



Handbuch für Musikvereine

Tipps für die Organisation und
Führung

2. Auflage

Hauptpartner



Zürcher
Kantonalbank



Kanton Zürich
Fachstelle Kultur

Impressum

Das vorliegende «Handbuch für Musikvereine» basiert auf der zweiten Auflage des «Leitfaden für Musikvereine», herausgegeben vom Bernischen Kantonal-Musikverband BKMV, sowie auf der ersten Auflage des «Handbuch für Musikvereine» des Zürcher Blasmusikverbandes ZBV. Bei der aktuellen Überarbeitung wurden neue Kapitel eingefügt sowie die Inhalte und Struktur des Handbuches weitgehend überarbeitet. Ebenfalls wurden die Beispieldokumente im Anhang aktualisiert und teilweise neu erstellt. Es handelt sich also um eine umfassend überarbeitete und erweiterte Auflage des Handbuches.

Autoren (in alphabetischer Reihenfolge):

- | | |
|-------------------------------------|---|
| 1. Auflage BKMV (2000): | Beat Felber, Markus Gfeller, Peter Jordi, Albert Kaufmann, Theo Martin, Markus Morgenegg, Barbara Moser, Christian Salzmänn, Christian Schweizer, Bruno Schüpbach |
| 1. Aufl. ZBV (2004) auf Basis BKMV: | Maya Meier |
| 2. überarb. Aufl. BKMV (2008): | Martin Bähler, Hans Bettschen, Markus Gfeller, Guido Kunz, Theo Martin, Markus Morgenegg |
| 2. überarb. Aufl. ZBV (2017): | Peter Hasler, Samuel Heer, Ernst May, Roland Siegenthaler, Martin Sonderegger, Christoph von Bergen, Ursula von Bergen |

Beim Zürcher Blasmusikverband sind Frauen und Männer gleichgestellt. Lediglich aus Gründen der sprachlichen Vereinfachung wird in diesem Handbuch für Personen die männliche Form verwendet.

© Zürcher Blasmusikverband ZBV, 2017

Alle Rechte, insbesondere das der Vervielfältigung, der Verbreitung, der auch nur auszugsweisen Wiedergabe und der Speicherung in Datenbanken vorbehalten. Alle Angaben ohne Gewähr.

Vorwort

Im Jahre 2000 veröffentlichte der Bernische Kantonal-Musikverband (BKMV) das Handbuch für Musikvereine, ein Nachschlagewerk, welches Vereinsvorständen Hilfestellungen in organisatorischen Fragen der Vereinsführung bietet. Kurze Zeit später erstellte der Zürcher Blasmusik Verband (ZBV) eine leicht angepasste Version für die Vereine aus dem Kanton Zürich. Das Handbuch wurde in den folgenden Jahren vom BKMV überarbeitet, ist aber in seiner letzten Version von 2008 nicht mehr auf dem aktuellsten Stand.

2016 stellte sich der ZBV die Frage, wie vermehrt Themen aus dem Bereich Vorstand und Organisation in Workshops vertieft werden könnten. Es wurde beschlossen, als Basis dafür das Handbuch auf den neuesten Stand zu bringen. So machte sich eine Arbeitsgruppe daran, dieses auf der Grundlage der letzten Version des BKMV von 2008 zu überarbeiten. Struktur, Gliederung sowie Layout wurden optimiert und es fanden aktuelle Themen wie Strategie, Webseite, Social Media und Bläserklassen Eingang.

Da das Handbuch in erster Linie als Nachschlagewerk dienen soll, wurde zudem beschlossen, eine Kurzfassung im Kleinformat (A5) zu erstellen. Dort werden alle sieben Kapitel auf jeweils einer Seite vorgestellt. Für einen vertieften Einblick kann die ausführliche Fassung zu Rate gezogen werden. Das grosse Handbuch wird nicht mehr gedruckt, sondern steht ausschliesslich als Download zur Verfügung. Die Kurzfassung hingegen kann als Papierversion für neue Vorstandsmitglieder und weitere Interessierte unter www.zhbv.ch/handbuch bezogen werden. Beide Versionen werden regelmässig überarbeitet.

Um die Theorie auch mit Praxiserfahrungen zu vertiefen, werden regelmässige Einführungskurse für neue Vorstandsmitglieder und Workshops zu spezifischen Themen des Handbuches im Rahmen unseres Bildungsprogrammes stattfinden.

Der ZBV bedankt sich ganz herzlich bei der Arbeitsgruppe für die umfassende Überarbeitung, beim BKMV für den gegenseitigen Austausch und bei allen Fachpersonen, die in irgendeiner Form an der aktuellen Ausgabe des Handbuches mitgearbeitet haben.

Ursula Buchschacher
Präsidentin Zürcher Blasmusikverband

Inhalt

1	Strategie	7
1.1	Einleitung	7
1.2	Analyse	7
1.2.1	Situationsanalyse.....	7
1.2.2	Konkurrenzanalyse (Stärken/Schwächen)	9
1.2.3	Umfeldanalyse (Chancen/Gefahren)	9
1.3	Strategieformulierung	10
1.3.1	Leitbild	10
1.3.2	Ziele.....	11
1.3.3	Massnahmen	11
2	Organisation.....	12
2.1	Einleitung	12
2.2	Struktur	12
2.2.1	Vorstand	13
2.2.2	Musikkommission	13
2.2.3	Ad-hoc-Teams	14
2.3	Planung.....	14
2.3.1	Jahresplanung	15
2.3.2	Sitzungsplanung	15
2.3.3	Konzert-/Anlassplanung.....	16
2.3.4	Finanzplanung	17
2.3.5	Personalplanung.....	18
3	Kommunikation.....	19
3.1	Einleitung	19
3.2	Interne Kommunikation	19
3.2.1	Informationen von aussen.....	19
3.2.2	Informationen zu Anlässen	20
3.2.3	Informationen zu Projekten und Änderungen	21
3.3	Externe Kommunikation	21
3.3.1	Verantwortlicher Marketing	22
3.3.2	Planung	22
3.3.3	Finanzierung.....	23
3.4	Kommunikationskanäle	23
3.4.1	Flyer/Konzertprogramm	23
3.4.2	Einladungen.....	24
3.4.3	Presse	24
3.4.4	Veranstaltungskalender	26
3.4.5	Inserate	26

3.4.6	Radio/TV.....	27
3.4.7	Plakate	27
3.4.8	Webseite.....	27
3.4.9	Soziale Medien	29
4	Nachwuchs.....	31
4.1	Einleitung	31
4.2	Nachwuchs-Werbung.....	31
4.3	Jugendmusik – oder nicht?.....	33
4.4	Rolle der Musikschule	35
4.5	Ausbildung	35
4.6	Früher Instrumentalunterricht	38
4.7	Bläserklassen als Nachwuchsförderung	38
4.7.1	Bläserklassen in der Schule.....	38
4.7.2	Bläserklassen für Erwachsene.....	40
4.8	Finanzierung	40
5	Weiterbildung.....	42
5.1	Einleitung	42
5.2	Zielpublikum	42
5.3	Besuche von Konzerten und Wettbewerben.....	42
5.4	Musikmessen	43
5.5	Workshops und Seminare	43
5.6	Individuelle Weiterbildung.....	43
5.7	CD/DVD, Radio, Streamingdienste und Youtube.....	43
5.8	Bücher und Internet.....	44
5.9	Notations- und Lernprogramme.....	44
5.10	Registerproben.....	44
5.11	Gastdirigenten und Dirigententausch	45
5.12	Weiterbildung zum Dirigenten	45
6	Dirigent.....	46
6.1	Einleitung	46
6.2	Analyse	46
6.3	Zielsetzung.....	46
6.4	Suche.....	46
6.5	Ausschreibung	47
6.6	Auswahl	47
6.7	Anstellungsverhältnis	48
6.7.1	Arbeitsvertrag ja oder nein?	48
6.7.2	Problem BVG.....	49
6.7.3	Problem BU/NBU.....	49
6.8	Zusammenarbeit mit dem Dirigenten.....	49

7	Finanzen	51
7.1	Einleitung	51
7.2	Buchführung und Jahresrechnung.....	51
7.3	Steuern	52
7.3.1	Gesetzliche Grundlagen	52
7.3.2	Aufwendungen.....	53
7.3.3	Eigenkapital	53
7.3.4	Neuinstrumentierung / Neuuniformierung.....	53
7.3.5	Abschreibungen.....	54
7.3.6	Verlustverrechnung.....	54
7.3.7	Veranlagungsverfahren / Rechtsmittel	54
7.3.8	Verrechnungssteuer	55
7.3.9	Mehrwertsteuer.....	55
7.4	Verschiedenes	55
7.4.1	Lohnabrechnung / Sozialversicherungen	55
7.4.2	Anstellung von Ausländern	56
7.4.3	Sach-/Haftplicht-/Veranstaltungsversicherungen.....	56
7.4.4	Suisa	57
7.4.5	Materialinventarisierung.....	58
7.4.6	Vereinsakten.....	58
8	Anhänge	59
I	Beispiel einer Strategieformulierung	59
II	Beispiel-Statuten eines Musikvereins	61
III	Beispiel eines Pflichtenhefts für Vorstandsmitglieder.....	68
IV	Beispiel eines Pflichtenhefts für Musikkommmissionsmitglieder.....	71
V	Beispiel-Checkliste für Planungen	73
VI	Beispiel eines Interviewleitfadens für Bewerbungsgespräche.....	75
VII	Beispiel eines Beurteilungsblatts für ein Probedirigat	76
VIII	Beispiel eines Arbeitsvertrages (männliche Form).....	77
IX	Beispiel eines Arbeitsvertrages (weibliche Form)	79
X	Beispiel eines Revisionsberichtes für eine Laienrevision	81
XI	Beispiel eines Kontenplans	82

1 Strategie

1.1 Einleitung

Die Musik ist eine Kunst in ständiger Entwicklung. Es ist daher wichtig, dass sich die Musikgesellschaften den vereinsinternen und -externen Entwicklungen anpassen. Die Vereine müssen sich regelmässig die Frage stellen, ob ihre Strukturen immer noch aktuell sind, ob der Nachwuchs noch gewährleistet ist, wie neue Finanzmittel gefunden werden können usw.

Bevor die Planung in Angriff genommen werden kann, muss sich jeder Verein genau kennen. Wie ist unsere aktuelle Situation, wo sind die Schwächen, wo sind die Stärken, welche Chancen können wir nutzen und vor welchen Gefahren müssen wir uns in Acht nehmen? Vergessen wir nicht, dass langjährige Gewohnheiten oft eine Bremse für die Weiterentwicklung sind.



TIPPS

- Setzen Sie eine Arbeitsgruppe ein, die den Verein «analysiert».
- Dieses Team muss nicht unbedingt aus Vorstands- und Musikkommmissionsmitgliedern bestehen.
- Es ist empfehlenswert, dass diese Analyse in regelmässigen Abständen, beispielsweise alle zwei Jahre, durchgeführt wird.

1.2 Analyse

Bevor definiert wird, wohin man mit dem Verein will, welche Ziele also erreicht werden sollen, ist eine Analyse der aktuellen Situation, der Stärken und Schwächen sowie der Chancen und Gefahren unumgänglich.

1.2.1 Situationsanalyse

Um die aktuelle Situation des Vereins zu analysieren und Handlungsbedarf festzustellen, sollten Sie sich folgende Fragen stellen:

Vereinsführung

Vorstand:

- Stimmt die Anzahl Vorstandsmitglieder im Verhältnis zur Anzahl Mitglieder?
- Bestehen Pflichtenhefte, ist jedes Ressort klar definiert, sind die Verantwortlichkeiten bekannt?
- Ist die Information gegenüber Aktivmitgliedern, Passivmitgliedern, Gönnern, Konzertbesuchern, Gemeinde, Sponsoren, Eltern usw. ausreichend?
- Haben wir die Chargenwechsel längerfristig geplant?
- Haben wir zu viele, zu wenige, die richtigen Anlässe?
- Wie ist die Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Musikkommission?

Musikkommission:

- Stimmt die Anzahl Musikkommmissionsmitglieder im Verhältnis zur Anzahl Mitglieder?

- Hat jedes Musikkommmissionsmitglied eine Aufgabe?
- Wie ist die Zusammenarbeit zwischen Musikkommision und Dirigent?

Musikalische Führung

Dirigent:

- Stimmen die Zielsetzungen des Vereins mit denen des Dirigenten überein?
- Was erwarten wir von unserem Dirigenten?
- Kennen wir die Ausbildung unseres Dirigenten?
- Existiert zwischen Verein und Dirigent ein Vertrag?

Vizedirigent:

- Kommt der Vizedirigent zu viel, zu wenig zum Einsatz?
- Hat er musikalische Ziele?
- Ist er genügend ausgebildet?

Musikalische Richtung

- Ist die Literatúrauswahl angepasst?
- Spielen wir in der richtigen Besetzung oder ist eine Umbesetzung notwendig?

Vereinsstrukturen

- Sind unsere Statuten noch zeitgemäss?
- Brauchen wir ein Organigramm?

Finanzierung

- Ist unsere Jahresrechnung im Gleichgewicht?
- Gibt uns die Bilanz die nötige Sicherheit?
- Besteht ein Budget?
- Wie finanzieren wir zurzeit die Ausgaben?
- Ist es denkbar, Sponsoren einzusetzen?
- Kennt die Gemeinde unsere finanzielle Situation?

Nachwuchs

- Haben wir einen Verantwortlichen für den Nachwuchs?
- Machen wir genügend Werbung für unseren Nachwuchs?
- Ist ein Nachwuchskonzept, Ausbildungskonzept vorhanden?

Mit einer solchen Situationsanalyse können bereits viele Verbesserungspunkte identifiziert werden. Um eine Strategie für den Musikverein zu formulieren ist es aber auch wichtig, sich mit der «Konkurrenz» zu vergleichen und Entwicklungen im Vereinsumfeld zu berücksichtigen.

1.2.2 Konkurrenzanalyse (Stärken/Schwächen)

Um den Verein im kompetitiven Umfeld einzuordnen, sollten Sie sich bewusst werden, wo die eigenen Stärken und Schwächen liegen. Durch einen Vergleich der eigenen «Produkte» (z.B. Musikalität, Konzerte, Vereinsleben usw.) mit denjenigen der Konkurrenz (also z.B. benachbarte Musikvereine, andere kulturelle Vereine, Sportvereine usw.) können die eigenen Stärken und Schwächen abgeleitet werden.

Für eine Stärken-/Schwächen-Analyse können Sie sich beispielsweise folgende Fragen stellen (und sich dabei immer mit der «Konkurrenz» vergleichen):

- Welche Musikrichtungen decken wir ab?
- Welche Unterhaltung bieten wir an unseren Konzerten?
- Wie treu ist unser Publikum?
- Wie gut ist unser Verein organisiert?
- Wie stark sind wir in den Medien vertreten?
- Wie gut gelingt es uns, neue Besucher an unsere Veranstaltungen zu locken?
- Wie gut gelingt es uns, neue Mitglieder für unseren Verein zu gewinnen?

Anhand einer solchen Stärken-/Schwächenanalyse lassen sich Bereiche ableiten, wo der eigene Verein im Vergleich zu anderen Vereinen bereits sehr gute Arbeit leistet und in welchen Bereichen noch Verbesserungspotential besteht.

1.2.3 Umfeldanalyse (Chancen/Gefahren)

In einem weiteren Schritt ist es wichtig, Chancen im Umfeld des Vereins frühzeitig zu erkennen, um sie nutzen zu können. Genauso wichtig ist es, sich allfälliger Gefahren bewusst zu werden und rechtzeitig entsprechende Massnahmen zu treffen. Für eine Chancen-/Gefahren-Analyse wird immer das Umfeld des Vereins betrachtet (u.a. gesellschaftliches, wirtschaftliches und politisches Umfeld).

Für eine Chancen-/Gefahrenanalyse können Sie sich beispielsweise folgende Fragen stellen:

- Wie werden sich die Bedürfnisse unseres Publikums verändern (z.B. durch den demografischen Wandel)?
- Werden wir auch zukünftig Subventionen der Gemeinde erhalten?
- Wie entwickelt sich die Anzahl der Schüler in der ortsansässigen Musikschule?
- Wie verändern sich die Anforderungen der lokalen Medien an eingesandte Artikel?
- Wie möchte unser Publikum in Zukunft informiert werden (z.B. über Internet)?
- Gibt es benachbarte Musikvereine, mit denen in bestimmten Bereichen zusammengearbeitet werden könnte (z.B. Gemeinschaftskonzert, gegenseitiges Aushelfen)?

Anhand einer solchen Chancen-/Gefahren-Analyse lassen sich Entwicklungen im Umfeld des Vereins erkennen, die in Zukunft entweder positiv genutzt werden könnten oder denen mit entsprechenden Massnahmen frühzeitig entgegengewirkt werden sollte.

1.3 Strategieformulierung

Aufgrund der getätigten Analyse des Vereins und des Umfeldes lässt sich eine geeignete Strategie definieren. Ein bewährter Ansatz einer Strategieformulierung ist eine dreistufige Gliederung, die zwischen Leitbild, Ziele und Massnahmen unterscheidet: (1) Das Leitbild als abstrakter Wegweiser, (2) die konkreten Ziele, die es zu verfolgen gilt und (3) die Massnahmen, um die formulierten Ziele zu erreichen.



TIPP

Achten Sie insbesondere auf Bereiche, bei denen sowohl eine Schwäche als auch eine Gefahr festgestellt wurde (z.B. wenn der Verein wenig neue Mitglieder gewinnen kann und gleichzeitig die Anzahl Bläserinnen und Bläser in der lokalen Musikschule abnimmt). Diese «Achillesfersen» gilt es frühzeitig aktiv anzugehen.

1.3.1 Leitbild

Das Leitbild ist eine systematische Sammlung und möglichst konkrete Ausformulierung von grundsätzlichen Vorstellungen darüber, wie sich der Verein inskünftig entwickeln soll (Vision). Mit dem Leitbild sollen sich die Mitglieder identifizieren und sich selber daran ausrichten können. Ein gutes Leitbild orientiert, motiviert und wirbt, indem es Mission und Vision des Vereins überzeugend formuliert:

- Es gibt die übergreifende Orientierung für die Vereinsführung und richtet alle Aktivitäten auf gemeinsame Ziele aus. Obwohl es abstrakt formuliert ist, lassen sich aus ihm strategische und operative Ziele ableiten, deren Erreichung überprüft werden kann.
- Es motiviert, weil es verdeutlicht, wie sich alle Tätigkeiten in einen grösseren Sinnzusammenhang einordnen und worauf alle Mitglieder stolz sein können.
- Es wirbt nach Aussen, indem es ein prägnantes Bild des Auftrags gibt, den der Verein für die Gesellschaft wahrnimmt. Es formuliert Werte, mit denen man den Verein, sein Handeln und das seiner Mitglieder identifizieren kann. Damit sind Leitbilder ein wesentliches Element der Corporate Identity (abgestimmter Einsatz von Verhalten, Kommunikation und Erscheinungsbild).

In einem Leitbild sollten im Minimum die drei Elemente Vision, Mission und Grundwerte enthalten sein:

- Die Vision eines Vereins ist die oberste Leitidee, ein langfristiges Zukunftsbild. Dieses Zukunftsbild beschreibt die Einzigartigkeit des Vereins und gibt ihm dadurch eine Identität.
- Die Mission ist der eigentliche «Auftrag», den der Verein in Umsetzung der Vision der Gesellschaft gegenüber wahrnimmt.



TIPPS

- Die Strategieformulierung für einen Musikverein braucht mehr Zeit als man denkt. Sie kann beispielsweise an einer Klausurtagung mit allen Vorstands- und Musikkommissionsmitgliedern gestartet werden, mit anschliessenden Vernehmlassungsrunden im Vorstand/MuKo und Verein.
- Alle Mitglieder sollten in irgendeiner Weise in die Erarbeitung einbezogen werden, damit die Glaubwürdigkeit und die Identifizierung mit der Strategie von allen getragen wird.

- Grundwerte sind massgebende Richtlinien, an die sich die einzelnen Mitglieder halten sollen und an denen sich auch die Vereinsführung orientiert.

Weitere Elemente eines Leitbilds können Angaben über das Selbstverständnis und die Vereinspolitik sein, auf die in diesem Handbuch aber nicht weiter eingegangen werden soll.

1.3.2 Ziele

Damit die im Leitbild formulierten Visionen und Grundwerte im Musikverein gelebt werden können, ist es empfehlenswert, eine Reihe von strategischen und operativen Zielen zu formulieren. Entgegen den abstrakten Visionen sind die Ziele konkret und deren Erreichung kann überprüft werden.

Je nach Anzahl der definierten Ziele bietet es sich an, deren Auflistung in musikalische und organisatorische/administrative Ziele zu unterteilen.



TIPPS

- Damit das Leitbild und die formulierten Ziele von allen Mitgliedern mitgetragen werden, ist es empfehlenswert, diese an einer Mitgliederversammlung zu diskutieren und von den Stimmberechtigten abnehmen zu lassen. So «verpflichten» sich die Mitglieder auch, diese einzuhalten.
- Ebenso sollte man sie den Mitgliedern in geeigneter Weise bekannt machen (Webseite, Faltblatt austellen, Anschlagbrett im Probelokal usw.) und gelegentlich daran erinnern.

1.3.3 Massnahmen

Der dritte und letzte Schritt in der Strategieformulierung besteht aus dem Festlegen von konkreten Massnahmen, mit denen die formulierten Ziele erreicht werden können. Die bewusste Diskussion und Auflistung solcher Massnahmen kann der Vereinsführung für die langfristige Planung und Budgetierung wichtige Hinweise geben. Ein mögliches Beispiel einer Strategieformulierung inkl. Leitbild, Zielen und Massnahmen finden Sie in Anhang I auf S. 59.

2 Organisation

2.1 Einleitung

Ein Musikverein braucht seinen Bedürfnissen angepasste Strukturen. Diese richten sich grundsätzlich nach der Grösse des Vereins (Anzahl Mitglieder) und den Aktivitäten. Damit die Strukturen lebendig und beweglich werden, sind ihnen Funktionen und Aufgabenbeschriebe zuzuordnen. In der Regel verfügt somit jeder Verein über Vereinsstatuten oder allenfalls Vereinsrichtlinien (siehe ein Beispiel in Anhang II auf S. 61).

Diese sollten in etwa folgende Eckpunkte abdecken:

- Name, Sitz und Zweck
- Mitgliedschaft
- Organisation
- Finanzen
- Pflichtenhefte für die einzelnen Funktionen oder Gruppen

Grundsatz: Die formulierte Strategie und die Organisation (Struktur und Planung) eines Vereins müssen im Einklang stehen.

Klare Kommunikationswege unterstützen die Führungsstrukturen. Die zentrale Frage ist dabei stets, wer wen orientiert.

Alle in diesem Kapitel beschriebenen Organisationsformen und Funktionen sind als eine Auswahl von vielen möglichen Varianten zu betrachten.

Sämtlichen Mitgliedern eines Gremiums sollte eine Funktion mit entsprechenden Aufgaben zugeordnet werden. Auf sogenannte Beisitzer oder Mitglieder ohne fixe Aufgabenzuteilung sollte verzichtet werden.

2.2 Struktur

In der Regel besteht die Vereinsorganisation aus:

- einem Vorstand
- einer Musikkommission
- evtl. Ad-hoc-Teams für besondere Aufgaben (z.B. Organisationskomitees für ein grösseres Konzert)
- einer Revisionsstelle (auf die Revisionsstelle wird nachfolgend nicht weiter eingegangen, sie wird in Kapitel 7.2 auf S. 51 behandelt)

Die Vereinsorganisation sollte alle Fachgebiete abdecken. Diese können sein:

- Administrative Führung
- Musikalische Leitung
- Ausbildungswesen

- Administration/Aktuariat
- Marketing
- Finanzen
- Materialbewirtschaftung (Instrumente, Noten, Notenständer usw.)
- Rahmenorganisation bei Anlässen (Konzerte, Lotto usw.)

2.2.1 Vorstand

Der Vorstand ist im übertragenen Sinne die Geschäftsleitung einer Firma. Je nach Grösse und Aufgaben des Vereins kann der Vorstand fünf oder mehr Mitglieder umfassen.

