



Verbände-Barometer 2014/2015

Ergebnisse einer Umfrage unter deutschen Verbänden
im Dezember 2014

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 2014/2015 | 1 |
| I. Inhaltsverzeichnis | 2 |
| II. Einleitung | 4 |
| III. Einzelergebnisse | 6 |
| a) Der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 6 |
| b) Die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 8 |
| c) Die Probleme bei der Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 10 |
| d) Die Bedeutung von Mitgliedsbeiträgen zur Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 12 |
| e) Die Bedeutung von Fördermitteln zur Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 14 |
| f) Die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt zur Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 16 |
| g) Die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen zur Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 18 |
| h) Die Bedeutung von Sponsoring zur Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 20 |
| i) Der Organisationsgrad 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2013 -- | 22 |
| j) Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld 2013/2014 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 24 |
| k) Die Bedeutung des QM (auch ohne Zertifizierung) 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 26 |
| l) Die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2006, 2008, 2012 und 2014 | 28 |
| m) Die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 30 |
| n) Die Bedeutung von ehrenamtlicher Mitarbeit 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2012 und 2014 | 32 |
| o) Die aktive Nutzung von Social Media wie Facebook, Twitter, Xing, usw. als Kommunikationswege 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2011, 2012, 2013 und 2014 | 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 ----- | 67 |
| l) Vergleich der eingeschätzten Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung nach dem Organisationsgrad der Verbände ----- | 70 |
| V. Vergleich der Ergebnisse aus Querauswertungen ----- | 73 |
| a) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung ----- | 73 |
| b) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung ----- | 76 |
| c) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung----- | 79 |
| d) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung ----- | 82 |
| e) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Probleme bei der Verbandsfinanzierung und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur ----- | 85 |
| f) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Bedeutung des Qualitätsmanagements und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur ----- | 88 |
| g) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung und der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur ----- | 92 |
| 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----- | 95 |
| j) Vergleich der Ergebnisse hinsichtlich der Nutzung von Social Media und dem Organisationsgrad der Verbände----- | 96 |
| VI. Fazit ----- | 101 |

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 Dezember 2014.

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 2014 sowie nach einer Prognose für das Jahr 2015. 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 2014, sondern auch die Zahlen aus 2004, 2008, 2012 und 2014 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 zum Teil die Kategorie „o.A.“ also, ohne Angabe, aus Gründen der Übersichtlichkeit weggelassen haben, wofür wir um Ihr Verständnis bitten.

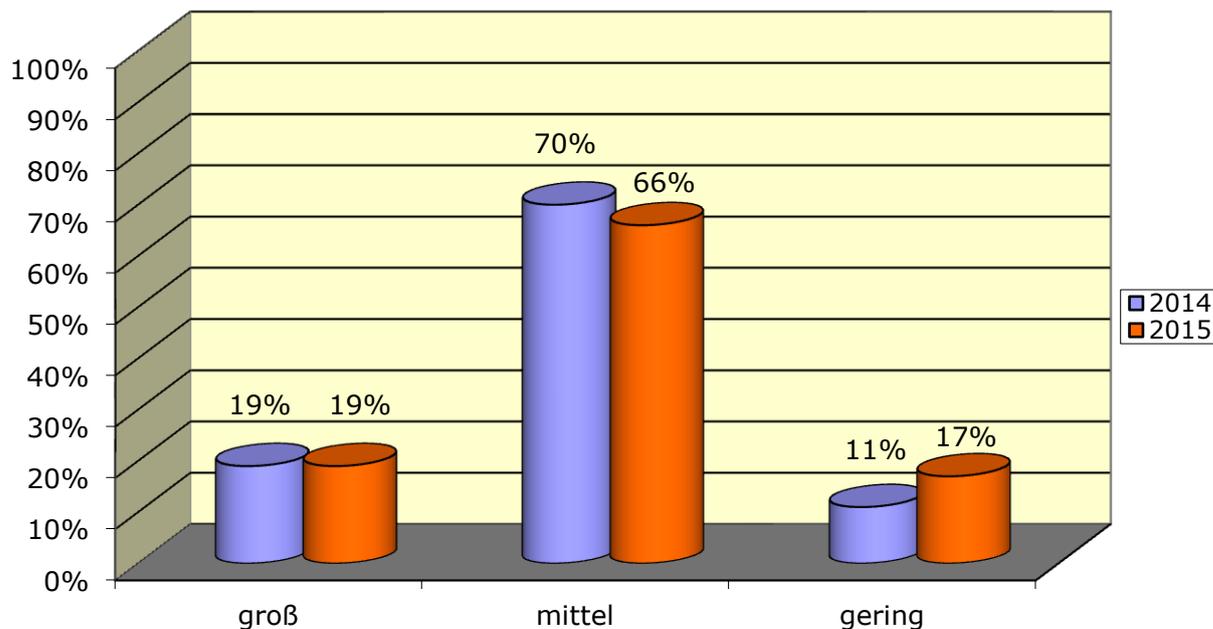
Wie bereits im vergangenen Jahr haben wir nicht nur Wirtschaftsverbände befragt, sondern auch Verbände aus den Bereichen: Sport, Wissenschaft, Kultur und Soziales.

Ihre 2K-Verbandsberatung
Karen Konopka & Heiko Klages

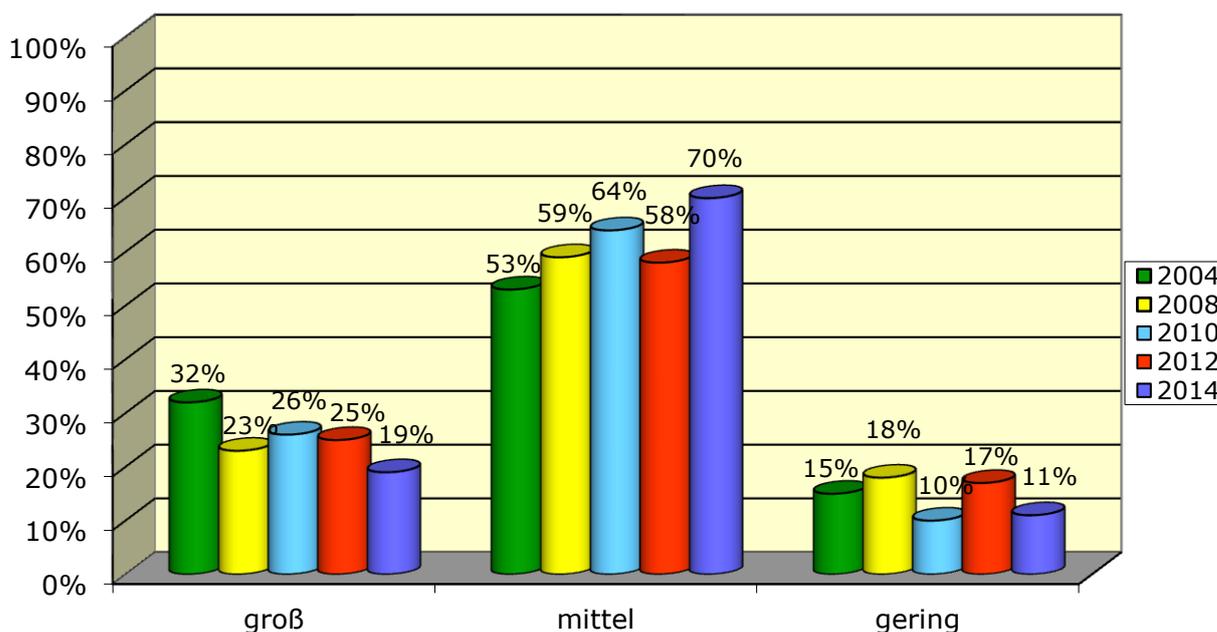
III. Einzelergebnisse

a) Der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014

Der Einfluss der Verbände auf die nationale Politik und Verwaltung ist...



Der Einfluss der Verbände auf die nationale Politik und Verwaltung ist...



Nach wie vor ist Lobbying eine Hauptaktivität der Verbände. Jedoch meinen lediglich 1/5 der befragten Verbände, dass ihr Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung „groß“ ist. Diese Zahl sinkt seit Jahren deutlich, 2004 von 32% auf nur 19% in 2014.

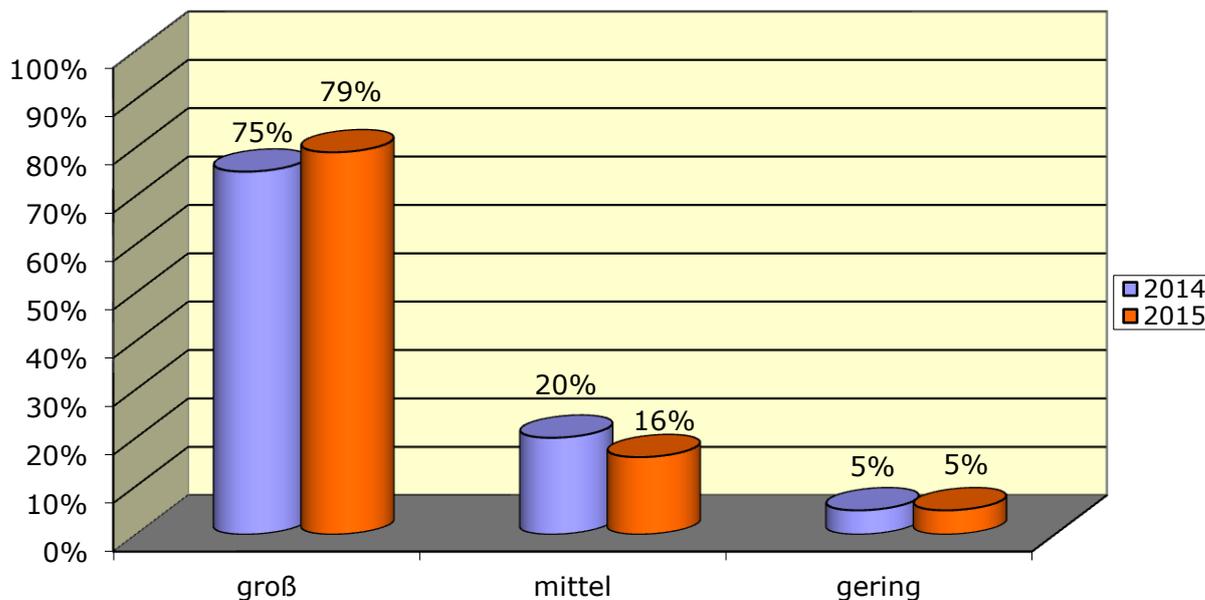
Die deutliche Mehrheit von 70% schätzt ihren Einfluss als „mittel“ ein. Der „gefühlte“ Einfluss auf die Politik ist also nicht stark ausgeprägt. Dennoch betonen Politiker stets, dass Verbände und deren Wissen wichtig und unerlässlich sind. So stellt sich die Frage: Gibt es eine Diskrepanz zwischen „gefühltem“ und „realem“ Einfluss? Oder findet man tatsächlich kein angemessenes Gehör in der Politik? Immerhin: Nur 11% fühlen sich gar nicht berücksichtigt. Das ist ein sichtbar niedrigerer Wert als 2012 (-6%).

Vergleicht man die Zahlen von 2004 bis 2014, ist festzustellen, dass neben dem deutlichen Absinken in den Bereichen des „großen“ Einflusses, der Anteil von Verbänden, die ihren Einfluss als „mittel“ bezeichnet haben, dagegen fast kontinuierlich steigt.

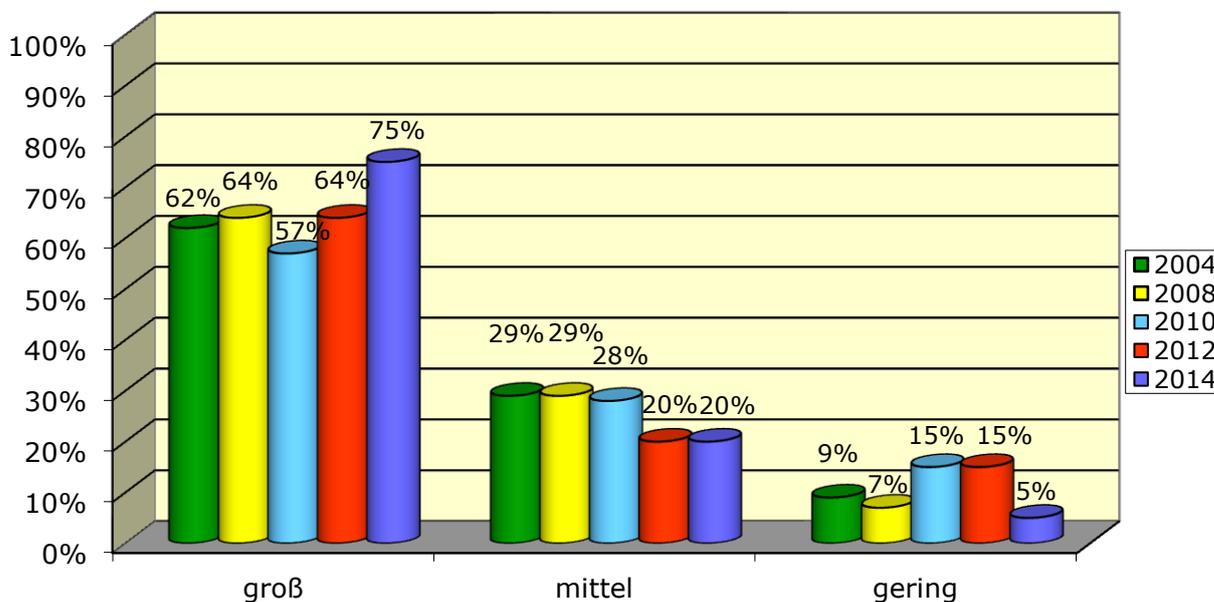
Der Schwerpunkt im Bereich des Lobbyings liegt demnach eindeutig bei einem „mittleren“ Einfluss. Für 2015 wird eine leichte Verschlechterung erwartet.

b) Die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014

Die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten, ist...



Die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich zu vertreten ist...



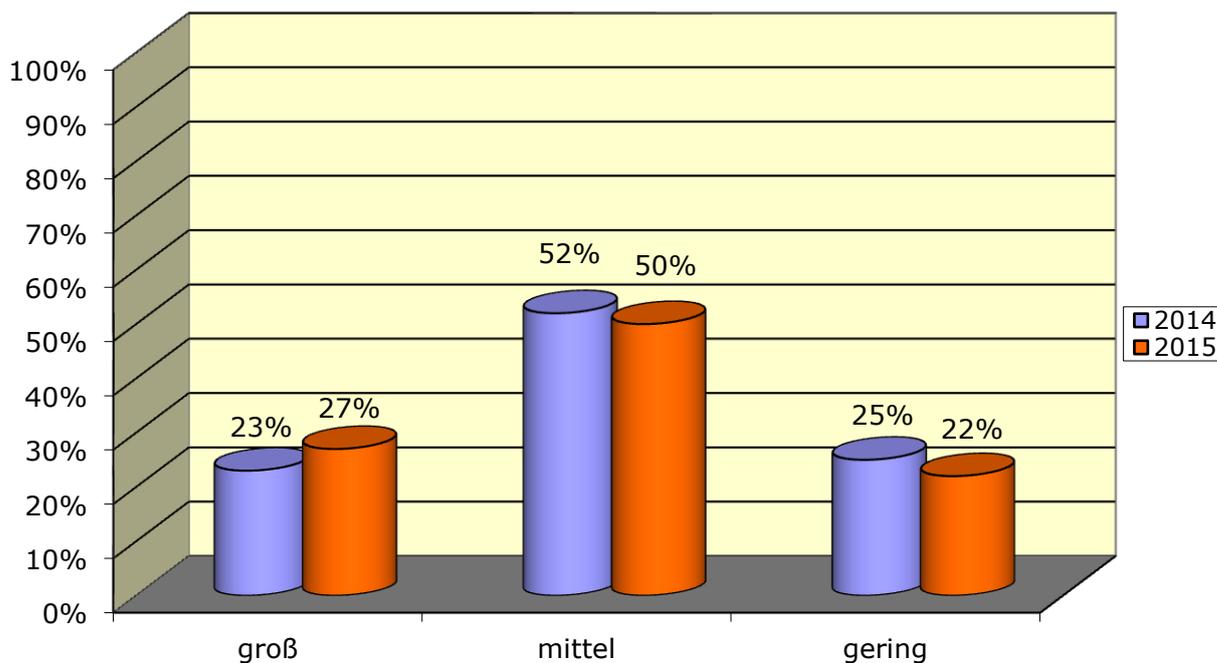
Es bleibt wie auch in den Jahren zuvor dabei: Die Notwendigkeit, sich an den jeweiligen europäischen Dachverbänden zu beteiligen, um nationale Interessen erfolgreich vertreten zu können, wird von einer deutlichen Mehrheit von drei Vierteln (75%) als „groß“ angesehen, damit hat sich der Wert über die Jahre weiter gesteigert. Entsprechend sinken dazu die Zahl deren, für die dieses Thema nur von „mittlerer“ (20%) und „geringer“ (5%) Bedeutung ist.

Einer der Hauptgründe hierfür ist sicherlich, dass wie bereits seit Jahren, das Thema „Europa“ in allen Bereichen nach wie vor stark vertreten war. Dies lenkte den Fokus sicherlich auch stärker in diesen Bereich. Nicht vergessen darf man, dass in einigen Branchen kein oder nur ein geringer Bezug zu Europa besteht und, dass manche Verbände das Gefühl haben, sowieso nicht angemessen von ihren europäischen Dachverbänden vertreten zu werden.

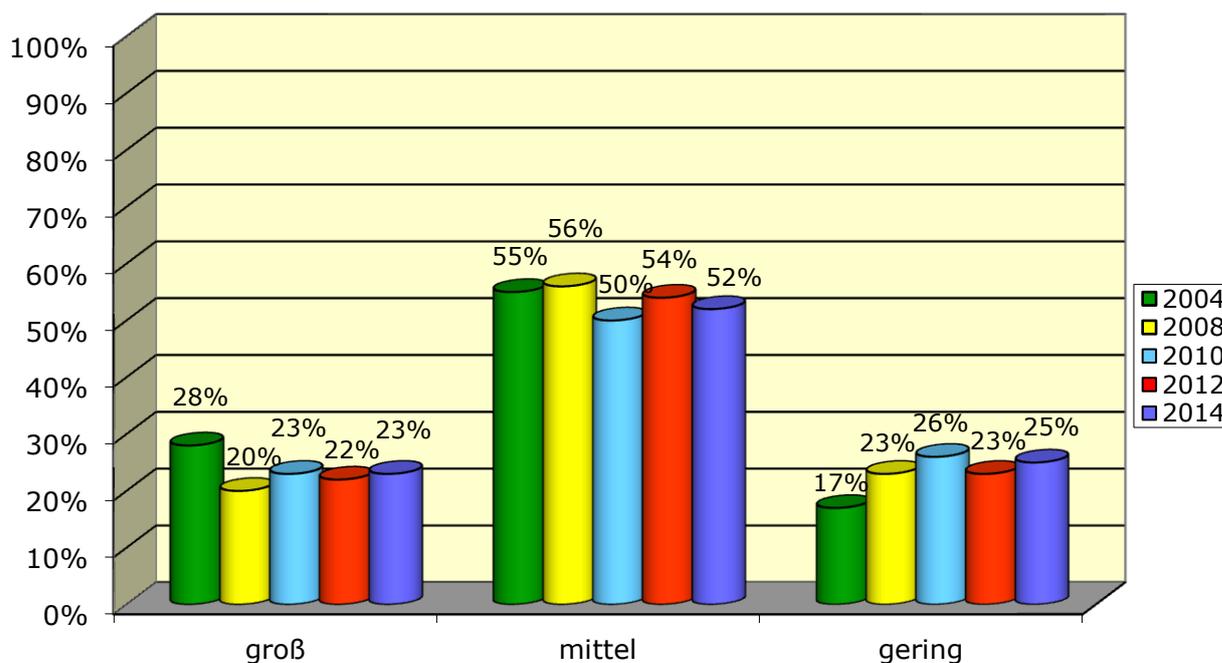
Für 2015 steigt die Bedeutung sogar noch weiter an.

c) Die Probleme bei der Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014

Die Probleme bei der Verbandsfinanzierung sind...



Die Probleme bei der Verbandsfinanzierung sind...



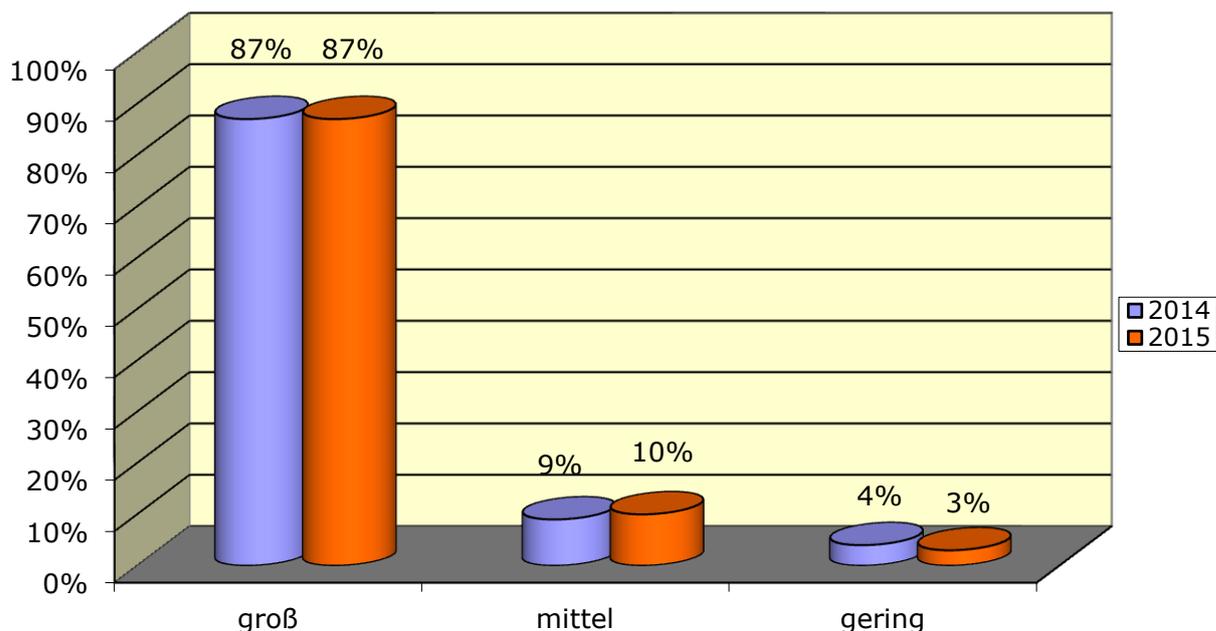
Bei dieser Frage hat sich nach den positiven Veränderungen bis 2008 und einer annähernden Stagnation bis 2013, nun erneut eine leicht positive Entwicklung gezeigt. War die Zahl der Verbände mit „großen“ finanziellen Problemen seit 2004 kontinuierlich gesunken, so war in 2010 bereits ein Anstieg von 20% auf 23% zu verzeichnen, der im Jahr 2012 fast gehalten wurde (-1%), in 2014 wieder auf 23% anstieg und die Aussichten verheißen eine weitere leichte Verschlechterung: Es wird in 2015 ein Anstieg auf 27% erwartet. Die Zahl derer, die nur „geringe“ Finanzprobleme haben, lag 2012 noch bei 23%, jedoch liegt der Wert für 2014 leicht angestiegen bei 25% (+2%).

Scheinbar sind die negativen Prognosen für die finanzielle Lage, die bisher bereits in jedem Jahr abgegeben wurden, selten und lediglich in schwacher Form eingetreten. Über die Jahre hinweg sind die Schwankungen nur minimal.

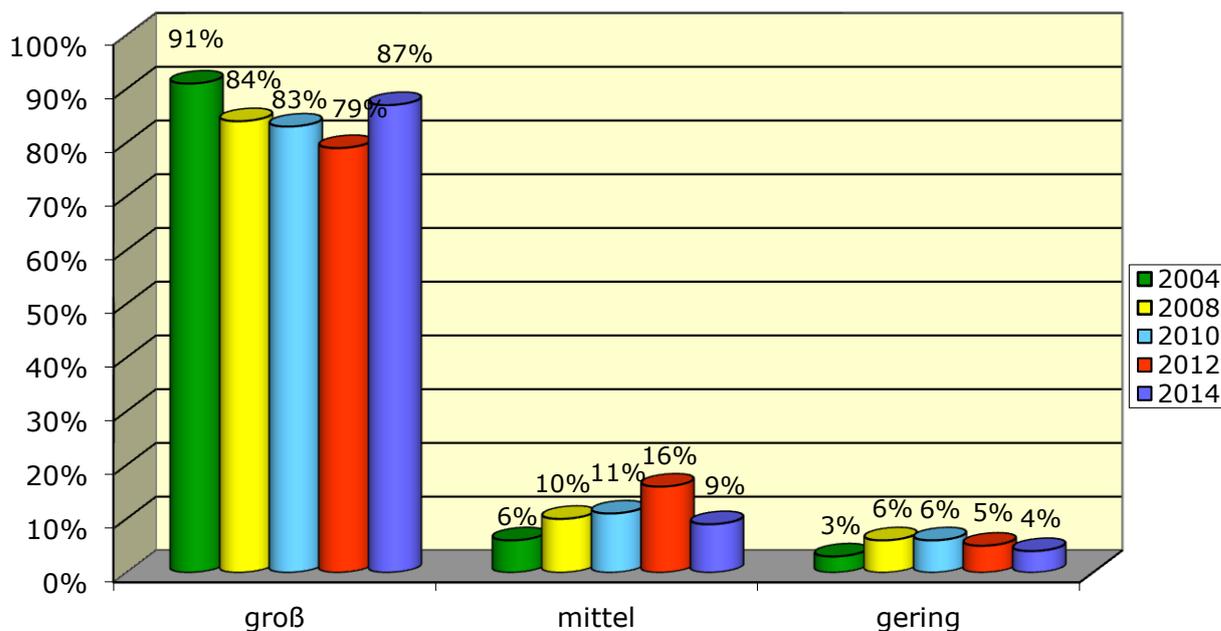
Aktuell hat ein knappes Viertel (23%) der Verbände „große“ Probleme bei der Finanzierung, etwas mehr die Hälfte (52%) bewerten diese als „mittel“ und ein Viertel (25%) haben hier „geringe“ Probleme. Wie bisher in jedem Jahr wird auch für 2015 eine negative Entwicklung befürchtet.

d) Die Bedeutung von Mitgliedsbeiträgen zur Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014

Die Bedeutung von Mitgliederbeiträgen für die Verbandsfinanzierung ist...



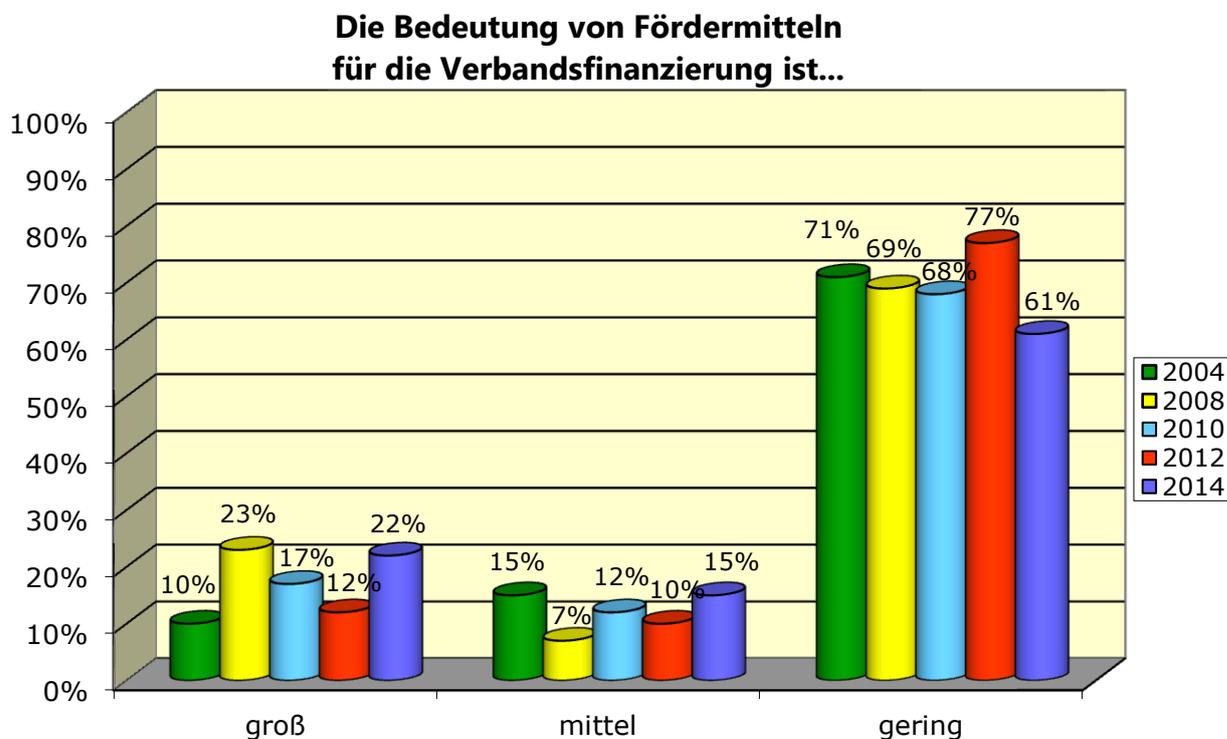
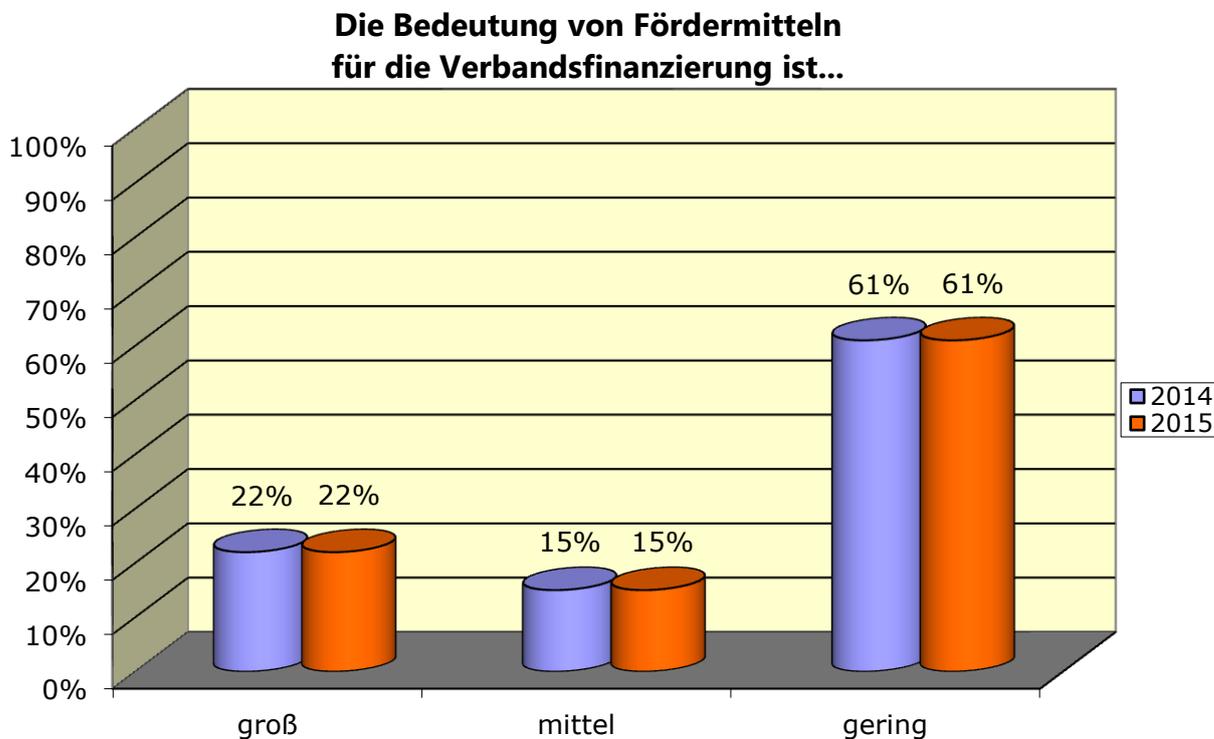
Die Bedeutung von Mitgliedsbeiträgen für die Verbandsfinanzierung ist...



Nach wie vor waren, sind und bleiben Mitgliedsbeiträge die wichtigste Einnahmequelle für die Verbände. Jedoch hat sich deren Bedeutung im Laufe der vergangenen Jahre kontinuierlich von 91% (2004) nochmal auf 79% (2012) verringert, um nun wieder auf 87% klar anzusteigen.

Die Erwartungen für 2015 sind identisch.

e) Die Bedeutung von Fördermitteln zur Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014



Immer noch ist die Bedeutung von Fördermitteln bei der Verbandsfinanzierung mit 61% „geringer“ Bedeutung von untergeordneter Rolle. Jedoch ist hier ein signifikanter Abfall zu verzeichnen. Das ist der niedrigste bisher erreichte Wert.

Entsprechend sind die Werte in den anderen Bereichen auf 22% bzw. 15% angestiegen.

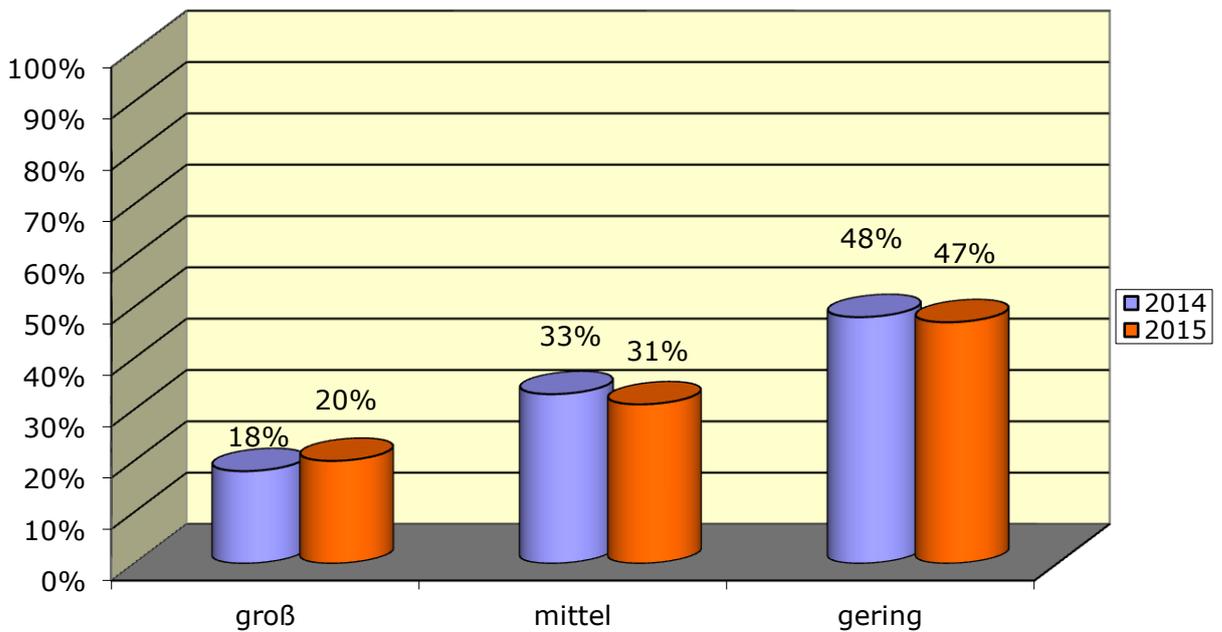
Die Werte bleiben für die Aussicht auf 2015 konstant.

Angesichts der öffentlichen Finanzen dürfte ein langfristig stärkeres Engagement des Staates kaum realistisch sein. Doch scheinen die vorhandenen Fördertöpfe wieder stärker genutzt zu werden.

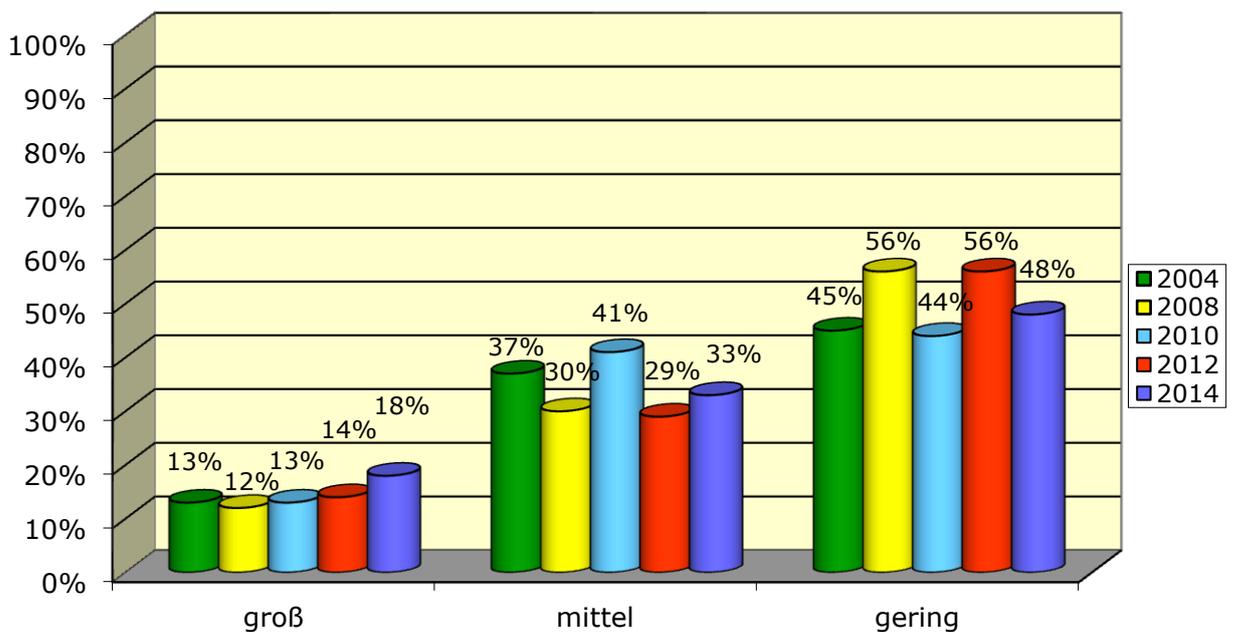
Die Zahlen zeigen es deutlich: Es bleibt dabei, insgesamt setzen die deutschen Verbände nach wie vor auf Eigeninitiative beim Finanzmanagement und nicht auf externe Förderung.

f) Die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt zur Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014

Die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung ist...



Die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung ist...



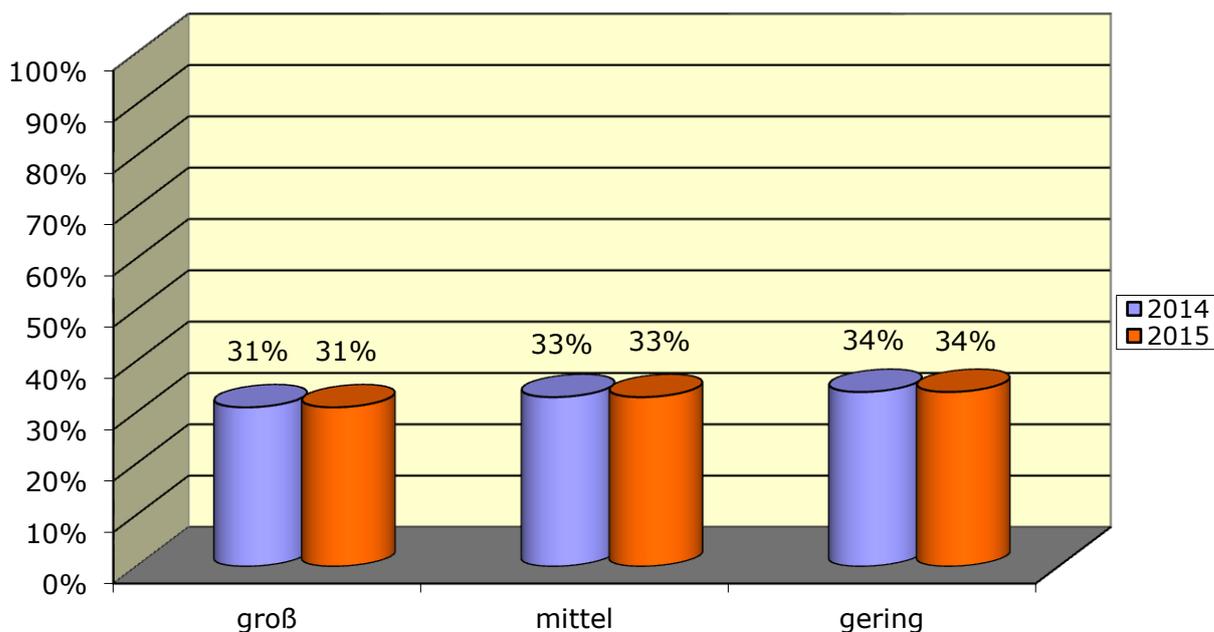
Obwohl drei Viertel der befragten Verbände „große“ und „mittlere“ Probleme bei der Finanzierung haben, bewerten nur 51% der Befragten die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt entsprechend wichtig. Dieser Wert ist im Vergleich zu den vergangenen Jahren weiter angestiegen, jedoch lediglich um jeweils 4%. Dienstleistungen gegen Entgelt werden demnach weiterhin nicht als adäquates Mittel zur Steigerung der Einnahmen angesehen. Ihre Bedeutung nimmt immer nur phasenweise zu. Die Einschätzungen für 2015 bleiben annähernd gleich.

Die Zahl der Verbände mit finanziellen Schwierigkeiten ist annähernd konstant geblieben, der Einsatz von Dienstleistungen gegen Entgelt hat zeitgleich etwas zugenommen. Um hier einen Zusammenhang ableiten zu können, ist die Veränderung der Zahlen jedoch zu gering. Nach wie vor werden Dienstleistungen gegen Entgelt nicht in größerem Umfang als Instrument zur Abfederung der monetären Probleme zum Einsatz gebracht. Dies zeigt auch, dass immerhin knapp die Hälfte (48%) den Dienstleistungen gegen Entgelt nur eine „geringe“ Bedeutung zumessen.

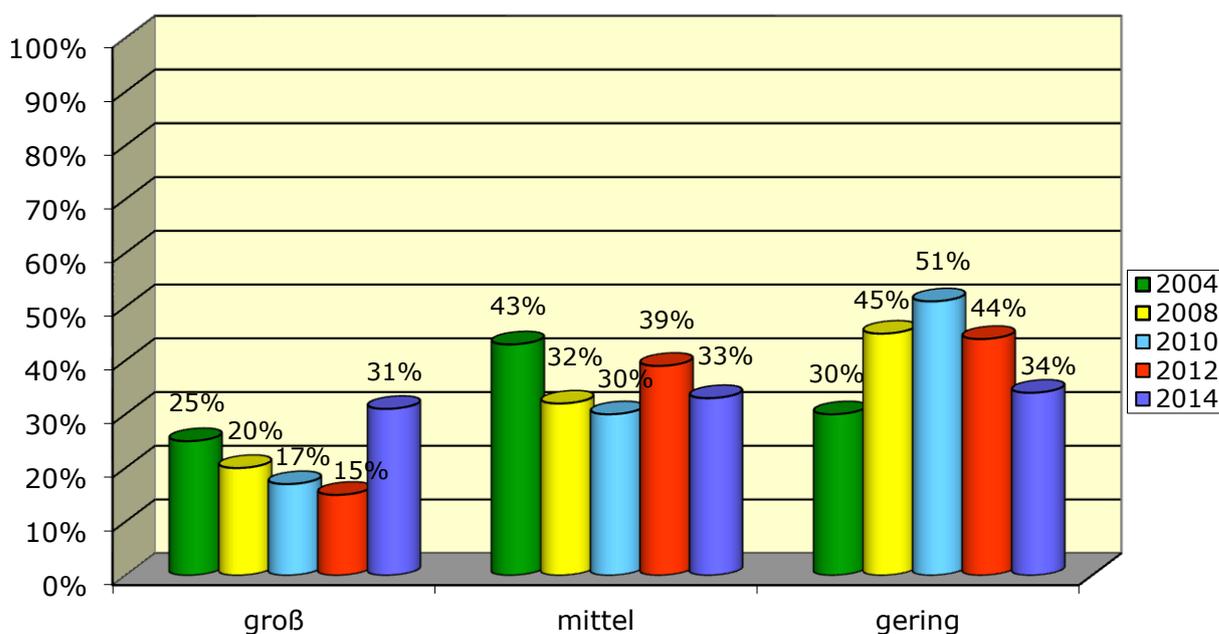
Das Thema Dienstleistungen gegen Entgelt wirft über die Jahre ein geteiltes Echo: Die eine Hälfte nutzt es, die andere nicht. Jedoch zeigen die vergangenen Jahre, dass sich dieses Finanzierungsmittel nicht wirklich im großen Stil etablieren kann. Eine Änderung der Situation ist ebenfalls nicht in Sicht.

g) Die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen zur Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014

Die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung ist...



