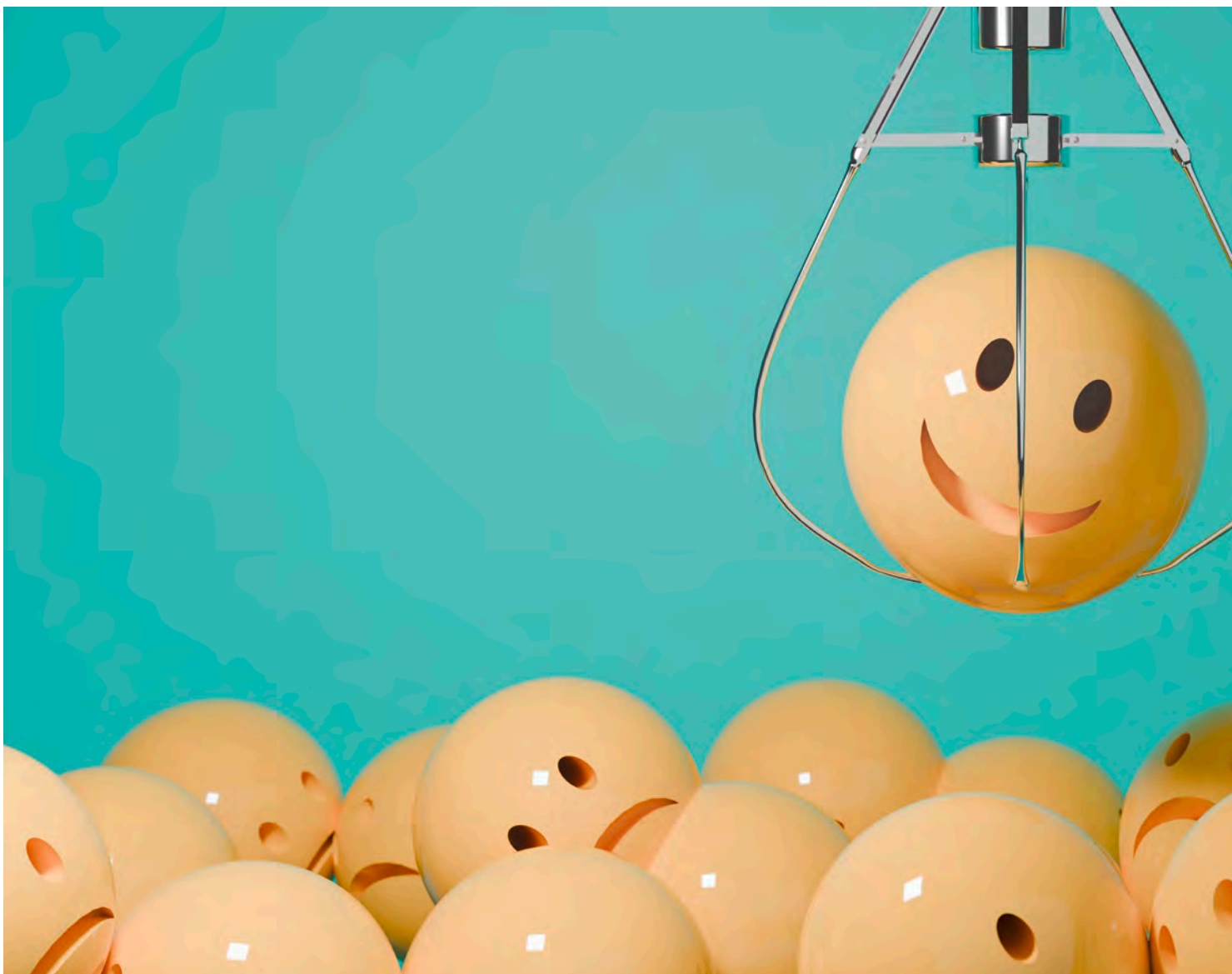


Über die Zukunft der Verbände – die Jahresumfrage 2026

Warum die eigentliche Herausforderung nicht die Digitalisierung ist – sondern die eigene Organisation

In der deutschen Verbändewelt verdichtet sich der Wandel. Was sich über Jahre angekündigt hat, wird 2026 zur Realität: Verbände stehen nicht mehr vor einzelnen Herausforderungen, sondern vor einem grundlegenden Umbau ihres Systems.



Als wir 2025 die letzte Umfrage durchführten, lagen für uns die wichtigsten Erkenntnisse in der offenen Frage zur Zukunft der Verbändelandschaft. Die damaligen Antworten ließen uns aufhorchen. Alle Geschäftsführenden in den Verbänden prognostizierten, dass für die Organisationen nichts so bleiben wird, wie es ist.

Für uns war das ein klarer Auftrag, in der diesjährigen Umfrage 2026 diese Zukunftsebene genauer zu betrachten. Denn auch wenn die Themen in der Verbands-

welt weitgehend die gleichen bleiben, so gibt es unterschiedliche Einschätzungen zur allgemeinen Relevanz für Verbände – und zum konkreten Handlungsdruck im eigenen Verband.

Die aktuelle Befragung zeichnet ein überraschend klares Bild: Die Branche weiß sehr genau, was zu tun ist. Oder besser – was eigentlich zu tun wäre. Denn genau da scheint ein Problem zu liegen. Auch wenn die Themen klar sind, bleibt ihre Umsetzung oft unvollständig.

Die Gründe sind dafür vielschichtig.

Transformation als Dauerzustand: Alles ist relevant!

