



QUALIFIZIERUNG IM SPORT

Kooperationen, Fusionen und Abspaltungen

eine Zukunftschance für Sportvereine

VIBSS – Infopapier (Stand: September 2009)

SPORT BEWEGT NRW!

www.vibss.de



Impressum

Qualifizierung im Sport

VIBSS

VEREINS- INFORMATIONEN- BERATUNGS- UND SCHULUNGS-SYSTEM

VIBSS-ServiceCenter

Tel. 0203 7381-777

E-Mail: Vibss@lsb-nrw.de

VIBSS-Online

www.vibss.de

Weitere Informationen unter:

www.qualifizierung-im-sport.de

Herausgeber:

Landessportbund Nordrhein-Westfalen e.V.

Friedrich-Alfred-Straße 25,

47055 Duisburg

Inhalt

Karin Schulze Kersting

Hermann Hörsgen

Lektorat

Golo Busch

Ulrike Hempel

Redaktion

Dirk Engelhard

Gestaltung:

Sabrina Hemmersbach

Stand: September 2009

© Landessportbund Nordrhein-Westfalen e.V.

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Herausgebers

Inhaltsverzeichnis

VORBEMERKUNGEN	5
1. ALLGEMEINES	6
1.1 Gründe für Zusammenarbeit / Kooperation / Fusion	6
1.2 Möglichkeiten der Zusammenarbeit	6
1.3 Mögliche Partner für Zusammenarbeit	6
2. ABGRENZUNG KOOPERATION – FUSION	7
3. CHANCEN UND RISIKEN BEI KOOPERATIONEN	7
4. CHANCEN UND RISIKEN BEI FUSIONEN	8
5. VEREINSANALYSEN ALS ENTSCHEIDUNGSHILFE	9
5.1 Stärken – Schwächen – Analyse	9
5.2 Analyse der Rahmendaten	10
5.3 Chancen- und Risikoanalyse	10
6. UMSETZUNGSPLANUNG	11
6.1 Umsetzungsplanung Kooperation	11
6.1.1 Kommunikation	11
6.1.2 Gestaltung der Zusammenarbeit	11
6.1.3 Steuerliche Aspekte	12
6.1.4 Rechtliche Aspekte	12
6.1.5 Vertragsgestaltung	12
6.2. Spaltungen	12
6.2.1 Aufspaltungen	13
6.2.2 Abspaltungen / Ausgliederungen	13
6.2.3 Abspaltungen / Ausgliederungen von Abteilungen	13
6.2.4 Spaltung von Vereinen – Vorgehensweise	13

6.3 Umsetzungsplanung Fusion	13
6.3.1 Fusionsmöglichkeiten	13
6.3.2 Kommunikation / Projektplanung	14
6.3.3 Gestaltung der Zusammenarbeit / Planung des neuen Vereins	14
6.3.4 Steuerliche Aspekte	14
6.3.5 Rechtliche Aspekte	15
6.5 Vorbereitung und Durchführung der erforderlichen Mitgliederversammlung	16
6.6 Mindestinhalte des Verschmelzungsvertrages	16
7. LITERATUR- UND LINKLISTE	18
7.1 Literatur	18
8. WEITERE INFORMATIONS-, BERATUNGS- UND SCHULUNGSMÖGLICHKEITEN	20
8.1 Informationsmöglichkeiten	20
8.2 Vereinsberatung	20
8.3 Schulungsmöglichkeiten	22

Vorbemerkungen

Der gemeinnützig organisierte Sport bekommt immer stärker die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Veränderungen zu spüren.

Aus diesem Grund und insbesondere aus strategischen Überlegungen beschäftigen sich immer mehr Vereine mit dem Thema „Kooperationen (u.a. Spielgemeinschaften), Fusionen und Abspaltungen“. Im Vordergrund stehen dabei die Fragen: Welche Vor- und Nachteile bzw. Risiken können diese Veränderungen mit sich bringen und wie werden die entsprechenden Prozesse sinnvoll gestaltet?

Die vorliegende Broschüre soll dazu beitragen, als Orientierungshilfe einen Überblick über die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit, die praktische Vorgehensweise und deren rechtlichen und steuerrechtlichen Konsequenzen zu geben. Zusätzlich werden verschiedene Kooperations-, Fusions-, Abspaltungs- und Ausgliederungsmodelle vorgestellt.

Inhaltlich orientieren sich die Materialien an der Fragestellung „Was muss der Vorstand eines Vereins/das Vereinsmanagement wissen, um Kooperationen, Fusionen oder Abspaltungen systematisch vorbereiten und durchführen zu können.“

Wichtig hierbei ist es, sich mit dem bestehenden Verein / den bestehenden Vereinen, sowie der Planung der zukünftigen Zusammenarbeit aller Beteiligten intensiv auseinanderzusetzen.

Die hier allgemein dargestellten Grundlagen sind individuell an den einzelnen Verein anzupassen.

Anregungen und Verbesserungsvorschläge zu diesem Info-Papier nehmen wir gerne entgegen.

1. Allgemeines

1.1 Gründe für Zusammenarbeit / Kooperation / Fusion

Die häufigsten Gründe, die Vereinsvorstände veranlassen, über eine Zusammenarbeit mit anderen Vereinen oder Organisationen nachzudenken, sind:

- sinkende Zuschüsse
- gestiegener Verwaltungsaufwand
- Mitarbeitermangel
- Gestiegene Ansprüche der Mitglieder
- Häufige Vereinswechsel
- Fehlende Trainingszeiten
- Entwicklungstendenzen zu: Differenzierung, Spezialisierung, Kommerzialisierung,...
- Bündelung von Kompetenzen

Vielfach lassen sich die gestiegenen Anforderungen an die Vereine, ihre Führungskräfte und ihre Mitarbeiter durch gezielte Partnerschaften leichter bewältigen.

Aber beachte: **Wenn sich zwei Kranke zusammentun entsteht nicht automatisch ein Gesunder**

1.2 Möglichkeiten der Zusammenarbeit

In den letzten Jahren ist eine deutliche Tendenz zu immer breiter gefächerten Varianten von Zusammenarbeit zu erkennen.

