15. Verbände-Barometer

2017

Ergebnisse einer Umfrage unter deutschen Verbänden
im Dezember 2017

Auf Anfrage ist eine Präsentation der Ergebnisse bei Gremientagungen und Versammlungen möglich.

2K-verbandsberatung
Fehrsweg 20
22335 Hamburg
Tel.: 040 – 4711 4027
Fax: 040 – 4711 4028

www.2K-verbandsberatung.de
info@2K-verbandsberatung.de

I. Inhaltsverzeichnis

Verbände-Barometer 2017 ---- 1

I. Inhaltsverzeichnis ---- 2

II. Einleitung ---- 4

III. Einzelergebnisse ---- 6
a) Der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 6
b) Die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 8
c) Die Probleme bei der Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 10
d) Die Bedeutung von Mitgliedsbeiträgen zur Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 12
e) Die Bedeutung von Fördermitteln zur Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 14
f) Die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt zur Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 16
g) Die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen zur Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 18
h) Die Bedeutung von Sponsoring zur Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 20
i) Der Organisationsgrad 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 22
j) Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 24
k) Die Bedeutung des QM (auch ohne Zertifizierung) 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 26
l) Die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung 2017 sowie im Vergleich zu 2006, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 28
m) Die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 30
n) Die Bedeutung von ehrenamtlicher Mitarbeit 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 ---- 32
o) Die aktive Nutzung von Social Media wie Facebook, Twitter, Xing, usw. als Kommunikationswege 2017 sowie im Vergleich zu 2011, 2013, 2015 und 2017 ---- 34

IV. Vergleiche der Einzelergebnisse nach dem Organisationsgrad der Verbände ---- 36
a) Vergleich des eingeschätzten Einflusses auf die nationale Politik und Verwaltung nach dem Organisationsgrad der Verbände ---- 36
b) Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten, nach dem Organisationsgrad der Verbände ---- 39
c) Vergleich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände ---- 42

d) Vergleich der Bedeutung von Mitgliederbeiträgen für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände---45
e) Vergleich der Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände ---48
f) Vergleich der Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände ---51
g) Vergleich der Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände---54
h) Vergleich der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände ---57
i) Vergleich der Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen nach dem Organisationsgrad der Verbände ---60
j) Vergleich der Bedeutung des Qualitätsmanagements nach dem Organisationsgrad der Verbände ---63
k) Vergleich der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung nach dem Organisationsgrad der Verbände ---66
l) Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung nach dem Organisationsgrad der Verbände ---69

V. Vergleich der Ergebnisse aus Querauswertungen ---72
a) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung ---72
b) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierun ---75
c) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung---78
d) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung ---81
e) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur---84
f) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Bedeutung des Qualitätsmanagements und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur ---87
g) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur ---91
h) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Nutzung von Social Media und dem Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung---94
i) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Nutzung von Social Media und der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung---96
j) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Nutzung von Social Media und dem Organisationsgrad der Verbände---98

VI. Fazit --- 100

II. Einleitung

Nachfolgend präsentieren wir Ihnen die diesjährigen Ergebnisse des seit 2003 alljährlich von uns, der 2K-verbandsberatung, durchgeführten „**Verbände-Barometers**".

Hierbei handelt es sich um eine Umfrage insbesondere unter deutschen, nationalen Wirtschafts- und Sozialverbänden im November/Dezember 2017.
Selbstverständlich steht es auch allen anderen Verbänden offen, sich daran zu beteiligen. Wir freuen uns über jeden Teilnehmer. Den Fragebogen stellen wir jedes Jahr auf unserer Homepage www.2K-verbandsberatung.de zum Download bereit. Sie können uns auch anrufen oder uns eine Mail schicken, dann senden wir Ihnen den Fragebogen gerne zu.

Gefragt wurde nach Bewertungen zu Fragen des Verbandswesens für das Jahr 2017. Es handelt sich bei den Fragen um die gleichen wie im letzten „Verbände-Barometer".

Es ist eines der Ziele des „Verbände-Barometers", einen Trend, eine langfristige Entwicklung aufzuzeigen. Aus diesem Grund haben wir Ihnen in **Kapitel III** nicht nur die aktuellen Zahlen für 2017, sondern auch die Zahlen aus 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 zum Vergleich gegenübergestellt.
Hierbei berücksichtigen Sie bitte, dass die Prozentzahlen eingeschränkt vergleichbar sind, da nicht exakt die gleiche, aber doch ähnliche Zahl an Verbänden in beiden Jahren teilgenommen hat.

In **Kapitel IV** finden Sie Vergleiche der Einzelergebnisse nach dem Organisationsgrad der Verbände ausgewertet.

Um Ihnen ein umfassenderes Bild der Verbandslandschaft zu vermitteln, haben wir einige betrachtenswerte und aussagefähige Querauswertungen vorgenommen.
Die Vergleiche der Ergebnisse aus Querauswertungen finden Sie im **Kapitel V**.

In **Kapitel VI** wird ein Fazit gezogen.

Ergänzend hierzu finden Sie im Internet auf unserer Homepage auch alle weiteren Ergebnisse und Zahlen, die wir ausgewertet haben auf einzelnen Charts.

Wir danken allen Mitarbeitern der Verbände, die sich die Mühe gemacht haben, den Fragebogen zu beantworten und besonders denjenigen, die sich nun bereits seit mehreren Jahren regelmäßig beteiligt haben. Und denken Sie daran: Das nächste „Verbände-Barometer" kommt bestimmt! Durch eine regelmäßige Teilnahme ermöglichen Sie das Aufzeigen von Trends und Entwicklungen.

Wie immer freuen wir uns über Ihre Anregungen, Ergänzungen und Fragen, die Sie uns gerne mitteilen können.

Selbstverständlich können Sie die Zahlen und Diagramme in Ihrem Verband verwenden. Dabei wäre es nett, wenn Sie uns als Quelle angeben würden.

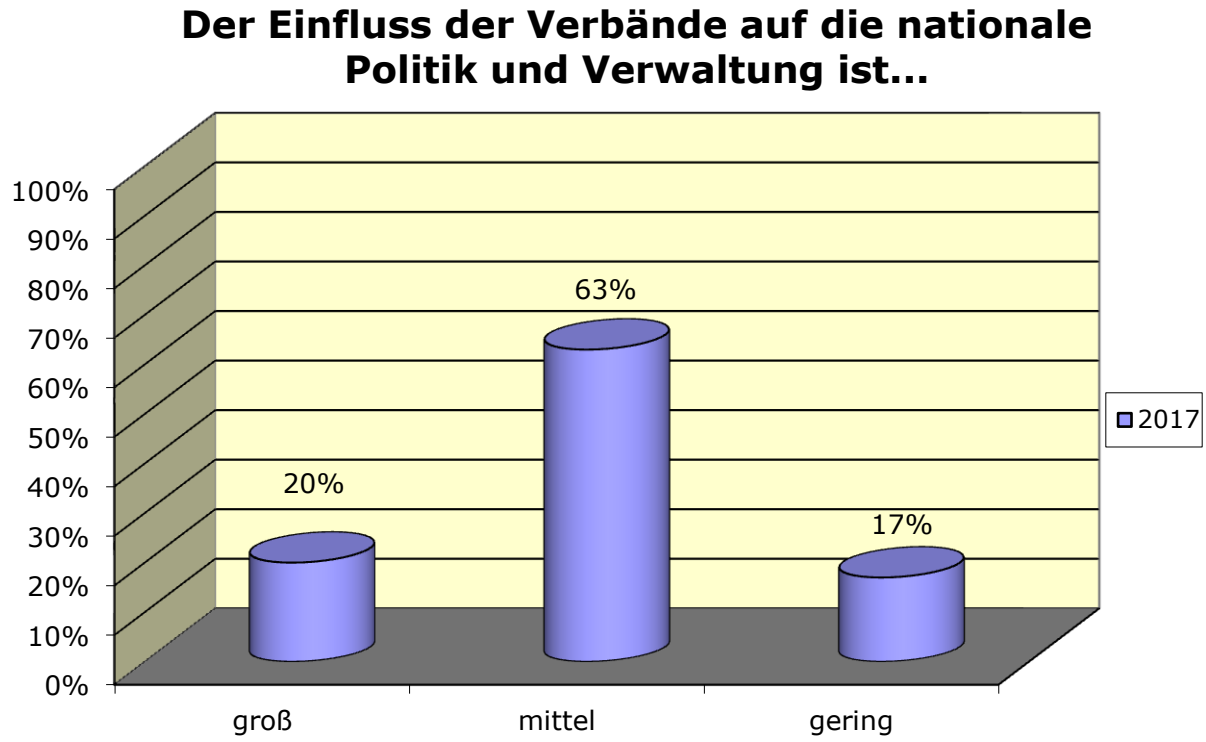
Zum Schluss noch zwei Hinweise:
Nicht alle Prozentzahlen ergeben zusammen immer genau 100%. Ein Grund hierfür sind Rundungen, ein anderer, dass wir die Kategorie „o.A." also ohne Angabe, aus Gründen der Übersichtlichkeit weggelassen haben, wofür wir um Ihr Verständnis bitten.

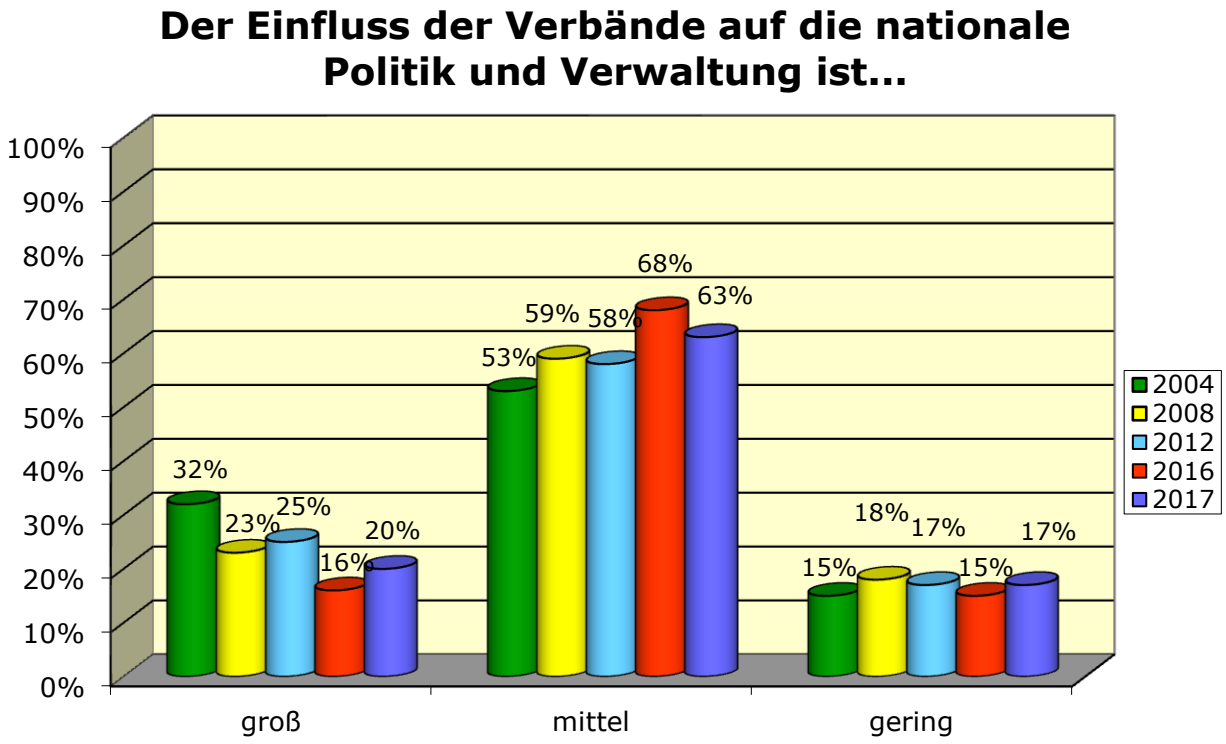
Wie bereits im vergangenen Jahr haben wir nicht nur Wirtschaftsverbände befragt, sondern auch Verbände aus den Bereichen: Sport, Wissenschaft, Kultur und Soziales.

Ihre 2K-Verbandsberatung
Karen Konopka & Heiko Klages

III. Einzelergebnisse

a) Der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017





Es bleibt dabei: Lobbying ist die Hauptaktivität der Verbände. 1/5 der befragten Verbände meint, dass ihr Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung „groß“ ist, was immerhin eine leichte Steigerung (+4%) gegenüber dem Vorjahr darstellt, aber generell eine ziemlich geringe Zahl ist, besonders, wenn man sie mit dem wert von 32% im Jahr 2004 vergleicht.

Die deutliche Mehrheit von 63% schätzt ihren Einfluss als „mittel“ ein. Der „gefühlte“ Einfluss auf die Politik ist also nicht stark ausgeprägt. Dennoch betonen Politiker stets, dass Verbände und deren Wissen wichtig und unerlässlich sind. In der Öffentlichkeit wird gerne von Deutschland als einem Verbändestaat gesprochen, in dem die verbände übermäßigen Einfluss auf die Politik nehmen. Es stellt sich die Frage: Gibt es eine Diskrepanz zwischen „gefühltem“ und „realem“ Einfluss?

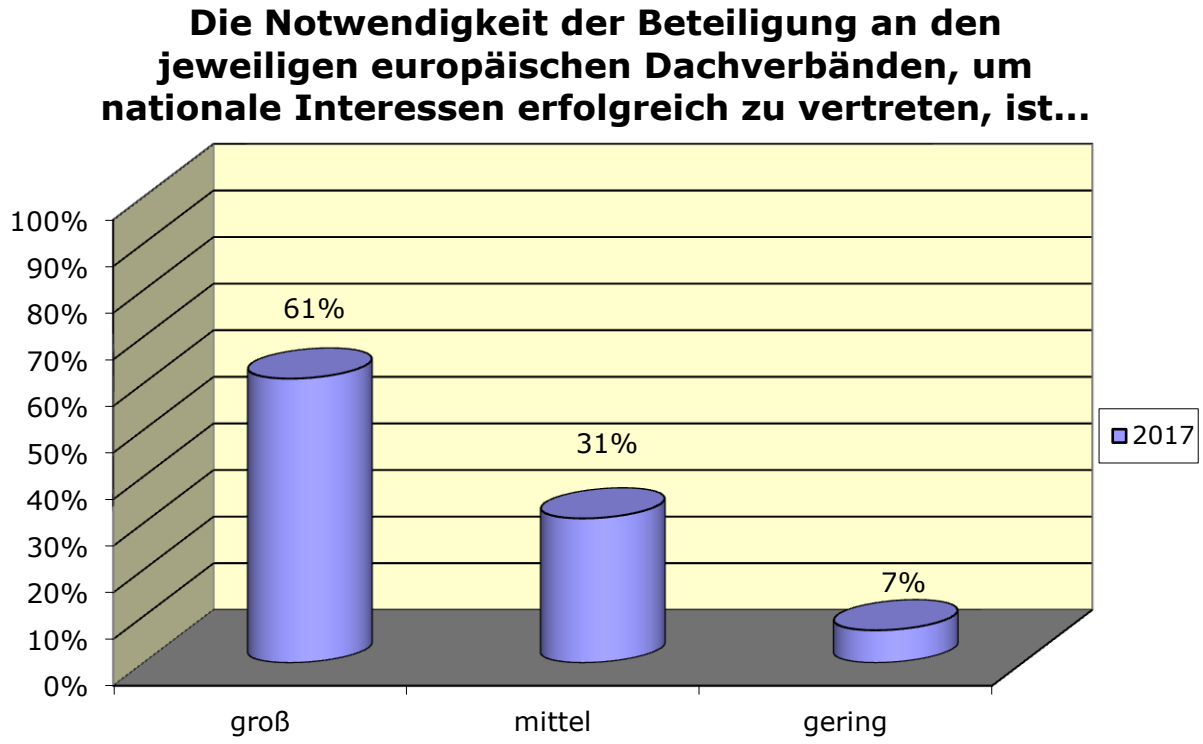
Allerdings fühlen sich auch nur 17% wenig oder gar nicht berücksichtigt. Dieser Wert hält sich seit Jahren relativ gleich.

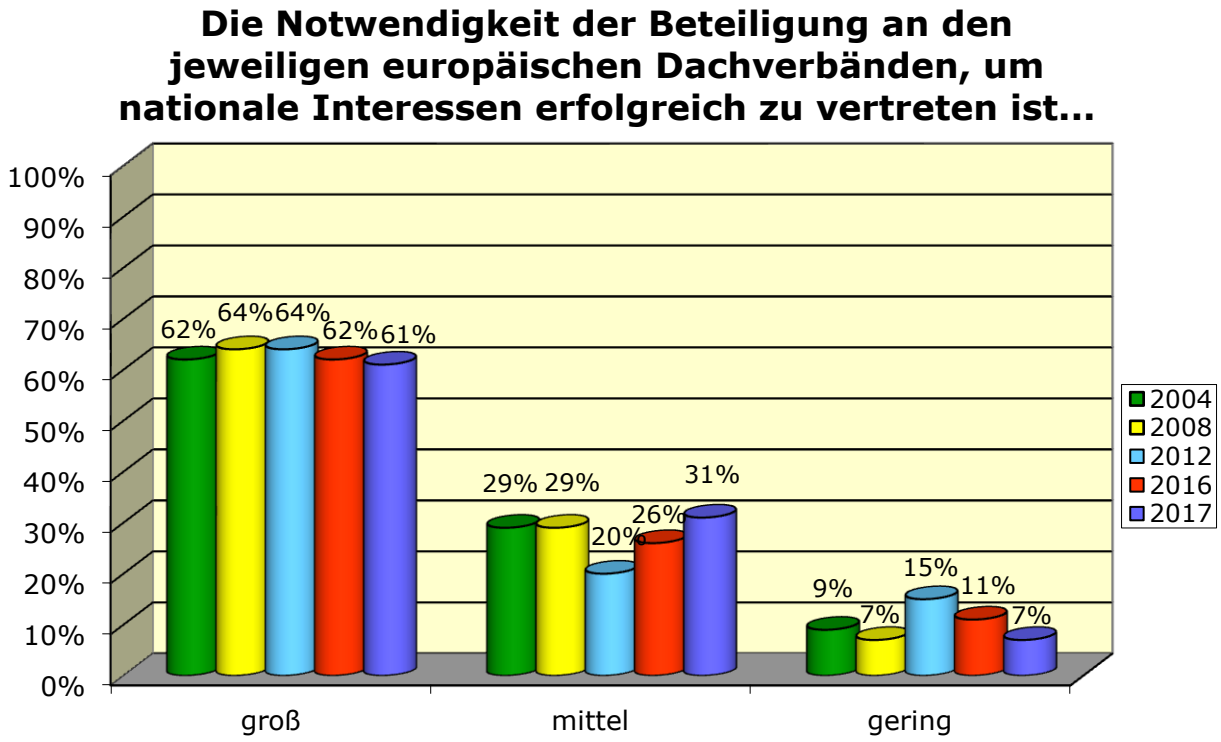
Vergleicht man die Zahlen von 2004 bis 2016, ist festzustellen, dass der Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung der Verbände insgesamt zurückgegangen ist, 2017 jedoch leicht ansteigt.

Der Schwerpunkt im Bereich des Lobbyings liegt nach wie vor eindeutig bei einem „mittleren“ Einfluss.

Interessanterweise stehen dagegen die Aussagen der Politik, die stets die Bedeutung des fachlichen Inputs seitens der Verbände hervorheben. Offensichtlich besteht hier eine Diskrepanz der jeweiligen Wahrnehmungen zu diesem Thema oder es handelt sich dabei um politisches „Schönreden“.

b) Die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017



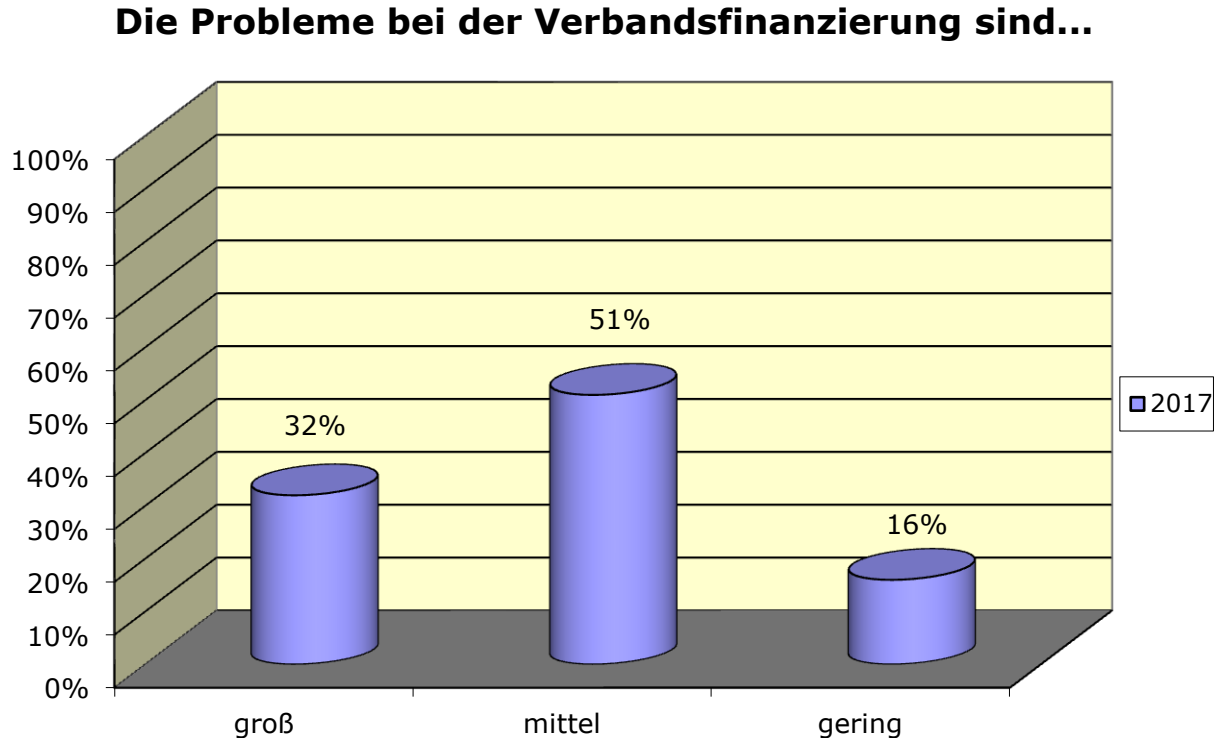


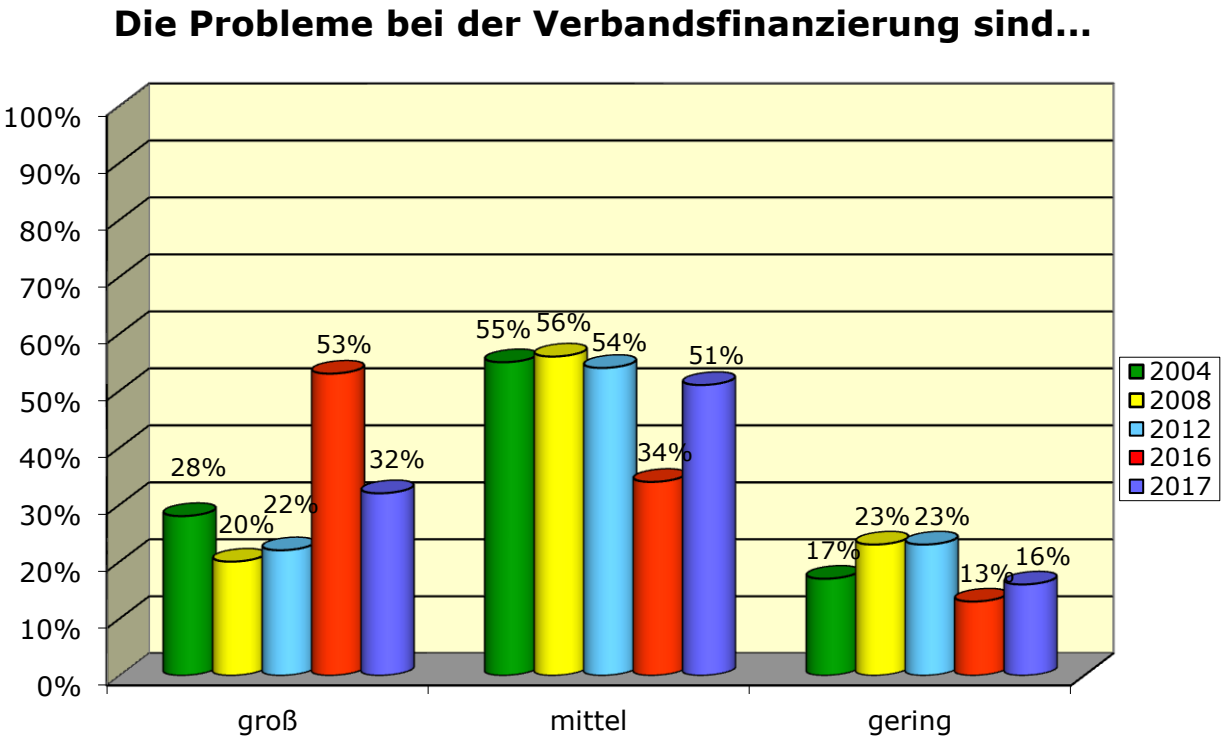
Nach wie vor bleibt es wie in den Vorjahren: Die Notwendigkeit, sich an den jeweiligen europäischen Dachverbänden zu beteiligen, um nationale Interessen erfolgreich vertreten zu können, wird von einer deutlichen Mehrheit von 61% als „groß“ angesehen. Damit bewegt sich der Wert seit Jahren auf fast identischem Niveau. Entsprechend ändern sich die Werte derer, für die dieses Thema nur von „mittlerer“ (31%) und „geringer“ (7%) Bedeutung ebenfalls kaum, der Anteil der Verbände dem europäischen Thema nur „geringe“ Bedeutung zuweist, ist sogar weiter um 4% gesunken.

Die Krise in der sich die EU seit einiger Zeit befindet, zu der nun auch noch der beschlossen „Brexit“ Großbritanniens gekommen ist, schlägt sich also nicht in den Umfrageergebnissen nieder. In Deutschland findet offensichtlich bei den Verbänden keine Abkehr von der EU statt. Das Thema „Europa“ bleibt in allen Bereichen nach wie vor stark vertreten.

Bedacht werden sollte, dass in Branchen und Bereichen, die keinen oder nur einen geringen Bezug zu Europa haben, verständlicherweise die Bedeutung der Beteilung als „gering“ angesehen wird.

c) Die Probleme bei der Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017





Bei dieser Frage zeigt sich nach 2016 erneut eine drastische Veränderung der Situation. Nachdem der Wert bei Verbänden mit „großen“ finanziellen Problemen in 2016 um 17% auf 53% angestiegen war, ist er 2017 auf nunmehr 32% drastisch abgefallen. Damit nähert sich dieser Wert wieder den Ergebnissen aus den Vorjahren, wenn er auch immer noch höher liegt.

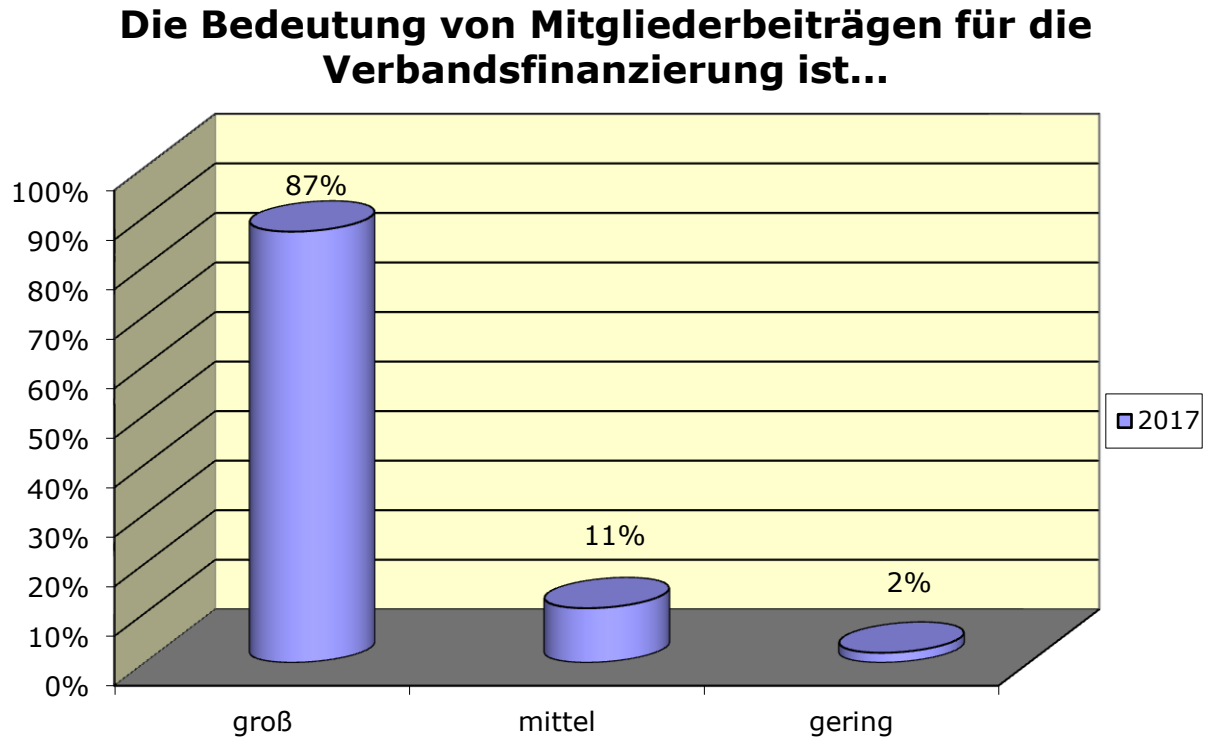
Entsprechend stiegen die Werte in den beiden anderen Kategorien, wobei es eine Entspannung der Finanzierungssituation bei Verbänden mit „großen“ Problemen, hin zu „mittleren“ Problemen, deren Wert nun bei 51% liegt (+17%) gibt. Der Wert bei Verbänden mit „geringen“ Finanzierungsproblemen stieg leicht um3%.

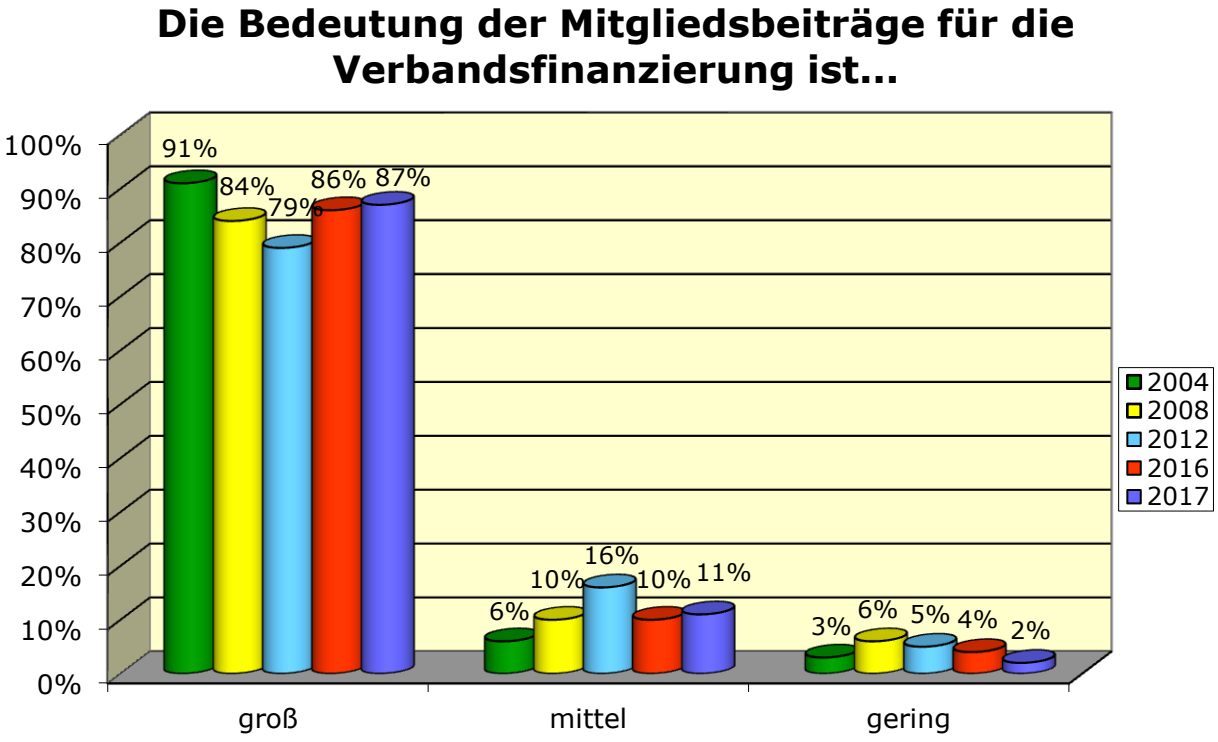
Aktuell hat gut die Hälfte (51%) der Verbände „mittlere“ Probleme bei der Finanzierung, ein Drittel (32%) bewertet diese als „groß“ und gut ein Sechstel (16%) haben hier „geringe“ Probleme.

Es stellt sich die Frage, was zu einer derartigen Verbesserung der finanziellen Situation der Verbände geführt haben könnte.
So könnten die Mitgliederzahlen gestiegen sein. Infrage kämen hierfür die konjunkturelle Lage der deutschen Wirtschaft oder aufgrund der sich stark verändernden Situation in der EU sowie der Parteienlandschaft könnten sich die Verbände als „sicherer Hafen“ profilieren. Eine gemeinschaftliche Vertretung der Interessen durch Verbände könnte notwendiger erscheinen.
Es könnten aber auch Einnahmen z.B. durch Steigerungen im wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb oder der Akquisition von Fördermittel gesteigert worden sein.

Es bleibt auf alle Fälle positiv festzustellen, dass sich die finanzielle Situation sehr deutlich für die verbände entspannt hat.

d) Die Bedeutung von Mitgliedsbeiträgen zur Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017



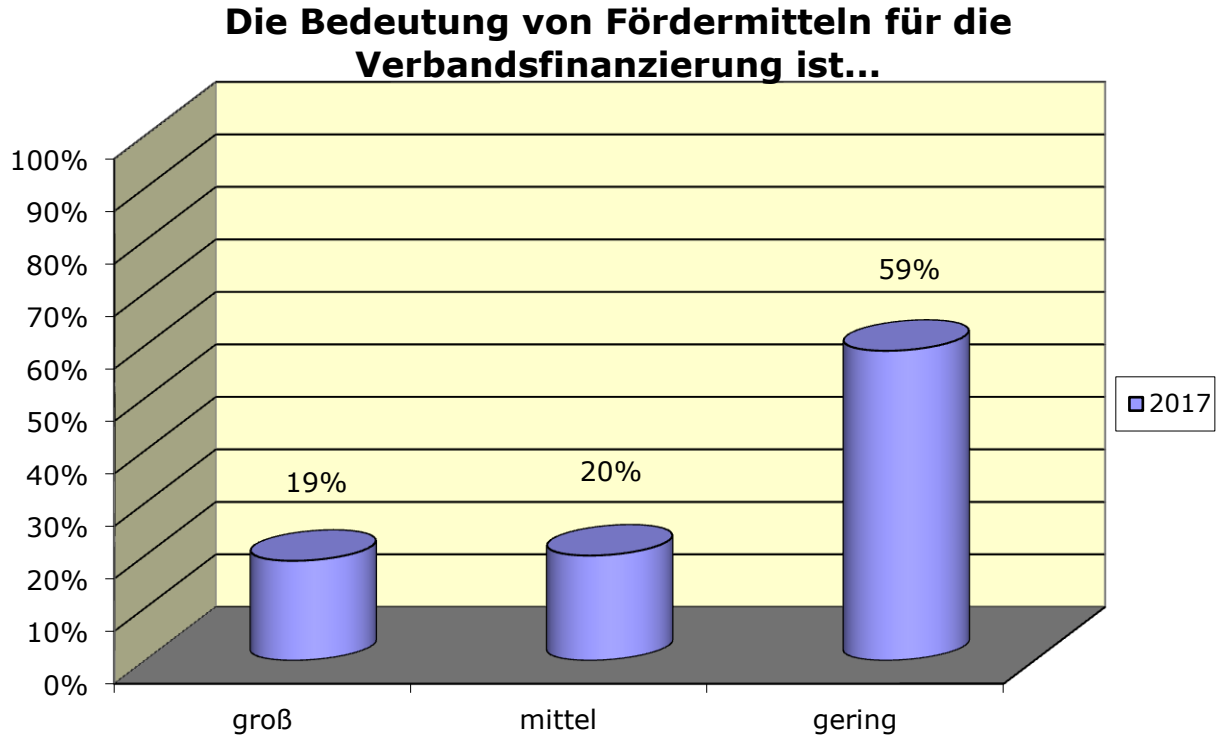


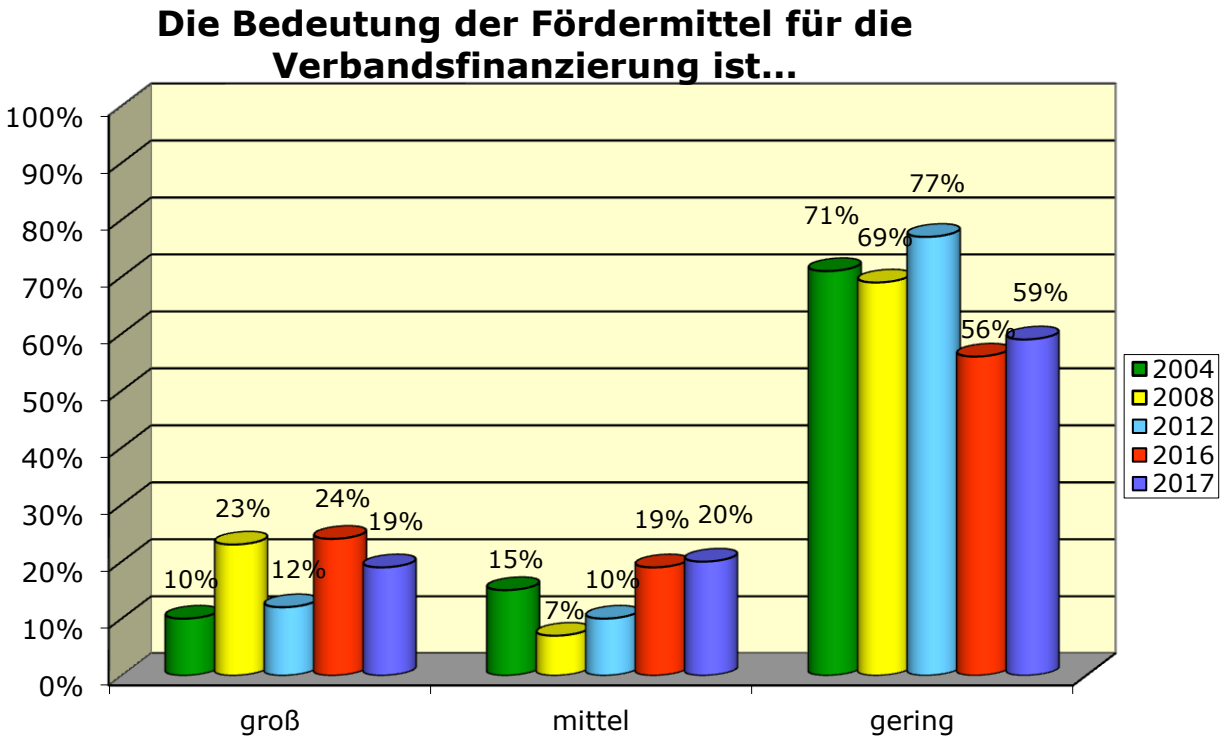
Nach wie vor waren, sind und bleiben Mitgliedsbeiträge die wichtigste Einnahmequelle für die Verbände. Ihre Bedeutung pendelt im Laufe der vergangenen Jahre auf und ab, meistens in den 80er-%, in 2017 lag ihr Wert bei 87%. Mitgliedsbeiträge sind die tragende Säule bei der Verbandsfinanzierung.

Entsprechend schwanken die Werte in den beiden anderen Kategorien.

Es stellt sich die Frage, ob die Mitgliedsbeiträge, die eine derart wichtige Rolle bei der Finanzierung von Verbänden spielen, auch entsprechend erhöht werden. Maßstäbe hierfür könnten z.B. die Inflationsrate, Ausgleich sinkender Mitgliederzahlen und sinkender Zinseinnahmen oder Anpassung an erweitertes Serviceangebot sein.

e) Die Bedeutung von Fördermitteln zur Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017





Immer noch ist die Bedeutung von Fördermitteln bei der Verbandsfinanzierung mit 59% „geringer“ Bedeutung von untergeordneter Rolle.

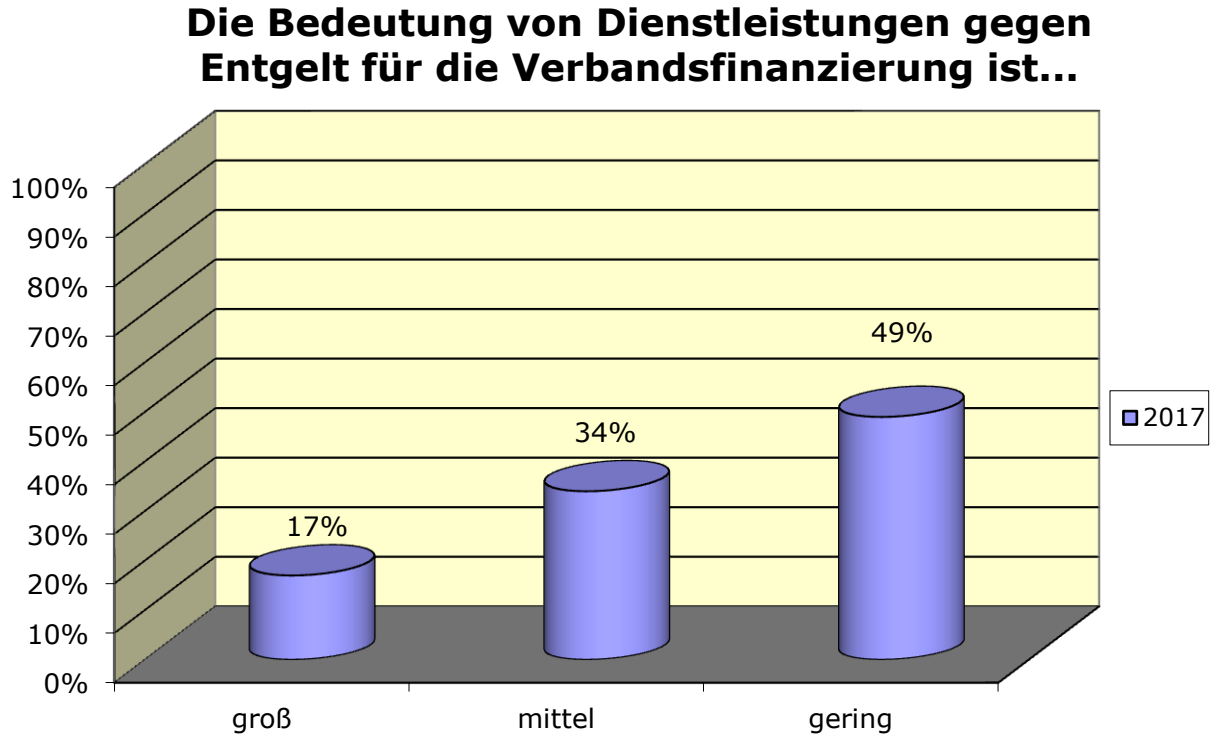
Jedoch hat sich deren Bedeutung seit 2004 verdoppelt, sodass sie nun für immerhin 19% der teilnehmenden Verbände von „großer“ Bedeutung sind, was aber im Vergleich zum Vorjahr ein Bedeutungsverlust von -5% ausmacht.

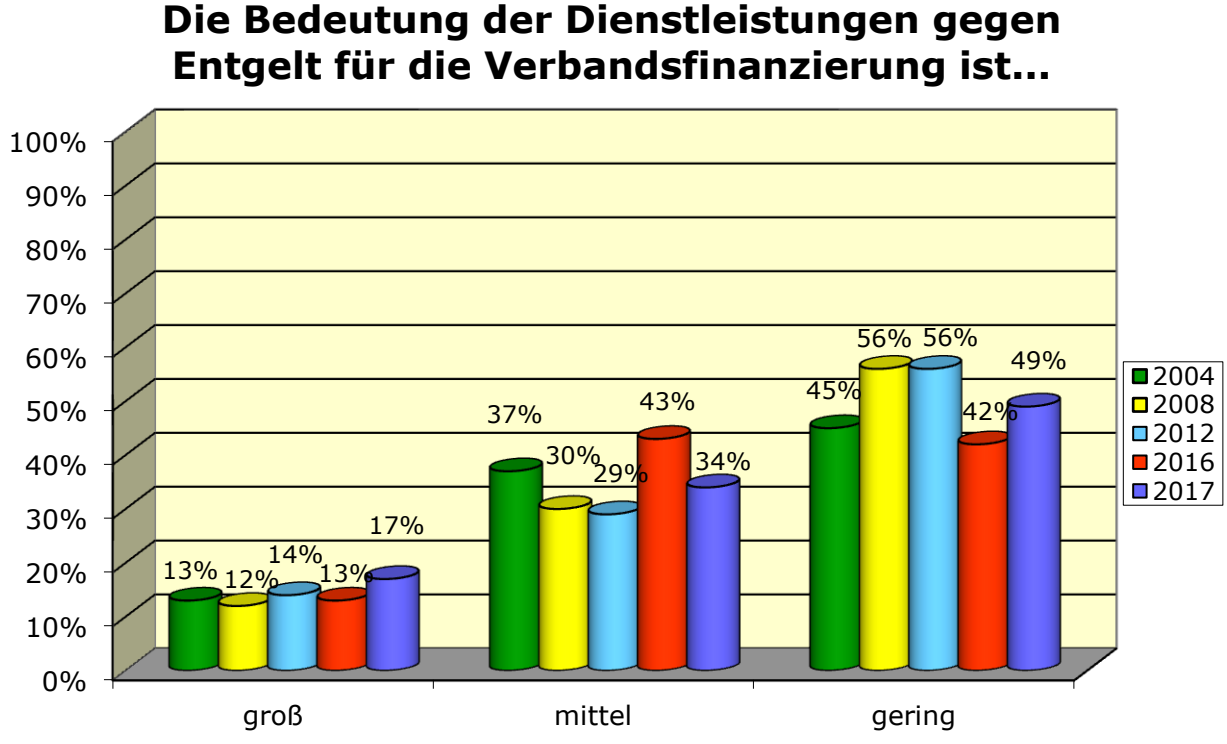
Entsprechend haben sich die Werte der beiden anderen Kategorien ebenfalls nur leicht verändert (+1%/+3%).

Die Bedeutung der Fördermittel könnte im Zuge der verbesserten Finanzsituation bei den Verbänden abgenommen haben.

Nichtsdestotrotz bleibt klar, dass die Verbände insgesamt nach wie vor auf Eigeninitiative beim Finanzmanagement anstelle externer Förderung setzen.

f) Die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt zur Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017





Obwohl 83% der befragten Verbände „große“ und „mittlere“ Probleme bei der Finanzierung haben, bewerten nur 51% der Befragten die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt entsprechend wichtig. Dieser Wert ist im Vergleich zum vergangenen Jahr um 5% gefallen. Dienstleistungen gegen Entgelt werden demnach weiterhin nicht als adäquates Mittel zur Steigerung der Einnahmen angesehen. Ihre Bedeutung unterliegt über die Jahre betrachtet nur leichten Schwankungen.

