

## Was sind Verbände?

*von Wolfgang Lietzau und Dr. Thomas Zitzmann*

**Verbände bündeln die Interessen der einzelnen Mitglieder zur Erreichung gemeinsamer Ziel- oder Wertvorstellungen. Sie existieren und agieren in allen Gesellschaftsbereichen. Verband ist nicht gleich Verband. Sozial- und Politikwissenschaft unterscheiden mannigfaltige Erscheinungsweisen der Verbände. Wirtschafts-, Berufs- und Wissenschaftsverbände, Kultur- und Sportverbände, Sozial und Wohlfahrtsverbände – auch politische Parteien und Gewerkschaften, Kammern und Schutzverbände (GEMA, Güteschutzvereine etc.) zählen dazu.**

Im Verbändeverzeichnis des Deutschen Verbände Forums werden die Verbände nach ihren Handlungsfeldern in die fünf Bereiche: (1) Arbeit und Wirtschaft, (2) Gesellschaft und Politik, (3) Freizeit und Kultur, (4) Bildung und Wissenschaft sowie (5) Gesundheit und Soziales eingeteilt. Die meisten Verbände haben die Rechtsform „eingetragener Verein“, unterliegen also dem Vereinsrecht. In Deutschland existieren etwa 8.500 hauptamtlich geführte Verbände. Das Deutsche Verbände Forum führt etwa 14.000 Adressen von Verbänden und Organisationen. (vergl. Kapitel „Rechtliche Grundlagen“ und „Verbände und Organisationen der Wirtschaft“)

(Hinweis: 2010 waren etwa 560.000 Vereine in die Vereinsregister der Amtsgerichte eingetragen. „Vereine“ dienen - im landläufigen Sinne - vor allem der gemeinsamen Betätigung ihrer Mitglieder beispielsweise in Gesellschafts-, Kultur- oder Sportvereinen. Sie werden in der Regel ehrenamtlich geführt. Die Spitzenorganisationen der Vereine – wie der Deutsche Sportbund, der Deutscher Schützenbund e.V., der Verband für das Deutsche Hundewesen - zählen als Interessenorganisationen wiederum zu den Verbänden und verfügen in der Regel über einen hauptamtlichen Mitarbeiterstab.)

## Rechtliche Grundlagen

Im Grundgesetz (GG) werden Verbände nicht explizit erwähnt. Sie sind jedoch Sonderfälle der Vereine und Gesellschaften des Art. 9 Abs. 1 GG. Der Wortlaut von Art. 9 Abs. 1 ist: „Alle Deutschen haben das Recht, Vereine und Gesellschaften zu bilden“. Artikel 9 schützt somit das Recht deutscher Staatsbürger, Vereine zu bilden, zu erhalten, ihnen beizutreten und Satzungen zu erlassen. Absatz 2 verbietet Vereinigungen, die gegen Strafgesetze, die Verfassung oder die Völkerverständigung verstoßen. Die Koalitionsfreiheit, begründet in Absatz 3, steht allen Staatsbürgern (und somit auch den ausländischen Mitbürgern) zu: „Das Recht, zur Wahrung und Förderung der Arbeits- und Wirtschaftsbedingungen Vereinigungen zu bilden, ist für jedermann und für alle Berufe gewährleistet.“ Somit sind auch Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände und die Tarifautonomie verfassungsrechtlich gesichert.

Auch im Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB) taucht der Begriff Verband nicht auf. Konkrete Vorgaben zur Ausgestaltung von Aufbau und Struktur von Vereinen sind im vereinsrechtlichen Teil enthalten (§§ 21 – 79 BGB). Vereine müssen über eine Satzung verfügen (§ 25 BGB) und einen Vorstand haben (§ 26 BGB), der durch die Mitgliederversammlung bestellt wird (§ 27 BGB). Die Regelungen des BGB sind als gesetzlicher Rahmen zu verstehen, die Vertragsfreiheit ist auch im Vereinsrecht gewährleistet. Nach § 40 BGB finden bestimmte Vorgaben „insoweit keine Anwendung, als die Satzung ein anderes bestimmt.“ Um die Rechtsform „eingetragener Verein (e.V.)“ zu erhalten, sind sieben Mitglieder (§ 56 BGB) sowie eine Satzung, die Zweck, Namen und Sitz des Vereins enthalten soll (§ 57 BGB), erforderlich. Ist die Eintragung ins Vereinsregister erfolgt, ist der Verein zu einer „juristischen Person“ geworden.

Verbände haben meist die Rechtsform eines eingetragenen Vereins. Sie zeichnen sich durch freiwillige Mitgliedschaft, grundsätzliche Gemeinsamkeiten im organisatorischen Aufbau sowie durch programmatisch festgelegte Ziele aus. Die Gewerkschaften lehnten aus historischen Gründen die Eintragung ins Vereinsregister ab. Vor hundert Jahren hätte eine Eintragung die Unterwerfung unter

das Polizeirecht nach sich gezogen – was die Gewerkschaften ablehnten.

### Warum es Verbände gibt und wie sie entstanden

Nach 1800 lief von England ausgehend eine Welle von Vereinsgründungen durch Westeuropa, die fast alle Lebensbereiche umfasste. Gelehrte Gesellschaften, Bildungsvereine, Musik- und Theatervereine, polytechnische Gesellschaften, Erbauungsvereine, Lesegesellschaften, Schützen- und Feuerwehrvereine, Sittlichkeitsvereine, Armenvereine, Sparvereine und viele andere mehr entstanden. Charakteristisch war der vorwiegend private Charakter der Verbandszwecke. Öffentliche und politisch übergreifende Zielsetzungen spielten noch keine große Rolle und wurden auch von den Polizeigesetzen unterdrückt. Als Organisationsform herrschte die kleine lokale Einheit vor, in der die wichtigen Persönlichkeiten den Ton angaben. Trotz des aufblühenden bürgerlichen Vereinswesens in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts kann man die Entstehung eines umfassenden Systems von Interessenverbänden erst in die zweite Hälfte des Jahrhunderts datieren. (von Alemann)

Die Geschichte der Wirtschafts- und Berufsverbände beginnt in Deutschland Anfang des 19. Jahrhunderts, als in Köln (1803) und Krefeld (1804) die ersten Handelskammern nach französischem Vorbild entstanden. In Frankreich selbst bestand jedoch seit der Revolution 1789 ein allgemeines Organisationsverbot, das über ein Jahrhundert in Kraft blieb. Berufliche Interessenvertretungen von Arbeitern, Handwerkern und Unternehmern waren verboten. Nur der Staat wurde als Träger des Gemeinwohls angesehen.