Bis vor einiger Zeit arbeiteten viele Vereine fast ausschließlich in Spiel- Start- oder Sportgemeinschaften mit anderen Organisationen zusammen. Heute betätigen sie sich in fast unüberschaubar gewordenen Formen der Zusammenarbeit. Die häufigsten Kooperationsvarianten sind neben Start- oder Spielgemeinschaften:

- gemeinsam genutzte Geschäftsstellen
- Koordination des Sportangebots
- Gemeinsame Sportangebote
- Nutzung alternativer Sportstätten (z.B. Räume in Banken, Altersheimen, Kindergärten,...)
- Nutzung zusätzlicher Sportangebote (z.B. Kooperation mit Fitness-Studios)
- Gemeinsame Übernahme leer stehender Gebäude zur Nutzung als Sportstätte
- Austausch von Übungsleitern
- Einkauf von Sportgeräten

1.3 Mögliche Partner für Zusammenarbeit

Aufgrund der soeben dargestellten Vielfalt von möglichen Feldern einer Zusammenarbeit, wird deutlich, dass auch die in Frage kommenden Partner sehr unterschiedlich sein können.

So u.a.:

- Sportorganisationen untereinander : z.B. LSB, Verbände, Vereine,...
- Sportorganisationen mit anderen Organisationen: z.B. Krankenkassen, Firmen, Polizei, Altersheimen, Kindergärten, Schulen, Bildungseinrichtungen...
- Vereine mit kommerziellen Sportanbietern z.B. Fitnessstudios,...
- Vereine mit anderen gemeinnützigen Organisationen z.B. Kirchen, Caritas, Naturschutzvereine,...

2. Abgrenzung Kooperation – Fusion

Kooperation	Fusion
<p>= Zusammenarbeit</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zusammenschluss oft nur in bestimmten Bereichen - Beteiligte Organisationen bleiben bestehen - Beteiligte Organisationen bleiben rechtlich und wirtschaftlich selbstständig - zeitlich befristet - Beendigung ohne großen Aufwand möglich 	<p>= Verschmelzung zweier Organisationen zu einer wirtschaftlichen und rechtlichen Einheit</p> <ul style="list-style-type: none"> - vollständiger Zusammenschluss - es wird ein neuer Rechtsträger gebildet - auf Dauer angelegt - „Rückabwicklung“ nicht möglich

3. Chancen und Risiken bei Kooperationen

Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> - größeres Sportangebot - Mitgliedergewinnung - Ressourceneinsparung möglich - ... 	<ul style="list-style-type: none"> - zusätzlicher Organisations- und Verwaltungsaufwand - oft schwer zu koordinieren - Misstrauen - Kompetenzprobleme - Schwierige Aufteilung finanzieller Lasten - Identifikationsprobleme - Konkurrenzdenken - Ungleichgewicht zwischen Kooperationspartnern - Schwierige Entscheidungsfindung - Verbandsvorgaben erschweren Kooperationen z.B. Klassenzugehörigkeit, beschränkte Aufstiegsmöglichkeiten - Integration neuer Kooperationspartner - ...

4. Chancen und Risiken bei Fusionen

Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none">- größeres Sportangebot- bessere Koordination von Trainingszeiten- Verringerung des Mitarbeiterbedarfs- Bündelung von Ressourcen- wirtschaftlicheres Arbeiten möglich- größeres Sportstättenangebot- größere Interessenlobby z.B. gegenüber der Kommune- größere Akzeptanz- Netzwerke beider Vereine nutzen- einfachere Sponsorengewinnung	<ul style="list-style-type: none">- Identitätsverlust- Unterschiede in der Zielsetzung- Unterschiede in der Vereinsführung- Probleme bei der Zusammenarbeit- Kompetenzprobleme- Konkurrenzdenken- Misstrauen-

5. Vereinsanalysen als Entscheidungshilfe

Unabhängig davon, ob Vereine eine Kooperation oder eine Fusion mit einer anderen Organisation bevorzugen, ist die Situation des Vereins vorab zu analysieren.

Diese Analyse kann einerseits als Entscheidungshilfe dienen, ob und wie man zusammen arbeiten möchte, andererseits hilft sie dabei, die spätere Umsetzung zu planen, sowie die Zusammenarbeit und die Formulierung der erforderlichen Verträgen zu gestalten.

Je intensiver die Zusammenarbeit der Partner geplant ist, desto umfangreicher und sorgfältiger ist die Analyse durchzuführen.

Abhängig von der Zielsetzung der Partner ist eine Analysemethode auszuwählen.

Hierzu werden drei mögliche Varianten beispielhaft vorgestellt. Sie sind im Einzelfall individuell an die Situation, die Vereine und das Analyseziel angepasst zusammenzustellen und zu formulieren.

5.1 Stärken – Schwächen – Analyse

Bei der Stärken-Schwächen-Analyse werden einzelne Vereinsbereiche bewertet. Dadurch ist einfach festzustellen, wo Optimierungsmöglichkeiten bestehen. Das erzielte Ergebnis kann den Verein bei der Entscheidung unterstützen, ob und ggf. mit welchem Partner er zusammenarbeiten könnte, um sich insgesamt zu optimieren..

	Hier sind wir schwach					Hier sind wir stark			
	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4
Vereinprofil, Zielperspektiven, Leitbild									
Das Image des Vereins									
Die Vereinsführung									
Vereinsverwaltung, Geschäftsstelle									
Satzung Ordnungen, Regularien									
Identifikation der Mitglieder mit unserem Verein									
Mitgliederzahl									
Betreuung der Mitglieder									
Betreuung der Mitarbeiter, Personalmanagement									
selbstständige, aktive Jugendarbeit									
Interne Kommunikation									
Finanzkonzept/Haushaltsplanung									
Angebotsgerechte Mitgliedsbeiträge									
Sponsoring									
Die Sportanlagen, Übungsräume									
Sportangebote									
Außersportliche Angebote									
Öffentlichkeitsarbeit									
Marketingkonzept									
Qualitätsmanagement -permanente Erfolgskontrolle-									

5.2 Analyse der Rahmendaten

Eine Analyse der sog. Rahmendaten des Vereins dient vor allem zur neutralen Datenerfassung. Sie kann Partnern helfen, die sich mit der Frage beschäftigen: „Was bringen wir in eine mögliche Fusion / Partnerschaft ein?“. Sie kann später als Planungsgrundlage für die weitere Zusammenarbeit dienen.

