



Die Zukunft

**des Niedersächsischen Tennisverbandes neu gestalten –
auf dem Weg zur Strukturreform innerhalb des NTV
und Fusion mit dem Landesverband NordWest**

Abschlussbericht der Strukturkommission

Februar 2009

Inhalt

Präambel: NTV - Vor neuen Herausforderungen

1. Aufgabenstellung

- 1.1. Strukturreform
- 1.2. Strategie und Zielsetzung
- 1.3. Projektkatalog für die Umsetzung der Ziele
- 1.4. Machbarkeitsstudie für eine Fusion mit dem Landesverband NordWest

2. Ergebnisse der Machbarkeitsstudie

- 2.1. Definitionen der Zielvereinbarungen
- 2.2. Kooperation als Vorstufe
- 2.3. Handlungsrahmen

3. Neue Organisationsstrukturen

- 3.1. Aufbauorganisation
- 3.2. Präsidium / Vorstand der Gliederungen
- 3.3. Geschäftsfelder / Aufgabenbereiche
- 3.4. Gliederungen
 - 3.4.1. Vorreiter - Bezirk Braunschweig
 - 3.4.2. Verschmelzung von Kreisen zu Regionen in den restlichen Bezirken
- 3.5. Bildung eines Landesverbandes „Niedersachsen und Bremen“
 - 3.5.1. Verschmelzung der Bezirke zu Gebieten

4. Finanzen

- 4.1. Finanzvolumen
- 4.2. Struktur der Beiträge
- 4.3. Einsparungen

5. Weiteres Vorgehen

Anlagen:

Anlage 1 – Leitziele / Maßnahmenkataloge

Präambel: NTV - vor neuen Herausforderungen

Der Tennissport findet wie alle Dinge in einem sich ständig wandelnden Umfeld statt. Das macht Anpassungen, d.h.: Strukturveränderungen nötig. Besonders das vergangene Jahrzehnt hat gezeigt, dass der NTV nicht mehr über die notwendigen modernen Strukturen verfügt, um seine Zukunft zu gestalten. Es bestand im Präsidium seit Längerer Zeit Einigkeit darüber, dass eine Organisationsreform nötig ist – die sich auch der politische Veränderung (u.a. dem Wegfall der Bezirke) anpasst.

Ziel muss sein: die Nähe zu den Vereinen und Athleten, die Wirtschaftlichkeit, Effektivität und Effizienz zu erhalten und zu verbessern, die Aufgaben des Landesverbandes – z.B. gegenüber den Vereinen – bei knappen Finanz- und Personalmitteln klar zu definieren, festzulegen, und Reibungsverluste und Doppelarbeit zu vermeiden. Es muss auf der Verbandsebene gespart werden, auch zugunsten der Vereine.

Um das zu erreichen und die dringend nötigen Anpassungen vorzubereiten, wurde 2005 die Strukturkommission des NTV gegründet.

Ihre Mitglieder haben in nunmehr 3 Jahren intensiver Diskussionen unter Mitwirkung anderer Arbeitskreise (stark beteiligt war beispielsweise die Arbeitsgruppe „Verbandsmarketing“) ein tragfähiges, schlankes Organisationsmodell für den NTV ausgearbeitet, dass, -so hoffen wir - die beste Aussicht besitzt, die notwendigen Mehrheiten bei den Vereinen, unseren Mitgliedern zu erreichen. Das setzt Kompromissbereitschaft aller voraus, besonders aber bei den Funktionären der Gliederungen: Kreise, Regionen, Bezirke.

In diesem Ihnen heute vorgestellten Grundlagenpapier sind unter der Überschrift: „Strukturreform im Niedersächsischen Tennisverband und Fusion mit dem Landesverband Nordwest“ die gemeinsam entwickelten Positionen dargestellt, wesentliche Aufgaben und Ziele beschrieben sowie ein Katalog für eine neue Organisationsstruktur vorgeschlagen.

Bei dem hier vorgelegten gemeinsamen Abschlussbericht handelt es sich um einen umfassenden Vorschlag für eine Restrukturierung der *Gliederungen*, der Bündelung der Kräfte und die Konzentration auf die *Kernaufgaben*, wie sie im Bericht genannt sind, die in bewährter enger Zusammenarbeit von *Ehrenamt* und Hauptamt bewerkstelligt werden soll. Er birgt große Chancen; es geht darum, dem Tennissport in Niedersachsen neue Kräfte und Impulse zu verleihen.

Der NTV befindet sich in einem sehr komplexen Umfeld vieler Konkurrenten im organisierten Sport Niedersachsens, in dem er sich behaupten muss, - und deshalb in extrem starker Abhängigkeit von äußeren Einflüssen, zum Beispiel der Förderung durch die „Öffentliche Hand“. Das „Innenleben“ des NTV ist direkt abhängig von diesem Umfeld. Unabhängiger werden können wir nur in den Dingen, die wir selbst beeinflussen. Das wird nur gelingen, wenn alle Beteiligten sich bei den nötigen Entscheidungen vom „Lagerdenken“ frei machen, vom „Proporzdenken“ lösen und Neues zulassen zu Gunsten eines von Sachaspekten geprägten Austausches der Argumente, um die Verbandsstruktur zu optimieren.

Wenn sich diese Reform an „Haupt und Gliedern“ erreichen lässt, wird die Verbandsarbeit um ein gutes Teil finanziell entlastet werden. Das Präsidium hat hierzu Zielvorstellungen. Nur mit Ihrer tätigen Hilfe werden Sie sich verwirklichen lassen. Wir bitten alle Mitglieder des NTV, mit ihrer Meinungsbildung zu zeigen, dass der Verband in der Lage ist, sich neuen bzw. veränderten Herausforderungen zu stellen und darauf angemessen zu reagieren.

Die Mitglieder der Strukturkommission:

Name	Funktion
Axel Kemner	1.Vorsitzender Bezirk Hannover
Dieter Schlag	1.Vorsitzender Kreis Aurich
Olav Meyer	1.Vorsitzender Kreis Peine
Oswald Heinz	1.Vorsitzender Kreis Hannover Land
Karin Pieper	1.Vorsitzende Kreis Oldenburg Stadt
Manfred Strunk	1.Vorsitzender Kreis Lüneburg
Achim Segler	ehemaliger Vereinsvorsitzender
Dr. Hans-Dieter Lüdje - zeitweise	Ehrenmitglied
Udo Dolla - zeitweise	1. Vorsitzender Kreis Celle
Dieter Landvogt - zeitweise	Mitglied des Präsidiums
Marc-Alexander Richter	Geschäftsführer
Gottfried Schumann	Präsident

1. Aufgabenstellung

Veränderte gesellschaftliche Rahmenbedingungen (Demografie, Schule und Beruf, Freizeit) bedeuten eine Herausforderung für den Tennissport in Deutschland. Um die sich daraus ergebenden Reformaufgaben zu bewältigen, sind gezielte und konkrete Maßnahmen zur Zukunftssicherung des organisierten Tennissport in Niedersachsen erforderlich.

Der zentrale Auftrag eines Landesverbandes muss darin bestehen, den Sport als Ausdruck individueller Lebensqualität und Quelle sozialer Beziehungen zu stärken, in seiner Einheit und Vielfalt zu erhalten und in seiner gesellschaftlichen wie politischen Bedeutung weiterzuentwickeln.

Es gilt, Erfolgsfaktoren für die Tätigkeit einer einheitlichen Organisation des Tennissports auf Landesebene zu erkennen und Strukturen in der Kombination zwischen Alt und Neu zu verändern – ohne dass dadurch die Handlungsfähigkeit der Vereine eingeschränkt wird. Organisationsstrukturen sind Voraussetzung, aber keine Garantie für individuellen sportlichen Erfolg. Sie müssen deshalb durch Engagement aller Beteiligten permanent gestaltet werden.

Unter diesen Aspekten bietet eine Strukturreform Chancen zur Erreichung folgender Ziele:

- Die Ausrichtung von Strukturen und Aufgaben der Organisation auf die Tennisspielerinnen und Tennisspieler auf allen Ebenen wird in den Mittelpunkt gerückt.
- Eine Verschlinkung bzw. Abschaffung von überflüssigen, zeitraubenden Gremien erhöht die Effizienz der Organisation des Landesverbandes; dies ist unter Kosten-Nutzen-Aspekten besonders wichtig. Die Abstimmung mit ehrenamtlichen Funktionsträgern wird erleichtert.
- Die Voraussetzungen für eine systematische Sportentwicklung werden verbessert.
- Es wird ein einheitliches Vorgehen im Marketing bzw. in der Vermarktung erreicht. Neue Ertragsmöglichkeiten können besser erschlossen werden.
- Eine Neuordnung und Modernisierung der Dienstleistungen und sonstigen Funktionen eines Landesverbandes verbessert die Zusammenarbeit mit den Mitgliedsvereinen und stärkt die Außenwirkung des Tennissports.
- Es werden mittelfristig durch die Zusammenlegung von Untergliederungen finanzielle Synergie-Effekte zu realisieren sein, – d.h.: Einsparungen erwirtschaftet, die den Verband und die Vereine entlasten, - die mit einer Konzentration der Kräfte und einer Aufgabenkritik verbunden sein müssen.