Die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung ist...



Bei dieser Frage gab es im Laufe der Jahre eine der gravierendsten Veränderungen bei den Bewertungen.

2004 bewertete fast die Hälfte der Befragten die Bedeutung der Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung als „mittel“.

In 2006 lag der Schwerpunkt dann eindeutig mit 58% bei „geringer“ Bedeutung.

In 2008 stieg die „große“ und „mittlere“ Bedeutung insgesamt wieder an. Wobei am stärksten immer noch die „geringe“ Bedeutung mit 45% vertreten war.

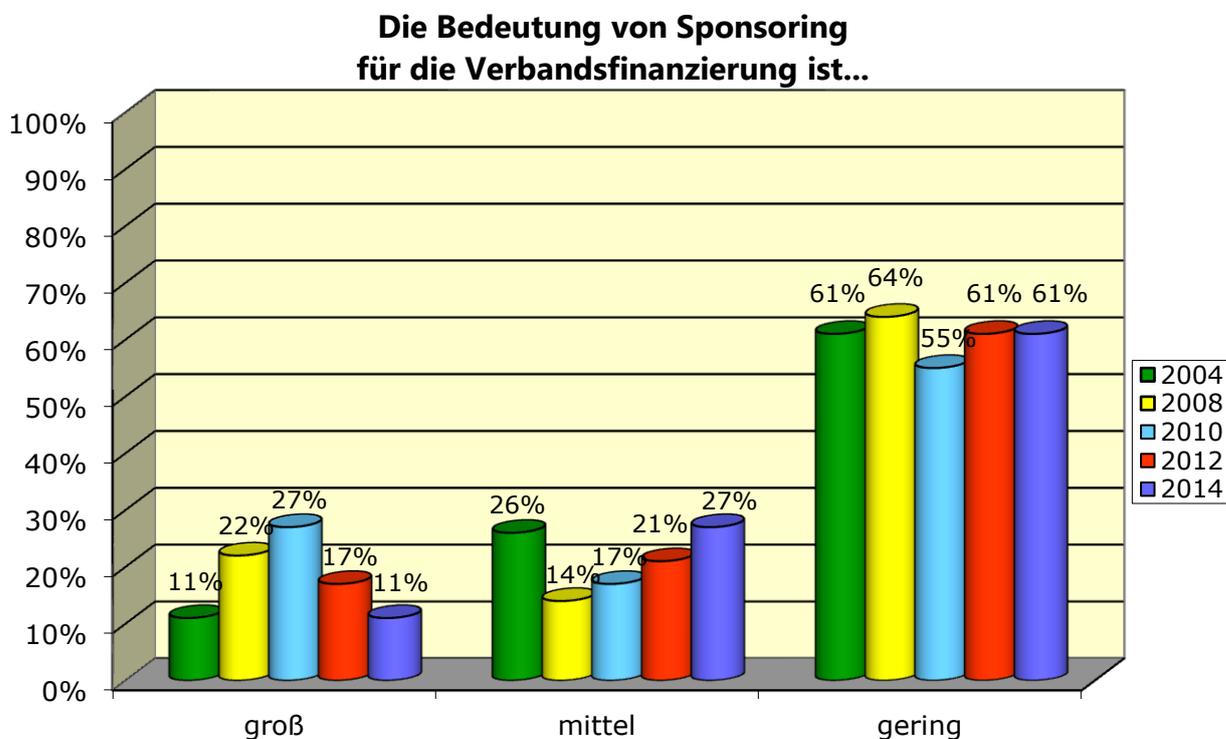
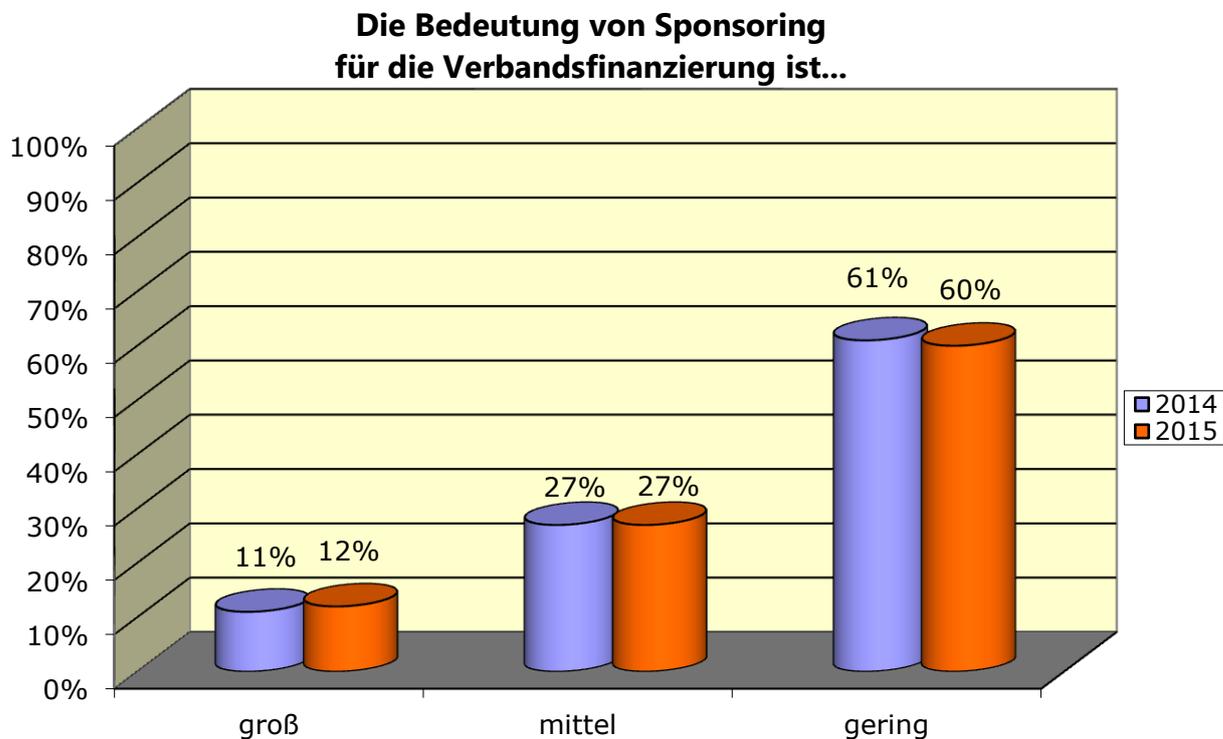
2010 fiel deren Bedeutung wieder ab, um dann wie bereits 2011 in 2012 weiter anzusteigen: 54% bei „großer“ und „mittlerer“ sowie 44% bei „geringer“ Bedeutung.

Eine totale Trendumkehr zeigte sich für 2013. Für 28% der befragten Verbände hatten Weiterbildungsmaßnahmen nun eine „große“ Bedeutung für die Verbandsfinanzen beigemessen. Das entsprach einer Steigerung von +13% gegenüber 2012! Für nur noch 36% (-8%) waren diese nur von „geringer“ Bedeutung. Und der Trend hält an: In 2014 wurden die Weiterbildungsmaßnahmen von 31% (+3%) mit „großer“ Bedeutung bewertet, die „geringe“ Bedeutung fiel um weitere 2% ab.

Für 2015 wird mit keinen Veränderungen gerechnet. 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. Dies scheint sich wie bereits im vergangenen Jahr weiter verstärkt zu haben.

Aufgrund des demografischen Wandels und dem damit einhergehenden Fachkräftemangel kommt der Aus- und Weiterbildung sicherlich eine immer stärkere Bedeutung zu, was sich dann auch in den Aktivitäten hierzu bei den Verbänden wiederfinden lässt.

h) Die Bedeutung von Sponsoring zur Verbandsfinanzierung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014



Nach wie vor wird das Instrument des Sponsorings zur Finanzierung von Verbänden noch zu wenig genutzt. Die Bedeutung nimmt weiterhin ab. In 2013 spielte für gut die Hälfte (55%) der befragten Verbände Sponsoring nur eine „geringe“ Rolle, in 2012 war dies noch für 61% der Fall, d.h., es gab eine Verringerung um -6%. Nun kehrt sich der Trend wieder um, ist der Wert doch wieder auf 61% angestiegen (+6%).

Der Wert im Bereich der „großen“ Bedeutung ist auf 11% deutlich gesunken und hat sich auf den „mittleren“ Bereich mit einem Wert von 27% verlagert.

Für 2015 bleiben die Werte so gut wie konstant.

Betrachtet man die Entwicklung über die Jahre, so kann man nach einem Bedeutungsanstieg nun seit einigen Jahren wieder einen Bedeutungsverlust erkennen.

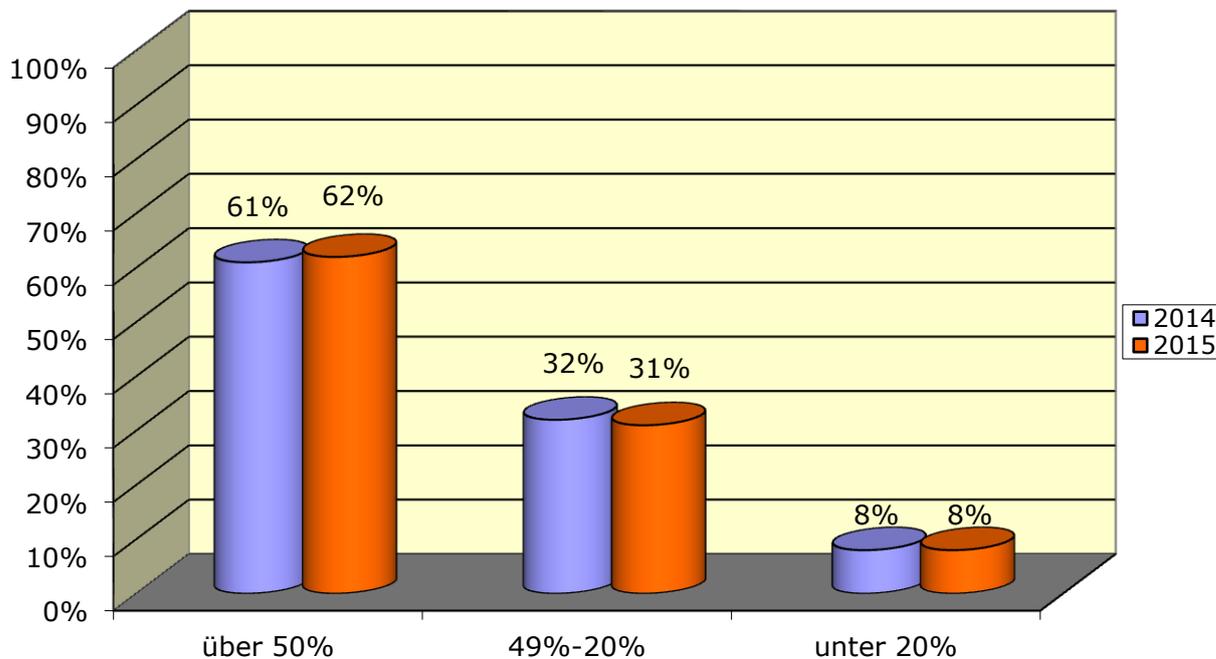
Insgesamt scheint es sich beim Thema Sponsoring um einen überaus zähen und langsamen Prozess zu handeln.

Faktisch wird Sponsoring also immer noch nicht als ein Instrument der Verbandsfinanzierung angesehen. Es ist kaum davon auszugehen, dass das Thema nicht hinreichend bekannt ist. Vielmehr muss wohl davon ausgegangen werden, dass man in den Verbänden den Verlust der Unabhängigkeit und Neutralität – begründet oder unbegründet – befürchtet. Vielleicht müssen noch mehr die vielfältigen Gestaltungsvarianten des Sponsorings kommuniziert werden.

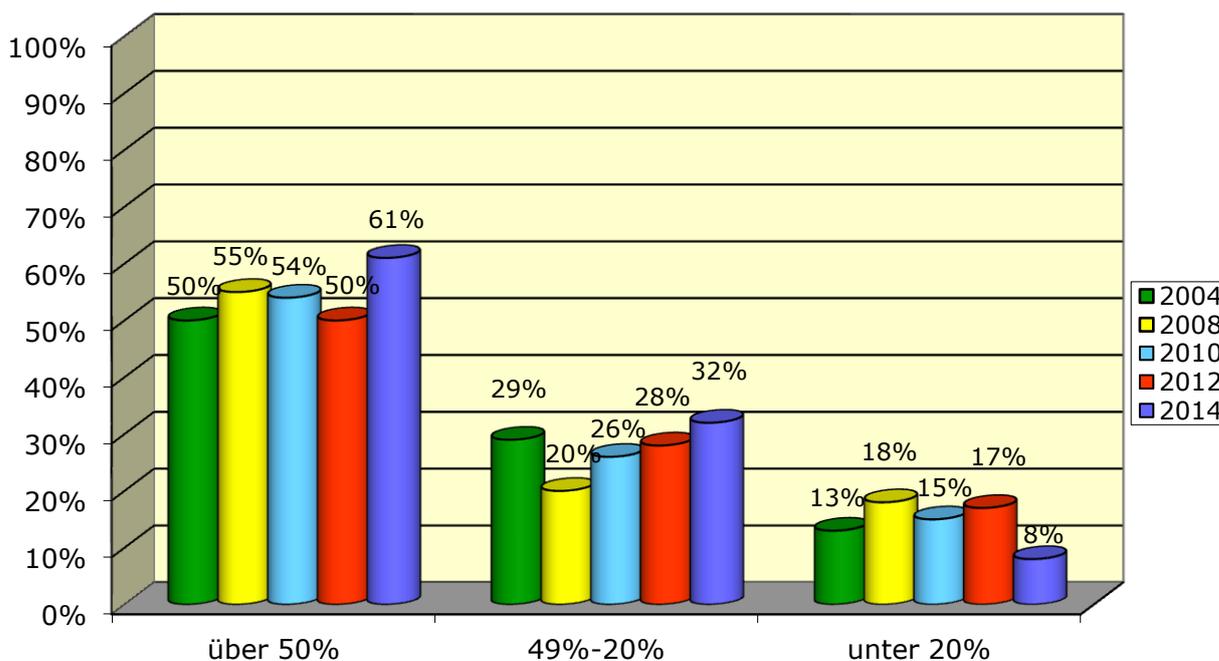
Es stellt sich aber auch die Frage, ob Unternehmern nicht bereit sind, sich bei Verbänden im Rahmen von Sponsoring zu engagieren oder ob die Verbände sich gar nicht oder nicht attraktiv genug für einen Sponsor präsentieren.

j) Der Organisationsgrad 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014

Der Organisationsgrad des Verbandes ist...



Der Organisationsgrad des Verbandes ist...



Der Organisationsgrad wird von den Befragten in 2014 wieder deutlich höher angegeben. So nimmt der Wert bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ um +5% auf 61% zu. Entsprechend dazu sinkt der Wert auf 8% in der Kategorie „unter 20%“ und steigt auf 32% in der Gruppe „49-20%“.

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 Einschätzungen für das Jahr 2015 bleiben fast identisch.

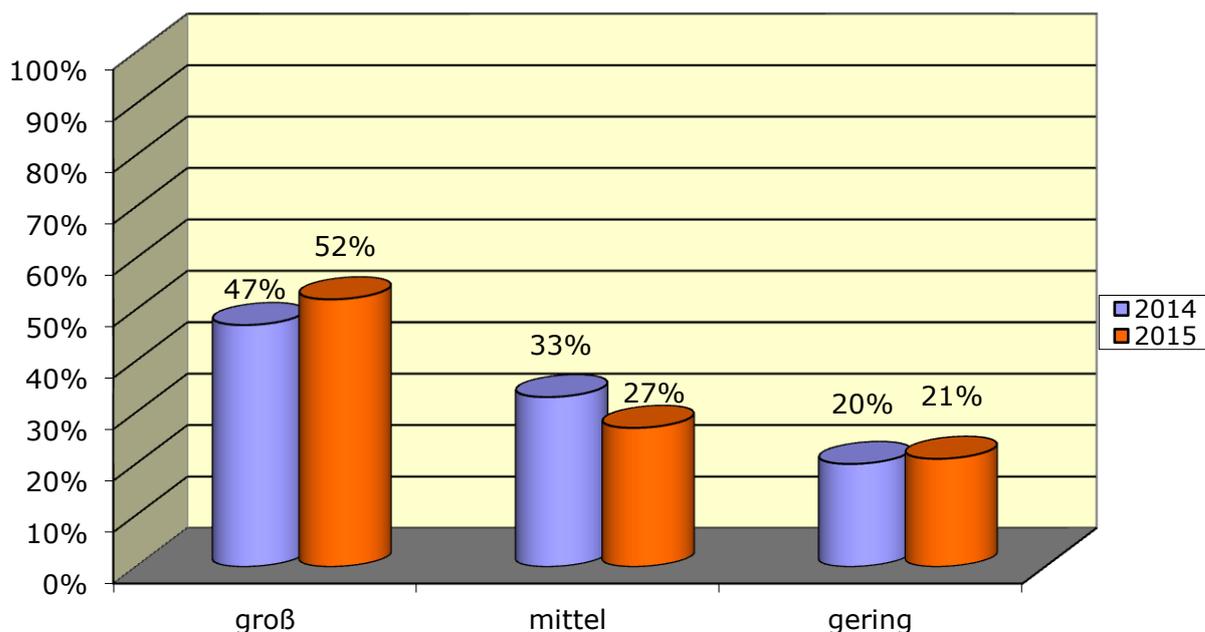
Die in der Öffentlichkeit immer wieder angesprochene Verbandsmüdigkeit scheint eher ein theoretisches Problem zu sein. Betrachtet man die Zahl der eingetragenen Vereine in Deutschland, so kann von schwindenden Mitgliederzahlen kaum gesprochen werden. Vielmehr muss man wohl eher von einer Umschichtung 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.

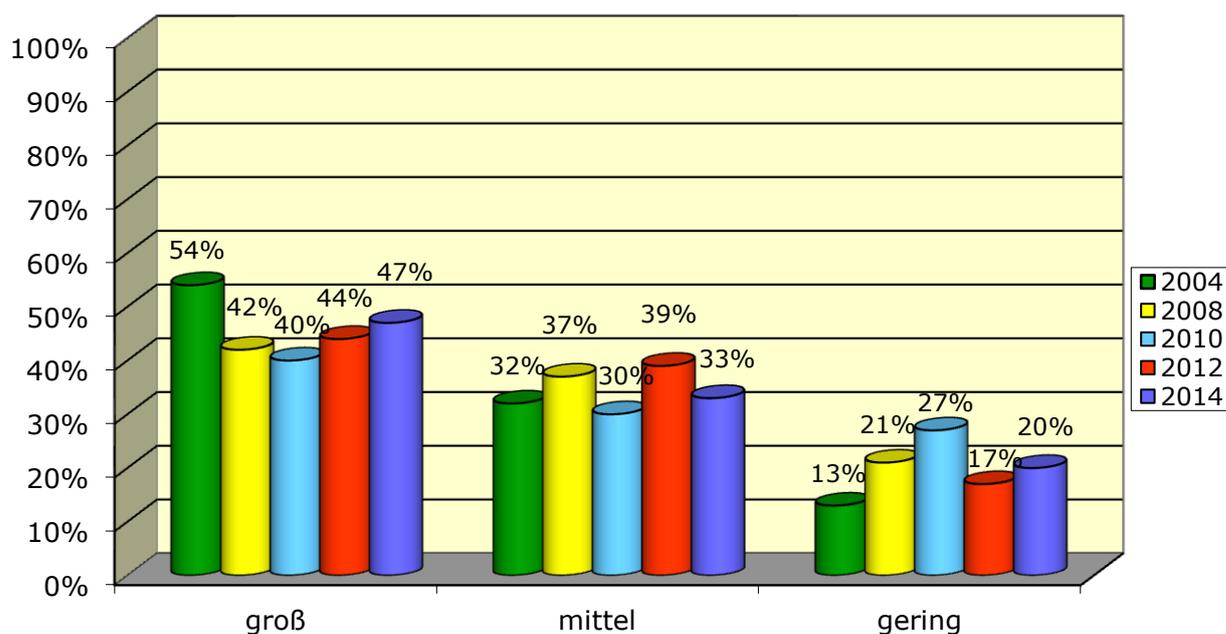
Insgesamt scheint es allerdings wenig Bewegung in der Mitgliedschaft zu geben. Abgänge scheinen durch Neuzugänge aufgefangen werden zu können. Was auch dadurch gestützt wird, dass lediglich 8% angaben, einen Organisationsgrad von „unter 20%“ zu haben.

j) Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014

Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen als Arbeitsfeld für Verbände ist...



Die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen ist als Arbeitsfeld für Verbände...



Obwohl nur 31% die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung als „groß“ eingestuft haben, geben doch immerhin 47% der befragten Verbände an, dass die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen ein wichtiges Arbeitsfeld für sie ist. Und immerhin ein Drittel (33%) misst ihr eine „mittlere“ Bedeutung bei.

Für 2015 zeigen die Prognosen stabile, leicht verbesserte Werte.

Hieraus lässt sich nach wie vor schließen, dass die Verbände Weiterbildung als eine ihrer zentralen Aufgaben ansehen, diese zwar nicht im gleichen Maße zur Finanzierung des Verbands beitragen, jedoch deutlich stärker, als dies bislang der Fall war. 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, weshalb sich die Verbände dem Thema stärker von der betriebswirtschaftlichen Seite her nähern, um das vorhandene finanzielle Potenzial, das zweifelsohne im Weiterbildungsmarkt vorhanden ist, auszuschöpfen.

Im Vergleich mit 2004 (54%) hat die Bedeutung insgesamt nach einer Abnahme in 2006 (46%), 2008 (42%) und 2010 (40%) für 2012 wieder einen Aufschwung (44%), der sich 2013 mit 43% nahezu hält und sich 2014 mit 47% weiter positiv entwickelt, zu verzeichnen.

Parallel dazu steigt der Wert in der Kategorie „gering“ kontinuierlich von 13% (2004) auf 27% (2010) an, um dann für 2012 wieder klar auf 17% abzufallen. Für 2013 steigt der Wert wieder auf 22% an, die +5% werden jedoch aus dem Bereich der „mittleren“ Bedeutung abgezogen, um dann 2014 wieder auf 20% abzufallen.

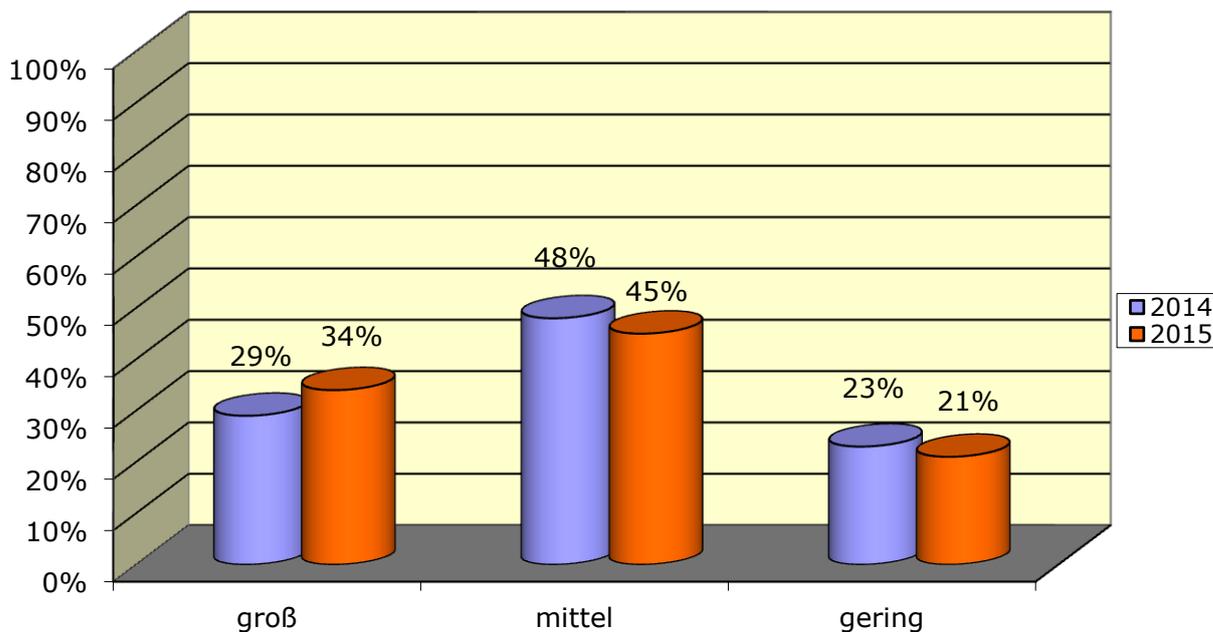
Hier zeigte sich zum Teil ein völlig gegenläufiger Trend zur gesellschaftlichen Entwicklung, in der die lebenslange Weiterbildung immer mehr an Bedeutung gewinnt. Nahmen die Verbände nicht an dieser Entwicklung teil? Zumindest in den letzten beiden Jahren scheint sich dieser Trend umzukehren.

Insgesamt zeigt sich beim Thema Weiterbildung ein Widerspruch. Obwohl der Anteil der Verbände, bei denen Weiterbildungsmaßnahmen eine wichtige Rolle für die Verbandsfinanzierung spielt, deutlich angestiegen ist, ist deren Bedeutung als Arbeitsfeld für Verbände weniger deutlich gestiegen.

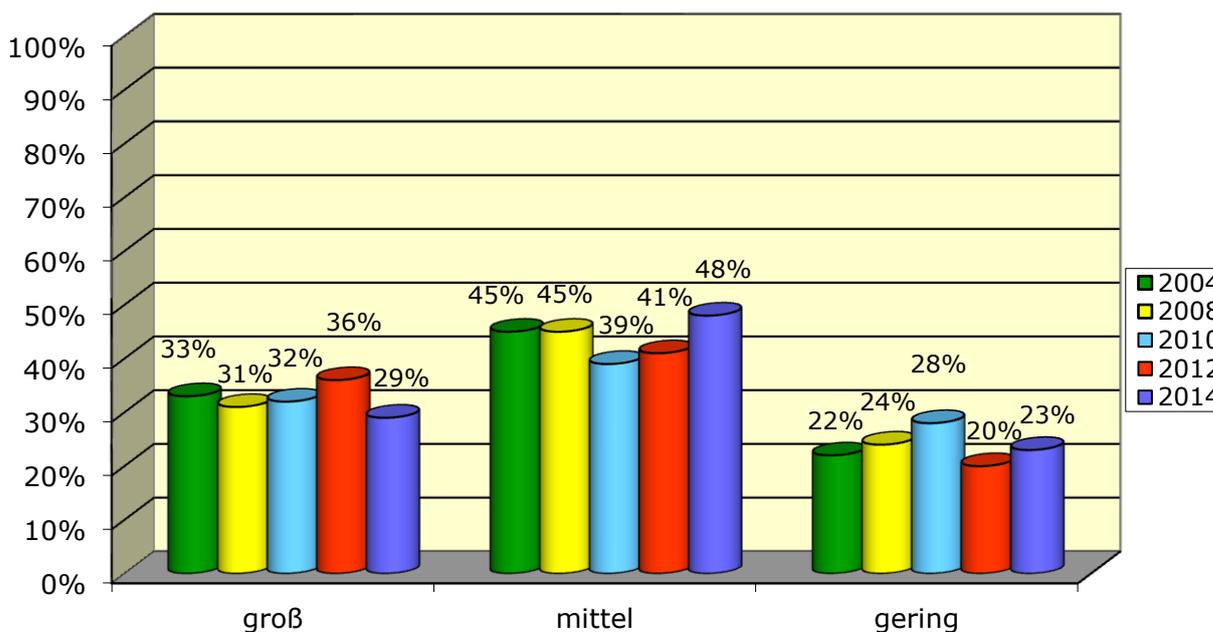
Daraus lässt sich nur schließen, dass die Zahl derer, die Weiterbildungsmaßnahmen auch konsequent unter betriebswirtschaftlichen Aspekten planen und durchführen, größer geworden ist und Weiterbildung nicht mehr von den Verbänden als subventionierte Maßnahme betrieben wird.

k) Die Bedeutung des QM (auch ohne Zertifizierung) 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014

Die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung) für Verbände ist...



Die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung) für Verbände ist...



Nur 29% der Befragten bewerten die Bedeutung des Qualitätsmanagements auch ohne Zertifizierung als „groß“, 48% als „mittel“, aber auch 23% als „gering“.

Damit hat sich gegenüber dem Vorjahr in der ersten Kategorie eine deutliche Abnahme (-6%) der Wichtigkeit ergeben, allerdings gab es ebenso klare Veränderungen in den beiden anderen Kategorien. So stieg der Prozentsatz bei der „mittleren“ Bedeutung um +16% auf 48% und bei der „geringen“ Bedeutung stieg der Wert lediglich um +3% auf 23% an!

Für das Jahr 2015 nimmt die „große“ Bedeutung weiter um +5% zu.

Die Verteilung der Gewichtung bei dieser Frage verläuft seit Jahren in Wellen, jedoch wenig signifikant. Grob betrachtet verteilen sich die Gewichtungen stets ähnlich. Eine wirkliche Entwicklung, sei es zu mehr oder zu weniger Bedeutung des Qualitätsmanagements hat sich nie ergeben.

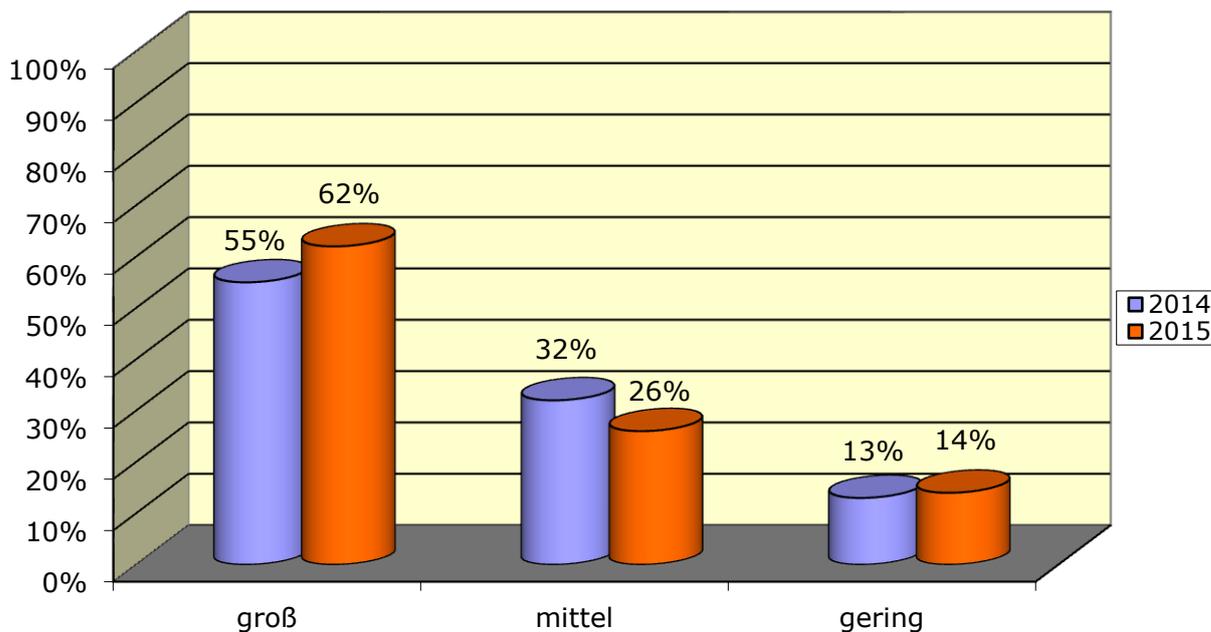
Viele Verbände haben zwischenzeitlich das Thema innerverbandlich bearbeitet, auch nimmt der Hype der letzten Jahre um das Thema „QM“ weiter auf ein normales Maß ab.

Trotzdem wird das Qualitätsmanagement offensichtlich als adäquates Instrument zur Optimierung des Ressourceneinsatzes genutzt, ferner dient es der Imagebildung und wird es für den Erhalt von Fördermitteln benötigt.

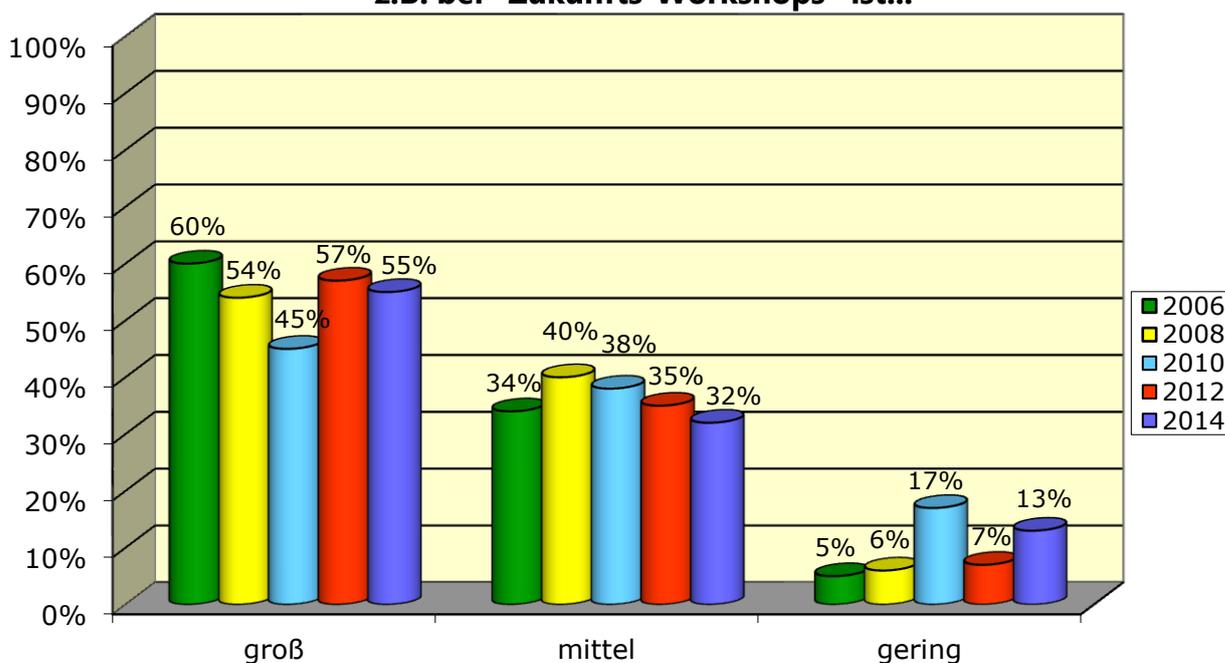
So mancher Verband hat vielleicht auch festgestellt, dass sich Qualitätsmanagement in welcher Intensität auch immer, im Verband durchaus positiv auswirkt.

l) Die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2006, 2008, 2010, 2012 und 2014

Die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops" ist...



Die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops" ist...



Für 55% der Befragten ist eine langfristige, strategische Planung in ihrem Verband von „großer“ und für 32% ist dieses Thema von „mittlerer“ Bedeutung. Lediglich 13% betrachten dieses Thema als unwichtig. Damit verändern sich die Zahlen so gut wie gar nicht gegenüber dem Vorjahr, außer im Bereich der „geringen“ Bedeutung, die um -5% gefallen ist. Die Bedeutung des Themas verläuft über die Jahre auf und ab. Für 2014 wird mit einem ganz leichten Bedeutungsanstieg gerechnet.

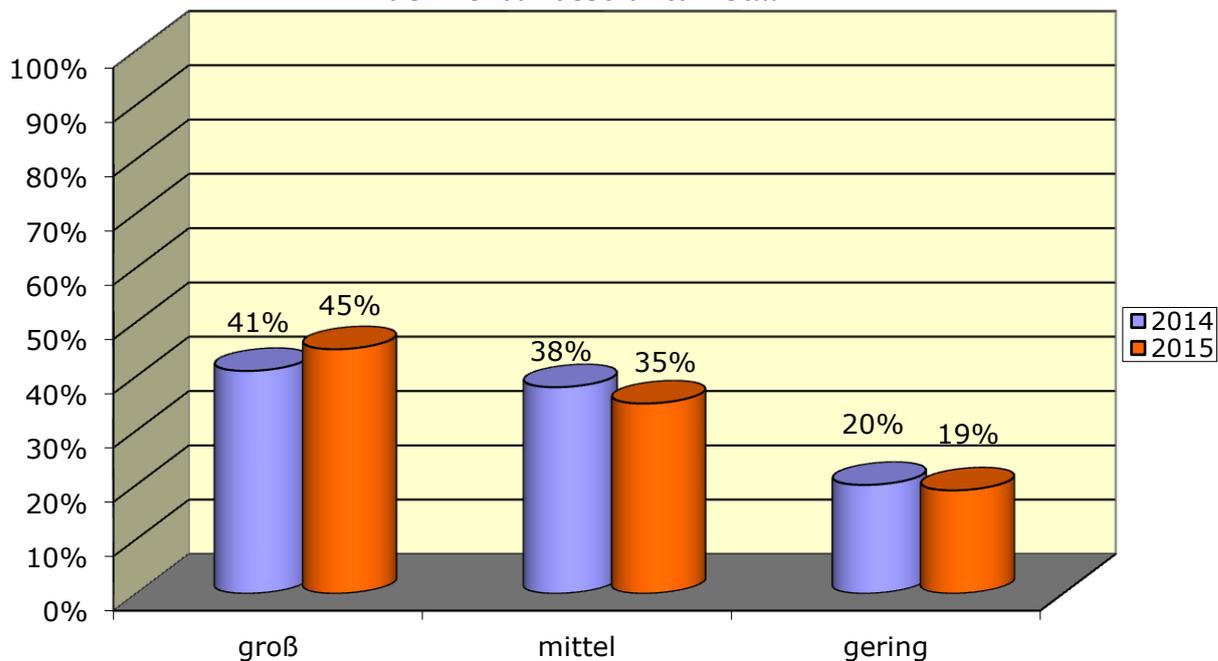
Beim Vergleich der Bewertungen von 2006, 2008, 2010, 2012, 2013 und 2014 zeigt sich, dass das Thema langfristig von zentraler Bedeutung ist, es dabei aber deutlichen Wellenbewegungen unterliegt. Nach einem Tiefstand in 2010 legte das Thema 2012 wieder an Bedeutung zu, um 2014 erneut an Bedeutung zu verlieren.

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.

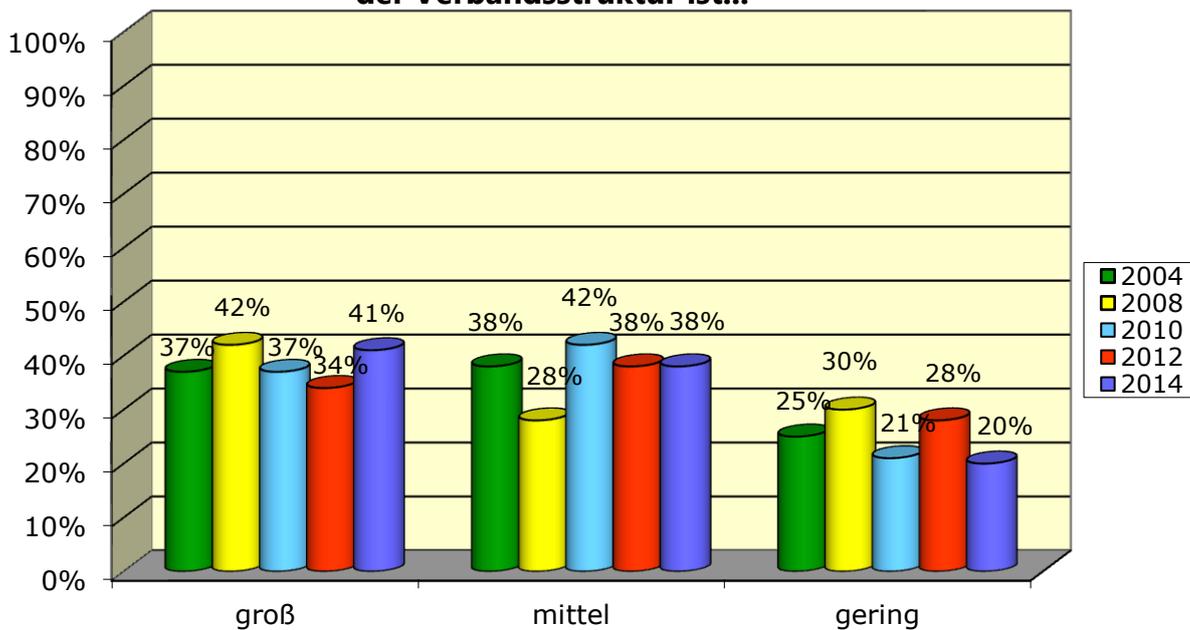
Verbände sind als ein dynamisches Gebilde zu betrachten, das nur mit Professionalität und strukturierter, zukunftsgerichteter Planung erfolgreich arbeiten und sich entwickeln kann. Trotzdem scheint das Bedürfnis nach langfristiger strategischer Planung in schlechten Zeiten größer zu sein, als in Zeiten,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

m) Die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014

Die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur ist...



Die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur ist...



Auch dieser Bereich unterliegt einer wellenartigen Auf- und Abbewegung. Momentan rückt die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur wieder verstärkt in den Fokus verbandlicher Aktivitäten. So bewerten in 2014 immerhin 41% deren Notwendigkeit als „groß“, was in 2012 lediglich 34% taten, d.h., der Abwärtstrend ist gestoppt: Wurde hier mit 28% in 2011 ein so niedriger Wert wie noch nie erreicht, so ist nun die Trendwende vollzogen. Für 2014 wird ein weiterer Anstieg auf 45% erwartet (+4%). Jedes Jahr wurde mit einem Anstieg der Bedeutung gerechnet, der sich allerdings erst in den letzten 2 Jahren auch so realisierte.

Die Zahl der Verbände, die dieses Thema mit „mittlerer“ Bedeutung sehen, lag 2013 bei 41%, in 2014 sank er auf 38% ab und sinkt in der Prognose für 2015 weiter leicht auf 35% ab.

Die als „gering“ eingestufte Bedeutung sinkt entsprechend von 28% (2012) auf nur noch 20% (2014).

