



## **NWF - Konferenz 2024**

Best Practice -  
Vereinsmanagement

**Martin Hermann**  
**SWIM TEAM BIEL-BIENNE**

# Agenda



Unser Versuch strategische Initiativen von extern zu unterstützen

Kurze  
Vorstellung  
Verein

Ausgangslage  
2019

Zusammenarbeit  
mit FHNW Olten

Was haben wir  
daraus gemacht

Was haben wir  
damit erreicht

Ausblick

# Vorstellung STBB



**Wir spielen eine tragende Rolle in der Schwimmregion Zentralschweiz West.**

Gegründet 1995 aus dem Zusammenschluss des «Schwimmklub Delphin» und den «Swim Boys».

Mit rund 450 Sportbegeisterten einer der grössten Sportvereine der Region

Eigene Schwimmschule mit fest angestellter Leiterin

4 angestellte Personen im Sport & Administrationsbereich

Label «Nachwuchsstützpunkt von Swiss Aquatics»

Nationalliga B Mannschaft (Herren & Damen)

Jahresumsatz: ca. CHF 550'000.–

Trainingsorte: Biel, Magglingen, Ipsach, Orpund



# Vorstellung STBB



**Wir unterstützen durch eine breite Nachwuchsförderung sowohl den Leistungs- als auch den Breitensport.**

Teilnahme an rund 30 nationalen und internationalen Schwimmwettkämpfen

Durchführung von 5 Trainingslagern pro Jahr im In- und Ausland

Organisation eigener Wettkämpfe (2-3x jährlich)

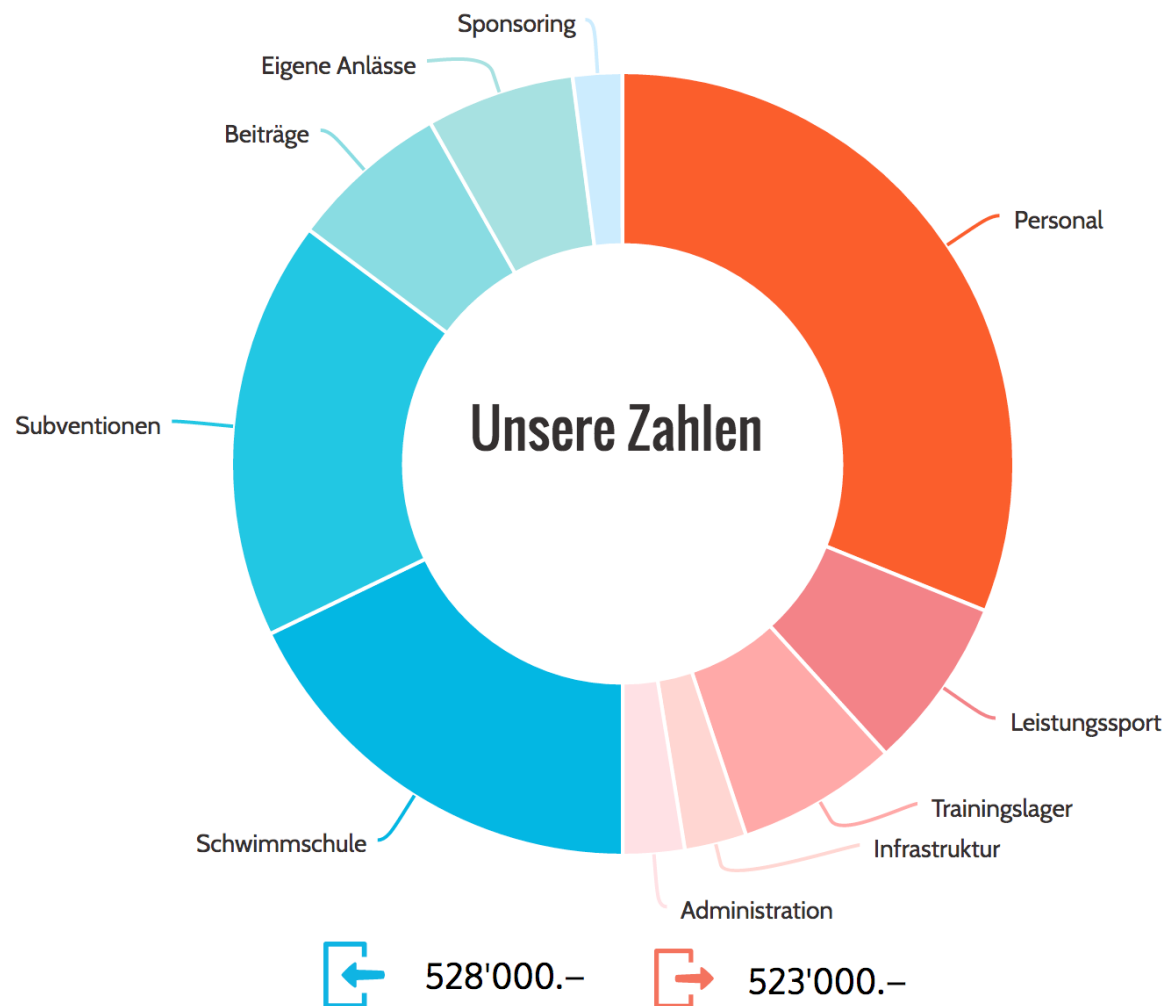
Erfolgreiches Helfersystem für die eigenen Anlässe

