

Kommunikation verbindet Verbände mit ihren externen Partnern, aber auch mit den Mitgliedern. Mehr und bessere Kommunikation zu den Mitgliedern kann dabei auch einen negativen Mitgliedertrend stoppen.

# Verbände verstärken Mitgliederkommunikation

Aktuelle Umfragedaten und Erkenntnisse aus der Praxis

VON MARTIN RÖBKE UND ANDRÉ SCHWARZ

Wie wichtig die interne Kommunikation mit den Mitgliedern genommen wird, verdeutlicht eine Umfrage, die kürzlich von der Agentur Nolte unter 200 ausgewählten Verbänden durchgeführt wurde. Nahezu die Hälfte der Befragten gaben an, in den kommenden zwölf Monaten über steigende oder stark steigende Budgets in diesem Bereich zu verfügen. Lediglich 15 Prozent werden weniger Geld zur Verfügung haben – dies alles vorwiegend dem Hintergrund, dass ein Drittel der Befragten mit sinkenden Mitgliederzahlen rechnen.

Es wird also ganz bewusst durch Investitionen in die Kommunikation dem negativen Mitgliedertrend entgegengewirkt. Die Etats für interne Kommunikation sind der Finanzkraft der Verbände entsprechend höchst unterschiedlich.

Die eingesetzten Instrumente sind in der Regel die gleichen: An erster Stelle rangiert der Online-Auftritt (85 Prozent), die folgenden Plätze belegen Verbandsveranstaltungen (80 Prozent) und die Mitgliederzeitschrift bzw. das Mitglieder-rundschreiben (70 Prozent).

Doch werden diese Angebote überhaupt genutzt und entsprechen sie den Bedürfnissen der Mitglieder? Genau hier liegt das Problem.

## ONLINE-KOMMUNIKATION IST MEHR ALS EINE WEBSITE

Im Bereich Online wird vieles noch dem Zufall überlassen. Generell gilt hier: Das A und O sind Aktualität und Serviceorientierung. Für die Pflege der Inhalte müssen klare Verantwortlichkeiten herrschen. Ein wichtiges Mittel ist die Einrichtung einer

geeigneten Redaktionssoftware (CMS: Content Management Systems), um die Aktualisierung der Inhalte schnell und unkompliziert durchführen zu können. Ein „Muss“ ist für viele auch der Mitgliederbereich, den gut die Hälfte der Befragten vorhalten: Dieser signalisiert Exklusivität und ist der richtige Ort, um nur für das Mitglied bestimmte Informationen abzulegen. Dies können beispielsweise aktuelle Gesetzestexte, Infomaterial zum Herunterladen oder Ausschreibungshinweise sein.

Das Mitglied will persönlich angesprochen sein. Für die Praxis bedeutet dies personalisierte Mail-Adressen. Selbstverständlich muss sichergestellt werden, dass Mail-Anfragen auch schnell beantwortet werden.

Aktuelle Untersuchungen zeigen, dass zudem automatisch generierte Antwortmails, die den Eingang bestätigen und eine baldige Antwort ankündigen, das Zufriedenheitsgefühl der Kunden signifikant steigern. Eine konkrete Antwort sollte dann immer innerhalb von 24 Stunden erfolgen.

### VERBANDSBUDGETS FÜR INTERNE KOMMUNIKATION

keine Angaben:	15%
bis 50.000 EUR:	22%
50.000 bis 100.000 EUR:	7%
100.000 bis 250.000 EUR:	30%
über 250.000 EUR:	26%

Zudem führt die Verwendung von Online-Instrumenten zu Kosteneinsparungen. Immer mehr Verbände setzen beispielsweise auf den Online-Versand ihrer Mitgliederzeitschrift oder anderer Informationsdienste. So entfallen Druck- und Portokosten, die oft einen nicht unerheblichen Kostenfaktor darstellen. Abgelegt werden sollte das Dokument allerdings immer auf der Website und per Mail erhält das Mitglied lediglich den Link zu der entsprechenden Seite. Ansonsten besteht die Gefahr, dass Mailanhänge in der Firewall des Mitglieds hängen bleiben und der eigene Mailserver durch den Versand großer Datenmengen blockiert wird.