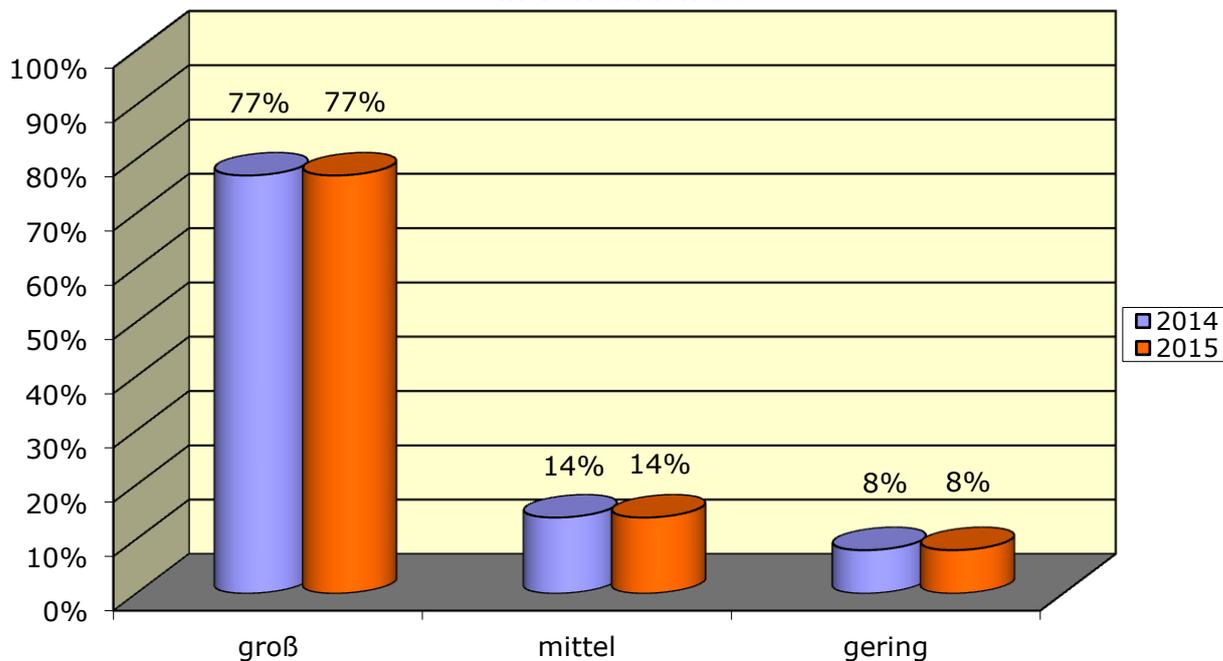
Auffallend ist, dass die Zahlen bei „geringer“ Bedeutung sich von nach einem deutlichen Absinken von 2004 auf 2006 (-8%), sich von 2006 auf 2008 extrem gesteigert haben: Es gab fast eine Verdoppelung des Wertes auf 30%! Dieser ist in 2009 wieder genau auf den Stand von 2006 mit 17% zurückgefallen, um in 2010 wieder klar auf 21% anzusteigen und auch in 2012 wieder auf 28% hochzusteigen. Nun eine erneute Kehrtwende zu machen und auf 20% abzufallen.

Der mit 7% ansteigende Wert beim „großen“ Bedarf sowie die 3%-ige Steigerung im „mittleren“ Bereich und der stabile Wert im „geringen“ Bereich zeigen klar einen ansteigenden Bedarf zur Straffung der Verbandsstruktur. Das Thema war und ist auf der Agenda der Verbände. Grund hierfür könnte sein, dass bereits eine Vielzahl von Verbänden aufgrund der allgemein schwierigen Finanzlage der Verbände ihre Strukturen rationalisiert haben, sich aber aufgrund der finanziellen und personellen Situation sowie steigender Professionalisierungsanforderungen weiter zu Optimierungsmaßnahmen gezwungen sehen.

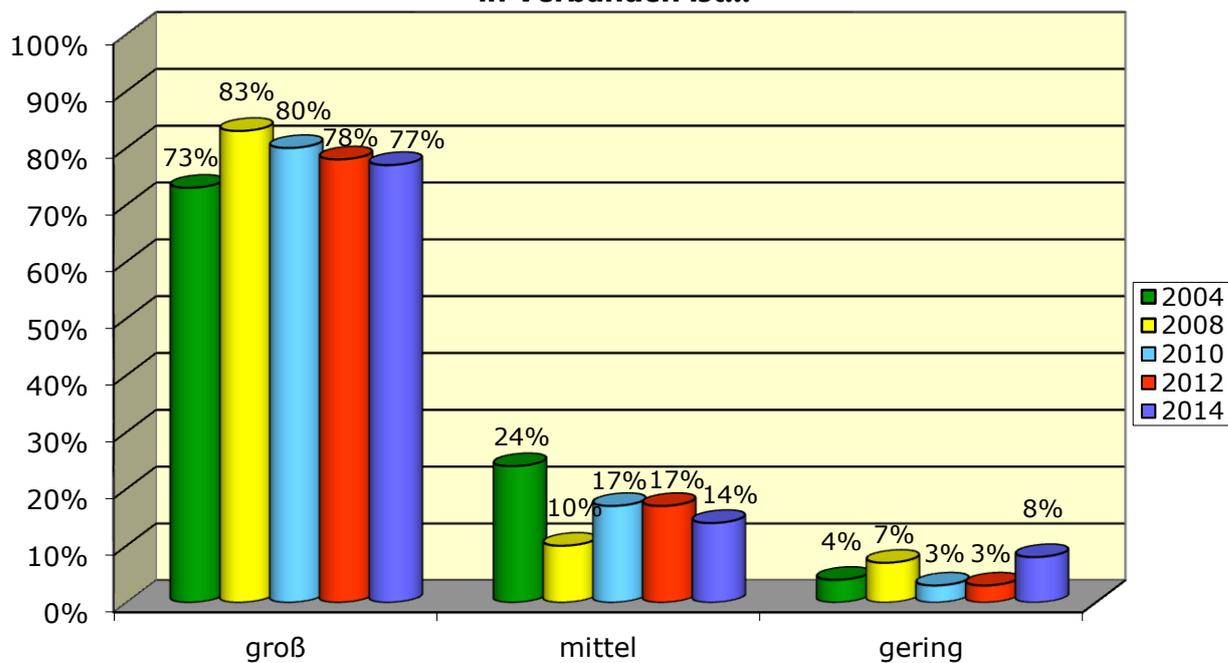
Die zweifelsohne generell bestehenden Weiterentwicklungsbestrebungen zielen nun mehr auf eine Optimierung der Organisationsstruktur und somit auf mehr Effizienz und Effektivität ab.

n) Die Bedeutung von ehrenamtlicher Mitarbeit 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2004, 2008, 2010, 2012 und 2014

Die Bedeutung von ehrenamtlicher Mitarbeit in Verbänden ist...



Die Bedeutung der ehrenamtlichen Mitarbeit in Verbänden ist...



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.

2013 wurde ihre Bedeutung noch mit 83% als „groß“ eingestuft. Damit stieg der Wert gegenüber 2012 um 5% an und erreichte das Niveau von 2008. In 2014 fiel der Wert jedoch erneut ab auf 77%, somit sogar noch leicht unter das Niveau von 2012. Der Wert der „mittleren“ Bedeutung ist entsprechend auf 14% abgefallen. Deutlich angestiegen ist erwartungsgemäß der Wert bei einer „geringen“ Bedeutung, er erreicht in 2014 ganze 8%, was einen Höchststand darstellt.

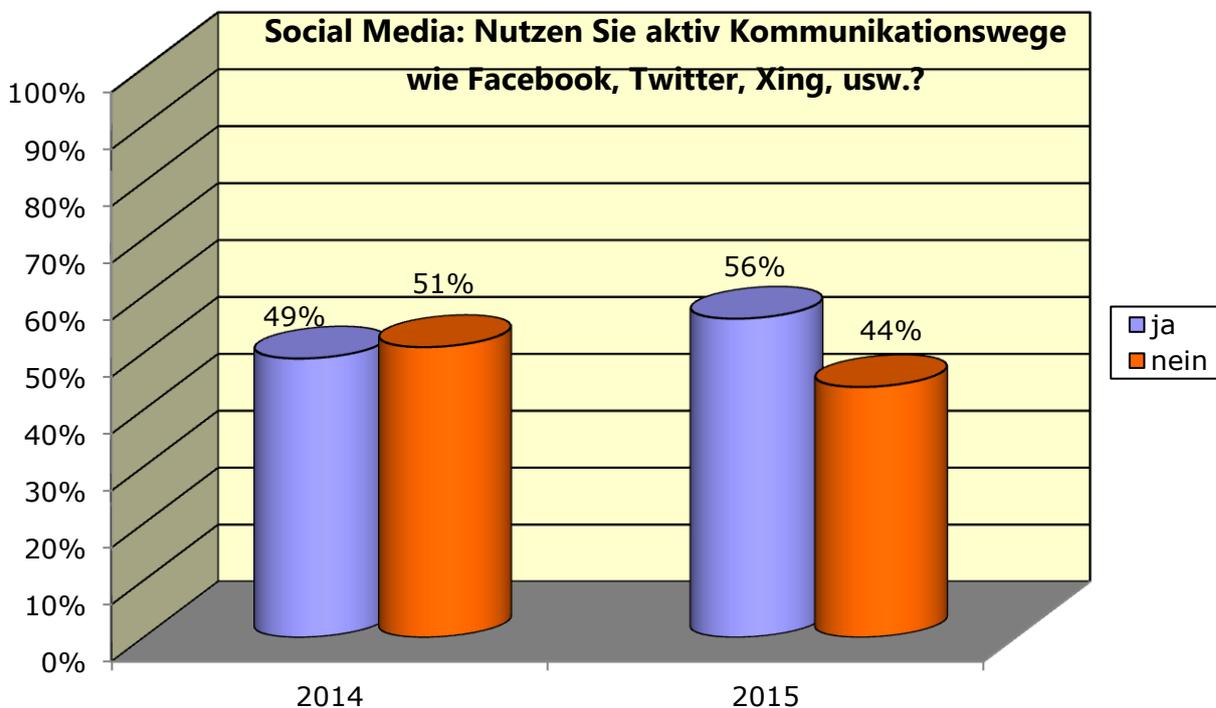
Insgesamt zeigt sich aber nach wie vor eine so eindeutige Verteilung der Bewertungen, dass von einer Änderung der Haltung zum Ehrenamt in keiner Weise gesprochen werden kann.

Für 2015 bleiben die Einschätzungen konstant.

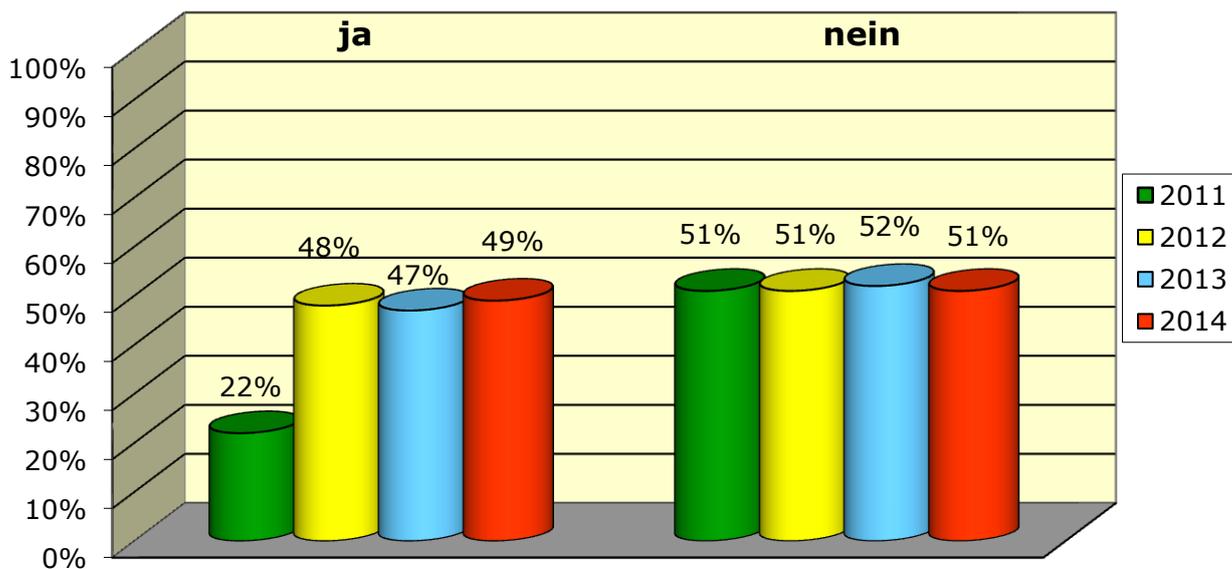
Das Ehrenamt mit dem von ihm eingebrachten Praxis- und Branchenbezug bleibt in seiner Leistung anerkannt. Hinzukommt, dass sich das Ehrenamt auch zunehmend zu Themen des Verbandsmanagements in immer größerem Umfang weiterqualifiziert, um die Professionalisierung der Verbände weiter zu unterstützen.

Es bleibt dabei, von einer Müdigkeit zum ehrenamtlichen Engagement kann nicht die Rede sein, sofern die Verbände attraktive Rahmenbedingungen und Gestaltungsmöglichkeiten schaffen.

o) Die Nutzung von Social Media 2014/2015 sowie im Vergleich zu 2011, 2012 und 2013



Social Media: Nutzen Sie aktiv Kommunikationswege wie Facebook, Twitter, Xing, usw.?



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 2012 für „nein“ unverändert, jedoch zeigte sich eine starke Veränderung bei „ja“: Hier gab es ein Plus von 28% 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.

Auch in 2014 ergeben sich so gut wie keine Veränderungen. Lediglich 2% mehr (49%) erreichte der Wert bei den Verbänden, die „aktiv“ Soziale Medien nutzen, analog dazu sank der Wert bei den „Nicht-Nutzern“ um -1% (51%). Die Parteien halten sich hierzu also ziemlich die Waage.

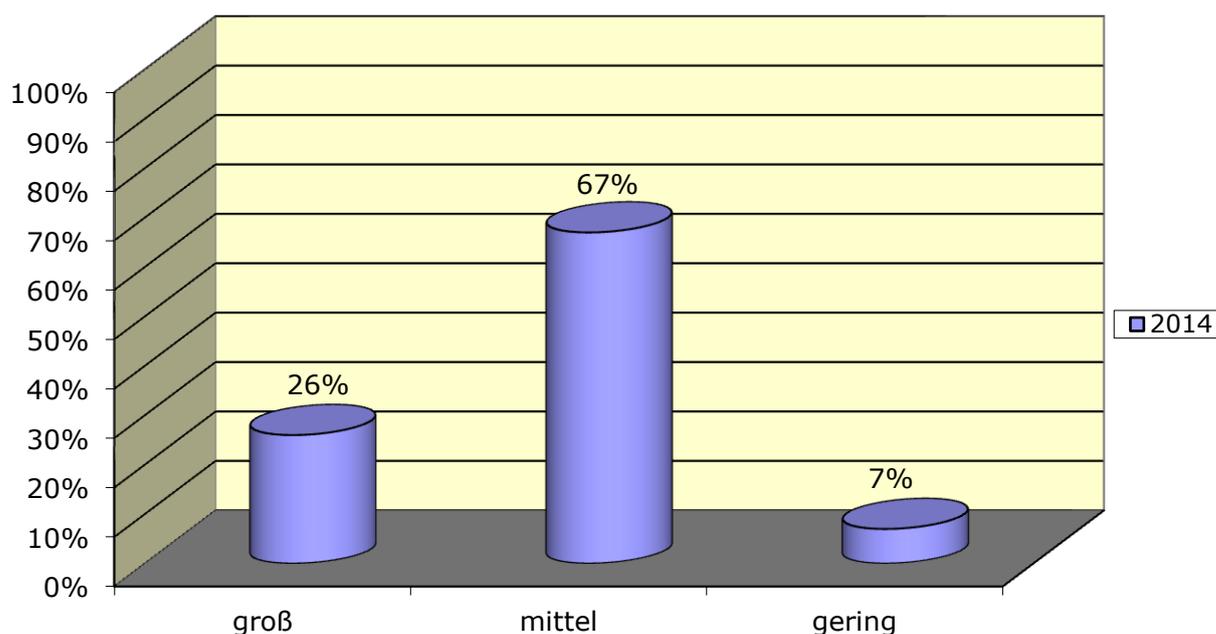
Das Thema Social Media bleibt also eines der aktuellsten Themen auf der Agenda der Verbände, kann sich aber zeitgleich nicht so schnell durchsetzen, wie sich das Medium an sich weiterentwickelt. Da sich die Werte aber bereits seit längerem stabilisieren, kann man daraus ableiten, dass viele Verbände sich zu diesen Medien positioniert haben und für ihren Verband entschieden haben, ob es sinnvoll genutzt werden kann oder nicht.

Immerhin wird für 2015 mit einem Anstieg von +7% auf 56% bei den Nutzern von Social Media gerechnet. Es bleibt abzuwarten, ob sich dieser so realisieren wird.

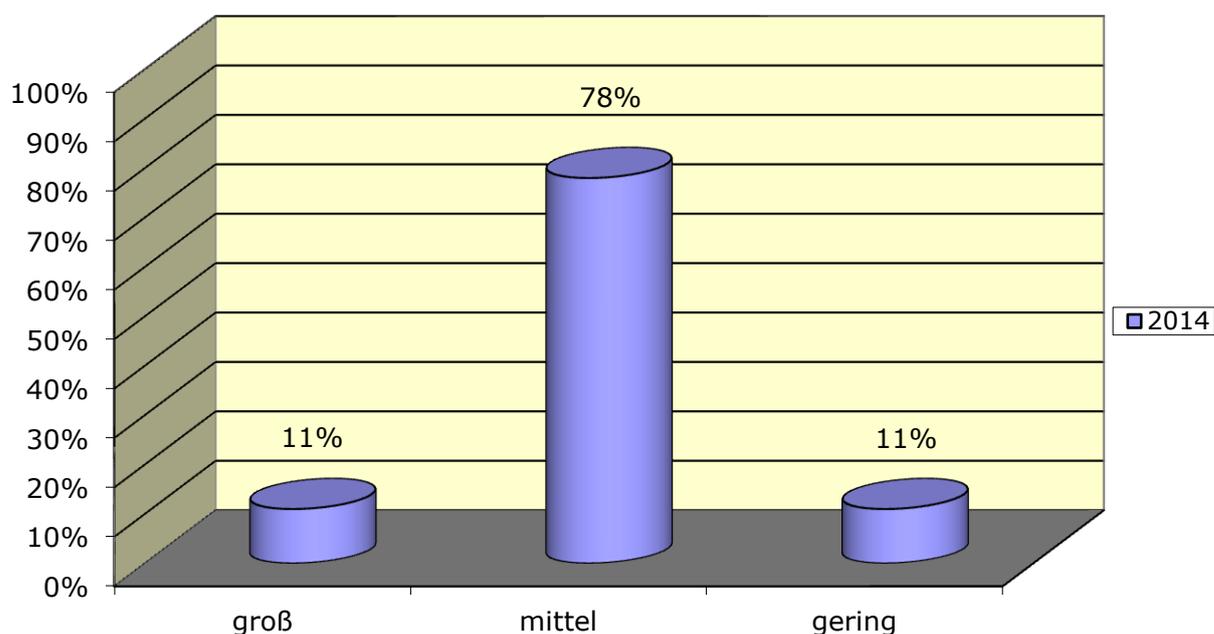
IV. Vergleiche der Einzelergebnisse nach dem Organisationsgrad der Verbände

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

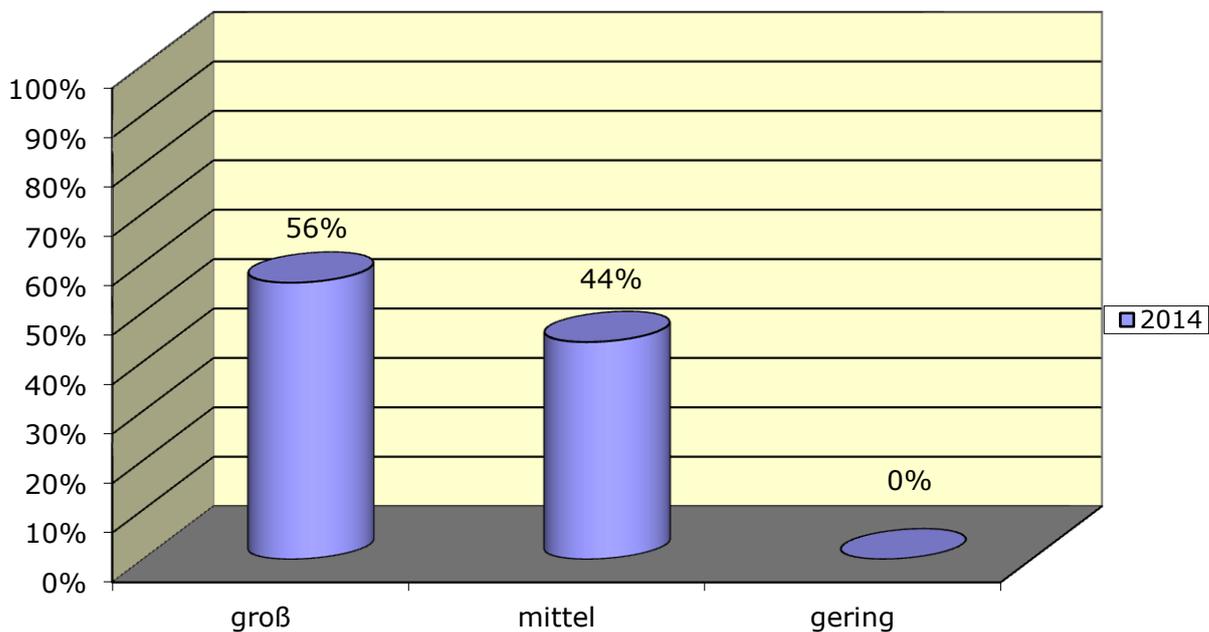
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung...



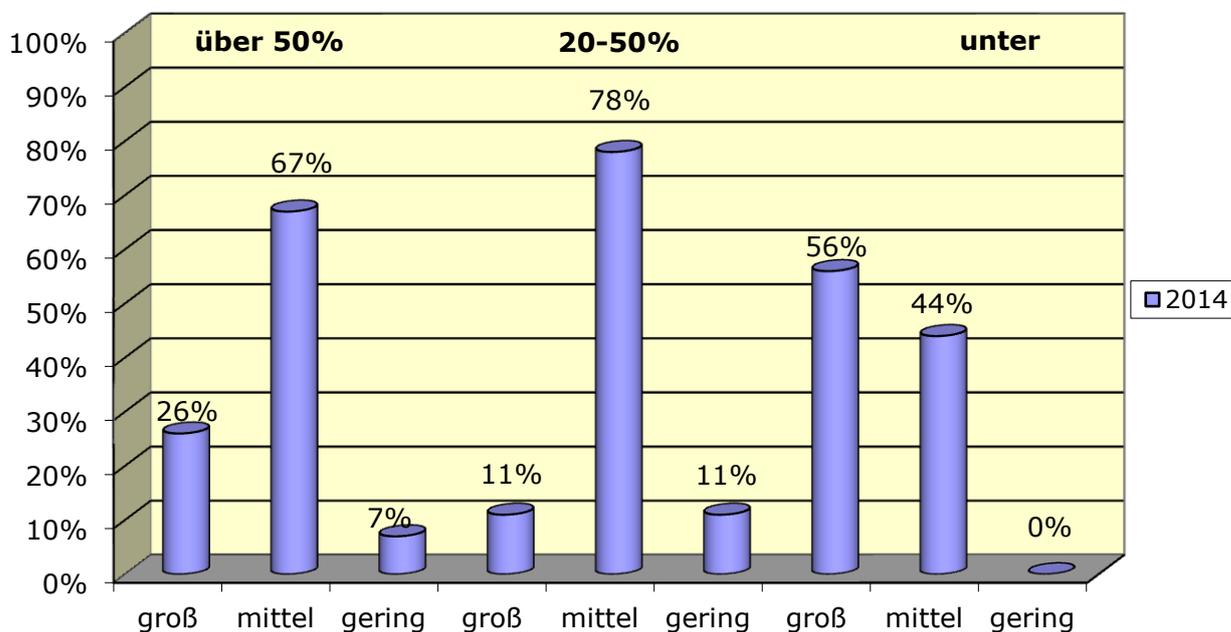
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist der Einfluss auf nationale Politik und Verwaltung...



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 „großen“ und „mittleren“ Verbänden der deutliche Schwerpunkt (67/78%) beim „mittleren“ Einfluss. Diese Werte sind gegenüber dem Vorjahr etwas angestiegen (+5/+3%). Besonders massiv hat sich jedoch eine Veränderung bei den „kleinen“ Verbänden ergeben. Lag hier der Schwerpunkt 2013 mit 91% noch klar im „mittleren“ Bereich, liegt dieser Wert in 2014 nur noch bei 44%, was einem Rückgang von -47% entspricht. Hier gab es eine Verschiebung hin zu einem „großen“ Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung, bei dem nun 56% erreicht werden, was von allen Gruppen den eindeutig höchsten Wert darstellt.

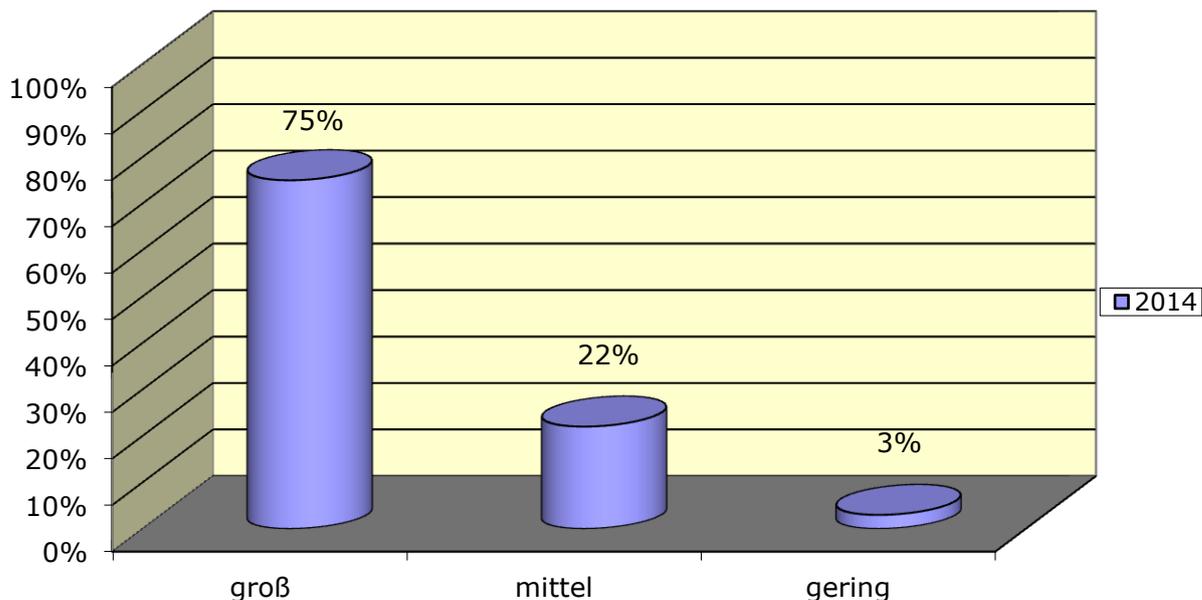
Wie man auch erwarten könnte, war es bisher so, dass der Wert in der Kategorie „großer“ Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung am höchsten bei den „mitgliederstarken“ Verbänden ist. Hier gab es erstmalig eine totale Kehrtwende bei den Ergebnissen. Bei „kleinen“ Verbänden lag dieser Wert 2013 bei 0% und in 2014 bei 56%! Bei „großen“ Verbänden dagegen nur bei 26%.

Einerseits lässt sich vermuten, dass mitgliederstarke Verbände sich besser in Politik und Verwaltung einbringen können. Andererseits scheinen sich mitgliederschwächere Verbände eher intern auf einen Konsens einigen zu können, der als gefestigte Position nach außen, an die Politik und Verwaltung herangetragen werden kann, was eine erfolgreiche Lobbyarbeit begünstigt.

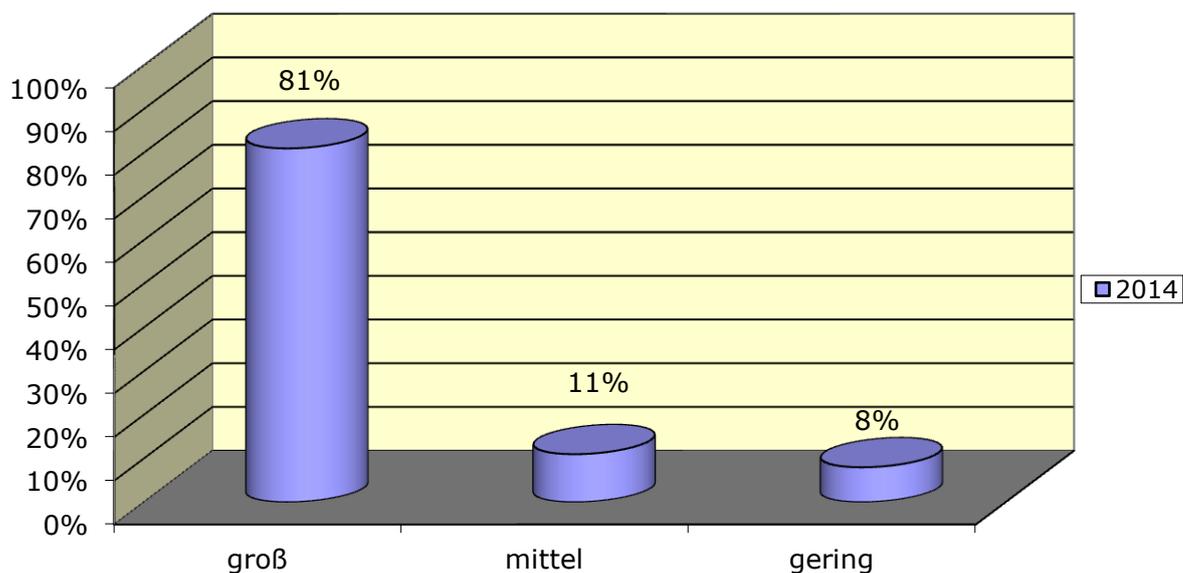
Betrachtet man die Werte im Bereich des „geringen“ Einflusses, stellt man fest, dass hier die Werte zwar nicht so stark divergieren, allerdings geben bei den Verbänden mit einem „niedrigeren“ Organisationsgrad mit jeweils 0% an, nur einen „geringen“ Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung zu haben, was bei den „großen“ Verbänden 7% tun.

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

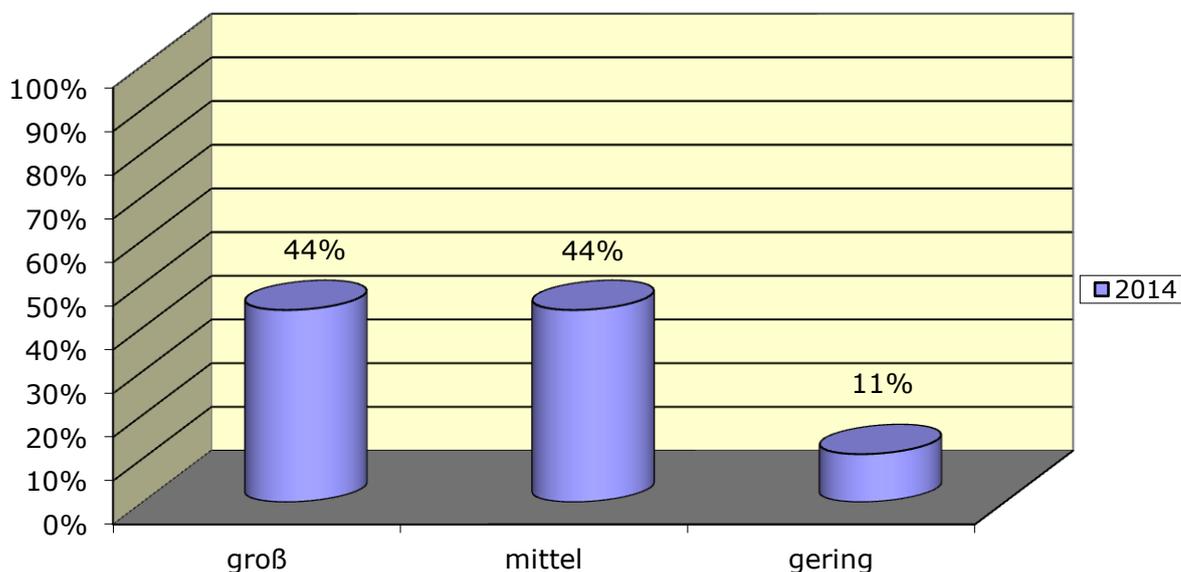
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich vertreten zu können...



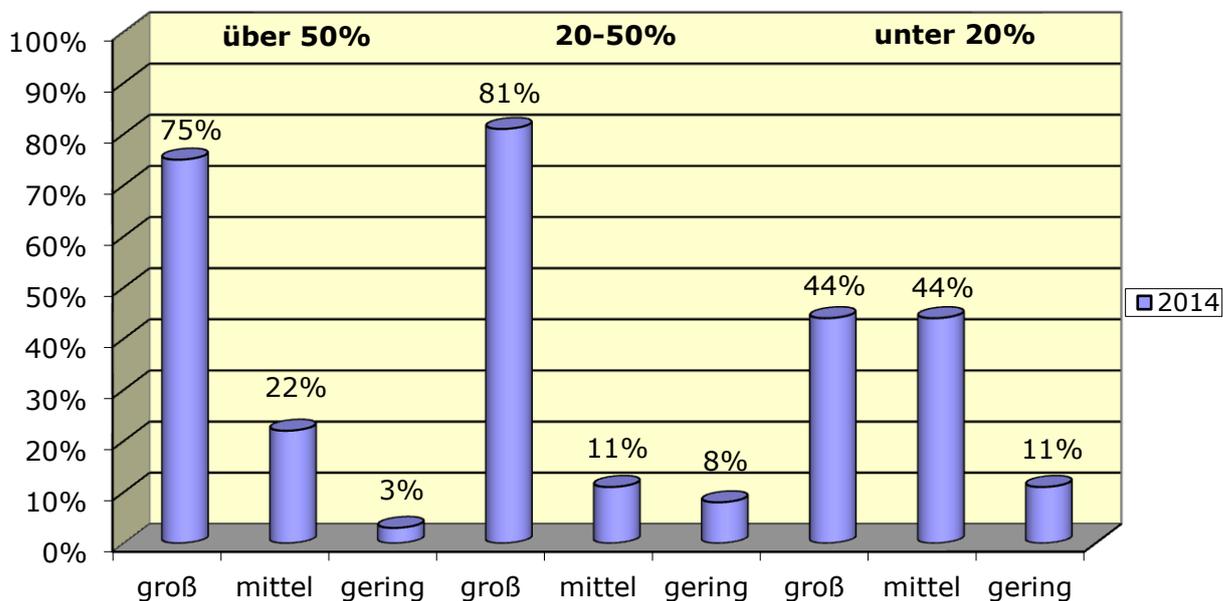
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden, um nationale Interessen erfolgreich vertreten zu können...



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 vertreten zu können, bei einem Organisationsgrad von...



Auch in diesem Jahr verteilen sich die Angaben bei dieser Frage unterschiedlich zwischen den verschiedenen Organisationsgraden.

Die Bedeutung des europäischen Engagements wird mit 81% am größten bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ gesehen, mit 75% gefolgt von Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ und mit 4% dahinter Verbände mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“

Den größten Anteil an Nennungen, dass das europäische Lobbying von „geringer“ Bedeutung ist, haben die „kleinen“ Verbände mit 11%. Bei „organisationsstarken“ Verbänden sind dies nur noch 3% und bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ von 8%.

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ gibt es eine starke Konzentration der Nennungen (75%) auf die Kategorie „große“ Notwendigkeit, ebenso bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ (81%). Bei den Verbänden mit niedrigerem Organisationsgrad verteilen sich die Nennungen etwas gleichmäßiger: 44% auf „groß“ und 44% auf „mittel“.

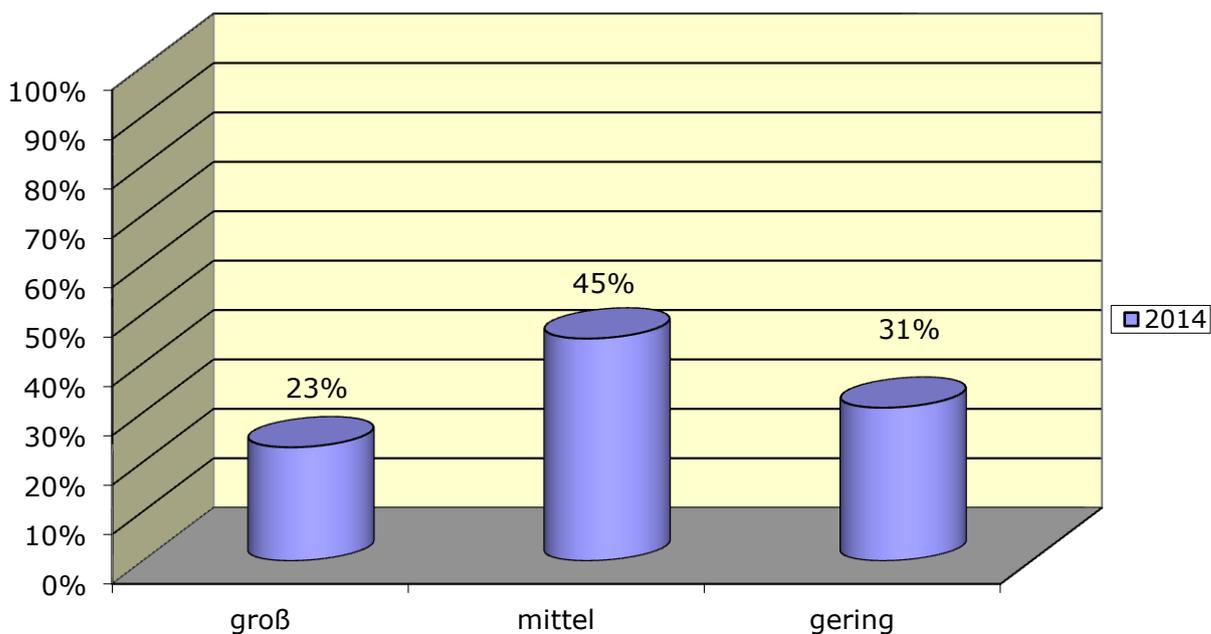
Das Thema „Europa“ ist nach wie vor also für alle Verbände durchaus wichtig, wenn auch in unterschiedlich intensiver Ausprägung.

Zum einen ist der Aspekt der europäischen Partizipation als Argument für eine Verbandsmitgliedschaft sicherlich durchaus weiter wichtig, zum anderen sehen sich weniger mitgliedsstarke Verbände ihre Aufgaben scheinbar etwas stärker im nationalen Bereich. Wogegen die mitgliedsstarke Verbände ihren Fokus vermehrt auf die europäische Ebene legen. Vielleicht auch bedingt dadurch, dass Europa und seine Krise im vergangenen Jahr erneut sehr präsent im Fokus von Politik und Wirtschaft waren.

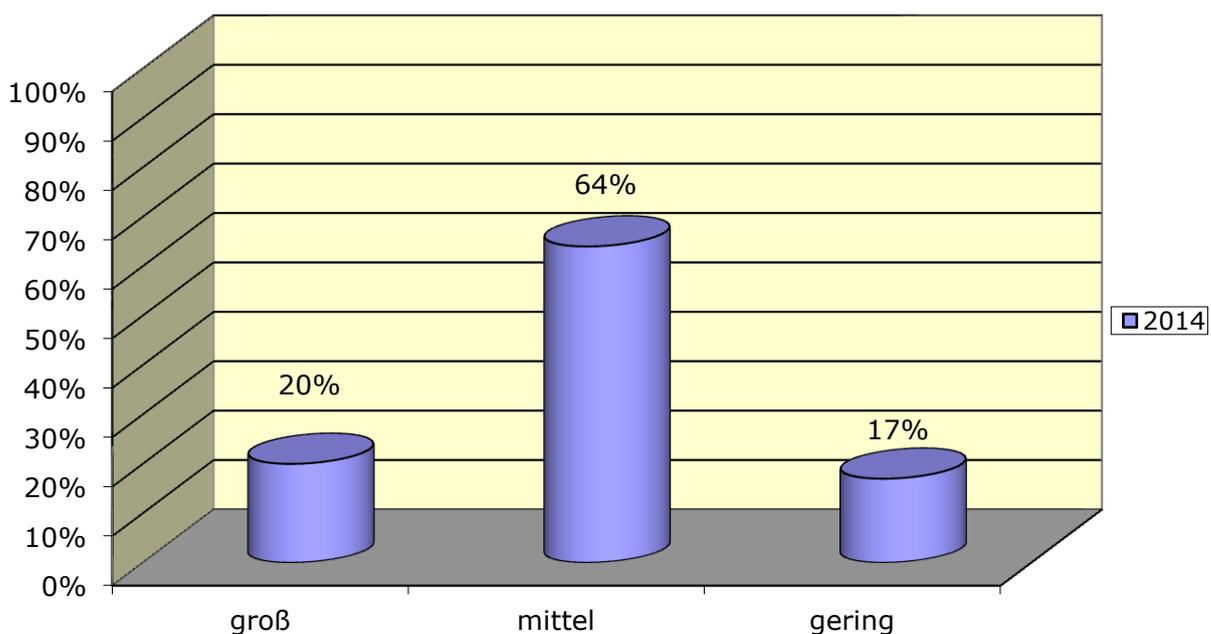
Niedrigere Zahlen können sich daraus ergeben, dass die Ressourcen dermaßen stark in den internen und nationalen Bereichen gebunden sind, dass schlichtweg keine mehr übrig sind, für das europäische Engagement oder diese Verbände repräsentieren Branchen, in denen Europa als Wirtschaftsraum eine nicht so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

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

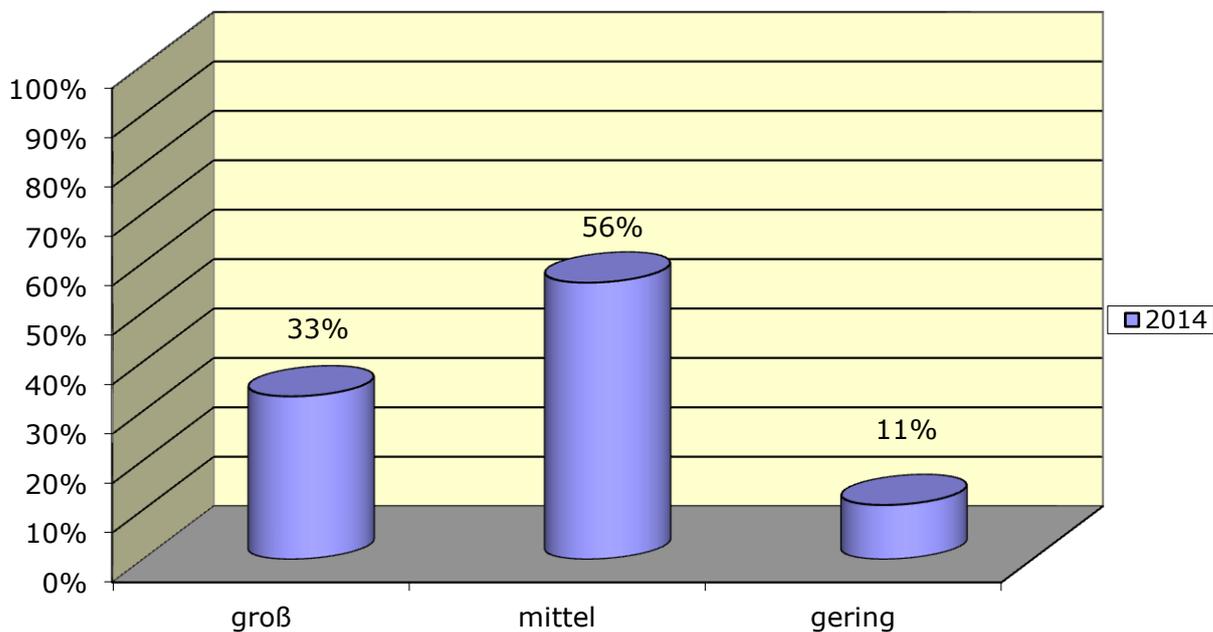
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, sind die Probleme der Verbandsfinanzierung...



