

## Portfolioanalyse

### Das Herz des Vereins (die Vereinsangebote) unter die Lupe nehmen!

*Die Angebote eines Sportvereins sind dessen Herz. Ihnen muss man besondere Aufmerksamkeit schenken! Die Portfolioanalyse hilft, die weitere Entwicklung von Vereinsangeboten zu prognostizieren.*

Wenn die Vereinsangebote kein Interesse bei den Mitgliedern und Kursteilnehmer\*innen wecken, ist die Existenz des Vereins bedroht. Deshalb sollten die Vereinsangebote regelmäßig geprüft werden.

Alleinstellungsmerkmale bei den Vereinsangeboten sind ein wichtiger Wettbewerbsvorteil!

Als Instrument zur Analyse der Vereinsangebote hat sich die Portfolioanalyse bewährt. Die verschiedenen Angebote werden abhängig vom Marktanteil und Marktwachstum in vier Quadranten eingeteilt ([siehe Abb.](#); es handelt sich um ein fiktives Beispiel).

Die Darstellung der Vereinsangebote in der Portfolio-Matrix erlaubt eine Aussage darüber, wie sich die Angebote voraussichtlich entwickeln. Außerdem macht sie sichtbar, wie der Verein seine Angebote weiterentwickeln sollte.

Die Portfolio-Matrix hat vier Felder. In der Matrix werden dargestellt:

- **Arme Hunde:** Angebote mit geringem Marktanteil und negativem Marktwachstum. Hier muss ein Verein ein Angebot ggf. einstellen (z. B. wenn eine genutzte Halle aufgrund eines unattraktiven Angebotes dauerhaft schlecht belegt ist).
- **Fragezeichen:** Angebote mit geringem Marktanteil und hohem Marktwachstum. Diese Angebote haben Wachstumspotenzial und sind durchaus attraktiv. Hier ist die Konkurrenz jedoch bereits aktiv. Zur Weiterentwicklung dieser Angebote muss der Verein in der Regel erhebliche Investitionen tätigen. Nur so lassen sich der Konkurrenz Marktanteile abknüpfen.
- **Stars:** Angebote mit hohem Marktanteil und hohem Marktwachstum. Der Verein hat frühzeitig auf einen Wachstumstrend gesetzt (z. B. eine neue Sportart) und profitiert jetzt durch hohe Marktanteile. Der Verein wird sich gegen Nachahmer erwehren müssen, die auch ein Stück vom Erfolgskuchen abhaben wollen. Es sind also weiterhin Investitionen (z. B. in qualifizierte Übungsleiter\*innen und Werbung) erforderlich.
- **Cash Cows (Melkkühe):** Angebote mit hohem Marktanteil und geringem Marktwachstum. Hier handelt es sich um etablierte, bei den Mitgliedern bzw. Kursteilnehmer\*innen beliebte Angebote. Diese spülen Geld in die Vereinskasse. Da der Markt nicht mehr wächst und daher für die Konkurrenz wenig interessant ist, sind zumeist nur geringe Investitionen erforderlich.

**Tipp:** Sportvereine sollten einen Mix aus etablierten sowie aus neuen, erfolgversprechenden Angeboten mit Wachstumspotenzial anstreben.

Nicht jedes neues Vereinsangebot wird am Ende erfolgreich sein. Mutige, "unternehmerisch" agierende Sportvereine lassen sich davon nicht abschrecken. Sie beobachten den Markt nach [Trends](#) und starten früher als die Konkurrenz mit neuen, innovativen Angeboten.

Wie erkennt man Sportartentrends? Lohnen tut sich z.B. ein Blick in die [DOSB-Mitgliederbestandserhebungen](#). Dort kann man nachvollziehen, in welchen Sportarten sich die Mitgliederzahlen positiv bzw. negativ entwickeln. Tipps zu Trends/Weiterentwicklungen einer Sportart erhalten Sie auch bei den Fachverbänden.

Autor: Dirk Schröter  
Lektoriert: Dietmar Fischer  
Stand Februar 2024