



Entwicklung eines nachhaltigen Finanzierungsmodells für die Ludothek Gundeli

Bachelor Thesis

von
Gina Blattmann

University of Applied Sciences and Arts Northwestern Switzerland
Baden-Württemberg Cooperative State University
University of Haute-Alsace

International Business Management

Betreuer	Craig Thorrold
Datum der Einreichung	10.12.2025
Unternehmen	Verein Pulpo
Betreuer im Unternehmen	Guy Dannmeyer

Vertraulichkeitshinweis

Diese Arbeit enthält vertrauliche Daten des Verein Pulpo. Veröffentlichungen oder Vervielfältigungen dieser Arbeit – auch auszugsweise – sind ohne ausdrückliche Genehmigung von der Geschäftsführung, Guy Dannmeyer nicht gestattet.

Basel, 10.12.2025

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Gina Bötter". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

Urheberschaftsbescheinigung

Ich erkläre hiermit, dass diese Einreichung mein eigenes Werk ist und dass sie nach meinem besten Wissen und Gewissen keine zuvor veröffentlichten oder von einer anderen Person verfassten Materialien enthält, noch Materialien, die in wesentlichem Umfang für die Qualifikation eines anderen akademischen Grades oder Diploms einer Universität oder einer anderen Hochschule akzeptiert wurden, ausser wenn dies in den Danksagungen ordnungsgemäss anerkannt wird.

Basel, 10.12.2025

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Erica Blattner". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke extending to the right.

Echtheitserklärung

Hiermit erkläre ich

- dass ich diese Leistungsaufzeichnung selbstständig und eigenständig verfasst habe;
- dass ich alle Textpassagen, die nicht von mir stammen, gemäss den gängigen wissenschaftlichen Zitierregeln korrekt zitiert und die verwendeten Quellen eindeutig angegeben habe;
- dass ich alle verwendeten Hilfsmittel (z. B. KI-Tools wie Chatbots [z. B. ChatGPT], Übersetzungs-/Paraphrasierungs-Tools) oder Programmier-Anwendungen [z.B. Github Copilot] angegeben und deren Verwendung an den entsprechenden Textstellen gekennzeichnet habe;
- dass ich alle immateriellen Rechte an den von mir verwendeten Materialien, wie z.B. Bildern oder Grafiken, erworben habe oder dass diese Materialien von mir selbst erstellt wurden;
- dass das Thema, die Arbeit oder Teile davon nicht in einer Leistungsnachweisarbeit eines anderen Moduls verwendet wurden, es sei denn, dies wurde zuvor ausdrücklich mit dem Dozenten vereinbart und ist in der Arbeit angegeben;
- dass mir bewusst ist, dass meine Arbeit auf Plagiate und auf fremde Autorschaft menschlichen oder technischen Ursprungs (künstliche Intelligenz) überprüft werden kann;
- dass mir bewusst ist, dass die Hochschule für Wirtschaft FHNW einen Verstoss gegen diese Ehrlichkeitserklärung oder die ihr zugrunde liegenden Verpflichtungen der Studien- und Prüfungsordnung der Hochschule für Wirtschaft FHNW verfolgen wird und dass dies disziplinarische Konsequenzen (Verweis oder Ausschluss aus dem Studiengang) nach sich ziehen kann.

Basel, 10.12.2025



Umfang der Arbeit

Diese Arbeit – von der Einleitung bis zum Ende des Textes, einschliesslich Fussnoten, jedoch ohne das Literaturverzeichnis (und Anhang) – umfasst 11'521 Wörter.

Liste der Hilfsmittel

Liste der Hilfsmittel	Verwendung	Betroffene Bereiche
Chat GPT	Input zu Aufbau und Gliederung, Kormulierungshilfe, Korrekturlesen	Aufbau und Gliederung
DeepL Übersetzer	Übersetzung des Fragebogens von Deutsch auf Italienisch und Französisch	Der gesamte französische und italienische Fragebogen
DeepL Übersetzer	Übersetzung aus der englischen Vorlage Deutsche	Vertraulichkeitshinweis, Urheberschaftsbescheinigung, Echtheitserklärung,
DeepL Übersetzer	Übersetzung aus dem Englischen ins Deutsche	Absatz 1, Einleitung
DeepL Übersetzer	Übersetzung aus dem Englischen ins Deutsche	Einzelne Wörter durch die Arbeit hinweg, Kapitel 2.4.3, 2.4.4, 7.1
Microsoft Excel	Datenauswertung und Diagrammerstellung	Analyse Kapitel
Microsoft PowerPoint	Gestaltung SWOT-Analyse, SBMC Ist- und Soll-Zustand	Analyse und Ergebnis Kapitel
Privates Korrekturlesen	Grammatikprüfung des mit DeepL ins Italienische und Französische übersetzten Fragebogens	Der gesamte französische und italienische Fragebogen
Privates Korrekturlesen	Prüfung auf Nachvollziehbarkeit und Grammatik	Gesamte Arbeit
Zotero	Erstellung des Literaturverzeichnis	Literaturverzeichnis

Abstract

Ludotheken bieten einen kostengünstigen Leihservice von Spielwaren und fördern damit die soziale Teilhabe, jedoch leidet der Sektor unter grossen finanziellen und strukturellen Herausforderungen. Um die Situation besser zu verstehen und konkrete Lösungsansätze für die Ludothek Gundeli, die letzte bestehende in der Stadt Basel, zu entwickeln, untersucht diese Arbeit die folgende Forschungsfrage: Wie kann die Ludothek Gundeli ein nachhaltiges Finanzierungsmodell entwickeln, das ihre finanzielle Tragfähigkeit langfristig sichert und zugleich ihrem sozialen Auftrag gerecht wird?

Um die Forschungsfrage zu beantworten, wurde eine qualitative Fallstudienanalyse durchgeführt, welche die aktuelle Situation der Ludothek, anhand theoretischer Konzepten der Nonprofit-Finanzierung, untersucht. Ergänzend wurde eine quantitative Umfrage mit Schweizer Ludotheken durchgeführt, um ein Verständnis der aktuellen Herausforderungen und Erfolgsfaktoren des Sektors zu erhalten. Die Ergebnisse wurden im Anschluss ausgewertet und in Bezug auf die Ludothek Gundeli gestellt, um diese im Sektor einzugliedern. Die Antworten der Umfrage zeigen, dass Ludotheken schweizweit stark von ehrenamtlicher Arbeit abhängig sind und Finanzierungszuschüsse aus öffentlicher oder privater Hand benötigen, um weiterzubestehen. Auch wurden vereinzelte Erfolge hoher selbsterwirtschafteter Einnahmen und Kund:innennutzen durch die Umfrage hervorgehoben. Das vorgeschlagene Finanzierungsmodell der Ludothek Gundeli beinhaltet ein breites Portfolio an finanziellen Unterstützenden, welche durch Wirkungsmessungen gewonnen werden sollen. Ergänzend soll die Ludothek Gundeli ihr Angebot ausweiten, beispielsweise mittels Events, sodass zusätzliche selbsterwirtschaftete Beiträge eingenommen werden. Diese Befunde wurden überwiegend auf Basis der SWOT- und Stakeholder-Analyse wie auch dem Social Business Model Canvas entwickelt.

Inhaltsverzeichnis

<i>Vertraulichkeitshinweis</i>	<i>I</i>
<i>Urheberschaftsbescheinigung</i>	<i>II</i>
<i>Echtheitserklärung</i>	<i>III</i>
<i>Liste der Hilfsmittel</i>	<i>IV</i>
<i>Abstract</i>	<i>V</i>
<i>Inhaltsverzeichnis</i>	<i>VI</i>
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	<i>VIII</i>
<i>Tabellenverzeichnis</i>	<i>VIII</i>
<i>Liste der Abkürzungen</i>	<i>IX</i>
1. Einleitung	1
1.1 Hintergrund und Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit	2
1.3 Forschungsfrage und Teilfragen	3
1.4 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit	3
2 Grundlagen nachhaltiger Finanzierung von Non-Profit-Organisationen	4
2.1 Begriffsbestimmung zu Nachhaltigkeit und Finanzierungsmodellen	4
2.2 Nonprofit-Organisationen: Grundlagen und Schweizer Kontext	4
2.3 Finanzierungsstrategien im Nonprofit-Sektor	6
2.4 Relevante theoretische Ansätze für nachhaltige Finanzierung	8
2.5 Business Model Canvas	11
2.6 Theoretische Gesamtbetrachtung	12
3 Fallbeschreibung: Ludothek Gundeli	14
4 Methodik	17
4.1 Quantitative Umfrage	17
4.2 Qualitative Fallstudienanalyse	19
5 Forschungsergebnisse	21
5.1 Ergebnisse der Umfrage	21

5.2	Ergebnisse der Fallstudie Ludothek Gundeli	27
5.3	SWOT-Analyse	29
5.4	Social Business Model Canvas Ist-Zustand	31
5.5	Vergleich: Ludothek Gundeli und Schweizer Ludotheken	32
6	<i>Diskussion</i>	34
6.1	Diskussion der quantitativen Ergebnisse	34
6.2	Diskussion der Fallstudie Ludothek Gundeli	35
6.3	Theoretische und praktische Schlussfolgerungen	37
7	<i>Entwicklung des Finanzierungsmodells</i>	38
7.1	Theory of Change (ToC) der Ludothek Gundeli	38
7.2	TOWS-Analyse	39
7.3	Social Business Model Canvas Soll-Zustand	41
7.4	Finanzierungsmodell der Ludothek Gundeli	43
7.5	Bewertung des Modells	45
7.6	Handlungsempfehlungen und Umsetzungsschritte	46
8	<i>Fazit und ausblick</i>	48
9	<i>Literaturverzeichnis</i>	49
10	<i>Anhang</i>	57
10.1	Anhang A: Fragebogen	57
10.2	Anhang B: Codebook	100
10.3	Anhang C: Detaillierte Auswertung	109
10.4	Anhang D: Zitate	128
10.5	Anhang E: Gesamter codierter Fragebogen	1

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Wichtigste Finanzierungsquellen (Autorin, 2025).....	22
Abbildung 2: Jährliche Geldgeberbeiträge (Autorin, 2025)	23
Abbildung 3: Eigene Einnahmen (Autorin, 2025).....	24
Abbildung 4: Herausforderungen (Autorin, 2025)	25
Abbildung 5: Korrelation Anzahl Mitarbeitende und bezahlte Mitarbeitende (Autorin, 2025	26
Abbildung 6: Stakeholder der Ludothek Gundeli nach Macht und Interesse (Autorin, 2025; nach Rodgers, 2024).....	29
Abbildung 7: Ludothek Gundeli SWOT-Analyse (Autorin, 2025; nach Bundesministerium des Innern, o. J.-b).....	30
Abbildung 8: Social Business Modes Canvas (Autorin, 2025; nach Business Model Toolbox, 2013).....	32
Abbildung 9: Ludothek Gundeli TOWS-Analyse (Autorin, 2025; nach The Association of British Dispensing Opticians, o. J.).....	40
Abbildung 10: Social Business Model Canvas Soll-Zustand (Autorin, 2025; nach Business Model Toolbox, 2013).....	42

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Finanzübersicht Ludothek Gundeli 2024 (Autorin, 2025).....	16
Tabelle 2: Stakeholder der Ludothek Gundeli (Autorin, 2025).....	28
Tabelle 3: Vorschlag Finanzierungsplan Ludothek Gundeli (Autorin, 2025)	45

Liste der Abkürzungen

Abkürzung	Bedeutung
BMC	Business Model Canvas
CHF	Schweizer Franken
ERK	Evangelisch-Reformierte Kirche des Kantons Basel Stadt
KPI	Key Performance Indicators
N	Anzahl Umfrageteilnehmende
NPO	Nonprofit-Organisationen
r	Korrelation
RDT	Ressourcenabhängigkeitstheorie (engl. Resource Dependence Theory)
ROI	Return on Investment
SBMC	Social Business Model Canvas
SROI	Social Return on Investment
SWOT	Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken (engl. Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats)
TBL	Triple Bottom Line
TLBMC	Triple Layered Business Model Canvas
TOC	Theory of Change
TOWS	Risiken, Chancen, Schwächen und Stärken (engl. Threats, Opportunities, Weaknesses und Strengths)
USP	Unique Selling Proposition
VSL	Verband der Schweizer Ludotheken

1. Einleitung

Ludotheken leisten einen wichtigen Beitrag zur sozialen Teilhabe und zur Förderung des Spiels als kulturelles Gut. Schweizweit wurden im Jahr 2023 über 117'000 aktive Kund:innen und rund 900'000 Ausleihen gezählt. (Verband der Schweizer Ludotheken, 2023). Trotz dieser hohen Nachfrage stehen viele Ludotheken vor finanziellen und strukturellen Herausforderungen, die ihre langfristige Stabilität gefährden.

Daraufbezogen stellt sich die Frage, wie einzelne Einrichtungen ihre finanzielle Tragfähigkeit sichern können, ohne ihren sozialen Auftrag zu vernachlässigen. Auch die Ludothek Gundeli ist mit solchen Herausforderungen konfrontiert. Die vorliegende Arbeit untersucht daher mögliche Ansätze für ein nachhaltiges Finanzierungsmodell.

1.1 Hintergrund und Problemstellung

Nonprofit-Organisationen (NPO) gibt es in der Schweiz bereits seit dem 19. Jahrhundert, als aus der Bürgergesellschaft erste Vereine, Hilfsgesellschaften und kirchliche Initiativen, die soziale Aufgaben übernahmen und sich unabhängig vom Staat durch Spenden, Mitgliederbeiträge oder Stiftungen finanzierten. Seit rund 30 Jahren stehen NPO zunehmend vor Herausforderungen, bezüglich ihrer finanziellen Stabilität, konfrontiert. Öffentliche Gelder nehmen ab, der Wettbewerb im Fundraising nimmt zu und die gestiegenen Anforderungen an Effizienz und Transparenz erhöhen den Druck auf viele Organisationen. Andessner (2018) betont die Notwendigkeit einer hybriden und professionellen Finanzierungsstrategie, um langfristige Stabilität zu sichern (von Schnurbein, o. J.; Andessner, 2018).

Diese Problematik bestätigt sich auch am Beispiel der Ludothek Gundeli, der letzten verbliebenen Ludothek in Basel-Stadt (Verband der Schweizer Ludotheken, o. J.-b). Die Organisation verfolgt ein ökologisch und sozial wertvolles Ziel, indem sie einen Leihservice von Spielwaren anbietet, Wiederverwendung fördert und durch kostengünstige Gebühren das Spielen für Menschen aller Bevölkerungsschichten zugänglich macht (Ludothek Gundeli, o. J.-a; Ludothek Gundeli, o. J.-b).

Nach dem Rückzug der früheren Trägerschaft Robi-Spiel-Aktionen im Jahr 2020, wurde die Ludothek überbrückend von diversen Geldgeber:innen unterstützt (Robi Spielaktionen, o. J.) (Ludothek Gundeli, 2025-a). Der Verein Pulpo hat sich per Juli 2021 dazu bereit erklärt die Kosten von Raumaufwand, Lohn und diversen kleineren Anschaffungen zu übernehmen (Verein Pulpo, o. J., 2021). Die finanzielle Unterstützung für die Ludothek Gundeli ist jedoch nicht langfristig garantiert. Der Vereins-Co-Präsident Andreas Hanslin leistet zurzeit

wesentliche ehrenamtliche Arbeit, eine Reduktion dieser ist jedoch nicht auszuschliessen. Dies würde zu einem steigenden Lohnaufwand für den Verein führen, da die geleisteten Stunden einer anderen Person eher bezahlt sein würden. Dies wirft die Frage auf, ob die Ludothek Gundeli dann noch finanziell unterstützt werden kann (siehe Anhang 4).

Nebst der Ausleihe von Spielwaren, ist die Ludothek an Märkten präsent und organisiert zwei Mal jährlich eine Kinderkleiderbörse (Ludothek Gundeli, o. J.-a; Ludothek Gundeli, o. J.-c). Hauptziel der Ludothek Gundeli, wie auch Ludotheken allgemein, ist es, das Spielen für Menschen aller Einkommensklassen zu ermöglichen und das Anhäufen von kaum benutzten Spielwaren zu vermeiden (Verband der Schweizer Ludotheken, o. J.-a).

Aufgrund der umweltfreundlicheren Lösung des Spielverleihs, wie auch dem Zugänglichkeitsfaktor, ist es relevant, dass Ludotheken, spezifischer die letzte stehende Ludothek in der Stadt Basel, weiterhin bestehen sollen und dürfen. Die Erarbeitung eines nachhaltigen Finanzierungsmodells ist daher eine relevante und wichtige Aufgabe.

1.2 Zielsetzung der Arbeit

Das Ziel dieser Arbeit ist das Erarbeiten eines langfristig tragfähigen Finanzierungsmodells für die Ludothek Gundeli. Dabei werden die drei Säulen der Nachhaltigkeit berücksichtigt: Ökonomie, Ökologie und Soziales. Der Fokus dieser Arbeit liegt auf der ökonomischen Perspektive (Purvis et al., 2019). Da die Ludothek Gundeli bereits positive Qualitäten im Bezug auf Ökologie und Sozialem aufzeigt.

Das neue Modell soll sicherstellen, dass die Finanzierung der Ludothek im Einklang mit ihren Werten, der Wiederverwendung, Zugänglichkeit und sozialen Teilhabe für alle, steht.

Der praktische Zweck der Arbeit besteht darin, konkrete Handlungsempfehlungen für die Ludothek Gundeli zu konzipieren, um ihre langfristige Existenz zu sichern und die gesellschaftlich relevante Tätigkeit fortzuführen. Bestehende Finanzierungsstrukturen werden analysiert und alternative Strategien, wie hybride Finanzierungsansätze oder Kooperationen mit öffentlichen und privaten Akteur:innen, untersucht.

Auf theoretischer Ebene schafft die Arbeit einen Beitrag zur Forschung im Bereich der Nonprofit-Organisationen, indem Ansätze der NPO Finanzierung mit Konzepten hybrider Geschäftsmodelle verknüpft werden. Es wird erklärt, wie soziale Organisationen wirtschaftlich nachhaltig funktionieren können, mit fortbestehendem Fokus auf ihre gemeinnützige Mission.

1.3 Forschungsfrage und Teilfragen

Basierend auf der beschriebenen Problemstellung und dem Ziel dieser Arbeit ergibt sich folgende Forschungsfrage: Wie kann die Ludothek Gundeli ein nachhaltiges Finanzierungsmodell entwickeln, das ihre finanzielle Tragfähigkeit langfristig sichert und zugleich ihrem sozialen Auftrag gerecht wird?

Die Forschungsfrage zielt darauf ab, die Verbindung zwischen ökonomischer Stabilität und sozialer Wirkung innerhalb einer kleinen Nonprofit-Organisation zu untersuchen. Um die Frage präziser zu analysieren, werden zwei Teilfragen formuliert.

Im Rahmen dieser Arbeit wurde ein Fragebogen an alle schweizer Ludotheken gesendet. Ziel war es Erkenntnisse über die Finanzierungsstruktur anderer Ludotheken zu sammeln, daraus ergibt sich die erste Teilfrage: Welche Finanzierungsstrukturen bestehen derzeit in Schweizer Ludotheken?

Die zweite Teilfrage hat zum Ziel, aus den gewonnenen Erkenntnissen der Finanzierungsstrukturen anderer Ludotheken, die Erfolgsfaktoren und Herausforderungen dieser Finanzierungen aufzuzeigen, um die Forschungsfrage anhand bestehenden Best Practices in der Branche zu beantworten. Die zweite Teilfrage lautet: Welche Erfolgsfaktoren und Herausforderungen zeigen sich bei Schweizer Ludotheken?

1.4 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit

Um die Forschungsfrage zu beantworten wird ein Mixed-Methods-Ansatz angewendet. Die Literaturrecherche schafft den theoretischen Rahmen, indem relevante Konzepte der Nonprofit-Finanzierung systematisch aufgearbeitet werden.

Diese Arbeit verbindet eine quantitative Online-Umfrage unter Schweizer Ludotheken mit einer qualitativen Einzelfallstudie der Ludothek Gundeli. Durch die Umfrage wird eine vergleichende Analyse bestehender Finanzierungsstrukturen und Herausforderungen ermöglicht, während die Fallstudie einen tieferen Einblick in die Organisation bietet.

Die ausgewerteten Ergebnisse bilden die Grundlage für die Entwicklung eines nachhaltigen Finanzierungsmodells, das sowohl die finanzielle Stabilität als auch den sozialen Auftrag der Ludothek Gundeli berücksichtigt.

2 Grundlagen nachhaltiger Finanzierung von Non-Profit-Organisationen

Dieses Kapitel erläutert die theoretischen Grundlagen zur nachhaltigen Finanzierung von Nonprofit-Organisationen und bildet den Rahmen zur Beantwortung der Forschungsfrage. Zudem werden Hypothesen aufgestellt, welche in Kapitel 5 überprüft und in Kapitel 6 reflektiert werden.

2.1 Begriffsbestimmung zu Nachhaltigkeit und Finanzierungsmodellen

Der Begriff der Nachhaltigkeit wird im wirtschaftlichen Kontext als ein langfristig orientiertes Wirtschaften bezeichnet, wobei die derzeitigen Bedürfnisse befriedigt werden, ohne dass zukünftige Generationen darunter leiden. Der Begriff ist durch ein langfristig orientiertes Denken und Handeln gekennzeichnet, welches ein Gleichgewicht der natürlichen Ressourcen anstrebt (Blättel-Mink, 2021).

Dahlbeck, Jochimsen und Esch (2022) verstehen unter Finanzierungsmodellen strukturierte Verfahren, Wege und Instrumente zur Kapitalbeschaffung für gesellschaftliche Dienste im Quartier leisten. Sie umfassen Finanzierungswege wie öffentliche Förderprogramme und auch alternative Modelle wie Crowdfunding oder Stiftungen beinhalten, wobei häufig Mischfinanzierungen eingesetzt werden. Welche Finanzierungsmodelle geeignet sind, hängt von der Organisationsstruktur und dem Anteil eigener Einnahmen ab, Die Rentabilität bestimmt massgeblich, ob klassische Kredite zugänglich sind oder alternative Finanzierungsformen notwendig sind.

2.2 Nonprofit-Organisationen: Grundlagen und Schweizer Kontext

Es werden Grundlagen zu Nonprofit-Organisationen erläutert und beschrieben, welche Merkmale eine Organisation erfüllen muss, um als nicht profitorientierte Unternehmung zu gelten.

2.2.1 *Nonprofit-Organisationen und sozialer Auftrag*

Laut Salamon und Anheier (1992) wird der Nonprofit-Sektor durch die sogenannte strukturell-operationale Definition beschrieben, welche eine vergleichbare, empirische Erfassung von NPO über verschiedene Länder- und Gesellschaftssysteme hinweg ermöglicht. Nonprofit-Organisationen zeichnen sich durch die folgenden fünf Merkmale aus:

- Formal: Organisationen sind institutionell organisiert, zum Beispiel durch feste Strukturen, Sitzungen oder Amtsinhabern.

- Privat: Organisationen sind institutionell vom Staat getrennt, staatliche Unterstützung darf jedoch erhalten werden. Entscheidend ist, dass NPO grundsätzlich private Einrichtungen sind.
- Nicht gewinnorientiert: eventuelle Gewinne werden zur Förderung der Mission reinvestiert, nicht an Direktionen oder Eigentümer auszubezahlen.
- Selbstverwaltend: Organisationen verfügen über eigene Entscheidungs- und Verwaltungsstrukturen.
- Freiwillig: Organisationen weisen ein gewisses Mass an freiwilliger Beteiligung auf, zum Beispiel durch ehrenamtliche Arbeit oder einen ehrenamtlichen Vorstand.

Es gibt verschiedene Nonprofit-Organisation NPO, die sich in ihrer Grösse, Komplexität und Zielsetzung unterscheiden (Worth, 2020). NPO verfolgen gemeinwohlorientierte Ziele und leisten gesellschaftlich sinnvolle und notwendige Leistungen, ohne auf Gewinnmaximierung ausgerichtet zu sein. Mitarbeitende leisten oft ehrenamtliche Arbeit oder erhalten eine Vergütung, die geringer ist als in der Privatwirtschaft üblich ist (Gabler Wirtschaftslexikon, o. J.-b; Cambridge Dictionary, 2025; Norwich University, o. J.; Maragan-Spiller, 2017).

Profitorientierte Unternehmen hingegen, verfolgen das Ziel, ein finanzielles Gleichgewicht zu erreichen, und die Stabilität sowie Rentabilität des Unternehmens zu sichern. Das investierte Kapital soll sich lohnen, Gewinn soll erwirtschaftet werden und Unternehmen müssen jederzeit zahlungsfähig bleiben. (von Schnurbein, 2023; Norwich University, o. J.).

2.2.2 Nonprofit-Organisationen im Schweizer Kontext

In der Schweiz ist der Gemeinnützigkeitsbegriff nicht privatrechtlich, sondern steuerrechtlich definiert. Eine eigenständige gesetzliche Definition der Gemeinnützigkeit existiert nicht, ein gemeinnütziger Zweck soll im Wesentlichen fünf Voraussetzungen erfüllen: Förderung des Allgemeininteresses, Uneigennützigkeit, ausschliessliche Mittelverwendung, Unwiderruflichkeit der Zweckbindung und die tatsächliche Zweckverfolgung.

Gemeinnützige Organisationen sind in der Schweiz von den meisten Steuern befreit. Diese steuerrechtlichen Vorteile gehen mit den Einschränkungen in der wirtschaftlichen Tätigkeit und bei der Mittelverwendung einher. Trotz dieser Einschränkung bietet der Gemeinnützigkeitsstatus NPO bedeutende finanzielle und operative Vorteile.

Der Schweizer NPO-Sektor umfasst grosse, professionell geführte Organisationen, sowie kleine, lokal verankerte Vereine. Die meisten NPO sind als Vereine oder Stiftungen organisiert und lassen sich nach ihrer Nähe zu gesellschaftlichen Teilsystemen unterscheiden: verwaltungsnahe, wirtschaftsnahe oder basisnahe Organisationen. Drei gesellschaftliche

Funktionen werden dabei übernommen: Dienstleistung, Gemeinschaftsbildung und Advocacy (von Schnurbein, 2023; Schweizer Bundesgesetz, 1990).

2.3 Finanzierungsstrategien im Nonprofit-Sektor

Eine Finanzierungsstrategie ist ein Plan, der regelt, wie ein Unternehmen finanzielle Mittel beschafft und einsetzt, sodass Ziele erreicht und Risiken minimiert werden können (WCG, o. J.). Im Nonprofit-Sektor wird das verfügbare Geld meist nicht aus der eigenen Leistung gewonnen, sondern durch private oder staatliche Spenden zur Verfügung gestellt. Aufgrund dessen wird ein finanzorientiertes Denken erschwert oder unwichtig.

Von Schnurbein (2023) schreibt, dass aktuelle Berichte über den NPO-Sektor zunehmend über Einsparungen und Finanzierungslücken, Stellenabbau und Leistungskürzungen geschrieben werden.

Die Finanzierungsstrategie einer NPO umfasst die bewusste Auswahl und Kombination verschiedener Finanzierungsquellen unter der Berücksichtigung von Risiken, Ethik, Governance und Nachhaltigkeit. Von wichtiger Bedeutung ist hier der Finanzierungsmix, zusammengesetzt aus Spenden, öffentlichen Beiträgen, Mitgliedsbeiträgen und eigenen Erträgen sowie Finanzerträgen. Der Finanzierungsmix basiert auf der Benefits Theory, welche besagt, dass die Art der Nutzens die geeignete Finanzierungsform determiniert. Staatliche Finanzierung wird dort eingesetzt, wo ein grosser gesellschaftlicher Nutzen ist (de Trey-Freymond, 2022).

Öffentliche Güter werden in der Regel durch staatliche Beiträge und Spenden finanziert, private oder gruppenspezifische Güter werden stattdessen stärker über Gebühren oder Mitgliedsbeiträge gedeckt (von Schnurbein, 2023; Wilsker & Young, 2010).

Ein Bericht von 2022 hebt hervor, dass ein breites Einkommensportfolio mehr Stabilität für ein NPO generiert und dadurch einen grossen Einfluss auf die Lebenserwartung der Organisation hat. Diverse Finanzierungsquellen ermöglichen einer NPO die Unabhängigkeit von einer einzelnen Einnahmequelle und mindern folglich das Risiko von Finanzierungsrisiken (Starshino & Borodkina, 2022). Ein diverses Einkommensportfolio bringt jedoch auch Nachteile mit sich. Organisationen können mit einem grossen Aufwand konfrontiert werden, welcher aufgrund der Verwaltung diverser Finanzierungsquellen entsteht, wofür mehr Personal und Ressourcen benötigt werden (Luxwisp, 2025).

Um die langfristige Nachhaltigkeit und den Erfolg von Sozialunternehmen sicherzustellen ist eine gezielte und strukturierte Finanzierung essenziell. Es gibt diverse

Finanzierungsmöglichkeiten, wie zum Beispiel die Innenfinanzierung, welche darauf basiert, dass Unternehmen ihre finanziellen Mittel selbst generieren, durch beispielsweise Einnahmen durch den Verkauf von Produkten oder Mitgliedsbeiträge. Zu der Aussenfinanzierung gehören unter anderem Spenden und Fördermittel, Stiftungen und Zuschüsse wie auch Crowdfunding. Die Benefits Theory geht davon aus, dass die Art des Nutzen entscheidet, welche Finanzierungsform für eine Organisation angemessen ist.