Dazu werden die für beide Partner wichtigsten Daten erhoben. Dies sind z.B.:

- Welche Ziele verfolgt der Verein?
- Mitgliederzahl / Mitgliederstruktur
- Eigene Sportanlagen, Vereinsvermögen, Verbindlichkeiten
- Beitragssystem des Vereins
- Angebotsstruktur (sportlich und außersportlich)
- Welchen Fachverbänden, sonstigen Verbänden, Organisationen etc. gehört der Verein an?
- Welche Sportstätten kann der Verein nutzen?

5.3 Chancen- und Risikoanalyse

Eine Chancen-Risiko-Analyse wird als Entscheidungshilfe eingesetzt. Durch diese Analyse kann ermittelt werden, in welchen Bereichen der Vereinsarbeit eine Partnerschaft Vorteile bringt und in welchen Bereichen u.U. Risiken bestehen bzw. in welchen Bereichen man mit Problemen rechnen muss. Mit Hilfe der gesammelten und untereinander abgewogenen Daten ist es dem Verein möglich, sich begründet für eine Form der Kooperation zu entscheiden.

	Chancen	Risiken
Mitglieder		
Sportangebot		
Sportstätten		
Übungsleiter		
Ehrenamtl. Mitarbeiter		
Aufbauorganisation		
Ablauforganisation		
Marketing		
Sponsoren		
Beiträge		

6. Umsetzungsplanung

Bei der Planung einer Kooperation, Fusion oder Spaltung sind jeweils bestimmte Aspekte zu berücksichtigen:

- Bei jeglicher Umsetzungsplanung sollten im Vorfeld Kommunikationsstrategien entwickelt werden. Dies dient nicht nur dazu, das jeweilige Ziel zu erreichen, sondern auch dazu, sich die Zustimmung aller Beteiligten zu sichern.
- Um späteren Uneinigkeiten bzw. Problemen vorzubeugen, ist die zukünftige Trennung oder Zusammenarbeit detailliert zu planen.
- Des Weiteren sind insbesondere steuerliche und rechtliche Aspekte zu berücksichtigen, da deren Missachtung zu erheblichen Problemen und unverhofften Mehrkosten führen kann.
- Erst am Ende aller Planungen sind die Gesprächsergebnisse bzw. Vereinbarungen vertraglich zu fixieren. Diese vertragliche Festlegung ist unerlässlich, um bei später auftauchenden Problemen oder Uneinigkeiten eine rechtssichere Entscheidungsgrundlage zu besitzen.

Die inhaltliche Ausführung der einzelnen Bereiche ist bei Kooperationen und Fusionen selbstverständlich unterschiedlich –auch wenn in manchen Themen Überschneidungen zu erkennen sind bzw. gleiche Hinweise oder Vorschriften zu berücksichtigen sind.

Im Folgenden werden die unterschiedlichen Planungsanforderungen sowohl für Kooperationen als auch für Fusionen dargestellt. Es werden die zu berücksichtigenden Einzelheiten zu den o.g. Bereichen benannt.

6.1 Umsetzungsplanung Kooperation

6.1.1 Kommunikation

Entscheidender Faktor für den Erfolg oder Misserfolg einer Kooperation bzw. von Kooperationsgesprächen ist eine gelingende Kommunikation zwischen den Parteien.

Es ist wichtig, auf der Basis transparent und ehrlich geführter Gespräche nicht nur die Vorgehensweise und die zeitliche Abfolge der unterschiedlichen Schritte zu planen, sondern insbesondere auch die Emotionen aller Beteiligten zu berücksichtigen.

- Es sind fast immer Emotionen, die eine Zusammenarbeit scheitern lassen! -

Hierzu ist es sinnvoll, bereits zu Beginn einen sog. Kommunikationsplan zu erstellen, der u.a. regelt, wer, von wem, bis wann, worüber informiert wird.

Damit die geplante Kooperation sowie die hierzu erforderlichen Vorgespräche erfolgreich verlaufen und alle Vereinsmitglieder/sonstige Beteiligten diese akzeptieren, ist ein Höchstmaß an Transparenz zu empfehlen.

Alle Vereinsmitglieder/Beteiligten sollten im Verlauf der Kooperationsverhandlungen über die angestrebten Ziele und z.B. auch über erzielte Zwischenergebnisse informiert werden.

Wichtig: Nur umfangreiche Transparenz sichert Akzeptanz!

6.1.2 Gestaltung der Zusammenarbeit

In Gesprächen der beiden Kooperationspartner sollte im Vorfeld geregelt werden, wie die zukünftige Zusammenarbeit genau gestaltet wird.

Hierzu gehören insbesondere

- die Aufbauorganisation / Struktur der Kooperationsbereiche
- die Ablauforganisation (Arbeitsabläufe, Informationswege etc.)
- die Festlegung von Handlungsbefugnissen
- die Festlegung von Verantwortlichkeiten
- die Organisation des Übungsbetriebs
- die Stellung / Aufteilung der Ressourcen (Trainingszeiten, Übungsleiter, Finanzen,...)
- die Anteilsverhältnisse der Partner (Kosten, Stellung von Mitarbeitern etc.)

In diesem Bereich sollte auch ein Ausstiegsszenario vereinbart werden. Das heißt, dass sich die Parteien darüber verständigen unter welchen Bedingungen auf eine Zusammenarbeit verzichtet wird.