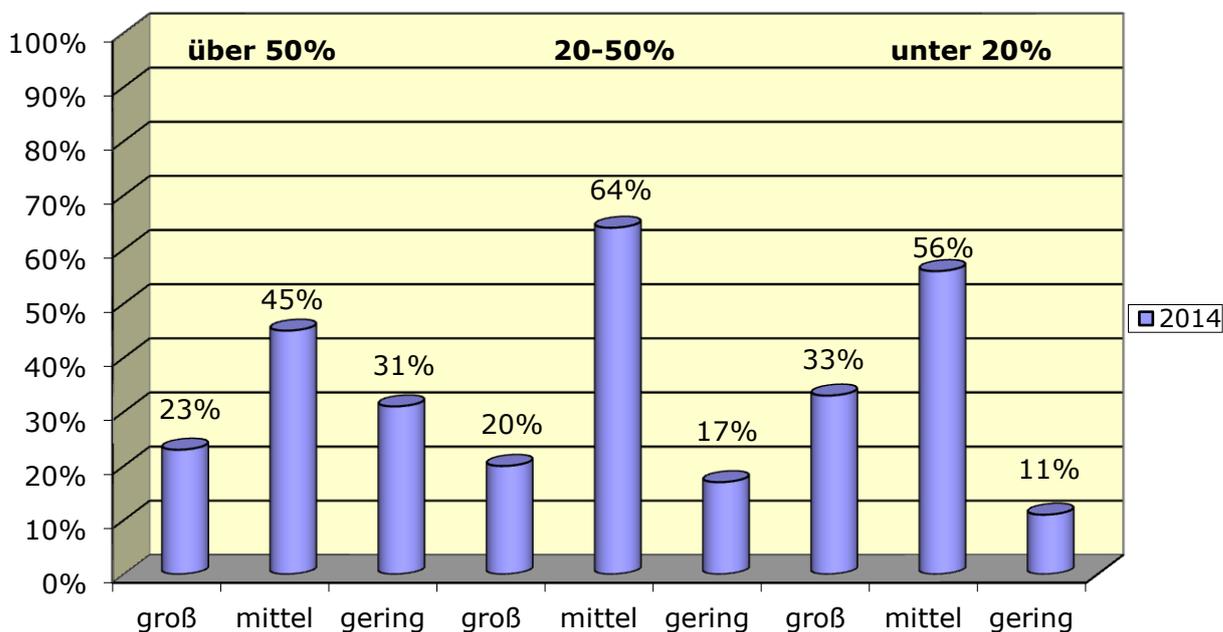
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, sind die Probleme der Verbandsfinanzierung...



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



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



Nur 11% (2013: 9%) der Verbände mit einem Organisationsgrad „unter 20%“ haben „geringe“ Finanzprobleme, gefolgt von Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ mit 17% (2013: 12%). Verbände mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ erreichen hier dagegen einen Wert von 31% (2013: 31%).

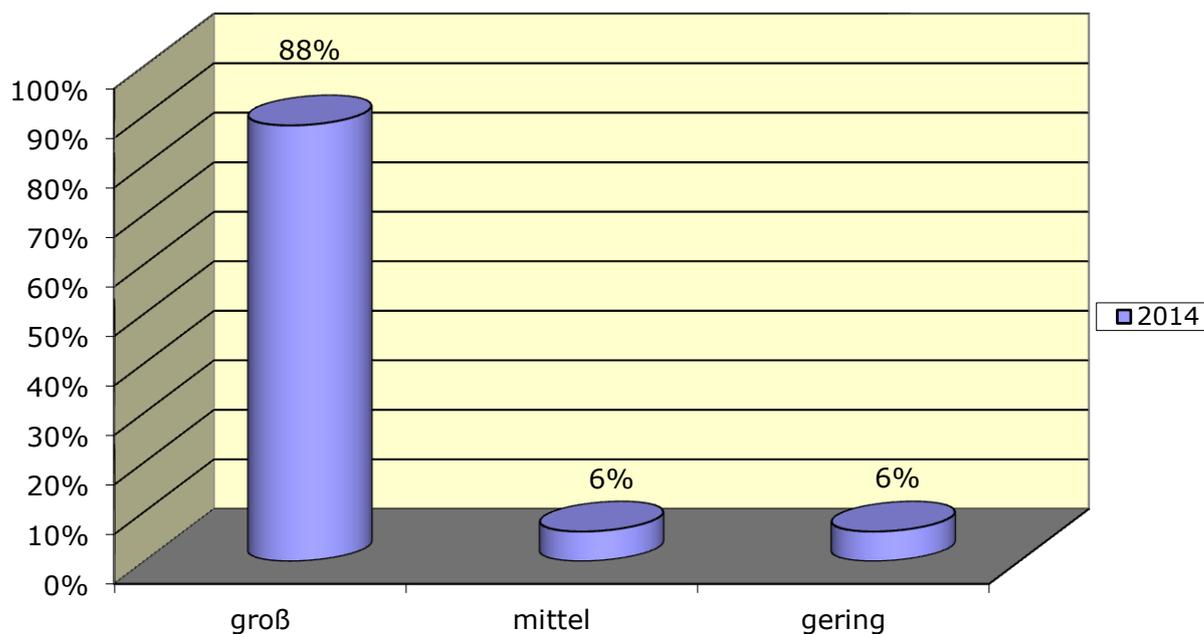
Insgesamt haben sich keine erheblichen Veränderungen bei dieser Frage ergeben. Für die „kleinen“ Verbände lässt sich feststellen, dass die Finanzprobleme nach wie vor deutlich größer sind, als bei „größeren“ Verbänden.

Die „mittelgroßen“ Verbände haben zwar einen ähnlichen Wert bei „großen“ Finanzproblemen, jedoch einen deutlich höheren Wert von 64% gegenüber 45% bei „mittleren“ Finanzproblemen. Sie liegen damit sogar noch vor den „kleineren“ Verbänden mit 56% mit „mittleren“ Finanzproblemen.

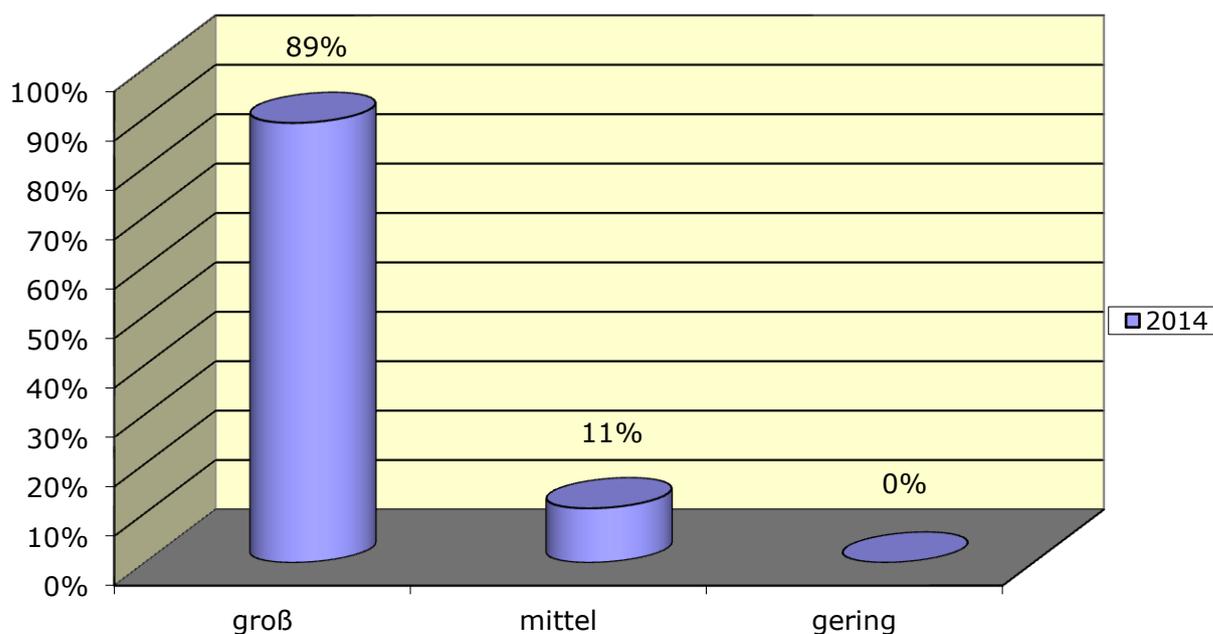
Insgesamt haben jedoch die kleinen Verbände die größten Finanzprobleme, was auch nicht verwundert, werden die Mitgliedsbeiträge doch allgemein als größte Einnahmequelle für Verbände angegeben.

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

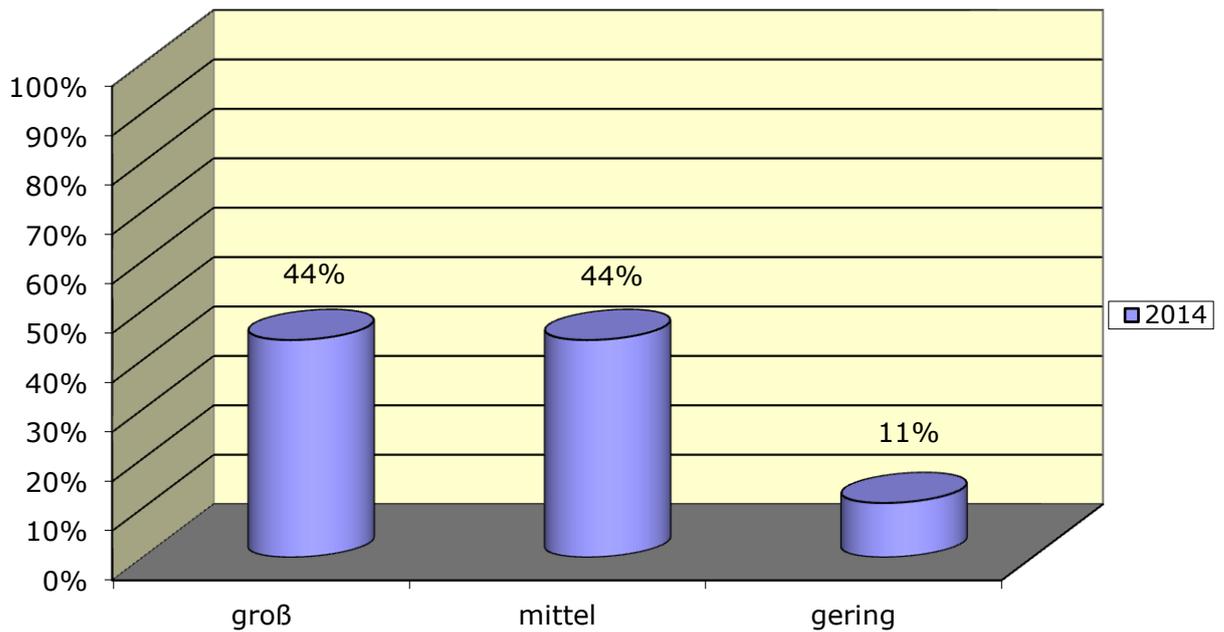
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung der Mitgliederbeiträge für die Verbandsfinanzierung...



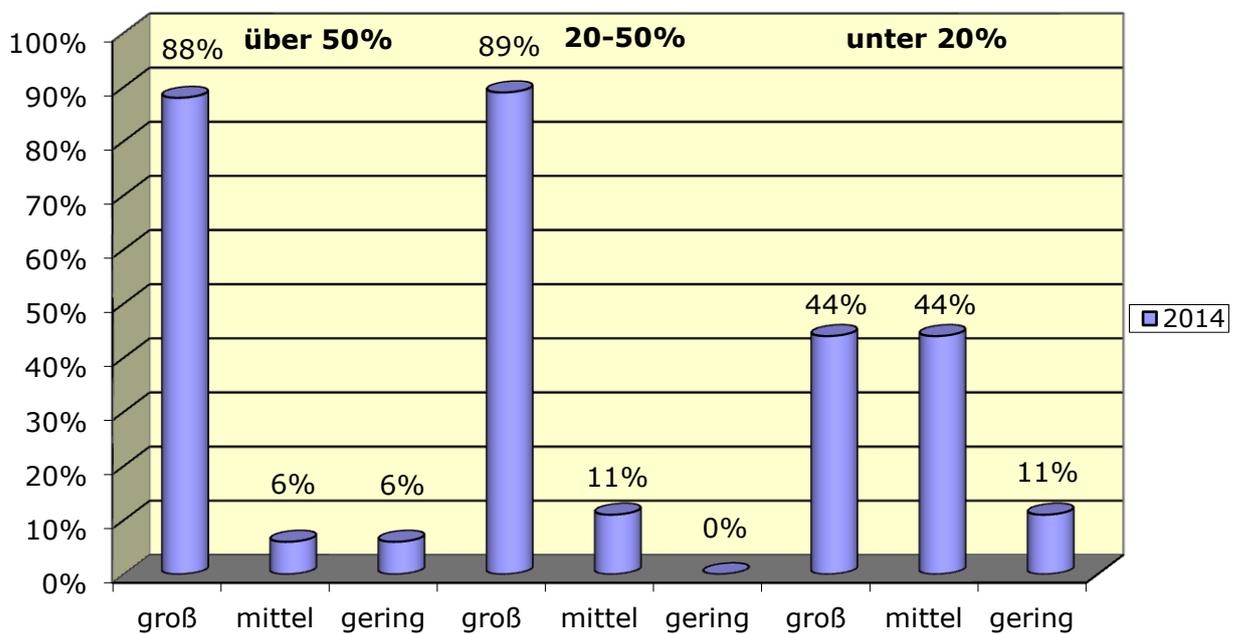
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung der Mitgliederbeiträge für die Verbandsfinanzierung...



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



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



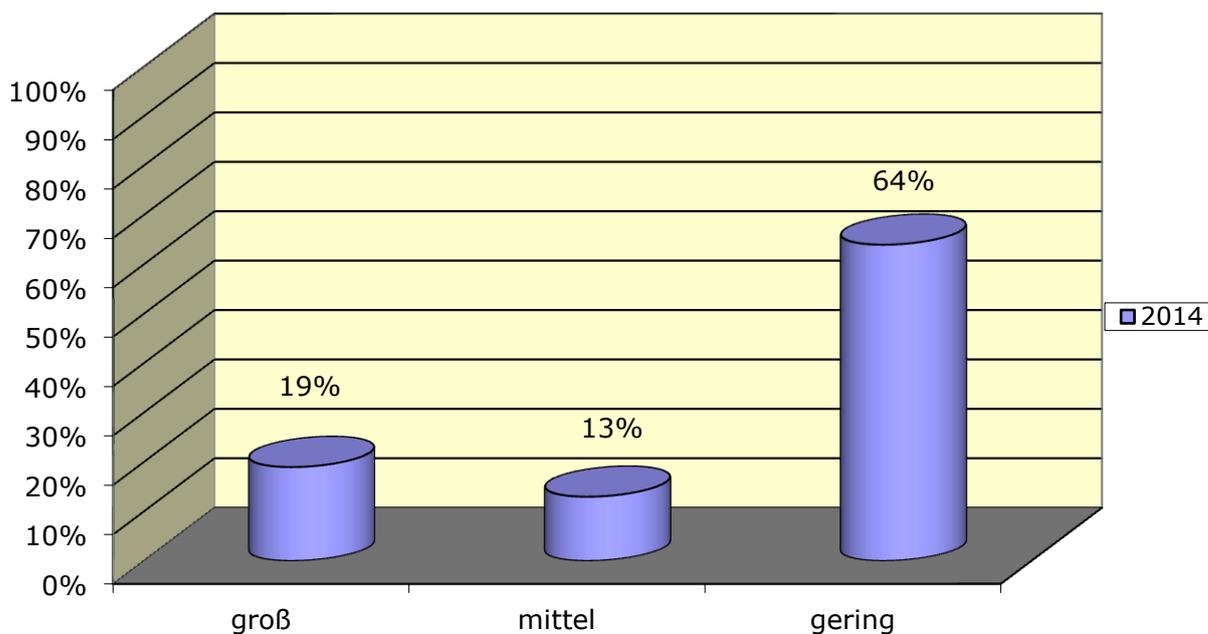
Alle Verbände setzen maßgeblich auf Mitgliedsbeiträge als Einnahmequelle.

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ spielen sie bei 88% (2013: 88%) eine „große“ Rolle und bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „50-20%“ eine fast ebenso große Rolle mit 89% (2013: 85%). Deutlich differenzierter fällt der Wert bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“ aus. Hier wird von 44% (2013: 100%) den Mitgliedsbeiträgen eine „große“ Bedeutung zugemessen, ebenso einer „mittleren“ Bedeutung. Hier hat also eine starke Veränderung gegenüber dem Vorjahr stattgefunden. Scheinbar setzen „kleinere“ Verbände nun eher auf einen Finanzierungsmix, da sie schon rein mathematisch weniger Finanzmittel über die Mitgliederbeiträge generieren können.

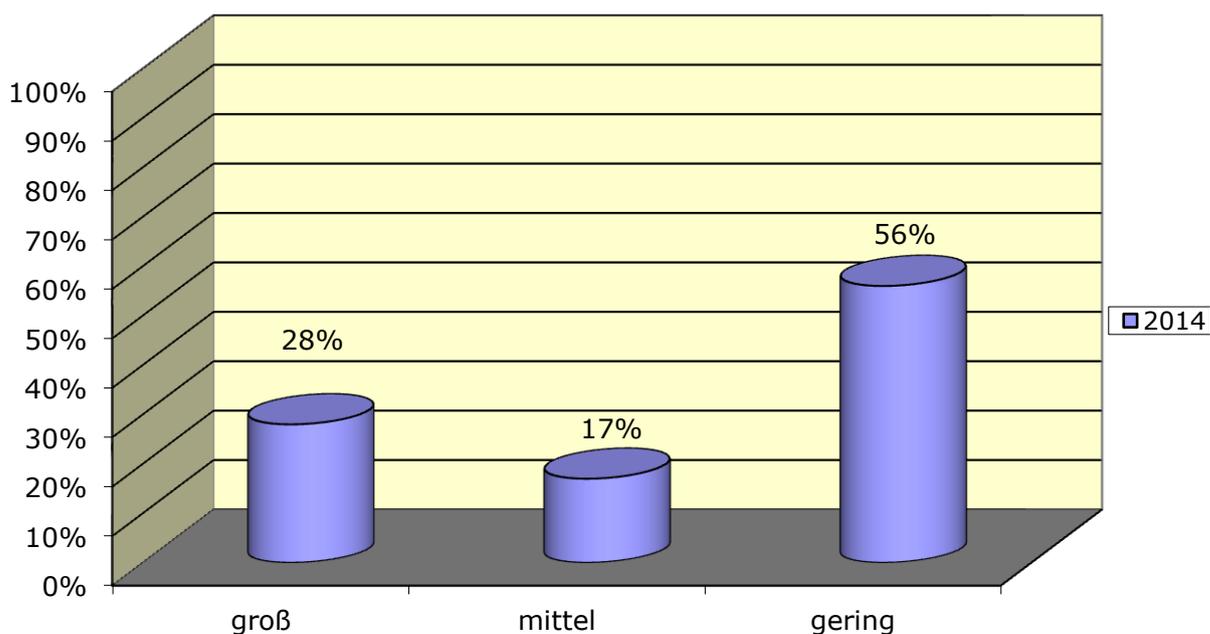
Im Vergleich zum Vorjahr hat sich bei allen Gruppen eine Stagnation der Bedeutung ergeben. Fasst man die „großen“ und „mittleren“ Bedeutungen zusammen, so haben sich keine signifikanten Unterschiede aufgezeigt. Der Organisationsgrad scheint hierfür keine besonders bedeutsame Rolle zu spielen.

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

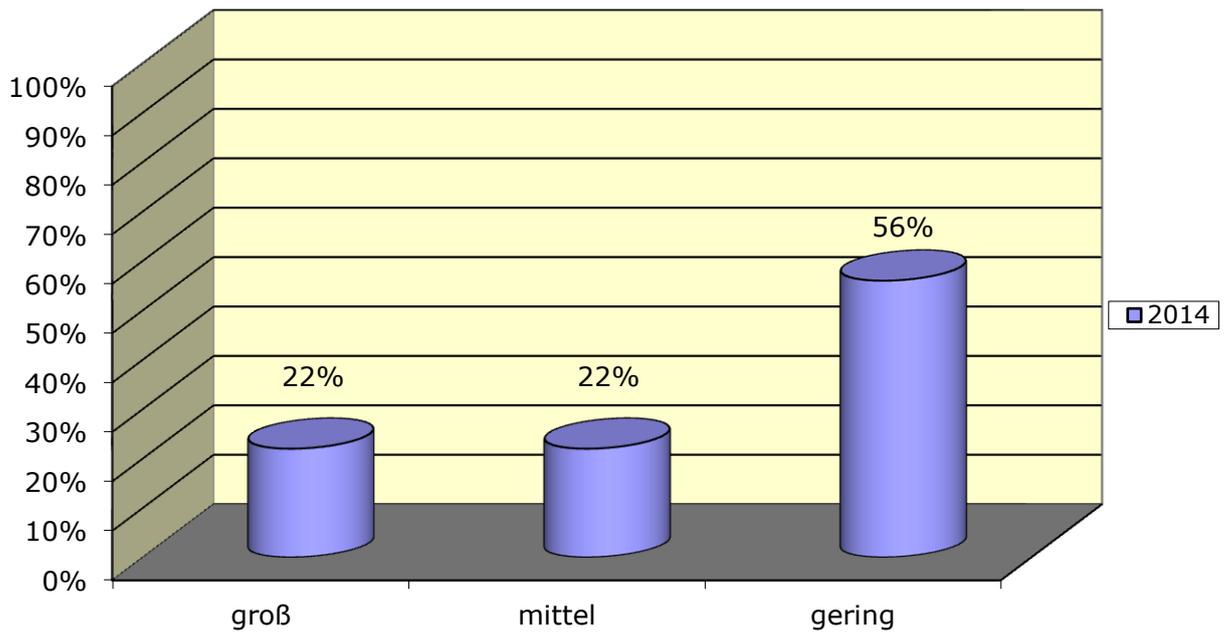
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



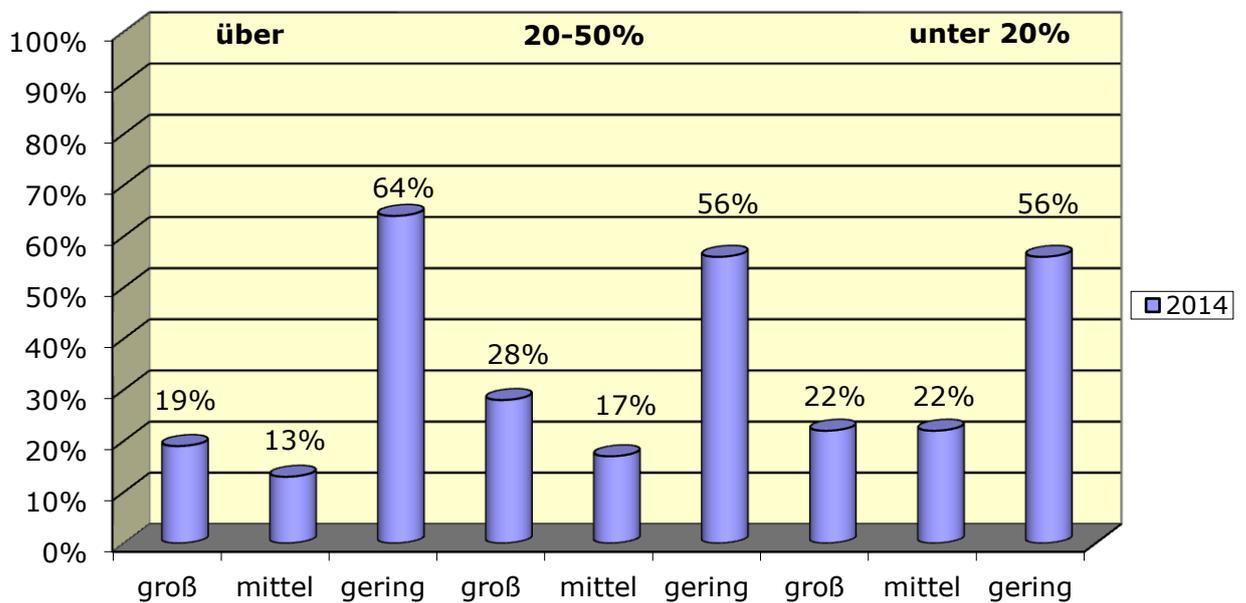
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



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



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



Hier haben im Vergleich zum vergangenen Verbände-Barometer bei den Verbänden mit einem „hohen“ Organisationsgrad die großen Veränderungen der letzten Jahre weiter den Trend gehalten.

In dieser Gruppe hatte die Bedeutung von Fördermitteln stark zugenommen. 2011 hatten diese für nur 4% „große“ Bedeutung, in 2013 für satte 17% und in 2014 ergab sich eine weitere leichte Zunahme auf 19%. Und der Zuwachs kam allein aus der „geringen“ Bedeutung (2011: 82%, 2013: 66%, 2014: 64%)!

Auch bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ ist die Bedeutung von Fördermitteln allgemein gestiegen. Hier bewerteten 28% (2013: 25%) deren Bedeutung mit „groß“, dies bedeutet einen Anstieg von +3%. Ebenso stieg die „mittlere“ Bedeutung von 12% in 2013 auf 17% in 2014 an.

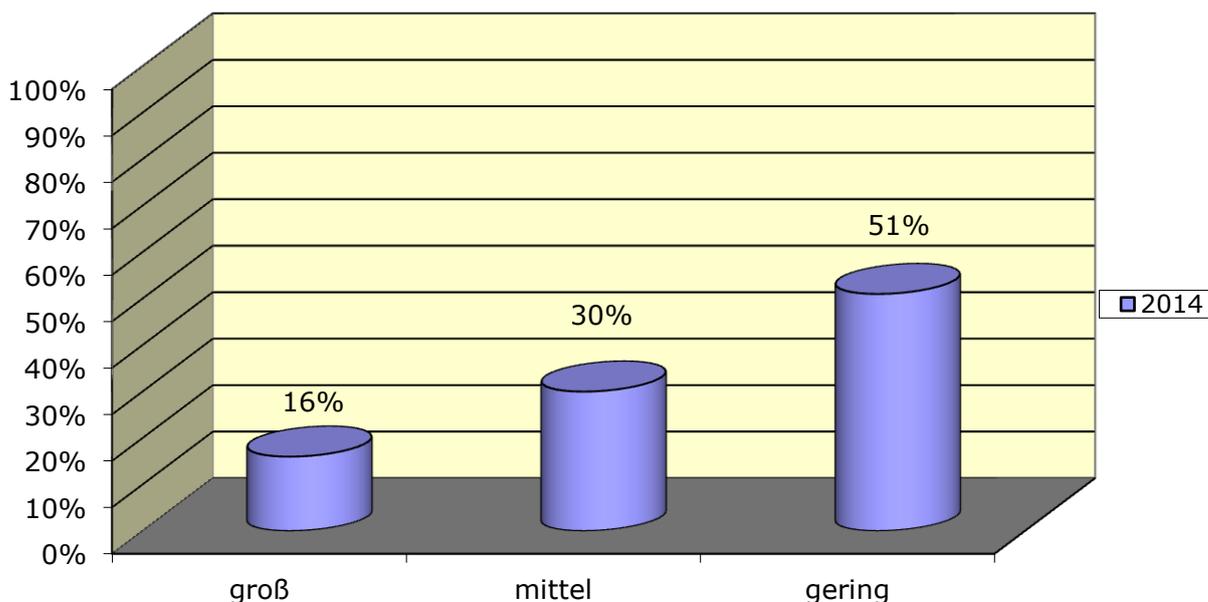
Die größten Veränderungen ergaben sich jedoch bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“. Hier gaben 22% (2013: 0%) an, dass die Bedeutung von Fördermitteln „groß“ sei. Dies ist eine eklatante Erhöhung des Wertes. Auch die „mittlere“ Bedeutung hat mit 22% immer noch den höchsten Wert unter allen Verbandsgruppen erreicht.

Es ist festzustellen, dass insgesamt die Bedeutung von Fördermitteln in der Verbandsfinanzierung nach einem Einbruch in 2012 weiter zunimmt.

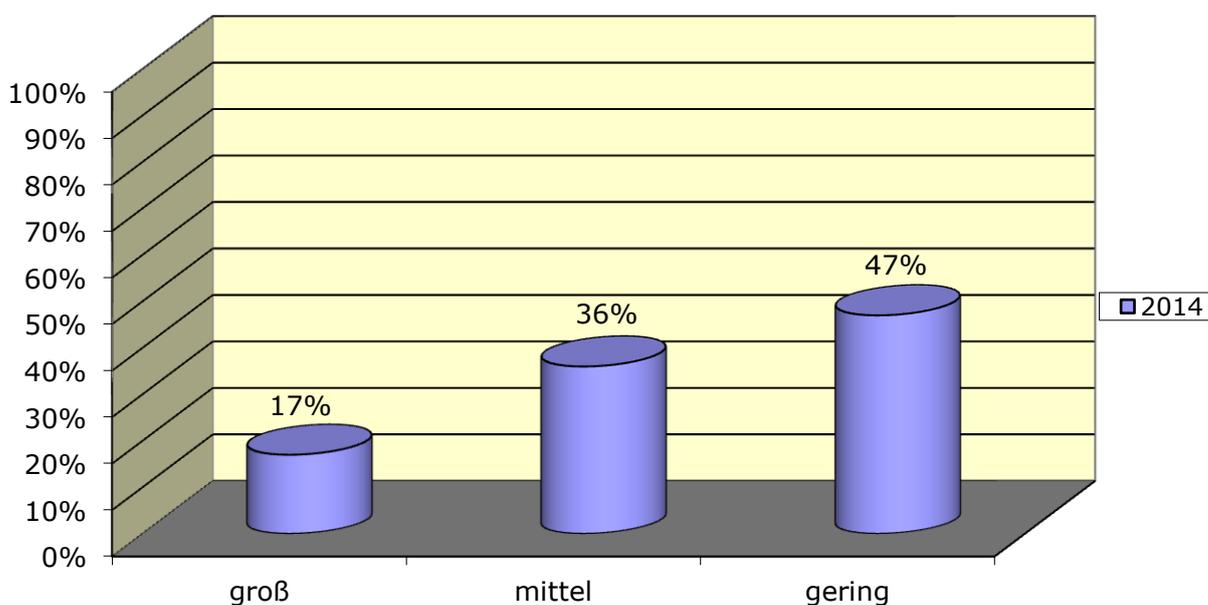
Trotz allem bleibt die Bedeutung von Fördermitteln gering. Hierzu kommen mangelnde personelle Ressourcen für die Beantragung und Betreuung solcher Fördergelder, mangelnde finanzielle Ressourcen für die oftmals notwendige Co-Finanzierung hinzu oder sie passen schlichtweg nicht in die Verbandsstruktur und –strategie. Zum Teil werden sie schlichtweg auch nicht benötigt.

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

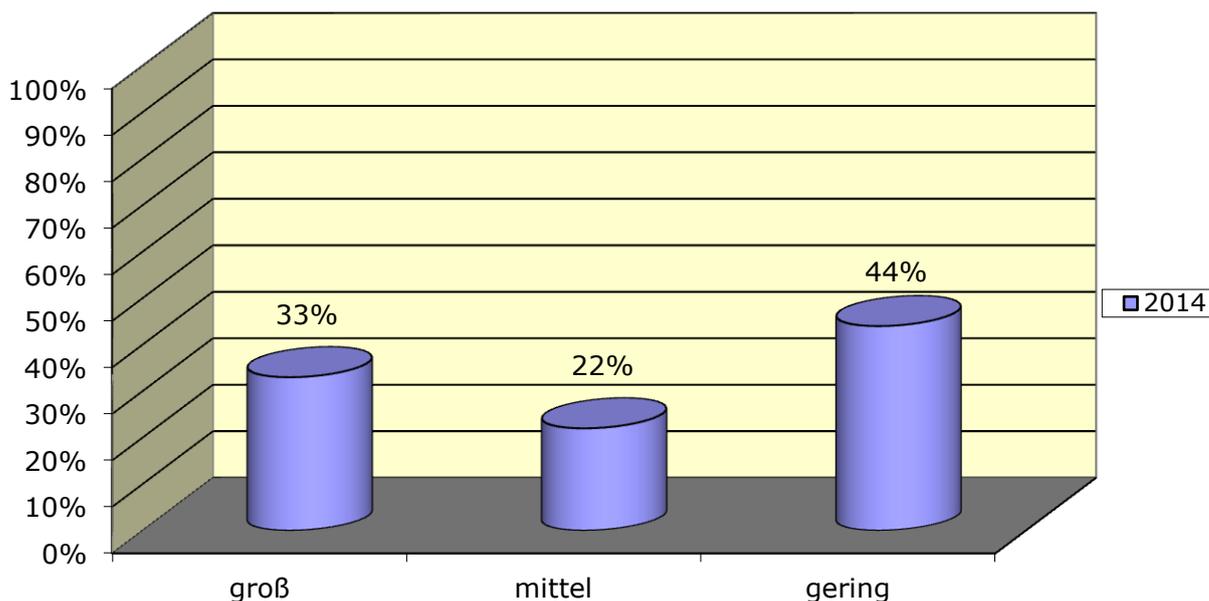
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



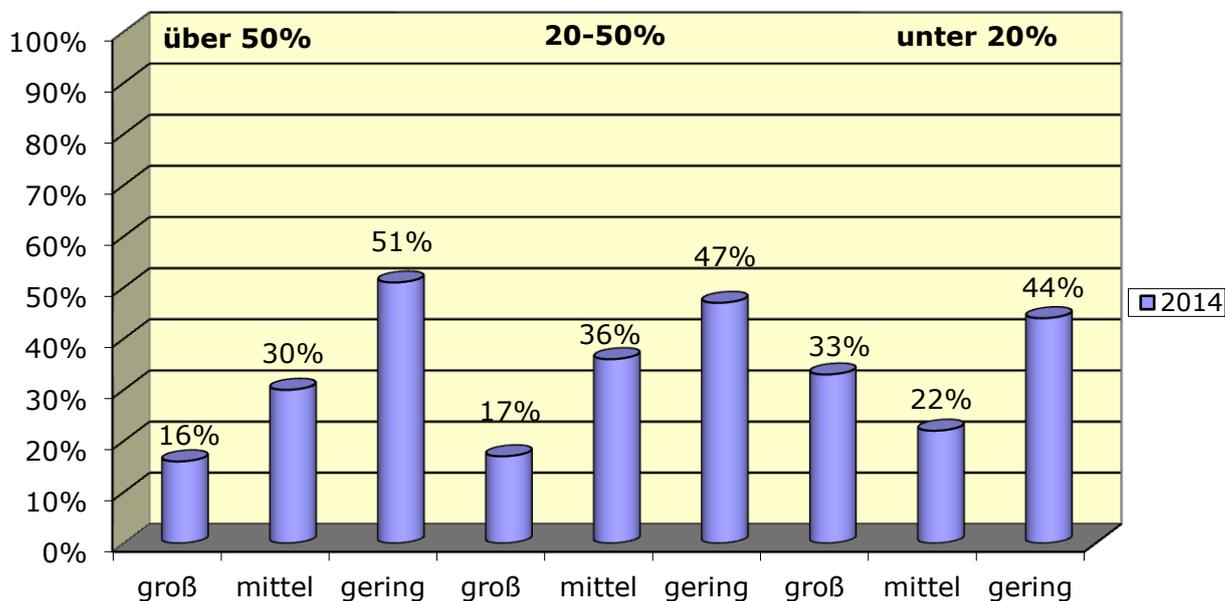
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



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 unterschiedlich intensive Rollen bei den Verbänden.

Die größte Bedeutung findet sich bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“. Gleichzeitig hat sich in dieser Gruppe auch die größte Veränderung ergeben. Waren 2013 nur für 9% die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt von „großer“ Bedeutung, so haben 2014 dies 33% getan, was einen Zuwachs von 24% darstellt! Immerhin kommt dieser Zuwachs zu 11% aus der „geringen“ Bedeutung, die von 55% (2013) auf 44% (2014) erzielte.

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ sind die Veränderungen weniger auffällig. Hier stieg vor allem die „mittlere“ Bedeutung von 25% in 2013 auf 36% in 2014, dieser Zuwachs generiert sich ebenfalls ausschließlich aus der „geringen“ Bedeutung, die von 56% (2013) auf 47% (2014) abfiel.

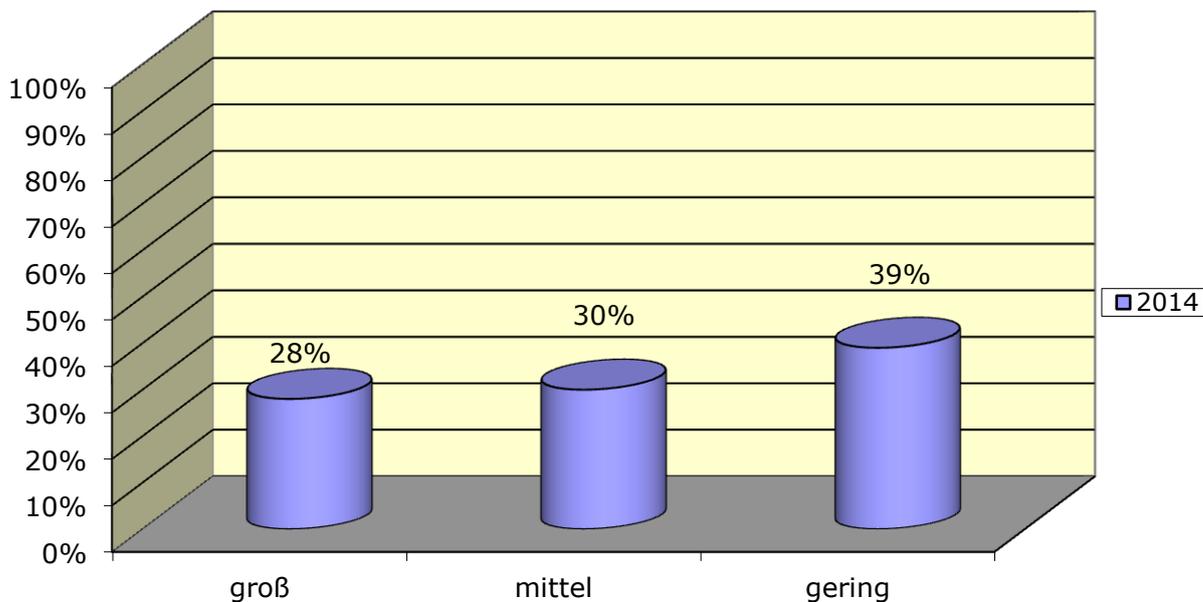
Verbände mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ zeigen eine ähnliche Verteilung auf, wie „mittlere“ Verbände. Hier gaben 51% (2013: 41%) an, dass Dienstleistungen von „geringer“ Bedeutung sind. 30% bemaßen ihnen eine „mittlere“ Bedeutung bei (2013: 40%) und nur 16% (2013: 14%) billigen ihnen eine „große“ Bedeutung bei. Der Anstieg bei der „geringen“ Bedeutung stammt so gut wie ganz aus der „mittleren“ Bedeutung.

Insgesamt tragen Dienstleistungen gegen Entgelt für und rund die Hälfte aller Verbände, egal welchen Organisationsgrads, in nennenswertem Umfang zur Verbandsfinanzierung bei.

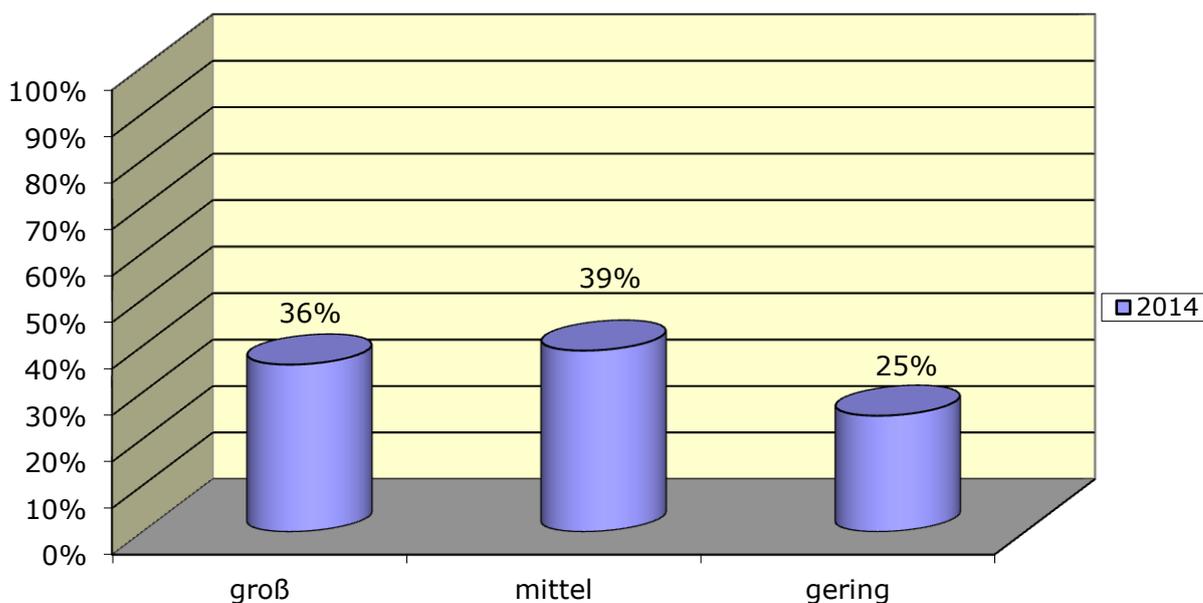
Das Thema „Finanzen“ ist für alle Größen von Verbänden ein zentrales Thema, daher beschäftigen sich auch alle Verbände mit der Schaffung und Vermarktung von Dienstleistungen gegen Entgelt, jedoch mit unterschiedlichen Ergebnissen und Intensität.