Eine hohe Nutzer:innenzahl kann in diesem Zusammenhang als Indikator für einen breiten öffentlichen Nutzen verstanden werden. Die gesellschaftliche Relevanz wird durch das Ausmass der Nutzung sichtbar, wodurch die staatliche finanzielle Unterstützung kann legitimieren. Auf Basis dieses theoretischen Hintergrunds wird folgende Hypothese formuliert: H1: Je mehr Nutzer:innen eine Ludothek hat, desto wahrscheinlicher ist eine finanzielle Unterstützung.

2.3.1 Nonprofit Financial Sustainability Framework

Woods Bowman (2011) differenziert in seiner Analyse der Finanzstrukturen von NPO zwischen finanzieller Kapazität und finanzieller Nachhaltigkeit. Die finanzielle Kapazität besteht aus der Gesamtheit der Ressourcen, die einer Organisation die Möglichkeit geben, Chancen zu nutzen und auf unerwartete Bedrohungen zu reagieren. Diese Kapazität wird in eine kurz- und eine langfristige Perspektive unterteilt. Die finanzielle Nachhaltigkeit misst die Veränderungsrate der Kapazität in jedem Zeitraum. Die kurzfristige Nachhaltigkeit wird anhand der jährlichen Überschüsse gemessen, die langfristige Nachhaltigkeit anhand des Vermögenswachstums, welches über der langfristigen Inflationsrate liegen muss. Das Nachhaltigkeitsprinzip geht davon aus, dass langfristige Ziele durch aufeinanderfolgende kurzfristige Ziele erreicht werden, wobei Konsistenz zwischen kurz- und langfristigen Zielen nötig ist.

Bowmans Modell bezieht sich auf sogenannte «ordinary nonprofits», welche Dienstleistungen für die Allgemeinheit erbringen, keine Förderinstitutionen sind und über kein Stiftungsvermögen verfügen. Dennoch lässt sich der Ansatz auch auf Organisationen wie Ludotheken anwenden, welche keine Kapitalerträge erzielen und in ähnlicher Weise vor der Herausforderung stehen, kurzfristige Liquidität und langfristige finanzielle Nachhaltigkeit auszubalancieren.

2.3.2 Hybride und nachhaltige Organisationsformen

Hybride Organisationen vereinen Merkmale von gemeinnützigen und gewinnorientierten Unternehmen, Ziel ist positive ökologische oder soziale Veränderungen zu bewirken. Der Beweggrund ist, dass traditionelle, profitorientierte Organisationen die gesellschaftlichen

Probleme nicht ausreichend lösen können. Hybride Organisationen können diverse Formen annehmen, beispielsweise als gemeinnützige Organisation, welche unabhängig von Spenden, Einnahmen generieren. Auch können hybride Organisationen gewinnorientiert sein und sich für soziale Zwecke einsetzen, wie zum Beispiel einen Teil ihres Umsatzes für wohltätige Zwecke spenden (EBSCO, o. J.).

Indem die Abhängigkeit von einzelnen Ressourcen verringert und eine flexiblere Anpassung an wirtschaftliche Veränderung ermöglicht wird, erhöht die Hybridisierung von sozialwirtschaftlichen Organisationen deutlich deren Überlebenschancen. Die Resilienz wird gestärkt und partizipative Entscheidungsprozesse sowie kollektive Verantwortung werden begünstigt, durch die Kombination von Markt-, staatlichen und freiwilligen Ressourcen (Bouchard & Rousselière, 2016).

Mission Drift kann vorkommen, wenn der ökonomische Druck für Organisationen zu stark wird und es zur Fokusverschiebung auf die Einnahmegenerierung kommt, wodurch es zum Verlust der sozialen Mission führen kann (Ebrahim et al., 2014).

2.4 Relevante theoretische Ansätze für nachhaltige Finanzierung

Dieser Abschnitt stellt bedeutende theoretische Konzepte vor, so dass ein Grundwissen aufgebaut werden kann, welches der Beantwortung der Forschungsfrage dient.

2.4.1 Ressourcenabhängigkeitstheorie

Die Ressourcenabhängigkeitstheorie (Resource Dependence Theory, RDT) von Pfeffer und Salancik (1978) ist ein wichtiger Ansatz der Organisationsanalyse vor allem relevant für NPO. Die Theorie baut auf zwei relevanten Ansätzen auf, einerseits, dass Organisationen auf Ressourcen angewiesen sind, welche grundsätzlich knappe Güter sind. Andererseits, dass sich Organisationen den Zugang zu diesen Ressourcen durch Kooperationen oder andere Massnahmen sichern können. Für das Überleben der Organisation ist es daher wichtig, dass sie sich den Zugang zu den relevanten Ressourcen langfristig sichern. Diese Ressourcen können monetärer, physischer, informationeller oder sozialer Natur sein und beeinflussen Organisationen in ihrer Handlungsfähigkeit. Der Grad an Abhängigkeit gegenüber externen Akteuren hängt von diversen Faktoren ab, wie der Bedeutung der Ressource (Kritikalität), dem Einfluss der Zuweisung und Nutzung durch Dritte, wie auch der Substituierbarkeit der Ressource.

Pfeffer und Salancik (1978) betonen, dass Organisationen bemüht sind, ihre Abhängigkeiten zu reduzieren und sich den Zugang zu wichtigen Ressourcen langfristig zu sichern, dies zum Beispiel durch Kooperationen, Netzwerke oder institutionelle Verflechtungen.

Die Theorie wird im Kontext des Finanzmanagements von NPO berücksichtigt, um die finanzielle Gesundheit einer Organisation zu erklären. Nach Chang und Tuckman (1991) ist eine NPO finanziell gefährdet, wenn sie aufgrund externen Schocks ihre Programme einschränken muss. Nach Greenlee und Trussel (2000) besteht eine Gefahr, wenn über mehrere Jahre laufend Leistungsrückgänge verzeichnet werden. Zur Sicherung der langfristigen finanziellen Stabilität, wird empfohlen eine breite Diversifikation der Finanzierungsquellen zu akquirieren, sodass die Abhängigkeit von einzelnen Geldgebern verringert werden kann.

Diese Abhängigkeit ist auch bei der Ludothek Gundeli sichtbar, welche sich zuerst in finanzieller Abhängigkeit zum Verein Robi-Spiel-Aktionen Basel befand und sich nun seit 2021 in finanzieller Abhängigkeit zum Verein Pulpo befindet.

2.4.2 Stakeholder-Theorie

Die Stakeholder-Theorie ist ein Konzept, nach dem die Unternehmensführung alle Anspruchsgruppen, ohne deren Unterstützung das Unternehmen nicht überlebensfähig wäre, zu berücksichtigen hat (Rühli & Sachs, 2003). Bei NPO werden alle Personen oder Gruppen, die Anspruch auf die Aufmerksamkeit, Ressourcen oder Leistungen einer Organisation haben, oder von der Organisation beeinflusst werden können, als Stakeholder bezeichnet. Es wird zwischen internen Stakeholdern und externen Stakeholdern unterschieden. Das Einbeziehen beider Gruppen beeinflusst stark die organisatorische Bindung und Leistungsfähigkeit. Nonprofit-Organisationen agieren somit als wirtschaftliche Akteure, welche die Erwartungen ihrer Stakeholder in ihre Strategien integrieren. Eine ausgewogene Stakeholder-Orientierung stärkt Legitimität, Vertrauen und langfristige Stabilität, diese Faktoren sind relevant für die nachhaltige Finanzierung und Wirkung gemeinnütziger Organisationen sind (Wang, 2022).

Die Stakeholder-Theorie verdeutlicht, wie Organisationen durch die Einbindung diverser Anspruchsgruppen ihre Ressourcen und die Unterstützung für ihre Aktivitäten sichern. Während die Unterstützung von externen Akteuren die Ressourcennutzung positiv beeinflussen kann, kann auch das Engagement von Mitarbeiter:innen zur Erhöhung des finanziellen Handlungsspielraums beitragen. Durch den erhöhten Einsatz von bezahlten Mitarbeitenden, werden diese mehr gebunden und erarbeiten im gegenzug höhere selbsterwirtschaftete Erträge. Auf diesen theoretischen Überlegungen lässt sich folgende Hypothese ableiten:

H2: Je höher der Anteil bezahlter Arbeit ist, desto grösser sind die selbsterwirtschafteten Einnahmen der Ludothek.

2.4.3 *Triple Bottom Line*

Elkington (2004) beschreibt die Triple Bottom Line (TBL) als ein Konzept, welches Unternehmen verpflichtet, neben dem ökonomischen Erfolg auch soziale und ökologische Auswirkungen ihres Handelns zu berücksichtigen, darunter sind die positiven, wie auch die negativen verstanden. Das Triple Bottom Line Konzept hat zum Ziel, Unternehmen nicht ausschliesslich an finanziellen Kennzahlen zu messen, sondern auch an den Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft. TBL basiert auf den drei Säulen, People, Planet und Profit (Soziales, Ökologie, Ökonomie). Das Konzept fordert ein Gleichgewicht zwischen den Dimensionen, um nachhaltige Entwicklung zu ermöglichen. In diesem Zusammenhang, zeigt Elkington sieben Nachhaltigkeitsrevolutionen (seven sustainability revolutions) auf, welche Unternehmen durchlaufen müssen. Diese Veränderungen machen die Geschäftsbedingungen komplexer und zwingen Unternehmen dazu, sich anzupassen, langfristig zu denken und Nachhaltigkeit in ihre Kernstrategie zu integrieren.

Auch werden drei gesellschaftliche Druckwellen (deep: pressure waves) identifiziert, welche zur Ausweitung der Umwelt- und Nachhaltigkeitsagenda geführt haben (Elkington, 2004).

2.4.4 *Theory of change*

Eine Theory of Change (ToC), zu deutsch Theorie des Wandels, ist ein Instrument, des sozialen Wandels, den eine Organisation erreichen möchte (Confluence, o. J.). Auch bietet es eine Übersicht über alle Ergebnisse und Aktivitäten, die zur Erreichung dieses Ziels erforderlich sind. Die ToC beschreibt, wie und warum unter bestimmten Bedingungen mit dem gewünschten Wandel zu rechnen ist. Die meisten NPO wissen, was sie tun (ihre Programme, Dienstleistungen, Aktivitäten) und was sie erreichen wollen (ihre Mission und Vision), aber nur wenige haben ein genaues Verständnis, was während der sogenannten fehlenden Mitte passiert. Die fehlende Mitte ist zwischen dem Zeitpunkt, an dem jemand mit der Organisation in Kontakt tritt und dem Zeitpunkt, an dem eine bestimmte Veränderung stattfindet.

Bestandteile einer ToC sind das langfristige Ziel, die Ergebnisse (kurz-, mittel-, langfristig), die Aktivitäten zur Zielerreichung und die Annahmen, welche äussere Bedingungen widerspiegeln, die nicht direkt beeinflussbar sind, aber gegeben sein müssen.

Der Entwicklungsprozess einer ToC erfolgt schrittweise und partizipativ, durch die Begriffs- und Zielerklärung, Identifikation notwendiger Bedingungen, Abbildung von

Wirkungszusammenhängen (Pathway Mapping), Überprüfung der Annahmen wie auch der visuellen Darstellung und fortlaufenden Evaluation.

Die Theory of Change hilft Organisationen, ihre Wirkungslogiken zu visualisieren, Verantwortung zu teilen und nachhaltige gesellschaftliche Veränderungen zu fördern (Conrardy, 2022).

2.4.5 *Social Return on Investment*

Social Return on Investment (SROI) ist eine Methode, mit der Unternehmen ihren sozialen Nutzen messen und bewerten können, dies hilft Investor:innen, Kund:innen und Stakeholder:innen zu demonstrieren, was von entscheidender Bedeutung ist. Im Vergleich zum Return on Investment (ROI), legt der SROI den Fokus auf den sozialen Mehrwert und die langfristige Auswirkung. SROI beinhaltet vier Komponenten: Input (investierte Ressourcen), Output (erzielte Ergebnisse), Outcome (langfristige Wirkungen), Impact (Gesamtbewertung des sozialen Nutzens).

Der SROI wird berechnet, indem der ganze soziale Wert zu den ursprünglichen Investitionskosten in Beziehung gesetzt wird. Der berechnete SROI soll grösser als eins sein, damit die Investition lohnt (ESGvolution, 2023).

Den SROI zu messen, hat für NPO eine grosse Bedeutung, er unterstützt bei der Gewinnung von Finanzmitteln, die Entscheidungsfindung zu verbessern, Stakeholder:innen einzubinden und Transparenz und Glaubwürdigkeit zu steigern (SoulAce, o. J.; ESGvolution, 2023).

2.5 Business Model Canvas

Geschäftsmodelle sollen generell so konstruiert sein, dass sie die langfristige Finanzierung einer Organisation möglich machen und sicherstellen (Social Impact gGmbH, 2023).

Das Business Model Canvas (BMC) wurde von Osterwalder und Pigneur (2009) entwickelt und ist ein visuelles und strategisches Managementinstrument und beschreibt die Logik einer Organisation, wie sie Wert schafft, vermittelt und erfasst. Das Modell basiert auf neun Bausteinen: Kundengruppen beziehungsweise Zielkunden (Customer Segments), Wertangebote bzw. Kundennutzen (Value Propositions), Marketing- und Vertriebskanäle (Channels), Kundenbeziehungen und -bindung (Customer Relationships), Einnahmen (Revenue Streams), Schlüsselressourcen (Key Resources), Schlüsselaktivitäten (Key Activities), Schlüsselpartnerschaften (Key Partnerships) und Kostenstruktur (Cost Structure) (Osterwalder & Pigneur, 2010; Klein, o. J.).

Für soziale Organisationen ist die Logik des Business Model Canvas nur eingeschränkt übertragbar, da die Erfüllung eines sozialen oder ökologischen Auftrags und nicht die

Gewinnmaximierung im Fokus solcher Organisationen steht (Dees, 2001; Alter, 2007). In der Fallstudie von Annisa R. Qastharin (2014) wird ein bedeutender Ansatz zur Anpassung des BMC für soziale Unternehmen diskutiert. Wichtige Dimensionen wie die soziale Wertschöpfung werden im klassischen Modell nicht abgebildet. Daher wird das klassische Modell erweitert. Das Social Business Model Canvas (SBMC) wird in 13 Bausteine unterteilt. Die Segment-Komponente wird unterteilt in Begünstigte (Beneficiary) und Kunden (Customer), diese Unterteilung unterstreicht den Aspekt, dass Begünstigte oft nichts bezahlen, aber für das Geschäftsmodell von entscheidender Bedeutung sind. Das Wertversprechen (Value Proposition) besteht aus den Elementen soziales Wertversprechen (Social Value Proposition), Kundenwertversprechen (Customer Value Proposition) und Wirkungsmessung (Impact Measures), diese definieren, wie die soziale Wirkung gesteuert wird. Die Art der Intervention (Type of Intervention) stellt das Produkt, welches den Wert liefert, dar. Neben den Partner:innen werden auch die wichtigsten Stakeholder:innen (Partners + Key Stakeholders) im SBMC aufgeführt. Auch gibt es die Komponente Überschuss (Surplus), welcher beschreibt, wo die erzielten Gewinne investiert werden möchten (Business Model Toolbox, 2013; Qastharin, 2014). Das Social Business Model Canvas bietet Organisationen eine Struktur, um ein erfolgreiches Geschäftsmodell zu entwerfen und alle relevanten Faktoren für Planung zu berücksichtigen (Social Impact gGmbH, 2023).

Auch Muhammad Yunus (2010) definiert das Konzept des Social Business als soziale, nicht-gewinnorientierte Unternehmung mit Kosten-Deckungs-Prinzip, deren Gewinn vollständig in die Erfüllung der Mission reinvestiert wird (Yunus, 2010).

Neuere Ansätze, wie das Triple Layered Business Model Canvas (TLBMC) von Joyce und Paquin (2016), schlagen eine Erweiterung des klassischen BMC, um ökologische und soziale Ebenen vor. Die soziale Wertschöpfung und ökologische Dimension werden neben der ökonomischen Dimension integriert. Durch die Ergänzung, kann die ganzheitliche Nachhaltigkeitslogik einer Organisation abgebildet werden (Joyce und Paquin, 2016).

2.6 Theoretische Gesamtbetrachtung

Zusammenfassend zeigen die dargestellten theoretischen Ansätze, dass nachhaltige Finanzierung im Nonprofit-Sektor auf gemeinsamen Leitprinzipien basiert. Dazu gehören die Sicherung essenzieller Ressourcen, die Reduktion von Abhängigkeiten, die Einbindung relevanter Stakeholder:innen, wie auch das Streben nach langfristiger finanzieller und gesellschaftlicher Wirkung.

Für diese Arbeit sind das Social Business Model Canvas (SBMC) und die Theory of Change besonders relevant. Gemeinsam verbinden sie strukturelle, wirkungsorientierte und finanzielle Dimensionen. Das SBMC bildet die strukturelle Logik der Wertschöpfung einer sozialen Organisation ab und die ToC erläutert die Wirkungszusammenhänge zwischen Aktivitäten, Ergebnissen und langfristigen gesellschaftlichen Veränderungen.

3 Fallbeschreibung: Ludothek Gundeli

Um die finanzielle und strukturelle Situation der Ludothek Gundeli zu verstehen, ist ein Blick auf ihren organisatorischen Rahmen erforderlich. Dieser Abschnitt beschreibt daher die institutionelle Einbettung, die Trägerschaft sowie die grundlegenden Strukturen der Mitarbeiterinnen und des Angebots. Die Erkenntnisse dienen als Basis für die spätere Analyse ihrer finanziellen Tragfähigkeit.

3.1.1 Organisatorischer Kontext

Die Ludothek Gundeli ist strukturiert aufgebaut, mit fixen Öffnungszeiten, regelmässigen Sitzungen sowie einer Leitung und stellvertretenden Leitung. Sie verfolgt kein gewinnorientiertes Ziel und benötigt daher auch finanzielle Unterstützung um ihren sozialen Auftrag zu erfüllen (Cantoro, persönliche Kommunikation, 20.10.2025).

Die Ludothek wurde erstmals im April 2019 eröffnet, unter dem Verein Robi-Spiel-Aktionen Basel. Kaum ein Jahr später musste der Verein die Ludothek Gundeli abgeben, um seine finanzielle Gesundheit zu sichern, da die Finanzierung der Ludothek nicht mehr tragbar war. Seit dem 01.07.2021 wird die Ludothek finanziell vom Verein Pulpo getragen (Ludothek Gundeli, 2025-a)

Die Ludothek Gundeli führt ein Angebot von 902 Spielwaren, inklusive Fahrzeuge (Stand 10.12.2025) (Ludothek Gundeli, o. J.-b). Nebst der Ausleihe, organisiert die Ludothek zwei Mal jährlich eine Kinderkleiderbörse und war bereits zwei Mal am Quartierflohmarkt, wie auch am Bottminger Schlossmarkt dabei (Ludothek Gundeli, 2025-a)

Die Kinderkleiderbörse ist offen für Alle, es werden Kleidungsstücke in die Ludothek gebracht, und anschliessend einzeln auf ihre Qualität geprüft und nach Grösse sortiert werden. Bei den verkauften Kleidungsstücken die gebracht wurden, erhält die Ludothek Gundeli 20 % vom Ertrag, bei der Kleidung, welche der Ludothek gehört, durch nicht Abholen oder Spenden, geht der gesamte Ertrag aus dem Verkauf an die Ludothek (Cantoro, persönliche Kommunikation, 20.10.2025)

Beim Quartierflohmarkt werden Spielwaren verkauft, für welche keine Verwendung mehr besteht, oder solche, die doppelt im Sortiment sind.

Am Bottminger Schlossmarkt nimmt die Ludothek Gundeli mit zahlreichen Fahrzeugen, teil. Die Teilnahme am Event dient vor allem als Werbung für die Ludothek, da Einnahmen lediglich von Kinderpunsch und Spenden generiert werden. (Cantoro, persönliche Kommunikation, 20.10.2025)

3.1.2 Tätigkeitsbeschreibung der Ludothek Gundeli

Die Mitarbeiterinnen der Ludothek Gundeli haben einen Stundenlohnvertrag und werden zu einem Lohn von Brutto 24.- Schweizer Franken (CHF) vergütet. (Dannmeyer, persönliche Kommunikation, 05.11.2025) Pro Woche hat die Ludothek zehn Stunden geöffnet, mit Abweichungen an Feiertagen und während Schulferien. Während der Ausleihe sind zwei Mitarbeiterinnen vor Ort, total wurden 695,8 Stunden Arbeit während den Öffnungszeiten geleistet. Zusätzlich wurden 279,5 Stunden für Administration, sowie die Planung und Durchführung von Events aufgewendet. Im Jahr 2024 wurden ein Total von 1166 Stunden vergütet, was rund CHF 28'000 entsprechen (Ludothek Gundeli, 2025-b, 2025-c; Verein Pulpo 2025).

Projekt bezogen werden auch ehrenamtliche Stunden geleistet, diese werden jedoch nicht festgehalten. Die ehrenamtlich geleisteten Stunden werden auf 100 Stunden im Jahr 2024 geschätzt (Cantoro, persönliche Kommunikation, 20.10.2025).

Der Materialaufwand kann in zwei Kategorien eingeteilt werden, und setzt sich aus Spielmaterial, wie die Anschaffung neuer Spiele, Ersatzteile bei Verlust oder Beschädigung, und Büromaterial, wie Papier, Druckertinte, Reinigungszubehör, und weiterem zusammen. Die Ludothek Gundeli hat ausserdem einen Raumaufwand von CHF 625 monatlich (Verein Pulpo, 2025).

Die Einnahmen der Ludothek Gundeli stellen sich aus der Jahresgebühr der Mitgliedskarte von CHF 5 bis CHF 10 (abhängig vom Besitz des Familienpasses), der Spielausleihe von CHF 1 bis CHF 8 pro Spiel (Abhängig von Grösse und Kaufpreis) pro Ausleihe (30 Tage), der Mahngebühren, bei Nichteinhalten des Rückgabedatums, Beträge für Verlust und Beschädigung, Einnahmen der Kinderkleiderbörse, wie auch Einnahmen von Flohmärkten und gelegentliche Spenden Privatpersonen (Ludothek Gundeli, 2025-c)

Tabelle 1: Finanzübersicht Ludothek Gundeli 2024 (Autorin, 2025)

Kosten	CHF	Einnahmen	CHF
Personalaufwand	27'984.00	Abonnemente	799.00
Raumaufwand	7'500.00	Spielausleihe (inkl. Verlängerung, Reparatur, Verlust, Reservation)	2122.25
Materialaufwand	963.75	Mahngebühr	107.00
Werbeaufwand	306.00	Flohmarkt	14.50
Informatik	336.75	Kinderkleiderbörse	136.50
		Debitoren	4.00
Total	37'090.50	Total	3'183.25

Die Ludothek Gundeli nahm im 2024 ein Total von CHF 3183.25 ein, wovon CHF 3'033.25 von Spielen (inkl. Abonnemente, Spielausleihe, Mahngebühr, Reservation, Verlust & Beschädigung) stammt, CHF 136.50 von der Kleiderbörse und CHF 14.50 durch den Verkauf von Spielwaren erwirtschaftet wurde (siehe Tabelle 1).

Die Kosten der Ludothek Gundeli betragen im Jahr 2024 CHF 33'907.25, wobei CHF 27'984 für den Personalaufwand aufgewendet wurde. Für Spiel- und Büromaterial, inklusive Werbeaufwand und Informatik, wurde CHF 1'606.50 aufgewendet. Demnach hat die Ludothek einen Verlust von CHF 33'907.25 erlitten, welcher vom Verein Pulpo gedeckt wurde.

4 Methodik

Um die Forschungsfrage: «Wie kann die Ludothek Gundeli ein nachhaltiges Finanzierungsmodell entwickeln, das ihre finanzielle Tragfähigkeit langfristig sichert und zugleich ihrem sozialen Auftrag gerecht wird?» zu beantworten, wurde eine Untersuchung mit einem Mixed-Methods-Ansatz durchgeführt (Creswell & Plano Clark, 2022). Die vorliegende Arbeit verbindet eine qualitative Fallstudie mit einer quantitativen Online-Umfrage (Yin, 2014).

4.1 Quantitative Umfrage

Die quantitative Online-Umfrage bildet den empirischen Bestandteil dieser Arbeit und dient dazu, ein möglichst umfassendes Bild der Finanzierungs- und Organisationsstrukturen Schweizer Ludotheken zu gewinnen. Sie ergänzt die theoretischen Überlegungen und schafft eine Datengrundlage für den späteren Vergleich mit dem Fall.

4.1.1 Forschungsdesign

Der Fragebogen wurde auf Grundlage der Literaturrecherche sowie der Analyse des Falls konzipiert. Die Online-Umfrage wurde mit Google Formulare erstellt, da dieses Format mit geringem zeitlichem und personellem Aufwand eine hohe Reichweite und schnelle Rückmeldungen ermöglicht (Wagner & Hering, 2014). Der Fragebogen ist überwiegend quantitativ aufgebaut, enthält aber ergänzende qualitative Antwortfelder, um zusätzliche Kontextinformationen und Besonderheiten erfassen zu können.

Die Fragen wurden so gestaltet, dass sowohl strukturelle, als auch finanzielle Merkmale der Ludotheken abgebildet werden können. Der Fragebogen wurde standardisiert, da dies eine hohe Vergleichbarkeit, wie auch eine unkomplizierte und zuverlässige Auswertung anbietet. Ein formaler Pretest konnte aus zeitlichen Gründen nicht durchgeführt werden, jedoch wurde der Fragebogen von VSL Mitgliedern geprüft, kommentiert und validiert und anschliessend versendet. Zudem wurde er mithilfe des DeepL Übersetzers ins Französische und Italienische übersetzt, und anschliessend Korrektur gelesen, um sprachliche Präzision und Verständlichkeit sicherzustellen.

4.1.2 Datenquellen und Sampling

Die Umfrage wurde am 04.11.2025 über den Verband der Schweizer Ludotheken (VSL) an alle 332 angeschlossenen Ludotheken verteilt. Der Fragebogen wurde dreisprachig konzipiert, sodass eine Teilnahme für sämtliche Ludotheken ermöglicht wurde (siehe Anhang A).

Der Fragebogen war bis am 17.11.2025 online und es gab insgesamt 125 Rückmeldungen, da die Ludothek Gundeli diesen absichtlich nicht ausgefüllt hat, aufgrund von folgendem Vergleich, wird diese nicht mit einberechnet und es wurde eine Rücklaufquote von 37.76 % erreicht. Da sämtliche Teilnehmende der Nutzung ihrer Angaben zustimmten, konnten alle Datensätze in die Analyse einbezogen werden. Die Stichprobe umfasst daher über einen Drittel aller VSL-Mitglieder und erlaubt, aufgrund ihrer breite Regionale Abdeckung, eine Einschätzung der gesamtschweizerischen Situation.

4.1.3 Datenerhebung und Datenschutz

Die Datenerhebung erfolgte vollständig online. Google Formulare verarbeitet die Daten datenschutzkonform, gemäss den getroffenen Einstellungen. Es gab ein optionales Feld, wo E-Mail-Adressen angegeben werden konnten. Die Teilnehmenden wurden vor Beginn der Befragung transparent über Zweck, Umfang und Verwendung ihrer Angaben informiert und mussten aktiv ihr Einverständnis erklären.

Während der Auswertung hatte ausschliesslich die Autorin Zugriff auf die Rohdaten, was die Objektivität und Integrität des Auswertungsprozesses sichert. Die Rohdaten der Umfrage wurden anonymisiert und sind im Anhang E angehängt, auch Befindet sich das Codebook, die detaillierte Auswertung und die Zitate im Anhang.

4.1.4 Datenauswertung

Nach Abschluss der Erhebung wurden die Daten in Microsoft Excel exportiert, da die Autorin mit diesem Programm bereits vertraut war und es eine klare, strukturierte Datenaufbereitung ermöglicht. Die drei sprachlichen Versionen wurden zusammengeführt und sämtliche Variablen wurden binär codiert. Auch die qualitativen Antwortfelder wurden systematisch aufbereitet, indem wiederkehrende Angaben thematisch geclustert und binär codiert, während einzelne Nennungen im binär codierten «Sonstigen»-Bereich belassen wurden. Dieses Vorgehen erlaubte eine Reduktion der Komplexität ohne die Aussagen zu verfälschen.

Die Statistische Auswertung erfolgte primär über Häufigkeitsverteilungen, da diese eine transparente und gut interpretierbare Darstellung der Ergebnisse bieten. Zusätzlich wurden

der Median sowie, wo sinnvoll, Zusammenhänge zweier Variablen mit einer Korrelation geprüft. Der Fragebogen weist eine hohe Objektivität und Reliabilität auf, aufgrund seines standardisierten Aufbaus. Die Validität wird durch die breite Teilnahme verschiedener Regionen der Schweiz grundsätzlich gestützt, wobei die italienischsprachige Schweiz mit zwei Rückmeldungen unterrepräsentiert ist. Qualitative Angaben wurden ergänzend zitatabasiert integriert, um die quantitativen Befunde sinnvoll zu kontextualisieren.