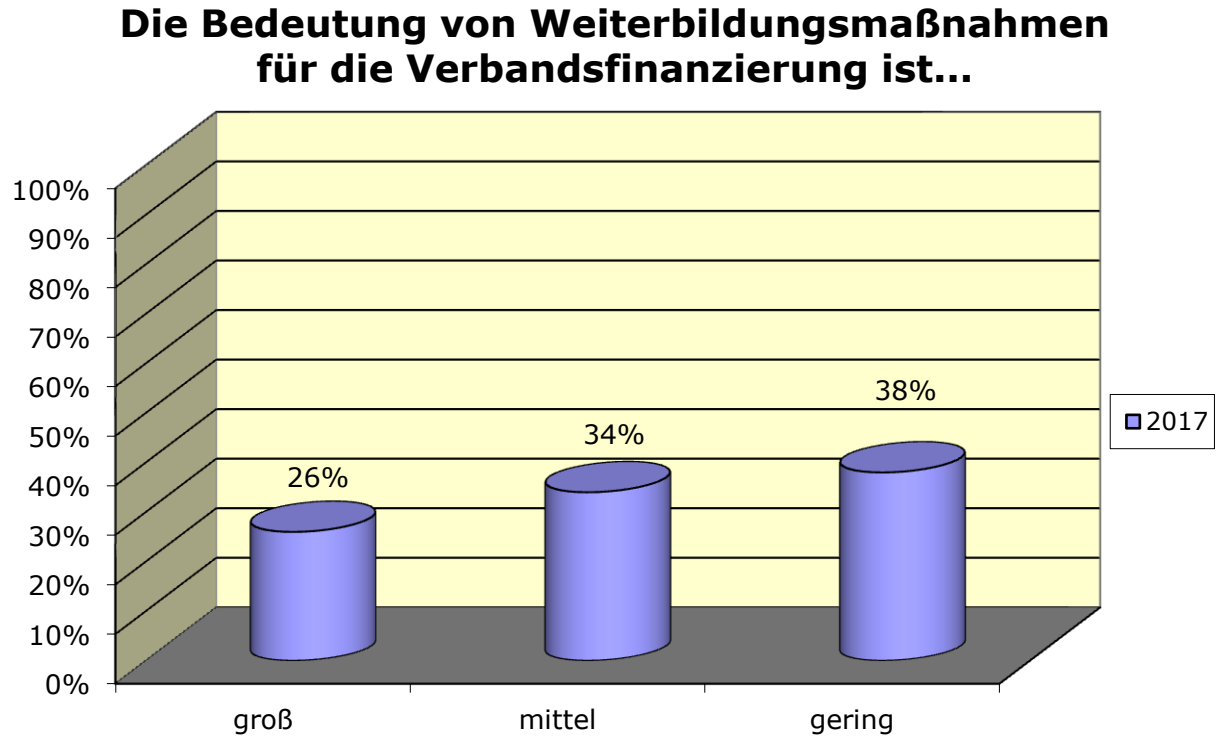
Die Zahl der Verbände mit „großen“ finanziellen Schwierigkeiten ist 2017 deutlich gesunken und für 49% sind Dienstleistungen gegen Entgelt nur von „geringer“ Bedeutung, d.h. nach wie vor werden Dienstleistungen gegen Entgelt nicht in größerem Umfang als Instrument zur Abfederung der monetären Probleme zum Einsatz gebracht.

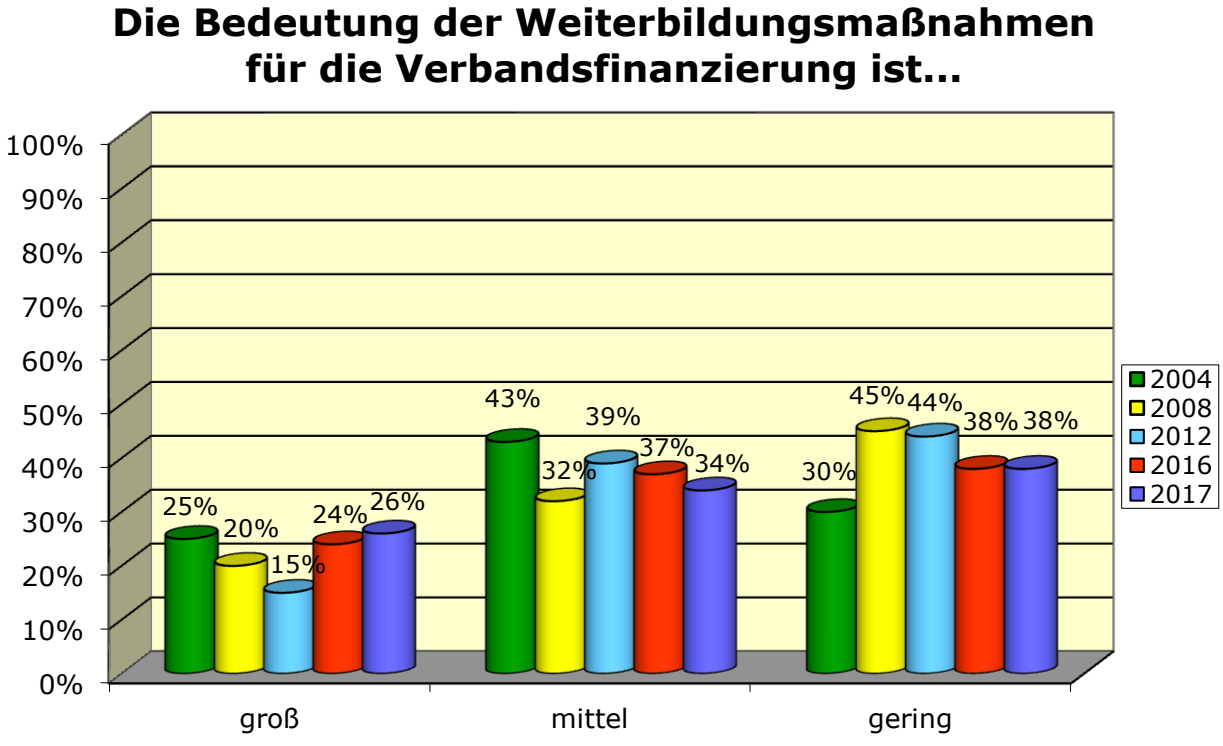
Das Thema Dienstleistungen gegen Entgelt wirft über die Jahre ein geteiltes Echo: Die eine Hälfte nutzt es, die andere nicht. Jedoch zeigen die vergangenen Jahre, dass sich dieses Finanzierungsmittel nicht wirklich im großen Stil etablieren kann.

Worin könnte dies begründet sein?
Werden die falschen Services am Bedarf vorbei angeboten?
Mangelt es an der Qualität der Leistung?
Ist der Preis nicht marktfähig?
Greift das Marketing nicht? Ist die Abgrenzung zu Drittanbietern nicht klar genug?
Oder ist das Mitglied generell nicht in ausreichend Maße bereit, über den Beitrag hinaus zusätzliche finanzielle Mittel auswenden zu müssen, um alle Verbandsleistungen nutzen zu können?
Wollen sich Verbände aus ihrer eigenen Definition heraus nicht als kommerzieller Anbieter von Services sehen?
Befürchten verbände vielleicht sogar eine Beschädigung ihrer Marke, wenn sie als Dienstleister gegen zusätzliche Gebühren auftreten?

Kurz: ist der Druck in den Verbänden nicht groß genug, um verstärkt Einnahmen über den Verkauf von Dienstleistungen zu generieren oder ist der Markt hierfür schlichtweg nicht gegeben oder passt dieses Instrument nicht zum Selbstverständnis der Verbände und ihrer originären Aufgaben?

g) Die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen zur Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017





Bei dieser Frage gab es im Laufe der Jahre ein ständiges Auf und Ab.
Mal lag die „große“ Bedeutung der Weiterbildungsmaßnahmen bei 26%, in anderen Jahren nur bei 15%. Entsprechend sahen die Werte in den beiden anderen Kategorien aus. In 2006 hatten diese sogar für 58% der Verbände nur noch eine „geringe“ Bedeutung. In den vergangenen 3 Jahren stabilisierten sich die Werte jedoch und es treten nur noch sehr geringe Veränderungen auf.

Lediglich für ein Viertel (26%) sind Weiterbildungsmaßnahmen von „großer“ Bedeutung für die Verbandsfinanzen, allerdings für jeweils gut ein Drittel (34% - 38%) sind sie nur von „mittlerer“ bzw. „geringer“ Bedeutung.

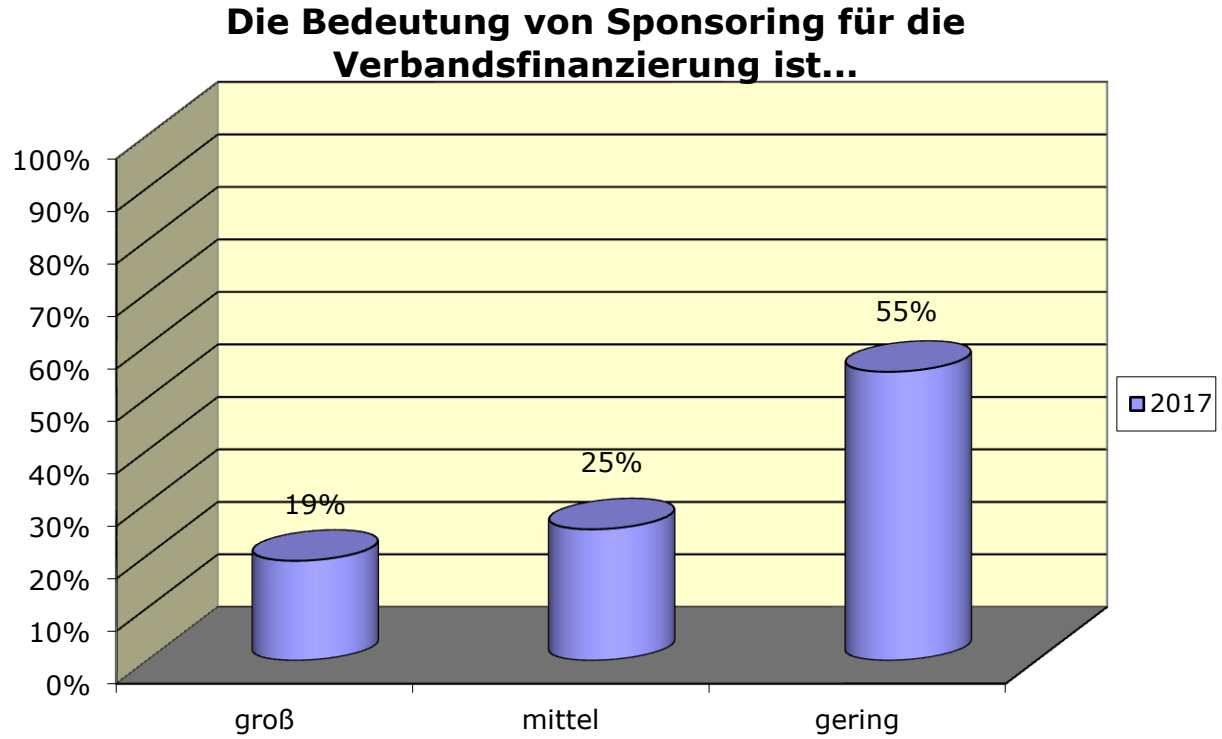
Gegenüber den 2016 gab es 2017 lediglich eine leichte Verschiebung von einer „mittleren“ zu einer „großen“ Bedeutung mit +2%.

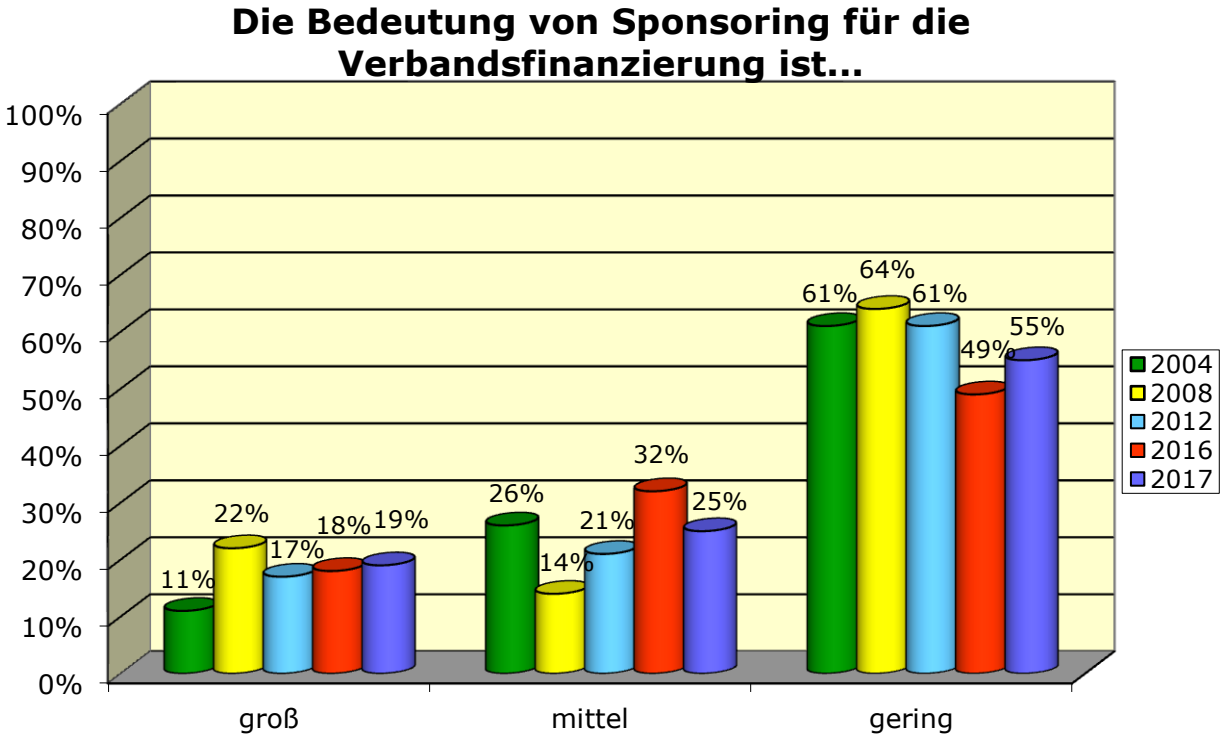
Insgesamt erweckten die Zahlen bisher den Eindruck, als wenn Verbände sich alle Jahre wieder vornehmen, sich dieses Themas anzunehmen, es dann aber doch wieder nicht konsequent tun oder können.

Allerdings erzielen sicherlich nicht alle Weiterbildungsmaßnahmen von Verbänden einen großen Gewinn, der maßgeblich zur Verbandsfinanzierung beitragen kann. Bei vielen Verbänden werden Weiterbildungsmaßnahmen bewusst zum Selbstkostenpreis oder nur mit einer geringen Gewinnmarge kalkuliert und den Mitgliedern angeboten, weil diese als originäre Verbandsaufgabe angesehen wird.

Insgesamt festigt sich die Zahl derer, die Weiterbildungsmaßnahmen auch konsequent unter betriebswirtschaftlichen Aspekten planen und durchführen und Weiterbildung nicht mehr rein als subventionierte Maßnahme betreiben. Trotzdem sollten sich die Verbände dem Thema verstärkt von der betriebswirtschaftlichen Seite her nähern, um das vorhandene finanzielle Potenzial, das zweifelsohne im Weiterbildungsmarkt vorhanden ist, mehr als bisher auszuschöpfen.

h) Die Bedeutung von Sponsoring zur Verbandsfinanzierung 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017





Bei den Verbänden, für die Sponsoring eine „große“ Bedeutung bei der Verbandsfinanzierung hat, hat sich der Wert von 18% auf 19% unwesentlich erhöht.

Es gab jedoch eine eindeutige Verlagerung von der „mittleren“ Bedeutung 25% (-7%) zur „geringen“ Bedeutung 55% (+6%).

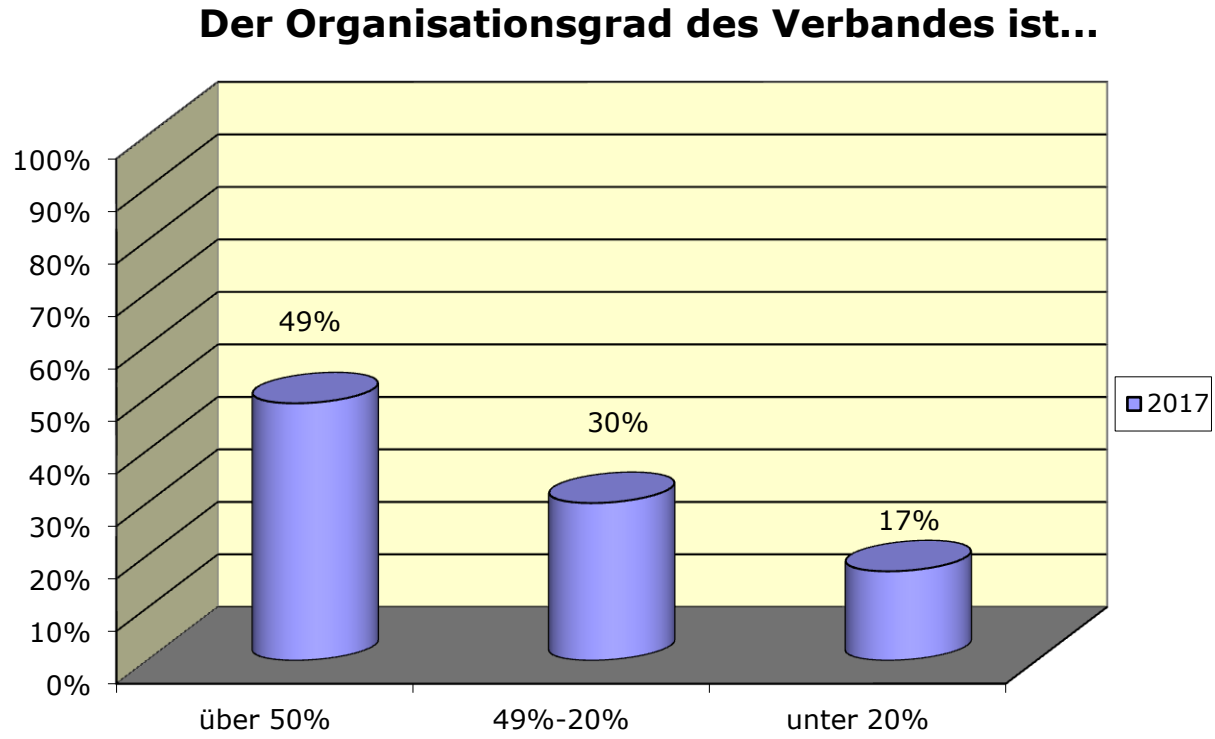
Obwohl die Bedeutung des Sponsorings i 2016 etwas nachgelassen hat, kann man wohl weiterhin von einer weiteren Konsolidierung dieses Finanzierungsinstruments sprechen.

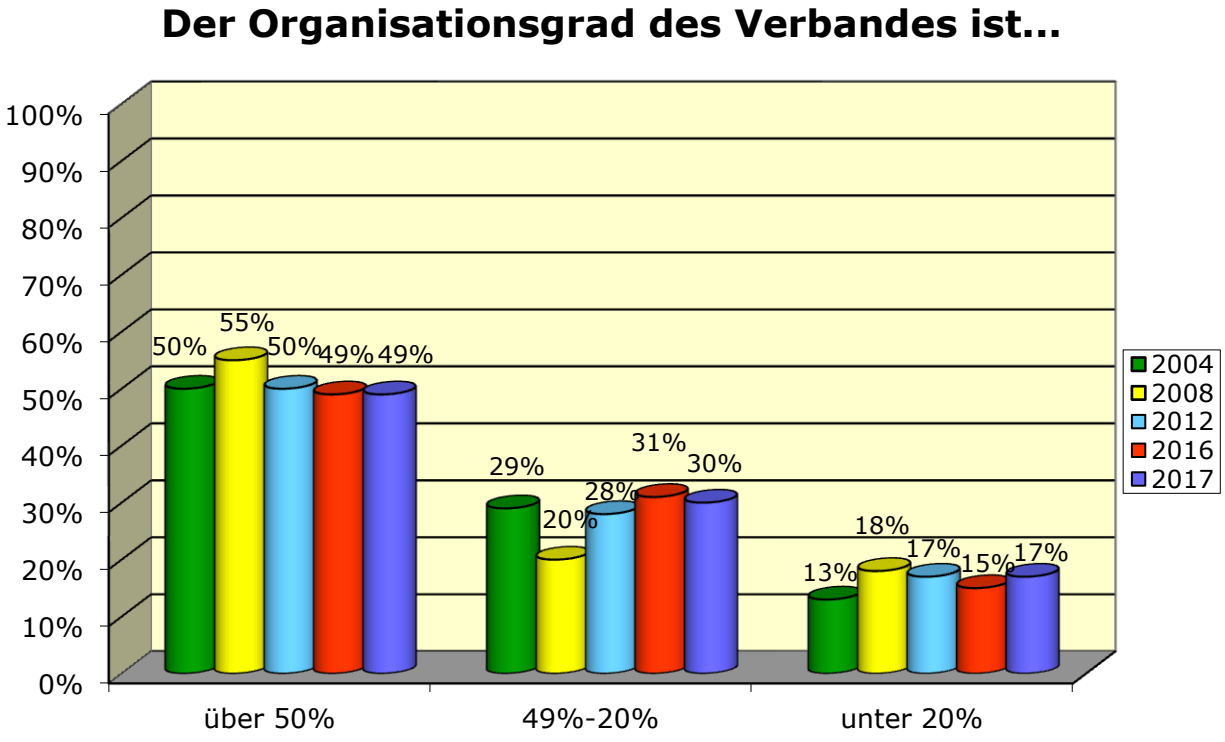
Doch der große Durchbruch lässt weiter auf sich warten. Offensichtlich kann sich das Thema gegenüber den klassischen Finanzierungsinstrumenten nicht klar behaupten.

Was könnten die Gründe hierfür sein?
Gelingt es den Verbänden nicht, sich attraktiv gegenüber potenziellen Sponsoren zu präsentieren?
Mangelt es an Kontakten zu möglichen Sponsoren oder an Kenntnissen zum Einwerben von Sponsorengeldern?
Haftet dem Sponsoring nach wie vor der Dünkel des Bettelns?
Haben Verbände Bedenken, damit in den Geruch von Vorteilsnahmen, Mauschelei oder Beeinflussung zu geraten?
Fällt es Unternehmen durch ihre eigenen Compliance Regelungen zunehmend schwer, sich als Sponsoren zu engagieren?

Vielen Bedenken könnte jedoch durch die vielfältigen Gestaltungsvarianten des Sponsorings entgegengewirkt werden. Hierfür kann man besonders in angelsächsischen Ländern wie Großbritannien und den USA Vorbilder finden.

i) Der Organisationsgrad 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017





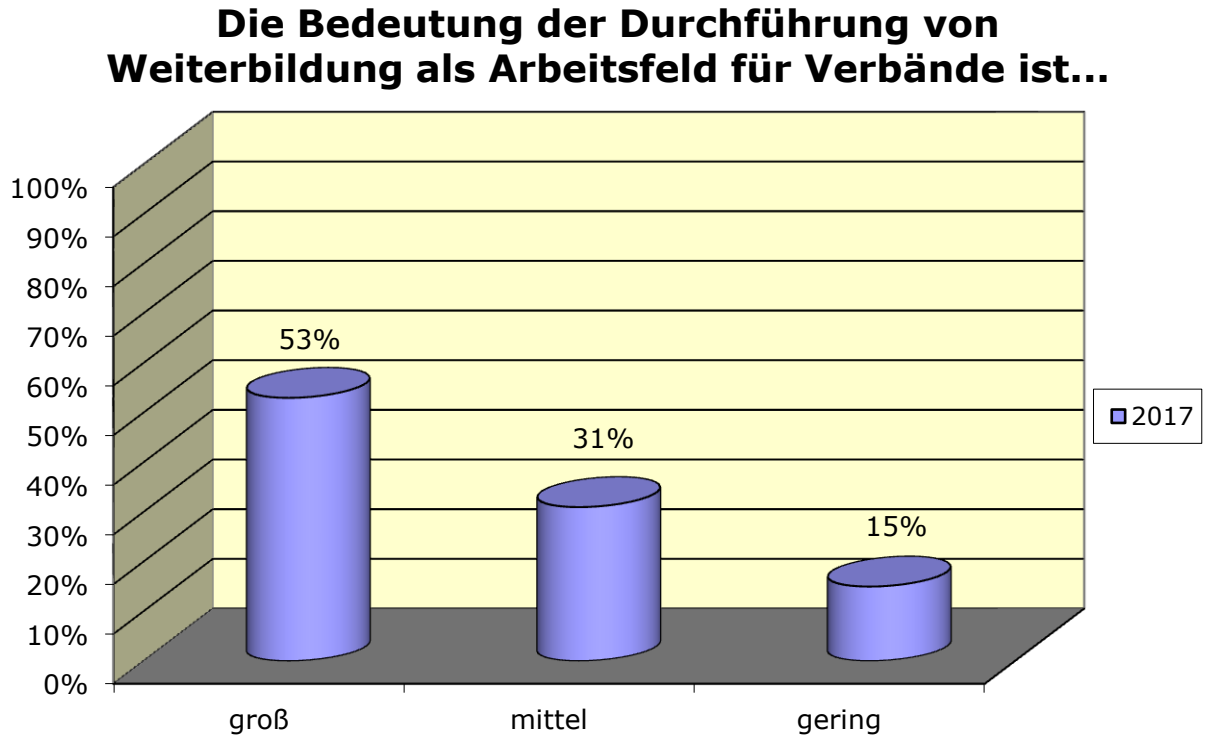
Der Organisationsgrad wird von den Befragten fast identisch mit den Zahlen des Vorjahres angegeben. nach einem Anstieg in 2014 nun nach 2015 auch in 2016 erneut wieder als etwas geringer angegeben. So stagniert der Wert bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ bei 49%, quasi ebenso (+1%) in der Kategorie „zwischen 49-20%“ mit 30% und einem sehr leichten Anstieg von 2% auf 17% in der Gruppe „unter 20%“.

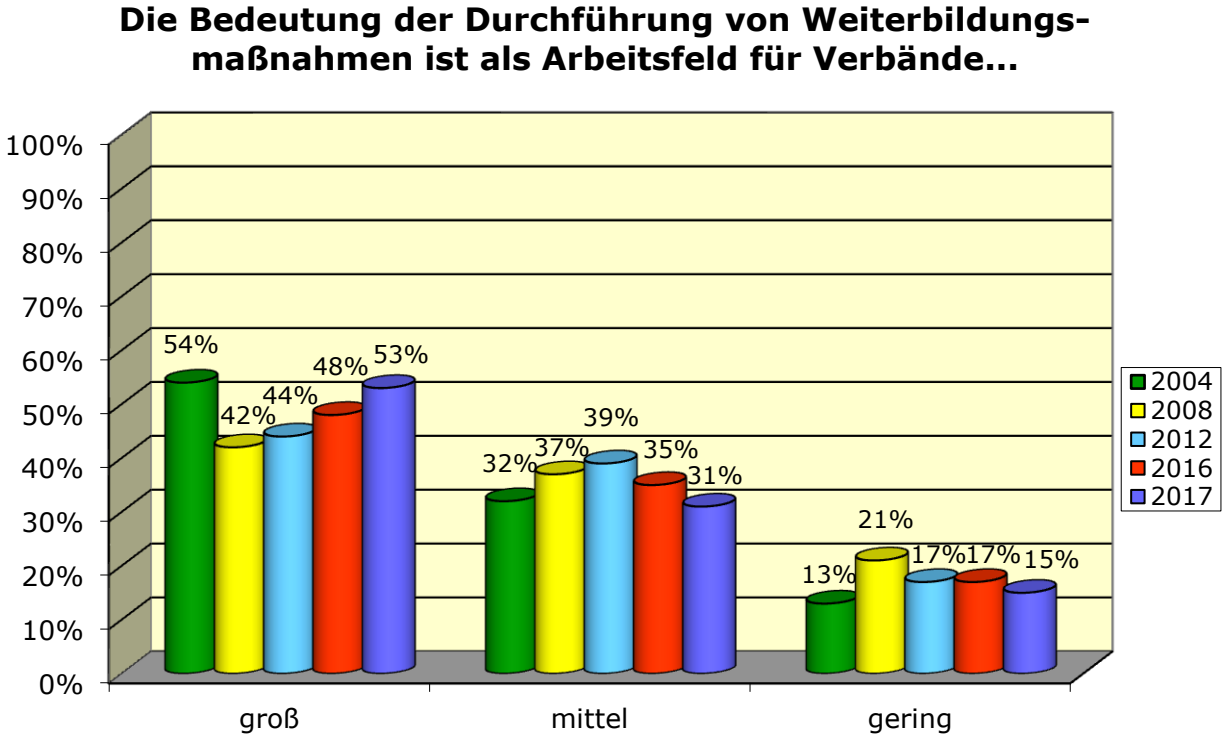
Das in en letzten Jahren zu verzeichnende Sinken des Organisationsgrades scheint zumindest zurzeit gestoppt.
Jedoch muss man berücksichtigen, dass eventuell nicht genau dieselben Verbände in diesem Jahr den Fragebogen beantwortet haben und so die Vergleichbarkeit der Werte natürlich leidet, was natürlich generell alle Themen betrifft. Als einen Trend kann man die Zahlen aber trotzdem betrachten.

Die in der Öffentlichkeit immer wieder angesprochene Verbandsmüdigkeit scheint also eher ein theoretisches Problem zu sein. Betrachtet man die Zahl der eingetragenen Vereine in Deutschland, so kann von schwindenden Mitgliederzahlen kaum gesprochen werden. Vielmehr muss man wohl eher von einer Umschichtung der Mitglieder ausgehen. Mitglieder werden kritischer in ihrer Rolle und wägen genau ab, wofür sie sich engagieren und wo sie daher Mitglied sind.
Andererseits stellt sich auch durchaus die Frage, ob in den Verbänden ausreichend versucht wurde, die Mitgliederzahlen durch aktives Member-Relationship-Management mit attraktiven Angeboten konstant zu halten oder zu steigern.

Insgesamt scheint es allerdings wenig Bewegung in der Mitgliedschaft zu geben. Abgänge scheinen nun in ausreichendem Maße durch Neuzugänge aufgefangen werden zu können.

j) Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017





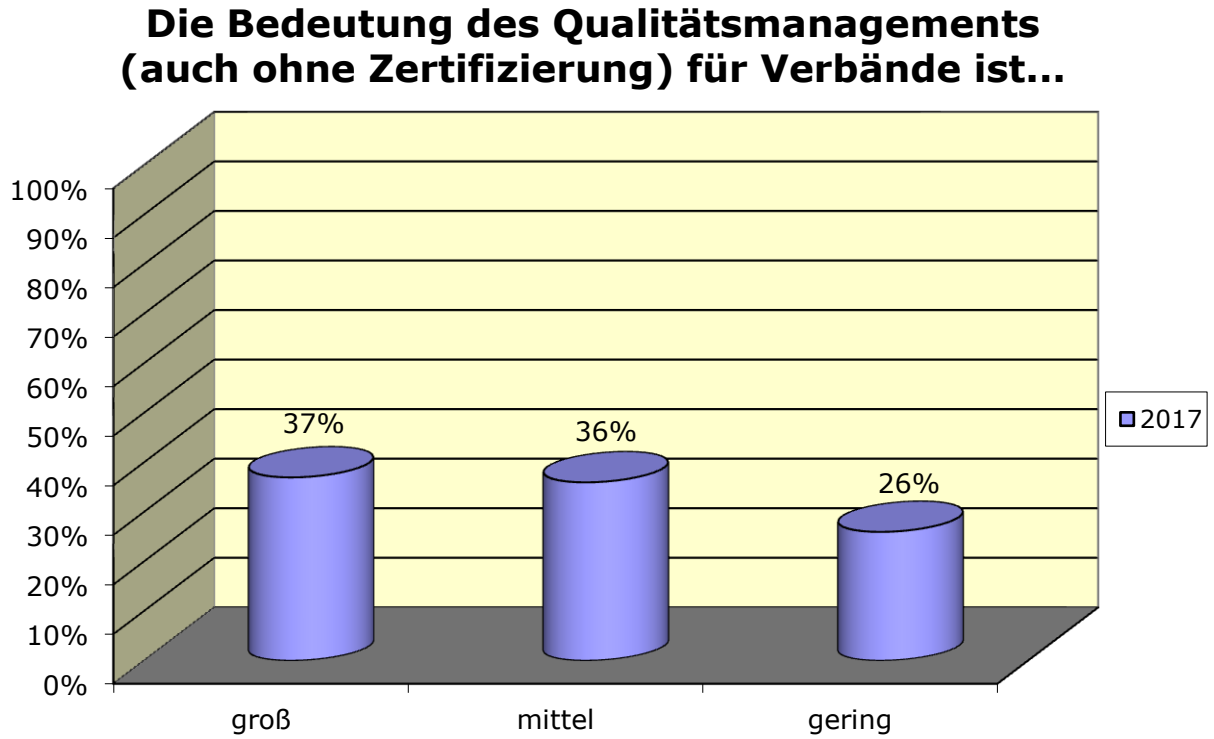
Bei dieser Frage gibt es seit Jahren eine kontinuierliche Zunahme im Bereich der „großen" Bedeutung. Lag der Wert 2008 hier noch bei 42%, so ist er 2017 bereits bei 53% angekommen, mit einer Steigerung von +5% gegenüber dem Vorjahr. Entsprechend veränderten sich die Werte bei der „mittleren" Bedeutung, wogegen die Werte bei Verbänden, für die die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen als Arbeitsfeld nur „geringe" Bedeutung hat, kaum veränderten. Ihr Wert lag seit 2012 konstant bei 17% und liegt nun bei 15%.

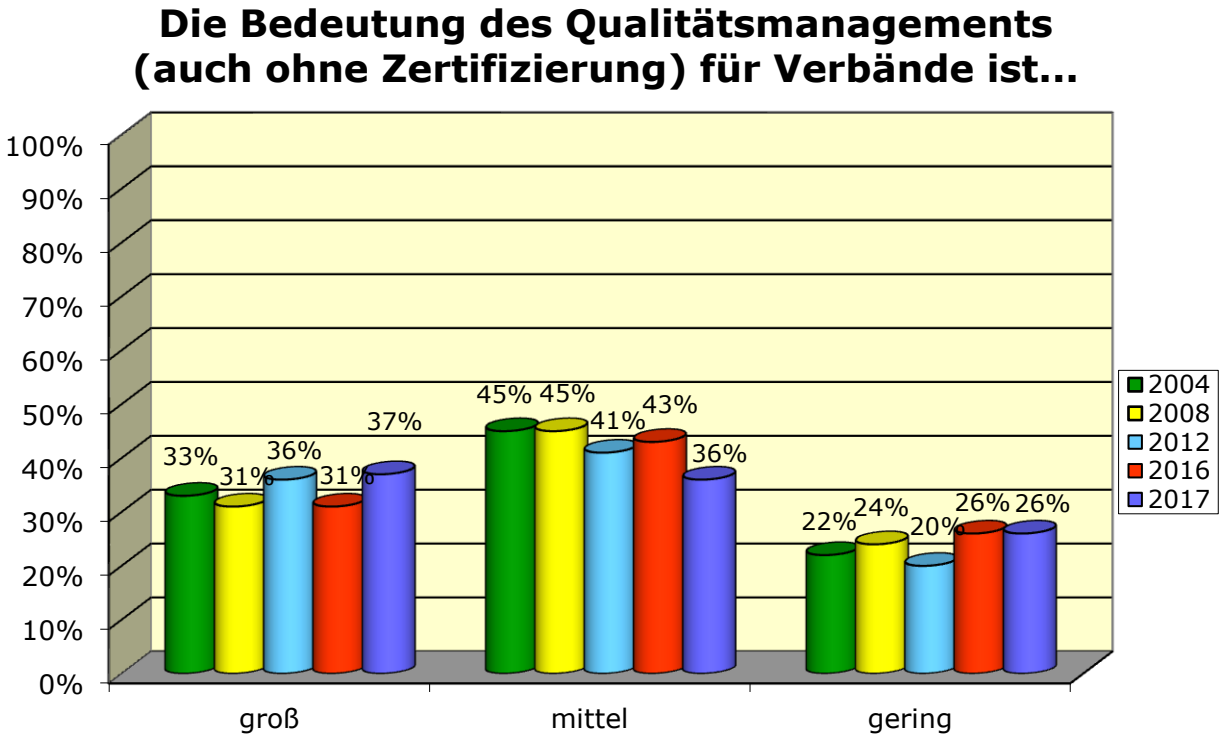
Obwohl nur 26% die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung als „groß" eingestuft haben, geben doch immerhin 53% der befragten Verbände an, dass die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen ein wichtiges Arbeitsfeld für sie ist. Und immerhin ein Drittel (31%) misst ihr eine „mittlere" Bedeutung bei.

Hieraus lässt sich schließen, dass die Verbände verstärkt Weiterbildung als eine ihrer zentralen Aufgaben ansehen, diese zwar nicht im gleichen Maße zur Finanzierung des Verbands beitragen, jedoch inhaltlich deutlich stärker, als dies wirtschaftlich der Fall ist. Die Erkenntnis des „lebenslangen Lernens" hat sich über die Jahre fest etabliert sowie die stetig wachsenden Anforderungen an die Kenntnisse und Fähigkeiten von Mitarbeitern rücken immer stärker in den Fokus des Berufsmarktes. Aufgrund des demografischen Wandels und dem damit einhergehenden Fachkräftemangel kommen der Aus- und Weiterbildung eine immer stärkere Bedeutung zu, was sich jedoch zumindest noch nicht entsprechend in den verbandlichen Aktivitäten hierzu niederschlägt.

Insgesamt zeigt sich beim Thema Weiterbildung eine Angleichung der Einschätzung. Der Anteil der Verbände, bei denen Weiterbildungsmaßnahmen eine wichtige Rolle für die Verbandsfinanzierung spielt, konnte sich festigen und kontinuierlich vergrößern. Ebenso der Anteil der Verbände, bei denen Weiterbildungsmaßnahmen als Arbeitsfeld für Verbände eine wichtige Bedeutung haben.

k) Die Bedeutung des QM (auch ohne Zertifizierung) 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017





Bei dieser Frage sind die Werte, bereinigt man sie um die statistische Spitze von 2015 bereinigt, relativ konstant.

Die „große“ Bedeutung des Qualitätsmanagements stieg erneut von 31% auf 37% an, was einen neuen Höchststand darstellt. Dementsprechend fiel die „mittlere“ Bedeutung nun wieder auf 36% (-7%) und die „geringe“ Bedeutung blieb konstant bei 26% an.

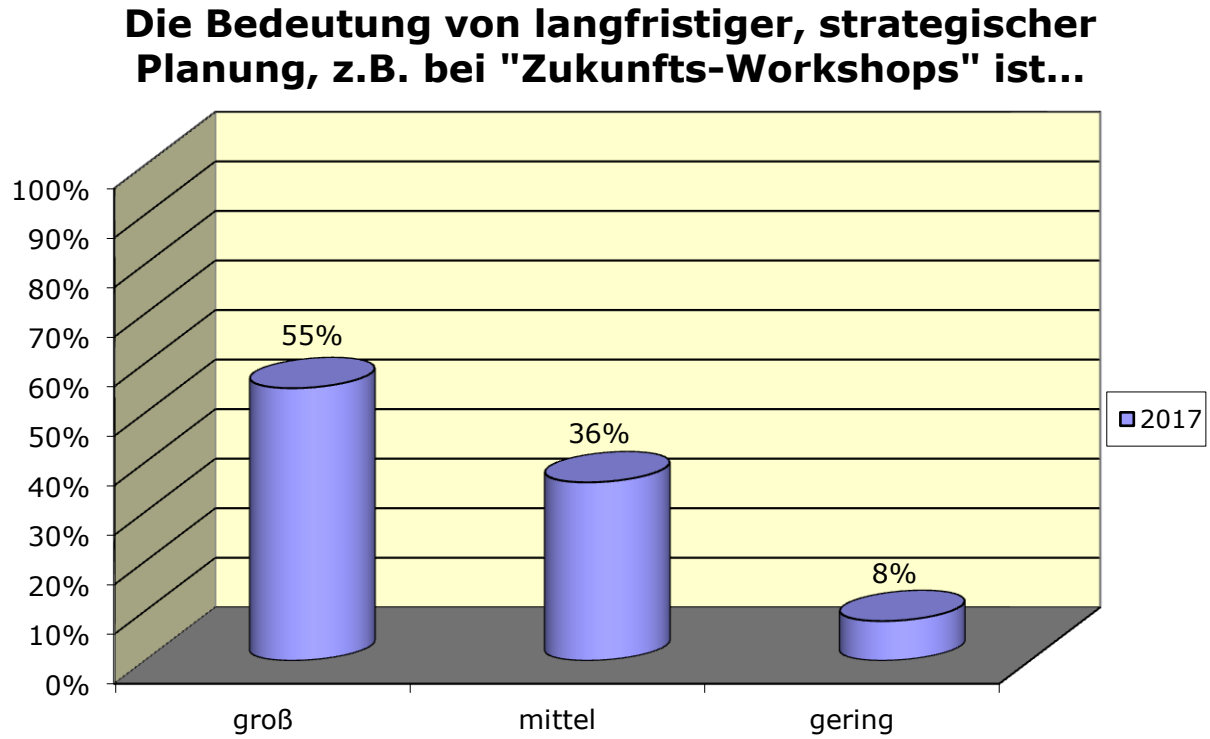
Eine wirklich nachhaltige Entwicklung, sei es zu mehr oder zu weniger Bedeutung des Qualitätsmanagements hat sich bisher nie ergeben.

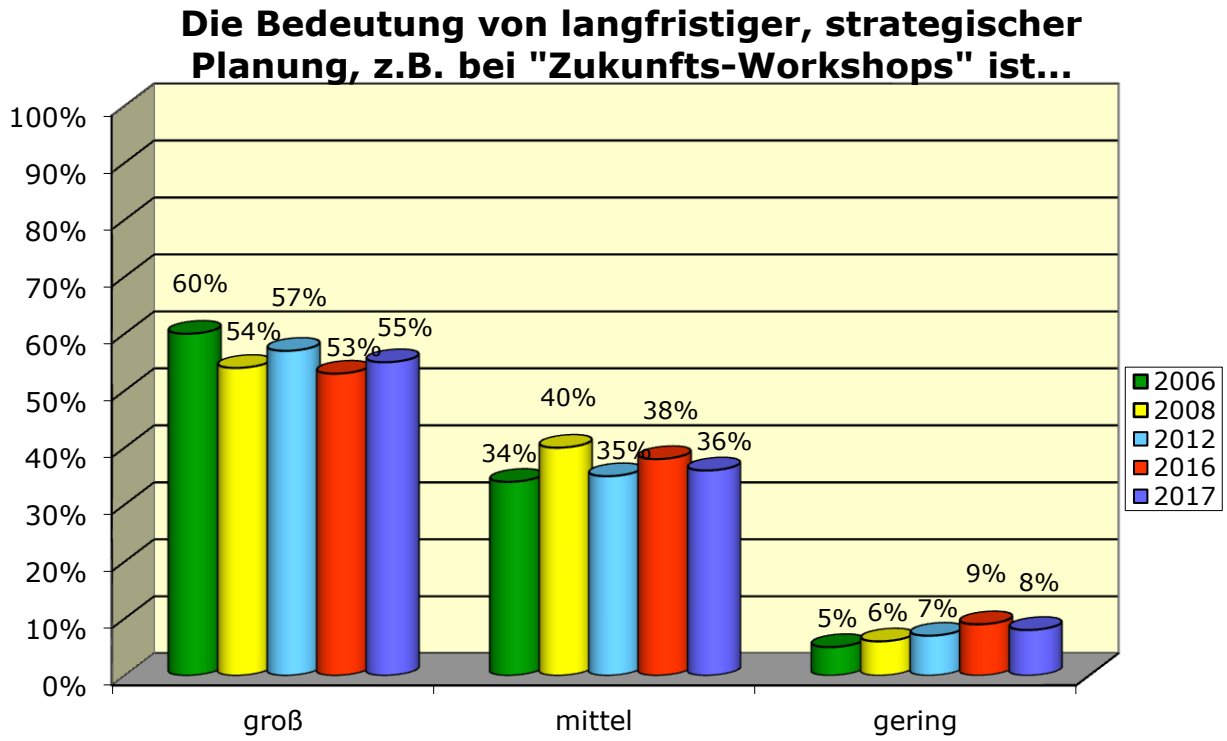
Das Qualitätsmanagement wird offensichtlich als adäquates Instrument zur Optimierung des Ressourceneinsatzes genutzt, ferner dient es der Imagebildung und wird es für den Erhalt von Fördermitteln benötigt.
So mancher Verband hat vielleicht auch festgestellt, dass sich Qualitätsmanagement in welcher Intensität auch immer, im Verband durchaus positiv auswirkt.

Nichtsdestotrotz bleibt es für ein Viertel der Verbände uninteressant, was aus der Größe der Verbände oder der Art der Organisation der Verbandsarbeit begründet sein könnte. Nicht zu unterschätzen sind dabei sicherlich auch der Zeit- und Kostenaufwand, den eine Einführung eines Qualitätsmanagements bedeutet, was teilweise eine abschreckende Wirkung haben dürfte.

Der große Durchbruch bleibt allerdings weiterhin aus.

I) Die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung 2017 sowie im Vergleich zu 2006, 2008, 2012, 2016 und 2017





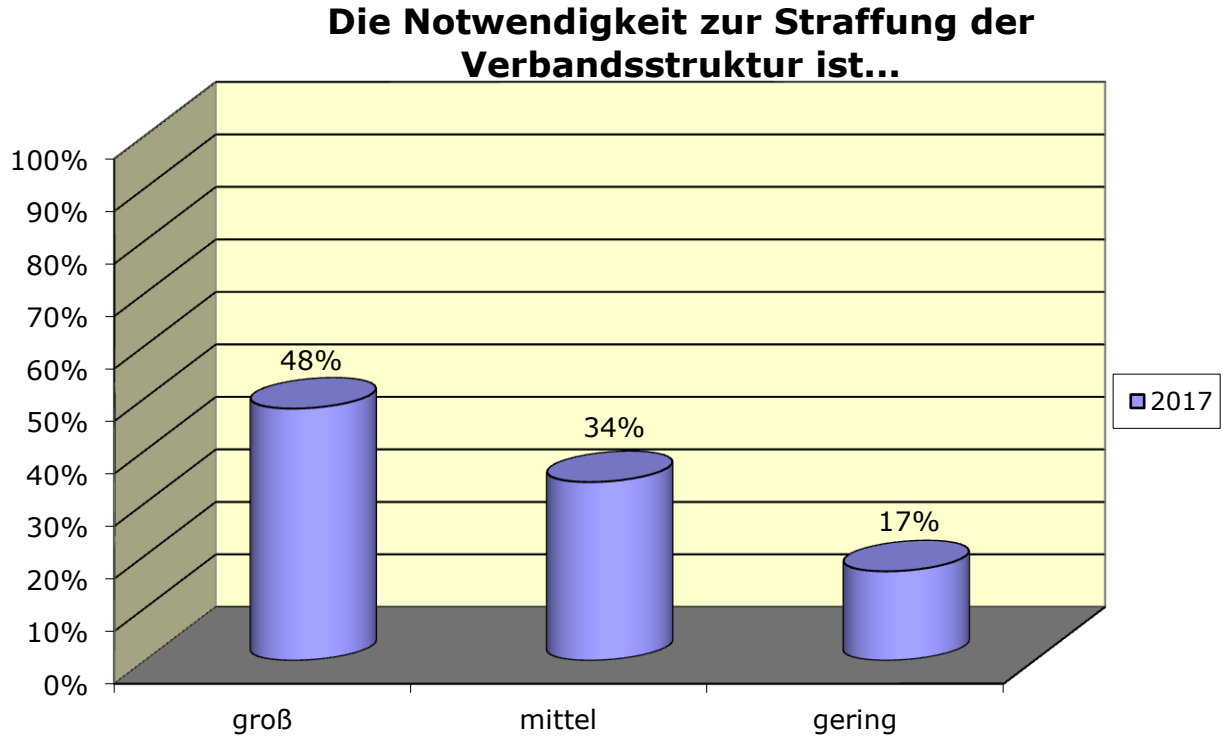
Für 55% der Befragten ist eine langfristige, strategische Planung in ihrem Verband von „großer“ und für 36% ist dieses Thema von „mittlerer“ Bedeutung. Lediglich 8% betrachten dieses Thema als unwichtig, dieser Wert liegt über alle Jahre hinweg in einem sehr niedrigen Bereich. Damit verändern sich die Zahlen kaum gegenüber dem Vorjahr.