Starkes Wachstum im Masters Bereich

Wir leisten einen aktiven Beitrag zum positiven Image der Stadt Biel. (Sport-Kultur Studium)



# Vorstellung STBB



# Ausgangslage 2019



**Wir kämpfen mit denselben Problemen, die viele andere Vereine auch kennen.**

Zunehmende  
Professionalisierung  
im sportlichen  
Bereich

Ehrenamt in der  
Vereinsleitung

Überlastung  
einzelner  
Kompetenzträger

Keine Zeit für  
strategische  
Arbeiten

Vorstandssitzungen  
dauern ewig, es  
wird über Gott und  
die Welt diskutiert

“man” ist die  
Person, die am  
Meisten machen  
soll

Durchschnittsalter  
im Vorstand eher  
hoch

Eintrittsschwelle in  
Vorstand hoch, da  
viele “einfach so”  
funktioniert

80/20 Aufteilung  
administrativ /  
strategisch

Gewisse  
Unzufriedenheit im  
Vorstand

# Zusammenarbeit FHNW



Unser Versuch strategische Initiativen von extern zu unterstützen

Fachhochschule  
Nordwest Schweiz  
(Olten, Brugg,  
Basel)

Anmeldung von  
Studentenprojekten

Anmeldung  
Bachelor Thesis  
Arbeiten

Informationen zur  
Zusammenarbeit:  
[hier](#)

Kosten ca. 800.- pro  
Auftrag, der erteilt  
wird.

# 2019

## Vom regionalen Sportverein zum Kompetenzzentrum in der Region Biel/Seeland

Umweltanalyse (PESTEL),

Erhebung der  
Wasserflächen,  
Konkurrenzsituation im  
Umkreis von 20 Minuten  
Fahrzeit

Situationsanalyse  
(SWOT)

Interview mit  
Schwimmschule des  
Schwimmverein Baar

Positionierungsvorschlag  
(Business Model Canvas)



# 2019

## Ergebnisse



Bachelor Thesis  
Anhang 1: Auflistung Wasserflächen Region Biel-Seeland

Kompetenzzentrum Swim Team Biel/Bienne

Ort	Name	Beckenlänge	Tiefen/Verbreiter	Schwimmbereich	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken
Biel	Hallenbad Bielersee	50m	beheizt	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken	Schwimmbecken