Durch die immer stärker fortschreitende Industrialisierung entstanden auch außerhalb des von Frankreich besetzten Rheinlands Kammern. Diese Interessenorganisationen waren meist lokal begrenzt. Überregionale Vertretungen scheiterten an der zu starken geopolitischen Zersplitterung Deutschlands, das damals aus ca. 350 Einzelstaaten und souveränen Städten bestand. 1848 wurde den Kammern das Recht auf weitest gehende Selbstverwaltung

zugesprochen.

In der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts kam es im Rheinland und in Westfalen zur Gründung zahlreicher Montanverbände. Dies war eine Reaktion auf die Gründung des Deutschen Zollvereins, der 1834 ins Leben gerufen wurde, um in Deutschland ein einheitliches Zollgebiet zu errichten. Diese Montanverbände sollten dafür Sorge tragen, dass die Branchenwünsche in die Regelungen des Zolltarifs mit einfließen. Im Jahr 1861 wurde in Heidelberg mit dem Deutschen Handelstag die erste Spitzenorganisation der damals in Deutschland und Österreich bestehenden regionalen Handelskammern und ähnliche Vereinigungen gegründet.

Die 1871 erfolgte Gründung des Deutschen Reichs bescherte der deutschen Verbandslandschaft einen großen Zuwachs. Aufgrund der Hochkonjunktur in den Folgejahren entstand eine Vielzahl neuer Unternehmen – und auch neuer Verbände. In den Jahren 1871 bis 1880 wurden mehr als viermal so viele Verbände gegründet wie in all den Jahren zuvor. In dieser Zeit entstanden auch viele Dachverbände, wie beispielsweise der Deutsche Landwirtschaftsrat, der Centralverband Deutscher Industrieller und der Bund der Industriellen.

In die Zeit zwischen Reichsgründung und dem ersten Weltkrieg fällt auch die Gründung zahlreicher Arbeitgeberverbände. Diese sollten einen Gegenpol zu den starken Gewerkschaften und der Sozialdemokratie darstellen. Als Hauptaufgaben dieser Arbeitgeberverbände wurden die Spaltung der organisierten Arbeiterklasse und die Verhinderung der Demonstrationen zum 1. Mai angesehen. 1904 wurden mit der Hauptstelle der Deutschen Arbeitgeberverbände und dem Verein der Deutschen Arbeitgeberverbände gleich zwei Spitzenorganisationen der Arbeitgeberverbände geschaffen, die 1913 zur Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (VDA) zusammengeschlossen wurden.

Als 1914 nach dem Attentat auf den österreichischen Thronfolger Franz Ferdinand in Sarajevo der Erste Weltkrieg ausbricht, schlagen sich die Verbände auf die Seite der Kriegsbefürworter. Sie haben von nun an das Ziel, den Widerstand der Bevölkerung gegen

den Krieg zu brechen und die Bürger zu ‚aktiven‘ Teilnehmern des Krieges zu machen. Da die Verbände mit der Kriegsbewirtschaftung beauftragt wurden, führte der erste Weltkrieg auch zu einer weiteren Machtzunahme der Verbände. So wurde beispielsweise durch das Gesetz über die Kriegsrohstoffbewirtschaftung vorgeschrieben, dass nur noch Arbeitgeberverbände Tarifverträge abschließen dürfen, nicht mehr einzelne Unternehmen.

Nach verlorenem Krieg machte die sozialistische Revolutionsbewegung auch vor Deutschland nicht halt. Jedoch gelang es den Verbänden unter der Führung von Hugo Stinnes, durch eine Zusammenarbeit mit rechten Führern von SPD und den Gewerkschaften den Kapitalismus am Leben zu erhalten. Dazu war ein gut organisiertes Verbandswesen nötig – mit einem wirtschaftspolitischen Spitzenverband. So wurde am 12. April 1919 in Berlin der Reichsverband der Deutschen Industrie (RDI) gegründet.

In der Weimarer Republik übten die Unternehmerverbände einen großen Einfluss auf die Politik aus. Ihre Vertreter saßen in vielen Führungspositionen der Parteien. Schwerindustrielle wie Kurt Sorge (Krupp) und Wilhelm Cuno (Hapag) waren Mitglied der Deutschen Volkspartei (DVP). In der Deutschen Demokratischen Partei engagierten sich beispielsweise Walther Rathenau (AEG) und Hjalmar Schacht (Dresdner Bank). Auch Gustav Stresemann, zunächst Reichskanzler und später Außenminister zwischen 1923 und 1929, hatte vor seiner politischen Karriere verschiedene Stellungen in Verbänden inne. Seine Verbandslaufbahn beispielsweise begann beim Verband deutscher Schokolade-Fabricanten in Dresden.

Als die NSDAP 1933 die Macht in Deutschland übernahm, zog dies die „Gleichschaltung“ der Verbände nach sich. Diese Neuordnung des Verbandswesens beruhte auf dem Gesetz zur Vorbereitung des organischen Aufbaus der deutschen Wirtschaft. Auf dessen Grundlage wurde die unternehmerische Interessenvertretung hierarchisch aufgebaut. So wurden sechs Reichsgruppen gebildet, die für die alleinige Vertretung der jeweiligen Wirtschaftszweige zuständig waren: Industrie, Handwerk, Handel, Banken, Versicherungen, Energiewirtschaft. Die nächsten Stufen in dieser Hierarchie

stellten die Wirtschafts-, Fach- und Bezirksgruppen dar. Eine Zeche in Essen gehörte somit zur Reichsgruppe Industrie – Wirtschaftsgruppe Bergbau – Fachgruppe Steinkohlebergbau – Bezirksgruppe Ruhr.

Mit dem Überfall auf Polen beginnt am 1. September 1939 der Zweite Weltkrieg. Um immer bessere Produktionsergebnisse zum Zwecke der Kriegsführung sicherzustellen, wurden von Hermann Göring bereits 1938 der Kriegswirtschaftsrat sowie die Lenkungsverbände auf niedriger Ebene eingeführt. Des Weiteren wurde einer Vielzahl von Verbands- und Konzerndirektoren staatliche Macht zugeteilt: sie wurden zu „Wehrwirtschaftsführern“ ernannt.