Bei der geschlossenen Frage zur Anzahl bezahlter Mitarbeiter:innen fehlte zuerst die Antwortoption «keine». Vier Teilnehmende machten im Hinweisfeld darauf aufmerksam, worauf die Option nachträglich ergänzt wurde. Zu diesem Zeitpunkt hatten jedoch bereits sieben Ludotheken ihre Angaben gemacht und sind auf die Option «1» ausgewichen. Da zusätzlich nach der Anzahl der bezahlten Arbeitsstunden gefragt wurde, konnten die sieben Ludotheken mit null bezahlten Arbeitsstunden und ein:e bezahlte:r Mitarbeiter:in identifiziert und ihre Antworten bereinigt werden konnten.

4.2 Qualitative Fallstudienanalyse

Die qualitative Einzelfallstudie ergänzt die quantitative Umfrage um die Ludothek vertiefter zu analysieren. Sie ermöglicht es, organisationale Besonderheiten, strukturelle Bedingungen und finanzielle Herausforderungen im realen Kontext zu verstehen. Sie folgt Prinzipien des Fallstudienansatzes nach Yin (2014). Die Fallstudie dient zugleich als Grundlage für die Entwicklung eines nachhaltigen Finanzierungsmodells.

4.2.1 Forschungsdesign

Die Fallstudie folgt einem explorativ-analytischen Forschungsdesign. Die Ludothek Gundeli wurde gezielt ausgewählt. Die Organisation weist spezifische strukturelle und finanzielle Herausforderungen auf, die für die Forschungsfrage relevant sind. Auch besteht durch das Praktikum beim Verein Pulpo ein vertiefter Zugang zu organisationsinternen Informationen, wodurch eine detaillierte und kontextsensitive Analyse ermöglicht wurde. Die Analyse orientiert sich an Yins Prinzip der analytic generalization, da empirische Befunde mit theoretischen Konzepten verknüpft wurden (Yin, 2014).

4.2.2 Datenquellen und Datenerhebung

Die Datengrundlage umfasst interne Dokumente der Organisation, öffentliche zugängliche Informationen, Website-Inhalte und ergänzende Klärungen aus Gesprächen mit der

stellvertretenden Leitung. Der Fall wurde anschliessend mit ausgewählten Ergebnissen der quantitativen Umfrage verglichen. Für die Strukturierung der Daten wurden dokumentenbezogene Variablen eingesetzt, was laut Rädiker und Kuckartz (2019) Verbindungselemente zwischen Datenquellen und weiterführenden Analysen ermöglicht. Der Samplingprozess folgt einer analytischen Logik und verlangt keinen Anspruch auf statistische Repräsentativität (nach Tight, 2017).

Die Daten wurden dokumentenbasiert und iterativ erhoben. Es wurden keine personenbezogenen Daten erhoben und die verwendeten Materialien wurden mit Zustimmung der Organisation genutzt und wenn erforderlich anonymisiert.

4.2.3 Datenanalyse

Die Datenanalyse folgte einer theoriegeleiteten Inhaltsanalyse nach qualitativen Analyserastern nach Kuckartz (2016; 2017). Die Daten wurden strukturiert und systematisch mit relevanten Konzepten und Umfrageergebnisse abgeglichen. Die Fallstudie bildet folglich eine gute Basis für die Entwicklung eines nachhaltigen Finanzierungsmodells und ergänzt die quantitativen Ergebnisse.

5 Forschungsergebnisse

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der schweizweiten Umfrage der VSL-Ludotheken, sowie die Resultate der Fallanalyse der Ludothek Gundeli vorgestellt. Die Online-Umfrage bietet einen Überblick über wichtige Strukturen und Herausforderungen der Ludotheken, während die Fallanalyse die Ludothek in Bezug zu theoretischen Konzepten untersucht. Dadurch kann ihre Situation im schweizweiten Kontext eingeordnet werden.

5.1 Ergebnisse der Umfrage

Die Umfrage konnte während 14 Tagen beantwortet werden und es nahmen 125 (N=125) der insgesamt 332 Ludotheken, die dem Verband der Schweizer Ludotheken angeschlossenen sind an der Befragung teil (VSL, persönliche Kommunikation, 09.12.2025). Abzüglich der Ludothek Gundeli haben 125 von 331 Ludotheken den Fragebogen ausgefüllt, was einer Rücklaufquote von 37.76 % entspricht. Die Teilnehmenden verteilen sich auf 87 Ludotheken (62.40 %) aus der Deutschschweiz, 36 aus der Romandie (28.8 %) und 2 aus der italienischsprachigen Schweiz (1.60 %) (Verband der Schweizer Ludotheken, 2025).

Bei der Frage zur Anzahl entlohnter Mitarbeiter:innen wurde von vier Teilnehmenden angemerkt, dass die Antwortoption «keine» zunächst fehlte. Obwohl dies nachträglich korrigiert wurde, hatten bereits sieben Ludotheken ohne bezahlte Mitarbeitende ihre Antworten eingereicht und ersatzweise «1» ausgewählt. Nach Bereinigung der Daten kann ausgewertet werden, dass über drei Viertel aller Mitarbeitenden unentgeltlich tätig sind und rund 57 % der geleisteten Arbeitsstunden auf freiwilliger Basis erbracht werden. Drei Ludotheken haben in der Kommentarspalte darauf hingewiesen, dass ihre Mitarbeitenden mit einer kleinen entschädigung von CHF 7 beziehungsweise CHF 8 pro Stunde entlohnt werden (siehe Anhang D, ID 85).

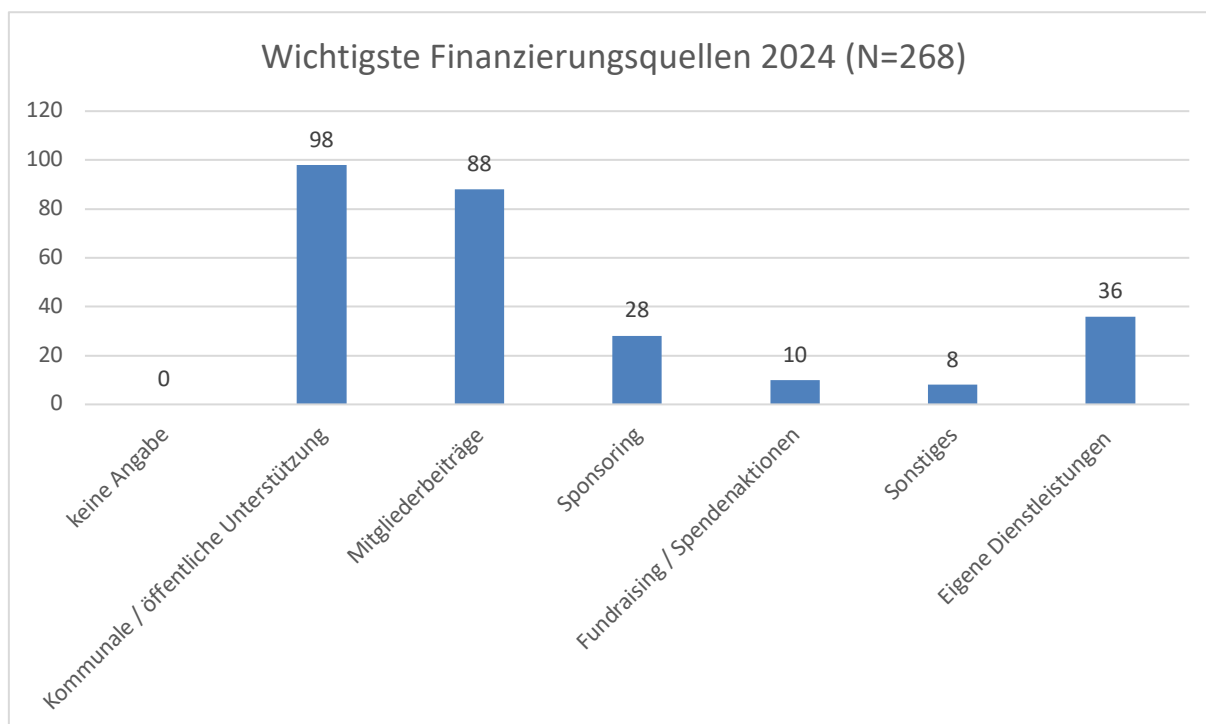
Der Median der aktiven Nutzer:innen lag im Jahr 2024 bei 101 bis 250, mit 10 Ludotheken, die mehr als 501, davon fünf Ludotheken über 1001 aktive Nutzer:innen verzeichneten. 16 Ludotheken haben angegeben, dass sie weniger als 50 laufende Abonnements hatten.

Die Ludotheken wurden nach ihrer Trägerschaft gefragt. Diese Frage erlaubte Mehrfachantworten und es kam zu 129 Nennungen. Knapp mehr als die Hälfte der Ludotheken sind als selbstständige Vereine organisiert (55.20 %), während 34 Ludotheken (27.20 %) einem Verein angegliedert sind. 23 Ludotheken (28.40 %) werden von einer Gemeinde getragen und drei Ludotheken (2.40 %) gaben in der Kommentarspalte alternative Trägerschaftsformen an, wie zum Beispiel, die anbindung an eine Bibliothek (siehe Anhang D,

ID 98). Eine Ludothek hat vermerkt, dass sie an ein Projekt angebunden war, dieses aber im Sommer auslief und jetzt noch Gespräche stattfinden, wie es mit der Ludothek weiter gehen soll (siehe Anhang D, ID 65).

Bei der Frage zu den wichtigsten Finanzierungsquellen war eine Mehrfachauswahl möglich und es gingen 268 Nennungen ein, was durchschnittlich knapp über zwei Nennungen pro Ludothek entspricht. Am häufigsten wurde die kommunale beziehungsweise öffentliche Unterstützung als relevante Finanzierungsquelle identifiziert, 98 Ludotheken (78.40 %) wählten diese Antwort aus. Für 88 Ludotheken (70.40 %) sind die Mitgliederbeiträge essenziell und für 28 Ludotheken (22.40 %) das Sponsoring. 36 Organisationen (28.80 %) wählten die Einnahmen aus eigenen Dienstleistungen wie Raumvermietungen und Veranstaltungen aus eine ihrer wichtigsten Finanzierungsquellen. Ein Total von 10 Ludotheken (8.00 %) hat Fundraising und Spendenaktionen ausgewählt (siehe Abbildung 1). Acht weitere Ludotheken (6.40 %) haben eine eigene Antwort geschrieben, um ihre Finanzierungsquelle spezifizieren zu können und drei von ihnen haben angegeben, dass sie keine Raummiete bezahlen und daher die Absenz von Kosten ihre wichtigste Finanzierungsquelle ist (siehe Anhang D, ID 69).

Abbildung 1: Wichtigste Finanzierungsquellen (Autorin, 2025)

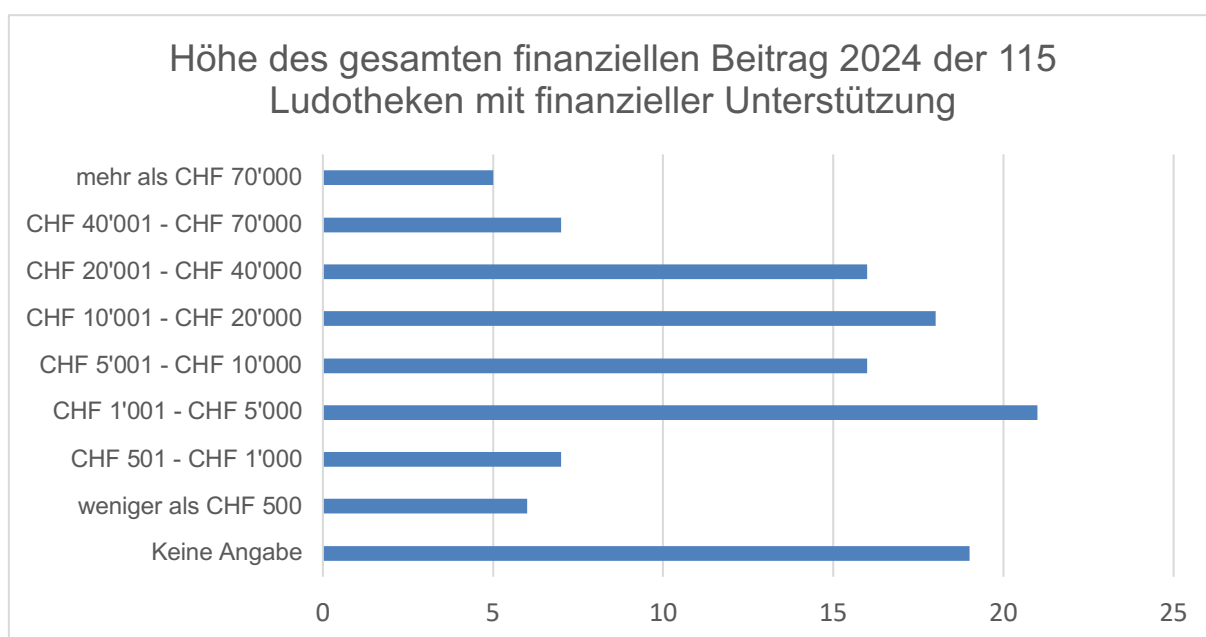


Ein Total von 115 Ludotheken haben angegeben, dass sie finanzielle Unterstützung von entweder Gemeinde, Kanton, Stadt oder der Privatwirtschaft erhalten, 10 Ludotheken haben angegeben keine aktive Geldgeber:innen zu haben, daher wurde für diese Statistik mit 115

Ludotheken gerechnet. 34 der Ludotheken (29.57 %) erhalten von beiden Quellen finanzielle Beiträge. 103 Ludotheken (89.57 %) erhalten regelmässige finanzielle Unterstützung von Gemeinde, Kanton oder Stadt und 29 Ludotheken (25.22 %) haben aktive Geldspender:innen aus der Privatwirtschaft. 19 der 115 Ludotheken (16.52 %) haben keine Angaben zu der Höhe der erhaltenen Beiträge gemacht (siehe Abbildung 2). Der Median liegt bei CHF 5'001 bis CHF 10'000.

Zwei Ludotheken haben keine aktiven Geldgeber:innen genannt, jedoch Angaben bei finanzieller Unterstützung gemacht, der Median ändert sich jedoch nicht, diese 2 Ludotheken wurden für diese Statistik nicht berücksichtigt.

Abbildung 2: Jährliche Geldgeberbeiträge (Autorin, 2025)



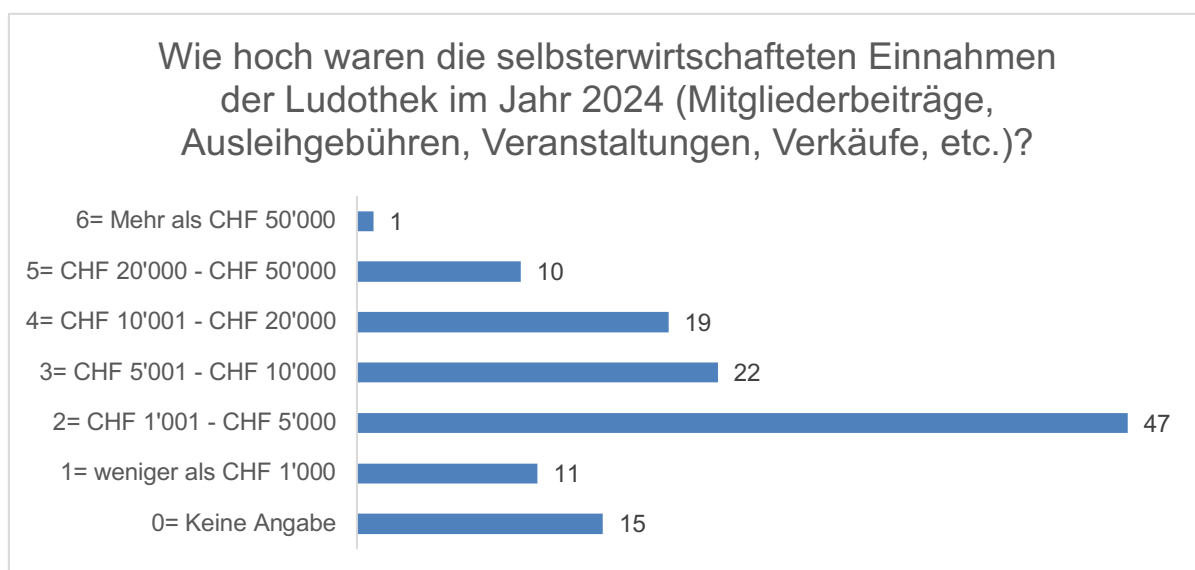
Die Höhe der finanziellen Unterstützung variiert stark zwischen den Einrichtungen. 13 Ludotheken (11.30 %) erhalten bis zu CHF 1'000 pro Jahr, darunter sechs Einrichtungen (5.22 %) mit weniger als CHF 500. Mit 21 Nennungen (18.26 %) liegt die häufigste Kategorie bei CHF 1'001 bis CHF 5'000, gefolgt von 18 Ludotheken (15.65 %) welche CHF 10'001 bis CHF 20'000 jährlich erhalten. Die Kategorien von CHF 5'001 bis CHF 10'000 und CHF 20'001 bis CHF 40'000 sind nur knapp weniger repräsentiert mit je 16 Nennungen (je 13.91 %). Weitere sieben Ludotheken (6.09 %) gaben an, zwischen CHF 40'001 und CHF 70'000 pro Jahr zu erhalten. Fünf Ludotheken (4.35 %) erhalten mehr als CHF 70'000 jährlich.

Die Nutzer:innenzahlen der Ludotheken wurden in Beziehung zu deren finanziellen Unterstützung gesetzt. Es wurde dabei lediglich darauf geachtet, ob Ludotheken finanzielle Unterstützung erhalten oder nicht, die Häufigkeit der Unterstützung wurde nicht berücksichtigt.

Es wurde eine schwache, positive Korrelation ($r = 0.264$) festgestellt. Ludotheken mit öffentlicher Unterstützung haben einen Durchschnitt von 2.98 der kodierten Werte erreicht, wobei der Wert 2 für die Bandbreite von 51-100 laufenden Abonnemente genutzt wurde. Die Ludotheken ohne öffentliche Unterstützung erreichten einen Durchschnitt von 2.0.

Auch wurde nach den selbsterwirtschafteten Einnahmen im Jahr 2024 gefragt, dabei haben 15 Ludotheken (12.00 %) keine Angaben gemacht. 47 Ludotheken (37.60 %) gaben an, zwischen CHF 1'001 und CHF 5'000 eingenommen zu haben und 22 Ludotheken (17.60 %) erwirtschafteten zwischen CHF 5'001 und CHF 10'000. 19 Organisationen (15.20 %) erwirtschafteten zwischen CHF 10'001 und CHF 20'000. Jeweils 11 Ludotheken (8.80 %) gaben an, unter CHF 1'000, beziehungsweise mehr als CHF 20'000 eingenommen zu haben, mit einer Ludothek (0.80 %), welche mehr als CHF 50'000 erwirtschaftet hat (siehe Abbildung 3). Der Median der selbsterwirtschafteten Einnahmen lag 2024 zwischen CHF 1'001 bis CHF 5'000 im Jahr 2024. Einige Ludotheken wiesen darauf hin, dass sie organisatorisch mit lokalen Bibliotheken verbunden sind und daher keine separaten Finanzangaben machen konnten (siehe Anhang D, ID 102). Dies trägt zur Quote der fehlenden Angaben (12.00 %) bei.

Abbildung 3: Eigene Einnahmen (Autorin, 2025)

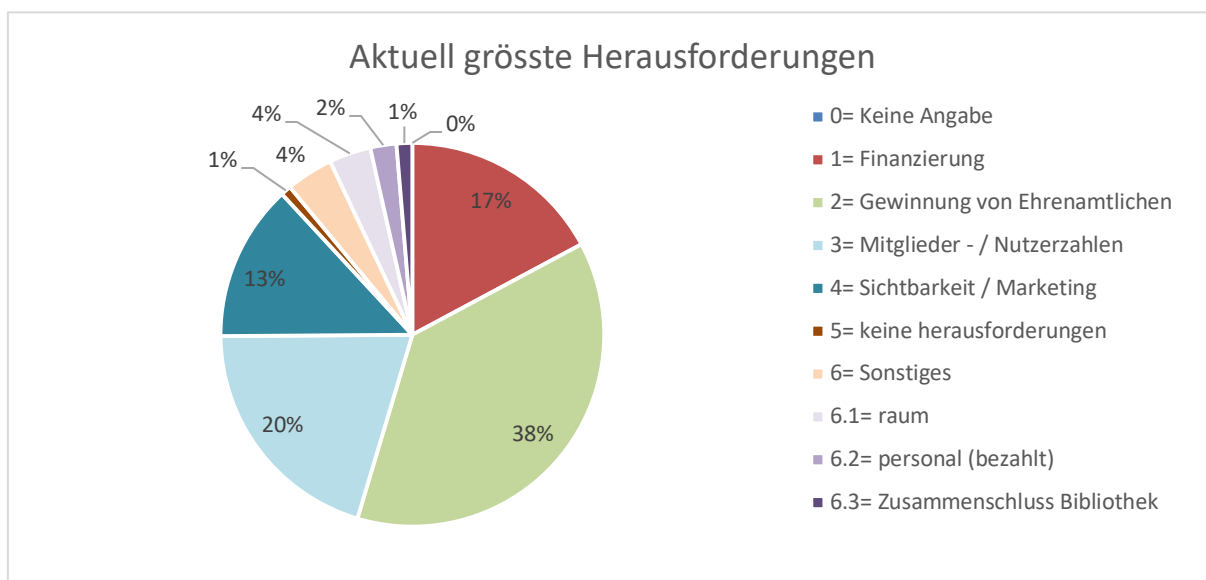


Die Frage nach den derzeit grössten Herausforderungen hatte eine Mehrfachauswahl und generierte 227 Nennungen, was durchschnittlich 1.82 Antworten pro Ludothek entspricht. 85 Ludotheken (68.00 %) gaben an, dass die Rekrutierung ehrenamtlicher Mitarbeiter:innen eine der bedeutendsten Herausforderungen für die darstellt. Weitere Problemfelder sind die Steigerung der Nutzerzahlen, diese Auswahl wurde von 46 Ludotheken (36.80 %) getroffen.

Die Sicherstellung der Finanzierung, mit 39 Nennungen (31.20 %), wie auch die Sichtbarkeit beziehungsweise das Marketing mit 30 Nennungen (24.00 %) sind keine übersehbaren Herausforderungen (siehe Abbildung 4). Zwei Ludotheken (1.60 %) gaben an, aktuell vor keinen wesentlichen Herausforderungen zu stehen (siehe Anhang D, ID 18).

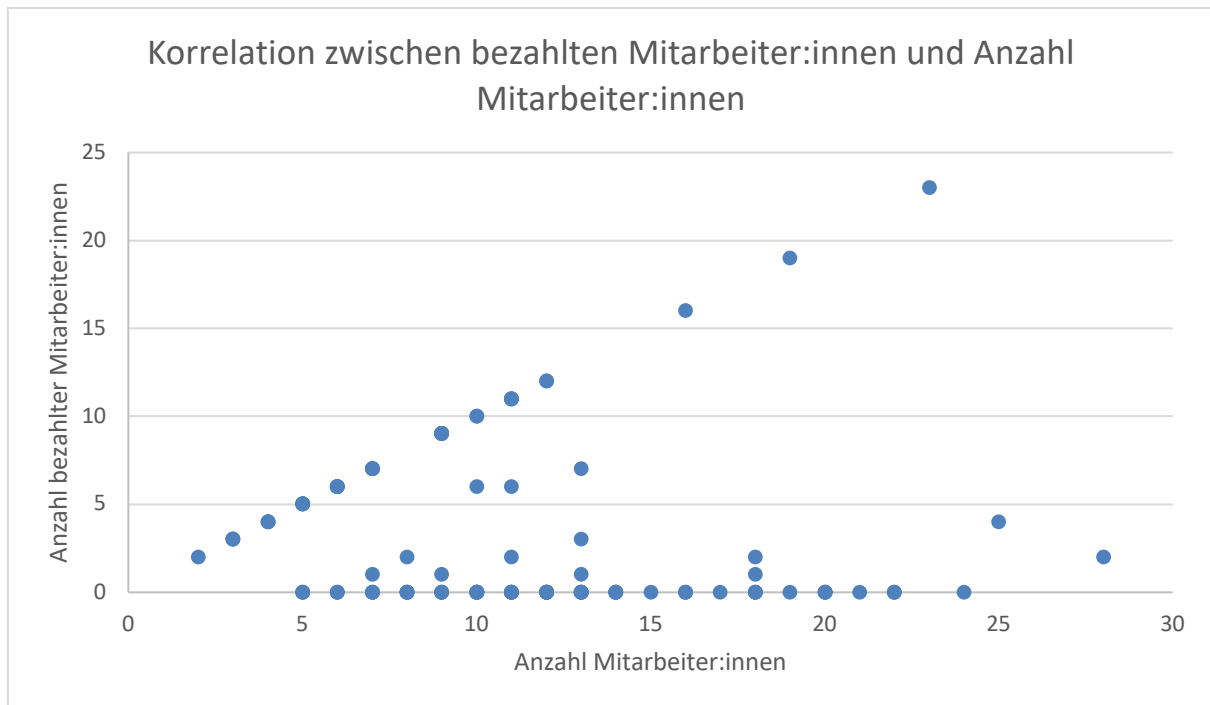
23 Ludotheken haben ihre Antworten noch spezifiziert, indem sie Angaben im Feld «Sonstiges» machten. Dabei waren 8 Nennungen (6.40 %) zu den Räumlichkeiten, dass sie zum Beispiel zu klein oder teuer oder nicht Barrierefrei sind, beispielsweise aufgrund Treppen (siehe Anhang D, ID 47). Weitere 5 Nennungen (4.00 %) trafen in Bezug auf Bezahlte Mitarbeiter:innen ein (siehe Anhang D, ID 114). Auch gab es 3 Ludotheken (2.40 %) welche den Zusammenschluss mit der Bibliothek als Herausforderung bewerten, beispielsweise aufgrund der Umstellung auf eine andere Software (siehe Anhang D, ID 55).

Abbildung 4: Herausforderungen (Autorin, 2025)



Es gibt eine Korrelation ($r = -0.4273$) zwischen der Gesamtzahl der bezahlten und ehrenamtlichen Mitarbeitenden. Ludotheken ohne bezahlte Arbeitskräfte beschäftigen im deutschsprachigen 12.51 Personen, während Einrichtungen mit ausschliesslich bezahlten Mitarbeitenden durchschnittlich 8.05 Personen engagieren (siehe Abbildung 5).

Abbildung 5: Korrelation Anzahl Mitarbeitende und bezahlte Mitarbeitende (Autorin, 2025)



Ein Total von 72 Ludotheken (57.60 %) gab an, keine Arbeitsstunden auszubezahlen. 75.00 % dieser Ludotheken (54 Organisationen) gaben an, dass die Gewinnung von Ehrenamtlichen eine grosse Herausforderung sei. Im Vergleich, 40 Ludotheken gaben an, keine ehrenamtlichen zu beschäftigen und 14 der 40 Organisationen (35.00 %) gaben an, dass die Gewinnung Ehrenamtlicher eine Herausforderung ist.

Die Korrelation zwischen der Anstellungsart der Ludotheken und deren selbsterwirtschafteten Einnahmen ergab eine schwache Korrelation ($r = -0.147$), somit hatten Ludotheken, mit nur bezahlten Mitarbeiter:innen, leicht höhere Einnahmen im Jahr 2024 verzeichnet. Der Median der selbsterwirtschafteten Einnahmen, der 40 Ludotheken mit nur bezahlten Arbeitskräften liegt genau in der Mitte zwischen CHF 1'001 bis CHF 5'000 und CHF 5'001 bis CHF 10'000. Bei den 72 Ludotheken mit nur ehrenamtlicher Beschäftigung lag der Median bei CHF 1'001 bis CHF 5'000.

5.2 Ergebnisse der Fallstudie Ludothek Gundeli

Folgend wird die Ludothek Gundeli vertieft analysiert, indem ihre Situation mithilfe theoretischer Konzepte untersucht wird. Diese Analyse bildet eine weitere Grundlage, um abschliessend die Fragestellung zu beantworten.

5.2.1 *Stakeholder Analyse*

Ziel der Stakeholder-Analyse ist, die Interessensgemeinschaften und Organisationen als mögliche Stakeholder zu identifizieren, und zu bewerten, welchen Einfluss die Einzelnen Stakeholder haben. Auch wird die Frage nach Macht und Bündniss zu den Stakeholdern beantwortet und schlussendlich wird prognostiziert, wie sich die Stakeholder im Projektverlauf verhalten und welche Aktionen zu erwarten sind (Bundesministerium des Innern, o. J.-a).

Die Ludothek Gundeli hat interne Stakeholder, wie die Leitung der Ludothek und das Team, und externe Stakeholder, wie den Verein Pulpo, Kund:innen, die Evangelisch-Reformierte Kirche des Kantons Basel Stadt (ERK) und der Verein Schweizer Ludotheken (VSL). Auch gibt es weitere, Unterstützende Stakeholder, wie Stiftungen und potenzielle Förderstellen, Quartiersinstitutionen, wie Schulen und Kitas, lokale Medien, Konkurrent:innen, die Nachbarschaft und basler Politiker:innen, welche einen Einfluss auf die Organisation haben können (siehe Tabelle 2).