Stärken (Strengths)	Schwächen (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Professionalität Schwimmtrainer/-innen</li> <li>Kader</li> <li>Helfersystem</li> <li>Interne Weiterbeschäftigung von Schwimmaussteigern</li> <li>Umgangsformen im Verein</li> <li>Aussagekraft des Vereinsnamens</li> <li>Zertifizierte Schwimmschule</li> <li>Viele Wasserflächen in der Region</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aufmerksamkeit (Randsport)/Publikumsrelevanz</li> <li>Administrativer Aufwand und Koordinationsaufwand</li> <li>Positionierung</li> <li>Infrastruktur</li> <li>Kommunikation und Werbung</li> </ul>
Chancen (Opportunities)	Gefahren bzw. Risiken (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vernetzung</li> <li>Zentrale Lage/Standortattraktivität (BASPO, Maglingen)</li> <li>Neupositionierung &amp; Kommunikation</li> <li>Schwimmschule (Zertifizierung)</li> <li>Bereits bestehende Vereinsgrösse</li> <li>Finanzielle Ausgangslage</li> <li>Wasser-Sicherheits-Check</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abhängigkeit Infrastruktur</li> <li>Abhängigkeit der Subventionen, Anpassungen der Förderbeiträge</li> <li>Alter der Schlüsselpersonen (Know-how)</li> <li>Konkurrenz</li> <li>Fehlende Infrastruktur</li> <li>Zunahme Mitbewerber</li> </ul>

PESTEL	Trend	Auswirkungen auf den Verein
P Political	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öffentliche Unterstützung</li> <li>Wasser-Sicherheits-Check</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sichere Einnahmequelle für das Swim Team Biel/Bienne</li> <li>Möglicher Ausbau der Schwimmschule</li> </ul>
E Economic	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrativer Aufwand in Bezug auf die Koordination aller Wasserflächen</li> <li>Finanzielle Optimierung der Wasserflächen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisatorische Optimierung in Bezug auf die Wasserflächen</li> <li>Einsparungen durch tiefere Mietkosten</li> <li>Zentralisierung, Zusammenschlüsse, Fusionen und Partnerschaften</li> </ul>
S Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Steigende Nachfrage nach Schwimmkursen</li> <li>Besucherentwicklung Hallenbad CTS Biel/Bienne</li> <li>Steigende Mitgliederzahlen lizenzierte Schwimmer/-innen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusätzlicher Bedarf an Wasserflächen und Wasserzeiten</li> <li>Zusätzlicher Bedarf an Fachkräften und Bildungs-, Betreuungs- und Trainingsangeboten</li> </ul>
T Technology	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infrastruktur Schwimm- und Hallenbäder (Ort, Grösse/Streckenlänge, beheizt/unbeheizt)</li> <li>Notwendigkeit von beheizter Wasserinfrastruktur</li> <li>Technologisches Organisationssystem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geografische Orientierung</li> <li>Reglementarische Vorschriften (Swiss Swimming, FINA)</li> <li>Optimierung administrative Tätigkeiten</li> </ul>

Schlüsselpartnerschaften	Schlüsselaktivitäten	Wertangebot	Kundenbeziehungen	Kundensegmente
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vereinsmitglieder</li> <li>CTS Biel, Stadt Biel</li> <li>Gemeinden und deren Hallen- und Freibäder</li> <li>Unterstützungsgeber (Subventionen)</li> <li>Sponsoren</li> <li>Swiss Swimming</li> <li>swimsports.ch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wassergewöhnungskurse und Schwimmschule</li> <li>Schwimmtraining</li> <li>Fokussierung Administration</li> <li>Wettkämpfe und Events</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Professionelle Ausbildung</li> <li>Professionelle Trainings</li> <li>Leistungsförderung</li> <li>Nachwuchsstützpunkt</li> <li>Swiss Swimming</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gewöhnungs- und Schwimmkurse</li> <li>Breitensport Trainer</li> <li>Leistungssport Trainer</li> <li>Teamanlässe</li> <li>Wettkämpfe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kinder-Jugendliche</li> <li>Aktive Vereinsmitglieder</li> <li>Breitensport</li> <li>Leistungssport</li> <li>Passive Vereinsmitglieder</li> </ul>
<b>Schlüsselressourcen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Knowhow - Personal</li> <li>Netzwerk</li> <li>Wasserflächen</li> <li>Mitglieder</li> <li>Schwimmlehrerinnen und Schwimmschüler</li> </ul>		<b>Kanäle</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Online</li> <li>Homepage</li> <li>direkt / indirekt</li> <li>Social Media</li> <li>Offline</li> <li>Schwimmlehrerinnen und Schwimmschüler</li> <li>Print-Medien</li> </ul>		
<b>Kostenstruktur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Personalkosten</li> <li>Trainingslager und Leistungssport</li> <li>Infrastruktur</li> <li>Administration</li> <li>Marketing und Kommunikation</li> </ul>			<b>Einnahmequellen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kursgelder (Wassergewöhnungs-, Schwimmkurse)</li> <li>Unterstützungsbeiträge (NWF, Jugend und Sport, Gemeinden, Kanton)</li> <li>Mitgliedschaften</li> <li>Sponsoring</li> <li>Wettkämpfe &amp; Events</li> </ul>	

