inhaltsverzeichnis

A Einleitung	1
1 Einführung in die Forschungsthematik.....	1
2 Darstellung des Untersuchungsverlaufs.....	5
B Der Deutsche Tennis Bund e. V.....	11
1 Struktur und Organisation.....	11
2 Das Präsidium des DTB e. V. und seine Ressorts	16
3 Der Bundesausschuss des DTB e. V.....	22
4 Die Mitgliederversammlung des DTB e. V.....	23
5 Wirtschaftliche Betrachtung des DTB e. V.	24
6 Entwicklung der Mitgliederzahlen im DTB e. V.....	28
7 Controlling im DTB e. V.....	29
C Die Non-Profit-Organisation (NPO)	32
{ 1 Grundannahmen und Definition	32
{ 2 Gestaltung von Zielsystemen in NPOs	35
{ 3 Typen und Ausprägungen von NPOs	38
3.1 Ansatz nach Tiebel.....	38
3.2 Ansatz nach Schwarz	40
3.3 Ansatz nach Steinle/Bruch.....	42
3.4 Einordnung des DTB e. V. in den Non-Profit-Bereich	44
D Die Balanced Scorecard (BSC).....	46
1 Entstehungsgeschichte und Grundkonzept	46
2 Komponenten der Balanced Scorecard.....	50
3 Darstellung der vier Grundperspektiven.....	54
3.1 Die finanzielle Perspektive	54
3.2 Die Kundenperspektive.....	60
3.3 Die interne Prozessperspektive	64

3.4	Die Potenzialperspektive	67
3.5	Kritische Würdigung des Balanced Scorecard-Konzeptes.....	70
E	Strategieableitung im Rahmen des strategischen Managementprozesses.....	79
1	Konzeption des strategischen Managementprozesses	79
2	Phase des strategischen Managements für den DTB e. V.	84
2.1	Strategische Zieldefinition und Planung	84
2.2	Analyse der externen Organisationsumwelt für den DTB e. V.....	87
2.2.1	Analyse der Makroumwelt.....	87
2.2.2	Analyse des Branchenumfeldes	92
2.2.3	Stakeholder im deutschen Tennis.....	95
2.2.4	Chancen und Risiken für den DTB e. V.....	96
F	Empirische Umfrage zur Organisationsanalyse des DTB e. V.....	105
1	Allgemeine Ausführungen zum empirischen Forschungsprozess	105
2	Erstellung des Fragebogens.....	106
2.1	Technische Voraussetzungen für die Online Schaltung.....	106
2.2	Inhaltliche Konzeption der Befragung.....	108
2.2.1	Experteninterviews.....	108
2.2.2	Integration ökonomischer Aspekte.....	114
2.3	Integration eines Gewinnspiels.....	114
2.4	Inhaltliche Gestaltung des Fragebogens	115
2.4.1	Startseite der Umfrage.....	115
2.4.2	Erfassung der Stammdaten.....	115
2.4.3	Potenzielle Fehlerquellen und Antwortmöglichkeiten	119
2.5	Vorstellung der generierten Themenblöcke.....	124
2.5.1	Zufriedenheit mit der Aufgabenerfüllung des DTB e. V.....	124
2.5.2	Prioritäten der Tätigkeitsfelder des DTB e. V. unter Liquiditätsrestriktion	125
2.5.3	Zukünftige Gestaltung der Sportart Tennis: Spielmodus und die Spielregeln.....	126

2.5.4	Bedeutung der Serviceangebote des DTB e. V	128
2.5.5	Bedeutung internationaler Profiturniere für das deutsche Tennis	129
2.5.6	Bestandsaufnahme des Leistungstennis in Deutschland.....	130
2.5.7	Anhaltspunkte zum Rückgang von Einzelmitgliedern	131
2.5.8	Zukünftige Aktionsfelder für den DTB e. V.	132
2.5.9	Benotung des DTB e. V.....	133
3	Zeitlicher Ablauf und Management der Umfrage.....	133
G	Auswertung der Umfrageergebnisse.....	135
1	Deskriptive Statistik der Umfrage	135
1.1	Eliminierung von Ausreißern.....	135
1.2	Analyse der persönlichen Daten.....	135
2	Aussagekraft der analysierten Stichprobe für die Grund- gesamtheit N	139
2.1	Definition der Grundgesamtheit.....	139
2.2	Relevanz vs. Repräsentativität	141
3	Deskriptive Statistiken und angewandte Testverfahren.....	142
3.1	Definition der statistischen Kennzahlen.....	142
3.2	Überblick über die angewandten Tests	145
3.2.1	Der Kolmogorov-Smirnov-Test	145
3.2.2	Der Kruskal-Wallis H-Test.....	146
4	Zeitliche Kategorisierung der abgefragten Themenblöcke.....	148
5	Bestandsaufnahme zur Ist-Situation im DTB e. V.....	149
5.1	Benotung der Leistungs- und Servicequalität des DTB e. V.....	149
5.2	Zufriedenheit mit der aktuellen Aufgabenerfüllung des DTB e. V.....	151
5.3	Bewertung des bestehenden Serviceangebotes des DTB e. V.	157
5.4	Bedeutung der internationalen Profiturniere	160
5.5	Status Quo des Leistungstennis in Deutschland.....	166
5.6	Ursachen für den Rückgang der Einzelmitglieder im DTB e. V.....	170