Digitalisierung und KI, Mitgliederkommunikation und Netzwerk, Mehrwert und konkrete Leistungen für Mitglieder, Kommunikation und Sichtbarkeit nach außen sowie Profil und Marke des Verbands. Die Geschäftsführenden sehen hier nicht nur eine hohe Bedeutung für das Verbandswesen insgesamt, sondern zugleich einen spürbaren Veränderungsdruck im eigenen Haus – es geht um nichts weniger als die Modernisierung der Wertschöpfung für Mitglieder und die Übersetzung in eine zeitgemäße Außenwirkung. Verbände, die in diesem Feld nicht konsequent investieren, riskieren mittelfristig Relevanzverluste gegenüber agilen Wettbewerbern und neuen Akteuren.

Neu ist für die Verbände auch die Gleichzeitigkeit aller Themen. Die quantitativen Ergebnisse der Befragung zeigen hier eine bemerkenswerte Klarheit: Die Digitalisierung liegt vorne, aber Profilierung, Außenwirkung, Mitgliedernetzwerk, die Gewinnung von Ehrenamtlichen, die Schaffung von Mehrwerten – all das sind dicke Bretter, die als ebenso relevant erachtet werden.

Doch ein Blick auf die offenen Antworten zeigt eine zweite Realität. Der Alltag der Verbände wird weiterhin stark geprägt von politischen Anforderungen, gesetzlichen Rahmenbedingungen und den vielen kurzfristigen Herausforderungen, die die aktuelle Zeit mit sich bringt. Die Uhren ticken schneller und erfordern permanentes Reagieren.

Es geht nicht mehr um einzelne Themen und Projekte, die sorgfältig budgetiert und geplant werden – sondern die dynamischen Entwicklungen erfordern ein gleichzeitiges Handeln an vielen Fronten. Alles liegt gleichauf und ist gleich wichtig.

Technologische Dynamik, wirtschaftlicher Druck und gesellschaftliche Erwartungen greifen ineinander. Digita-



lisierung und künstliche Intelligenz verändern Arbeitsweisen und Prozesse fundamental, während gleichzeitig politische und ökonomische Rahmenbedingungen komplexer werden.

Was sich daraus ergibt, ist ein neuer Zustand: Transformation ist kein Projekt mehr – sondern Daueraufgabe.

Profil zeigen – oder an Relevanz verlieren

Ein Thema zieht sich durch die Ergebnisse der Befragung besonders deutlich – und wird dennoch oft unterschätzt: die strategische Positionierung der Verbände.

In der Bewertung liegt sie konstant in der Spitzengruppe. Profil, Marke und öffentliche Wahrnehmung gehören zu den Themen, die 2026 sowohl strategisch als auch operativ stark an Bedeutung gewinnen. Verbände stehen heute stärker denn je unter Legitimationsdruck und im Wettbewerb um Aufmerksamkeit, politische Anschlussfähigkeit und gesellschaftliche Relevanz.

Die Rolle des Verbands wird neu verhandelt

Lange Zeit waren die Aufgabenstellungen für viele Verbände klar definiert: Interessenvertretung, fachliche Expertise und Plattform für Begegnungen und Austausch. Doch diese Selbstverständlichkeit bröckelt. Die Zusammenarbeit mit der Po-

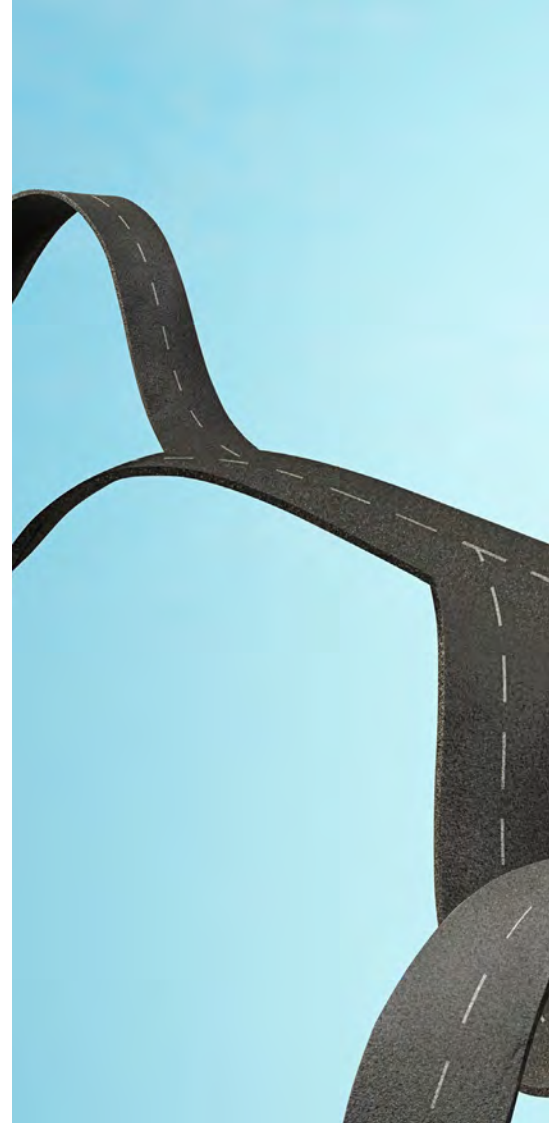
litik wird schwieriger, das Gehörtwerden ist keine Selbstverständlichkeit mehr. Die Relevanz ist nicht mehr per se gegeben – sie muss aktiv hergestellt werden.