E Environment	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitbewerber-/Konkurrenzanalyse</li> <li>Sicherheitsauftrag: Genereller Bildungsauftrag, da die Region Biel umgeben ist von Wasser (Aare, Bielersee)</li> <li>Ökologische Aspekte (Wasserbeziehung, Wasserunterhalt)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusätzliche Chancen für Schulungsangebote aufgrund des Bewusstseins der Bevölkerung, korrekt Schwimmen zu lernen (Sicherheit)</li> <li>Auswahl der Schulungs- und Trainingsorte nach Energieverbrauch, Energieträgern und Gesundheitsfreundlichkeit der jeweiligen Infrastruktur (Nachhaltigkeit)</li> <li>Laufende Förderung und Unterstützung der Weiterentwicklung neuer Technologien</li> </ul>
L Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anforderungen in Bezug auf die Schulungs- und Trainingsdurchführung (Anforderungen von Swiss Swimming, swimsports.ch)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stetige Überwachung aller relevanten Reglemente in Bezug auf die sich ändernden gesetzlichen Anforderungen</li> </ul>

# 2022

## The concept of a sustainable organization structure in semi professional sports

Recap & update  
SWOT-Analyse

Interviews mit allen  
Vorstandsmitgliedern &  
allen angestellten  
Mitarbeitern

Analyse und  
Dokumentation der  
aktuellen funktionalen  
Organisation

Erarbeitung  
Lösungsvorschläge für  
Organisation & interne  
Kommunikation

# 2022

## Ergebnisse



### Bisherige Aufgabenbereiche – aufgeteilt in Funktionsgruppen

	Aufgaben	Funktionsgruppe
Präsident	Offizieller Ansprechpartner, Vereinsvertreter, Vertragspartner	Communication Task
	Mitarbeit in Geschäftsführung (strategischer Natur)	Strategic Tasks
	Planung und Budgetbildung	Professional Finance Task
	Generalsversammlung (Präsentation, Vorbereitung Kontierung usw.)	Management Events Administration
	Operative finanzielle Aufgaben (Kontierung, Verbuchungslogik etc.)	Daily Finance Task
	Arbeitsverträge	Professional Finance Task
Mitgliederlisten	Administration Task	

Funktionsgruppen	
Professional Finance Task	
Daily Finance Task	
Administration Task	
Communication Task	
(Sports) Coach Management	
Material Administration Task	
Swim School Administration	
Strategic Tasks	
Social Events Administration	
Sport Events Administration	
Management Events Administration	
Ad-Hoc Task	

	Aufgaben	Funktionsgruppe
Leiter Events und Logistik	Materialwartungen für diverse Veranstaltungen (Kidsliga, Klubmeisterschaft, VM Qualifikation, Meetings usw.)	Material Administration Task
	Braderie	Social Events Administration
	Brötchen/Weihnachtsmarkt	Social Events Administration

Funktionsgruppe und Funktion passen	Funktionsgruppe und Funktion passen nicht
-------------------------------------	---

### Bisherige Aufgabenbereiche – aufgeteilt in Funktionsgruppen

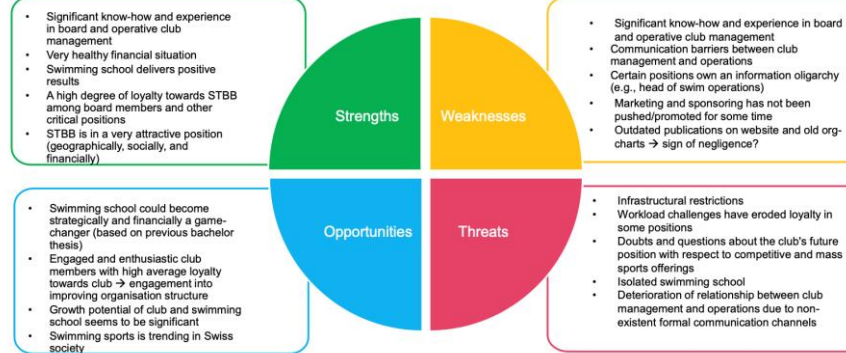
	Aufgaben	Funktionsgruppe
Chef Schwimmen	Rekrutierung Trainer für alle Gruppen	(Sports) Coach Management
	Betreuung und Unterstützung der Trainer	(Sports) Coach Management
	Organisation Trainingslager	Sport Events Administration
	Organisation Elternabende	Sport Events Administration
	Koordination Schwimmschule und Verein	Swim School Administration
	J+S Kontaktperson	Administration Task
Trouble Shooter (Bei allfälligen Probleme bzgl. Schwimmbetrieb)	Ad-Hoc Task	