Mit dem Faschismus wurde 1945 auch der straffe organisatorische Aufbau der Verbände und Kammern zerschlagen. Eine komplette Neuorganisation des Verbändewesens war erforderlich. Im Oktober 1949 wurde der Deutsche Industrie- und Handelstag ins Leben gerufen. Bereits im Januar 1946 entstand der Arbeitgeberverband für die Eisen- und Metallindustrie des rheinisch-westfälischen Industriebezirks, 1950 wurde die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) gegründet. Auch die Wiedererrichtung der Wirtschaftsverbände verlief sehr schnell: bis April 1946 wurden bereits 24 Wirtschaftsvereinigungen und 26 spezielle Fachverbände gegründet. Der zugehörige Dachverband wurde im Oktober 1949 als Ausschuss für Wirtschaftsfragen industrieller Verbände aus der Taufe gehoben und 1950 in den Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) umbenannt.

Die Zahl der Wirtschaftsorganisationen hat sich seitdem stark erhöht. Arbeitsteilung, Spezialisierung und Vernetzung sind charakteristisch für die gegenwärtige Verbandsstruktur. Nach der Wiedervereinigung im Jahre 1990 haben Kammern und Verbände auch in den neuen Bundesländern Fuß gefasst. In der ehemaligen DDR waren wirtschaftliche Vereinigungen durch die Staatsführung nicht zugelassen.

## Wie arbeiten die Verbände und welche Leistung erbringen sie?

Verbände übernehmen Aufgaben für die Gesellschaft, für die Politik und für ihre Mitglieder.

Wirtschaftsverbände sind branchenspezifische Dienstleister für ihre Mitglieder. „Ein Interessenverband alter Prägung sei nicht überlebensfähig.“ Zu diesem Schluss kommt Helmut Martell in seinem Beitrag „Verbandslobbyismus in der politischen Welt“ (*Verbändereport* 3/2001). Ein moderner Verband, ob Branchenverband oder Dachverband bietet seinen Mitgliedern branchenspezifische Dienstleistung wie:

- **Vertretungsleistungen** – Beispielsweise bei Behörden, gegenüber Medien oder auf dem Brüsseler Parkett
- **Informationsleistungen** - Beispielsweise über verbandsrelevante Gesetzgebungs- und Verordnungsvorhaben, aber auch die Erstellung von Branchenstatistiken
- **Koordinationsleistungen:** Wie zum Beispiel die Schaffung von gemeinsamen Richtlinien und Normen
- **Beratungsleistungen:** Zum Beispiel die Beratung von Mitgliedern.

Unverzichtbar sind Verbände als Informations- und Ratgeber für politische Entscheidungen, Sie übernehmen Informationsleistungen, weil sie das Branchen- und Detailwissen haben und arbeiten zeitökonomisch, weil sie Informationen schnell zur Verfügung stellen können. Verbände können die Auswirkungen geplanter Regelungen kompetent abschätzen. Sie sind in der Lage, branchen- oder (gesellschaftliche) gruppenübergreifende Allianzen zu organisieren und können so für die Politik als Verbündete auftreten.

## Verbände und Organisationen der Wirtschaft

Über die Zahl der in Deutschland existierenden Verbände herrscht Uneinigkeit in Literatur und Verbandsforschung. Häufig wird die

Zahl der Eintragungen in der „Lobbyliste“ des Deutschen Bundestages – im Jahr 2011 waren es 2.110 - mit der Gesamtzahl der Verbände gleichgesetzt. Jedoch sind nur etwa ein Sechstel aller hauptamtlich geführten Verbände beim Bundestag registriert. Bundesweit agierende Verbände mit einzelnen Landesvertretungen und einer Bundesgeschäftsstelle lassen zumeist nur Letztere registrieren. Die DGVM geht von etwa 12.000 Verbänden im Sinne von institutionellen Interessenvertretern aus, von denen 8.500 rein hauptamtlich geführt werden. Ein kurzer Überblick über die Struktur der Wirtschaftsverbände in Deutschland wird nun im Folgenden vorgenommen.

**Industrie- und Handelskammern (IHK)** sind eigenverantwortliche öffentlich-rechtliche Körperschaften. Sie haben den gesetzlichen Auftrag, die Interessen der zugehörigen Bezirksunternehmen gegenüber den Kommunen, Landesregierungen und sonstigen staatlichen Stellen zu vertreten. Für alle Unternehmen außerhalb von Handwerk, Land- und Forstwirtschaft besteht Pflichtmitgliedschaft (Landwirte sind Zwangsmitglieder in den Landwirtschaftskammern). Die Mitglieder zahlen einen Kammerbeitrag, der an die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit gekoppelt ist. Die IHKs sind zuständig für alle Fragen der Berufsausbildung und -weiterbildung, allgemeine Steuer- und Rechtsfragen sowie für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Da die Pflichtmitgliedschaft in Konflikt mit der auf freiwilliger Basis organisierten Tarifpolitik steht, wurde diese Aufgabe den IHKs nicht übertragen.

Die **Handwerkskammern** sind in Aufbau und Mitgliedschaft den IHKs identisch. Ihre Aufgabe ist es, die Interessen des Handwerks durch Beratung in betriebswirtschaftlichen, technischen und rechtlichen Fragen, durch die Überwachung der Berufsausbildung und durch eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit zu fördern. Des Weiteren führen die Handwerkskammern die so genannte Handwerksrolle. Dabei handelt es sich um ein Verzeichnis, in dem alle selbstständigen Handwerker eines Bezirks aufgeführt sind.

Die Zentralfachverbände des Handwerks sind „freiwillige“ Organisationen. Sie vertreten die spezifischen Interessen des jeweiligen Handwerksberufs. Sie haben auch die Funktion von Arbeitgeberor-

ganisationen, führen also die Tarifverhandlungen mit den Gewerkschaften. Die Fachverbände übernehmen überdies die Vertretung von branchenspezifischen Interessen auf nationaler und internationaler Ebene, die Beratung der Mitglieder bei branchenspezifischen Problemen und sind zudem für die Gemeinschaftswerbung und die Öffentlichkeitsarbeit der Branche zuständig.