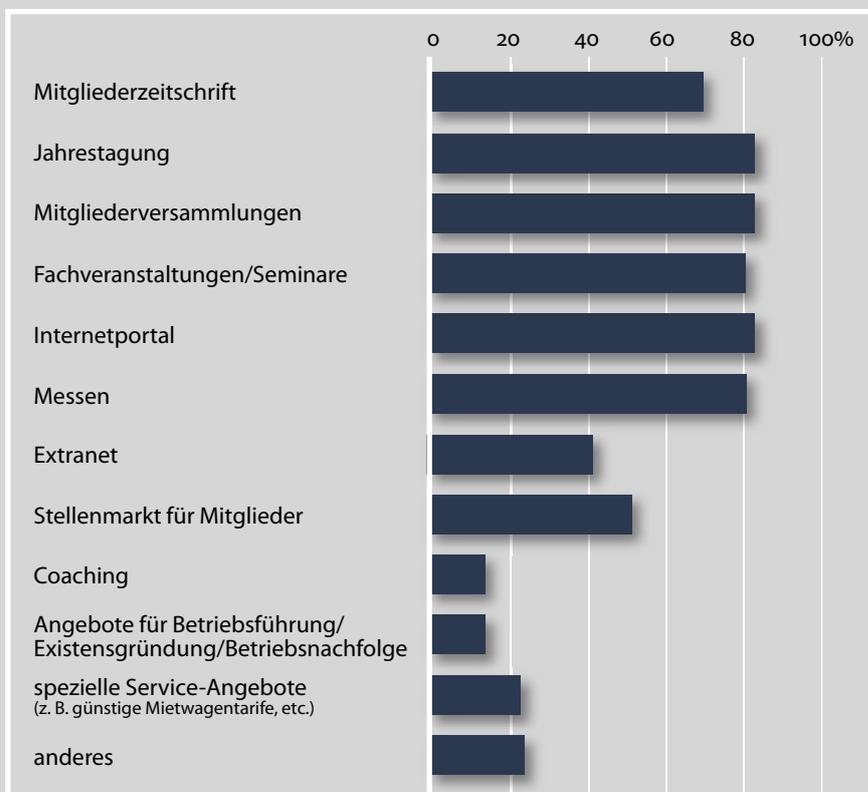
Gerade beim Mail-Verteiler ist auf die aktuellen personalisierten Mailadressen des Mitglieds zu achten. Landet die Mail erst einmal beim falschen Adressaten oder gar im allgemeinen Maileingang eines Unternehmens unter info@xy.de, so ist sie mit einem Klick entsorgt. Eine aktuelle Umfrage eines Verbandes aus dem Touristikbereich zeigte beispielsweise, dass rund zehn Prozent der Mitglieder aufgrund eines unzureichenden Mailverteilers die relevanten Verbandsmitteilungen gar nicht erst erhielten – ein alarmierender Befund. In einem solchen Fall scheitert die erfolgreiche Kommunikation also schon zu Anfang, ohne dass es vom Absender bemerkt wird.

**VERANSTALTUNGEN:**

**PERSÖNLICHER KONTAKT VERBINDET**

Auch in Zeiten von Internet und schneller Online-Kommunikation ersetzt nichts den persönlichen Kontakt zu den Mitgliedern. Daher kommt der regelmäßigen Durchführung von Veranstaltungen eine zentrale Bedeutung zu. Dies gilt sowohl für interne Veranstaltungen, beispielsweise Klausurtagungen mit Ehrenämtern und Hauptämtern oder Ausschusssitzungen, als auch für externe Veranstaltungen.

**Welche der folgenden Angebote/Einrichtungen halten Sie für Ihre Mitglieder bereit?**



Grafik: Verbändereport, Yvonne Wirtz

Ob organisierte Gesprächsrunden im kleinen Kreis, Parlamentarische Abende bis hin zum lockeren Sommerfest – Ziel sollte sein, mehrfach im Jahr Anlässe für einen persönlichen Kontakt zu schaffen. Für (fast) jeden Zweck findet sich die geeignete Veranstaltung. Sie will die eigene Kompetenz im politischen Raum unterstreichen und zugleich Nutzen für die Mitglieder bieten – angefangen von Begegnungen mit Parlamentariern, Ministerialbeamten und Parteivertretern bis hin zu Kontakten im vorpolitischen Raum wie Medien, Wissenschaft und Forschung sowie anderen gesellschaftlichen Gruppierungen.

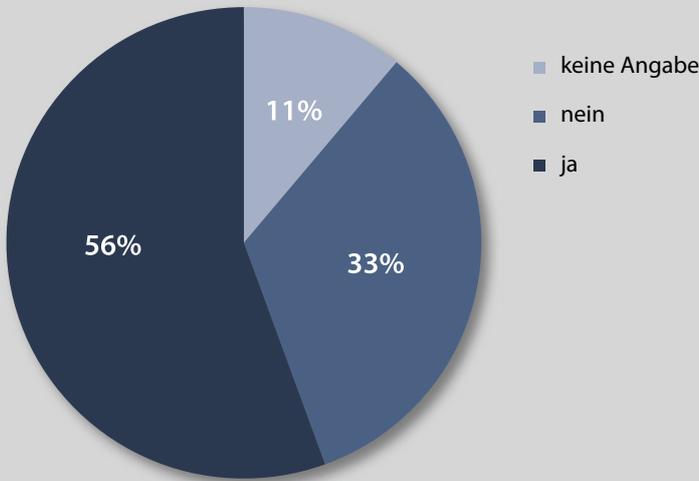
Entscheidend für Erfolg oder Misserfolg von Veranstaltungen ist, bereits im Vorfeld klar das Ziel der Veranstaltung zu definieren, Veranstaltungen nicht mit zu vielen Zielen zu überfrachten und diese Ziele verbandsintern auch klar zu