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

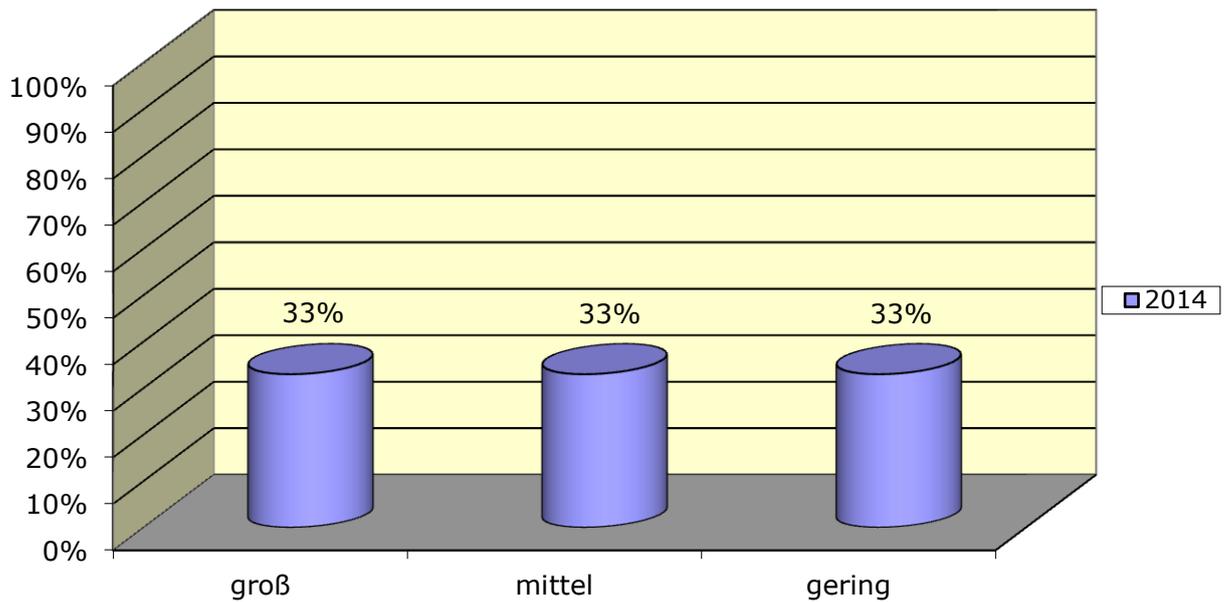
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



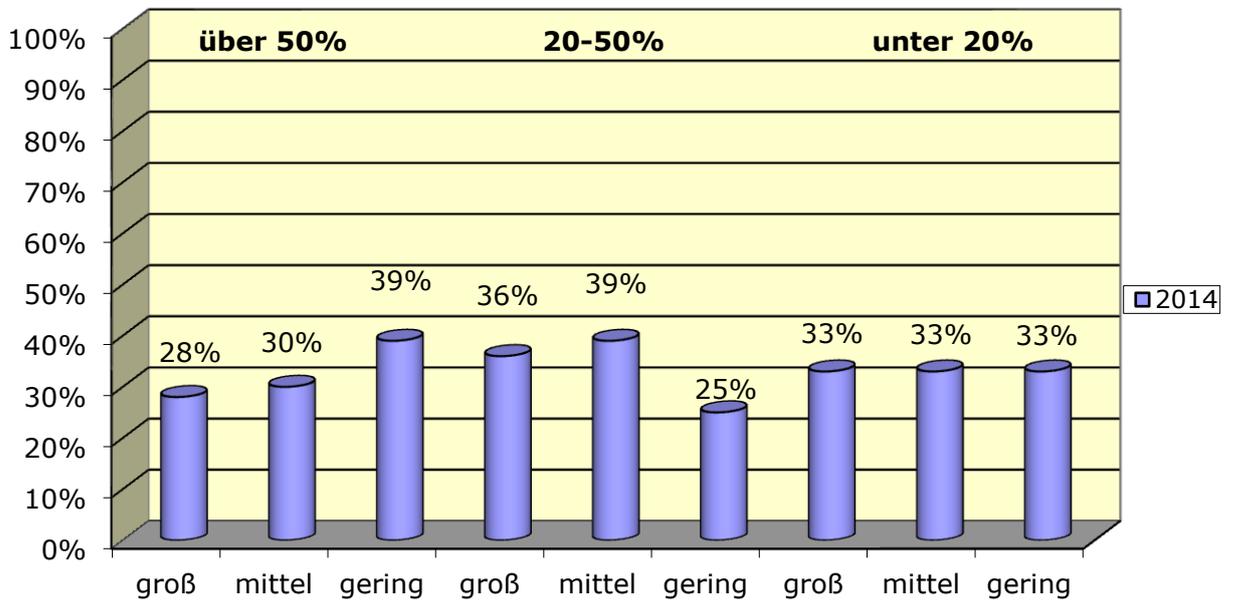
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



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



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



Hier haben sich im Vergleich zum vergangenen Jahr, außer bei den „kleineren“ Verbänden, nur unwesentliche Veränderungen ergeben.

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ und „20-50%“ blieb die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen zur Verbandsfinanzierung ähnlich. Bei den „mittleren“ Verbänden sank lediglich die „geringe“ Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen von 34% (2013) auf 25% in 2014. Die Umverteilung erfolgte hauptsächlich auf die „mittlere“ Bedeutung.

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“ zeigte sich eine sehr homogene Verteilung, in allen 3 Kategorien wurden 33% erreicht. In 2013 war die Verteilung noch 18% - 36% - 46%, besonders deutlich ist also der Anstieg im Bereich der „großen“ Bedeutung. Dieser zeigte eine 15%-ige Steigerung, die zum größten Teil aus einer „geringen“ Bedeutung stammen.

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

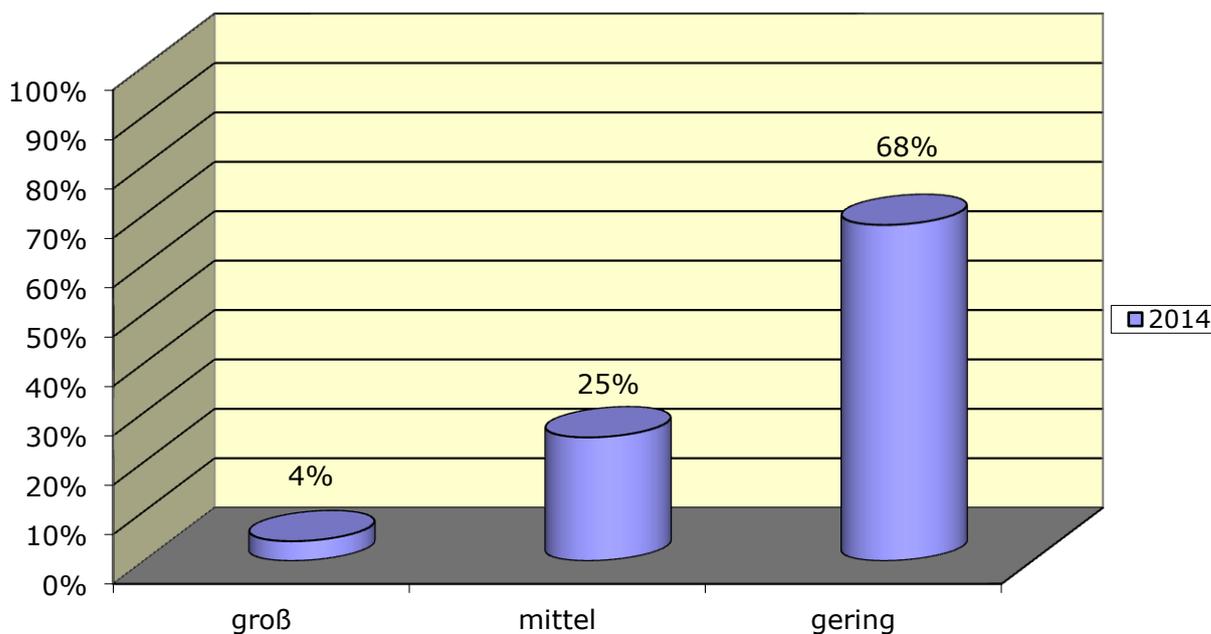
Zu bedenken ist, dass es sich an dieser Stelle vorerst nur um die Bedeutung der Weiterbildung für die Verbandsfinanzierung handelt, nicht um die generelle Bedeutung von Weiterbildung als Verbandsaufgabe.

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.

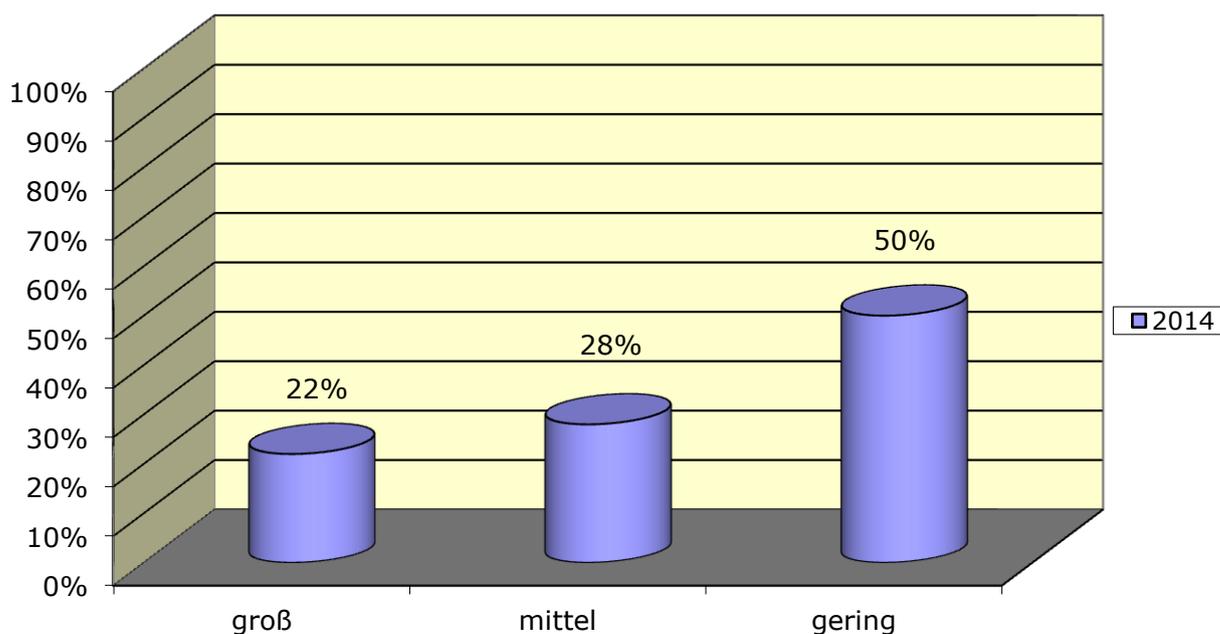
Insgesamt scheint das Thema Weiterbildung nun aber stärker unter finanziellen Aspekten betrachtet werden. Doch muss nach wie vor auch davon ausgegangen werden, dass Weiterbildungsmaßnahmen zum einen aus verbandspolitischen Gründen absichtlich subventioniert werden und zum anderen, dass sie unabsichtlich zu nicht marktkonformen Preis angeboten werden.

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

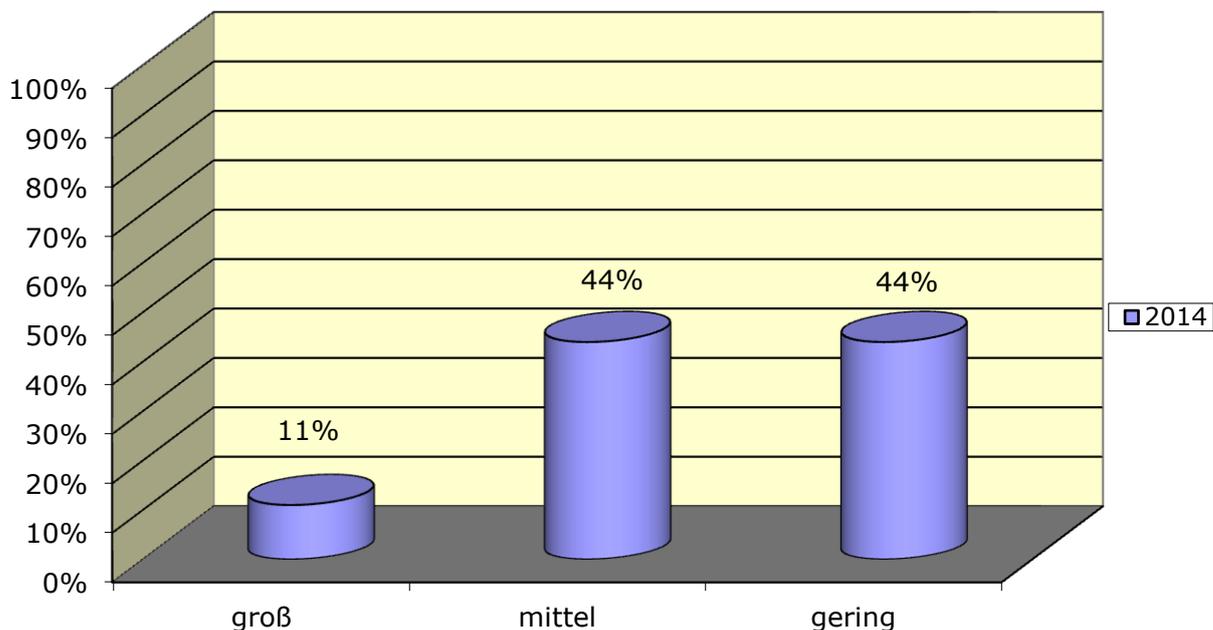
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



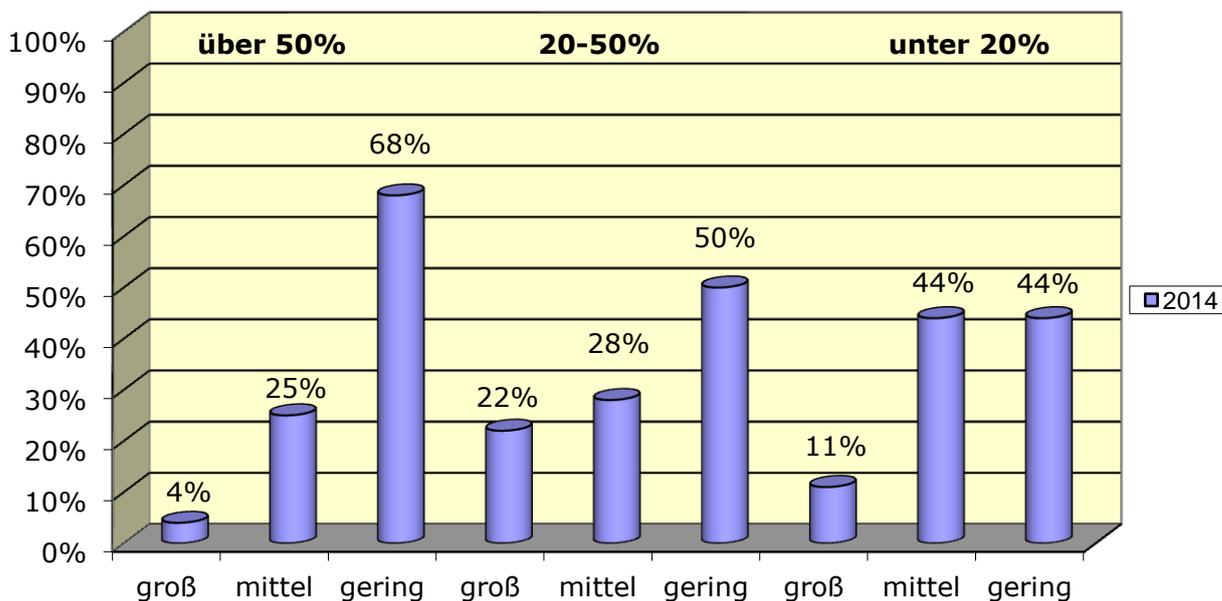
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



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...



In allen Verbandsgruppen gab es leichte, aber keine bahnbrechenden Veränderungen bei den Bewertungen.

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ nahm die Bedeutung insgesamt ab, wobei es sich hauptsächlich eine Verschiebung von der „großen“ 4% (2013: 12%) zur „mittleren“ Bedeutung 25% (2013: 17%) handelt.

Einen 9%-igen Anstieg der „geringen“ Bedeutung von 41% in 2013 auf 50% in 2014 gab es bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“.

Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“ gab es eine Verschiebung von der „großen“ Bedeutung (-9%) hin zur „mittleren“ Bedeutung (+8%) des Sponsorings.

Fasst man die „große“ und „mittlere“ Bedeutung zusammen, zeigen sich über allen Verbandsgrößen hinweg nur marginale Veränderungen bei den Werten.

Erstaunlicherweise nimmt die „geringe“ Bedeutung des Sponsorings mit der Verbandsgröße ab, d.h. je größer der Verband, desto geringer ist die Bedeutung des Sponsorings. Der höchste Wert wurde jedoch erneut bei den mitgliedersstarken Verbänden erreicht, hier gaben 68% (2013: 66%) an, dass Sponsoring nur von „geringer“ Bedeutung sei.

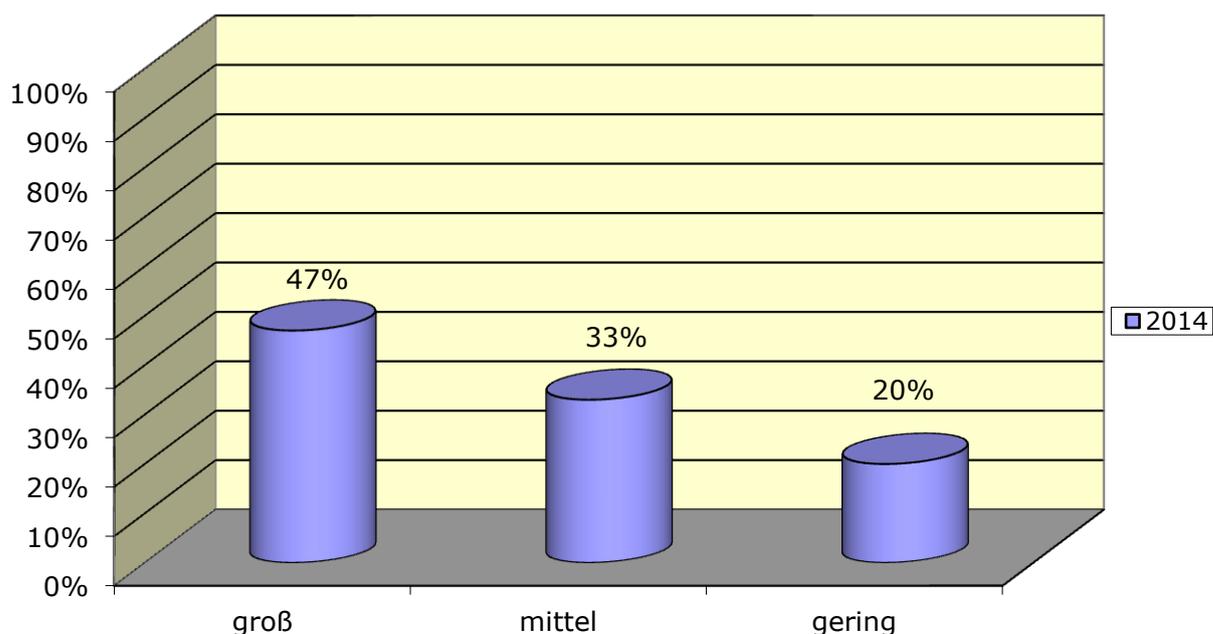
Sollte man doch meinen, dass es große Verbände leichter haben, einen Sponsor zu finden. Andererseits sind diese aber auch vielleicht aufgrund ihres erhöhten Mitgliederbeitragsaufkommens nicht so stark auf Sponsoren angewiesen.

Obwohl es zum Teil erkennbare Verschiebungen gab, fristet das Sponsoring immer noch ein Schattendasein in der Verbandswelt.

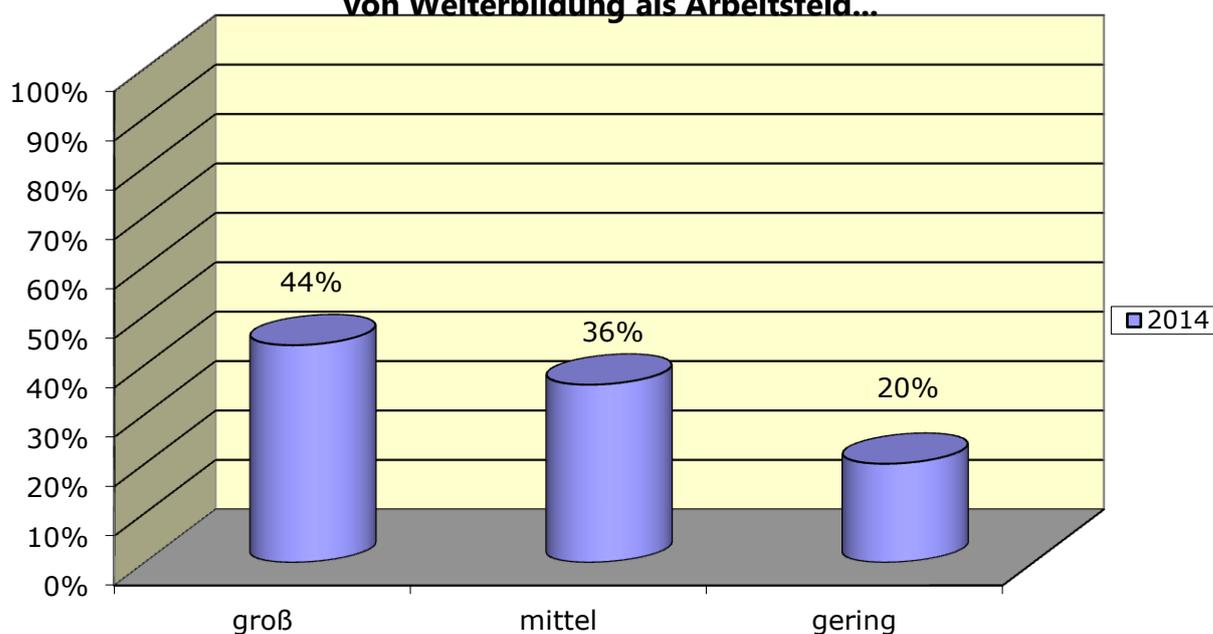
Der stetig wachsende wirtschaftliche Druck stützt zwar die Bedeutung des Sponsorings, jedoch scheint es aufgrund der allgemeinen wirtschaftlichen Situation zunehmend schwieriger zu sein, ausreichend Sponsoren zu gewinnen. Teilweise wird Sponsoring aber nicht mit der nötigen Strategie verfolgt. Es fehlen oftmals für potenzielle Sponsoren attraktive Angebote, ebenso wie die erforderliche Transparenz, um den zum Teil immer noch vorhandenen schlechten Beigeschmack beim Sponsoring zu verhindern.

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

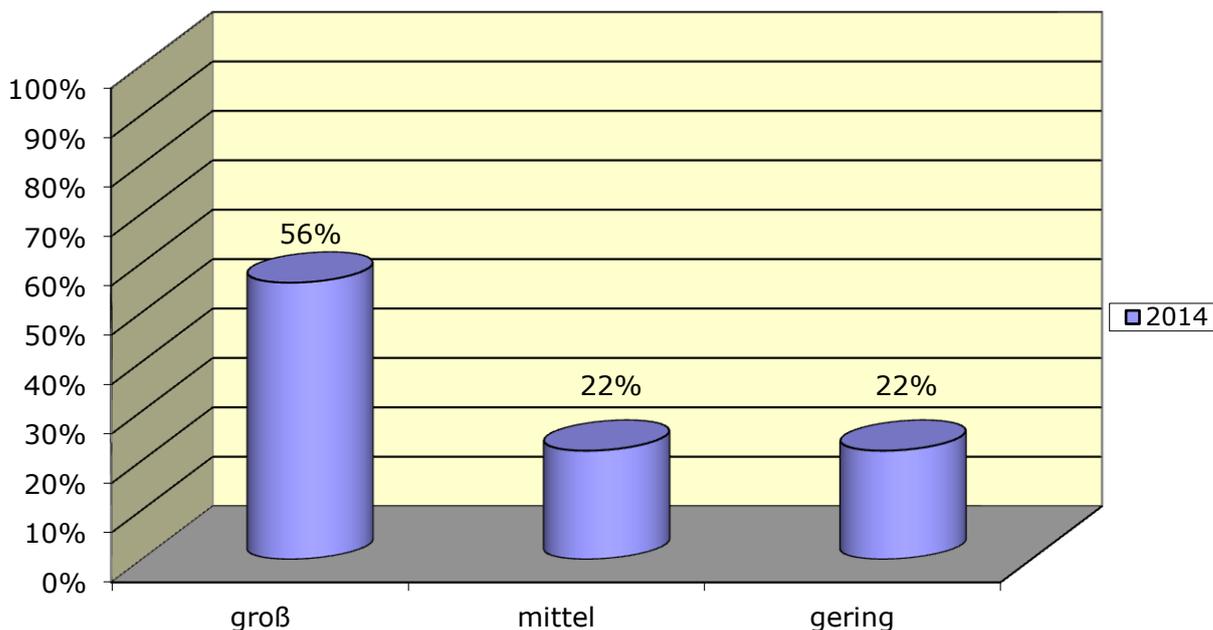
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld...



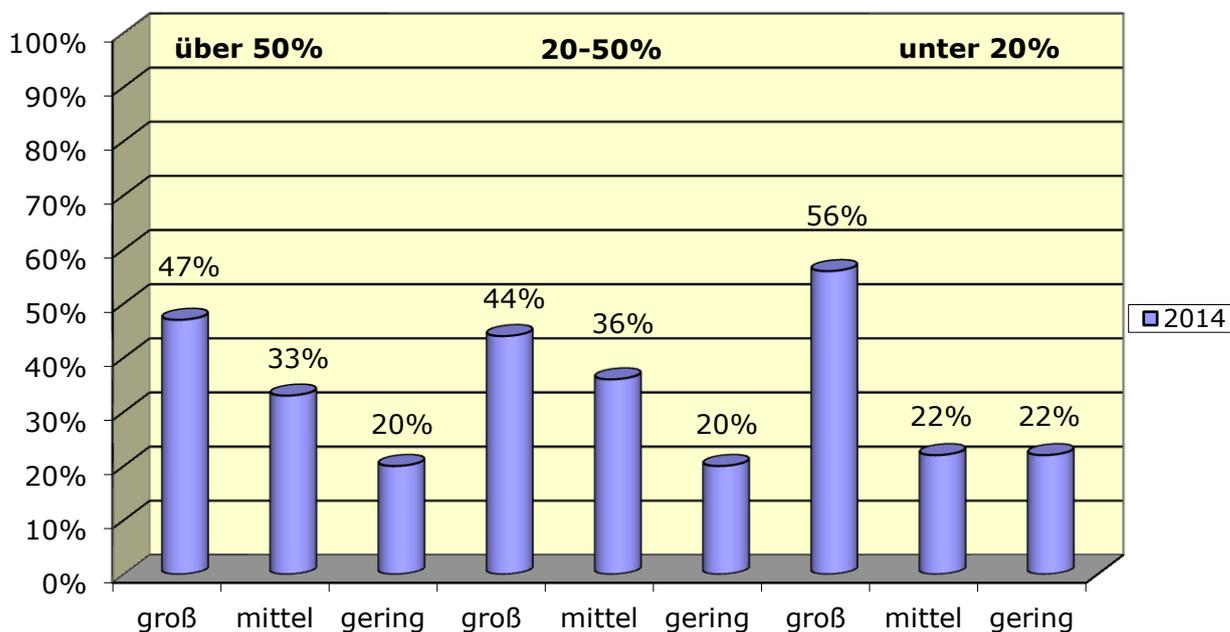
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung der Durchführung von Weiterbildung als Arbeitsfeld...



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...



Wie bereits 2013 zeigten sich bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ und „20-50%“ eine ähnliche Bewertung hinsichtlich der Bedeutung von Weiterbildung als Arbeitsfeld von Verbänden.

In beiden Gruppen lagen die höchsten Werte mit 47% (-2%) bzw. 44% (-6%) in der Kategorie „groß“, gefolgt von einer „mittleren“ Bedeutung mit 33% (+4%) bzw. 36% (-2%) und 20% (-3%) sowie 20% (+8%) bei einer „geringen“ Bedeutung.

Insgesamt hat das Thema bei den mitgliedstärkeren Verbänden leicht an Bedeutung verloren, im Gegensatz zur Situation bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“. In dieser Gruppe hat es eine extreme Aufwertung des Themas gegeben. Hier hat der Wert einer „großen“ Bedeutung von 18% in 2013 auf aktuelle 56% (+38%) drastisch gewonnen. Passend dazu sank der Wert in der „mittleren“ Kategorie um -14% auf 22% sowie in der „geringen“ Kategorie um -24% auf ebenfalls 22%.

Damit ergibt sich eine Wellenbewegung, wenn man die Zahlen aus 2011 – 2012 – 2013 vergleicht, die sich 2014 bei den „größeren“ Verbänden stabilisiert, bzw. bei den „kleineren“ total umdreht.

Die Aussagen zu dieser Frage korrespondieren 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 sehr wohl von Bedeutung für die Mehrheit der Verbände, jedoch nicht, wenn es um die Verwendung als Finanzquelle geht.

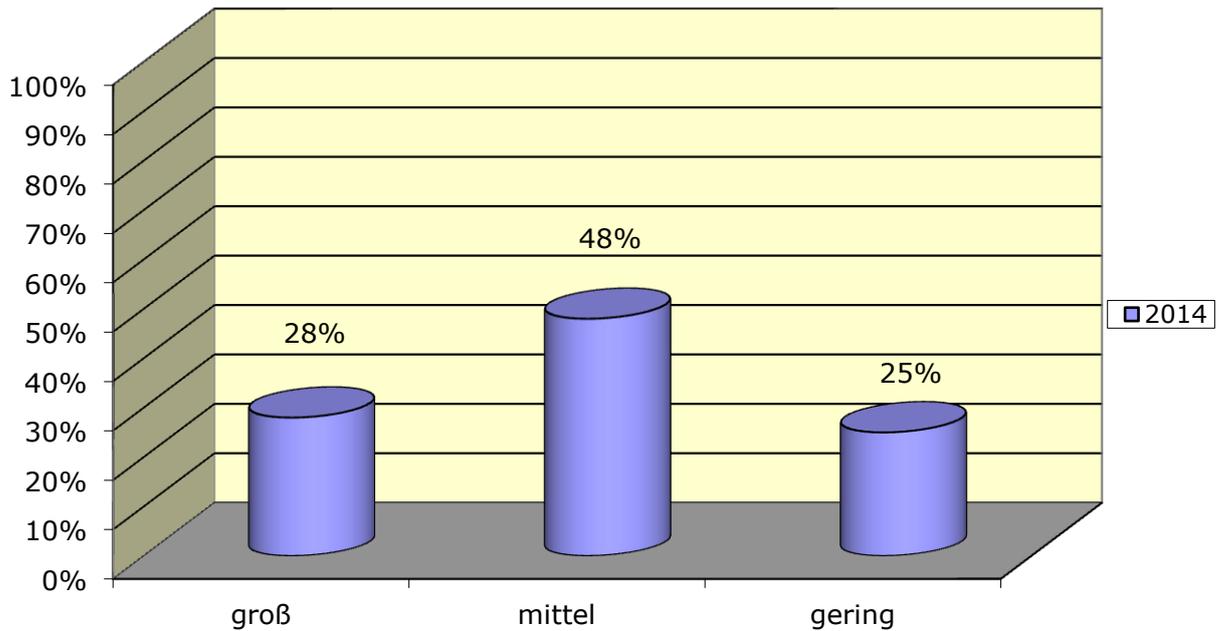
Vergleicht man die Ergebnisse der letzten Jahre zu der Bedeutung des Themas Weiterbildung als Arbeitsfeld von Verbänden, lässt sich lediglich ein ständiges Schwanken zwischen „großer“ und „mittlerer“ Bedeutung feststellen, dem jedoch keine eindeutigen Ereignisse oder Entwicklungen zugeordnet werden könnten. Die Zahlen schwanken seit dem 2013 auch bei der „geringen“ 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.

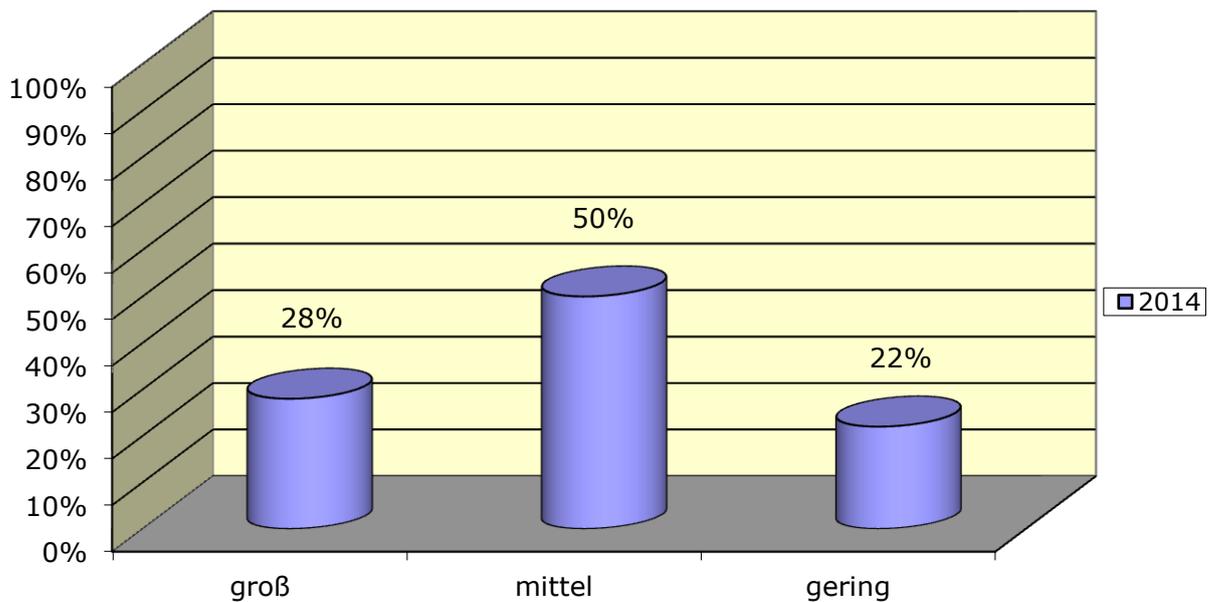
Doch lässt sich insgesamt feststellen, dass die Entwicklung und Begleitung der Weiterbildung einer Branche oder eines Aspektes durch entsprechende Maßnahmen und Angebote zwar immer noch zentrale Themen des Verbandswesens sind.

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

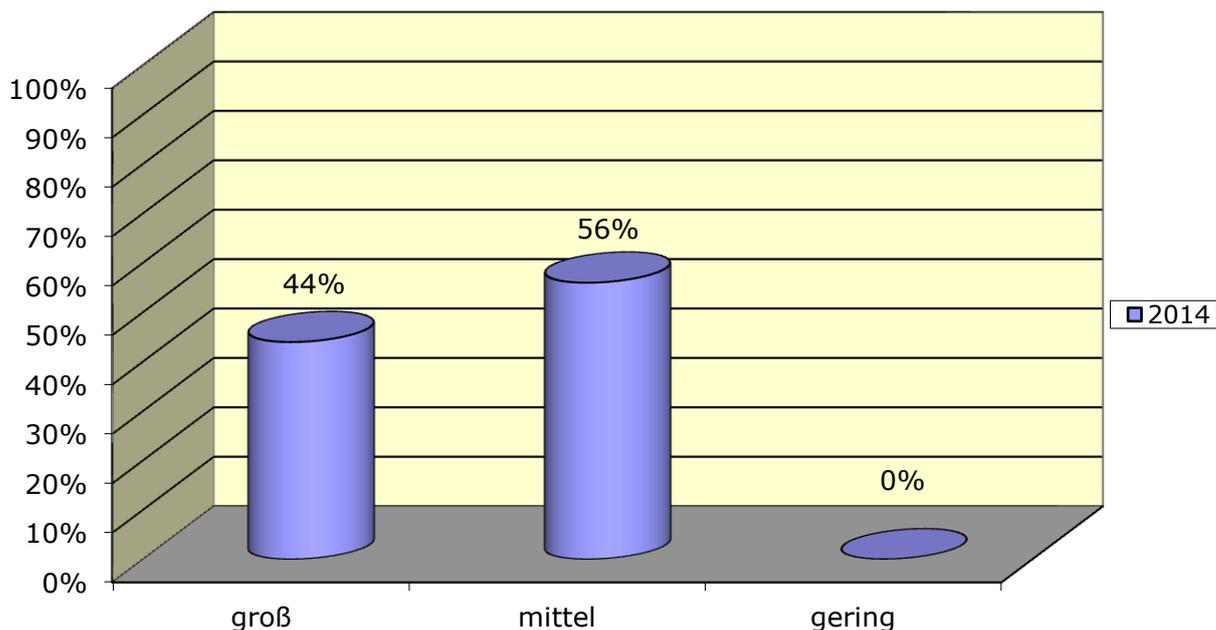
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung)...



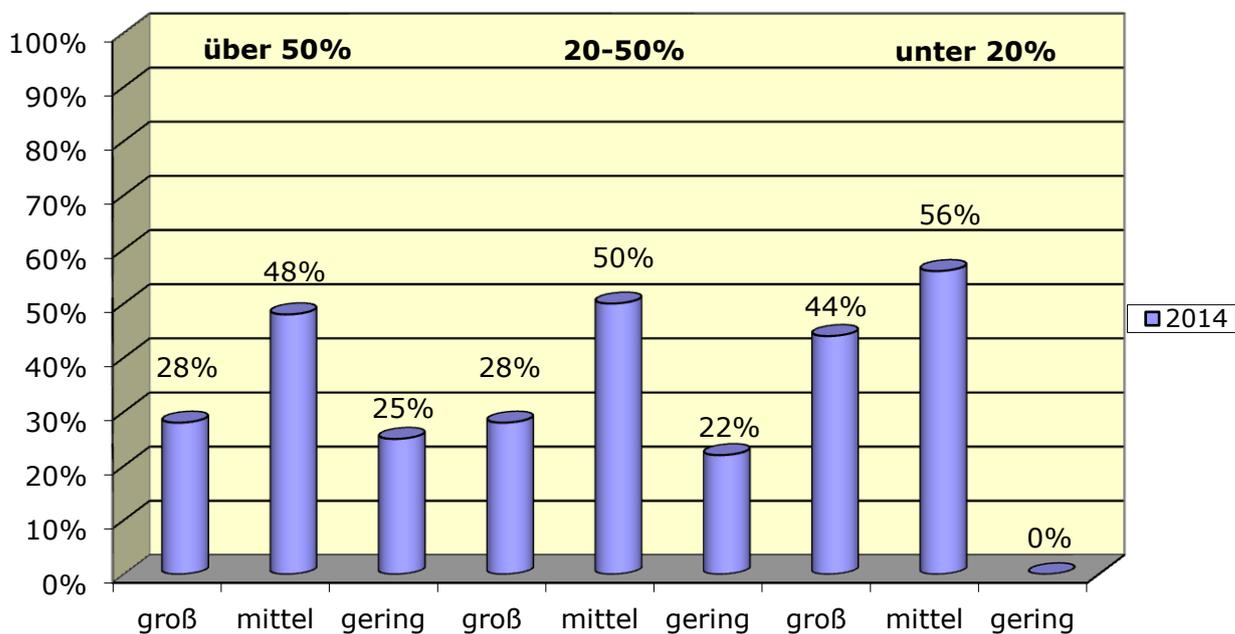
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung des Qualitätsmanagements (auch ohne Zertifizierung)...



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...



Im Gegensatz zu den Ergebnissen des Verbände-Barometers in 2005 hatten sich bei dieser Frage 2006 erhebliche Verschiebungen ergeben.

Während 2005 durchweg alle Verbände mit 38-44% die höchsten Werte im „mittleren“ Bedeutungsbereich mit nur geringen Abständen zu den anderen Bewertungsgruppen hatten, waren 2006 die höchsten Werte im „geringen“ Bedeutungsbereich anzutreffen.

Im Jahr 2008 werteten die „großen“ Verbände das Qualitätsmanagement in allen Bereichen relativ ausgewogen (27-35%), d.h., es waren keine eindeutigen Präferenzen zu erkennen. Jedoch zeigte sich ein deutlich anderes Bild bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“. Hier gaben 70% die Bedeutung des QM als „mittel“ und nur 9% als „gering“ an.

Bei der Befragung in 2009 hatten sich Gruppen übergreifend die Werte weiter angeglichen. Von „großer“ Bedeutung war das Qualitätsmanagement bei 27-43%, von „mittlerer“ Bedeutung bei 34-43%. Erstaunlich war, dass bei immerhin einem Fünftel bis einem Viertel der befragten Verbände, das Qualitätsmanagement mit 20-30% von „niedriger“ Bedeutung war.

In 2010 fielen die Werte erneut ähnlich aus. Bei 30-34% aller Verbände war das Qualitätsmanagement von „großer“ Bedeutung, bei 30-40% von „mittlerer“ Bedeutung und bei 27-40% von „geringer“ Bedeutung.

Auch für 2011 gab es keine nennenswerten Veränderungen zu verzeichnen. Lediglich bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von unter 20% ist die Bedeutung des Qualitätsmanagements etwas angestiegen, da die „geringe“ Bedeutung um -7% abgesunken ist.

Ganz anders im Jahr 2012. Zwar konnte in den mitgliedsstarken Verbänden das Qualitätsmanagement bei der „großen“ Bedeutung um 7% auf 52% zulegen, ganz anders jedoch ist die Situation bei den beiden anderen Verbandsgruppen. Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ sank die Bedeutung dramatisch um 35% ab auf nur noch 21%! Der größte Anteil davon verschob sich zwar auf die „mittlere“ Bedeutung (+20%), jedoch ging auch ein nicht unerheblicher Anteil von +12% auf nun 29% zur „geringen“ Bedeutung. Noch deutlicher ist die Verschiebung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“ zu sehen. Hier sank die „große“ Bedeutung des Qualitätsmanagements um -10% auf nur noch 12%, der Mittelwert blieb fast konstant und der Wert bei „geringer“ Bedeutung stieg klar um 12% auf 23% an.

2013 sank die Bedeutung des Qualitätsmanagements bei zwei Gruppen wieder klar ab. Bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“ gaben 36% (+16%) an, dass das Qualitätsmanagement nur von „geringer“ Bedeutung sei, bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ waren es 33% (+19%). Lediglich bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ sank der Wert auf 19% (-10%).

Zum Teil gänzlich anders Zahlen ergab auch das Jahr 2014. Während sich in der Gruppe von Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ keine nennenswerten Veränderungen ergaben, tat sich bei den beiden anderen Gruppen durchaus etwas.

Bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ stieg der Wert bei einer „mittleren“ Bedeutung des Qualitätsmanagements von 22% in 2013 auf 48% in 2014. Der 28%-ige Zuwachs nährte sich zu 14% aus den Verlusten bei der „großen“ Bedeutung (von 42% in 2013 auf 28% in 2014) sowie zu 8% aus den Verlusten bei der „geringen“ Bedeutung (von 33% in 2013 auf 25% in 2014).

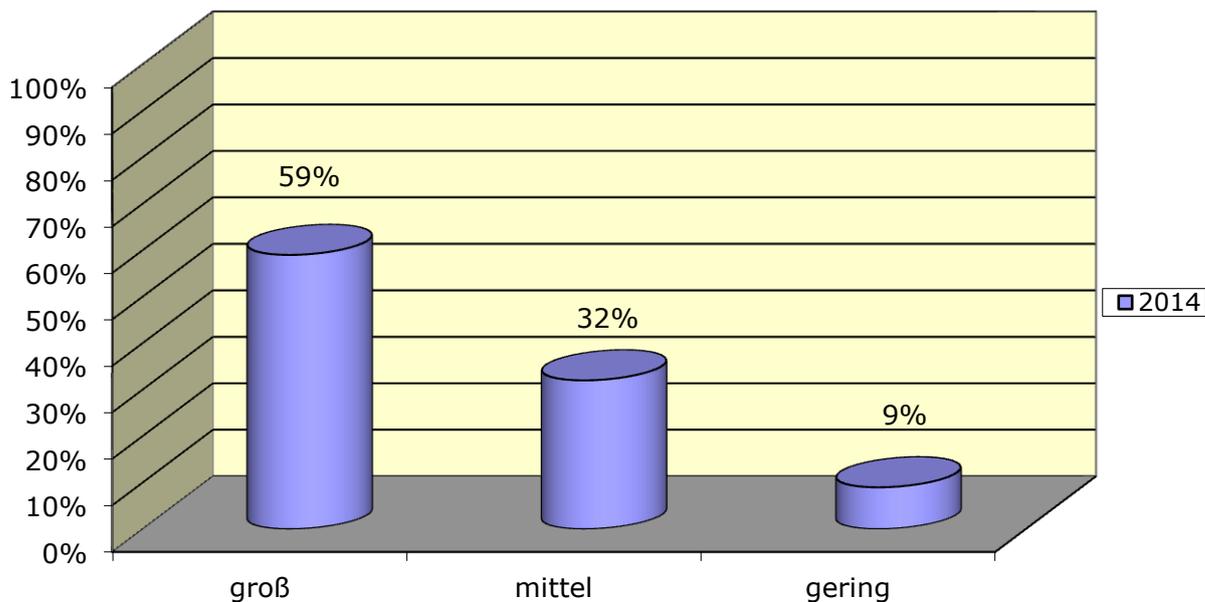
Die größten Veränderungen ergaben sich jedoch in der Gruppe von Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“. In dieser Gruppe sank die „geringe“ Bedeutung von 36% in 2013 auf 0% in 2014! Entsprechend nahm die „große“ Bedeutung um +26% auf 44% und die „mittlere“ um +10% auf 56% zu. Damit hat diese Verbandsgruppe in diesem Jahr das Thema Qualitätsmanagement offensichtlich für sich entdeckt.