Positionierung als Antwort bedeutet dabei mehr als „nur“ Kommunikation. Sie setzt voraus, dass man sich über die eigene Rolle klar ist. Im nächsten Schritt wird dann Sichtbarkeit zur Voraussetzung für Wirkung. Deshalb verwundert es nicht, dass es aktuell viele zeitgemäße Umbenennungen von Verbänden gibt sowie neue Webauftritte und griffige Claims. Doch in vielen Verbänden wird „Marke“ noch immer vor allem visuell gedacht. Aber eine gelebte Verbandsmarke umfasst viel mehr: Haltung, Themenführerschaft, Glaubwürdigkeit und Wiedererkennbarkeit.

Die strategische Positionierung ist eine ganz zentrale Führungsaufgabe. Wie so viele Aufgaben aktuell.

Der blinde Fleck: die eigene Organisation

Ein frisch berufener Verbandsgeschäftsführer eines großen Verbands sagte kürzlich in einem Telefonat: „Ich weiß, wir müssen ran an die Strukturen, der Verband muss schlagkräftiger werden, wir müssen uns dringend mit KI beschäftigen und wir müssen uns verjüngen, das Thema Mitglieder pressiert – aber ganz ehrlich: Ich wäre aktuell schon glücklich, wenn ich endlich eine Assistentin finde.“



Das zeigt sehr deutlich die Bodennähe, die die großen Veränderungsthemen im Verband schnell erlangen.

In der Regel sind es gerade im Hauptamt kleinere Organisationen und Geschäftsstellen, die diese Themen bewältigen sollen. Doch nur in den seltensten Fällen sind diese personell überbesetzt. Um neue Themen wie KI konsequent anzugehen, braucht es aber unbedingt zeitliche und personelle Ressourcen – darüber hinaus sind das auch klare Führungsthemen. Kurs und Strategie müssen klar sein, grundsätzliche Entscheidungen müssen gefällt werden. Dass sich die konsensorientierten Verbände gerade hiermit oft schwertun, ist kein Geheimnis.

Und auch hier tickt die Uhr. Denn die Babyboomer werden nicht nur aus den Mitgliedschaften entschwinden. Auch aus den Geschäftsstellen werden in den nächsten Jahren viele Mitarbeitende ausscheiden – und damit werden auch viel Know-

Die 5 größten Widersprüche der Verbände 2026

1. Digitalisierung vor Struktur

Verbände investieren in Technologien – aber zu wenig in ihre Organisation.

2. Wissen vor Umsetzung

Die strategischen Themen sind klar – die Priorisierung im Alltag hinkt hinterher.

3. Mitglieder im Fokus – aber Strukturen im Rückstand

Der Anspruch steigt, die internen Gegebenheiten nicht im gleichen Maß.

4. Ehrenamt wichtig – aber nicht dringend genug

Hohe Relevanz trifft auf zu geringen Handlungsdruck.

5. KI genutzt – aber nicht ausgeschöpft

Effizienzgewinne ja, Geschäftsmodelle nein.



how sowie persönliche Bindungen in die Mitgliederschar den Verband verlassen.

Das unterschätzte Fundament

Vor diesem Hintergrund verwundert es schon ein wenig, dass ein Thema wie Qualitätsmanagement auf dem hintersten Platz der Befragung verweilt. Wie sichern Sie das Wissen und die Expertise für Ihren Verband?

Verbände arbeiten in einem Spannungsfeld: Strategisch wissen sie, wohin sie wollen – operativ werden sie vom Tagesgeschäft getrieben.

Besonders deutlich wird das bei den strukturellen Themen. Fachkräfte, Finanzierung und Ehrenamt werden in der Umfrage zwar als relevant erkannt – doch sie erzeugen vergleichsweise wenig konkreten Handlungsdruck.

Gleichzeitig zeichnen die qualitativen Antworten ein völlig anderes Bild. Das gilt auch für das Thema Aus- und Weiterbil-

dung, das für viele Verbände ein wichtiges Fundament für ihre Finanzierung ist.

Große Risiken liegen nicht nur außen, sondern bereits im Inneren der Organisationen.

Ehrenamt unter Druck: Vom Amt zur Aufgabe

Ein großer Gap zeigt sich beim Thema Engagement und Ehrenamt zwischen der quantitativen Befragung und den vielen – durchaus sorgenvollen – Antworten bei den offenen Fragen.

Es scheint so, dass bereits eine Art Kippunkt erreicht ist. Viele der befragten Geschäftsführenden bezeichnen die Gewinnung von Menschen für das Ehrenamt als das entscheidende Zukunftsthema.

So suchen die Wirtschafts- und Berufsverbände händeringend nach den richtigen Leuten, die bereit sind, für den Verband Verantwortung zu tragen, ob als Ansprechpartner vor Ort, als Mitwirken-

de in Gremien und Arbeitskreisen oder sogar als Vorstand.

Andere Organisationen – vom Sportverein über die gemeinnützig wirkenden bis hin zur großen wissenschaftlich-technischen Vereinigung – sind schlichtweg darauf angewiesen, dass sich Menschen aktiv für die gemeinsame Sache engagieren und persönlich einbringen. Sonst funktioniert das ganze Gebilde nicht mehr.

Doch die klassische, langfristige Bindung verliert offensichtlich an Bedeutung. Stattdessen entstehen neue Formen der Mitwirkung: projektbezogen, flexibel und zeitlich begrenzt. Und damit auch nicht mehr ganz so verbindlich. Das wiederum erfordert eine veränderte Ausgestaltung und Führung durch das Hauptamt.

Aus gegebenem Anlass werden wir diese zentrale und strukturelle Herausforderung im nächsten Verbändereport gesondert beleuchten.