Aufgabe der **Arbeitgeberverbände** ist die Wahrnehmung der gesellschafts- und sozialpolitischen Interessen der Mitglieder gegenüber Staat, Öffentlichkeit und Gewerkschaften. Darin begründet sich auch ihre Funktion als Tarifpartner der Gewerkschaften. Deshalb ist die Mitgliedschaft bei den Arbeitgeberverbänden auf freiwilliger Basis. Die Beiträge orientieren sich meist an der Summe der Lohn- und Gehaltszahlungen des jeweiligen Unternehmens. Neben der Tarifpolitik sind die Arbeitgeberverbände auch zuständig für die Vertretung der Mitglieder vor Arbeits-, Sozial-, Verwaltungs- und Verfassungsgerichten, für die Versorgung der Mitglieder mit Informationen über rechtliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen (z. B. Änderung des Betriebsverfassungsgesetzes) und die Förderung des Erfahrungsaustausches unter den Mitgliedern (z. B. durch Seminare).

Eine einheitlich vorgeschriebene Regelung für den Aufbau eines Arbeitgeberverbandes existiert nicht – abgesehen von den Regelungen des BGB. Meist gibt es wie bei den Kammern eine Mitgliederversammlung, die aus ihrer Mitte den Vorstand wählt. Der Vorstand ist für alle wichtigen Beschlüsse zuständig. Er muss auch die Tarifverträge genehmigen, den die Verhandlungskommission mit den Gewerkschaften ausgehandelt hat. Der Vorstand wählt ferner das Präsidium, das den Verband bei wichtigen Anlässen in der Öffentlichkeit vertritt. Er kontrolliert auch die hauptamtliche Geschäftsführung, die für das operative Management des Verbands zuständig ist.

Auch die **Wirtschaftsverbände** sind Vereine mit freiwilliger Mitgliedschaft. Die Beiträge richten sich vorwiegend nach dem Umsatz des Mitglieds. Die Wirtschaftsverbände vertreten die gemeinsamen wirtschaftlichen Belange der Mitgliedsunternehmen gegenüber Staat und Gesellschaft. Sie sind auch für die regelmäßige Be-

obachtung des Marktes, die Beratung der Branchenunternehmen in technischen und ökonomischen Fragen, die Organisation von Messen und Ausstellungen sowie die Öffentlichkeitsarbeit für die gesamte Branche zuständig. Wirtschaftsverbände bestehen, analog zu den Arbeitgeberverbänden, größtenteils aus einer Mitgliederversammlung, dem ehrenamtlichen Präsidium und Vorstand, der hauptamtlichen Geschäftsführung sowie gemischt besetzten Ausschüssen. Die Zahl der Ausschüsse wird von der Größe und der Breite des Verbands determiniert. Die Ausschüsse befassen sich erfahrungsgemäß meistens mit speziellen branchenspezifischen Problemen oder wichtigen Querschnittsfragen (z. B. Ausschuss für Lebensmittelrecht beim Verband Deutscher Großbäckereien e. V.).

Darüber hinaus existiert in Deutschland eine Vielzahl von **Unternehmensverbänden**. Dazu zählt beispielsweise DIE FAMILIENUNTERNEHMER (ASU). Sie versteht sich als „Speerspitze“ des selbständigen Unternehmertums und setzt dabei auf wirtschaftliche Selbständigkeit, Privatinitiative und Wettbewerb. Die ASU arbeitet eng mit dem Bundesverband Junger Unternehmer (BJU) zusammen. Beispiele für regionale Verbände sind der Arbeitgeberverband Groß- und Außenhandel in Hamburg (AGA) und die Unternehmensverbände für Dortmund und Umgebung. Viele Vermessungsingenieure, Klavierbauer, Architekten, Dolmetscher usw. haben sich zu **Berufsverbänden** zusammengeschlossen. Ihr Ziel ist die Vertretung der Interessen der jeweiligen Berufsgruppe.

Die stark verzweigte deutsche Verbandslandschaft ist ein notwendiger Bestandteil unserer pluralistischen Gesellschaft. Nur wenn die einzelnen Gruppen über ihre Interessensvertreter bei den politischen Entscheidungsträgern Gehör finden, ist sichergestellt, dass ihre Interessen bei den Entscheidungen auch berücksichtigt werden können. Neben den Verbänden und Kammern besitzen auch Kirchen, Gewerkschaften und die sonstigen Großverbände wie der ADAC und der Deutscher Sportbund einen berechtigten Einfluss. Ihre Interessen stellen oftmals einen Gegenpol zu denen der Wirtschaft dar. Keine Gruppierung besitzt so viel Gewicht, so dass sie alle anderen verdrängen kann. Die Gefahr, dass politische Entscheidungen von einer Gruppe dominiert werden, besteht also

nicht.

Die verbandsinterne Meinungsbildung gestaltet sich jedoch meist schwierig. Verbände haben eine demokratische Verfassung, weshalb Beschlüsse, je nach Satzung, mit einfacher oder qualifizierter Mehrheit gefasst werden müssen. Dies wird in der Realität oftmals schwierig sein, da die einzelnen Verbandsmitglieder am Markt zu meist harte Konkurrenten sind. Um eine einheitliche Stellung zu beziehen, müssen die Mitglieder ihre eigenen Interessen oft zurückstellen und sich der Gruppe unterordnen.

## Spitzen- und Dachverbände der Wirtschaft in Deutschland

Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) ist die Dachorganisation der 84 regionalen Kammern in Deutschland. Er vertritt die Interessen der Mitglieder auf nationaler und internationaler Ebene gegenüber den Regierungen, den Parlamenten und den Parteien. Der DIHK ist aufgrund der Zwangsmitgliedschaft die umfassendste Vertretung der deutschen Unternehmer: Die Mitgliederzahl aller Kammern übersteigt drei Millionen. Der DIHK ist zugleich zuständig für die Koordination, den Erfahrungs- und Wissensaustausch zwischen den Mitgliedsammern. Er befasst sich unter anderem auch mit folgenden Aufgaben: allgemeine Wirtschafts- und Konjunkturpolitik, Steuer- und Finanzpolitik, Energiefragen sowie der beruflichen Aus- und Weiterbildung. Im Gegensatz zu seinen Mitgliedern, die öffentliche Körperschaften sind, ist der Dachverband der IHKs ein eingetragener Verein.

