

Strategischer Entwicklungsprozess des Deutschen Schwimm-Verbandes



Practice Projekt der Hochschule Koblenz in Zusammenarbeit mit
dem DSV
04.03.2021

Die Projektgruppe

Ansprechpartner DSV:

Katharina Fischer, Thomas Kurschilgen

Studentische Arbeitsgruppe:

Martina Rohe, Adrian Wirtz, Alex Schmitz, Nils Lehnhardt, Niklas Kunick

Betreuer RheinAhrCampus:

Prof. Dr. Lutz Thieme, Sebastian Schneider

Agenda

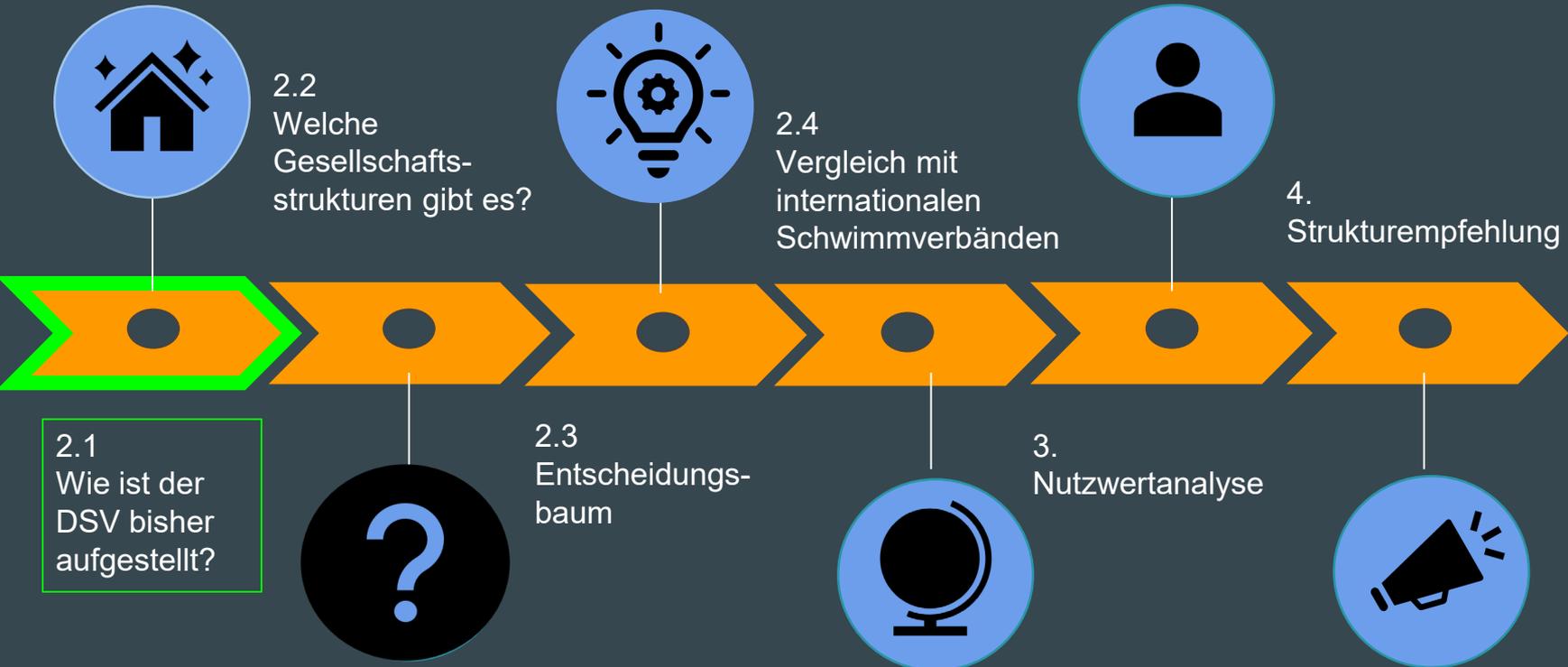
1. Die Aufgabenstellung
2. Analytisches Vorgehen
 - 2.1 Wie ist der DSV bisher aufgestellt?
 - 2.2 Welche Gesellschaftsstrukturen gibt es?
 - 2.3 Entscheidungsbaum
 - 2.3.1 Analyse der Handlungsfelder
 - 2.3.2 Erstellung des Entscheidungsbaumes
 - 2.4 Vergleich mit internationalen Schwimmverbänden
3. Das Instrumentarium “Nutzwertanalyse”
 - 3.1 Grundgedanke der Nutzwertanalyse
 - 3.2 Durchführung und Auswertung der Nutzwertanalyse - Schritt 1
 - 3.3 Durchführung und Auswertung der Nutzwertanalyse - Schritt 2
 - 3.4 Durchführung und Auswertung der Nutzwertanalyse - Schritt 3
4. Unsere Strukturempfehlung für den DSV auf Grundlage der durchgeführten Nutzwertanalyse
5. Ausblick

1. Die Aufgabenstellung

Welche Struktur ist in Zukunft die Beste für den DSV?

→ Anhand welcher Kriterien kann eine gewisse Struktur empfohlen werden?

2. Analytisches Vorgehen



2.1 Wie ist der DSV bisher aufgestellt?





2.2 Welche Gesellschaftsstrukturen gibt es?



2.4 Vergleich mit internationalen Schwimmverbänden



4. Strukturrempfehlung



2.1 Wie ist der DSV bisher aufgestellt?



2.3 Entscheidungsbaum



3. Nutzwertanalyse



2.2 Welche Gesellschaftsstrukturen gibt es ?

Relevant	Möglich, aber so in der Praxis nicht vorhanden	Nicht relevant
e.V.	GmbH & Co. KG	KG
Stiftung	UG & Co. KG	OHG
(g) GmbH	UG	GmbH & Co. OHG
	Eingetragene Genossenschaft	



2.2 Welche Gesellschaftsstrukturen gibt es?



2.4 Vergleich mit internationalen Schwimmverbänden



4. Strukturempfehlung

2.1 Wie ist der DSV bisher aufgestellt?



2.3 Entscheidungsbaum



3. Nutzwertanalyse



2.3.1 Analyse der Handlungsfelder

- Betrachtung von sieben Handlungsfeldern (Leistungssport, Wettkampfsport, Sportentwicklung, Marketing, Verwaltung, Jugendförderung, Bildung) bei ausgewählten Verbänden (mit Besonderheiten wie z.B. Ausgliederungen)
 1. Betrachtung der einzelnen Handlungsfelder hinsichtlich ihrer Verantwortlichkeit
Ergebnis: 12/13 Verbände haben das Marketing ausgegliedert
 2. Betrachtung der einzelnen Handlungsfelder hinsichtlich ihrer Kooperationsformen (beteiligte Akteure) und Handlungsprinzipien
Ergebnis: Erstellung eines Entscheidungsbaumes in zwei Stufen

Wie hilft der Entscheidungsbaum bei der Lösung des Kernproblems?

- Entscheidungsbaum zeigt die existenten Pfade auf, für die sich die Verbände entschieden haben
 - Es soll herausgefunden werden, wie sich die Verbände hinsichtlich Mitspracherecht der Mitglieder und verschiedenen Handlungsfeldern aufgestellt haben
 - Entscheidungsbaum zeigt alle gängige, in Deutschland existente Möglichkeiten
 - Kommt eine Form mehrmals vor, scheint sich diese bewährt zu haben

2.3.2 Erstellung des Entscheidungsbaumes

1. Frage: Mitspracherecht der Mitglieder/Mitgliederversammlung

- Mitbestimmung = Demokratisches Grundrecht!!! → in Satzung verankert
- Mitglieder...
 - sind essentiell für den Verband, denn ohne diese würde der Verband nicht existieren
 - wollen eigene Vorteile erzielen → haben unterschiedliche Interessen
 - wollen, dass sich der Verband weiterentwickelt (+ erfolgreich ist)
 - wollen Mitspracherecht in manchen Handlungsbereichen (für die sie sich interessieren)
→ hoher Abstimmungsbedarf und lange Abstimmungsdauer

2. Frage: Möglichkeiten der Ausgliederung/Vertretungsbefugnis

- Auch wenn ein Verband einen sehr hohen Grad an Mitspracherecht der Mitglieder zulässt, ist es möglich, dass er einzelne Handlungsfelder ausgliedert
- Genauereres herausarbeiten, in welchen Handlungsfeldern der Verband wie vertreten ist bzw. Ausgliederungen vorgenommen hat → sind Tendenzen erkennbar?

Entscheidungsbaum – 1. Frage

Frage: Welches Mitspracherecht haben die Mitglieder/Mitgliederversammlung im Verband (anhand der Satzung)?