6.1.3 Steuerliche Aspekte

Die Kooperationspartner müssen sicherstellen, dass die erstrebte Zusammenarbeit durch die Satzung ermöglicht wird. Insbesondere ob sie vom Satzungszweck gedeckt ist.

Es ist darauf zu achten, dass innerhalb der Kooperation die Buchführung korrekt durchgeführt- und entsprechend der vereinbarten Anteile bei den Partnern (in den Kassen der Stammvereine) gebucht wird.

Je nach Vertragsgestaltung ist auch eine GbR mit eigener Buchführung denkbar. Diese Konstellation kann aber unter bestimmten Voraussetzungen gemeinnützigkeitsschädlich für die Stammvereine sein. Es empfiehlt sich, juristischen Rat einzuholen oder einen Steuerberater zu konsultieren.

6.1.4 Rechtliche Aspekte

Im Normalfall sind Kooperationen so konzipiert und gewollt, dass der Zusammenschluss nicht als selbstständiges Rechtssubjekt gesehen werden soll, sondern als Teil der Stammvereine. Das hat zur Folge, dass sämtliche Rechtsfragen die Stammvereine betreffen und nicht nur die Kooperation.

In rechtlicher Hinsicht ist z.B. zu klären, zu welchen Anteilen das wirtschaftliche Risiko verteilt werden soll und welcher der Kooperationspartner bei Vertragsabschlüssen (z.B. Übungsleiter, bezahlte Sportler, Werbeverträge...) Vertragspartei wird.

Zusätzlich ist bei Spielgemeinschaften bereits rechtzeitig im Vorfeld zu klären, welche Verbände betroffen sind und ob die Verbände möglicherweise Regelungen für Kooperationen (insbesondere für den Ligastatus etc) erlassen haben.

6.1.5 Vertragsgestaltung

Bei der Gestaltung eines Kooperationsvertrages sind insbesondere folgende Punkte zu berücksichtigen

- Vertragsparteien
- Laufzeit des Vertrages
- Kündigungsmodalitäten / Rückabwicklung
- Wer leistet welchen Beitrag (z.B. finanziell, Verwaltung, Sportstätten, Übungsleiter)
- Kostenverteilung
- Einnahmen, Beiträge, Kursgebühren etc.
- Alle Punkte, die den Vertragsparteien sonst wichtig sind

6.2. Spaltungen

Vereine denken aus unterschiedlichsten Gründen -insbesondere aber aus Steuer- und Haftungsgründen- über Abspaltungen nach.

Abspaltungen sind in den gleichen Gesetzen geregelt wie Fusionen und auch ihre Vorüberlegungen bzw. die Vorgehensweise sind ähnlich bzw. identisch.

Unterschiede gibt es aber insbesondere z. B. bei der Vermögensübertragung.

Es sind nach dem Umwandlungsgesetz drei Formen der Spaltung von Vereinen zu unterscheiden: Aufspaltung, Abspaltung und Ausgliederung.

6.2.1 Aufspaltungen

Bei einer Aufspaltung bleibt der sich spaltende Rechtsträger nicht bestehen, sondern löst sich nach der Teilung auf.

Aus den abgespaltenen Teilen bilden sich entweder neue eigene Vereine oder sie werden von bereits bestehenden Vereinen aufgenommen.

6.2.2 Abspaltungen / Ausgliederungen

Bei Abspaltungen und Ausgliederungen trennen sich Teile (z. B. Abteilungen) vom Stammverein ab, wobei der sich spaltende Verein bestehen bleibt.

Der Teil, der sich abtrennt bildet entweder einen eigenen neuen Verein oder schließt sich einem anderen bereits bestehenden Verein an.

6.2.3 Abspaltungen / Ausgliederungen von Abteilungen

Wollen sich Abteilungen von Stammvereinen abspalten, so ist zu beachten, dass es -entgegen der Meinung vieler Abteilungsvorstände- kein „Abteilungsvermögen“ gibt. Sämtliche Geld- und Sachwerte sind Eigentum des Stammvereins und bleiben daher grundsätzlich auch nach einer Trennung im Altverein.

Ferner sollten die Vereine rechtzeitig die entsprechenden Fachverbände informieren, da sie bereits im Vorfeld deren Anforderungen kennen und beachten sollten.

6.2.4 Spaltung von Vereinen – Vorgehensweise

Die Spaltung eines Vereins kann gemäß den Vorschriften des Bürgerlichen Gesetzbuchs (BGB) oder nach den Regelungen des Umwandlungsgesetzes (UmwG) erfolgen.

- Nach BGB wird nicht eine Abteilung „als Ganzes“ abgespalten, sondern jedes Mitglied tritt aus dem Verein aus und wird Mitglied in dem aufnehmenden Verein. Ebenso muss jeder bestehende Vertrag mit dem übernehmenden Verein neu geschlossen werden.

Sofern nicht eine Aufnahme in einem bereits bestehenden Verein geplant ist, sondern ein neuer Verein entstehen soll, so ist dieser zunächst zu gründen.

- Nach den Regelungen des Umwandlungsgesetzes wird der abzuspalten Teil „komplett“ bzw. „als Ganzes“ auf den neuen Rechtsträger übertragen. Eine Kündigung von Verträgen etc ist nicht erforderlich. Dementsprechend sind allerdings die Anforderungen, die an diese Form der Spaltung gestellt werden, wesentlich umfangreicher (siehe Umsetzungsplanung von Fusionen).

6.3 Umsetzungsplanung Fusion

6.3.1 Fusionsmöglichkeiten

Es gibt eine Vielfalt von verschiedenen Fusionsvarianten. z.B:

- mehrere Vereine schließen sich zu einem neuen Verein zusammen
- ein Verein schließt sich einem bereits bestehenden Verein an
- ein Teil eines bestehenden Vereins schließt sich einem anderen Verein an
- für kleinere Vereine bietet sich eine Fusion durch Auflösung und Einzelübertragung des Vermögens sowie Mitgliederübernahme an oder es werden beide Vereine aufgelöst und ein neuer Verein durch Mitglieder der bisherigen Vereine gegründet.