Im Vorstand sollten im Minimum folgende Funktionen abgedeckt sein:

- Präsident
- Vizepräsident
- Aktuar
- Finanzchef
- Materialverwalter (Instrumente, Uniformen usw.)
- Verantwortlicher für Marketing

Ein Vorstandsmitglied kann auch mehrere Funktionen ausüben. Ein Beispiel eines Pflichtenheftes für Vorstandsmitglieder finden Sie in Anhang III auf S. 68.

2.2.2 Musikkommission

Die Musikkommission ist das Fachgremium des Vereins und für die musikalische Ausrichtung zuständig. Zusammen mit dem Dirigenten trägt sie die Hauptverantwortung für die dem Verein angepasste Musikliteratur. Ferner ist sie für die musikalische Aus- und Weiterbildung der Vereinsmitglieder und der Jugendförderung zuständig. Der Musikkommission gehören vorwiegend Musikanten mit entsprechender Ausbildung oder besonderen musikalischen Fähigkeiten (Literaturkenntnisse usw.) an.

Die Musikkommission sollte sich aus gewählten Vertretern der Mitglieder (z.B. Registervertreter) und den Funktionsträgern Dirigent, Vizedirigent sowie Vertretern des Vorstandes zusammensetzen (Mitglieder von Amtes wegen). Es sollten im Minimum folgende Funktionen abgedeckt sein:

- Präsident
- Ausbildungsverantwortlicher
- Jugendverantwortlicher
- Notenverwalter
- Evtl. Registerchefs

Ob in der Musikkommission oder im Vorstand ein Jugendverantwortlicher bezeichnet werden soll, hängt vom Pflichtenheft der Funktion ab. Ein Beispiel eines möglichen Pflichtenheftes für Musikkommis-sionsmitglieder finden Sie in Anhang IV auf S. 71.

2.2.3 Ad-hoc-Teams

Es empfiehlt sich, für besondere Anlässe oder Aufgaben kleine Teams von drei bis fünf Mitgliedern einzusetzen. Diese Teams haben die Aufgabe, die statutarischen Gremien (Vorstand und Musikkommission) zu entlasten. Solche Teams bieten jüngeren Mitgliedern einen guten Einstieg ins Vereinsumfeld. Je nach Bedeutung der Aufgabe muss unter Umständen ein Mitglied des Vorstandes oder der Musikkommission im Team vertreten sein.

Einsatzmöglichkeiten von solchen Ad-hoc-Teams:

- Organisation von Konzerten
- Aus- und Weiterbildung
- Tombola
- Lotto
- Vereinsreise
- Vereinsfeste

In der Regel werden solche Ad-hoc-Teams durch den Vorstand oder die Musikkommission für eine einmalige oder kurzfristige Aufgabe eingesetzt. Jedem Team müssen folgende Punkte bekannt sein:

- Organisation/Verantwortlichkeiten
- Auftrag und Ziel
- Kompetenzen
- Pflichten
- Budget
- Termine

Es empfiehlt sich, diese schriftlich und in Übereinstimmung zwischen Auftraggeber (Vorstand oder Musikkommission) und Auftragnehmer (Ad-hoc-Team) festzulegen.

2.3 Planung

Neben der Struktur ist auch die Planung für die Organisation eines Vereins sehr wichtig. Wer zeitgerecht und umfassend plant, wird mit wesentlich weniger Stress und Hektik den Vereinsbetrieb steuern können. Frühzeitige Planung bringt aber nichts, wenn die entsprechenden Informationen nicht auch zu allen relevanten Personen gelangen (siehe auch Kap. 3.2 auf S. 19).

Folgende Planungen sind zu erstellen:

- Jahresplanung
- Sitzungsplanung
- Konzert-/Anlassplanung
- Finanzplanung
- Personalplanung



TIPP

Erstellen Sie für jede Planungsart eine Checkliste, damit Sie keine wichtigen Punkte vergessen (ein Beispiel sehen Sie in Anhang V auf S. 73). Dies erspart Ihnen beim nächsten Anlass viel Arbeit.

2.3.1 Jahresplanung

Ziel

- Die Jahresplanung folgt in der Regel dem Vereinsjahr und muss alle bekannten Daten (Proben, Konzerte, Ständli, Auftritte, Termine der Musikverbände usw.) mitberücksichtigen.
- Der Jahresplan dient der Vereinsleitung und den Mitgliedern für die persönliche Terminplanung. Die Bekanntgabe der Daten erst an der Generalversammlung im Frühjahr ist deshalb zu spät.
- Der Jahresplan ist laufend nachzuführen und den Mitgliedern periodisch abzugeben oder elektronisch zugänglich zu machen (z.B. anhand von webbasierten Tools wie dem Teamplanbuch oder Clubdesk).
- Der Jahresplan ist die Grundlage für die weitere, verfeinerte Planung.

Planungsverantwortlichkeit

- Für die Führung des Jahresplanes (rollende Planung) und Informationsweitergabe an die Vereinsmitglieder sollte entweder ein Vorstands- oder Musikkommmissionsmitglied verantwortlich sein. Dies bedingt, dass alle festgelegten oder beschlossenen Termine umgehend an die zuständige Person weitergeleitet werden.
- Dieses Mitglied ist verantwortlich für die rechtzeitige Informationsweitergabe an die Mitglieder. Dies kann durch Aushang am Informations-/Anschlagbrett im Probelokal, durch Abgabe eines schriftlichen Jahresplanes oder auf dem elektronischen Weg per Mail oder anhand von spezialisierter Software erfolgen.

2.3.2 Sitzungsplanung

Ziel

- Jede Sitzung muss gründlich, umfassend und rechtzeitig vorbereitet werden.
- Alle Sitzungen müssen durch den Vorsitzenden (Sitzungsleiter, Präsident usw.) effizient geleitet werden.
- Sitzungen sollten nicht unnötig lange dauern. Sie sollten nicht zu problematischen Zeiten angesetzt werden (z.B. im Anschluss an eine Probe). Es empfiehlt sich, schon in der Einladung auf die Schlusszeit hinzuweisen und die vorgesehene Behandlungszeit für die Traktanden anzukündigen.

Planungsverantwortlichkeit

- In der Regel ist der Vorsitzende für die Planung und die Vorbereitung verantwortlich. Durch entsprechendes Delegieren können Vorbereitungsarbeiten durch die Teilnehmer erledigt werden. Wichtig: Die Verantwortung bleibt immer beim Vorsitzenden.

Planungsablauf

- Die Sitzungsdaten sind frühzeitig mit den Teilnehmern abzustimmen und festzulegen.

- Idealerweise ist die Sitzungseinladung 14 Tage vor der Sitzung zusammen mit den notwendigen Unterlagen zu den behandelnden Traktanden den Teilnehmern abzugeben oder zuzustellen.

Sitzungsablauf

- Sofern keine zwingenden Gründe für Abweichungen vorliegen, sollte man sich an die Traktandenliste halten. Die Sitzung sollte zielorientiert und straff geführt werden. Abweichungen vom Thema müssen unterbunden werden.
- Wichtige oder noch nicht vollständig abgeklärte, an der Sitzung vorgetragene neue Punkte/Themen sollten, wenn immer möglich, für eine nächste Sitzung terminiert werden (Schaffen gleicher Voraussetzungen bezüglich Informationsstand und Vorbereitung).
- Von sämtlichen ordentlichen oder ausserordentlichen Sitzungen sind klar verständliche und die wichtigsten Besprechungsergebnisse enthaltende Protokolle (Beschlussprotokolle) zu erstellen und an die Sitzungsteilnehmer zu verteilen. Bei grundlegenden Themen, die für den Verein grosse Bedeutung haben, sollten die wichtigsten Beschlussargumente festgehalten werden, auf Wunsch auch mit dem Namen des Votanten, damit der Beschluss auch später noch nachvollzogen werden kann.
- Legen Sie bei Bedarf eine weitere Sitzung fest für neue Themen und freie Diskussionen (z.B. auch eine spezielle Klausursitzung). Erteilte Aufträge sind im Protokoll mit Verantwortlichkeit und Erledigungstermin festzuhalten.
- Spätestens sieben bis zehn Tage nach der Sitzung müssen die Teilnehmer im Besitz des Protokolls sein. Das Protokoll dient als Unterlage für die weitere Arbeit.



TIPP

Legen Sie bei Bedarf eine weitere Sitzung fest für neue Themen und freie Diskussionen (z.B. auch eine spezielle Klausursitzung).

2.3.3 Konzert-/Anlassplanung

Ziel

- Für die Organisation von grösseren Konzerten kann ein verantwortliches Organisationskomitee (Ad-hoc-Gremium) eingesetzt werden. Eine Absprache mit Vorstand und Musikkommission ist zwingend nötig.
- Frühzeitige Absprachen und Koordination verbessern die Vorbereitungsarbeiten und sollten unnötigen Zeitdruck und Hektik verhindern.
- Es sollten in einem Plan Verantwortlichkeiten und Erledigungstermin festgehalten werden.
- Es ist empfehlenswert, nach jedem Anlass erkannte Verbesserungsmöglichkeiten für einen identischen oder ähnlichen Anlass schriftlich festzuhalten, damit die Qualität stetig gesteigert werden kann.
- Bei Anlässen, die sich wiederholen, empfiehlt sich das Anlegen eines Ordners, in dem alle Aufgaben, Zuständigkeiten, Termine und Vorkehrungen festgehalten sind.

Planungsinhalt

- Reservation der Lokaltäten (z.B. wie viele Tische und Stühle, Beleuchtung, Eingangskontrolle, allenfalls akustische Massnahmen wie Stellwände/Reflektoren usw.)
- Festwirtschaft (z.B. Servicepersonal, Geldbörse für Servicepersonal, Auswahl der Getränke, Verpflegungsmöglichkeiten, Geschirr und Besteck usw.)
- Tombola/Lotterie (z.B. Losanzahl, Treffer/Gewinne, Verkaufsorganisation usw.)
- Werbung (z.B. Inserate, Plakate, Programmheft, Flyer, persönliche Einladungsschreiben usw.)
- Unterhaltungsteil (z.B. Tanz, Show usw.)
- Musikalische Auflockerung (z.B. Solo-Werke, Ensemble-Stücke, Jungbläser/Jugendmusik, Tambouren usw.)
- Gestaltung der Beamerpräsentation (Unter-malung der Stücke mit Bildern und Filmse- quenzen, Sponsoren usw.)
- Konzertansage (Begrüssung, Werkansa- gen, Verabschiedung, Danksagung usw.)



TIPP

Notieren Sie nach jedem Anlass, was Sie organisiert haben und wieviel Mate- rial Sie bestellt bzw. verbraucht haben. So fällt Ihnen die Organisation im nächsten Jahr bedeutend leichter, und Sie können sich auf Verbesserungen konzentrieren.

2.3.4 Finanzplanung

Ziel

- Mit einer gründlichen und den Verhältnissen angepassten Finanzplanung können unlieb- same Überraschungen betreffend Finanzengpässen oder Finanzproblemen grösserer Art vermieden werden.
- Durch eine langfristige Finanzplanung (mind. 3 bis 5 Jahre) können grössere Ausgaben (Neuuniformierung, Neuinstrumentierung, Fahnenweihe, Jubiläen usw.) durch Reservenbil- dung abgedeckt werden (schriftliche Absicherung/Zusage bei Gönnern oder Sponsoren ein- holen).

Planungsverantwortlichkeit

- Grundsätzlich ist der Finanzverantwortliche (Kassier) im Vorstand für die Finanzplanung zuständig.
- Die Verantwortlichkeiten und die Kompe- tenzen sollten unter Berücksichtigung der gesetzlichen Vorschriften in den Vereins- statuten geregelt werden. Sie sind für Rechtsstreitigkeiten von grosser Bedeutung.
- Der Finanzverantwortliche ist nebst der Führung der ordentlichen Vereinsfinanzen auch im- mer bei andern Aktivitäten miteinzubeziehen, welche mit den Vereinsfinanzen in Verbindung stehen. So empfiehlt es sich beispielsweise, den Finanzverantwortlichen auch in die Organi- sationskomitees für andere Anlässe (Lotto, Waldfeste, Musiktage usw.) aufzunehmen.



TIPP

Prüfen Sie, ob der Abschluss oder die Revision (Rechnungskontrolle) durch externe Fachleute besser erledigt wer- den könnte, als durch interne.

- Der Finanzverantwortliche hat die Aufgabe, die Vereinsfinanzen durch geeignete «Lenkungsmaßnahmen» (Sponsoring, Gönnerschaften, haushälterisches Umgehen mit dem Geld, Budget-/Rechnungsvergleich usw.) gesund zu halten.
- Er signalisiert der Vereinsleitung (Präsident und Vorstand) allfällige Finanzprobleme rechtzeitig und legt nach Möglichkeit Sanierungspläne vor.

2.3.5 Personalplanung

Ziel

- Durch rechtzeitige Personalplanung von Funktions-/Chargenwechseln in den Führungsgremien (Vorstand, Musikkommission, Festkomitees oder andern temporären Gremien) kann plötzliche Handlungsunfähigkeit oder ein wesentlicher Know-how-Verlust verhindert werden.

Planungsinhalt

- Wenn möglich sollte bei der Planung von Wahlen darauf geachtet werden, dass nicht im gleichen Jahr zu viele Amtsträger gleichzeitig ausscheiden, da damit viel Know-How abfließt.
- Funktionsträger sind angehalten, frühzeitig ihre Demission bekannt zu geben und allenfalls Wahlvorschläge zu unterbreiten.
- Die Funktionen sollten nur an geeignete Mitglieder (Fachkenntnisse, Einsatzbereitschaft, Teamfähigkeit usw.) übertragen werden. Kann dies nicht erfolgen, so werden Mängel und Lücken in solchen Funktionsbereichen nicht zu schliessen sein. Es kann daher auch zu einer Mehr- oder Überbelastung anderer Funktionen führen.

3 Kommunikation

3.1 Einleitung

Mit Kommunikation bezeichnet man im Allgemeinen den Austausch von Botschaften oder Informationen zwischen Personen. Im Falle eines Musikvereins wird grundsätzlich zwischen interner und externer Kommunikation unterschieden:

- Interne Kommunikation = Informationsfluss innerhalb des Vereins
- Externe Kommunikation = Informationsfluss nach aussen

Zur **internen Kommunikation** gehören insbesondere Informationen über Vereinsanlässe, Vorstandsentscheide oder anstehende Änderungen, aber auch das Weiterleiten von wesentlichen Informationen von aussen (z.B. von den regionalen, kantonalen oder schweizerischen Verbänden) an die Mitglieder.

Zur **externen Kommunikation** gehören alle Massnahmen, die nach aussen gerichtet sind und mit denen versucht wird, den Verein bestmöglich zu «verkaufen». Oft wird die externe Kommunikation auch Marketing genannt.

3.2 Interne Kommunikation

Die Vereinsmitglieder wollen informiert sein! Nur wenn sich die Mitglieder von der Vereinsleitung umfassend informiert fühlen, helfen sie an der Weiterentwicklung eines Vereines mit. Im Informationszeitalter werden die Menschen aber tagtäglich mit mehr oder wenig wert- und sinnvollen Informationen überflutet. Es muss also geprüft werden, welche Informationen den Vereinsmitgliedern mitgeteilt werden sollen und was besser herausgefiltert werden soll.

Um unnötige Diskussionen zu verhindern, ist es wichtig, ein tragfähiges Informationskonzept im Verein auszuarbeiten. Darin soll festgehalten werden, **welche Informationen** (Infos von aussen, über eigene Anlässe, Infos aus Vorstandssitzungen usw.) **wann** (am Ende jeder Probe, laufend, einmal monatlich usw.), **von wem** (Präsident, Vizepräsident, Aktuar usw.) und über **welche Kanäle** (mündlich, per Mail usw.) **an wen** (Mitglieder, Passivmitglieder, Öffentlichkeit usw.) gestreut werden sollen.

3.2.1 Informationen von aussen

Es ist wichtig, dass die Mitglieder über sämtliche Tätigkeiten innerhalb, aber auch ausserhalb des Vereins informiert sind. Andere Musikgesellschaften, die Regionalverbände aber auch der ZBV und zum Teil auch der SBV schicken den Vereinen Unterlagen über Anlässe, Kurse usw., welche unbedingt und möglichst umgehend jedem Mitglied zugänglich gemacht werden sollen.

Ein Präsident – welcher normalerweise für Aussenstehende der Ansprechpartner ist – hat die Pflicht, seinen Verein über eingehende Informationen zu informieren. Gerade bei Kursangeboten von Seiten der Verbände ist es wichtig, dass diese nach Erhalt der Ausschreibung schnell an die Mitglieder weitergeleitet werden. Vielfach sind Anmeldefristen zu beachten und die interessierten Mitglieder müssen dementsprechend auch noch Zeit haben, sich zu entscheiden.



TIPP

In der Nähe der «Pinwand» sollte ein Ablagefach oder Gestell installiert werden, wo Konzertprogramme, Vereinsorgane und auch Kursangebote deponiert werden können. So können sich die Mitglieder nach erster Information durch den Präsidenten selber vertiefter informieren.

3.2.2 Informationen zu Anlässen

Die meisten von einem Verein organisierten Anlässe basieren auf längerer Erfahrung. Viele der Mitglieder waren schon mehrere Male dabei und wissen Bescheid. Vergessen Sie aber auch die neuen Mitglieder nicht: Diese wissen vieles nicht, was für langjährige Mitglieder selbstverständlich ist. Ein frühzeitiger und vollständiger Informationsfluss an die Vereinsmitglieder ist also unabdingbar.

Dazu gehören im Minimum:

- **Jahresprogramm**
Soll frühzeitig erstellt und wenn möglich an einer Mitgliederversammlung besprochen und abgenommen werden. Die Mitglieder können sich die Termine bereits weit voraus in der Agenda eintragen.
- **Einsatzpläne für Anlässe**
Detailinformationen über den Anlass. Wer muss wann, was, wo machen? Je detailliertere Informationen abgegeben werden, umso klarer ist für jedes Mitglied die Aufgabe.
- **Ablaufpläne für Konzerte**
Wann ist Vorprobe? Wie ist die Stückreihenfolge? Wer macht wann eine Ansage? Gibt es eine Pause?

Montieren Sie im Vereinslokal eine «Pinwand», auf der Sie sämtliche terminlich bekannten Anlässe mitteilen (Jahresprogramm) und auch Einsatz- und Ablaufpläne aufhängen. So können sich die Mitglieder an den Proben nochmals über alle Termine informieren.

Über Vereinsanlässe, welche nach Erstellen eines Jahresprogrammes eingeplant werden, muss so schnell wie möglich informiert werden. Auch hier ist es sinnvoll, den Termin sofort bekanntzugeben und an der «Pinwand» ins Gedächtnis der Mitglieder zu rufen.

Für Musiktage ist es sinnvoll, jedem Vereinsmitglied vor dem entsprechenden Fest einen speziell



TIPPS

- Erstellen Sie z.B. einen Mailverteiler mit allen Email-Adressen der Vereinsmitglieder, um elektronische Informationen an alle weiterzuleiten.
- Webbasierte Software (siehe Kap. 2.3.1 auf S. 15) unterstützt dabei, das Jahresprogramm zu verwalten und Informationen über Anlässe weiterzugeben.

auf den Verein adaptierten Zeitplan mit allen wichtigen Informationen zum Fest abzugeben. Auch das hilft mit, Fehlinterpretationen zu vermeiden.

Die Informationstechnologie hilft uns heutzutage sehr, Informationen direkt an die Mitglieder weiterzuleiten.

3.2.3 Informationen zu Projekten und Änderungen

Jeder Verein muss sich weiterentwickeln. Sobald Projekte und Änderungen in einem kleinen Kreis besprochen wurden, soll der Verein unverzüglich informiert werden. Nur so können die Mitglieder mithelfen, Vorhaben zum Erfolg zu bringen. Mitglieder lassen sich nicht gerne diskussionslos vor vollendete Tatsachen stellen.

Normalerweise ist es wenig sinnvoll, eine einzelne Anregung zu Neuprojekten o.ä. sofort im Verein diskutieren zu lassen. Wieso soll sich nicht ein kleiner Ausschuss im Verein zuerst damit befassen? Ein solches Gremium kann Vor- und Nachteile abwägen und gegebenenfalls erste Grundsatzentscheide fällen.

3.3 Externe Kommunikation

Grundsätzlich wird in der externen Kommunikation (Marketing) unterschieden zwischen allgemeiner Öffentlichkeitsarbeit und gezielter Werbung:

- Public Relations (PR) = Allg. Öffentlichkeitsarbeit, wie z.B. Pressearbeit, aber auch öffentliche Auftritte
- Werbung = Gezielte Massnahmen, um eine bestimmte Zielgruppe von etwas zu überzeugen (z.B. Publikumswerbung oder Nachwuchswerbung)

Konzepte für Öffentlichkeitsarbeit (PR), Publikums- und Nachwuchswerbung (letzteres siehe Kap. 4.2 auf S. 31) helfen einem Verein, langfristig Erfolg zu haben. Kommunikation nach aussen (Marketing) wird für Musikvereine immer wichtiger, unter anderem aufgrund abnehmender finanzieller Unterstützung von Seiten der Gemeinden. Dabei geht es nicht nur um die Sicherung der finanziellen Basis, sondern auch um die Mobilisierung von Publikum für die diversen Anlässe und die Motivation des Nachwuchses.



TIPP

Analysieren Sie in Ihrem Verein Ihre bereits gemachten Werbekampagnen für Publikum und Nachwuchs und versuchen Sie festzustellen, wie das Verhältnis von Aufwand und Ertrag war.

Zur Publikumswerbung gehört auch die Anwerbung von Passivmitgliedern, Gönnern und Sponsoren. Dieses Segment der Werbung ist als zusätzliche finanzielle Quelle heute sehr wichtig. Es sollte darum ein Erfolg versprechendes Werbekonzept erstellt werden. Mit welchen Aktivitäten könnten interessierte Personen für eine solche Mitgliedschaft gewonnen werden? Sollten zusätzliche Angebote zum so genannten «Passiv-Konzert» angeboten werden? Denken Sie daran, dass auch dieses Publikumssegment unterhalten und informiert werden will!

3.3.1 Verantwortlicher Marketing

Schön, wenn Sie auch ohne grosse Anstrengungen dank dem Stammpublikum immer einen vollen Saal haben. Bedenken Sie aber, dass diese «treuen Seelen» älter werden und neue Publikumschichten gewonnen werden müssen. Viele Vereine kämpfen um jeden Zuhörer.

Es empfiehlt sich deshalb, einen Marketing-Verantwortlichen (oder PR-/Pressechef) zu ernennen. Präsident und/oder Aktuar sind oft überlastet, wenn sie die Informationsaufgabe – nebst ihren ordentlichen Aufgaben – seriös anpacken sollten.

Marketing ist Knochenarbeit – unterschätzen Sie den Aufwand nicht. Wenn Sie neue Publikumschichten erreichen wollen, müssen Sie mehr Aufwand leisten und neue Ideen einbringen. Am bisherigen Muster festzuhalten, reicht oft nicht. Suchen Sie kreative Lösungen, um das Publikum auf Sie aufmerksam zu machen!

Die Anlässe der Vereine können auf verschiedenen Kanälen beworben werden: Flyer, Inserate, Zeitungsberichte, Webseite, E-Mail, Soziale Medien usw.. Die einzelnen Kommunikationskanäle werden im Kap. 3.4 auf S. 23 besprochen.

3.3.2 Planung

Oft geschieht Marketing «ad hoc» und sehr kurzfristig. Fragen Sie sich, welche Möglichkeiten Ihnen zur Verfügung stehen, um die Publikumswerbung effektiv und erfolgreich durchführen zu können. Ist es möglich und sinnvoll, ein Vereinsorgan (bspw. Newsletter, Broschüre usw.) in regelmässigen Abständen zu veröffentlichen? Gibt es die Möglichkeit, in einem in Ihrer Region erscheinenden Periodikum über den Verein zu berichten? Um erfolgreich Werbung machen zu können, ist es von grosser Bedeutung, dass das Publikum in regelmässigen Abständen etwas über den Verein hört, sieht oder liest.

Erstellen Sie deshalb generell oder für jeden Anlass ein kleines Konzept, wie Ihre Information aussehen soll. Berücksichtigen Sie dabei jeweils folgende Punkte:

- Anlass
- Zielpublikum
- Finanzielle Möglichkeiten
- Kommunikationskanäle

Da in einem Jahresplan die Eckdaten der einzelnen öffentlichen Anlässe jeweils frühzeitig bekannt sind, wäre es ratsam, diese auch dem Publikum bekannt zu machen. Versuchen Sie so früh wie möglich eine Vorankündigung über Medien, Internet oder Plakataktionen zu lancieren.