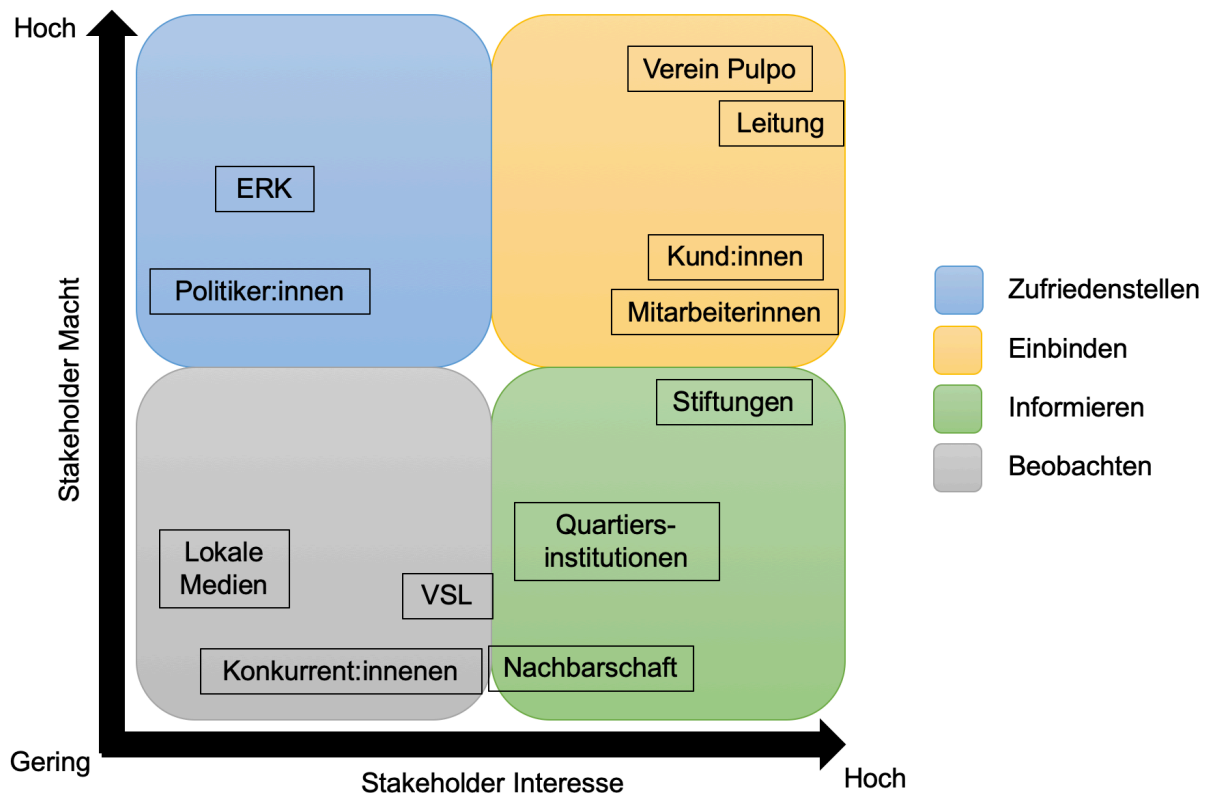
Tabelle 2: Stakeholder der Ludothek Gundeli (Autorin, 2025)

Stakeholder		Macht	Interesse	Position
Interne Stakeholder	Leitung der Ludothek	Hoch (operativ)	Sehr hoch	Haupt-Entscheidungsträger
	Mitarbeitende	Mittel	Hoch	Operative Partner
Externe Stakeholder	Verein Pulpo	Sehr hoch	Hoch	Kritischer Schlüsselakteur
	Kund:innen	Mittel	Hoch	Wichtige Nutzergruppe
	ERK	Mittel-hoch	Gering-mittel	Kontextakteur
	VSL	Niedrig-mittel	Mittel	Unterstützungsakteur
Unterstützende Stakeholder	Stiftungen und potentielle Förderstellen	Mittel	Hoch	Finanzierungspartner
	Quartiersinstitutionen	Niedrig-mittel	Mittel-hoch	Kooperationspartner
	Lokale Medien	Niedrig-mittel	Niedrig-mittel	Kommunikationsakteur
	Konkurrenten	Niedrig	Mittel	Marktumfeld
	Nachbarschaft	Niedrig	Mittel	Umfeldstakeholder
	Politiker:innen	Mittel-hoch	Mittel	Einflussakteur

Die Leitung hat eine hohe operative Verantwortung, während die Mitarbeiterinnen den alltäglichen Betrieb sichern. Der Verein Pulpo besitzt aufgrund seiner finanziellen Unterstützung hohe strategische Macht. Durch ihren Nutzen bestimmen Kund:innen das Angebot, verfügen jedoch über begrenzte strukturelle Macht. Die Evangelisch-Reformierte Kirche des Kantons Basel-Stadt beeinflusst über Mietbedingungen die finanzielle Situation der Ludothek. Stiftungen und Förderstellen bieten potenzielle zusätzliche Mittel. Schulen, Kitas, Medien und auch lokale Stakeholder:innen besitzen niedrige, aber relevante Einflussmöglichkeiten.

Die Stakeholder werden nach Macht und Interesse eingeordnet, um Kommunikations- und Einbindungsstrategien abzuleiten (siehe Abbildung 6)

Abbildung 6: Stakeholder der Ludothek Gundeli nach Macht und Interesse (Autorin, 2025; nach Rodgers, 2024)



Stakeholder mit hoher Macht und hohem Interesse (gelber Quadrant) sollen eng eingebunden werden, auch soll eine regelmässige Kommunikation stattfinden, da dies Schlüsselakteure sind und zufriedengestellt werden sollen. Stakeholder mit hoher oder mittlerer Macht, aber geringem Interesse (blauer Quadrant), sollten zufrieden gehalten werden, durch eine fortlaufende, informierende Kommunikation, sodass diese Beziehungen gesichert werden können. Stakeholder mit hoher Macht und geringem Interesse (grüner Quadrant), sollen informiert bleiben, auch können sie dabei helfen, Bereiche aufzuzeigen, die verbessert werden könnten oder übersehen wurden. Die Stakeholder mit geringem Interesse und geringer Macht (grauer Quadrant) sollen beobachtet werden, um festzuhalten, ob sich ihr Interesse oder Einfluss ändert (Barrington, 2024).

5.3 SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse ist ein Instrument des Strategischen Managements (The Decision Lab, o. J.). Sie hilft anhand der Stärken (Strengths), Schwächen (Weaknesses), Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats), die Ist-Situation einer Organisation aus der inneren

sowie äusseren Perspektiven zu erfassen und einzuordnen. Die erhaltene Positionsbestimmung kann folglich als Grundlage zur Strategieentwicklung, sowie der Ableitung von Zielen, wie auch Handlungsempfehlungen zur Erreichung eines Soll-Zustands verwendet werden. Entscheidend für den Erfolg der Analyse sind der Zeitpunkt ihres Einsatzes, die Konkretisierung der Zielsetzung wie auch die korrekte Durchführung.

In einer Matrix werden die inneren Stärken und Schwächen sowie die äusseren Chancen und Risiken erfasst. Danach werden die innere und äussere Perspektive abgeglichen, wodurch konkrete Handlungsfelder identifiziert werden können (Bundesministerium des Innern, o. J.-b).

Abbildung 7: Ludothek Gundeli SWOT-Analyse (Autorin, 2025; nach Bundesministerium des Innern, o. J.-b)

<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hohe Leitungskompetenz - Motivierte Mitarbeiterinnen - Einzige Ludothek Basel-Stadt - Diverses Sortiment - Soziale Inklusion - Klare soziale Mission - Online Sortiment und Reservationen - Unterstützung Verein Pulpo - VSL Mitglied 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Finanzielle Abhängigkeit Verein Pulpo - Zugänglichkeit (Räumlichkeiten) - Bekanntheit (Sichtbarkeit/ Reichweite) - Limitierte Ressourcen - Teilweise veraltetes Sortiment
<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Steigendes Medieninteresse - Kooperationen soziale Institute - Spenden - Ausbau eigener Einnahmen - Ausbau digitaler Präsenz - Sponsoren 	<p>Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> - Konkurrenz - Finanzielle Kürzungen - Mission Drift - Sinkendes Spielinteresse

Die Ludothek Gundeli ist eine professionell geführte soziale Institution mit starkem Alleinstellungsmerkmal. Durch die finanzielle Unterstützung des Verein Pulpo, kann die Ludothek Gundeli ihren täglichen Aktivitäten nachgehen und ihre soziale Mission verfolgen. Die Mitarbeiterinnen sind motiviert und engagiert und die Ludothek kann durch tiefe Preise für soziale Inklusion sorgen. Aufgrund der Mitgliedschaft beim Verband Schweizer Ludotheken (VSL), profitiert die Ludothek Gundeli unter anderem von der Software, welche ein digitales

Sortiment mit Reservationsmöglichkeit bietet. Das Sortiment ist divers jedoch teils veraltet, durch Spielspenden von Privatpersonen und Teilübernahme des Sortiments anderer Ludotheken. Aufgrund der Finanzierungsabhängigkeit ist die Ludothek Gundeli in ihren Ressourcen limitiert, sodass Events und andere Projekte unter der niedrigen Begeisterung der Ehrenamtlichkeit leiden. Auch erschwehren Barrieren, wie Treppen, und die versteckte Lage den Zugang zur Ludothek. Gleichzeitig eröffnen sich, durch das Steigen des Medieninteresses oder Kooperationen mit sozialen Institutionen, Spendern und Sponsoren und einem Ausbau der digitalen Präsenz, gute Chancen für Wachstum und Stabilisierung. Risiken, wie Konkurrenten, digitaler Spiele oder Grosshändler, ein sinkendes Spielinteresse in der Gesellschaft oder ein potenzieller Mission Drift aufgrund Befürchtungen finanzieller Kürzungen, erfordern eine strategische Ausrichtung und Diversifizierung (siehe Abbildung 7)(Bundesministerium des Innern, o. J.-b).

5.4 Social Business Model Canvas Ist-Zustand

Das Social Business Model Canvas hilft dabei, den Ist-Zustand des Geschäfts- und Wirkungsmodell darzustellen. Es macht sichtbar, welche Ressourcen und Aktivitäten den Betrieb tragen, welche Zielgruppen erreicht werden, welche Partner relevant sind und wie sich die aktuelle Finanzierung zusammensetzt (Business Model Toolbox, 2013).

Abbildung 8: Social Business Modes Canvas (Autorin, 2025; nach Business Model Toolbox, 2013)

Social Business Model Canvas Ist-Zustand

Schlüsselressourcen <ul style="list-style-type: none"> - Leitung mit hoher fachlicher und operativer Kompetenz - Motivierte Mitarbeiterinnen - Diverses Sortiment (teils veraltet) - Räumlichkeiten der ERK - VSL-Software, Website mit Reservationssystem - Verein Pulpo als Finanzierer 	Schlüsselaktivitäten <ul style="list-style-type: none"> - Ausleihe - Sortimentspflege - Kund:innenberatung - Annahme Spielspenden - Digitale Präsenz 	Art der Intervention <ul style="list-style-type: none"> - Kostengünstiger Leihservice - Nutzungsorientierte Dienstleistung 	Segmente <ul style="list-style-type: none"> - Kinder - Familien - Einkommensschwache Haushalte 	Wertversprechen <ul style="list-style-type: none"> - Soziale Inklusion - Entwicklungsförderung - Ressourcenschonung
Partnerschaften und wichtigste Stakeholder <ul style="list-style-type: none"> - Verein Pulpo - VSL - ERK - Mitarbeiterinnen - Leitung 		Kanäle <ul style="list-style-type: none"> - Direkter Kontakt vor Ort - Website und Soziale Medien - E-Mail/ Telefon 	Begünstigte <hr/> Kunden <ul style="list-style-type: none"> - Mitglieder:innen - Verein Pulpo - Spender:innen 	Soziales Wertversprechen <hr/> Wirkungsmessung <ul style="list-style-type: none"> - Ausleihzahlen - Mitglieder:innenanzahl - Vereinzelt Nutzer:innenfeedback <hr/> Kunden Wertversprechen <ul style="list-style-type: none"> - Kostengünstiges Spielen - Diverses Angebot - Beratung
Kostenstruktur <ul style="list-style-type: none"> - Fixkosten: Miete, Mitgliedschaft VSL - Variable Kosten: Personalkosten, Spielanschaffungen, Ersatzteile, Verbrauchsmaterial, Veranstaltungen 		Überschuss <ul style="list-style-type: none"> - Keine Strategie, da kein Überschuss 	Einnahmen <ul style="list-style-type: none"> - Finanzieller Beitrag Verein Pulpo - Eigene Einnahmen (Mitglieder:innenbeiträge, Ausleihgebühren) - Spenden 	

Zu den Partnerschaften und wichtigen Stakeholder der Ludothek zählen unter anderem das Team, die Leitung, den Verein Pulpo, die Evangelisch-Reformierten Kirche des Kantons Basel-Stadt (ERK), wie auch der Verband Schweizer Ludotheken (VSL). Die Schlüsselaktivitäten bestehen aus der Pflege des Sortiments, inklusive Reparatur, Reinigung und Kontrolle, der Beratung und der digitalen Präsenz. Die Ludothek erbringt vor allem eine kostengünstige Dienstleistung, von welcher vor allem Kinder, Familien und einkommensschwache Haushalte profitieren. Bei dem Wertversprechen sind soziale Inklusion, entwicklungsförderung und Ressourcenschonung inkludiert. Die Wirkung wird jedoch hauptsächlich über einfache Kennzahlen wie Ausleihen und Mitgliederzahlen gemessen. Die Einnahmen bestehen aus den eigenen Einnahmen, Spenden, wie auch dem Betrag des Vereins Pulpo. Die Kostenstruktur besteht aus den Fixkosten, Miete und VSL Mitgliedschaft, und den variablen Kosten, wie beispielsweise der Löhne. Überschüsse hat die Ludothek Gundeli keine (siehe Abbildung 8).

5.5 Vergleich: Ludothek Gundeli und Schweizer Ludotheken

Wird ein Vergleich zwischen der Ludothek Gundeli und den übrigen Ludotheken in der Schweiz gemacht, werden sowohl strukturelle Gemeinsamkeiten und auch deutliche Unterschiede in Bezug auf die Finanzierung, Personalstruktur und organisatorische

Abhängigkeiten ersichtlich. Die Umfrage bestätigt grundsätzlich, dass Ludotheken in der Schweiz eher kleine Nonprofit-Organisationen mit begrenzten Ressourcen sind.

Im Bezug auf die Personalstruktur können klare Unterschiede zwischen der Ludothek Gundeli und der Mehrheit der Schweizer Ludotheken festgestellt werden. Drei Viertel der schweizweit geleisteten Arbeitsstunden werden laut der Ergebnisse der Umfrage auf basis des Ehrenamts erbracht. Die Ludothek Gundeli leistet lediglich einen gerinen Anteil der Stunden ehrenamtlich, 2024 wurden rund 1'166 Arbeitsstunden ausbezahlt, was zu einem signifikant höheren Personalaufwand führt, und daher zu einer grösseren finanziellen Belastung. Jedoch entsteht dadurch eine höhere Stabilität, Professionalität und Verlässlichkeit im Betrieb.

Auch bezüglich der Finanzierungsstruktur wird ein Unterschied bemerkbar, indem sich Schweizer Ludotheken vor allem auf kommunale Beiträge und Mitgliederbeiträge stützen, die Ludothek hingegen keine regelmässige staatliche Finanzierung erhält. Die Ludothek Gundeli steht demnach in stärkerer Abhängigkeit zum Verein Pulpo als andere Ludotheken, welche über eine diversere Finanzierung verfügen.

Bezüglich der selbsterwirtschafteten Einnahmen, liegt die Ludothek Gundeli mit rund CHF 3'000 im schweizweiten durchschnitt. Ihr fehlt jedoch die strukturelle Unterstützung durch den Kanton, trotz der vergleichbaren Nutzer:innenzahl.

Der Vergleich zeigt, dass die Ludothek Gundeli hinsichtlich Personal- und Kostenstruktur nicht der durchschnittlichen schweizer Ludothek entspricht, und deutlich stärker auf externe finanzielle Unterstützung angewiesen ist, wodurch der Bedarf eines nachhaltigen, breiteren Finanzierungsmodells unterstrichen wird.

6 Diskussion

Die Ergebnisse werden im folgenden Kapitel zusammengeführt, kritisch reflektiert und im Hinblick auf die Forschungsfrage interpretiert. relevante Zusammenhänge werden eingeordnet, mögliche Erklärungen diskutiert und die Limitationen der Studie berücksichtigt.

6.1 Diskussion der quantitativen Ergebnisse

Die Befragung deutet auf eine starke Abhängigkeit der Ludotheken von ehrenamtlicher Arbeit hin. Über drei Viertel der Mitarbeiter:innen arbeiten unentgeltlich und leisten mehr als die Hälfte aller Arbeitsstunden. Die angegebenen niedrigen Löhne der bezahlten Mitarbeiter:innen, von CHF 7 bis CHF 8, zeigen, dass die Vergütung bezahlter Stunden deutlich unter marktüblichen Lohnniveaus für Hilfsarbeiter:innen, sogenannten ungelerten Arbeitnehmer:innen, liegt (Jobs.ch, 2025; Gabler Wirtschaftslexikon, o. J.-a). Es lässt also darauf schliessen, dass der Sektor unter einer strukturierten Unterfinanzierung leidet.

Die kommunale Unterstützung ist für viele Ludotheken essenziell, fällt jedoch stark unterschiedlich aus. Der Median, der 115 Ludotheken mit angegebener finanzieller Unterstützung, liegt bei CHF 5'001 bis CHF 10'000, was auf begrenzte finanzielle Handlungsspielräume hindeutet. Diese Ergebnisse sind jedoch vorsichtig zu interpretieren, da 19 der 115 Ludotheken keine Angaben bezüglich ihrer Förderbeiträge gemacht haben. Auch verweisen die geringen selbsterwirtschafteten Einnahmen, mit einem Median von CHF 1'001 bis CHF 5'000, auf ein wenig diversifiziertes Einnahmenmodell, jedoch haben rund 12 % (15 Organisationen) bei der Frage keine Angaben gemacht.

Die Daten zeigen eine schwache positive Korrelation ($r = 0.264$) zwischen der Anzahl Nutzer:innen und dem Erhalt finanzieller Unterstützung. Ludotheken, die Gelder erhalten, weisen durchschnittlich höhere Nutzer:innenzahlen auf als solche ohne finanzielle Unterstützung. Der Zusammenhang erlaubt keine kausale Schlussfolgerung, jedoch stützt die beobachtete Beziehung die erste Hypothese H1: Je mehr Nutzer:innen eine Ludothek hat, desto wahrscheinlicher ist eine Unterstützung staatlicher Finanzierung. Es ist wahrscheinlich, dass entweder erfolgreichere Ludotheken eher gefördert werden oder dass finanzielle Unterstützung die Attraktivität und Sichtbarkeit stärkt und damit höhere Nutzung ermöglicht wird.

Die Rekrutierung ehrenamtlicher Mitarbeiter:innen stellt die grösste Herausforderung dar und verschärft die Fragilität des ehrenamtsbasierten Modells. Die beobachtete Korrelation zwischen Teamgrösse und bezahlter Stellen weist auf unterschiedliche Organisationslogiken

hin, muss jedoch aufgrund fehlender Kontextdaten vorsichtig interpretiert werden. Es könnte jedoch darauf hindeuten, dass Einrichtungen mit bezahlten Arbeitskräften, diese besser binden können und weniger auf freiwilliges Engagement angewiesen sind.

Die Korrelation ($r = -0.147$) zwischen der Anstellungsart der Ludotheken und deren selbsterwirtschafteten Einnahmen, ist negativ, jedoch gering. Doch haben Ludotheken mit bezahlten Mitarbeiter:innen eine leicht höhere Einnahme im Jahr 2024 verzeichnet. Diese Auswertung soll vorsichtig betrachtet werden, da einerseits der Datensatz der Ludotheken ohne ehrenamtliche Arbeit aus 19 Eingaben bestehen und 32 % davon keine Angaben zu ihren Einnahmen bereitstellten.

Die zweite Hypothese: Je höher der Anteil bezahlter Arbeit ist, desto grösser sind die selbsterwirtschafteten Einnahmen der Ludothek, kann nicht konkret beantwortet werden. Ein grösserer Datensatz könnte klarere Unterschiede zwischen der Anstellungsart und Einnahmen liefern. Jedoch sieht man, dass der Median der Ludotheken mit ausschliesslich ehrenamtlichen Mitarbeiter:innen geringer als der, der Ludotheken mit ausschliesslich bezahlten Mitarbeiter:innen ist, wird die zweite Hypothese durch die Ergebnisse widerlegt. Es lässt sich vermuten, dass Professionalisierung, selbst im kleinen Rahmen, die Effizienz, Angebotsaktivität oder Nutzerbindung erhöhen kann.

Die Online-Umfrage liefert zudem Daten, um die beiden Teilfragen zu beantworten. Die erste Teilfrage, zu den aktuellen Finanzierungsstrukturen der Schweizer Ludotheken, fällt relativ divers aus. Ludotheken sind überwiegend hybrid finanziert, mit grosser Bedeutung der kommunalen, beziehungsweise staatlichen Beiträge. Gefolgt von den Mitgliedsbeiträgen und selbsterwirtschafteten Einnahmen und in geringerem Umfang dem Sponsoring, den Spenden und dem Fundraising. Die Meisten Ludotheken verfügen über schmale Budgets und einen hohen Anteil ehrenamtlicher Arbeit.

Die Beantwortung der zweiten Teilfrage, bezüglich den Erfolgsfaktoren und Herausforderung der Schweizer Ludotheken, wird durch engagierte ehrenamtliche Mitarbeiter:innen, und einer Grundfinanzierung, welche den Erhalt ermöglichen, geprägt. Der schweizweite Nutzen von Ludotheken scheint aufgrund der Nutzer:innenzahlen noch ausbaufähig zu sein. Herausforderungen zeigen sich vor allem bei der Suche und Rekrutierung von Ehrenamtlichen, der Finanzierung und der Mitgliederzahl.

6.2 Diskussion der Fallstudie Ludothek Gundeli

Die Fallstudie zeigt auf, dass die Ludothek Gundeli trotz eines klaren sozialen Auftrags und engagierten Mitarbeiterinnen in einem komplexen Beziehungs- und Ressourcenfeld operiert.

Besonders deutlich wird die starke finanzielle und strategische Abhängigkeit von Verein Pulpo. Die Ressourcenabhängigkeitstheorie betont, dass Organisationen finanziell und strukturell von externen Akteuren, welche über kritische Ressourcen verfügen, abhängig sind. Auch bei der Ludothek Gundeli ist das der Fall, wodurch ihre strategischen Handlungsfähigkeiten eingeschränkt sind. Die Stakeholderanalyse macht zudem sichtbar, dass mehrere Akteure über mittlere bis hohe Macht verfügen, darunter sind auch Förderstellen und politische Stakeholder, deren Potenzial bisher wenig genutzt wird. Diese ungenutzten Ressourcen weisen auf Möglichkeiten hin, die bestehende Abhängigkeit zu reduzieren.

Die SWOT-Analyse präsentiert die Problematik ähnlich. Starke operative Kompetenzen, ein engagiertes Team und das Alleinstellungsmerkmal in Basel-Stadt stellen gute Voraussetzungen dar, jedoch verhindern strukturelle Schwächen, wie die begrenzten Ressourcen, geringe Sichtbarkeit und eingeschränkte Zugänglichkeit, dass diese Stärken die angestrebte Wirkung zeigen. Chancen wie verstärkte Kooperationen, Spenden oder die digitale Präsenz bleiben weitgehend ungenutzt, obwohl sie in der Theorie hochwertige Ansatzpunkte für Stabilisierung und Wachstum darstellen. Die Ludothek Gundeli bietet sowohl private Güter, wie die Spielausleihe, Spielnachmittage, als auch öffentliche Güter in Form von Bildungs- und Integrationsleistung an, ist jedoch von einer einseitigen Finanzierung abhängig. Das Risiko eines Mission Drift wird durch die aktuelle Abhängigkeit realistisch, da die unsichere externe Finanzierung langfristig dazu führen kann, dass die Ludothek Gundeli sich mehr auf die Generierung von Einnahmen fokussieren muss, sodass sie weiter bestehen kann. Die Analyse der Ludothek Gundeli anhand des Social Business Model Canvas verdeutlicht, dass die Organisation stabil und sozial ausgerichtet ist, jedoch finanziell und ressourcenmässig stark eingeschränkt und abhängig ist. Die Ludothek Gundeli steht in starker Abhängigkeit zu ihren Partnerschaften, vor allem dem Verein Pulpo, VSL und ERK. Die grösste Schwäche liegt auf der Finanzierungsseite, da die Einnahmequellen stark begrenzt und nicht diversifiziert sind, während die fixen Kosten für Löhne, Miete und Material wenig Flexibilität zulassen.

Gesamtheitlich wird sichtbar, dass die Ludothek zwar eine hohe gesellschaftliche Relevanz und ein starkes operatives Fundament besitzt, jedoch strukturelle Schwächen aufweist, welche ihre langfristige Stabilität gefährden. Die Abhängigkeit von einem einzelnen Finanzgeber, die limitierten Ressourcen und die geringe Sichtbarkeit weisen klar auf die Notwendigkeit eines diversifizierten, strategisch ausgerichteten Finanzierungsmodells hin. Die Ergebnisse der Fallstudie zeigen, die Ludothek ist sozial und ökologisch sehr stark, ökonomisch jedoch fragil. Ein diversifiziertes Finanzierungsmodell ist theoretisch notwendig und empirisch sinnvoll.

6.3 Theoretische und praktische Schlussfolgerungen

Durch die Diskussion wird deutlich, dass die Finanzierungssituation der Ludotheken sowohl sektorale Muster als auch fallbezogene Besonderheiten umfasst. Die Ergebnisse bestätigen die Annahmen der Ressourcenabhängigkeits- und Finanzierungstheorien. Ludotheken arbeiten mit begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen. Die quantitative Analyse belegt dies durch die hohe Bedeutung ehrenamtlicher Mitarbeiter:innen und der geringen Diversifikation der Einnahmequellen. Die schwache positive Korrelation zwischen Nutzer:innenzahl und Fördergelder kann darauf hindeuten, dass Organisationen finanziell unterstützt werden, wenn ein gesellschaftlicher Nutzen sichtbar ist, oder, dass die finanzielle Unterstützung die Organisation sichtbarer macht und daher mehr Nutzer:innen anzieht. Die zweite Hypothese, mit einer schwach negativen Korrelation kann mit Vorbehalt widerlegt werden, eine grössere Datenquelle könnte jedoch noch bessere Einsichten bringen.

Praktisch zeigt die Fallstudie, dass die Ludothek Gundeli trotz starker sozialer Wirkung und einem motivierten Team ökonomisch fragil ist. Die Abhängigkeit vom Verein Pulpo, die eingeschränkte Sichtbarkeit und das Fehlen systematischer Wirkungsmessung begrenzen die Stabilität und erschweren die Bindung neuer Partner:innen und daher auch Ressourcen. Die Ludothek Gundel hat ebenfalls ihre Finanzierungschancen noch nicht voll ausgeschöpft, da potenzielle Stakeholder naheliegend wären, jedoch bisher nur schwach genutzt wurden.

Insofern wird deutlich, dass das bestehende Finanzierungsmodell weder theoretisch nachhaltig noch praktisch tragfähig ist. Daraus folgt die Notwendigkeit eines diversifizierten Finanzierungsansatzes, der die Abhängigkeiten reduziert, Wirkung sichtbar macht und zusätzliche Stakeholder einbindet. Auf dieser Grundlage wird im nächsten Kapitel ein neues nachhaltiges Finanzierungsmodell für die Ludothek Gundeli entwickelt.

7 Entwicklung des Finanzierungsmodells

Um ein nachhaltiges Finanzierungsmodell für die Ludothek Gundeli zu entwickeln und die Forschungsfrage zu beantworten, wird auf den Analysen und Ergebnissen der Kapitel 5 und 6 aufgebaut. Dafür werden die Theory of Change, die TOWS-Analyse, und das Social Business Model Canvas berücksichtigt.

7.1 Theory of Change (ToC) der Ludothek Gundeli

Die Theory of Change dient dazu, die angestrebte soziale Wirkung der Ludothek Gundeli und die dafür notwendigen Schritte darzustellen. Das langfristige Ziel besteht darin, einen nachhaltigen Beitrag zur sozialen, bildungsbezogenen und integrativen Quartiersentwicklung zu leisten. Die Ludothek soll allen Kindern, Familien und Gemeinschaftsgruppen im Quartier und Umgebung einen kostengünstigen Zugang zu Spiel, Bildung, Begegnung und sozialem Austausch bieten und sich als eine nachhaltig finanzierte Institution im Quartier etablieren

Die langfristigen Ergebnisse (outcomes) umfassen ein stabiles, diversifiziertes Finanzierungsmodell, welches von mehreren unabhängigen Quellen getragen wird. Auch soll das Angebot langfristig gesichert und kontinuierlich ausgebaut werden, wodurch eine erhöhte Teilhabe und mehr Begegnungsmöglichkeiten entstehen.

