

Situationsanalyse Blasmusik 2023

**Auswertung zuhanden des Zürcher Blasmusikverbands (ZBV)
im Rahmen des Transformationsprojekts ZukunftBlasmusikZH**

Luzern, den 22. März 2023

| Autorinnen und Autoren

Dr. Christof Schwenkel (Projektleitung)

Charlotte Schwegler, MA (Projektmitarbeit)

| INTERFACE Politikstudien

Forschung Beratung AG

Seidenhofstrasse 12

CH-6003 Luzern

Tel +41 (0)41 226 04 26

Rue de Bourg 27

CH-1003 Lausanne

Tel +41 (0)21 310 17 90

www.interface-pol.ch

| Auftraggeber

Zürcher Blasmusikverband (ZBV)

| Zitiervorschlag

Schwenkel, Christof; Schwegler, Charlotte (2023): Situationsanalyse Blasmusik 2023. Auswertung zuhanden des Zürcher Blasmusikverbands ZBV im Rahmen des Transformationsprojekts ZukunftBlasmusikZH.

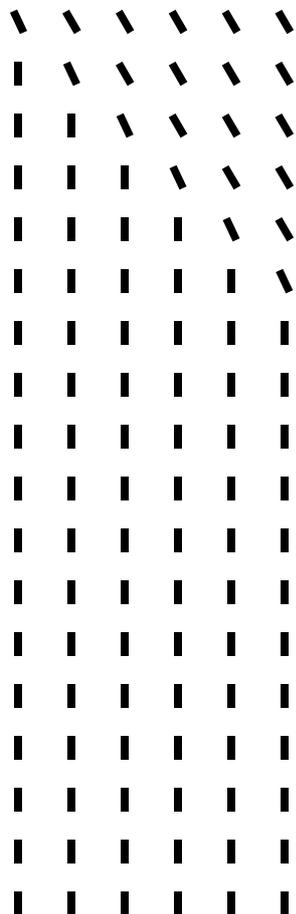
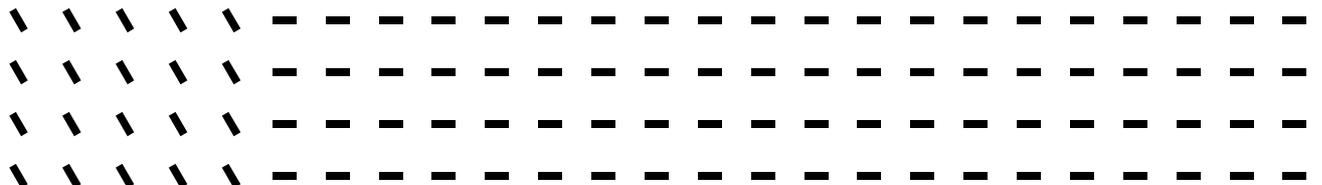
| Laufzeit

November 2022 bis Oktober 2023

| Projektreferenz

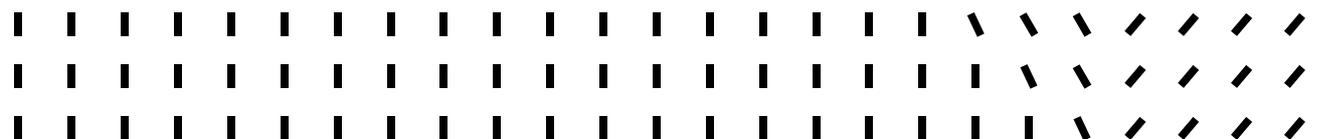
Projektnummer: P22-072

1. Einleitung	4
2. Eckdaten zu den Erhebungen	7
2.1 Online-Befragung	8
2.2 Interviews	11
3. Wahrnehmung der Blasmusik	12
3.1 Image der Blasmusik in der Gesellschaft	13
3.2 Stärken der Blasmusik	14
3.3 Schwächen der Blasmusik	15
3.4 Massnahmen zur Steigerung von Image und Attraktivität	15
4. Publikum	18
4.1 Charakteristiken des Publikums	19
4.2 Massnahmen zur Gewinnung von Publikum	21
5. Vereinsleben	23
5.1 Attraktivität der Blasmusikvereine	24
5.2 Strukturelle Schwierigkeiten der Vereine	28
5.3 Zusammenarbeit mit anderen Akteuren	32
5.4 Einfluss Corona-Pandemie	35
5.5 Massnahmen für ein attraktiveres Vereinsleben	36
5.6 Massnahmen zur Rekrutierung	37
6. Leistungen des ZBV	40
6.1 Bekanntheit und Nutzung	41
6.2 Zufriedenheit	42
6.3 Massnahmen für den ZBV	43
7. SWOT-Analyse und mögliche Massnahmen	45
7.1 SWOT-Analyse	46
7.2 Input für Massnahmen aus der Situationsanalyse	48



1. Einleitung

In diesem Kapitel werden die Ausgangslage und die Ziele des Transformationsprojekts vorgestellt sowie die verwendeten Methoden aufgezeigt.