Zukunftsagenda der Verbände: Wo der Veränderungsdruck 2026 am größten ist

Wie richten sich Verbände für die nächsten Jahre aus – und wo sehen die Geschäftsführungen den größten Veränderungsbedarf? In einer aktuellen Befragung haben wir Verbandsverantwortliche gebeten, die Relevanz zentraler Zukunftsthemen für Verbände allgemein 2026 sowie den Handlungsdruck im eigenen Verband auf einer Skala von 0 bis 10 einzuschätzen.

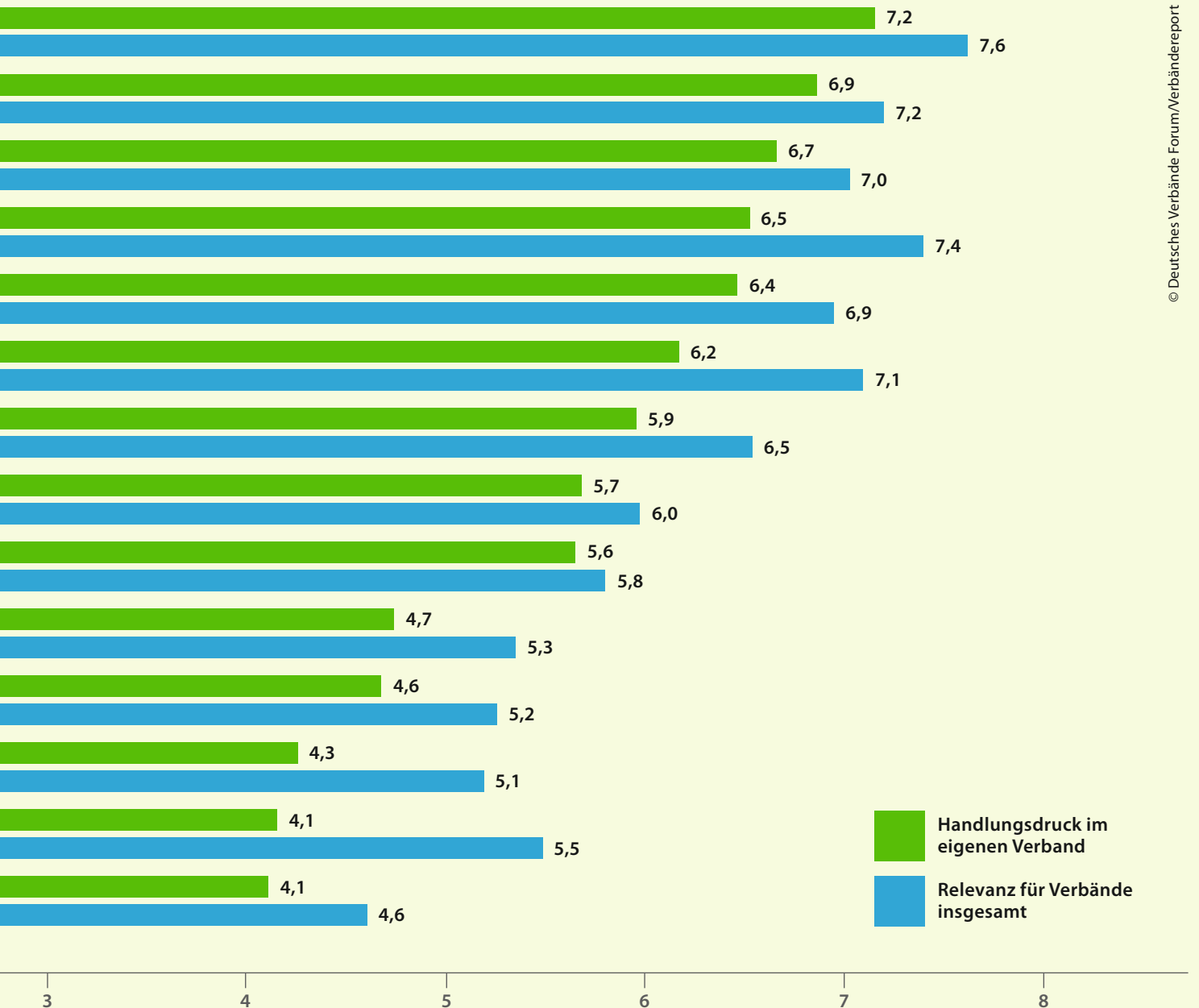
Handlungsdruck im eigenen Verband 2026



Digitalisierung, Sichtbarkeit, Mitgliederkommunikation und die strategische Positionierung des Verbands bilden 2026 die neue „Pflichtagenda“ der Geschäftsführungen. Unsere aktuelle Befragung unter

Verbandsverantwortlichen zeigt, welche Themen als strategisch entscheidend wahrgenommen werden – und wo der Handlungsdruck im eigenen Verband besonders hoch ist. Die Grafik macht sichtbar, welche

Baustellen ganz oben auf die To-do-Liste gehören und welche Felder Verbände bislang eher als „Daueraufgabe“ behandeln. Sie liefert damit eine Grundlage, um Prioritäten im Verband gezielt zu schärfen.



© Deutsches Verbände Forum/Verbändereport

KI: Effizienztreiber statt Geschäftsmodell

Künstliche Intelligenz gilt als eines der zentralen Zukunftsthemen – doch die Einschätzungen der Geschäftsführenden aus den Verbänden sind eindeutig zurückhaltend. KI wird in den Geschäftsstellen aktuell vor allem als Effizienzthema verstanden. Automatisierung, Textgenerierung und Datenanalyse stehen im Vordergrund. Verbände nutzen KI, um schneller zu arbeiten, aber noch nicht, um anders zu arbeiten. Neue Geschäftsmodelle oder innovative Angebote spielen bislang kaum eine Rolle. Die eigentliche Chance bleibt damit (noch) ungenutzt. Verbände denken KI zurzeit operativ und nicht unternehmerisch. Auch wenn das ein oder andere neue Geschäftsmodell als relevant erkannt wird, wird es nur von wenigen aktiv verfolgt.