Mittelfristige Ergebnisse (outcomes) beinhalten den Aufbau eines wiederholbaren Fundraising-System und den Ausbau strategischer Partnerschaften mit Schulen, Kindergärten, Kitas, Vereinen und Stiftungen. Gleichzeitig soll die Ludothek professioneller in der Verwaltung, Kommunikation und Wirkungsdarstellung arbeiten, sodass das Engagement, die Nutzerbindung und die externe Unterstützung gefördert werden.

Kurzfristige Ergebnisse (outcomes) fokussieren auf eine gesteigerte Bekanntheit der Ludothek Gundeli im Quartier. Auch sollen relevanten Stakeholder:innen und Fördergeber:innen ein besseres Verständnis des pädagogischen und sozialen Nutzens erhalten. Erste Diversifikationsschritte, erhöhte Nutzung und verbesserte interne Fundraising und Kommunikationskompetenzen sollen zeitnah sichtbar verbessert werden.

Die wichtigsten Leistungen (outputs) umfassen unter anderem neue Förderanträge, Sponsoringgespräche, Kooperationen, Events und Workshops wie auch die steigende Nutzer:innenanzahl. Die Vernetzung im Quartier soll gestärkt und der Wiedererkennungswert der Ludothek erhöht werden.

Zur Umsetzung dieser Leistungen sind Aktivitäten (Inputs), wie gezielte Fundraising-Massnahmen, der Einsatz der Sozialen Medien und Website, der Ausbau des

Stakeholdernetzwerks, regelmässige Events und ein strukturiertes Monitoring erforderlich. Dafür benötigt es motivierte Mitarbeiterinnen, Leitungskompetenzen, ein Grundwissen im Fundraising, sowie ein Startbudget für Kampagnen, zur Erhöhung der Sichtbarkeit, für den Ausbau der Angebote und die Entlohnung des Mehraufwands der Mitarbeiterinnen. Auch sind eine unterstützende Governance-Struktur und eine offene Kommunikationskultur notwendig. Die Theorie of Change verdeutlicht, dass die finanzielle Stabilisierung nur gelingen kann, wenn parallel auch die organisatorische Professionalität, die Sichtbarkeit und die partnerschaftliche Vernetzung gestärkt werden. Das Finanzierungsmodell muss daher sowohl ökonomisch als auch sozial und ökonomisch gestalten sein.

7.2 TOWS-Analyse

Eine TOWS-Analyse beschäftigt sich mit dem Verhältnis der internen und externen Faktoren und bietet eine Möglichkeit, Massnahmen zu entwickeln, die aktuelle Position der Organisation zu verbessern (The Association of British Dispensing Opticians, o. J.).

Abbildung 9: Ludothek Gundeli TOWS-Analyse (Autorin, 2025; nach The Association of British Dispensing Opticians, o. J.)

TOWS	Stärken (S)	Schwächen (W)
Chancen (O) <ul style="list-style-type: none"> - Steigendes Medieninteresse - Kooperationen soziale Institute - Spenden - Ausbau eigener Einnahmen - Ausbau digitaler Präsenz - Sponsoren 	<ul style="list-style-type: none"> - Medieninteresse steigern aufgrund Geschichte (USP) - Leitungskompetenz und Mitarbeitene für Kooperationen 	<ul style="list-style-type: none"> - Sichtbarkeit durch Medienanfragen steigern - Sortiment durch Spenden modernisieren - Einnahmeausbau und Sponsoren als Reduktion finanzieller Abhängigkeit
Risiken (T) <ul style="list-style-type: none"> - Konkurrenz - Finanzielle Kürzungen - Mission Drift - Sinkendes Spielinteresse 	<ul style="list-style-type: none"> - Gute Beziehung zum Verein Pulpo, um finanzielle Kürzungen zu antizipieren - Physisches, günstiges Spielen gegen Konkurrenten 	<ul style="list-style-type: none"> - Wirkungsmessung aufbauen, um Finanzkürzungen vorzubeugen - Sortiment modernisieren gegen sinkendes Spielinteresse

Die TOWS-Analyse der Ludothek Gundeli beleuchtet einige strategische Ansatzpunkte, womit die Organisation ihre Position stärken und Risiken angehen kann.

Die Medienpräsenz der Ludothek Gundeli kann aufgrund ihrer Unique Selling Proposition (USP), wie dem Alleinstellungsmerkmal, der klaren sozialen Mission und Inklusion, präzise gesteigert werden. Auch können, durch die Kompetenz der Mitarbeiterinnen, Kooperationen mit beispielsweise Schulen und Kitas eingegangen und Spender:innen akquiriert werden. Die gute Beziehung, welche die Ludothek zum Verein Pulpo pflegt, kann dafür sorgen, dass potentielle finanzielle Kürzungen vorausgesehen werden können. Auch kann das diverse, kostengünstige Sortiment gegen die Konkurrenz und das sinkende Spielinteresse wirken. Die Sichtbarkeit der Ludothek kann durch das Anfragen lokaler Medien, wie auch die regelmässige Nutzung der eigenen Medien erhöht werden. Durch das Anfragen von Sponsoren und die Erweiterung der Einnahmen, auf beispielsweise Workshops, kann die finanzielle Abhängigkeit auf mehrere Sourcen verteilt werden. Wirkungsmessungen, wie der Social Return on Investments (SROI), können dabei helfen, eine bessere Grundlage für das Erhalten von Fördergeldern zu schaffen (siehe Abbildung 9).

7.3 Social Business Model Canvas Soll-Zustand

Aufbauend auf der Theory of Change und der TOWS-Analyse, beschreibt das Social Business Model Canvas im Soll-Zustand die zukünftige strategische Ausrichtung der Ludothek Gundeli. Das Modell zeigt auf, wie die Organisation in den nächsten drei bis fünf Jahren ihre soziale Mission stärken, Finanzierung breiter gestalten und Wirkung systematischer erfassen kann.

Abbildung 10: Social Business Model Canvas Soll-Zustand (Autorin, 2025; nach Business Model Toolbox, 2013)

Social Business Model Canvas Soll-Zustand

Schlüsselressourcen <ul style="list-style-type: none"> - Leitung mit klarer Strategie- / Fundraisingkompetenz - Motivierte Mitarbeiterinnen mit delegierten Aufgaben - Modernes Sortiment (durch Partnerschaften mit Spender:innen - Barrierefreie, sichtbare Räumlichkeiten - Ausgebautes digitales Toolkit - Finanzpolster 	Schlüsselaktivitäten <ul style="list-style-type: none"> - Professionelles Fundraising - Regelmässige digitale Präsenz/ Content-Produktion - Regelmässige Events und Workshops - Wirkungsmessung und jährliches Reporting - Ausleihe - Sortimentspflege - Kund:innenberatung - Annahme Spielspenden - Digitale Präsenz 	Art der Intervention <ul style="list-style-type: none"> - Kostengünstiger Leihservice - Sozial-unternehmerische Angebote (Kostenpflichtige Workshops parallel zu gratis Spielevent) 	Segmente <ul style="list-style-type: none"> - Kinder - Familien - Einkommensschwache Haushalte - Junge Erwachsene 	Werteversprechen <ul style="list-style-type: none"> - Nachweisbare Förderung der Chancengerechtigkeit - Pädagogisch belegte Spielangebote - Nachweisbare Ressourcenschonung
Partnerschaften und wichtigste Stakeholder <ul style="list-style-type: none"> - Verein Pulpo - VSL - Vermieter:in - Stiftungen - Schulen/ Kitas - Lokale Unternehmen (Sachspenden) - Mitarbeiterinnen - Leitung - Stadt Basel 		Kanäle <ul style="list-style-type: none"> - Optimierte Website mit Spende-Option und Wirkungsseite - Aktives Social Media Plattformen - Newsletter - In Person (Events, Infostände) 	Begünstigte <hr/> Kunden <ul style="list-style-type: none"> - Mitglieder:innen - Verein Pulpo - Institutionelle Kund:innen (Kitas, Schulen) - Stiftungen - Sponsor:innen 	<hr/> Soziales Werteversprechen <hr/> Wirkungsmessung <ul style="list-style-type: none"> - SROI - Ausleihzahlen - Mitglieder:innenanzahl - Anzahl Teilnehmende an Workshops - Kund:innenzufriedenheit <hr/> Kunden Werteversprechen <ul style="list-style-type: none"> - Kostengünstiges Spielen - Sozialer Quartiertreffpunkt - Diverses, aktuelles Angebot - Qualitativ hochwertige Beratung
Kostenstruktur <ul style="list-style-type: none"> - Fixkosten: Miete, Mitgliedschaft VSL - Variable Kosten: Personalkosten, Spielschaffungen, Ersatzteile, Verbrauchsmaterial, Veranstaltungen - Investition in Projekte 		Überschuss <ul style="list-style-type: none"> - Aufbau Rücklage - Reinvestition in Sortiment und Ausbau von Projekten 	Einnahmen <ul style="list-style-type: none"> - Finanzieller Beitrag Verein Pulpo - Eigene Einnahmen optimieren - Workshops und Events - Spenden, Stiftungen, Sponsoring 	

Die Schlüsselressourcen werden ausgebaut, durch strategische Kompetenzen im Fundraising, einer intensiveren digitalen Präsenz, ein modernisiertes und Sortiment wie auch barrierefreie und benutzerfreundlichere Räumlichkeiten. Auch wird ein finanzielles Polster angestrebt, um Investitionen in Projekte, Events und das Sortiment langfristig zu ermöglichen. Die Schlüsselaktivitäten erweitern sich von reinen Betriebsaufgaben zu mehr strategischen Tätigkeiten. Auch sind ein systematisches Wirkungsmonitoring und jährliche Berichterstattung vorgesehen, um gegenüber Partnern, Stiftungen und der Öffentlichkeit transparenter kommunizieren zu können.

Die Art der Intervention wird durch kostengünstige Workshops, welche parallel zum Spielbetrieb durchgeführt werden, ergänzt. Die Workshops sollen zu mehr sozialem Austausch und einem lebendigen Quartierbeitrag führen.

In Zukunft sollen auch junge Erwachsene, Schulen und Kitas teil der Zielgruppe sein. Sie können sozial profitieren und für die Ludothek zusätzliche Einnahmen generieren. Die bisherige Hauptzielgruppen wird jedoch von grosser Relevanz bleiben.

Das soziale Wertversprechen wird klarer kommuniziert, Förderung von Chancengleichheit, spielerische Bildungszugänge und nachhaltige Ressourcennutzung sollen die Verankerung im

Quartier sichtbar machen. Auch wird die Kundenseite durch ein aktuelles Sortiment, qualitativ hochwertige Beratung und eine höhere Quartiernähe, gestärkt.

Die Wirkungsmessung wird durch die Messung der Anzahl Eventteilnehmenden, der Kund:innenzufriedenheit wie auch dem Social Return on Investment ausgebaut. Dadurch kann die soziale Wirkung dokumentiert und als Argument für die finanzielle Unterstützung verwendet werden.

Ein erweitertes Netzwerk an Partnerschaften und Stakeholder, soll zu diverserer Unterstützung und weniger Abhängigkeiten von Einzelakteuren führen.

Die Website soll modernisiert und mit einer Spendemöglichkeit erweitert werden. Auch sollen die Sozialen Medien regelmässig genutzt werden, um die Reichweite zu erhöhen. Doch bleibt der persönliche Kontakt ein wichtiges Element.

Das Soll-Modell setzt auf eine breitere Einnahmestruktur, dabei soll der Beitrag des Verein Pulpo langfristig einen geringeren Anteil der Gesamteinnahmen ausmachen.

Die Kostenstruktur soll sich durch die Reinvestition der Überschüsse in neue, oder laufende Projekte erweitern, wodurch eine dauerhafte Weiterentwicklung ermöglicht wird (siehe Abbildung 10).

Das Soll-Social Business Model Canvas verbildlicht eine zukunftsfähige, professionalisierte und sozial wirksame Ludothek, welche ihre Mission sichtbar macht, Reichweite erhöht und Finanzierung diversifiziert.

7.4 Finanzierungsmodell der Ludothek Gundeli

Das neue Finanzierungsmodell der Ludothek Gundeli basiert auf vier Leitprinzipien. Um die hohe Abhängigkeit vom Verein Pulpo zu reduzieren, sollen mehrere unabhängige Einnahmequellen aufgebaut werden. Eine differenzierte Finanzierung senkt die Vulnerabilität gegenüber externen Schocks und erhöht die Handlungs- und Planungssicherheit, was im Rahmen der Ressourcenabhängigkeitstheorie empfohlen wird. Die Ludothek Gundeli erbringt sowohl private, als auch gemeinschaftsbezogene und öffentliche Güter, daher kombiniert das Finanzierungsmodell staatliche Beiträge, private Spenden, Sponsoring und selbsterwirtschaftete Erträge in einem hybriden Einnahme-Portfolio, nach der Benefits Theory. Die soziale und ökologische Wirkung der Ludothek Gundeli bildet einen wesentlichen Bestandteil des Werteversprechens und dient somit als Legitimation gegenüber öffentlichen und privaten Geldgebern. Die Orientierung an der Triple Bottom Line stärkt die langfristige Nachhaltigkeit des Modells. Durch strategische Partnerschaften, einem stabilen

Finanzierungsmix und institutionalisierte Prozesse werden strukturelle Abhängigkeiten reduziert, wodurch die langfristige Überlebensfähigkeit gestärkt wird.

Für die Ludothek Gundeli wird eine Zielstruktur der Einnahmen vorgeschlagen, die innerhalb eines Zeitraums von drei bis fünf Jahren erreichen werden kann. Die öffentliche Finanzierung soll rund 50 % ausmachen. Die Ludothek erfüllt einen klaren öffentlichen Auftrag, indem sie die soziale Teilhabe fördert und zur Bildung beiträgt. Empfohlen wird die jährliche Einreichung eines Strukturierten Subventionsgesuchs an die Stadt Basel mit einem Zielbetrag von CHF 20'000. Die Argumentation soll auf der Theory of Change, dem SROI und den Ergebnissen der schweizweiten Befragung basieren.

Stiftungen stellen für kleine NPO eine relevante Finanzierungsquelle dar, insbesondere für Investition und Projekte. Die Ludothek Gundeli weist eine hohe Passung zu den Förderbereichen Bildung, Familie, Soziales und Nachhaltigkeit auf. Das Modell sieht vor, jährlich zwischen fünf und acht Stiftungen anzufragen, um Projekte wie die Modernisierung des Spielbestands, nachhaltige Upcycling-Initiativen und Quartierveranstaltungen zu finanzieren. Ziel ist ein jährliches Finanzierungsbudget von CHF 7'000 bis CHF 8'000 zu erreichen.

Partnerschaften mit lokalen Unternehmen sollen ein stabiler, wiederkehrender Finanzierungsbaustein werden. Es soll drei Sponsoring-Kategorien geben, wo Geldbeträge an Konditionen gebunden sind. Es soll Bronze-Sponsoren geben, welche CHF 500 pro Jahr zahlen, dass die Ludothek das Sponsoren-Logo auf der Website abbildet, Silber-Sponsoren mit CHF 1'000 pro Jahr, das Logo wird auf der Website abgebildet und sie erhalten Sichtbarkeit an Events. Auch soll es Gold-Sponsoren geben, welche CHF 1'500 im Jahr bezahlen, wodurch sie die Vorteile der Silber-Sponsoren plus Sichtbarkeit in den Räumlichkeiten erhalten. Durch die gezielte Ansprache von Unternehmen im Quartier und der Stadt, können jährlich CHF 3'000 bis CHF 5'000 generiert werden (nach Swisstransfusion, o. J.).

Die generierten Einnahmen durch die Ausleihe und Events sollen die Flexibilität und Absicherung stärken. Die Sichtbarkeit wird unter anderem durch die Sozialen Medien erhöht, wodurch mehr Menschen die Ludothek nutzen. Auch werden neue Zielgruppen wie junge Erwachsene angesprochen, in dem das Sortiment ausgeweitet wird. Neue Angebote wie regelmässige Spielnachmittage, Workshops und den Verleih an Firmen mit Firmenevents, wie auch Quartierfeste sollen eingeführt werden. Durch diese Massnahmen sollen die selbsterwirtschafteten Einnahmen auf CHF 6'000 bis CHF 8'000 pro Jahr gesteigert werden.

Kooperationen mit Schulen, Kitas und Quartiertreffpunkte erhöhen die Reichweite, stärken die Wirkung und dienen als Argumentationsgrundlage gegenüber Förderstellen. Sie tragen damit indirekt zur finanziellen Stabilität bei.

Auf Grundlage der vorgeschlagenen finanzierungs Massnahmen ergibt sich folgende jährliche Zielstruktur.

Tabelle 3: Vorschlag Finanzierungsplan Ludothek Gundeli (Autorin, 2025)

Finanzierungsquelle	Zielbetrag (jährlich)
Öffentliche Beiträge	CHF 20'000
Stiftungen	CHF 7'000 - 8'000
Sponsoring	CHF 3'000 - 5'000
Selbsterwirtschaftete Einnahmen	CHF 6'000 - 8'000
Verein Pulpo	CHF 7'000
Gesamtbeitrag	CHF 43'000 - 48'000

Es wird ein jährliches Gesamtvolumen von CHF 43'000 bis CHF 48'000 erreicht und die Deckung der derzeitigen Kosten, wie auch die angestrebte Ausweitung des Angebots werden ermöglicht (siehe Tabelle 3). Der Verein Pulpo als momentaner Hauptfinanzierer soll nicht komplett wegfallen, die Abhängigkeit, durch Diversifikation, soll jedoch verringert werden. Somit reduziert sich der finanzielle Beitrag des Vereins von knapp CHF 37'000 auf CHF 7'000 jährlich.

7.5 Bewertung des Modells

Das erarbeitete Modell wird nun auf die Angemessenheit, Wirksamkeit, Umsetzbarkeit, Resilienz und Risiken bewertet.

Das Modell ist fachlich angemessen, da es die spezifischen strukturellen Bedingungen der Ludothek Gundeli berücksichtigt. Die vorgeschlagene Einnahmestruktur entspricht sowohl theoretischen Empfehlungen der Ressourcenabhängigkeitstheorie als auch den empirischen Benchmark-Daten der Umfrage. Die Diversifikation der Einnahmequellen ist daher eine logische und notwendige Entwicklung.

Das Modell stärkt die Mission der Ludothek, indem die soziale und ökologische Wirkung Legitimationsgrundlage in der Finanzierung verankert werden.

Die Integration der Triple Bottom Line verhindert, dass finanzielle Überlegungen von der sozialen Mission ablenken. Durch die Wirkungsperspektive der Theory of Change und die Wirkungsmessung der SROI werden Förderanträge legitimiert.

Die vorgeschlagenen Einnahmequellen sind realistisch umsetzbar. Die Zielbeträge entsprechen branchenüblichen Grössenordnungen und können in einem Zeitraum von drei bis

fünf Jahren erreicht werden (nach Stadtbibliothek Olten, o. J.). Die Umsetzung erfordert jedoch zusätzlichen organisatorischen Aufwand, vor allem da die Leitung der Ludothek ein grosses Wissen angesammelt muss, in Bezug auf die Akquirierung von Fördergeldern und was bei der Planung allgemein berücksichtigt werden muss.

Das Modell erhöht deutlich die Resilienz der Ludothek, durch differenzierte Einnahmequellen kann die Abhängigkeit zum Verein Pulpo verringert werden, ohne ihn als wichtigen Partner zu verlieren. Der Finanzierungsmix folgt zudem den Empfehlungen der Benefits Theory und trägt zur langfristigen Stabilität bei. Die Herausforderungen dieses Modells ergeben sich vor allem aus den begrenzten personellen Kapazitäten, die den Umsetzungsprozess verlangsamen könnten. Auch besteht die Möglichkeit, dass ehrenamtliche Zeit aufgewendet werden muss, um sich ein tiefgründiges Know-how anzuschaffen, und ob die Bereitschaft dazu vorhanden ist, ist unsicher. Zudem kann es zu Schwankungen in der Höhe der Spenden- und Stiftungsgelder kommen, wobei die Gefahr besteht unter konstantem Stress zu sein, ob das Überleben der Ludothek und die Entlohnung garantiert sind. Auch ist die Konkurrenz um Fördermittel sehr hoch, wofür eine detaillierte Wirkungsmessung um so wichtiger ist, den Erhalt der Geldbeträge jedoch nicht garantiert. Die Tragfähigkeit des Modells wird durch diese Faktoren nicht verringert, es wird jedoch die Notwendigkeit eines realistischen Umsetzungsplans verdeutlicht.

Das Finanzierungsmodell kann als kohärent, theoretisch fundiert und praxisnah beurteilt werden. Es adressiert die wesentliche Problematik der Ressourcenabhängigkeit, stärkt die strukturelle Resilienz und unterstützt die soziale und ökologische Wirkung der Ludothek. Unter der Voraussetzung einer schrittweisen und kapazitätssensiblen Umsetzung kann das Modell massgeblich zur langfristigen finanziellen Stabilität und Zukunftsfähigkeit der Ludothek Gundeli beitragen.

7.6 Handlungsempfehlungen und Umsetzungsschritte

Nach der Bewertung des Finanzierungsmodells ergeben sich mehrere Handlungsempfehlungen. Da die personellen Kapazitäten der Ludothek Gundeli begrenzt sind und der Aufbau von Förderkompetenzen zeitintensiv ist, sollte die Implementierung schrittweise erfolgen.

Wichtig ist zunächst der Aufbau einer verlässlichen öffentlichen Grundfinanzierung, da diese den stabilsten Einnahmeblock darstellt und der Benefits Theory sowie den empirischen Daten der Branche entsprechen. Ein jährlich erneuertes Subventionsgesuch an die Stadt Basel, welches auf ein klar dargestelltes Wirkungsmodell und transparente Budgetierung gestützt ist,

bildet hierbei die Grundlage. Parallel dazu sollte die Leitung der Ludothek gezieltes Wissen in der Akquirierung von Fördermittel aufbauen. Dafür könnten Weiterbildungen oder ein Selbststudium genutzt werden.

Durch die Delegation der Beitragserstellung für die Sozialen Medien, kann die Sichtbarkeit gesteigert werden, wodurch die Nutzer:innenzahl gesteigert werden kann. Auch können sporadische kleine Events wie Spielnachmittage zur Sichtbarkeit und somit zum Ausbau der selbsterwirtschafteten Einnahmen führen.

Anschliessen kann das Wissen in Sponsoring allgemein aufgebaut werden, wodurch Partnerschaften etabliert werden können um anschliessend langfristige finanzielle Unterstützung zu erhalten.

Die Umsetzung des Modells erfordert zusätzliches Engagement und Zeit vor allem von der Leitung, daher sind Organisation und Koordination wie auch Delegation besonders wichtig. Auch ein realistischer, umsetzbarer Zeitplan ist von grosser Bedeutung, da dies ein grosses Projekt mit relativ grosser Verantwortung darstellt.

Durch die Handlungsempfehlungen wird gezeigt, dass das Finanzierungsmodell unter Berücksichtigung der gegebenen Kapazitäten realisierbar ist, solange die Bereitschaft vorhanden ist.

8 Fazit und ausblick

Die Vorliegende Arbeit verfolgte das Ziel, ein nachhaltiges Finanzierungsmodell für die Ludothek Gundeli zu entwickeln, wobei die Strukturen anderer Schweizer Ludotheken als ein Rahmen dienten. Die Ergebnisse der quantitativen Umfrage und der Fallstudie verdeutlichen, dass Ludotheken in der Schweiz trotz ihrer gesellschaftlichen Bedeutung vor erheblichen finanziellen und organisatorischen Herausforderungen stehen.

Die Forschungsfrage: Wie kann die Ludothek Gundeli ein nachhaltiges Finanzierungsmodell entwickeln, das ihre finanzielle Tragfähigkeit langfristig sichert und zugleich ihrem sozialen Auftrag gerecht wird? wird wie folgt beantwortet. Ein nachhaltiges Finanzierungsmodell entsteht durch die Kombination einer stabilen öffentlichen Grundfinanzierung, einer gezielten Diversifikation der Einnahmequellen, wie Stiftungen, Sponsoring und selbsterwirtschafteten Erträge, und dem Aufbau professioneller Fundraising- und Kommunikationsstrukturen. Die Anwendung der Theory of Change, Social Business Model Canvas und die TOWS-Analyse verdeutlichen, dass eine stärkere Wirkungstransparenz, strategische Partnerschaften und ein hybrider Finanzierungsmix die Ressourcenabhängigkeit reduzieren, wodurch die soziale Mission langfristig gesichert werden kann.

Daraus ergeben sich konkrete Handlungsempfehlungen, wodurch die Arbeit sowohl theoretisch, als auch praktisch zur Weiterentwicklung der Ludothek Gundeli beiträgt.

Gleichzeitig ist die Arbeit durch verschiedene Limitationen geprägt, da die Umfrage auf Selbstangaben der Ludotheken basiert, welche trotz Bereinigung noch unpräzise Daten erzeugen könnte. Künftige Forschungen sollten eher mit Interview geleiteten Umfragen vorgehen, da diese tiefgründigere Daten liefern und man somit zu konkreteren Ergebnissen gelangen könnte. Die Fallstudie ist aufgrund des einzelbetrieblichen Fokus nicht generalisierbar, liefert jedoch wertvolle Einblicke. Künftige Forschung könnte anhand qualitativen Interviews mit Stakeholdern oder vertieften Finanzanalysen ergänzt werden, um die entwickelten Annahmen weiter zu verfeinern.

Trotz der Einschränkungen bestätigt diese Arbeit, dass ein nachhaltiges Finanzierungsmodell für die Ludothek Gundeli realisierbar ist und eine Grundlage für die zukünftige Organisationsgestaltung bietet. Die Ergebnisse ergeben ein besseres Verständnis der strukturellen Bedingungen im Schweizer Ludothekswesen und legen konkrete Entwicklungswege, sowohl für die Ludothek Gundeli als auch für andere Ludotheken und ähnliche Organisationen, dar. Die gewonnenen Erkenntnisse bieten daher einen Beitrag zur langfristigen Sicherung eines sozial und ökologisch wertvollen Angebots.