Die 55 Handwerkskammern und 42 Zentralfachverbände des Handwerks sind im Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) organisiert. Das Ziel des ZDH ist die einheitliche Willensbildung in allen grundsätzlichen Fragen der Handwerkspolitik. Er vertritt die Gesamtinteressen des Handwerks gegenüber Bundestag, Bundesrat, der EU und internationalen Organisationen. Der ZDH unterhält in Brüssel ein eigenes Büro und arbeitet mit vergleichbaren Organisationen in Mittel- und Osteuropa sowie in Entwick-

lungsländern zusammen. Wichtige Arbeitsfelder des ZDH sind Sozial- und Tarifpolitik, Wirtschafts- und Umweltpolitik, Steuer- und Finanzpolitik, Europapolitik, Gewerbeförderung, berufliche Bildung sowie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

Die Mitglieder im Zentralausschuss der Deutschen Landwirtschaft sind der Deutsche Bauernverband (DBV), der Deutsche Raiffeisenverband (DRV), die Deutsche Landwirtschaftsgesellschaft (DLG) sowie der Verband der Landwirtschaftskammern. Letztere sind vor allem für die Beratung, Förderung und Ausbildung der Landwirte zuständig, der DBV tritt hingegen als wirtschaftspolitische Interessenvertretung auf. Die DLG sieht sich als neutrales, offenes Forum des Wissensaustausches und der Meinungsbildung. Sie verfolgt das Ziel, wissenschaftliche Erkenntnisse in die Praxis umzusetzen.

Die Mitglieder der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) sind die sozialpolitischen Verbände Deutschlands. Über die 54 auf Bundesebene organisierten Branchenverbände (50 Fachspitzenverbände und vier Gäste) und den 14 Landesvereinigungen werden über 1.000 rechtlich und wirtschaftlich selbständige Arbeitgeberverbände erreicht. Laut BDA ist der Organisationsgrad sehr hoch: Etwa 75 Prozent der Unternehmen mit 80 Prozent der Belegschaft werden in Deutschland über die Arbeitgeberverbände betreut. Die Mitgliederversammlung der BDA wählt den Vorstand und das Präsidium. Im Vorstand ist jeder Mitgliedsverband, unabhängig von seiner Größe, vertreten. Die Hauptgeschäftsführung wird auf Vorschlag des Präsidenten berufen. Die BDA versucht, die Tarifpolitik der angeschlossenen Verbände zu koordinieren, ist jedoch selbst nicht tariffähig. Die BDA unterhält Abteilungen für Lohn- und Tarifpolitik, Grundsatzfragen, soziale Sicherung, Arbeitsrecht usw.

Der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) ist der Spitzenverband der deutschen Industrie. Seine Mitglieder sind 41 industrielle Branchenverbände. Er vertritt die wirtschaftspolitischen Interessen seiner Mitgliedsverbände gegenüber Parlament und Regierung, sowohl in Berlin als auch in Brüssel. Der BDI koordiniert auch die Mitglieder bei allen wirtschaftspolitischen Fragen. Er ist beispielsweise zuständig für Außenwirtschafts- und Europapolitik,

Steuer- und Haushaltspolitik, Wettbewerbspolitik, Umweltpolitik, Recht und Mittelstandsfragen. In der Mitgliederversammlung richtet sich die Anzahl der Stimmen der Mitgliedsverbände nach deren Beschäftigtenzahl. Die Mitgliederversammlung wählt das Präsidium, das seinerseits die Geschäftsführung beruft. Der Vorstand des BDI besteht aus dem Präsidenten, den Vizepräsidenten und den Vorständen seiner Mitgliedsverbände.

Der BDI ist jedoch „nur“ der Dachverband vieler wirtschaftspolitischen Verbände der Industrie. Neben dem BDI existieren in Deutschland weitere Spitzenorganisationen der einzelnen Wirtschaftsbereiche, wie der Bundesverband des Deutschen Groß- und Außenhandels (BGA), der Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (HDE), der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft, die Centralvereinigung Deutscher Wirtschaftsverbände für Handelsvermittlung und Vertrieb (CDH) oder der Bundesverband Deutscher Banken. Die Sparkassen und die genossenschaftlichen Kreditinstitute sind im Deutschen Sparkassen- und Giroverband beziehungsweise im Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenkassen (BVR) organisiert.

Der Gemeinschaftsausschuss der Deutschen Gewerblichen Wirtschaft ist ein Koordinationsgremium, dem insgesamt 15 Mitgliedsverbände angehören. Dazu zählen beispielsweise der BDI, der BDA, der DIHK, der Bundesverband Deutscher Banken und der Verband Deutscher Reeder.

Da die Gesetzgebung der EU-Mitgliedsstaaten immer häufiger aus der nationalen Zuständigkeit herausgenommen und nach Brüssel delegiert wird, gewinnen die europäischen Verbände immer mehr an Bedeutung. Die Union des Confédérations de l'Industrie et des Employeurs d'Europe (UNICE) hat sich als Organisation der europäischen Industrie- und Arbeitgeberverbände genauso etabliert wie Eurochambres, die Vereinigung der europäischen IHKs.

Supranationale Interessenvertretung gibt es jedoch auch weltweit. Die International Organization of Employers (IOE) mit Sitz in Genf ist für globale sozialpolitische Fragestellungen zuständig. Die International Chamber of Commerce (ICC) arbeitet vor allem mit der

UNO zusammen.

## Tarifpolitik – Aufgabe der Arbeitgeberverbände

Die Tarifpolitik ist eine spezielle Aufgabe der Arbeitgeberverbände. Die Tarifautonomie gibt den Gewerkschaften und den Arbeitgeberverbänden das Recht, die Arbeits- und Einkommensbedingungen ohne staatliche Eingriffe in Tarifverhandlungen festzulegen. Die dort ausgehandelten Tarifverträge gelten nur für die Verbandsmitglieder, es sei denn, die Verträge werden vom Bundesarbeitsminister im Einvernehmen mit dem paritätisch von den Tarifparteien besetzten Tarifausschuss auf Antrag einer Tarifpartei hin für allgemeinverbindlich erklärt.