Erstellen Sie jährlich einen Redaktionsplan über alle verwendeten Kommunikationskanäle, in dem Sie festlegen, welche Informationen wann in welchen Kanäle erscheinen sollen.



TIPP

Achten Sie auch auf das Erscheinungsbild und die Ausstrahlung des Vereins bei öffentlichen Anlässen. Ist die Präsentation geglückt, kommen viele Zuschauer gerne wieder an ein Konzert.

3.3.3 Finanzierung

Marketing kostet immer Geld. Es gibt verschiedene Ansätze, wie Marketing finanziert werden kann.

Budgetierung

Im Jahresbudget sollte ein Posten Marketing vorgesehen und ein gewisser Geldbetrag gesprochen werden. Dies gilt natürlich auch für das Nachwuchs-Marketing.

Inserate

Programme, Plakate und Vereinsorgane können z.B. mit Inseraten finanziert werden. Es muss aber bedacht werden, dass das Publikum nicht ein reines Werbeheft sehen will.

Notenspender

Noten können auch von Interessierten gespendet werden. Es darf aber nicht sein, dass der Spender bestimmen kann, was der Verein zu spielen hat, sondern der Verein bzw. Dirigent/Musikkommission müssen über die Auswahl der Stücke bestimmen können. Kann potenziellen Spendern allfällig eine Liste der Stücke präsentiert werden, die der Verein spielen möchte? So könnte sich der Spender sein Stück auswählen.

3.4 Kommunikationskanäle

Neben dem Inhalt und der Finanzierung der Werbung ist auch die Wahl des Kommunikationskanals zentral. Im Informationszeitalter stehen dem Musikverein unzählige analoge und digitale Werbepattformen zur Verfügung. An dieser Stelle sollen die wichtigsten Kommunikationskanäle für die externe Kommunikation kurz besprochen werden.

3.4.1 Flyer/Konzertprogramm

Einem ansprechend gestalteten Flyer/Konzertprogramm kommt grosse Bedeutung zu. Dieser Flyer ist für viele Leute der erste (und oftmals einzige) Kontakt zur Blasmusik. Stellen Sie sich deshalb darin kurz vor, notieren Sie Kontaktadressen und publizieren Sie das Tätigkeitsprogramm. Die Kosten lassen sich durch Inserate decken – aber achten Sie darauf, dass die Produkte des Inserenten mit Ihren Vereinszielen übereinstimmen und Ihrem Image nicht schaden (Alkohol, Nikotin usw.).

Flugblätter werden oft viel zu spät gedruckt und verteilt. Sie sollten 6 bis 8 Wochen vor einem Konzert vorliegen. Machen Sie sich frühzeitig zum Verteiler Gedanken: Ehrenmitglieder, Passivmitglieder, Gönner, Freunde und Bekannte, befreundete und umliegende Musikgesellschaften, Regional- und Kantonalverbände, alle Haushaltungen, alle Haushaltungen der Nachbarorte usw.

Drucken Sie möglichst viele Flyer – die Zusatzkosten sind bescheiden. Legen Sie dieses Flugblatt auch in den Musikgeschäften der Region und in den Restaurants und Läden Ihres Ortes auf. Geben Sie zudem jedem Mitglied Flyer mit, damit diese im persönlichen Umfeld Werbung machen können. Gibt es in Ihrem Verein Gewerbetreibende? Vielleicht können diese ihrer Korrespondenz jeweils ein Flugblatt beilegen. Stellen Sie den Flyer den Mitgliedern auch elektronisch (z.B. als PDF) zur Verfügung, damit er per Email verschickt werden kann.

Wenn Sie das Flugblatt nicht selber herstellen können, prüfen Sie die Möglichkeit, ob es in Ihrer Region eine Behindertenwerkstatt gibt, die solche Arbeiten günstig ausführt. Solche Institutionen brauchen aber in der Regel mehr Zeit als ein CopyQuick.

Ihr Flyer sollte einen hohen Wiedererkennungswert haben. Ändern Sie also nicht jedes Mal Layout und Farbe dieses wichtigen Werbemittels.

Viele Konzertprogramme treffen bei anderen Musikvereinen derart spät ein, dass sie dem Verein gar nicht mehr vorgestellt werden können. Ihr Flugblatt muss deshalb spätestens drei Wochen vor dem Konzert bei den befreundeten Musikgesellschaften im Briefkasten sein. Die beste Werbewirkung erzielen Sie, wenn Sie an einem Konzert bereits auf Ihren nächsten Vereinsanlass hinweisen können.

3.4.2 Einladungen

Ergänzend zum Flugblatt kann es empfehlenswert sein, gewisse Personen mit einem speziellen Schreiben einzuladen. Mögliche Gäste sind: Politiker, Ehrenmitglieder, wichtige Persönlichkeiten, Eltern der Jungbläser, potenzielle Mitglieder (Personen, die ein Instrument spielen und für eine Mitgliedschaft motiviert werden sollen), Sponsoren, potenzielle Geldgeber, Musikschule, Musiklehrer (die Ihren Nachwuchs unterrichten oder in Ihrem Einzugsgebiet wohnhaft sind), Präsidenten der Regional- und Kantonalverbände usw.

3.4.3 Presse

Die Zeitungen und Lokalradios werden heute mit einer Flut von Communiqués, Veranstaltungsberichten und Wünschen bedient. Die Redaktionen können in der Regel maximal 5% des Materials benutzen, das jeden Tag bei ihnen eintrifft. Seien Sie also nicht enttäuscht, wenn es nicht schon beim ersten Mal oder nicht jedes Mal klappt. Und überlegen Sie sich vor allem, wie Sie die hohen Selektionshürden meistern könnten. Eine Redaktion hat vielleicht mehr Freude, wenn Sie Ihr spezielles Jugendkonzept vorstellen, als wenn schon wieder ein Konzertbericht hereinflattert.

Funktionsweise von Medienhäusern

Während es früher oft für die Tageszeitungen, Wochenzeitungen und Webportal/App desselben Medienhauses verschiedene Redaktionen gab, wird heute das ganze Spektrum an Medien eines Medienhauses i.d.R. von einer einzigen Redaktion geführt. Der Vorteil für den Musikverein liegt darin, dass eine Medienmitteilung nur noch an eine Adresse geschickt werden muss. Auf der anderen Seite hat man auch keinen Einfluss mehr darauf, ob die eigene Medienmitteilung in der Tages-, in der Wochenzeitung oder nur noch auf dem Webportal geschaltet wird.

Nachrichtenwerte

Medienmitteilungen sind umso interessanter, je mehr der folgenden Nachrichtenwerte sie enthalten: Neuigkeit, Nähe, Tragweite, Prominenz, Dramatik, Kuriosität, Konflikt, Erotik und Emotionen. Die Medienhäuser filtern alle eingehenden Informationen nach diesen Nachrichtenwerten, wobei die Nachrichtenwerte Neuigkeit, Nähe und Dramatik i.d.R. die wichtigsten sind. Versuchen Sie also bei

der Formulierung einer Medienmitteilung, diese Nachrichtenwerte zu berücksichtigen und den Titel/Text entsprechend zu formulieren.

Medienmitteilung

Die «Eingesandten», Veranstaltungshinweise und Berichte werden von den Redaktionen als Medienmitteilungen behandelt; d.h. sie dienen als Basis für die Berichterstattung. Es besteht kein Anspruch auf eine Veröffentlichung und die Redaktionen dürfen die eingesandten Texte kürzen, bearbeiten oder als Grundlage für eigene Recherchen verwenden. Die Redaktionen beurteilen die Texte nach dem vermuteten Leserinteresse (Nachrichtenwerte).

Beachten Sie beim Verfassen einer Medienmitteilung folgendes:

- Beginnen Sie immer mit einem Lead (= 1. Abschnitt), der die W-Fragen beantwortet: Wer? Was? Wann? Wo?
- Das Wichtigste an den Anfang stellen! Redaktionen kürzen oft von hinten, oft werden nur 20% der Meldung gelesen.
- Leicht verständlich schreiben: Kurze Sätze, keine Fremdwörter und Abkürzungen
- Keine Wir-Form verwenden, sondern 3. Person (nicht: «Wir haben...», sondern: «Der Musikverein XY hat...»)
- Personen immer mit vollem Vor- und Nachnamen sowie Funktion (aber ohne Titel) benennen
- Keine Aufforderungen bzw. Werbeslogans (nicht: «Kommen Sie zu uns und profitieren Sie von...»)
- Sparsam sein mit Superlativen und blumigen Adjektiven
- Zahlen und Fakten müssen stimmen

Bezüglich Form und Länge sollten folgende Punkte beachtet werden:

- Klare Identifikation der verfassenden Stelle und Datum des Versands
- Kurzer, «knackiger» Titel, der das Wichtigste aus dem Text aufnimmt
- «Kurz und bündig» d.h. max. 2000 Zeichen, Vorschauen noch kürzer: max. 1000 Zeichen
- Klare Gliederung (1-2 Zwischentitel setzen)
- Auskunftsstelle für Zusatzinformationen angeben (Name, Telefon, Handy, E-Mail, Webseite)
- Elektronische Form (Word-Datei)
- Bildmaterial in elektronischer Form im JPG-Format separat mitschicken (Grösse: längere Seite ca. 30cm, Auflösung 300dpi, Dateigrösse ca. 2-4 MB)
- «Shorty» (= Kurzbeschreibung der Organisation) am Schluss

Verteiler

Schicken Sie Ihre Medienmitteilungen als Email an einen möglichst grossen, vordefinierten Medienverteiler. Suchen Sie hierfür die Adressen der in Ihrer Region verbreiteten Medien (Tageszeitungen, Wochenzeitungen, Gratisanzeiger, amtliche Publikationsorgane mit redaktionellem Teil, Quartier- oder Ortsblätter, Lokalradios, Regionalfernsehen, Mitgliederbroschüre des regionalen Musikverbandes usw.) heraus.

Einladen der Presse

Prüfen Sie, wie in Ihrer Region die Gepflogenheiten sind. Laden Sie einen Konzertkritiker oder Berichterstatter ein, wenn das die Regel ist. Unterlassen Sie es, wenn es nicht üblich ist, machen Sie es aber mit Nachdruck, wenn Sie etwas Exklusives anzubieten haben. Solche Einladungen müssen spätestens 2 bis 3 Wochen vor dem Anlass verschickt sein.

Eigene Berichterstattung

Oft haben die Medienhäuser keine Ressourcen, um Berichterstatter und/oder Fotografen an die Vereinsanlässe zu schicken, oft nehmen sie aber eingesandte Berichte (nach dem Anlass) gerne entgegen. Klären Sie dies frühzeitig ab, damit Sie selber jemanden aufbieten können, der Fotos macht und/oder anschliessend an den Anlass eine Medienmitteilung verfasst.

Wenn der Bericht von einem Mitglied selber geschrieben wird, sollte er nicht wertend sein. Es ist nicht an Ihnen, zu beurteilen, ob das Konzert «toll» und das Publikum «begeistert» war. Wenn Sie in eigener Sache schreiben, sollten Sie sich grosse Zurückhaltung auferlegen. Vermeiden Sie jegliche Lobhudelei. Wenn Sie unbedingt loben wollen, darf auch die Kritik nicht fehlen (denn es ist nie alles perfekt).



TIPP

Versuchen Sie, mit einem Korrespondenten oder Redaktor eine langfristige Beziehung aufzubauen, um ihn zu speziellen Anlässen einladen zu können.

3.4.4 Veranstaltungskalender

Bedienen Sie die Medienhäuser auch mit Material für ihren Veranstaltungskalender. Oft können Veranstaltungen über die Webseite der Medienhäuser einfach erfasst werden. Liefern Sie unbedingt Bildmaterial Ihres Vereins oder Dirigenten mit. Heben Sie das Spezielle an Ihrem Anlass hervor. Beachten Sie, dass der Redaktionsschluss von gedruckten Veranstaltungskalendern oder Wochenendbeilagen oft schon eine Woche oder 10 Tage vor dem Erscheinungstermin ist. Ihr Veranstaltungshinweis muss also spätestens zwei Wochen vor dem Anlass verschickt sein. Oft werden die Veranstaltungen auch gleich in der elektronischen Agenda des Medienhauses aufgeschaltet. Auch viele Gemeinden und Verkehrsvereine führen auf Ihrer Webseite einen Veranstaltungskalender.

3.4.5 Inserate

Ein einziges Inserat bewirkt in der Regel nichts. Erfolg haben Sie nur mit Wiederholerwerbung. Beachten Sie die Streuverluste – möglicherweise bringt Ihnen ein in den Nachbardörfern in alle Haushaltungen verteiltes Flugblatt mehr als ein Inserat in der Tageszeitung.

Wenn Sie das Inserat nicht selber gestalten können, müssen Sie bei der Inseratenaufgabe (immer schriftlich) unbedingt klare Anweisungen geben:

- Grösse
- Maximale Kosten

- Platzierung (Zuschläge für spezielle Platzierung beachten). Wünsche kosten meist nichts und werden trotzdem oft beachtet.
- Termin
- Was muss gross/fett geschrieben sein, was eher klein

Ihr Inserat soll möglichst wenig Text enthalten (die Leute sind lesefaul), aber absolut klar sein und insbesondere folgende Fragen beantworten:

- Wer?
- Was?
- Wo?
- Wann?

Prüfen Sie folgende Punkte:

- Was soll mit dem Inserat erreicht werden?
- Zielgruppe?
- Welche Medien?
- Kosten?
- Termine?

3.4.6 Radio/TV

Die obigen Angaben gelten sinngemäss auch für die audiovisuellen Medien. Je nach Anlass kann sich die Produktion (und mehrmalige Ausstrahlung) eines Radiospots lohnen, für grössere Anlässe sogar im Lokalfernsehen. Viele Medienhäuser sind untereinander mit Werbekombis verbunden.

3.4.7 Plakate

Plakate haben eine Erinnerungsfunktion. Sie unterstützen die übrigen Werbemittel lediglich. Zudem werden sie oft nur flüchtig wahrgenommen. Das bedeutet, dass Plakate möglichst wenig Text enthalten sollen (wer, was, wann, wo) und frühzeitig aufgehängt werden sollen.

Viele Punkte, die Sie beachten müssen, sind bei den anderen Werbemitteln bereits genannt worden. Ihr Plakat muss möglichst auffallen. Messen Sie der Gestaltung also eine grosse Bedeutung zu. Optimalerweise stimmen Sie das Design des Plakats auf den Flyer/das Programmheft ab, um die Erinnerungsfunktion zu verstärken.

Unterschätzen Sie den Zeitaufwand für das Aufhängen der Plakate nicht. Suchen Sie kreativ nach neuen Plakatierstellen – aber beachten Sie, ob es in Ihrer Gemeinde Vorschriften gibt, wo Plakate aufgehängt werden dürfen und wo nicht. Lassen Sie unterschiedlich grosse Plakate drucken, denn viele Geschäfte hängen nur Plakate auf, die eine bestimmte Grösse nicht überschreiten.

3.4.8 Webseite

Die aktive Präsenz im Internet ist für Musikvereine nicht mehr wegzudenken. Sie bildet einen wichtigen Bestandteil der integrierten Vereinskommunikation. Die Online-Medien sind unerlässliche

Kommunikationsinstrumente zur Bereitstellung von Informationen über das Vereinsleben sowohl für die Mitglieder als auch für Neumitglieder und alle anderen Anspruchsgruppen.

Die Vereinswebseite ist das digitale Vereinsporträt im Internet und hat für die Kommunikation den höchsten Stellenwert. Umso wichtiger ist es, sie regelmässig zu überprüfen und bei Bedarf anzupassen. Halten Sie die Vereins-Homepage mit aktuellen Beiträgen und Fotos interessant und verhindern Sie, dass sie zu statisch wirkt. So kommen Ihre Besucher gerne wieder einmal zurück auf Ihre Seite. Es ist unerlässlich, dass das eigene Aushängeschild im Web zu jeder Zeit auf dem neusten Stand ist. Oftmals bedient sich auch die Presse an den hier zur Verfügung gestellten Informationen.

Entsprechend sollten Sie auf Ihrer Webseite möglichst umfassend informieren. Nebst einer Rubrik zur Beschreibung Ihres Vereins und personellen Daten zu Besetzung (Mitgliederliste), Dirigent, Vorstand sowie Musikkommission dürfen ein Jahresprogramm sowie Kontaktinformationen nicht fehlen. Galerien mit Fotos und Videos sind meist die beliebtesten Rubriken und müssen unbedingt regelmässig gepflegt werden. Ebenso sollten Sie Ihre Sponsoren erwähnen und allenfalls einen Abschnitt zur Jugendförderung oder anderen für Ihren Verein relevanten Themen in die Seite einbinden.

News

Für die Startseite bieten sich ein News-Block mit Bekanntmachungen, Jubiläen usw. sowie eine Übersicht über die nächsten Anlässe an. Wenn Sie einen Blog (siehe weiter unten) betreiben, können Sie hier ebenso aktuelle Beiträge hervorheben.

Vereinsporträt

Nehmen Sie sich die Zeit, eine kurze Beschreibung Ihres Vereins auszuarbeiten. Informationen zur Besetzung des Musikvereins, Tätigkeiten, Aufnahmebedingungen, musikalischer Anspruch, bevorzugte Literatur, Probezeiten und die Vereinsgeschichte sind mögliche Inhalte.

Newsletter

Integrieren Sie eine Newsletter-Funktion in Ihre Webseite. Sie können Email-Adressen von Interessierten sammeln und Abonnenten sporadisch mit



TIPPS

- Definieren Sie die Verantwortlichkeit für Unterhalt und Pflege der Vereins-Homepage. Dies muss nicht zwingend von einem Vorstandsmitglied erledigt werden.
- Hingegen muss der Webseiten-Verantwortliche immer unverzüglich mit Neuigkeiten für die Homepage bedient werden. Aktualität ist entscheidend.



TIPPS

- Verknüpfen Sie Ihre Webseite cross-medial mit Ihren Social-Media-Plattformen. Vom einfachen Link, über «Like-Buttons» oder «Like-Boxes» bis zum Abbilden der letzten Beiträge (Streams) stehen Ihnen viele Möglichkeiten offen.
- Integrieren Sie Links zu den sozialen Netzwerken auch in Ihre E-Mail Signatur.
- Achten Sie bei der Konzeption Ihrer Homepage darauf, dass die Seite die Ansprüche an responsives Webdesign erfüllt, damit sie auch auf Smartphones und Tablets übersichtlich dargestellt wird.
- Überprüfen Sie die Kompatibilität mit unterschiedlichen Browsern und verschiedenen Betriebssystemen.

Neuigkeiten oder Konzerthinweisen versorgen. Definieren Sie hierzu unbedingt die Zuständigkeiten und den Rhythmus. Unbewirtschaftete Newsletters sind kontraproduktiv.

Blog

Mit einem Blog auf der Vereins-Webseite haben Sie die Möglichkeit, ausführlichere Informationen zu publizieren. Dies können beispielsweise Konzertberichte oder Neuigkeiten sein, aber auch kreative Beiträge wie Videobotschaften oder Konzert-Teaser (=Videovorschauen). Solche Inhalte eignen sich insbesondere sehr gut zur Verbreitung über die Social-Media-Kanäle. Zudem schaffen Sie so interessanten Inhalt für Ihre Webseite und begünstigen nebenbei die Suchmaschinenplatzierung. Achten Sie darauf, regelmässig neue Beiträge aufzuschalten.

Die Ansprüche an eine Webseite sind hoch. Sie muss übersichtlich, einfach zu bedienen und optisch ansprechend sein. Arbeiten Sie wo immer möglich mit eigenem, qualitativ gutem Foto- oder Bildmaterial. Von Zeit zu Zeit empfiehlt sich ein grundlegendes Redesign der eigenen Homepage, um sie den optischen sowie technischen Standards anzupassen. Setzen Sie bei der Programmierung unbedingt auf Systeme, welche Sie vereinsintern selber bewirtschaften können. Es gibt auch Anbieter ganz einfacher Templates (=Vorlagen), mit denen Sie die eigene professionelle Webseite in wenigen Schritten selber gestalten können. Bei Verwendung eines responsiven Webdesigns passt sich der Aufbau der Webseite der Grösse und Auflösung des Endgerätes an. Eine Webseite wird so also auch auf einem Mobiltelefon oder Tablet einheitlich angezeigt.

Nebst der eigenen Webseite sind Vereine oft auf anderen Seiten im Netz präsent (z.B. Vereinsverzeichnis der Gemeinde oder des Verkehrsvereins usw.). Stellen Sie stets sicher, dass Informationen über Ihren Verein korrekt und aktuell sind. Pflegen Sie z.B. externe Veranstaltungskalender proaktiv.

3.4.9 Soziale Medien

Die Sozialen Medien werden sehr breit genutzt und sie bieten Ihnen interessante und weitgehend kostenlose Chancen zur zielgerichteten Vereinskommunikation. Die digitale Präsenz könnte man heute als modernen Dorfplatz bezeichnen. Zentrale Eigenschaften von Social Media sind die Schnelligkeit sowie der interaktive Austausch mit der eigenen Community. Facebook ist weiterhin die meistgenutzte Plattform in der Schweiz und sicherlich das wichtigste Instrument für Musikvereine. Rund 40% der Schweizerinnen und Schweizer (und

zwar nicht nur die junge Generation) nutzen Facebook heute regelmässig. Dieser Umstand eröffnet insbesondere für die Konzertwerbung vielversprechende Möglichkeiten. Andere Netzwerke wie das Video-Portal Youtube oder der Foto-Dienst Instagram sind nebst Facebook die meistgenutzten und bieten weitere Möglichkeiten für die PR-Arbeit. Über die Foto-Netzwerke Instagram oder Snapchat erreichen Sie vorwiegend die Jugendlichen. Twitter ist eine reine Text-Plattform, nutzen Sie diese nur, wenn Sie häufig Nachrichten kommunizieren oder sich regelmässig an Fachdiskussionen beteiligen.



TIPPS

- Bestimmen Sie die für Ihren Verein relevanten Netzwerke. Beschränken Sie sich dabei auf wenige Plattformen, welche Sie dafür umso aktiver betreiben und vermeiden Sie ungepflegte Profile.
- Für Musikvereine bietet sich z.B. v.a. die Verwendung von Facebook an, allenfalls auch Youtube.

Kanal

Verwenden Sie einen Profilnamen, der möglichst nah an Ihrem offiziellen Namen ist. Halten Sie die Account-Informationen immer aktuell und verwenden Sie gegenwärtiges Bildmaterial für Header und Profilbild. Erarbeiten Sie ein Kurzkonzzept für die Bewirtschaftung Ihres Kanals, welches Organisation, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten klärt und Ziele des jeweiligen Kanals definiert.

Community aufbauen und pflegen

Vernetzen Sie sich auf den unterschiedlichen Plattformen und aktivieren Sie Ihre Community. Folgen Sie befreundeten Vereinen, Verbänden und anderen Anspruchsgruppen. Motivieren Sie Ihre Mitglieder, die eigenen Seiten zu « liken », sie zu teilen und Ihre Freunde dazu einzuladen. Pflegen Sie Ihre Community aktiv, indem Sie sich an Diskussionen beteiligen oder Beiträge anderer « liken ». Die Relevanz eines Social-Media-Profiles definiert sich oft über die Anzahl der « Liker/Follower ». Ihr Ziel sollte also sein, die eigene Community laufend zu vergrößern.



TIPP

Planen Sie Ihre Beiträge. Facebook-Posts lassen sich im Voraus erfassen und werden automatisch zu einem festgelegten Zeitpunkt freigegeben.

Content

« Posten » Sie regelmässig: Erstellen Sie dazu einen Redaktionsplan mit fixen Inhalten über den Monat sowie Ideen für mögliche Beiträge. Informieren Sie über Neuigkeiten, teilen Sie Inhalte Ihres Blogs, zeigen Sie Ihrer Community spezielle Vereinsmomente, teilen Sie Beiträge Ihrer « Freunde » oder « posten » Sie Links zu publizierten Zeitungsartikeln und Fotostrecken. Erstellen Sie für Ihre Anlässe sog. « Veranstaltungen » und motivieren Sie Ihre Mitglieder, ihre private Community dazu einzuladen. Schaffen Sie kreative Inhalte wie Videobotschaften, Wettbewerbe, Konzert-Teaser oder Live-Schaltungen. Je aktiver Sie sind, desto mehr Leute erreichen Sie langfristig.