6.3.2 Kommunikation / Projektplanung

Ebenso wie bei einer Kooperation ist bei einer Fusion eine gelungene Kommunikation von entscheidender Bedeutung.

Aus diesem Grund ist es sinnvoll, bereits zu Beginn von Fusionsgesprächen nicht nur die Vorgehensweise und die zeitliche Abfolge zu planen, sondern auch einen Kommunikationsplan zu erstellen, der festlegt, wann, wie von wem und worüber Mitglieder und Betroffene informiert werden.

Es ist wichtig, alle Beteiligten so früh wie möglich in die Planung und Vorbereitung einzubeziehen, da nur durch Transparenz und Mitwirkung die Akzeptanz / Zustimmung erreicht werden kann.

Demzufolge sind auch Fragen bezüglich einer strategisch geschickten Vorgehensweise zu Beginn von Fusionsgesprächen zu klären.

Auch bei Fusionsgesprächen ist es empfehlenswert festzulegen, unter welchen Bedingungen auf eine Fusion verzichtet wird und ein Ausstiegsszenario zu erarbeiten.

6.3.3 Gestaltung der Zusammenarbeit / Planung des neuen Vereins

Die Fusionspartner planen im nächsten Schritt ihre zukünftige Zusammenarbeit.

Dazu sind insbesondere folgende Punkte zu klären:

- Festlegung der zukünftigen Vereinsziele
- Aufbauorganisation (inkl. Abteilungsstruktur und Arbeitsgruppen)
- Ablauforganisation
- Führungsstruktur und Führungskultur
- Mitarbeitermanagement (Bedarf, Bestand, Qualifizierung, Honorar, Maßnahmen zur
- Mitarbeitergewinnung, -betreuung, -qualifizierung,...)
- Sportpraxis / Übungsbetrieb (Sportangebote, Verbände, Sportstätten, ..)
- Finanzen (Beiträge, Buchführung, wirtschaftliche Geschäftsbetriebe),
- Marketing / Öffentlichkeitsarbeit (Marketingkonzept, Maßnahmen zur Mitgliedergewinnung
- / Mitgliederbindung Sponsoren,..)

6.3.4 Steuerliche Aspekte

Im steuerlichen Bereich ist im Rahmen von Fusionen eine Reihe von Dingen zu berücksichtigen. Dies sind insbesondere:

- Hat einer der Vereine Immobilieneigentum, fällt je nach Art der Fusion möglicherweise Grunderwerbsteuer an. In diesem Fall ist zu prüfen, welche Art der Fusion die günstigste für die Beteiligten ist.
- Den Vereinen sollte bewusst sein, dass von ihnen als größerer Verein u. U. eine andere Art der Buchführung verlangt wird als bisher und möglicherweise Steuern anfallen.
- Sofern der Verein Leistungen von Dritten erhält (z. B. Förderverein), ist zu klären, ob deren Satzung eine weitere Förderung zulässt bzw. ob ein Interesse an weiterer Förderung besteht auch wenn der Rechtsträger wechselt.
- Für den Fall, dass einer der Beteiligten bezahlte Mitarbeiter beschäftigt, insbesondere aber im Fall von bezahlten Sportlern, sind die steuerlichen Besonderheiten für die zukünftige Vereinsführung zu beachten.
- Brisantester Punkt –aber leider auch einer der am häufigsten zu drastischen Folgen fñhrt-sind möglich „Unterkassen“, „Abteilungskassen“ etc. Hier ist eine konsequent korrekte Buchführung unabdingbar!

6.3.5 Rechtliche Aspekte

Im Rahmen der rechtlichen Prüfung ist insbesondere zu klären, inwiefern möglicherweise die alten Satzungen der beteiligten Vereine zu ändern sind. Hier ist insbesondere darauf zu achten, wer als sog. Anfallsberechtigter benannt ist und welche Anforderungen an die Auflösung des Altvereins gestellt werden.

Des Weiteren ist festzustellen, welche bestehenden Verträge im Falle einer Fusion zu ändern sind und welche sonstigen rechtlichen Verpflichtungen existieren, die irgendwelche Aktivitäten erfordern.

6.4 Erforderliche Schritte einer Fusion nach Umwandlungsgesetz

Sofern sich die Vereine entschieden haben gemäß den Vorschriften des Umwandlungsgesetzes zu fusionieren, sind folgende Schritte erforderlich:

1. Vorbereitung und Entwurf eines Fusionsvertrages: § 4 Abs. 1 UmwG.
2. Information durch Fusionsbericht: § 8 UmwG
Schriftform ist Pflicht und der Entwurf muss im Einzelnen (in rechtlicher, aber auch in wirtschaftlicher Hinsicht) erläutert und begründet werden.
3. U. U. Prüfung des Vertrages
 - Bei wirtschaftlichem Verein ist Fusionsvertrag bzw. sein Entwurf nach §§ 9 – 12 UmwG zu prüfen (§100 S.1 UmwG).
 - Beim Idealverein nur dann, wenn 10 % der Mitglieder diese Prüfung schriftlich verlangen (§ 100 S.2 UmwG)
 - Geprüft wird insbesondere: Ob die Mitgliedschaft bei dem übernehmenden Verein angemessen ist (vgl. § 12 Abs. 2 UmwG).
4. Beschlussfassung durch Mitgliederversammlung für deren ordnungsgemäßen Ablauf folgende Voraussetzungen zu erfüllen sind:
 - Für die Einberufung der MV gelten die allgemeinen Regeln.
 - Es sind folgende Schriftstücke zur Information auszulegen (§ 101 Abs. 1 i. V. m. § 63UmwG):
 - der Verschmelzungsvertrag oder sein Entwurf
 - die Jahresabschlüsse und die Lageberichte der an der Verschmelzung beteiligten Vereine für die letzten drei Geschäftsjahre.
 - ggf. eine Zwischenbilanz
 - die Verschmelzungsberichte
 - ggf. die Prüfungsberichte
 - Eine kostenlose Abschrift dieser Unterlagen ist jedem Mitglied unverzüglich zur Verfügung zu stellen.
 - §§ 102 S. 2, 64 Abs. 1 S. 2 UmwG: Zu Beginn der MV ist der Verschmelzungsvertrag (bzw. sein Entwurf) den Teilnehmern mündlich zu erläutern.
 - §§ 102 S. 2, 64 Abs. 2 UmwG: Auf Verlangen ist jedem Teilnehmer auch über die wesentlichen Angelegenheiten der anderen an der Verschmelzung beteiligten Vereine Auskunft zu geben.
 - Für die Wirksamkeit des Verschmelzungsvertrages muss ein Verschmelzungsbeschluss der MV vorliegen.
 - Gibt es in der Satzung keine speziellen Vorschriften gelten für den Versammlungsablauf keine Besonderheiten.
 - Form: § 13 Abs. 3 UmwG: Verschmelzungsbeschluss und auch die ggf. erforderlichen Zustimmungserklärungen sind notariell zu beurkunden.