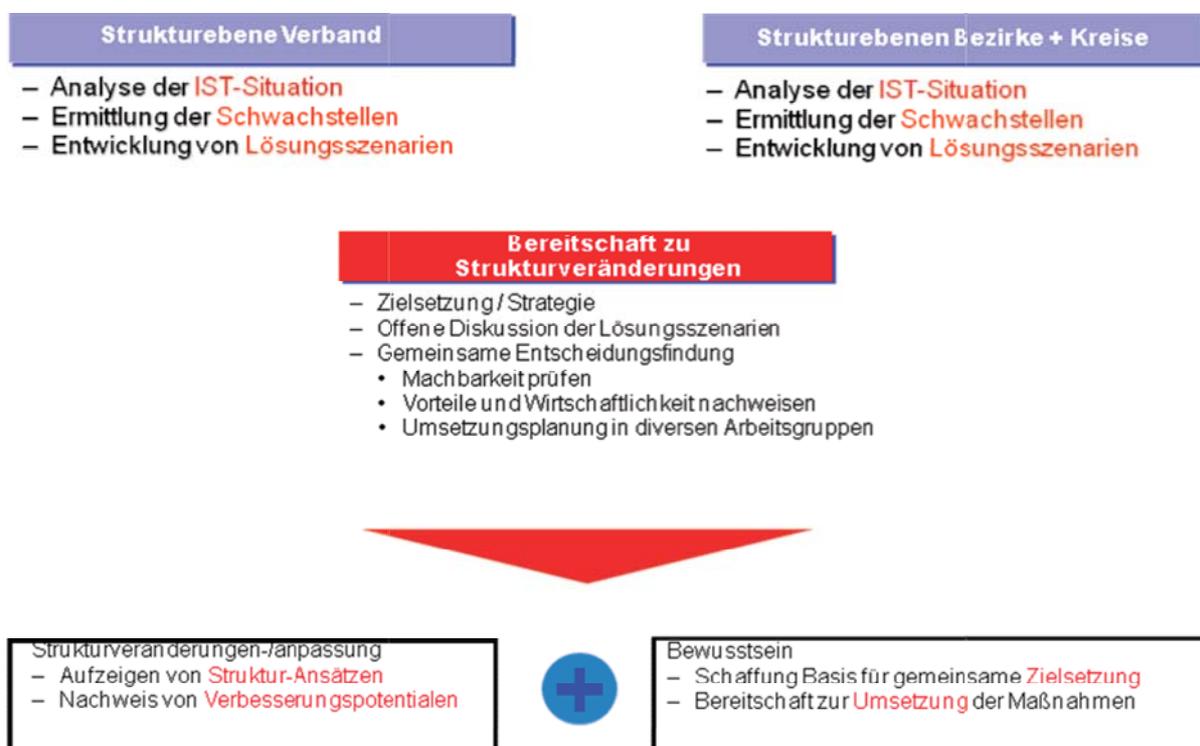
1.1 Strukturreform

Die außerordentliche Mitgliederversammlung 2005 hat das Präsidium beauftragt, eine Strukturkommission einzurichten, die bestehende Verbandsstruktur zu optimieren und auf die Erledigung der Kern- und Zukunftsaufgaben auszurichten.

Verbandsstruktur bezeichnet dabei die interne Struktur in einem Landesverband bis hin zu seinen Vereinen, also insbesondere die Zusammenarbeit mit Untergliederungen (Bezirke, Regionen und Kreise) sowie deren Anzahl.

Das Ziel für jeden Landesverband im deutschen Tennis muss es sein, eine schlanke, transparente, effiziente und zugleich leistungsfähige Organisationsstruktur zu schaffen.

Auf der Grundlage unserer Bestandsaufnahme und der daraus folgenden Dokumentation der Analyseergebnisse durch die Strukturkommission wird erstmals eine Gesamtübersicht über die aktuellen und zukünftigen Aufgabenfelder, Schwerpunkte und Maßnahmen subsumiert und als Entwicklungsplan vorgelegt.



[im Rechteck rechts oben: „Schaffung der Basis für eine gemeinsame Zielsetzung“]

Die Entwicklung im Tennis ist ein ständiger, kontinuierlicher Prozess. Verbesserungen auf allen Ebenen und in allen Bereichen sind eine permanente Aufgabe. Dabei sollte immer berücksichtigt werden, dass ohne Breitensport keine Leistungssportentwicklung denkbar ist, dass die Verbandsarbeit die Vereine stärken soll und daher immer auch den Ausbildungsbereich und den Vereinsservice als Dienstleistungskomponente einschließt.

1.2 Strategie und Zielsetzung

Eine Strukturreform ohne eine Zielsetzung ist bereits beim Start zum Scheitern verurteilt. Es bedarf dafür natürlich auch einer bestehenden Strategie, um dieses Ziel zu erreichen.

Da das Präsidium zwar seine Zielsetzung hatte, aber seinerzeit über keine nachvollziehbare Strategie verfügte, hatte es sich entschlossen, neben der Strukturkommission zur Entwicklung eines Verbandsmarketingkonzeptes eine Arbeitsgruppe aus Mitgliedern des Präsidiums und dem bereits existierenden Ausschuss für Medien & Marketing einzurichten.

Mit Unterstützung eines externen Beraters arbeitete diese das Marketingkonzept parallel zu den Projektarbeiten in der Strukturkommission aus, wobei zwischen beiden Arbeitsgruppen ein ständiger Austausch der Ergebnisse vorgenommen wurde.

Anlass für die Erstellung einer Marketingkonzeption:

- Auf demografische Trends rechtzeitig reagieren können
- Das organisierte Wettbewerbstennis als Kern der Vereinskonzeppte weiter attraktiv erhalten
- Neue Zielgruppen erschließen, d.h. neue Angebote für die Vereine entwickeln
- Den Dienstleistungs- und Servicegedanken für die Vereine viel stärker herausstellen.

Es umfasst zwei große Aufgabenkomplexe:

- Modernisierung und Anpassung des Wettbewerbstennis in allen Spiel- und Altersklassen
- Erweiterung der Angebotspalette der Tennisvereine, um neue Zielgruppen zu erschließen bzw. Vereinsmitglieder länger zu binden.

Das Konzept wurde im Rahmen von mehreren Workshops entwickelt und beinhaltet ein systematisches Prozessvorgehen bei der Reform von Strukturen, Inhalten und Konzeptionen zur Zukunftssicherung seiner Vereine und des Verbandes.

- Auf der Basis einer SWOT-Analyse (Kurzform: SWOT *Strengths* (Stärken), *Weaknesses* (Schwächen), *Opportunities* (Chancen) und *Threats* (Gefahren)) wurden die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Ist-Situation des NTV analysiert.
- Für die Erstellung eines NTV-Konzeptes wurden Visionen und erforderliche Rahmenbedingungen in Einklang gebracht und eine Strategie und Zielsetzung für die künftige Verbandsarbeit entwickelt.

Als Ergebnis wurden die nachfolgenden **vier Leitziele** vom Präsidium und Verbandsbeirat verabschiedet:

Leitziel 1

Bestandserhalt von über 150.000 Mitglieder und Zugehörigkeit zu den TOP 4 der niedersächsischen Sportverbände

Leitziel 2

Sicherung und Entwicklung des Breiten- und Wettkampfsportes

Leitziel 3

Vereinsorientiertes Leistungsangebot

Leitziel 4

Bundesweit führend in der Nachwuchsförderung

Für die Umsetzung der Leitziele sind umfangreiche Maßnahmen (siehe dazu Anlage 1) definiert worden, die sich in folgende Aufgabenfelder gliedern:

- Sport
- Organisation
- Finanzen
- Marketing

gliedern und die eine Projektbasis für den Tennis-Entwicklungsplan darstellen. Er ist das Steuerungsinstrument, um diesen komplexen Prozess der Verbands- und Vereinsreform systematisch zu gestalten.

1.3 Projektkatalog für die Umsetzung der Ziele

Zur Umsetzung der einzelnen Maßnahmen in den unterschiedlichen Aufgabenfeldern wurde der nachfolgend dargestellte Projektkatalog aufgestellt.

Die Strategie ist: seine Realisierung soll mit Hilfe von mehreren Projekten in den nächsten Jahren erfolgen, um die Zielsetzung zu erreichen.

Projekt-Nr.	Projekttitel
Projekt 1	Entwicklung eines Verbandsmarketingkonzeptes für den Niedersächsischen Tennisverband e.V.
Projekt 2	Ausbau der Kommunikation und Public Relations im NTV
Projekt 3	Vermarktungskonzept für den Stützpunkt Hannover
Projekt 4	Soll-Konzept als Vorgabe aus der Machbarkeitsstudie zur Fusion plus Strukturveränderung (AG Struktur)
Projekt 5	Entwicklung Sportbetrieb
Projekt 6	Neues Verwaltungssystem
Projekt 7	Ausweitung der Breitensportaktivitäten
Projekt 8	Ausbau Weiterbildung/Seminarangebote
Projekt 9	Ausbau der Vereinsberatung
Projekt 10	Erweiterung der Serviceangebote im NTV
Projekt 11	Fortschreibung des Leistungs- und Spitzensportkonzeptes
Projekt 12	Fortschreibung von Marketing- und Sponsoringmaßnahmen für den Leistungs- und Spitzensport
Projekt 13	Bewusstseinsbildung und Integration von Menschen mit Migrationshintergrund
Projekt 14	Auslastung des Stützpunktes Bad Salzdetfurth - LAZ
Projekt 15	Optimierung des Servicegrades der Geschäftsstelle des Verbandes unter Einbeziehung der Gliederungen

Für die Umsetzung der Projekte werden Projektteams gebildet, die sich mehrheitlich aus dem Ehrenamt rekrutieren und durch Mitglieder aus dem Hauptamt mit dem notwendigen fachlichen Sachverstand ergänzt werden.

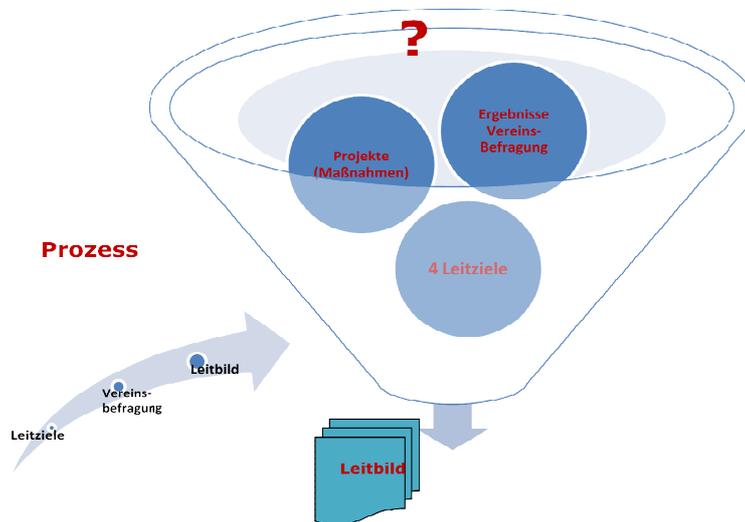
Darüber hinaus ist geplant, die Verantwortlichen der Gliederungen und Tennisvereine über lokale Regionalkonferenzen intensiv in die weitere Projektarbeit und Entscheidungsfindung einzubeziehen.

Zur Unterstützung der Projektteams werden in Einzelfällen auch externe Berater von der Führungsakademie des DOSB hinzugezogen. Die dafür notwendigen Projektkosten werden sowohl vom Verband als auch vom LSB getragen.

Bei den rot markierten Projektnummern handelt es sich um Projekte, an denen bereits gearbeitet wird und erste Ergebnisse vorliegen.

Die Ausarbeitung einer neuen Strategie und Zielsetzung für den Verband darf nicht ohne die Einbindung der Basis, also unserer Tennisvereine erfolgen. Aus diesem Grunde hat das Präsidium den Vereinsservice beauftragt, eine Vereinsbefragung durchzuführen.