9 Literaturverzeichnis

- Alter, K. (2007). *Social Enterprise Typology*.
- Andessner, R. (2018). Finanzierung in NPO: Grundlagen, Trends und Herausforderungen. *Verbands-Management*, 44, 6–13.
- Barrington, R. (2024). What Is Mendelow's Matrix And How Is It Useful? *Oxford College of Marketing Blog*. <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2018/04/23/what-is-mendelows-matrix-and-how-is-it-useful/>
- Blättel-Mink, B. (o. J.). *Nachhaltige Entwicklung als Strategie der Völkergemeinschaft zur Überwindung der „Grenzen des Wachstums“*. Ein kritisch-historischer Abriss | *springerprofessional.de*. Abgerufen 7. Dezember 2025, von https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-658-31466-8_7
- Bouchard, M. J., & Rousselière, D. (2016). Do Hybrid Organizational Forms of the Social Economy have a Greater Chance of Surviving? An Examination of the Case of Montreal. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(4), 1894–1922. <https://doi.org/10.1007/s11266-015-9664-1>
- Bowman, W. (2011). Financial capacity and sustainability of ordinary nonprofits. *Nonprofit Management and Leadership*, 22(1), 37–51. <https://doi.org/10.1002/nml.20039>
- Bundesministerium des Innern. (o. J.-a). *Stakeholderanalyse*. Bundesministerium des Innern. Abgerufen 8. Dezember 2025, von https://www.orghandbuch.de/Webs/OHB/DE/OrganisationshandbuchNEU/4_MethodenUndTechniken/Methoden_A_bis_Z/Stakeholderanalyse/Stakeholderanalyse_node.html
- Bundesministerium des Innern. (o. J.-b). *SWOT Analyse*. Bundesministerium des Innern. Abgerufen 8. Dezember 2025, von https://www.orghandbuch.de/Webs/OHB/DE/OrganisationshandbuchNEU/4_MethodenUndTechniken/Methoden_A_bis_Z/SWOT_Analyse/swot_analyse_node.html

- Business Model Toolbox. (2013). Social Business Model Canvas. *Business Model Toolbox*.
<https://bmttoolbox.net/tools/social-business-model-canvas/>
- Cambridge Dictionary. (2025). Non-profit. In *Cambridge Dictionary*.
<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/non-profit>
- Chang, C. F., & Tuckman, H. P. (1991). Financial Vulnerability and Attrition as Measures of Nonprofit Performance. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 62(4), 655–672.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.1991.tb01372.x>
- Confluence. (o. J.). *Vorlage für eine Theorie des Wandels*. Abgerufen 7. Dezember 2025, von
<https://www.atlassian.com/de/software/confluence/templates/theory-of-change>
- Conrardy, A. (2022, September 8). Creating a Theory of Change: Everything Your Nonprofit Needs to Know. *Prosper Strategies*. <https://prosper-strategies.com/what-is-a-theory-of-change-and-when-does-your-nonprofit-need-one/>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. <https://collegepublishing.sagepub.com/products/designing-and-conducting-mixed-methods-research-3-241842>
- Dahlbeck, E., Jochimsen, K., & Esch, D. (2022). Finanzierungs- und Organisationsmodelle zur Sicherung gesellschaftlicher Dienste im Quartier. In J. Abt, L. Blecken, S. Bock, J. Diring, & K. Fahrenkrug (Hrsg.), *Von Beteiligung zur Koproduktion: Wege der Zusammenarbeit von Kommune und Bürgerschaft für eine zukunftsfähige kommunale Entwicklung* (S. 303–334). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-36181-5_12
- de Trey-Freymond, C. (2022, April 13). Was ist Philanthropie? Definition & Beispiele. *Spheriq-Blog*. <https://spheriq.ch/blog/philanthropie-definition/>
- Dees, J. G. (2001). The Meaning of «Social Entrepreneurship». In J. Hamschmidt & M. Pirson (Hrsg.), *Case Studies in Social Entrepreneurship and Sustainability* (1. Aufl., S. 22–30). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351278560-5>

- Ebrahim, A., Battilana, J., & Mair, J. (2014). The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research in Organizational Behavior*, 34, 81–100. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2014.09.001>
- EBSCO. (o. J.). *Hybridorganisation*. EBSCO. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://www.ebsco.com>
- Elkington, J. (2004). Enter the Triple Bottom Line. In *The Triple Bottom Line*. Routledge.
- ESGvolution. (2023, November 28). Social Return on Investment – Was ist das? *ESGvolution*. <https://www.esgvolution.com/de/wissen/esg-blog/social-return-on-investment/>
- Gabler Wirtschaftslexikon. (o. J.-a). *Hilfsarbeiter* [Text]. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/hilfsarbeiter-35756>; Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. Abgerufen 8. Dezember 2025, von <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/hilfsarbeiter-35756>
- Gabler Wirtschaftslexikon. (o. J.-b). *Nonprofit-Organisation (NPO)* [Text]. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/nonprofit-organisation-npo-39562>; Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/nonprofit-organisation-npo-39562>
- Greenlee, J. S., & Trussel, J. M. (2000). Predicting the Financial Vulnerability of Charitable Organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 11(2), 199–210. <https://doi.org/10.1002/nml.11205>
- Jobs.ch. (2025). *Was ist der Lohn für Hilfsarbeiter in der Schweiz?* Jobs.ch. <https://www.jobs.ch/de/lohn/?canton=ch&term=hilfsarbeiter>
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1474–1486. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.067>

- Klein, R. (o. J.). *Business Model Canvas erstellen: Beispiel & Vorlage*. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://www.fuer-gruender.de/wissen/geschaeftsidee-finden/how-to-startup/business-model-canvas/>
- Kuckartz, U. (2016). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung* (3., überarbeitete Aufl). Beltz.
- Kuckartz, U. (2017). *Datenanalyse in Mixed-Methods-Forschung*. Studocu. <https://www.studocu.com/de-ch/document/universitat-bern/erziehungswissenschaft/7-kuckartz-2017/79104521>
- Ludothek Gundeli. (o. J.-a). *Informationen*. Ludothek Gundeli. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://www.ludothek-gundeli.ch/informationen>
- Ludothek Gundeli. (o. J.-b). *Neue Spiele*. Ludothek Gundeli. Abgerufen 7. Dezember 2025, von https://www.ludothek-gundeli.ch/sortiment/category/new?table_foto=0&table_foto=1&foto-prefix=square &foto_prefix=square &foto_show=1
- Ludothek Gundeli. (o. J.-c). *Start*. Ludothek Gundeli. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://www.ludothek-gundeli.ch/>
- Ludothek Gundeli. (2025-a). *Geschichte der Ludothek Gundeli*. Unveröffentlichtes internes Dokument.
- Ludothek Gundeli. (2025-b). *Statistik Arbeitszeiten Mitarbeiter 2024*. Unveröffentlichtes internes Dokument.
- Ludothek Gundeli. (2025-c). *Zusammenzug der Buchungen 2024*. Unveröffentlichtes internes Dokument.
- Luxwisp. (2025, November 9). *Pros and Cons of Funding Sources Issues | Luxwisp*. <https://www.luxwisp.com/pros-and-cons-of-funding-sources-issues/>
- Maragan-Spiller, S. (2017, April 17). *Bericht zur 1. Lohnumfrage von Kampahire unter NPO-Mitarbeitenden* liegt vor. Kampagnenforum.

<https://www.kampagnenforum.ch/de/blog/2017-04-17/bericht-zur-1-lohnumfrage-von-kampahire-unter-npo-mitarbeitenden-liegt-vor>

Norwich University. (o. J.). *7 Key Differences Between Nonprofit and For-profit Organizations* | Norwich University—Online. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://online.norwich.edu/online/about/resource-library/7-key-differences-between-nonprofit-and-profit-organizations>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers* (2. print). Modderman Druckwerk.

Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective* (SSRN Scholarly Paper No. 1496213). Social Science Research Network. <https://papers.ssrn.com/abstract=1496213>

Purvis, B., Mao, Y., & Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: In search of conceptual origins. *Sustainability Science*, 14(3), 681–695. <https://doi.org/10.1007/s11625-018-0627-5>

Qastharin, A. (2014). *Understanding the Business Model of Social Enterprise: A Case Study of Indonesia Mengajar*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/323392810_Understanding_the_Business_Model_of_Social_Enterprise_A_Case_Study_of_Indonesia_Mengajar

Rädiker, S., & Kuckartz, U. (2019). *Analyse qualitativer Daten mit MAXQDA: Text, Audio und Video*. Springer Fachmedien. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-22095-2>

Robi Spielaktionen. (o. J.). *Jahresbericht 2020* [Jahresbericht].

Rodgers, A. (2024, Februar 15). *Using a Stakeholder Matrix: 3 Practical Examples*. <https://simplystakeholders.com/stakeholder-matrix/>

Rühli, E., & Sachs, S. (2003). Der Stakeholder Ansatz—Ein umfassendes Framework des strategischen Managements. In K. Matzler, H. Pechlaner, & B. Renzl (Hrsg.), *Werte*

- schaffen: Perspektiven einer stakeholderorientierten Unternehmensführung* (S. 49–71). Gabler Verlag. https://doi.org/10.1007/978-3-322-91254-1_3
- Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1992). In search of the non-profit sector. I: The question of definitions. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 3(2), 125–151. <https://doi.org/10.1007/BF01397770>
- Schweizer Bundesgesetz. (1990, Dezember 14). *Bundesgesetz über die direkte Bundessteuer*. https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1991/1184_1184_1184/de
- Social Impact gGmbH. (2023, Mai 11). Geschäftsmodelle Sozialer Innovationen. *Plattform für Soziale Innovationen & Gemeinwohlorientierte Unternehmen*. <https://signu-plattform.de/sozialinnovatorinnen/geschäftsmodelle/>
- SoulAce. (o. J.). *The Importance of SROI Metrics for Nonprofits: A Key to Measuring Impact*. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://www.soulace.in/the-importance-of-sroi-metrics-for-nonprofits-a-key-to-measuring-impact.php>
- Stadtbibliothek Olten. (o. J.). *Sponsoren*. Stadtbibliothek Olten. Abgerufen 8. Dezember 2025, von <https://www.bibliothekolten.ch/sponsoren>
- Starshinova, A., & Borodkina, O. (2022). Sustainability Strategies of Socially Oriented NPOs: Grant Support Mechanism. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast / Экономические и Социальные Перемены: Факты, Тенденции, Прогноз*, 5 (83). <https://doi.org/10.15838/esc.2022.5.83.12>
- Swisstransfusion. (o. J.). *Sponsoring Pakete*. Swisstransfusion. Abgerufen 8. Dezember 2025, von <https://www.swisstransfusion.ch/de/Programm-und-Anmeldung/sponsoring-pakete>
- The Association of British Dispensing Opticians. (o. J.). TOWS or SWOT? *ABDO*. Abgerufen 8. Dezember 2025, von <https://www.abdo.org.uk/dashboard/business-hub/leadership/tows-or-swot/>
- The Decision Lab. (o. J.). *SWOT Analysis*. The Decision Lab. Abgerufen 8. Dezember 2025, von <https://thedecisionlab.com/reference-guide/management/swot-analysis>

- Tight, M. (2017). *Understanding Case Study Research: Small-scale Research with Meaning*. SAGE.
- Verband der Schweizer Ludotheken. (o. J.-a). *Entdecke die Welt der Spiele in der Ludothek*. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://ludo.ch/de/ludothek/portrait/>
- Verband der Schweizer Ludotheken. (o. J.-b). *Standorte der Ludotheken. Ludo*. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://ludo.ch/de/ludothek/standorte/>
- Verband der Schweizer Ludotheken. (2017). *Betriebsstandards für VSL-Ludotheken*. https://ludo.ch/wp-content/uploads/2024/02/WEB_Broschuere-Betriebsstandards-D.pdf
- Verband der Schweizer Ludotheken. (2024). *Schweizer Ludothekenstatistik 2024*. Unveröffentlichtes internes Dokument
- Verband der Schweizer Ludotheken. (2025). *2024 Jahresbericht*. <https://ludo.ch/wp-content/uploads/2025/03/Jahresbericht-D.pdf>
- Verein Pulpo. (o. J.). *Verein Pulpo. Verein Pulpo*. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://vereinpulpo.ch/verein-pulpo/>
- Verein Pulpo. (2021). *Bericht neuer Trägerschaft*. Unveröffentlichtes internes Dokument
- Verein Pulpo. (2025). *Kostenstellenrechnung Ludothek Gundeli 2024*. Unveröffentlichtes internes Dokument
- von Schnurbein, G. (o. J.). *Nonprofit-Organisationen (NPO): Eine kurze Geschichte*. Universität Basel. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://tales.nmc.unibas.ch/de/nonprofit-management-und-innovation-53/npo-management-261/nonprofit-organisationen-npo-eine-kurze-geschichte-1571>
- Von Schnurbein, G. (2023). *Finanzmanagement in Non-Profit-Organisationen: Finanzielle Ressourcen strukturiert, zielgerichtet und nachhaltig einsetzen*. Springer Fachmedien. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-41806-9>

- Wagner, P., & Hering, L. (2014). Online-Befragung. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 661–673). Springer Fachmedien.
https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0_48
- Wang, R. (2022). Organizational Commitment in the Nonprofit Sector and the Underlying Impact of Stakeholders and Organizational Support. *Voluntas*, 33(3), 538–549.
<https://doi.org/10.1007/s11266-021-00336-8>
- WCG. (o. J.). *Finanzierungsstrategie*. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://www.wcg.de/glossar/finanzierungsstrategie/>
- Wilsker, A. L., & Young, D. R. (2010). How Does Program Composition Affect the Revenues of Nonprofit Organizations?: Investigating a Benefits Theory of Nonprofit Finance. *Public Finance Review*, 38(2), 193–216. <https://doi.org/10.1177/1091142110369238>
- Worth, M. J. (2020). *Nonprofit Management: Principles and Practice* (6. Aufl.). CQ Press.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research*. SAGE Publications.
- Yunus, M. (o. J.). *Building Social Business*. Scribd. Abgerufen 7. Dezember 2025, von <https://www.scribd.com/document/457973595/BUILDING-SOCIAL-BUSINESS-MUHAMMAD-YUNUS>

10 Anhang

10.1 Anhang A: Fragebogen

10.1.1 Fragebogen deutsch

Bachelor-Arbeit - Finanzierungsmodelle Ludotheken

Liebe*r Verantwortliche*r der Ludothek,
Ich bin Studentin im Studiengang "International Business Management" an der FHNW Basel und erstelle im Rahmen meiner Bachelorarbeit eine Untersuchung zu Finanzierungsmodellen und Betriebskennzahlen von Ludotheken. Ich arbeite seit der Eröffnung, im Jahr 2019, in der Ludothek Gundeli. Die Umfrage dauert ca. **6–10 Minuten**. Alle Angaben werden **vertraulich** behandelt. Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

* Gibt eine erforderliche Frage an

1. Ich stimme der anonymen Verarbeitung meiner Antworten für Forschungszwecke und der statistischen Auswertung durch den VSL zu.

Markieren Sie nur ein Oval.

Ja *Fahren Sie mit Frage 2 fort*

Nein

Generelle Daten zur Ludothek

2. In welchem Kanton liegt die Ludothek? *

⌵ Dropdc

Markieren Sie nur ein Oval.

- Aargau
- Appenzell Ausserrhoden
- Appenzell Innerrhoden
- Basel-Landschaft
- Basel-Stadt
- Bern
- Freiburg
- Genf
- Glarus
- Graubünden
- Jura
- Luzern
- Neuenburg
- Nidwalden
- Obwalden
- Schaffhausen
- Schwyz
- Solothurn
- St. Gallen
- Tessin
- Thurgau
- Uri
- Waadt
- Wallis
- Zug
- Zürich

3. Gründungsjahr der Ludothek *

4. Trägerschaft der Ludothek *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- Selbstständiger Verein
- Angegliedert an Verein
- Angegliedert an Gemeinde
- Sonstiges: _____

5. Wie viele Stunden ist die Ludothek pro Woche geöffnet (Gesamt)? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- 1 - 4 Stunden
- 5 - 6 Stunden
- 7 - 8 Stunden
- 9 - 10 Stunden
- 11 - 12 Stunden
- 13 - 16 Stunden
- 17 - 20 Stunden
- mehr als 20 Stunden/ Woche

6. Wie viel beträgt der Jahres-Mitgliedsbeitrag für Kund*innen (bei diversen Jahresabo-Preisen den Abonnement -Typ, bei dem keine Vorteile (z.B. gratis Ausleihe) inkludiert sind) ?

7. Wie viel kostet die Ausleihgebühr eines Gesellschaftsspiels im Durchschnitt? (Schätzung ist OK)

Markieren Sie nur ein Oval.

- Kostenlos
- weniger als CHF 1
- CHF 1 - CHF 2
- CHF 2 - CHF 3
- CHF 3 - CHF 4
- CHF 4 - CHF 5
- mehr als CHF 5

8. Wie viel kostet die Ausleihgebühr eines Fahrzeugs im Durchschnitt? (Schätzung ist OK) *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Kostenlos
- weniger als CHF 1
- CHF 1 - CHF 2
- CHF 2 - CHF 3
- CHF 3 - CHF 4
- CHF 4 - CHF 5
- CHF 5 - CHF 6
- CHF 6 - CHF 7
- CHF 7- CHF 8
- CHF 8 - CHF 9
- mehr als CHF 9

9. Wie lange ist die Ausleihdauer für ein Gesellschaftsspiel? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- 1 - 7 Tage
- 8 - 14 Tage
- 15 - 21 Tage
- 22 - 28 Tage
- 29 - 35 Tage
- länger als 35 Tage

10. Wie lange ist die Ausleihdauer für ein Fahrzeug? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- 1 - 7 Tage
- 8 - 14 Tage
- 15 - 21 Tage
- 22 - 28 Tage
- 29 - 35 Tage
- länger als 35 Tage

11. Wie viele Spiele hat die Ludothek im Angebot? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- < 250 Spiele
- 251 - 500 Spiele
- 501 - 1000 Spiele
- 1001 - 1500 Spiele
- 1501 - 2000 Spiele
- 2001 - 3000 Spiele
- > 3001 Spiele

12. Wie viele aktive Nutzer*innen hat die Ludothek pro Jahr (laufende Abonnemente)? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- < 50 laufende Abonnemente
- 51 - 100 laufende Abonnemente
- 101 - 250 laufende Abonnemente
- 251 - 500 laufende Abonnemente
- 501 - 1000 laufende Abonnemente
- > 1001 laufende Abonnemente

Fragen zum Personal

13. Wie viele Mitarbeitende hat die Ludothek? *

⌵ Dropdc

Markieren Sie nur ein Oval.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 36
- 37

- 38
- 39
- 40
- > 40

14. Wie viele der Mitarbeitenden werden für ihre Arbeit entlohnt? *

⌵ Dropdc

Markieren Sie nur ein Oval.

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22

- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 36
- 37
- 38
- 39
- 40
- >40

15. Wie viele Arbeitsstunden werden pro Woche ausbezahlt (durchschnittlich)? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- keine
- 1 - 4 Stunden
- 5 - 8 Stunden
- 9 - 12 Stunden
- 13 - 16 Stunden
- 17 - 20 Stunden
- 21 - 24 Stunden
- 25 - 28 Stunden
- 29 - 32 Stunden
- 33 - 36 Stunden
- 37 - 40 Stunden
- mehr als 40 Stunden

16. Wie viele Arbeitsstunden werden pro Woche ehrenamtlich geleistet (durchschnittlich)? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- keine
- 1 - 4 Stunden
- 5 - 8 Stunden
- 9 - 12 Stunden
- 13 - 16 Stunden
- 17 - 20 Stunden
- 21 - 24 Stunden
- 25 - 28 Stunden
- 29 - 32 Stunden
- 33 - 36 Stunden
- 37 - 40 Stunden
- mehr als 40 Stunden

Finanzierung der Ludothek

17. Welche der folgenden Optionen sind die aktuell wichtigsten Finanzierungsquellen der Ludothek (Mehrfachauswahl möglich)?

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- Kommunale / öffentliche Unterstützung
- Mitgliederbeiträge
- Sponsoring
- Fundraising / Spendenaktionen
- Eigene Dienstleistungen (z.B. Events, Vermietung der Räumlichkeiten)
- Sonstiges: _____

18. Erhält die Ludothek regelmässig finanzielle Unterstützung von der Stadt / Gemeinde / Kanton?

Markieren Sie nur ein Oval.

- Ja regelmässig
 Ja , gelegentlich / projektbezogen
 Nein

19. Hat die Ludothek aktive Sponsoren / Unterstützung aus der Privatwirtschaft? *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- Ja, Geldspenden
 Ja, Sachspenden (z.B. Spiele, Möbel, etc.)
 Nein, aber wir aquirieren
 Nein / nicht geplant

20. Falls die Ludothek finanzielle Unterstützung erhält: Wie hoch ist der gesamte jährliche Betrag von öffentlichen und privaten Geldgebern (z. B. Stadt, Gemeinde, Kanton, Unternehmen, Sponsoren)?

Markieren Sie nur ein Oval.

- weniger als CHF 500
 CHF 501 - CHF 1000
 CHF 1001 - CHF 5000
 CHF 5001 - CHF 10 000
 CHF 10 001 - CHF 20 000
 CHF 20 001 - CHF 40 000
 CHF 40 001 - CHF 70 000
 mehr als CHF 70 000
 Keine Angabe

21. Wie hoch waren die selbsterwirtschafteten Einnahmen der Ludothek im Jahr 2024 (Mitgliederbeiträge, Ausleihgebühren, Veranstaltungen, Verkäufe, etc.)?

Markieren Sie nur ein Oval.

- weniger als CHF 1000
- CHF 1001 - CHF 5000
- CHF 5001 - CHF 10000
- CHF 10001 - CHF 20000
- CHF 20000 - CHF 50000
- Mehr als CHF 50000
- keine Angabe

22. Welche sind aktuell die grössten Herausforderungen der Ludothek? (max. 2 auswählen) *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- Finanzierung
- Gewinnung von Ehrenamtlichen
- Mitglieder - / Nutzerzahlen
- Sichtbarkeit / Marketing
- Sonstiges: _____

23. Welche Art von Unterstützung wäre für die Ludothek am wichtigsten? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Mehr öffentliche Förderung
- Mehr Sponsoring / private Unterstützung
- Mehr Ehrenamtliche
- Bessere Eigenfinanzierungsmöglichkeiten
- Sonstiges: _____

Vielen Dank für die Teilnahme!

24. Falls Sie bereit wären, an einem kurzen Interview (ca. 15 - 20 Min.) teilzunehmen, geben :
bitte die E-Mail-Adresse an

25. Weitere Anmerkungen / Hinweise

Dieser Inhalt wurde nicht von Google erstellt und wird von Google auch nicht unterstützt.

Google

Formulare

Mémoire de licence - Modèles de financement des ludothèques

Cher/chère responsable de la ludothèque,

Je suis étudiante en "International Business Management" à la FHNW de Bâle et, dans le cadre de mon mémoire de licence, je réalise une étude sur les modèles de financement ainsi que sur les chiffres clés des ludothèques.

Je travaille à la ludothèque Gundeli depuis son ouverture en 2019. Répondre au questionnaire prend environ **6 à 10 minutes**. Toutes les informations fournies seront traitées de manière **confidentielle**.
Merci beaucoup pour votre participation !

** Gibt eine erforderliche Frage an*

1. J'accepte que mes réponses soient traitées de façon anonyme et confidentielle à des fins de recherche et d'évaluation statistique par la FLS.

Markieren Sie nur ein Oval.

Oui *Fahren Sie mit Frage 2 fort*

Non

Données générales sur la ludothèque

2. Dans quel canton se trouve la ludothèque ? *

⌵ Dropdc

Markieren Sie nur ein Oval.

- Appenzell Rhodes-Extérieures
- Appenzell Rhodes-Intérieures
- Argovie
- Bâle-Campagne
- Bâle-Ville
- Berne
- Fribourg
- Genève
- Glaris
- Grisons
- Jura
- Lucerne
- Neuchâtel
- Nidwald
- Obwald
- Saint-Gall
- Schaffhouse
- Schwytz
- Soleure
- Tessin
- Thurgovie
- Uri
- Valais
- Vaud
- Zoug
- Zurich

3. Année de fondation de la ludothèque *

4. Organisme responsable de la ludothèque *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- Association indépendante
- Affilié à une association
- Rattachée à la commune
- Sonstiges: _____

5. Combien d'heures par semaine la ludothèque est-elle ouverte (au total) ? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- 1 à 4 heures
- 5 à 6 heures
- 7 à 8 heures
- 9 à 10 heures
- 11 à 12 heures
- 13 à 16 heures
- 17 à 20 heures
- plus de 20 heures par semaine

6. Quel est le montant de la cotisation annuelle pour les clients (si différents tarifs d'abonnement annuel sont proposés, le type d'abonnement qui ne comprend aucun avantage (par exemple, emprunt gratuit)) ?

7. Combien coûte en moyenne la location d'un jeu de société? (Une estimation suffit.) *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Gratuit
- moins de CHF 1
- CHF 1 - CHF 2
- CHF 2 - CHF 3
- CHF 3 - CHF 4
- CHF 4 - CHF 5
- plus de CHF 5

8. Combien coûte en moyenne la location d'un véhicule? (Une estimation suffit.) *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Gratuit
- moins de CHF 1
- CHF 1 - CHF 2
- CHF 2 - CHF 3
- CHF 3 - CHF 4
- CHF 4 - CHF 5
- CHF 5 - CHF 6
- CHF 6 - CHF 7
- CHF 7 - CHF 8
- CHF 9 - CHF 9
- plus de CHF 9

9. Quelle est la durée habituelle du prêt pour un jeu de société? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- 1 à 7 jours
- 8 à 14 jours
- 15 à 21 jours
- 22 à 28 jours
- 29 à 35 jours
- plus de 35 jours

10. Quelle est la durée habituelle du prêt pour un véhicule ? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- 1 à 7 jours
- 8 à 14 jours
- 15 à 21 jours
- 22 à 28 jours
- 29 à 35 jours
- plus de 35 jours

11. Combien de jeux et jouets la ludothèque propose-t-elle ? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- < 250 jeux
- 251 à 500 jeux
- 501 à 1000 jeux
- 1001 à 1500 jeux
- 1501 à 2000 jeux
- 2001 à 3000 jeux
- > 3001 jeux

12. Combien d'utilisateurs actifs la ludothèque compte-t-elle par an (abonnements en cours) ?

Markieren Sie nur ein Oval.

- < 50 abonnements en cours
- 51 à 100 abonnements en cours
- 101 à 250 abonnements en cours
- 251 à 500 abonnements en cours
- 501 à 1000 abonnements en cours
- > 1001 abonnements en cours

Questions relatives aux collaborateurs

13. Combien de collaborateurs la ludothèque compte-t-elle ? *

⌵ Dropdc

Markieren Sie nur ein Oval.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 36
- 37

- 38
- 39
- 40
- > 40

14. Combien d'employés sont rémunérés pour leur travail ? *

⌵ Dropdc

Markieren Sie nur ein Oval.

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22

- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 36
- 37
- 38
- 39
- 40
- >40

15. Combien d'heures de travail sont rémunérées par semaine (en moyenne) ? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- aucune
- 1 à 4 heures
- 5 à 8 heures
- 9 à 12 heures
- 13 à 16 heures
- 17 à 20 heures
- 21 à 24 heures
- 25 à 28 heures
- 29 à 32 heures
- 33 à 36 heures
- 37 à 40 heures
- plus de 40 heures

16. Combien d'heures de travail bénévole sont effectuées en moyenne chaque semaine ? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- aucune
- 1 à 4 heures
- 5 à 8 heures
- 9 à 12 heures
- 13 à 16 heures
- 17 à 20 heures
- 21 à 24 heures
- 25 à 28 heures
- 29 à 32 heures
- 33 à 36 heures
- 37 à 40 heures
- plus de 40 heures

Financement de la ludothèque

17. Parmi les options suivantes, quelles sont actuellement les principales sources de financement de la ludothèque (plusieurs réponses possibles) ?

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- Soutien communal/public
- Cotisations des membres
- Parrainage
- Collecte de fonds / Campagnes de dons
- Services propres (p. ex. événements, location de locaux)
- Sonstiges: _____

18. La ludothèque reçoit-elle régulièrement un soutien financier de la ville / commune / canton ?

Markieren Sie nur ein Oval.

- Oui, régulièrement
- Oui, occasionnellement / en fonction des projets
- Non

19. La ludothèque bénéficie-t-elle du soutien actif de sponsors / du secteur privé ? *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- Oui, dons en argent
- Oui, dons en nature (par exemple jeux, meubles, etc.)
- Non, mais nous acquérons
- Non / pas prévu

20. Si la ludothèque bénéficie d'un soutien financier : quel est le montant annuel total versé par les bailleurs de fonds publics et privés (p. ex. ville, commune, canton, entreprises, sponsors) ?

Markieren Sie nur ein Oval.

- moins de CHF 500
- CHF 501 - CHF 1000
- CHF 1001 - CHF 5000
- CHF 5001 - CHF 10 000
- CHF 10 001 - CHF 20 000
- CHF 20 001 - CHF 40 000
- CHF 40 001 - CHF 70 000
- plus de 70 000 CHF
- Pas d'indication

21. À combien s'élevaient les recettes autogérées de la ludothèque en 2024 (cotisations des membres, frais de location, manifestations, ventes, etc.) ?

Markieren Sie nur ein Oval.

- moins de CHF 1000
- CHF 1001 - CHF 5000
- CHF 5001 - CHF 10 000
- CHF 10 001 - CHF 20 000
- CHF 20 000 - CHF 50 000
- Plus de CHF 50 000
- Pas d'indication

22. Quels sont actuellement les principaux défis auxquels est confrontée la ludothèque ? (sélectionnez au maximum 2 réponses)

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- financement
- Recrutement de bénévoles
- Membres / Nombre d'utilisateurs
- Visibilité / Marketing
- Sonstiges: _____

23. Quel type de soutien serait le plus important pour la ludothèque ? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Plus de subventions publics
- Plus de sponsoring / soutien privé
- Plus de bénévoles
- Meilleures possibilités d'autofinancement
- Sonstiges: _____

Merci beaucoup pour votre participation !

24. Si vous êtes prêt à participer à une brève interview (environ 15 à 20 minutes), veuillez indiquer votre adresse e-mail.

25. Remarques supplémentaires / commentaires

Dieser Inhalt wurde nicht von Google erstellt und wird von Google auch nicht unterstützt.

Google

Formulare

Tesi di laurea triennale - Modelli di finanziamento delle ludoteche

Gentile responsabile della ludoteca,
sono una studentessa del corso di laurea in "International Business Management" presso la FHNW di Basilea e sto conducendo una ricerca sui modelli di finanziamento e gli indicatori operativi delle ludoteche nell'ambito della mia tesi di laurea. Lavoro nella ludoteca Gundeli sin dalla sua apertura, nel 2019. Il sondaggio richiede circa **6-10 minuti**. Tutte le informazioni saranno trattate in modo **confidenziale**.
Grazie mille per la vostra partecipazione!

** Gibt eine erforderliche Frage an*

1. Acconsento al trattamento anonimo delle mie risposte a fini di ricerca e alla valutazione statistica da parte della FLS.

Markieren Sie nur ein Oval.

Sì *Fahren Sie mit Frage 2 fort*

No

Dati generali sulla ludoteca

2. In quale cantone si trova la ludoteca? *

Dropdc

Markieren Sie nur ein Oval.

- Appenzello Esterno
- Appenzello Interno
- Argovia
- Basilea Città
- Basilea Campagna
- Berna
- Friburgo
- Ginevra
- Giura
- Glarona
- Grigioni
- Lucerna
- Neuchâtel
- Nidvaldo
- Obvaldo
- San Gallo
- Sciaffusa
- Soletta
- Svitto
- Ticino
- Turgovia
- Uri
- Vallese
- Vaud
- Zugo
- Zurigo

3. Anno di fondazione della ludoteca *

4. Struttura responsabile della ludoteca *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- associazione autonoma
- la ludoteca è affiliata a un'associazione
- la ludoteca è affiliata a un comune
- Sonstiges: _____

5. Quante ore alla settimana è aperta la ludoteca (in totale)? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Da 1 a 4 ore
- Da 5 a 6 ore
- Da 7 a 8 ore
- Da 9 a 10 ore
- Da 11 a 12 ore
- Da 13 a 16 ore
- Da 17 a 20 ore
- più di 20 ore alla settimana

6. A quanto ammonta la quota annuale di iscrizione per i/le clienti (nel caso di diversi prezzi di abbonamento annuale, si intende il tipo di abbonamento che non include vantaggi, ad es. prestiti gratuiti)?