kommunizieren. So liegt es auf der Hand, dass die Exklusivität und damit auch die Bindungswirkung bei einem Sommerfest mit mehreren hundert Teilnehmern eine ganz andere ist als bei einem Gedankenaustausch der engsten Verbandsführung von vielleicht vier oder fünf Personen mit dem Präsidiumsmitglied einer Partei. Veranstaltungen wie diese können zudem eine erhebliche Motivationswirkung entfachen, wenn sie tatsächlich nur denjenigen vorbehalten sind, die sich entsprechend stark verbandlich engagieren.

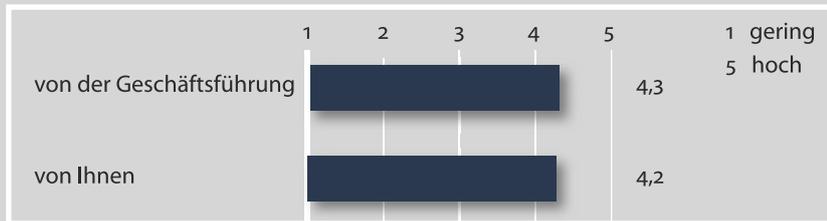
**FIXPUNKT MITGLIEDER-VERSAMMLUNG**

Ein Fixpunkt im Verbandsleben stellt auch immer die Mitgliedertagung dar. Nur wenn die Veranstaltung durch interessante Themen und Referenten sowie das passende Rahmenprogramm begeistern kann, kommen die Mitglieder auch angereist. Dabei ist in der Vergangenheit

**Werden Sie im Bereich Mitgliederkommunikation neue Maßnahmen entwickeln?**



**Wie wird der Stellenwert der Mitgliederkommunikation im Verhältnis zu anderen Aufgaben Ihres Verbandes eingeschätzt?**



Grafiken: Verbändereport, Yvonne Wirtz

„Das Mitglied will persönlich angesprochen sein. Für die Praxis bedeutet dies personalisierte Mail-Adressen“

ein Trend hin zum Sponsoring der Veranstaltungen festzustellen: Für Sponsoren stellen Mitgliederversammlungen oft ein ideales Umfeld zur Präsentation dar, erreichen sie doch auf diesen Fachveranstaltungen sehr konzentriert die Entscheider der jeweiligen Branche. Doch Sponsoren sind nicht nur Zahlmeister, sondern müssen auch in die gesamte Veranstaltung entsprechend eingebunden werden – je

besser diese Einbindung gelingt, desto zufriedener wird auch der Sponsor sein.

**DAUERBRENNER  
MITGLIEDERZEITSCHRIFT**

Das klassische Instrument im Bereich der Mitgliederkommunikation ist die Mitgliederzeitschrift. Doch vielfach versprühen diese Publikationen immer noch den Charme längst vergangener Tage

– und dies sowohl optisch als auch inhaltlich. Bei einer Neugestaltung (Relaunch) haben sich die folgenden Regeln bewährt: Die Zeitschrift sollte nicht nur das Verlautbarungsorgan des Verbandes sein, sondern auch mit Themen aufwarten, die für die Mitglieder bedeutsam sind.

Berichte über verbandsinterne Themen werden zwar erwartet, reichen aber nicht aus. Zudem ist auch den modernen Lesegepflogenheiten Rechnung zu tragen. Das heißt: Die Leser wollen einen schnellen Überblick über den Inhalt der Artikel haben. Essentials sollten beispielsweise hervorgehoben werden. Auch die Textlänge muss überschaubar bleiben, denn bei keinem Unternehmer steht die Lektüre der Verbandszeitschrift ganz oben auf der Prioritätenliste. Langfassungen von Artikeln gehören deshalb eher ins Internetangebot als in die Zeitschrift. Die am Thema Interessierten finden den Weg dorthin.

Unterschiedliche Themen sollten auch mit verschiedenen journalistischen Genres wie Reportage oder Interview aufbereitet werden. Die Attraktivität der Zeitschrift kann aber auch durch das Einwerben von Fremdbeiträgen gesteigert werden. Hilfreich hat sich in einigen Fällen auch die Berufung eines redaktionellen Beirates erwiesen, der dazu beiträgt, den Blick über den eigenen Tellerrand zu richten. Doch auch Themensponsoring kann ein geeignetes Mittel sein, um der Mitgliederzeitschrift ein frischeres Gesicht zu geben.