Positiv kann man sagen: Verbände treiben durchaus die Transformation – aber innerhalb bestehender Logiken.

Leistungsnehmer oder Netzwerkpartner? Mitglieder zwischen Service und Netzwerk

Der Mittelpunkt für jeden Verband sind natürlich die Mitglieder. So stehen sie auch in der Umfrage weit oben bei Relevanz und Handlungsdruck. Denn ihre Erwartungen an die Verbände scheinen zu steigen und in den Forderungen stärker zu differenzieren. Einerseits geht es um konkrete Leistungen und Services – und andererseits um mehr Austausch, Beteiligung und Vernetzung.

Für Verbände ist es eigentlich nichts Ungewöhnliches, als hybride Systeme zu

wirken. Sie sind schon jetzt Serviceanbieter und Plattform zugleich. Doch die Ausgestaltung und Bereitstellung verändert sich: Die Mitglieder fordern mehr Dialog und Partizipation sowie stärkere Community-Strukturen. Und das sowohl in der echten wie auch in der digitalen Welt ihrer Organisation.

„Wissen und Wärme“ hat sich in den letzten Jahren als oft zitiertes Erfolgsgeheimnis vieler Verbände bewährt. Beides wird sich durch KI und digitale Netzwerke kaum komplett ersetzen lassen. Aber dem Digitalen wird eine zentrale Bedeutung bei der Bereitstellung von Wissen und bei den Kontaktmöglichkeiten zukommen.

Es wird herausfordernd, als Verband künftig zentraler Wissenshub und gleichzeitig lebendige Community und Netzwerk zu sein, dabei die finanziellen Ressourcen zu sichern und auch nach außen sichtbar und überzeugend aufzutreten. Ach ja, als attraktiver Arbeitgeber und Plattform für ehrenamtliches Engagement sollte man ebenfalls wahrgenommen werden. Immerhin hat man im Gegenzug spannende Aufgaben anzubieten.

Die Hinterbänkler

Qualitätsmanagement, Datenschutz und Compliance liegen in der Befragung im relativen Vergleich am unteren Ende von Relevanz und Handlungsdruck, obwohl die Anforderungen kontinuierlich steigen. Vieles deutet darauf hin, dass diese Themen von den Geschäftsführungen zwar nicht unterschätzt, aber im Alltag häufig als regulatorische Pflicht gesehen werden.

Und dann ist da noch das Thema Nachhaltigkeit. Auch wenn es zuletzt an Aufmerksamkeit eingebüßt hat, so kann es gerade für Verbände zum zentralen Zukunftsthema werden. Schließlich besteht z. B. bei Branchen- oder Fachverbänden genau die Expertise im Thema, die vor allem Unternehmen benötigen, die sich diese nicht selbst beschaffen können. Auch hier überrascht der hintere Platz. Aber einige Antworten lassen darauf schließen,

dass Verbände dieses Thema genau in eine solche Richtung weiterentwickeln.

Der Verband im Doppelmodus

Setzt man alle Ergebnisse zusammen, zeigt sich, dass die Verbände 2026 in zwei Modi gleichzeitig agieren:

Reaktiv

- politische Anforderungen
- wirtschaftlicher Druck
- kurzfristige Themen

Proaktiv

- Digitalisierung
- Mitgliederorientierung
- strategische Positionierung

Die eigentliche Bewährungsprobe beginnt jetzt

Die Zukunft der Verbände entscheidet sich wohl daran, wie gut sie beides gleichzeitig können. Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass die Verbände ihre Herausforderungen klar erkennen, aber noch mitten im Übergang stecken.

Sie verändern ihr Funktionsprinzip und entwickeln sich vom Interessenvertreter noch stärker zum Dienstleister, vom Serviceanbieter zur Plattform und von der Organisation zum Netzwerk. Die Digitalisierung wird vorangetrieben, die Mitglieder rücken stärker in den Mittelpunkt, neue Formen von Engagement entstehen. Doch gleichzeitig bleiben zentrale Fragen offen: Wie werden Ressourcen gesichert? Wie wird das „neue Engagement“ organisiert? Und last but not least: Wie wird die eigene Organisation vor dem Hintergrund permanenter Veränderungen anpassungsfähig?

Die kommenden Jahre werden spannend, das ist sicher: Der eigentliche Umbruch hat gerade erst begonnen. ■ (JG)

Im Verbändereport 02/2026 berichten wir über die Ergebnisse zu den Themen Engagement, Innovation und Mitglieder.

Auf einen Blick

- Digitalisierung bleibt Top-Thema
- Mitglieder rücken ins Zentrum
- Profil zeigen wird entscheidend
- KI wird vor allem für Effizienz genutzt
- Ehrenamt wird zum Risikofaktor
- Strukturen halten mit dem Wandel nicht Schritt

Was wird 2026 die größte Veränderung für Verbände bringen?



Nora Schmidt-Kessler
Hauptgeschäftsführerin

Verband der Chemischen Industrie Nordost

„Verbände werden aufgrund der schwierigen wirtschaftlichen Lage mehr denn je zu einem zentralen Stabilitäts- und Transformationsanker für ihre Mitglieder – während sie selbst gezwungen sind, effizienter zu werden und ihre Angebote konsequent auf den Mehrwert für ihre Mitglieder auszurichten.“



Horst Koller

Hauptgeschäftsführer

BVWS – Bundesverband Deutscher Wurst- & Schinkenproduzenten e. V.

