# Handlungsphase

Die Handlungsphase ist der Kern eures Projektes. Hier werden aus den Ergebnissen der Analysen konkrete Strategien sowie Ziele abgeleitet und in Maßnahmen überführt.

*Beispiel:*

- *Kommunikation*
  - *Intern (Vereinsverwaltung)*
  - *Extern (Öffentlichkeitsarbeit)*
- *Vereinsorganisation*
  - *Verwaltungssoftware und Hardware*
  - *Office-Management*
- *Infrastruktur*
  - *Sportstätten*
  - *Software und Hardware*
- *Mitglieder*
  - *Self-Services*
  - *Sportangebot*

## Strategie

Die Definition einer übergeordneten und langfristig ausgerichteten Digitalisierungsstrategie hilft euch bei der zukünftigen Entwicklung eures Vereins.




Bei der Erstellung der Strategie müsst ihr unbedingt darauf achten, dass diese zu eurer Vereinsvision passt. Ansonsten wird eine Strategie entwickelt, die ohne Bezug zur Vision steht.

Die Digitalisierungsstrategie steht neben anderen Zielen und Strategien (z. B. Sportstättenentwicklung), die ihr verfolgt. Eventuell lassen sich Synergien zwischen diesen herstellen.

**Wie erkenne ich die richtige Strategie?**

Eure Vision lautet beispielsweise, dass ihr eine digitale Transformation vollzieht, die euch in zehn Jahren zu einem digitalen und modernen Sportverein macht. Passend zu dieser Vision gilt es eine übergeordnete Digitalisierungsstrategie zu entwickeln.

Diese könnte lauten:

„Die Digitalisierung erzeugt schnelle und umfassende Veränderungen, die im unmittelbaren Umfeld nachhaltig spürbar sind. Unser Sportverein wird langfristig eigene Fähigkeiten und Kapazitäten entwickeln, um auf diesen Wandel zu reagieren. Dazu werden Kooperationen mit starken Partnern eingegangen, die uns auf diesem Weg begleiten und für die Zukunft rüsten.“

Auf Basis dieser Digitalisierungsstrategie werden spezifische Unterstrategien festgelegt, die zur Zielerreichung beitragen. Für die externe Vereinskommunikation könnte diese lauten:

„Die Vereinskommunikation wird durch eine interaktive Kommunikationsstrategie um digitale Kanäle erweitert. Diese hilft dabei, Mitglieder aktiv in die Vereinskommunikation einzubinden und zugleich bisher kaum erreichte Zielgruppen in ihrer natürlichen Umgebung anzusprechen."

### Ziele

Die Formulierung von Zielen gibt euch Anhaltspunkte, was ihr erreichen möchtet, und konkretisiert die Strategie.

**Wie formuliere ich Ziele?**

Im nächsten Schritt werden die Detailziele formuliert. Dafür bietet sich die SMART-Methode an. Diese hilft euch, eure Ziele exakt zu definieren und sie im Nachhinein zu evaluieren.




**Wie priorisiere ich Ziele?**

Um die Ziele in der notwendigen zeitlichen Reihenfolge umzusetzen, müssen diese priorisiert werden. Zu priorisieren sind kurzfristige, mittelfristige und langfristige Ziele:

1. Kurzfristige Ziele können/sollen innerhalb eines Jahres erreicht werden.
2. Mittelfristige Ziele können/sollen in bis zu fünf Jahren erreicht werden.
3. Langfristige Ziele sind auf einen Zeitraum von mehr als fünf Jahren angelegt. (Eventuell müssen hierfür erst kurz- bzw. mittelfristige Ziele erreicht werden.)

Neben dieser Priorisierung solltet ihr festlegen, wie groß die positiven Effekte auf euren Verein auf einer Skala von 1 (niedrig) bis 5 (hoch) sind.

