

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Abbildungsverzeichnis .....	XIII
Tabellenverzeichnis .....	XVII
Abkürzungsverzeichnis .....	XIX
Teil A: Verbände aus Sicht der Betriebswirtschaftslehre .....	1
1 Vielfalt von Verbänden .....	3
1.1 Einführung: Wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Bedeutung von Verbänden .....	3
<i>Praxisstatement: Rolle von Verbänden und Not-for-Profit-Organisationen in Markt und Gesellschaft (A. Hauser, D. Knoblauch) .....</i>	<i>11</i>
1.2 Verbände und ihre Funktionen .....	15
1.2.1 Verbände als Nonprofit-Organisationen .....	16
1.2.2 Verbände als Dienstleistungsorganisationen .....	19
1.2.3 Verbände als demokratische Organisationen .....	21
1.2.4 Verbände als Interessenorganisationen .....	22
1.2.5 Verbände als wertgeprägte Gemeinschaften .....	24
1.2.6 Verbände als Aktionsräume für ehrenamtliches Engagement .....	24
<i>Praxisstatement: Strategische Aufgaben der Verbände (H. Martell) .....</i>	<i>29</i>
1.3 Typologie von Verbänden .....	37
1.3.1 Betätigungsfeld .....	37
1.3.2 Leistungsadressaten .....	38
1.3.3 Tätigkeitsebene .....	38
1.3.4 Rechtsform .....	40
1.3.5 Art der Mitglieder .....	40

1.4	Exkurs: Verbände als Gegenstand unterschiedlicher Wissenschaftsdisziplinen.....	41
1.5	Aufgaben des Verbandsmanagements.....	43
Teil B: Aktueller Stand und Handlungsfelder des Verbandsmanagements .....		47
2	Herausforderungen im Überblick.....	49
	<i>Praxisstatement: Herausforderungen an Verbände (H.-J. Mürau)</i> .....	53
3	Strategische Steuerung als Kernaufgabe des Verbandsmanagements.....	57
3.1	Erfolgsbeurteilung und Erfolgsindikatoren .....	58
3.1.1	Erfolgsbeurteilung .....	58
3.1.2	Verwendete Erfolgsindikatoren .....	59
3.1.3	Fazit und Handlungsempfehlungen .....	64
	<i>Praxisstatement: Die Stimme der Stiftungen (W. Krull)</i> .....	66
3.2	Wettbewerbssituation.....	71
3.2.1	Wer sind die stärksten Konkurrenten?.....	71
3.2.2	Worum wird konkurriert? .....	74
3.2.3	Fazit und Handlungsempfehlungen .....	76
3.3	Finanzierung.....	77
3.3.1	Bedeutung von Einnahmequellen.....	77
3.3.2	Zukünftiger Verbesserungsbedarf bei der Finanzierung.....	81
3.3.3	Fazit und Handlungsempfehlungen .....	84
3.4	Leitbilder.....	85
	<i>Praxisstatement: Ein Leitbild für die Architektenkammer Berlin (I. Kuldschun)</i> .....	88
4	Verbandsmanagement im Kontext der Mitglieder .....	91
4.1	Mitglieder und ihre unterschiedlichen Rollen .....	92
4.2	Mitgliederentwicklung und ihre Ursachen .....	95
4.3	Faktoren der Mitgliederzufriedenheit und Verbesserungsbedarf.....	98
4.4	Fazit und Handlungsempfehlungen .....	101
	<i>Praxisstatement: Der Vorteil für das Mitglied ist entscheidend! (S. Weßling)</i> .....	104