7. Quanto costa in media il noleggio per gioco da tavolo e per prestito? (Va bene anche una stima approssimativa)

Markieren Sie nur ein Oval.

- Gratuito
- meno di CHF 1
- CHF 1 - CHF 2
- CHF 2 - CHF 3
- CHF 3 - CHF 4
- CHF 4 - CHF 5
- più di CHF 5

8. Quanto costa in media il noleggio per veicolo e per prestito? (Va bene anche una stima approssimativa)

Markieren Sie nur ein Oval.

- Gratuito
- meno di CHF 1
- CHF 1 - CHF 2
- CHF 2 - CHF 3
- CHF 3 - CHF 4
- CHF 4 - CHF 5
- CHF 5 - CHF 6
- CHF 6 - CHF 7
- CHF 7 - CHF 8
- CHF 8 - CHF 9
- più di CHF 9

9. Qual è la durata del prestito per un gioco da tavolo? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Da 1 a 7 giorni
- Da 8 a 14 giorni
- Da 15 a 21 giorni
- Da 22 a 28 giorni
- Da 29 a 35 giorni
- più lungo di 35 giorni

10. Qual è la durata del prestito per un veicolo? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Da 1 a 7 giorni
- Da 8 a 14 giorni
- Da 15 a 21 giorni
- Da 22 a 28 giorni
- Da 29 a 35 giorni
- più lungo di 35 giorni

11. Quanti giochi offre la ludoteca? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- < 250 partite
- 251 - 500 partite
- 501 - 1000 partite
- 1001 - 1500 partite
- 1501 - 2000 partite
- 2001 - 3000 partite
- > 3001 partite

12. Quanti utenti attivi ha la ludoteca all'anno (abbonamenti in corso)? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- < 50 abbonamenti attivi
- 51 - 100 abbonamenti attivi
- 101 - 250 abbonamenti attivi
- 251 - 500 abbonamenti attivi
- 501 - 1000 abbonamenti attivi
- > 1001 abbonamenti attivi

Domande sui collaboratori

13. Quanti collaboratori ha la ludoteca? *

⌵ Dropdc

Markieren Sie nur ein Oval.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 36
- 37

- 38
- 39
- 40
- > 40

14. Quanti collaboratori vengono retribuiti per il loro lavoro? *

⌵ Dropdc

Markieren Sie nur ein Oval.

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22

- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 36
- 37
- 38
- 39
- 40
- >40

15. Quante ore di lavoro vengono pagate (in media) ogni settimana? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- nessuna
- Da 1 a 4 ore
- Da 5 a 8 ore
- Da 9 a 12 ore
- Da 13 a 16 ore
- Da 17 a 20 ore
- Da 21 a 24 ore
- Da 25 a 28 ore
- Da 29 a 32 ore
- Da 33 a 36 ore
- Da 37 a 40 ore
- più di 40 ore

16. Quante ore di lavoro volontario vengono svolte in media ogni settimana? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- nessuna
- Da 1 a 4 ore
- Da 5 a 8 ore
- Da 9 a 12 ore
- Da 13 a 16 ore
- Da 17 a 20 ore
- Da 21 a 24 ore
- Da 25 a 28 ore
- Da 29 a 32 ore
- Da 33 a 36 ore
- Da 37 a 40 ore
- più di 40 ore

Finanziamento della ludoteca

17. Quali delle seguenti opzioni rappresentano attualmente le fonti di finanziamento più importanti della ludoteca (è possibile selezionare più opzioni)?

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- Sostegno comunale / pubblico
- quote associative
- sponsorizzazione
- Raccolta fondi / Campagne di donazioni
- Servizi propri (ad es. eventi, affitto dei locali)
- Sonstiges: _____

18. La ludoteca riceve regolarmente un sostegno finanziario dalla città / dal comune / dal cantone?

Markieren Sie nur ein Oval.

- Sì, regolarmente
- Sì, occasionalmente / in relazione a progetti specifici
- No

19. La ludoteca ha sponsor attivi / sostegno da parte del settore privato? *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- Sì, donazioni in denaro
- Sì, donazioni in natura (ad es. giochi, mobili, ecc.)
- No, ma stiamo acquisendo
- No / non previsto

20. Se la ludoteca beneficia di un sostegno finanziario: qual è l'importo totale versato annualmente dai finanziatori pubblici e privati (ad es. città, comune, cantone, aziende, sponsor)?

Markieren Sie nur ein Oval.

- meno di CHF 500
- CHF 501 - CHF 1000
- CHF 1001 - CHF 5000
- CHF 5001 - CHF 10 000
- CHF 10 001 - CHF 20 000
- CHF 20 001 - CHF 40 000
- CHF 40 001 - CHF 70 000
- più di CHF 70 000
- Nessuna indicazione

21. A quanto ammontavano le entrate autogestite della ludoteca nel 2024 (quote associative, tariffe di prestito, eventi, vendite, ecc.)?

Markieren Sie nur ein Oval.

- meno di CHF 1000
- CHF 1001 - CHF 5000
- CHF 5001 - CHF 10 000
- CHF 10 001 - CHF 20 000
- CHF 20 000 - CHF 50 000
- Più di CHF 50 000
- nessuna indicazione

22. Quali sono attualmente le sfide più grandi per la ludoteca? (selezionare max. 2) *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- finanziamento
- Reclutamento di volontari
- Membri / Numero di utenti
- Visibilità / Marketing
- Sonstiges: _____

23. Quale tipo di sostegno sarebbe più importante per la ludoteca? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Maggiori finanziamenti pubblici
- Più sponsorizzazioni / sostegno privato
- Più volontari
- Migliori possibilità di autofinanziamento
- Sonstiges: _____

Grazie mille per la vostra partecipazione!

24. Se siete disponibili a partecipare a una breve intervista (circa 15-20 minuti), vi preghiamo indicare il vostro indirizzo e-mail.

25. Ulteriori osservazioni / Note

Dieser Inhalt wurde nicht von Google erstellt und wird von Google auch nicht unterstützt.

Google Formulare

10.2 Anhang B: Codebook

Variabel	Originalfrage	Antwortformat	Codierung
V1	Ich stimme der anonymen Verarbeitung meiner Antworten für Forschungszwecke und der statistischen Auswertung durch den VSL zu.	Dichotom	0= ein, 1= Ja
V2	In welchem Kanton liegt die Ludothek?	Einfachauswahl	1= Aargau, 2= Appenzell Ausserrhoden, 3= Appenzell Innerrhoden, 4= Basel-Landschaft, 5= Basel-Stadt, 6= Bern, 7= Freiburg, 8= Genf, 9= Glarus, 10= Graubünden, 11= Jura, 12= Luzern, 13= Neuenburg, 14= Nidwalden, 15= Obwalden, 16= Schaffhausen, 17= Schwyz, 18= Solothurn, 19= St. Gallen, 20= Tessin, 21= Thurgau, 22= Uri, 23= Waadt, 24= Wallis, 25= Zug, 26= Zürich

V3	Gründungsjahr der Ludothek	Freitext	0= Keine Antwort, 1=<1980, 2= 1980-1989, 3= 1990-1999, 4= 2000-2009, 5= 2010-2019, 6= 2020-2025, 7= Anderes/Speziell
V4	Trägerschaft der Ludothek	Mehrfachauswahl	0=Keine Antwort, 1= Angegliedert an Verein, 2= Selbstständiger Verein, 3= Angegliedert an Gemeinde, 4= Anderes
V5	Wie viele Stunden ist die Ludothek pro Woche geöffnet (Gesamt)?	Einfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= 1-4h, 2= 5-6h, 3= 7-8h, 4= 9-10h, 5= 11-12h, 6= 13-16h, 7= 17-20h, 8= >20h
V6	Wie viel beträgt der Jahres-Mitgliedsbeitrag für Kund*innen (bei diversen Jahresabopreisen den Abonnement -Typ, bei dem keine Vorteile (z.B. gratis Ausleihe) inkludiert sind) ?	Freitext	0= Gratis, 1= <5, 2= 5-10, 3=11-15, 4= 16-25, 5= 26-50, 6=>51, 7= Inklusive Extras

V7	Wie viel kostet die Ausleihgebühr eines Gesellschaftsspiels im Durchschnitt? (Schätzung ist OK)	Einfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= Gratis, 2= <1, 3= 1-2, 4= 2-3, 5= 3-4, 6= 4-5, 7= >5
V8	Wie viel kostet die Ausleihgebühr eines Fahrzeugs im Durchschnitt? (Schätzung ist OK)	Einfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= Gratis, 2= <1, 3= 1-2, 4= 2-3, 5= 3-4, 6= 4-5, 7= 5-6, 8= 6-7, 9= 7-8, 10= 8-9, 11= >9
V9	Wie lange ist die Ausleihdauer für ein Gesellschaftsspiel?	Einfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= 1-7 Tage, 2= 8-14 Tage, 3= 15-21 Tage, 4= 22-28 Tage, 5= 29-35 Tage, 6= > 35 Tage
V10	Wie lange ist die Ausleihdauer für ein Fahrzeug?	Einfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= 1-7 Tage, 2= 8-14 Tage, 3= 15-21 Tage, 4= 22-28 Tage, 5= 29-35 Tage, 6= > 35 Tage
V11	Wie viele Spiele hat die Ludothek im Angebot?	Einfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= <250, 2= 250-500, 3= 501-1000, 4= 1001-1500, 5= 1501-2000, 6= 2001-3000, 7=>3001
V12	Wie viele aktive Nutzer*innen hat die Ludothek pro Jahr (laufende Abonnemente)?	Einfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= <50, 2= 51-100, 3= 101-250, 4= 252-500, 5= 501,1000, 6= >1001

V13	Wie viele Einfachauswahl Mitarbeitende hat die Ludothek?	0= 0, 1= 1, 2= 2, 3= 3, 4= 4, 5= 5, 6= 6, 7= 7, 8= 8, 9= 9, 10= 10, 11= 11, 12= 12, 13= 13, 14= 14, 15= 15, 16= 16, 17= 17, 18= 18, 19= 19, 20= 20, 21= 21, 22= 22, 23= 23, 24= 24, 25= 25, 26= 26, 27= 27, 28= 28, 29= 29, 30= 30, 31= 31, 32= 32, 33= 33, 34= 34, 35= 35, 36= 36, 37= 37, 38= 38, 39= 39, 40= 40, 41= >40
V14	Wie viele der Einfachauswahl Mitarbeitenden werden für ihre Arbeit entlohnt?	0= 0, 1= 1, 2= 2, 3= 3, 4= 4, 5= 5, 6= 6, 7= 7, 8= 8, 9= 9, 10= 10, 11= 11, 12= 12, 13= 13, 14= 14, 15= 15, 16= 16, 17= 17, 18= 18, 19= 19, 20= 20, 21= 21, 22= 22, 23= 23, 24= 24, 25= 25, 26= 26, 27= 27, 28= 28, 29= 29, 30= 30, 31= 31, 32= 32, 33= 33, 34= 34, 35= 35, 36= 36, 37= 37, 38= 38, 39= 39, 40= 40, 41= >40

V15	Wie viele Arbeitsstunden werden pro Woche ausbezahlt (durchschnittlich)?	Einfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= Keine, 2= 1-4h, 3= 5-8h, 4= 9-12h, 5= 13-16h, 6= 17-20h, 7=21-24h, 8= 25-28h, 9= 29-32h, 10= 33-36h, 11= 37-40h, 12= >40h
V16	Wie viele Arbeitsstunden werden pro Woche ehrenamtlich geleistet (durchschnittlich)?	Einfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= Keine, 2= 1-4h, 3= 5-8h, 4= 9-12h, 5= 13-16h, 6= 17-20h, 7=21-24h, 8= 25-28h, 9= 29-32h, 10= 33-36h, 11= 37-40h, 12= >40h
V17	Welche der folgenden Optionen sind die aktuell wichtigsten Finanzierungsquellen der Ludothek (Mehrfachauswahl möglich)?	Mehrfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= Kommunale/ öffentliche Unterstützung, 2= Mitgliederbeiträge, 3= Sponsoring, 4= Fundraising/ Spendenaktionen, 5= Eigene Dienstleistungen (z.B. Events, Vermietung der Räumlichkeiten), 6= Sonstiges

V18	Erhält die Ludothek regelmässig finanzielle Unterstützung von der Stadt / Gemeinde / Kanton?	Einfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= Ja, regelmässig, 2= Ja, gelegentlich/ Projektbezogen, 3= Nein
V19	Hat die Ludothek aktive Sponsoren / Unterstützung aus der Privatwirtschaft?	Mehrfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= Ja, Geldspenden, 2= Ja, Sachspenden (z.B. Spiele, Möbel, etc.), 3= Nein, aber wir akquirieren, 4= Nein / nicht geplant
V20	Falls die Ludothek finanzielle Unterstützung erhält: Wie hoch ist der gesamte jährliche Betrag von öffentlichen und privaten Geldgebern (z. B. Stadt, Gemeinde, Kanton, Unternehmen, Sponsoren)?	Einfachauswahl	0= Keine Antwort, 1= < CHF 500, 2= CHF 501-1'000, 3= CHF 1'001-5'000, 4= CHF 5'001- 10'000, 5= CHF 10'001-20'000, 6= CHF 20'001-40'000, 7= CHF 40'001-70'000, 8= > CHF 70'000
V21	Wie hoch waren die selbsterwirtschafteten Einnahmen der Ludothek im Jahr 2024 (Mitgliederbeiträge, Ausleihgebühren, Veranstaltungen, Verkäufe, etc.)?	Einfachauswahl	= Keine Antwort, 1= < CHF 1'000, 2= CHF 1'000-5'000, 3= CHF 5'001- 10'000, 4= CHF 10'001-20'000, 5= CHF 20'001-50'000, 6= CHF >CHF 50'000

V22	Welche sind aktuell die grössten Herausforderungen der Ludothek? (max. 2 auswählen)	Mehrfachauswahl 0= Keine Antwort, 1= Finanzierung, 2= Gewinnung von Ehrenamtlichen, 3= Mitglieder-/ Nutzerzahlen, 4= Sichtbarkeit/ Marketing, 5= keine Herausforderungen, 6= Sonstiges, 6.1= Räumlichkeiten, 6.2= Entlohntes Personal, 6.3= Zusammenschluss Bibliothek
-----	---	---

V23	Welche Art von Mehrfachauswahl Unterstützung wäre für die Ludothek am wichtigsten?		0= Keine Antwort, 1= Mehr öffentliche Förderung, 2= Mehr Sponsoring/ private Unterstützung, 3= Mehr Ehrenamtliche, 4= Bessere Eigenfinanzierungsmöglichkeiten, 5= Sonstiges, 5.1= Bezahlte Arbeitsplätze, 5.2= Bessere Räumlichkeiten, 5.3= Angebunden (Gemeinde, Bibliothek, etc.), 5.4= Mietfreie/ Kostengünstige Räumlichkeiten, 5.5= Anerkennung
V24	Falls Sie bereit wären, an einem kurzen Interview (ca. 15 - 20 Min.) teilzunehmen, geben Sie bitte die E-Mail-Adresse an	Freitext	0= Keine Antwort, 1= E-Mail-Adresse
V25	Weitere Anmerkungen Hinweise	Freitext /	0= Keine Antwort, 1= Antwort

Anonymisierter Beispieldatensatz

	001	002	003	004	005	006	007	008	009	010
V1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
V2	12	23	6	17	17	24	11	25	21	25
V3	2	3	2	2	2	2	1	4	3	3
V4	1	2	1	1	2	2	3	3	2	3
V5	1	6	3	1	2	4	7	6	1	5
V6	0	2	0	0	6	4	5,7	6	4	3
V7	5	4	4	5	1	3	1	3	3	5
V8	9	4	10	8	1	4	1	9	8	9
V9	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
V10	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2
V11	3	5	5	4	4	6	7	7	5	5
V12	2	3	1	2	3	3	5	5	4	4
V13	9	18	18	9	14	6	5	4	28	4
V14	0	1	0	0	0	6	5	4	2	4
V15	1	6	1	1	1	6	12	9	2	5
V16	2	4	7	2	3	4	1	1	6	1
V17	6	1,2	1,6	1,3,4	1,2,3,5	1,2	2,6	1	2	1,6
V18	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
V19	4	4	3	4	1	4	4	4	2	4
V20	0	7	5	4	5	5	0	0	5	0
V21	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4
V22	2,3	2,3	1,2	2,4	2	2,3	6.3	6	2,6.1	1,4
V23	2	1	1	3	3	3	5.5	1	3	5.3
V24	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0
V25	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1

10.3 Anhang C: Detaillierte Auswertung

10.3.1 Häufigkeitsauswertung inklusive Median

**Ich stimme der anonymen Verarbeitung
meiner Antworten für
Forschungszwecke und der
statistischen Auswertung durch den
VSL zu.**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
1= Ja	125	100
2= Nein	0	0

In welchem Kanton liegt die Ludothek?

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
1= Aargau	7	5.6
2= Appenzell Ausserrhoden	2	1.6
3= Appenzell Innerrhoden	0	0
4= Basel-Landschaft	4	3.2
5= Basel-Stadt	0	0
6= Bern	18	14.4
7= Freiburg	8	6.4
8= Genf	4	3.2
9= Glarus	0	0
10= Graubünden	2	1.6
11= Jura	1	0.8
12= Luzern	13	10.4
13= Neuenburg	5	4
14= Nidwalden	1	0.8
15= Obwalden	6	4.8
16= Schaffhausen	1	0.8
17= Schwyz	5	4
18= Solothurn	0	0
19= St. Gallen	8	6.4
20= Tessin	1	0.8
21= Thurgau	6	4.8
22= Uri	1	0.8
23= Waadt	13	10.4
24= Wallis	6	4.8
25= Zug	4	3.2
26= Zürich	9	7.2

Gründungsjahr der Ludothek

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Keine Antwort	1	0.8
1= <1980	20	16
2= 1980-1989	58	46.4
3= 1990-1999	32	25.6
4= 2000-2009	7	5.6
5= 2010-2019	5	4
6= 2020-2025	1	0.8
7= Anderes/Speziell	1	0.8

Trägerschaft der Ludothek		
Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= keine Antwort	0	0.00
1= angegliedert an Verein	34	27.20
2= Selbstständiger Verein	69	55.20
3= angegliedert an Gemeinde	23	18.40
4= anderes	3	2.40

Wie viele Stunden ist die Ludothek pro Woche geöffnet (Gesamt)?		
Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= keine Antwort	0	0
1= 1 - 4 Stunden	32	25.6
2= 5 - 6 Stunden	38	30.4
3= 7 - 8 Stunden	19	15.2
4= 9 - 10 Stunden	8	6.4
5= 11 - 12 Stunden	9	7.2
6= 13 - 16 Stunden	11	8.8
7= 17 - 20 Stunden	5	4
8= mehr als 20 Stunden/ Woche	3	2.4

Wie viel beträgt der Jahres-Mitgliedsbeitrag für Kund*innen (bei diversen Jahresabo-Preisen den Abonnement -Typ, bei dem keine Vorteile (z.B. gratis Ausleihe) inkludiert sind) ?		
Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Gratis	26	20.8
1= <5	0	0
2= 5-10	7	5.6
3=11-15	9	7.2
4= 16-25	30	24
5= 26-50	31	24.8
6=>51	22	17.6
7= Inklusive Extras	12	9.6

**Wie viel kostet die Ausleihgebühr eines
Gesellschaftsspiels im Durchschnitt?
(Schätzung ist OK)**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Keine Antwort	0	0
1= Gratis	39	31.2
2= <1	1	0.8
3= 1-2	21	16.8
4= 2-3	35	28
5= 3-4	23	18.4
6= 4-5	5	4
7= >5	1	0.8

**Wie viel kostet die Ausleihgebühr eines
Fahrzeugs im Durchschnitt? (Schätzung
ist OK)**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Keine Antwort	0	0
1= Gratis	36	28.8
2= <1	1	0.8
3= 1-2	3	2.4
4= 2-3	4	3.2
5= 3-4	9	7.2
6= 4-5	11	8.8
7= 5-6	10	8
8= 6-7	13	10.4
9= 7-8	15	12
10= 8-9	9	7.2
11= >9	14	11.2

**Wie lange ist die Ausleihdauer für ein
Gesellschaftsspiel?**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Keine Antwort	0	0
1= 1-7 Tage	1	0.8
2= 8-14 Tage	2	1.6
3= 15-21 Tage	15	12
4= 22-28 Tage	81	64.8
5= 29-35 Tage	26	20.8
6= > 35 Tage	0	0

Wie lange ist die Ausleihdauer für ein Fahrzeug?

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Keine Antwort	0	0
1= 1-7 Tage	0	0
2= 8-14 Tage	6	4.8
3= 15-21 Tage	14	11.2
4= 22-28 Tage	77	61.6
5= 29-35 Tage	28	22.4
6= > 35 Tage	0	0

Wie viele Spiele hat die Ludothek im Angebot?

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= keine angabe	0	0
1= < 250 Spiele	1	0.8
2= 251 - 500 Spiele	6	4.8
3= 501 - 1000 Spiele	35	28
4= 1001 - 1500 Spiele	35	28
5= 1501 - 2000 Spiele	23	18.4
6= 2001 - 3000 Spiele	19	15.2
7= > 3001 Spiele	6	4.8

Wie viele aktive Nutzer*innen hat die Ludothek pro Jahr (laufende Abonnemente)?

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= keine angabe	0	0
1= < 50 laufende Abonnemente	16	12.8
2= 51 - 100 laufende Abonnemente	32	25.6
3= 101 - 250 laufende Abonnemente	46	36.8
4= 251 - 500 laufende Abonnemente	21	16.8
5= 501 - 1000 laufende Abonnemente	5	4
6= > 1001 laufende Abonnemente	5	4

**Wie viele Mitarbeitende hat die
Ludothek?**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= 0	0	0
1= 1	0	0
2= 2	1	0.8
3= 3	3	2.4
4= 4	3	2.4
5= 5	8	6.4
6= 6	8	6.4
7= 7	10	8
8= 8	6	4.8
9= 9	12	9.6
10= 10	11	8.8
11= 11	12	9.6
12= 12	11	8.8
13= 13	9	7.2
14= 14	5	4
15= 15	1	0.8
16= 16	4	3.2
17= 17	1	0.8
18= 18	6	4.8
19= 19	2	1.6
20= 20	4	3.2
21= 21	1	0.8
22= 22	3	2.4
23= 23	1	0.8
24= 24	1	0.8
25= 25	1	0.8
26= 26	0	0
27= 27	0	0
28= 28	1	0.8
29= 29	0	0
30= 30	0	0
31= 31	0	0
32= 32	0	0
33= 33	0	0
34= 34	0	0
35= 35	0	0
36= 36	0	0
37= 37	0	0
38= 38	0	0
39= 39	0	0
40= 40	0	0
41= >40	0	0

**Wie viele der Mitarbeitenden werden für
ihre Arbeit entlohnt?**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= 0	72	57.6
1= 1	4	3.2
2= 2	5	4
3= 3	4	3.2
4= 4	4	3.2
5= 5	5	4
6= 6	7	5.6
7= 7	6	4.8
8= 8	0	0
9= 9	7	5.6
10= 10	2	1.6
11= 11	4	3.2
12= 12	2	1.6
13= 13	0	0
14= 14	0	0
15= 15	0	0
16= 16	1	0.8
17= 17	0	0
18= 18	0	0
19= 19	1	0.8
20= 20	0	0
21= 21	0	0
22= 22	0	0
23= 23	1	0.8
24= 24	0	0
25= 25	0	0
26= 26	0	0
27= 27	0	0
28= 28	0	0
29= 29	0	0
30= 30	0	0
31= 31	0	0
32= 32	0	0
33= 33	0	0
34= 34	0	0
35= 35	0	0
36= 36	0	0
37= 37	0	0
38= 38	0	0
39= 39	0	0
40= 40	0	0
41= >40	0	0

**Wie viele Arbeitsstunden werden pro
Woche ausbezahlt (durchschnittlich)?**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Keine Angabe	0	0
1= keine	72	57.6
2= 1 - 4 Stunden	7	5.6
3= 5 - 8 Stunden	8	6.4
4= 9 - 12 Stunden	6	4.8
5= 13 - 16 Stunden	4	3.2
6= 17 - 20 Stunden	3	2.4
7= 21 - 24 Stunden	6	4.8
8= 25 - 28 Stunden	2	1.6
9= 29 - 32 Stunden	7	5.6
10= 33 - 36 Stunden	1	0.8
11= 37 - 40 Stunden	3	2.4
12= mehr als 40 Stunden	6	4.8

**Wie viele Arbeitsstunden werden pro
Woche ehrenamtlich geleistet
(durchschnittlich)?**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Keine Angabe	0	0
1= keine	20	16
2= 1 - 4 Stunden	24	19.2
3= 5 - 8 Stunden	25	20
4= 9 - 12 Stunden	19	15.2
5= 13 - 16 Stunden	9	7.2
6= 17 - 20 Stunden	8	6.4
7= 21 - 24 Stunden	5	4
8= 25 - 28 Stunden	6	4.8
9= 29 - 32 Stunden	3	2.4
10= 33 - 36 Stunden	1	0.8
11= 37 - 40 Stunden	2	1.6
12= mehr als 40 Stunden	3	2.4

**Welche der folgenden Optionen sind die
aktuell wichtigsten
Finanzierungsquellen der Ludothek
(Mehrfachauswahl möglich)?**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= keine Angabe	0	0.00
1= Kommunale / öffentliche Unterstützung	98	78.40
2= Mitgliederbeiträge	88	70.40
3= Sponsoring	28	22.40
4= Fundraising / Spendenaktionen	10	8.00
5= Eigene Dienstleistungen	36	28.80
6= Sonstiges	8	6.40

**Erhält die Ludothek regelmässig
finanzielle Unterstützung von der Stadt /
Gemeinde / Kanton?**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= keine Angabe	0	0.00
1= Ja, regelmässig	103	82.40
2= Ja , gelegentlich / projektbezogen	7	5.60
3= Nein	15	12.00

**Hat die Ludothek aktive Sponsoren /
Unterstützung aus der Privatwirtschaft?**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= keine Angabe	0	0
1= Ja, Geldspenden	29	23.2
2= Ja, Sachspenden (z.B. Spiele, Möbel, ...)	18	14.4
3= Nein, aber wir aquirieren	16	12.8
4= Nein / nicht geplant	70	56
5= sonstiges	0	0

**Falls die Ludothek finanzielle
Unterstützung erhält: Wie hoch ist der
gesamte jährliche Betrag von
öffentlichen und privaten Geldgebern (z.
B. Stadt, Gemeinde, Kanton,
Unternehmen, Sponsoren)?**

*achtung nur 115 Ludotheken ausgewertet

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Keine Angabe	19	16.52
1= weniger als CHF 500	6	5.22
2= CHF 501 - CHF 1'000	7	6.09
3= CHF 1'001 - CHF 5'000	21	18.26
4= CHF 5'001 - CHF 10'000	16	13.91
5= CHF 10'001 - CHF 20'000	18	15.65
6= CHF 20'001 - CHF 40'000	16	13.91
7= CHF 40'001 - CHF 70'000	7	6.09
8= mehr als CHF 70'000	5	4.35

CHF 5'000.- bis 10'000.-

Median

**Wie hoch waren die
selbsterwirtschafteten Einnahmen der
Ludothek im Jahr 2024
(Mitgliederbeiträge, Ausleihgebühren,
Veranstaltungen, Verkäufe, etc.)?**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Keine Angabe	15	12.00
1= weniger als CHF 1'000	11	8.80
2= CHF 1'001 - CHF 5'000	47	37.60
3= CHF 5'001 - CHF 10'000	22	17.60
4= CHF 10'001 - CHF 20'000	19	15.20
5= CHF 20'000 - CHF 50'000	10	8.00
6= Mehr als CHF 50'000	1	0.80

CHF 1'001.- bis 5'000.- **Median**

**Welche sind aktuell die grössten
Herausforderungen der Ludothek?
(max. 2 auswählen)**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Keine Angabe	0	0
1= Finanzierung	39	31.2
2= Gewinnung von Ehrenamtlichen	85	68
3= Mitglieder - / Nutzerzahlen	46	36.8
4= Sichtbarkeit / Marketing	30	24
5= keine herausforderungen	2	1.6
6= Sonstiges	9	7.2
6.1= raum	8	6.4
6.2= personal (bezahlt)	5	4
6.3= Zusammenschluss Bibliothek	3	2.4

**Welche Art von Unterstützung wäre für
die Ludothek am wichtigsten?**

Antwortoption	Häufigkeit	Prozent
0= Keine Angabe	3	2.4
1= Mehr öffentliche Förderung	41	32.8
2= Mehr Sponsoring / private Unterstützungen	8	6.4
3= Mehr Ehrenamtliche	47	37.6
4= Bessere Eigenfinanzierungsmöglichkeit	4	3.2
5= Sonstiges	5	4
5.1= Bezahlte Arbeitsplätze	4	3.2
5.2= Bessere Räumlichkeiten	2	1.6
5.3= angebundene an gemeinde/ Bib/..	4	3.2
5.4= Mietfreie/ Kostengünstige Räumlichkeiten	3	2.4
5.5=Anerkennung	4	3.2