Der Vorteil von kollektiven Tarifverträgen ist, dass der Schauplatz der Lohn- und Gehaltsverhandlungen vom Betrieb in ein Konferenzzimmer eines Tagungshotels verlagert wird. Die Streitigkeiten werden nicht im Betrieb ausgetragen, der Betriebsfrieden bleibt erhalten. Darüber hinaus ist das Kräfteverhältnis bei Verhandlungen von Verbänden und Gewerkschaften ausgeglichener, es treffen zwei annähernd gleich starke Parteien aufeinander. Ein einzelnes Unternehmen hätte es gegen eine große Gewerkschaft deutlich schwerer. Dem steht jedoch als Nachteil die Orientierung der Tarifverträge am Durchschnitt der Branche gegenüber. Unternehmen, die unter diesem liegen, treffen die ausgehandelten Lohnerhöhungen stärker. Ob ein Unternehmen in den Verband eintritt und somit an die ausgehandelten Tarifverträge gebunden ist oder nicht, liegt letztendlich allein beim Unternehmen. Diese Wahl hat beispielsweise der Einzelhandel nicht: Alle Tarifverträge dieser Branche sind allgemeinverbindlich.

Man unterscheidet vier verschiedene Arten von Tarifverträgen:

1. In den Entgelttarifverträgen wird die Höhe der tariflichen Grundvergütung festgelegt. Dies erfolgt meist in Form von Entgelttabellen (Tabellenvergütung). Diese Verträge enthalten in der Regel auch die Ausbildungsvergütung. Die Laufzeit der Entgelttarifverträge beträgt überwiegend ein

Jahr.

2. Die Rahmentarifverträge regeln die Einteilung der Mitarbeiter in die verschiedenen Lohn- und Gehaltsgruppen sowie die Grundsätze zur Leistungsentlohnung. Sie haben eine Laufzeit von zumeist mehreren Jahren.
3. Die Bestimmungen über sonstige Arbeitsbedingungen wie Arbeitszeit, Urlaubsanspruch und Kündigungsschutz sind im Manteltarifvertrag festgeschrieben. Ihre Laufzeit wird oft an die der Rahmentarifverträge gekoppelt.
4. In den besonderen Tarifverträgen werden besondere Verpflichtungen des Arbeitgebers wie vermögenswirksame Leistungen geregelt.

Alle ausgehandelten Tarifverträge sind unabdingbar. Das heißt, sie dürfen nicht zu Ungunsten der Beschäftigten unterschritten werden. Ein Überschreiten ist natürlich zulässig. Für Unternehmen besteht zudem noch die Möglichkeit, mit dem Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung abzuschließen. Gegenstand können die Arbeitsbedingungen im Betrieb oder auch Arbeitsentgelte sein, soweit diese nicht durch einen Tarifvertrag geregelt sind. Betriebsvereinbarungen können sich auch auf eine Öffnungsklausel im Tarifvertrag beziehen, die eine solche ausdrücklich zulässt.

## Überblick über die soziokulturellen, sozialen, politischen und wissenschaftlichen Verbände und Organisationen in Deutschland

Um die große Anzahl der nicht-wirtschaftlichen Verbände besser überblicken zu können, ist eine sinnvolle Einteilung in Kategorien notwendig. Dazu existiert eine Vielzahl von Ansätzen. Als Unterscheidungskriterium wird meist das vorrangige Betätigungsfeld der Verbände gewählt. Im Folgenden wird eine Gliederungsmöglichkeit herausgegriffen, an der sich die daran anschließende Darstellung der nicht-wirtschaftlichen Verbände und Organisationen in Deutschland orientiert.

<b>Soziokulturelle, soziale, politische und wissenschaftliche Verbände und Organisationen</b>			
<b>Politik, Religion und Gesellschaft</b>	<b>Freizeit und Kultur</b>	<b>Gesundheit und Soziales</b>	<b>Bildung und Wissenschaft</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parteien und Politik</li> <li>• Religion und Weltanschauung</li> <li>• Studenten, Familie, Frauen und Senioren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sport</li> <li>• Hobby</li> <li>• Geselligkeit</li> <li>• Heimatpflege, Brauchtum und Geschichte</li> <li>• Kunst und Literatur</li> <li>• Kultur</li> <li>• Denkmalschutz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ärzte und sonstige Heilberufe</li> <li>• Selbsthilfegruppen</li> <li>• Wohlfahrtsverbände</li> <li>• Sozialarbeit</li> <li>• Sozialverbände</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulen und Hochschulen</li> <li>• Aus-, Weiter- und Allgemeinbildung</li> <li>• Forschung und Technik</li> <li>• Wissenschaft</li> </ul>

Tabelle ©Deutsches Verbände Forum - [www.verbaende.com](http://www.verbaende.com), 2011

Aus der gewählten Einteilung lässt sich auch erkennen, dass sie nicht die einzig mögliche sein kann. In anderen Gliederungen beispielsweise sind die Bereiche Kultur, Bildung und Wissenschaft zusammengefasst. Auch die Zuordnung bestimmter Verbände in eine Kategorie bereitet Schwierigkeiten. Während bei den Wirtschaftsverbänden diese Einordnung meist eindeutig möglich ist (Eine IHK kann nicht zu den Arbeitgeberverbänden gezählt werden), ist dies bei den nicht-wirtschaftlichen Verbänden nicht der

Fall. Wie sind hier die verschiedenen Verbände von Museen zu beurteilen? Zählen sie zum Bereich Freizeit und Kultur, oder sind sie Bildungseinrichtungen?

## Verbände aus dem Bereich Politik, Religion und Gesellschaft

Im Bereich „Politik, Religion und Gesellschaft“ lassen sich alle Verbände und Organisationen zusammenfassen, die sich als Aufgabe die Vertretung von Meinungen, Interessen, der Religion oder der Weltanschauung eines Teils der Bevölkerung gesetzt haben. Viele dieser Organisationen, vor allem die beiden großen christlichen Kirchen, haben einen nicht vernachlässigbaren Einfluss auf politische Entscheidungen. Die Abtreibungsdiskussion beispielsweise wurde stark von der katholischen und der evangelischen Kirche mitgeprägt.