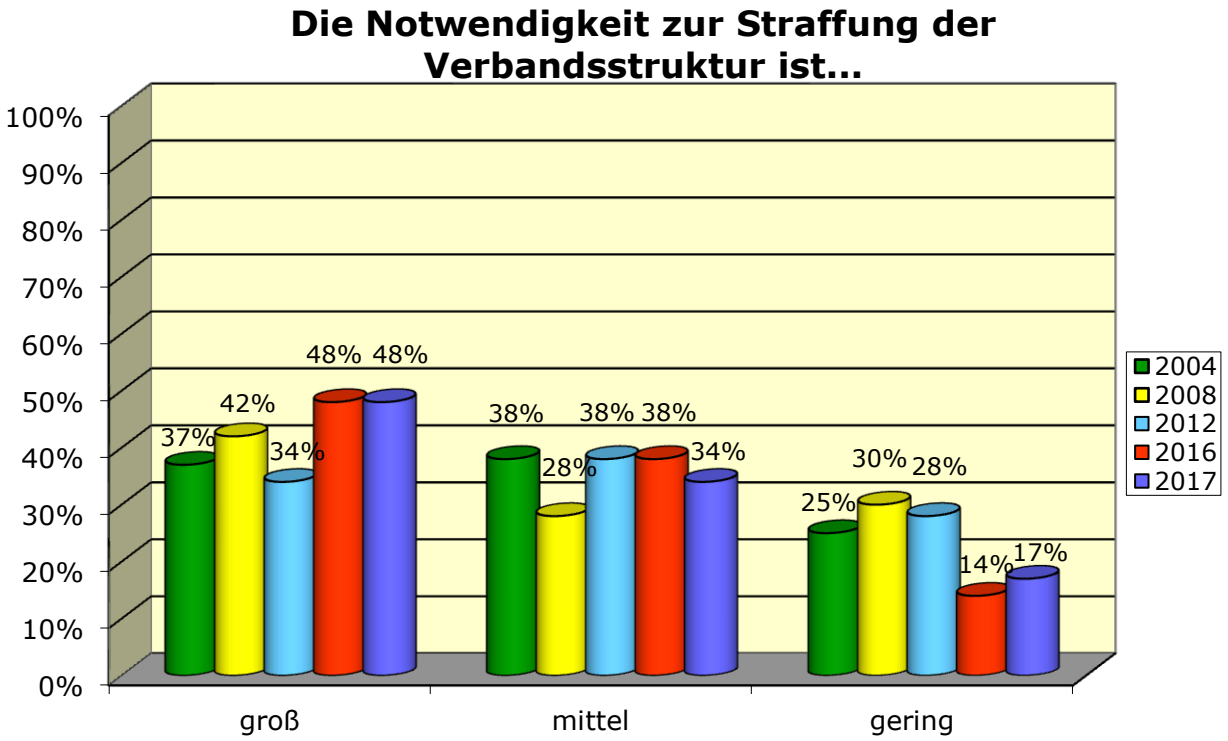
Beim Vergleich der Bewertungen von 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017 zeigt sich, dass das Thema langfristig von zentraler Bedeutung ist, es dabei aber Wellenbewegungen unterliegt.
Bei den Wellen könnte es sich um Pausen handeln, in denen man eine Planungsphase abgeschlossen hat und nun die Ergebnisse umsetzt, um einige Jahre später erneut verstärkt in die Planungsphase einzutreten.

Verbände sind als ein dynamisches Gebilde zu betrachten, das nur mit Professionalität und strukturierter, zukunftsgerichteter Planung erfolgreich arbeiten und sich entwickeln kann. Trotzdem scheint das Bedürfnis nach langfristiger strategischer Planung in schlechten Zeiten größer zu sein, als in Zeiten, in denen der Verband gut dasteht.

Festzustellen bleibt, dass sich die überwiegende Zahl der Verbände durchaus langfristig planerisch betätigt und ihr Handeln strategisch ausrichtet. Nur so können sich die Verbände den Anforderungen des ständigen Wandels erfolgreich stellen.

m) Die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017





In diesem Bereich haben sich die Zahlen konsolidiert. Nach dem Höchststand von 2015 mit 50% und einem leichter Rückgang auf 48% in 2016 wurde 2017 bei der „großen" Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur der gleiche Wert erreicht.

Bei einer „mittleren" Bedeutung gab es einen leichten Rückgang um +4% auf 34% mit einer entsprechenden Steigerung von +3% bei der „geringen" Bedeutung auf 17%.

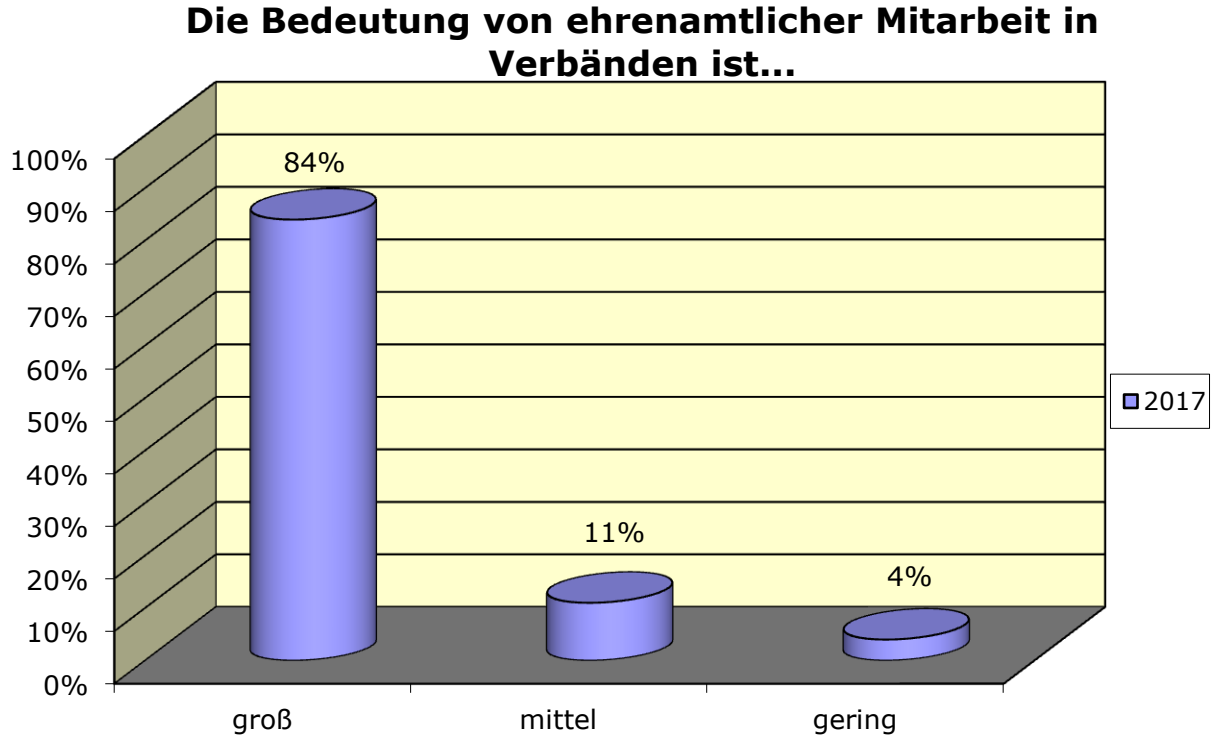
Nach wie vor besteht ein deutlicher Bedarf zur Straffung der verbandlichen Strukturen, obwohl die Zahl der Verbände mit „großen" Problemen bei der Verbandsfinanzierung stark gesunken ist und sich der Organisationsgrad auf gleichem Niveau halten konnte. Es scheint sich daher um einen systemimmanenten Bedarf zu handeln, der nur bedingt von anderen verbandlichen Faktoren beeinflusst wird.

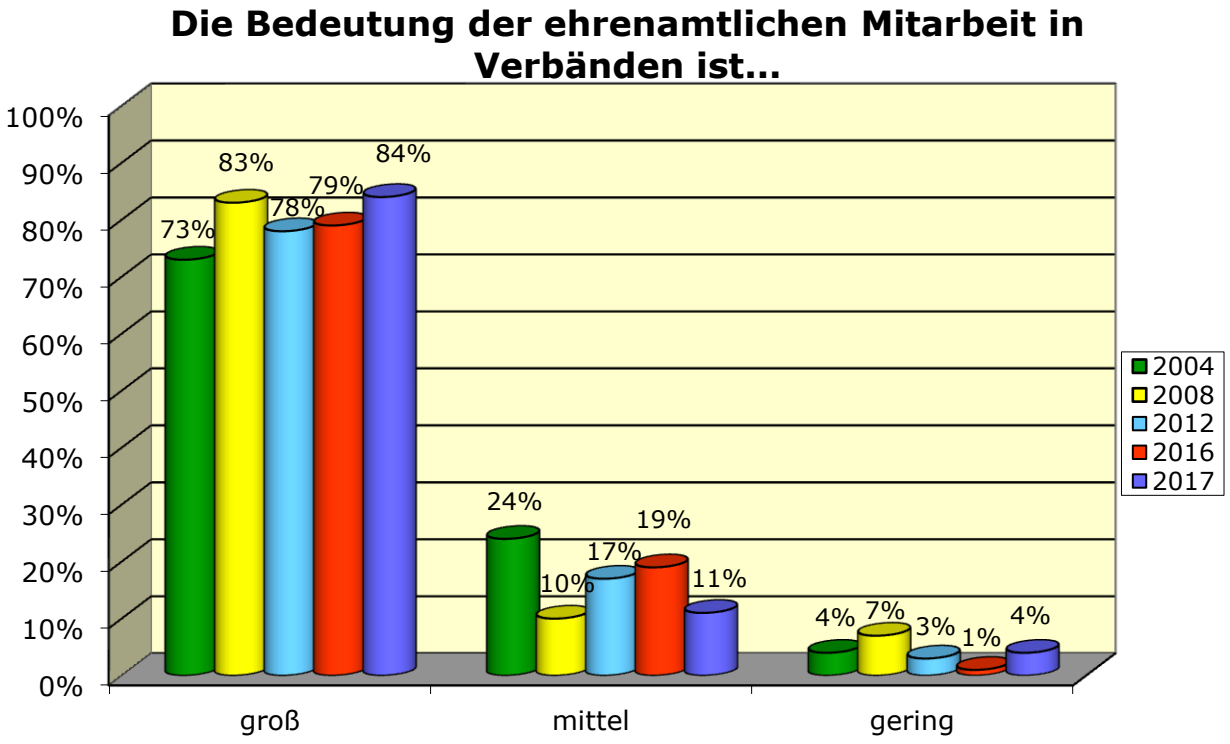
Eine Vielzahl von Verbänden wird aufgrund der allgemein schwierigen Finanzlage der Verbände ihre Strukturen bereits rationalisiert haben, sich aber aufgrund der finanziellen und personellen Situation sowie steigender Professionalisierungsanforderungen weiter zu Optimierungsmaßnahmen gezwungen sehen.

Hinzu kommt, dass immer mehr Verbände Schwierigkeiten haben, Ehrenamtliche für die Verbandsarbeit zu gewinnen. Dies zieht weiteren Umstrukturierungsbedarf in der Verbandsarbeit nach sich.

Die zweifelsohne generell bestehenden Weiterentwicklungsbestrebungen zielen weiterhin auf eine Optimierung der Organisationsstruktur und somit auf mehr Effizienz und Effektivität ab.

n) Die Bedeutung von ehrenamtlicher Mitarbeit 2017 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012, 2016 und 2017





Auch bei dieser Frage hat sich der Trend fortgesetzt: die ehrenamtliche Mitarbeit in Verbänden war in der Vergangenheit, ist in der Gegenwart und bleibt in der Zukunft einer der Grundpfeiler bei Verbänden und entspricht ihrem Selbstverständnis. So wurde 2017 mit 84% ein neuer Höchststand bei der „großen" Bedeutung erreicht, was eine Steigerung von 5% ausmacht.

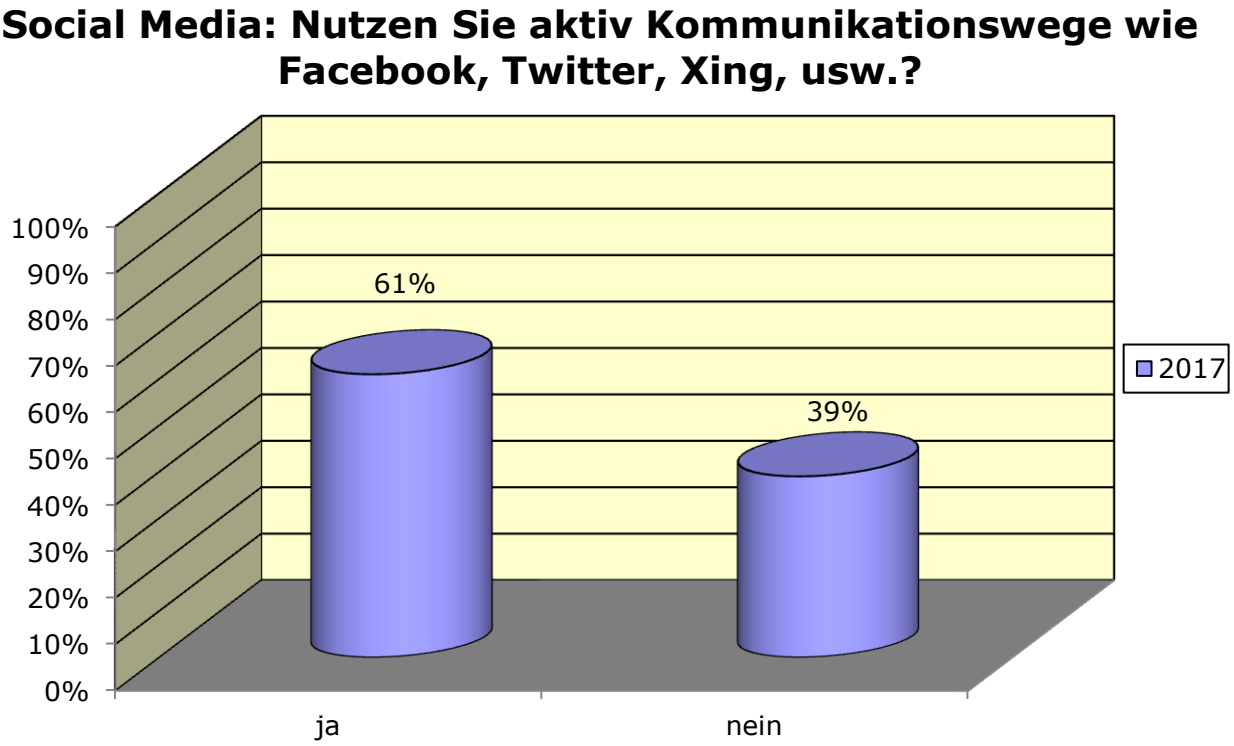
Der Wert der „mittleren" Bedeutung ist entsprechend um -8% auf 11% gefallen. Leicht gestiegen (+3%) ist der Wert bei einer „geringen" Bedeutung, er erreicht in 2017 nun 4%.

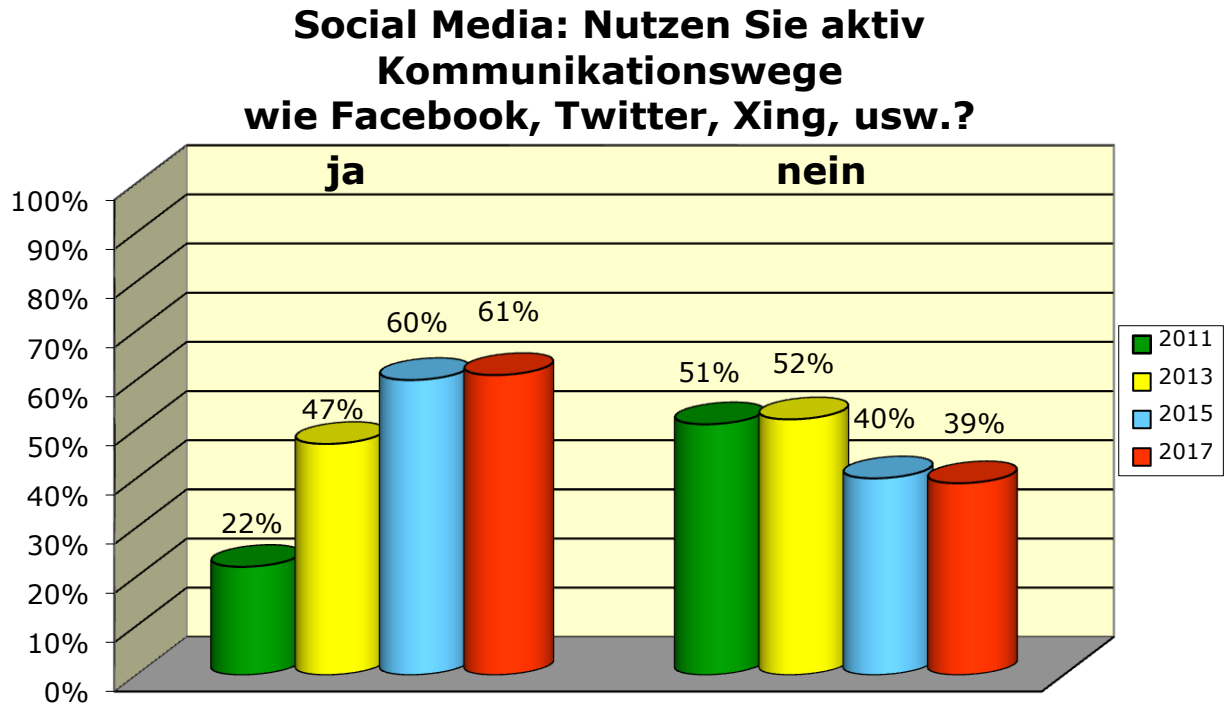
Insgesamt zeigt sich über alle Jahre hinweg eine so eindeutige Verteilung der Bewertungen, dass von richtungsweisenden Änderungen bei der Haltung zum Ehrenamt noch nie gesprochen werden konnte.

Das Ehrenamt mit dem von ihm eingebrachten Praxis- und Branchenbezug bleibt in seiner Leistung anerkannt. Hinzukommt, dass sich das Ehrenamt auch zunehmend zu Themen des Verbandsmanagements in immer größerem Umfang weiterqualifiziert, um die Professionalisierung der Verbände weiter zu unterstützen.

Obwohl es für viele Verbände zunehmend schwerer wird, Ehrenamtliche zu gewinnen, bleibt es dabei: von einer generellen Müdigkeit zum ehrenamtlichen Engagement kann nicht die Rede sein, sofern die Verbände trotz sich ständig schwieriger gestaltenden rechtlichen Vorgaben seitens des Gesetzgebers, attraktive Rahmenbedingungen und Gestaltungsmöglichkeiten schaffen.

o) Die Nutzung von Social Media 2017 sowie im Vergleich zu 2011, 2013, 2015 und 2017





Diese Fragen hatten wir in 2011 erstmals gestellt. Es ergab sich eine klare Gewichtung. 22% antworteten mit „ja“, Social Media, wie Facebook, Twitter, Xing wurden aktiv als Kommunikationswege genutzt. 51% antworteten mit „nein“ und 12% planten dies zumindest bereits für die nahe Zukunft.

Zwar blieb der Wert in 2013 für „nein“ so gut wie unverändert, jedoch zeigte sich eine starke Veränderung bei „ja“: Hier gab es ein Plus von 25% zu verzeichnen! Dies zeigte, dass sich diese Medien langsam aber sicher ihren Platz in der modernen Kommunikationsstrategie erkämpften, es jedoch zugleich noch viel Entwicklungspotenzial gab.

In 2015 ergaben sich weitere Steigerungen. Nun waren es bereits 60% (+13%), die „aktiv“ Soziale Medien nutzten, parallel dazu sank der Wert bei den „Nicht-Nutzern“ um -12% auf nur noch 40%. Die Nutzung der Sozialen Medien hatte nun endgültig die deutliche Mehrheit errungen. Und gab sie auch 2017 mit einer minimalen Veränderung von +1% (61%) nicht wieder ab.

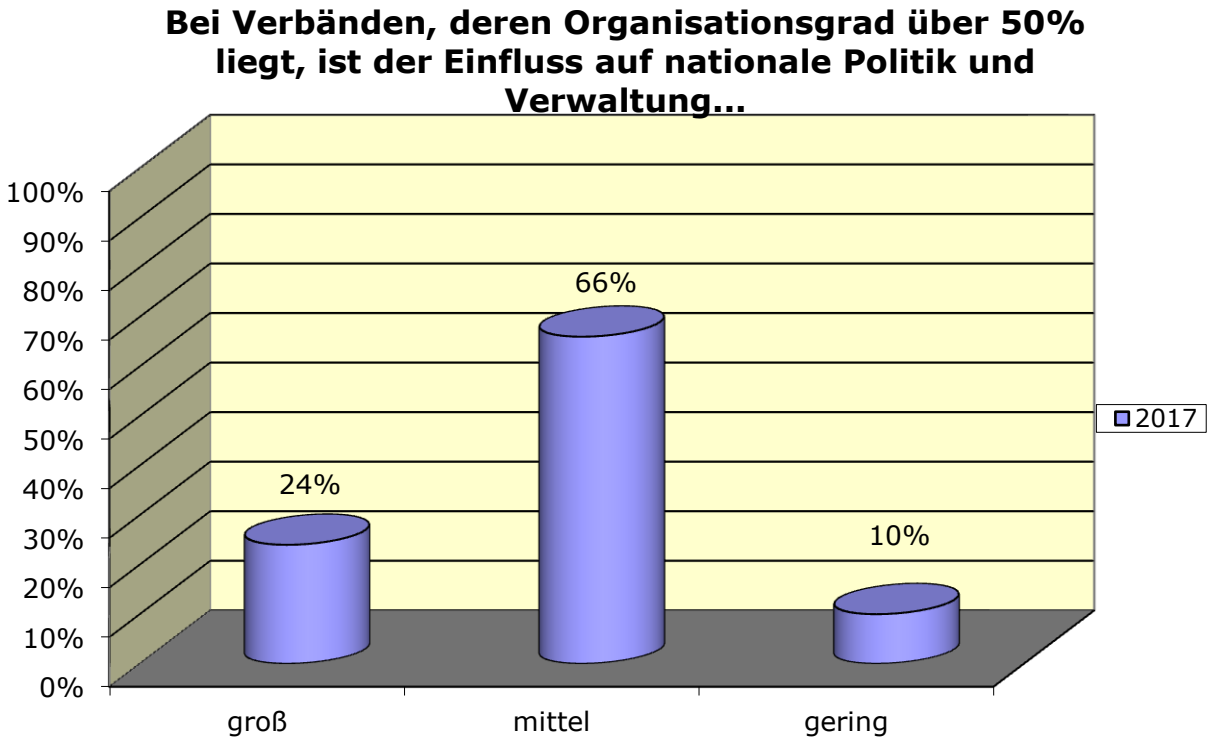
Das Thema Social Media bleibt also eines der aktuellsten Themen auf der Agenda der Verbände, kann sich trotz stetigem Zuwachs aber nach wie vor nicht so schnell durchsetzen, wie sich das Medium an sich weiterentwickelt.
Da sich die Werte aber bereits seit Längerem extrem positiv entwickeln, kann man daraus ableiten, dass sich immer mehr Verbände dieser Medien langfristig bedienen und sie als unverzichtbar betrachten. Trotzdem gibt es nach wie vor einen mit 39% nicht unerheblichen Anteil von Verbänden, die entschieden haben, dass ein Einsatz von Social Media (noch) nicht in ihre Kommunikationsstrategie passt oder die noch nicht die dafür notwendigen Rahmenbedingungen schaffen konnten.

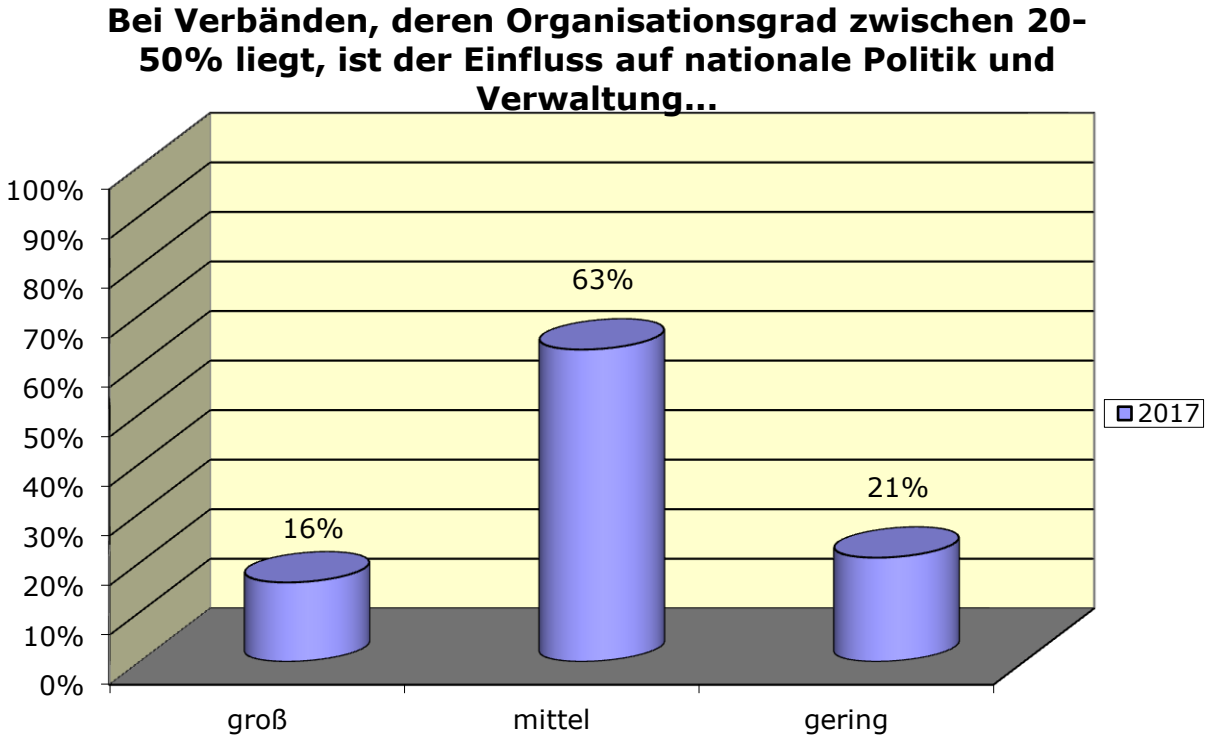
Es bleibt abzuwarten, wie stark und schnell sich der Trend fortsetzt und in den nächsten Jahren immer mehr Verbände im „Netz“ unterwegs sein werden. Der Trend darf jedoch sicherlich als unumkehrbar betrachtet werden, zumal die Sozialen Medien für immer mehr Menschen von Anfang an ein Teil ihres Lebens und somit selbstverständlich sind. Andererseits wird es auch immer einen gewissen Anteil von Verbänden geben, die sich bewusst gegen die Nutzung der sozialen Medien entscheiden und damit auch eine für sie richtige Entscheidung getroffen haben, denn soziale Medien sind kein für jeden verband geeignetes Allheilmittel.

Trotzdem: Die Digitalisierung der Verbände ist nicht aufzuhalten.

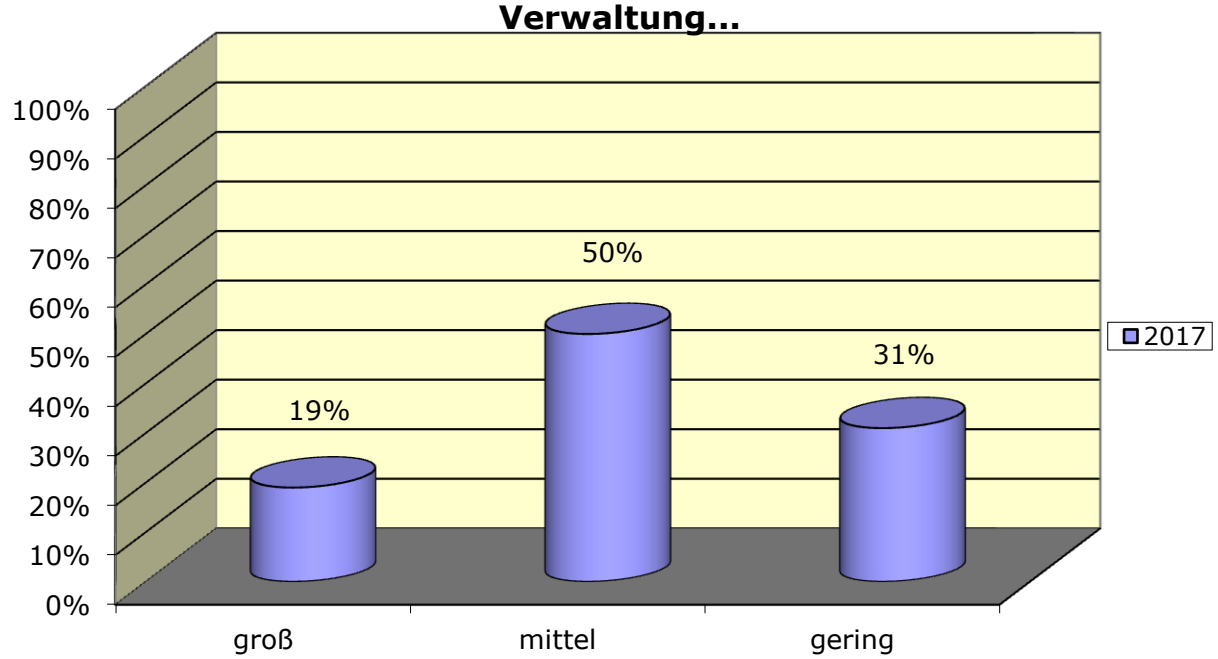
IV. Vergleiche der Einzelergebnisse nach dem Organisationsgrad der Verbände

a) Vergleich des eingeschätzten Einflusses auf die nationale Politik und Verwaltung nach dem Organisationsgrad der Verbände

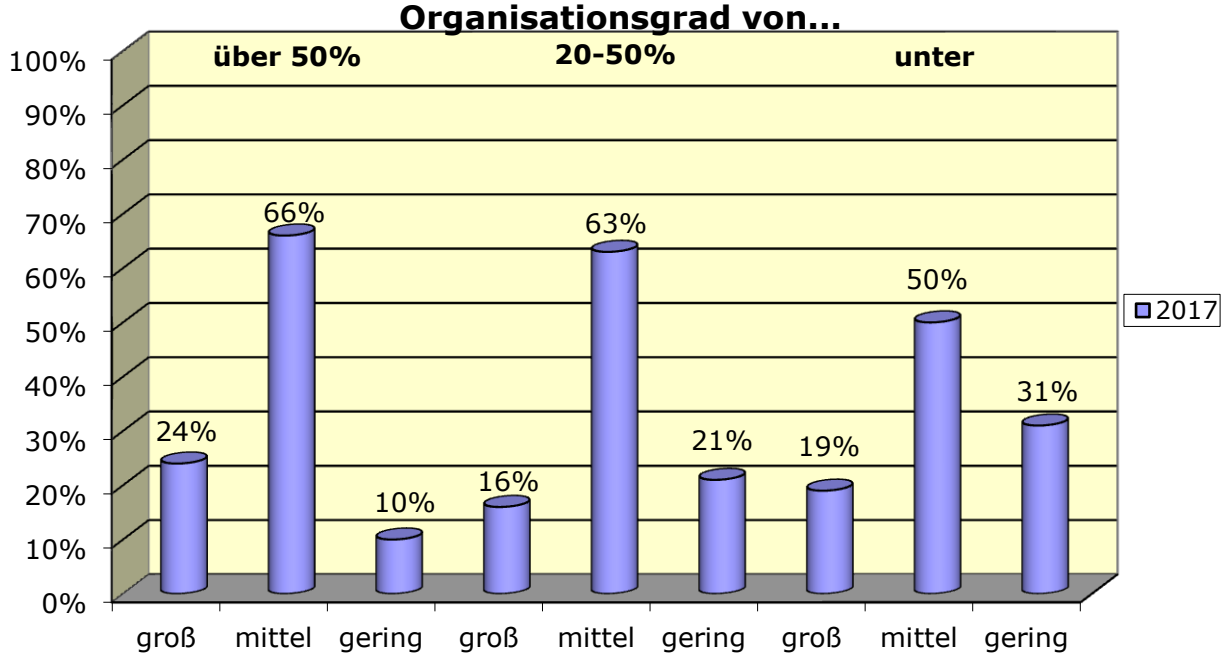




Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung...



Vergleich des geschätzten Einflusses auf nationale Politik und Verwaltung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Zu dieser Frage liegt bei allen Verbänden der deutliche Schwerpunkt mit 66/63/50% beim „mittleren“ Einfluss. Insgesamt zeigen sich eher geringe Unterschiede zwischen den Größengruppen der Verbände.

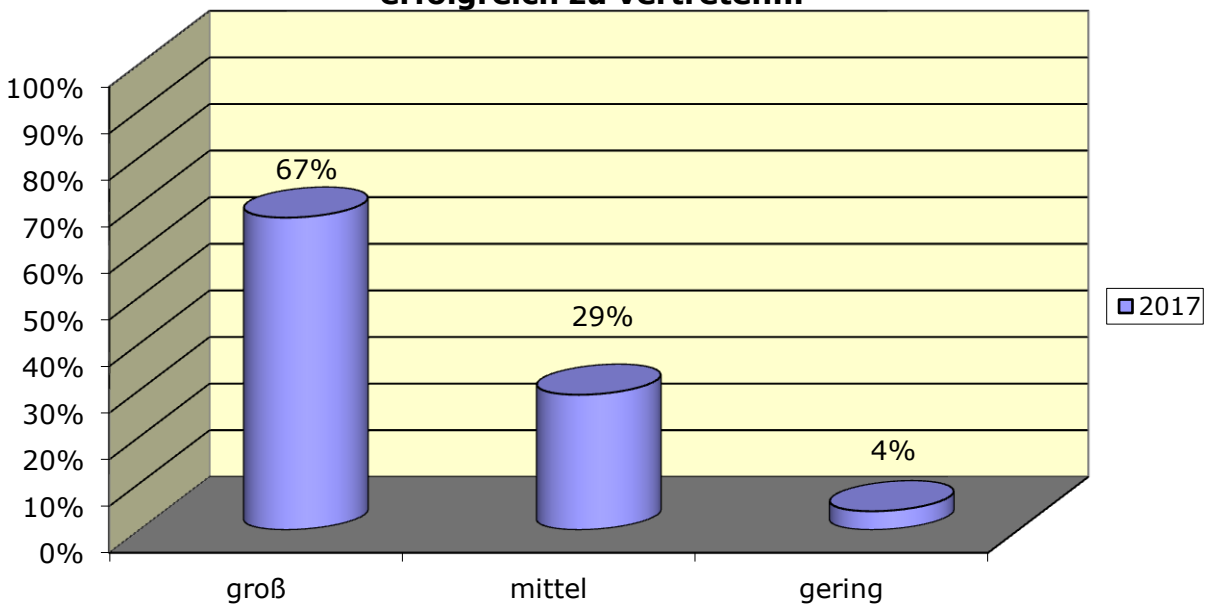
Unabhängig vom Organisationsgrad beurteilen alle Verbände ihren Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung als „mittel“. Das Gefühl, Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung zu haben, ist am stärksten bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von über 50%.

Die Vermutung, dass mitgliederstarke Verbände sich besser in Politik und Verwaltung einbringen können, bestätigen diese Zahlen also. Offenbar verschaffen sich die Verbände über die Höhe ihres Organisationsgrades Gehör.

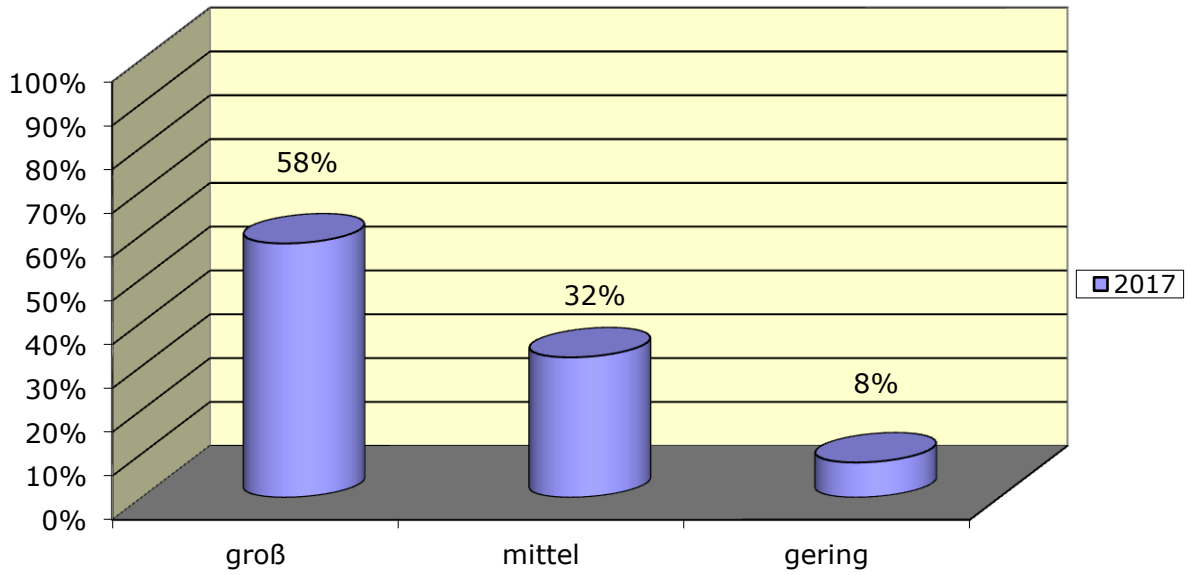
Insgesamt scheint der Organisationsgrad keinen übermäßig bestimmenden Einfluss auf den Lobbyingerfolg zu haben.

b) Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten, nach dem Organisationsgrad der Verbände

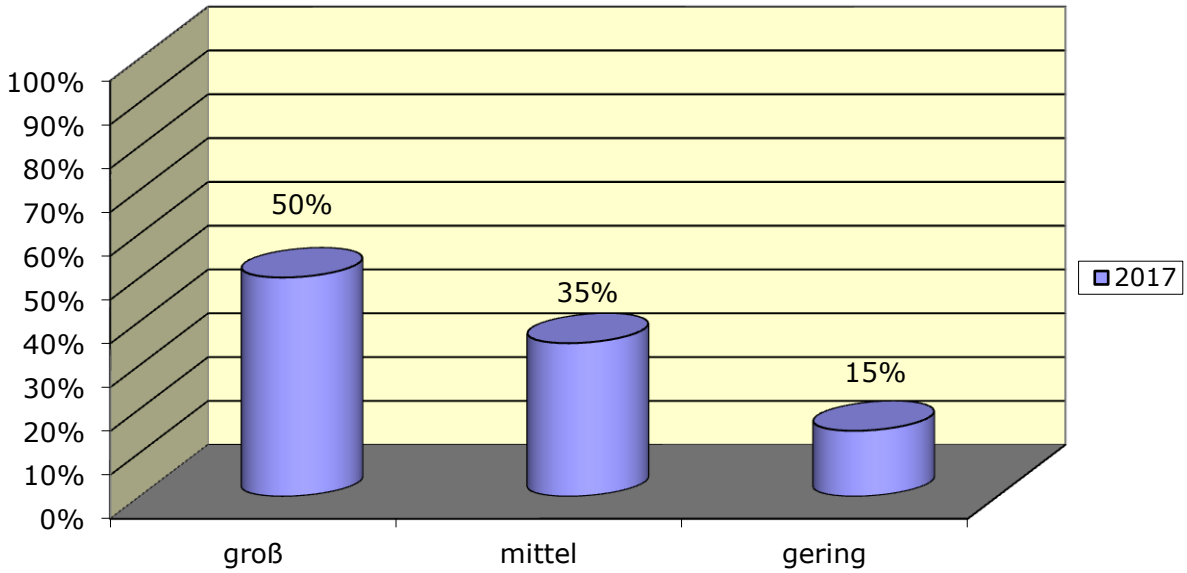
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten...



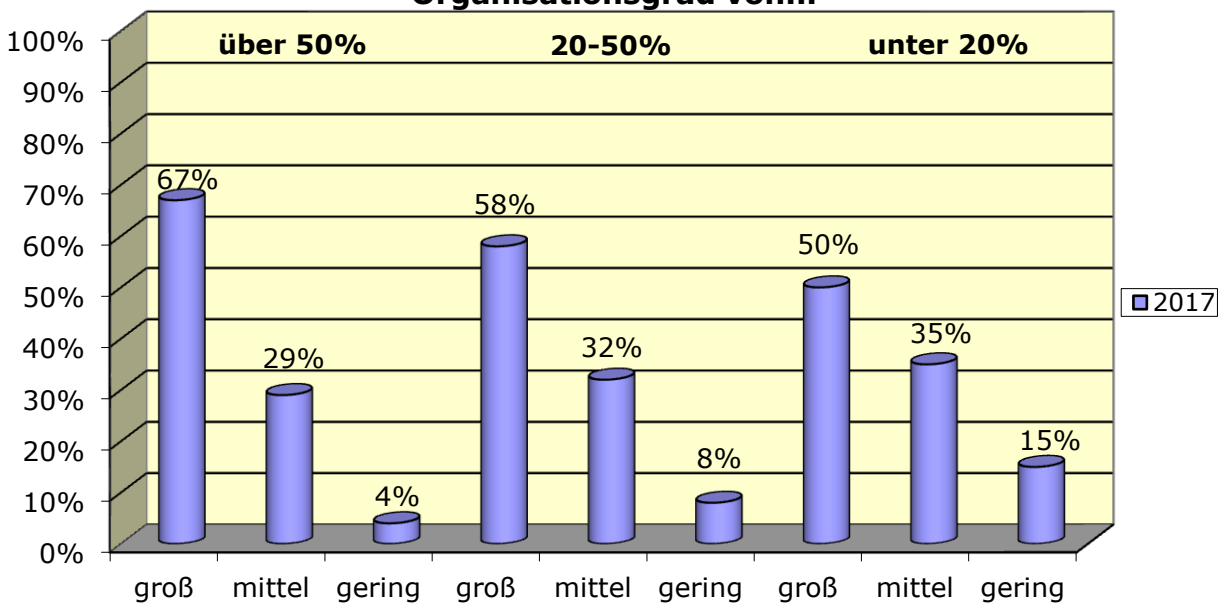
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweilgen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich vertreten zu können...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich vertreten zu können...



Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten, bei einem Organisationsgrad von...



Die Bedeutung des europäischen Engagements wird mit 67% am größten bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ gesehen, aber sowohl Verbände mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ als auch Verbände mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“ erreichen hier niedrigere Werte von 58% bzw. 50%.

Eine „geringe“ Bedeutung für das europäische Lobbying wird über alle Verbände hinweg entsprechend niedrig gesehen (4% - 8% - 15%).

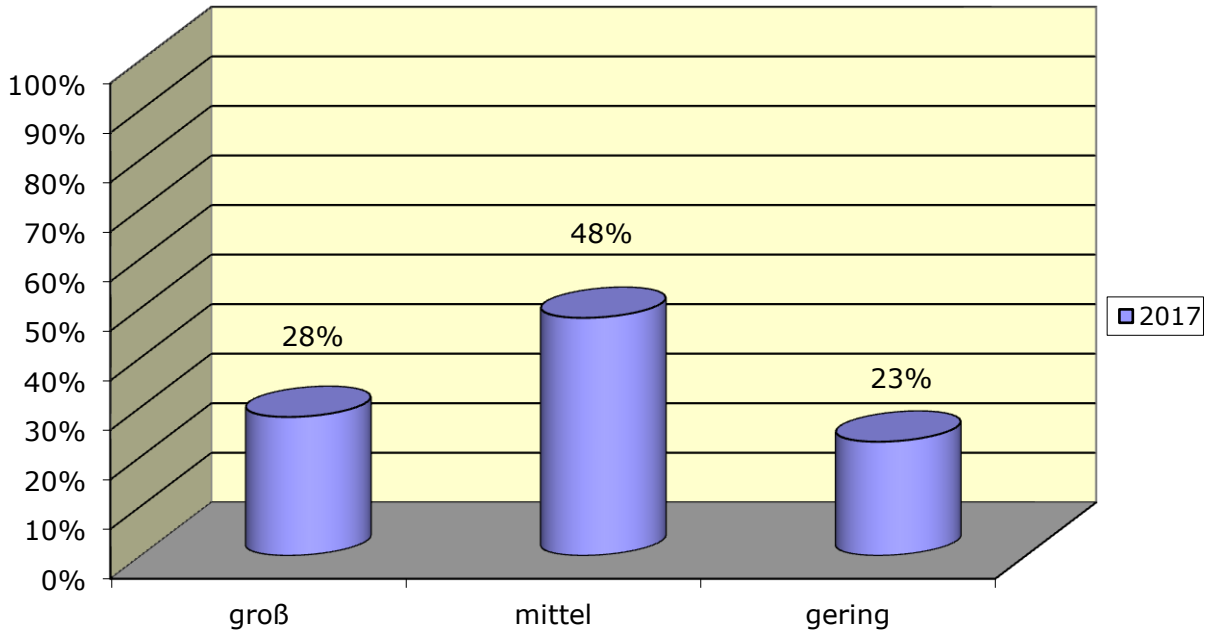
Stark organisierte nationale Verbände sehen offensichtlich eine korrespondierende starke Notwendigkeit, sich international zu engagieren.

Das Thema „Europa“ ist nach wie vor also für alle Verbände durchaus wichtig, wenn auch in unterschiedlich intensiver Ausprägung.
Zum einem ist der Aspekt der europäischen Partizipation als Argument für eine Verbandsmitgliedschaft sicherlich durchaus weiter wichtig, zum anderen sehen weniger mitgliedsstarke Verbände ihre Aufgaben scheinbar etwas stärker im nationalen Bereich. Wogegen mitgliedsstarke Verbände ihren Fokus verstärkt auf die europäische Ebene legen. Ursächlich mag hierfür sein, dass die EU zunehmend kritisch hinterfragt wird.

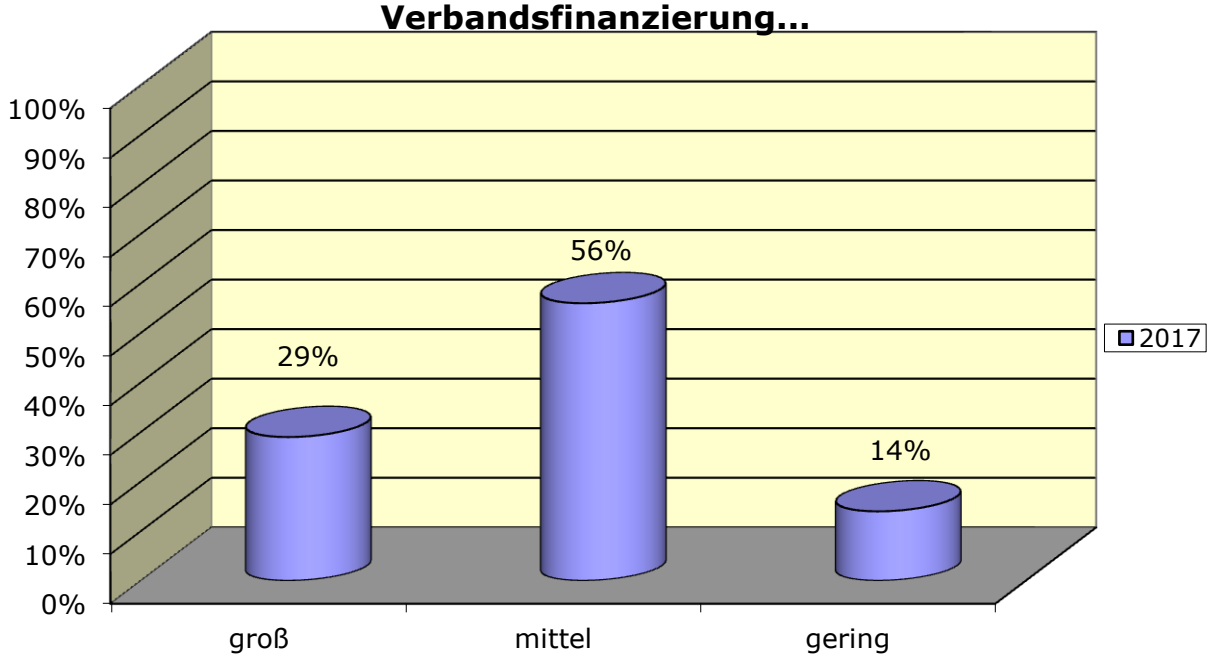
Niedrigere Zahlen können sich daraus ergeben, dass die Ressourcen dermaßen stark in den internen und nationalen Bereichen gebunden sind, dass schlichtweg keine mehr übrig sind, für das europäische Engagement oder diese Verbände repräsentieren Branchen, in denen Europa als Wirtschaftsraum eine nicht so starke Rolle spielt.

c) Vergleich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

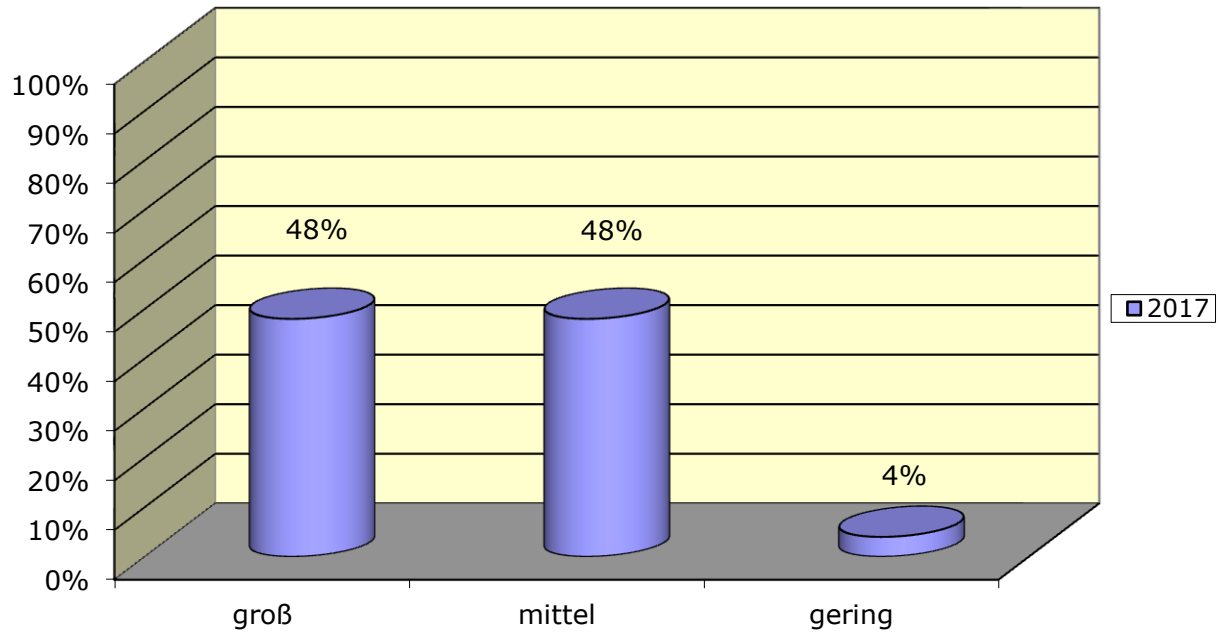
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, sind die Probleme der Verbandsfinanzierung...