Die Ergebnisse dieser „repräsentativen“ Vereinsbefragung liegen vor und werden z. Zt. ausgewertet. Sie werden mit den ebenfalls vorliegenden Ergebnissen der Arbeitsgruppe „Marketing“ abgeglichen, in das Verbandsmarketingkonzept eingearbeitet und maßgeblich auf die Prioritätsvergabe der o.g. Projekte Einfluss haben.



Mit der Einarbeitung der Endergebnisse der Vereinsbefragung findet das Projekt „Entwicklung eines Verbandsmarketingkonzept“ seinen Abschluss.

1.4. Machbarkeitsstudie für eine Fusion mit dem Landesverband NordWest

Der Niedersächsische Tennisverband befindet sich seit einigen Jahren in einem Prozess einer umfangreichen Strukturreform auf allen Verbandsebenen einschließlich der Neugestaltung seiner Arbeitsprozesse zwischen der Geschäftsstelle des Verbandes, den Gliederungen und seinen Tennisvereinen.

Auf Anfrage des Präsidenten des Landesverbandes NordWest (H. G. Fischer) wurden die vorliegenden Zwischenergebnisse der Strukturkommission einigen Mitgliedern des Präsidiums von NordWest vorgestellt.

Im Ergebnis waren sich alle Beteiligten darüber einig, dass für einen Fusions-Prozess, falls er dann von beiden Parteien gewünscht wird, der richtige Zeitpunkt nicht verpasst werden darf. Aus diesem Grunde wurde Hans-Gerd Fischer in die Strukturkommission des NTV mit aufgenommen, um den weiteren Verlauf der Arbeiten beurteilen zu können.

Die Mitglieder beider Präsidien haben daraufhin beschlossen, über eine Fusion beider Landesverbände eine Untersuchung einzuleiten.

Auf Antrag des Präsidenten wurde in der Mitgliederversammlung 2008 die Durchführung einer Machbarkeitsstufe beschlossen.

Das nachfolgende Schaubild zeigt die Gliederung der Machbarkeitsstudie, die bis Ende 2008 durch einige Mitglieder der bestehenden Strukturkommission einschließlich einiger Teilnehmer aus NordWest erstellt worden ist.

Machbarkeitsstudie - Gliederung

1. Einleitung
2. Standortbestimmung
3. IST-Situation der Landesverbände
 1. IST-Situation NTV e.V.
 1. Übersicht, Organisation, Geschäftsfelder (GmbH)
 2. Organisationsstruktur
 1. Funktionen im Haupt- und Ehrenamt
 2. Gliederungen
 3. Vereine
 4. Ordnungen
 5. Sportbetrieb
 6. NTV Sport & Marketing GmbH
 3. Detaildarstellung der Bestandsdaten
 1. Mitglieder
 2. Mannschaften
 3. Personal
 4. Verträge generell
 5. Marketing und Öffentlichkeitsarbeit
 6. IT & Kommunikation
 4. Wirtschaftsdaten
 1. Abrechnungsmodelle
 2. Finanzen
 3. Organschaften
 4. Zuschüsse
 5. Sponsoring
 5. Standorte des Verbandes
 6. Führungsstruktur
 7. Rechtsform
 4. Tabellarische Gegenüberstellung/Leistungsvergleich NTV vs NW
 5. Soll-Konzept - gegliedert wie unter Punkt 3. -
 6. Synergien, Nutzen
 7. Übergangsszenario, Umsetzung
 8. Management Summary

Anlagenverzeichnis

➔ „Handlungsrahmen“

Dokumentation/Ergebnisse:

- IST-Organisation
- Analyseergebnisse
- Sollvorschläge
- Entscheidungsbasis
- Umsetzungsplanung
- Input für Änderungsanträge
- Projektierung für Realisierung
- Projektsteuerung

2 Ergebnisse der Machbarkeitsstudie

Die beiden Kernelemente der Machbarkeitsstudie sind die Beschreibung der IST-Situationen (Kap. 3) und die Gegenüberstellung mit Leistungsvergleich (Kap. 4) der Organisation beider Landesverbände.

Aus ihnen ergeben sich i. W. die Unterschiede in beiden Verbänden, die vor einer evtl. Fusion zu prüfen und auf eine gemeinsame Strategie und Zielsetzung auszurichten sind.

2.1 Definitionen der Zielvereinbarungen

Die Prüfung des Leistungsvergleiches beider Landesverbände hat ergeben, dass eine Fusion unter Beachtung der nachfolgend aufgeführten Ziele realisierbar ist.

Folgende **Zielvereinbarungen** sind in die **Sollkonzeption** eingeflossen:

a) Zielsetzung – Realisierung über einen Stufenplan

- Kooperation beider Landesverbände (z. B. Einführung der Leistungsklassen, Trainerausbildung, gemeinsame Niedersachsen-Bremen Liga als Ersatz für die bisherige Nordwestliga „TVNW“ und Oberliga „NTV“ etc.)
- Verschmelzung der Kreise zu Regionen innerhalb der bestehenden Bezirke in den Landesgrenzen von Niedersachsen
- Verschmelzung der Bezirke zu 2 Gebieten einschließlich der Fusion mit Northwest (Bremen/Bremerhaven/Huntegau) in den Landesgrenzen Niedersachsen und Bremen
- Bildung eines Landesverbandes „Niedersachsen und Bremen“

Anmerkung:

Das Präsidium von NordWest stimmt einer Fusion mit dem NTV zu, unter der Bedingung, dass NordWest in der neuen regionalen Struktur **keine Randlege einnimmt**.

Die Fusion soll über eine Auflösung des Landesverbandes NordWest und Aufnahme in den Landesverband NTV mit gleichzeitiger Namensänderung erfolgen.

b) Beitragssystem

- Einheitliches Beitragssystem in dem neuen Landesverband „Niedersachsen und Bremen“
- Über einen Stufenplan soll mittelfristig ein einheitliches Beitragssystem entwickelt werden, aus dem ersichtlich ist, für welche Leistungen ein Beitrag zu zahlen ist.

Darüber hinaus ist von der Mitgliederversammlung der Verteilungsschlüssel an die Untergliederungen (Gebiete und Regionen) festzulegen.

c) Aufbauorganisation

- Erweiterung des Präsidiums → Vize für Marketing & Öffentlichkeitsarbeit
- Die Vorsitzenden der beiden Gebiete verbleiben als Mitglieder im Präsidium
- Ressortzuschnitt → Leistungs-/Spitzensport Jugend und alle Altersklassen
- Ressortzuschnitt → Breitensport Jugend und alle Altersklassen
- Funktionen im Hauptamt → Geschäftsstellen für Verband und Gebiete
- Kommunikation → Öffentlichkeitsarbeit/Homepage und Verbandszeitung, interne und externe Kommunikationsprozesse
- wie bisher → Vereinsservice, Ausbildung und Finanzen

Anmerkung:

Die Neustrukturierung der Bereiche Sport und Jugendsport soll in den Ausschüssen diskutiert werden mit der Kernfrage, ob die bestehende vertikale altersbezogene Teilung Sport/Jugend zugunsten einer horizontalen, mehr sportfachlich begründeten Zuordnung geändert werden soll.

Ein Ehrenamt soll nicht durch zusätzliches Personal im Hauptamt substituiert werden und die Funktionen und Personalkapazitäten des Hauptamtes sind an das Volumen der zu bewältigenden Geschäftsprozesse anzupassen.

d) Standortfrage

Mit der Fusion verfügt der neue Landesverband Niedersachsen und Bremen über drei Standorte (Bad Salzdetfurth, Hannover und Bremen). Es ist aus wirtschaftlichen Aspekten die Beibehaltung der 3 Standorte genau zu prüfen, zu bewerten und sachlich zu entscheiden.

Aus diesem Grunde werden vom Vorstand und vom Geschäftsführer des NTV bereits Vorgespräche geführt:

- Mit dem DTB über den Kauf des Stützpunktes in Hannover und Auslagerung der Geschäftsstelle nach Hannover
- Weitere anteilige Nutzung des Standortes in Bad Salzdetfurth durch den NTV Mit Unterstützung der Stadt Bad Salzdetfurth und der Wirtschaftsförderungsgesellschaft Hildesheim Region GmbH soll ein Konzept für die weitere Verwendung der Immobilie ausgearbeitet werden. Das weitere Procedere dazu ist bereits zwischen den Parteien abgestimmt worden.

Die Vertreter der Stadt sind an einem Verbleib des NTV in Bad Salzdetfurth interessiert und haben bereits signalisiert, dass sie einem Gesamtkonzept „Ausbau zu einem Sporthotel“ mit Einbeziehung eines Investors ihre Zustimmung geben würden.

Weitergehende Gespräche sind bereits geplant und werden in den nächsten Monaten geführt. Sollte eine weitere Nutzung (NTV als Mieter bzw. Anteilseigner) wirtschaftlich realisierbar sein, kann der Standort Bad Salzdetfurth dem Landesverband „Niedersachsen und Bremen“ als Ausbildungszentrum erhalten bleiben. Falls eine wirtschaftliche Nutzung nicht realisiert werden kann, ist ein Verkauf der Immobilie an einen Investor nicht auszuschließen.

- Ausbaumöglichkeiten des Stützpunktes in Bremen für eine evtl. Ergänzung oder Auslagerung von Bereichen aus Bad Salzdetfurth (z.B. Lehrwesen)

e) Ordnungen

- Zusammenführung der Satzungen / WSO / - sonstige Ordnungen aus beiden Landesverbänden

Anmerkung:

Die Zusammenführung der Satzungen und weiteren Ordnungen erfolgt nach Beschluss der Mitgliederversammlung 2009 durch die dafür einzusetzenden Arbeitsgruppen und Ausschüsse (Satzungskommission etc.) in enger Abstimmung mit dem Landessportbund. Durch die Regionalkonferenzen werden die Vereinsvertreter der beiden Landesverbände in diesen Prozess integriert.

f) Spielbetrieb

- Der Landesverband NordWest ist bereit, seinen Spielbetrieb auf 4er-Mannschaften umzustellen.

Anmerkung:

Das Präsidium des Landesverbandes NordWest hat bereits signalisiert, dass eine Umstellung auf 4er-Mannschaften auch die Zustimmung der Sportausschüsse finden wird.

g) Trainingskonzeption

- Optimierung des Verbands-, Gebiets- und Regionaltrainings

Anmerkung:

Das Sichtung- und Förderungssystem des NTV ist an die veränderten Bedingungen der Strukturreform anzupassen. Grundsätzlich bildet das bestehende Regionalkonzept die Basis für die weitere Entwicklung der Trainingskonzeption. Für die Kaderkinder sollen die Fahrzeiten/Entfernungen nicht größer, sondern durch ein optimales Stützpunktkonzeptes ggf. kürzer werden.