Funktionsgruppen	
Professional Finance Task	
Daily Finance Task	
Administration Task	
Communication Task	
(Sports) Coach Management	
Material Administration Task	
Swim School Administration	
Strategic Tasks	
Social Events Administration	
Sport Events Administration	
Management Events Administration	
Ad-Hoc Task	

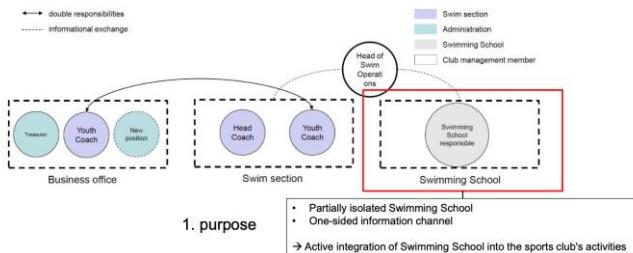
	Aufgaben	Funktionsgruppe
Geschäftsstelle	Post- und E-Mailbearbeitung	Administration Task
	Wettkampfsadministration (Ausschreibungen, Formulare usw.)	Sport Events Administration
	Korrespondenz und Kommunikation (Ufaufrageuche an Schule usw.)	Administration Task
	Lizenzwesen (Anträge, Transfers, Inkasso usw.)	Administration Task
	Aufgebot Helferpersonal	Administration Task
	Organisation Brötchen mit Leiter Events und Logistik	Social Events Administration
	Betreuung Richter (Ausbildungen, Administration usw.)	Administration Task
	Betreuung Schwimmschule mit Schwimmschulleiterin	Swim School Administration

Funktionsgruppe und Funktion passen	Funktionsgruppe und Funktion passen nicht
-------------------------------------	---