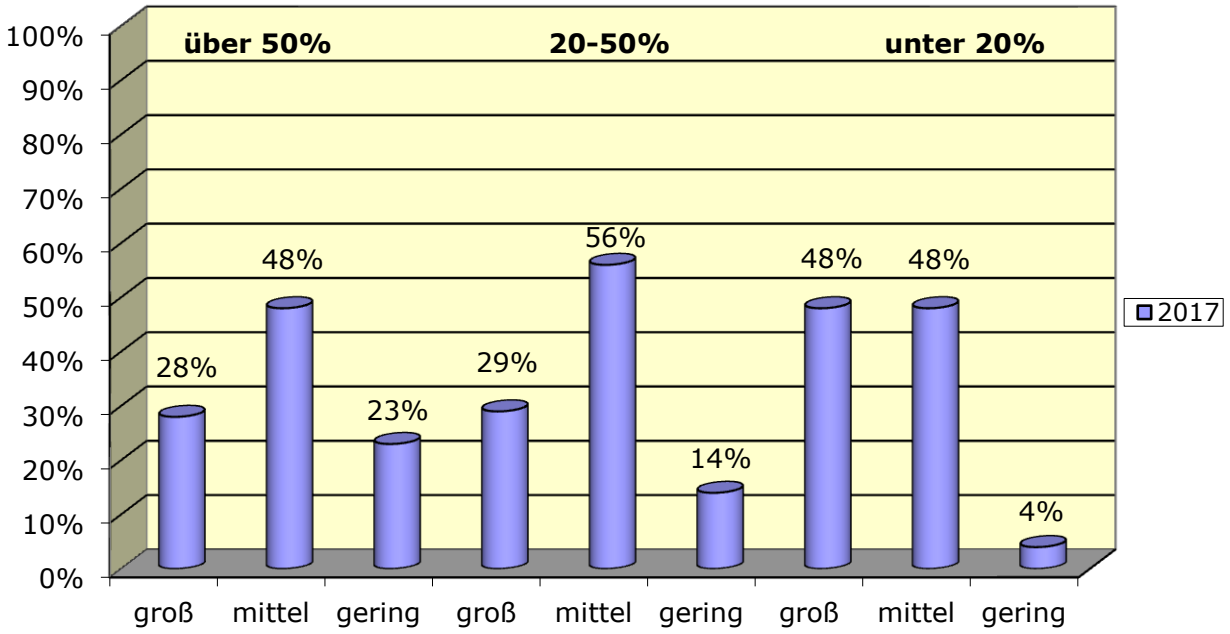
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, sind die Probleme der Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, sind die Probleme der Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Beim Vergleich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung mit dem Grad der Organisation zeigen sich zu erwartende Unterschiede.

Verbände mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ haben mit 28% den geringsten Wert bei „großen“ Finanzproblemen, jedoch liegt wie den beiden anderen Gruppen der höchste Wert mit 48% im Bereich der „mittleren“ finanziellen Probleme.

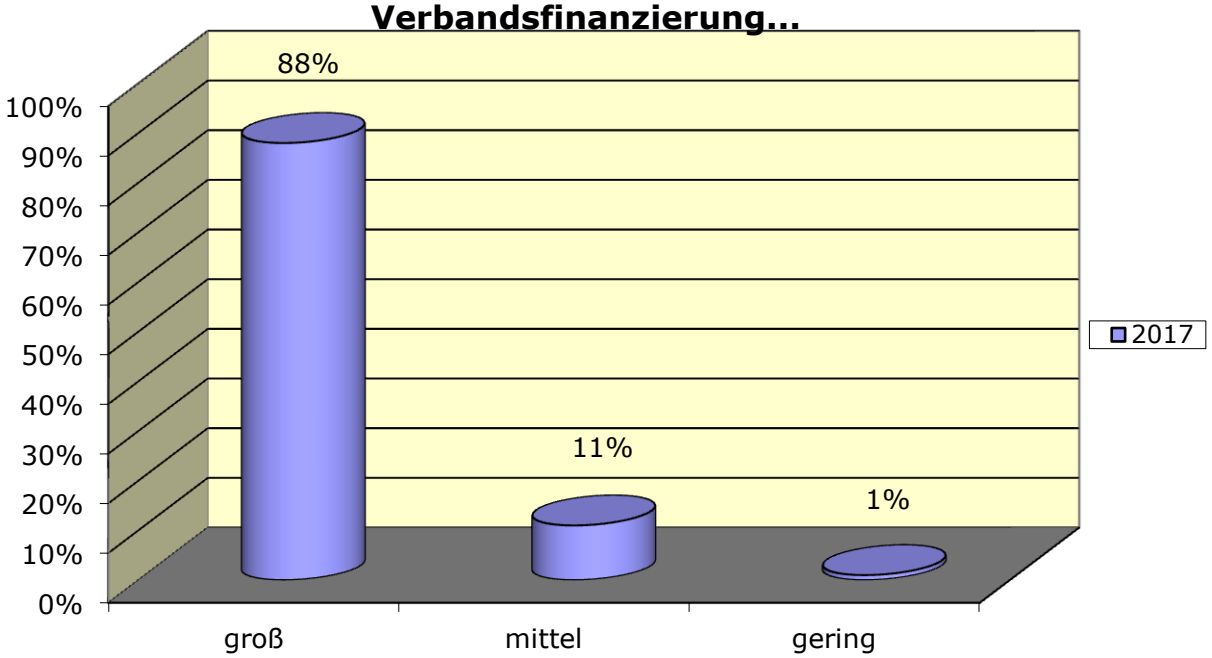
Ein ähnliches Bild zeichnet sich bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50%. Auch bei ihnen haben nur 29% „große“ und 56% „mittlere“ finanzielle Probleme.

Entsprechend dazu haben sogar 23% der teilnehmenden organisationsstarken Verbände nur „geringe“ Finanzprobleme. Wogegen dieser Wert bei den beiden anderen Verbandsgruppen bei nur 14% bzw. 4% liegt. Damit scheint die finanzielle Situation bei den organisationsschwachen Verbänden am prekärsten zu sein.

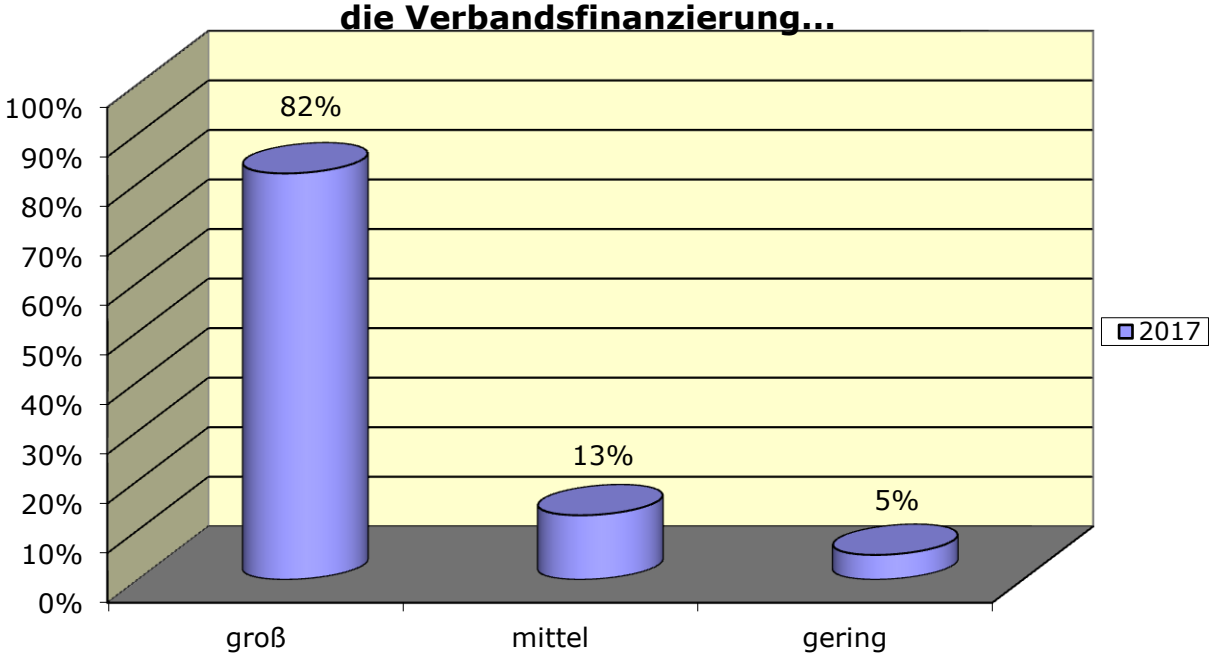
Offensichtlich ist ein hoher Organisationsgrad doch ein Garant für eine bessere Finanzlage, was auch mit den Angaben bezüglich der Bedeutung von Mitgliedsbeiträgen korrespondiert. Mitgliedsschwache Verbände scheinen stärker mit der Verbandsfinanzierung zu kämpfen. Ziel muss es hier sein, sich andere Finanzquellen zu erschließen und so die geringeren Einnahmen aus Mitgliedsbeiträgen zu kompensiert oder Maßnahmen zur Erhöhung der Mitgliederzahl zu initiieren.

d) Vergleich der Bedeutung von Mitgliederbeiträgen für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

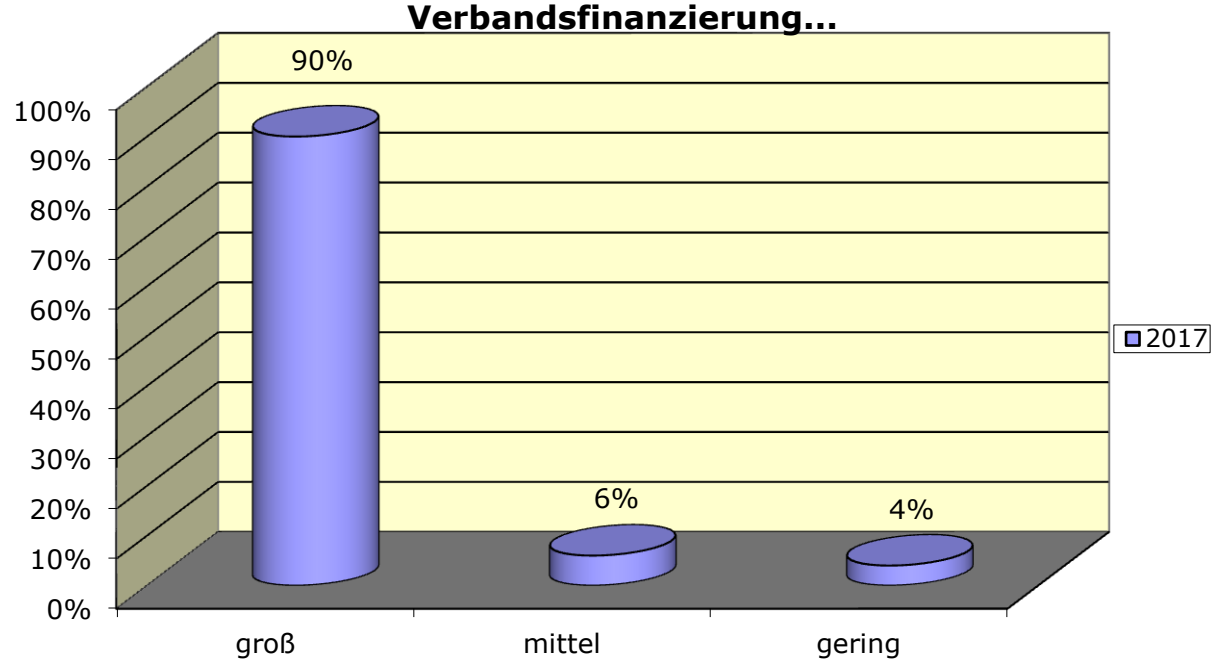
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung der Mitgliederbeiträge für die Verbandsfinanzierung...



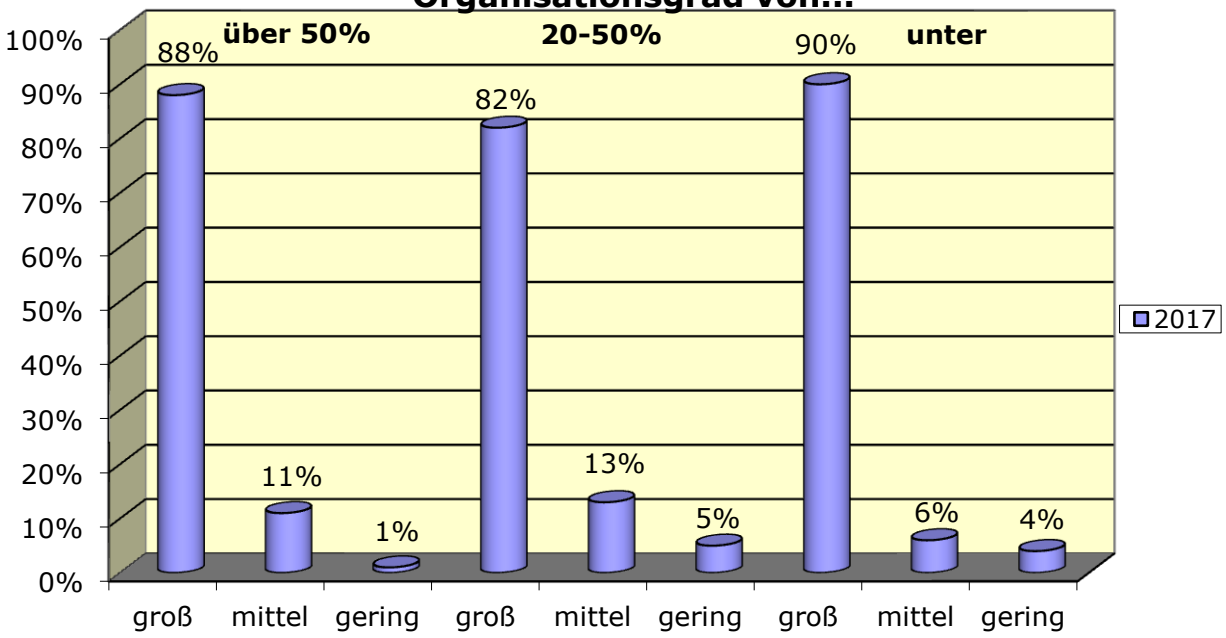
Bei Verbänden , deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung der Mitgliederbeiträge für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung der Mitgliederbeiträge für die Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Bedeutung von Mitgliederbeiträgen für die Verbands-finanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...

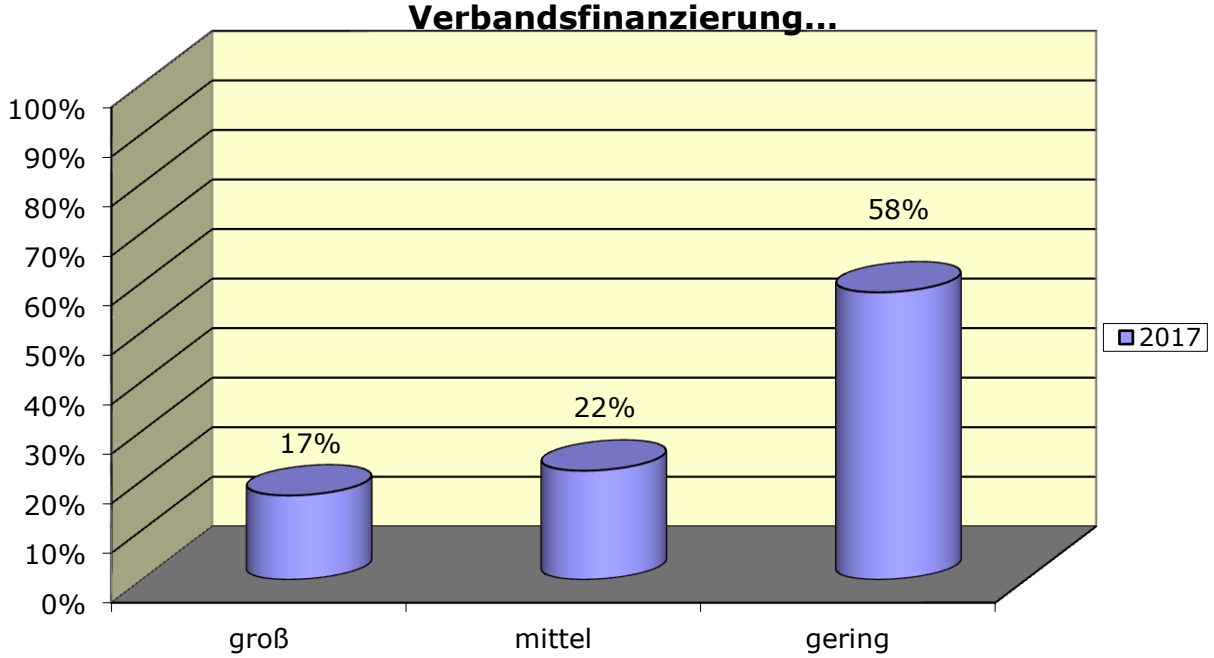


Alle Verbände setzen vorrangig auf Mitgliedsbeiträge als Einnahmequelle, am stärksten die Verbände mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“, bei 90% von ihnen spielen Mitgliedsbeiträge eine „große“ Rolle. Verbände mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ erreichen hier einen fast identischen Wert von 88%, lediglich bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ spielen sie mit 82% eine etwas geringere, aber immer noch immens wichtige Rolle.

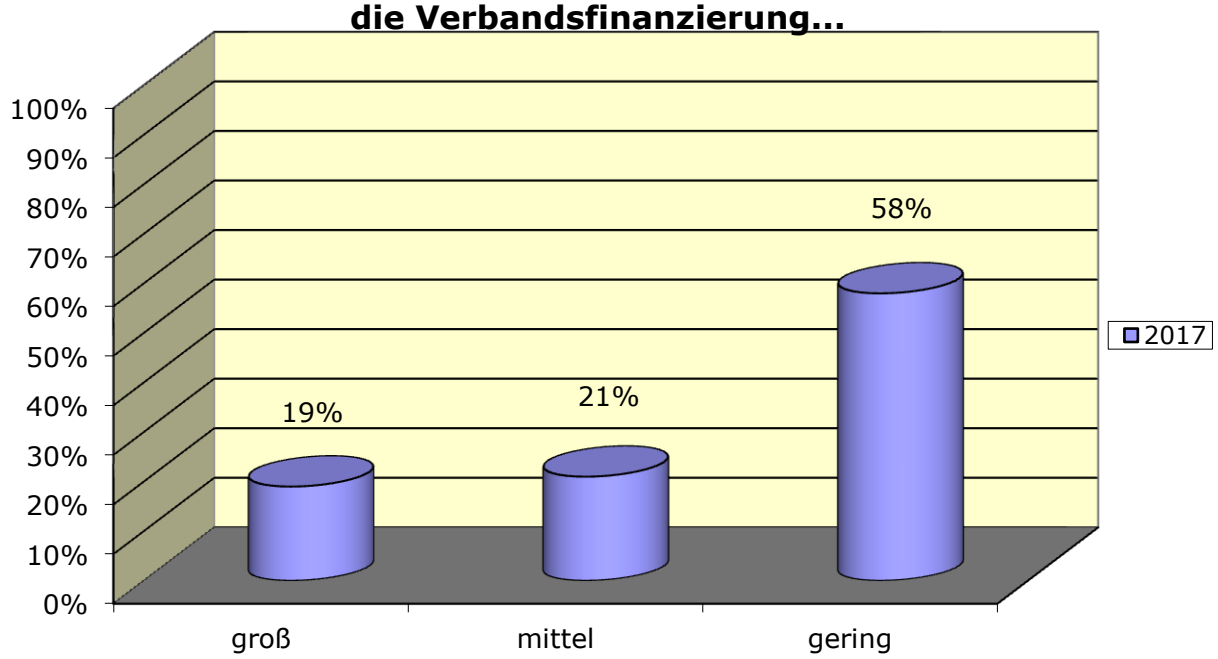
Es stellt sich die Frage, ob alle Verbände derart stark auf Mitgliedsbeiträge setzen, weil diese am einfachsten zu generieren sind oder weil sich z.B. Services gegen Entgelt nicht in ausreichendem Maße am Markt durchsetzen können, bzw. andere Finanzierungsquellen nicht genügend genutzt werden können. Hier wird ein wichtiges zukünftiges Arbeitsfeld für das Verbandsmanagement deutlich: eine Diversifikation der Finanzierungsinstrumente, besonders da Mitglieder zunehmend die Höhe der Mitgliedsbeiträge und deren Einsatz kritisch hinterfragen.

e) Vergleich der Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

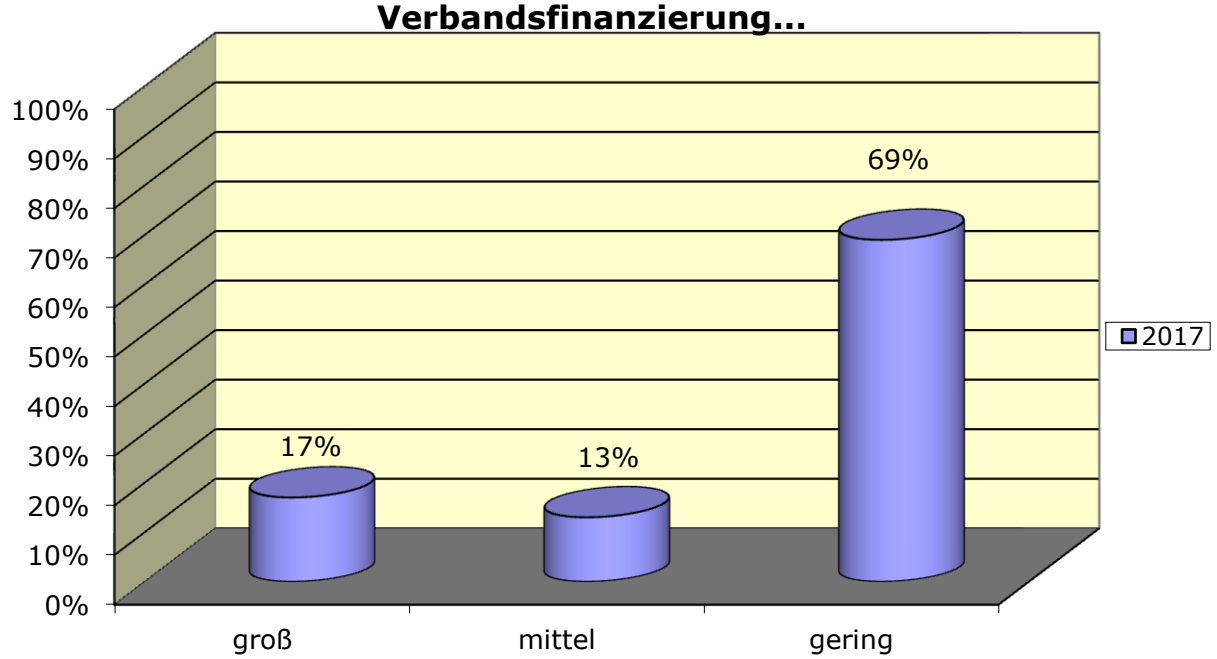
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



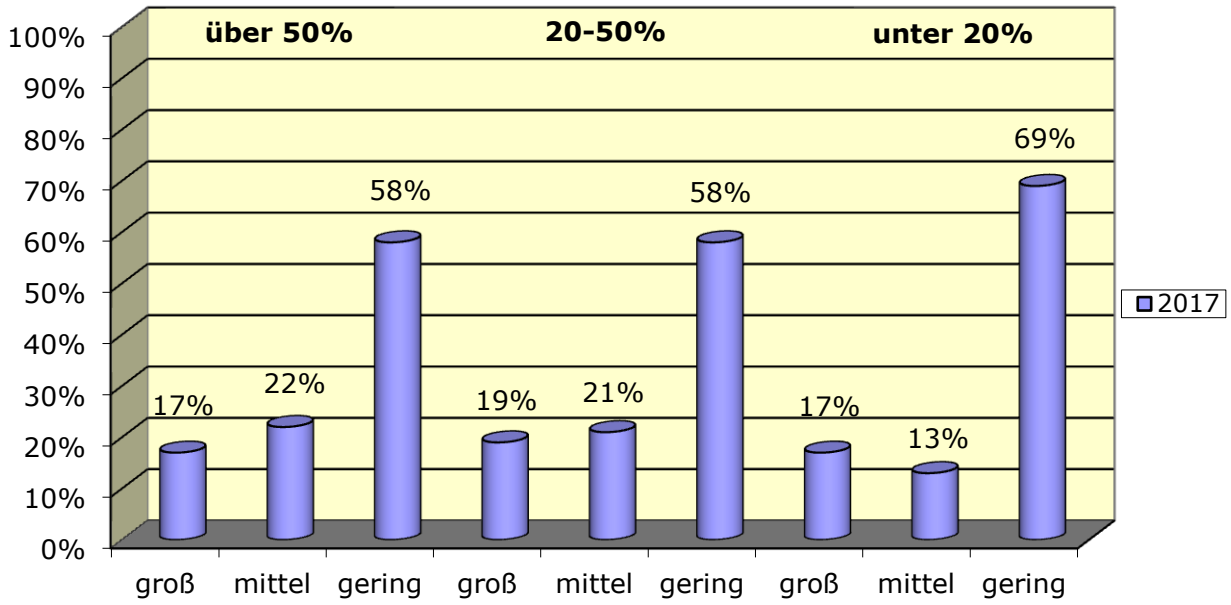
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% ist, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Bei allen 3 Gruppen spielen Fördermittel nur eine untergeordnete Rolle.
Für nur 17% bzw. 19% sind diese von „großer" Bedeutung.
Sie erreichen stets in der Kategorie „geringe" Bedeutung mit 58% - 58% - 69% den Höchstwert.

Bei den mitgliederschwachen Verbänden ist deren „geringe" Bedeutung noch einmal 11% stärker vertreten, als bei den beiden anderen Gruppen.

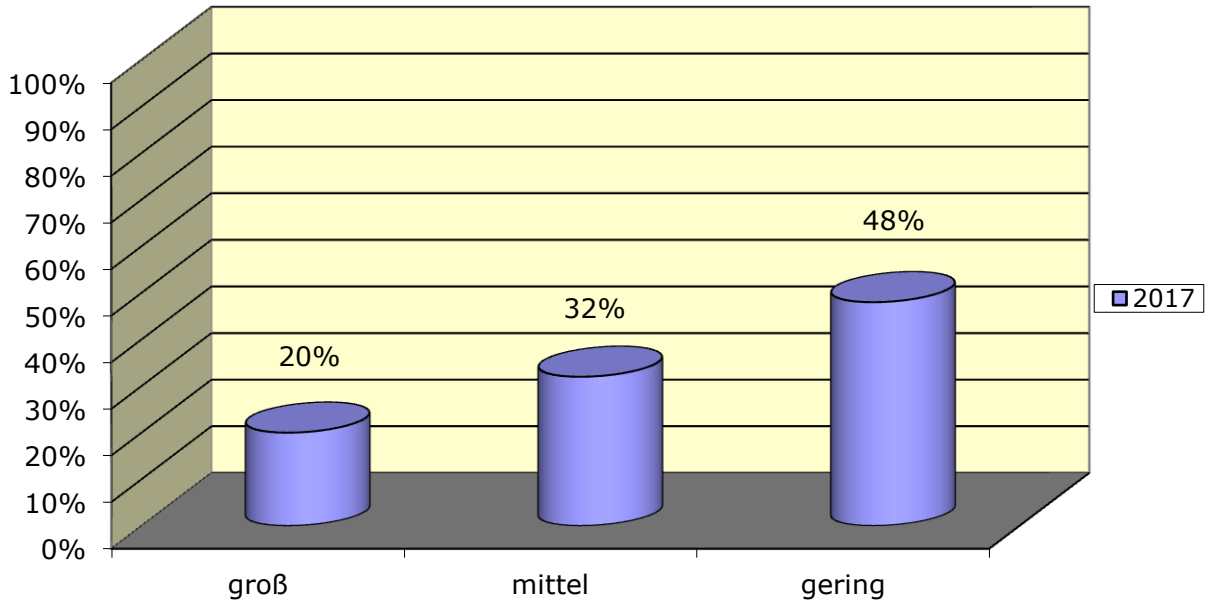
Vergleicht man die Gewichtungen, so scheinen Fördermittel von den großen Verbänden nicht wirklich benötigt zu werden, da diese ebenfalls über die geringsten Finanzierungsprobleme insgesamt klagen. Kleinere Verbände haben zwar die größten Finanzprobleme, sehen jedoch Fördermittel entweder nicht als adäquates Gegenmittel oder sich nicht in der Lage, die Anforderungen für die Akquise und Abwicklung von Förderprojekten zu erfüllen.

Lediglich bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%" und von „über 50%"ist die Bedeutung etwas größer. Hier stellen für knapp die Hälfte Fördermittel ein durchaus gut genutztes Finanzierungsmittel dar.

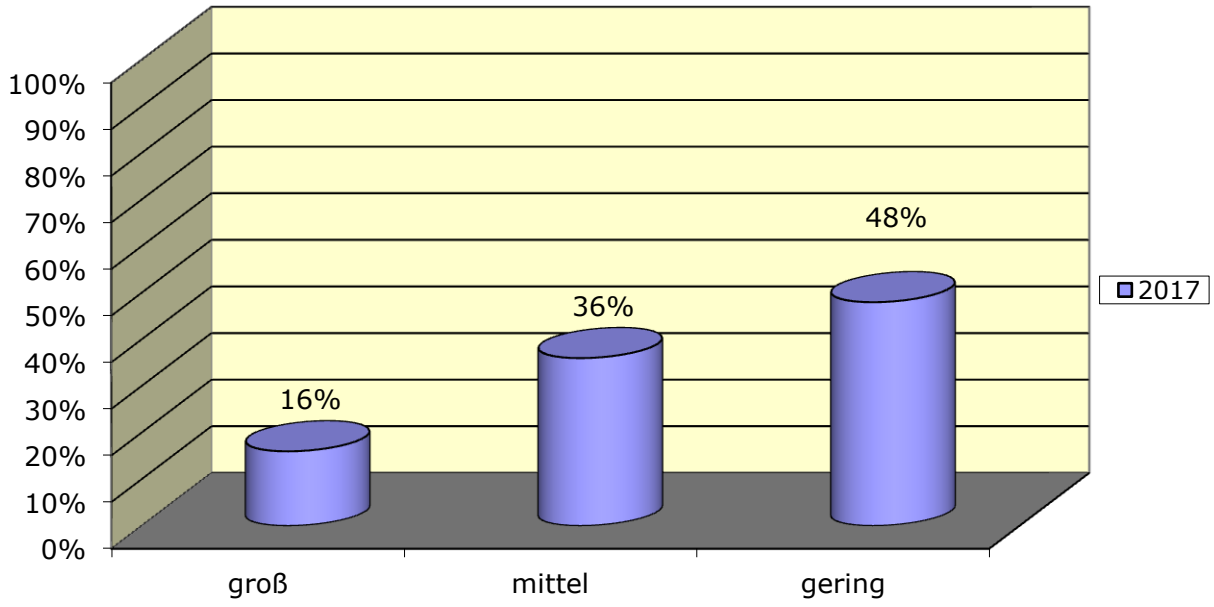
Es ist festzustellen, dass insgesamt die Bedeutung von Fördermitteln in der Verbandsfinanzierung weiterhin ein Schattendasein fristet, ihre Bedeutung bleibt nach wie vor eher gering.
Mangelnde personelle Ressourcen für die Beantragung und Betreuung solcher Fördergelder, mangelnde finanzielle Ressourcen für die oftmals notwendige Co-Finanzierung sind sicherlich Gründe hierfür oder sie passen schlichtweg nicht in die Verbandsstruktur und –strategie. Vielfach sind die formalen Anforderungen für den Erhalt von Fördermitteln so eng gesetzt, dass Verbände nicht den Förderrichtlinien entsprechen und somit diese nicht nutzen können, selbst wenn sie dies wollten. Zum Teil werden sie auch einfach nicht benötigt.

f) Vergleich der Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

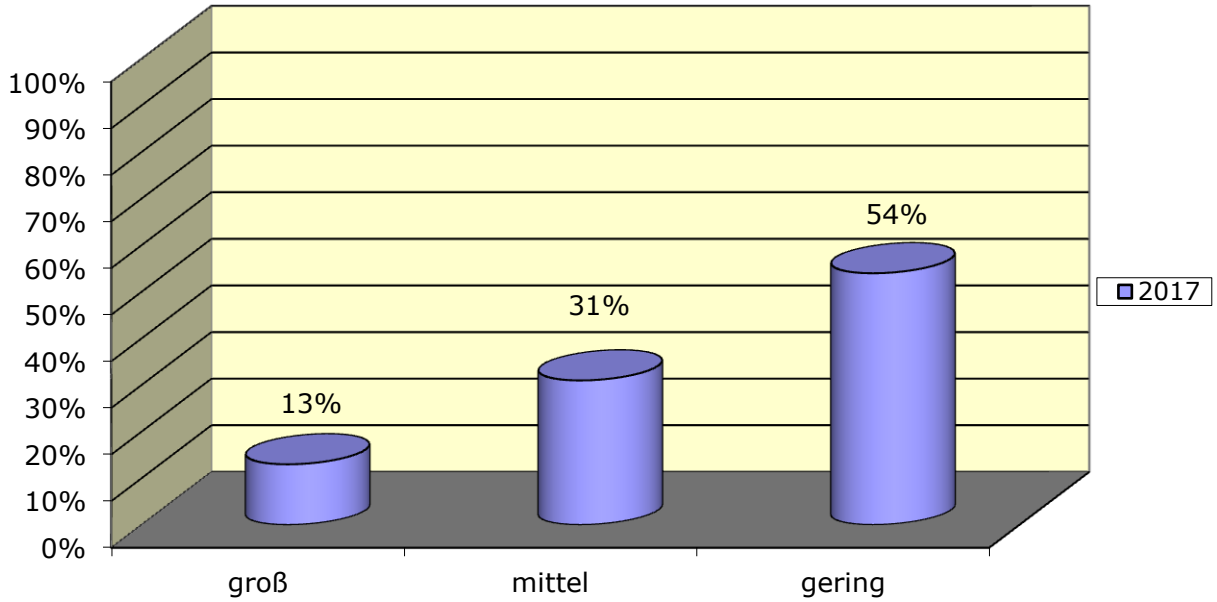
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



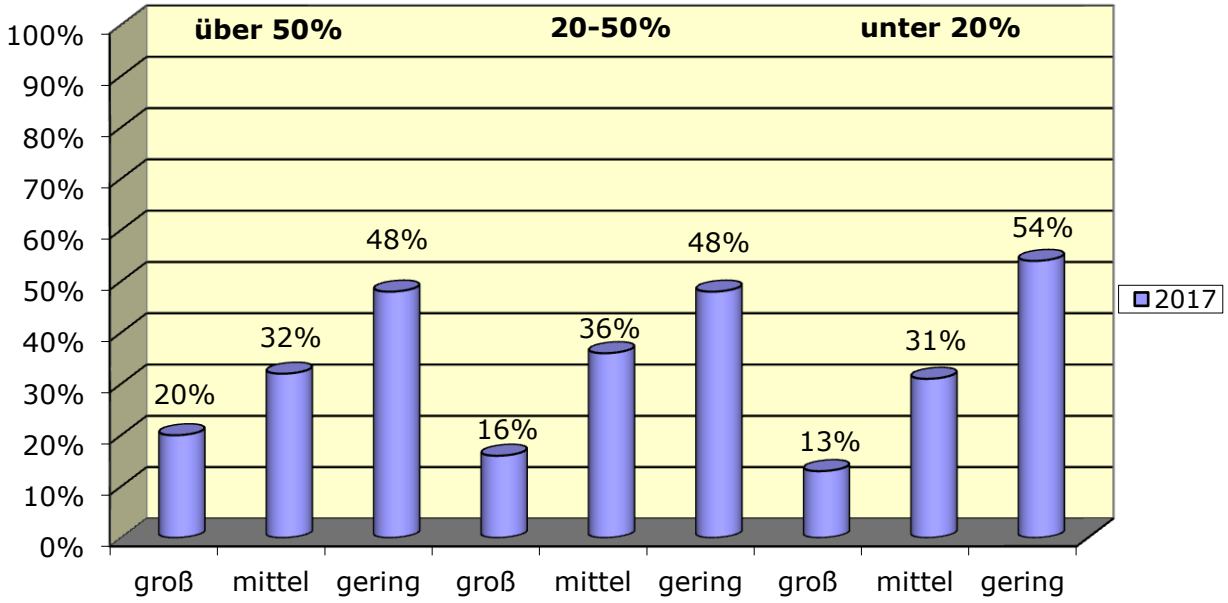
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von..



Dienstleistungen für die Verbandsfinanzierung spielen kaum unterschiedlich intensive Rollen bei den Verbänden.

Überhaupt sind sie von nicht so starker Bedeutung wie man annehmen sollte, zumindest in Hinsicht auf ihren Anteil bei der Verbandsfinanzierung.

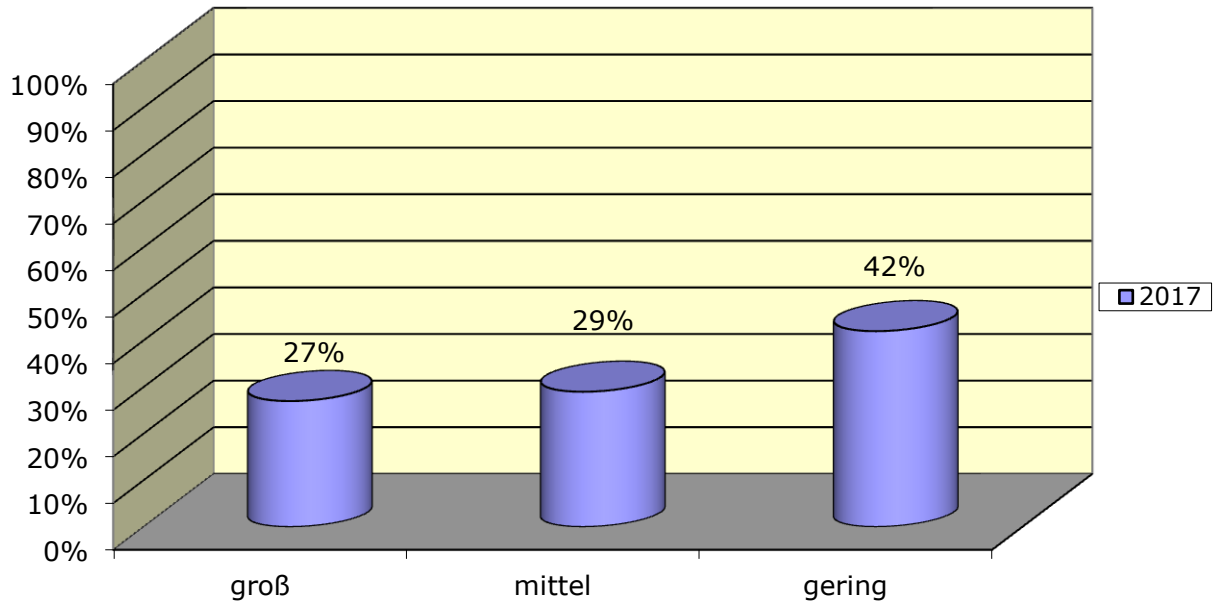
Eine „große" Bedeutung haben Dienstleistungen gegen Entgelt nur bei 20% - 16% - 13% der Verbände. Entsprechend bemessen ihnen auch 48% - 48% - 54% lediglich eine „geringe" Bedeutung für die Verbandsfinanzierung bei.

Insgesamt tragen Dienstleistungen gegen Entgelt für rund die Hälfte aller Verbände, egal welchen Organisationsgrads, in nennenswertem Umfang zur Verbandsfinanzierung bei. Umgekehrt bedeutet dies aber auch, dass für rund die Hälfte der Verbände, diese nicht wirklich zur Verbandsfinanzierung beitragen. Diese Aussage korrespondiert mit den Angaben zur enorm hohen Bedeutung von Mitgliedsbeiträgen für alle Verbände.

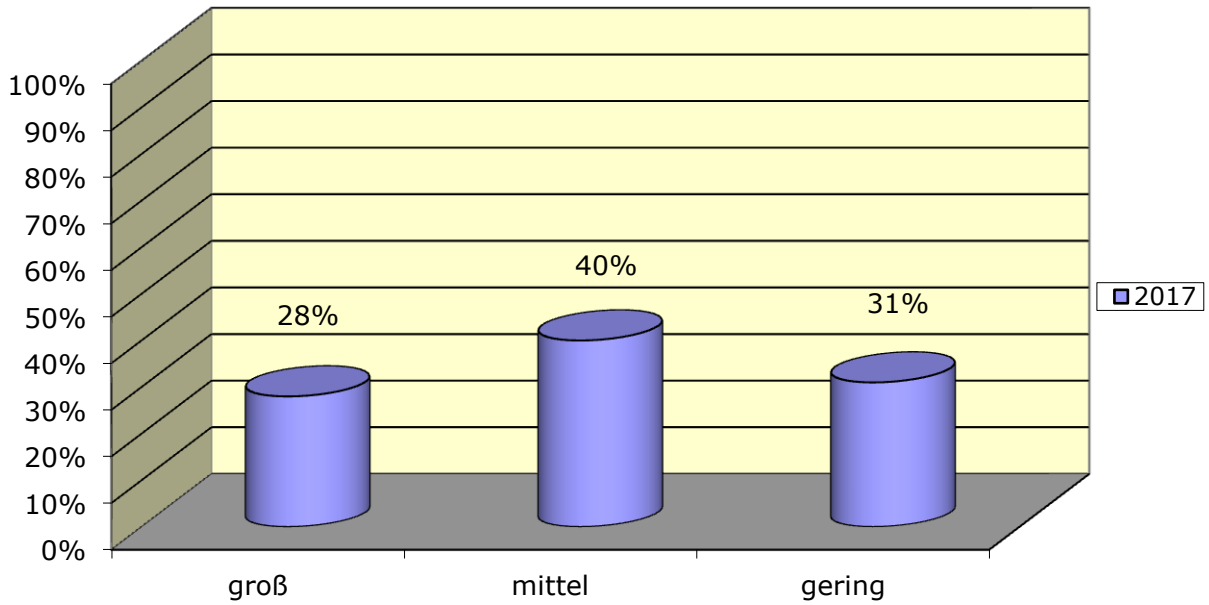
Das Thema „Finanzen" ist für alle Größen von Verbänden ein zentrales Thema, daher beschäftigen sich auch alle Verbände mit der Schaffung und Vermarktung von Dienstleistungen gegen Entgelt, jedoch mit unterschiedlichen Ergebnissen und Intensität. Aufgrund der zunehmenden Überprüfung der wirtschaftlichen Tätigkeit von Verbänden durch die zuständigen Finanzämter wird das Thema sicherlich immer stärker einem Veränderungsdruck unterliegen.

g) Vergleich der Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

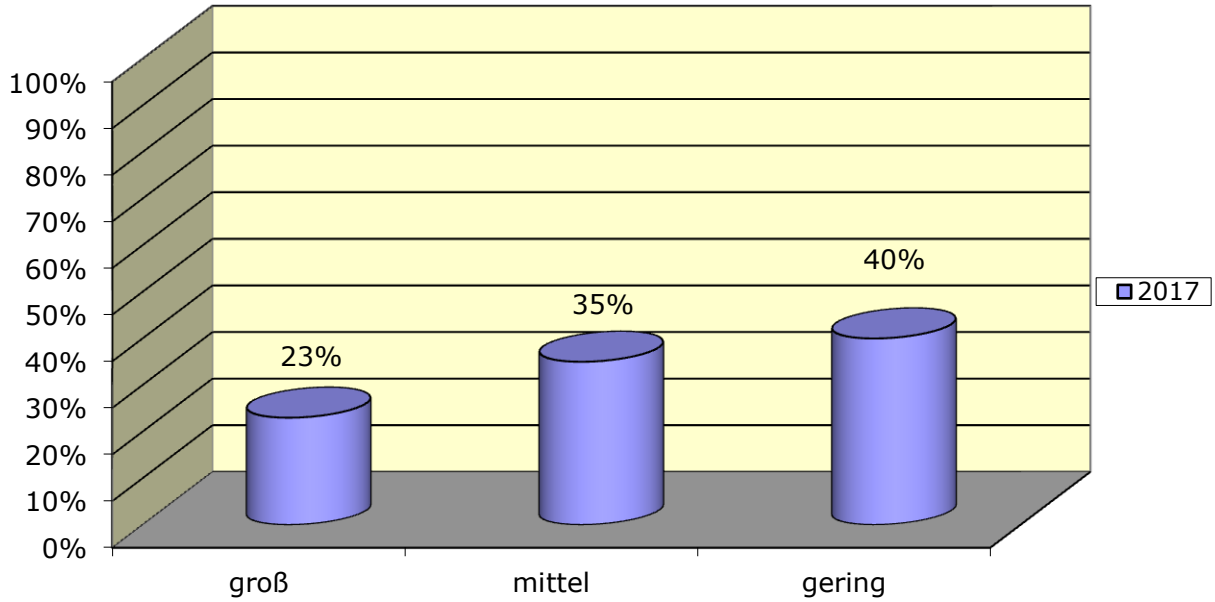
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



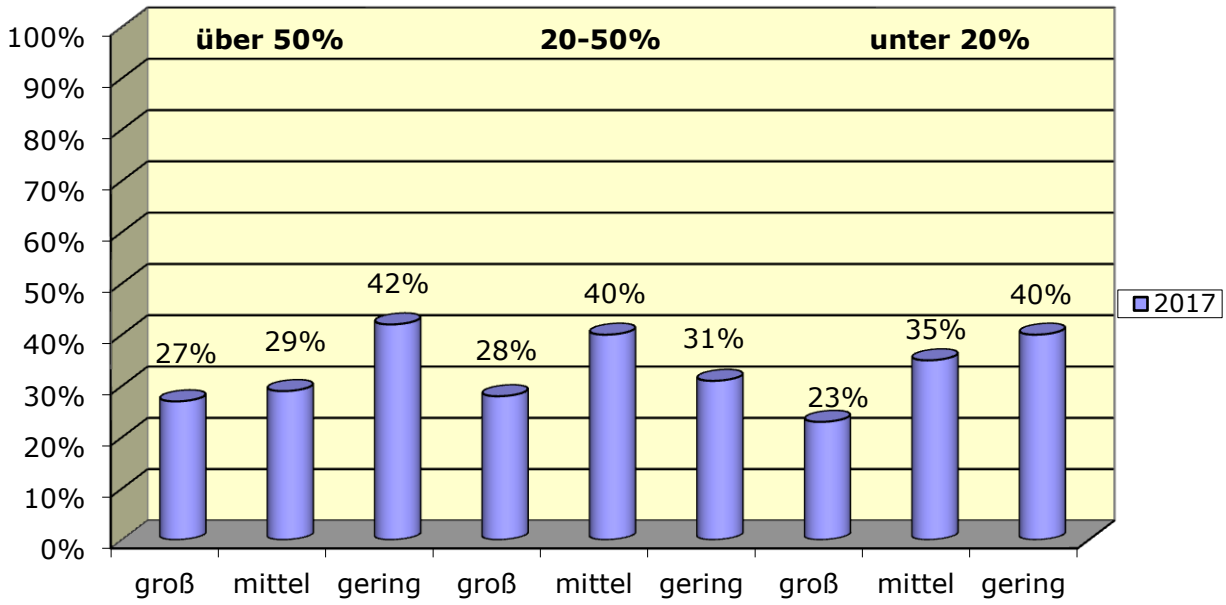
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von Weiterbildungs-maßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bdeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Bedeutung von Weiterbildungs-maßnahmen für die Verbandsfinanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Hier zeigen sich nur wenig Unterschiede zwischen den Verbandsgruppen.