2.2 Kooperation als Vorstufe

Der Prozess einer Fusion beginnt in der Regel mit mehr oder weniger engen Formen der Kooperation. Eine sofortige Fusion mit dem Landesverband NordWest würde für NordWest eine zweifache Strukturreform mit sich bringen. Dieser organisatorische Aufwand ist nicht zu rechtfertigen und wäre kontraproduktiv.

Aus diesem Grunde wurde in den Zielvereinbarungen zwischen den beiden Landesverbänden beschlossen, dass vorerst eine Kooperation eingegangen wird und erst nach Abschluss der Regionalisierung im NTV die Fusion erfolgt. Die vorbereitenden Detailarbeiten für eine Fusion sollen bereits parallel in Angriff genommen werden.

Die Kooperation wird in diversen Aufgabengebieten (z. B. Einführung der Leistungsklassen, Trainerausbildung, gemeinsame Niedersachsen-Bremen Liga als Ersatz für die bisherige Nordwestliga „TVNW“ und Oberliga „NTV“ etc.) erfolgen.

Dies hat den Vorteil, dass alle Beteiligten sich bereits kennenlernen und ein langsames Zusammenwachsen ermöglicht wird.

2.3 Handlungsrahmen

Die Ergebnisse der Machbarkeitsstudie sind den Mitgliedern des Präsidiums, dem Verbandsbeirat und in den erweiterten Vorstandssitzungen der Bezirke zwecks Abstimmung vorgestellt und ausführlich diskutiert worden. Weitere Anregungen wurden aufgenommen und in das Sollkonzept eingearbeitet.

Das Präsidium und der Verbandsbeirat haben in ihren Sitzungen mehrheitlich den o.g. Zielvereinbarungen zugestimmt (siehe dazu Kap. 2.1 Definition der Zielvereinbarungen Ergebnisse der Machbarkeitsstudie).

Die Zielvereinbarungen bilden nun den **Handlungsrahmen** für die weitere Projektierung der geplanten Strukturreform im NTV und einer Fusion mit dem Landesverband NordWest in den nächsten Jahren und orientieren sich an der neu definierten Strategie und Zielsetzung.

Machbarkeit

- 1. Einleitung
- 2. Standortbestimm
- 3. IST-Situation de
 - 1. Ube
 - 2. Org
 - ...
- 3. Det
- 4. Wir
- 5. Stai
- 6. Füh
- 7. Rec
- 4. Tabellarische Ge
- 5. Soll-Konzept -
- 6. Synergien, Nutze
- 7. Übergangsszena
- 8. Management Sui

Anlagenverzeichnis

Der Antrag an die Mitgliederversammlung 2009 beinhaltet eine grundsätzliche Zustimmung zur **Umsetzung** der einzelnen Maßnahmen **lt. Handlungsrahmen**.

Die Umsetzung soll in den nächsten Jahren stufenweise in enger Zusammenarbeit mit unserer Basis (Verantwortliche der Tennisvereine) erfolgen. Die Abstimmung erfolgt in Form von turnusmäßigen lokalen Regionalkonferenzen, die vor allen Dingen auf Dialog und Beteiligung angelegt sind und weniger auf reine Information.

Diese Vorgehensweise ermöglicht es, die Wünsche aller Beteiligten und den Zugewinn von neuen Erkenntnissen aus der laufenden Strukturreform in die weitere Realisierung mit einzubeziehen.

Ziel des NTV ist es, eine breite Akzeptanz für die notwendigen Strukturveränderungen bei den Mitgliedern und den Funktionsträgern im Verband zu erzielen.

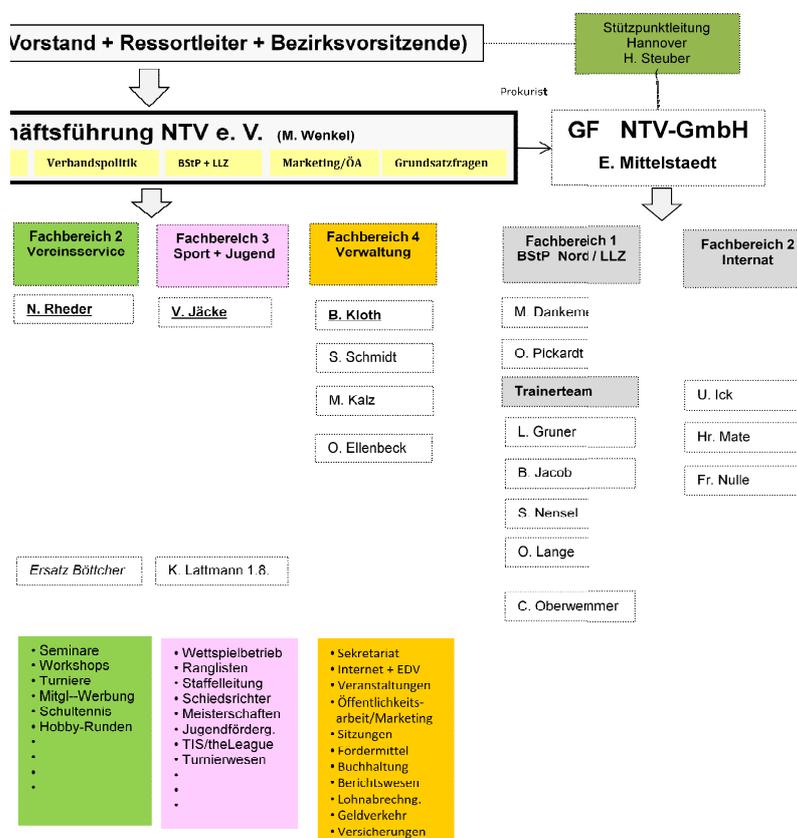
3. Neue Organisationsstrukturen

Um die im **Leitziel 1** gestellten Anforderungen zur Steigerung des Servicegrades durch Verschlankung der Geschäftsprozesse umsetzen zu können, wurden die Organisationsstruktur des NTV e. V. und der NTV Sport & Marketing GmbH neu gestaltet und Personalveränderungen vorgenommen. Der Prozess ist nun abgeschlossen und zeigt nachfolgende neue Aufbauorganisation.

3.1 Aufbauorganisation

Das nachfolgende Schaubild gibt einen Überblick über die neuen Strukturen in den beiden Organisationsstrukturen (NTV e.V. und NTV-GmbH). Für beide Standorte wurden Stützpunktleiter eingesetzt, die für die Umsetzung der Vorgaben aus dem Präsidium verantwortlich zeichnen.

Darüber hinaus sind Fachbereiche gebildet worden, die für die Bearbeitung der ihnen zugewiesenen Geschäftsprozesse zuständig sind. Die Qualität der Mitarbeiter wird durch geeignete Schulungsmaßnahmen ständig verbessert.



3.2 Präsidium / Vorstand der Gliederungen

Das Präsidium soll lediglich um eine Position für Marketing / Öffentlichkeitsarbeit erweitert werden, da der Arbeitsanfall nicht alleine durch den Präsidenten zu bewerkstelligen ist. Bei der Auswahl eines Kandidaten sollte berücksichtigt werden, dass die Kenntnisse für das neu zu schaffende Ressort in ausreichendem Maße vorhanden sind.

Der Vorschlag für eine Neustrukturierung der Bereiche Sport und Jugend bleibt den Sportausschüssen vorbehalten. Insbesondere ist zu prüfen, ob die bestehende vertikale altersbezogene Teilung Sport/Jugend zugunsten einer horizontalen, mehr sportfachlich begründeten Zuordnung geändert werden soll.

Faktisch erfolgt die Bearbeitung im NTV bereits heute so, da die derzeitigen Verantwortlichen für den Sportbetrieb kooperativ zusammenarbeiten.

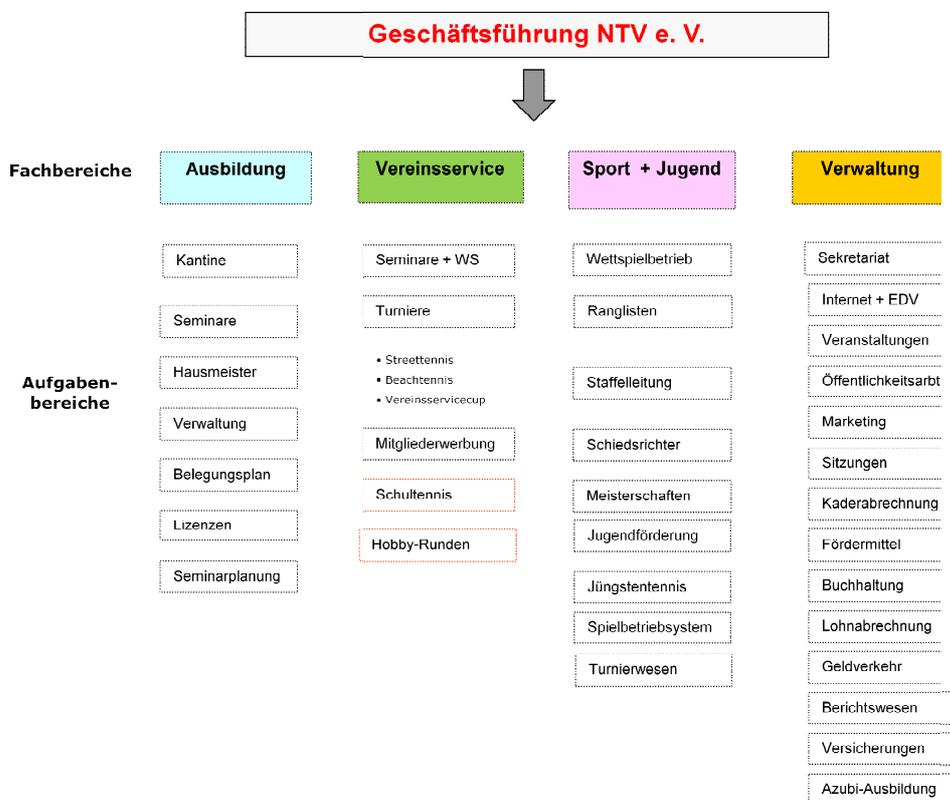
Die Zusammensetzung der Vorstände in den Gebieten lehnt sich an die heutige Funktionsaufteilung der Bezirke. Zusätzlich sind Funktionen für den Finanzservice und die Presse/ Öffentlichkeitsarbeit der angegliederten Regionen einzurichten.