„Konsolidierungen bei den Mitgliedern und dadurch strategische Veränderungen in der Mitgliederzusammensetzung bzw. es werden Zusammenschlüsse von Verbänden notwendig sein.“



Dr. George Alexander Wolf
Hauptgeschäftsführer
Steuerberaterverband Niedersachsen
Sachsen-Anhalt e. V.

„In unserer Branche entwickeln sich immer größere wirtschaftliche Einheiten, die intern Leistungen erbringen, die traditionell der Verband erbracht. Es müssen also weiterhin Angebote des Verbandes ausgebaut werden, die einen Mehrwert bieten, die der Verband besser abbilden kann.“



Oda Hagemeyer

Geschäftsführerin

EUROCOM – European Manufacturers
Federation for Compression Therapy and
Orthopaedic Devices

„Die angespannte ökonomische Situation verbunden mit Maßnahmen zur Krisen- und Kriegsresilienz. Damit ggf. kurzfristige Neuausrichtung der politischen Prioritäten, die eine eigene schnelle Handlungsfähigkeit voraussetzen. Verbunden mit einer weiter abnehmenden Gesprächs- und Handlungsbereitschaft in der Gesellschaft und der Politik.“



Kai Warnecke
Präsident

Haus & Grund Deutschland – Zentralverband
der Deutschen Haus-, Wohnungs- und
Grundeigentümer e. V.

„Digitalisierung und KI als Alternativen zum klassischen Beratungsangebot der Verbände.“



Nils Werner

Geschäftsführer

Immobilienverband Deutschland IVD –
Region Berlin-Brandenburg e. V./
IVD Bildungsinstitut GmbH

„Die größte Veränderung sehen wir in der wachsenden Erwartung an Verbände, Relevanz in Echtzeit zu liefern. Politik erwartet fundierte Einschätzungen, Mitglieder Anpassungen und Innovationskraft, wenn sich die Lage verändert. Das stellt klassische Verbandsprozesse und Gremienarbeit grundlegend infrage. Wir müssen unsere politische Interessenvertretung, unsere Marktforschung, gesellschaftliche Beobachtungen und unsere Kommunikation noch enger verzahnen. Zudem stehen 2026 für die Immobilienwirtschaft wieder zahlreiche gesetzliche Neuerungen ins Haus. Wer als Verband politische und gesellschaftliche Entwicklungen nicht frühzeitig einordnet und kommuniziert, verliert an Bedeutung. Was sich fortsetzt: die Politisierung der Branche, die steigende Regulierungsdichte und der Wettbewerb um die Aufmerksamkeit der Mitglieder.“

Was wird 2026 die größte Veränderung für Verbände bringen?



Ralf Nöcker

Geschäftsführer

Gesamtverband Kommunikationsagenturen
GWA e. V.

„Künstliche Intelligenz wird intern mit Blick auf Arbeitsabläufe und extern als Weiterbildungs- und Kommunikationsthema relevanter bleiben. Die nachhaltig schlechte wirtschaftliche Entwicklung wird sich in Mitgliedermanagement und -gewinnung niederschlagen. Verbände müssen sich mit ihren jeweiligen Kompetenzen stärker für den Erhalt der Demokratie einsetzen.“



Christian Kulick

Geschäftsführer

Verband deutscher Self Storage
Unternehmen e. V.

„Der weiter zunehmende Einsatz von KI wird 2026 viele Abläufe in Verbänden verändern und die Effizienz steigern, gleichzeitig wird er aber auch Fragen zu Qualitätssicherung und Governance stärker in den Fokus rücken.“



Jeannette Dobrunz

Leitung der Geschäftsstelle

VTFF – Verband Technischer
Betriebe für Film und Fernsehen e. V.

„Die größte Veränderung für Verbände 2026 wird die fortschreitende Konsolidierung der Märkte sein, die zu sinkenden Mitgliedszahlen und damit zu finanziellen Herausforderungen führt. Dies zwingt Verbände, ihre Prioritäten, wie Lobbyarbeit, Digitalisierung, KI und Mitgliederservices, grundlegend zu überdenken.“



Stefan Hennewig

Geschäftsführer Personal und Finanzen

vfa – Verband der forschenden Arzneimittelhersteller e. V.

„Verbände werden sich Wege überlegen müssen, die verhindern, dass der Austausch von Gesetzesentwürfen und Stellungnahmen zu einem reinen KI-Ping-Pong wird. Im richtigen Einsatz dieses Tools liegen gleichermaßen Gefahren wie Chancen. Erstere gilt es zu vermeiden, Letztere müssen entwickelt werden.“



Susanne Hüsemann

Geschäftsführerin

Queb – Bundesverband e. V.

„Verbände müssen sich von klassischen Strukturen zu KI-gestützten Netzwerken entwickeln – oder verlieren massiv an Relevanz. Digitalisierung ist keine Option mehr, sondern existenziell. Mitglieder erwarten personalisierte Services und schnelle Antworten und individuelle Angebote. Weg von: „Mitglied zahlt Beitrag und bekommt Informationen“ – hin zu: kontinuierlichem Nutzen, Community, Interaktion. Agilität ist dabei DAS entscheidende Stichwort! Gleichzeitig sind immer mehr Regelungen einzuhalten, sodass der Verband auch Hilfestellung im Regel-Dschungel bieten sollte. Die eigentliche Disruption ist nicht Technologie – sondern Relevanz. 2026 entscheidet sich: Ist ein Verband Plattform + Service + Community + Stimme oder nur noch Struktur + Gremien + News?“



Christoph Kröpl

Geschäftsführer und Pressesprecher

bvpk – Bundesverband für Pyrotechnik und
Kunstfeuerwerk e. V.