6	Ergebnisse zur zukünftigen Ausrichtung des DTB e. V.....	174
6.1	Zukünftige Gestaltungen in der Sportart Tennis.....	174
6.2	Zukünftige Aufgabenerfüllung und Liquiditätserhaltung.....	178
6.3	Zukünftige Aktionsfelder für den DTB e. V.....	181
7	Zusammenfassung der Befunde.....	185
7.1	Soll-Ist-Vergleich der aktuellen Aufgabenfelder des DTB e. V.....	185
7.2	Aktuelle Stärken und Schwächen des DTB e. V.....	188
7.3	Indikationen für die Umfeldanalyse.....	191
8	SWOT-Analyse des DTB e. V.....	194
8.1	Allgemeine Konzeption und Vorgehen.....	194
8.2	Entwicklung der strategischen Stoßrichtungen.....	196
H	Strategieentwicklung für den DTB e. V. als NPO.....	200
1	Definition des Strategiebegriffs.....	200
2	Strategieverständnis und Strategieinhalt.....	200
3	Die Subdimensionen der Strategiedefinition.....	203
3.1	Das strategische Begriffsverständnis.....	203
3.2	Strategieinhalte in der Organisation.....	206
3.3	Strategie als Instrument zur Bestimmung der Ressourcenallokation.....	207
3.4	Strategische Gestaltung der Umweltabhängigkeit.....	210
3.5	Strategische Grundhaltung der Organisation.....	211
3.6	Erlangung strategischer Wettbewerbsvorteile.....	213
3.7	Strategie zur Produkt- und Marktfestlegung.....	215
4	Strategieverständnis des DTB e. V.....	216
✓ 1	Die Entwicklung der Balanced Scorecard für den DTB e. V.....	219
1	Anwendung des BSC-Konzeptes in NPOs.....	219
2	Allgemeine Anwendungsempfehlungen für die BSC in NPOs.....	221
3	Fallbeispiele von Anwendungen der BSC in NPOs.....	223
4	Einsatz der Balanced Scorecard in Sportorganisationen.....	227

4.1	Die Balanced Scorecard im Sportverein nach Galli/Wagner	227
4.2	Der Einsatz der BSC beim VfB Stuttgart 1893 e. V.	231
4.2.1	Die Vision des VfB Stuttgart 1893 e. V.	231
4.2.2	Die Gestaltung der Perspektiven	232
4.2.3	Die BSC beim VfB Stuttgart und ihre wirtschaftlichen Auswirkungen	235
4.3	Die BSC in einer städtischen Sportagentur	238
5	Das BSC-Konzept für den DTB e. V.	242
5.1	Anzahl, Art und Anordnung der Perspektiven	242
5.2	Die Potenzialperspektive des DTB e. V.	245
5.3	Die Perspektive der internen Prozesse für den DTB e. V.	247
5.4	Die Kunden- und Mitgliederperspektive des DTB e. V.	249
5.5	Die Finanzperspektive des DTB e. V.	252
5.6	Die Strategy-Map des DTB e. V.	255
5.7	Die BSC für den DTB e. V.	260
6	Rahmenbedingungen zur Umsetzung der BSC im DTB e. V.	264
6.1	Bundestrainer-Scorecard und Integration eines strategischen Beirates	264
6.2	Anpassung der Mitgliedsbeiträge im DTB e. V.	270
J	Zusammenfassung ausgewählter Befunde und Forschungsausblick	274
1	Ergebnisse des Forschungsprozesses	274
2	Ausblick auf die weitere Forschung	283
	Literaturverzeichnis	284
	Anhang	311