Die Bildung der Vorstände für die Regionen soll neben dem Vorsitzenden schwerpunktmäßig auf die notwendigen Funktionen für den Sportbetrieb ausgerichtet werden.

Eine genaue Aufgabenverteilung mit klarer Kompetenzverteilung/-abgrenzung sollte künftig für den Verband, die Gebiete und die Regionen angestrebt werden.

3.3 Geschäftsfelder - Aufgabenbereiche

In dem nachfolgenden Schaubild ist die Neuverteilung der Geschäftsfelder auf die Aufgabenbereiche und die Zuordnung zu den verantwortlichen Ressortleitern dargestellt.

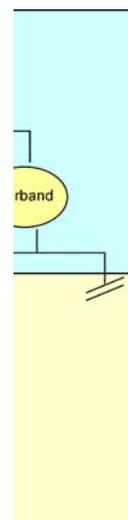


Die Abstimmung zwischen dem NTV e.V. und der Sport & Marketing GmbH erfolgt zwischen den Geschäftsführern. Für die Steuerung der NTV Sport & Marketing GmbH sind die Gesellschaftsvertreter (Präsident, Vize-Financen und Vize-Jugendwart) einschließlich der Mitglieder im Beirat zuständig.

3.4 Gliederungen

Der NTV verfügt über 3 Strukturebenen in seinem Landesverband. Die Zuordnung zum DTB Dachverband bildet eine weitere Strukturebene.

4 Struktur-Ebenen



Der Antrag auf Auflösung der Bezirke (a. o. Mitgliederversammlung vom 8.10.2005) wurde mit dem Einverständnis zurückgezogen, dass die Vorschläge des Antragsstellers (MTV Eintracht Celle) in die NTV-Strukturkommission eingebracht und weiter entwickelt werden. Grundsätzlich sah der Antrag eine Verschlankeung der bestehenden Strukturen auf 2 Ebenen durch Wegfall der Bezirksebene vor.

Die Strukturkommission hat diesen Auftrag angenommen und präsentiert mit diesem Abschlussbericht die Ergebnisse ihrer Arbeit.

Durch die zusätzliche Beauftragung für die Erstellung einer Machbarkeitsstudie für eine Fusion mit dem Landesverband NordWest haben sich die Arbeiten in der Strukturkommission um ein weiteres Jahr hingezogen.

Die **Gründe** für die Durchführung einer Strukturreform im NTV sind i. W. begründet durch:

- Enormen Mitgliederschwund in den letzten Jahren
 - Sinkende Beitragsaufkommen
 - Sinkende Mannschaftsmeldeeinnahmen
 - Sinkende Sponsoreneinnahmen
- Fragliche Dauer des staatlichen Lotteriemonopols
- Schwindende Bereitschaft zu ehrenamtlicher Mitarbeit
- Höhere finanzielle Belastungen der Vereine ist unzumutbar.

Sie hat zum **Ziel**:

- Minderung der Verwaltungskosten durch Verschlankeung der Strukturebenen
- Erhaltung bzw. Ausbau des Sportangebotes an die Vereine
- Steigerung des Servicegrades durch stärkere Einbindung der Vereine in die Arbeitsabläufe und Kommunikation

Die bestehenden Strukturen sind zum größten Teil noch intakt und die wirtschaftliche Situation gestattet jetzt noch eine in aller Ruhe stufenweise.

Auf Grundlage der **ermittelten Basisdaten**:

- Anzahl der Mitglieder
- Anzahl der Vereine
- Anzahl der Mannschaften
- Beiträge des Verbandes und der Gliederungen
- Wirtschaftsdaten des Verbandes und der Gliederungen (Bilanzen /Etat etc.)

sowie

- die Aufgaben für die bestehenden Strukturebenen

wurden die **Kriterien für die Zusammenführung der Strukturebenen** ermittelt.

- Loslösen von politischen Grenzen (Bezirke/Kreise)
- Geografische Rahmenbedingungen (Fläche, Verkehrsbedingungen etc.)
- Anzahl der Vereine/ Mitglieder / Mannschaften
- Finanzvolumen (Einnahmen und Ausgaben)
- Anzahl ehrenamtlicher Funktionen und Stelleninhaber
- Verteilung von Stützpunkten und Kaderkinder
- Beziehungen (gewachsene und funktionierende Verbindungen)
- Demografische Entwicklung in einigen Regionen von Niedersachsen
- Vorgaben von übergeordneten Strukturen (DTB/LSB etc.)

Nachfolgend werden die neu zu bildenden Regionen in den bestehenden Bezirken dargestellt. Bei den Modellen handelt es sich um **Vorschläge** für eine Regionalisierung. Dabei wurden die v. g. Kriterien soweit wie möglich berücksichtigt.

3.4.1 Vorreiter - Bezirk Braunschweig

Der Bezirk Braunschweig hat bei der Regionalisierung eine Vorreiterfunktion innerhalb des NTV eingenommen. In den letzten Jahren wurden sieben Kreise zu Regionen zusammengeführt. Damit liegen Erfahrungswerte für die Umsetzung einer Regionalisierung und erste Ergebnisse im wirtschaftlichen und sportlichen Bereich vor, die auch den restlichen Bezirken zur Verfügung gestellt werden können.

Das nachfolgende Schaubild zeigt einen **Vorschlag** für die weitere Regionalisierung im Bezirk Braunschweig.

Bezirk Braunschweig	Vereine	Mitglieder	Mannschaften			Finanzvolumen		Fläche	Ehrenamt ämter	
	Anz.	Anz.	Erw.	Jug.	Gesamt	Erträge	Aufwendungen		bes. Ämter	Personen
Region 1	89	10.230	271	150	421	35.699	33.625	2.441	15	13
Region 2	50	6.092	228	100	328	37.860	40.430	727	24	21
Region 3	64	7.948	241	116	357	35.663	36.278	1.911	17	14
Region 4	78	10.063	280	159	439	69.424	65.248	2.924	11	10
Etat-Bezirk						151.305	144.917			
Su:	281	34.333	1.020	525	1.545	329.952	320.499	8.003	67	58

3.4.2 Verschmelzung von Kreisen zu Regionen in den restlichen Bezirken

Vorschlag für Bezirk Weser/Ems

Weser/Ems

Bezirk Weser/Ems	Vereine	Mitglieder	Mannschaften			Finanzvolumen		Fläche	Ehrenamt ämter	
	Anz.	Anz.	Erw.	Jug.	Gesamt	Erträge	Aufwendungen		bes. Ämter	Personen
Region 1	89	13.262	345	277	622	63.428	65.888	3.862	11	10
Region 2	37	7.515	161	167	328	74.760	73.670	2.231	15	15
Region 3	55	5.354	135	72	207	38.850	40.776	3.152	13	11
Region 4	81	13.461	318	215	533	99.173	93.271	2.242	16	13
Region 5	69	10.548	246	179	425	95.594	98.750	3.427	38	30
Region 6	13	1.982	64	27	91	4.831	4.277	2.050	14	10
Etat-Bezirk						269.715	268.639			
Su:	344	52.122	1.269	937	2.206	646.351	645.271	16.964	107	89

Vorschlag für Bezirk Lüneburg/Stade:

Lüneburg-Stade



Bezirk Lüneburg/Stade	Vereine	Mitglieder	Mannschaften			Finanzvolumen		Fläche	Ehrenamt ämter	
	Anz.	Anz.	Erw.	Jug.	Gesamt	Erträge	Aufwendungen		bes. Ämter	Personen
Region 1	69	8.737	287	113	400	70.283	72.922	3.339	12	11
Region 2	69	10.769	412	191	603	134.921	136.549	3.509	27	25
Region 3	95	13.222	498	214	712	132.255	129.776	5.242	29	25
Region 4	63	7.888	276	122	398	81.135	88.073	3.418	14	13
Etat-Bezirk						176.672	195.319			
Su:	296	40.616	1.473	640	2.113	595.266	622.639	15.508	82	74

Vorschlag für Bezirk Hannover.

Hann

Bezirk Hannover	Vereine	Mitglieder	Mannschaften			Finanzvolumen		Fläche	Ehrenamt ämter	
	Anz.	Anz.	Erw.	Jug.	Gesamt	Erträge	Aufwendungen		bes. Ämter	Personen
Region 1	133	18.194	737	371	1.108	116.526	111.452	3.485	15	13
Region 2	79	8.804	301	168	469	51.972	51.558	2.164	18	15
Region 3	45	9.277	304	183	487	28.834	33.339	204	7	7
Region 4	54	6.384	261	154	415	21.042	19.002	1.206	9	8
Etat-Bezirk						303.057	299.771			
Su:	311	42.659	1.603	876	2.479	521.432	515.123	7.059	49	43

Die hier gezeigten Vorschläge sind die Arbeitsergebnisse der Strukturkommission und können - soweit die v. g. Kriterien einer Regionalisierung beachtet werden – durchaus bei der Umsetzung geändert werden (siehe auch Hinweise für Regionalkonferenzen).

3.5 Bildung eines Landesverbandes „Niedersachsen und Bremen“

Der Abschluss des Reformprozesses in beiden Landesverbänden soll durch eine Fusion und Bildung des Landesverbandes „Niedersachsen und Bremen“ erfolgen.

Das nachfolgende Schaubild zeigt die Aufteilung in 2 Gebiete mit den zentralen Standorten Bremen und Hannover.



Das Schaubild „Gebiete“ zeigt ebenfalls einen **Vorschlag**, der in der weiteren Projektentwicklung (Regionalisierung und Gebietsbildung) noch angepasst werden kann.

Grundsätzlich haben sich die Präsidien beider Landesverbände einschließlich des Verbandsbeirates mehrheitlich auf eine Gebietsaufteilung in Bremen und Hannover geeinigt.

Die nachfolgende Tabelle weist die wesentlichen Kennzahlen für die Bildung der neuen Gebiete Hannover und Bremen aus.

Gebiete nach Fusion	Vereine		Mannschaften			Finanzvolumen		Fläche	Ehrenamt ämter	
	Anz.	Anz.	Erw.	Jug.	Gesamt	Erträge	Aufwendungen		bes. Ämter	Personen
Hannover	750	98.102	3.397	1.737	5.134	610.411	608.783	23.722	159	139
Bremen	482	71.628	1.968	1.241	3.209	581.840	586.103	23.812	146	125
Etat-Bezirk WE						269.715	268.639			
Etat-Bezirk LS						176.672	195.319			
Etat-Bezirk HA						303.057	299.771			
Etat-Bezirke BS						151.305	144.917			
Zwischensumme:	1.232	169.730	5.365	2.978	8.343	2.093.000	2.103.532	47.534	305	264
Etat-NTV						2.283.000	2.180.000		55	55
Etat-NordWest	66	13.206	351	336	688	322.980	270.687	404	12	12
Gesamt:	1.298	182.936	5.716	3.314	9.031	4.698.980	4.554.219	47.938	372	331

Eine Verteilung des ausgewiesenen Finanzvolumens erfolgt zweckmäßigerweise erst nach Abschluss der Aufgabenzuordnung in den verbleibenden Strukturebenen (Verband, Gebiete und Regionen).