5. Bekanntmachung der Fusionsabsicht
6. Anmeldung zum Register
7. Eintragung und Bekanntmachung der Fusion

6.5 Vorbereitung und Durchführung der erforderlichen Mitgliederversammlung

Bei Vorbereitung und Durchführung der zur Fusion erforderlichen Mitgliederversammlung sind die allgemeinen Regeln einer Mitgliederversammlung zu beachten. Zusätzlich gibt es jedoch bei Fusionsversammlungen einige Besonderheiten:

Es sind folgende Schriftstücke zur Information auszulegen (§§ 101 iVm 63 UmwG):

- der Verschmelzungsvertrag oder sein Entwurf
- die Jahresabschlüsse und die Lageberichte der an der Verschmelzung beteiligten Vereine für die letzten drei Geschäftsjahre.
- ggf. eine Zwischenbilanz
- die Verschmelzungsberichte
- ggf. die Prüfungsberichte

- Eine kostenlose Abschrift dieser Unterlagen ist jedem Mitglied auf Wunsch unverzüglich zur Verfügung zu stellen.

- Zu Beginn der MV ist der Verschmelzungsvertrag (bzw. sein Entwurf) den Teilnehmern mündlich zu erläutern. (§§ 102 S.2, 64 Abs. 1 S. 2 UmwG)

- Auf Verlangen ist jedem Teilnehmer auch über die wesentlichen Angelegenheiten der an deren an der Verschmelzung beteiligten Vereine Auskunft zu geben. (§§ 102 S. 2, 64 Abs.2 UmwG)

Sollten die jeweiligen Satzungen weitere Anforderungen an die Durchführung der Versammlung festlegen, sind diese zusätzlich zu berücksichtigen!

6.6 Mindestinhalte des Verschmelzungsvertrages

1. Name und Sitz der an der Verschmelzung beteiligten Vereine.
2. Die Vereinbarung über die Übertragung des Vermögens des übertragenden Vereins als Ganzes gegen Gewährung von Mitgliedschaften in dem übernehmenden Verein.
3. Angaben über die Mitgliedschaft bei dem übernehmenden Verein.
Grundsätzlich wird der Vorstand des übertragenden Vereins versuchen, dass die Mitglieder ihre bisherigen Rechte im aufnehmenden Verein behalten. Andernfalls sind veränderte Rechte und Pflichten anzugeben.
4. Angaben (Einzelheiten) über den Erwerb der Mitgliedschaft bei dem übernehmenden Verein.
Ein Hinweis darauf, dass die Mitglieder des übertragenden Vereins mit der Eintragung der Verschmelzung in das Vereinsregister kraft Gesetzes Mitglieder des übernehmenden Vereins werden, ist ausreichend.
5. Verschmelzungstichtag:
Verschmelzungstichtag ist der Zeitpunkt, von dem an die Handlungen des übertragenden Vereins als für Rechnung des übernehmenden Vereins vorgenommen gelten.

6. Angabe von Rechten und besonderen Vorteilen (Sonderrechte i. S. v. § 35 BGB), die der übernehmende Verein einzelnen Mitgliedern gewährt oder die für diese Personen vorgesehenen Maßnahmen
7. Jeden besonderen Vorteil, der ein Mitglied eines Vertretungsorgans oder eines Aufsichtsorgans der an der Verschmelzung beteiligten Vereine, einem Abschlussprüfer oder einem Verschmelzungsprüfer gewährt wird.
8. Die Folgen der Verschmelzung für die Arbeitnehmer.
9. Weiterer Inhalt je nach Bedarf der beteiligten Vereine.

7. Literatur- und Linkliste

Aktuelle Informationen können unter www.lsb-nrw.de eingeholt werden.

7.1 Literatur

Landessportbund Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): KURZ UND GUT – Lehrmaterialien zum Vereinsmanagement – Rechtsfragen im Sportverein.
Duisburg, Stand August 2006

Landessportbund Nordrhein-Westfalen – VIBSS online:
www.lsb-nrw.de
www.vibss.de

Jacques Boy, Christian Dudek, Sabine Kuschel: Projektmanagement – Grundlagen, Methoden und Techniken, Gabal Verlag 11. Auflage 2003

Detlef Burhoff: Vereinsrecht, Ein Leitfaden für Vereine und ihre Mitglieder,
Verlag Neue Wirtschaftsbriefe, 7. Auflage 2008

Dieter Deuschle: Rechtsratgeber für Vereine, RatgeberService der Sparkassen-Finanzgruppe, 2. Aufl. 2001

Führungsakademie DOSB: Zukunft in Sportvereinen erfolgreich gestalten – Kooperation und Konkurrenz von Sportvereinen, 2003

Gerhard Geckle: Mein Verein; Haufe Mediengruppe, 3. Auflage 2003

Gerhard Geckle: Der Verein WRS Verlag, Ringeinband mit 2 CD-Rom, Juni 2001

Hermann Hörsgen: Praxis-, Beratungs- und Seminar material zum Thema „Kooperationen, Fusionen“, Remscheid, 2008