Ausprägungen:

sehr hoch	hoch	mittel	niedrig
<p>Der vertretungsbefugte Vorstand wird durch die Mitgliederversammlung gewählt, muss aber zu allen strategischen und wesentlichen operativen Fragen das Votum der Mitgliederversammlung einholen.</p>	<p>Der vertretungsbefugte Vorstand wird durch die Mitgliederversammlung gewählt, muss aber zu allen strategischen Fragen das Votum der Mitgliederversammlung einholen. Der gewählte Vorstand entscheidet in allen operativen Fragen.</p>	<p>Der vertretungsbefugte Vorstand wird durch die Mitgliederversammlung gewählt, und entscheidet in wesentlichen strategischen und operativen Fragen. Die Mitgliederversammlung hat nur ein sehr eingeschränktes Mitspracherecht in herausgehobenen strategischen Fragen.</p>	<p>Die Mitgliederversammlung wählt ein Gremium mit Aufsichtsratsfunktion, dass ihrerseits ein vertretungsbefugtes Gremium ("Vorstand") beruft und abberuft. Der Vorstand entscheidet in allen operativen und strategischen Fragen. Dem Aufsichtsrat verbleibt neben der Berufung und Abberufung des Vorstandes eine Kontrollfunktion.</p>

Entscheidungsbaum

Operatives Geschäft: Als operative Geschäfte bezeichnet man sämtliche Aktivitäten, die im **unmittelbaren Zusammenhang mit dem Satzungszweck** stehen. Das operative Geschäft ist in der Regel deckungsgleich mit dem **Kerngeschäft** des Vereins bzw. des Verbandes.

Strategisches Geschäft: Das strategische Geschäft beschäftigt sich mit den **langfristigen Zielen** des Vereins. Anders ausgedrückt: Ein strategisches Geschäft ist immer eine der **Satzung entsprechende Transaktion** mit langfristigen Auswirkungen für den Verein. Ein strategisches Geschäft ist beispielsweise die Ausgliederung eines Handlungsfeldes oder das Eingehen von Kooperationen. Die Zielvorgaben sind hier oft zunächst wenig konkret und haben einen weiten Aktionsradius. Geprägt werden die Zielvorgaben häufig von Leitbildern des Vereins. Die Verantwortung hierfür trägt das dafür vorgesehene Gremium des Vereins bzw. des Verbandes.

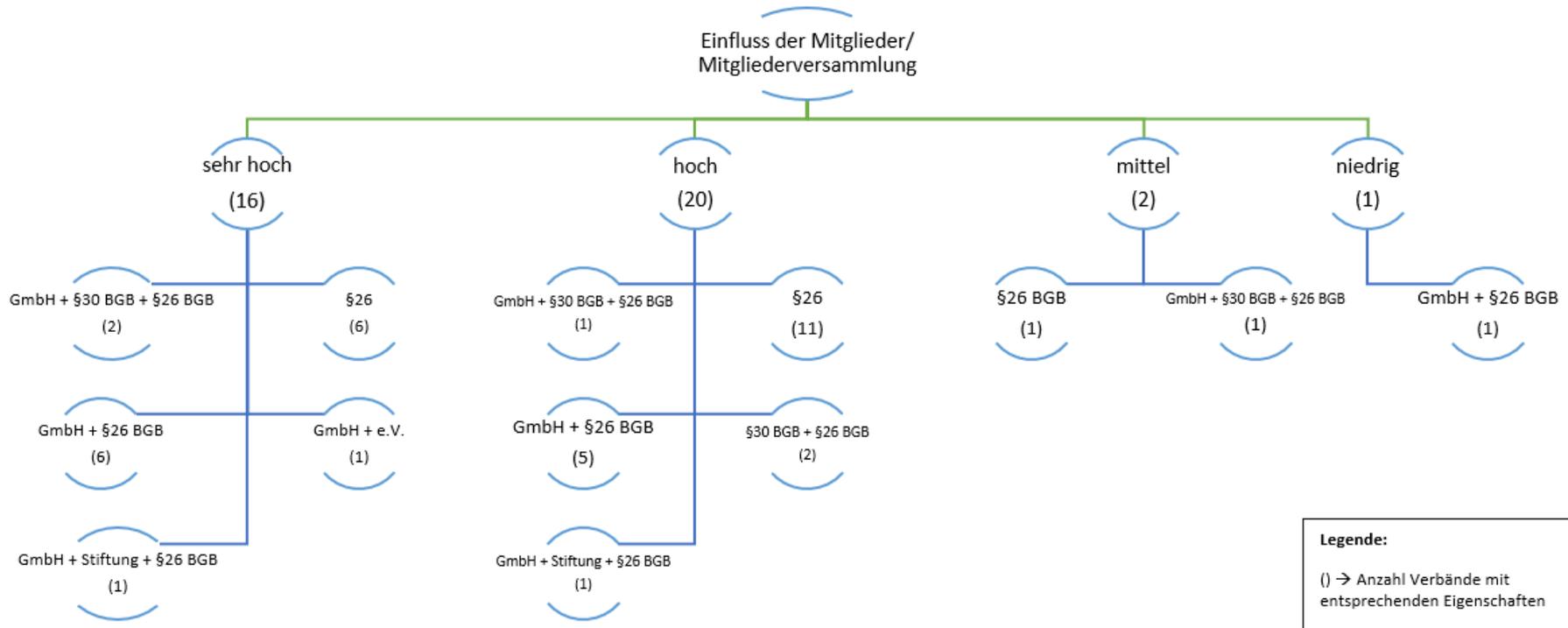
Entscheidungsbaum – 2. Frage

Frage: Welche Möglichkeiten der Ausgliederung/Vertretungsbefugnis nach §30/26 BGB der 7 untersuchten Handlungsfelder (Leistungssport, Sportentwicklung, Wettkampfsport, Marketing, Verwaltung, Bildung, Jugendförderung) sind bei den Verbänden vorhanden?

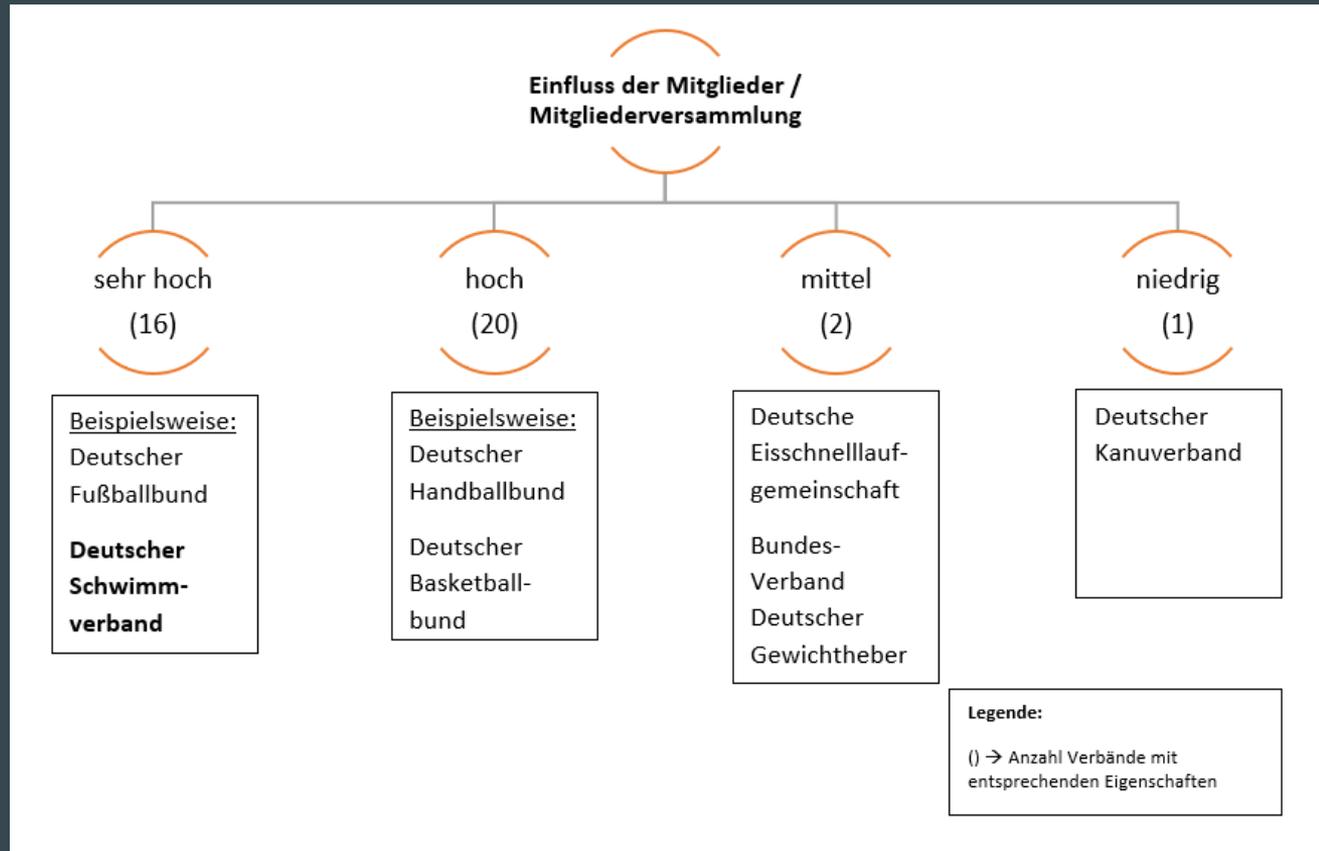
Ausprägungen:

(g)GmbH	e.V.	Stiftung	§30 BGB	§26 BGB
e.V. bedient sich der Möglichkeit der Ausgliederung eines bestimmten Handlungsfeldes durch eine (g)GmbH	e.V. bedient sich der Möglichkeit der Ausgliederung eines bestimmten Handlungsfeldes durch einen e.V.	e.V. bedient sich der Möglichkeit der Ausgliederung eines bestimmten Handlungsfeldes durch eine Stiftung	e.V. beauftragt eine bestimmte Person/en ihn in einem festgelegten Handlungsbereich zu vertreten	Der e.V. wird durch den Vorstand/Präsidium gerichtlich und außergerichtlich (in entsprechenden Handlungsfeldern) vertreten

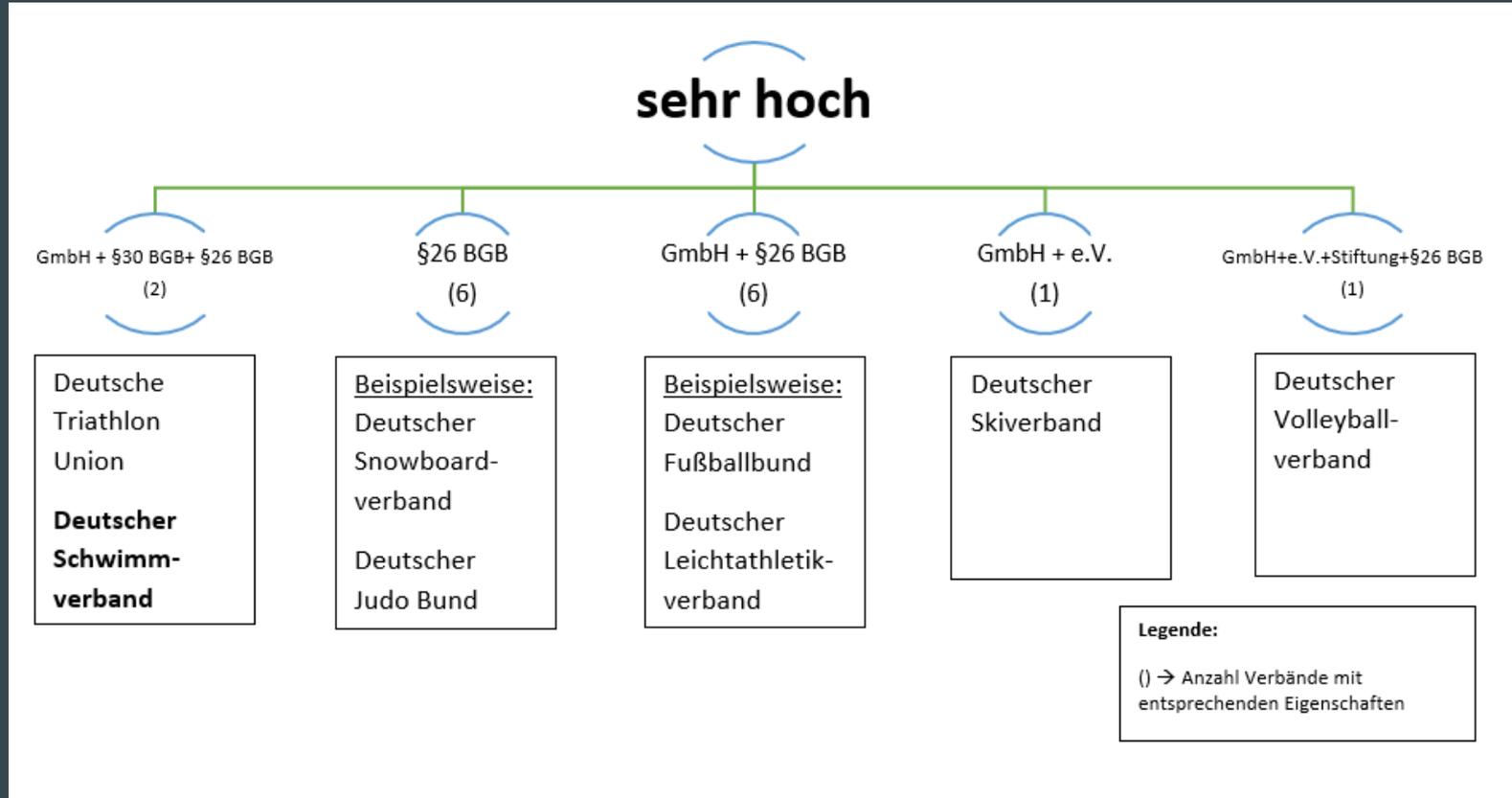
Entscheidungsbaum - Auswertung



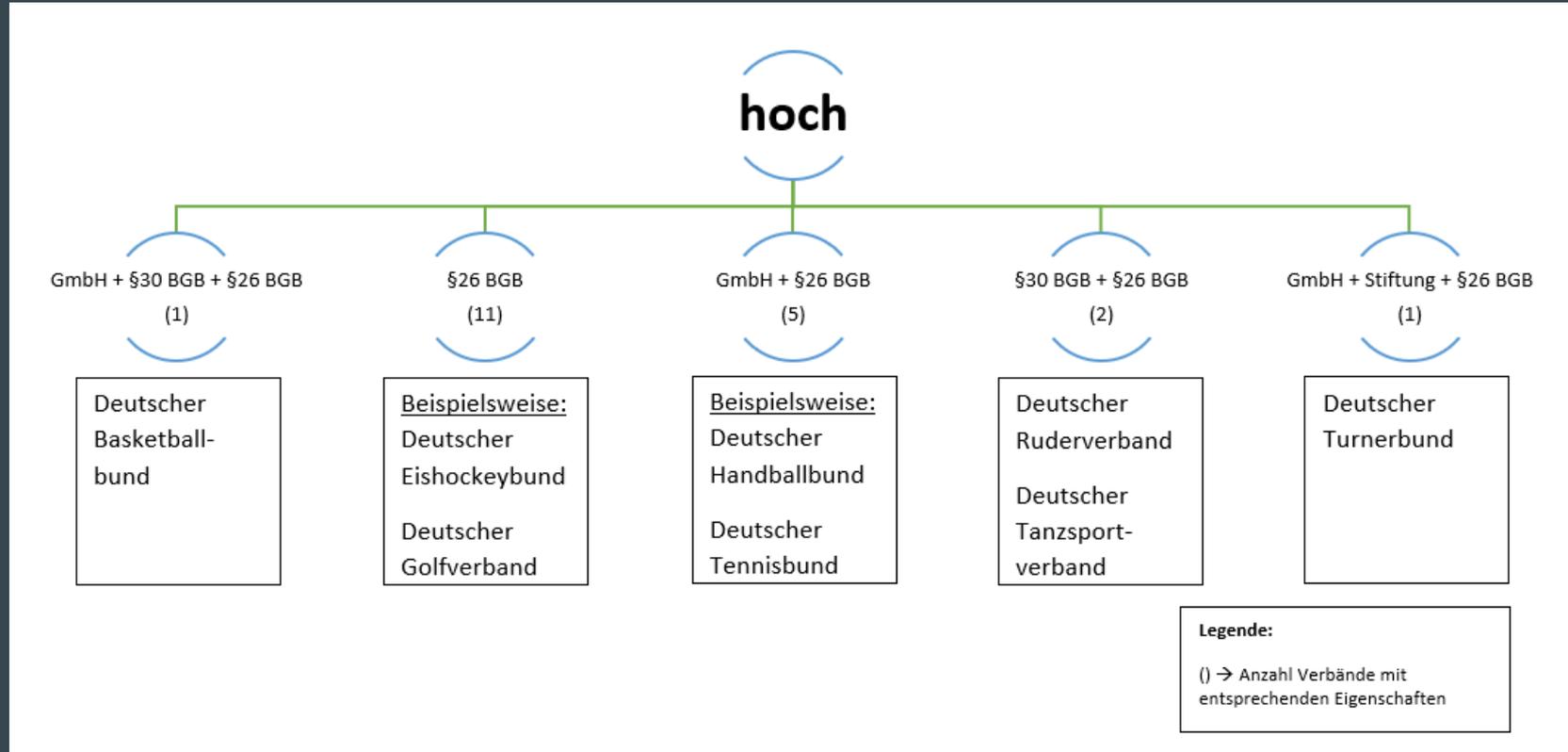
Auswertung: Mitsprache Mitglieder



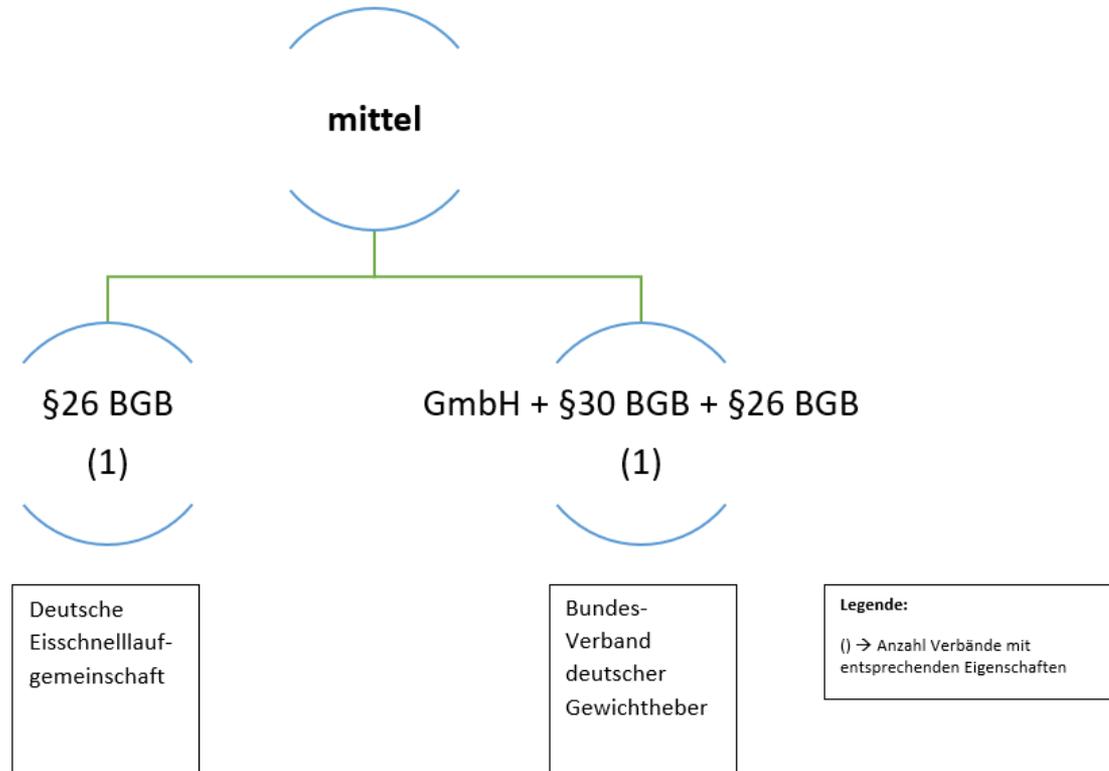
Auswertung: Vertretung/Ausgliederung



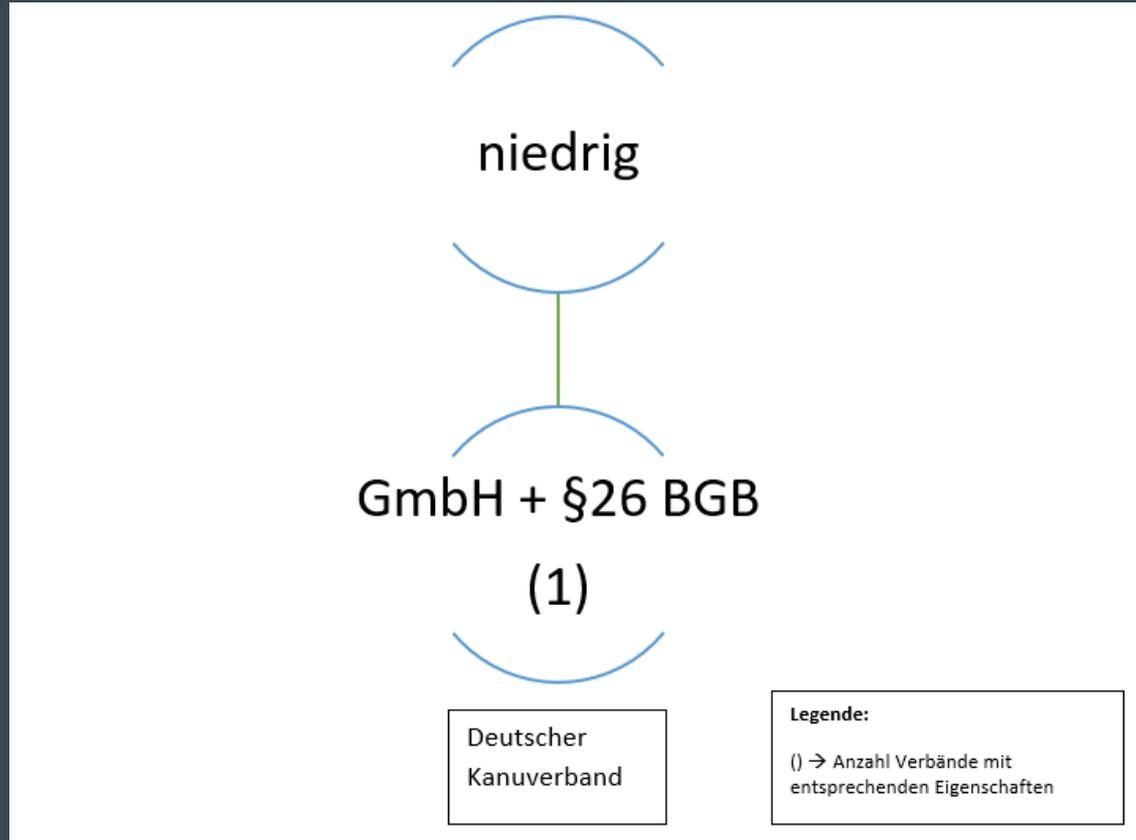
Auswertung: Vertretung/Ausgliederung



Auswertung: Vertretung/Ausgliederung



Auswertung: Vertretung/Ausgliederung





2.2 Welche Gesellschaftsstrukturen gibt es?



2.4 Vergleich mit internationalen Schwimmverbänden



4. Strukturempfehlung

2.1 Wie ist der DSV bisher aufgestellt?



2.3 Entscheidungsbaum



3. Nutzwertanalyse



2.4 Vergleich mit anderen internationalen Schwimmverbänden

- Auswahl internationaler Schwimmverbände nach verschiedenen Faktoren wie “Größe” oder “Erfolg”



2.4 Vergleich mit internationalen Schwimmverbänden

01	Recherche nach	<ul style="list-style-type: none">• Rechtsform• Mitgliederzahl• Struktur / Organisation• Organigramm