Regeln

- Halten Sie Ihr Profil aktuell, ca. 2 x pro Woche neue Inhalte (zu « Pendlerzeiten » erhalten Sie am meisten Aufmerksamkeit)
- Kein Beitrag ohne Visualisierung: Foto/Video (in guter Qualität) oder Link anfügen
- Kurze und prägnante Beiträge: « Posten » Sie nur, wenn es auch wirklich etwas zu sagen gibt
- Markieren Sie Personen, welche Sie erwähnen (mit dem Zeichen « @ »)
- Verwenden Sie Hashtags (=Begriffe mit #): Kreieren Sie eigene oder verwenden Sie bereits vorhandene
- Kommunizieren Sie mediengerecht. Regen Sie Interaktionen an
- Vermitteln Sie relevante und interessante Inhalte: Treffen Sie den « Nerv » der Community
- Beziehen Sie die Vereinsmitglieder ein
- Beachten Sie den Datenschutz



TIPP

Probieren Sie, Ihr nächstes Konzert in den Sozialen Medien zu bewerben. Auf Facebook lassen sich Werbeanzeigen für Ihr Profil oder eine Veranstaltung schalten (« Advertising »). So erhalten Sie sehr zielgerichtete Anzeigenschaltungen mit grossem Effekt für wenig Geld.

4 Nachwuchs

4.1 Einleitung

Musik fördert die Intelligenz und die soziale Kompetenz junger Menschen. Die Musik ist ein Gewinn für das ganze Leben. Wer musiziert, ist erwiesenermassen konzentrationsfähiger, kontaktfreudiger, interessierter und menschlicher. Die Musikausübung fördert die Persönlichkeit. Das Sozialklima verbessert sich, die Motivation steigt. Das haben Schulversuche in Ungarn, Deutschland und der Schweiz mehrfach eindrücklich bestätigt. Jedes Kind hat daher Anrecht auf eine musikalische Ausbildung. Der Grundsatz ist in Artikel 67a «Musikalische Bildung» der Bundesverfassung verankert. Im Kanton Zürich ist der Verfassungsartikel aber noch nicht umgesetzt.

Es gibt im Ausbildungswesen keine allgemeingültigen Rezepte. Die einzelnen Punkte müssen stets an die örtlichen Gegebenheiten angepasst werden.

Das Angebot an Freizeitmöglichkeiten ist heute riesig. Die Verlockungen sind gross. Wenn die Blasmusik überleben will, muss sie attraktive und qualitativ hochstehende Angebote bieten. Jugendliche müssen sich aber auch bewusst sein, dass die Blasmusik viel von ihnen fordert. Einfach nur dabei sein, weil es «cool» ist, reicht bei weitem nicht. Erfolg hat nur, wer sich einsetzt.

Beachten Sie:

- Ziel der Ausbildung ist die Qualität, nicht die Menge
- Es braucht einen langen Atem. Wer sechs Jugendliche ausbildet, wird als Lohn vielleicht einen einzigen Musikanten gewinnen
- Den Nachwuchs ausbilden soll nicht, wer am meisten Zeit hat, sondern wer dafür optimal geeignet und ausgebildet ist

Für die Jugend ist Musik ein Symbol der Lebensfreude. Die Begeisterung ist entscheidend für die Zukunft einer Freizeitbeschäftigung – sie darf durch die Wahl eines Ausbildungsmodelles nicht eingeschränkt werden.

4.2 Nachwuchs-Werbung

Heute haben Jugendliche verschiedenste Möglichkeiten, ihre Freizeit zu gestalten, sei es mittels Sport, Pfadfinder, Schülerbands oder Chören. Alle diese Gruppierungen brauchen auch Nachwuchs und haben die gleichen Bestrebungen wie die Musikgesellschaften.

Wie können Jugendliche motiviert werden, ausgerechnet in einem Musikverein mitzuwirken? Auch hier muss Werbung betrieben werden. Denn der Nachwuchs kommt nicht von alleine, die Vereine müssen die Jugendlichen direkt und persönlich «anwerben».

Geeignete Kanäle um die Jugendliche zu erreichen sind:

- Direkt anschreiben oder ansprechen
- Informationsabend/Instrumentenvorstellung

- Besuch in der Schule/Flugblatt am Anschlagbrett
- Mailings in jede Haushaltung/Flugblatt
- Elektronische Medien (Webseite, Soziale Medien, Newsletter)
- Hinweise an den eigenen Konzerten
- Gemeindeinfo/Dorfzeitung, Reportagen in der Lokalpresse
- Inserate

Instrumentenvorstellung

Um die jüngsten Interessenten zu gewinnen, gilt als eine der besten Werbemöglichkeiten eine Instrumentendemonstration. Organisieren Sie doch einen Samstagnachmittag, an dem Eltern mit ihren Kindern ins Probelokal des Vereins kommen können und stellen Sie die in Ihrem Verein verwendeten Instrumente vor. Oder fragen Sie die Schule, ob Sie dies nach der Schule im Schulhaus machen dürfen.

Kinder- oder Familienkonzert / Probenbesuch

Organisieren Sie ein Konzert welches auf Kinder und Jugendliche zugeschnitten ist und von der ganzen Familie besucht werden kann. Idealerweise ist dieses in eine Geschichte verpackt, in der alle Instrumente vorgestellt werden und auch das Publikum eingebunden wird und mitwirken kann. Anschliessend können die Instrumente ausprobiert werden.

Sollte dies nicht möglich sein, so laden Sie Kinder und Eltern gezielt an geeignete Auftritte ihres Vereins ein, wo sie sich von der besten und spannendsten Seite präsentieren können. Ev. ist auch der Besuch einer Probe möglich, sofern diese den Interessen der Kinder angepasst werden kann.

Zusammenarbeit mit Musikschulen

Wird die Jungbläserausbildung nicht im Verein absolviert, sondern in einer Musikschule, suchen Sie den Kontakt und erörtern Sie mit dieser, was für Unterrichtsmöglichkeiten für interessierte Kinder bestehen. Versuchen Sie, in der Musikschule Werbung für Ihren Verein oder ihr Jugendspiel zu machen. Evtl. ergibt sich sogar eine fixe Zusammenarbeit hinsichtlich eines Jugendensembles.



TIPPS

- Intensivieren Sie die Kontakte zur Musikschule.
- Bilden Sie gemeinsam ein Ensemble.
- Planen Sie gemeinsame Auftritte.

Zusammenarbeit mit Jugendmusiken

Falls es in Ihrer Nähe eine befreundete Jugendmusik gibt, klären Sie ab, ob es nicht möglich wäre, diese an einem Ihrer grösseren Anlässe einzubinden. Sei es als Vorgruppe oder dass einige Stücke gemeinsam vorgetragen werden. Sie können den Mitgliedern der Jugendmusik Ihren Verein bekannt machen, so dass später evtl. ein Übertritt stattfindet. Wichtig ist auch die Unterstützung einer Zusammenarbeit von Jugendmusiken und Musikschulen.

Kontakt zu Eltern

Es darf nicht vergessen werden, in die Nachwuchs-Werbung immer die Eltern mit einzubeziehen, denn diese tragen die Kosten der Ausbildung ihrer Kinder. Eine frühzeitige und umfangreiche Information zugunsten der Eltern ist unerlässlich. Wie lange dauert der Unterricht? Was entstehen für Folgekosten? Wird das Instrument vom Verein zur Verfügung gestellt oder müssen die Eltern dieses finanzieren?

**TIPPS**

- Klären Sie ab, ob sich die Musikschule oder der Verein an den Kosten beteiligen können.
- Vielleicht können die Eltern verpflichtet werden, dass das Kind während dieser Zeit im Verein mitwirkt.

Ferienaktivitäten

Gibt es die Möglichkeit, dass im Rahmen von Ferienaktivitäten Mitglieder Ihres Vereins für die Schüler eine musikalische Tätigkeit anbieten?

4.3 Jugendmusik – oder nicht?

In der Ausbildung sind verschiedene Modelle denkbar, mit oder ohne Jugendmusik und Musikschule. Jedes Modell hat Vor- und Nachteile. Zudem haben die Systeme unterschiedliche Konsequenzen – beispielsweise auf die Qualität der Ausbildung oder auf die Finanzen. Natürlich sind unzählige Zwischenformen denkbar. So kann an Stelle einer Jugendmusik ein Nachwuchs-Ensemble treten. Denkbar ist auch, dass der Instrumentalunterricht als Freifach an der Schule angeboten wird.

Die Gründung einer Jugendmusik oder die Zusammenarbeit mit der Musikschule können auch sehr herausfordernd sein:

- Ein Problem kann entstehen, wenn Sie einen leistungsfähigen Verein leiten, dem die jungen Spieler beim Austritt aus der Musikschule noch nicht ganz gewachsen sind.
- Die Jungen könnten in der Jugendmusik «verheizt» werden (zu viele Auftritte, ungenügende Ausbildung, minderwertige Kompositionen) und keine tiefe Beziehung zur Blasmusik entwickeln.
- Es kann zwar guter Nachwuchs aus Musikschule und Jugendensemble kommen, dem aber der Betrieb in der Blasmusik nicht zusagt (schlechte Disziplin, tiefes Niveau, Uniform, Zielsetzung, Dirigent, ungleiche Chancen, herablassende Behandlung, Verwöhnung in der Jugendmusik).
- Viele Musikschulen und Jugendmusiken sehen in ihrer Tätigkeit in erster Linie eine erzieherische Aufgabe und weniger eine Nachwuchsorganisation für die Ortsvereine. Diesen Standpunkt müssen Sie akzeptieren.

Die Gründung einer Jugendmusik kann das Gewicht der Ausbildung verstärken. Die Möglichkeit, das Zusammenspiel schon in jungen Jahren zu üben, festigt die musikalischen Kenntnisse und fördert die Persönlichkeit. Selber musizieren ist mehr als eine reine Freizeitbeschäftigung. Der Schüler lernt, sich in eine Gemeinschaft einzuordnen. Die Gruppe erlaubt ihm dank seinem Mitwirken ein Erfolgserlebnis.

Ob Sie eine Jugendmusik gründen wollen, hängt unter anderem von folgenden Fragen ab, die Sie beantworten müssen:

- Wie viele Jugendliche sind es?
- Welche finanziellen Möglichkeiten hat Ihr Verein?
- Wie sieht das organisatorische Umfeld aus?

Klären Sie unbedingt im Voraus folgende Fragen:

- Was hat Priorität: Die Spielfähigkeit der Jugendmusik oder die Erhöhung des Mitgliederbestandes der Musikgesellschaft?
- Wer entscheidet über den Übertritt?
- Wie sinnvoll bzw. verkraftbar ist die Doppelmitgliedschaft bei MG und JM?

Diskutieren Sie den Zeitpunkt des Übertritts in den Erwachsenenverein:

- Individuell oder nach einer bestimmtem Anzahl Semester?
- Automatisch oder nach einem erfolgreich bestandenem Test?

Entscheidend ist weniger die Frage des Alters beim Übertritt. Über den Erfolg der Integration entscheiden vielmehr folgende Punkte:

- Geht die Ausbildung auch nach dem Übertritt in den Erwachsenenverein weiter?
- Konnte schon vor dem Übertritt eine Beziehung zum Erwachsenenverein aufgebaut und dessen Mitglieder kennen gelernt werden?
- Wie ist die Nachbetreuung im Korps (persönliche Betreuung mit einem Götti-System, Hinweise auf Weiterbildung usw.)

Wenn die Schülerzahl für eine eigene Jugendmusik zu gering ist:

- Bilden Sie zusammen mit den umliegenden Musikvereinen ein Ensemble (entweder ganzjährig oder im Hinblick auf bestimmte Anlässe, z.B. Zusammenzug für ein Konzert). Das kann unabhängig davon geschehen, ob auch die Ausbildung zusammengelegt wird oder nicht.
- Führen Sie zusammen mit anderen Musikvereinen ein Musiklager durch (Ausbildungswoche). Ensemble und Musiklager fördern die Motivation stark.
- Integrieren Sie die Jugendlichen regelmässig bei kleineren Auftritten mit einfacherer Literatur (Ständli, Platzkonzerte usw.) in Ihren Musikverein
- Arbeiten Sie mit der Musikschule und deren Ensembles zusammen

Wenn die Grundausbildung an der Musikschule erfolgt, ist es – nicht zuletzt aus Gründen der Anbindung an die Musikgesellschaft – extrem wichtig, die Jugendlichen mit einem Ensemble oder einer Jugendmusik an den Verein zu binden. Wenn Sie das Erlebnis für das Musizieren in Gruppen nicht früh zu wecken vermögen, dürfen Sie sich nicht über mangelndes Interesse an der Musikgesellschaft wundern.

4.4 Rolle der Musikschule

Beim Instrumentalunterricht geht es zuerst einmal um das Erlernen der Technik eines Instrumentes, vergleichbar mit dem Erlernen eines Handwerkes. Es ist von grösster Wichtigkeit, dass der Unterricht von professionellen Lehrkräften erteilt wird, stellt der Einstieg auf dem Instrument doch die Basis für das restliche musikalische Leben dar.

Wir empfehlen sehr die Ausbildung in Zusammenarbeit mit einer Musikschule. Für die Ausbildung an der Musikschule spricht:

- Professionelle Lehrkräfte und Qualität der Ausbildung
- Immer mehr professionelle Bläser kommen ursprünglich aus der Blasmusik
- Erfahrung des Musiklehrers
- Pädagogische Fähigkeiten der Lehrkraft
- Bezugsperson und Ratgeber ausserhalb des Umfeldes von Familie und Musikgesellschaft
- Der Unterricht wird von den Gemeinden subventioniert

Auch der Musikschullehrer muss sich heute um seine «Kunden» kümmern. Es gibt viele Instrumentallehrer. Ohne Blasmusik hätten viele von ihnen keinen Verdienst mehr. Wer mit solchen Leuten regelmässig das Gespräch sucht und die Anliegen der Blasmusik darstellt, wird seine Situation verbessern können. Damit die Ausbildung über die Musikschule erfolgreich ist und die Schüler auf den Einstieg in den Verein hin ausgebildet werden, ist dieser Austausch sehr wichtig.

Es kann nicht Aufgabe der Musikschule sein, den Nachwuchs in die Blasmusik zu schicken. Erfolg hat nur, wer sich selber um den Nachwuchs kümmert und die Jugendlichen «abholt» – zum Beispiel in der Musikschule. Sowohl auf Seiten der Musikgesellschaften als auch bei den Musikschulen existieren noch immer Barrieren. Suchen Sie den Kontakt zur Musikschulleitung, zeigen Sie auf, was sie der Musikschule bieten können. Ein Musikverein in der Gemeinde ist auch für die Musikschule ein Gewinn, z.B. als Ziel für die Bläser- und Perkussionsausbildung, welches mit einem abgestuften Ensemblekonzept gestützt werden kann.



TIPPS

- Pflegen Sie den Kontakt zu «Ihren» Musiklehrern. Suchen Sie regelmässig das Gespräch mit ihnen.
- Planen Sie gemeinsame Projekte (Konzerte, Werbekampagnen, Musiklager usw.).
- Besuchen Sie ihre Konzerte. Integrieren Sie die Musiklehrer als Solisten am Jahreskonzert.
- Besuchen Sie den Unterricht.

4.5 Ausbildung

Es stellen sich folgende Fragen:

Konzeptionelle Fragen

- Soll die Theorie vorgängig in einem Kurs erlernt werden oder – wie es heute die Regel ist – vom Lehrer in den Kurs integriert werden?
- Wann ist der richtige Moment für die Instrumentenwahl?

- bei Beginn der Ausbildung?
 - nach einigen Lektionen Theorieunterricht?
- Wer entscheidet über die Instrumentenwahl?
 - Wunsch des Schülers gemäss Anmeldung
 - Zwang durch Verein (Lücken im Korps ersetzen)
 - Nach Beratung durch Musiklehrer?
- Erfolgt die Ausbildung im Einzel- oder im Gruppenunterricht?
- Ab welchem Semester beginnt das Ensemblespiel? Gibt es ein Vorstufenensemble? Nach wie vielen Semestern Unterricht? Ist dieses gratis oder kostet es zusätzlich?
- Wie lange soll die Ausbildung dauern?
 - 3 bis 4 Jahre
 - bis Schulaustritt
 - über Schulaustritt hinaus (die besten Fortschritte werden in der Regel in diesem Alter erreicht)
- Was sind die Lernziele, welche Kompetenzen soll der Schüler erwerben? Gibt es einen Lehrplan? Gibt es Stufentests?
- Welche Qualität muss das Instrument haben? Ein gutes, einwandfrei funktionierendes und leicht spielbares Musikinstrument ist zwingend. Wenn Sie nicht sicher sind über das Interesse des Kindes, prüfen Sie Miete oder Mietkauf mit Rückgaberecht.
- Welches Zubehör muss vorhanden sein? Prüfen Sie, ob Wischer, Fettdöschen, Öl, Schraubenzieher, Blätteretui, Leder sowie allenfalls Noten- und instrumentenspezifischer Ständer vorhanden sind. Sorgen Sie dafür, dass die Instrumente beim Transport geschützt sind (Koffer, Sack).

Konzerte

Konzerte sind die Würze in jeder Ausbildung. Sie motivieren zum Üben, sie erlauben den Vergleich des Ausbildungsstandes mit Gleichaltrigen, sie sprechen andere Jugendliche an, die ein Instrument lernen möchten. Geben Sie Ihren Jugendlichen genügend Möglichkeiten, öffentlich aufzutreten. Beispiele:

- Jährliche Vortragsübung
- Auftritt mit Ensemble
- Integration an Konzerten der Musikgesellschaft: Auftritt in der Pause, Integration ins Korps bei einigen Stücken.
- Eigene Auftritte bei Altersnachmittagen, Gottesdiensten usw.

Wettbewerbe

Jugendliche wollen sich messen. Heute gibt es in vielen Regionen Einzel- und Gruppenwettspiele. Für Schüler der Musikschulen gibt es zudem den Schweizerischen Jugendmusikwettbewerb. Für jugendliche Talente findet jährlich in Sirnach der Ostschweizer Solisten und Ensemblewettbewerb OSEW statt. Daneben gibt es in der Schweiz zahlreiche weitere Solistenwettbewerbe (SSEW, SSQW, Slow Melody Contest).

Musiklager

Fast jeder Fussballclub führt heute ein Trainingslager durch. Solch attraktiven Angeboten kann sich auch die Blasmusik nicht entziehen. Ein Musiklager fördert das Zusammengehörigkeitsgefühl massiv, vor allem, wenn auch Spass und Spiel nicht zu kurz kommen. Die konzentrierte Arbeit während einer Woche erlaubt eine breite Ausbildung – eine Woche Musiklager entspricht einer Übungsphase von vier bis sechs Monaten. Musiklager haben noch ganz andere Vorteile:

- Der Teamgeist wird gefördert
- Der Einsatz für die Jugend erhöht das Ansehen der Blasmusik
- Das attraktive Lager motiviert andere Jugendliche, ein Instrument zu lernen
- Mit einem Musiklager kann die Bindung zum Musikverein gestärkt werden
- Es ist einfacher, Sponsoren für die Jugendarbeit zu finden, als für die Musikgesellschaft (gilt auch für Gemeinden und «kleine» Sponsoren)

Musiklager, die nicht in der nächsten Umgebung stattfinden, fördern den Zusammenhalt unter den Teilnehmern, sind jedoch mit höheren Kosten verbunden. Aus Zeitgründen sind Lagerorte ideal, die in maximal zwei Stunden erreichbar sind.

Für interessierte Jugendliche gibt es zudem vielerorts weiterführende regionale und überregionale Musiklager. Teilweise wird eine Aufnahmeprüfung durchgeführt. Im Kanton Zürich hat sich das «Zürcher Jugendblasorchester u25» mit der Lagerwoche in Stein am Rhein seit mehr als 30 Jahren etabliert (Infos unter www.zhbv.ch).

Gruppenunterricht

Sowohl Einzel- als auch Gruppenunterricht haben Vor- und Nachteile. Es gibt keine Patentlösungen. Zwar kann sich der Lehrer im Einzelunterricht stärker um das Kind kümmern, doch motiviert der «Druck der Gruppe» mehr. Zwar fördert der Gruppenunterricht das Zusammenspiel, doch kann der Lehrer im Einzelunterricht besser auf die Bedürfnisse des Schülers eingehen. Die Vorteile der einen Unterrichtsform sind oft die Nachteile der anderen. Je nach Alter kann das eine oder andere Modell besser sein. Wichtiger als die Frage «Einzel- oder Gruppenunterricht» ist die Qualität der Ausbildung.

In diesem Zusammenhang stellen sich folgende mögliche Kombinationen:

- Beginn der Ausbildung in der Gruppe, danach Aufteilung und Einzelunterricht?
- Wie gross ist eine Gruppe? Zweier-Gruppen, fünf Personen oder Klassen mit acht Schülern?
- Bietet Ihre Musikschule nebst dem Einzelunterricht auch ein Ensemblespiel an?
- Einzelunterricht an der Musikschule, ergänzt durch Gruppenunterricht/Ensembles der Musikgesellschaft?

Weiterbildung

Ist die Weiterbildung in Ihrem Verein gewährleistet?

- Haben die Schüler die Möglichkeit, in einer Kleinform zu spielen (Kammermusik, volkstümlich, Rock/Pop, Jazz)?
- Machen Sie regelmässig auf die Kurse des ZBV aufmerksam?

- Besuchen Sie regelmässig mit dem Nachwuchs Konzerte anderer Vereine?
- Motivieren Sie den Nachwuchs zur Teilnahme an überregionalen Lagern?

4.6 Früher Instrumentalunterricht

In welchem Alter soll der Bläserunterricht beginnen? Anders als bei den Streichern ist der frühe Unterricht bei den Bläsern noch wenig verbreitet. Die Lernfortschritte von jungen Instrumentalisten sind aber besser und insbesondere nachhaltiger. Beim frühen Musikunterricht geht es jedoch nicht darum, «Wunderkinder» zu züchten, sondern die Lust am Klang zu wecken.

Der frühe Musikunterricht ist insbesondere dann sinnvoll, wenn die Instrumentenwahl für ein Kind auch dem «inneren Ohr» entspricht und die Motivation zum Erlernen eines Instrumentes vorhanden ist. Die körperlichen Voraussetzungen der Kinder sind heute kein Handicap mehr, wenn die Lehrkraft die richtige Methode beherrscht. Die Auswahl an kindgerechten Instrumenten ist gross. Mit Zahnwachstumsproblemen kommen die Kinder überraschend gut zurecht. Die Ansicht, der Bläserunterricht dürfte frühestens im zehnten Altersjahr beginnen, ist längstens widerlegt. In diesem Alter haben die Jugendlichen bereits so viele Beschäftigungen, Vereine und Hobbys, dass die Blasmusik um Jahre zu spät kommt. An den meisten Musikschulen gibt es heute bereits Angebote für Kinder in Krabbelalter. Hier wird allerdings nicht ein Instrument gelernt, sondern die Lust an der Musik und an der Rhythmik vermittelt.

4.7 Bläserklassen als Nachwuchsförderung

Klassenmusizieren ist eine Form des gemeinsamen Musizierens im Klassenverband in der Schule. Diese Form der musikalischen Bildung ist zuerst in den USA, später auch in Deutschland schon länger erprobt und verbreitet sich in der Schweiz seit einigen Jahren immer stärker. Üblich sind v.a. Streicher- und Bläserklassen, sowie Klassen mit gemischten Instrumenten.

Ein ähnliches Modell verfolgen Bläserklassen für Erwachsene. Dabei geht es um das gemeinsame Erlernen eines Instruments von Beginn weg.

4.7.1 Bläserklassen in der Schule

Der Bläserklassen-Unterricht mit Kindern findet während 1-2 Jahren innerhalb des regulären Stundenplans der Volksschule mit der ganzen Schulklasse statt. Für eine erfolgreiche Durchführung der Bläserklasse sollten dafür die 2 Musik-Lektionen pro Woche aus dem Unterrichtsbereich «Gestaltung und Musik» zur Verfügung stehen. Bläserklassen werden mehrheitlich in der 4.-5. Klasse als zweijähriges oder in der 3. Klasse als einjähriges Projekt mit freiwilligen Fortsetzungsangeboten durchgeführt. Nach dem gängigen Bläserklassen-Modell erlernen die Kinder das Spielen des Instrumentes von Grund auf im Klassenverband mit zusätzlicher Unterstützung durch Registerlehrer/-innen. Die verwendeten Instrumente sind Querflöte, Klarinette, Saxophon, Trompete, Posaune, Euphonium und Tuba. Bläserklassen werden häufig in Schulen mit ausgeprägt multikultureller Zusammensetzung (sog. QUIMS-Schulen) angeboten.