Neben den aus der Politik bekannten Parteien (als Beispiele seien mit SPD, CDU/CSU, FDP und Bündnis 90/Die Grünen nur die im Bundestag als Fraktion vertretenen Parteien genannt) gibt es eine Vielzahl von Verbänden und Vereinigungen, die ihre Wertvorstellungen gegenüber der Allgemeinheit oder Dritten durchsetzen wollen. Im Bereich des Umwelt-, Natur- und Tierschutzes existiert mit dem 1975 gegründeten Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND) ein Dachverband mit ca. 500.000 Mitgliedern. Die durch dramatische Aktionen wie Schlauchbootattacken auf Walfänger bekannt gewordene Organisation Greenpeace verfügt über fest angestellte Mitarbeiter. Sie ist also keine Mitgliederorganisation im traditionellen Sinne. Das für die Aktionen benötigte Geld wird von Fördermitgliedern geholt, die kein Stimmrecht haben. Als weitere wichtige Arbeitsbereiche der politischen Verbände sind der Verbraucherschutz (z. B. Bund der Versicherten), Entwicklungshilfe (z. B. Arbeitsgemeinschaft für Entwicklungshilfe) und Friedensbewegungen (z. B. Aktionsgemeinschaft Dienst für den Frieden) zu nennen.

Das Ziel der evangelischen und katholischen Kirche ist die Verbrei-

tung des Glaubens. An die beiden Kirchen sind einige Verbände angeschlossen, wie die Arbeitsgemeinschaft der evangelischen Jugend in Deutschland und die Katholische Arbeitnehmerbewegung. Zu der Gruppe der Glaubensgemeinschaften zählen auch die Sekten wie die Scientology-Kirche. Ferner gibt es Zusammenschlüsse von Menschen mit gleicher Weltanschauung. Die Humanistische Union vereint Menschen, die die Grundrechte als eine unverzichtbare Voraussetzung für die freie Entfaltung und Selbstbestimmung des Menschen sehen. Die Union setzt sich unter anderem ein für das Recht auf freie Meinung und Demonstrationen sowie mehr demokratischen Mitwirkungsrechte.

Viele Organisationen kümmern sich um die Anliegen von speziellen Personengruppen, die nach Kriterien wie Alter, Geschlecht oder Lebenslage abgegrenzt sind. Sie sind zu unterscheiden von Unterabteilungen allgemeiner Verbänden, wie der Jungen Union (Jugendorganisation der CDU/CSU) und den JuSos (Jugendorganisation der SPD). Im Bereich der Jugendlichen gibt es mit dem Bundesjugendring einen Dachverband, der Millionen von Mitgliedern zusammenfasst. Die Frauenbewegung hat ebenfalls einen Dachverband: den Deutschen Frauenrat. Allerdings unterscheiden sich dessen Mitgliedsverbände nach Zielsetzung und Mitgliederzahl stark, so dass der Dachverband kaum in der Lage ist, seine Mitglieder zu einer einheitlichen Linie zu bewegen. Studenten, Familien und Senioren werden ebenfalls durch Organisationen vertreten.

## Verbände aus dem Bereich Freizeit und Kultur

Der Bereich „Freizeit und Kultur“ ist gekennzeichnet von vielen kleinen Vereinen, die meist keine ausgeprägte Vereinspolitik betreiben. Die Mitglieder der Schützenvereine, Sportvereine und Gesangsvereine, um nur wenige Beispiele zu nennen, wollen zumeist einfach nur ihr Hobby betreiben. Die vor allem kommunalpolitische Bedeutung dieser Vereine darf jedoch nicht vernachlässigt werden.

Im Sportsektor ist der Deutsche Sportbund (DSB) als Dachverband

ansässig. Er ist mit etwa 27 Millionen persönlichen Mitgliedern die größte Personenvereinigung Deutschlands. Etwa ein Drittel der Bevölkerung gehört also einem Sportverein an. Des Weiteren hat der DSB auch 87.000 Vereine und 55 Spitzenverbände der einzelnen Sportarten als Mitglieder. Zu den Letzteren gehören auch der Deutsche Fußballbund (DFB) und der Deutsche Turnerbund (DTB) mit 6,3 Millionen Mitgliedern bzw. 5,0 Millionen Mitgliedern.

Unzählige Vereine betätigen sich im Feld Hobby, Geselligkeit, Heimatpflege, Brauchtum und Geschichte. Die Vielschichtigkeit dieser Vereine hat zur Folge, dass kein Dach- oder Spitzenverband existiert, der all die zuvor genannten Gebiete abdeckt. Zu den bekanntesten Verbänden zählen der Deutsche Sängerbund mit 1,8 Millionen Mitgliedern sowie der Bund Deutscher Philatelisten mit 70.000 Mitgliedern.

Der 1981 gegründete Deutsche Kulturrat ist die Spitzenorganisation für alle Verbände und Organisationen, die sich um Kunst, Literatur, Kultur und Denkmalschutz kümmern. Dem Deutschen Kulturrat gehören 210 Bundeskulturverbände an, die in folgende acht Sektionen untergliedert sind: Deutscher Musikrat, Rat für darstellende Künste, Arbeitsgemeinschaft Literatur, Kunstrat, Rat für Baukultur, Deutscher Designertag, Sektion Film/Audiovision, Rat für Soziokultur. Das Ziel des Deutschen Kulturrats ist laut Satzung, der Kultur und den Künsten die gebührende Geltung zu verschaffen und die Voraussetzungen für ihre Entwicklung zu verbessern.

## Verbände aus dem Bereich Gesundheit und Soziales

Hierunter fallen alle Verbände und Organisationen, die sich für gesundheitlich angeschlagene und sozial schwächere Personen einsetzen. Hier geht es also weniger um die Durchsetzung politischer Interessen, sondern um die Unterstützung hilfsbedürftiger Menschen.

Vereinigungen von Ärzten (wie der Hartmannbund) und sonstigen, in Heilberufen tätigen Personen (Apothekerkammern, Hebammenverband) zählen fachlich zum Bereich „Gesundheit und Soziales“.

Jedoch sind sie auch für die Vertretung der Interessen ihrer Mitglieder zuständig, was zu den typischen Aufgaben eines Berufsverbandes zählt. Die Zuordnung dieser Verbände kann also nicht eindeutig gelöst werden.

Vor allem im Gesundheitsbereich haben Selbsthilfegruppen in den letzten Jahrzehnten eine herausragende Bedeutung erlangt. Sie sind Zusammenschlüsse von Menschen mit gleichen (gesundheitlichen) Problemen und erbringen aus Eigeninitiative soziale Leistungen für ihre Mitglieder. Zu den bekanntesten in Deutschland aktiven Selbsthilfegruppen zählen die Anonymen Alkoholiker, der Deutsche Diabetiker-Bund und die Deutsche Rheuma-Liga.