02	Recherche nach	<ul style="list-style-type: none">• Organe• Sparten• Vertretungsmacht• Einsatz Volunteers• Sponsoren• Erfolge

Ergebnis

- Erschwerte Vergleichbarkeit aufgrund von Sprachbarrieren und verschiedener Gesellschaftsstrukturen in anderen Ländern

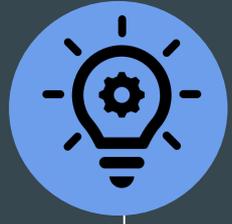
Zwischenfazit

- Anhand der bisherigen Analyse konnte die Fragestellung der empfehlenswerten Struktur für den DSV nicht beantwortet werden

→ Dies liegt an einem fehlenden Kausalzusammenhang zwischen einer Struktur und dem Erfolg Dieser



2.2 Welche Gesellschaftsstrukturen gibt es?



2.4 Vergleich mit internationalen Schwimmverbänden



4. Strukturempfehlung

2.1 Wie ist der DSV bisher aufgestellt?



2.3 Entscheidungsbaum



3. Nutzwertanalyse



3.1 Grundgedanke der Nutzwertanalyse

- Erstellung eines Bewertungsschemas anhand einer Nutzwertanalyse zur Bewertung, welche Struktur/welcher Pfad für den DSV in Frage kommt
- Erfolgt anhand der Auswahl von bestimmten Bewertungskriterien (mit unterschiedlicher Gewichtung)

Kriterium	Wichtigkeit	Entscheidung A		Entscheidung B	
		Bewertung	Gesamt	Bewertung	Gesamt
Ressourcenplanung	15%	3	0,45	2	0,3
Benutzerfreundlichkeit	20%	2	0,40	3	0,6
Sicherheit	25%	2	0,50	2	0,5
Datenschutz	25%	1	0,25	3	0,75
Kosten	15%	3	0,45	2	0,3
Gesamt	100%		2,05		2,45

Abbildung: Beispiel einer Nutzwertanalyse

Ziel: Der DSV soll die ihm wichtigen Kriterien in die Nutzwertanalyse eingeben und dadurch einen Strukturvorschlag erhalten.