Ralf J. Katschinski: Die Verschmelzung von Vereinen, C. H. Beck, München 1999

H. Lienig, St. Wagner: Kooperation und Fusion von Vereinen, Teilnehmerunterlagen Seminar 04-13 Führungsakademie des DSB 25.-27.6. 2004

Ramboll Management: Erfolgsfaktoren von Fusionen im öffentlichen Sektor, 2006

Christian Rauscher u.a.: Vereine. Manz'sche Verlags- und Universitätsbuchhandlung, 3. Auflage 2007

B. Reichert: Handbuch des Vereins- und Verbandsrechts, Luchterhand Verlag, 11. Auflage 2007

Sauter / Schweyer/Waldner: Der eingetragene Verein, Verlag C.H. Beck, 18. Auflage 2006

Stephan Schauhoff: Handbuch der Gemeinnützigkeit, Verlag C.H. Beck, 2. Auflage 2005

Herbert Schleder: Steuerrecht der Vereine, Verlag Neue Wirtschafts-Briefe, 8. Auflage, 2008

Karin Schulze Kersting: Beratungs- und Seminarmaterial, Sammlung der Fragen, die zu Beginn einer Beratung relevant sind / Situationsanalyse / Einstieg in ein Seminar, Werne 2009

Karin Schulze Kersting: Beratungs- und Seminarmaterial, Übersicht: „Umwandlung von Vereinen; Zusammenstellung „Was ist beim Kooperations- / Fusionsprozess zu beachten?“ „Welche Schritte sind zu gehen?“/ Sammlung von Verschmelzungsverträgen und –berichten, Werne 2009

Karin Schulze Kersting: Beratungs- und Seminarmaterial, Kooperation: Wann gelten Spielgemeinschaften bzw. Kooperationen als selbstständiger Zweigverein?, Werne 2009

P. Th. Senn, V. Glanzmann Gestaltung der Zukunft im Sportverein. Planung und Organisation als Wegweiser, Verlag Rüegger, Zürich 2003

SHARE T.R., Berlin: Die Zukunft der Vereine und Verbände. Kooperation und Konkurrenz von Sportvereinen, Vereinsmanager A-Ausbildung Teilnehmerunterlagen vom 10.11.-13.11.2003 (03-69) Führungsakademie DSB

Kurt Stöber: Handbuch zum Vereinsrecht, Verlag Dr. Otto Schmidt, Köln, 9. Auflage 2004

Holger Vetter: Fragebogen zur Ermittlung der Ausgangssituation bei Fusionsvorhaben, Oerlinghausen 2006

Holger Vetter: Beratungsverlauf und Methoden bei Fusionsprozessen, Oerlinghausen 2006

8. Weitere Informations-, Beratungs- und Schulungsmöglichkeiten

8.1 Informationsmöglichkeiten

- Broschüren
- CDs
- Downloads
- Literatur (immer mit Autor: Titel, ggf. Verlag, Erscheinungsort und –datum)

immer:

- **VIBSS-ServiceCenter des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen**, Postfach 10 15 06, 47015 Duisburg; Tel. 0203 7381-777; E-Mail: Vibss@lsb-nrw.de
- **VIBSS-Online**, Internet-Informationssystem **des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen**, <http://www.vibss.de>
- **VIBSS-Infopapiere** mit Bezug zum Thema
- VIBSS-Infomappe „**Basiswissen Vereinsmanagement**“ (VIBSS-Infopapiere, Broschüren und Formulare zum Vereinsmanagement); Dietmar Fischer u. a.; Landessportbund NRW, SPURT GmbH, Tel.: 02 03 / 73 81-795, Fax: 02 03 73 81-794, E-Mail: Sportshop@lsb-nrw.de, Internet: <http://www.lsb-shop.de>

8.2 Vereinsberatung

Immer mehr Vereine erkennen, dass die kritische Diskussion aktueller Vereinsstrukturen und -angebote eine zentrale Aufgabe der Vereinsführung ist. Dabei stellen sich z. B. Fragen nach der richtigen Aufgabenverteilung im Verein, der attraktiven Angebotsgestaltung, der zeitgemäßen Beitragsstruktur und –höhe, der Mitarbeiter/innen-Gewinnung und der Teamentwicklung oder der Konfliktlösung. Im Rahmen von **VIBSS**, dem **Vereins- Informations- Beratungs- und Schulungs-System** des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen, möchten wir Ihnen daher ein interessantes Angebot machen:

Informationsgespräch oder Fachberatung oder Vorstandsklausur für den Vereinsvorstand/Jugendvorstand

Hierfür hat der Landessportbund Nordrhein-Westfalen ein Team von fachkompetenten, qualifizierten und autorisierten Beratern/innen und Moderatoren/innen ausgebildet.

In einem **Informationsgespräch** vermitteln wir Ihnen einerseits allgemeine Grundlageninformationen aus einem Themenbereich des Vereinsmanagements (z. B. Vereinsentwicklung, Kinder- und Jugendarbeit, Sporträume, Steuern, Recht). Andererseits erhalten Sie eine übergreifende Orientierung zu weiteren Informations-, Beratungs- und Schulungsmöglichkeiten.

Zu speziellen Fragestellungen (außer zu den Themen Steuern und Recht) kann ein/e Berater/in mit Ihrem geschäftsführenden Vorstand eine individuelle und intensive **Fachberatung** durchführen.

Darüber hinaus haben Sie die Möglichkeit, im Rahmen einer **Vorstandsklausur** mit dem erweiterten Vorstand (= Gesamtvorstand) abseits des Vereinsalltags unter der Leitung eines/einer externen Mode-

rators/Moderatorin zukunftsfähige Konzepte für Ihren Verein zu entwickeln. Sie können bisherige Abläufe und Strukturen kritisch überprüfen und Schritte für eine Weiterentwicklung Ihres Vereins einleiten. Nutzen Sie diese Chance auch zur Stärkung des Teamgeists in Ihrem Vorstand/Jugendvorstand.