Organisation

Bläserklassen sind fast immer Kooperationsprojekte verschiedener Partner. Die Zusammenarbeit findet zwischen Volksschule, Musikschule und nach Möglichkeit Jugendmusik oder Musikverein statt. Der Leiter/die Leiterin der Bläserklasse ist in der Regel eine von der Musikschule angestellte Lehrperson, ebenso die Registerlehrer/-innen. Da der Pädagogik-Master der Instrumentallehrpersonen nicht anerkannt ist für das Unterrichten an der Volksschule, muss in der Bläserklasse jeweils auch eine Volksschul-Lehrperson anwesend sein. Die Instrumente werden den Schülerinnen und Schülern während der Dauer der Bläserklasse durch die Musikschule, eine Jugendmusik oder einen Musikverein, oft in Zusammenarbeit mit Musikgeschäften kostenlos zur Verfügung gestellt (siehe z.B. Komplettangebot von Yamaha inkl. Instrumentensatz und Lehrmittel).

Die Ausbildung zukünftiger Bläserklassenleiter/-innen ist einerseits an den Musikhochschulen in Form von Weiterbildung oder teilweise durch spezialisierte Module im Pädagogikstudium, andererseits durch private Anbieter möglich.

Die Kosten für die sinnvolle Durchführung des Klassenmusizierens sind wegen den Löhnen und Anschaffungskosten entsprechend hoch. Die langfristige Finanzierung der Löhne der Lehrpersonen kann fast nur durch die öffentliche Hand gewährleistet werden. Für die Finanzierung von Instrumenten, Projekten usw. sowie als subsidiäre Unterstützung bei den Löhnen gibt es einige wenige Stiftungen (Fondation SUISA, Stiftung Kind und Musik). Teilweise können auch Private oder Firmen als Sponsoren oder Mäzene gewonnen werden.

Nachwuchspotential

Die grosse Chance des Klassenmusizierens liegt darin, dass alle Kinder den Zugang zu einem Instrument erhalten. Die Bekanntheit der Blasinstrumente wird deutlich gesteigert. Es kann zwar nicht in kurzer Zeit mit einem sehr grossen Effekt auf die Nachwuchssituation einer Jugendmusik oder eines Musikvereins gerechnet werden. Mittel- und langfristig sind aber gute Ergebnisse zu erwarten, wenn ein sinnvoller Aufbau etabliert werden kann. Definitiv wird die Bekanntheit und Beliebtheit der Blasinstrumente bei den Kindern stark gefördert, was zu einem positiven Effekt bei den Schülerzahlen der Blasinstrumente führt und bei guter Zusammenarbeit auch positive Auswirkungen auf den Bestand der Jugendmusik haben sollte.

Im Hinblick auf die Nachwuchsförderung ist aus Sicht der Jugendmusik oder eines Musikvereins insbesondere wichtig, welche Möglichkeiten im Anschluss an die Bläserklasse angeboten werden. Nach 1-2 Jahren Bläserklasse haben die Schüler/-innen gewisse Grundfähigkeiten auf dem Instrument und im Zusammenspiel. Für die weitere Entwicklung interessierter Schüler/-innen ist zusätzlicher Instrumentalunterricht im Anschluss aber unverzichtbar. Da sich dieser Übergang (von der Schule in den Freizeitbereich) nicht ganz einfach gestaltet, sind Übergangsangebote in Form von Ensembles, bei welchen die Schüler im ausser-schulischen Rahmen an der Musikschule oder bei einem Verein weiterhin zusammen spielen sehr empfohlen. Parallel dazu sollten die Schüler/-innen möglichst bald Instrumentalunterricht besuchen. Im Bereich der Fortsetzungsangebote können die Jugendmusiken und Musikvereine durch die Unterstützung mit Instrumenten eine gute Beziehung zu potenziellem Nachwuchs herstellen. Bewährtes Mittel ist hier beispielsweise eine vergünstigte Instrumenten-Ausleihe inklusive Mitgliedschaft während einer begrenzten Zeit.

Lancierung einer Bläserklasse

Um ein Bläserklassenprojekt zu lancieren, empfiehlt es sich, einen Türöffner aus dem Umfeld der Schule zu suchen (Schulpflege, Schulleitung, engagierte Lehrperson, evtl. auch Musikschulleitung) welcher das Projekt in der Schule einbringen kann. Ein neues Projekt hat grössere Chancen zur Realisierung, wenn es zuerst als Pilotprojekt durchgeführt wird. Dies vereinfacht die Beschaffung der Mittel. Jugendmusik oder Musikverein können bei der Lancierung einer Bläserklasse ihre Unterstützung anbieten, die Hauptleitung liegt aber in der Regel bei der Schule und/oder Musikschule. Hingegen können sich die Jugendmusik bzw. der Musikverein bei den Anschlusslösungen stark einbringen.

4.7.2 Bläserklassen für Erwachsene

Bläserklassen für Erwachsene können Musikvereinen dazu dienen, Nachwuchs zu gewinnen. Dabei wird aus interessierten Erwachsenen ohne Vorerfahrung eine Bläserklasse gebildet, welche in der Regel über zwei Jahre läuft. Die Erwachsenen machen zu Beginn sehr rasche Fortschritte und das Zusammenspiel in der Gruppe von Anfang an ist lustvoll und motivierend. Der Einstieg ins Spielen eines Instrumentes ist auf diese Weise preiswert und die Einstiegshürde tief. Durch die wöchentliche Bläserklasse ist auch die nötige Verbindlichkeit gewährleistet. Die Verbindung zum Verein ist von Beginn weg gegeben. Es stellt sich aber die Frage, welches Niveau die Teilnehmer nach zwei Jahren in Bezug auf den Übertritt in den Musikverein haben. Eine Bläserklasse für Erwachsene kann für den Verein bei gleichzeitig moderaten Teilnehmerkosten kostendeckend durchgeführt werden.

Um so ein Projekt auf die Beine zu stellen, empfiehlt es sich, mit einem oder mehreren benachbarten Vereinen zusammenzuarbeiten. So ist die Chance grösser, dass genügend Anmeldungen zusammenkommen und der Aufwand kann auf mehrere Schultern verteilt werden. Für die Lancierung kann ein Projektteam aus Mitgliedern der verschiedenen Vereine gegründet werden, das Zeitplan, Zuständigkeiten, Finanzierung, Öffentlichkeitsarbeit, Homepage, Info-Abende und Musikalisches organisiert. Für die Werbung können die Trägervereine eingespannt werden, Interessenten können sich an einem Info-Abend orientieren.

Bei sehr vielen Anmeldungen lohnt es sich, zu überlegen, die Teilnehmer in Anfänger und Fortgeschrittene, welche bereits musikalische Erfahrung haben, aufzuteilen. Je nachdem ist es sinnvoll, bereits in der Ausschreibungsphase zwei Niveaus zu bewerben. Für den Beginn der Probephase ist zudem der Einbezug von Registerlehrern wichtig, welche die musikalische Leitung unterstützen.

Für aktuelle Projekte erkundigen Sie sich bitte beim Vorstand des Zürcher Blasmusikverbandes.

4.8 Finanzierung

Klären Sie folgende Punkte bezüglich Budgetierung ab:

- Ist die Nachwuchsausbildung in Ihrem Vereinsbudget vorhanden? Es ist empfehlenswert, ein solches Budget zu erstellen, um die Finanzierung sicherzustellen.
- Besteht ein Fonds für die Nachwuchsausbildung?

Der Vorteil eines solchen Fonds ist, dass zweckgebundene Spenden für die Ausbildung ausgewiesen werden. Bei der Führung einer doppelten Buchhaltung kann ein separates Konto «Ausbildung» geführt werden.

- Vorerwähnte Kosten (z.B. Instrumentenmiete usw.) belasten das Budget ebenfalls.

Woher könnten die Einnahmen erfolgen?

- Elternbeiträge
- Einnahmen aus Konzerten (Eintritte, Kollekte)
- Konzerte des Vereins zu Gunsten der Jungbläser
- Ein Teil der Mitglieder- oder der Passivmitgliederbeiträge wird der Nachwuchsförderung zur Verfügung gestellt
- Spenden Ehrenmitglieder
- Sponsoren, Sponsorenlauf
- Gemeinde



TIPP

Legen Sie Ihren Finanzierungsgesuchen für den Musikverein ein Ausbildungskonzept bei.

5 Weiterbildung

5.1 Einleitung

Musizieren ist ein menschliches Grundbedürfnis. «Neben Sprache und bildnerischem Gestalten ist die Musik für die Menschen ein wesentliches Kommunikationsmittel», heisst es im SBV-Ausbildungsreglement 99. Spass macht diese Tätigkeit aber nur, wenn man sie einigermaßen beherrscht.

Ständige Weiterbildung ist deshalb eine Grundvoraussetzung, um den sich rasch wechselnden Anforderungen von Literatur und Gesellschaft gerecht werden zu können. Den Interessierten kommt dabei die Vielfalt des Schweizer Blasmusikwesens entgegen.

Weiterbildung ist deutlich mehr, als das gelegentliche Absolvieren eines Kurses. Wer Augen und Ohren offen hält, wird viele Möglichkeiten sehen, seine intellektuellen, emotionalen und handwerklichen Fähigkeiten im Zusammenhang mit Musik zu schulen. Immer wichtiger wird dabei die ästhetische Bildung: Kritisches Reflektieren soll uns befähigen, wertvolle Literatur von vordergründiger, substanzarmer zu unterscheiden.



TIPPS

- Diskutieren Sie mit Ihrem Dirigenten die Palette an Weiterbildungsmöglichkeiten.
- Legen Sie gemeinsam Ziele für Ihre Weiterbildung fest und überprüfen Sie diese regelmässig.

5.2 Zielpublikum

Weiterbildung betrifft Instrumentalisten und Dirigenten gleichermaßen. Für Dirigenten ist es sinnvoll, an Instrumentalkursen die Besonderheiten und Herausforderungen verschiedener Instrumentengruppen kennenzulernen. Entscheidend ist für beide Zielgruppen, auch in der Weiterbildung selber aktiv zu werden, statt zu warten, bis ein Anstoss von aussen kommt. Ein möglichst grosses Pensum muss den Erfolg nicht garantieren. Profitieren wird nur, wer innerlich bereit ist, sich mit neuen Tendenzen kritisch auseinanderzusetzen.



TIPP

Prüfen Sie, ob Instrumentalkurse auch für Ihren Dirigenten Sinn machen könnten.

5.3 Besuche von Konzerten und Wettbewerben

Eine der besten Möglichkeiten zur Weiterbildung ist der Besuch von Konzerten. Ideal ist, wenn Auftritte aller Schwierigkeitsgrade besucht werden können. Leihen Sie Ihr Ohr auch Formationen, die ihre Wurzeln nicht in der Blasmusik haben. Bei einem Auftritt eines Chors können Sie möglicherweise mehr lernen als an fünf Blasmusikkonzerten. Hören Sie sich auch regelmässig professionelle Interpreten an.

An musikalischen Wettbewerben wie z.B. an Regionalmusiktagen, Kantonalmusikfesten, Eidgenössischen Musikfesten, dem Schweizerischen Brass Band Wettbewerb oder dem Besson Swiss Open

Contest bietet sich eine hervorragende Möglichkeit, andere Musikvereine aller Schwierigkeitsgrade zu hören und sich musikalisch inspirieren zu lassen.

5.4 Musikmessen

Der Besuch einer Musikmesse erlaubt eine Weiterbildung in konzentrierter Form. Solche Veranstaltungen verknüpfen Konzerte, Fachreferate und Ausstellungen. Studieren Sie das Angebot sorgfältig, denn nicht alle Messen haben das gleiche Zielpublikum: Während an gewissen Orten das Schwergewicht auf den Instrumenten liegt, stehen an anderen Orten Ausbildungsfragen im Vordergrund. Das Angebot umfasst heute beispielsweise:

- Mid-Europe in Schladming
- Luzerner Musikmesse
- Frankfurter Musikmesse
- Musikkurswochen Arosa
- Jungfrau Music Festival Interlaken/Bern



TIPP

Hören und vergleichen Sie von einem bestimmten Werk verschiedene Aufnahmen.

5.5 Workshops und Seminare

Diverse Organisationen führen regelmässig Weiterbildungsveranstaltungen durch, die sich sowohl für Dirigenten als auch für interessierte Instrumentalisten eignen. Verfolgen Sie die Angebote von:

- Zürcher Blasmusikverband: Regelmässige Weiterbildungsveranstaltungen für Dirigenten und Instrumentalisten (Bläser und Schlagzeuger), www.zhbm.ch
- Schweizer Blasmusikdirigenten-Verband: Abwechslungsreiche Kongresse und Seminare, www.dirigentenverband.ch
- WASBE Schweiz: Eigene Seminare und Besuch von Musikkonferenzen, www.wasbe.ch
- Auch der Schweizer Brass Band-Verband und die NJBB führen gelegentlich Weiterbildungsveranstaltungen durch, www.sbbv.ch
- Daneben organisieren immer mehr auch Musikverlage und Private spezielle Kurse

5.6 Individuelle Weiterbildung

Die individuelle Weiterbildung auf dem eigenen Instrument empfiehlt sich für Mitglieder und für Dirigenten. Besuchen Sie deshalb Einzelunterricht bei einem Musiklehrer. Das kann auch nur sporadisch sein, wenn Zeit und Finanzen für einen regelmässigen Unterrichtsbesuch nicht ausreichen.

5.7 CD/DVD, Radio, Streamingdienste und Youtube

Das Angebot an elektronischen Tonträgern ist heute riesig. Es ist nicht unbedingt wichtig, möglichst viel Musik selber zu besitzen. Entscheidend ist vielmehr, das Angebot laufend zu verfolgen und zu wissen, wo was bei Bedarf zu finden ist. Auf Streamingdiensten wie z. B. Spotify ist eine riesige

Menge an Musik, auch aus dem Blasmusikbereich, gratis aber mit Registrierung abrufbar. Auf Youtube sind unzählige Livemitschnitte und Verlagsaufnahmen (inkl. Partitur) zu finden. Radio SRF bietet regelmässig Blasmusiksendungen.

5.8 Bücher und Internet

Wir leben im Informationszeitalter: Viel Wissen ist jederzeit elektronisch abrufbar. Zur jeder musikalischen Frage und zu jedem Thema finden Sie im Internet Antworten. Z.B. sind alle musikalischen Fachbegriffe in Online-Lexika wie z.B. Wikipedia sehr gut dokumentiert. «Googeln» Sie, wenn Sie etwas nicht wissen.

Es gibt auch viel und gute Fachliteratur, fragen Sie in Ihrer Bibliothek und besuchen Sie von Zeit zu Zeit einen Buchladen oder ein Musikhaus. Wenn Sie sich über neue Werke auf dem Laufenden halten möchten, verlangen Sie bei möglichst vielen verschiedenen Musikverlagen das Verlagsverzeichnis.



TIPP

Konsultieren Sie die umfangreiche elektronische Wettstückliste des SBV auf www.windband.ch.

5.9 Notations- und Lernprogramme

Im Bereich Musiktheorie gibt es heute viele browserbasierte Lernprogramme (beispielsweise für Harmonielehre). Sie haben den Vorteil, dass sich Zeitpunkt des Unterrichts, Tempo und Intensität selber bestimmen lassen.

Beispiele hierfür sind:

- Lehrklänge (www.lehrklaenge.de)
- theorie-musik.de (www.theorie-musik.de)
- Musiklehre ONLINE (www.musiklehre.at)

Zu erwähnen sind auch die Notationsprogramme wie Finale (www.finalemusic.com), Print Music (erleichterte Finale-Version), Sibelius (www.avid.com/sibelius) und capella (www.capella-software.com).

5.10 Registerproben

Organisieren Sie sich selber: Neben den üblichen Registerproben während den ordentlichen Proben kann eine spezielle Weiterbildungsveranstaltung Ihre Register neu motivieren. Suchen Sie für diese Veranstaltung einen Musiklehrer. Oder erkundigen Sie sich bei ihrer Musikschule: Viele Musikschulen haben ihr Weiterbildungsangebot stark ausgebaut und gehen auf die Wünsche der Vereine ein.



TIPP

Regen Sie in Ihrem Verein einen regelmässigen Weiterbildungstag an, an dem (registerweise) die Basisausbildung verbessert wird.

5.11 Gastdirigenten und Dirigententausch

Die Verpflichtung eines Gastdirigenten, z.B. für einen Probenstag, ist eine sehr bereichernde Erfahrung. Alle sitzen etwas weiter vorne auf dem Stuhl und sind aufmerksamer, wenn plötzlich jemand anderes vor dem Dirigentenpult steht. Es ist auch immer sehr erfrischend, wenn jemand anderes auf die Problempunkte hinweist, statt der gewohnte Dirigent.

Motivieren Sie Ihren Dirigenten, auch mal einen Kollegen zur Probe einzuladen. Er wird ihm auf seine Probenarbeit ein besseres Echo geben als die (unbewusst befangenen) Mitglieder.

Auch ein Dirigententausch kann neue Motivation bringen: Möglich ist ein Dirigententausch an einem beliebigen Probenstag. Denkbar ist aber auch, dass zwei Dirigenten ihre Vereine für eine bestimmte Zeit tauschen, beispielsweise für Vorbereitung und Durchführung des nächsten Adventskonzertes.

5.12 Weiterbildung zum Dirigenten

Motivieren Sie Ihre Mitglieder, eine Weiterbildung zum Dirigenten zu prüfen. Damit sind sie gerüstet, Registerproben zu leiten und Vizedirigante zu übernehmen. Der ZBV bietet Schnupper- und Dirigentenkurse an. Für eine professionelle Ausbildung zum Blasmusikdirigenten bieten folgende Hochschulen Lehrgänge an:

- | | |
|---|---|
| • Hochschule für Musik, Basel | Master Blasorchesterdirektion |
| • Hochschule der Künste, Bern | Master Performance Dirigieren Blasmusik
Zertifikatsausbildung Blasmusikdirektion |
| • Haute école de musique, Lausanne | Master Interprétation Musicale orientation direction d'ensembles d'instruments à vent |
| • Hochschule Luzern – Musik | Bachelor of Arts Blasmusikdirektion |
| • Conservatorio della Svizzera Italiana, Lugano | MAS Wind Conducting (Master of Advanced Studies) |

Eine Übersicht über die verschiedenen Ausbildungen bietet der SBV [hier](#).

6 Dirigent

6.1 Einleitung

Der Dirigent prägt einen Musikverein. Ein guter und zum Verein passender Dirigent ist für ein erfolgreiches und harmonisches Vereinsleben notwendig. Es gibt viele persönliche und fachliche Aspekte, die übereinstimmen müssen. Ein Dirigent muss in der heutigen Zeit auch gewisse Managementfunktionen übernehmen. Stellen Sie ein passendes Anforderungsprofil zusammen: Sie brauchen nicht den besten, sondern den für Ihren Verein geeignetsten Dirigenten!

Ziehen Sie für Analyse, Zielsetzung und die Suche nach dem neuen Dirigenten in zweckmässiger Weise die Musikkommission und den Verein bei. Orientieren Sie den Verein bei Einleitung des Verfahrens über Ihr Vorgehen, die einzelnen Schritte und den Abschluss des Verfahrens.

6.2 Analyse

Nehmen Sie eine gründliche Analyse vor: Erstellen Sie eine ehrliche Selbstbeurteilung des Vereins und machen Sie einen Realitäts-Check (Besetzung/Stärkeklasse/Leistungsbereitschaft/Lohnbudget)

- Warum verlässt der Dirigent den Verein?
- War der Dirigentenwechsel in den letzten Jahren zu hoch?
- Was kann vom Verein her verbessert werden?
- Stimmt die Zusammenarbeit Vorstand/MuKo/Dirigent?
- Machen Sie im Verein allenfalls eine schriftliche Umfrage

6.3 Zielsetzung

- Musikalische Ziele umschreiben (Vision, Leitbild, Massnahmen)
- Entsprechen die musikalischen Ziele den Möglichkeiten?
- Bestimmten Besetzungstyp anstreben oder einhalten
- Probentage diskutieren und festlegen
- Anlässe nach Prioritäten ordnen

6.4 Suche

- Persönliche Kontakte nutzen
- Suche möglichst breit streuen, auch mit Social Media
- Ist der gegenwärtige Vizedirigent ein Thema?
- Ausbildungsklassen «Blasorchesterdirektion» der Musikhochschulen
- Mitgliederverzeichnis Dirigentenverband (im Vademecum SBV)
- Kompetenzzentrum Militärmusik Aarau
- Beratung durch Kantonal- oder Regionalverband (Adressen siehe www.zhbv.ch)

6.5 Ausschreibung

- UNISONO (Organ des Schweizer Blasmusikverbandes SBV)
www.windband.ch
- Brass Band (Internationale Fachzeitschrift für Brass Band und Blechbläser)
www.bb-zeitschrift.ch
- SMZ (Schweizer Musikzeitung)
www.musikzeitung.ch
- Clarino (Fachmagazin für Blasmusik)
www.clarino.de
- Anschlagbrett der Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK) oder der regionalen Musikschule
- Stellenmarkt auf der Homepage des Zürcher Blasmusikverbandes
www.zhbv.ch
- Dirigenten-Pool des Schweizer Blasmusik-Dirigentenverbandes
www.dirigentenverband.ch

Nachfassen bei ungenügender Auswahl

- Persönliche Kontakte zu bekannten Dirigenten suchen
- Anfrage beim Verantwortlichen für die Dirigentenkurse beim ZBV (Kontakt auf www.zhbv.ch)
- Chorleiter oder verwandte musikalische Bereiche
- Regionale Zeitungen

6.6 Auswahl

Mögliches Vorgehen:

- 1) Findungskommission bilden
 - Diese sichtet die Bewerbungen, beurteilt die Qualität der Dossiers, sortiert nicht geeignete Kandidaten aus und schickt diesen die Dossiers zurück
- 2) Bewerbungsgespräche führen
 - Fragenkatalog entwerfen: Was wollen wir vom Dirigenten wissen? (Ein Beispiel eines Interviewleitfadens für ein Bewerbungsgespräch finden Sie in Anhang VI auf S. 75)
- 3) Vorselektion auf Grund der schriftlichen Unterlagen und des Bewerbungsgesprächs
 - Ausbildung: Passt diese zum musikalischen Niveau des Vereins?
 - Erfahrung
 - Alter
 - Honorarvorstellungen
 - Probentage/Anzahl der Auftritte
 - Umgang mit Absenzen und schlechter Besetzung
 - Bereitschaft für Aufbauarbeit (Registerproben/Knochenarbeit)
 - Zielsetzung der Bewerber diskutieren

- Einholen von Referenzen
- Sind Ideen zur Ausbildung und Jugendförderung vorhanden?
- Wäre eine Anstellung auf Grund dieser Diskussion möglich?

4) Probedirigate

- Wo immer die Möglichkeit vorhanden ist, mehr als eine Probelektion vereinbaren, aber mindestens eine ganze Probe pro Bewerber planen
- Literatur aus dem Repertoire auswählen
- Abgabe von Beurteilungsblatt und Fragebogen an die Mitglieder (ein Beispiel eines Beurteilungsblatts für Probedirigate finden Sie in Anhang VII auf S. 76)
- Diskussion/Nachbesprechung mit dem Kandidaten nach dem Probedirigat



TIPPS

- Prüfen Sie, ob man nicht einem jungen Dirigenten eine Chance geben könnte.
- Seien Sie sich bewusst, dass sich bei einem Probedirigat auch das Orchester beim Dirigenten bewerben muss.

