



Verbandsmanagement Institut
Weiterbildung in NPO-Management
Universität Freiburg Schweiz

Vereine werden zu Dienstleistern – wie werden Vereine «marktfähig»?

Dr. Philipp Erpf, Verbandsmanagement Institut

Martin Häfelfinger, Swiss Olympic

- In diesem Workshop wird das Sportangebot bzw. die Dienstleistung der Verbände/Vereine unter die Lupe genommen.
- Dabei gehen wir den Fragen nach, (1) ob die Verbände/Vereine die Bedürfnisse ihrer Mitglieder kennen und (2) ob sie ihre Leistungen auf diese Bedürfnisse anpassen.
- Doppelte Sichtweise:
 - Die Mitglieder der Vereine sind (Einzel-)Personen
 - Die Mitglieder der Verbände sind Vereine
- Nehmen Sie die Perspektive ein, die für Sie stimmig ist.

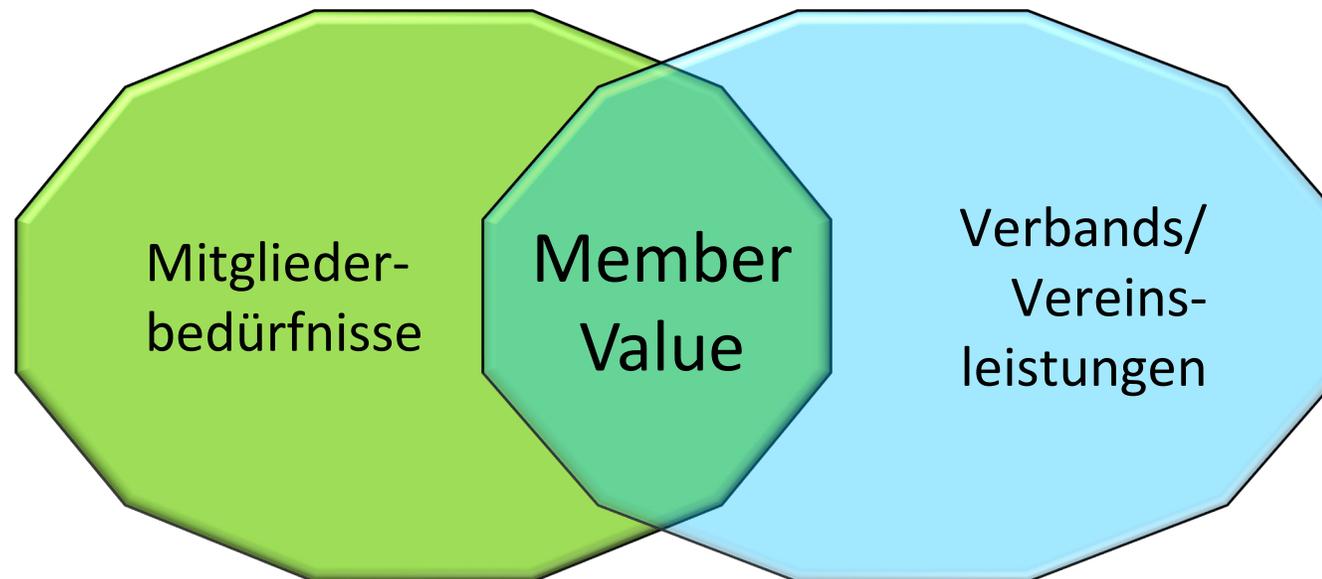


Mitgliedermanagement ist ein wesentlicher Pfeiler für ein erfolgreiches Ressourcenmanagement vieler Verbände/Vereine:

- Attraktion neuer und Ansprache potentieller Mitglieder
- Bindung bestehender Mitglieder und Gewährleistung einer hohen Zustimmungsrates zu den Organisationsaktivitäten.
- Mobilisierung der Mitglieder, indem sich ein möglichst hoher Anteil aktiv (oder gar ehrenamtlich) für die Verbands-/Vereinsziele engagiert und an der Weiterentwicklung der Leistungen und Aktivitäten mitwirkt.