Insgesamt scheint die Bedeutung des Themas zu stagnieren. Es bleibt zu beobachten, wie sich die Zahlen bei den mitgliederschwächeren Verbänden entwickeln, ob sich der spektakuläre Trend fortsetzt oder ob es sich um einen Ausrutscher handelte.

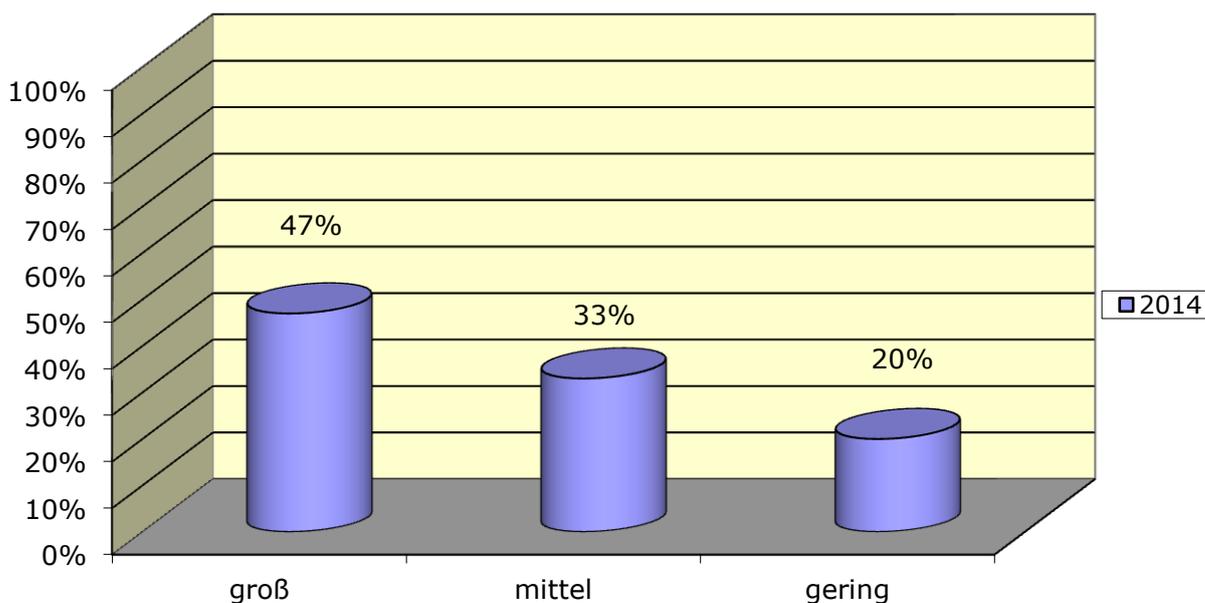
Die deutschen Verbände setzen sich durchaus auch weiterhin mit ständiger Verbesserung, Effektivierung und Effizienzsteigerung auseinander, allerdings scheinen viele Verbände dabei bereits an einem fortgeschrittenen Punkt angekommen zu sein, sodass das Thema nicht mehr von zentraler Bedeutung für sie 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

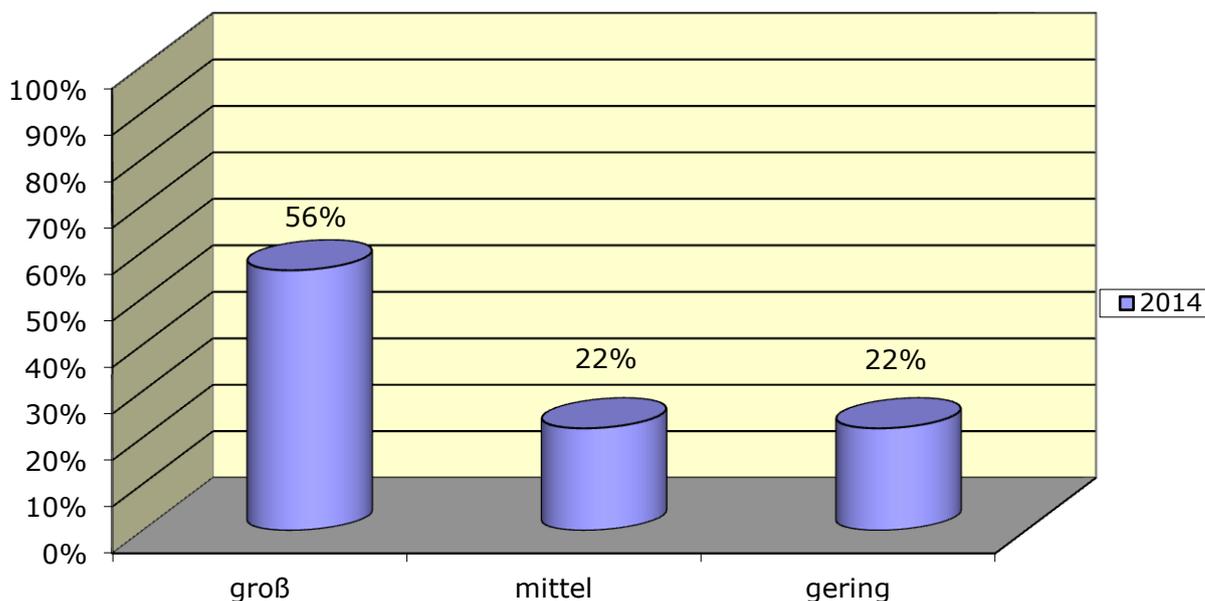
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops"...



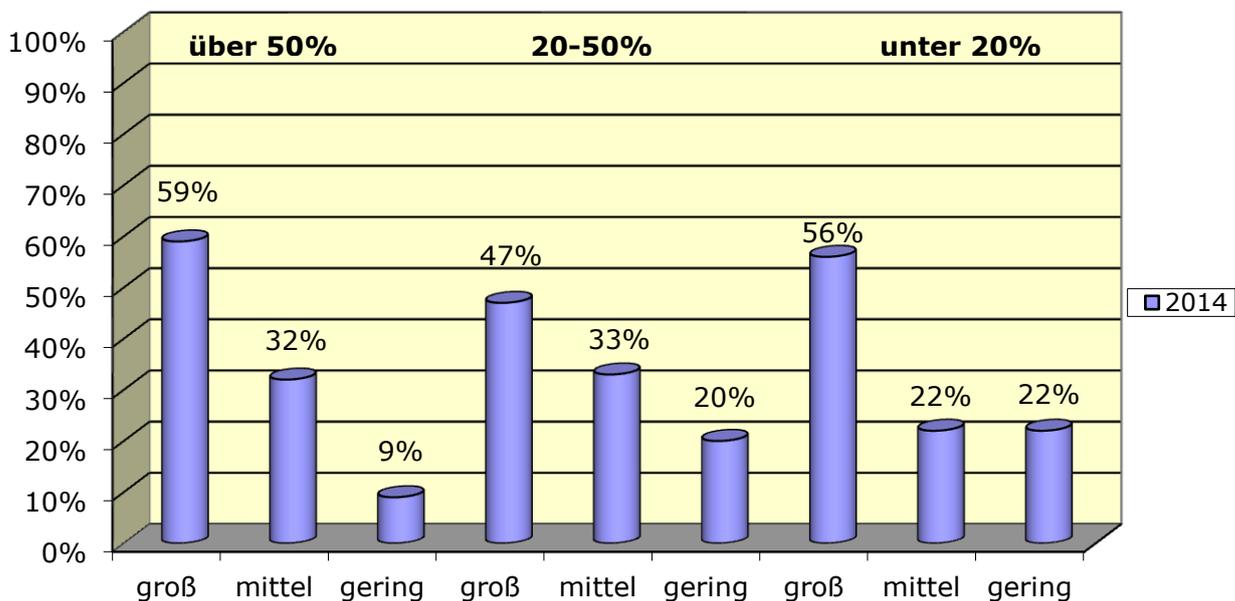
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung, z.B. bei "Zukunfts-Workshops"...



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...



Betrachtet man die Bedeutung von langfristiger Planung bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“, zeigen sich kaum Veränderungen gegenüber 2013.

Leichte Veränderungen zeigen sich bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“. Hier sank die „große“ Bedeutung klar um -16% auf 47% ab und im Gegenzug stieg die „geringe“ Bedeutung um +14% auf 20% an.

Noch deutlichere Veränderungen gab es jedoch bei den Verbänden mit einem Organisationsgrad von „unter 20%“. Um ganze +29% stieg der Wert bei der „großen“ Bedeutung an, während er bei der „mittleren“ Bedeutung um satte -42% auf 22% abfiel. Zugleich stieg die Zahl deren, die einer langfristigen, strategischen Planung eine „geringe“ Bedeutung zuwiesen um +13% auf ebenfalls 22%.

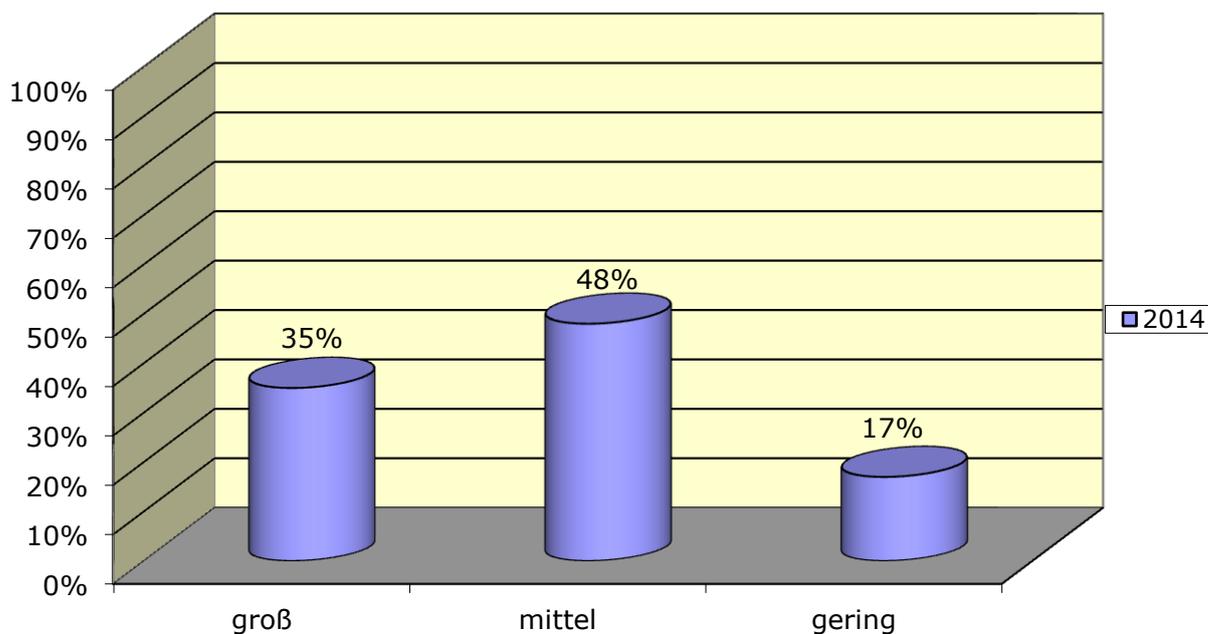
Im Vergleich zu 2013 hat die Bedeutung bei den „mittleren“ Verbänden merklich abgenommen, bei den mitgliederschwachen Verbänden hat die Bedeutung der langfristigen, strategischen Planung im Bereich einer „großen“ Bedeutung mit +29% überdeutlich zugelegt. In dieser Gruppe scheint in diesem Jahr wieder einen deutlich höheren Bedarf an langfristiger, strategischer Planung zu geben. Was eine sehr deutliche Veränderung zu den Angaben in 2012 steht.

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

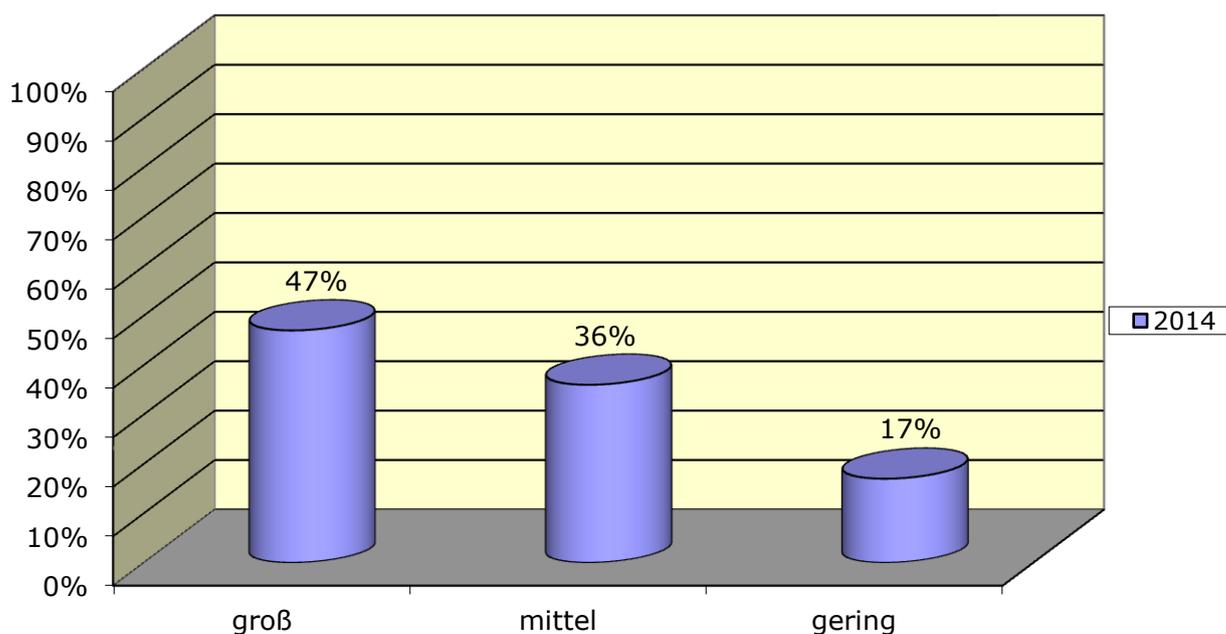
Nach wie vor gilt: Von Stillstand kann bei deutschen Verbänden nicht die Rede sein. Die Verbände stellen sich künftig den Herausforderungen der Zukunft und begegnen diesen mit geplantem, strategischem Handeln. Die langfristige, strategische Planung gilt dafür weiterhin als ein wichtiges Instrument.

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

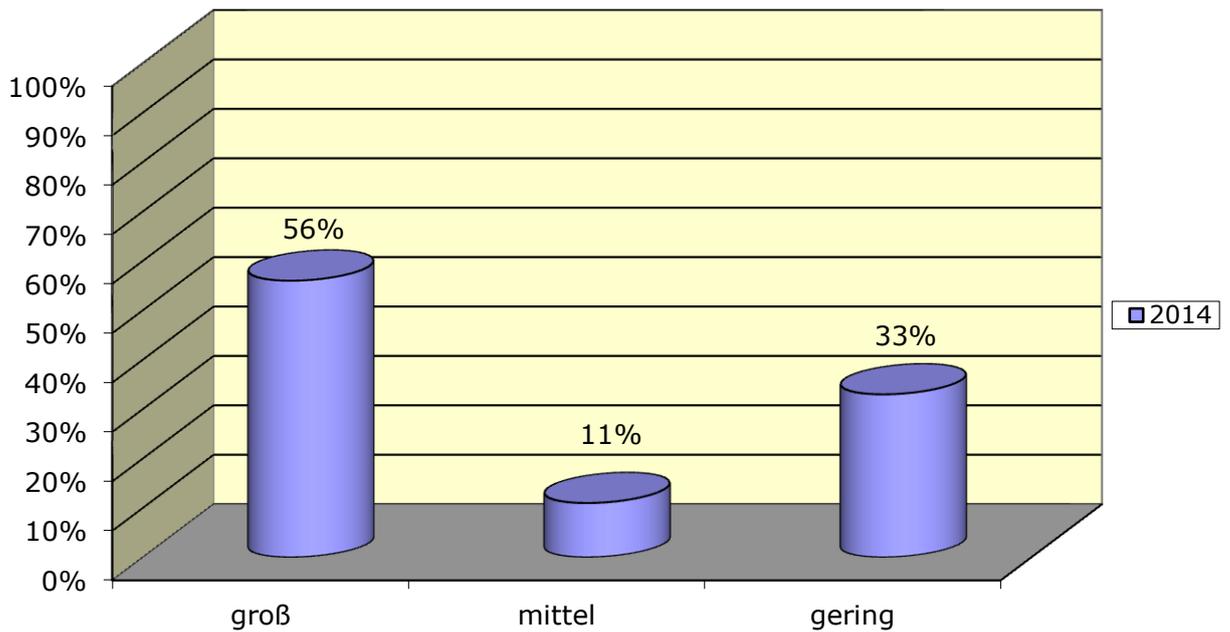
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad über 50% liegt, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



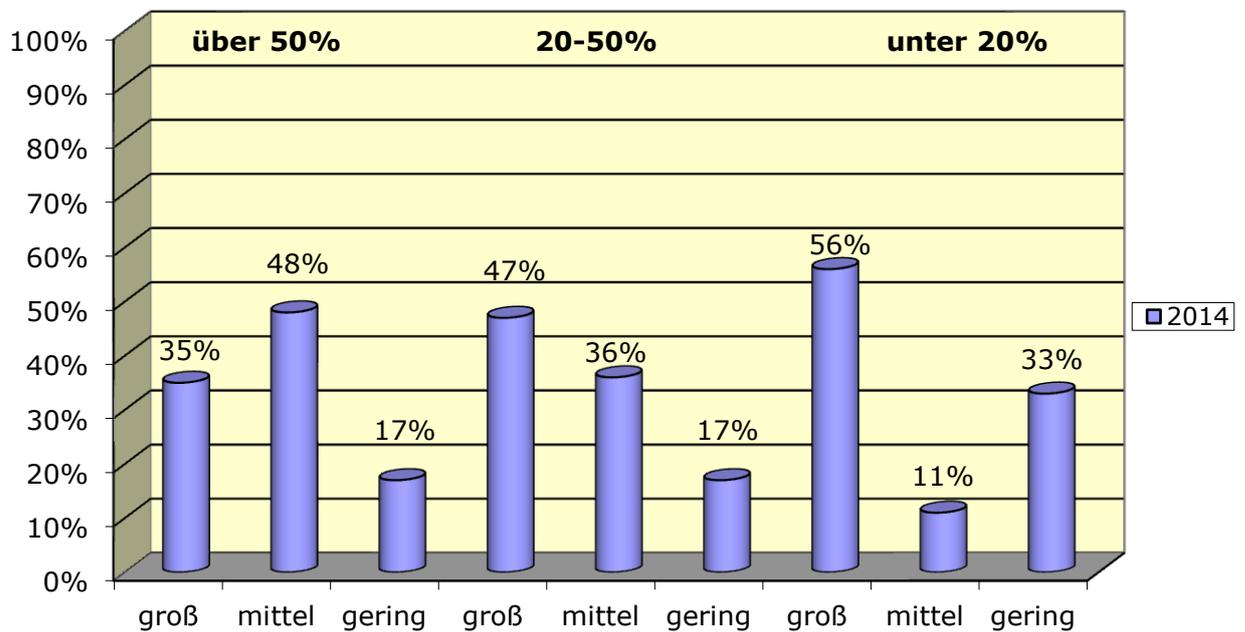
Bei Verbänden, deren Organisationsgrad zwischen 20-50% liegt, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



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...



Rechnet man die Nennungen bei „großer“ und „mittlerer“ Bedeutung zusammen, dann haben die „größeren“ und „mittleren“ Verbände einen fast gleichen Bedarf an organisatorischer Straffung.

Wobei es bei den „mitgliederstarken“ Verbänden kaum Veränderungen bei der Bewertung gegenüber 2013 gab, sie blieben stabil.

Dagegen ergab sich bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „20-50%“ eine Verschiebung von dem „großen“ Bedarf an organisatorischer Straffung von 56% in 2013 auf 47% in 2014 hin zu einem „mittleren“ Bedarf, der entsprechend um +8% auf 36% in 2014 angestiegen ist.

Noch bemerkenswerter sind jedoch die Veränderungen gegenüber dem Vorjahr bei den „mitgliederschwächeren“ Verbänden.

Hier gaben jetzt 56% eine „große“ Notwendigkeit an, d.h., der Wert stieg um +20%! Entsprechend stürzte der Wert bei der „mittleren“ Notwendigkeit um -35% auf nur noch 11% ab. Allerdings konnte die Kategorie der „geringen“ Notwendigkeit um +15% zulegen und erreicht nun einen Wert von 33%.

Die Einschätzungen zu diesem Bereich hängen sicherlich zu einem großen Teil davon ab, 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, besonders die kleineren Verbände scheinen dies jedoch im vergangenen Jahr noch nicht realisiert zu haben, sodass für dieses Jahr die Werte hoch gehen.

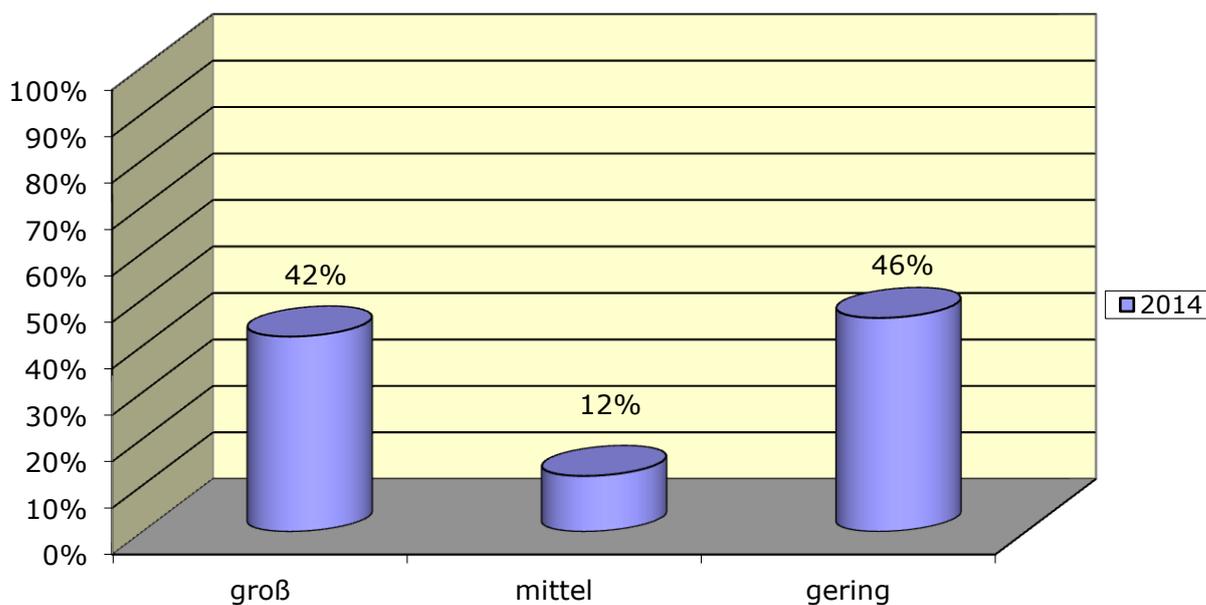
Insgesamt ist aber auf diesem Gebiet mit einem Drittel bis die Hälfte ein „großer“ bzw. einem Drittel bis die Hälfte ein „mittlerer“ Bedarf in den Verbänden vorhanden und dies bereits seit Jahren, was darauf schließen lässt, dass die Notwendigkeit häufig gesehen, ihr aber nicht nachgekommen wird.

Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat sich sicherlich nicht unmittelbar, jedoch mittelbar ebenfalls ausgewirkt.

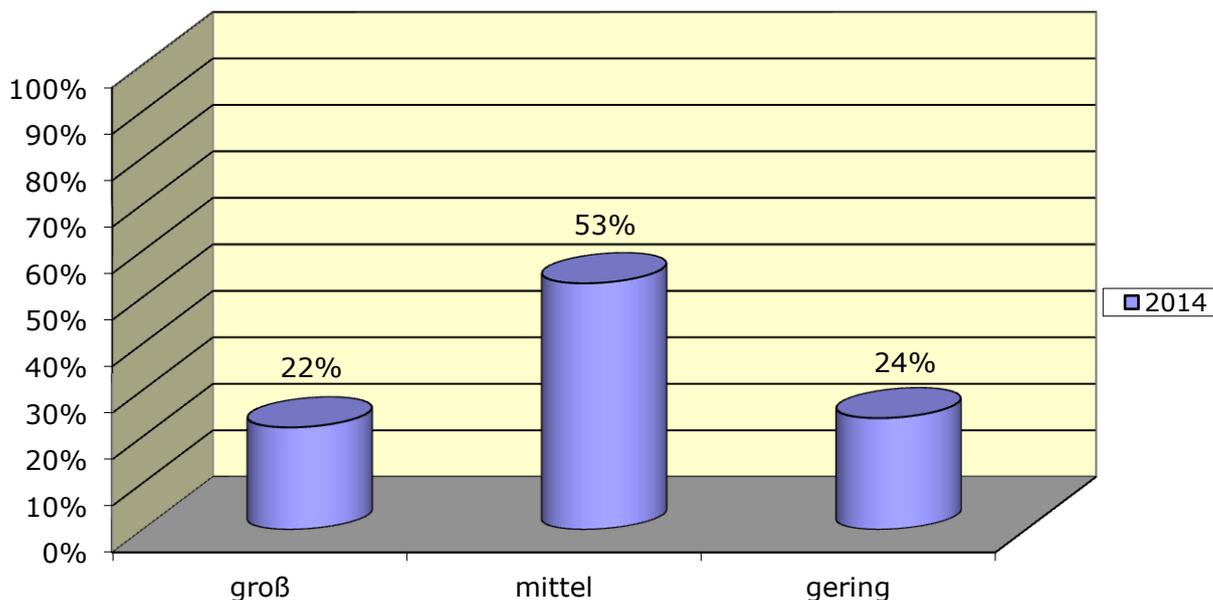
V. Vergleich der Ergebnisse aus Querauswertungen

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

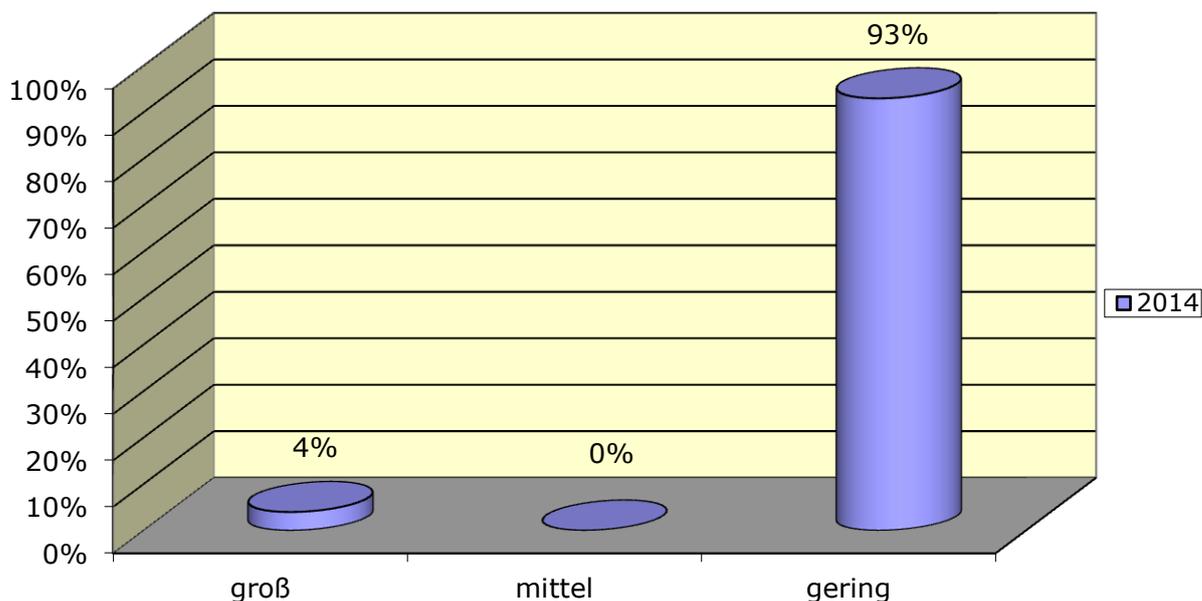
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "groß" sind, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



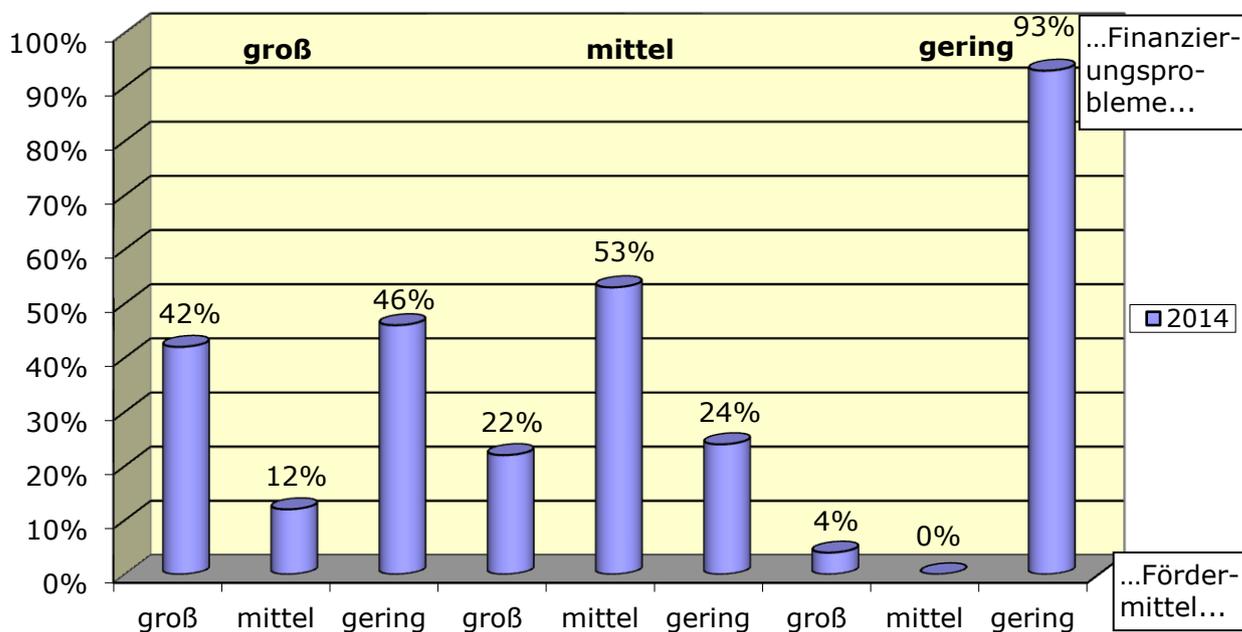
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "mittel" sind, ist die Bedeutung von Fördermitteln für die Verbandsfinanzierung...



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 im zu erwartenden 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 46/24/93% an, dass diese nur eine „geringe“ Bedeutung bei der Verbandsfinanzierung haben.

Am stärksten setzen Verbände mit „großen“ Finanzproblemen auf Fördermittel. Bei ihnen haben für 42% Fördermittel eine „große“ und für 12% eine „mittlere“ Bedeutung. Obwohl diese Gruppe die „größten“ Finanzprobleme hat, setzt sie deutlich weniger auf dieses Finanzierungsmittel.

Gefolgt von Verbänden mit „mittleren“ Finanzproblemen, die mit 22% den Fördermitteln eine „große“ und mit 53% eine „mittlere“ Bedeutung zumessen. Somit ist diese Gruppe, diejenige, die Fördermittel insgesamt am stärksten als Finanzquelle nutzt.

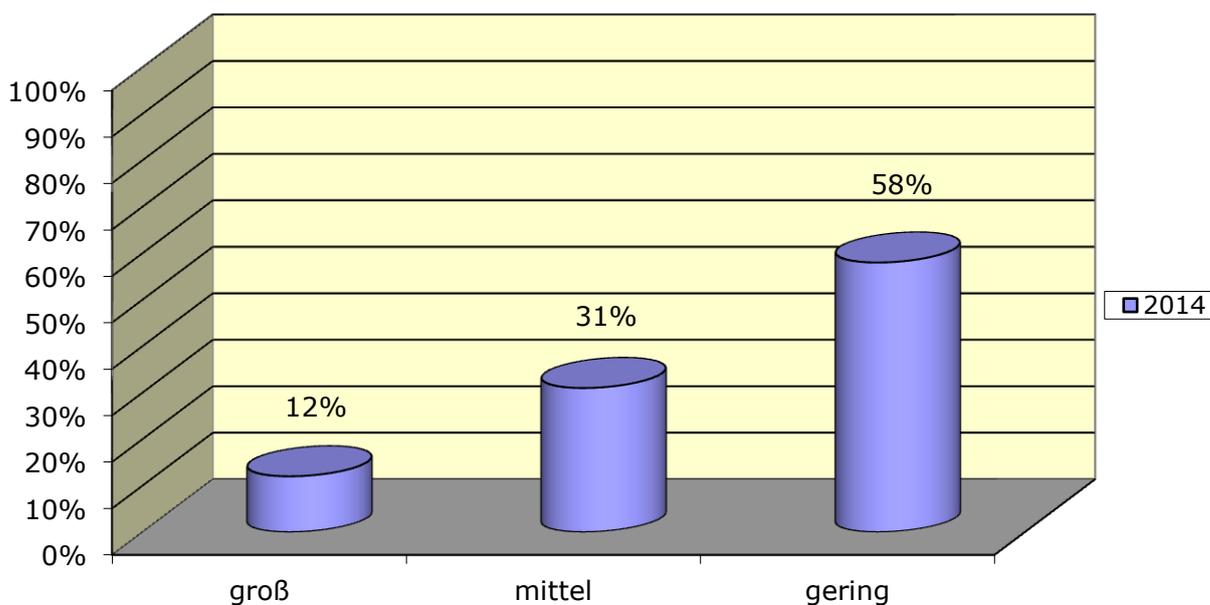
Am deutlichsten ist hierzu allerdings die Position der Verbände, die nur „geringe“ Finanzprobleme haben. In dieser Gruppe geben nur 4% den Fördermitteln eine „große“ Bedeutung und 0% eine „mittlere“, damit werden Fördermittel faktisch gar nicht genutzt.

Im Vergleich mit den Ergebnissen aus den Jahren 2012 und 2013 gab es erneut einen klaren Bedeutungsanstieg bei den Fördermitteln. Im Bereich der „geringen“ Bedeutung von Fördermitteln liegen die Werte nur noch bei 46% in 2014 nach 60% in 2013 (Verbände mit „großen“ Finanzproblemen) bzw. 24% (2014) nach 66% (2013) bei Verbänden mit „mittleren“ Finanzproblemen.

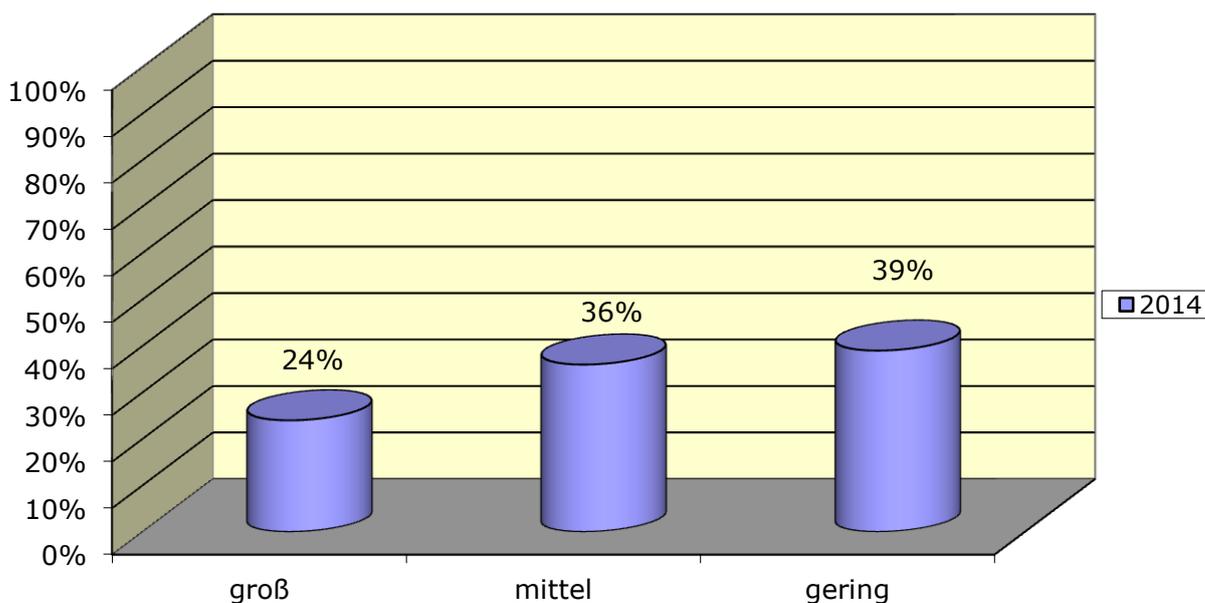
Es bleibt festzustellen: abhängig von der Intensität der Finanzprobleme wurden Fördermittel zum Teil inzwischen als adäquates Mittel der Gegenmaßnahme entdeckt.

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

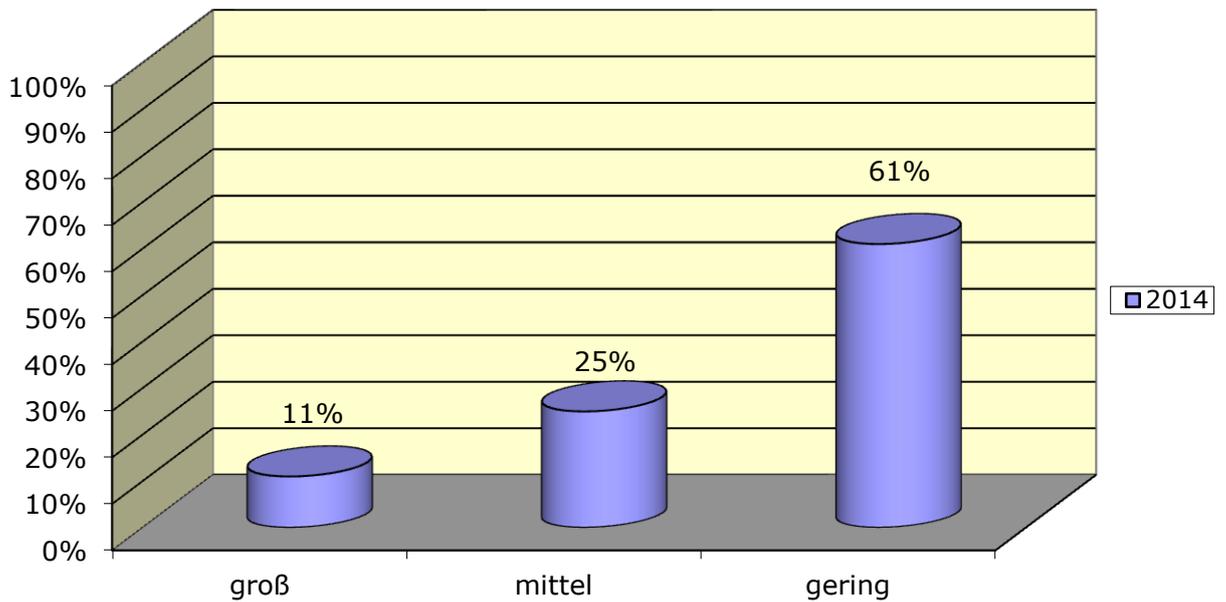
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "groß" sind, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



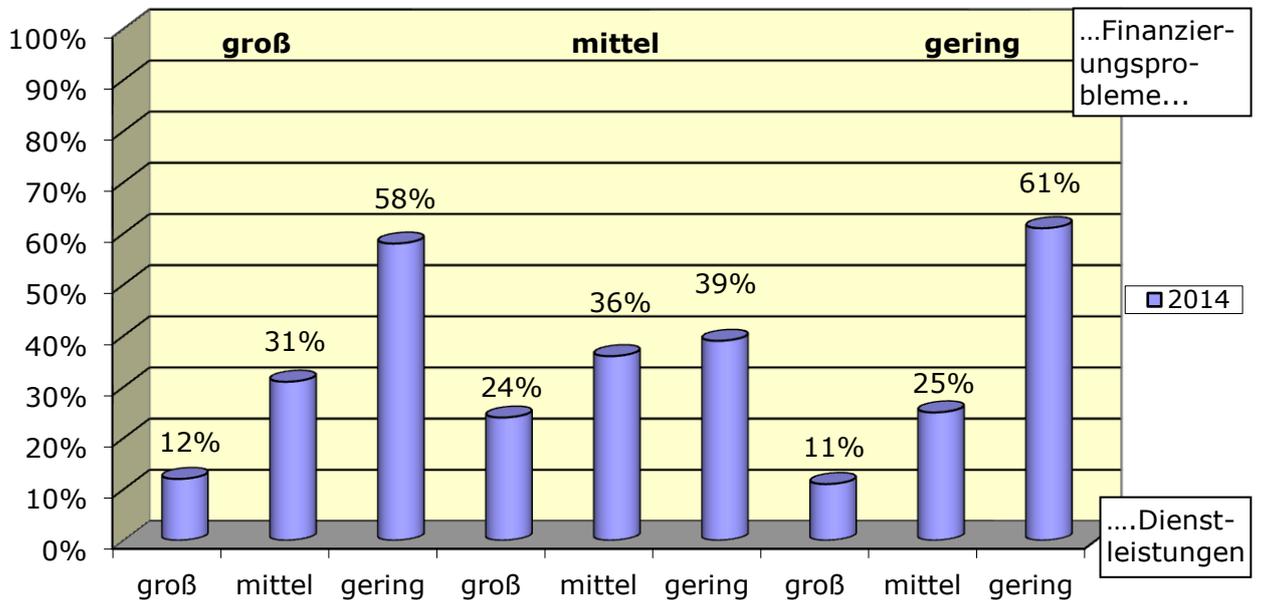
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "mittel" sind, ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt für die Verbandsfinanzierung...



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 nicht bestätigt. Insgesamt ist hier festzustellen, dass unabhängig von der finanziellen Situation die Intensität der Nutzung von Dienstleistungen gegen Entgelt bei den Verbandsgruppen ähnlich ist. Lediglich für Verbände mit „mittleren“ Problemen bei den Finanzen ist der Wert bei der „großen“ Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt mit 24% merkbar höher als bei den beiden anderen Gruppen (12/11%). Im vergangenen Jahr lag der Wert noch bei 7%, was fast eine Verdreifachung darstellt.

Bei 58% (2013:48%) der Verbände mit „großen“ Finanzproblemen ist die Bedeutung der Einnahmen durch Dienstleistungen nur „gering“, ebenso bei Verbänden mit „geringen“ Finanzproblemen mit 61% (2013: 44%). Den mit 39% (2013: 52%) niedrigsten Wert erreichen hier Verbände mit „mittleren“ finanziellen Problemen. Insgesamt liegen die Zahlen der Verbände mit „großen“ und „geringen“ Finanzproblemen erstaunlicherweise dicht beieinander.

Daraus kann man folgern, dass man nur wenig versucht, die Finanzprobleme mit diesem Finanzierungsinstrument zu beheben, oder wenn dieses bereits länger genutzt wird, diese nicht in ausreichendem Maße oder hinreichend erfolgreich genutzt werden konnten.