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ spielen Weiterbildungsmaßnahmen bei der Verbandsfinanzierung für 56% eine bedeutende und für 42% nur eine „geringe“ Rolle, ähnliche Werte erreicht die Gruppe der Verbände mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ (58% und 40%).

Eine leicht stärkere Bedeutung haben Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung für Verbände mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“. Hier haben sie für 68% eine „große“ oder „mittlere“ Bedeutung und nur für 31% eine „geringe“ Bedeutung.

Also tragen die Weiterbildungsmaßnahmen bei den mitgliedsstarken und mitgliedsschwachen Verbänden etwas weniger zum Haushalt bei, als bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“.

Insgesamt scheint die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen allerdings nicht die große Einnahmequelle für Verbände zu sein, sondern eine von mehreren.

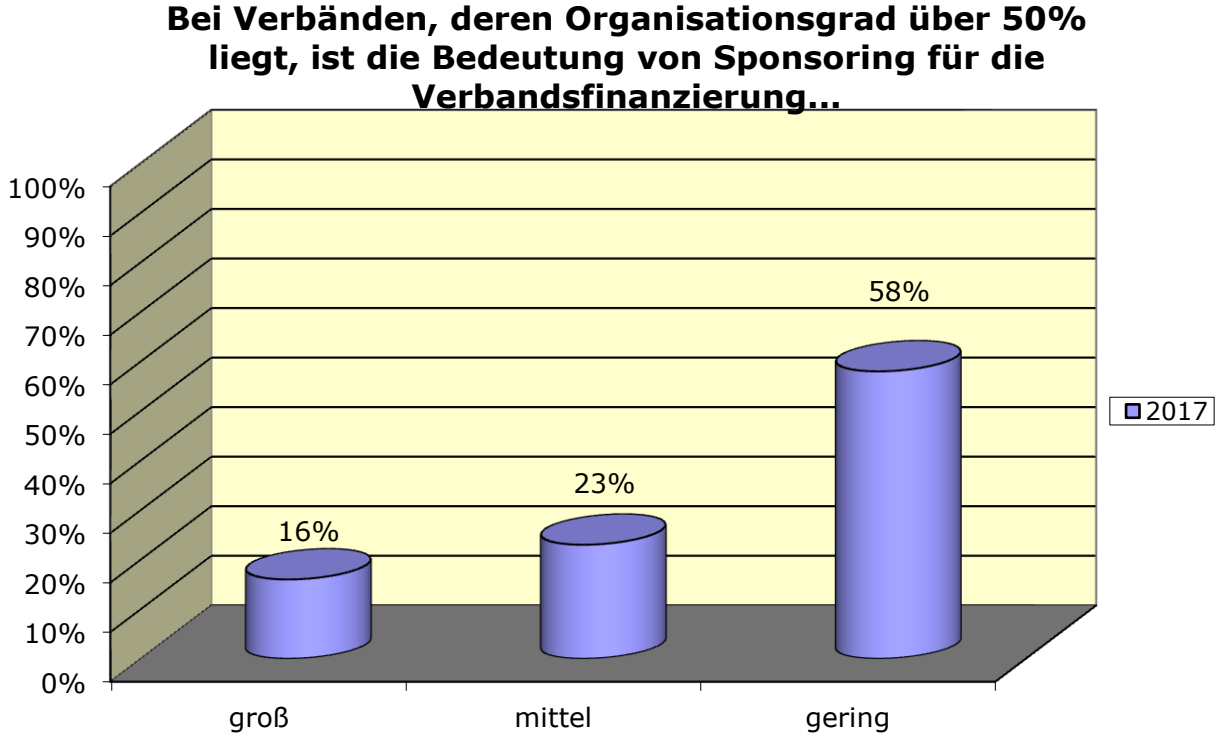
„Groß“ dürfte die Bedeutung hauptsächlich bei den Verbänden mit eigenen Aus- und Fortbildungszentren oder stark spezialisierten Branchenverbänden sein.

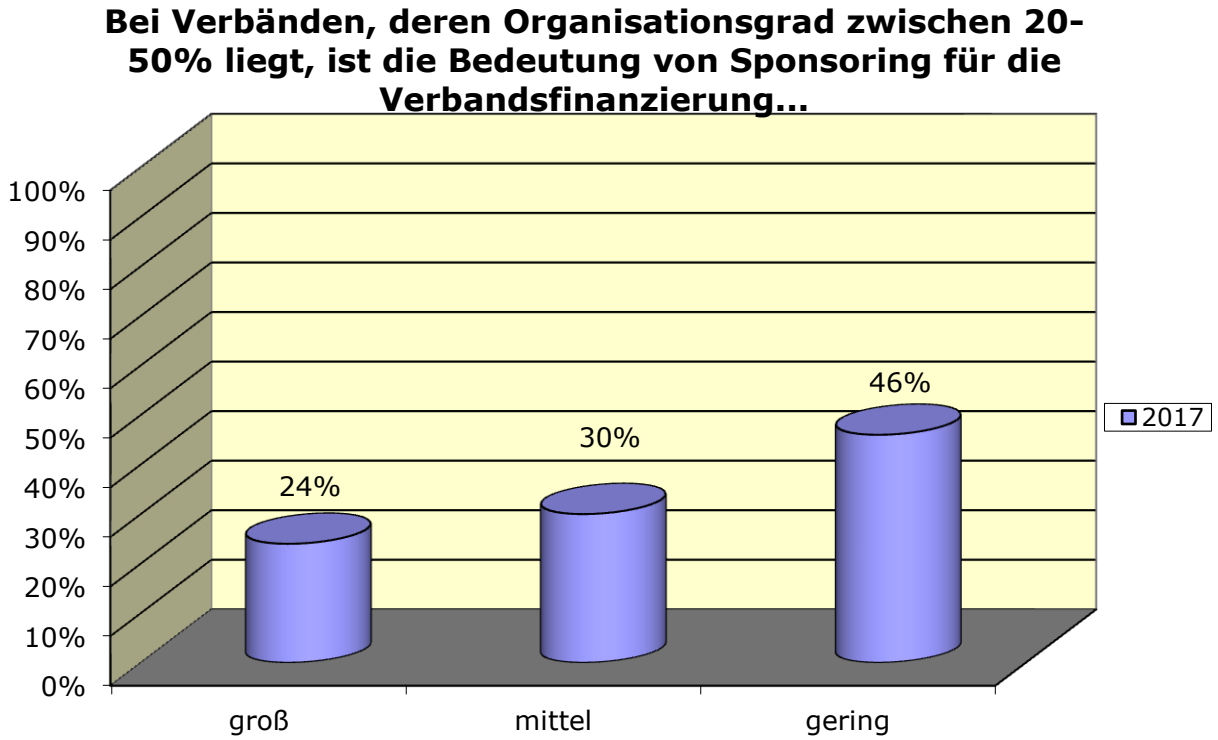
Zu bedenken ist, dass es sich an dieser Stelle vorerst nur um die Bedeutung der Weiterbildung für die Verbandsfinanzierung handelt, nicht um die generelle Bedeutung von Weiterbildung als Verbandsaufgabe.

Daher muss hier auch berücksichtigt werden, dass, obwohl die Bedeutung von Weiterbildung als Gesamtaufgabe für die Verbände durchaus von großer Bedeutung sein kann, die Bedeutung für die Finanzierung nicht so groß sein könnte, weil die Kosten für die Weiterbildungsmaßnahmen nicht unter betriebswirtschaftlichen Aspekten – gewollt oder ungewollt – gerechnet werden.

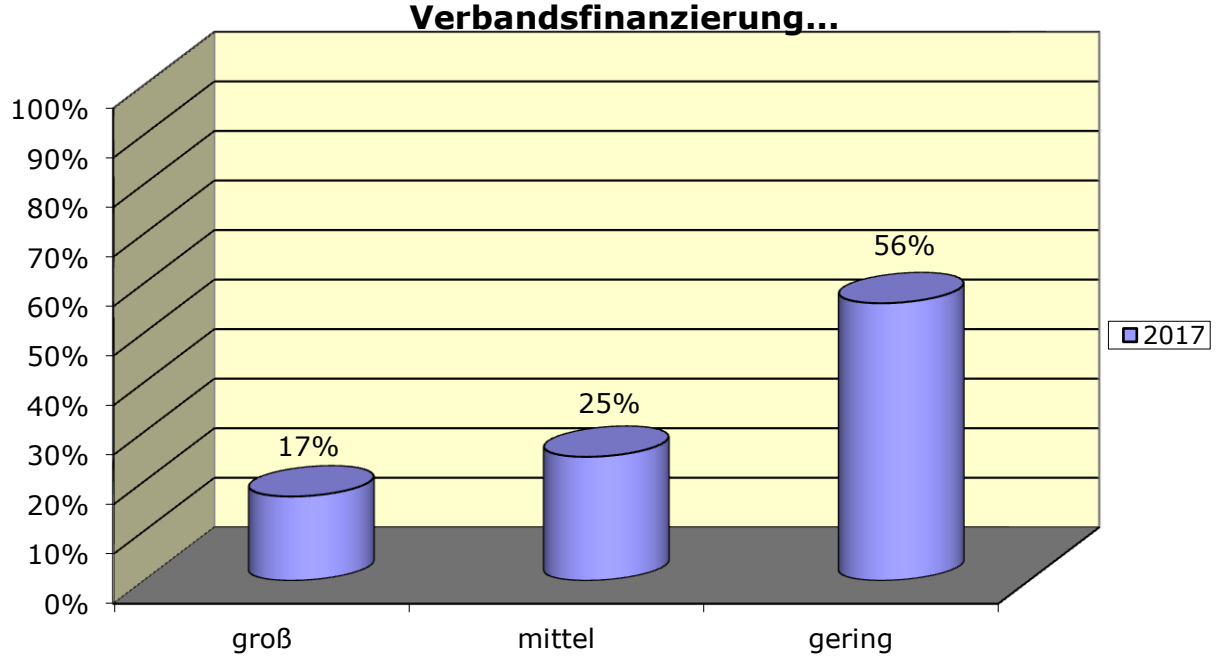
Insgesamt scheint das Thema Weiterbildung aber nicht besonders stark unter finanziellen Aspekten betrachtet zu werden. Doch muss nach wie vor auch davon ausgegangen werden, dass Weiterbildungsmaßnahmen zum einen aus verbandspolitischen Gründen absichtlich subventioniert und zum anderen, dass sie unabsichtlich zu nicht marktkonformen Preisen angeboten werden. Des Weiteren sehen sich Verbände auch damit konfrontiert, dass Weiterbildungsmaßnahmen auch zunehmend von Dritten, z.T. unentgeltlich oder zu Dumpingpreisen, angeboten werden oder sich das Weiterbildungsangebot der Verbände nicht am Markt durchsetzen kann.

h) Vergleich der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung nach dem Organisationsgrad der Verbände

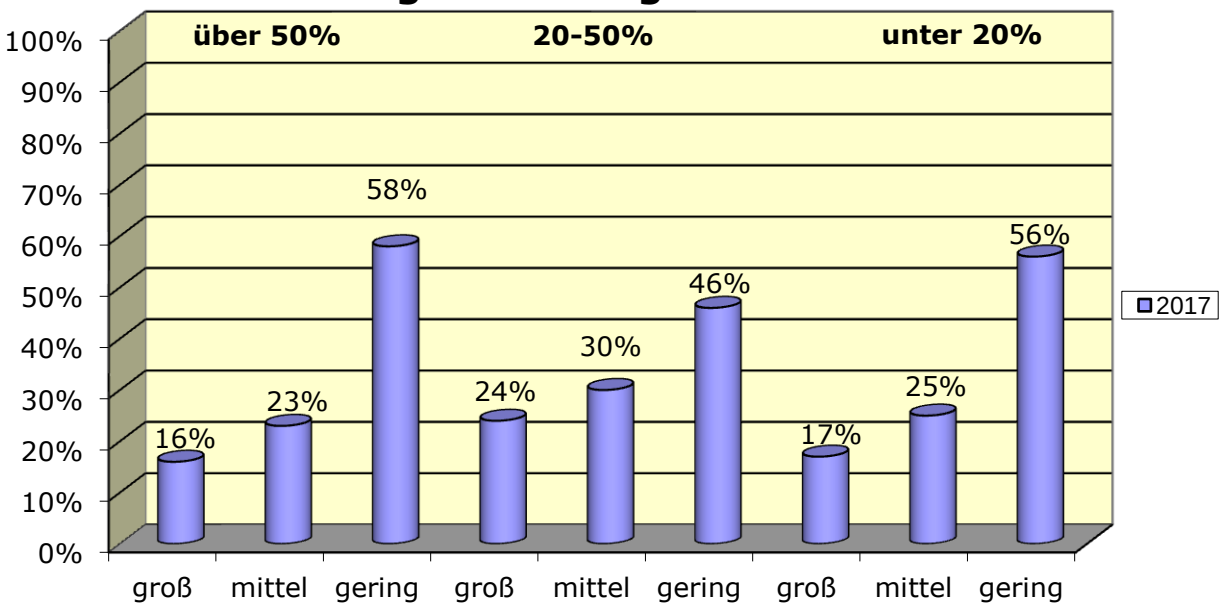




Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



Vergleich der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Fast identische Zahlen erreichen bei dieser Frage die mitgliedsstarken und die mitgliedsschwachen Verbände. Bei beiden spielt das Sponsoring nur zu 16% bzw. 17% eine „große" Rolle, zu 23% bzw. 25% eine „mittlere" und zu 58% bzw. 56% eine „geringe" Rolle. Also für mehr als die Hälfte ist Sponsoring bei den beiden Verbandsgruppen entweder uninteressant oder es gelingt ihnen nicht, dies erfolgreich zu implementieren.

Eine etwas mehr Bedeutung hat das Sponsoring bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von 20-50%. Hier bemessen ihm immerhin ein Viertel (24%) „große" Bedeutung bei, 30% eine „mittlere" und lediglich 46% eine „geringe" Bedeutung. Diesen mittelgroßen Verbänden gelingt es also am besten, Sponsoren zu gewinnen.

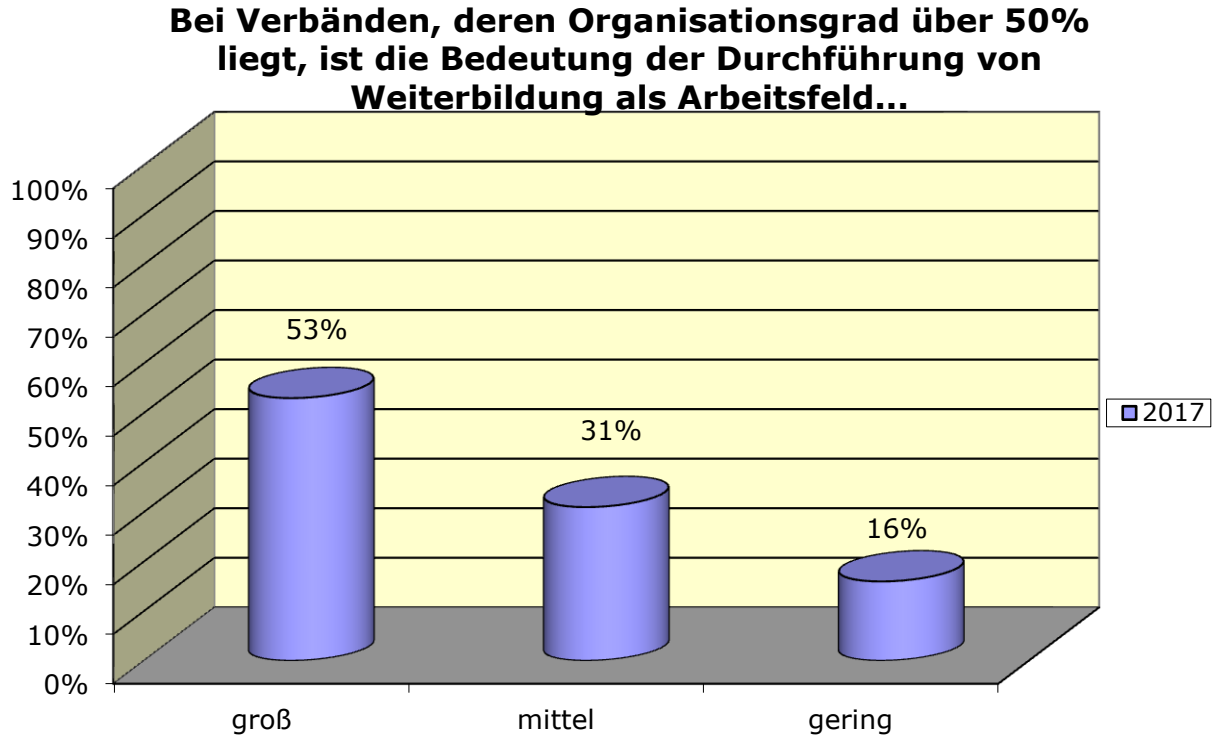
Warum spielt Sponsoring für die großen und kleinen Verbände keine bedeutsame Rolle?
Man könnte meinen, dass bei kleinen Verbänden der Bedarf am größten ist, vielleicht ist es für diese Verbandsgruppe jedoch schwerer, Sponsoren zu gewinnen, weil sie eben auch über weniger Mitglieder verfügen und somit weniger interessant für Sponsoren sind.
Bei großen Verbänden ist u.U. auch der wirtschaftliche Druck aufgrund ihres erhöhten Mitgliederbeitragsaufkommens nicht so ausgeprägt, wie in den anderen Verbandsgruppen. Andererseits sollte in dieser Gruppe auch das größte Potenzial für Sponsoring vorhanden sein. Ihnen sollte es leichter fallen, einen Sponsor zu finden.

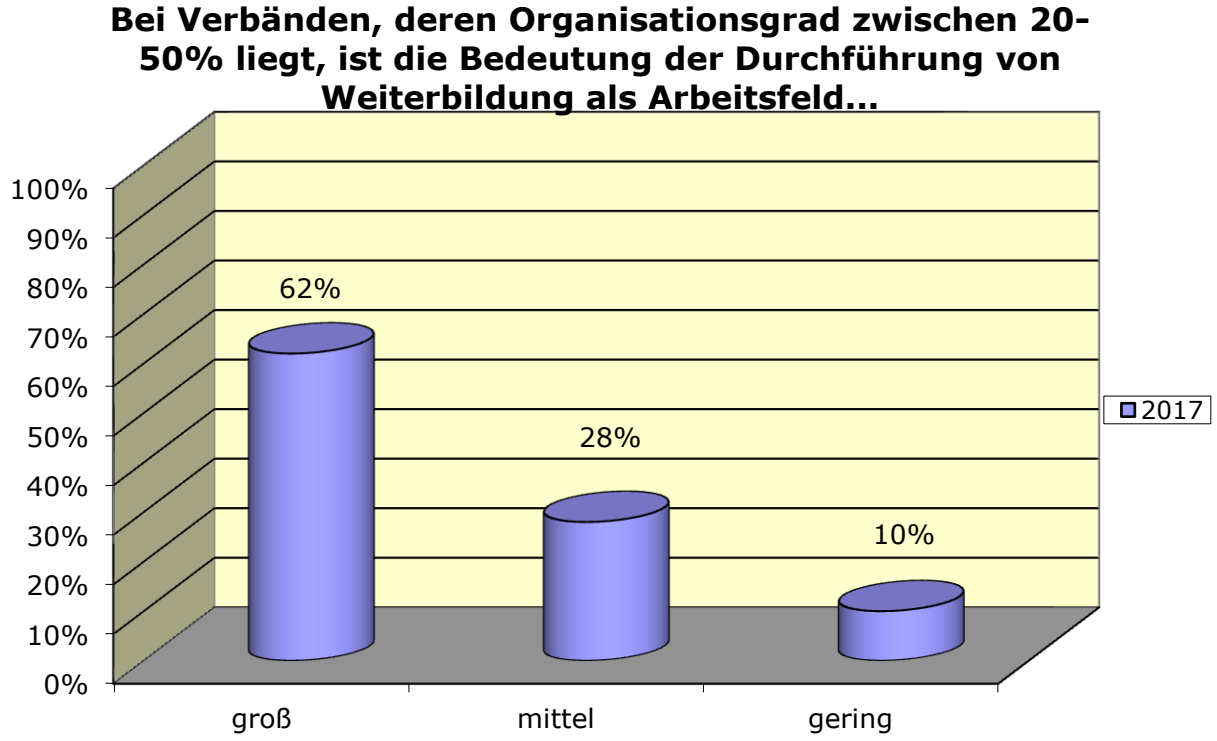
Wie bereits bei den Fragen nach Weiterbildungsmaßnahmen und Fördermitteln ist auch bei dem Finanzierungsinstrument des Sponsorings die Gruppe der mittelgroßen Verbände am aktivsten und erfolgreichsten. Diese Verbände haben einerseits einen gewissen finanziellen Druck und andererseits sind sie aufgrund ihrer Mitgliederzahlen durchaus bereits für einen Sponsor interessant.

Der stetig wachsende wirtschaftliche Druck auf die Verbände stützt zwar die Bedeutung des Sponsorings, trotzdem könnte es aufgrund der allgemeinen wirtschaftlichen Situation und strenger Compliance-Regeln schwierig sein, ausreichend Sponsoren zu gewinnen.
Teilweise wird Sponsoring aber nicht mit der nötigen Strategie verfolgt. Es fehlen oftmals für potenzielle Sponsoren attraktive Angebote, ebenso wie die erforderliche Transparenz, um den zum Teil immer noch vorhandenen schlechten Beigeschmack beim Sponsoring zu verhindern.

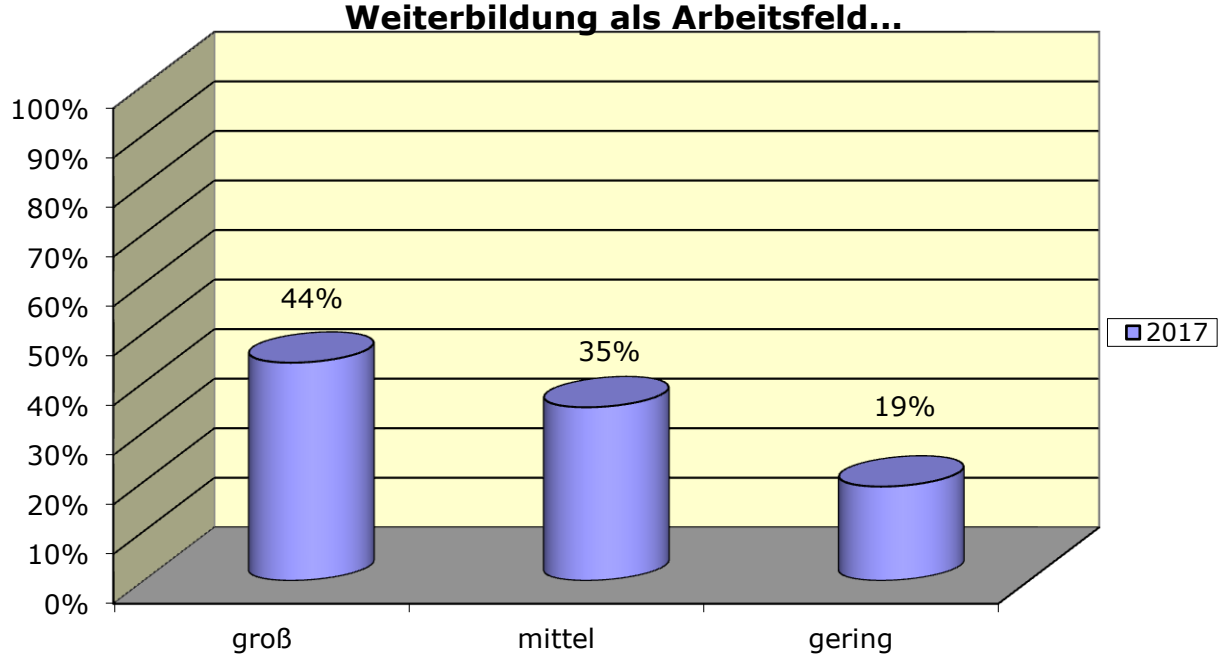
Obwohl es erkennbar ist, dass Sponsoring immer mehr von den Verbänden als Finanzinstrument genutzt wird, besteht hier nach wie vor noch eindeutig Luft nach oben.

i) Vergleich der Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen nach dem Organisationsgrad der Verbände

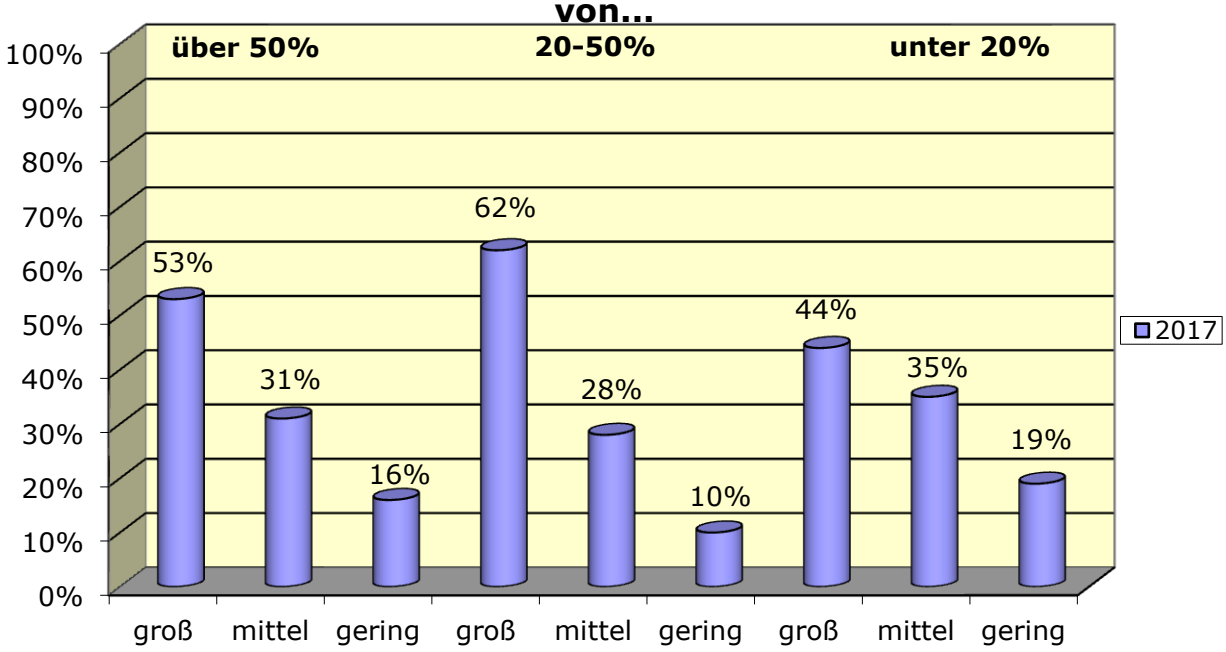




Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld...



Vergleich der Bedeutung von Weiterbildung als Arbeitsfeld bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



In allen Gruppen lagen die höchsten Werte mit 53% - 62% - 44% in der Kategorie „groß“, gefolgt von einer „mittleren“ Bedeutung mit 31% - 28% - 35% und schließlich mit 16% - 10% - 19% bei einer „geringen“ Bedeutung.

Während sich die Zahlen bei den mitgliedsstärksten und mitgliedsschwächsten verbänden noch ähneln, messen die Verbände mit einem Organisationsgrad von 20-50% der Weiterbildung eine deutlich größere Bedeutung zu. Bei nur 10% von ihnen spielt diese eine untergeordnete Rolle.

Insgesamt ist die Weiterbildung als Arbeitsfeld für alle Verbände durchaus von wesentlicher Bedeutung. So bewerten zwischen 81% und 90% die Weiterbildung als ein wichtiges Thema für Verbände.

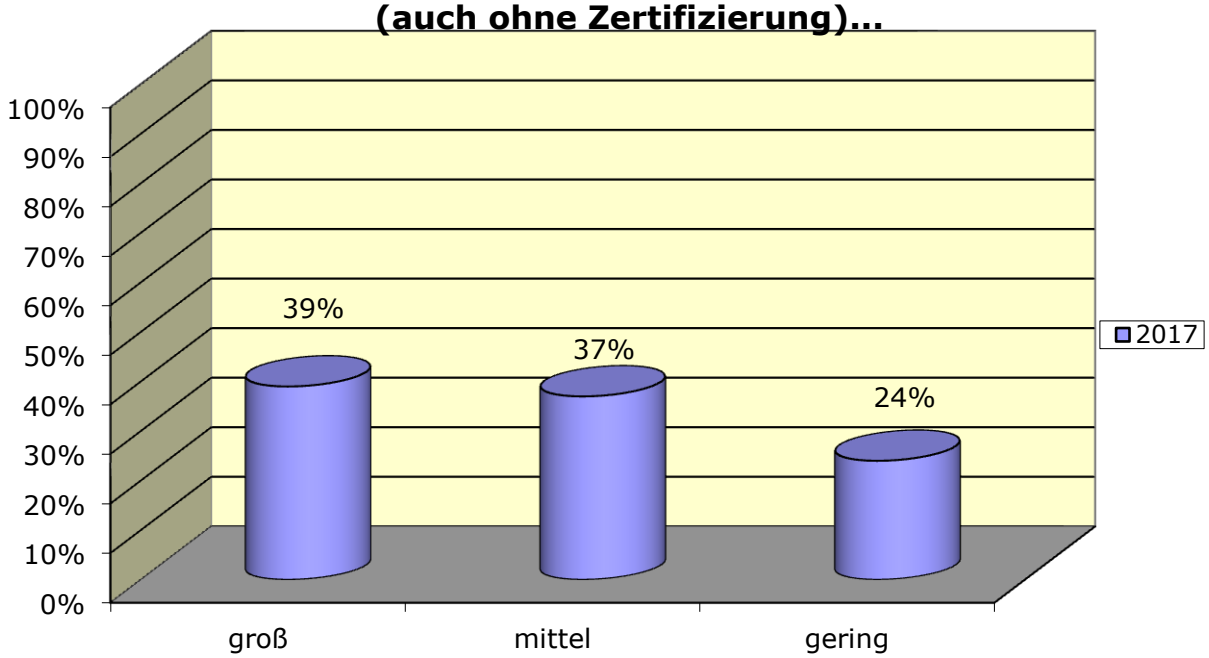
Die Aussagen zu dieser Frage korrespondieren bei den Verbänden in keiner Weise mit den Zahlen bei der Frage nach der Beteiligung der Weiterbildungsmaßnahmen an der Verbandsfinanzierung. Hier unterscheiden Verbänden also ganz offensichtlich stark.
Weiterbildung ist als generelles Thema mit 84% bzw. 90% und 81% sehr wohl von Bedeutung für die Mehrheit der Verbände, jedoch nicht, wenn es um die Verwendung als Finanzquelle geht. Dort sehen lediglich jeweils 56% bzw. 68% und 58% der Verbände eine wichtige Bedeutung.

Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen ist sicherlich auch vom Betrieb eigener Aus- und Weiterbildungseinrichtungen sowie vom eigenen Selbstverständnis des Verbandes hinsichtlich seiner gestalterischen Rolle des Berufsfeldes abhängig.

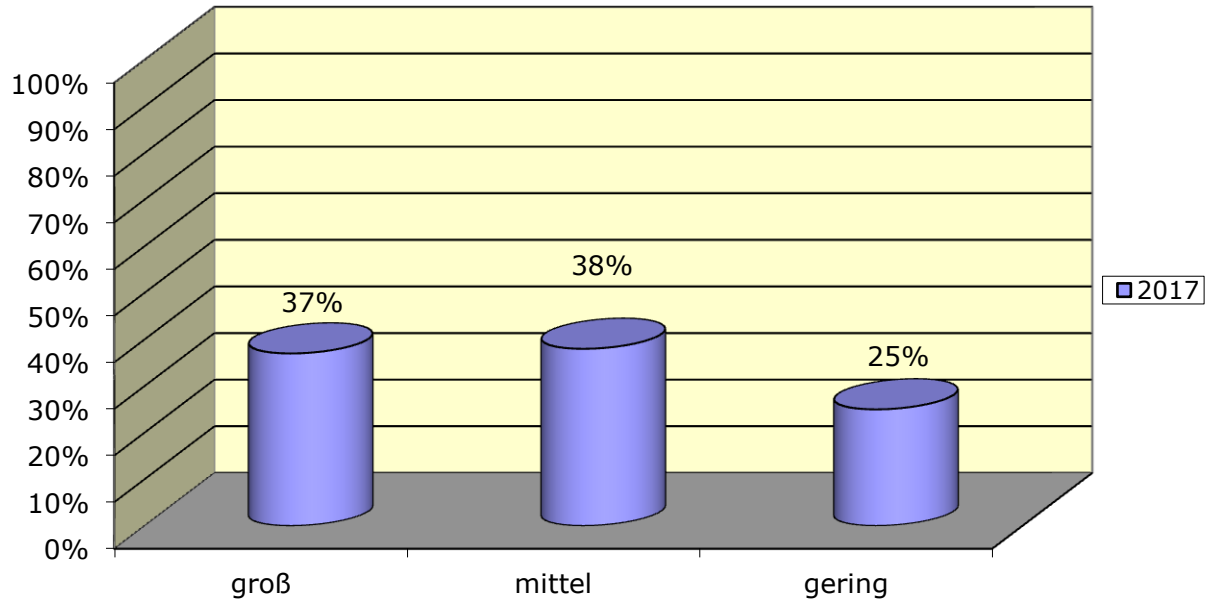
Doch lässt sich insgesamt feststellen, dass die Entwicklung und Begleitung der Weiterbildung einer Branche durch entsprechende Maßnahmen und Angebote immer noch zentrale Aufgabenfelder des Verbandswesens sind. Verbände sehen sich hier als Unterstützer des lebenslangen Lernens.

j) Vergleich der Bedeutung des Qualitätsmanagements nach dem Organisationsgrad der Verbände

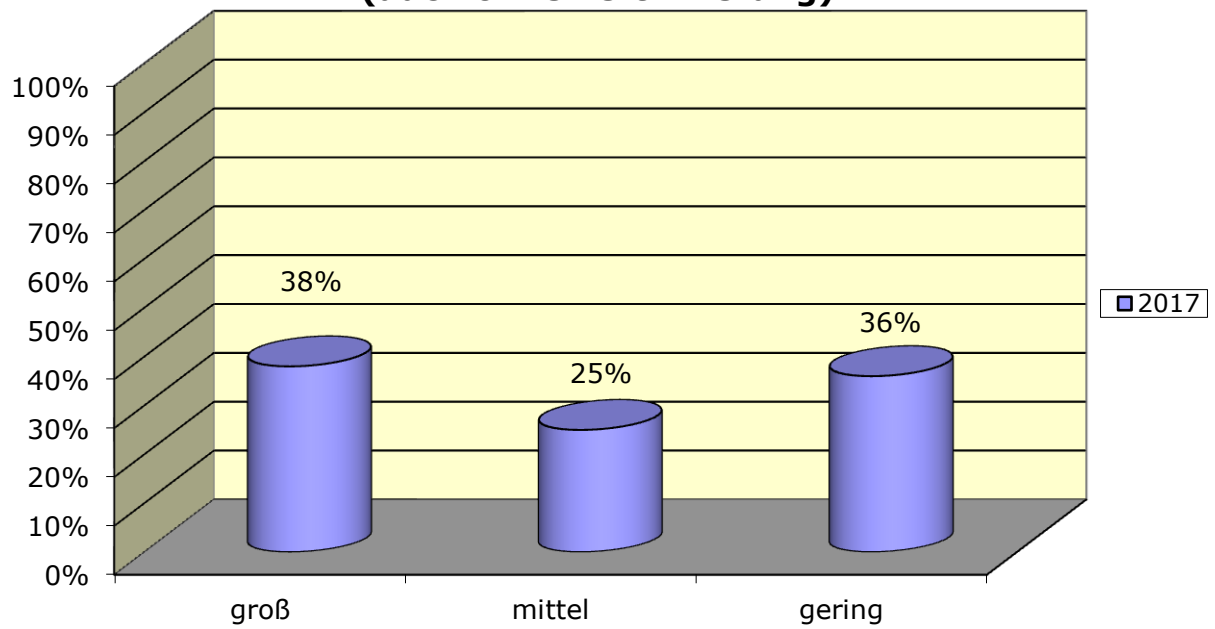
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung)...



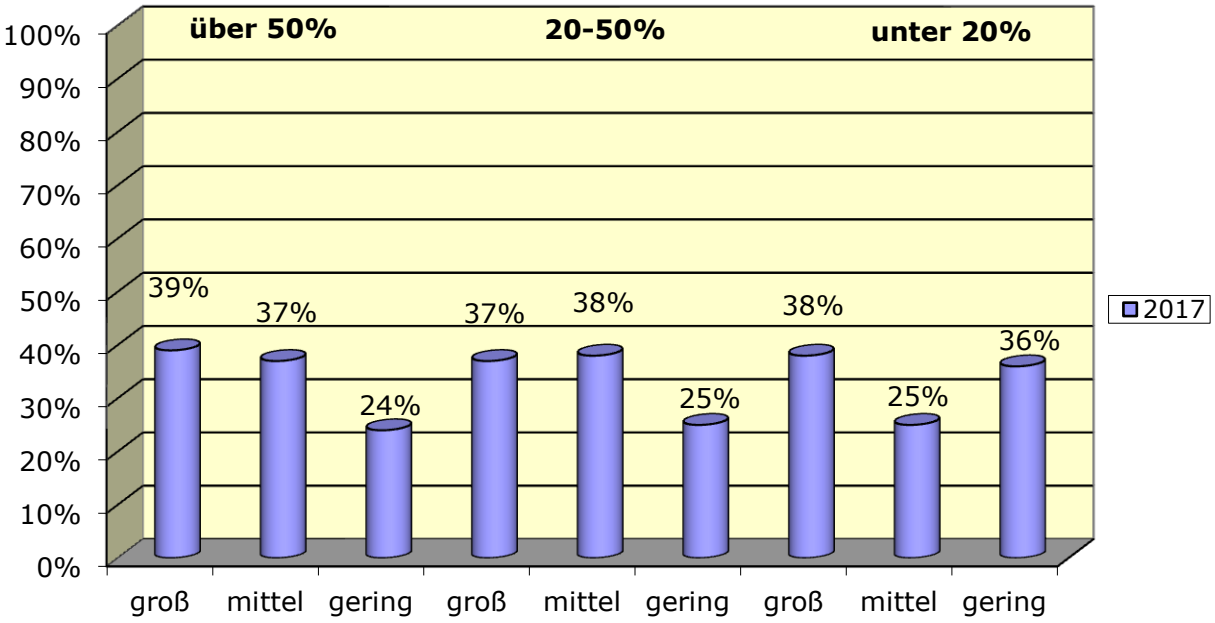
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung)...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung)...



Vergleich der Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung) bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Auch bei dieser Frage zeigen sich kaum Unterschiede zwischen den größeren Verbandsgruppen.
39% bzw. 37% bewerteten die Bedeutung des Qualitätsmanagements als „groß“, 37% bzw. 38% bewerteten sie als „mittel“ und ca. ein Viertel, 24% bzw. 25% sahen hier eine „geringe“ Bedeutung.

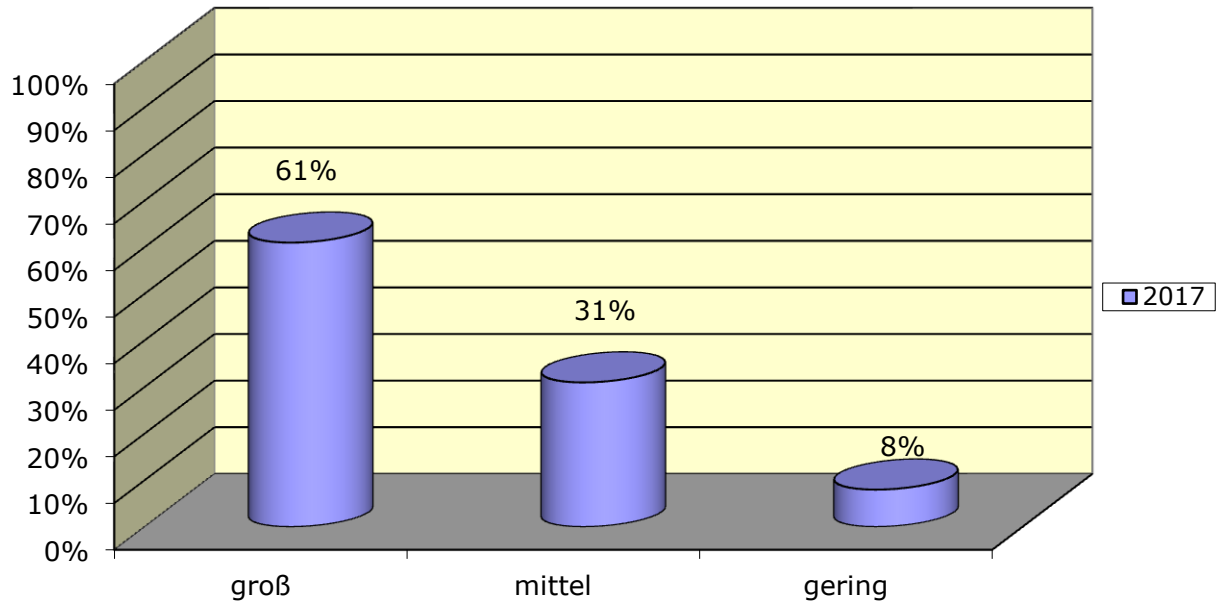
Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“ ist für ebenfalls 38% eine „große“ Bedeutung gegeben, jedoch nur für 25% eine „mittlere“ und für immerhin 36% eine „geringe“ Bedeutung, d.h. hier ist das Interesse eindeutig niedriger. Zugegebenermaßen ist das Qualitätsmanagement sicherlich auch umso bedeutsamer, je größer eine Organisation ist.

Die deutschen Verbände setzen sich durchaus auch weiterhin mit ständiger Verbesserung, Effektivierung und Effizienzsteigerung auseinander, denn für rund drei Viertel ist das Thema nach wie vor aktuell.

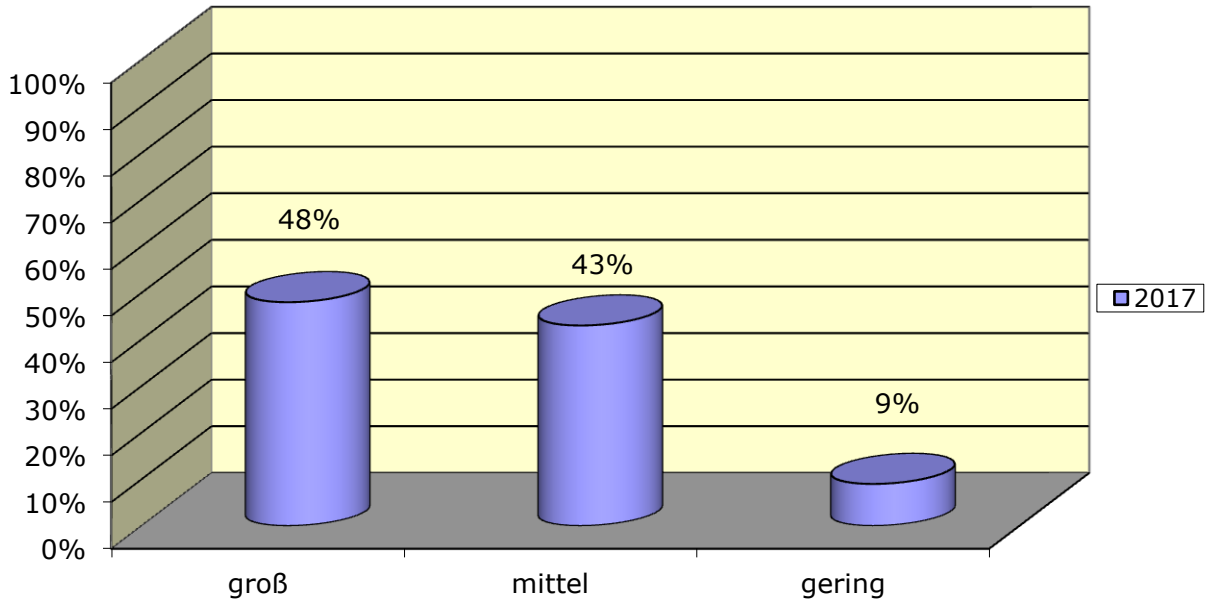
Manche Verbände scheinen bereits einem fortgeschrittenen Punkt angekommen zu sein, sodass das Thema nicht mehr von zentraler Bedeutung für sie ist. Anderer Verbände, besonders kleinere, mögen für sich erkannt haben, dass Qualitätsmanagement oft zu überdimensioniert für sie ist, oder können schlichtweg die Zeit für dieses zeitintensive Arbeitsfeld nicht aufbringen.

k) Vergleich der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung nach dem Organisationsgrad der Verbände

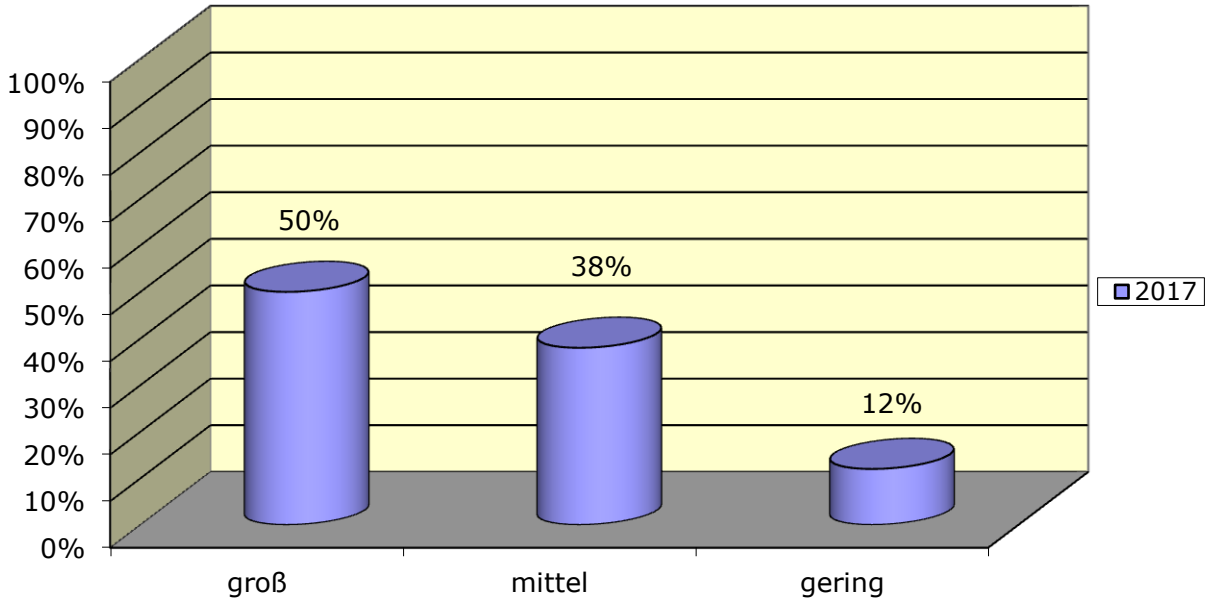
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops"...