3.1 Grundgedanke der Nutzwertanalyse

- Es wurde ein komplexes Instrument erstellt, mit dem der DSV seine Mitglieder und einzelne Gremien befragen kann, welche Strukturen diese für die 7 Handlungsfelder am sinnvollsten erachten
- Schritt 1: Generelles Mitspracherecht der Mitglieder
- Schritt 2: Ausgliederung der jeweiligen Handlungsfelder
- Schritt 3: Rechtsformtest oder Kriteriencheck §30 BGB
 - Sollte bei Schritt 2 “Ausgliederung” oder “Eher eine Ausgliederung” als Ergebnis stehen, kann mithilfe des Rechtsformtests ermittelt werden, welche Rechtsform sich am ehesten anbietet
 - Sollte bei Schritt 2 “Indifferent” oder “Eher keine Ausgliederung” als Ergebnis stehen, gibt die Bewertung des dritten Kriteriums Aufschluss darüber, ob eine Vertretung nach §30 BGB im Handlungsfeld realisiert werden soll

3.2 Durchführung der Nutzwertanalyse - Schritt 1

1. Die Mitglieder sollten das Entscheidungsrecht zur Besetzung der vertretungsberechtigten Person(en) (§26 BGB) haben.
1.1 Die vertretungsberechtigte Person(en) soll(en) hauptamtlich tätig sein
1.2 Die vertretungsberechtigte Person(en) soll(en) ehrenamtlich tätig sein
1.3 Die vertretungsberechtigte Person(en) soll(en) hauptamtlich und ehrenamtlich tätig sein
2. Die Mitglieder sollen das Entscheidungsrecht in wesentlichen, nicht aber in allen strategischen Fragen haben.
3. Die Mitglieder sollen das Entscheidungsrecht in allen strategischen Fragen haben.
4. Die Mitglieder sollen das Entscheidungsrecht in allen strategischen und wesentlichen operativen Fragen haben.

- Antwortmöglichkeiten:
Ja - Eher Ja - Indifferent - Eher Nein - Nein

- Zu berücksichtigende formale Voraussetzungen
 - Wenn bereits einmal „Nein“ angegeben wurde ist es nicht mehr möglich in den Folgenden Aussagen eine Zustimmung zu erteilen
 - Ausnahme: 1.1-1.3 Lediglich „Ja“ oder „Nein“ als Antwortmöglichkeit
→ Es muss genau ein Mal „Ja“ ausgewählt werden

3.2 Auswertung der Nutzwertanalyse - Schritt 1

Mögliche Ergebnisse:

1. Kriterien 1 – 4 werden abgelehnt
jegliches

Mitspracherecht

Die Mitglieder verzichten auf

2. Kriterien 2 – 4 werden abgelehnt

Aufsichtsratsmodell entschieden

Es wurde sich für ein

3. Kriterien 3 & 4 werden abgelehnt

strategische Fragen zuständig

Das Präsidium ist für wesentliche

4. Kriterium 4 wird abgelehnt

Fragen zuständig

Das Präsidium ist für alle operativen

3.3 Durchführung der Nutzwertanalyse - Schritt 2

- Es werden pro Handlungsfeld 10 Kriterien abgefragt, welche auf einer Skala von 0 (keine Zustimmung) bis 9 (volle Zustimmung) bewertet werden müssen
- Durch die Bewertung und die zuvor festgelegte Gewichtung der Kriterien entsteht ein summierter Punktwert, der den Nutzwert des jeweiligen Kriteriums abbildet

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Bewertung (0-9)	Nutzwert
1	Die Mitgliederfinanzierung soll in diesem Handlungsfeld keine herausragende Bedeutung haben			
2	Die Förderungen aus öffentlichen Geldern sollen in diesem Handlungsfeld eine herausragende Bedeutung haben			
3	Das Handlungsfeld soll durch einen hauptamtlich Beschäftigten verantwortet werden			
4	Die Mitglieder sollen im Handlungsfeld ein niedriges Mitspracherecht haben			
5	Entscheidungen sollen schnell und einfach, aber dennoch mit Bedacht und nachhaltig getroffen werden			
6	Die haftungsrechtlichen Risiken im Handlungsfeld sind hoch			
7	Der Verband als eingetragender Verein soll die haftungsrechtlichen Risiken aus diesem Handlungsfeld stark begrenzen			
8	Die aktuellen Strukturen im Handlungsfeld haben sich nicht bewährt			
9	Das Handlungsfeld soll zukünftig Überschüsse erwirtschaften			
10	Das Handlungsfeld soll eine hohe Bedeutung am gesamtwirtschaftlichen Geschäftsbetrieb des Verbandes haben			
	Summe	100		0

3.3 Auswertung der Nutzwertanalyse - Schritt 2

Begründung der Gewichtung im Handlungsfeld Leistungssport

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Bewertung (0-9)	Nutzwert
1	Die Mitgliederfinanzierung soll in diesem Handlungsfeld keine herausragende Bedeutung haben	0		0
2	Die Förderungen aus öffentlichen Geldern sollen in diesem Handlungsfeld eine herausragende Bedeutung haben	0		0
3	Das Handlungsfeld soll durch einen hauptamtlich Beschäftigten verantwortet werden	5		0
4	Die Mitglieder sollen im Handlungsfeld ein niedriges Mitspracherecht haben	25		0
5	Entscheidungen sollen schnell und einfach, aber dennoch mit Bedacht und nachhaltig getroffen werden	10		0
6	Die haftungsrechtlichen Risiken im Handlungsfeld sind hoch	5		0
7	Der Verband als eingetragender Verein soll die haftungsrechtlichen Risiken aus diesem Handlungsfeld stark begrenzen	25		0
8	Die aktuellen Strukturen im Handlungsfeld haben sich nicht bewährt	5		0
9	Das Handlungsfeld soll zukünftig Überschüsse erwirtschaften	15		0
10	Das Handlungsfeld soll eine hohe Bedeutung am gesamtwirtschaftlichen Geschäftsbetrieb des Verbandes haben	10		0
	Summe	100		0

→ Die Gewichtung ist nicht veränderbar, weil ansonsten keine Vergleichbarkeit und Validität der Ergebnisse vorhanden ist

3.3 Nutzwertanalyse - Schritt 2

Begründung der Gewichtung im Handlungsfeld Leistungssport

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Begründung
1	Die Mitgliederfinanzierung soll in diesem Handlungsfeld <u>keine</u> herausragende Bedeutung haben	0	Mitgliederfinanzierung hat auf Grund des außerordentlichen Haushaltes (Finanzierung durch BMI, Bundeswehr, Bundespolizei) mit diesem Handlungsfeld gar nichts zu tun.
2	Die Förderungen aus öffentlichen Geldern <u>sollen</u> in diesem Handlungsfeld eine herausragende Bedeutung haben	0	Spielt in diesem Handlungsbereich zwar eine entscheidende Rolle, ist aber von vornherein, von externer Seite festgelegt, also nicht beeinflussbar.
3	Das Handlungsfeld <u>soll</u> durch einen hauptamtlich Beschäftigten verantwortet werden	5	Die Beschäftigung eines hauptamtlichen Vertreters im Handlungsfeld, lässt nur in geringem Maße Rückschlüsse auf eine Ausgliederung zu (es ist auch §30 BGB möglich).
4	Die Mitglieder sollen im Handlungsfeld ein <u>niedriges</u> Mitspracherecht haben	25	Mitentscheidendes Kriterium für oder gegen eine Ausgliederung, da bei einer Ausgliederung das Mitspracherecht der Mitglieder im Handlungsfeld eingeschränkt wird, somit also weniger Möglichkeiten der Mitgestaltung vorhanden sind.

3.3 Nutzwertanalyse - Schritt 2

Begründung der Gewichtung im Handlungsfeld Leistungssport

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Begründung
5	Entscheidungen <u>sollen</u> schnell und einfach, aber dennoch mit Bedacht und nachhaltig getroffen werden	10	Durch eine Ausgliederung können Entscheidungen, durch das geringere Maß an Mitbestimmung, schneller getroffen werden (dies ist aufgrund der Schnelllebigkeit im Handlungsfeld Leistungssport manchmal zwingend notwendig). Schnellere Lösungen sind aber nicht zwingend effizienter und inhaltlich besser.
6	Die haftungsrechtlichen Risiken im Handlungsfeld sind hoch	5	Haftungsrechtliche Risiken spielen im Handlungsfeld Leistungssport nur eine untergeordnete Rolle. Somit lässt dieses Kriterium nur in geringem Maße Rückschlüsse auf eine Ausgliederung zu. (Grundsätzliche Abfrage in Vorbereitung (Zusammenhang) mit dem nächsten Kriterium).
7	Der Verband als eingetragener Verein soll die haftungsrechtlichen Risiken aus diesem Handlungsfeld stark begrenzen	25	Wenn hohe haftungsrechtliche Risiken im Handlungsfeld existent sind, ist es für den Verband eine sinnvolle Überlegung das Handlungsfeld zum Schutz der anderen Handlungsfelder und der Mitglieder, auszugliedern. Aufgrund der erhöhten Menge an Transaktionen und den damit erhöhten Risiken im Leistungssport, ist dieses Kriterium in diesem Handlungsfeld ein starker Indikator für eine Ausgliederung. Noch wichtiger als in Handlungsfeldern wie z.B. dem Wettkampfsport.