5	Dienstleistungsangebot .....	109
5.1	Dienstleistungsangebot – Herausforderung und Erfolgsindikator? .....	109
5.2	Zum Verhältnis kollektiver und individueller Dienstleistungen.....	111
5.3	Differenzierte Betrachtung einzelner Dienstleistungen .....	114
5.3.1	Interessenvertretung/Lobbying.....	114
5.3.2	Tarifpolitik.....	115
	<i>Praxisstatement: Arbeitgeberverbände in Deutschland: Tarifpolitik als zentrales Dienstleistungsangebot (R. Göhner)</i> .....	117
5.3.3	Öffentlichkeitsarbeit .....	121
5.3.4	Standards und Normen.....	122
5.3.5	Information und Beratung.....	123
	<i>Praxisstatement: Haus &amp; Grund - Serviceoffensive und Neuorientierung (A. Stücke)</i> .....	125
5.3.6	Aus- und Weiterbildung .....	129
5.4	Fazit und Handlungsempfehlungen .....	129
	<i>Praxisstatement: Das Leistungsportfolio - organisches Wachstum oder stringente Profilbildung? (C. Graf von Waldburg-Zeil)</i> .....	131
6	Personalmanagement .....	135
6.1	Herausforderung Mitarbeiter? .....	135
6.2	Entwicklung der Mitarbeiterzahlen in Vergangenheit und Zukunft .....	136
6.2.1	Hauptamtliche Mitarbeiter .....	136
6.2.2	Ehrenamtliche Mitarbeiter .....	138
6.3	Personalgewinnung .....	139
6.3.1	Gewinnung hauptamtlichen Personals .....	139
6.3.2	Gewinnung ehrenamtlicher Mitarbeiter .....	142
6.4	Qualifikationsfragen.....	145
6.5	Verhältnis zwischen Haupt- und Ehrenamt .....	146
6.6	Fazit und Handlungsempfehlungen .....	147
	<i>Praxisstatement: Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt am Beispiel der DLG (C.-A. Bartmer)</i> .....	150

7	Verbandskommunikation .....	155
7.1	Verbände als Kommunikations-Dienstleister .....	155
7.2	Anspruchsgruppen von Verbänden .....	156
7.3	Kommunikations-Mix als zentrales Element des Verbandsmarketings .....	157
7.4	Corporate Communication .....	164
7.5	Fazit und Handlungsempfehlungen .....	165
	<i>Praxisstatement: Public Relations (PR) am Beispiel des Fundraising (C. Schenk)</i> .....	168
8	Organisationsgestaltung .....	171
8.1	Verbandsorganisation im Kontext aktueller Entwicklungen .....	171
8.2	Interverbandliche Gestaltungsmaßnahmen .....	175
8.2.1	Kooperationen .....	175
8.2.2	Fusionen .....	178
8.3	Intraverbandliche Gestaltungsmaßnahmen .....	180
8.3.1	Design der Aufbauorganisation .....	180
8.3.2	Design der Ablauforganisation .....	184
	<i>Praxisstatement: Reorganisation als Netzwerkmanagement am Beispiel der Evangelischen Akademien in Deutschland (F. Grubauer)</i> .....	187
9	Risikomanagement als Chance für ein erfolgreiches Management von Verbänden .....	193
9.1	Wandel des Umfelds als Motor für verstärktes Risikomanagement .....	193
9.2	Risiken bei Verbänden .....	195
9.3	Status quo des Risikomanagements in Verbänden .....	200
9.3.1	Regelmäßige Früherkennung von Risiken in Verbänden .....	200
9.3.2	Methoden zur Risikoerkennung und deren Effizienz .....	201
9.3.3	Analyse von Risiken .....	205
9.3.4	Maßnahmen zur Umsetzung und Förderung von Risikomanagement .....	207
9.4	Fazit und Handlungsempfehlungen .....	210
	<i>Praxisstatement: Vom Risikomanagement zum Chancenhandling und Qualitätsmanagement (E. Kuhn, U. Werner)</i> .....	212

Teil C: Verbändeumfrage 2005 - Hintergrund und methodische Grundlagen .....	217
10 Anliegen und Vorgehensweise.....	219
10.1 Zielsetzung.....	219
10.2 Stichprobe und Methodik .....	220
10.2.1 Aufbau des Fragebogens.....	220
10.2.2 Zeitpunkt, Auswahl, Größe und Repräsentativität der Stichprobe.....	221
10.2.3 Auswertungsdesign.....	221
10.2.4 Grunddaten der Verbände in der Stichprobe .....	224
10.3 Fragebogen „Verbändeumfrage 2005“ .....	227
Literaturverzeichnis .....	235
Stichwortverzeichnis .....	249
Autorenverzeichnis .....	255
Verfasser der Praxisstatements .....	257