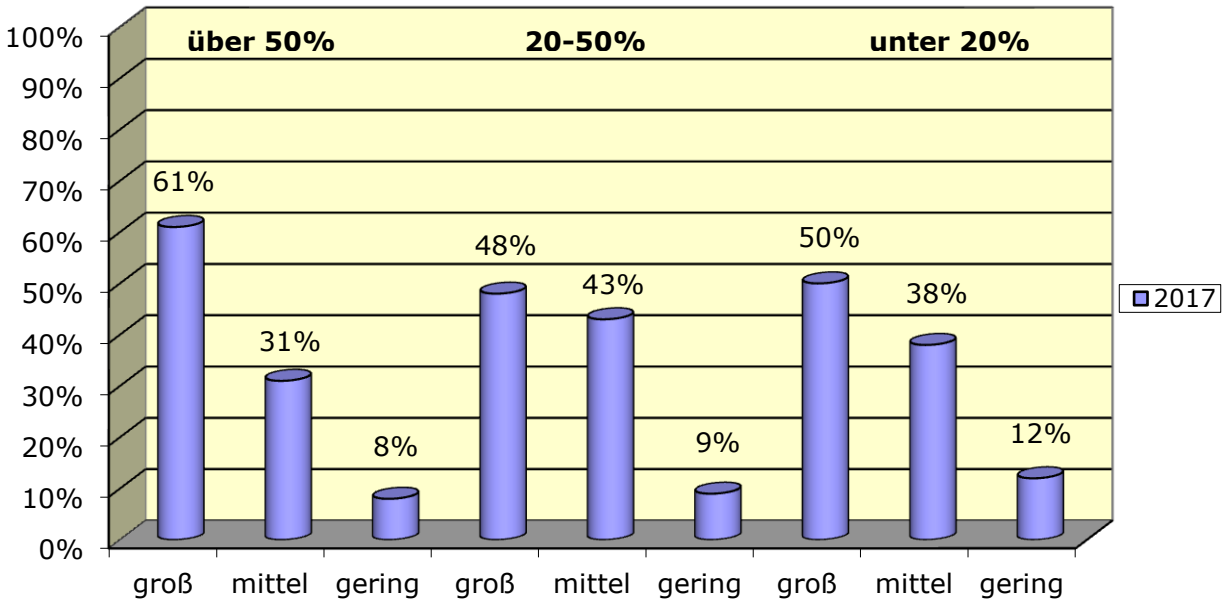
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt,ist die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops"...



Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops"...



Vergleich der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops" bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Vergleicht man die Werte aller Verbandsgruppen, so stellt sich heraus, dass es kaum beachtenswerte Unterschiede zwischen den Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ und von „unter 20%“ gibt.

Bei beiden erreicht die „große“ Bedeutung einer langfristigen, strategischen Planung den höchsten Wert mit 48% bzw. 50%, d.h. für rund die Hälfte ist dies ein Instrument von zentraler Bedeutung für das Verbandsmanagement.
Für nur etwas weniger, 43% bzw. 38% hat sie „mittlere“ Bedeutung.
Die „geringe“ Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung ist bei allen Verbänden mit 9% bzw. 12% sehr wenig bewertet worden.

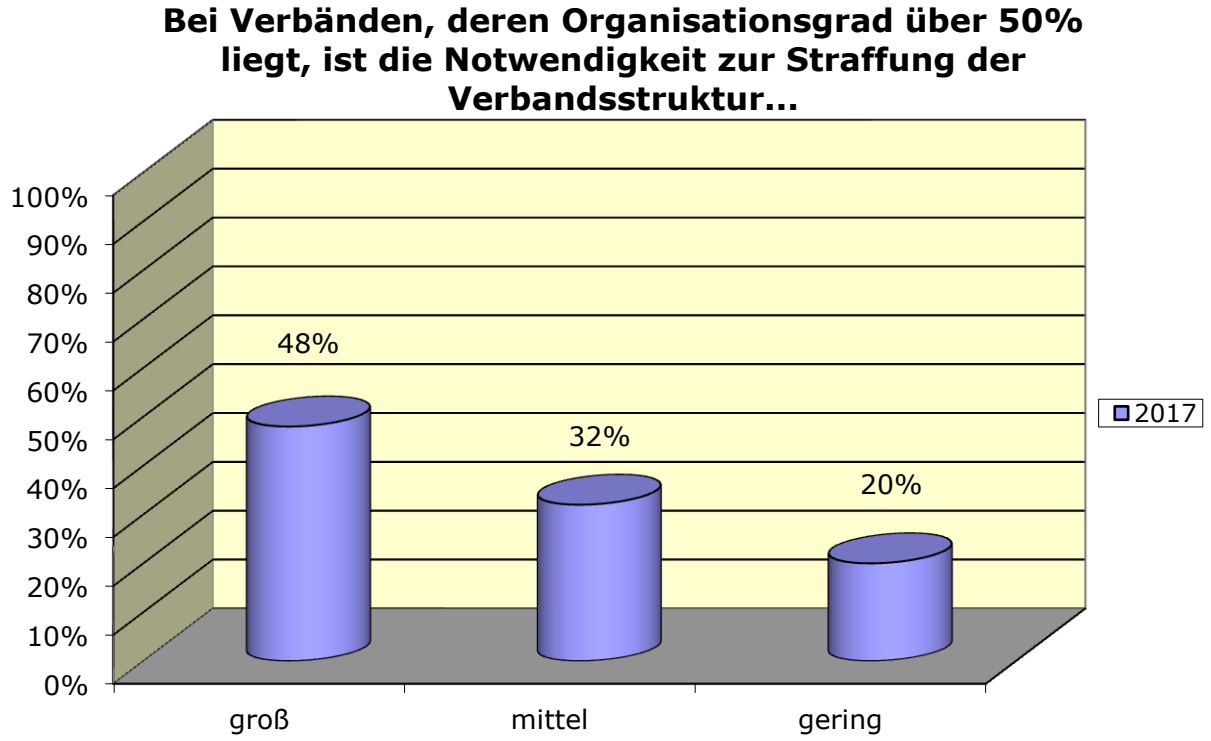
Lediglich für die mitgliedsstarken Verbände mit einem Organisationsgrad von „über 50% ist die langfristige, strategische Planung bedeutsamer. Hier geben 61% an, dass diese von „großer“ Bedeutung sind und nur für 8% sind von „geringer“ Bedeutung.

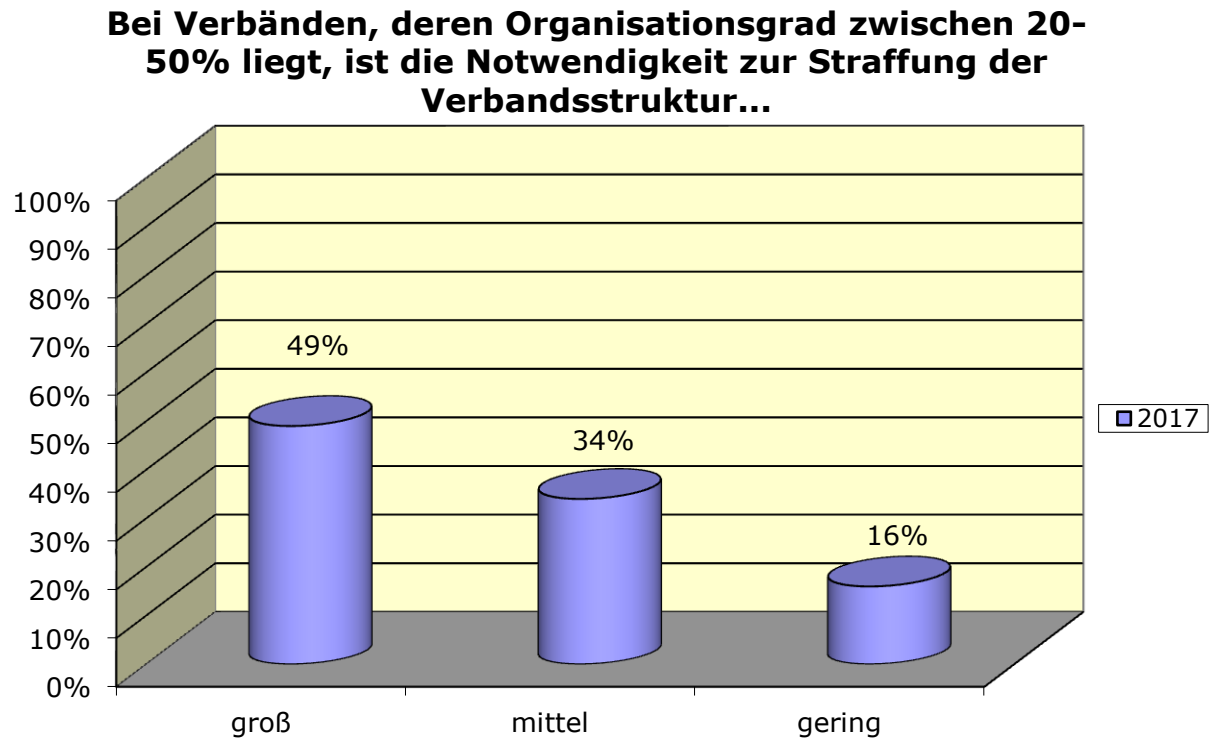
Insgesamt scheint das Interesse an dem Thema unabhängig von der Größe besonders groß zu sein.

Es bleibt festzustellen, dass der Bedarf an langfristiger Planung insgesamt stark gegeben ist. Die Verbände bleiben hier aktiv und machen mit einer kontinuierlichen Bearbeitung des Themas scheinbar gute Erfahrungen.

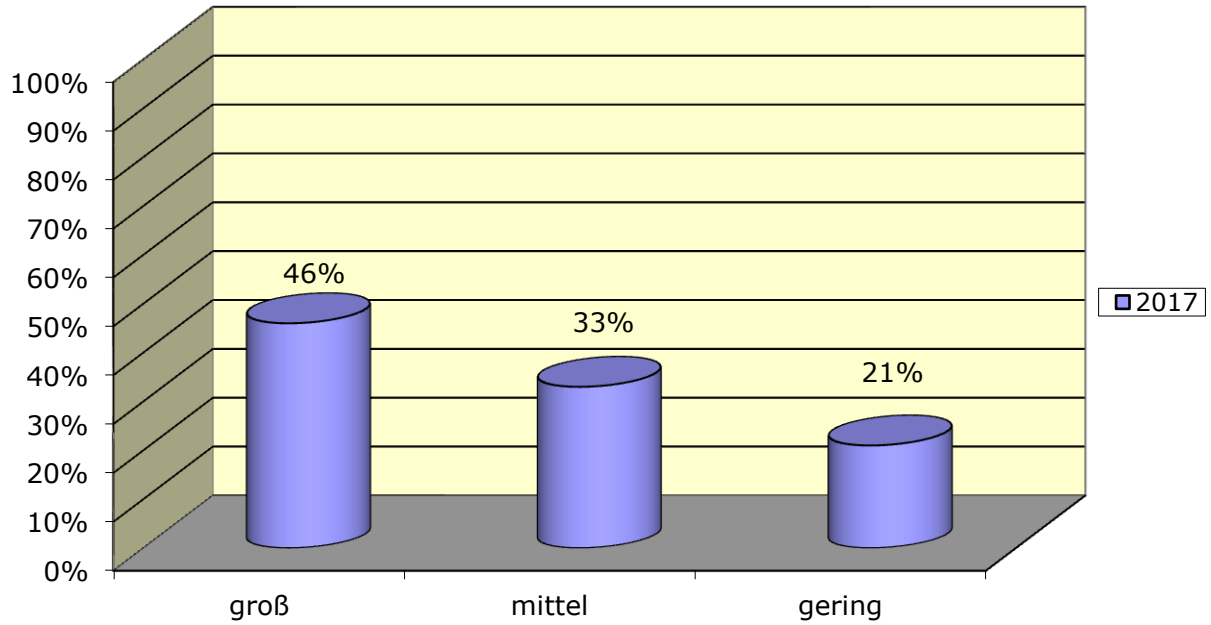
Nach wie vor gilt: Von Stillstand kann bei deutschen Verbänden nicht die Rede sein. Die Verbände stellen sich künftig den Herausforderungen der Zukunft und begegnen diesen mit geplantem, strategischem Handeln. Die langfristige, strategische Planung gilt dafür weiterhin als ein wichtiges Instrument.

I) Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung nach dem Organisationsgrad der Verbände

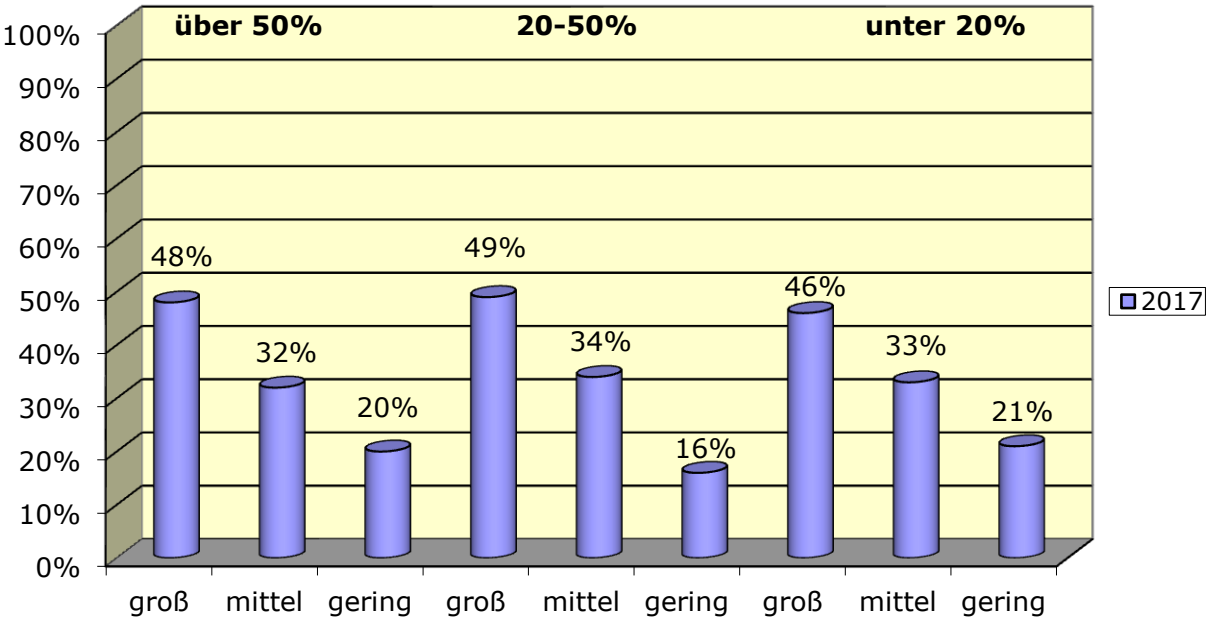




Bei Verbänden, deren Organisationsgrad unter 20% liegt, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von...



Bei diesem Vergleich zeigen sich die Werte bei allen Verbänden ähnlich.

Bei 48% - 49% - 46% ist die Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung „groß“, bei 32% - 34% - 33% ist sie „mittel“ und bei 29% - 16% - 21% ist sie „gering“.

Etwas größeres Interesse besteht also bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“. Jedoch nicht in einem Maße, dass sich hieraus Rückschlüsse ziehen ließen.

Vergleicht man die Werte mit denen des Vorjahres, so lassen sich hier kaum signifikante Veränderungen feststellen.

Die Einschätzungen zu dieser Frage hängen sicherlich zu einem großen Teil davon ab, ob, und in wie weit bereits Restrukturierungen in der Vergangenheit vorgenommen wurden oder wie stark der finanzielle Druck ist.

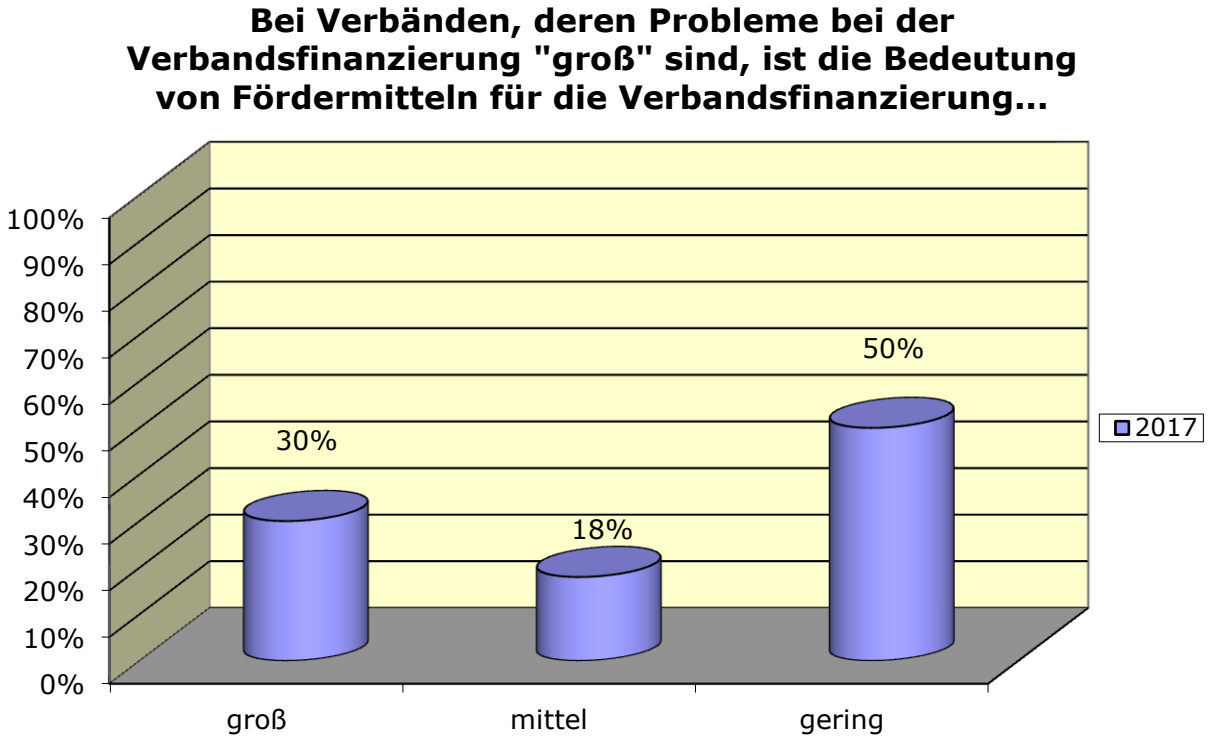
Aufgrund steigender Anforderungen an die Verbände sowie den häufig gegenüberstehenden sinkenden Einnahmen sehen sich viele Verbände zur Restrukturierung gezwungen.

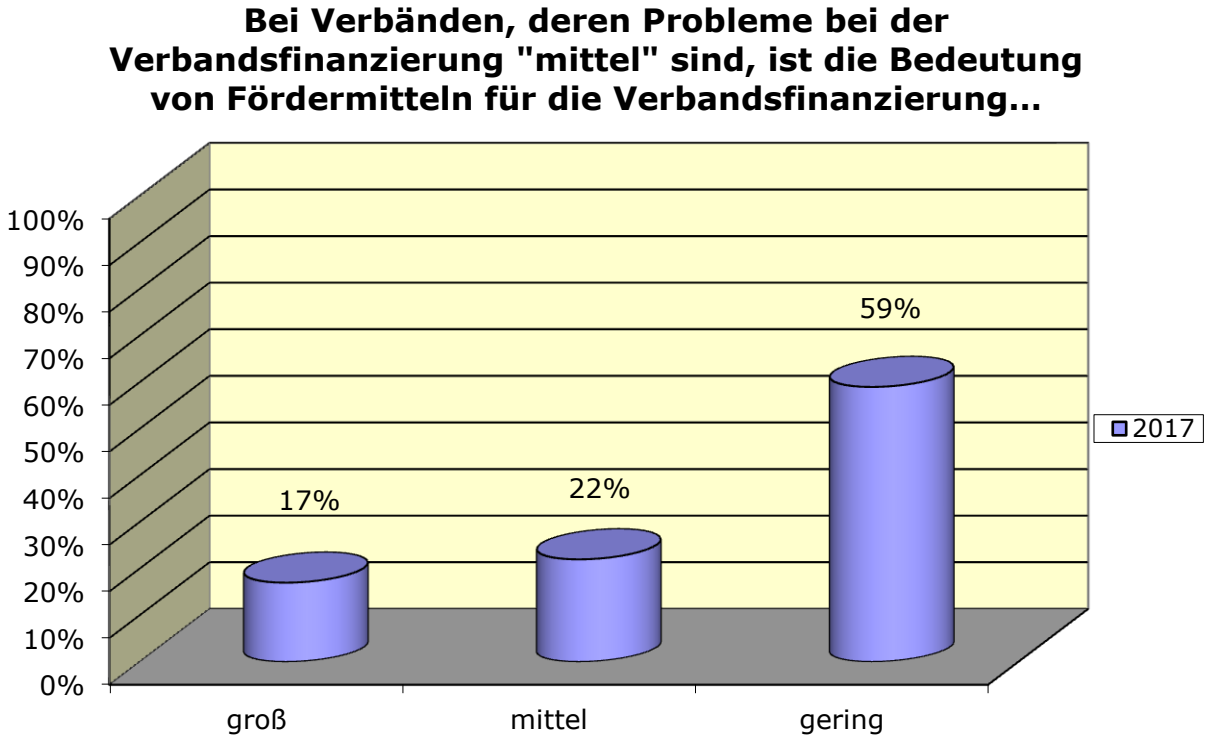
Es bleibt abzuwarten, inwieweit diesem Druck nachgekommen wird und diese Werte in den nächsten Jahren dann wieder sinken. Bisher scheint dies noch nicht der Fall gewesen zu sein.

Auffällig ist eine Ähnlichkeit der Werte bei dieser Frage und der vorherigen Frage nach der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, dies legt den Schluss nahe, dass die Verbände den Bedarf zur organisatorischen Straffung im Rahmen ihrer strategischen Planung erkannt haben und/oder sie insgesamt einen Bedarf zur Optimierung des Verbandes als gegeben sehen.

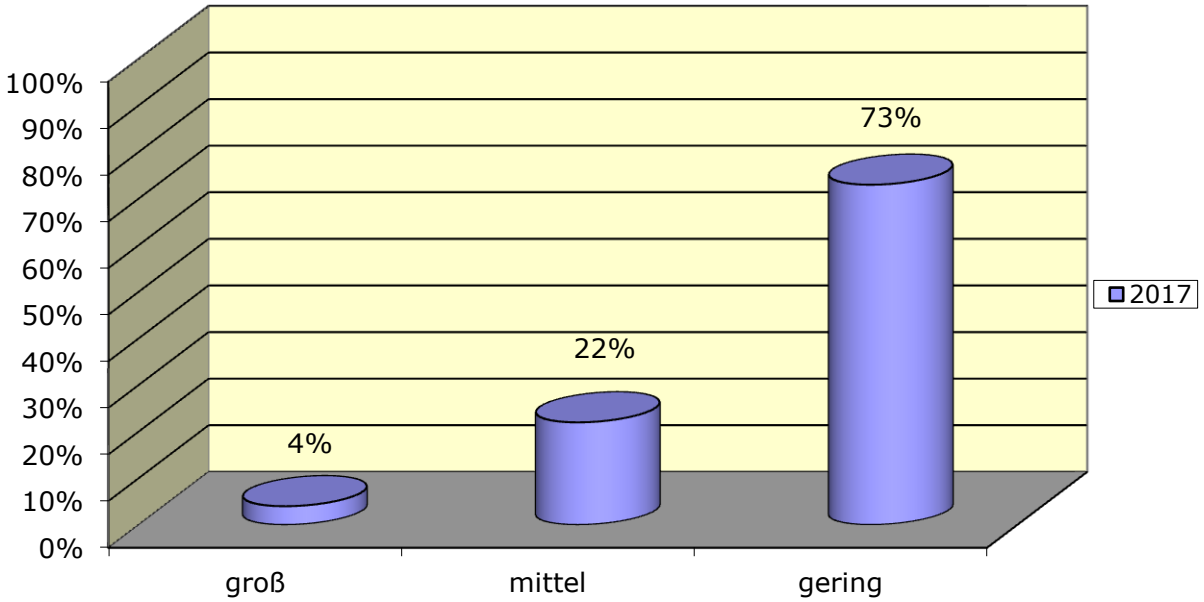
V. Vergleich der Ergebnisse aus Querauswertungen

a) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung

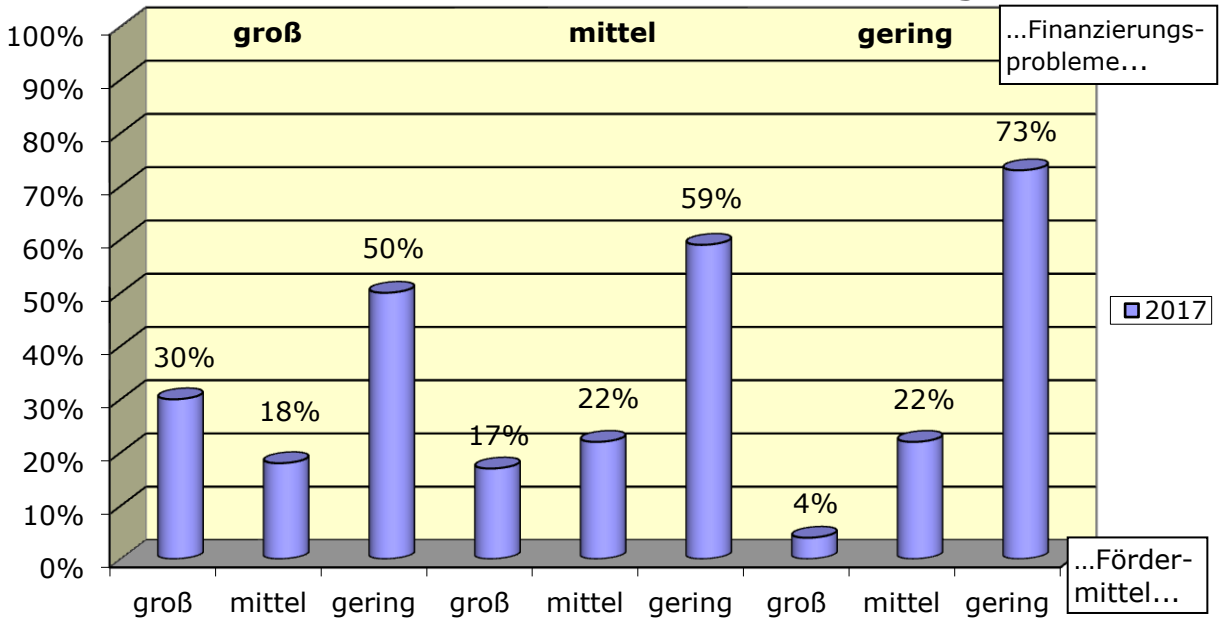




Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "gering" sind, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



Verbände, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung...sind, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



Diese Zahlen zeigen wie bereits im vergangenen Jahr in zu erwartendem Maße Zusammenhänge auf.

Es ist so, dass je stärker die Verbände ihre finanziellen Probleme einschätzen, desto größer ist die Bedeutung von Fördermitteln.
Trotzdem spielen Fördermittel insgesamt nur eine mittelmäßige Rolle. So geben immerhin 50% - 59% - 73% an, dass diese nur eine „geringe" Bedeutung bei der Verbandsfinanzierung haben.

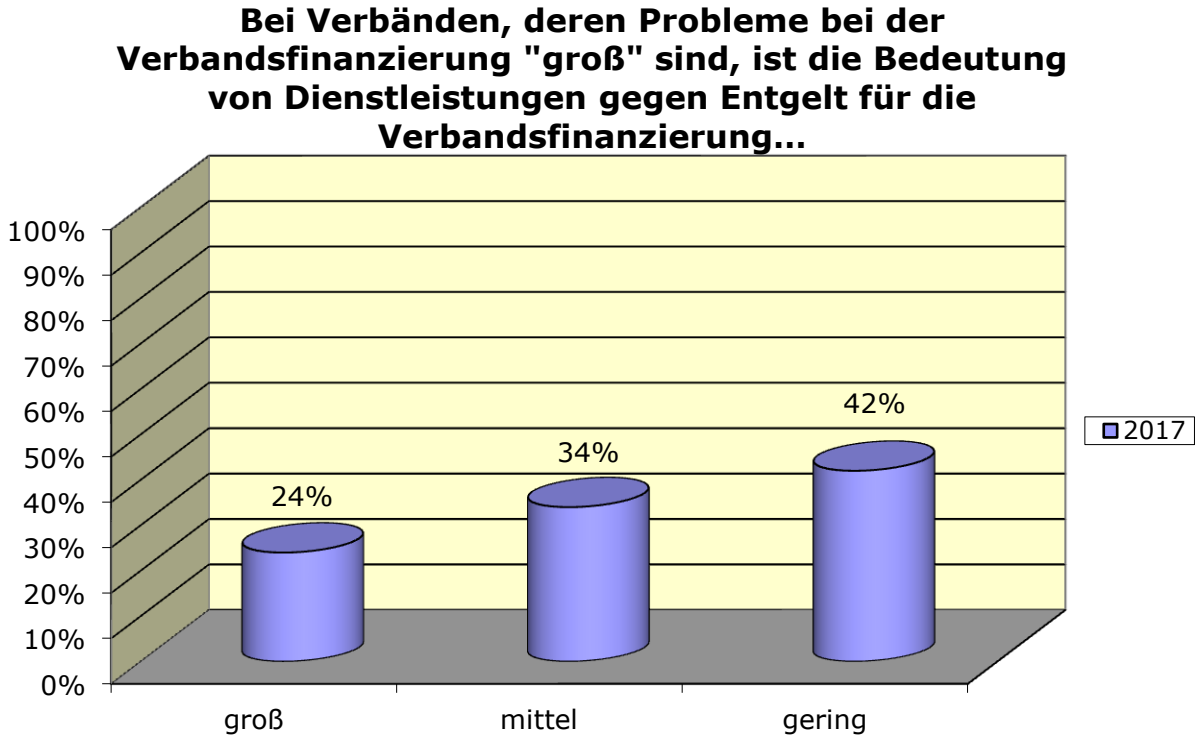
Am stärksten setzen Verbände mit „großen" Finanzproblemen auf Fördermittel. Bei ihnen haben für 30% Fördermittel eine „große" und für 18% eine „mittlere" Bedeutung. Somit ist diese Gruppe, diejenige, die Fördermittel insgesamt am stärksten als Finanzquelle nutzt. Obwohl diese Gruppe die „größten" Finanzprobleme hat, setzt sie nicht in besonders großem Maße auf dieses Finanzierungsmittel.

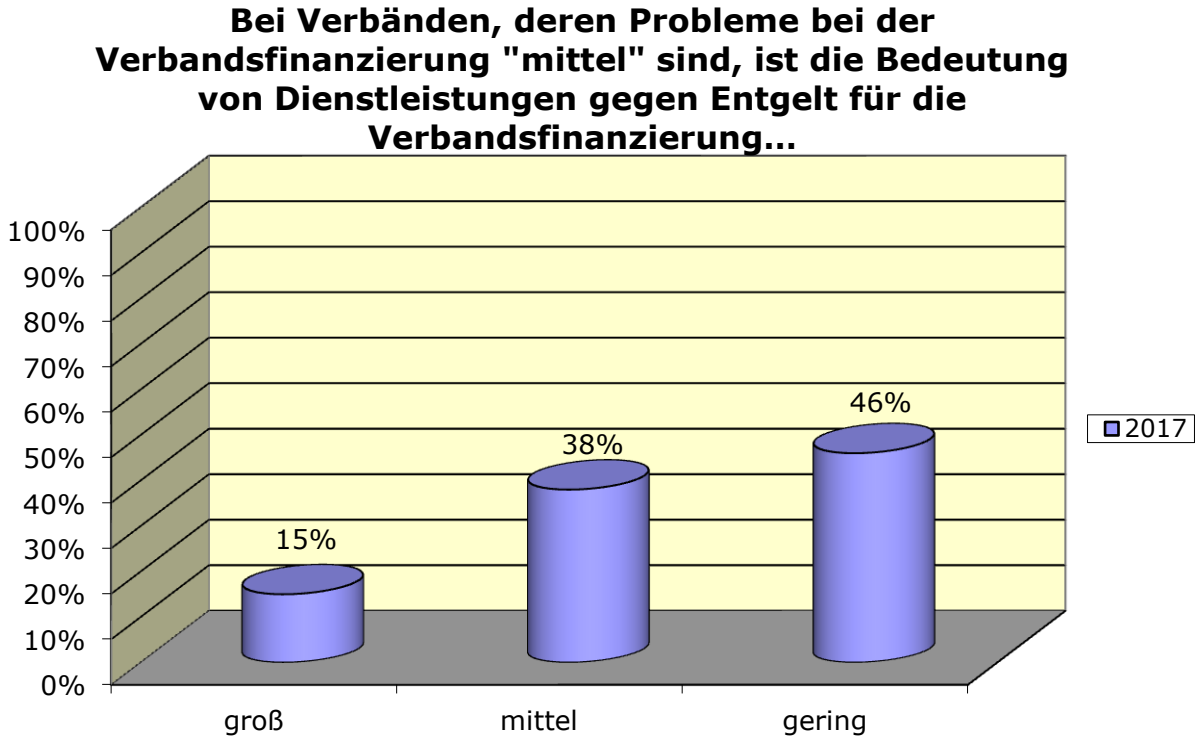
Gefolgt von Verbänden mit „mittleren" Finanzproblemen, die mit 17% den Fördermitteln eine „große" und mit 22% eine „mittlere" Bedeutung zumessen.

Am deutlichsten ist hierzu allerdings die Position der Verbände, die nur „geringe" Finanzprobleme haben. In dieser Gruppe geben nur 4% den Fördermitteln eine „große" Bedeutung und 22% eine „mittlere" und für 73% spielen sie nur eine „geringe" Rolle. Damit werden Fördermittel faktisch gar nicht genutzt.

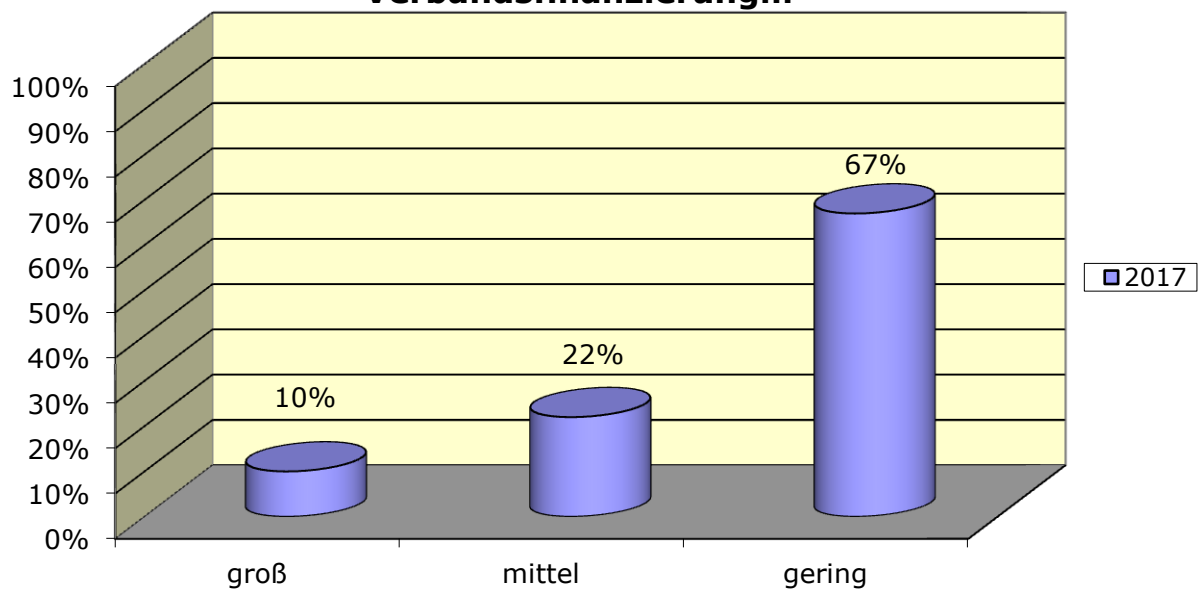
Es bleibt festzustellen: abhängig von der Intensität der Finanzprobleme werden Fördermittel nicht in besonderem Maße als adäquates Mittel zur Beseitigung der finanziellen Probleme angesehen.

b) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung

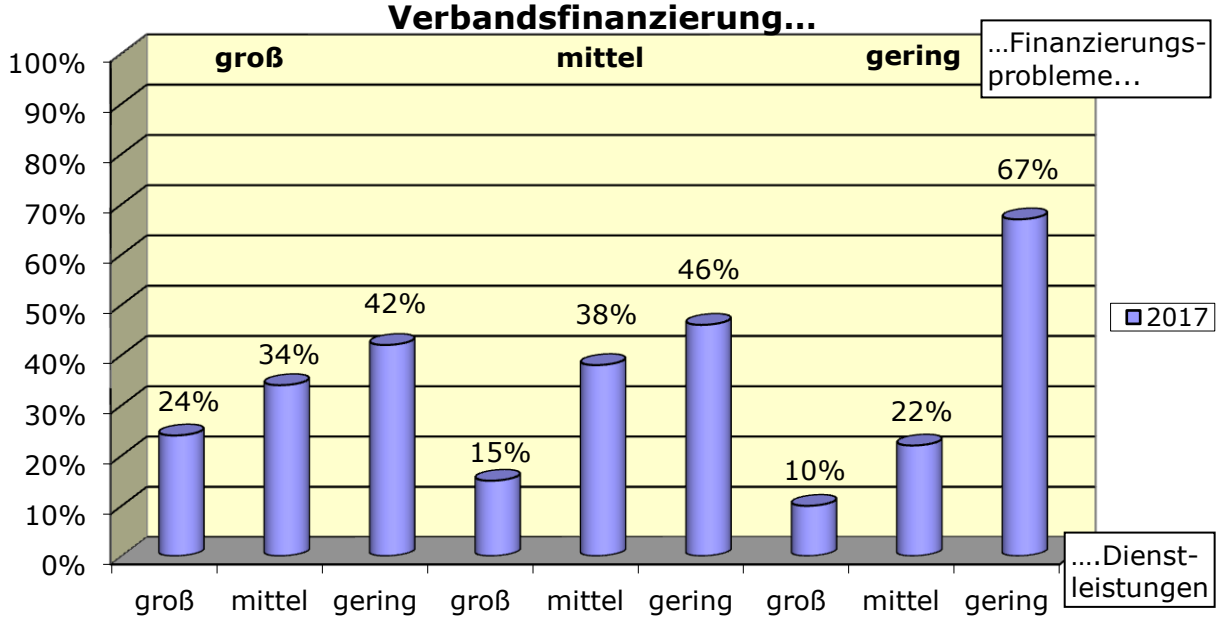




Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "gering" sind, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



Verbände, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung...sind, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



Die Annahme, dass ein hoher Finanzdruck auch zu einem höheren Einsatz von Dienstleistungen gegen Entgelt führt, wird durch die Zahlen bestätigt.

Es ist hier festzustellen, dass sowohl bei Verbänden mit „großen“ und „mittleren“ finanziellen Problemen die Intensität der Nutzung von Dienstleistungen gegen Entgelt ähnlich ist. Gut die Hälfte messen den Dienstleistungen eine „große“ (24% bzw. 15%) und „mittlere“ (34% bzw. 38%) Bedeutung bei und für knapp die Hälfte (42% bzw. 46%) sind sie von „geringer“ Bedeutung.

Bei Verbänden mit „geringen“ Finanzproblemen messen zwei Drittel (67%) der Verbände den Dienstleistungen lediglich eine „geringe“ Bedeutung bei und nur ein Drittel sehen für sie eine „große“ (10%) bzw. „mittlere“ (22%) Bedeutung.

Gegenüber dem Vorjahr hat die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt jedoch zugenommen.

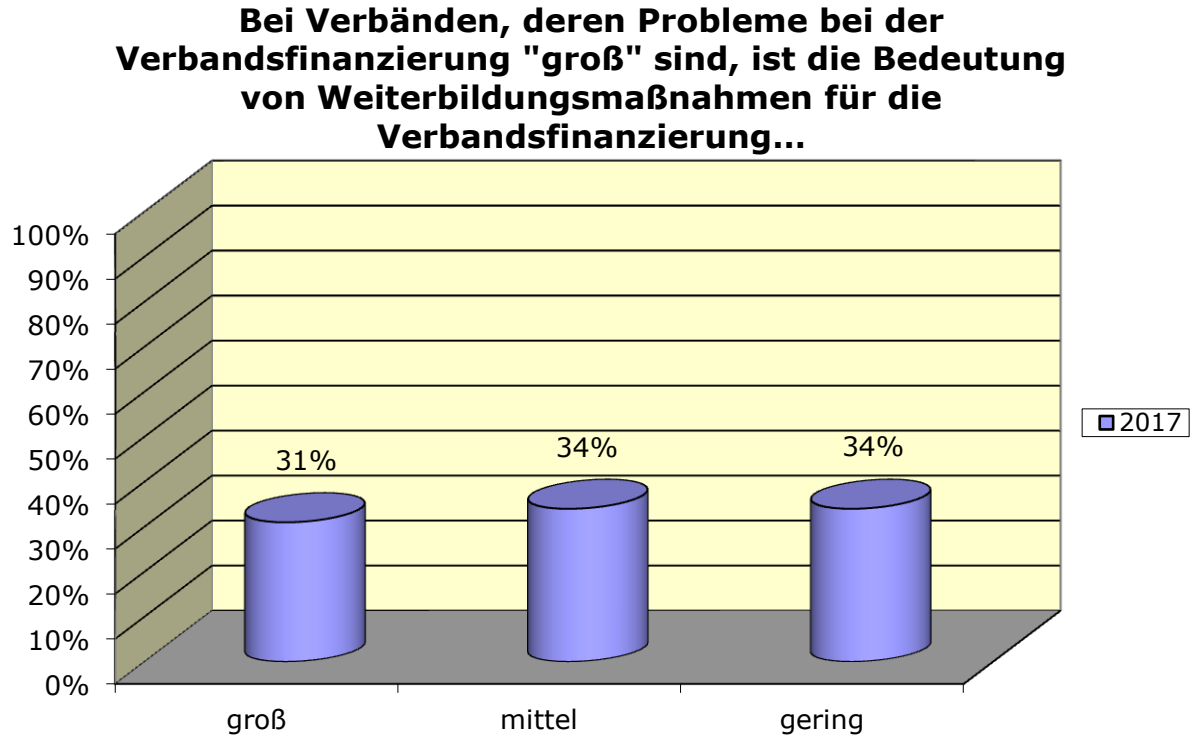
Daraus kann man folgern, dass man durchaus versucht, die Finanzprobleme mit diesem Finanzierungsinstrument zu beheben.

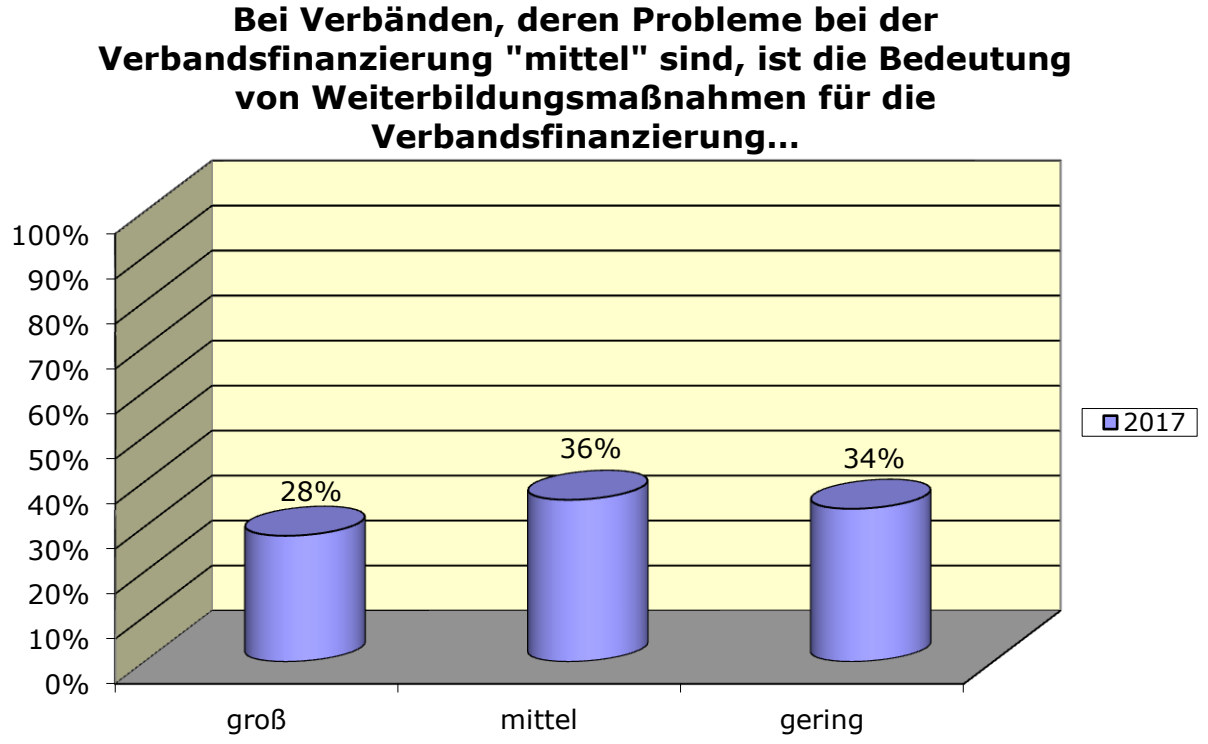
Insgesamt haben Dienstleistungen gegen Entgelt eher eine „mittlere“ als eine „große“ Bedeutung für die Verbandsfinanzierung.

Die Bedeutung hat kontinuierlich zugenommen, Dienstleistungen gegen Entgelt etablieren sich zwar nicht als ein Hauptinstrument der Verbandsfinanzierung, jedoch als eine wichtiges Instrument im Finanzierungsmix.