3.3 Nutzwertanalyse - Schritt 2

Begründung der Gewichtung im Handlungsfeld Leistungssport

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Begründung
8	Die aktuellen Strukturen im Handlungsfeld haben sich nicht bewährt	5	Die Bewertung dieses Kriteriums ist abhängig davon, welches Messinstrument zur Bewertung einer Struktur (Struktur hat sich bewährt / nicht bewährt) eingesetzt wird (z.B. Erfolg, Kommunikation,...). Eine Änderung der Struktur bedeutet nicht zwangsläufig eine Ausgliederung.
9	Das Handlungsfeld soll zukünftig Überschüsse erwirtschaften	15	Hohe Überschüsse gefährden den Status der Gemeinnützigkeit und stellen somit einen wichtigen Indikator für eine potentielle Ausgliederung dar, insofern man diesen Status beibehalten möchte.
10	Das Handlungsfeld soll eine hohe Bedeutung am gesamtwirtschaftlichen Geschäftsbetrieb des Verbandes haben	10	Wenn dem Handlungsfeld Leistungssport eine hohe Bedeutung am gesamtwirtschaftlichen Geschäftsbetrieb zugeschrieben wird, ist davon auszugehen, dass es schwierig sein wird die Gemeinnützigkeit zu gewährleisten. Folglich ist eine Ausgliederung eine gewinnbringende Alternative.

3.3 Auswertung der Nutzwertanalyse - Schritt 2

- Die vorgegebene Gewichtung wird mit der individuell angegebenen Bewertung (0-9) multipliziert
- Die 10 einzelnen Ergebnisse werden summiert
Es entsteht pro Handlungsfeld ein einzelner Punktwert
- Voraussetzungen:
 - 8/10 Kriterien müssen mindestens bewertet werden
 - Die Kriterien 4 & 7 müssen bewertet werden
- Nicht bewertete Kriterien werden mit dem Mittelwert des betreffenden Kriteriums aus der Grundgesamtheit bewertet

3.3 Auswertung der Nutzwertanalyse - Schritt 2

- Bewertungskategorien der Punktwerte
 - Bis 225 Punkte: *Keine Ausgliederung (25% von 900)*
 - Zwischen 226 und 405 Punkten: *Eher keine Ausgliederung (20% von 900)*
 - Zwischen 406 und 495 Punkten: *Indifferent (10% von 900)*
 - Zwischen 496 und 675 Punkten: *Eher eine Ausgliederung (20% von 900)*
 - Ab 676 Punkten: *Eine Ausgliederung (25% von 900)*
- Maximaler Punktwert: 900 Punkte

3.4 Durchführung und Auswertung der Nutzwertanalyse - Schritt 3

- Gibt Aufschluss darüber, welche Rechtsform im Falle einer Ausgliederung eines Handlungsfeldes am besten geeignet ist

Nr.	Leitaussagen	Antwortmöglichkeiten	
1	Anzahl der Gesellschafter für eine Ausgliederung	alleine	mit mehreren Gesellschaftern
2	Die Ausgliederungsdauer ist mir	wichtig	unwichtig
3	Ich möchte perspektivisch einen externen Investor	ja	nein
4	Die reduzierte persönliche Haftung ist mir	wichtig	unwichtig
5	Ich will Stammkapital investieren	ab 1€	ab 25.000€

3.4 Durchführung und Auswertung der Nutzwertanalyse - Schritt 3

Nr.	Leitaussagen	Antwortmöglichkeiten		
6	Die Ausgliederung der Gesellschaft darf maximal kosten.	bis 500€	500 - 1.000€	über 1.000€
7	Die Gesellschaft soll den Jahresabschluss veröffentlichen	ja	nein	
8	Die Buchführung soll wie folgt durchgeführt werden	einfache Buchführung	doppelte Buchführung	
9	Die ausgegliederte Gesellschaft soll ins Handelsregister eingetragen werden	ja	nein	
10	Wollen Sie allgemein Steuervorteile haben	ja	nein	

3.4 Durchführung und Auswertung der Nutzwertanalyse - Schritt 3

Kriterium 3: Das Handlungsfeld soll durch einen hauptamtlich Beschäftigten verantwortet werden

- Wenn die Nutzwertanalyse des Handlungsfeldes das Ergebnis **“Indifferent”** oder **“Eher keine Ausgliederung”** hervorbringt, kann anhand der Bewertung des dritten Kriteriums eine Aussage darüber getroffen werden, ob ein Vertreter nach §30 BGB eingesetzt werden soll
 - Wenn die Bewertung des dritten Kriteriums größer oder gleich 6 ausfällt, spricht dies für die Einsetzung eines Vertreters nach §30 BGB

3.4. Durchführung der Nutzwertanalyse im DSV

Gremium	Gewichtung	Begründung
Präsidenten und Geschäftsführer der Landesschwimmverbände	25%	Repräsentieren die Mitglieder und ihre Anliegen
Vorstand DSV	20%	Besitzt Gesamtüberblick und fachliches Know-How; leiten und vertreten den Verband; führen Geschäfte und kennen Internas
Präsidium DSV	15%	beratende und unterstützende Funktion → besitzen Gesamtüberblick
Geschäftsstelle: Administration & Verbandsentwicklung	10%	Verwaltende Instanz → Wickeln das Tagesgeschäft ab
Geschäftsstelle: Leistungssport	10%	Wickeln das Tagesgeschäft des Leistungssports ab
Ständige Beauftragte	10%	Besitzen Fachwissen → Können den Blickwinkel erweitern
Deutsche Schwimmjugend: Jugendvollversammlung	10%	Zukunft des Verbands (man will auf die Jugend hören und darf sie nicht ausschließen → sonst wertet man sie ab → Mitgliederschwind



