

# Verbände

Das Fachmagazin  
für die Führungskräfte  
der Verbände

# report

Mitglieder

Management

Kommunikation

**AUSGABE 02**

**März 2019**

**23. Jahrgang**

**VERBAND & MANAGEMENT**

Stellen Sie Ihren Verband doch  
einfach mal auf den Kopf

**VERBAND & MANAGEMENT**

Eine relevante  
Wachstumsbranche

**VERBAND & TAGUNG**

Smartes Flandern: Mehr als  
Malerei, Diamanten und ...



## BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE VERBANDSFÜHRUNG

Mitgliedsbeiträge • Budgetierung • Controlling



# IMPRESSUM

**Verbändereport – das Fachmagazin für die Führungskräfte der Verbände**

**Ausgabe 02 | März 2019**  
**23. Jahrgang – ISSN 0720-9363**

**Herausgeber**  
Wolfgang Lietzau

**Redaktion**  
Wolfgang Lietzau (WL), V.i.S.d.P.  
Karen Scarbatta (KS)  
Andrea Birrenbach (AB)  
Michael Jansen (MJ)  
Tim Richter (TR)  
Dr. Henning von Vieregge (HvV)  
Dorothea Stock (DS)

**Ständige redaktionelle Mitarbeit**  
Dr. Winfried Eggers (WE)  
Jan Eggert (JE)  
Ralf Wickert (RW)

**Gastautoren**  
[www.verbaende.com/gastautoren](http://www.verbaende.com/gastautoren)

**Verlag**  
**Verbändereport** ist eine Publikation der  
businessFORUM Gesellschaft für Verbands- und  
Industriemarketing mbH

Dürenstraße 8 • 53173 Bonn  
Postfach 20 03 55 • 53133 Bonn  
Telefon: (02 28) 93 54 93-30  
Telefax: (02 28) 93 54 93-35  
[info@verbaendereport.de](mailto:info@verbaendereport.de)  
[www.verbaendereport.de](http://www.verbaendereport.de)

**Bereichsleiterin**  
Karen Scarbatta, [scarbatta@verbaende.com](mailto:scarbatta@verbaende.com)

**Satz & Gestaltung**  
Rainer Focke, [focke@verbaende.com](mailto:focke@verbaende.com)

**Anzeigen**  
Sinan Yildirik (SY), [yildirak@verbaende.com](mailto:yildirak@verbaende.com)

Es gilt die Anzeigenpreisliste 7/2017  
siehe: [www.verbaende.com/mediadaten](http://www.verbaende.com/mediadaten)

**Bezugspreise**  
10 Ausgaben: 155 €  
DGVM-Mitgliedsverbände erhalten den Verbändereport kostenfrei im Rahmen ihrer Mitgliedschaft.

**Druck**  
Druck-Center-Meckenheim DCM  
53340 Meckenheim

**Urheberrecht**  
Alle im **Verbändereport** erschienenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten. Reproduktionen, gleich welcher Art, oder Erfassung in Datenbanken nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Namensartikel geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Für die unverlangte Zusendung von Manuskripten, Bildern und Büchern wird keine Gewähr übernommen. Bei Einsendung an die Redaktion wird das Einverständnis zur vollen oder auszugsweisen Veröffentlichung (Print und Online) vorausgesetzt. Hinweise für Gastautoren unter [www.verbaendereport.de](http://www.verbaendereport.de).

Aus Gründen der guten Lesbarkeit verwendet der Verbändereport bei personenbezogenen Substantiven und Pronomen das generische Maskulinum. Dies impliziert jedoch keine Benachteiligung anderer Geschlechter. Im Sinne der sprachlichen Vereinfachung ist die maskuline Form als geschlechtsneutral zu verstehen und schließt im jeweiligen Kontext alle Geschlechter-

## Liebe Leserin, lieber Leser!

### DIE FÜHRUNG EINES VERBANDES IST EINE ANSPRUCHSVOLLE MANAGEMENT-AUFGABE

Verbände werden anders geführt als Unternehmen, gleichwohl wird betriebswirtschaftlich orientiertes Management wichtiger. Daher erfordert die Führung eines Verbandes, neben strategischem Gespür und einem Gefühl für aktuelle Branchenentwicklungen, vor allem Geschick in betriebswirtschaftlichen Fragen. Haushalts- und Finanzplanung mit Verbindlichkeiten und Einkünften, aber auch Personalbedarf oder anfallende Investitionen sollten regelmäßig mithilfe von Kennzahlen analysiert und auf ihre Effizienz überprüft werden. Im Artikel „Stellen Sie Ihren Verband doch einfach mal auf den Kopf“ erläutern wir, warum

sich Verbände auch in diesen Fragen als lernende Organisation aufstellen und immer wieder Mut für Neues beweisen sollten. Dieses Credo ist auch bei der Leistungsfinanzierung in Verbänden gefragt. Gerade innovative Lösungen bieten dem Artikel „Pecunia non olet“ zufolge große Chancen. Auch wenn die klassische Finanzierung durch Mitgliedsbeiträge nach wie vor große Relevanz besitzt, lohnt sich der Blick über den Tellerrand und die Erschließung neuartiger Quellen.

Viel Spaß beim Lesen wünscht  
**Ihre Redaktion**

## SCHWERPUNKT



## STELLEN SIE IHREN VERBAND DOCH EINFACH MAL AUF DEN KOPF

Führen und die Geschicke eines Verbandes zu lenken ist eine Management-Aufgabe, die in aller Regel von einer hauptamtlichen Geschäftsführung übernommen wird. Die auch für das Wohl und Wehe und die Weiterentwicklung der Organisation und ihrer Mitarbeiter verantwortlich ist. Dieser Beitrag macht auf wichtige Aspekte und mögliche Fallstricke aufmerksam und stellt keine Einführung in die allgemeine Betriebsführung von Verbänden dar.