5) Wahl

- Auswertung der Beurteilungsblätter und Fragebogen
- Vorschlag (möglichst nur eines) Kandidaten zur Wahl durch die Findungskommission
- Wahl des Dirigenten durch den Verein
- Anstellungsverhältnis definieren (Arbeitsvertrag oder Dienstleistungsvertrag/Auftrag)
- Vertrag aufsetzen (siehe Kap. 6.7)
- Pflichtenheft erstellen oder revidieren

6) Abschluss

- Arbeitsvertrag inkl. Pflichtenheft ausarbeiten

6.7 Anstellungsverhältnis

6.7.1 Arbeitsvertrag ja oder nein?

Die Beschäftigung eines Dirigenten wäre im Prinzip auch durch einen Auftrag möglich. Das würde bedeuten, dass der Dirigent als Selbständigerwerbender oder als Angestellter einer Firma seine Tätigkeit ausüben würde. Der Auftrag ist aber jederzeit kündbar und sozialversicherungsrechtlich könnte das Auftragsverhältnis allenfalls als Umgehungsversuch eingestuft werden. Wir empfehlen deshalb den Abschluss eines Arbeitsvertrages.

Der Arbeitsvertrag ist, entgegen landläufiger Meinung, nicht an die schriftliche Form gebunden. Wer also für jemanden Arbeit verrichtet, für die üblicherweise Lohn zu erwarten wäre, der hat auch ohne expliziten Arbeitsvertrag Anrecht auf Bezahlung, sofern nichts Gegenteiliges vereinbart ist. Wir empfehlen aber klar, bei der Anstellung eines Dirigenten/einer Dirigentin einen schriftlichen Arbeitsvertrag zu formulieren.

Der Einzelarbeitsvertrag für den Dirigenten sollte beinhalten:

- Beginn/Dauer
- Probezeit
- Tätigkeit/Funktion
- Kündigungsfristen
- Arbeitszeiten/Ferien
- Lohn: brutto
- Abzüge:
 - AHV/IV/EO 5.125%
 - ALV 1.1%
 - BVG (Stand 2017 ab CHF 21'150 Bruttojahreseinkommen)
 - NBU (bei mindestens 8 Std. Arbeitszeit / Woche)
 - Krankentaggeld (nicht obligatorisch)

Im Übrigen gelten die Bestimmungen von Art. 319ff Obligationenrecht.

Beispiele eines Arbeitsvertrages finden Sie in Anhang VIII auf S. 77 (männliche Form) sowie in Anhang IX auf S. 79 (weibliche Form).

Siehe vertiefend auch Kapitel 7.4.1 auf S. 55 zum Thema Lohnabrechnung.

6.7.2 Problem BVG

Die zweite Säule ist ab einem bestimmten Minimallohn obligatorisch (Stand 2017 ab CHF 21'150). Es gibt teilweise Vereinbarungen der Arbeitgeber mit den Pensionskassen, in welchen die Eintrittsschwelle gesenkt wird. Dies ist für viele Musikerinnen und Musiker, die ja Mehrfachbeschäftigungen nachgehen, von Bedeutung.

Mehrfachbeschäftigte können sich bei der Pensionskasse Musik und Bildung versichern (www.musikervorsorge.ch).

6.7.3 Problem BU/NBU

Arbeitnehmer mit einer durchschnittlichen wöchentlichen Arbeitszeit von weniger als 8 Std. beim gleichen Arbeitgeber sind nur gegen Betriebsunfälle versichert. Mit dem Abrechnen der obligatorischen Sozialversicherungen muss der Nachweis für eine Unfallversicherung erbracht werden.

NBU-Beiträge müssen ab 8 Std. Arbeitszeit/Woche (entspricht ca. einem 20%-Pensum) entrichtet werden. Die Krankentaggeldversicherung kann freiwillig miteinbezogen werden (Prämie ca. CHF 15 bis 20 monatlich).

6.8 Zusammenarbeit mit dem Dirigenten

Ist das Auswahlverfahren abgeschlossen und der Arbeitsvertrag unterzeichnet, so ist die Arbeit im Bereich Dirigent noch nicht abgeschlossen. Es lohnt sich, jedes Jahr ein Mitarbeitergespräch durchzuführen. Dies kann folgende Punkte enthalten:

Allgemeine Arbeitszufriedenheit: Fühlt sich der Dirigent im Verein wohl? Funktioniert die Kommunikation und Zusammenarbeit mit Vorstand und MuKo reibungslos? Ist das Vereinsklima angenehm?

Rückblick vergangenes Jahr: Wo haben wir die (musikalischen) Ziele erreicht, wo nicht? Welche Auftritte waren gelungen, welche nicht? Wie waren Probebesuch und individuelle Vorbereitung der Mitglieder? Wie kann dies verbessert werden?

Ausblick: Welches sind die Ziele des Dirigenten mit dem Verein? Decken sich diese mit denen der MuKo? Wo gibt es Handlungsbedarf (Besetzung, Stimmeneinteilung, Probepräsenz usw.)? Wie kann der Verein weiter gefördert werden?

Lohn: ist der Lohn immer noch angemessen?

Natürlich müssen sich auch während des Jahres Präsident, MuKo-Präsident und Dirigent laufend austauschen. Zudem ist zu empfehlen, einmal im Jahr eine gemeinsame Sitzung von MuKo und Vorstand zu organisieren, wo strategische und musikalische Ziele für die nähere und weitere Zukunft besprochen und geplant werden können.

7 Finanzen

7.1 Einleitung

Es ist selbstverständlich, dass ein Musikverein eine Buchhaltung über Einnahmen und Ausgaben führt. Diese ist notwendig für finanzielle Transparenz im Verein, als Ausweis gegenüber Behörden und zur Erfüllung der Steuerpflicht. Verantwortlich dafür ist der Vorstand, der diese Verantwortung nicht an einen Kassier allein delegieren kann. Die Rechnung muss revidiert und an der Generalversammlung genehmigt werden. Wird sie nicht genehmigt, ist auch die Décharge-Erteilung an den Vorstand nicht möglich.

Nachstehend wird nur auf Buchführung und Steuern für Vereine mit Sitz im Kanton Zürich eingegangen.

7.2 Buchführung und Jahresrechnung

Für Vereine sind die allgemeinen Buchführungs- und Rechnungslegungsvorschriften von Art. 957 ff OR massgebend. Der Verein ist zur Eintragung im Handelsregister verpflichtet, wenn er für seinen Zweck ein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe betreibt oder revisionspflichtig (ordentliche oder eingeschränkte Revision) ist (Art. 61 ZGB). Bei Musikvereinen ist das i.d.R. nicht der Fall, es kann aber eine freiwillige Eintragung erfolgen.

Diejenigen Vereine, die nicht verpflichtet sind, sich ins Handelsregister eintragen zu lassen, müssen lediglich über die Einnahmen und Ausgaben sowie über die Vermögenslage Buch führen. Das Gesetz verlangt keine doppelte Buchhaltung. Wir empfehlen sie gleichwohl zur Verbesserung der Transparenz.

Die Grundsätze der ordnungsgemässen Buchführung beinhalten:

- die vollständige, wahrheitsgetreue und systematische Erfassung der Geschäftsvorfälle
- den Belegnachweis für die einzelnen Buchungsvorgänge
- die Klarheit
- die Zweckmässigkeit
- die Nachprüfbarkeit

Es ist jährlich eine Jahresrechnung, bestehend aus Bilanz und Erfolgsrechnung, zu erstellen. Die Jahresrechnung muss klar, verständlich, vollständig und verlässlich sein (Art. 958 ff OR). Es ist empfehlenswert, die Buchhaltung am Computer mit entsprechender Software zu erledigen. Für die Vereinsbuchhaltung geeignete Programme sind:

- [BusPro](#): Gratissoftware für Finanzbuchhaltung und Adress- und Kontaktverwaltung
- [klara.ch](#): Gratissoftware für Buchhaltung, Personaladministration und mehr
- [Banana](#): Kostenpflichtige Finanzbuchhaltungssoftware für kleine Unternehmen, Vereine und Privatpersonen

Die Geschäftsbücher und die Buchungsbelege sowie die Jahresrechnung und der Revisionsbericht sind während zehn Jahren aufzubewahren. Die Aufbewahrungsfrist beginnt mit dem Ablauf des Geschäftsjahres (Art. 958f OR).

Der Verein muss seine Buchführung erst durch eine professionelle Revisionsstelle ordentlich prüfen lassen, wenn zwei von drei Grössenkriterien (Bilanzsumme: CHF 10 Mio.; Umsatz CHF 20 Mio.; 50 Vollzeitstellen) überschritten werden. Für alle übrigen Vereine ist die weit verbreitete Laienrevision zulässig (Art. 69b ZGB). Wir empfehlen, für die Revision Personen mit Fachkenntnissen einzusetzen. Ein Beispiel eines Revisionsberichtes für eine Laienrevision finden Sie im Anhang X auf S. 81.

Bereits bei der Einrichtung des Kontenplans ist der steuerlichen Betrachtungsweise die notwendige Beachtung zu schenken. So sollten zumindest die Sachanlagen (Instrumente, Uniformen usw.) in der Bilanz separat ausgewiesen werden. In der Erfolgsrechnung ist bei den Einnahmen mindestens zu unterscheiden zwischen Mitgliederbeiträgen, Schenkungen/Spenden und Übrigen Einnahmen. Bei den Ausgaben müssen mindestens die Verwaltungskosten separat ersichtlich sein. Ein Beispiel eines Kontenplans für einen Musikverein finden Sie im Anhang XI auf S. 82.

Für besondere Anlässe (Jubiläum, Musiktag, Neuinstrumentierung usw.) empfiehlt es sich, jeweils separate Abrechnungen zu erstellen und den Saldo dieser Abrechnung in die Erfolgsrechnung zu integrieren.

Neben der Vorbereitung von Bilanz und Erfolgsrechnung für die Revisoren und Generalversammlung sind beim Abschluss der Buchhaltung auch steuerliche Vorschriften zu beachten. Steuerlich kann nur geltend gemacht werden, was in der Buchhaltung auch verbucht wurde.



TIPP

Zur Verbesserung der gegenseitigen Information und Verhinderung von irrtümlichen Zahlungen, sind sämtliche eingehenden Rechnungen von der bestellenden Person zu kontrollieren und zu visieren und erst nachher dem Kassier zur Bezahlung zu übergeben.

7.3 Steuern

7.3.1 Gesetzliche Grundlagen

Die Buchführung bildet die Grundlage für die steuerliche Betrachtungsweise. Vereine werden gemäss § 54 StG (Steuergesetz des Kantons Zürich) und Art. 49 DBG (Gesetz über die direkte Bundessteuer) als juristische Personen besteuert. Die Bestimmungen über die Ersatzbeschaffung (Neuinstrumentierung, Neuuniformierung usw.) § 68 StG und Art. 64 DBG sind anwendbar. Jeder Verein ist verpflichtet, in jedem Kalenderjahr eine Jahresrechnung mit Bilanz und Erfolgsrechnung zu erstellen oder Buch über die Einnahmen und Ausgaben sowie über die Vermögenslage zu führen (§ 83 StG).

Ausserdem ist jeder Verein verpflichtet, jährlich eine Steuererklärung einzureichen. Sie können sich davon aber vom Kantonalen Steueramt befreien lassen. Mitgliederbeiträge werden nicht zum steuerbaren Gewinn gerechnet (§ 69 StG und Art. 66 DBG), müssen jedoch an den allgemeinen Verwaltungsaufwand angerechnet werden.

Erbschaften, Geschenke und Spenden ohne jede Gegenleistung unterliegen nicht der Gewinnsteuer, sondern der Schenkungssteuer. Massgebend für das anzuwendende Steuergesetz ist das Steuerdomizil der schenkenden Person. Im Kanton Zürich sind Gelegenheitsschenkungen unter CHF 5'000 steuerfrei. Sofern ein Verein von der gleichen Person mehrere Schenkungen erhält, werden alle Zuwendungen zusammengerechnet. Freiwillige Kollekten (bei Konzerten oder Ständli) sind weder Geschenke noch Spenden, sondern ordentliche – und damit steuerbare – Einnahmen.

Der Steuertarif für Gewinne ist in § 76 StG und Art. 71 DBG geregelt. Gewinne unter CHF 10'000 (Kanton Zürich) und Gewinne unter CHF 5'000 (Bund) werden nicht besteuert. Für die direkte Bundessteuer beträgt der Steuersatz 4.25% des Reingewinnes. Die einfache Staats- und Gemeindesteuer im Kanton Zürich beträgt 4% des Reingewinnes und ist mit dem Faktor der jeweils gültigen Staats-, Gemeinde- und Kirchensteuerfüsse zu multiplizieren. Auf der Homepage der Kantone und Gemeinden finden sich die aktuellen Steuerfüsse. Diese werden jedes Jahr neu festgesetzt.

Die Kapitalsteuer berechnet sich aufgrund des in der Jahresrechnung ausgewiesenen Eigenkapitals zuzüglich allfälliger stiller Reserven. Die einfache Kapitalsteuer beträgt für Kanton und Gemeinde (§ 82 StG) 0.75‰ und beginnt bei einem Eigenkapital von CHF 100'000. Der Bund erhebt keine Vermögens- bzw. Kapitalsteuer.

Vereine können wegen gemeinnützigen, öffentlichen Zwecken und Kultuszwecken von der Steuerpflicht befreit werden. (§ 61 StG) Der Gewinn und das Kapital müssen ausschliesslich und unwiderruflich diesem Zweck gewidmet sein. Für eine Steuerbefreiung darf der Verein zudem keinerlei Erwerbszwecke verfolgen. Der Antrag ist mit dem Stichwort «Steuerbefreiungsgesuch wegen Gemeinnützigkeit» an das Kantonale Steueramt zu richten. Als Beilagen einzureichen sind Statuten, Gründungsprotokoll, die letzten drei Jahresrechnungen, Jahresberichte und eine Beschreibung der Vereinstätigkeit (gemeinnütziger Zweck). Die Steuerbefreiung gilt auch für die Schenkungssteuer.

7.3.2 Aufwendungen

Von den steuerbaren Erträgen können die zu deren Erzielung erforderlichen Aufwendungen in vollem Umfang abgezogen werden. Andere Verwaltungsaufwendungen (ohne Aufwendungen für Veranstaltungen) nur insoweit, als sie die Mitgliederbeiträge übersteigen.

7.3.3 Eigenkapital

Das Eigenkapital gemäss Bilanz bildet die Basis zur Berechnung der Kapitalsteuer. Die Vermögenswerte werden nach denselben Grundsätzen wie bei natürlichen Personen bewertet.

7.3.4 Neuinstrumentierung / Neuuniformierung

Sofern im Rahmen einer Neuinstrumentierung und/oder Neuuniformierung alte Instrumente oder Uniformen verkauft werden, muss der Ertrag daraus nicht der Betriebsrechnung gutgeschrieben werden, sondern kann steuerlich direkt mit den Anschaffungskosten der neuen Instrumente/Uniformen verrechnet werden (Ersatzbeschaffung). Kauf und Verkauf der Instrumente/Uniformen müssen innerhalb von zwei Jahren abgeschlossen sein.

Beiträge des Lotteriefonds können direkt von den Anschaffungskosten in Abzug gebracht werden. Sie sind nicht als Ertrag in die Erfolgsrechnung zu integrieren.

7.3.5 Abschreibungen

Die steuerlich zulässigen Abschreibungen richten sich nach dem Merkblatt des Bundes (Merkblatt A 1995 – Geschäftliche Betriebe) und beziehen sich immer auf den steuerlichen Restwert der Sachanlagen. Seit längerer Zeit gelten die folgenden Abschreibungssätze:

- 40% für Fahrzeuge
- 25% für Mobiliar und übrige bewegliche Gegenstände des Anlagevermögens (z.B. Uniformen, Instrumente)
- 20% für Fahrnisbauten
- 8% für gewerbliche Gebäude (ohne Grund und Boden)

Auf Grund und Boden sind keine ordentlichen Abschreibungen zulässig. Sofern der Gebäudewert nicht vom Wert des Bodens ausgeschieden werden kann, ist auf der gesamten Liegenschaft ein Abschreibungssatz von 7% zulässig.

Auf dem beweglichen kurz- und mittelfristigen Sachanlagevermögen werden Sofortabschreibungen im Umfang von 80% zugelassen. Der Restwert verbleibt grundsätzlich bis zum endgültigen Ausscheiden des Anlagegutes. Dieses Verfahren kann unter der Voraussetzung angewendet werden, dass es über längere Zeit zum gleichen Ergebnis führt wie die Anwendung von festen Abschreibungssätzen.

Sofern in der Buchhaltung höhere Abschreibungen vorgenommen wurden, ist die Differenz als stille Reserve sowohl im Einkommen als auch im Vermögen zu korrigieren. Im Folgejahr ist für die Steuererklärung wiederum vom steuerlichen Restwert auszugehen.

7.3.6 Verlustverrechnung

Verluste aus Geschäftsjahren können während sieben Folgejahren mit zukünftigen Gewinnen verrechnet werden (§ 29 StG ZH bzw. Art. 67 DBG). Jeder Verlust kann nur einmal mit einem Gewinn verrechnet werden. Verluste, die nach sieben Jahren immer noch nicht verrechnet werden konnten, verfallen. Zuerst werden immer die ältesten Verluste verrechnet.

7.3.7 Veranlagungsverfahren / Rechtsmittel

Aufgrund der eingereichten Steuererklärung veranlagt die Kantonale Steuerverwaltung die geschuldeten Steuern mit einer «Veranlagungsverfügung». Sofern der steuerpflichtige Verein mit der Veranlagung nicht einverstanden ist, hat er innerhalb von 30 Tagen Einsprache zu erheben. Das genaue Vorgehen und die Zustelladresse müssen auf der Veranlagungsverfügung ersichtlich sein (Rechtsmittelbelehrung).

Es ist ausserordentlich wichtig, eine Einsprache innerhalb der Frist von 30 Tagen einzureichen. Bei Verpassen dieser Frist wird auf eine Einsprache aus formellen Gründen nicht mehr eingetreten, auch wenn das Rechtsbegehren (Grund für die Einsprache) gerechtfertigt wäre.

Eine Einsprache muss einen Antrag (was wird bestritten, wie sollte es korrigiert werden?) mit Begründung enthalten.

7.3.8 Verrechnungssteuer

Auf Zinserträgen von mehr als CHF 200 pro Jahr von Post- und Bankkonten sowie Zinserträgen von Wertpapieren wird jeweils die Verrechnungssteuer von 35% abgezogen. Diese Steuer kann vom Verein mit dem Formular R25 zurückgefordert werden. Anträge für mehrere Jahre können zusammengefasst werden. Das Formular R25 ist bei der eidgenössischen Steuerverwaltung, Hauptabteilung Verrechnungssteuer (www.estv.admin.ch), zu beziehen und einzureichen.

Das Recht auf Rückerstattung der Verrechnungssteuer erlischt nach Ablauf des dritten Kalenderjahres nach der Zinsfälligkeit (Verwirkungsfrist), d.h. z.B. dass der Rückerstattungsantrag für die Verrechnungssteuer des Jahres 2017 spätestens bis am 31. Dezember 2020 bei der Steuerverwaltung eintreffen muss.

7.3.9 Mehrwertsteuer

Die MWST ist eine sehr komplexe Materie und kann hier nicht im Detail behandelt werden. Sobald ein Verein jedoch einen grösseren Anlass (Verbandsmusiktag usw.) durchführt und dabei einen steuerbaren Umsatz von über CHF 150'000 erreicht, hat sich der Veranstalter selber bei der MWST zu melden. Informationen finden Sie bei der Eidgenössischen Steuerverwaltung (www.estv.admin.ch).

7.4 Verschiedenes

7.4.1 Lohnabrechnung / Sozialversicherungen

Sobald ein Verein als Arbeitgeber auftritt (Anstellung eines Dirigenten usw.), ist er verpflichtet, zumindest folgendes vorzukehren:

- Ausstellen eines Lohnausweises
- Versicherung AHV (Der Lohn vor Abzug der AHV beträgt 100%, auch wenn mit dem Arbeitnehmer nur Nettozahlung vereinbart wurde. Bei Nettozahlung beträgt der Lohn 93.775% und ist auf 100% aufzurechnen.)
- Versicherung gegen Berufsunfall (bei Beschäftigungsdauer über 8 Stunden pro Woche auch Nicht-Berufsunfall)
- Versicherung gemäss BVG sofern der Jahreslohn höher ist als $\frac{3}{4}$ der maximalen einfachen AHV-Altersrente (Stand 2017: CHF 21'150)

Für geringfügige Entschädigungen (bis CHF 2'300 pro Jahr) werden keine AHV-Beiträge erhoben, wenn der Arbeitnehmer dies nicht ausdrücklich verlangt. Ausgenommen sind Arbeitgeber im Kulturbereich (z.B. Orchester, Schulen im Künstlerischen Bereich). Honorare an Musikanten sind also auch unter CHF 2'300 pro Jahr bei der AHV abzurechnen. Auch bei geringfügigen Löhnen ist ein Lohnausweis auszustellen.

Das vereinfachte Abrechnungsverfahren ist Teil des Bundesgesetzes über Massnahmen zur Bekämpfung der Schwarzarbeit (BGSA). Von diesem Verfahren kann ein Arbeitgeber freiwillig Gebrauch machen. Es erleichtert ihm die Abrechnung der Sozialversicherungsbeiträge (AHV/IV/EO/ALV/Familienzulagen) und gleichzeitig der Quellensteuer für alle Mitarbeitenden, also auch für jene mit Wohnsitz in der Schweiz.

Der Arbeitgeber muss folgende Voraussetzungen erfüllen:

- der einzelne Lohn pro Arbeitnehmer darf pro Jahr CHF 21'150 (Stand 2017) nicht übersteigen (Eintrittsschwelle BVG)
- die gesamte Lohnsumme des Betriebes darf pro Jahr CHF 56'400 nicht übersteigen
- die Löhne des gesamten Personals müssen im vereinfachten Verfahren abgerechnet werden
- die Abrechnungs- und Zahlungsverpflichtungen müssen ordnungsgemäss eingehalten werden

Dem Arbeitnehmer ist wie beim normalen Abrechnungsverfahren 6.225% AHV und ALV Beiträge vom Bruttolohn abzuziehen. Zudem ist die Quellensteuer von 5% (0.5% Direkte Bundessteuer, 4.5% Kantons- und Gemeindesteuer) vom AHV-pflichtigen Lohn abzuziehen und an die Ausgleichskasse weiterzuleiten. Der Arbeitnehmer erhält eine Bescheinigung über die abgelieferte Steuer, welche er seiner Steuererklärung beilegt. Der Musikverein haftet als Arbeitgeber für die Quellensteuer.

7.4.2 Anstellung von Ausländern

Bei Anstellung von Ausländern ohne Niederlassungsbewilligung C oder ohne Wohnsitz in der Schweiz wird jeweils zusätzlich zu den vorstehend erwähnten Sozialabgaben auch die Quellensteuer zur Bezahlung fällig. Dabei ist die Arbeitgeberin verantwortlich für eine korrekte Abrechnung. Insbesondere bei der Anstellung von ausländischen Tanzmusikern für Feste und Konzerte ist der korrekten Abrechnung die notwendige Beachtung zu schenken. Falls die Quellensteuer geschuldet wäre, aber nicht abgerechnet wurde, ist der veranstaltende Verein gegenüber der Steuerverwaltung haftbar. Eine Nachbelastung an den Ausländer wird in der Praxis jeweils kaum noch möglich sein.

7.4.3 Sach-/Haftpflicht-/Veranstaltungsversicherungen

Um grössere Vermögensschäden zu vermeiden, ist jeder Verein für die Versicherung seiner Sachanlagen (Noten, Instrumente, Uniformen usw.) verantwortlich. Dabei empfiehlt sich in der Regel eine Neuwertversicherung. Sofern die Vermögensgegenstände nicht zentral gelagert werden (z.B. bei jedem Musikant zu Hause) ist sicherzustellen, dass der Transport und die Lagerung bei Dritten in der Police eingeschlossen sind.

Schäden an Instrumenten, die durch Mitglieder verursacht wurden, werden nicht durch die Versicherung des Vereins gedeckt, sondern durch die Privat-Haftpflichtversicherung der einzelnen Musikanten.

Die Vereinshaftpflichtversicherung deckt Schäden, die der Verein beziehungsweise seine Mitglieder im Rahmen der Vereinsaktivitäten Dritten gegenüber verursachen. Wir empfehlen eine Versicherungssumme für Personen-/Sachschäden von CHF 5'000'000. Die Vereinshaftpflichtversicherung erstreckt sich sowohl auf die statutarischen Aktivitäten des versicherten Vereins wie auch auf die Organisation und Durchführung von Anlässen, die normalerweise periodisch stattfinden. Für Grossanlässe (z.B. Musiktage), die den Rahmen der üblichen Vereinstätigkeit übertreffen, ist eine spezielle Veranstaltungsversicherung notwendig.