2.2 Welche Gesellschaftsstrukturen gibt es?



2.4 Vergleich mit internationalen Schwimmverbänden



4. Strukturempfehlung

2.1 Wie ist der DSV bisher aufgestellt?



2.3 Entscheidungsbaum

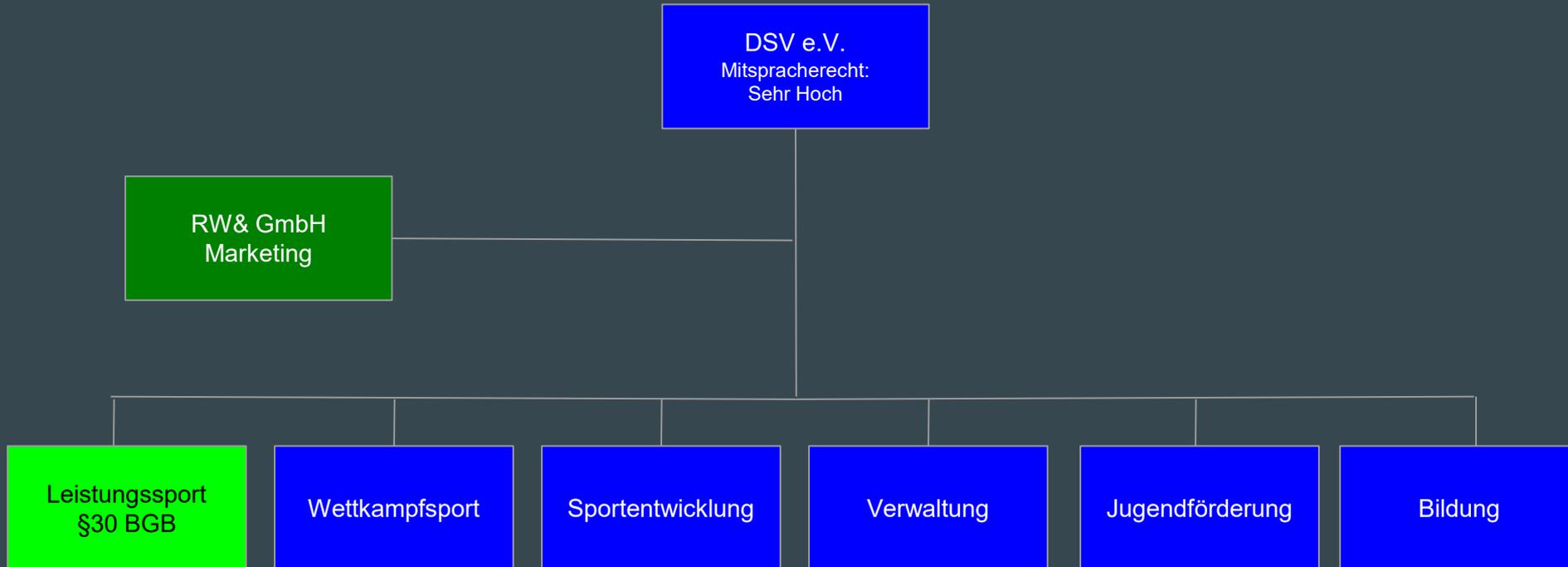


3. Nutzwertanalyse



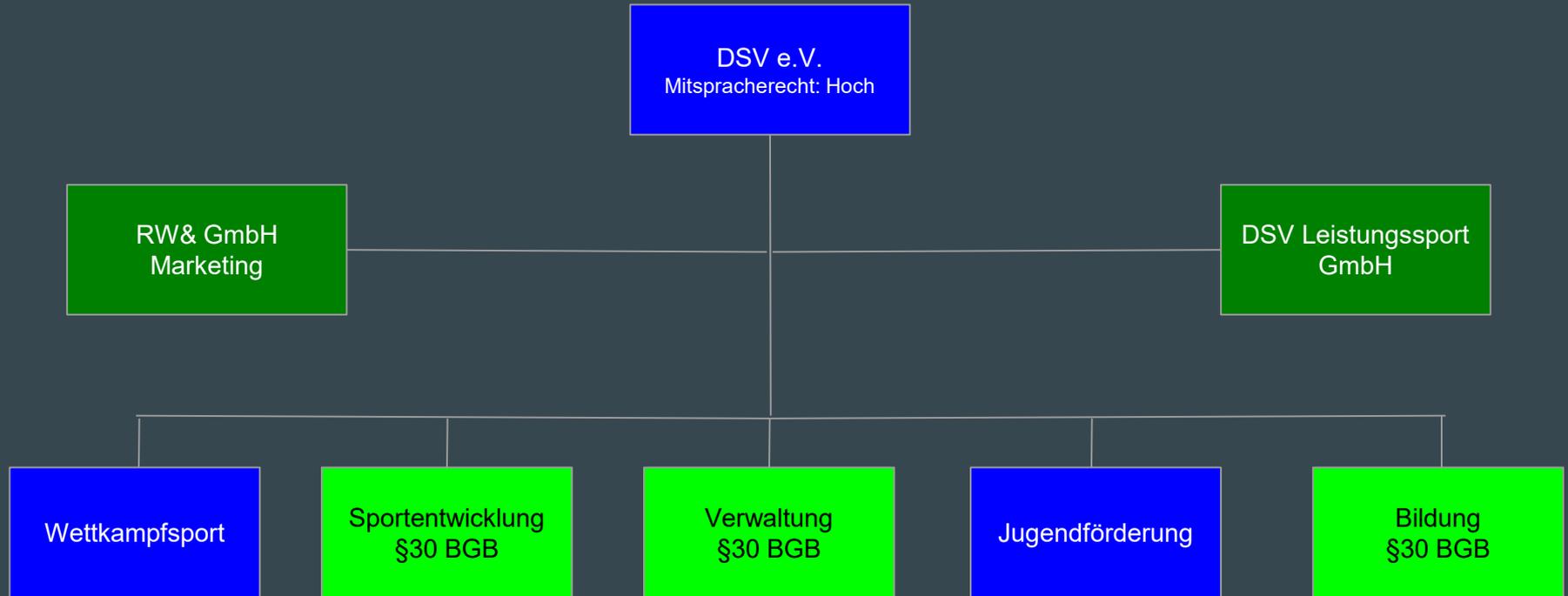
4. Strukturempfehlungen für den DSV

IST-Situation des DSV



4. Strukturempfehlungen für den DSV

Unsere Empfehlung



4. Strukturempfehlungen für den DSV

Unser Ergebnis für das generelle Mitspracherecht der Mitglieder (Schritt 1)

1. Die Mitglieder sollten das Entscheidungsrecht zur Besetzung der vertretungsberechtigten Person(en) (§26 BGB) haben.	Ja
1.1 Die vertretungsberechtigte Person(en) soll hauptamtlich tätig sein	Nein
1.2 Die vertretungsberechtigte Person(en) soll ehrenamtlich tätig sein	Nein
1.3 Die vertretungsberechtigte Person(en) soll hauptamtlich und ehrenamtlich tätig sein	Ja
2. Die Mitglieder sollen das Entscheidungsrecht in wesentlichen, nicht aber in allen strategischen Fragen haben.	Ja
3. Die Mitglieder sollen das Entscheidungsrecht in allen strategischen Fragen haben.	Indifferent
4. Die Mitglieder sollen das Entscheidungsrecht in allen strategischen und wesentlichen operativen Fragen haben.	Nein

→ Sie haben sich für ein Präsidium entschieden, welches für alle operativen Fragen zuständig ist.

4. Strukturempfehlungen für den DSV

Unser Ergebnis für das Handlungsfeld Leistungssport (Schritt 2)

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Bewertung (0-9)	Nutzwert
1	Die Mitgliederfinanzierung soll in diesem Handlungsfeld keine herausragende Bedeutung haben	0	9	0
2	Die Förderungen aus öffentlichen Geldern sollen in diesem Handlungsfeld eine herausragende Bedeutung haben	0	8	0
3	Das Handlungsfeld soll durch einen hauptamtlich Beschäftigten verantwortet werden	5	8	40
4	Die Mitglieder sollen im Handlungsfeld ein niedriges Mitspracherecht haben	25	8	200
5	Entscheidungen sollen schnell und einfach, aber dennoch mit Bedacht und nachhaltig getroffen werden	10	4	40
6	Die haftungsrechtlichen Risiken im Handlungsfeld sind hoch	5	6	30
7	Der Verband als eingetragener Verein soll die haftungsrechtlichen Risiken aus diesem Handlungsfeld stark begrenzen	25	7	175
8	Die aktuellen Strukturen im Handlungsfeld haben sich nicht bewährt	5	5	25
9	Das Handlungsfeld soll zukünftig Überschüsse erwirtschaften	15	7	105
10	Das Handlungsfeld soll eine hohe Bedeutung am gesamtwirtschaftlichen Geschäftsbetrieb des Verbandes haben	10	7	70
	Summe	100		685

→ Ausgliederung

4. Strukturempfehlungen für den DSV

Unser Ergebnis des Rechtsformtests im Handlungsfeld Leistungssport (Schritt 3)

Nr.	Leitaussagen	Ihre Antworten
1	Anzahl der Gesellschafter für eine Ausgliederung	mit mehreren Gesellschaftern
2	Die Ausgliederungsdauer ist mir	wichtig
3	Ich möchte perspektivisch einen externen Investor	ja
4	Die reduzierte persönliche Haftung ist mir	wichtig
5	Ich bin bereit Stammkapital zu investieren	ab 25.000€
6	Die Ausgliederung der Gesellschaft darf maximal kosten.	bis 500€
7	Die Gesellschaft soll den Jahresabschluss veröffentlichen	ja
8	Die Buchführung soll wie folgt durchgeführt werden	doppelte Buchführung
9	Die ausgegliederte Gesellschaft soll ins Handelsregister eingetragen werden	ja
10	Wollen Sie allgemein Steuervorteile haben	ja

→ Ausgliederung als GmbH

4. Strukturempfehlungen für den DSV

Unser Ergebnis für das Handlungsfeld Wettkampfsport (Schritt 2)

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Bewertung (0-9)	Nutzwert
1	Die Mitgliederfinanzierung soll in diesem Handlungsfeld keine herausragende Bedeutung haben	10	2	20
2	Die Förderungen aus öffentlichen Geldern sollen in diesem Handlungsfeld eine herausragende Bedeutung haben	0	3	0
3	Das Handlungsfeld soll durch einen hauptamtlich Beschäftigten verantwortet werden	5	5	25
4	Die Mitglieder sollen im Handlungsfeld ein niedriges Mitspracherecht haben	25	3	75
5	Entscheidungen sollen schnell und einfach, aber dennoch mit Bedacht und nachhaltig getroffen werden	5	5	25
6	Die haftungsrechtlichen Risiken im Handlungsfeld sind hoch	5	3	15
7	Der Verband als eingetragender Verein soll die haftungsrechtlichen Risiken aus diesem Handlungsfeld stark begrenzen	20	3	60
8	Die aktuellen Strukturen im Handlungsfeld haben sich nicht bewährt	5	5	25
9	Das Handlungsfeld soll zukünftig Überschüsse erwirtschaften	15	3	45
10	Das Handlungsfeld soll eine hohe Bedeutung am gesamtwirtschaftlichen Geschäftsbetrieb des Verbandes haben	10	3	30
Summe		100		320