Inwieweit entspricht der Verband/Verein, bzw. die Verbands-/Vereinsleistungen (noch) den Bedürfnissen ihrer Mitglieder?

Siehe hierzu: <https://www.vmi.ch/de/forschung/auftragssforschung/member-value-im-verband/>



mobility

car sharing

Mitglieder sind so vielfältig wie die Fahrzeugflotte!

130'000 Mitglieder und 2'900 Fahrzeuge

46% der Nutzer sind Genossenschafter

Mitgliedertypen:

- Ökologische Idealisten
- Überzeugte Genossenschafter
- Preisbewusste Individualisten



Quelle: St. Galler Tagblatt

Typ 1: Ökologische Idealist:innen



Bildmaterial: Mobility

Ökologie und Nachhaltigkeit sind statutarisch fixiert:

"Die Mobility Genossenschaft bezweckt den energie-, rohstoff- und umweltschonenden Betrieb von Fahrzeugen aller Art. Sie stellt die Fahrzeuge zur entgeltlichen Nutzung als ökologische und ökonomische Alternative zum privaten Eigentum zur Verfügung. Die Tätigkeit von Mobility trägt somit zu einer nachhaltigen Entwicklung von umweltverträglichen Formen der Mobilität bei."

«Ein CarSharer erzeugt pro Jahr 298 kg weniger CO₂ als ein Privatautobesitzer.»



Typ 2: Überzeugte Genossenschafter:innen

- Genossenschaftliche Überzeugung:
Nutzen statt besitzen!
- Standardisierte Fahrzeugtypen:
Budget, Combi & Transport
- «Rote» Identität