„Die politische Entwicklung in Deutschland, aber auch weltweit erfordert von allen Verbänden eine genaue Analyse. Die Verfemung progressiver NGOs wird zu einer Belastungsprobe für die Demokratie und dürfte die gesellschaftliche Polarisierung weiter verschärfen.“

Welches Thema steht 2026 in Ihrem Verband ganz oben auf der Agenda – und warum?



Bruno Klauk

Kooptiertes Mitglied im Bundesvorstand und „Außenminister“
Verein Deutsche Sprache e. V.

„Die Mitgliedergewinnung, insbesondere mit Blick auf junge Mitglieder.“



Bianca Boss

Vorständin
Bund der Versicherten e. V.

„Mitgliedergewinnung nach wie vor – weil wir uns nur aus Mitgliedsbeiträgen finanzieren und aber auch merken, dass Verbraucherinnen sich nicht mehr langfristig an Mitgliedschaften binden wollen. Wie kann man hier also mit welchen Mitteln gegenwirken?“



Patrick Birnesser

Geschäftsführer
Landesinnungsverband des
Dachdeckerhandwerks Baden-Württemberg

„Strategische Fragen diskutieren und unsere Ausrichtung schärfen. Interne Kommunikation, Mitgliedernetzwerke und -mehrwerte stärken stehen ganz oben.“



Michael Stechert

Geschäftsstellenleiter
DDIM – Dachgesellschaft Deutsches Interim
Management e. V.

„Bei der DDIM stehen der weitere Ausbau der politischen Arbeit und die Verdeutlichung des Nutzens von Interim-Management für die Wirtschaft in der breiten Öffentlichkeit ganz oben auf der Agenda. Nach zwei herausfordernden Jahren in der Branche sehen unsere Mitglieder die Zukunft wieder optimistischer. Unsere Aufgabe ist es nun, diesen Schwung mitzunehmen und den Auftraggebern deutlich zu machen, welchen Mehrwert unsere Mitglieder für jedes einzelne Unternehmen bringen können.“



Elisabeth Kapatsina

Geschäftsführerin
DBG – Deutsche Bunsen-Gesellschaft für
physikalische Chemie e. V.

„Für die DBG steht die Optimierung immer an erster Stelle – sei es im Hauptamt, im Ehrenamt oder in der Zusammenarbeit. Da die Geschäftsstelle sehr klein ist, muss sehr bewusst mit Ressourcen umgegangen werden. Auch die Ehrenamtlichen sind immer stärker ausgelastet.“



Yorick Lowin

Geschäftsführer
Bundesverband Reifenhandel und
Vulkaniseur-Handwerk e. V. (BRV)

„In den kommenden Monaten wird uns vor allem die Zukunftsfähigkeit unseres Vorstandes intensiv beschäftigen. Anlass dafür sind die anstehenden Vorstandswahlen, die wir als wichtige Chance begreifen, unseren Verband personell und strukturell weiterzuentwickeln. Unser Ziel ist es, den Vorstand zukunftsfähiger aufzustellen – insbesondere möchten wir ihn jünger, weiblicher und insgesamt vielfältiger besetzen. Dafür wollen wir gezielt neue Mitglieder für ein Engagement gewinnen und bestehende Strukturen so anpassen, dass sie die Mitarbeit im Vorstand attraktiver und besser vereinbar machen.“

Welches Thema steht 2026 in Ihrem Verband ganz oben auf der Agenda – und warum?



Sebastian Wegner
Geschäftsführung
Deutsche Dermatologische
Gesellschaft e. V. (DDG)

„Aus meiner Sicht steht das Thema Mitgliederbindung ganz oben auf der Agenda. Dabei geht es vor allem darum, unsere Themen an die richtige Zielgruppe, zur richtigen Zeit und mit den richtigen Inhalten zu adressieren. In diesem Zusammenhang wollen wir auch stärker in den Bereich Mitgliederbefragung einsteigen, um noch näher an unsere Mitglieder heranzukommen. Für uns ist wichtig zu verstehen, ob wir die richtigen Themen setzen und ob wir diese auch in der richtigen Form umsetzen. Das wird für uns 2026 sicher ein zentrales Thema sein.“



Ina Hundhausen
Hauptgeschäftsführer
Deutsche Bauchemie e. V.

„Europa und der weitere Ausbau der regulatorischen und Advocacy-Arbeit. Unterstützung im Bereich Nachhaltigkeit und sinnvolle Nutzung von KI.“



Elmar Witten
Geschäftsführer
AVK – Industrievereinigung
Verstärkte Kunststoffe e. V.

„Die Themen Nachhaltigkeit und Recycling sind bei der AVK weiterhin Topthemen der Zukunft. Die Erwartungen der (End-)Kunden steigen ebenso wie regulatorische Anforderungen. Gleichzeitig bieten diese Themen für uns als Verband, der Materialien für verschiedene Anwendungsindustrien vertritt, eine Chance, sich gegenüber Wettbewerbsmaterialien abheben zu können.“



Ute Engelkenmeier
Vorsitzende des Bundesvorstands
Berufsverband Information Bibliothek (BIB)

„Fort- und Weiterbildung für unsere Community und Mitglieder sowie vor allem Mitgliedergewinnung. Der demografische Wandel spiegelt sich leider auch in unseren Mitgliedszahlen. Junge Leute treten weniger ein, da Netzwerken und Solidarität zu einer Berufswelt erst später im Berufsleben wertiger wird.“



Jeannette Dobrunz
Leitung der Geschäftsstelle
VTFF e. V. – Verband Technischer Betriebe
für Film- und Fernsehen

„2026 steht die Mitgliederakquise und -bindung an erster Stelle: Um den finanziellen Spielraum zu sichern und die Attraktivität des Verbandes zu steigern, müssen wir sowohl neue Mitglieder gewinnen als auch Bestandsmitglieder durch erweiterte Services langfristig halten.“



Dr. Christiane Schillig
Geschäftsführerin
Verband der Restaurator:innen (VDR) e. V.