### Recap – SWOT analysis

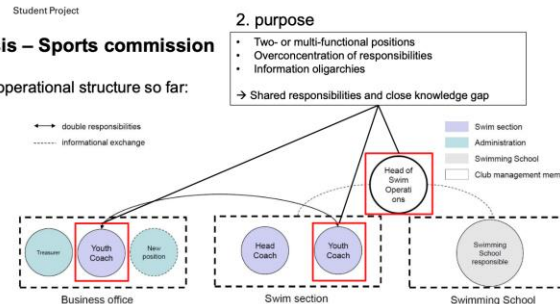


### STBB's operational structure so far:



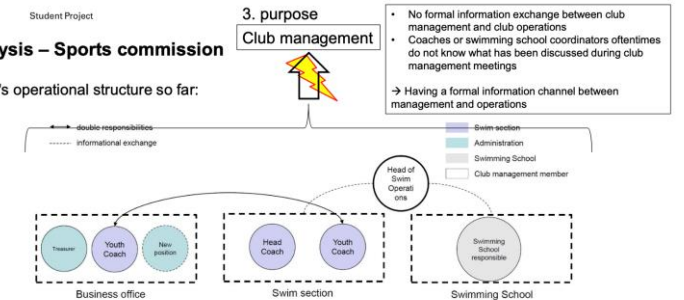
### Analysis – Sports commission

#### STBB's operational structure so far:



### Analysis – Sports commission

#### STBB's operational structure so far:



# Was haben wir daraus gemacht



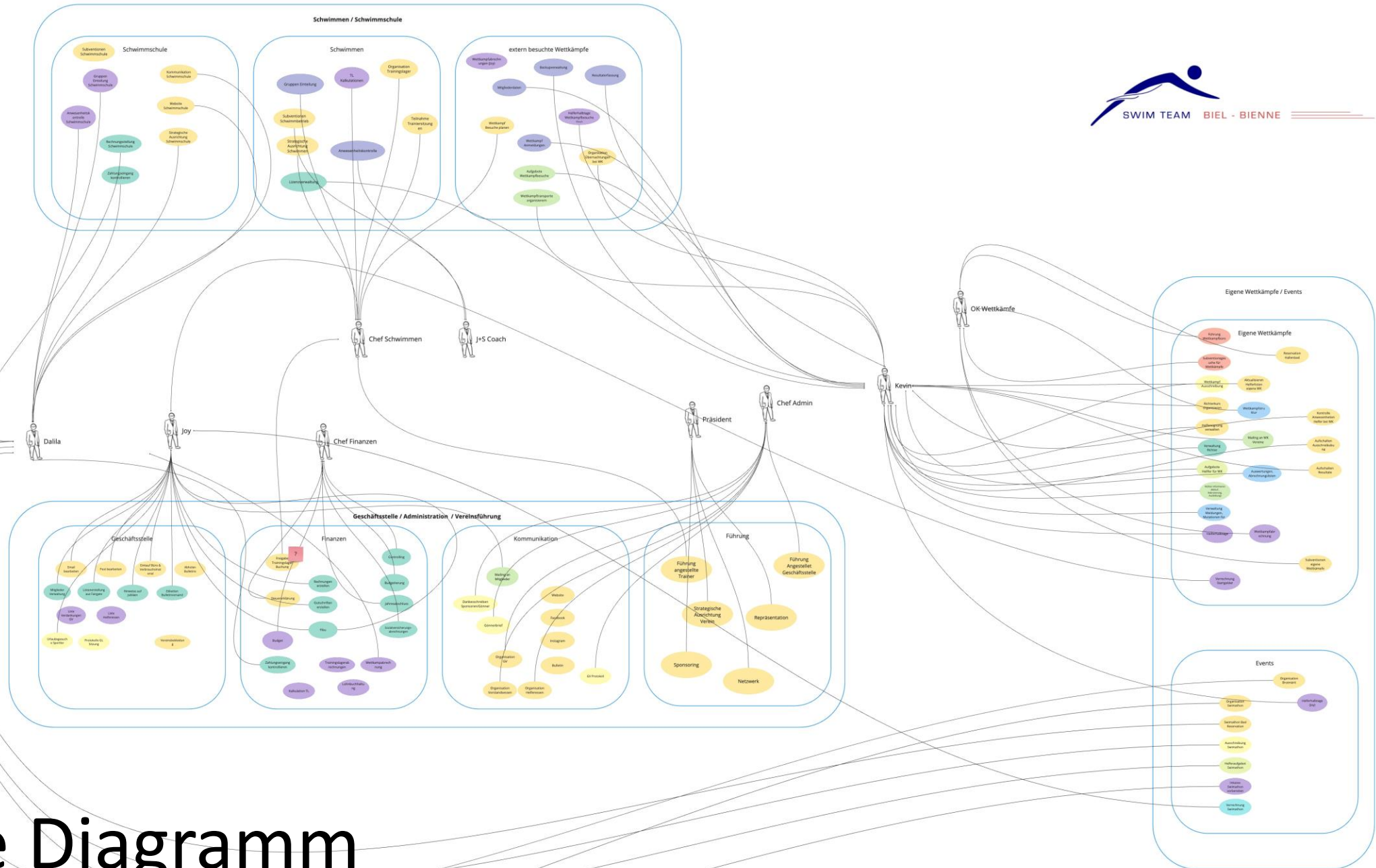
**Wir haben uns noch intensiver mit unserer Organisation auseinandergesetzt**