7.4.4 Suisa

Suisa-Beiträge sind sozusagen der «Lohn des Komponisten». Bei jedem öffentlichen Auftritt ist diese Urheberrechtsgebühr gesetzlich geschuldet. Die Komponisten haben also ein Anrecht darauf, dass ihr geistiges Eigentum entschädigt wird. Die Schutzdauer eines Werkes erstreckt sich auf 70 Jahre nach dem Tod des Urhebers eines musikalischen Werkes. Grundlage für den Schutz von Werken der Literatur und Kunst, von Interpreten sowie auch von Ton- und Tonbildträgerproduzenten ist das Urheberrechtsgesetz (URG), dessen revidierte Fassung seit 1. Juli 1993 in Kraft ist.

Da jedes Musikwerk und jeder Text das Eigentum des jeweiligen Urhebers ist, darf nur mit dessen Zustimmung ein Werk veröffentlicht, vervielfältigt, aufgeführt, gesendet oder sonst wie verbreitet werden. In der Schweiz sind die Komponisten in der Urheberrechtsgesellschaft Suisa vereinigt, welche das Inkasso übernimmt, also den Entschädigungsanspruch der Komponisten treuhänderisch für diese durchsetzt. Keine Vergütung ist geschuldet für die Verwendung innerhalb der Privatsphäre. Zur Nutzung im privaten Rahmen zählen unter anderem Hochzeiten und private Geburtstagsfeste, nicht aber Vereins- und Betriebsfeste, Aufführungen an Schulen oder Musikberieselung in Einkaufszentren usw.

Nun haben ZBV-Mitglieder einen entscheidenden Vorteil: Dank ihrer Mitgliedschaft sind sie ebenfalls dem Schweizer Blasmusikverband angeschlossen. Dieser hat mit der Suisa ein Pauschalabkommen geschlossen. Einzig wenn zusätzliche Orchester (z.B. Tanzmusik) verpflichtet werden, besteht eine Abrechnungspflicht. Nicht von dieser Pauschallösung profitieren können Vereine, welche nur einem Regionalverband angehören, aber nicht dem ZBV.

Die ZBV-Vereine haben nur noch zwei Pflichten:

- Die Urheberrechtsgebühren werden pro Mitglied bezahlt, und nicht wie sonst üblich pro Auftritt und pro aufgeführtes Werk. Das Inkasso erfolgt gemeinsam mit dem Mitgliederbeitrag des ZBV.
- Der Suisa muss jährlich bis Ende November ein Verzeichnis der öffentlich aufgeführten Stücke über die SBV-Online-Applikation eingereicht werden (sbv.swoffice.ch). Vereine, die dieser Pflicht nicht nachkommen, bezahlen eine Bearbeitungsgebühr von CHF 150.

Die Suisa gibt unentgeltlich darüber Auskunft, welche Werke zum von ihr verwalteten Repertoire gehören, welche Tarife angewendet werden und in welchen Fällen keine Urheberrechtsentschädigung gezahlt werden muss.



TIPP

Notieren Sie die Stücke direkt nach jedem Auftritt, so ist der Aufwand für die Suisa-Abrechnung äusserst bescheiden.

7.4.5 Materialinventarisierung

Ein Musikverein verfügt in der Regel über Material mit beachtlichem Wert. In der Buchhaltung ist dieses Material als Sachanlage zu vermerken und sollte in der Bilanz als Aktivum erscheinen.

Die bedeutendsten Bestandteile des Materialvorrats sind in der Regel die Instrumente, die den Musikern zur Verfügung gestellt werden, auch wenn sie aktuell nicht im Einsatz sind. Durch Personalwechsel werden auch immer wieder Uniformen ins Lager gehängt, was mit der Zeit einen bemerkenswerten Warenwert darstellen kann. Gelegentlich wird auch genügend Uniformenstoff für zukünftigen Bedarf gelagert. Daneben sind Akten zu archivieren und für Festlichkeiten und Anlässe gibt es oft Material, das regelmässig zum Einsatz kommt.

Dieses Material muss unbedingt registriert und erfasst werden. Insbesondere die Instrumente müssen mit Art, Jahrgang, Revisionsstand, Zustand, Nummer und Marke inventarisiert werden. An Musiker ausgeliehene Instrumente müssen verzeichnet sein mit Ausgabedatum, Name und Adresse der Ausleihe und Nachführung der vorgenommenen Revisionen. In der Bilanz ist ein Markt- oder Verkehrswert einzusetzen, wobei die Instrumente jährlich bis auf einen Mindestwert abgeschrieben werden können. Ein Erinnerungsfranken ist buchhalterisch unumgänglich.

7.4.6 Vereinsakten

Spezielle Aufmerksamkeit verdienen die Akten des Vereins. Es empfiehlt sich, eine systematische Sammlung der wichtigen Vereinsakten anzulegen und entweder in einem Vereinslokal oder – wenn kein solches vorhanden ist – bei einem Vorstandsmitglied zu Hause zu archivieren. Zu diesen wichtigen Akten gehören die Protokolle der Vorstandssitzungen, der Mitglieder- und Generalversammlungen. Die Jahresrechnungen, die dazugehörenden Revisionsberichte und die Jahresbuchhaltung sind aufzubewahren, sei es für steuerliche Zwecke oder für allfällige Probleme mit Lieferanten und weitere geschäftliche Aktivitäten des Vereins. Buchhaltungsunterlagen sollten mindesten 10 Jahre aufbewahrt werden.

Empfehlenswert ist auch die Archivierung von Presseberichten, Fotos von Vereinsanlässen usw. Dieses Material wird wieder benötigt, wenn der Verein Jubiläen feiert und dabei auf die historische Entwicklung zurückgreifen möchte. In diesem Sinne wird empfohlen, bei runden Jubiläen eine Geschichtsschreibung über die vergangene Periode seit dem letzten Jubiläum zu organisieren. Ein Verein soll seine historische Entwicklung in den wesentlichen Etappen archivarisch festhalten, sind doch die Musikvereine vielerorts wichtige Zeugen einer Dorfentwicklung.

8 Anhänge

I Beispiel einer Strategieformulierung

Vision

Die Vision des Musikvereins XY ist die Förderung und Verbreitung der Blasmusik in der Gemeinde XY. Er will sich musikalisch stets verbessern und der Jugend eine begeisternde Freizeitaktivität bieten.

Mission

Der Musikverein XY...

- ... prägt und gestaltet als aktiver, moderner Verein das kulturelle und gesellschaftliche Dorfleben.
- ... ist eine Plattform für alle, die ihr gemeinsames Hobby, die Blasmusik, pflegen und er engagiert sich mit Freude für den musikalischen Nachwuchs.
- ... strebt eine ausgeglichene Besetzung der einzelnen Register an, hat ein vielseitiges, ansprechendes Repertoire und legt Wert auf ein qualitativ hochstehendes Musizieren.

Grundwerte

Die Mitglieder des Musikvereins XY...

- ... sind motiviert, identifizieren sich mit dem Verein und ziehen alle am selben Strick
- ... besuchen regelmässig die Proben, nehmen an Anlässen teil
- ... üben die ihnen ausgeteilten Musikstücke
- ... entschuldigen sich vorgängig für Absenzen bei Proben und Anlässen
- ... legen Wert auf Pünktlichkeit
- ... verhalten sich bei Proben und Anlässen diszipliniert
- ... lesen und beachten die erhaltenen Informationen
- ... tragen Sorge zu ihren Instrumenten, Uniformen und dem Inventar des Musikvereins
- ... halten sich bei öffentlichen Auftritten an die Kleidervorschriften
- ... leisten ihre Einsätze im Probebetrieb und bei Anlässen, Konzerten und Vereinsengagements
- ... schreiben die Kameradschaft gross und pflegen diese auf und neben der Bühne
- ... respektieren, akzeptieren und helfen sich gegenseitig

Ziele

- Qualitativ hochstehendes Musizieren für uns und unsere Konzertbesucher.
- Begeisterte Konzertbesucher.
- Persönliche Weiterentwicklung der Musikanten auf dem eigenen Instrument.
- Vorbildliches Image in der Öffentlichkeit.
- Aufmerksamkeit in der Gemeinde XY und in den umliegenden Gemeinden.
- Weiterentwicklung des Musikvereins XY durch regelmässige Integration des Nachwuchses.
- Langfristige Sicherstellung der Finanzen.

Massnahmen

- Das musikalische Niveau erreichen wir durch regelmässige und gezielte Proben, effiziente Registerproben und musizieren in Kleingruppen.
- Mit Kursen und Workshops werden die Mitglieder zur individuellen und gemeinsamen musikalischen Weiterentwicklung motiviert.
- Unser Publikum begeistern wir mit einzigartigen Konzerterlebnissen und abwechslungsreichen musikalischen Programmen.
- Wir gestalten das musikalische Programm mit und nehmen an Wettbewerben teil, um unsere musikalischen Stärken / Schwächen zu erkennen.
- In Zusammenarbeit mit der Musikschule YZ gewinnen wir Jung-Musikantinnen/-Musikanten und haben offene Türen für Interessenten jeden Alters.
- Durch einheitliches und stets korrektes Auftreten fördern wir das vorbildliche Image in der Öffentlichkeit.
- Durch regelmässige Präsenz in den Medien machen wir auf uns aufmerksam.
- Wir finanzieren uns durch Anlässe, Passivbeiträge, Sponsoren, Gönner und Beiträge der öffentlichen Hand und haben gesunde Finanzen.

II Beispiel-Statuten eines Musikvereins

Zum Verständnis

- Text in Normalschrift ist empfohlener Minimalstandard
- Text in *Kursivschrift* ist optional und soll den verschiedenen Bedürfnissen der Vereine Rechnung tragen

I. Name, Sitz und Zweck des Vereins

Art. 1 Name und Sitz

¹ Der Musikverein(Name) ist ein Verein nach Art. 60-79 ZGB und hat seinen Sitz in(Ort).

² Er ist politisch und konfessionell neutral.

³ Er ist Mitglied des Regionalverbandes(Name), des Zürcher Blasmusikverbandes ZBV und des Schweizer Blasmusikverbandes SBV.

Art. 2 Zweck

Der Verein bezweckt:

¹ Die Pflege und Förderung der Blasmusik

²

³ *Die Förderung der Nachwuchses*

⁴ *Die Aus- und Weiterbildung der Mitglieder*

⁵ *Die Mitwirkung am kulturellen Leben der Gemeinde*

⁶ *Die Pflege der Kameradschaft*

II. Mitgliedschaft

Art. 3 Beitritt und Aufnahme

¹ Aktivmitglieder

Die Aufnahme erfolgt auf Antrag des Vorstandes durch Beschluss der Generalversammlung.

² Passivmitglieder

Wer den Passivmitgliederbeitrag bezahlt, wird damit für das entsprechende Jahr automatisch Passivmitglied.

³ Ehrenmitglieder

Die Ernennung erfolgt auf Antrag des Vorstandes durch die Generalversammlung. Die Ehrenmitgliedschaft kann an Personen verliehen werden, die sich um den Verein besonders verdient gemacht haben.

⁴ Jungbläser

⁵ Mitspieler

⁶ Gönner

⁷ Kollektivmitglieder

Art. 4 Rechte und Pflichten

¹ Aktivmitglieder und aktive Ehrenmitglieder haben folgende **Rechte**:

- a) Stimm- und Antragsrecht an den General- und Mitgliederversammlungen
- b)

² Passivmitglieder haben das Recht, ohne Stimm- und Antragsrecht an der Generalversammlung teilzunehmen

³ *(andere Mitgliederkategorien)*

⁴ Aktivmitglieder haben folgende **Pflichten**:

- a) Teilnahme an Proben und Auftritten
- b) Teilnahme an der GV und weiteren von den Mitgliedern beschlossenen Aktivitäten
- c) Bezahlung des Mitgliederbeitrages
- d)

⁵ *(andere Mitgliederkategorien)*

Art. 5 Austritt und Ausschluss

¹ Aktivmitglieder

Der Austritt hat durch schriftliche Mitteilung an den Vorstand auf Ende (einsetzen) zu erfolgen.

Durch Beschluss einer Vereinsversammlung können Aktivmitglieder ausgeschlossen werden, die ihre Pflichten nicht erfüllen oder sonst den Interessen des Vereins zuwider handeln.

² Passivmitglieder

Die Passivmitgliedschaft erlischt bei Nichtbezahlung des Passivmitgliederbeitrages.

³ *(andere Mitgliederkategorien)*

III. Organisation

Art. 6 Organe

¹ Die Organe des Vereins sind:

- a) Generalversammlung
- b) Vereinsversammlung
- c) Vorstand
- d) Musikkommission
- e) Revisionsstelle

Art. 7 Generalversammlung

¹ Die Generalversammlung ist das oberste Organ des Vereins. Sie findet im ersten Quartal des Jahres statt.

² Die ordentlichen Traktanden sind:

- a) Wahl von Stimmenzählern
- b) Genehmigung Protokoll der letzten Generalversammlung
- c) Genehmigung Jahresbericht des Vorstandes
- d) Genehmigung Jahresrechnung
- e) *(Genehmigung Budget)*
- f) Festsetzung der Mitgliederbeiträge
- g) Wahl Präsident, Vorstandsmitglieder, Revisionsstelle, Direktion, Vizedirektion, Musikkommission und deren Präsidium, Fähnrich, Veteranenverantwortlicher
- h) Ernennung von Ehrenmitgliedern
- i) Jahresprogramm
- j) Anträge der Mitglieder

³ Die Einladung zur Generalversammlung muss den Aktiv- und Ehrenmitgliedern mindestens drei Wochen zum Voraus unter Bekanntgabe der zu behandelnden Geschäfte zugestellt werden.

⁴ Die Generalversammlung ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit der Aktivmitglieder anwesend ist. Die Beschlüsse werden mit dem einfachen Mehr der Stimmenden gefasst. Bei Stimmengleichheit entscheidet der Präsident durch Stichentscheid.

⁵ Abstimmungen und Wahlen erfolgen durch offenes Handmehr, sofern nicht ein Viertel der Stimmenden eine schriftliche Abstimmung verlangt.

⁶ Stimmberechtigte Mitglieder können dem Vorstand schriftliche Anträge bis zehn Tage vor der Generalversammlung einreichen.

⁷ Statutenänderungen erfordern eine Zweidrittel-Mehrheit der Stimmenden.

⁸ Der Vorstand oder ein Viertel der stimmberechtigten Mitglieder können eine ausserordentliche Generalversammlung verlangen, die innert eines Monats durchgeführt werden muss.

Art. 8 Vereinsversammlung

¹ Vereinsversammlungen werden zur Behandlung von Traktanden einberufen, die nicht an einer Generalversammlung behandelt werden müssen. Sie können vom Vorstand mündlich angesetzt oder von einem Viertel der Mitglieder schriftlich verlangt werden. Bei Dringlichkeit kann die Versammlung direkt an einer Probe stattfinden. Es müssen diesfalls mindestens $\frac{3}{4}$ der Aktivmitglieder anwesend sein.

² Die Traktanden sind mit der Einladung bekannt zu geben.

³ Beschlüsse sind protokollarisch festzuhalten.

Art. 9 Vorstand

¹ Der Vorstand, setzt sich zusammen aus:

- a) Präsident
- b) Vizepräsident
- c) Kassier
- d) Aktuar
- e) Verantwortlicher Anlässe
- f) Verantwortlicher Kommunikation
- g)
- h) *Verantwortlicher Ausbildung und Jugendförderung*
- i) *Verantwortlicher.....*

² Die Amtsperiode des Vorstandes beträgt zwei Jahre.

³ Der Vorstand konstituiert sich mit Ausnahme des Präsidiums selbst.

⁴ Die rechtsverbindliche Unterschrift führt das Präsidium, zusammen mit einem zweiten Vorstandsmitglied. Für die laufenden Kassengeschäfte zeichnet der Kassier. Rechnungen müssen vom zuständigen Vorstandsmitglied visiert sein.

⁵ Der Vorstand ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit der Vorstandsmitglieder anwesend ist.

⁶ Der Vorstand ist für alle Geschäfte zuständig, die nicht einem anderen Organ vorbehalten sind.

⁷ Die Aufgaben der Vorstandsmitglieder sind in einem Pflichtenheft festgehalten.

Art. 10 Die Musikkommission

- ¹ Die Musikkommission besteht aus 5-7 Mitgliedern. Sie konstituiert sich bis auf das Präsidium selbst. Dirigent und Vorstandsvertreter dürfen nicht Präsident der MK sein.
- ² Ihr gehören auf jeden Fall an:
- a) Dirigent
 - b) Vorstandsvertreter
 - c) Notenverwalter
 - d) Registervertreter
 - e)
 - f) *Vertreter der Jungbläser*
 - g) *Ausbildungsverantwortlicher*
- ³ Die Amtsdauer der Mitglieder beträgt 2 Jahre.
- ⁴ Die Musikkommission ist zuständig für die Bestimmung der musikalischen Programme, die Anschaffung von Noten und Instrumenten, den Zuzug von Aushilfen, die Besetzung von Stimmen, die Ausbildung und Weiterbildung der Mitglieder und des Nachwuchses und alle weiteren Fragen, die mit musikalischen Themen zusammenhängen. Die musikalische Leitung hat bei Beschlüssen der Musikkommission ein Vetorecht. Bei Uneinigkeit entscheidet der Vorstand definitiv.

Art. 11 Revisionsstelle

- ¹ Die Kontrolle der Jahresrechnung erfolgt durch zwei Revisoren. Sie haben das Recht, jederzeit in die Rechnung und Kasse Einsicht zu nehmen. Sie prüfen das gesamte Rechnungswesen des Vereins und erstatten zu Händen der Generalversammlung einen schriftlichen Bericht.
- ² Die Amtsdauer der Revisoren beträgt zwei Jahre.

Art. 12 Direktion

- ¹ Die musikalische Leitung ist dem Dirigenten übertragen. Die Wahl erfolgt durch die Generalversammlung. Das Anstellungsverhältnis wird in einem Arbeitsvertrag geregelt. Der Dirigent ist an der GV und Vereinsversammlungen nicht stimmberechtigt.
- ² Der Vizedirigent vertritt die Direktion bei Abwesenheit. Er wird an der Vereinsversammlung für zwei Jahre gewählt.

Art. 13 Öffentlichkeitsarbeit

- ¹ Der Vorstand ernennt eine verantwortliche Person für die Kommunikation. Diese ist verantwortlich für die interne Kommunikation, insbesondere die rechtzeitige Information der Mitglieder.

² Sie betreut die kommunikative Verbindung zur Öffentlichkeit, insbesondere via Webseite, Social Media, Presse und elektronische Medien. Sie leitet Marketing und PR des Vereins. Sie ist für den Schutz und die Förderung des Images des Vereins verantwortlich.

³ Sie betreut das Sponsoring und die Werbung für den Verein und seine Anlässe.

Art. 14 Finanzen

¹ Die Einnahmen des Vereins sind:

- a) Mitgliederbeiträge von Aktiv- und Passivmitgliedern
- b) Ertrag von Veranstaltungen
- c) Sponsoringbeiträge
- d) Spenden
- e) Gemeindebeitrag
- f) Ertrag des Vereinsvermögens

² Die Beiträge der Aktivmitglieder und der Passivmitglieder werden jeweils an der Generalversammlung für das nächste Jahr festgelegt.

³ Der Vorstand kann den Mitgliederbeitrag erlassen, wenn ein Aktivmitglied aus wichtigen Gründen den Beitrag nicht bezahlen kann.

Art. 15 Haftung

Für die Verbindlichkeiten des Vereins haftet ausschliesslich das Vereinsvermögen.

Art. 16 Vereinsarchiv

Für die ordnungsgemässe Aufbewahrung der Vereinsakten ist ein Archiv zu führen. Der Vorstand kann das Archiv selber führen oder eine aussenstehende Person bestimmen.

Art. 17 Auflösung des Vereins

¹ Die Auflösung des Vereins kann nur durch den Beschluss einer Generalversammlung erfolgen, dem zwei Drittel der an der GV anwesenden Aktivmitglieder zustimmen müssen.

² Das verbleibende Vereinsvermögen wird dem Gemeinderat zur Verwahrung abgegeben unter der Bedingung, das Kapital einem neuen Musikverein als Starthilfe zu übergeben.

Weitere Themen bei Bedarf

Jugendmusik, Jungbläser, Mitspieler, Ausbildung, Uniformen, Proben, Probezeit oder Vorspiel von neuen Mitgliedern, Todesfälle, Instrumente, Absenzen, Fähnrich, Veteranenverantwortlicher, Gemeinnützigkeit (nicht gewinnorientiert)

Diese *(geänderten)* Statuten treten mit der Genehmigung durch die Generalversammlung vom in Kraft.