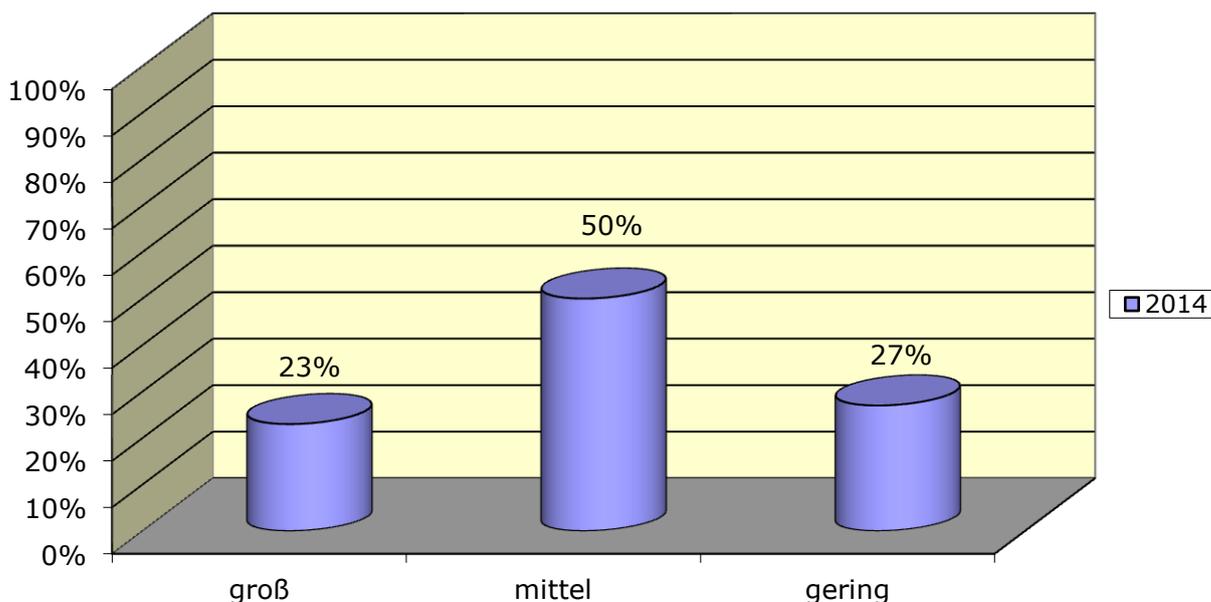
Insgesamt haben Dienstleistungen gegen Entgelt wenn überhaupt, eher eine „mittlere“ Bedeutung für die Verbandsfinanzierung, als eine „große“ und ihre Bedeutung nimmt ab.

Dienstleistungen gegen Entgelt haben sich also nicht als ein Hauptinstrument der Verbandsfinanzierung etablieren können. Die Verbände scheinen sich verstärkt auf ihre Kernaufgaben zu konzentrieren.

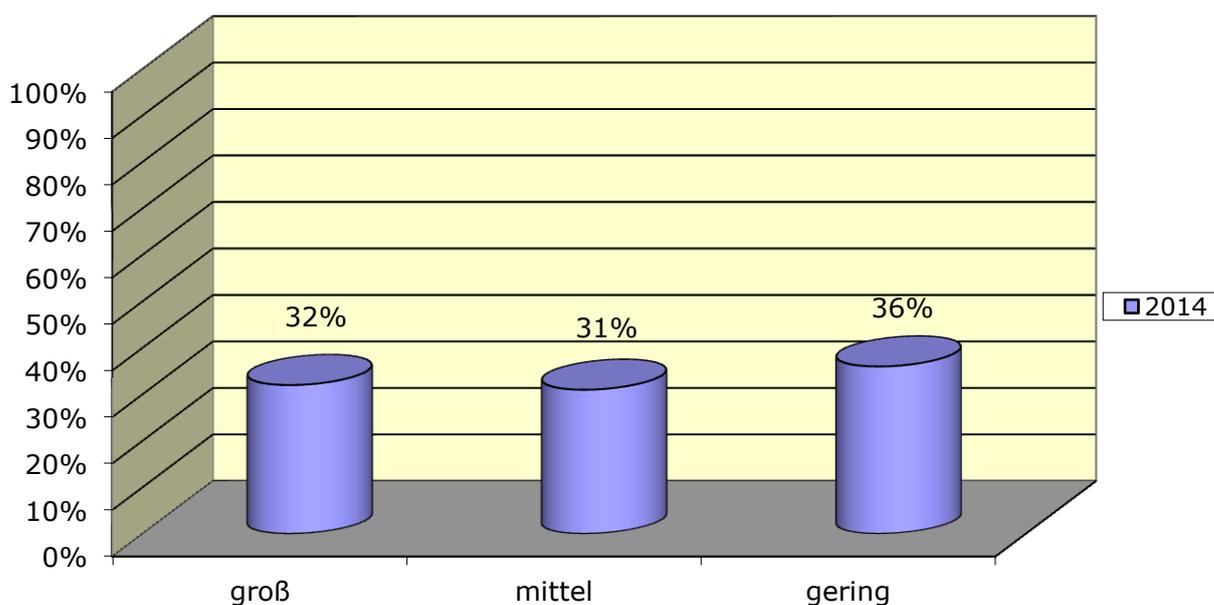
Die Frage ist, ob der Konkurrenzdruck vom „freien Markt“ zu stark ist oder man sich scheut, als Verband einer wirtschaftlichen Betätigung nachzugehen. Teilweise ist die personelle Situation in den Verbänden allerdings auch derart angespannt, dass eine Ausweitung des Dienstleistungsangebotes aus Kapazitätsgründen 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.

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

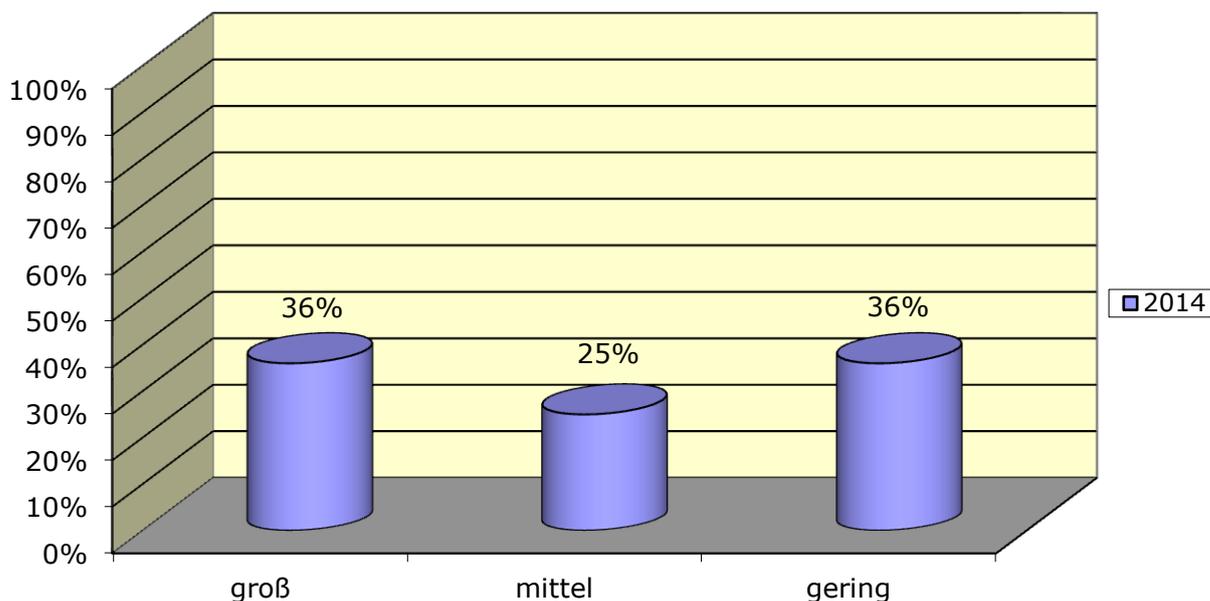
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "groß" sind, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



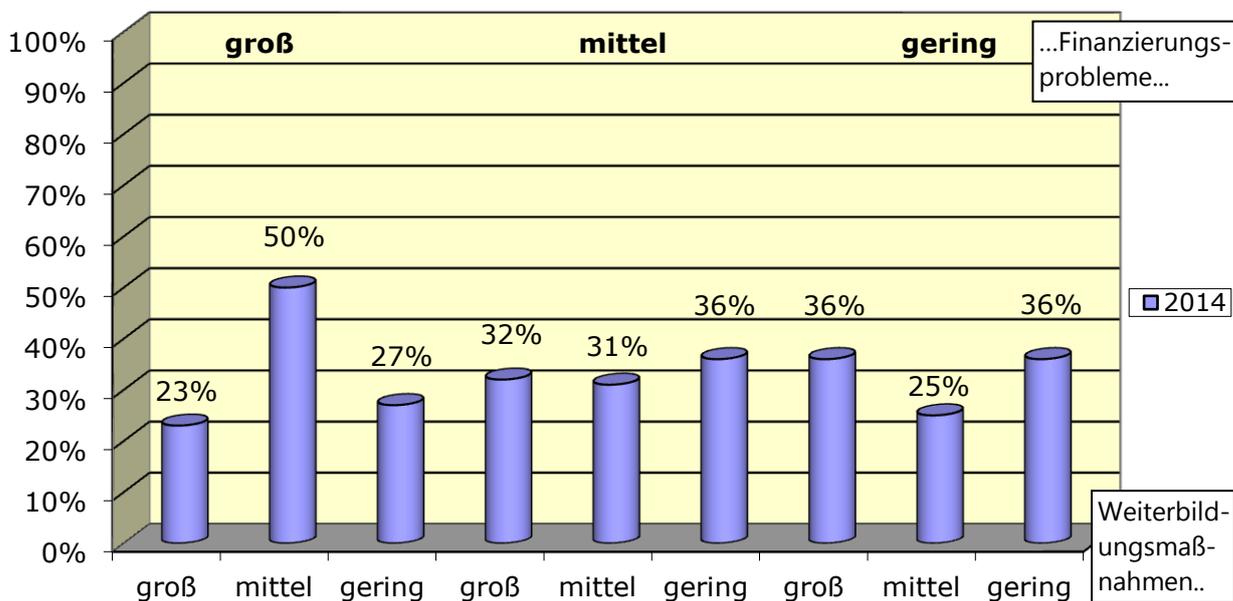
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "mittel" sind, ist die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung...



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...



Bei dieser Frage haben sich wie bei der vorigen Frage bei den Verbänden mit „großen“ und „geringen“ Finanzproblemen klare Veränderungen ergeben.

Bei Ersteren kam zu einer deutlichen Steigerung der Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung gegenüber 2013. Es gab eine Verschiebung der Bewertung von der „geringen“ Bedeutung, die um -17% auf 27% abnahm sowie parallel dazu einen Abstieg bei der „mittleren“ Bedeutung um +26% auf 50%.

Noch bedeutender war der Anstieg in der Gruppe von Verbänden mit „geringen“ Finanzproblemen. Hier erfolgte die Verschiebung sogar weg von einer „mittleren“ Bedeutung mit -19% auf nur noch 25% hin zu einer „großen“ Bedeutung mit +23% auf 36%. Was auch insgesamt den bedeutendsten Wert darstellt.

Dagegen gab es so gut wie keine Veränderungen bei den Werten der Verbände mit „mittleren“ Finanzproblemen. Hier sind auch in 2014 die Werte annähernd gleichmäßig über alle 3 Kategorien aufgeteilt, 34/32/36%, es gibt kaum Unterschiede zwischen den verschiedenen Nutzungsgraden von Weiterbildungsmaßnahmen als Finanzierungsinstrument.

Dies zeigt, dass Verbände mit „großen“ sowie mit „geringen“ finanziellen Problemen, nun in größerem Umfang Weiterbildungsmaßnahmen als Einnahmequelle betrachten und umgekehrt, dass deren Einsatz durchaus zur Verbesserung der finanziellen Situation des Verbandes beitragen kann.

Bei Verbänden mit „mittleren“ Finanzproblemen zeigen (34/32/32). Das Ausmaß der finanziellen Schwierigkeiten scheint also nur geringen Einfluss auf die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen als Geldquelle zu haben.

Bei allen Verbänden entsprechen diese Zahlen annähernd den Angaben bei der Bedeutung der Weiterbildung zur Verbandsfinanzierung, denn das Thema wird bei 31% mit „großer“, 33% mit „mittlerer“ und 34% mit „niedriger“ Bedeutung gewertet.

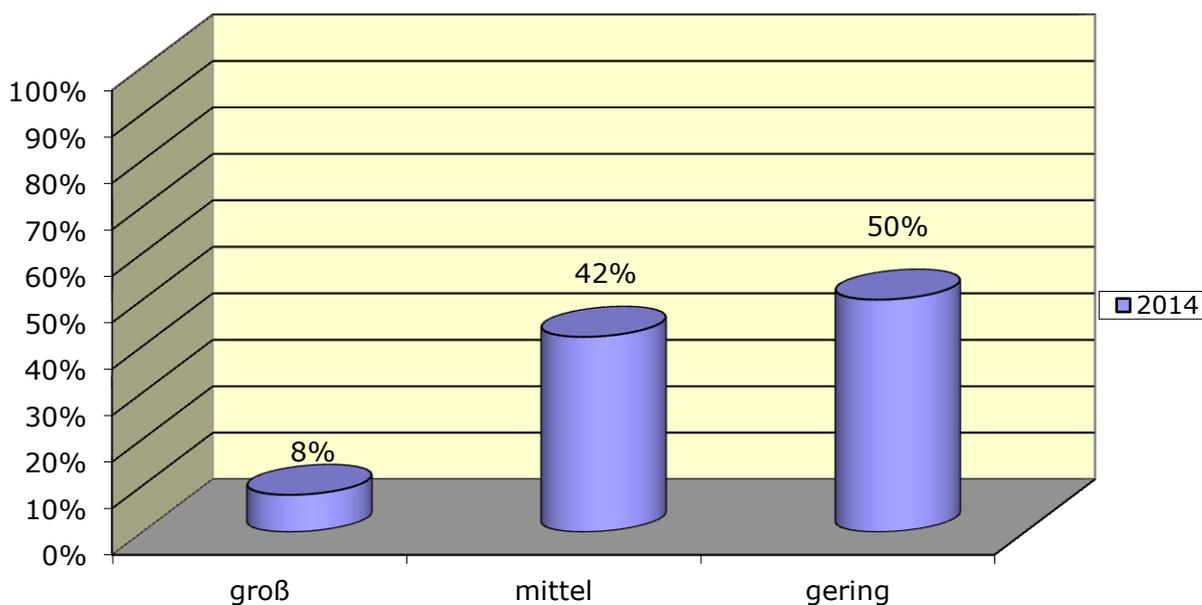
Jedoch korrespondieren diese Zahlen nicht mit den erzielten Werten bei der Frage nach der Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen als Arbeitsfeld für Verbände. Diese wurde von 47% als „groß“, 33% als „mittel“ und 20% als „gering“ eingestuft.

Daraus ergibt sich, dass Weiterbildung als Betätigungsfeld für Verbände eine weit größere Bedeutung hat, denn als Finanzierungsmittel.

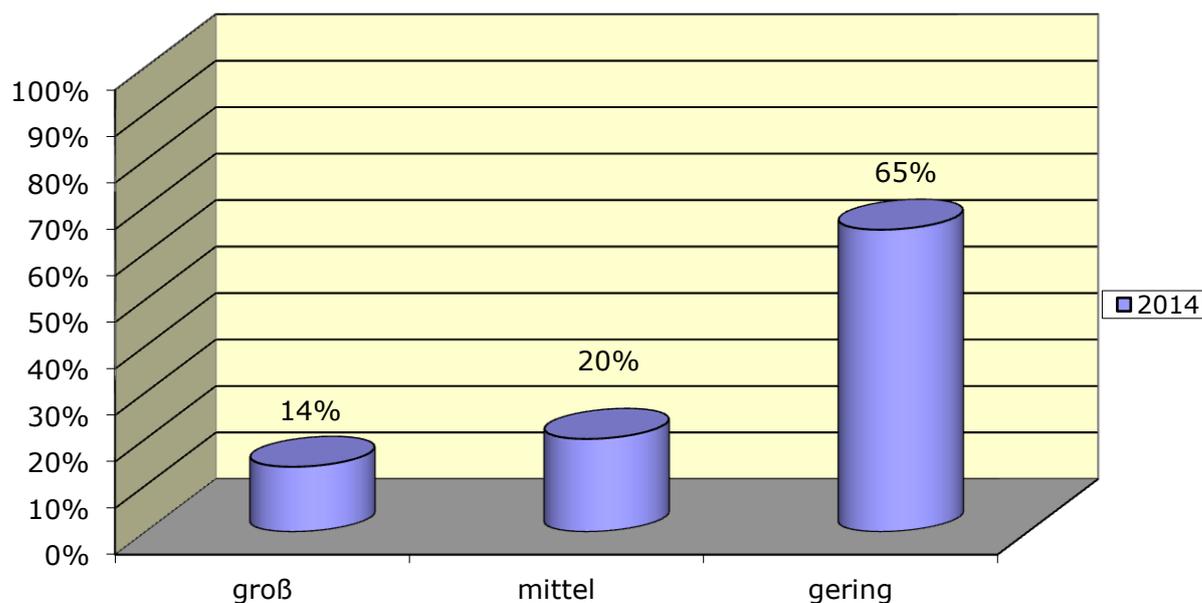
Insgesamt könnten Weiterbildungsmaßnahmen sicherlich noch stärker zur Verbandsfinanzierung herangezogen werden. Unbestritten besteht ein nicht unerheblicher Konkurrenzdruck vom freien Markt, jedoch können gerade die Verbände mit der größten Fachkompetenz in ihrer Branche punkten.

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

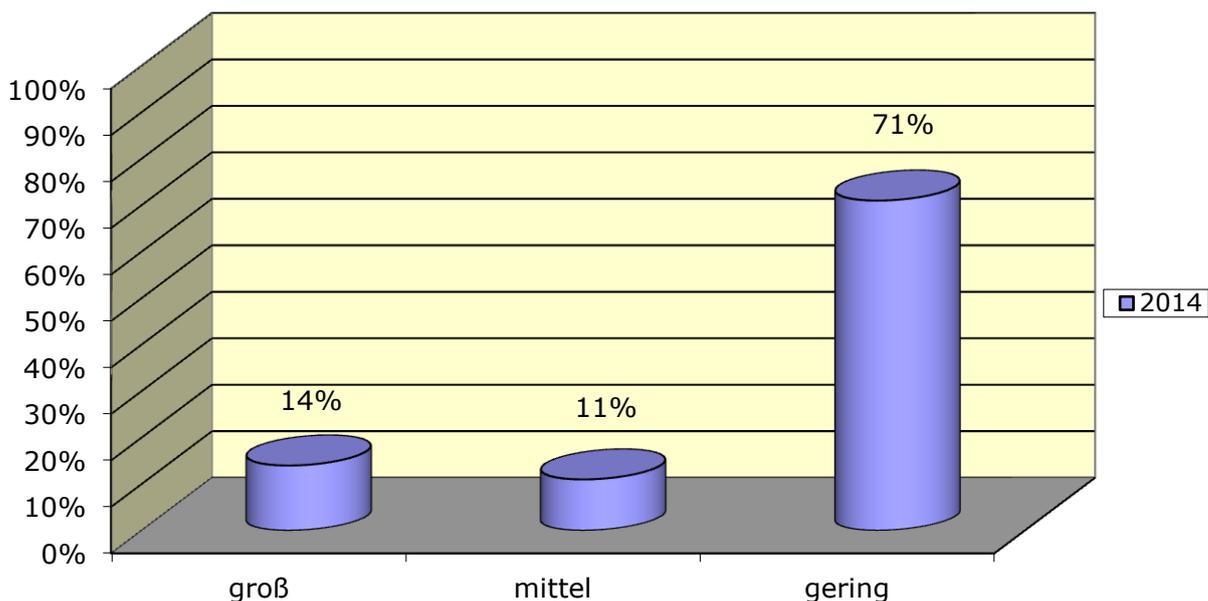
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "groß" sind, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



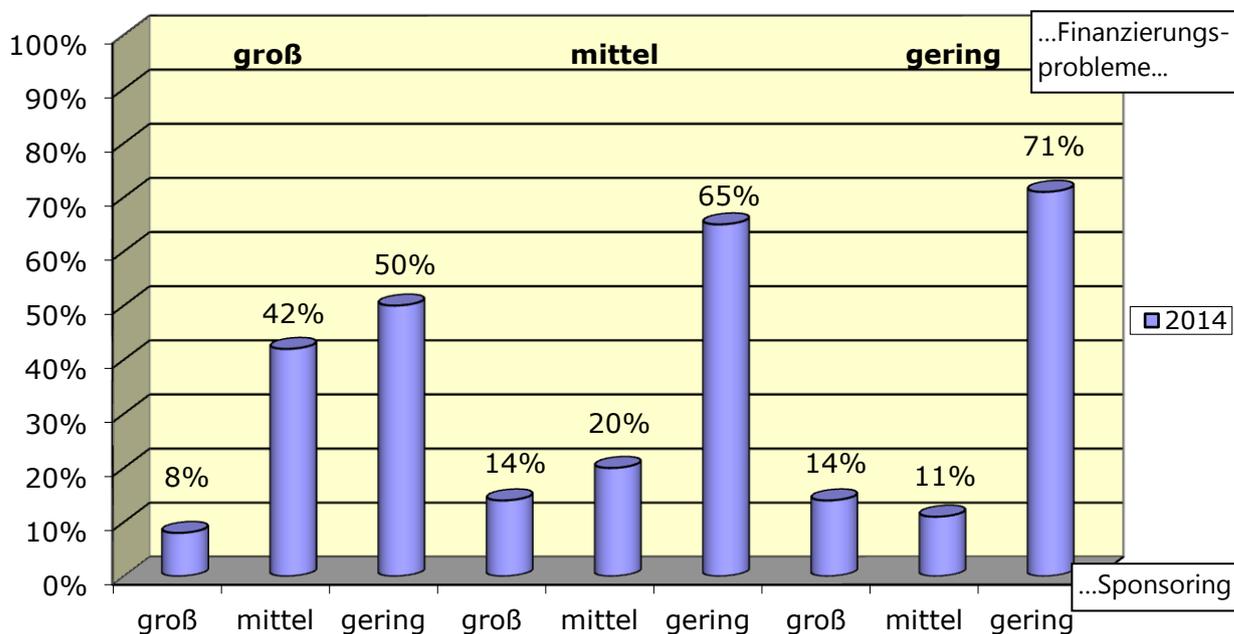
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "mittel" sind, ist die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung...



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 ähnlich schwer hatte, wie bereits schon in den vergangenen Jahren.

Bei allen Verbänden gab es gegenüber 2013, wie bereits schon 2012, nur unbedeutende Veränderungen.

Die sowieso schon hohen Werte bei der „geringen“ Bedeutung haben weiter zulegen können, +6/+10/+5%, entsprechend sanken die Werte in den anderen Kategorien.

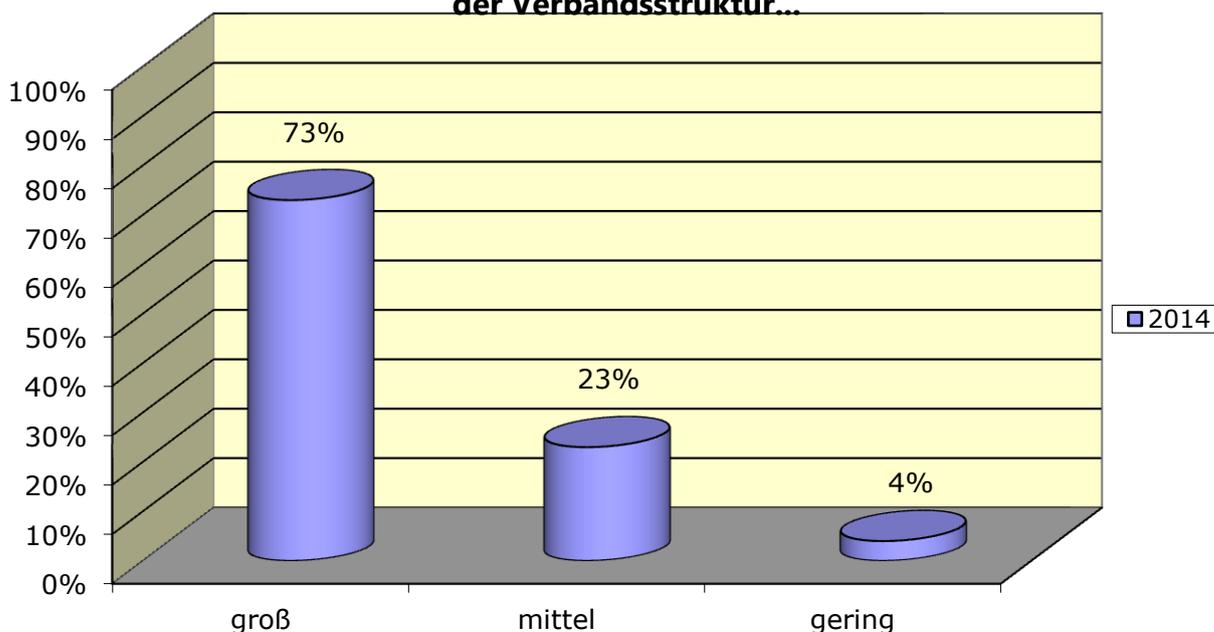
Obwohl Verbände mit „großen“ Finanzierungsproblemen mit 50% am stärksten auf Sponsoring setzen, scheint dieses sich nicht entsprechend auf die finanzielle Gesamtsituation auszuwirken. Man könnte natürlich auch argumentieren, dass diese ohne Sponsoring finanziell noch schlechter dastehen würden.

Insgesamt bewerten alle Verbände dieses Instrument mit „geringer“ Bedeutung (50/65/71%).

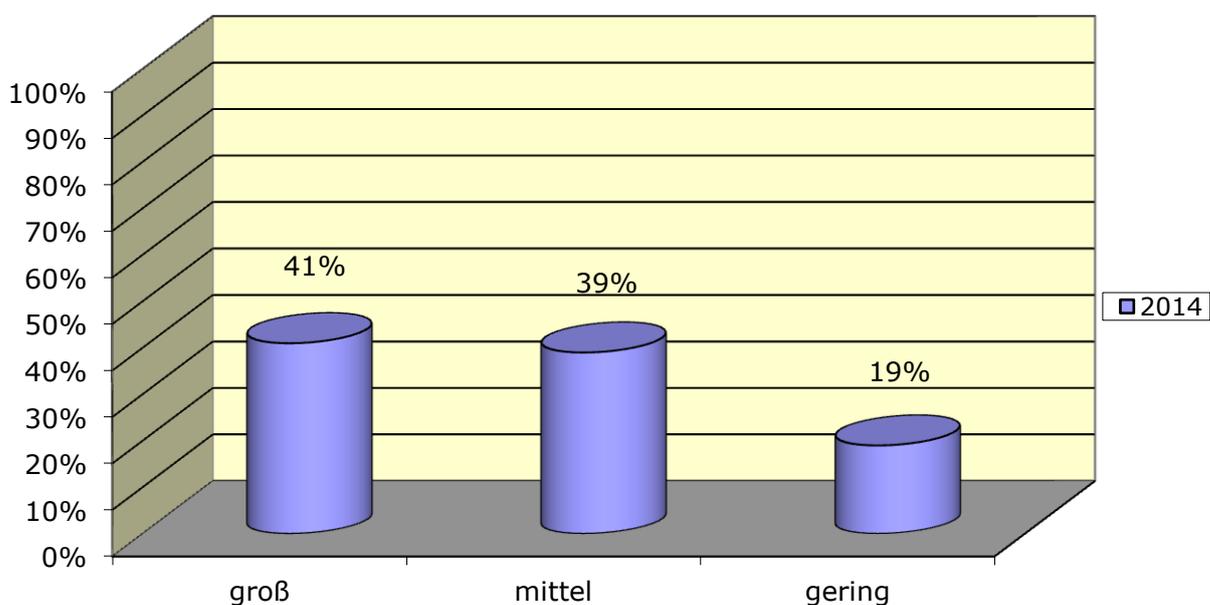
Trotzdem, alles in allem führt das Sponsoring ein Schattendasein in der deutschen Verbandslandschaft und hätte noch nutzbares Entwicklungspotenzial zu bieten.

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

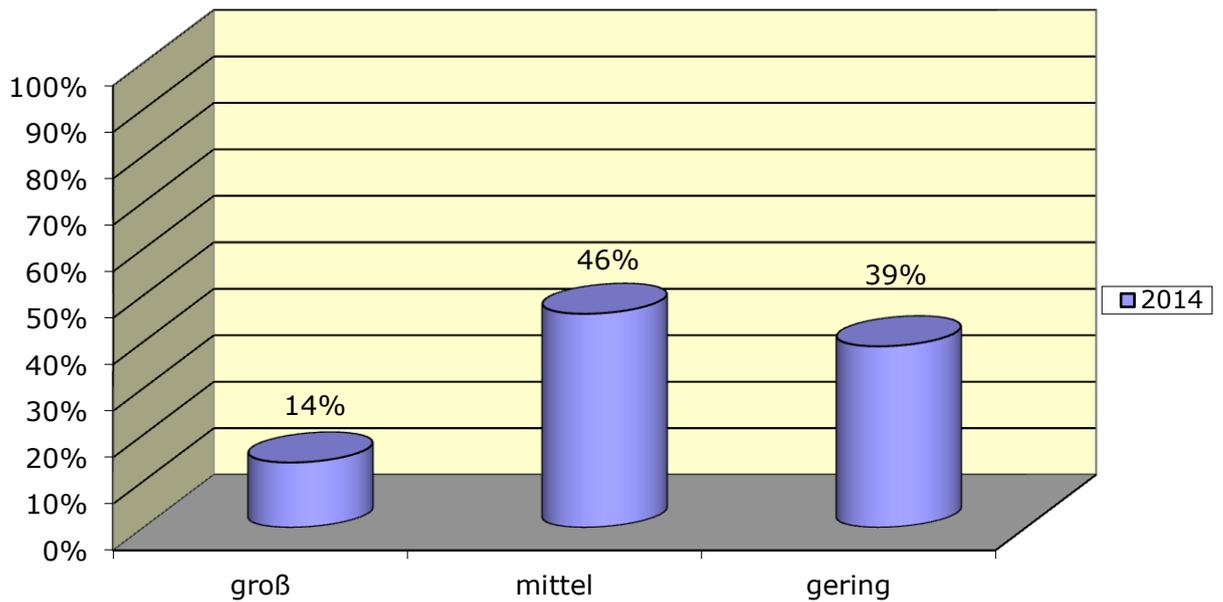
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "groß" sind, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



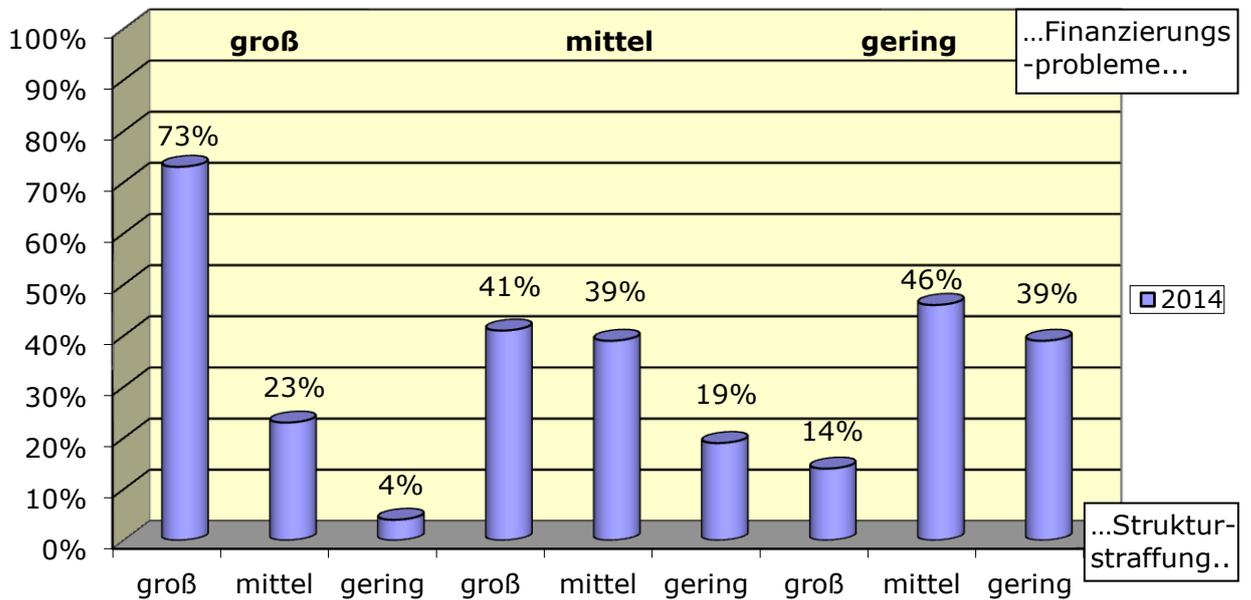
Bei Verbänden, deren Probleme bei der Verbandsfinanzierung "mittel" sind, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



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 sich Werte, die voll den Erwartungen entsprechen. Je größer die finanziellen Probleme der Verbände, desto größer wird die Notwendigkeit zur organisatorischen Straffung gesehen.

Bei Verbänden mit „großen“ Finanzproblemen bewerten sogar 73% (2013: 80%) die Notwendigkeit als „groß“.

Dagegen sind es bei Verbänden mit „geringen“ Finanzproblemen nur 14%, die Zahl sank nach einem Anstieg in 2013 (22%) damit fast wieder auf das Niveau von 2012. Verbände mit „mittleren“ Finanzproblemen verzeichnen hier einen Abfall um -16% auf 39%, die sich jeweils zur Hälfte zu einer „großen“ und „geringen“ Notwendigkeit verlagern.

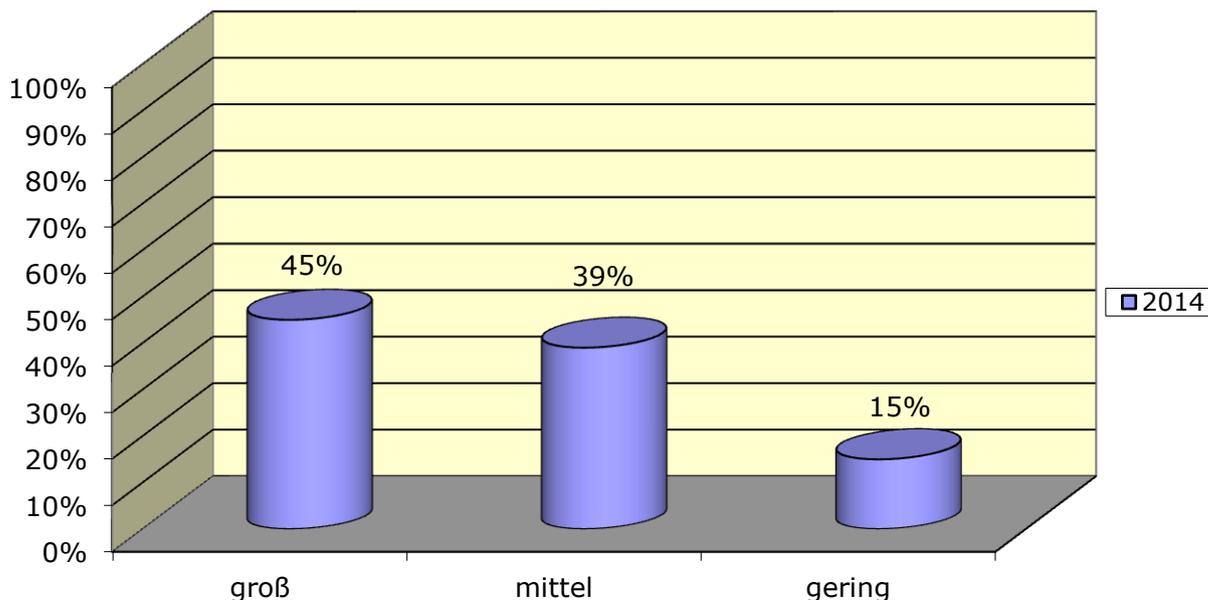
Insgesamt kam es eher zu Verschiebungen zwischen einer „mittleren“ und einer „großen“ Bedeutung. Es besteht also nach wie vor ein erheblicher Bedarf an organisatorischer Straffung.

Vergleicht man die Zahlen mit den Zahlen aus dem Vorjahr, ist festzustellen, dass in allen Gruppen die Notwendigkeit relativ stabil geblieben ist. Insgesamt ist für die Mehrheit der befragten Verbände die Notwendigkeit zur Strukturstraffung immer noch ein Thema, wobei die Intensität dieser Notwendigkeit scheinbar stark abhängig von der finanziellen Situation des Verbandes ist. Entweder haben Verbände mit geringen finanziellen Sorgen bereits eine organisatorische Straffung hinter sich oder es besteht aufgrund der Finanzsituation keine Notwendigkeit, dieses Thema anzugehen. Zumindest sehen diese hier einen deutlich geringeren Handlungsbedarf. Besonders bemerkenswert ist allerdings, dass 73% der Verbände mit „großen“ Finanzproblemen auch einen „großen“ Bedarf an organisatorischer Straffung sehen. Das ist nach wie vor ein hoher Wert in allen bisherigen Verbände-Barometern. Offensichtlich werden innerhalb der Verbände durchaus die Problempunkte identifiziert und hoffentlich auch angegangen.

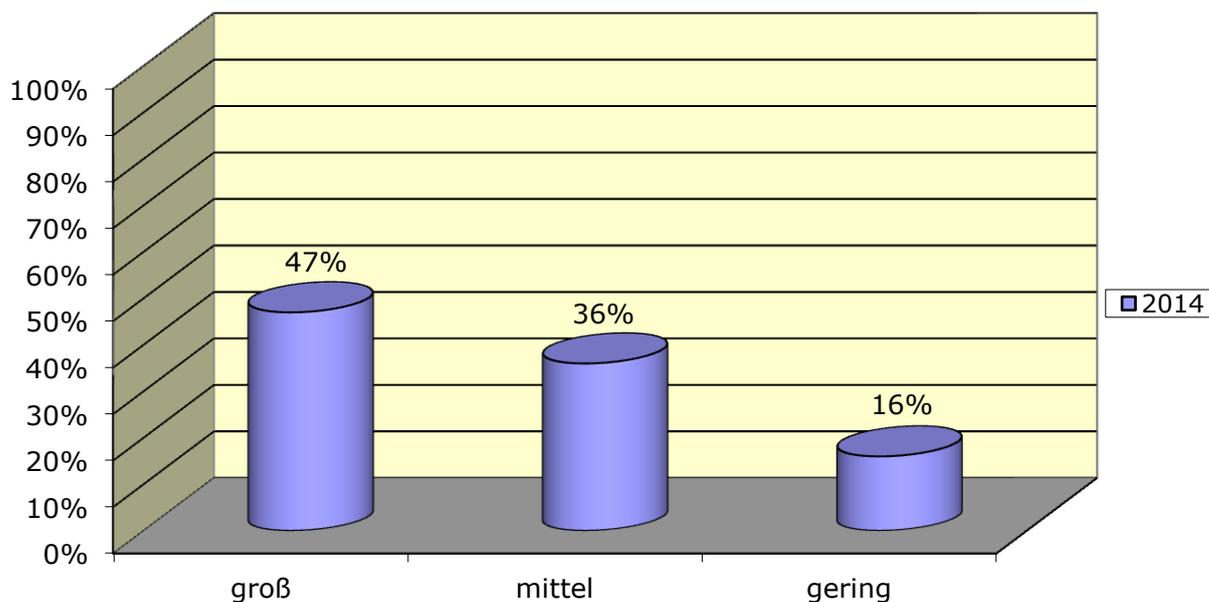
Es scheint aber so, als wenn sich auch Verbände, deren Finanzsituation zurzeit nicht stark angespannt ist, sich immer noch als Präventivmaßnahme mit einer weiteren Optimierung ihrer Verbandsstruktur beschäftigen, wenn auch nicht mehr so intensiv.

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

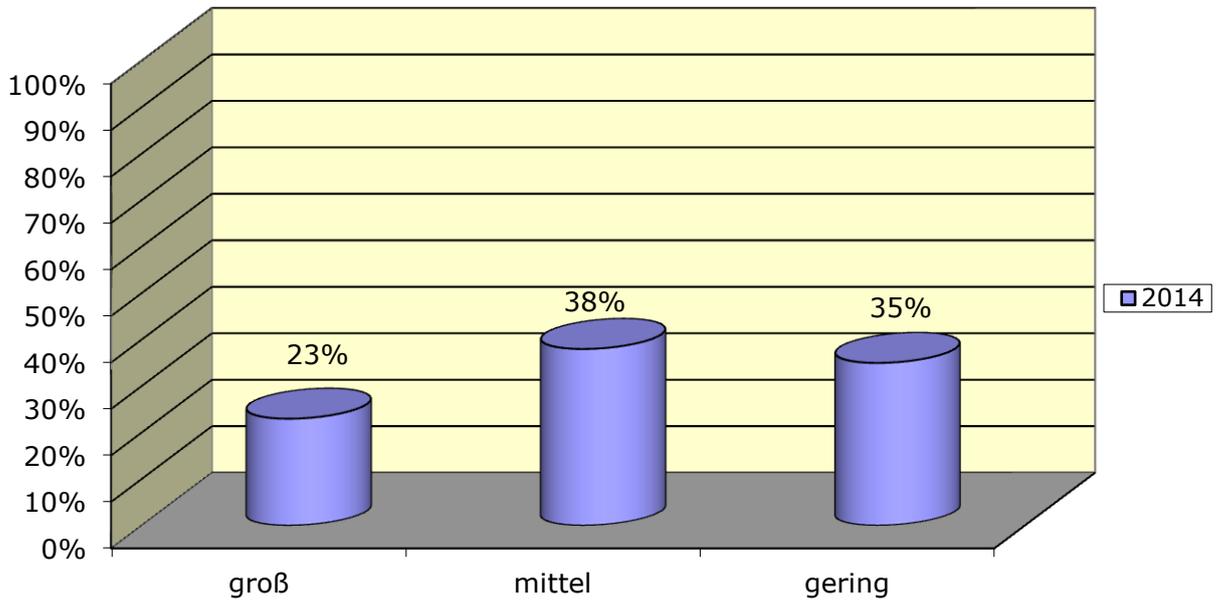
Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung des Qualitätsmanagements "groß" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



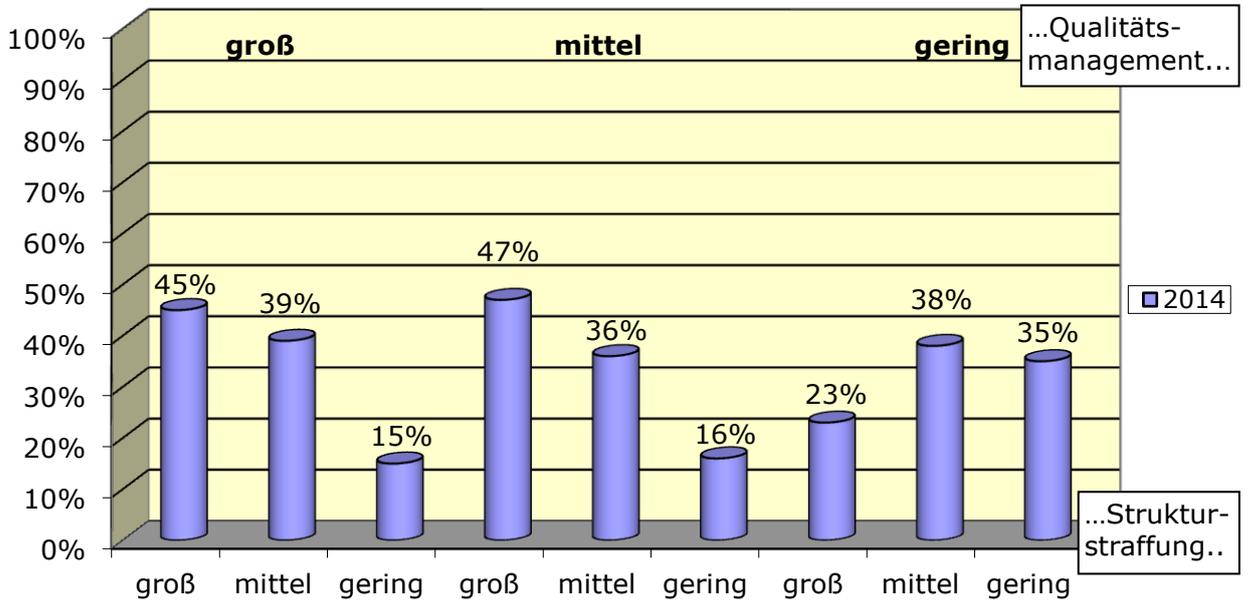
Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung des Qualitätsmanagements "mittel" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



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 mit 45% bzw. 47% als „groß“ am höchsten und relativ gleich eingestuft wird. Rechnet man diese Zahl mit dem „mittleren“ Wert von 39% bzw. 36% zusammen, so kommt diese Gruppe auf 84% bzw. 83%, was beim Vergleich ganz klar den höchsten Wert darstellt. Dieser Wert ist somit mit +14% deutlich höher als im Vorjahr, als er nur 78% erreichte.