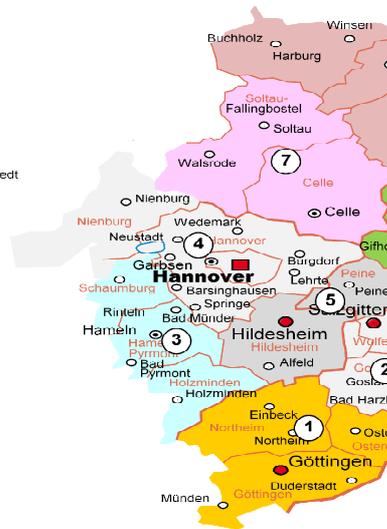
3.5.1 Verschmelzung der Bezirke zu Gebieten

Nach Abschluss der Strukturreform im NTV soll die Verschmelzung der Bezirke zu Gebieten und die Fusion mit dem Landesverband NordWest erfolgen. Die nachfolgenden Schaubilder zeigen den Vorschlag für die Bildung der Gebiete in einem gemeinsamen Landesverband „Niedersachsen und Bremen“ einschließlich der zugeordneten Regionen.

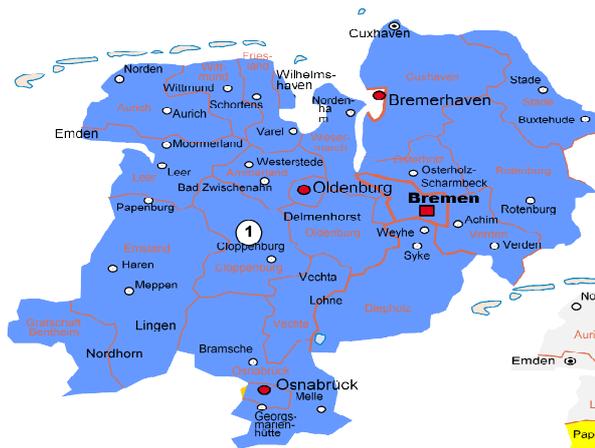
Vorschlag für das Gebiet Hannover



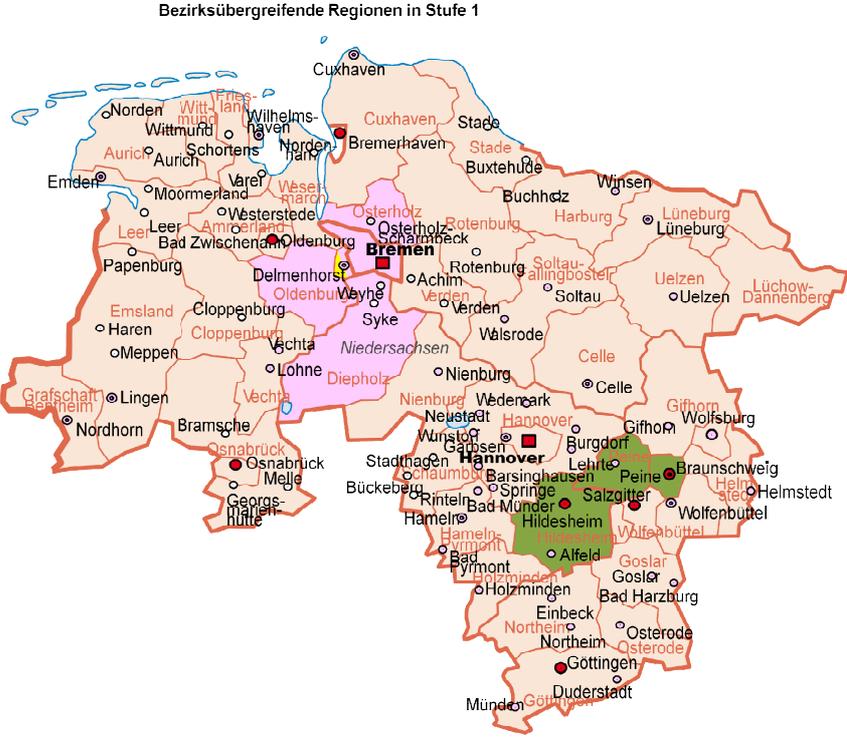
Untergliedert in 8 Regionen



Vorschlag für das Gebiet Bremen



Damit eine 2-stufige Regionalisierung (Bezirk → Gebiet) nicht erforderlich wird, sollte eine übergreifende Regionalisierung bereits in der ersten Stufe ermöglicht werden. Die Zuordnung zu einem Bezirk kann von der Anzahl der Vereine abhängig gemacht werden.



4. Finanzen

Als Grundlage für die Finanzierungssicherheit innerhalb des Landesverbandes ist eine klare Absprache zwischen dem Verband und seinen Gliederungen hinsichtlich der Aufgabenzuordnung und der gemeinsamen Wahrnehmung von Aufgaben anzustreben.

Dabei sind Doppelstrukturen zu vermeiden und Kompetenzzentren dort anzusiedeln, wo Kompetenz bereits vorhanden ist. Bei der Aufgabenzuordnung gilt dabei der Grundsatz, nach fachlichen und sportfachlichen Aufgaben zu unterscheiden.

4.1 Finanzvolumen

Die finanziellen Rahmenbedingungen, insbesondere die künftig zu erwartenden Engpässe aus dem Ballsponsoring und der öffentlichen Förderung zwingen dazu, mögliche Einsparungspotentiale auszuschöpfen, damit die Finanzierung des Tennissports weiter gewährleistet werden kann.

In der nachfolgenden Tabelle wird das Finanzvolumen (Erträge/Aufwendungen) unterteilt und nach den Gliederungen im NTV und NordWest dargestellt (Zahlenmaterial auf der Basis der beiden letzten Jahre).

Erträge und Aufwendungen	Strukturebene NTV			Gesamt	% -Anteil	NordWest	Gesamt	% -Anteil
	Kreis/Region	Bezirk	Verband					
Erträge:								
Spielbetrieb	201.839	240.064		441.903	10,1%	68.192	510.096	10,9%
Beiträge	216.251	131.900	552.200	900.351	20,6%	53.725	954.076	20,3%
Jugend	561.616	278.145	565.600	1.405.361	32,1%	129.588	1.534.949	32,7%
Erwachsene			58.600	58.600	1,3%		58.600	1,2%
Kreismittel	170.153	179.568		349.721	8,0%	53.967	403.688	8,6%
Sponsoren	23.161	32.203	551.100	606.464	13,9%	8.543	615.007	13,1%
Ausbildungszentrum			80.400	80.400	1,8%		80.400	1,7%
Verwaltung			475.100	475.100	10,9%		475.100	10,1%
Sonstiges	19.236	38.870		58.106	1,3%	8.967	67.072	1,4%
Summe:	1.192.256	900.750	2.283.000	4.376.006	100,0%	322.982	4.698.988	100,0%
Aufwendungen:								
Geschäftsstelle	26.829	36.355	620.500	683.684	16,0%	8.131	691.815	15,3%
Verwaltung	83.737	208.278	149.500	441.515	10,4%	37.577	479.093	10,6%
Erwachsene	23.869	33.755	147.500	205.124	4,8%	7.415	212.540	4,7%
Jugend	963.886	580.910	829.700	2.374.496	55,7%	198.788	2.573.284	56,7%
Sonstiges	96.575	49.346		145.921	3,4%	18.777	164.698	3,6%
Ausbildungszentrum			188.200	188.200	4,4%		188.200	4,2%
Beiträge			225.000	225.000	5,3%		225.000	5,0%
Summe:	1.194.897	908.644	2.160.400	4.263.941	100,0%	270.689	4.534.630	100,0%
Überdeckung:	-2.641	-7.894	122.600	112.065		52.293	164.358	

Finanzvolumen auf Basis der vorliegenden Abschlüsse der Ist-Untersuchung

Beide Landesverbände weisen eine Überdeckung aus. Erfreulich ist der hohe Anteil von 56,7 % für die Jugendarbeit. Insgesamt entfallen auf die Verwaltung und Geschäftsstellen ca. 26 % der Gesamtausgaben i.H.v. 1.150 Mio. Euro.

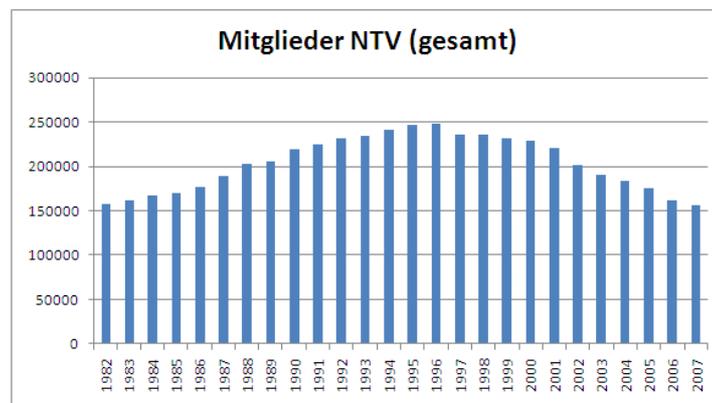
In diesem Bereich verbirgt sich das größte Einsparungspotential, dass es nun gilt, durch die vorgeschlagene Strukturreform und Fusion auszuschöpfen.

Die liquiden Mittel des Verbandes ermöglichen derzeit keine Einstellung in Rücklagen für einen Erhaltungsaufwand unserer Einrichtungen in Bad Salzdetfurth und Investitionen sind nur noch über Umlagen finanzierbar (siehe Ablösung TIS-System durch theLeague).

Es ist unabdingbar, dass ab 2010 die Mittel für die Gliederungen stark gekürzt werden bzw. die Mitgliedsbeiträge von 2,81 Euro auf 4,00 Euro erhöht werden müssen, um die laufenden Ausgaben zu decken und die notwendigen Rücklagen zu bilden.

Die Mitgliederentwicklung in den letzten Jahren zeigt einen eindeutigen negativen Trend, der noch durch den demografischen Faktor künftig verstärkt wird.

In den letzten 10 Jahren hat sich der Mitgliederbestand um ca. 100.000 Mitglieder reduziert.