Ort und Datum

Rechtskräftige Unterschriften

III Beispiel eines Pflichtenhefts für Vorstandsmitglieder

Präsident

Aufgaben:

- Vertritt den Verein nach aussen und innen, einzeln oder kollektiv mit andern Vorstandsmitgliedern
- Nimmt an Kommissions- und Verbandssitzungen von Amtes wegen teil
- Leitet die Generalversammlung, Aktivmitgliederversammlungen und Vorstandssitzungen
- Erstellt zuhanden der Generalversammlung einen schriftlichen Jahresbericht
- Koordiniert alle Belange zwischen Vorstand, Musikkommission, Dirigent und Vereinsmitgliedern sowohl vereinsintern wie auch nach aussen
- Überwacht die Organisation und Durchführung von Aufführungen und anderen Anlässen
- Ist verantwortlich für die termingerechte Einladung inkl. Zustellung der Besprechungsunterlagen für die Sitzungen und Versammlungen
- Informiert rechtzeitig den Vorstand, die Musikkommission und die Vereinsmitglieder über Verbandsmitteilungen oder sonstige Informationen
- Visiert sämtliche Rechnungen vor der Bezahlung
- Leitet die erhaltene Korrespondenz an die betreffenden Vorstands-, Musikkommissions- oder Aktivmitglieder zur Kenntnisnahme oder Erledigung weiter
- Verantwortlich für Einhaltung der durch Unterverband/Kantonalmusikverband gesetzten Vereinstermine

Kompetenzen:

- Entscheidet über das Aufgebot des Fähnrichs und der Ehrendamen für Auftritte und Anlässe
- Bestimmt für Auftritte und Anlässe das Tenü
- Erteilt an die Vorstandsmitglieder Aufträge
- Bestimmt die Traktanden der Vorstandssitzungen und bereitet die Geschäfte vor

Vizepräsident

Aufgaben:

- Unterstützt den Präsidenten in seiner Amtsführung und vertritt diesen für sämtliche Belange im Verhinderungsfall
- Führt das Absenzenheft und eine Kontrolle über den Besuch von Proben, Anlässen und Sitzungen des Vereins oder Musikverbände
- Informiert unverzüglich den Präsidenten, wenn ein Aktivmitglied an mehr als drei aufeinanderfolgenden Proben oder Anlässen unentschuldigt ferngeblieben ist
- Ist für die Durchführung der Geburtstagsständli zuständig
- Organisiert alle allgemeinen Präsente, Geschenke oder Gaben im Todesfall
- Übernimmt bei Bedarf die Organisation von Anlässen
- Erstellt bei Anlässen die Personaleinsatzliste

Kompetenzen:

- Im Vertretungsfall analog des Präsidenten

Aktuar

Aufgaben:

- Führt die Protokolle der Generalversammlung, der Aktivmitgliederversammlungen, der Vorstandssitzungen, und gegebenenfalls von Ad-hoc-Kommissionen
- Erledigt sämtliche Vereinskorrespondenz nach innen und nach aussen im Auftrag des Präsidenten
- Führt folgende Verzeichnisse:
 - Aktivmitglieder
 - Ehrenmitglieder
 - Musikerpass
 - Abgabe des UNISONO (Schweizerische Blasmusikzeitung)
- Präsentabgabe
- Archivierung der Vereinsakten
- Aufgebote an die Mitglieder erstellen und versenden

Finanzchef

Aufgaben:

- Führt eine doppelte Vereinsbuchhaltung (wenn möglich mittels eines PC-Buchhaltungsprogrammes)
- Ist zuständig für das Inkasso aller Beiträge oder sonstigen Einnahmen des Vereins
- Erledigt sämtliche Zahlungen (Rechnungen müssen vom Präsidenten bzw. vom Zuständigen visiert sein) termingerecht unter Berücksichtigung allfälliger Zahlungskonditionen
- Erstellt am Schluss des Vereinsjahres die Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Inventar), legt diese rechtzeitig den Rechnungsrevisoren zur Prüfung vor und präsentiert sie an der Generalversammlung
- Erstellt in Zusammenarbeit mit Vorstand und Musikkommission das Budget für das neue Vereinsjahr und präsentiert dieses an der Generalversammlung
- Füllt die Steuererklärung aus, achtet auf Steuerrückvergütungen und erstellt die Rückerstattungsanträge

Kompetenzen:

- Zeichnet für grössere Beträge kollektiv mit dem Präsidenten oder dem Vizepräsidenten

Materialverwalter

Aufgaben:

- Führt über die Vereinsinstrumente eine Inventarliste (z.B. Abgabe an, Instrument, Instrumenten-Nr.) und kontrolliert bei Rückgabe die Vollständigkeit und den Zustand
- Führt über das weitere Zubehörmaterial (Beleuchtungsmaterial, Notenständer usw.) eine Liste
- Führt über die abgegebenen Uniformen ein Verzeichnis und kontrolliert die Vollständigkeit und den Zustand
- Legt an der Generalversammlung die aktuellen Inventarlisten vor
- Ist für die Reparaturen der Instrumente und Uniformen zuständig und visiert die Reparaturrechnungen

Kompetenzen:

- Darf zu Kontrollzwecken Stichproben über den Zustand der abgegebenen Instrumente und Uniformen durchführen

Verantwortlicher für Marketing

Aufgaben:

- Erstellt eine mittelfristige Planung der Werbemaßnahmen für Anlässe
- Erstellt Werbekonzepte für die Anlässe
- Überwacht die Termine der Werbemaßnahmen für Anlässe
- Erstellt die Programme für Anlässe
- Sucht Sponsoren zur Deckung der Produktionskosten von Programmen
- Pflegt den Kontakt mit den Medien (Presse, allfällig Lokalradio, evtl. Lokalfernsehen)
- Arbeitet Werbemaßnahmen aus zwecks Gewinnung von neuen Mitgliedern (Aktiv- und/oder Passivmitgliedern)
- Erstellt ein Werbebudget

IV Beispiel eines Pflichtenhefts für Musikkommmissionsmitglieder

Musikkommmissionspräsident

- Leitet die Sitzungen der Musikkommmission
- Ist verantwortlich, dass immer zum richtigen Zeitpunkt das vollständige Notenmaterial den Aktivmitgliedern zur Verfügung steht
- Erstellt in Absprache mit dem Vereinspräsidenten und dem Dirigenten das Tätigkeitsprogramm für das kommende Jahr bis zur Generalversammlung und führt dieses das ganze Jahr nach
- Sofern musikalische externe Unterstützung notwendig sein sollte, nimmt er mit den in Frage kommenden Musikanten oder Vereinen Kontakt auf und ist für das Engagement im Einverständnis mit dem Dirigenten verantwortlich
- Erstellt zusammen mit den Kommissionsmitgliedern die Konzertprogramme (oder Vorschläge), informiert die Aktivmitglieder über die gewählten Musikstücke und lässt allenfalls den Verein darüber abstimmen
- Überwacht die Termine der Musikkommmission
- Informiert die Musikkommmissionsmitglieder über die musikalischen Sachgeschäfte oder Angelegenheiten, welche für die Kommission von Bedeutung sind
- Erstellt in Zusammenarbeit mit dem Dirigenten den Probeplan
- Ist verantwortlich für das Führen des SUISA-Verzeichnisses
- Ist verantwortlich für die Protokollführung der Musikkommmissionssitzungen

Ausbildungsverantwortlicher

- Ist für die Ausbildungsplanung, die Informationsweitergabe, Werbung für die Blasmusik, Förderung der Jugendarbeit (Musik) und die Ausbildungsorganisation zuständig
- Engagiert in Absprache mit der Musikkommmission und dem Vorstand weitere Ausbilder (Jungbläserleiter)
- Überwacht die Kursdurchführung
- Koordiniert die Integration in den Verein der teilweise ausgebildeten Jungbläser mit der Musikkommmission

Notenverwalter

- Führt das ganze Notenarchiv und die damit verbundenen Noteninventarlisten
- Erstellt die nötigen Kopien für die Musikanten der auf dem Programm stehenden Musikstücke (keine Herausgabe der Originalnotenblätter)
- Bewahrt die Originalnotenblätter oder Mappen nach einem geeigneten Ordnungssystem (z.B. Titel, Komponist) in einem Notenschrank auf
- Erstellt das Spenderverzeichnis und vermerkt den Spender auf jedem Notenblatt des betreffenden Stückes

- Führt das Noteninventar laufend nach und legt die Verzeichnisse an der Generalversammlung vor
- Regelt die Notenabgabe und den Notenrückzug

Registerchef

- Vertritt das Register in der Musikkommission
- Organisiert Registerproben
- Unterstützt die Mitglieder musikalisch
- Bringt Literaturvorschläge in die Musikkommission ein

Jugendverantwortlicher

- Ist für die Nachwuchsförderung zuständig
- Organisiert und führt Informationsabende oder -veranstaltungen durch
- Regelt mit aussenstehenden Musikschulen oder Musiklehrern die Ausbildung der Jungmusikantinnen und Jungmusikanten
- Führt eine Kurskontrolle (Kursteilnehmerinnen und Kursteilnehmer)
- Erstellt zuhanden des Finanzchefs die Verrechnungsliste für die Kurskosten
- Vereinbart mit den gesetzlichen Vertretern der Kursteilnehmerinnen und Kursteilnehmer Sonderregelungen
- Informiert den Vorstand, die Musikkommission und den Dirigenten über den Kursverlauf
- Informiert umgehend den Vereinspräsidenten bei besonderen Vorkommnissen

V Beispiel-Checkliste für Planungen

Jahresplanung

- Hilfsmittel (PC mit geeigneter Software, Jahresterminliste usw.) vorhanden?
- Daten zusammengetragen?
- Daten für folgendes Jahr auf den neuen Plan übertragen?
- Informationen weitergeleitet?
- Kennen die Mitglieder alle Termine?
- Anwesenheit der Mitglieder für die Termine geprüft?

Sitzungsplanung

- Sitzungsdatum und Ort festgelegt?
- Sitzungslokal und allenfalls Infrastruktur reserviert?
- Sitzungseinladung mit Traktanden-/Themenliste erstellt und verteilt?
- Aufträge für Vorbereitung erteilt?
- Termin-/Pendenzenliste geprüft?
- Protokoll erstellt und an alle Teilnehmer oder «zur Kenntnis an» verteilt/versandt?
- Archivführung?

Konzert-/Anlassplanung

- Reservation der Lokale erfolgt?
- Allenfalls schriftliche Korrespondenz oder Verträge vorhanden?
- Bewilligungen eingeholt?
- Nötige Vertragsabschlüsse mit Unterhaltungsgruppe/-firma abgeschlossen?
- «Fremdhilfe» für Festwirtschaft, Tombola, Bar usw. organisiert?
- Personaleinsatz für alle Bereiche erstellt?
- Schlussabrechnungen (Festbuchhaltung usw.) erstellt?

Finanzplanung

- 3- bis 5-Jahres-Finanzplan erstellt und genehmigt?
- Jahresbudget erstellt und genehmigt?
- Finanzen ausgeglichen (Budget/Betriebsrechnung)?
- Vorhandene oder absehbare Finanzengpässe durch Auflösung von Reserven abgedeckt?
- Einsitz in Komitees oder Ad-hoc-Gremien sichergestellt?
- Werden Informationen betreffend Finanzbereich an ihn weitergeleitet?
- Werden die gesetzlichen Vorschriften betreffend Buchführung angewendet?
- Beizug von Fachleuten (Dipl. Buchhalter, Steuerberater, Treuhänder usw.) geprüft?

Personalplanung

- Personalplanung jährlich gemacht und überprüft? (Gespräche mit Funktionsträgern führen!)
- Personalplan für die kommenden 3 bis 5 Jahre erstellt und nachgeführt?
- Personal für neu zu besetzende Funktionen gefunden? Eignung überprüft?
- Ersatzwahlen vorbereitet?
- Aktenübergabe erfolgt und mit Übergabeprotokoll bestätigt?
- Einführung durch Amtsvorgänger erfolgt?

VI Beispiel eines Interviewleitfadens für Bewerbungsgespräche

- Selbsteinschätzung (persönliche Eigenschaften, Fähigkeiten, Vorlieben, Gefühle und Verhalten)
- Ideen zur Ausbildung und zur Jugendförderung
- Ideen zu Kooperationen/Fusionen mit anderen Vereinen
- Ist die Nachhaltigkeit der Konzepte gewährleistet?
- Musikalische Arrangierfähigkeiten
- Umgang mit Absenzen und schlechter Besetzung
- Wie werden die Schwachen gefördert?
- Was versteht er unter «Offener Kommunikation»
- Hilft er mit, Vereinskultur zu schaffen: Identifikation mit dem Verein und seinen Zielen
- Inhaltliche Ausrichtung: Im Zentrum die Musik!
- Frage der Stärkeklasse (führt über Ausbildung, z.B. Bläuserschulung im Korps oder einzeln, und durch Bildung von Ensembles, nicht über Verpflichtung von Zuzügern)
- Persönliche musikalische Ziele des Dirigenten (Wie will er sich entwickeln? Muss er sich noch «beweisen» oder hat er seine Ziele bereits erreicht?)
- Gehaltsvorstellung/Vertragsinhalte

VII Beispiel eines Beurteilungsblatts für ein Probedirigat

Name des Dirigenten/der Dirigentin: _____

Name des Mitglieds: _____

Zur Musik

Instrumentaltechnische Hinweise

- ☐ ausgezeichnet
- ☐ gut
- ☐ mittel
- ☐ mässig

Klangvorstellung

- ☐ ausgezeichnet
- ☐ gut
- ☐ mittel
- ☐ mässig

Intonationserarbeitung

- ☐ ausgezeichnet
- ☐ gut
- ☐ mittel
- ☐ mässig

Erarbeitungsvorgänge Technik und Rhythmik

- ☐ ausgezeichnet
- ☐ gut
- ☐ mittel
- ☐ mässig

Dirigiertechnik

- ☐ ausgezeichnet
- ☐ gut
- ☐ mittel
- ☐ mässig

Musikalität (Bezug zum Werk)

- ☐ ausgezeichnet
- ☐ gut
- ☐ mittel
- ☐ mässig

Zur Person

Persönlichkeitsausstrahlung

- ☐ ausgezeichnet
- ☐ gut
- ☐ mittel
- ☐ mässig

Umgangsformen/Gesprächskultur

- ☐ ausgezeichnet
- ☐ gut
- ☐ mittel
- ☐ mässig

Formulierung der Wege und Ziele beim Erarbeiten

- ☐ ausgezeichnet
- ☐ gut
- ☐ mittel
- ☐ mässig

Empfehlung: ☐ Ja ☐ Nein

Allgemeine Bemerkungen: _____

VIII Beispiel eines Arbeitsvertrages (männliche Form)

Arbeitsvertrag

Der Musikverein XY

als Arbeitgeber

und

Name, Adresse

als Dirigent
(Arbeitnehmer)

schliessen folgenden Arbeitsvertrag auf unbestimmte Zeit ab:

1. Musikalische Leitung

- 1.1. Der Dirigent übernimmt die musikalische Leitung des Vereins ab (Termin).
- 1.2. Der Dirigent leitet die Proben und musikalischen Anlässe des Vereins.
- 1.3. Der Dirigent verpflichtet sich, seine Aufgaben pünktlich und in voller Anwendung seiner fachmusikalischen Kenntnisse und Erfahrungen zu erfüllen.
- 1.4. Der Dirigent ist von Amtes wegen Mitglied der Musikkommision.

2. Probengestaltung und Konzertprogramm

- 2.1. Probengestaltung und Stückwahl für Ständchen sind Aufgaben des Dirigenten.
- 2.2. Gestaltung und Zusammenstellung des Konzertprogrammes erfolgen in Zusammenarbeit mit der Musikkommision. Betreffend Auswahl von Wettbewerbsstücken sind Spezialvereinbarungen vorbehalten.
- 2.3. Besetzungsumstellungen von Mitgliedern werden vom Dirigenten nach Rücksprache mit der Musikkommision vorgenommen.
- 2.4. Die Stimmenzuteilung ist Sache des Dirigenten.

3. Arbeitszeit

- 3.1. Die Arbeitszeit umfasst die Vorbereitung und Leitung sämtlicher Proben und musikalischer Anlässe des Vereins.
- 3.2. Normalerweise finden Proben am (Wochentag) statt.
- 3.3. Extra- und Spezialproben können vom Dirigenten in Absprache mit dem Vorstand angeordnet werden.
- 3.4. Bei begründeter Verhinderung hat sich der Dirigent beim Präsidenten rechtzeitig zu entschuldigen und für einen Ersatz zu sorgen.
- 3.5. Ausnahmsweise kann der Vorstand weitere Einsätze des Dirigenten in anderen Funktionen verlangen, wobei die Rahmenbedingungen vorgängig abzusprechen sind.

4. Probezeit

- 4.1. Die ersten drei Monate gelten als Probezeit. Während dieser kann der Arbeitsvertrag mit einer Kündigungsfrist von 7 Tagen aufgelöst werden.
- 4.2. Fallen Ferien in die Probezeit, verlängert sich diese entsprechend.

5. Lohn

- 5.1. Der Dirigent erhält für seine Tätigkeit einen Lohn von CHF X pro X, ausbezahlt auf Ende X.
- 5.2. Wird die Arbeitszeit gem. Ziff. 3 über- oder unterschritten, wird der Lohn entsprechend angepasst.
- 5.3. Vom Lohn kommen die gesetzlichen Arbeitnehmerbeiträge für AHV/IV/EO/ALV und allenfalls BVG in Abzug.
- 5.4. Die Lohnfortzahlungspflicht bei Krankheit, Unfall, Militärdienst usw. richtet sich nach Art. 324a OR.
- 5.5. Während der Dauer des ordentlichen Militärdienstes, den der Dirigent zu leisten hat, hat er Anspruch auf vollen Lohn. Bei Beförderungsdiensten wird eine spezielle Vereinbarung abgeschlossen.

6. Ferien

- 6.1. Der Dirigent hat Anspruch auf 5 Wochen Ferien pro Jahr.
- 6.2. Von diesen Ferien müssen mindestens 3 Wochen in Zeiten fallen, in denen die Proben wegen Einstellung des Probebetriebes ohnehin ausfallen.

7. Kündigung

- 7.1. Nach Ablauf der Probezeit kann der Arbeitsvertrag beidseits mit einer Kündigungsfrist von 3 Monaten auf Ende jeden Monats gekündigt werden.
- 7.2. Wird der Dirigent an einer Generalversammlung abgewählt und wird die Einhaltung der Kündigungsfrist vom Dirigenten abgelehnt, verliert er den Lohnanspruch. Lehnt die Generalversammlung die Weiterbeschäftigung ab, hat er Anspruch auf 3 Monatslöhne und die weiteren vereinbarten Entschädigungen, die fällig geworden wären.

8. Weitere Vereinbarungen

9. Anwendbares Recht

- 9.1. Auf das Arbeitsverhältnis sind im Weiteren die schweizerischen gesetzlichen Bestimmungen anwendbar, insbesondere die Art. 319-343 des Obligationenrechtes.
- 9.2. Der Gerichtsstand ist am Sitz des Musikvereins.

Ort, Datum:

Der Musikverein:

Ort, Datum:

Der Arbeitnehmer:

IX Beispiel eines Arbeitsvertrages (weibliche Form)

Arbeitsvertrag

Der Musikverein XY

als Arbeitgeber

und

Name, Adresse

als Dirigentin
(Arbeitnehmerin)

schliessen folgenden Arbeitsvertrag auf unbestimmte Zeit ab:

1. Musikalische Leitung

- 1.1. Die Dirigentin übernimmt die musikalische Leitung des Vereins ab (Termin).
- 1.2. Die Dirigentin leitet die Proben und musikalischen Anlässe des Vereins.
- 1.3. Die Dirigentin verpflichtet sich, ihre Aufgaben pünktlich und in voller Anwendung ihrer fachmusikalischen Kenntnisse und Erfahrungen zu erfüllen.
- 1.4. Die Dirigentin ist von Amtes wegen Mitglied der Musikkommision.

2. Probengestaltung und Konzertprogramm

- 2.1. Probengestaltung und Stückwahl für Ständchen sind Aufgaben der Dirigentin.
- 2.2. Gestaltung und Zusammenstellung des Konzertprogrammes erfolgen in Zusammenarbeit mit der Musikkommision. Betreffend Auswahl von Wettbewerbsstücken sind Spezialvereinbarungen vorbehalten.
- 2.3. Besetzungsumstellungen von Mitgliedern werden von der Dirigentin nach Rücksprache mit der Musikkommision vorgenommen.
- 2.4. Die Stimmenzuteilung ist Sache der Dirigentin.

3. Arbeitszeit

- 3.1. Die Arbeitszeit umfasst die Vorbereitung und Leitung sämtlicher Proben und musikalischer Anlässe des Vereins.
- 3.2. Normalerweise finden Proben am (Wochentag) statt.
- 3.3. Extra- und Spezialproben können von der Dirigentin in Absprache mit dem Vorstand angeordnet werden.
- 3.4. Bei begründeter Verhinderung hat sich die Dirigentin beim Präsidenten rechtzeitig zu entschuldigen und für einen Ersatz zu sorgen.
- 3.5. Ausnahmsweise kann der Vorstand weitere Einsätze der Dirigentin in anderen Funktionen verlangen, wobei die Rahmenbedingungen vorgängig abzusprechen sind.

4. Probezeit

- 4.1. Die ersten drei Monate gelten als Probezeit. Während dieser kann der Arbeitsvertrag mit einer Kündigungsfrist von 7 Tagen aufgelöst werden.
- 4.2. Fallen Ferien in die Probezeit, verlängert sich diese entsprechend.

5. Lohn

- 5.1. Die Dirigentin erhält für ihre Tätigkeit einen Lohn von CHF X pro X, ausbezahlt auf Ende X.
- 5.2. Wird die Arbeitszeit gem. Ziff. 3 über- oder unterschritten, wird der Lohn entsprechend angepasst.
- 5.3. Vom Lohn kommen die gesetzlichen Arbeitnehmerbeiträge für AHV/IV/EO/ALV und allenfalls BVG in Abzug.
- 5.4. Die Lohnfortzahlungspflicht bei Krankheit, Unfall, Militärdienst usw. richtet sich nach Art. 324a OR.

6. Ferien

- 6.1. Die Dirigentin hat Anspruch auf 5 Wochen Ferien pro Jahr.
- 6.2. Von diesen Ferien müssen mindestens 3 Wochen in Zeiten fallen, in denen die Proben wegen Einstellung des Probebetriebes ohnehin ausfallen.

7. Kündigung

- 7.1. Nach Ablauf der Probezeit kann der Arbeitsvertrag beidseits mit einer Kündigungsfrist von 3 Monaten auf Ende jeden Monats gekündigt werden.
- 7.2. Wird die Dirigentin an einer Generalversammlung abgewählt und wird die Einhaltung der Kündigungsfrist von der Dirigentin abgelehnt, verliert sie den Lohnanspruch. Lehnt die Generalversammlung die Weiterbeschäftigung ab, hat sie Anspruch auf 3 Monatslöhne und die weiteren vereinbarten Entschädigungen, die fällig geworden wären.

8. Weitere Vereinbarungen

9. Anwendbares Recht

- 9.1. Auf das Arbeitsverhältnis sind im Weiteren die schweizerischen gesetzlichen Bestimmungen anwendbar, insbesondere die Art. 319-343 des Obligationenrechtes.
- 9.2. Der Gerichtsstand ist am Sitz des Musikvereins.

Ort, Datum:

Ort, Datum:

Der Musikverein:

Die Arbeitnehmerin:

X Beispiel eines Revisionsberichtes für eine Laienrevision

Bericht der Rechnungsrevisoren

Bericht der Rechnungsrevisoren über die Vereinsrechnung an die XX. ordentliche Generalversammlung des Musikvereins XY.

Als Rechnungsrevisoren haben wir die Buchführung und die Vereinsrechnung, bestehend aus Erfolgsrechnung und Bilanz des Musikvereins XY für das am 31. Dezember 20XX abgeschlossene Vereinsjahr geprüft.

Für die Vereinsrechnung ist der Vorstand verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen und zu beurteilen.

Aufgrund unserer stichprobenweise vorgenommen Prüfung bestätigen wir, dass

- die Bestandessaldi der Bilanz nachgewiesen sind,
- die Belege mit der Buchhaltung übereinstimmen,
- die Buchhaltung ordnungsgemäss und sauber geführt ist.

Gemäss unserer Beurteilung entsprechen die Buchführung und die Vereinsrechnung dem schweizerischen Gesetz und den Vereinsstatuten.

Wir empfehlen, die vorliegende Vereinsrechnung mit Einnahmen von XY und Ausgaben von XY sowie einem Gewinn/Verlust von CHF XXX.XX zu genehmigen und dem Vorstand Décharge zu erteilen.

Ort, Datum

Die Vereinsrevisoren

Name Revisor 1

Name Revisor 2

XI Beispiel eines Kontenplans

1 Aktiven

10 Umlaufvermögen

- 1000 Kasse
- 1010 Post
- 1020 Bank
- 1100 Debitorenguthaben
- 1176 Guthaben Verrechnungssteuer
- 1200 Vorräte
- 1300 Aktive Rechnungsabgrenzung

14 Anlagevermögen

- 1400 Wertpapiere
- 1440 Aktivdarlehen
- 1510 Mobiliar und Einrichtungen
- 1520 Uniformen
- 1540 Instrumente
- 1600 Liegenschaft

2 Passiven

20 Fremdkapital

- 2000 Kreditoren
- 2100 Bankschuld
- 2300 Passive Rechnungsabgrenzung
- 2440 Hypotheken
- 2500 Passivdarlehen

28 Eigenkapital

- 2800 Uniformenfonds
- 2850 Instrumentenfonds
- 2900 Freies Vereinsvermögen

3 Ertrag

- 3000 Aktivmitglieder-Beiträge
- 3010 Passivmitglieder-Beiträge
- 3020 Ertrag Konzerte/Auftritte
- 3100 Erbschaften, Schenkungen (ohne Gegenleistung)
- 3110 Subventionen (Gemeinde)
- 3200 Ertrag Musikfest, Jubiläum usw.

4 Aufwand

- 4000 Aufwand Konzerte/Auftritte
- 4010 Aufwand Teilnahme an Musikfesten
- 5000 Löhne
- 5700 Sozialversicherungen
- 5800 Aus- und Weiterbildung
- 5900 Entschädigungen Aushilfen
- 6000 Miete Probelokal
- 6050 Unterhalt Probelokal
- 6110 Unterhalt Mobiliar und Einrichtungen
- 6120 Unterhalt Uniformen
- 6140 Unterhalt Instrumente
- 6150 Beschaffung Noten
- 6300 Sach- und Haftpflichtversicherung
- 6500 Büromaterial, Drucksachen
- 6510 Porti
- 6520 Verbandsbeiträge
- 6600 Werbung
- 6620 Geschenke
- 6640 Reiseaufwand
- 6700 Übriger Aufwand
- 6821 Abschreibungen Mobiliar und Einrichtungen
- 6822 Abschreibungen Uniformen
- 6824 Abschreibungen Instrumente
- 6830 Abschreibung Liegenschaft
- 6900 Finanzaufwand (Bankzinsen, -spesen, Zinsaufwand Passivdarlehen)
- 6902 Hypothekarzinsen
- 6950 Finanzertrag (Bankzinsen, Wertschriftenertrag, Zinsertrag Aktivdarlehen)
- 8900 Direkte Steuern

Hinweis

Die Kurzfassung sowie die ausführliche Ausgabe des Handbuches stehen unter www.zhbv.ch/handbuch als Download zur Verfügung.

Kontakt

Zürcher Blasmusikverband

handbuch@zhbv.ch

www.zhbv.ch

Hauptpartner



Zürcher
Kantonalbank



Kanton Zürich
Fachstelle Kultur