„Unsere Ziele sind es, in weite Kreise der Mitgliedschaft zu vermitteln, dass nicht das Präsidium, der Vorstand und die Geschäftsstelle allein der VDR sind, sondern vermittelt wird: ‚Wir alle sind der VDR‘. Wichtig sind Identifikation mit dem, was der Berufsverband macht, und ein Gemeinschaftsgefühl, von dem ausgehend jedes einzelne Mitglied gerne bei uns mitmacht und sich für die gemeinsame Sache engagiert.“



Robert Pomes
Geschäftsführer
Deutsche Gesellschaft für Ortung
und Navigation e. V.

„Die DGON verfügt über eine sehr starke fachliche Basis und ein gewachsenes Netzwerk aus Wissenschaft, Industrie und Behörden. Unsere zentrale Aufgabe ist es derzeit, diese Inhalte deutlich sichtbarer zu machen. Dazu stellen wir unsere Kommunikation neu auf – mit einer neuen Website, einer stärkeren Präsenz in den sozialen Medien sowie einer aktiveren Newsletter- und Pressarbeit. Ziel ist es, die Themen der DGON klarer zu positionieren und die Relevanz von Navigation und Ortung auch außerhalb der Fachcommunity stärker zu vermitteln.“



Christoph Kröpl
Geschäftsführer und Pressesprecher
bvpk – Bundesverband für Pyrotechnik und
Kunstfeuerwerk e. V.

„Primär stehen der Ausbau von Wissen, Technik und Forschung im Bereich der Pyrotechnik auf der Agenda sowie die Kulturarbeit zur Frage der gesellschaftlichen Bedeutung von Feuerwerk für die Alltagskultur. Hinzu kommen die fachliche Bildung und die Auflage weiterer Präventionsprogramme sowie, sekundär, der Einsatz gegen eine irrsinnige und autoritäre Verbotspolitik – verbunden mit fachlich fundierten Ideen zur Weiterentwicklung eines wundervollen Kulturerbes, das erhalten werden muss.“



Dr. George Alexander Wolf
Hauptgeschäftsführer
Steuerberaterverband Niedersachsen
Sachsen-Anhalt e. V.

„Die Steuerberatungsbranche befindet sich aktuell in einem sich beschleunigenden Transformationsprozess wegen der fortschreitenden Digitalisierung und der zunehmenden Einsatzmöglichkeiten von KI. Hier wird der Verband den Mitgliedern anbieterunabhängige Informationen und Fortbildungen anbieten, um ihnen Orientierung zu bieten und Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen, damit die Mitglieder die sich aus dem Transformationsprozess ergebenden Chancen nutzen können.“



Nora Schmidt-Kessler
Hauptgeschäftsführerin
Verband der Chemischen Industrie Nordost

„Ganz oben auf unserer Agenda 2026 stehen der gezielte Einsatz von KI und die konsequente Digitalisierung unserer Prozesse – insbesondere im Mitgliedermanagement. Wir arbeiten daran, unsere CRM-Systeme weiterzuentwickeln, Daten besser zu nutzen und wiederkehrende Abläufe zu automatisieren, etwa bei Mitgliederkommunikation, Auswertungen oder Veranstaltungsorganisation. Konkret setzen wir verstärkt auf KI-gestützte Analysen, um Bedarfe unserer Mitglieder frühzeitig zu erkennen, personalisierte Informationen bereitzustellen und unsere Services passgenauer auszurichten. Gleichzeitig prüfen wir den Einsatz von Chatbots und digitalen Self-Services, um Anfragen schneller und effizienter zu bearbeiten.“



Lisa Irwin-Broß
Vorständin
Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft,
Abwasser und Abfall e. V. (DWA)

„2026 steht in unserem Verband die Etablierung digitaler Plattformen ganz oben auf der Agenda – für die Vernetzung unserer Mitglieder, den strukturierten Wissensaustausch sowie für digitale und hybride Weiterbildungsangebote. Der Grund: Verbandsarbeit funktioniert zunehmend digital, kollaborativ und lebenslang lernend. Digitale Plattformen sind der zentrale Hebel, um Fachwissen dauerhaft zugänglich zu machen, Expertise besser zu vernetzen, neue Zielgruppen zu erreichen und unseren Mitgliedern zeit- und ortsunabhängig echten Mehrwert zu bieten. Sie stärken damit sowohl die Relevanz des Verbandes als auch die Zukunftsfähigkeit des gesamten Netzwerks.“



Axel Schäfer
Geschäftsführer/Vorstand
BBM Bundesverband Betriebliche Mobilität e. V.

„Digitalisierung, KI-Einbindung, Community-Management. Die Digitalisierung ist notwendig, um die Lebens- und Leistungsfähigkeit des Verbandes zu sichern. KI ist relevant, um Mitgliedern einen deutlichen Mehrwert zu bieten. Wir nutzen eine eigene KI, die nur auf Inhalte des Verbandes und qualifizierte Inhalte zugreift. Das Community-Management ist notwendig, denn Vernetzung und Zusammenarbeit unter Kolleg:innen ist in der heutigen Zeit unabdingbar und kommt leider viel zu oft zu kurz.“