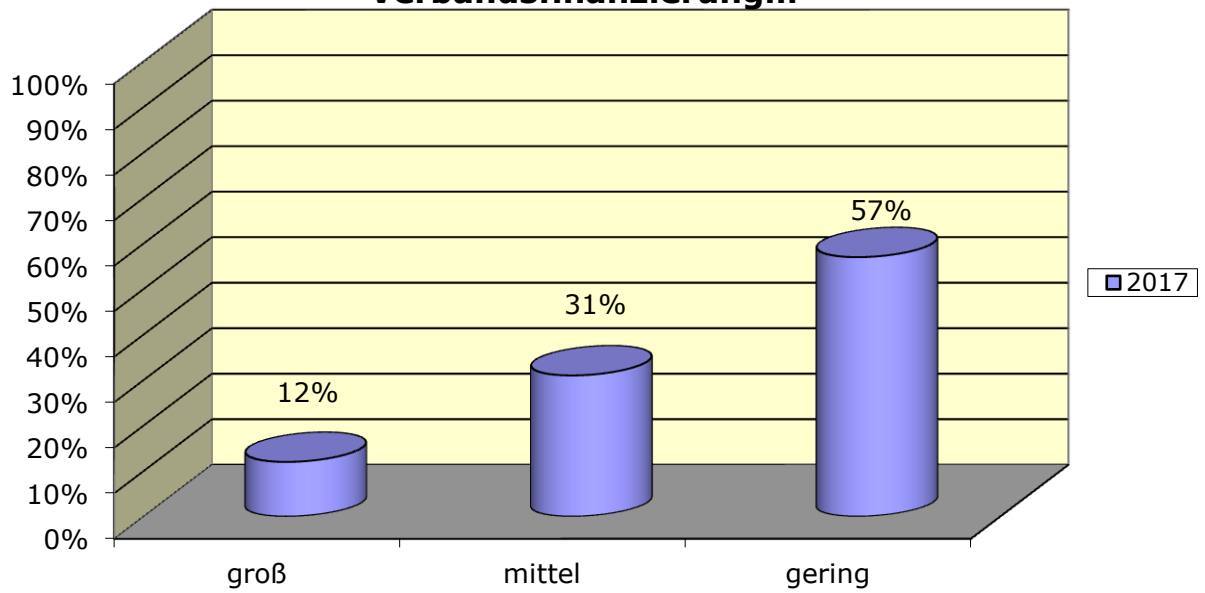
Die Frage ist, ob der Konkurrenzdruck vom „freien Markt“ zu stark ist oder man sich scheut, als Verband intensiver einer wirtschaftlichen Betätigung nachzugehen. Teilweise ist die personelle Situation in den Verbänden allerdings auch derart angespannt, dass eine Ausweitung des Dienstleistungsangebotes aus Kapazitätsgründen nicht mehr möglich ist und man sich lieber auf das Kerngeschäft, die Interessenvertretung konzentriert. Hinzu kommt, dass Mitglieder Dienstleistungen häufig nicht abrufen, weil sie nicht ausreichend über das Angebot informiert sind oder sich aus verschiedensten Gründen lieber an andere Anbieter wenden. Ein häufig auftretendes Problem ist außerdem, dass Mitglieder nicht bereit sind, zusätzlich zum ohnehin gezahlten Mitgliedsbeitrag noch für Dienstleistungen zu bezahlen. Es wird erwartet, dass alle Angebote des Verbandes damit abgedeckt sind. Dies Problem tritt bei externen Anbietern von Dienstleistungen nicht auf, da man dort ja keinen Mitgliedsbeitrag bezahlt, sondern eben „nur“ für die jeweilige, in Anspruch genommene Leistung. Deshalb kommt der Kommunikation innerhalb des Verbandes und dem Marketing für das Dienstleistungsangebot eine große Bedeutung zu.

c) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung

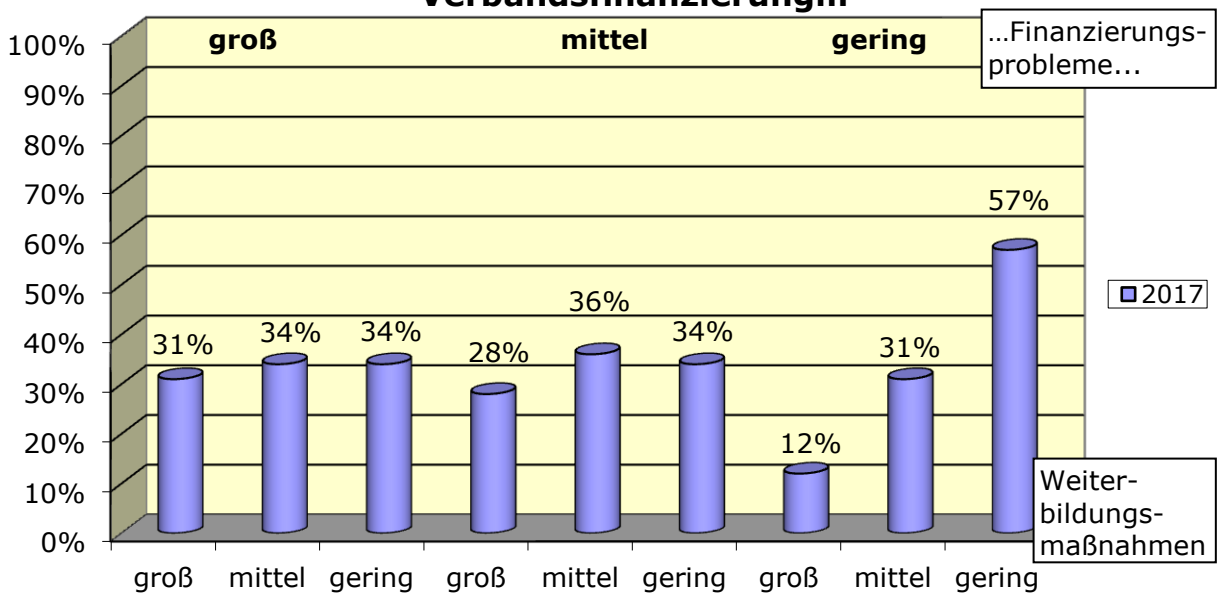




Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "gering" sind, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



Verbände, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung...sind, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



In dieser Frage ähneln sich die Werte bei Verbänden mit „großen“ und „mittleren“ Finanzproblemen stark. Bei ihnen haben Weiterbildungsmaßnahmen mit 31% bzw. 28% eine „große“ Bedeutung, 34% bzw. 36% eine „mittlere“ und jeweils 34% eine „geringe“ Bedeutung. Vergleicht man die Werte mit denen des Vorjahres, zeigt sich, dass Weiterbildungsmaßnahmen bei Verbänden mit „großen“ Finanzproblemen wieder an Relevanz gewonnen haben.

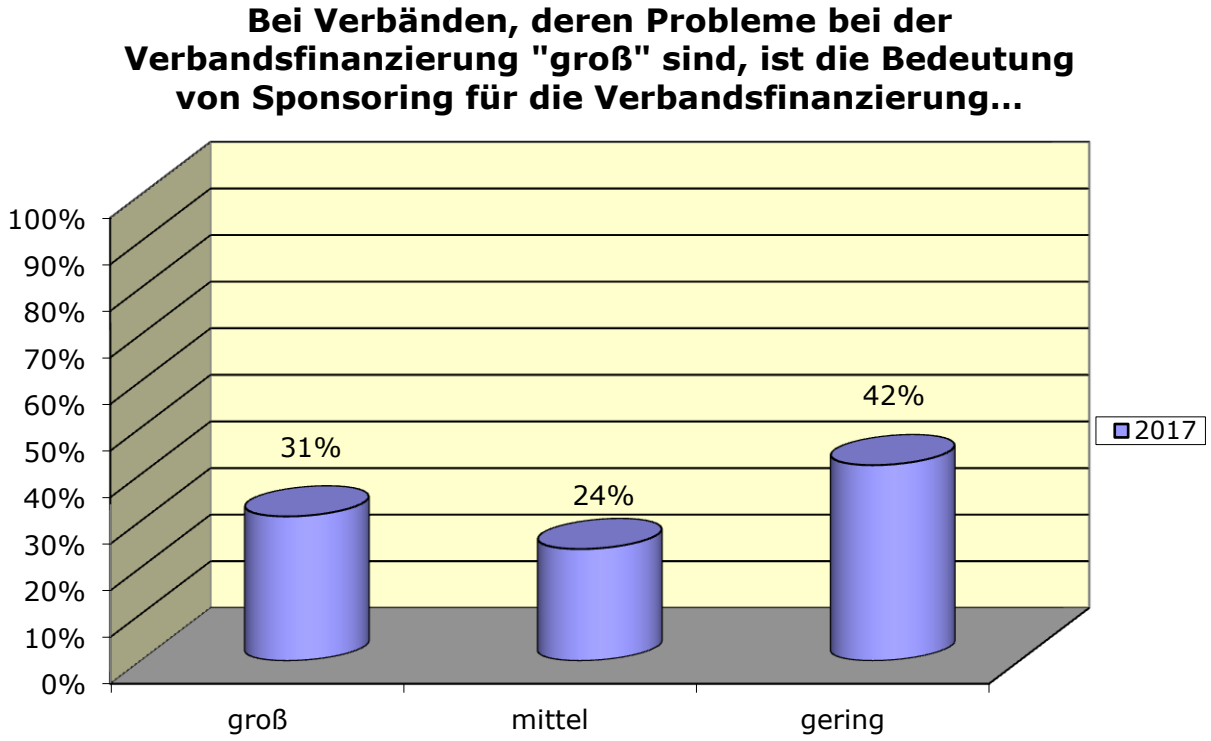
Etwas anders stellt sich die Situation bei Verbänden mit „geringen“ Finanzproblemen dar. Hier geben nur 12% der Verbände an, dass Weiterbildungsmaßnahmen nur eine „große“ Bedeutung für die Verbandsfinanzen haben, 31% sehen in ihnen eine „mittlere“ und 57% eine „geringe“ Bedeutung. Das stellt einen deutlichen Bedeutungsverlust im Vergleich zum Vorjahr dar, als nur 36% lediglich eine „geringe“ Bedeutung der Weiterbildungsmaßnahmen sahen.

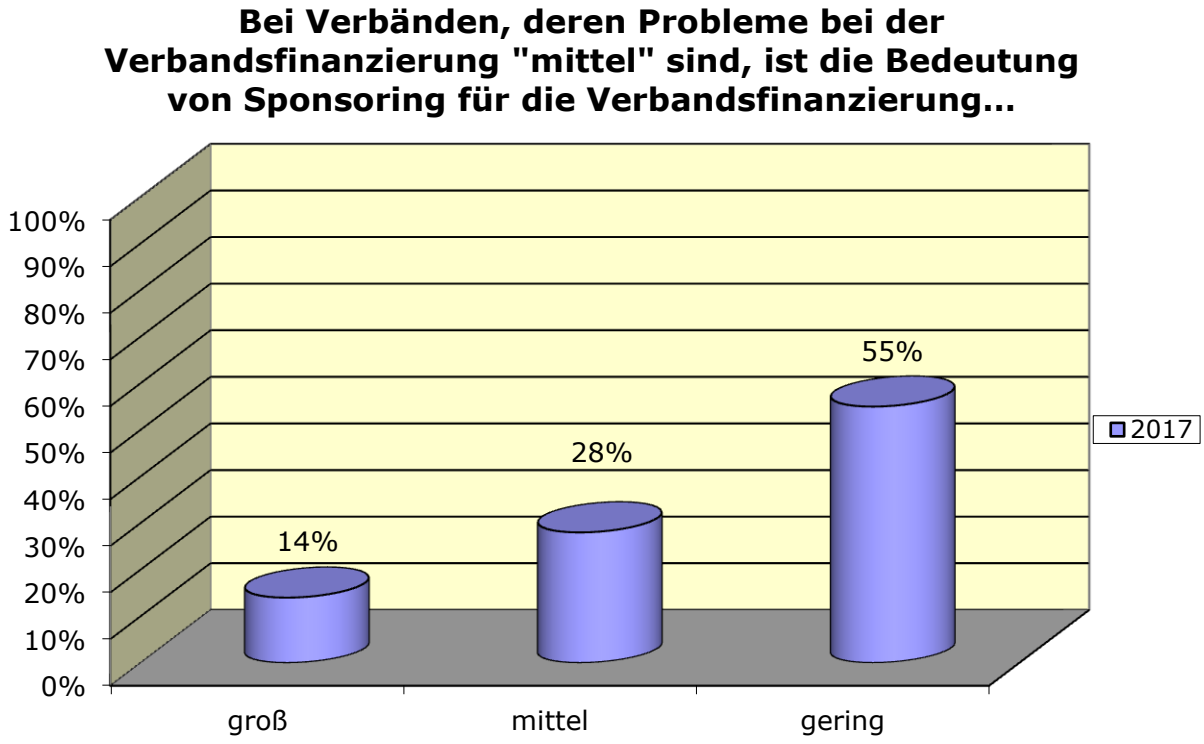
Es wird also davon ausgegangen, dass deren Einsatz durchaus zur Verbesserung der finanziellen Situation des Verbandes beitragen kann, jedoch eher in mittelmäßigem Umfang.

Auffällig ist, dass diese Zahlen mit den erzielten Werten bei der Frage nach der Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen als Arbeitsfeld für Verbände nicht korrespondieren. Diese wurde von 53% als „groß“, 31% als „mittel“ und 15% als „gering“ eingestuft.
Daraus ergibt sich, dass Weiterbildung als Betätigungsfeld für Verbände eine erheblich größere Bedeutung hat, als Weiterbildung als Finanzierungsinstrument.

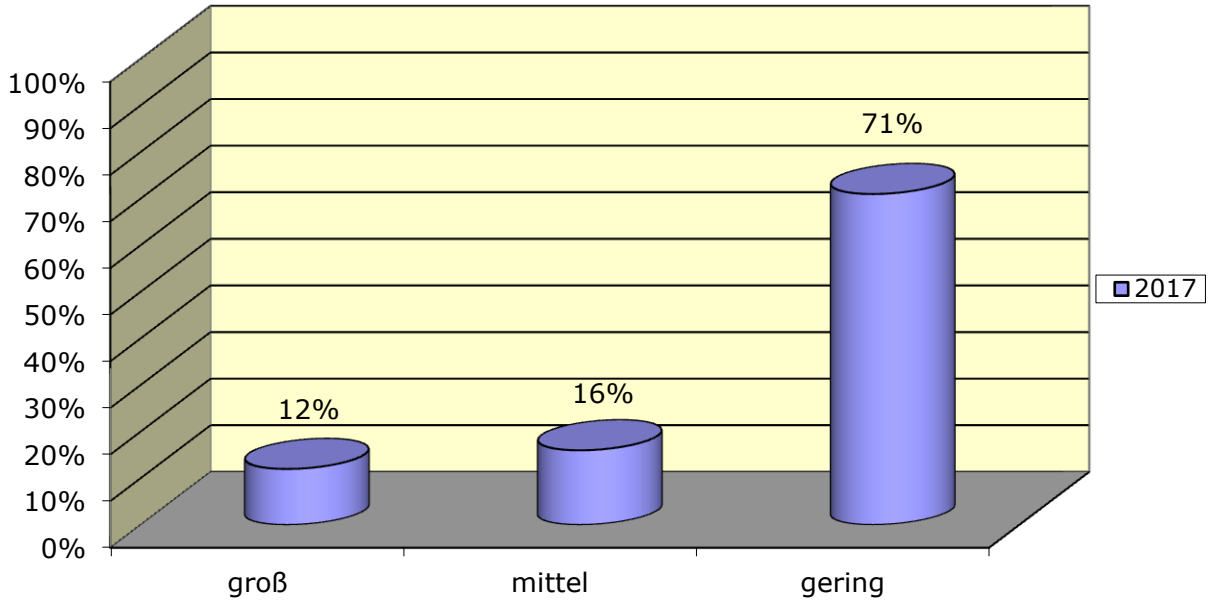
Insgesamt könnten Weiterbildungsmaßnahmen sicherlich noch stärker zur Verbandsfinanzierung herangezogen werden. Unbestritten besteht ein nicht unerheblicher Konkurrenzdruck vom freien Markt, jedoch können gerade die Verbände mit der größten Fachkompetenz in ihrer Branche punkten.

d) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung

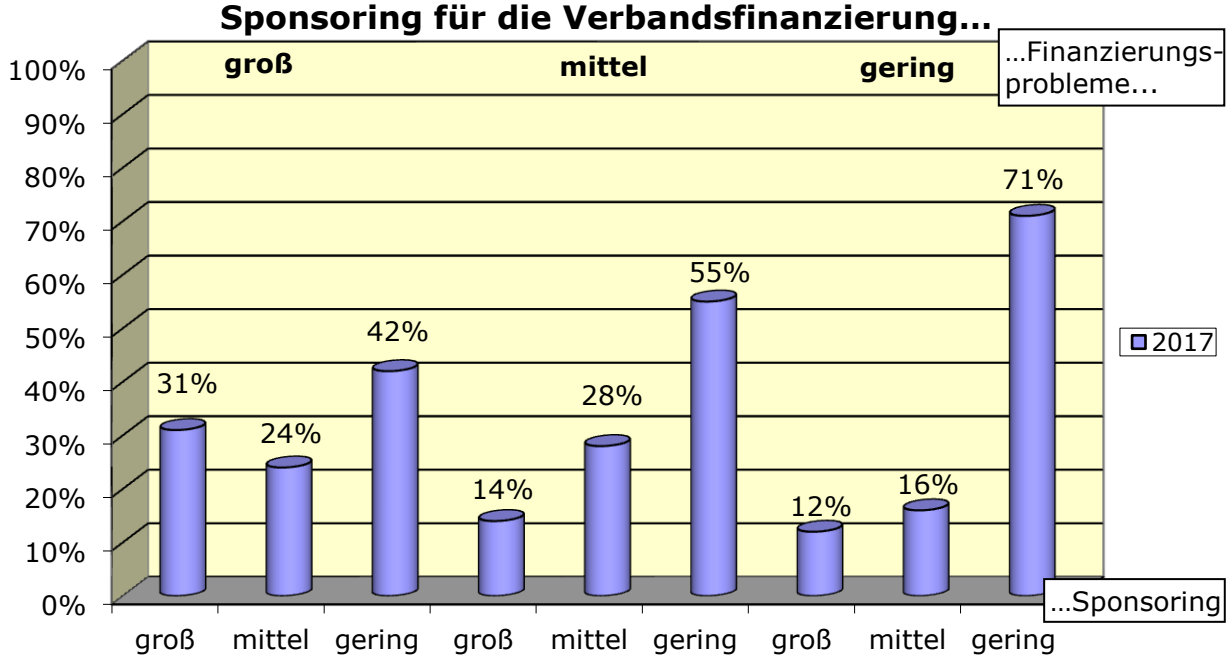




Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "gering" sind, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



Verbände, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung...sind, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



Insgesamt ist festzustellen, dass das Thema „Sponsoring“ in diesem Jahr für die Verbände mit „geringen“ Finanzierungsproblemen sehr unattraktiv geworden ist. Im Gegensatz dazu hat Sponsoring als Finanzierungsinstrumente bei Verbänden mit „großen“ Finanzproblemen leicht an Bedeutung gewonnen.

Grundsätzlich wird an den Werten für die „geringe“ Bedeutung von Sponsoring (42% - 55% - 71%) sichtbar, dass für den überwiegenden Teil aller Verbände Sponsoring keine oder so gut wie keine Rolle spielt, wobei sich die dessen Bedeutung im Vergleich zum Vorjahr noch weiter deutlich verringert hat.

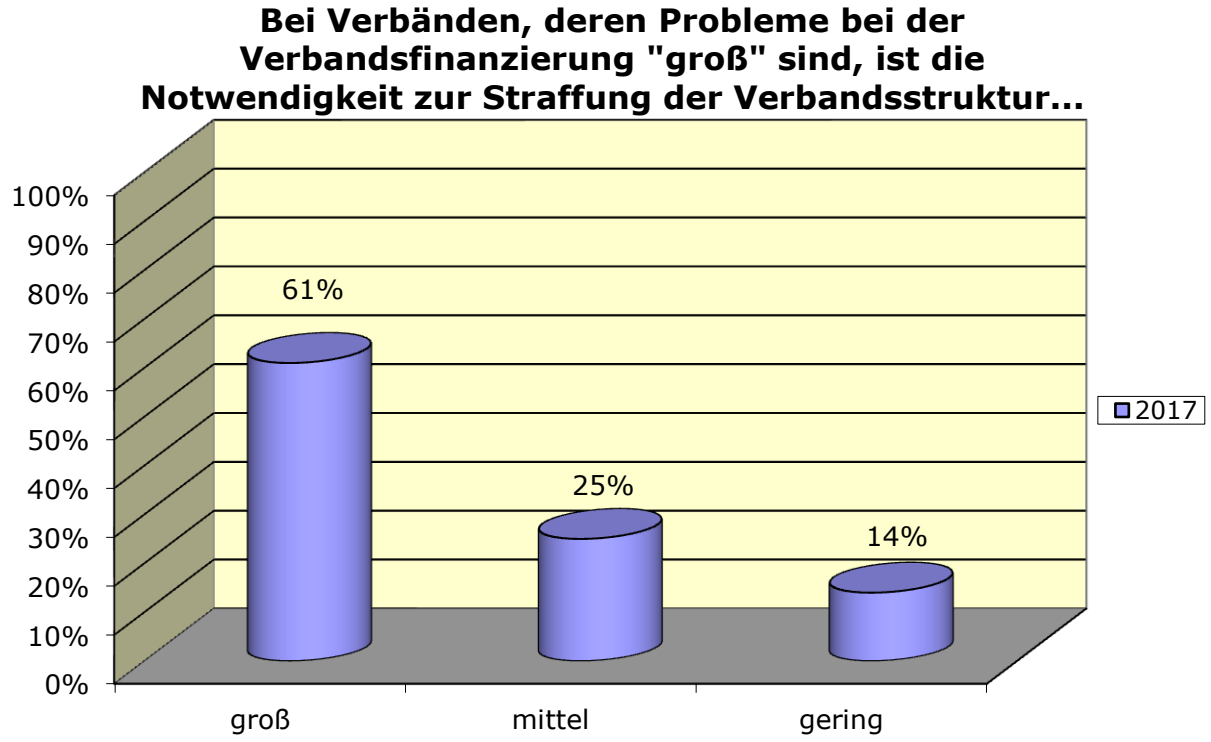
Das Interesse an Sponsoring entspricht der Erwartung, dass je größer die Finanzprobleme der Verbände sind, desto größer ist auch die Bedeutung des Sponsorings. So messen Verbände mit „großen“ Problemen bei der Verbandsfinanzierung dem Sponsoring immerhin mit 31% eine „große“ Bedeutung bei, bei Verbänden mit „mittleren“ Finanzierungsproblemen sind dies nur noch 14%

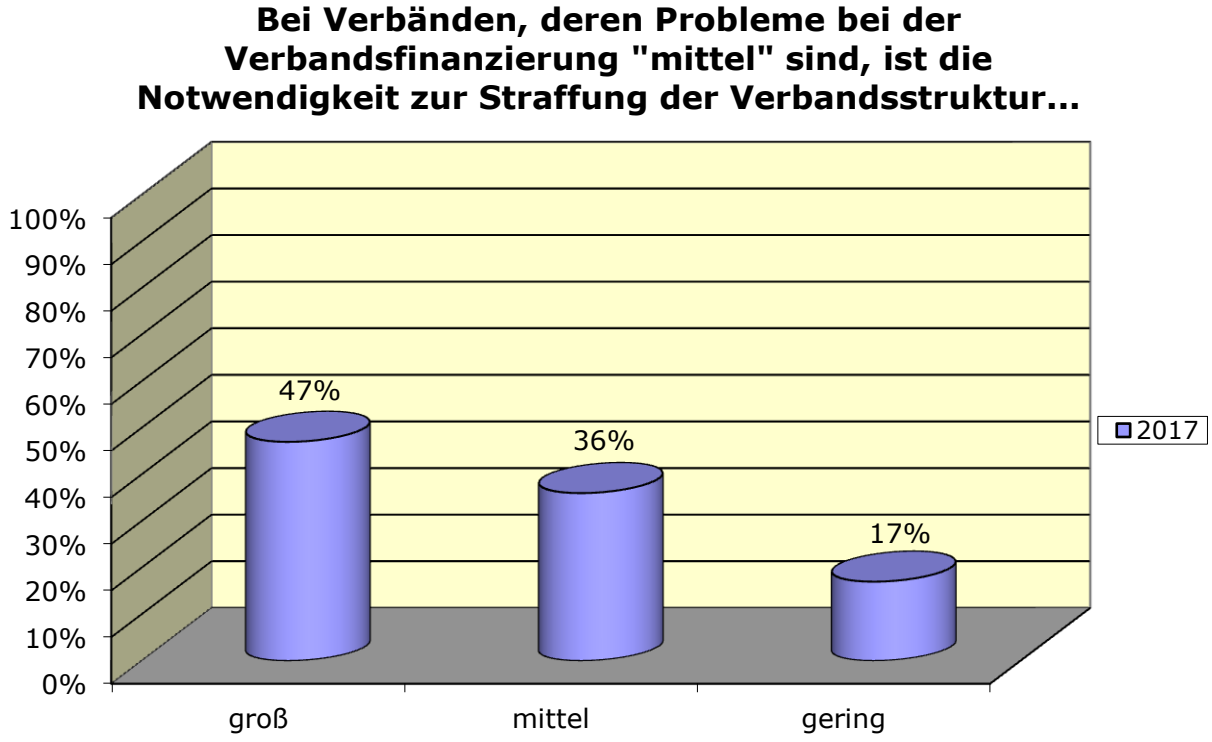
Deutlich heraus sticht die Einschätzung der Verbände mit „geringen“ Finanzierungsproblemen. Sie haben sich extrem vom Sponsoring abgewandt.

Obwohl Verbände mit „großen“ und „mittleren“ Finanzierungsproblemen am stärksten auf Sponsoring setzen, scheint dieses sich nicht entsprechend auf die finanzielle Gesamtsituation auszuwirken. Man könnte natürlich auch argumentieren, dass diese ohne Sponsoring finanziell noch schlechter dastehen würden.

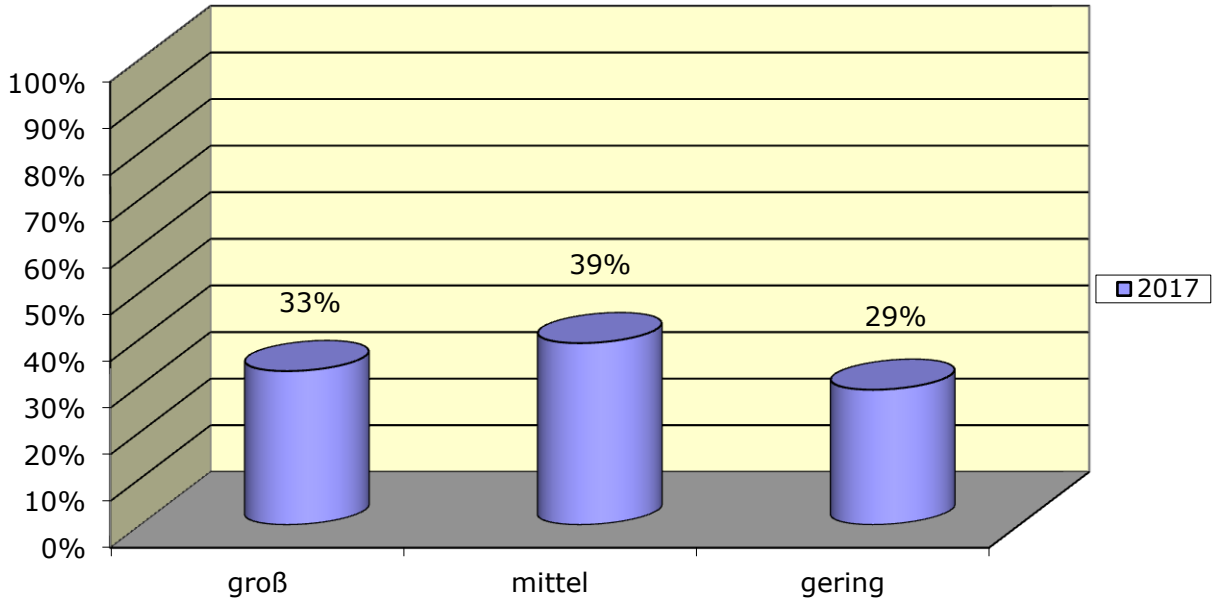
Trotzdem, alles in allem führt das Sponsoring ein Schattendasein in der deutschen Verbandslandschaft und hätte noch nutzbares Entwicklungspotenzial zu bieten.

e) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur

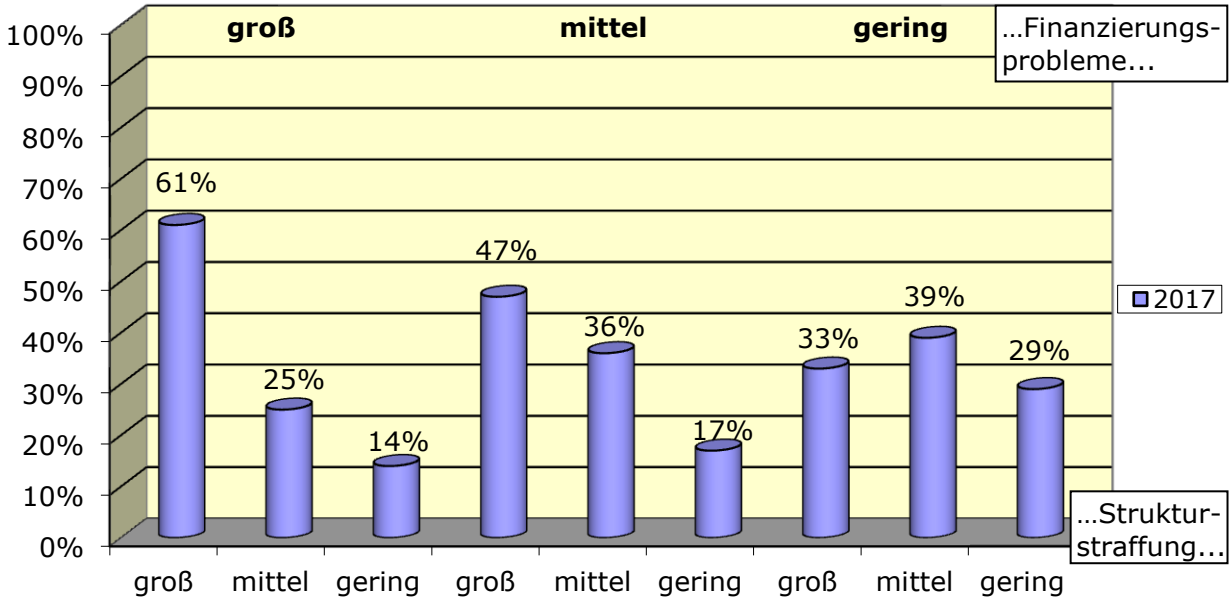




Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "gering" sind, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Vergleich: bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung...sind, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Bei diesem Aspekt zeigen auf den ersten Blick sich Werte, die den Erwartungen entsprechen. Allerdings lohnt sich hier ein zweiter Blick.

Bei Verbänden mit „großen" Finanzproblemen bewerten 61% die Notwendigkeit zur Strukturstraffung als „groß" und 25% als „mittel".
Verbänden mit „mittleren" Finanzierungsproblemen sehen zu 47%, die eine „große" bzw. zu 36% eine „mittlere" Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstrukturen.
Doch Verbände mit „geringen" Finanzproblemen sehen zwar nur mit 33% einen „großen" und nur 29% einen „geringen" Bedarf. Unerwartet ist jedoch der mit 39% erhöhte Wert bei einer „mittleren" Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur.

Die Annahme, dass eine entspannte finanzielle Situation eines Verbandes einhergeht mit einer geringen Notwendigkeit der Straffung der Verbandsstruktur, lässt sich durch diese Zahlen also nicht durchgängig stützen.

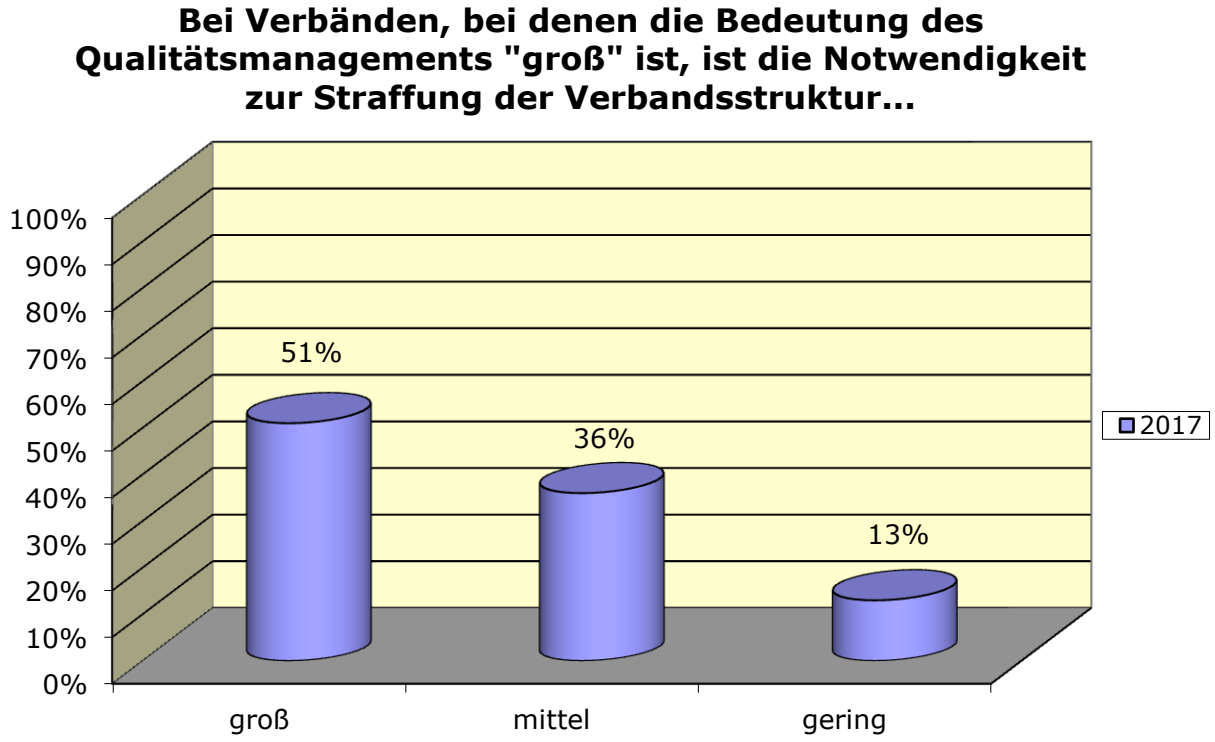
Insgesamt ist für die Mehrheit der befragten Verbände die Notwendigkeit zur Strukturstraffung ein Dauerthema, wobei die Intensität dieser Notwendigkeit nicht zwingend abhängig von der finanziellen Situation des Verbandes ist. Die Werte eines „geringen" Straffungsbedarfes sind mit 14% - 17% - 29% nach wie vor überraschend niedrig.

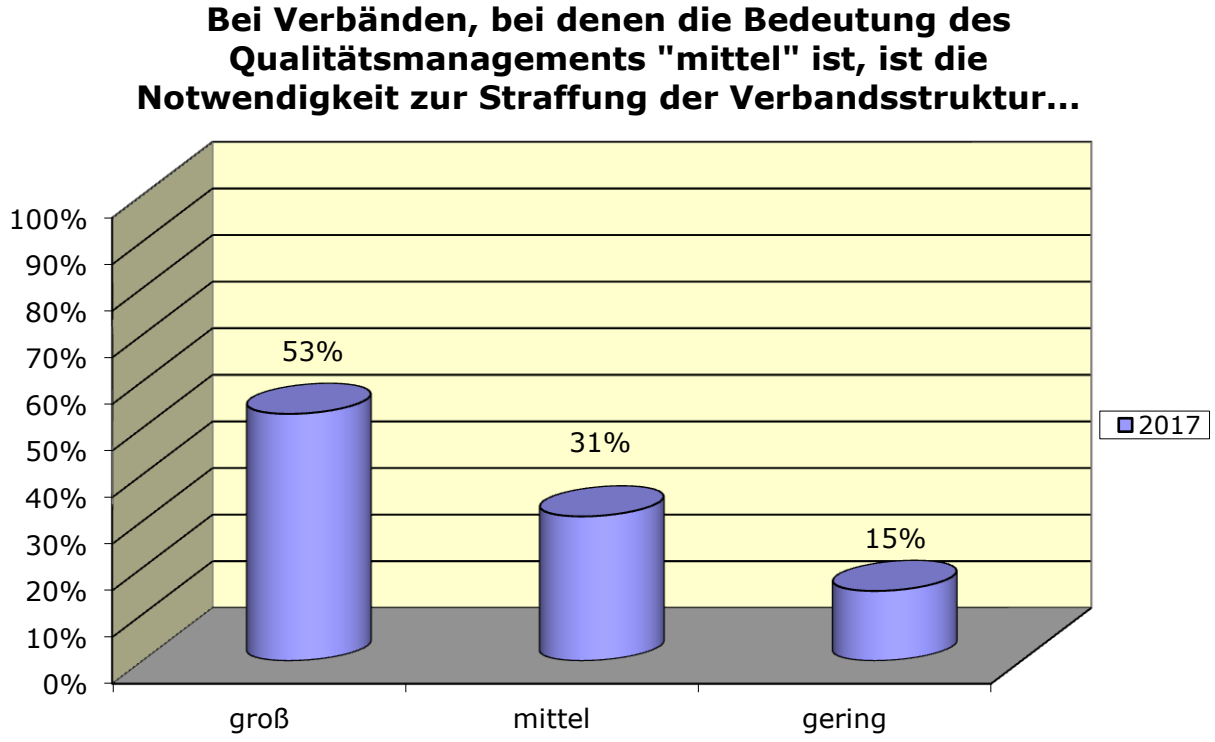
Obwohl sich bei der Frage nach der finanziellen Situation der Verbände eine deutliche Entspannung der Finanzlage aufgezeigt hat, ist der Bedarf nach organisatorischer und struktureller Straffung ungebrochen vorhanden.

Für einige Verbände scheint trotz bereits durchgeführten Reorganisationen in den vergangenen Jahren weitere Straffungen erforderlich zu sein. Bei anderen Verbänden hat die aus der Finanzsituation resultierende Notwendigkeit, dieses Thema anzugehen leicht nachgelassen.
Offensichtlich werden innerhalb der Verbände durchaus die Problempunkte identifiziert und auch angegangen.

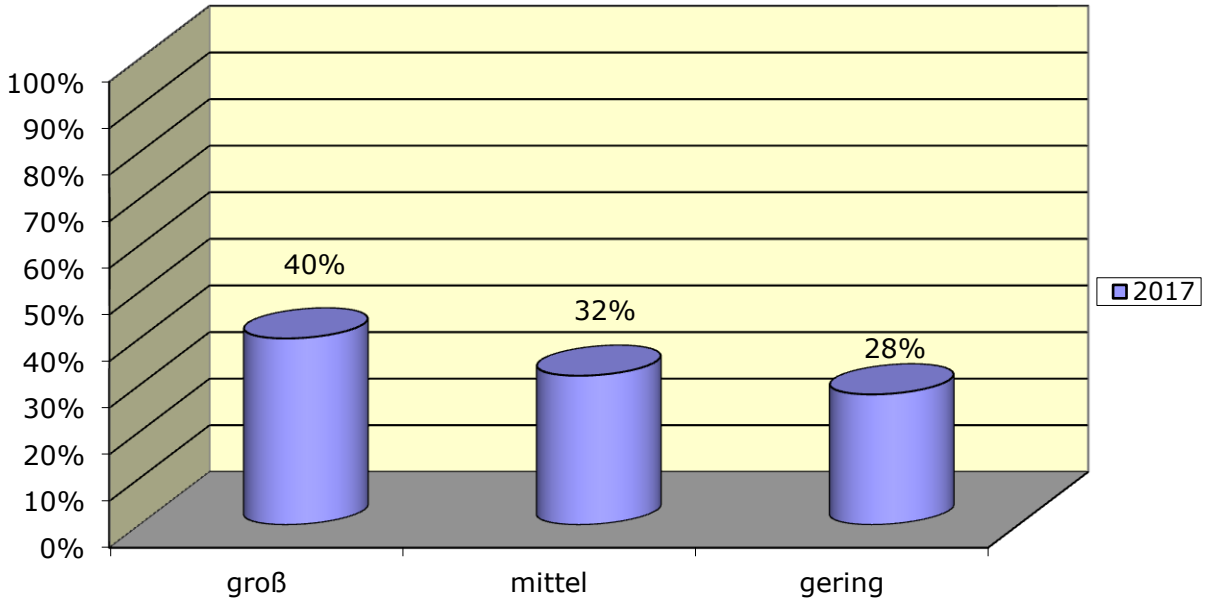
Es scheint aber so, als wenn sich auch Verbände, deren Finanzsituation zurzeit nicht stark angespannt ist, sich immer noch als Präventivmaßnahme mit einer weiteren Optimierung ihrer Verbandsstruktur beschäftigen, wenn auch nicht mehr so intensiv.

f) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Bedeutung des Qualitätsmanagements und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur

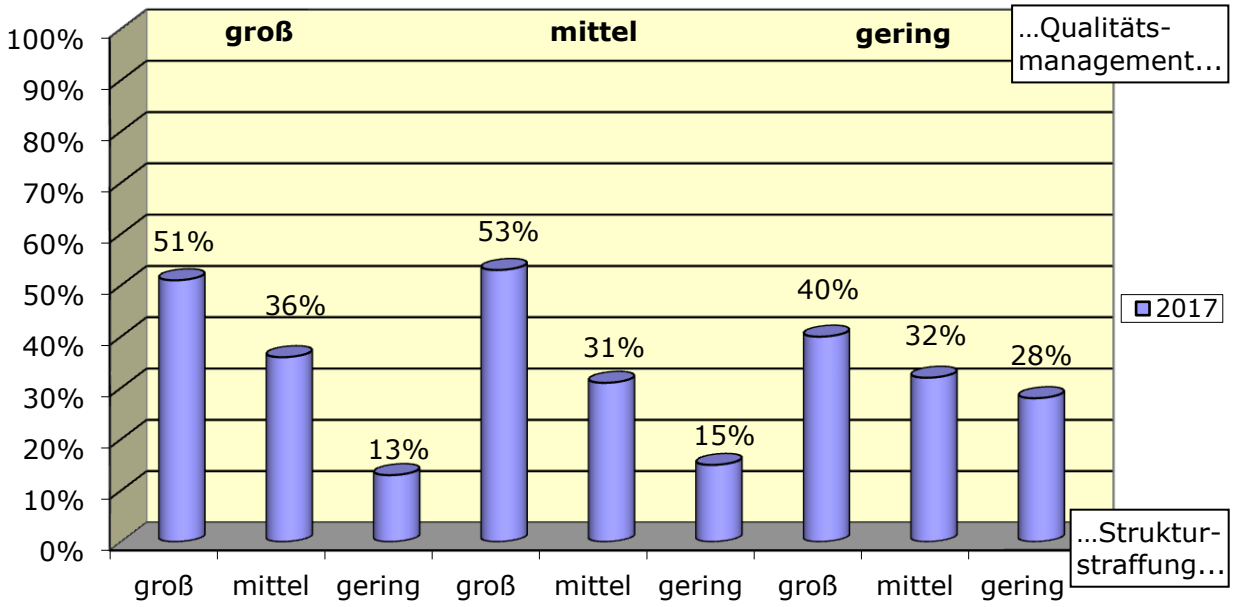




Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung des Qualitätsmanagements "gering" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Vergleich: bei Verbänden, bei denen die Bedeutung des Qualitätsmanagements...ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Beim Vergleich der Bedeutung eines Qualitätsmanagements mit der eingeschätzten Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur lässt sich feststellen, dass Verbände, bei denen das Qualitätsmanagement eine „große“ und eine „mittlere“ Bedeutung hat, die Notwendigkeit zur innerverbandlichen Straffung ein wichtiges Arbeitsfeld darstellt. Hier geben nur 13% bzw. 15% an, dass eine „geringe“ Notwendigkeit besteht, die Strukturen des Verbandes zu straffen.

Insgesamt zeigen sich kaum Unterschiede zwischen den beiden Gruppen. Jeweils gut die Hälfte (51% bzw. 53%) identifizieren eine „große“ Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur, jeweils ca. ein Drittel eine „mittlere“.

In der Gruppe von Verbänden mit einer „geringen“ Bedeutung des Qualitätsmanagements haben deutlich weniger Straffungsbedarf. 40% erkennen einen „großen“, 32% einen „mittleren“ und 28% einen „geringen“ Straffungsbedarf.

Verbände, die konsequent Qualitätsmanagement betreiben, auch eine leicht stärkere Notwendigkeit einer organisatorischen Straffung identifizieren. Allerdings kann diese Erkenntnis ganz offensichtlich auch ohne intensives Qualitätsmanagement erlangt werden, wie sich an den Werten der Verbände mit „geringer“ Bedeutung des Qualitätsmanagements erkennen lässt, die nur unwesentlich abweichen.

Betreiben Verbände ein intensiveres Qualitätsmanagement, weil sie unter entsprechendem Druck stehen und durch die zum Qualitätsmanagement gehörigen Analysen zu der Erkenntnis gekommen sind, dass organisatorische Straffungen notwendig sind? Es stellt sich jedoch die Frage: Können diese Erkenntnisse wirklich nur durch Anwendung des Qualitätsmanagements erlangt werden?
Führt Qualitätsmanagement als System generell zu Straffungen in der Organisation und damit in den Arbeitsabläufen?
Oder hat man erst die Notwendigkeit interner Straffungen erkannt und daraufhin ein Qualitätsmanagement initiiert?
Oder ist bei Verbänden, die dem Qualitätsmanagement eine geringe Bedeutung beimessen nur deshalb der Bedarf an Verbandsstraffung geringer, weil die Instrumente zur Identifizierung dieses Bedarfes schlicht fehlen?

Sicherlich kann man sagen, dass durch die Integration von Qualitätsmanagement ein Verband gezwungen ist, seine Strukturen und Abläufe ständig auf Effizienz und Effektivität zu evaluieren. Durch dieses zielgerichtete Auseinandersetzen mit dem eigenen Arbeiten ist hier sicherlich ein stärkerer selbstkritischerer Blick gegeben.

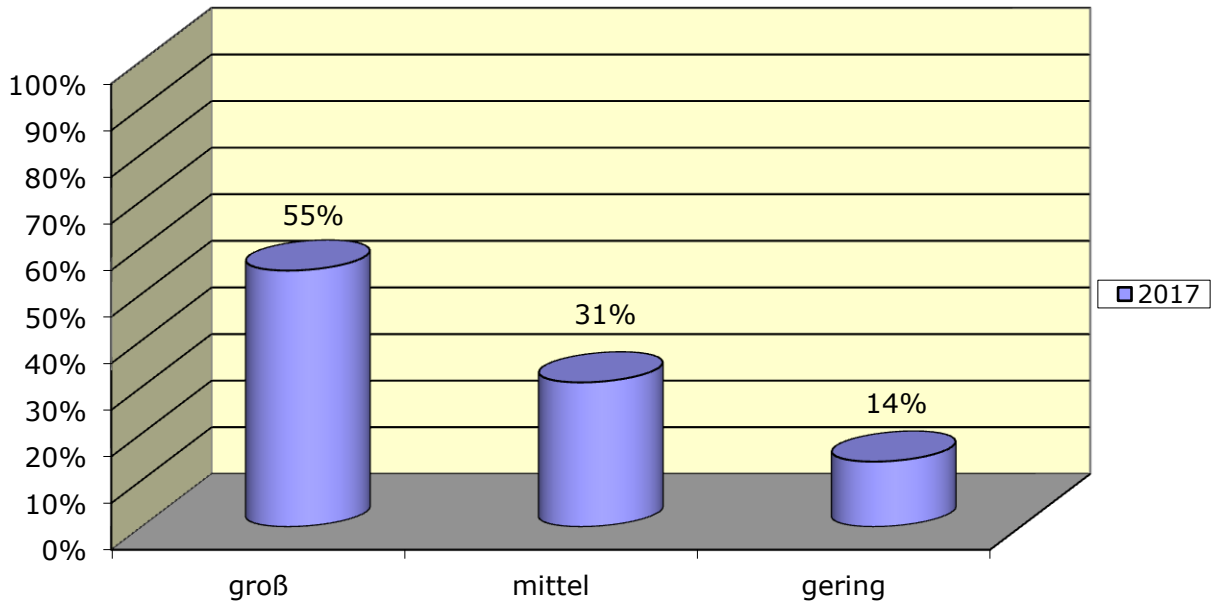
Andererseits wäre es sicherlich unangebracht und vermessen, diesen Anspruch Verbänden ohne Qualitätsmanagement abzusprechen. Eine entsprechende Überprüfung mit selbstkritischem Blick findet zweifellos auch in diesen Verbänden statt. Manchmal hat das Kind auch einfach nur einen anderen Namen, d.h., man betreibt zwar Qualitätsmanagement, jedoch nicht unter diesem Namen und vielleicht

nicht mit den so vorgegebenen Kriterien und Abläufen. Dadurch sind die Ergebnisse jedoch nicht unbedingt schlechter oder weniger erkenntnisreich.