Weitere Gründe für eine Strukturveränderung:

- Große Gremien verursachen lange Entscheidungswege und hohe Aufwendungen
- Anforderung an die Vereine erhöhen sich
- Qualitätsansprüche steigen kontinuierlich
- Fördergelder sinken
- Sponsorengelder sinken
- Mitgliedszahlen sinken bedingt durch Demografie weiter; der Aufwand pro Kopf steigt
- Beitragserhöhungen im Verband und Gliederungen werden zunehmen

4.2 Struktur der Beiträge

Die aktuelle Beitragsstruktur im NTV besteht aus 3 Säulen (Kreise//Bezirk/Verband) und bewegt sich alleine bei den Kreisbeiträgen in einer Spannweite von 0,40 Euro (Kreis Diepholz) bis 3,00 Euro (Kreis Lüchow-Dannenberg).

Beiträge - Strukturen								gew. Mittel	
NTV	Anzahl Mitglieder	Kreise		Bezirke		Verband		Gesamt-Struktur	
		Mittel	Beitrag	Mittel	Beitrag	Mittel	Beitrag	Mittel	Beitrag
Braunschweig	34.333	43.315	1,26	51.500	1,50	96.476	2,81	191.291	5,57
Hannover	42.659	43.681	1,02	59.723	1,40	119.872	2,81	223.276	5,23
Lüneburg-Stade	40.616	89.575	2,21	32.493	0,80	114.131	2,81	236.199	5,82
Weser-Ems	52.122	64.440	1,24	52.122	1,00	146.463	2,81	263.025	5,05
Summe:	169.730	241.011		195.838		476.942		913.791	5,38
Nordwest									
Erwachsene	8.491							50.946	6,00
Jugendliche	3.473							13.892	4,00
Passive	1.725							6.900	4,00
Summe:	13.689							71.738	5,24

Der Beitrag für den Verband ist in den letzten 25 Jahren nicht erhöht worden, dem gegenüber stehen mehrere Beitragserhöhungen in den Gliederungen.

Der durchschnittliche Jahresbeitrag für ein Mitglied im NTV beträgt 5,38 Euro.

Der Gesamtbeitrag für NordWest beträgt 5,24 Euro pro Jahr und liegt geringfügig unter dem Beitrag des NTV von 5,38 Euro pro Jahr.

Es ist davon auszugehen, dass eine Vereinheitlichung der Beiträge innerhalb des NTV nur in mehreren Stufen möglich ist, um „Härtefälle“ für die Tennisvereine zu vermeiden.

4.3 Einsparungen

Die nachfolgende Tabelle zeigt eine Übersicht der Vor- und Nachteile durch eine Strukturreform einschließlich der Fusion mit dem Landesverband NordWest.

Sie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, zeigt aber eindeutig einige Vorteile auf, die zwangsläufig zu Einsparungen führen werden.

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mögliche Einsparungspotentiale können ausgeschöpft werden ▪ Effektives Arbeiten durch Verschlanung der Arbeitsprozesse ▪ Ehrenamtliche Kräfte werden optimal eingesetzt ▪ Personelle Ressourcen werden geschont (EA und HA) ▪ Weitere Beitragserhöhungen für die Vereine werden vermieden ▪ Umlagen werden verhindert ▪ Einheitliches Beitragssystem mit transparenten Leistungsnachweis ▪ Keine Substitution von Ehrenamt durch Hauptamt ▪ Erhaltungsaufwand für das Ausbildungszentrum kann mittelfristig verringert werden ▪ Vermarktungschancen können gesteigert werden ▪ Projektkosten werden anteilig vom LSB mit finanziert ▪ Synergie-Effekte bei Vereinservice und Ausbildung/Training ▪ Anstieg von Leistungsmannschaften ▪ Übergreifender Punktspielbetrieb ▪ Kein Wechsel von Vereinen in Randlagen zu benachbarten Landesverbänden ▪ Eindeutige Schwerpunktbildung in den Gebieten Hannover und Bremen ▪ Konzepterstellung für ein gemeinsames Kadertraining ▪ Geringe Umsetzungskosten, da Beteiligung durch LSB-Förderung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unruhe und Irritation in der Umstellungsphase ▪ Einige Ehrenamtliche werden sich von ihren Ämtern trennen müssen ▪ In der Anfangsphase erhöhter Kommunikationsbedarf ▪ Zusätzliche Projektkosten für den Strukturreformprozess

Für die weitere Projektierung und Durchführung von lokalen Regionalkonferenzen werden zusätzliche Projektkosten anfallen, die anteilig durch Verband und LSB-Förderung getragen werden.

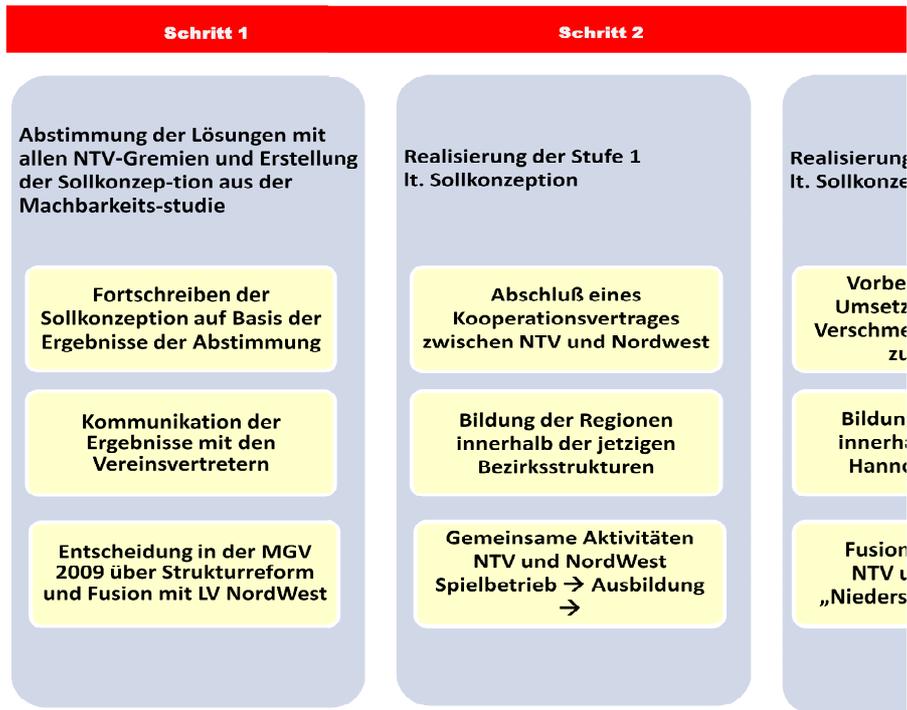
Als Zielsetzung ist eine Einsparung von 7 – 10 % der Gesamtkosten in Höhe von 4.534 Mio. Euro nach Abschluss des Reformprozesses anzustreben.

Die möglichen Einsparungen nach derzeitigem Stand:

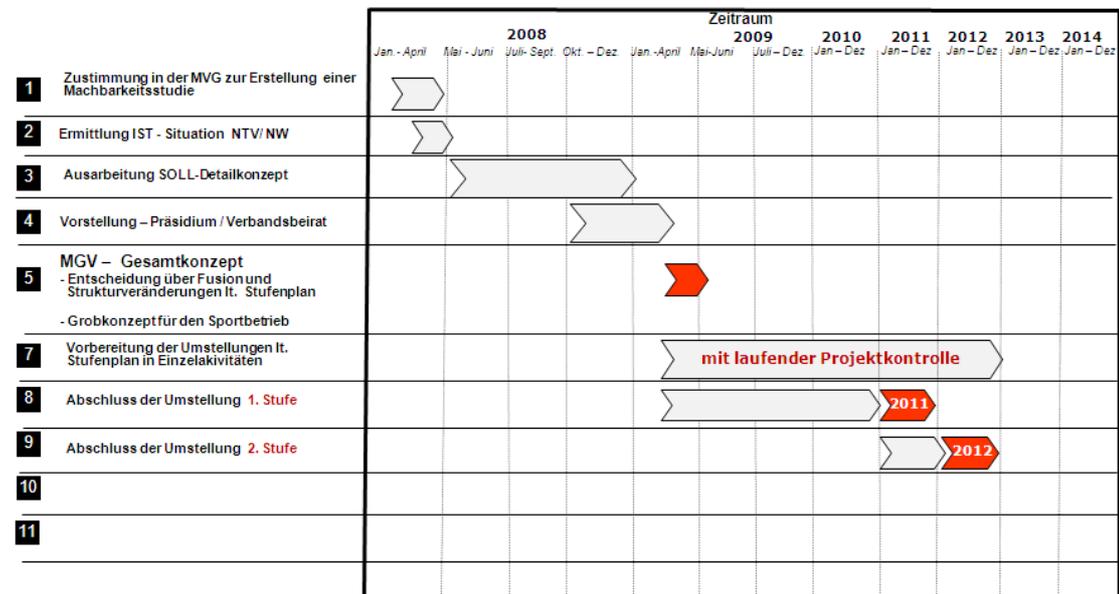
Beschreibung der Einsparungsmaßnahmen (Schätzungen)	Wert in T€	
	von	bis
▪ Personaleinsparungen im Hauptamt durch Optimierung der Arbeitsprozesse und Einsatz von modernen Verwaltungsprogrammen	40	60
▪ Reduzierung der Geschäftsstellen in den Gliederungen und Gebieten	40	50
▪ Reduzierung von Veranstaltungen und Gremiensitzungen (Mitgliederversammlung/Vorstandsitzungen etc.)	20	25
▪ Einsatz eines mandantenfähigen/zentralen Buchhaltungs- und Berichtssystems mit einheitlichem Kontenrahmen für Konsolidierung von Jahresabschlüssen	20	25
▪ Optimierung der Trainingskonzeption im Verband und Gliederungen	30	50
▪ Reduzierung der Standortkosten (Hannover / Bremen) und Bad Salzdetfurth als Ausbildungszentrum (s. dazu Zielvereinbarung 4. Standortfrage)	120	160
▪ Verringerung des Erhaltungsaufwandes für das Ausbildungszentrum	20	40
▪ Reduzierung der Kommunikationskosten (Telefon, Porto, Fax Mailsystem, Homepage, IT-Hardware etc.)	20	30
Summe:	310	440

5 Weiteres Vorgehen

Die weitere Vorgehensweise ist aus dem nachfolgenden Schaubild ersichtlich und beinhaltet eine stufenweise Umsetzung in 3 Schritten,



die im Zeitraum 2009 bis 2012 realisiert werden sollen, vorbehaltlich der Zustimmung der Mitgliederversammlung 2009 und den Folgenden.