Weitere Beratungsleistungen werden nach Absprache (mit Eigenbeteiligung des Vereins) gefördert. Für diese Angebote gelten folgende **Rahmenbedingungen**:

- **Kosten:** Eine Veranstaltung ist pro Verein und Kalenderjahr i. d. R. kostenfrei (die Kosten für Verpflegung und Räumlichkeiten sind ggf. vom Verein selbst zu tragen).
- **Dauer:** - Infogespräche, Fachberatungen: 2 – 3 Std., abends in der Woche oder samstags
- Vorstandsklausuren: samstags i. d. R. von 9:00 bis 18:00 Uhr
- **Leitung:** Berater/in bzw. Moderator/in aus dem VIBSS-Team des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen
- **Themen:** - Stärken-/Schwächenanalyse Ihres Vereins (bei Vorstandsklausuren) und z. B.
- Zielfindung/Leitbildentwicklung
- Erarbeitung eines Konzeptes zur Mitarbeiter/innen-Entwicklung
- Begleitung bei Problemlösungsprozessen (Konfliktmanagement)
- Sportraumentwicklung
- Erarbeitung eines Marketingkonzeptes
- Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung
- Erarbeitung eines Konzeptes für eine neue Beitragsgestaltung
- andere Themen Ihrer Wahl

Hinweise zur Organisation:

- Die **Fachberatungen** werden i. d. R. mit dem geschäftsführenden Vorstand durchgeführt. Die **Zahl der Teilnehmer/innen** soll jedoch 3 nicht unter- und 10 nicht überschreiten.
- Die **Vorstandsklausuren** werden i. d. R. mit dem erweiterten Vorstand (= Gesamtvorstand) durchgeführt. Die **Zahl der Teilnehmer/innen** soll jedoch 10 nicht unter- und 20 nicht überschreiten.
- Bei **Informationsgesprächen** wird der Teilnehmerkreis direkt mit dem/der Berater/in abgestimmt.
- **Informationsgespräch, Fachberatung und Vorstandsklausur** sind drei **voneinander unabhängige Angebote**.
- Die Veranstaltungen können in **Kooperation mit Ihrer örtlichen Volksbank, Raiffeisenbank oder Spar- und Darlehnskasse** durchgeführt werden. Der Kontakt zur Partnerbank wird durch Ihren SSB/KSB oder SSV/GSV hergestellt. Die Partnerbank stellt u. U. Ihre Räumlichkeiten für die Durchführung der Veranstaltung zur Verfügung und/oder übernimmt bei Vorstandsklausuren evtl. die Kosten für Getränke und Verpflegung. Im Gegenzug sollten Sie unsere Partnerbanken mit einer guten Öffentlichkeitsarbeit unterstützen (z. B. Bericht über die Veranstaltung im lokalen Sportteil Ihrer Zeitung).
- Für eine optimale **Berater/innen- bzw. Moderator/innen-Auswahl** und für die genaue inhaltliche Planung der Veranstaltung wird der von Ihnen ausgefüllte **Vereinsfragebogen** benötigt (siehe Anlage).
- Nach Eingang der Anmeldung und des Vereinsfragebogens wird Ihnen der/die Berater/in bzw. Moderator/in benannt. Bitte vereinbaren Sie dann - nach Rücksprache mit Ihrem Vorstand - direkt mit dem/der Berater/in bzw. Moderator/in einen **Termin**. Bitte teilen Sie uns den vereinbarten Termin spätestens ca. zwei Wochen vor der Durchführung der Veranstaltung mit, damit wir dem/der Berater/in bzw. Moderator/in noch die erforderlichen Unterlagen zur Verfügung stellen können.
Wichtig: *Nur bei vorheriger Bekanntgabe des Veranstaltungstermins werden das Honorar und die Fahrtkosten des Beraters/Moderators vom Landessportbund übernommen.*

8.3 Schulungsmöglichkeiten

- **KURZ UND GUT – Seminare;** 4 Lerneinheiten, i. d. R. werktags 18:00 bis 22:00 Uhr; verschiedene Themen des Vereinsmanagements, u. a. auch „Finanzen und Steuern im Sportverein“ sowie „Grundlagen der Buchführung im Sportverein“; durchgeführt von den Stadt- und Kreissportbünden, Informationen bei den SSB/KSB oder im Internet unter
[http://www.qualifizierungim-sport.de/Angebote/Vereinsmanagement/KURZ UND GUT:](http://www.qualifizierungim-sport.de/Angebote/Vereinsmanagement/KURZ UND GUT)
<http://www.qualifizierungim-sport.de/angebote.php?cat=1&hauptbereich=Vereinsmanagement&bereich=KURZ+UND+GUT+Kompaktseminare>
- **Tagesseminare;** 4 bis 8 Lerneinheiten, i. d. R. samstags; verschiedene Themen des Vereinsmanagements; durchgeführt von den regionalen Qualifizierungszentren; Informationen über die SSB/KSB oder im Internet unter <http://www.qualifizierung-im-sport.de>

Wochenendlehrgänge; 15 Lerneinheiten, i. d. R. freitags 18:00 Uhr bis sonntags 12:00 Uhr; verschiedene Themen des Vereinsmanagements, u. a. auch „Kostenrechnung und Controlling im Sportverein“; durchgeführt vom Landessportbund Nordrhein-Westfalen und von den regionalen Qualifizierungszentren; Infos beim Landessportbund NRW (Tel. 02 03 / 73 81 - 747) bzw. über die SSB/KSB oder im Internet unter <http://www.qualifizierung-im-sport.de> oder.

SERVICECENTER VEREINSMANAGEMENT

Weitere Informationen:

WWW.VIBSS.DE

Hier finden Sie unter dem Menüpunkt auch unsere KURZ UND GUT-Seminare

Landessportbund Nordrhein-Westfalen. e.V.

Friedrich-Alfred-Straße 25 | 47055 Duisburg
vibss@lsb-nrw.de

Servicenummer:

0203 7381-777

**LANDESPORTBUND
NORDRHEIN-WESTFALEN**