Dahinter kommt die Gruppe von Verbänden mit einer „geringen“ Bedeutung des Qualitätsmanagements, die zusammen auf 61% (23/38%) kommt. Dies bedeutet einen deutlichen Verlust der Bedeutung gegenüber dem Vorjahr von -16%!

Daraus lässt sich ableiten, dass je wichtiger das Qualitätsmanagement für einen Verband ist, desto größer auch die Notwendigkeit einer organisatorischen Straffung zu sein scheint.

Es stellt sich jedoch die Frage: warum?

Betreiben diese 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?

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?

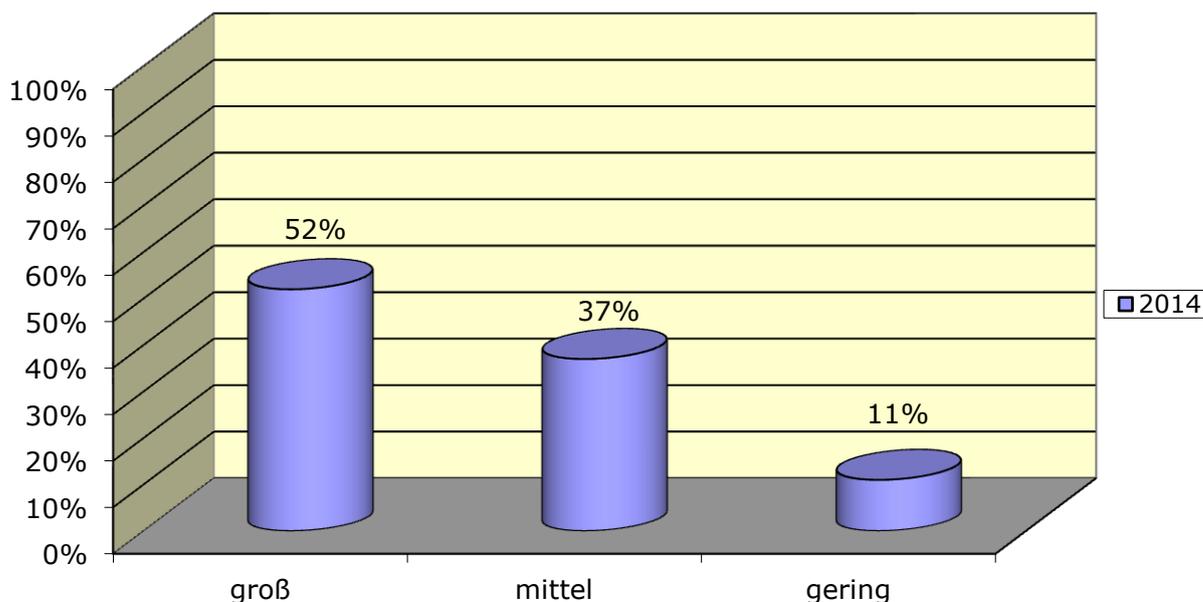
Sicherlich kann man sagen, dass durch die Integration von Qualitätsmanagement ein Verband gezwungen ist, seine Strukturen und Abläufe ständig auf Effizienz und Effektivität zu evaluieren. Durch dieses zielgerichtete Auseinandersetzen mit dem eigenen Arbeiten ist hier sicherlich ein stärkerer selbstkritischerer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

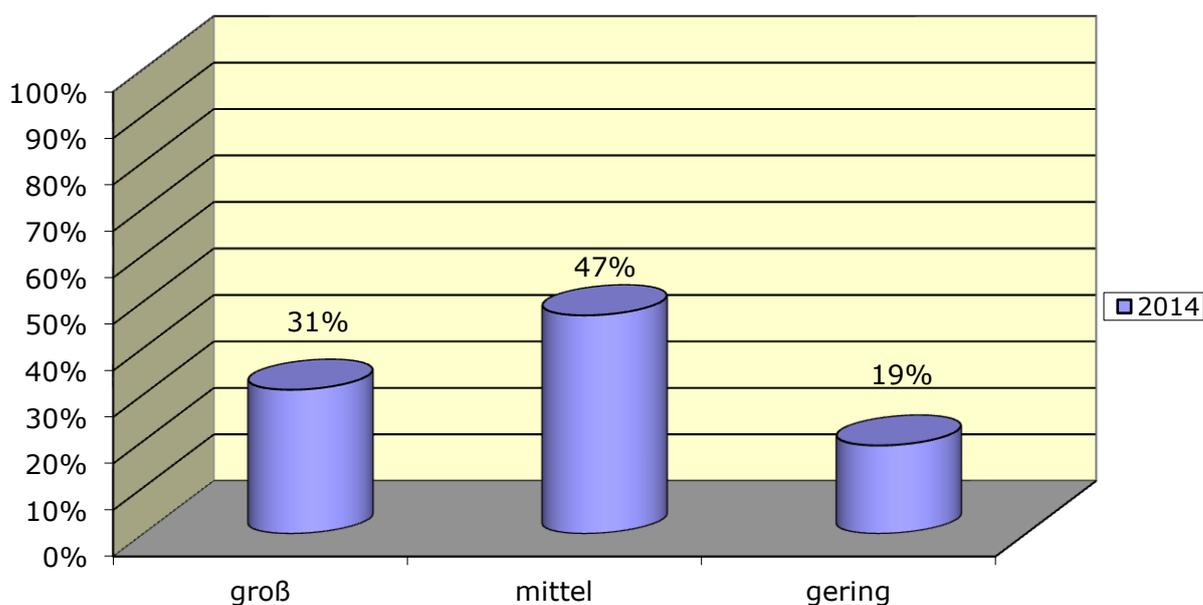
Als Fazit bleibt: Auch wenn man alle Verbände zusammen betrachtet, muss man für 2014 feststellen, dass die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur relativ stabil geblieben ist.

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

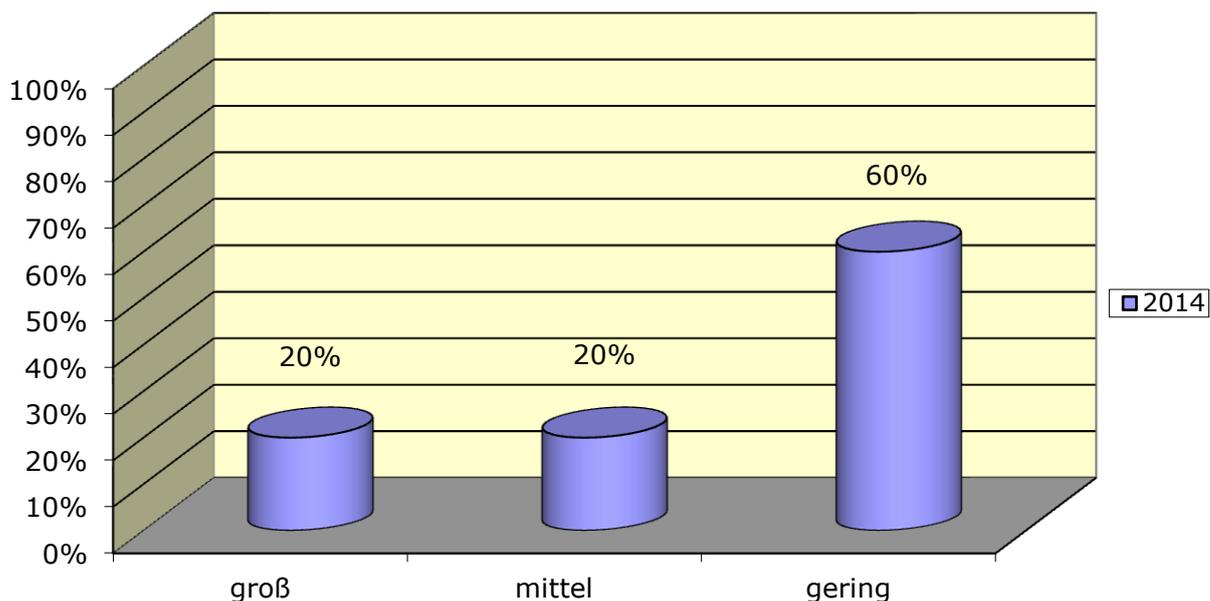
Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung langfristiger, strategischer Planung "groß" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



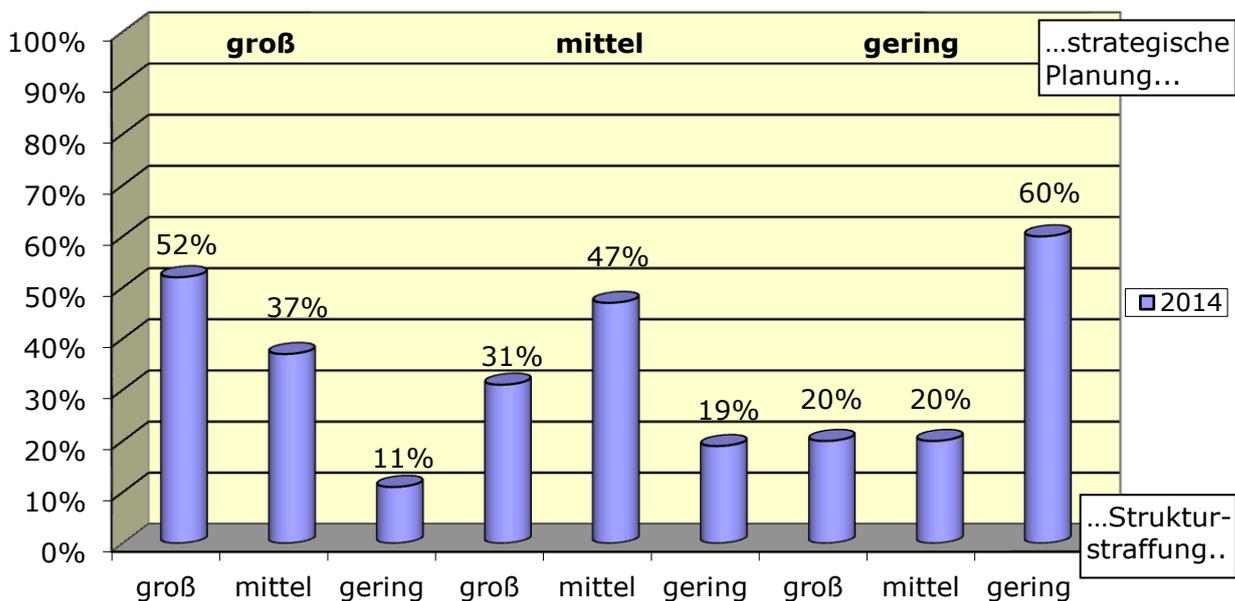
Bei Verbänden, bei denen die Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung "mittel" ist, ist die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur...



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 89% bzw. 78% ebenfalls eine „große“ oder „mittlere“ Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur als gegeben sehen.

Damit werden gegenüber 2013 die Werte in diesen Kategorien gehalten.

Komplett umgekehrt stellt es sich bei den Verbänden dar, die einer langfristigen, strategischen Planung nur „geringe“ Bedeutung beimessen. Hier sind es nun immerhin 20%, die dafür eine „große“ und „mittlere“ Notwendigkeit sehen. Es gab es eindeutige Verschiebung von der „mittleren“ Bedeutung, die -18% verlor, hin zur „großen“ Bedeutung, die 20% zugenommen hat.

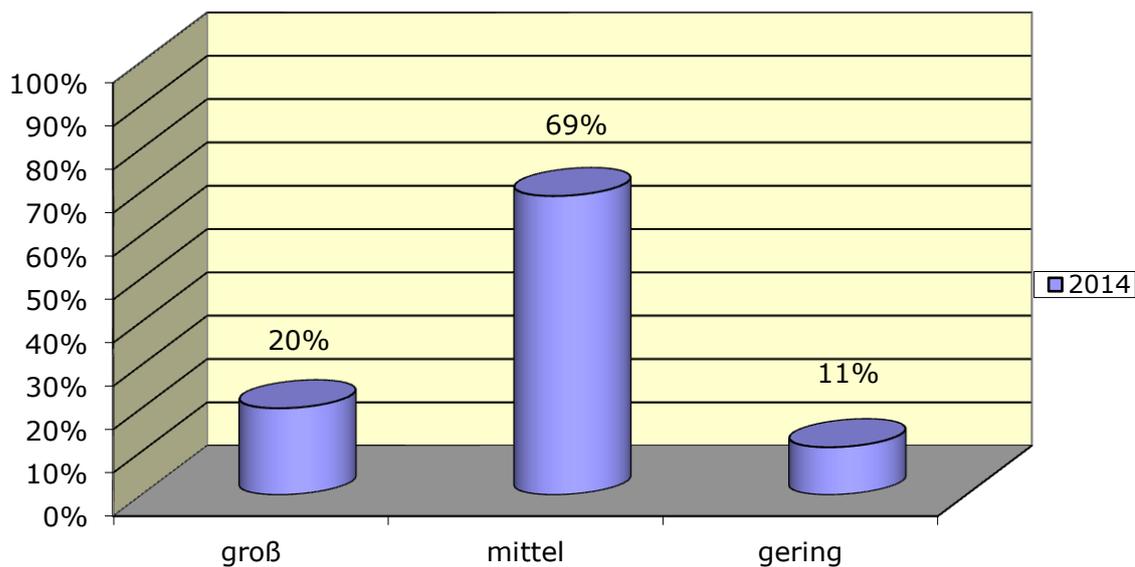
Daraus lässt sich klar ableiten, dass bei einer größeren Bedeutung von langfristiger, strategischer Planung im Verband, auch die Bedeutung einer organisatorischen Straffung größer ist.

Diese Verteilungen haben sich in diesem Jahr ähnlich denen aus 2013 dargestellt. War es in den vergangenen Jahren häufig so, dass je geringer die Bedeutung langfristiger strategischer Planung war, desto stärker war die Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur. So ist es in 2013 und 2014 genau umgekehrt.

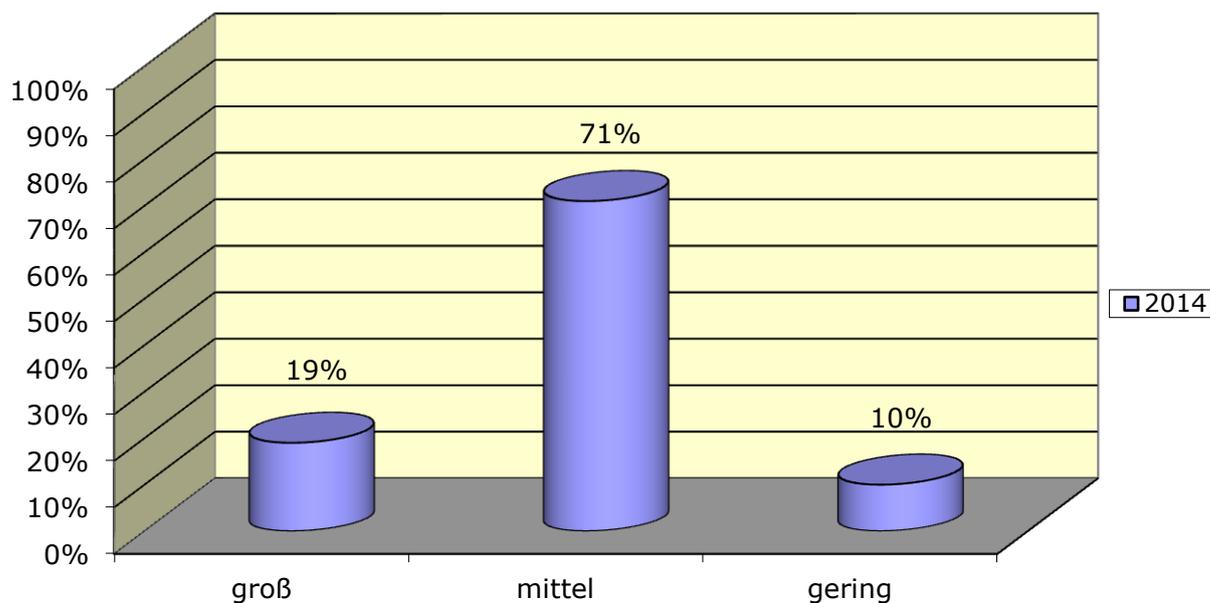
Die Vermutung, dass Verbände, die eine langfristige strategische Planung betreiben, eine deutlich größere Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur angeben, weil sie im Rahmen dieser strategischen Planungen einen entsprechenden Straffungsbedarf festgestellt haben, hat sich bestätigt.

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

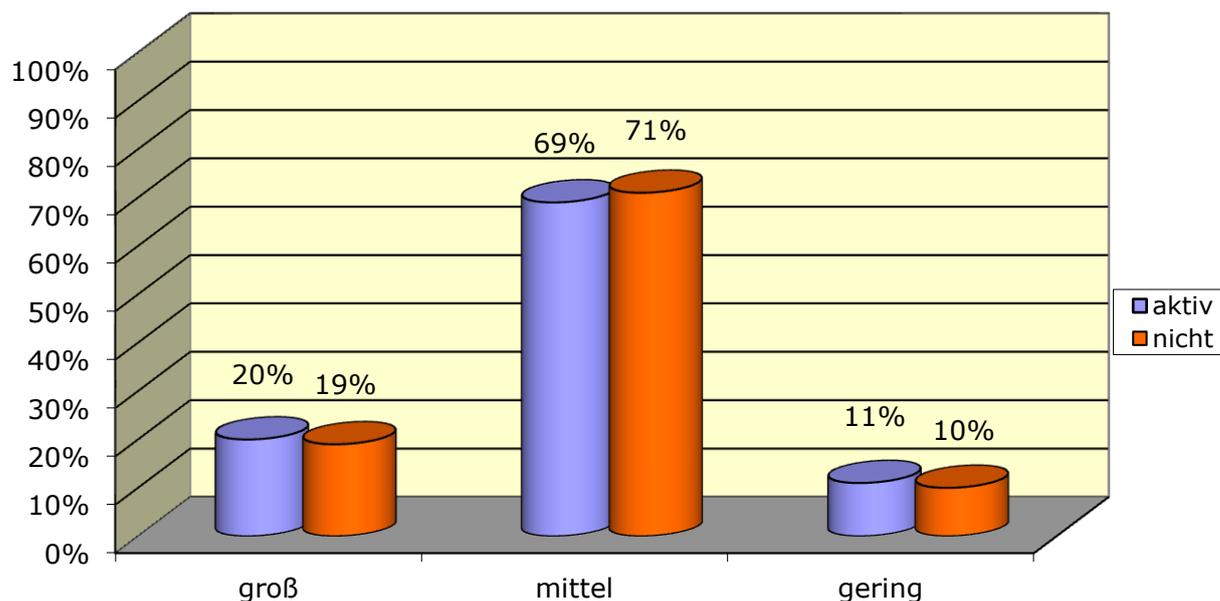
Der Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung ist bei Verbänden, die aktiv Social Media nutzen...



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...



Hier lässt sich erkennen, dass Verbände, die aktiv Social Media nutzen, ihren Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung genauso einschätzen, wie die Verbände, die diese Kommunikationskanäle noch nicht nutzen. Die Differenz beträgt lediglich 1-2%. Dass eine verstärkte mediale Präsenz zu einem verbesserten Zugang in Politik und Verwaltung führt, kann daher nicht abgeleitet werden.

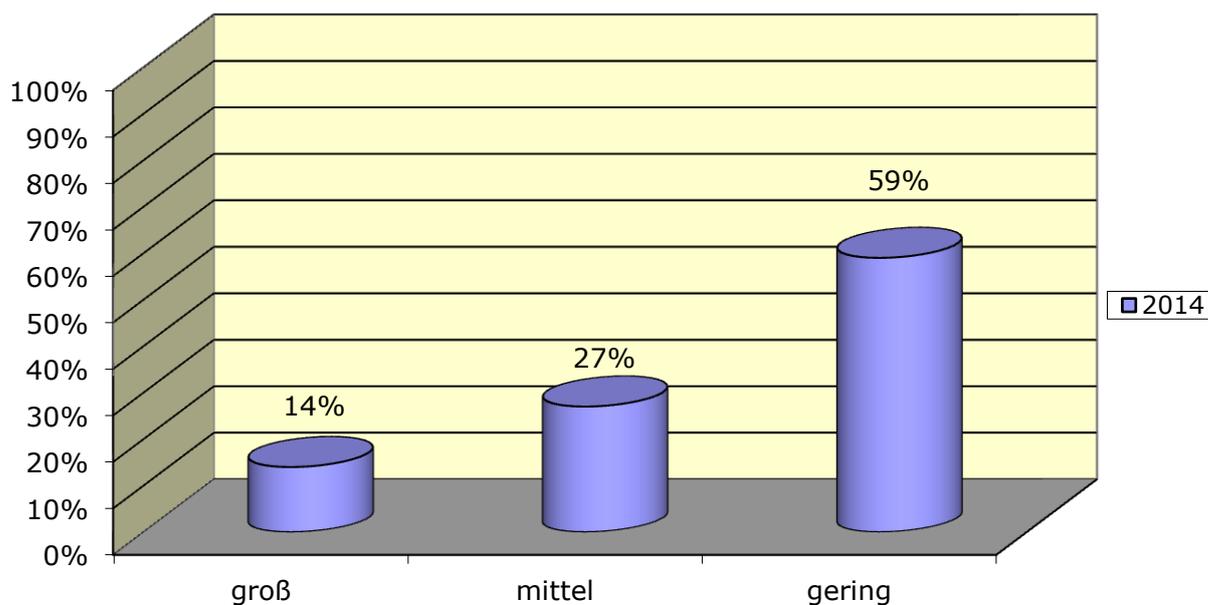
Vergleicht man die Werte mit denen des Jahres 2013, kann man keine relevanten Veränderungen erkennen.

Damit korrespondieren die Zahlen mit den Ergebnissen auf die Frage nach dem Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung generell, bei der die Prozentzahlen fast identisch sind.

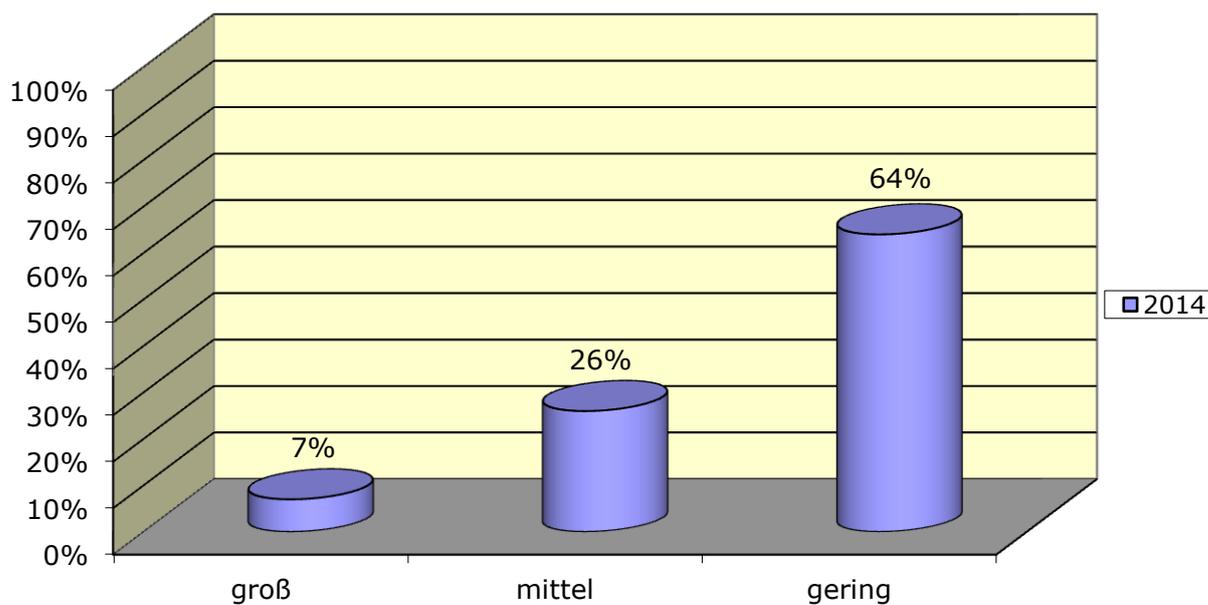
Dies lässt den Rückschluss zu, dass kein nennenswerter Zusammenhang zwischen der aktiven Nutzung von Social Media und dem Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung besteht.

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

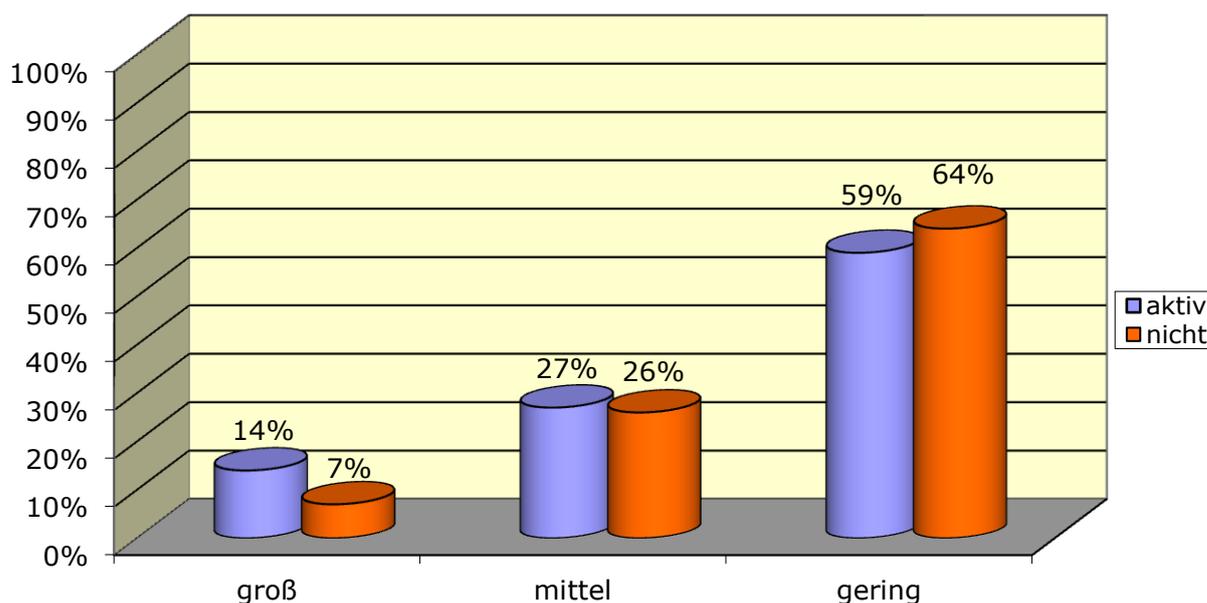
Die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung ist für Verbände, die aktiv Social Media nutzen...



Die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung ist für Verbände, die keine Social Media nutzen...



Die Bedeutung von Sponsoring für die Verbandsfinanzierung ist für Verbände, die ... Social Media nutzen...



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 „geringen“ Bedeutung von Sponsoring, so sieht man, dass es mit 59% bzw. 64% kaum einen Unterschied zwischen aktiven und nicht aktiven Verbänden gibt. Und auch den Vorsprung von 8%, den die Gruppe der Verbände, die aktiv Social Media nutzen in der Kategorie einer „großen“ Bedeutung des Sponsorings haben, kann kaum als aussagekräftig gelten.

Vergleicht man die Ergebnisse mit denen aus 2013, lassen sich nur leichte Veränderungen feststellen.

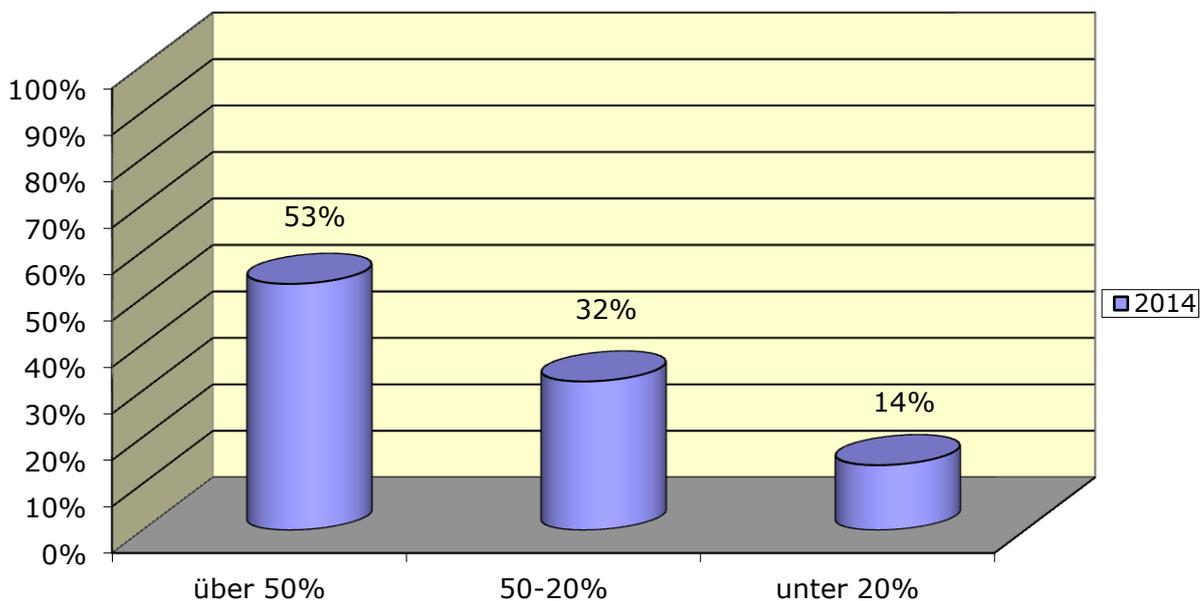
Bei Verbänden, die aktiv Social Media nutzen, gab es einen Anstieg von 54% auf 59% bei der „geringen“ Bedeutung des Sponsorings, verbunden mit entsprechendem Rückgang bei „großer“ (-7%) Bedeutung auf nur noch 14%.

Noch deutlicher stieg der Wert dagegen bei Verbänden, die nicht aktiv Social Media nutzen bei der „geringen“ Bedeutung des Sponsorings. Hier stieg der Wert um +9% auf 64% an. Es gab hauptsächlich eine Verlagerung zu der „großen“ Bedeutung (-6%).

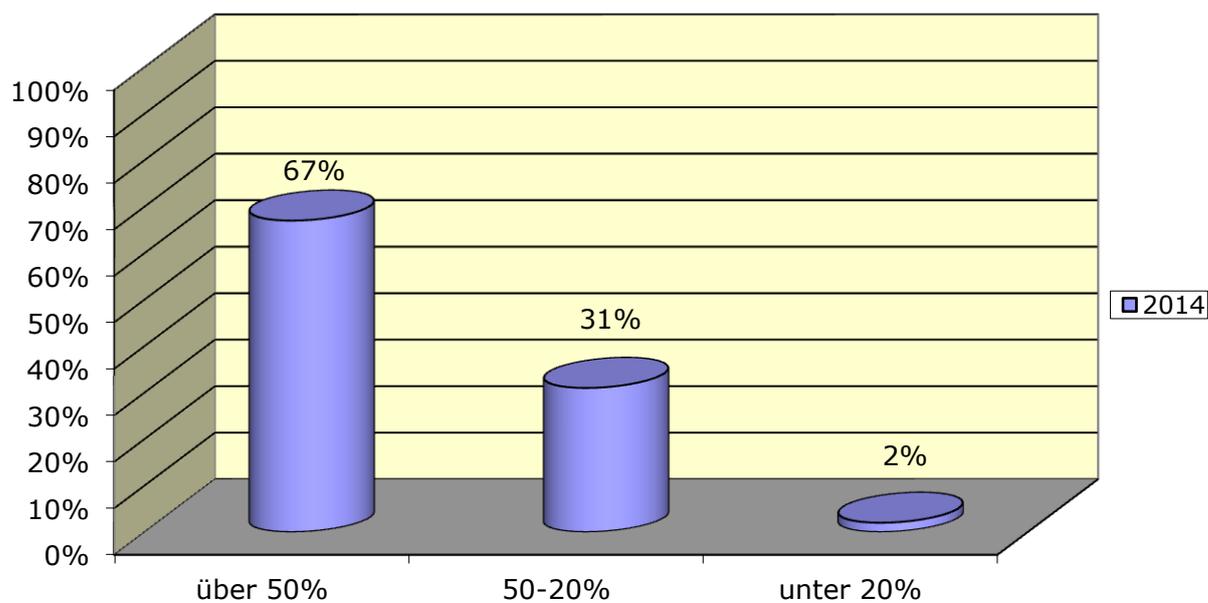
Es stellt sich die Frage, ob Sponsoren kein Interesse an eine Einbindung in den Social-Media-Einsatz von Verbänden haben oder ob diese Möglichkeit noch nicht ausreichend von den Verbänden initiiert wird. Auf alle Fälle ist hier nach wie vor noch größeres Entwicklungspotenzial vorhanden. Zurzeit sind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

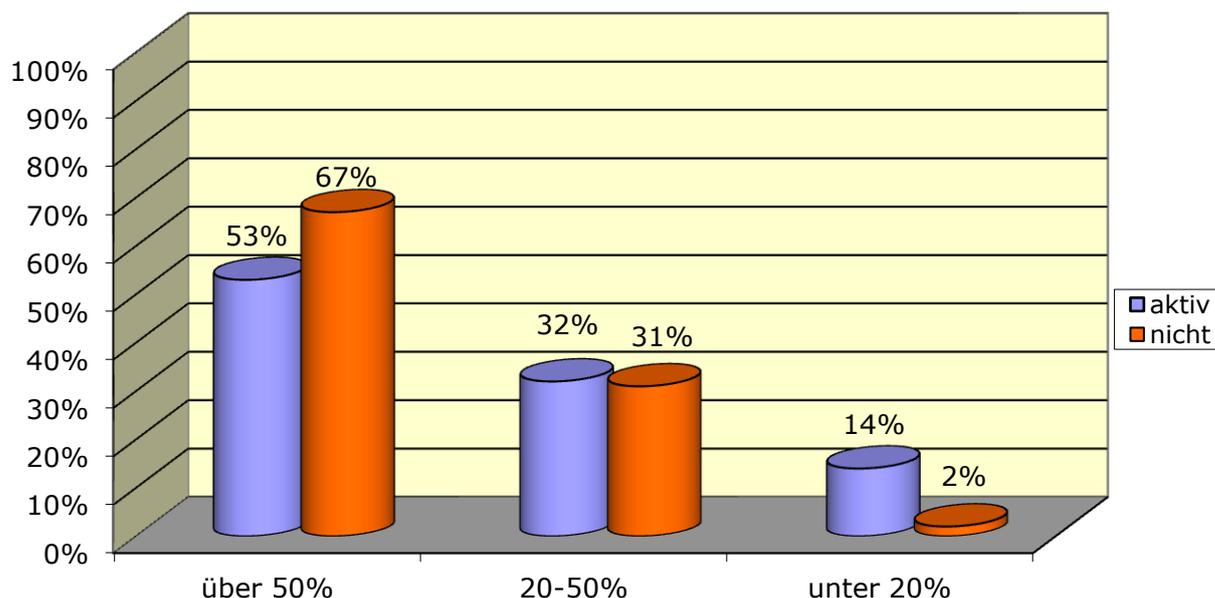
Der Organisationsgrad von Verbänden, die aktiv Social Media nutzen, ist...



Der Organisationsgrad von Verbänden, die keine Social Media nutzen, ist...



Der Organisationsgrad von Verbänden, die ... Social Media nutzen, ist...



Hier lassen sich wie bereits in 2012 und 2013 kaum wirklich relevante Unterschiede zwischen den Verbandsgruppen erkennen. Verbände aller Organisationsgrade haben fast gleich große Anteile von Social Media „aktiv“ und „nicht aktiv“ nutzenden Verbänden. Weder die „mitgliedsstarken“ Verbände, noch die „kleineren“ Verbände zeigen Präferenzen zur Nutzung der neuen Kommunikationswege. Lediglich „mitgliederstarke“ Verbände zeigen erstmalig ein etwas geringeres Interesse an der Nutzung von Social Media. Hier stieg der Wert von „nicht aktiven“ Verbänden von 55% in 2013 auf 67% in 2014.

Es hängt also nicht davon ab, wie stark ein Verband organisiert ist, sondern ganz offensichtlich von anderen Faktoren, die die Kommunikationsstrategie beeinflussen.

VI. Fazit

Zusammenfassend lässt sich über die Ergebnisse des Verbände-Barometers 2014/2015 Folgendes sagen:

Im Bereich des Lobbyings ist die Zahl der Verbände, die ihren Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung als „groß“ einstufen, etwas zurückgegangen. Zeitgleich ist aber auch die Zahl der Verbände, die diesen Einfluss nur als „gering“ einschätzen im gleichen Maße zurück gegangen. Entsprechend hat die Zahl derer, die ihren Einfluss auf die nationale Politik und Verwaltung als „mittel“ bezeichnen zugenommen. Dies geschieht zwar bereits seit Jahren, bisher aber noch nie so stark. Bei der Frage zur Notwendigkeit der Beteiligung an den jeweiligen europäischen Dachverbänden hat die „große“ Bedeutung von bereits hohem Niveau nochmals zugelegt. Zeitgleich sank die als „gering“ eingeschätzte Bedeutung deutlich auf einen neuen Tiefststand.

Konstant blieben die Werte bei der Frage nach Problemen bei der Verbandsfinanzierung. Jedoch wird – wie bisher in jedem Jahr – mit einer Verschlechterung der finanziellen Situation gerechnet. Zum Glück bewahrheitete sich dies bisher noch nie.

Nach wie vor tragen vor allen Mitgliedsbeiträge zur Verbandsfinanzierung bei. In diesem Jahr wieder in stärkerem Maße, nachdem ihre Bedeutung kontinuierlich in den vergangenen Jahren gesunken war. Ebenfalls gestiegen ist die Bedeutung von Dienstleistungen gegen Entgelt, Fördermitteln und Weiterbildungsmaßnahmen für die Verbandsfinanzierung. Besonders Letztere sowie Fördermittel erfahren eine deutliche Aufwertung in ihrer Bedeutung. Lediglich das Sponsoring hat in den letzten Jahren signifikant an Bedeutung verloren.

Beim Organisationsgrad der Verbände ist ein erfreulicher Anstieg bei Verbänden mit einem Organisationsgrad von „über 50%“ zu verzeichnen. Somit kann von Verbandsmüdigkeit also weiterhin nicht die Rede sein. Offenbar überzeugen Verbände durch ihre Leistung und Angebot und wehren so den allgemeinen Sparzwang bei den Unternehmen und Haushalten ab.

Bei der Frage zu der Bedeutung der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen zeigt sich wie in jedem Jahr ein Paradoxem auf. Obwohl 80% der Verbände angeben, dass diese von „großer“ oder „mittlerer“ Bedeutung sind, tragen sie lediglich bei 64% 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. Jedoch wird diese Lücke seit einiger Zeit kleiner.

Das Thema von Qualitätsmanagement in Verbänden nimmt gegenüber den Vorjahren weiter ab. Dies Thema schwankt jedoch bereits seit vielen Jahren. Die Angaben haben einen erkennbaren Schwerpunkt bei einer „mittleren“ Bedeutung. Es ist hier nach wie vor noch Potenzial vorhanden. Allerdings kommt auch nicht so richtig Begeisterung für das Thema auf.

Die Bedeutung der langfristigen strategischen Planung ist nach wie vor ein zentraler Bereich für Verbände. Alle Werte zeigen sich relativ stabil, wobei die Zahl der Verbände, die diesem Thema nur eine „geringe“ Bedeutung zumessen, in diesem Jahr etwas anstieg. Die Zahlen belegen, dass Verbände insgesamt großen Wert auf langfristig angelegte und strategisch geplante Arbeit legen. Dies dürfte auch ein Grund für ihren langfristigen Erfolg sein.

Bei der Frage nach der Notwendigkeit zur Straffung der Verbandsstruktur ist erneut eine Bedeutungszunahme zu verzeichnen. Obwohl viele Verbände bereits seit Jahren immer wieder Restrukturierungsmaßnahmen durchführen, bleibt es ein zentrales Thema. Trotzdem in den letzten Jahren viele Verbände bereits einen hohen Grad an Straffung hinter sich hatten und somit keine „Luft“ mehr nach oben war, d.h., die Verbandsstruktur ist verglichen mit den zu bewältigenden Aufgaben schon stark rationalisiert worden, nimmt der Bedarf erneut zu.

Wie zu erwarten war, gab es keine aussagekräftigen Veränderungen bei Frage nach der Bedeutung von ehrenamtlicher Mitarbeit im Verband. Dieses Grundprinzip verbandlicher Organisation bleibt ungebrochen wichtig.

Auch die Verbände verschließen sich den Neuen Medien in der Kommunikation, wie Facebook, Twitter, Xing u.a. nicht. Zwar ist die Hälfte hier noch nicht vertreten, andererseits ist die andere Hälfte bereits in den Social Media aktiv. Zugleich ist das Thema aber bereits länger in der Diskussion, sodass sich auch viele Verbände bereits bewusst für oder gegen eine Nutzung dieser Kommunikationswege entschieden haben, daher deutet sich auch eine Stabilisierung der Werte an. Es ist sicherlich nicht der alleinige Erfolg versprechende Weg in der Kommunikation mit Mitgliedern und dem politischen und gesellschaftlichen Umfeld, jedoch haben Verbände 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. Andererseits wird mit der Zeit ebenso deutlich, dass sie nicht für jeden Verband ein geeignetes Instrument darstellen.

Genauso vielfältig, wie die Verbandslandschaft ist, so vielfältig sind auch wieder in diesem Jahr die Antworten bei dem Verbände-Barometer. Wie immer gibt es Spitzen, sehr unausgeglichene, aber auch eindeutige Verteilungen bei den Bewertungen. Trends haben sich zum Teil stabilisiert, verstärkt, zum Teil aber auch umgekehrt. Einschätzungen aus 2013 für 2014 haben sich bewahrheitet oder in Luft aufgelöst. Es

gab positive und auch negative Veränderungen. Insgesamt kann man jedoch sagen, dass Verbände sich mit ihrer vielseitigen und engagierten Arbeit erfolgreich als Bestandteil der Zivilgesellschaft durchsetzen und einen Teil zur Weiterentwicklung von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft leisten. Sie bedienen sich unterschiedlichster Instrumente, um den Herausforderungen gerecht zu werden und eines zeigen die Ergebnisse noch: Die Verbände sind gut aufgestellt, sich aber trotzdem bewusst, dass sie einer ständigen Weiterentwicklung unterliegen. Dies erkennen auch die Mitglieder und bleiben „ihren“ Verbänden treu.