→ eher keine Ausgliederung

4. Strukturempfehlungen für den DSV

Unser Ergebnis für das Handlungsfeld Sportentwicklung (Schritt 2)

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Bewertung (0-9)	Nutzwert
1	Die Mitgliederfinanzierung soll in diesem Handlungsfeld keine herausragende Bedeutung haben	10	2	20
2	Die Förderungen aus öffentlichen Geldern sollen in diesem Handlungsfeld eine herausragende Bedeutung haben	5	5	25
3	Das Handlungsfeld soll durch einen hauptamtlich Beschäftigten verantwortet werden	5	6	30
4	Die Mitglieder sollen im Handlungsfeld ein niedriges Mitspracherecht haben	25	3	75
5	Entscheidungen sollen schnell und einfach, aber dennoch mit Bedacht und nachhaltig getroffen werden	5	5	25
6	Die haftungsrechtlichen Risiken im Handlungsfeld sind hoch	5	6	30
7	Der Verband als eingetragener Verein soll die haftungsrechtlichen Risiken aus diesem Handlungsfeld stark begrenzen	20	6	120
8	Die aktuellen Strukturen im Handlungsfeld haben sich nicht bewährt	5	6	30
9	Das Handlungsfeld soll zukünftig Überschüsse erwirtschaften	15	1	15
10	Das Handlungsfeld soll eine hohe Bedeutung am gesamtwirtschaftlichen Geschäftsbetrieb des Verbandes haben	5	4	20
	Summe	100		390

→ eher keine Ausgliederung, Hauptamtlicher nach §30 BGB

4. Strukturempfehlungen für den DSV

Unser Ergebnis für das Handlungsfeld Verwaltung (Schritt 2)

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Bewertung (0-9)	Nutzwert
1	Die Mitgliederfinanzierung soll in diesem Handlungsfeld keine herausragende Bedeutung haben	10	0	0
2	Die Förderungen aus öffentlichen Geldern sollen in diesem Handlungsfeld eine herausragende Bedeutung haben	0	0	0
3	Das Handlungsfeld soll durch einen hauptamtlich Beschäftigten verantwortet werden	5	8	40
4	Die Mitglieder sollen im Handlungsfeld ein niedriges Mitspracherecht haben	25	7	175
5	Entscheidungen sollen schnell und einfach, aber dennoch mit Bedacht und nachhaltig getroffen werden	5	8	40
6	Die haftungsrechtlichen Risiken im Handlungsfeld sind hoch	5	7	35
7	Der Verband als eingetragener Verein soll die haftungsrechtlichen Risiken aus diesem Handlungsfeld stark begrenzen	20	7	140
8	Die aktuellen Strukturen im Handlungsfeld haben sich nicht bewährt	5	5	25
9	Das Handlungsfeld soll zukünftig Überschüsse erwirtschaften	15	0	0
10	Das Handlungsfeld soll eine hohe Bedeutung am gesamtwirtschaftlichen Geschäftsbetrieb des Verbandes haben	10	1	10
	Summe	100		465

→ Indifferent, Hauptamtlicher nach §30 BGB

4. Strukturempfehlungen für den DSV

Unser Ergebnis für das Handlungsfeld Marketing (Schritt 2)

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Bewertung (0-9)	Nutzwert
1	Die Mitgliederfinanzierung soll in diesem Handlungsfeld keine herausragende Bedeutung haben	0	8	0
2	Die Förderungen aus öffentlichen Geldern sollen in diesem Handlungsfeld eine herausragende Bedeutung haben	0	8	0
3	Das Handlungsfeld soll durch einen hauptamtlich Beschäftigten verantwortet werden	5	8	40
4	Die Mitglieder sollen im Handlungsfeld ein niedriges Mitspracherecht haben	25	7	175
5	Entscheidungen sollen schnell und einfach, aber dennoch mit Bedacht und nachhaltig getroffen werden	10	8	80
6	Die haftungsrechtlichen Risiken im Handlungsfeld sind hoch	5	9	45
7	Der Verband als eingetragener Verein soll die haftungsrechtlichen Risiken aus diesem Handlungsfeld stark begrenzen	25	9	225
8	Die aktuellen Strukturen im Handlungsfeld haben sich nicht bewährt	5	6	30
9	Das Handlungsfeld soll zukünftig Überschüsse erwirtschaften	15	9	135
10	Das Handlungsfeld soll eine hohe Bedeutung am gesamtwirtschaftlichen Geschäftsbetrieb des Verbandes haben	10	7	70
	Summe	100		800

→ Bestätigung der Ausgliederung

4. Strukturempfehlungen für den DSV

Unser Ergebnis für das Handlungsfeld Jugendförderung (Schritt 2)

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Bewertung (0-9)	Nutzwert
1	Die Mitgliederfinanzierung soll in diesem Handlungsfeld keine herausragende Bedeutung haben	10	2	20
2	Die Förderungen aus öffentlichen Geldern sollen in diesem Handlungsfeld eine herausragende Bedeutung haben	5	4	20
3	Das Handlungsfeld soll durch einen hauptamtlich Beschäftigten verantwortet werden	5	5	25
4	Die Mitglieder sollen im Handlungsfeld ein niedriges Mitspracherecht haben	25	0	0
5	Entscheidungen sollen schnell und einfach, aber dennoch mit Bedacht und nachhaltig getroffen werden	5	3	15
6	Die haftungsrechtlichen Risiken im Handlungsfeld sind hoch	5	5	25
7	Der Verband als eingetragener Verein soll die haftungsrechtlichen Risiken aus diesem Handlungsfeld stark begrenzen	20	3	60
8	Die aktuellen Strukturen im Handlungsfeld haben sich nicht bewährt	5	5	25
9	Das Handlungsfeld soll zukünftig Überschüsse erwirtschaften	15	1	15
10	Das Handlungsfeld soll eine hohe Bedeutung am gesamtwirtschaftlichen Geschäftsbetrieb des Verbandes haben	5	3	15
	Summe	100		220

→ keine Ausgliederung

4. Strukturempfehlungen für den DSV

Unser Ergebnis für das Handlungsfeld Bildung (Schritt 2)

Nr.	Kriterium	Gewichtung	Bewertung (0-9)	Nutzwert
1	Die Mitgliederfinanzierung soll in diesem Handlungsfeld keine herausragende Bedeutung haben	5	2	10
2	Die Förderungen aus öffentlichen Geldern sollen in diesem Handlungsfeld eine herausragende Bedeutung haben	5	4	20
3	Das Handlungsfeld soll durch einen hauptamtlich Beschäftigten verantwortet werden	5	6	30
4	Die Mitglieder sollen im Handlungsfeld ein niedriges Mitspracherecht haben	25	5	125
5	Entscheidungen sollen schnell und einfach, aber dennoch mit Bedacht und nachhaltig getroffen werden	5	5	25
6	Die haftungsrechtlichen Risiken im Handlungsfeld sind hoch	5	2	10
7	Der Verband als eingetragender Verein soll die haftungsrechtlichen Risiken aus diesem Handlungsfeld stark begrenzen	20	2	40
8	Die aktuellen Strukturen im Handlungsfeld haben sich nicht bewährt	5	5	25
9	Das Handlungsfeld soll zukünftig Überschüsse erwirtschaften	15	5	75
10	Das Handlungsfeld soll eine hohe Bedeutung am gesamtwirtschaftlichen Geschäftsbetrieb des Verbandes haben	10	6	60
	Summe	100		420

→ eher keine Ausgliederung, Hauptamtlicher nach §30 BGB



2.2 Welche Gesellschaftsstrukturen gibt es?



2.4 Vergleich mit internationalen Schwimmverbänden



4. Strukturempfehlung

2.1 Wie ist der DSV bisher aufgestellt?



2.3 Entscheidungsbaum



3. Nutzwertanalyse



5. Ausblick

5. Ausblick - weiteres Vorgehen

- Vorschlag: Anwendung dieses Instruments in einer Umfrage
 - Vereinfachte Auswertung
 - Schnellere Verbreitung möglich
 - Benutzerfreundlicher als ein Excel-Sheet → Umfrage muss noch programmiert werden
- Diese Dateien lassen wir Ihnen im Nachgang zukommen:
 - Die Nutzwertanalyse mitsamt Rechtsformtest
 - Bedienungsanleitung der Nutzwertanalyse (sowohl zur Durchführung als auch zur Auswertung)
 - Begründungen der Kriteriengewichtung der Handlungsfelder
 - Diese Präsentation

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Gibt es Fragen?