Use Case Diagramm

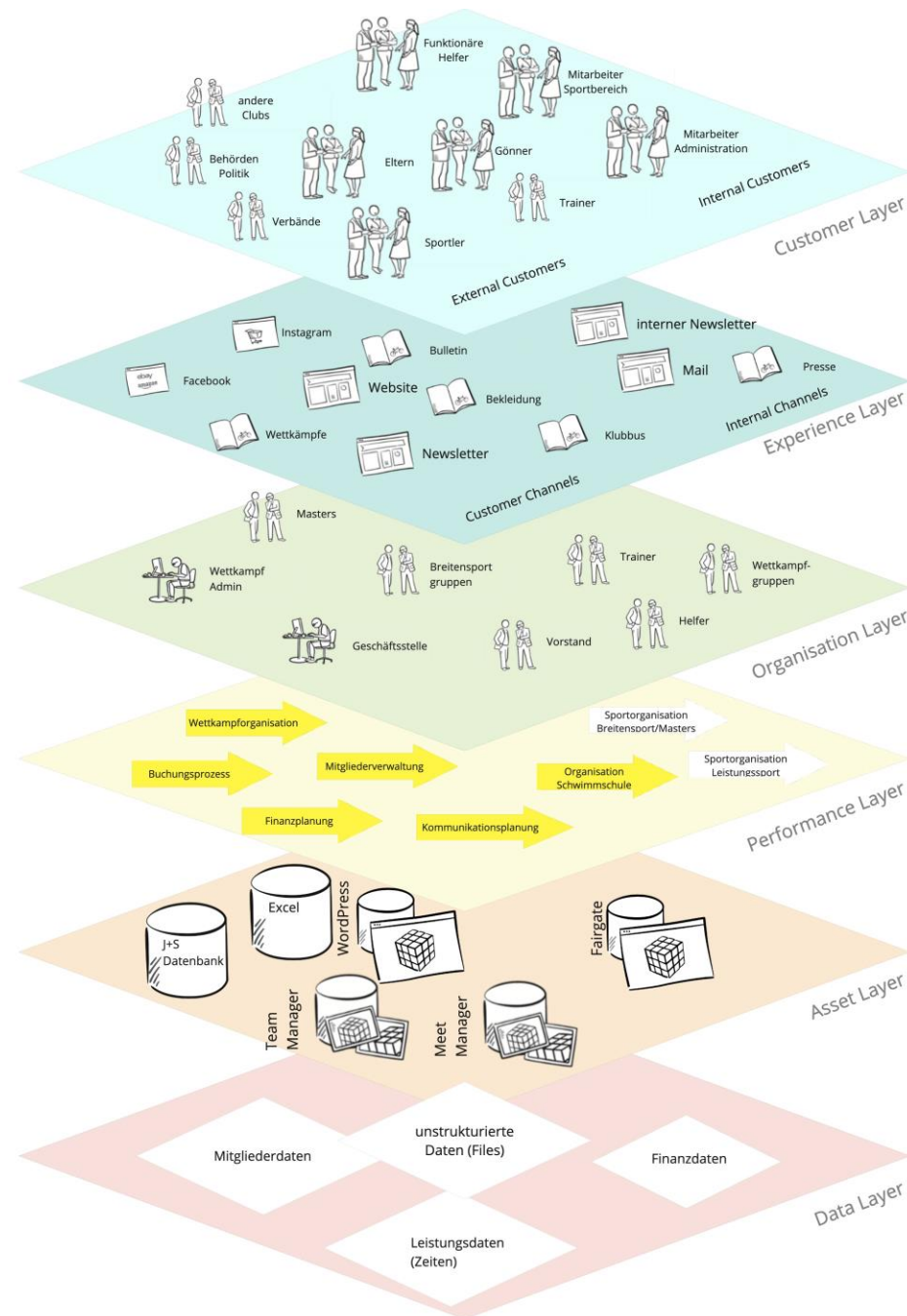
Sicht auf den Verein  
als Gesamtes  
Exploded View