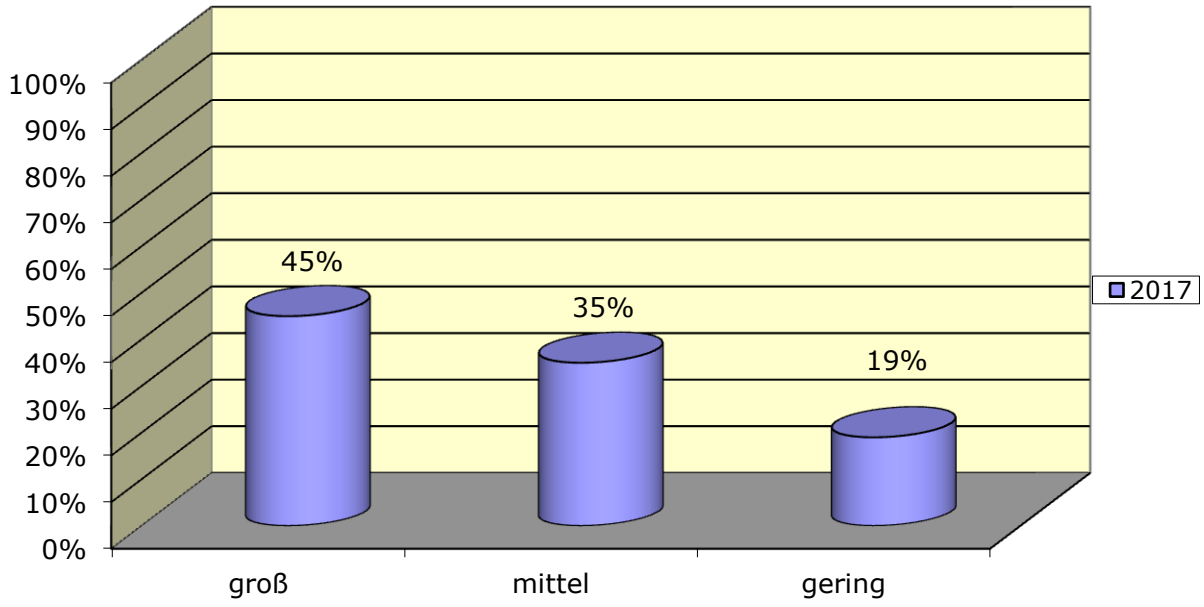
Als Fazit bleibt: Auch wenn man alle Verbände zusammen betrachtet, muss man feststellen, dass die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur relativ hoch geblieben ist.

g) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur

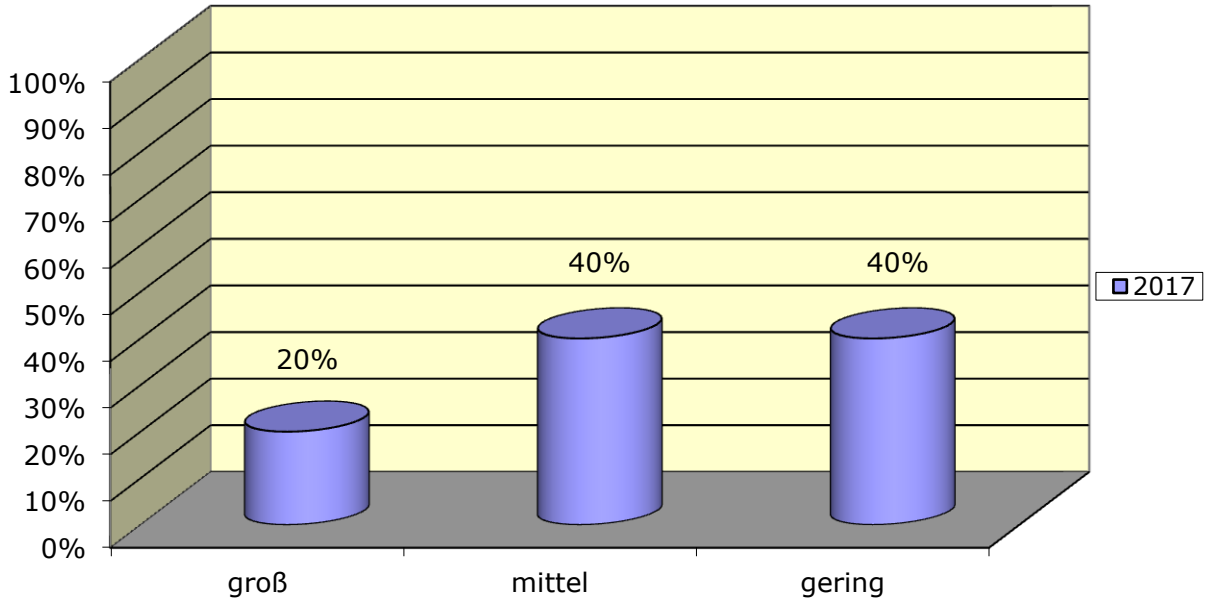
Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung langfistiger, strategischer Planung "groß" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



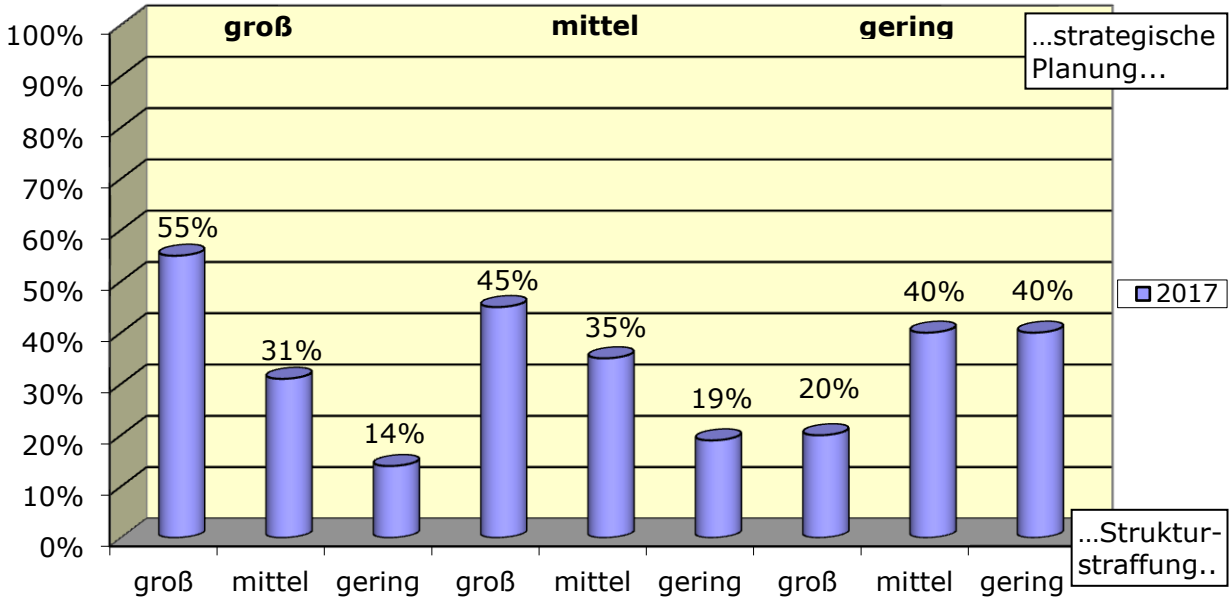
Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung "mittel" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung "gering" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Vergleich: bei Verbänden, bei denen die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung...ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



Hinsichtlich eines Zusammenhangs zwischen der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung und einer Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur lässt sich aufgrund des Zahlenmaterials bemerken, dass bei den Verbänden mit „großer“ und „mittlerer“ Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung 86% bzw. 81% ebenfalls eine „große“ oder „mittlere“ Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur als gegeben sehen. Wobei Verbände, die einer langfristigen strategischen Planung eine „große“ Bedeutung zumessen, mit 55% einen höheren Wert bei der „großen“ Notwendigkeit zur Strukturstraffung erreichen als Verbände, die einer langfristigen strategischen Planung eine „mittlere“ Bedeutung zumessen, mit 45%.

Anders stellt es sich bei den Verbänden dar, die einer langfristigen, strategischen Planung nur „geringe“ Bedeutung beimessen. Hier sind es nur 20%, die dafür eine „große“ Notwendigkeit sehen und 40% der Verbände geben an, nur „mittleren“ Strukturstraffungsbedarf zu haben. Allerdings geben auch hier bemerkenswerte 40% an, einen „geringen“ Bedarf zur Straffung der Verbandsstruktur zu haben. Dieser Wert hat sich gegenüber dem Vorjahr verdoppelt.

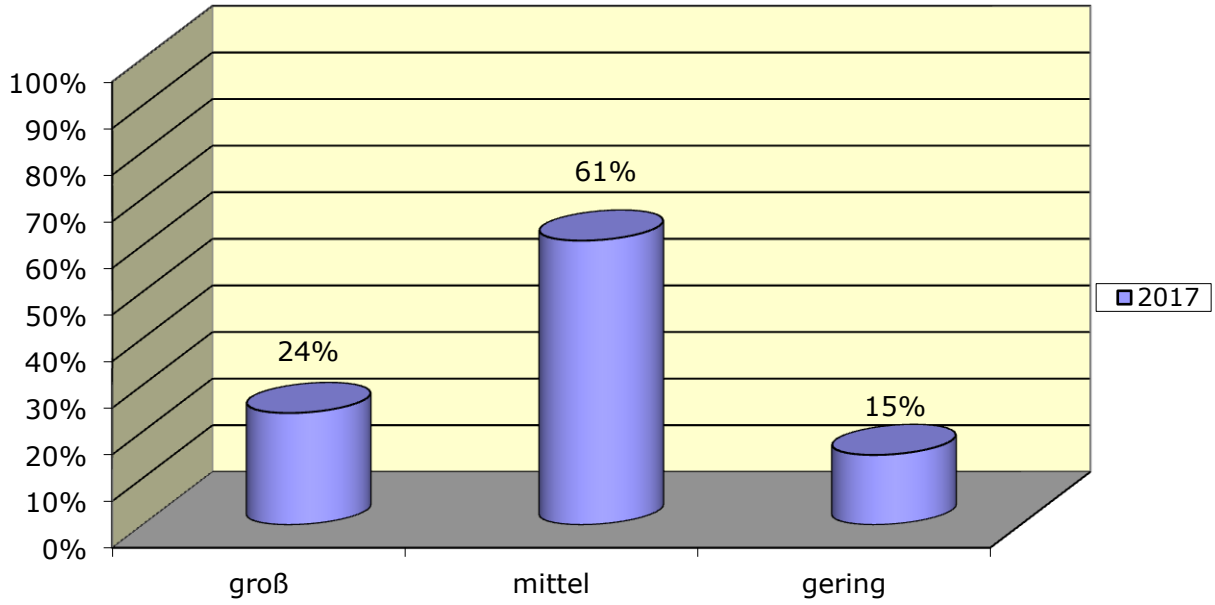
Zeigen sich bei Verbänden, die der langfristigen, strategischen Planung eine „große“ bzw. „mittlere“ Bedeutung beimessen durchaus zu erwartende Werte, überraschen dagegen die Werte der Verbände, die dieser nur eine „geringe“ Bedeutung zugestehen.

Daraus lässt sich klar ableiten, dass bei einer größeren Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung im Verband, auch die Notwendigkeit einer organisatorischen Straffung größer ist.

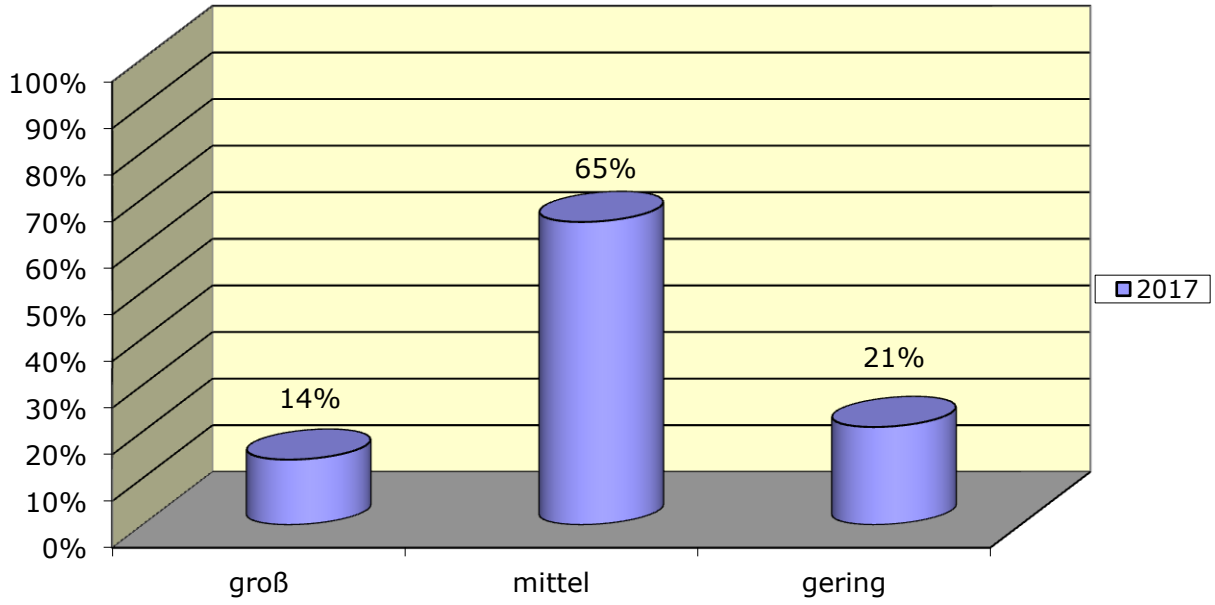
Die Vermutung, dass Verbände, die eine langfristige strategische Planung betreiben, eine deutlich größere Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur angeben, weil sie im Rahmen dieser strategischen Planungen einen entsprechenden Straffungsbedarf festgestellt haben, hat sich damit bestätigt.

h) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Nutzung von Social Media und dem Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung

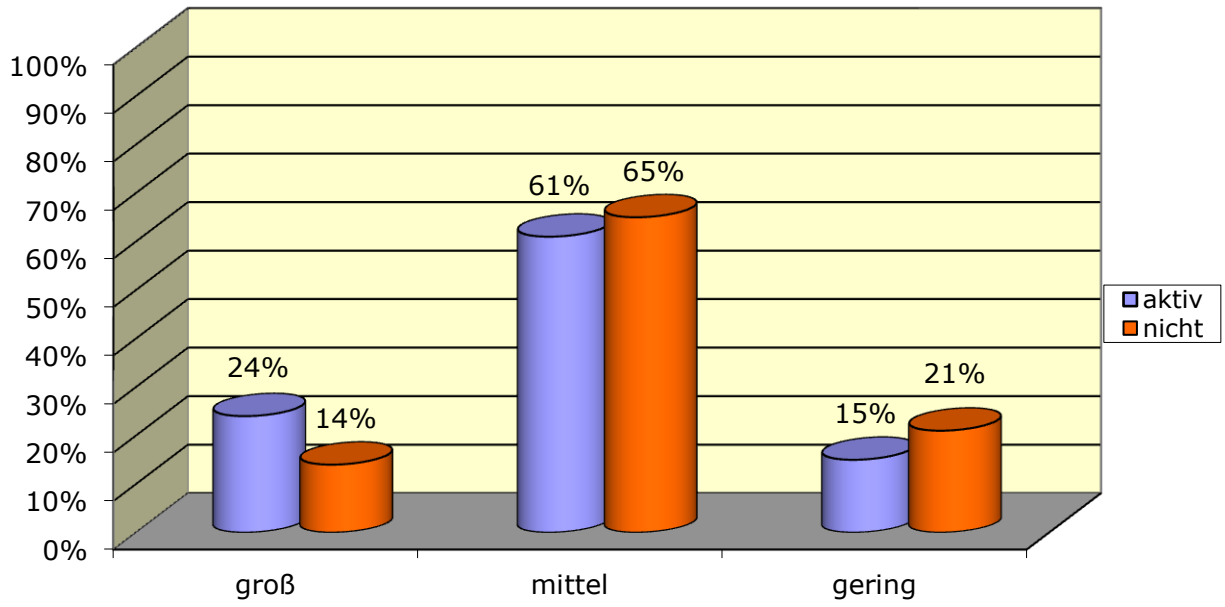
Der Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung ist bei Verbänden, die aktiv Social Media nutzen...



Der Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung ist bei Verbänden, die keine Social Media nutzen...



Der Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung ist bei Verbänden, die ... Social Media nutzen...



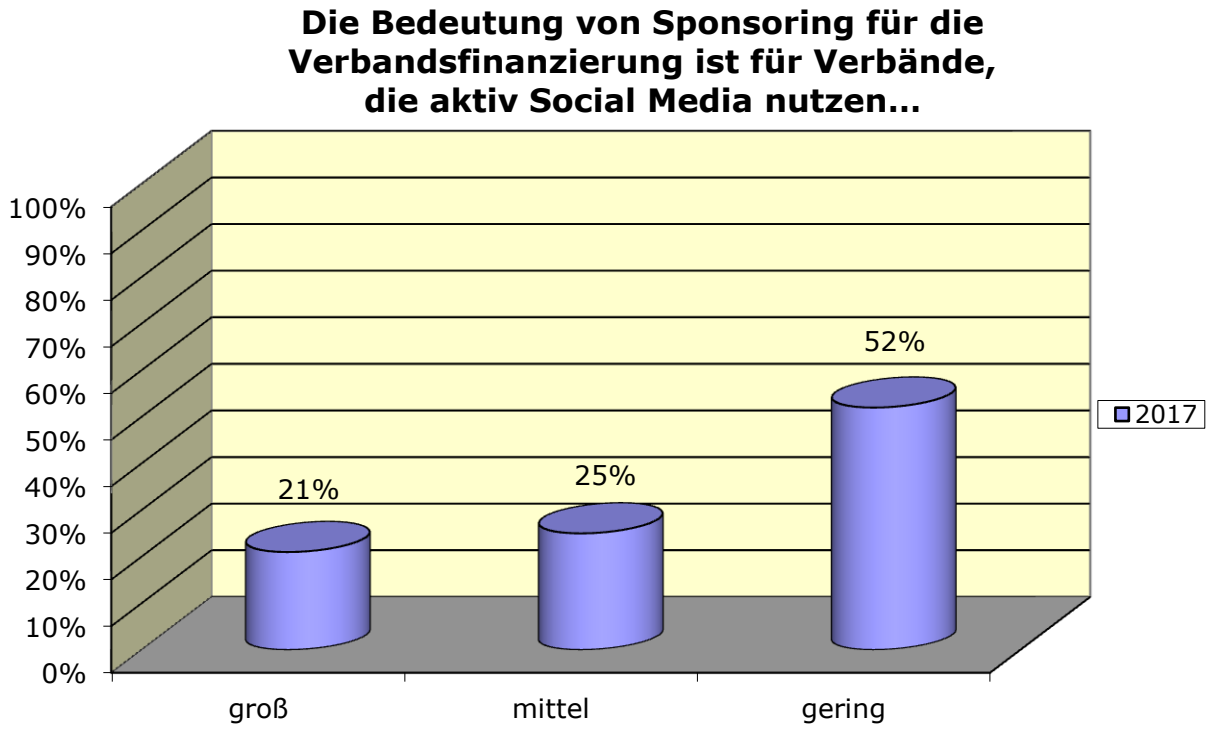
Erhebliche Unterschiede beim Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung zwischen Verbänden, die aktiv Social Media nutzen und denen, die es nicht tun, lassen sich nicht erkennen.

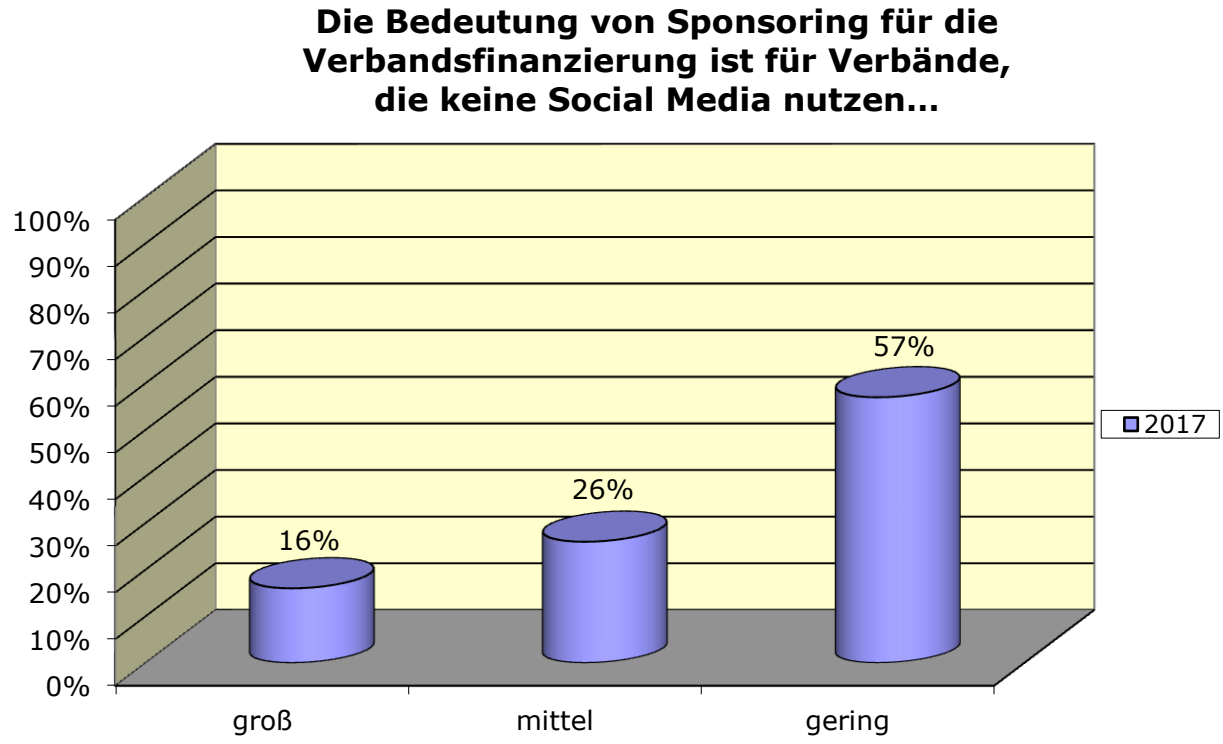
Die höchsten Werte liegen im „mittleren" Einflussbereich mit 61% bei aktiven und 65% nicht aktiven Verbänden.

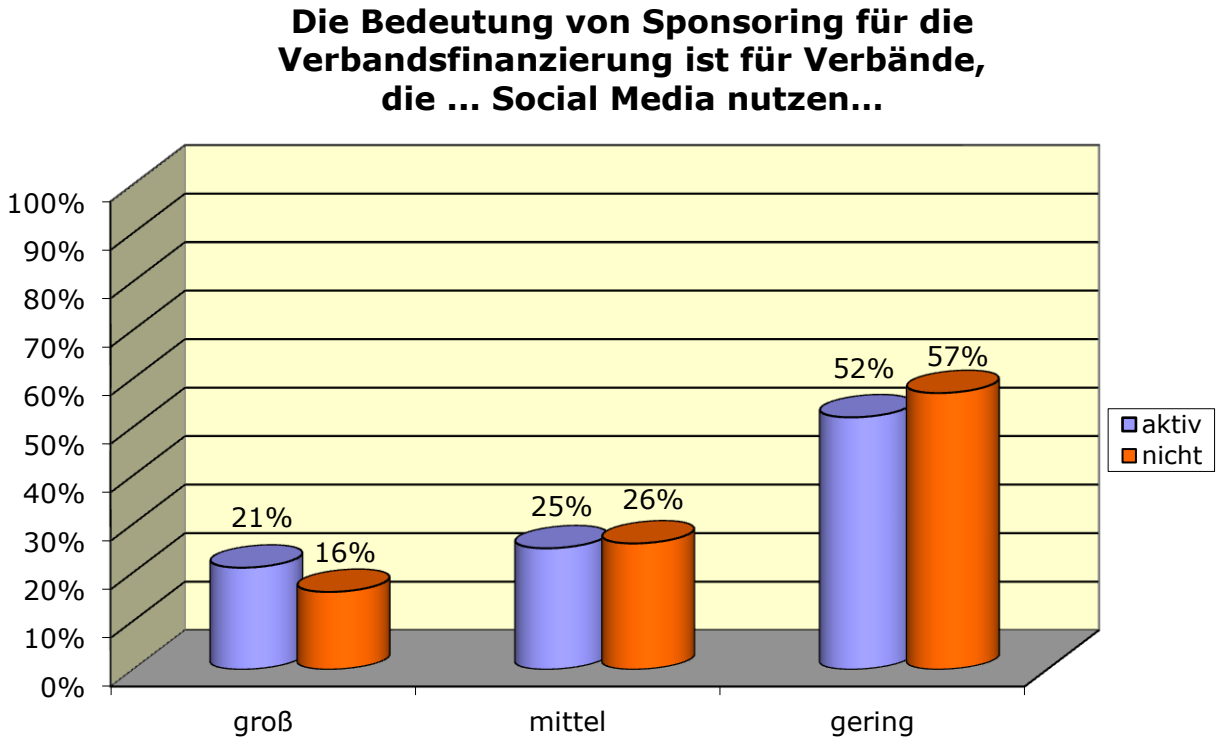
Insgesamt scheint die Nutzung von Social Media sich nicht bemerkenswert auszuwirken, obwohl Verbände, die in diesem Bereich aktiv sind, erreichen mit 24% einen höheren Wert, als die die nicht aktiv sind und nur 14% erreichen.
Allerdings hat sich hier im vergleich zum vergangenen Jahr eine deutliche Zunahme (+10%) bei Verbänden, die aktiv Social Media nutzen und einen „großen" Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung haben, von 14% (in 2016) auf 24% (in 2017). Bei der gruppe der Verbände, die nicht aktiv Social Media nutzen, ist im Vergleich hier ein Rückgang um -5% zu verzeichnen.

Es drängt sich der Rückschluss auf, dass zurzeit kein nennenswerter Zusammenhang zwischen der aktiven Nutzung von Social Media und dem Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung besteht.

i) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Nutzung von Social Media und der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung







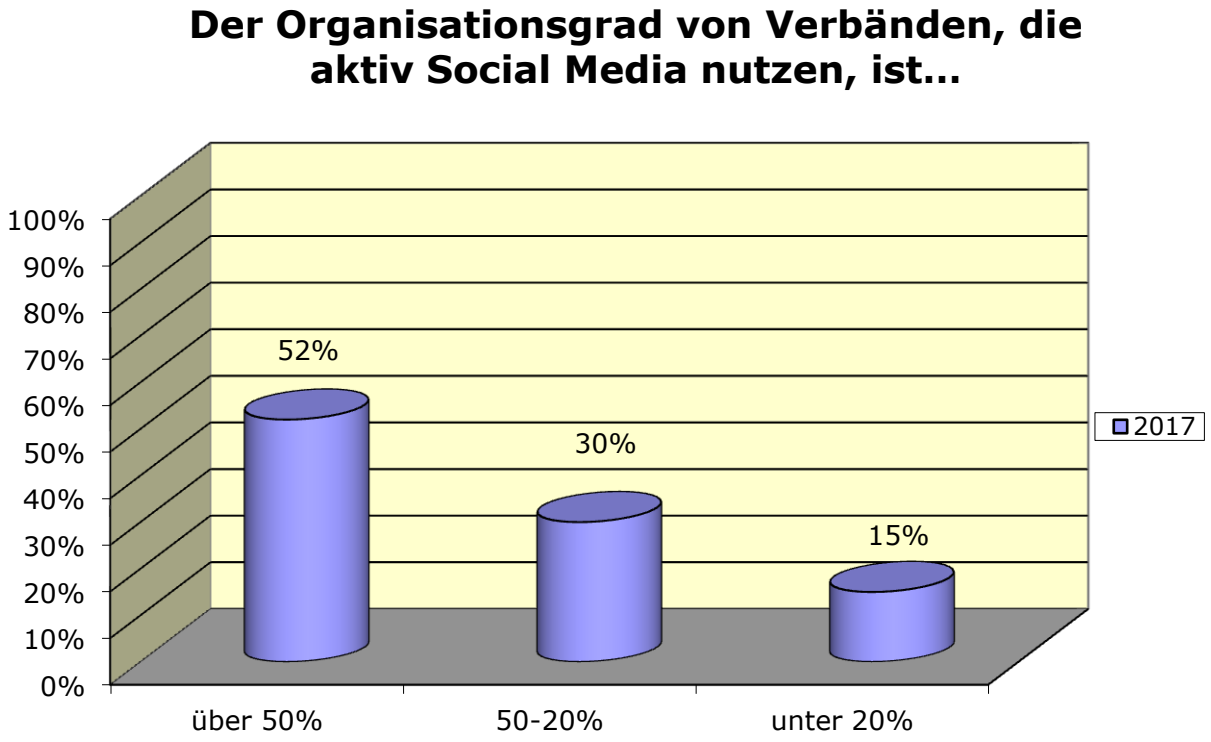
Entgegen den Erwartungen führt eine aktive Nutzung der Social Media nicht zugleich zu einer größeren Bedeutung des Sponsorings. Man könnte meinen, dass Sponsoren hier in die Social-Media-Strategie eingebunden werden. Das scheint aber entweder nicht der Fall oder nicht ausschlaggebend zu sein.

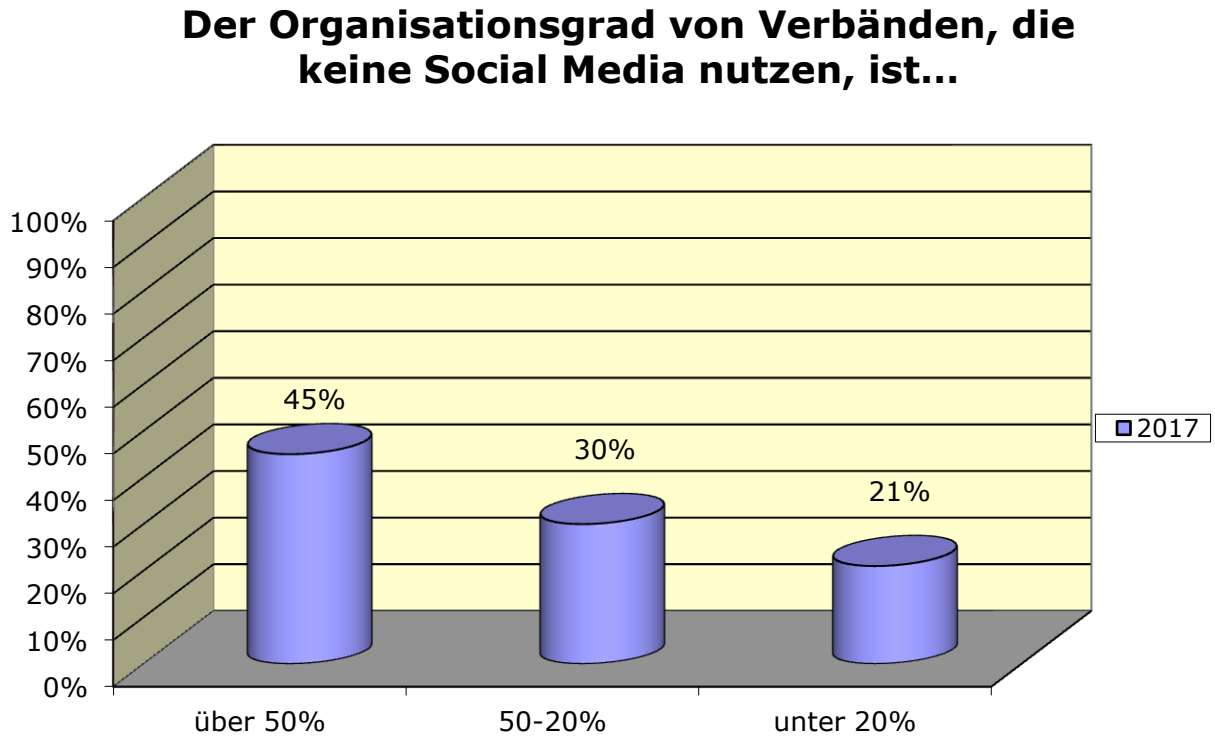
Betrachtet man die Zahlen bei einer „großen" Bedeutung von Sponsoring, so sieht man, dass es mit 21% bzw. 16% kaum einen Unterschied zwischen aktiven und nicht aktiven Verbänden gibt. Noch geringer ist der Unterschied in der Kategorie einer „mittleren" Bedeutung des Sponsorings, hier liegt die Differenz bei 1%.

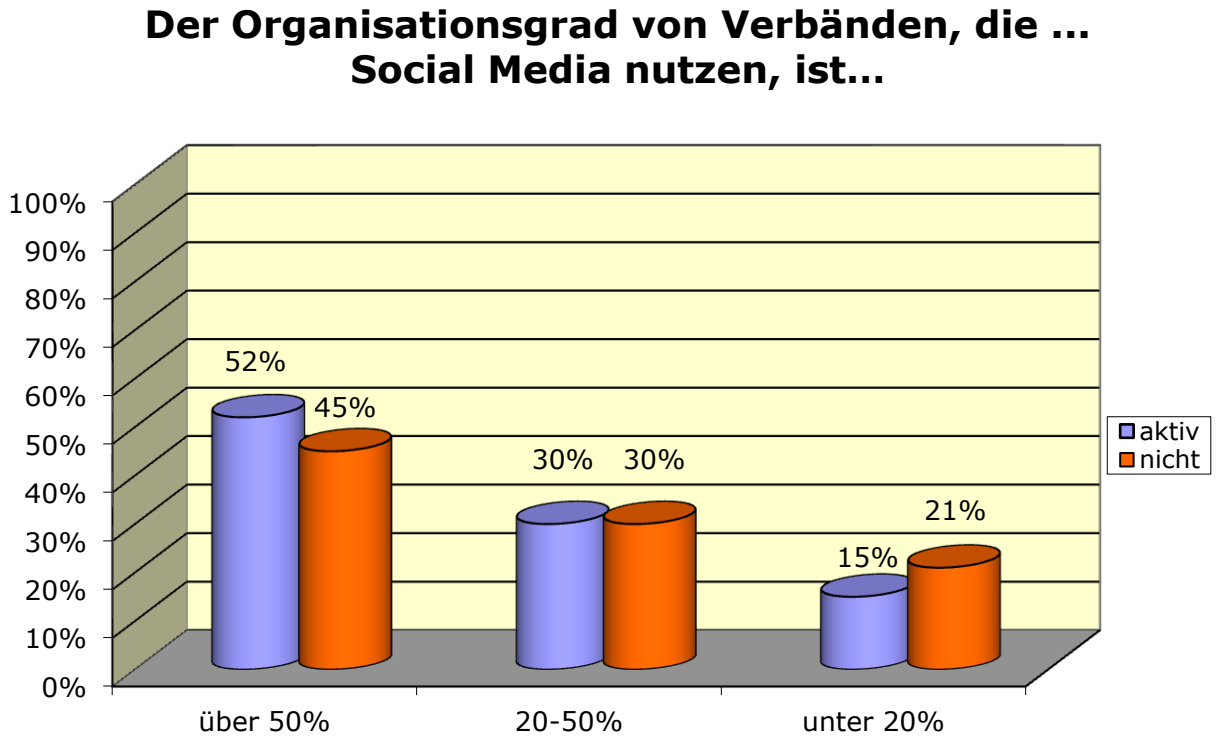
Ebenfalls unspezifisch sind die Werte in der Kategorie „geringe" Bedeutung des Sponsorings. Hier liegen die aktiv Social Media nutzenden Verbände mit 52% mit 5% unter den nicht aktiv nutzenden Verbänden mit 57%.

Es stellt sich die Frage, ob Sponsoren kein Interesse an eine Einbindung in den Social-Media-Einsatz von Verbänden haben oder ob diese Möglichkeit noch nicht ausreichend von den Verbänden initiiert wird. Auf alle Fälle ist hier nach wie vor noch größeres Entwicklungspotenzial vorhanden. Zurzeit sind nach wie vor keine aussagekräftigen Unterschiede zwischen den „aktiven" und „nicht aktiven" Verbänden zu erkennen.

j) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Nutzung von Social Media und dem Organisationsgrad der Verbände







Hier lassen sich wie bereits in den Vorjahren kaum wirklich übermäßig relevante Unterschiede zwischen den Verbandsgruppen erkennen. Verbände aller Organisationsgrade haben nur geringe Unterschiede oder fast gleich große Anteile von Social Media „aktiv“ und „nicht aktiv“ nutzenden Verbänden. Weder die „mitgliedsstarken“ Verbände, noch die „kleineren“ Verbände zeigen klare Präferenzen zur Nutzung der neuen Kommunikationswege.

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ nutzt etwas mehr als die Hälfte (52%) Social Media, dies tut immerhin noch ein Drittel (30%) der Verbände mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ und bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“ liegt der Wert nur noch bei 15%.

Es hängt einerseits also nicht davon ab, wie stark ein Verband organisiert ist, sondern ganz offensichtlich von anderen Faktoren, die die Kommunikationsstrategie beeinflussen und andererseits führt eine verstärkte mediale Präsenz in den Netzwerken nicht zu einem höheren Organisationsgrad.

VI. Fazit

Zusammenfassend lässt sich über die Ergebnisse des Verbände-Barometers 2017 Folgendes sagen:

Im Bereich des nationalen Lobbyings hatten sich die Werte seit 2012 kontinuierlich verschlechtert, nun ging es wieder leicht aufwärts. Insgesamt scheinen Verbände einen zumindest hinreichenden Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung zu haben, wenn man die Einschätzung eines „großen" und „mittleren" Einflusses zusammenrechnet, kommt man auf erfreuliche 82%.
Bleibt die Frage, inwieweit diese Zahlen dazu passen, dass in der Öffentlichkeit unermüdlich vom Einfluss der Verbände bzw. Lobbyisten gesprochen wird. Hier scheinen Eigen- und Fremdwahrnehmen einer erheblichen Diskrepanz zu unterliegen.
Ungebrochen hoch ist hingegen das Interesse an den jeweiligen europäischen Dachverbänden. Lediglich für 7% sind diese von „geringem" Interesse, was gegenüber 2016 ein weiteres Absinken um 4% bedeutet. Die Identitätskrise der politischen EU schlägt nach wie vor nicht auf das verbandliche Europa durch.

Erstaunlich verbessert hat sich die Situation hinsichtlich der Finanzen. Hier gab es eine Reduzierung in der Gruppe von Verbänden mit „großen" Problemen bei der Verbandsfinanzierung von 21% auf nur noch 32%, nach einem Höchstwert mit 53% bei dieser Frage in 2016. Hauptsächlich ist es zu eine Verlagerung zu „mittleren" Finanzproblemen gekommen (+17%). Scheinbar haben viele Verbände erfolgreich Maßnahmen zur Konsolidierung der Finanzen durchgeführt, auch wenn diese nicht gleich zur völlig Lösung der Finanzprobleme geführt haben, was aber wohl auch kaum realistisch erwartet werden kann.
Betrachtet man die Ergebnisse aus den Fragen zu den verschiedenen Einnahmenquellen, so ist festzustellen, dass sich neben den Mitgliedsbeiträgen kein weiteres Finanzierungsinstrument ebenso positionieren kann. Es bleibt offen, ob sich Verbände zu wenig um eine Diversifikation ihrer Finanzquellen bemühen oder, ob sich andere Instrumente zur Verbandsfinanzierung schlichtweg nicht in stärkerem Maße etablieren lassen.

Nach wie vor tragen vor allem Mitgliedsbeiträge zur Verbandsfinanzierung bei. Es gab nur minimale Veränderungen.

Nach einer deutlichen Aufwertung in 2016 haben Fördermittel nun wieder etwas an Bedeutung verloren. Zwar sind Fördermittel immer noch für 59% der Verbände von „geringer" Bedeutung, jedoch galt dies auch schon einmal für gut drei Viertel! Allerdings verloren sie 5% im Bereich einer „großen" Bedeutung. Hier zeigt auch ein Zusammenhang zwischen schwieriger Finanzsituation und Bedeutung von Fördermitteln. Je größer der finanzielle Druck, desto eher generieren Verbände Fördermittel.

Obwohl die Zahl der Verbände mit finanziellen Problemen klar zurückgegangen ist, können sich Dienstleistungen gegen Entgelt weiterhin nicht maßgeblich positiv entwickeln. Gerade mal die Hälfte der Verbände misst ihnen eine wichtige Bedeutung bei der Verbandsfinanzierung bei. Sie dürften daher nicht ausschlaggebend für die finanzielle Entspannung sein.
Dabei haben Verbände für die Erbringung von Dienstleistungen für ihre Mitglieder und ihre Branche komparative Vorteile, die kommerzielle Drittanbieter nicht vorweisen können. Der größte Vorteil ist wohl, dass Verbände näher am Kunden, nämlich dem Mitglied sind, auf bereits etablierte Kommunikationskanäle zurückgreifen können und dadurch auch bessere Informationen zum Bedarf erhalten. Ferner ist es für Verbände leichter, sich als der kompetenteste Anbieter zu profilieren. Leider scheuen sich immer noch zu viele Verbände davor, ihre Dienstleistungen betriebswirtschaftlich zu kalkulieren und so damit nennenswerte Gewinne zu erzielen.

Gleiches gilt für die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung. Wieder unter dem Hinweis, dass immer noch zwei Drittel der Verbände über finanzielle Schwierigkeiten klagen, muss festgestellt werden: Trotz signifikanter Vorteile für Verbände als Anbieter von Weiterbildungsmaßnahmen, nutzen sie dieses Finanzierungsinstrument in nicht hinreichendem Maße. Es kam zu keiner nennenswerten Veränderung der Werte
Gerade unter dem Motto des „lebenslangen Lernens“, das gesamtgesellschaftlich ständig eine größere Bedeutung erlangt, ist das Potenzial der Verbände in diesem Bereich sicherlich noch nicht ausgeschöpft.

Keine Fahrt nimmt ebenso das Thema „Sponsoring“ auf, im Gegenteil, seine Bedeutung ist sogar leicht gesunken, so hat es für 55% nur eine „geringe“ Bedeutung, was einen Anstieg von 6% im Vergleich zu 2016 darstellt.
Sponsoring ist nun allerdings auch ein Instrument, das zwar Vorteile, aber eben auch einige Gefahren in sich birgt. Verbände könnten von Sponsoring absehen, da ihnen diese als zu groß erscheinen. Auf der anderen Seite geben sich die Unternehmen in immer größerem Maße Compliance-Regelungen, die das Sponsoring deutlich stärker reglementieren. Auf alle Fälle ist Sponsoring kein Instrument, das mal so eben nebenbei geplant und eingesetzt werden kann.

Beim Organisationsgrad der Verbände haben sich die Werte konsolidiert. Weiterhin können die Hälfte der Verbände (49%) einen Organisationsgrad von „über 50%“ verzeichnen.
Nach wie vor kann also von Verbandsmüdigkeit nicht die Rede sein. Offenbar überzeugen Verbände durch ihre Leistung und Angebot und wehren so den allgemeinen Sparzwang bei den Unternehmen und Haushalten ab, ihre Mitglieder halten ihnen die Treue.

Bei der Frage zu der Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen zeigt sich wie in jedem Jahr ein Paradoxon auf. Obwohl 86% der Verbände angeben,

dass diese von „großer“ oder „mittlerer“ Bedeutung sind, tragen sie lediglich bei 60% in entsprechendem Umfang zur Verbandsfinanzierung bei.
Daraus lässt sich eigentlich nur schließen, dass Weiterbildungsmaßnahmen nur zum Teil unter betriebswirtschaftlichen Aspekten geplant und durchgeführt werden. Ein anderer wichtiger Aspekt scheint das Gemeinwohl für die Branche zu sein, was dazu führt, dass die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen mit Verbandsmitteln aus anderen Quellen bezuschusst wird.
Insgesamt nahm die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen als Arbeitsfeld für Verbände leicht zu, es gab eine Verlagerung hin zu einer „großen“ Bedeutung (+5%).

Das Thema von Qualitätsmanagement in Verbänden unterliegt seit Jahren einem leichten Auf und Ab. Zurzeit nimmt seine Bedeutung wieder zu, 37% der Verbände kann sich für das Thema richtig begeistern, was eine Zunahme von 6% ausmacht, wobei sich die Zahl derer, für die es nur eine „geringe“ Bedeutung hat, konstant bei einem Viertel geblieben ist.
Es ist hier nach wie vor theoretisch noch Potenzial vorhanden, praktisch könnte dieses aber auch bereits ausgeschöpft sein, da viele Verbände ehrenamtlich oder nur durch kleine Geschäftsstellen geführt werden. Hier dürfte der Bedarf am Qualitätsmanagement eher gering sein.

Die Bedeutung der langfristigen strategischen Planung ist nach wie vor ein zentraler Bereich für Verbände und ist nach einem leichten Rückgang in 2016 nun wieder minimal angestiegen. Die Zahlen belegen, dass Verbände insgesamt großen Wert auf langfristig angelegte und strategisch geplante Arbeit legen. Was auch der kontinuierlich niedrige Wert bei einer „geringen“ Bedeutung belegt, zzt. 8%.
Dies dürfte auch ein Grund für ihren langfristigen Erfolg sein. Verbände sind sich der ständigen Veränderungen bezüglich der Anforderungen von Mitgliedern, Politik und Gesellschaft bewusst und begegnen diesen durch eine zukunftsorientierte Planung und Professionalisierung ihrer Verbandsarbeit.

Die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur ist auch in diesem Jahr wieder eines der wichtigsten Themen für Verbände, obwohl viele Verbände bereits seit Jahren immer wieder Restrukturierungsmaßnahmen durchgeführt haben. Lediglich für 17% besteht eine „geringe“ Notwendigkeit, das ist ein leicht angestiegener Wert (+3%) im Vergleich zum Vorjahr.
Obwohl der finanzielle Druck bei vielen Verbänden deutlich nachgelassen hat, ist dies offensichtlich kein Grund für die Verbände, bei diesem Thema nachzulassen. Es wird nach einer ständigen Optimierung gestrebt.
Hinzu kommt, dass die Mitglieder über die Zeit deutlich kritischer bezüglich der Ausgaben, also der Verwendung ihrer Beiträge geworden sind. Sicherlich ist die Notwendigkeit zur Straffung der verbandlichen Strukturen auch der zunehmenden Professionalisierung der Verbandsarbeit geschuldet, deren Ziel u.a. ist, eine optimale Organisationsstruktur zu erreichen.

Wie zu erwarten war, gab es erneut keine aussagekräftigen Veränderungen bei der Frage nach der Bedeutung von ehrenamtlicher Mitarbeit im Verband. Dieses Grundprinzip verbandlicher Organisation bleibt ungebrochen wichtig, hat in 2017 sogar noch einmal um 5% zugelegt und mit 84% einen Höchststand erreicht.
Ein wichtiger Aspekt hierfür ist sicherlich auch die zunehmende Qualifizierung der Ehrenamtlichen in Bereichen des Verbandsmanagements.
Gerade weil die ehrenamtliche Mitarbeit von so immenser Bedeutung für Verbände ist, ist die Situation, dass es für Verbände immer schwieriger wird, Ehrenamtliche für die Verbandsarbeit zu gewinnen, von nicht zu unterschätzender, grundsätzlicher Gefahr. Wie kann dem Problem begegnet werden? Hier sind bereits viele Ansätze initiiert worden, doch bleibt weiterhin ein großer Handlungsbedarf für den innovative Ideen benötigt werden.

Auch die Verbände verschließen sich den Neuen Medien in der Kommunikation, wie Facebook, Twitter, Xing u.a. nicht. Es kam zu einer leichten Steigerung bei den aktiven Nutzern der Social Media um 2% auf nun 61%.
Da das Thema nun wirklich nicht mehr neu ist, scheinen sich die Zahlen zu stabilisieren. Erstaunlich ist, dass deren Nutzung nach wie vor nicht signifikant weiter steigt.
Ganz offensichtlich haben sich viele Verbände bereits bewusst für oder gegen eine Nutzung dieser Kommunikationswege entschieden.
Es ist sicherlich nicht der alleinige Erfolg versprechende Weg in der Kommunikation mit Mitgliedern und dem politischen und gesellschaftlichen Umfeld, jedoch haben viele Verbände für sich erkannt, dass möglichst viele Kanäle für eine gute und intensive Kommunikation mit der Umwelt genutzt werden sollten.
Gerade für die jüngeren Zielgruppen bieten sich die Neuen Medien an und werden auch von den Verbänden als Chance erkannt. Allerdings bedarf es unbedingt einer Strategie für deren Einsatz, ein „mal so eben nebenbei machen“ ist nicht erfolgsversprechend.
Andererseits wird mit der Zeit ebenso deutlich, dass sie nicht für jeden Verband ein geeignetes Instrument darstellen. Soziale Medien sind eben nicht das alleinige Allheilmittel, um mehr Mitglieder zu gewinnen, die Kommunikation qualitativ und quantitativ zu verbessern, das Image zu verbessern, die Aufmerksamkeit zu steigern und überhaupt alles einfacher und besser zu machen.
Verbände betrachten diese Medien durchaus differenziert und entscheiden sich individuell nach der eigenen verbandlichen Situation.

Es bleibt bunt und lebendig: Die Verbände in Deutschland bieten ein vielfältiges Bild und ebenso vielfältig waren die Antworten der am Verbände-Barometer 2017 teilnehmenden Verbände. Doch trotz dieser breiten Fächerung zeigen sich auch bei diesem Verbände-Barometer gewissen Tendenzen und Gemeinsamkeiten, wie auch klare Unterschiede. Es gibt ihn eben nicht: Den einen typischen Verband.

Wie immer traten auch statistische Spitzen, sehr unausgeglichene, aber auch eindeutige Verteilungen bei den Bewertungen auf. Trends haben sich teils stabilisiert, verstärkt, teils aber auch umgekehrt. Es gab positive wie negative Veränderungen. Wobei sich alles in einem ein positives, optimistisches, aktives und zukunftsorientiertes Bild von den Verbänden aufzeigt.

Verbände setzen sich mit ihrer facettenreichen und engagierten Arbeit erfolgreich als Bestandteil der Zivilgesellschaft durch und leisten ihren Anteil zur Weiterentwicklung von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft; gerade in sich politisch verändernden Zeiten. Hierbei bedienen sie sich unterschiedlichster Instrumente, um den Herausforderungen gerecht zu werden. Ein weiteres zeigen die Ergebnisse noch: Die Verbände sind konkurrenzfähig. Sie sind sich trotz alledem bewusst, dass sie einer permanenten Weiterentwicklung unterliegen. Dies erkennen auch die Mitglieder und bleiben „ihren“ Verbänden treu.