Falls Sie bereit wären, an einem kurzen Interview (ca. 15 - 20 Min.)

teilzunehmen, geben Sie bitte die E-Mail-

Adresse an

Antwortoption

0= Keine Antwort

1= E-Mail-Adresse

Häufigkeit

93

32

Prozent

74.4

25.6

Weitere Anmerkungen / Hinweise

Antwortoption

0= Keine Antwort

1= Antwort

Häufigkeit

103

22

Prozent

82.4

17.6

Binär MA: 0=keine ehrenamtliche; 1= keine bezahlt
 bereinigt: nur noch alle bezahlt und alle ehenamtliche: 111 Ludotheken

0 Ehrenamtliche 0 Bezahlt
 40 Ludothen 71 Ludotheken
 Median 3 Median 2

ID	V13	V14	Anzahl ehrenamt.	Anzahl bez.	Binär Mitarbeiter:in nen	V21
001	9	0	9	0	1	2
003	18	0	18	0	1	4
004	9	0	9	0	1	2
005	14	0	14	0	1	2
006	6	6	0	6	0	4
007	5	5	0	5	0	4
008	4	4	0	4	0	4
010	4	4	0	4	0	4
011	13	0	13	0	1	3
013	5	0	5	0	1	1
014	16	16	0	16	0	4
015	5	0	5	0	1	1
016	5	5	0	5	0	4
017	11	0	11	0	1	2
018	18	0	18	0	1	2
019	11	11	0	11	0	4
020	9	9	0	9	0	4
021	6	0	6	0	1	2
022	9	9	0	9	0	4
023	18	0	18	0	1	3
024	24	0	24	0	1	2
025	7	7	0	7	0	4
026	10	0	10	0	1	3
027	15	0	15	0	1	2
028	20	0	20	0	1	2
030	12	12	0	12	0	2
031	10	10	0	10	0	2
032	10	0	10	0	1	3
033	7	7	0	7	0	2
034	8	0	8	0	1	2
035	12	0	12	0	1	2
036	16	0	16	0	1	2
037	12	0	12	0	1	3
038	20	0	20	0	1	2
039	12	0	12	0	1	5
040	10	10	0	10	0	2
041	17	0	17	0	1	2
042	3	3	0	3	0	2
043	22	0	22	0	1	2
044	7	7	0	7	0	2
045	8	0	8	0	1	0
047	14	0	14	0	1	2
048	12	0	12	0	1	2
049	13	0	13	0	1	3
050	10	0	10	0	1	0
051	10	0	10	0	1	2

052	21	0	21	0	1	3
053	12	0	12	0	1	3
054	13	0	13	0	1	0
055	5	5	0	5	0	2
056	8	0	8	0	1	2
060	9	9	0	9	0	5
061	11	11	0	11	0	5
062	10	0	10	0	1	2
063	11	11	0	11	0	5
064	10	0	10	0	1	2
065	10	0	10	0	1	2
066	6	0	6	0	1	4
067	13	0	13	0	1	1
068	12	0	12	0	1	3
069	12	0	12	0	1	3
070	7	0	7	0	1	2
071	14	0	14	0	1	5
072	9	0	9	0	1	1
073	19	19	0	19	0	5
074	9	0	9	0	1	1
075	11	0	11	0	1	4
076	22	0	22	0	1	2
077	5	5	0	5	0	5
078	7	0	7	0	1	2
079	16	0	16	0	1	2
080	12	0	12	0	1	2
081	20	0	20	0	1	0
082	6	6	0	6	0	3
084	7	7	0	7	0	3
085	20	0	20	0	1	5
086	6	6	0	6	0	3
087	12	12	0	12	0	3
088	11	0	11	0	1	2
089	16	0	16	0	1	4
090	22	0	22	0	1	4
091	7	0	7	0	1	1
092	8	0	8	0	1	2
093	14	0	14	0	1	4
094	9	9	0	9	0	3
095	23	23	0	23	0	3
097	19	0	19	0	1	2
098	3	3	0	3	0	0
099	18	0	18	0	1	2
100	2	2	0	2	0	0
101	11	11	0	11	0	2
102	6	6	0	6	0	0
103	4	4	0	4	0	0
104	9	9	0	9	0	0
105	13	0	13	0	1	3
106	5	5	0	5	0	0
107	9	9	0	9	0	0
108	9	9	0	9	0	6
109	3	3	0	3	0	1
110	11	0	11	0	1	3
111	13	0	13	0	1	2
112	5	0	5	0	1	1

115	11	0	11	0	1	3
116	10	0	10	0	1	3
117	7	7	0	7	0	0
118	6	0	6	0	1	2
121	8	0	8	0	1	2
122	14	0	14	0	1	0
123	6	6	0	6	0	1
124	12	0	12	0	1	2
125	7	0	7	0	1	2

10.3.2 Korrelationen

10.3.2.1 Korrelation: Nutzeranzahl & Fördergelder

ID	V12	V18	binär finanzielle Unterstützung Gemeinde/stadt/kanton
001	2	3	0
002	3	1	1
003	1	1	1
004	2	1	1
005	3	1	1
006	3	1	1
007	5	1	1
008	5	1	1
009	4	1	1
010	4	1	1
011	2	1	1
012	3	1	1
013	1	3	0
014	3	1	1
015	1	1	1
016	4	1	1
017	1	3	0
018	2	1	1
019	3	2	1
020	3	1	1
021	2	3	0
022	3	1	1
023	3	1	1
024	2	1	1
025	3	1	1
026	2	2	1
027	2	2	1
028	3	1	1
029	3	1	1
030	3	1	1
031	3	1	1
032	3	1	1
033	2	2	1
034	1	3	0
035	1	1	1
036	2	1	1
037	3	1	1
038	1	3	0
039	4	1	1
040	2	1	1
041	3	1	1
042	2	3	0
043	2	1	1
044	3	1	1
045	1	3	0
046	2	1	1
047	1	1	1
048	1	1	1
049	2	1	1
050	2	1	1
051	2	1	1
052	3	3	0
053	3	1	1
054	4	1	1
055	5	1	1

1 Ja, regelmässig
1 Ja , gelegentlich / projektbezogen
0 Nein

0.263850035 Korrelation (k=)

1=durchschnitt 2.97
0=durchschnitt 2

056	2	1	1
057	4	1	1
058	4	1	1
059	4	1	1
060	3	1	1
061	4	1	1
062	3	1	1
063	3	1	1
064	3	3	0
065	3	1	1
066	3	1	1
067	2	1	1
068	2	1	1
069	2	3	0
070	2	3	0
071	3	1	1
072	2	1	1
073	4	1	1
074	1	1	1
075	3	1	1
076	3	1	1
077	4	1	1
078	2	1	1
079	3	1	1
080	2	1	1
081	2	1	1
082	4	1	1
083	6	1	1
084	4	1	1
085	4	1	1
086	2	1	1
087	3	1	1
088	1	1	1
089	3	1	1
090	3	1	1
091	2	2	1
092	3	1	1
093	3	1	1
094	2	1	1
095	4	1	1
096	3	1	1
097	3	1	1
098	6	1	1
099	2	1	1
100	6	1	1
101	2	1	1
102	4	1	1
103	3	1	1
104	6	1	1
105	4	3	0
106	3	1	1
107	3	1	1
108	3	1	1
109	4	1	1
110	3	1	1
111	4	1	1

112	5	2	1
113	4	1	1
114	3	1	1
115	3	1	1
116	3	1	1
117	6	1	1
118	1	2	1
119	2	1	1
120	5	1	1
121	1	1	1
122	4	3	0
123	1	1	1
124	3	1	1
125	1	3	0

10.3.2.2 Korrelation: Mitarbeiter:innenanzahl Ehrenamtlich & entlohnt

ID	V13	V14	Paid Share
001	9	0	0
002	18	1	0.05555556
003	18	0	0
004	9	0	0
005	14	0	0
006	6	6	1
007	5	5	1
008	4	4	1
009	28	2	0.07142857
010	4	4	1
011	13	0	0
012	7	1	0.14285714
013	5	0	0
014	16	16	1
015	5	0	0
016	5	5	1
017	11	0	0
018	18	0	0
019	11	11	1
020	9	9	1
021	6	0	0
022	9	9	1
023	18	0	0
024	24	0	0
025	7	7	1
026	10	0	0
027	15	0	0
028	20	0	0
029	11	0	0
030	12	12	1
031	10	10	1
032	10	0	0
033	7	7	1
034	8	0	0
035	12	0	0
036	16	0	0
037	12	0	0
038	20	0	0
039	12	0	0
040	10	10	1
041	17	0	0
042	3	3	1
043	22	0	0
044	7	7	1
045	8	0	0
046	8	2	0.25
047	14	0	0
048	12	0	0
049	13	0	0
050	10	0	0
051	10	0	0
052	21	0	0
053	12	0	0
054	13	0	0
055	5	5	1

korrelation (r=) -0.415792586

056	8	0	0
057	11	6	0.54545455
058	18	2	0.11111111
059	25	4	0.16
060	9	9	1
061	11	11	1
062	10	0	0
063	11	11	1
064	10	0	0
065	10	0	0
066	6	0	0
067	13	0	0
068	12	0	0
069	12	0	0
070	7	0	0
071	14	0	0
072	9	0	0
073	19	19	1
074	9	0	0
075	11	0	0
076	22	0	0
077	5	5	1
078	7	0	0
079	16	0	0
080	12	0	0
081	20	0	0
082	6	6	1
083	10	6	0.6
084	7	7	1
085	20	0	0
086	6	6	1
087	12	12	1
088	11	0	0
089	16	0	0
090	22	0	0
091	7	0	0
092	8	0	0
093	14	0	0
094	9	9	1
095	23	23	1
096	13	1	0.07692308
097	19	0	0
098	3	3	1
099	18	0	0
100	2	2	1
101	11	11	1
102	6	6	1
103	4	4	1
104	9	9	1
105	13	0	0
106	5	5	1
107	9	9	1
108	9	9	1
109	3	3	1
110	11	0	0
111	13	0	0

112	5	0	0
113	13	3	0.23076923
114	11	2	0.18181818
115	11	0	0
116	10	0	0
117	7	7	1
118	6	0	0
119	9	1	0.11111111
120	13	7	0.53846154
121	8	0	0
122	14	0	0
123	6	6	1
124	12	0	0
125	7	0	0

10.4 Anhang D: Zitate

ID	Kommentar
	unsere Ludothek läuft sehr gut, oft werden wir überrannt. einige Ludos in unserer Umgebung mussten schliessen, was wir deutlich spüren.
018	Offenbar treffen wir (momentan) das Bedürfnis nach Nachhaltigkeit der Kunden. Auch sind wir sehr günstig, haben Mühe, nicht zuviel Profit zu machen (Luxusproblem).
047	leider sind unsere Räume sehr klein
055	Umstellung von LUPO auf NetBiblio
065	... dieses Projekt ist aber im letzten Sommer ausgelaufen und aktuell laufen Gespräche, wie es weitergeht.
066	Untergeschoss ohne Lift
069	...our room rent is free of charge by the local church gemeinde ...
085	unsere Mitarbeitende erhalten keinen Lohn, aber eine kl. Entschädigung im Moment 7.-/Std Der Zusammenschluss von Bibliothek und Ludothek ist von Vorteil (ausgeweitete Öffnungszeiten, Anstellungsbedingungen).
098	Herausforderung: alle Ludo-Mitarbeiter machen neben Ludo auch Bibliotheksarbeit. Wir sind ein ebenbürtiger Gemeinschaftsbetrieb Bibliothek Ludothek,
102	weshalb es nicht möglich war alle Finanzfragen zu beantworten (Kosten werden nicht separat ausgewiesen)
114	plus de personnel rémunéré

10.5 Anhang E: Gesamter codierter Fragebogen

ID	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V16	V17	V18		
001	1	12	2	1	1	0	5	9	4	4	3	2	9	0	1	2	6	3		
002	1	23	3	2	6	2	4	4	4	4	5	3	18	1	6	4	1, 2	1		
003	1	6	2	1	3	0	4	10	4	4	5	1	18	0	1	7	1, 6	1		
004	1	17	2	1	1	0	5	8	4	4	4	2	9	0	1	2	1, 3, 4	1		
005	1	17	2	2	2	6	1	1	3	3	4	3	14	0	1	3	1, 2, 3, 5	1		
006	1	24	2	2	4	4	3	4	3	3	6	3	6	6	6	4	1, 2	1		
007	1	11	1	3	7	5,7		1	1	4	4	7	5	5	5	12	1	2, 6	1	
008	1	25	4	3	6	6	3	9	4	4	7	5	4	4	9	1		1	1	
009	1	21	3	2	1	4	3	8	4	4	5	4	28	2	2	6		2	1	
010	1	25	3	3	5	3	5	9	4	2	5	4	4	4	5	1	1, 6		1	
011	1	23	3	2	2	6	1	1	3	3	4	2	13	0	1	5	1, 2		1	
012	1	26	2	1, 4		4	6,7		1	1	4	4	5	3	7	1	4	4	2, 3	1
013	1	15	2	1, 4		1	2	5	11	5	5	1	1	5	0	1	3	2, 5		3
014	1	19	2	2	5	0	3	10	4	5	7	3	16	16	11	1	1, 2		1	
015	1	24	3	3	2	4	3	5	2	2	2	1	5	0	1	5	1, 2		1	
016	1	6	2	1, 2		8	6	7	8	5	5	6	4	5	5	9	2	1, 2, 3, 5		1
017	1	15	3	1	1	0	5	8	4	4	3	1	11	0	1	3		5		3
018	1	6	1	1	2	4	4	7	5	5	3	2	18	0	1	7	1, 2, 6		1	
019	1	14	1	2	3	3	3	10	4	4	6	3	11	11	2	3	2, 3		2	
020	1	17	1	1, 3		5	4	4	10	2	2	5	3	9	9	7	7	1, 2, 5		1
021	1	12	2	1	1	0	5	8	5	5	2	2	6	0	1	2		1		3
022	1	17	1	1	5	4	4	11	4	4	5	3	9	9	7	6	1, 2		1	
023	1	13	2	2	3	5	1	1	5	5	6	3	18	0	1	12	1, 2, 4		1	
024	1	23	2	2	2	5	3	4	3	3	2	2	24	0	1	3	1, 2, 5		1	
025	1	4	1	2	3	4	4	7	4	4	4	3	7	7	4	2	1, 2		1	
026	1	12	2	1	1	4	6	11	4	4	4	2	10	0	1	3	1, 2, 5		2	
027	1	6	4	1	3	6,7		5	9	4	4	4	2	15	0	1	4	2, 5		2
028	1	13	2	1	4	3	1	1	5	5	5	3	20	0	1	9	1, 2, 4		1	
029	1	12	1	2	2	3	5	11	4	4	3	3	11	0	1	4	1, 2		1	
030	1	6	2	1	2	0	6	9	5	5	4	3	12	12	5	5	1, 3, 5		1	
031	1	2	3	2	3	5,7		1	1	4	4	4	3	10	10	2	1	1, 2		1
032	1	6	3	2	1	4	4	8	4	4	4	3	10	0	1	3	1, 2, 3, 4, 5		1	
033	1	7	3	1	1	2	3	9	5	5	3	2	7	7	2	2	2, 5		2	
034	1	17	2	1	1	0	4	6	4	4	3	1	8	0	1	6		5		3
035	1	7	2	1	1	5	1	1	4	4	3	1	12	0	1	2	1, 2, 3, 5		1	
036	1	24	3	1	2	6,7		3	3	3	3	5	2	16	0	3	4	1, 2, 5		1

V19	V20	V21	V22	V23	V24	V25
4	0	2	2,3		2	0
4	7	4	2,3		1	0
3	5	4	1,2		1	1
4	4	2	2,4		3	0
1	5	2		2	3	1
4	5	4	2,3		3	0
4	0	4		6.3	5.5	1
4	0	4		6	1	0
2	5	4	2,6.1		3	0
4	0	4	1,4		5.3	0
4	2	3		2	3	0
4	7	4	2,3		1	0
4	0	1		2	1	0
1	6	4		2	1	1
4	3	1	2,4		3	0
1,2	7	4	1,2		4	0
1	1	2	3,4		5	0
4	5	2		6	5	1
3	0	4		2	3	0
4	6	4	2,3		1	1
1	1	2	2,3		1	0
4	6	4		2	3	1
1	5	3	1,2		5.1	1
4	0	2	2,3		5.5	0
3	6	4		3	4	1
2	1	3	2,3		3	0
4	0	2		2	3	0
1	5	2		4	3	0
4	4	2	2,3		1	0
4	3	2		6.1	3	1
4	6	2	1,6		5.3	0
1	4	3	2,3		3	0
2	3	2	2,4		1	0
2	1	2	1,3		1	0
2	3	2	1,2,4		5.2	0
4	3	2	2,3		3	0

037	1	26	3	2	3	6	1	1	4	4	4	3	12	0	1	8	1, 2, 5	1
038	1	12	2	1	2	0	5	9	4	4	4	1	20	0	1	6	6	3
039	1	26	2	2	5	4	3	7	5	5	6	4	12	0	1	11	1	1
040	1	21	3	3	2	5	4	6	4	2	3	2	10	10	3	3	1, 2, 3	1
041	1	13	2	1, 4	1	5	1	1	3	3	4	3	17	0	1	5	1, 2, 4	1
042	1	7	3	3	2	5	4	6	3	3	3	2	3	3	3	2	1, 2	3
043	1	21	2	2	2	4	3	5	5	5	3	2	22	0	1	5	1, 2, 5	1
044	1	19	2	2, 3	3	6	1	1	5	5	5	3	7	7	3	3	1, 2, 3	1
045	1	1	4	1	1	4	4	6	5	5	3	1	8	0	1	2	2	3
046	1	8	2	2	6	5	1	1	4	4	4	2	8	2	9	6	1	1
047	1	26	3	2	1	4	3	5	3	3	3	1	14	0	1	4	1, 2	1
048	1	19	4	2	2	5	4	6	3	5	3	1	12	0	1	2	1, 2	1
049	1	12	3	2	1	3	4	11	4	4	3	2	13	0	1	3	1, 3	1
050	1	23	2	3	2	5	1	1	1	3	3	2	10	0	1	2	1, 2	1
051	1	12	2	2	1	0	4	7	4	4	4	2	10	0	1	3	1, 2	1
052	1	23	2	2	1	5	1	1	5	5	4	3	21	0	1	6	1, 2, 5	3
053	1	6	2	2	2	4	5	7	4	4	3	3	12	0	1	5	1, 2	1
054	1	1	1	2	4	4	4	11	4	4	5	4	13	0	1	7	1, 2, 5	1
055	1	16	2	3	6	0	1	1	4	4	6	5	5	5	12	1	1	1
056	1	19	2	2	1	5	1	5	4	4	4	2	8	0	1	3	1, 2	1
057	1	8	1	2	6	5	1	1	4	4	3	4	11	6	9	3	1, 2	1
058	1	23	2	2	5	5	5	5	4	4	7	4	18	2	8	8	1, 2, 4, 5	1
059	1	23	1	2	4	5	3	5	5	5	7	4	25	4	12	1	1, 2, 4, 5	1
060	1	7	3	2	2	5, 7	4	7	4	4	3	3	9	9	3	4	1, 2	1
061	1	19	2	2	7	6, 7	1	1	5	5	6	4	11	11	11	3	1	1
062	1	26	1	2	1	5	1	1	4	4	4	3	10	0	1	2	2, 3	1
063	1	6	2	3	4	4	4	11	3	2	4	3	11	11	2	2	1, 2, 3, 5	1
064	1	15	2	1	1	0	5	11	4	4	3	3	10	0	1	4	4	3
065	1	12	7	4	3	0	5	9	4	4	4	3	10	0	1	7	1, 5	1
066	1	6	2	2	2	4	4	7	4	4	3	3	6	0	1	4	2, 3	1
067	1	20	2	1	1	3	1	1	4	4	3	2	13	0	1	4	1	1
068	1	24	3	2	2	5	3	3	3	3	5	2	12	0	1	5	1, 2, 5	1
069	1	26	5	1, 3	1	6	1	1	5	5	4	2	12	0	1	4	1, 2, 6	3
070	1	15	0	1	1	0	5	9	4	4	2	2	7	0	1	3	5	3
071	1	1	2	2	3	4	5	10	4	4	4	3	14	0	1	4	2, 3, 6	1
072	1	10	2	2	2	6	6	10	4	4	3	2	9	0	1	3	1, 2	1
073	1	6	2	2	5	5	4	9	5	5	6	4	19	19	9	12	1, 2, 3	1

1, 2	4	3	4	1	1	0
4	0	2 1, 2		3	0	0
4	6	5 1, 2		1	1	1
4	4	2 1, 6.1, 6.2		1	0	0
4	3	2	5	1	1	0
4	0	2 1, 4		1	0	0
3	3	2	1	1	1	0
1, 2	6	2 1, 2, 3, 4		3	0	0
1	0	0 2, 3		3	0	0
3	7	2 2, 4		5	0	0
3	5	2 2, 6.1		3	0	1
4	4	2 1, 3		5.4	1	0
3	1	3 1, 2		3	0	0
1	0	0	2	2	0	0
1, 2	3	2 2, 4		3	1	1
4	4	3 1, 6		1	1	0
4	3	3 2, 3		1	0	0
4	0	0 2, 6.1		5.4	0	0
4	8	2 6.1, 6.3		5	1	1
4	3	2 2, 3		1	0	0
4	5	2 2, 6.1		1	0	0
1, 2	7	5 1, 2		1	0	0
3	8	5 1, 2		1	0	0
3	5	5	2	3	0	0
3	8	5 1, 6.2		2	1	0
4	4	2	2	3	0	0
1	6	5	1	1	0	0
4	2	2 2, 3		3	1	0
4	4	2 1, 4		1	1	0
1, 2	2	4 2, 6.1		5.1	0	1
4	3	1 2, 3		1	1	0
4	0	3 2, 3		3	0	0
3	0	3 1, 2		3	1	1
4	0	2 2, 3		3	0	0
1	6	5 2, 4		3	0	0
4	5	1	3	2	0	0
1	6	5 1, 2		3	0	0

074	1	23	3	2	1	0	3	3	4	4	3	1	9	0	1	2 1, 5	1
075	1	10	3	2	3	6	6	8	5	5	3	3	11	0	1	3 1, 2	1
076	1	7	2	2	1	5	1	1	4	4	4	3	22	0	1	12 1, 2	1
077	1	4	2	2	6	6	6	10	4	4	5	4	5	5	12	1 1, 2	1
078	1	6	3	2	1	4	4	5	5	5	4	2	7	0	1	3 2, 3, 5	1
079	1	6	2	2	2	5	1	1	4	4	4	3	16	0	1	2 1, 2, 3, 5	1
080	1	21	2	1	1	5	1	1	5	5	3	2	12	0	1	4	2
081	1	23	2	2	2	2	5	6	3	3	3	2	20	0	1	3 1, 2, 4	1
082	1	7	4	3	3	4	1	11	3	3	6	4	6	6	10	1	1
083	1	13	2	4	7	0	4	5	4	4	6	6	10	6	12	3	1
084	1	8	2	2	6	5	1	1	4	4	5	4	7	7	5	1 1, 2	1
085	1	21	3	2	2	5	3	7	4	4	5	4	20	0	1	9 1, 2, 3	1
086	1	12	5	3	4	6	1	1	4	4	4	2	6	6	7	1	1
087	1	1	3	1	2 6,7		1	9	4	4	3	3	12	12	4	1 1, 2, 3	1
088	1	23	3	2	2	4	3	5	4	4	3	1	11	0	1	6 1, 2	1
089	1	26	2	2	3	5	4	6	4	4	4	3	16	0	1	8 1, 2	1
090	1	1	1	2	7	3	3	6	4	4	7	3	22	0	1	11 1, 4, 5	1
091	1	19	3	2	1	2	4	8	4	4	5	2	7	0	1	2 2, 3, 5	2
092	1	6	1	3	1	5	2	2	5	5	3	3	8	0	1	2	1
093	1	4	3	2	3	4	3	9	4	4	4	3	14	0	1	2 1, 2	1
094	1	7	2	1	2 6,7		4	11	5	5	3	2	9	9	4	4 1, 2, 3	1
095	1	22	2	2	3	0	5	8	4	2	5	4	23	23	8	8 1, 3	1
096	1	26	2	1	5	4	4	6	4	4	6	3	13	1	3	8	1
097	1	6	1	2	2	4	1	1	5	5	5	3	19	0	1	8 1, 2	1
098	1	6	4	4	8	0	5	9	4	4	5	6	3	3	11	1 1, 2	1
099	1	12	4	2	2	4	5	10	4	4	6	2	18	0	1	3 2, 5	1
100	1	2	3	2	6 6,7		1	1	4	4	5	6	2	2	4	2	2
101	1	7	3	3	2	5	4	8	4	4	4	2	11	11	1	2	1
102	1	19	3	3	2	5	1	1	5	5	5	4	6	6	4	1 1, 2	1
103	1	25	2	3	6	2	3	6	4	4	6	3	4	4	9	1	1
104	1	12	2	2	5	0	5	8	4	4	6	6	9	9	5	2	1
105	1	12	2	1	2	0	4	8	4	4	3	4	13	0	1	3	5
106	1	25	2	2	6	3	5	9	4	4	5	3	5	5	9	1 1, 2	1
107	1	1	1	3	2	3	4	7	5	5	6	3	9	9	3	1	2
108	1	4	1	2	2	0	5	9	4	4	4	3	9	9	7	1 1, 3, 5	1
109	1	24	5	3	3	0	1	1	4	4	3	4	3	3	3	1	1
110	1	26	3	2	3 6,7		1	1	4	4	4	3	11	0	1	9 1, 2	1

4	2	1 2, 3		5.1	0	0
4	4	4	3	1	0	0
1	4	2	5	0	0	0
4	6	5	3	1	0	0
2	0	2	4	1	0	1
3	3	2 2, 6		3	1	0
4	3	2	2	3	0	0
4	3	0 2, 3		3	0	0
4	7	3	4	0	0	0
1, 2	0	3	6.2	1	0	0
4	6	3	6.2	1	0	0
1	3	5 1, 3		1	0	1
3	5	3	4	5.3	0	0
2	3	3 2, 4		3	0	1
4	2	2 2, 3		3	0	0
4	6	4 1, 2, 4		1	0	0
3	6	4 2, 6		2	1	0
4	1	1 2, 4		3	0	0
3	3	2 2, 4		3	0	0
4	5	4 3, 4		5.2	0	0
1	6	3 1, 3		2	0	0
4	5	3	2	3	0	0
4	0	3 2, 3		1	0	0
4	5	2 1, 4		1	1	0
4	4	0	6	1	0	1
4	1	2 2, 3		1	0	0
4	5	0 3, 4		1	0	0
3	7	2 2, 3		5.5	1	0
4	0	0	6	1	0	1
4	8	0	4	5	0	0
4	4	0	2	5.3	0	0
4	0	3 1, 2		4	1	0
2	0	0 1, 4		1	0	0
4	0	0	3	1	0	0
4	6	6	6	5.5	1	0
4	4	1	4	4	0	0
4	0	3 1, 2		3	0	0

111	1	6	2	2	3	4	4	11	4	4	6	4	13	0	1	10	2	1	
112	1	15	3	1	1	4	5	8	4	4	2	5	5	0	1	2	1, 2, 3	2	
113	1	6	2	2	2	5	1	1	4	4	4	4	13	3	2	3	1, 2	1	
114	1	8	1	2	7	5	1	1	5	5	3	3	11	2	7	5	1, 2	1	
115	1	1	1	2	2	4	3	7	4	4	4	3	11	0	1	4	1, 2, 3	1	
116	1	19	3	2	3	6,7		4	11	4	4	5	3	10	0	1	6	1, 2	1
117	1	23	6	3	8	0	1	1	4	4	4	6	6	7	7	12	1	1	1
118	1	23	1	2	4	4	4	4	4	4	4	3	1	6	0	1	4	1, 2	2
119	1	23	5	3	2	6	1	1	3	3	4	2	9	1	6	3		1	1
120	1	24	5	3	6	0	1	1	4	4	6	5	13	7	7	4		1	1
121	1	12	3	1	2	0	4	11	4	4	6	1	8	0	1	5	1, 2, 3, 5		1
122	1	6	2	2	2	4	4	11	3	3	4	4	14	0	1	3	2, 3, 5		3
123	1	21	2	2	1	6	1	1	4	4	3	1	6	6	2	2	1, 2, 5		1
124	1	13	1	2	2	2	4	6	4	4	4	3	12	0	1	4	1, 2		1
125	1	15	2	1	1	0	4	10	4	4	2	1	7	0	1	2		5	3

1	5	2 2, 3	3	0	0
1	2	1 1, 3, 4	2	0	0
1	4	1 2	3	1	0
2	5	1 6.2 5.1	0	0	0
1	3	3 2 5.4	1	0	0
1	3	3 2 3	0	1	0
4	8	0 6.3	0	0	0
4	2	2 2, 3	2	1	0
4	0	0 2, 4	3	0	0
2	4	0 2 3	0	0	0
1	3	2 2 3	3	0	1
1, 2	0	0 2, 3	3	0	0
4	3	1 2, 3	3	0	0
4	4	2 2, 3	3	0	0
4	0	2 1, 2	3	0	0