Verteilung der  
Kompetenzen

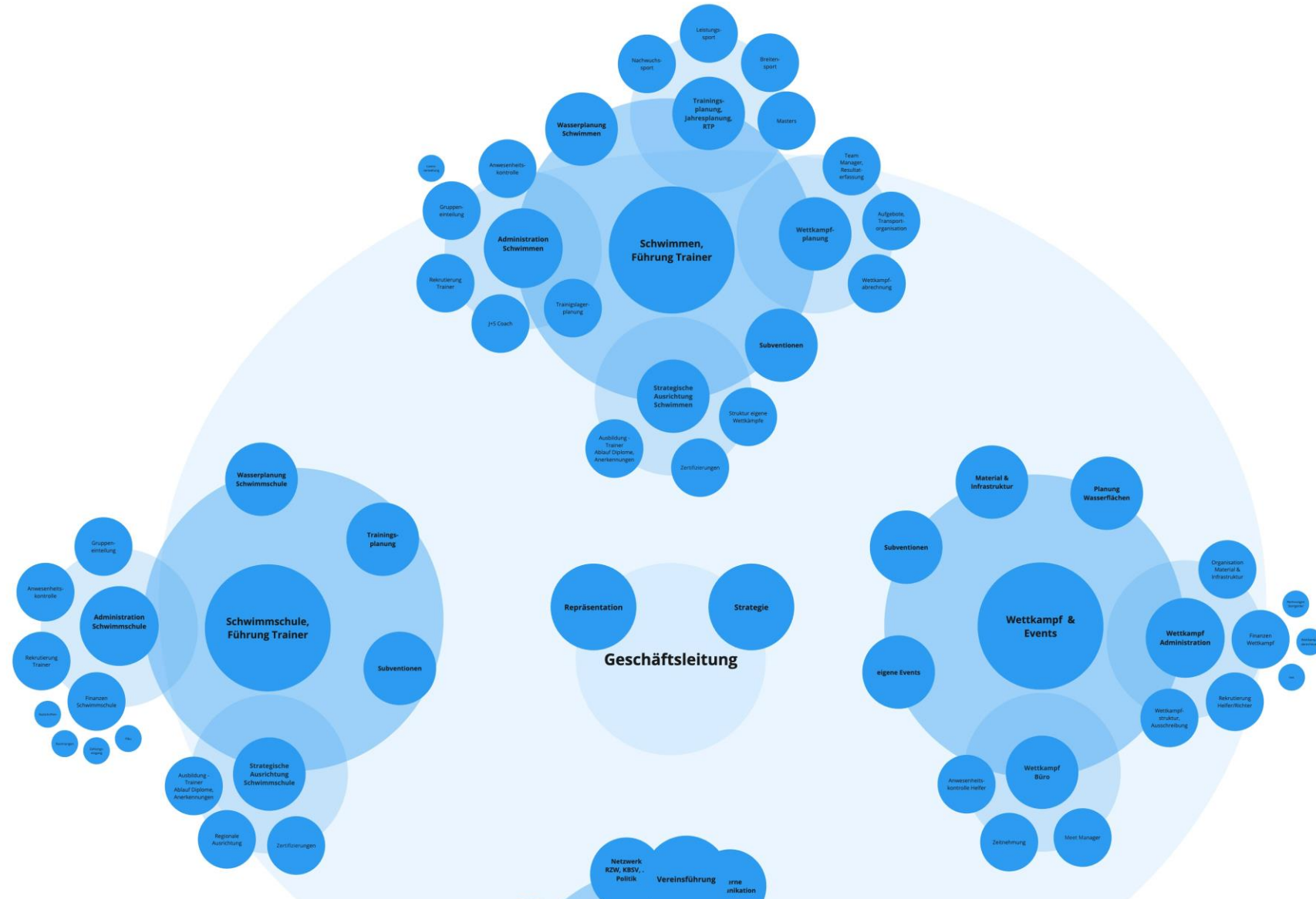
- Organisatorische Aufgaben
- Meet Manager
- Team Manager
- Fairgate
- Mail
- Word
- Excel



# Use Case Diagramm



# Exploded View



# Kompetenzen

# Was haben wir damit erreicht

## Die Arbeit im Vorstand macht wieder mehr Freude

Kompetenzerweiterung  
für angestellte  
Mitarbeiter

Verlagerung vieler  
administrativen  
Arbeiten

Regelmässige Ressort-  
Meetings

Vorstandssitzungen  
1 - 1.5 Std

Mehr Zeit für  
strategische Dinge

Zufriedenere  
Mitarbeitende  
(alle Sport &  
Administration)

Bessere interne  
Kommunikation

Professionalisierung  
auch im administrativen  
Bereich



# Ausblick



Uns wird nicht langweilig

Festigung der  
Strukturen

2024  
Reorganisation des  
Sportbereiches

...



**DANKE  
für Eure Aufmerksamkeit**

**Martin Hermann  
SWIM TEAM BIEL-BIENNE**