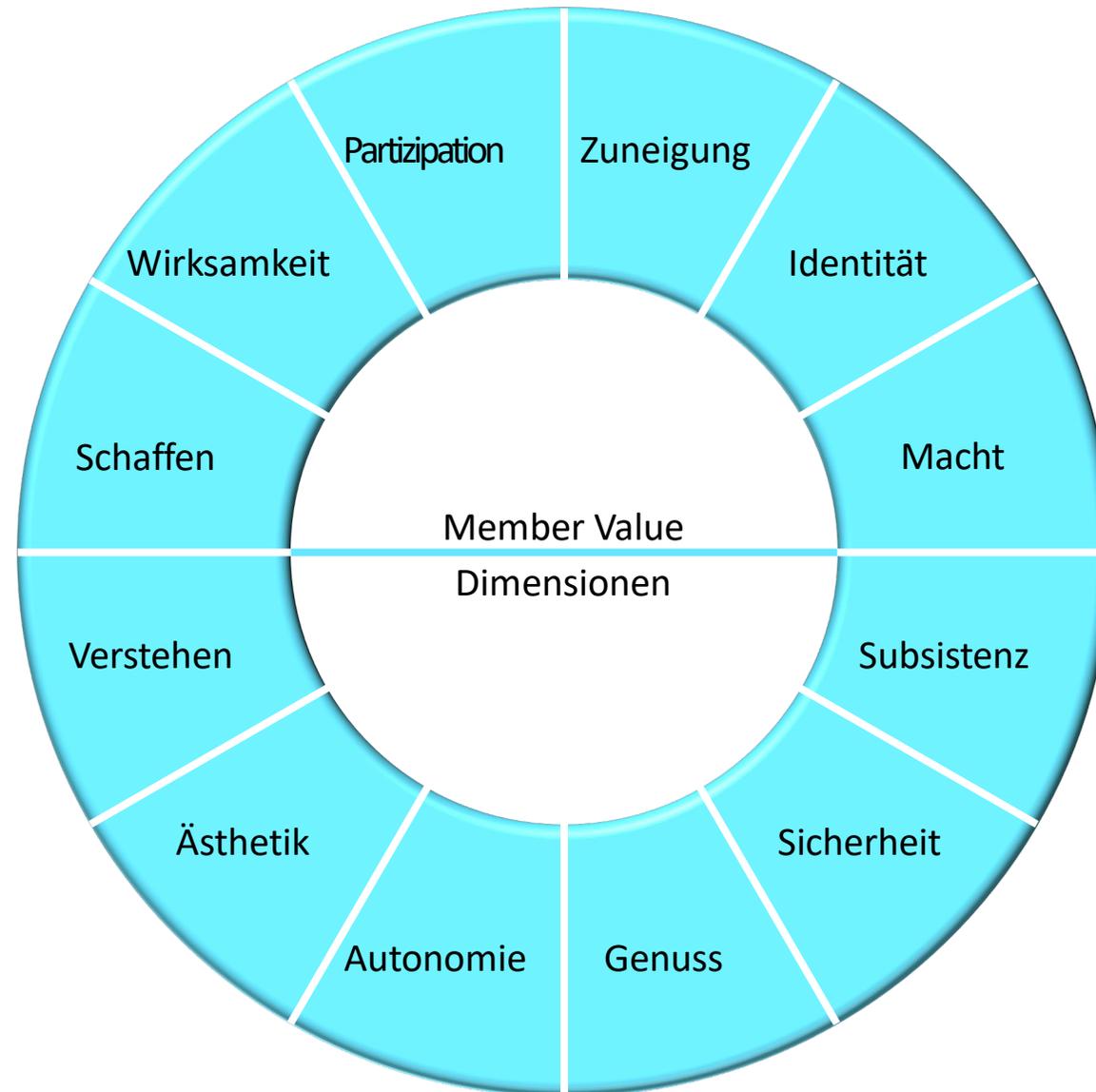


Typ 3: Preisbewusste Individualist:innen

- Günstige Mobilität
(jährliche Einsparungen gegenüber einem Privatauto von rund CHF 4'000)
- Gelegenheitsnutzung – sich nicht als Mobility-Fahrer/in outen
- Geschäftskunden mit Mobility-Fahrzeugflotte



Bildmaterial: Mobility



Bedürfnis	Ausprägungen
Schaffen	Eigene Ideen realisieren und etwas erschaffen oder gestaltend verändern können.
Wirksamkeit	Persönliche Ziele erreichen, Erfolg haben und sich selbst bestätigen können.
Partizipation	Zu einer Gemeinschaft beitragen und mit eigener Meinung in Entscheidungen einbezogen sein.
Zuneigung	Teil einer Gemeinschaft sein können, in der man Geselligkeit, Anerkennung und Respekt erlebt.
Identität	Eigene Norm- und Wertvorstellungen teilen und über die gemeinsam geschaffene Kultur gegen aussen eine positive Wahrnehmung und Reputation erreichen.
Macht	Eine soziale Stellung innehaben, Einfluss ausüben und über andere die eigenen Ideen durchsetzen.
Subsistenz	Die überlebensnotwendigen organischen Bedürfnisse, wie Hunger, Wärme, Ruhe o.ä. erfüllen.
Sicherheit	Schutz und Gewissheit, Vertrauen und Verlässlichkeit, Fürsorge und Solidarität erfahren.
Genuss	Wohlbefinden steigern durch Spiel, Spass, Unterhaltung oder gutem Essen, die Seele baumeln lassen.
Autonomie	Eigene Wege gehen, flexibel und mobil sein, keine äusseren Einschränkungen erleben.
Ästhetik	Ordnung, Struktur oder Schönheit erfahren, im Umfeld alles an seinem Platz befindlich sehen.
Verstehen	Zugang zu Wissen und Information haben und sich über wichtige Angelegenheit im Klaren sein.

In föderal strukturierten Verbänden mit einem Dachverband und juristisch selbstständigen Mitgliedsorganisationen gehört das Spannungsfeld zwischen nationaler (zentraler) Steuerung und (dezentralem) Föderalismus zum Alltag.