Ihr solltet mit den Projekten beginnen, die die größte positive Auswirkung für euren Verein haben. Dies ist jedoch nur als Richtwert zu sehen, denn es gibt auch oft Ziele von geringerer Relevanz, welche dem Verein jedoch mit wenig Aufwand kleine und schnelle Erfolge bringen können. Falls diese umsetzbar sind, sollte darauf also nicht verzichtet werden. Dennoch sollte der Fokus auf den Zielen mit der höchsten Relevanz liegen.

## Maßnahmen

Die Entwicklung von Maßnahmen gehört zum wichtigsten Teil eures Projekts. Ohne eine detailliert ausgearbeitete Maßnahme kann die Digitalisierungsstrategie nicht erfolgreich umgesetzt werden.

**Wie werden Maßnahmen entwickelt?**

Für die Maßnahmenentwicklung ist zu empfehlen, mit allen Projektbeteiligten einen Workshop durchzuführen. Insbesondere durch Brainstorming sollen in diesem Workshop Ideen gesammelt werden, die zur Zielerreichung führen. Wichtig ist dabei, dass es zunächst keine Restriktionen gibt, die das Brainstorming beeinflussen. Bevor ihr Maßnahmen entwickelt, solltet ihr euch nochmals auf eure momentane Vereinssituation beziehen (Woher kommen wir?). Diese stellt ihr mit dem gewünschten Zustand gegenüber (Wo möchten wir hin?) und leitet daraus Maßnahmen ab (Wie kommen wir dahin?).

**Wie werden Maßnahmen weiterentwickelt?**

Nach der Formulierung der Maßnahmen werden diese im nächsten Schritt detailliert ausgearbeitet. Dazu schließt sich eine weitere Recherche an, um zu sondieren, welche Maßnahmen es bereits am Markt gibt. Überlegt euch vorher, was euch selbst dabei wichtig ist und was im ersten Schritt zu vernachlässigen ist.

**Hilfestellung zur Maßnahmenentwicklung**
Im folgenden ist ein umfangreicher Maßnahmenkatalog abgebildet, der Voraussetzungen und detaillierte Schritte zur Umsetzung möglicher Maßnahme beinhaltet. Die folgende Aufstellung ist eine stark komprimierte Form und dient euch als Orientierung zur Entwicklung eigener Maßnahmen. In den Tabellen sind neben einer Kurzerläuterung der Maßnahmen auch ihre Chancen und Herausforderungen skizziert. Darüber hinaus werden Zeitspannen und Kostenrahmen (niedrig €- hoch €€€€€) angegeben, die als grober Anhalt dienen sollen.

### Finanzieller Rahmen

**Welche Kosten, welche Einnahmen/Einsparungen fallen durch die Umsetzung an?**

Bei der Umsetzung von Maßnahmen ist es wichtig, einen finanziellen Rahmen abzustecken. Dieser verhindert, dass während des Projekts und nach Abschluss unerwartete Kosten entstehen. Den Kosten werden je nach Maßnahme das mögliche Einsparpotenzial bzw. die Einnahmen gegenübergestellt.

Kosten:

- Personalkosten (Wie viel Zeit muss ein Mitarbeiter investieren?)
- Verwaltungskosten (Welche Kosten entstehen für die Umsetzung des Projekts in der Verwaltung?)
- Marketingkosten (Was muss für Werbung angesetzt werden?)
- Software- und Hardwarekosten

Einsparpotenzial:

- Personalstunden für Routineaufgaben
- Erinnerungsschreiben für die Aktualisierung von Mitgliederdaten
- Einsparen von Druckermaterial

### Arbeitspakete

**Wie setzen wir das Projekt um?**

Für jede Maßnahme, die ihr umsetzen möchtet, ist es hilfreich, Arbeitspakete zu erstellen. Diese geben euch einen Überblick über das aktuelle Projekt, die Ansprechpartner, Voraussetzungen sowie den Zeitplan.

**Erweitere dein Wissen und lerne mit uns.**

Kurz & Gut Seminare entdecken

## Details

**Autor:**
Alexander Otto Sportstiftung

**Quelle:**
Wie wird mein Sportverein digital? Ein Praxishandbuch zur Digitalisierung des Vereinssports