Wohlfahrtsverbände werden auch als Sozialleistungsverbände bezeichnet, da die Empfänger ihrer Leistungen nicht die Verbandsmitglieder selbst, sondern bedürftige Dritte sind. In Bereich der Wohlfahrt gibt es fünf vorherrschende Verbände. Die Arbeiterwohlfahrt (AWO) hat eine sozialdemokratische Tradition und setzt ihren Schwerpunkt auf eine präventive Sozialpolitik. Die AWO will den Betroffenen Hilfestellungen zur Selbsthilfe und -organisation geben. Der Deutsche Caritasverband (DCV) und das Diakonische Werk (DW) stehen der katholischen bzw. der evangelischen Kirche nahe. In beiden Organisationen besitzen die Kirchen einen großen Einfluss auf die Willensbildung und die Entscheidungsfindung. Der Deutsche Paritätische Wohlfahrtsverband (DPWV) besitzt über 8.500 Mitgliedsverbände, darunter viele der oben genannten Selbsthilfegruppen, hat aber kein eigenständiges Programm. Das Deutsche Rote Kreuz (DRK) wurde 1921 als ein Teil der internationalen Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung gegründet. Das DRK will seinem Leitsatz zufolge Opfern von Konflikten und Katastrophen sowie anderen hilfsbedürftigen Menschen unterschiedslos Hilfe gewähren. AWO, DCV, DW, DPWV und DRK haben sich zusammen mit der Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland (ZWST) zur Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) zusammengeschlossen. In den Wohlfahrtsverbänden Deutschlands sind 1,2 Millionen Menschen hauptamtlich und 3 Millionen Menschen ehrenamtlich beschäftigt.

Auch Organisationen, die sich mit der Sozialarbeit befassen, zählen

zu den Sozialleistungsverbänden. Im Vergleich zu den Wohlfahrtsverbänden beschränken sie ihre Aktivitäten meist auf eine bestimmte Gruppe von Personen wie schwer erziehbare Jugendliche oder in Justizvollzugsanstalten inhaftierte Personen.

Im Gegensatz zu den Sozialleistungsverbänden gibt es Sozialverbände im Sinne von Sozialanspruchsverbänden, die bei Staat und Gesellschaft versuchen, die sozialen Ansprüche ihrer Mitglieder durchzusetzen. Zu diesen Organisationen zählen Blindenverbände, Kriegsofferverbände und Flüchtlingsverbände. Eine Dachorganisation, die alle Sozialanspruchsverbände vereint, existiert nicht, was wohl durch die große Heterogenität in diesem Bereich bedingt ist.

## Verbände aus dem Bereich Bildung und Wissenschaft

Zum Bereich „Bildung und Wissenschaft“ zählen alle Verbände und Organisationen, deren Aufgabe die Vermittlung oder die Erlangung von Wissen ist. Sie haben als Berater der Unternehmen und als Ausbilder deren Mitarbeiter auch eine wichtige ökonomische Funktion.

Im Bildungssektor sind alle Vereinigungen von Schulen wie der Deutsche Volkshochschul-Verband und der Verband Deutscher Privatschulen angesiedelt. Neben den Schulen lässt sich eine Vielzahl weiterer Organisationen feststellen, deren Betätigungsfeld im Bereich von Aus-, Weiter- und Allgemeinbildung liegt. Hierzu zählen neben Akademien, die oft auf wissenschaftliche Teilbereiche spezialisiert sind, auch Verbände von Berufsausbildern, wie beispielsweise den Berufsschullehrern. Die Deutsche Vereinigung für politische Bildung ist ein Fachverband von Lehrern, Wissenschaftlern und Pädagogen, der die politische Bildung in der Gesellschaft fördern soll. Der Arbeitskreis deutscher Bildungsstätten als eine Art Dachverband hat als Mitglieder vor allem die zahlreichen Akademien für Erwachsenenbildung. Der Arbeitskreis wurde 1959 als Zusammenschluss von Institutionen der politischen Jugend- und Erwachsenenbildung gegründet. Dabei wurde das Ziel verfolgt, durch politische Bildung die noch junge Demokratie zu stabilisieren

und zu ihrer Weiterentwicklung beizutragen.

In Gebiet von Forschung, Technik und Wissenschaft sind in Deutschland zahlreiche einzelwissenschaftliche Fachverbände tätig. Zu diesen Fachverbänden zählen unter anderem die Deutsche Gesellschaft der Psychologie und die Deutsche Physikalische Gesellschaft. Daneben existieren auch Organisationen, die bestimmte technische Zielsetzungen verfolgen und diese bei Staat und Gesellschaft durchsetzen wollen. Als Beispiel wäre hier die Fördergesellschaft Windenergie zu nennen. Derartige Vereinigungen könnten also auch im Bereich „Politik, Religion und Gesellschaft“ als politische Verbände eingeordnet werden. Forschungsgesellschaften sind im Gegensatz zu den bisher genannten Organisationen meist nicht auf wissenschaftliche Teilgebiete spezialisiert. Zu den bekanntesten Vertretern gehören die Fraunhofer-Gesellschaft (benannt nach dem Wissenschaftler und Erfinder Joseph von Fraunhofer) und die Max-Planck-Gesellschaft (benannt nach dem Physiker Max Planck). Die Fraunhofer-Gesellschaft hat 13.000 Mitarbeiter und arbeitet im Auftrag von Unternehmen oder der öffentlichen Hand. Die Max-Planck-Gesellschaft mit ihren 11.000 Mitarbeitern ist, unabhängig von Auftraggebern, gemeinnützig tätig. Mit rund 126.000 Mitgliedern, ist der VDI Verein Deutscher Ingenieure e.V. mit Sitz in Düsseldorf, der mitgliederstärkste wissenschaftliche Verband in Deutschland.

---

Autoren:

Wolfgang Lietzau, Geschäftsführer, Deutsche Gesellschaft für Verbandsmanagement e.V.

Dr. Thomas Zitzmann, Seminar für Verbands- und Vereinsforschung an der TU-München

Bonn, September 2004 / Stand September 2011