Studie am Beispiel der Marketing-Koordination in 8 Dachverbänden und 86 Sektionen (Fischer & Gmür, 2015).

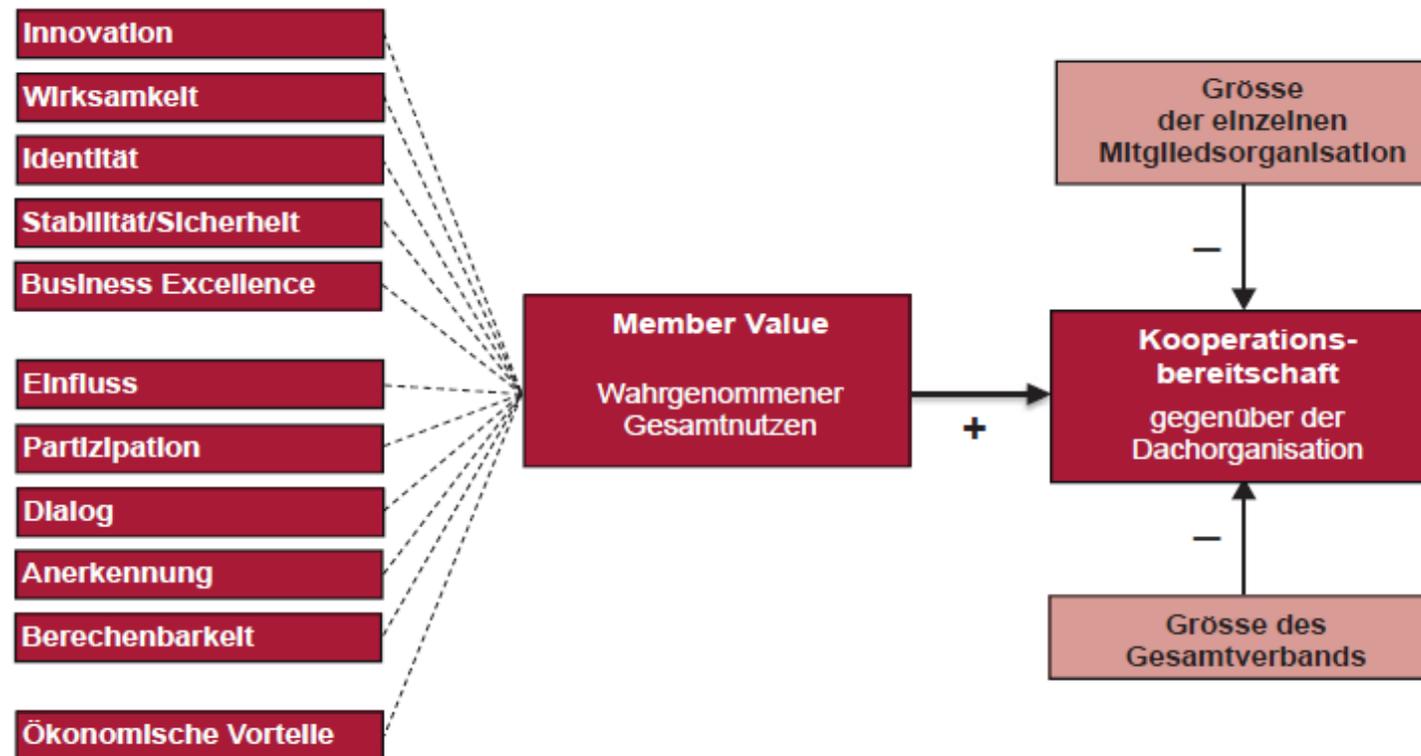


Abbildung 1: Untersuchungsmodell mit den Konstrukten und Zusammenhängen

Kooperationsbereitschaft	Wahrgenommener Member Value	
	überdurchschnittlich	unterdurchschnittlich
überdurchschnittlich	31% kooperationsbereit wegen hohem Member Value	22% kooperationsbereit trotz geringem Member Value
unterdurchschnittlich	20% wenig kooperationsbereit trotz hohem Member Value	27% wenig kooperationsbereit wegen geringem Member Value