Ein entsprechender Antrag liegt der Mitgliederversammlung 2009 vor:

- Stufe 1 → Entscheidung für die Bildung von Regionen in den bestehenden Bezirken.
- Stufe 2 → Auftrag an das Präsidium für die Vorbereitung der Verschmelzung der Bezirke zu Gebieten einschließlich der Fusion mit dem Landesverband NordWest.

Anlage 1 Leitziele / Maßnahmenkataloge

Die nachfolgenden Schaubilder beschreiben die einzelnen Leitziele mit den jeweiligen Maßnahmen, die für die Einhaltung der Strategie/Ziele in den nächsten Jahren im Landesverband realisiert werden sollen.

Das **Leitziel 1** beinhaltet den Bestandserhalt der Mitglieder durch geeignete Maßnahmen für Mitgliedergewinnung und -bindung und die Erhaltung eines Spitzenplatzes im Ranking des Landessportbundes Niedersachsen.

Leitziel 1

Bestandserhalt von über 150.000 Mitgliedern und Zugehörigkeit zu den TOP 4 der niedersächsischen Sportverbände

Die Mitgliederbindung der Vereine auf hohem Niveau halten
Die Entwicklung gemeinsam mit den Vereinen festlegen
Die Top 4 Sportverbände in Niedersachsen bleiben
Maßnahmen definieren

Aktuelle Situation

Der Mitgliederbestand in Niedersachsen auf einen Stand von 166.000 Mitglieder. Die demografische Entwicklung, dem durch geeignete Maßnahmen zur Mitgliederbindung und -gewinnung entgegen zu setzen. Sportverband im Landessportbund Niedersachsen.

Aufgabenfeld: Organisation

Laufende/künftige Maßnahmen

- Kooperationen Schule – Verein / Kindergarten – Verein
- Sicherung von Qualität und Qualifizierung von Vorständen
- Entwicklung der Lobbyarbeit – Vertretung eines NTV-Repräsentanten in diversen Gremien
- Servicegrad und Arbeitsprozesse der Geschäftsstellen optimieren (Verschlankung der Arbeitsabläufe)

Aufgabenfeld: Marketing

Laufende/künftige Maßnahmen

- Ausweitung Street-Tennis-Tour
- Erstellung eines Vermarktungskonzeptes des Sport- und Dienstleistungsangebotes
- Bewusstseinsbildung Migration - Artikel in NT und Info-Veranstaltungen
- Ausarbeitung einer Verbandsmarketingkonzeption auf der Basis von diversen Analysen und einer Vereinsbefragung zwecks Ermittlung von Leitziele und deren Realisierung durch Projekte und Maßnahmen
- Entwicklung eines Leitbildes für den Verband auf Basis der festgelegten Leitziele

Das **Leitziel 2** beinhaltet die Sicherung und Weiterentwicklung des Breiten- und Wettkampfsportes als wesentliche Kernaufgabe des Verbandes und als Zukunftssicherung des Vereinstennis trotz negativer demografischer Trends.

Leitziel 2

Sicherung und Entwicklung des Breiten- und Wettkampfsportes

ZIELE/SCHWERPUNKTE

1. Zukunftssicherung des Vereinstennis trotz negativer demografischer Trends
2. Attraktive Wettspielvarianten als primärer Bindungsfaktor an Tennisvereine - Modelle für ältere Vereinsspieler
3. Stärkere Berücksichtigung des Gesundheitsmotivs bei allen Vereinsangeboten
4. Attraktivitätssteigerung der Tennisvereine durch Abrundung/Erweiterung des Angebotes

Aktuelle Situation

Aufgrund des ehemaligen Booms sind flächendeckend ausreichend Platzkapazitäten vorhanden, um attraktive und vereinsübergreifende Angebote für jede Leistungsstärke und jedes Alter zu implementieren. Allerdings ist eine weiter sinkende Bereitschaft, sich ehrenamtlich im Verein zu engagieren, festzustellen. Der NTV bietet durch seinen Vereinsservice ein umfassendes Portfolio an unterstützenden Maßnahmen an, wie Aktionen im Verein umzusetzen sind.

Aufgabenfeld: Sportbetrieb

Laufende/künftige Maßnahmen

- ✓ Spielbetriebssystem:
 - Einführung theLeague für den Spielbetrieb
 - TOP – Staffeleinteilungsprogramm
 - Lizenzverfahren
- Leistungsklassen
 - Einführung für den gesamten Wettspielbetrieb
 - Sondermodule (Geschäftsstelle)
 - Faktura
 - Seminarverwaltung
- Angebote zur Steigerung der Vereinsaktivitäten (z. B. Meisterschaften – weiterführende

Aufgabenfeld: Organisation

Laufende/künftige Maßnahmen

- Kontaktpflege Presse – Verein, Intensivierung der Lobbyarbeit für Bereitstellung von Informationsmaterial für den Medienbeauftragten

Aufgabenfeld: Marketing

Laufende/künftige Maßnahmen

- Kontaktpflege zur Presse vor Ort – Verein: Lobbyarbeit, Medienbeauftragte, Informationsmaterial zur Verfügung stellen
- Beratung und Unterstützung zum Erhalt der Sportstätten
- Sponsorengewinnung der Vereine als Bestandteil des Gesamtkonzeptes
- ✓ Dienstleistungsangebot erweitern hinsichtlich Seminarangebot und Vereinsmarketingkonzept
-

Das **Leitziel 3** beinhaltet zusätzliche Maßnahmen für die Erweiterung eines vereinsorientierten Leistungsangebotes zur Stärkung des Bindungsfaktors der Mitglieder an ihre Tennisvereine.

Leitziel 3 **Vereinsorientiertes Leistungsangebot**

ZIELE/SCHWERPUNKTE

- 1. Attraktive Wettspiele als primärer Bindungsfaktor an Tennisvereine**
- 2. Veränderung/Anpassung der Verwaltungsstruktur in den Gliederungen**
- 3. Reform der sportpolitischen Beteiligung (Verbesserung der Mitwirkungsmöglichkeiten der Vereine)**
- 4. Mitwirkung an der Verbesserung der Rahmenbedingungen für ehrenamtliches Engagement – zeitgemäße Außendarstellung**

Aktuelle Situation

Als Angebot für Turniertennispieler existieren neben der klassischen Punktspielrunde auch die Hobbyrunde dessen Turnieranzahl ausgebaut wird. Neu sind das Cardio-Tennis und „Play und Stay“ – beides hat aber noch den Weg in die Vereine gefunden. Zudem kennen nicht alle Vereine das umfassende Vereinsserviceangebot. Die Kommunikation und Verbindung zwischen dem NTV und den Vereinen noch ausbaufähig ist. Die Geschäftsstelle sieht sich als Dienstleister und Informationszentrum und mit der Homepage sowie der Niedersachsen Tennis komplexe und informative Medien.

Aufgabenfeld: Sportbetrieb

Laufende Maßnahmen

- ✓ Unterstützung der Vereine bei der Einführung von „Play and Stay“
-

Aufgabenfeld: Organisation

Laufende/künftige Maßnahmen

- Aufbau eines Informations- und Kommunikationssystems zwischen allen Ebenen (Bsp. Forum/Homepage)
- Aufbau einer flächendeckenden Medienpräsenz einschließlich der dafür erforderlichen Maßnahmen
- Anpassung der Ordnungen: Satzung, Finanzen etc.

Aufgabenfeld: Marketing

Laufende/künftige Maßnahmen

- Teilnahme an Versammlungen aller Ebenen
- Unterstützung bei der Entwicklung eines Vereins-Leitbildes
- Kartenservice – Ticketing für Vereine für Veranstaltungen (Bsp. Davis Cup, Gerry Weber)
- Plakat: Der NTV bietet an ...

Das **Leitziel 4** beinhaltet Maßnahmen zur Weiterentwicklung eines durchgängigen Sichtung- und Förderungssystems als sportliche Leitfunktion für alle Bereiche und Instanzen der Talentförderung nach den Richtlinien des DOSB und LSB (Regionalkonzept).

Leitziel 4 **Bundesweit führend in der Nachwuchsförderung**

ZIELE/SCHWERPUNKTE

1. **Optimale individuelle Förderung der besten Perspektivspieler in Niedersachsen in Kooperationen mit den Gliederungen und Vereinen**
2. **Weitere Qualitätsverbesserung des Leistungszentrums bei der Förderung der Spitztalente**
3. **Sportlichen Leitfunktionen für alle Bereiche und Instanzen der Talentförderung**

Aktuelle Situation

Mit dem Bundesstützpunkt Nord/NTV-Landesleistungszentrum in Hannover hat der NTV sich in der Nachwuchsförderung bundesweit positioniert. Das Leistungssportkonzept gilt bundesweit als vorbildlich. Durch das ITF-Turnier in Isernhagen wurde auch der Ausbau der Turnierlandschaft bereits mit Erfolg begonnen. Der Deutsche Olympische Sportbund und der Landessportbund Niedersachsen haben Förderkriterien aufgestellt, die es Jahr für Jahr und insbesondere nach den Olympischen Spielen zu erfüllen gilt, um die finanzielle Unterstützung zu sichern.

Aufgabenfeld: Marketing

- ✓ **Laufende/künftige Maßnahmen**
- ✓ Sponsoringkonzept für eine NTV-Nachwuchsteam: Name Righting, Vermarktung der Athleten
- ✓ Ausrüstungs-Sponsoring
- ✓ Name Righting
- ✓ Steigerung des Finanzierungsanteils durch Sponsoring
- Marketingkonzept für die neuen Turniere im Norden
- Publikation und PR-Konzept zum Bstp./LLZ und der Ergebnisse durch die Mittel:
HP, NT, Flyer, Broschüre, Film

Aufgabenfeld: Sportbetrieb

- ✓ **Laufende/künftige Maßnahmen**
- ✓ Umsetzung der im Regionalkonzept des NTV vorgegebenen Förderkriterien in den Gliederungen (Nachwuchs)
- ✓ Erfüllung der Zielvereinbarung LSB-NTV (Spitzensport) - Leistungskontrolle und dafür erforderliche Maßnahmen
- Ausweitung der Turnierlandschaft für den Nachwuchsbereich ITF Damen und Herren
- Vergleich der Nachwuchsförderungssysteme der internationalen Tennis-Dachverbände
- ✓ Kooperation mit einer internationalen Tennisakademie

Aufgabenfeld: Organisation

- ✓ **Laufende/künftige Maßnahmen**
- Ständige Fortschreibung des Nachwuchskonzeptes: Analyse, Ergebnisse, Anpassung und Entwicklung
- ✓ Erhalt des Bundesstützpunktes