Bei der Gestaltung empfiehlt es sich auf die Hilfe von Profis zurückzugreifen, denn der beste Inhalt nützt wenig, wenn die Verpackung nicht stimmt. Bei der Auswahl des entsprechenden Dienstleisters sollte man sich unbedingt entsprechende Referenzen im Bereich Zeitschriftenlayout zeigen lassen, ist dieser Bereich doch mit kaum einem anderen Bereich der Gestaltung zu vergleichen.

„Lediglich die Internet- sowie PR-Agenturen kamen auf eine durchschnittliche Bewertung.“

Vielfach werden all diese grundlegenden Erkenntnisse nicht befolgt, sondern lediglich festgestellt, dass die Verbandszeitschrift vom Mitglied nicht mehr gelesen wird. Kommt dann noch die Kostenfrage hinzu, ist der Schritt zur Einstellung der Zeitschrift schnell vollzogen. Und dies obwohl man sich als Verband mit der Einstellung der Verbandszeitschrift eines der wichtigsten Instrumente der Mitgliederkommunikation beraubt.

**MEHRWERTDIENSTE:  
NUTZEN FRAGLICH**

Ein ganz anderes Feld sind die verstärkt zu findenden Mehrwertdienste von Verbänden – immerhin 15 Prozent der Befragten bieten entsprechendes an. Hier hat sich in den letzten Jahren ein nahezu unüberschaubarer Markt entwickelt.

Die Angebote reichen von günstigen Gruppentarifen bei Versicherungen bis hin zu Rabatten beim Autokauf oder günstigen Hoteltarifen. Doch Vorsicht ist geboten. Hier sollte gefragt werden, ob sich der

Verband wirklich noch in seinem Kernbereich befindet oder sich der Beliebigkeit preisgibt. Zudem ist es fraglich, ob in „Geiz ist geil“-Zeiten ein günstiger Hoteltarif wirklich die zahlreichen Online-Angebote toppen kann. Eben dies ist vielfach nicht der Fall. Letztlich kann dies dem Verband sogar auf die Füße fallen, wenn das Mitglied im guten Glauben, von seinem Verband einen günstigen Tarif angeboten zu bekommen, feststellen muss, dass er woanders noch günstiger gefahren wäre.

**DIENSTLEISTER WERDEN POSITIV  
BEURTEILT**

Doch wie werden all diese Anforderungen in die Praxis umgesetzt? Die große Mehrheit der befragten Verbände setzt dabei auf die Unterstützung durch Dienstleister wie Grafikdesigner, PR-Agenturen oder auch Kongress- und Tagungshotels. Das Urteil über sie fällt durchweg eher positiv aus. Lediglich die Internet- sowie PR-Agenturen kamen auf eine durchschnittliche Bewertung. Um die Zusammenarbeit mit Dienstleistern von Beginn erfolgreich

zu gestalten, sollte genau geprüft werden, ob man zueinander passt. Dabei sind Kosten, Referenzen und Arbeitsweise die wichtigsten Entscheidungskriterien. Abzuwägen gilt, ob eher projektweise oder etatbezogen zusammengearbeitet werden soll. So sind Internet und fortlaufende Publikationen wie die Verbandszeitschrift klassische Instrumente, bei denen man eine langfristige Zusammenarbeit anstreben sollte. Beziehungen zu Dienstleistern sollten jedoch – wie in jedem Wirtschaftsunternehmen üblich – generell regelmäßig überprüft werden.

Zusammengefasst lässt sich sagen, dass das Problem der sinkenden Mitgliederzahlen bei den meisten Verbänden mittlerweile nicht nur erkannt worden ist, sondern auch gegengesteuert wird. Dabei setzt sich zunehmend die Erkenntnis durch, dass man Mitglieder nur dann für sich gewinnen kann, wenn man entsprechende Mehrwerte schafft. Um diese Leistungen dem Mitglied aber auch bekannt zu machen, ist eine professionelle Mitgliederkommunikation vonnöten, bei der es einige Essentials zu beachten gibt.

Die Ergebnisse der Umfrage können unter [umfrage@nolte-kommunikation.de](mailto:umfrage@nolte-kommunikation.de) abgefragt werden. ■

**AUTOREN**



Martin Röbke  
Geschäftsführer PR  
Nolte Kommunikation  
Rückerstraße 4, 10119 Berlin  
[m.roebke@nolte-kommunikation.de](mailto:m.roebke@nolte-kommunikation.de)



André Schwarz  
Pressesprecher  
Bundesverband des Deutschen Groß- und Außenhandels e.V.  
Haus des Handels, Weidendamm 1a, 10117 Berlin  
[andre.schwarz@bga.de](mailto:andre.schwarz@bga.de)