Tabelle 2: Zusammenhang zwischen Member Value und Kooperationsbereitschaft (N = 81)

Latenter Nutzen (10 Member Value Dimensionen)	
Nutzenkomponenten für die Zielerreichung der Organisation	Nutzenkomponenten für das Zusammenspiel im Gesamtverband
<p>Innovation: Unterstützt die Dachorganisation Neuerungen und Verbesserungen bei der Zielerreichung?</p> <p>Wirksamkeit: Unterstützt die Dachorganisation ihre Mitgliedsorganisationen bei der wirksamen Erfüllung ihres Auftrags?</p> <p>Identität: Schafft die Dachorganisation im Gesamtverband weine gemeinsame Identität und Kultur?</p> <p>Stabilität und Sicherheit: Trägt die Dachorganisation dazu bei, dass die Mitgliedsorganisationen über Stabilität und Sicherheit bezüglich der Aussenwelt verfügen?</p> <p>Business Excellence: Trägt die Dachorganisation dazu bei, dass die Mitgliedsorganisationen sich weiterentwickeln können?</p>	<p>Einfluss: Kann die Mitgliedsorganisation auf Entscheidungen in der Gesamtorganisation Einfluss nehmen?</p> <p>Partizipation: Ist die Mitgliedsorganisation in Erarbeitungs- und Entscheidungsprozessen involviert und kann sie mitbestimmen?</p> <p>Dialog: Fördert die Dachorganisation die Kommunikationskultur, den Austausch und den Dialog mit und unter den Mitgliedsorganisationen?</p> <p>Anerkennung: Geht die Dachorganisation auf die Mitgliedsorganisationen ein und zeigt Anerkennung für deren Arbeit und Engagement?</p> <p>Berechenbarkeit: Stellt die Dachorganisation im Gesamtverband die Planbarkeit sicher?</p>
<p>Manifester (ökonomischer) Nutzen Bietet die Dachorganisation ihren Mitgliedsorganisationen ökonomische Vorteile?</p>	

Tabelle 1: Komponenten des organisationalen Member Value

1. Wählen Sie die Ebene:
 - Die Mitglieder der Vereine sind (Einzel-)Personen → Seite 10
 - Die Mitglieder der Verbände sind Vereine → Seite 13
2. Ermitteln Sie 2 unterschiedliche Mitgliedergruppen, die für Ihre Organisation besondere Bedeutung haben.
3. Bestimmen Sie für jede Gruppe jeweils die 3 vorrangigen Member Value Dimensionen bzw. Bedürfnisse, so wie Sie diese aktuell wahrnehmen.
4. Stellen Sie den identifizierten Member Value Dimensionen/Bedürfnissen gegenüber, mit welchen Aktivitäten, Leistungen oder anderen signifikanten Merkmalen Ihre Organisation diese Erwartungen aktuell adressiert.
5. Wo stellen Sie eine Überdeckung, wo eher eine Unterdeckung der Erwartungen fest, und welche Massnahmen könnten dem entgegenwirken?

10 Minuten individuell, 5 Minuten Diskussion zu zweit, Fragen im Plenum



Aufgabenstellung für Organisation: _____

Mitglieder- gruppe	Member Value Dimensionen bzw. Bedürfnisse	Korrespondierende Organisationsleistungen	Veränderungsbedarf

Eine Member Value Erhebung ist auch in Ihrem Verband/Verein möglich!

Kontakt: philipp.erp@vmi.ch & markus.gmuer@vmi.ch

Die Sportmanagement-Ausbildung im Verbund von vier starken Partner:innen:

– Online CAS in Sportmanagement, Start 13.10.2023

– CAS in Sportmanagement, April 2024

<https://www.ssmc.ch/home>