VERBAND & MANAGEMENT

14

### PECUNIA NON OLET

Wie sich die Leistungen von Verbänden finanzieren lassen

Kürzlich hat der Verbändereport Führungskräfte in Verbänden befragt, welche Themen sie umtreiben, was denn einen „modernen“ Verband ausmache. Dabei wurde deutlich, dass Verbände sich vielen neuen Herausforderungen stellen müssen – Stichwort „digitale Transformation“ – und auf der anderen Seite die Kärnerarbeit nicht vernachlässigen können. Torben Leif Brodersen vom Deutschen Franchiseverband spricht von „wunderbaren neuen Optionen und Potentialen des Verbandsmanagements“, wenn er sieht, wie Prozesse „über CRM-Systeme wesentlich effizienter gestaltet, Kommunikation mit und Einbindung von Mitgliedern über Social Communities intensiviert werden. Hierfür sind Tools entstanden, die den ‚Verband 1.0‘ alt aussehen lassen. Denn mehr denn je gilt ja auch, stetig den Verband weiterzuentwickeln und neue Services anzubieten.“ Doch, wo kommt das Geld denn her, um dies zu realisieren?

VERBAND & MANAGEMENT

28

### WHISTLEBLOWING

Hinweisersystem auf dem Vormarsch – Gefahr oder Chance?

Whistleblowing ist in Unternehmen ein Thema, das Vorbehalte und Ängste weckt. Hinweisgeber werden dabei oft an den Pranger gestellt. Gleichzeitig riskieren Unternehmen, die kein internes Meldesystem eingerichtet haben, dass sich Mitarbeiter an die Öffentlichkeit wenden und ein Negativimage fördern. Eingebettet in eine Compliance-Kultur können Hinweisersysteme Abhilfe schaffen.

VERBAND & MANAGEMENT

24

### EINE RELEVANTE WACHSTUMSBRANCHE

Der Nonprofit Employment Report 2019 des Johns Hopkins Center for Civil Society Studies

Der gesamtgesellschaftliche Beitrag von Verbänden wird zumeist durch ihren Sinn, also das angestrebte Satzungsziel oder die idealistische Grundhaltung, definiert. Dass sich diese Organisationen aber nicht nur durch ihren Einsatz für einen bestimmten Zweck auszeichnen, sondern selbst eine beachtliche wirtschaftliche Relevanz besitzen, zeigt die Studie „The 2019 Nonprofit Employment Report“, die im Januar 2019 vom Johns Hopkins Center for Civil Society Studies in den USA veröffentlicht wurde.

VERBAND & MANAGEMENT

34

### WER NICHT NORMT, WIRD GENORMT!

Wie Verbände für sich und ihre Mitglieder den Nutzen von Normen steigern können.

Die Headline kann man entweder als bedrohlich empfinden, quasi wie eine Kampfansage, bei der man hofft, sich nicht auf der „Verliererseite“ wiederzufinden. Oder man liest sie mit kühlem Kopf und erkennt, dass sie auch die enormen Chancen auf den Punkt bringt, die mit Normen verbunden sind. Dabei gilt: Insbesondere Verbände und ihre Mitglieder können stark von Normung und Normen profitieren.

# Verbände brauchen Partner für die Veranstaltungsplanung

Jahrtausendturn Magdeburg  
© MVGM/Werner Klapper

### VERBAND & TAGUNG

58

## WIND, KONGRESS & MORE

Tief im Westen sang einst Herbert Grönemeyer – hoch im Norden labelte Udo Lindenberg und viele andere Künstler ihre norddeutschen Songs. Ja, es geht hoch in den Norden Deutschlands. Dort wo Sonne, Wind, Sturm und Wasser „Hallo“ sagen und wo vermeintlich die „Welt noch in Ordnung“ ist. Warum also nicht hier tagen, diskutieren und konferieren? Den folgenden Beitrag lesen Sie in weniger als sieben Minuten – dabei inhalieren Sie Neues über die norddeutsche Kultur, die empfehlenswerten Tagungs- und Konferenzstätten und Hotelmöglichkeiten, die für Ihre Veranstaltungen passen könnten.

### VERBAND & TAGUNG

88

## SMARTES FLANDERN: VIEL MEHR ALS MALEREI, DIAMANTEN UND KREATIVE B(R)AUKUNST

Nach wie vor besticht die Region Flandern durch ihr reiches, kulturelles Erbe. Die Städte Antwerpen, Leuven, Gent, Brügge, Mechelen und die Provinz Limburg im nördlichen Teil Belgiens ziehen alljährlich Millionen von Besuchern an. Auch viele der dortigen Veranstaltungsorte haben ein spezielles historisches Flair und liegen oft mitten im Stadtzentrum. Bei großen Veranstaltungen wird aufgrund der kurzen Wege im Handumdrehen eine ganze Stadt zum Kongresscenter. Die geringen Distanzen zwischen den flämischen Städten sind dank einer guten Infrastruktur schnell zu überwinden.

### ÜBERSICHT

- 03 Impressum
- 03 Editorial
- 06 **Schwerpunkt:  
Betriebswirtschaftliche  
Verbandsführung**
- 22 Verband & Management
- 40 Verband & Kommunikation
- 46 Verband & Recht
- 50 Brüsseler Spitzen
- 54 Spektrum
- 55 Bücher
- 56 Stellenangebote
- 57 **Verband & Tagung**
- 96 Tagungsnachrichten
- 97 Experten für Verbände
- 100 Inserentenverzeichnis
- 102 Gehört & Gelesen