Die Corona-Pandemie hat den Mitgliederschwund in der Blasmusikszene verschärft. Zudem hat die Pandemie das Publikumsverhalten in der Kultur verändert. Mit einem Transformationsprojekt möchte der Zürcher Blasmusikverband (ZBV) diesen Trends begegnen und den Rückgang von Mitgliedern und Publikum bremsen.

Vor diesem Hintergrund wurde Interface Politikstudien Forschung Beratung in Luzern und Lausanne mit der Durchführung einer Situationsanalyse beauftragt. Mit dieser sollen Grundlagen für die Transformation gelegt werden und konkrete Massnahmen zur Wieder- und Neugewinnung sowie zum Halten von Musizierenden und Publikum entwickelt werden.

Das Transformationsprojekt verfolgt drei Hauptziele:

1. Die Blasmusikvereine erhalten aus der Umfrage bis Mitte 2023 mindestens zehn Massnahmen, Rezepte und Ideen, um Angebot und Ausrichtung anzupassen, um Mitglieder und Publikum zu gewinnen.
2. Vier Vereine starten bis Herbst 2023 mit Pilotprojekten zu neuen Werbemassnahmen, Formaten oder Kooperationen zur Mitglieder- und Publikumsgewinnung.
3. Der Verband startet bis Herbst 2023 mindestens vier Massnahmen, um die Wahrnehmung der Blasmusik im Kanton zu stärken.

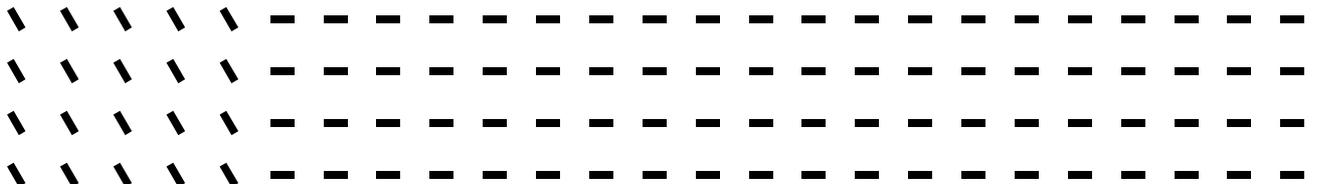
Für die Durchführung der Analyse wurden folgende Methoden eingesetzt:

- *Persönliche Interviews*: Interface führte 13 persönliche leitfadengestützte Interviews mit Vertretern/-innen der Blasmusikszene und anderer Bereiche geführt. Die 14 Interviewpartner/-innen (ein Doppelinterview) sind in Darstellung D 2.4 aufgeführt.
- *Online-Befragung*: Vom 7. bis 26. Januar 2023 wurde eine Online-Befragung durchgeführt. Zielgruppen der Online-Befragung waren Mitglieder von Blasmusikvereinen im Kanton Zürich, Angehörige von Musikschulen, Studierende der Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK), Rekruten/-innen sowie Personen, die der Blasmusik auf andere Art und Weise nahestehen. Insgesamt haben über 986 Personen den Fragebogen ausgefüllt, der mit einem offenen Link (bspw. über den Newsletter des ZBV) verbreitet wurde.
- *Workshop*: Der Workshop vom 9. März 2023 mit den Vorstandsmitgliedern des ZBV diente der Diskussion der Ergebnisse der Situationsanalyse und einer Festlegung und Priorisierung von Massnahmen, die von den Vereinen und dem Verband im Rahmen des Transformationsprojektes umgesetzt werden können.

Wir danken allen Personen, die an der Online-Befragung teilgenommen haben und für Interviews zur Verfügung gestanden sind. Durch den grossen Rücklauf bei der Online-Befragung und die spannenden Interviews steht die Situationsanalyse auf einem soliden

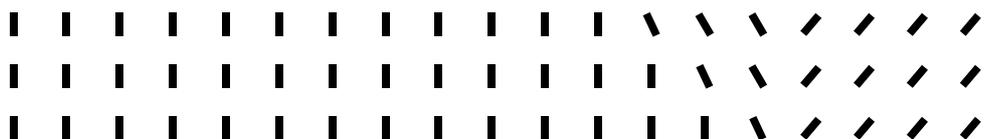
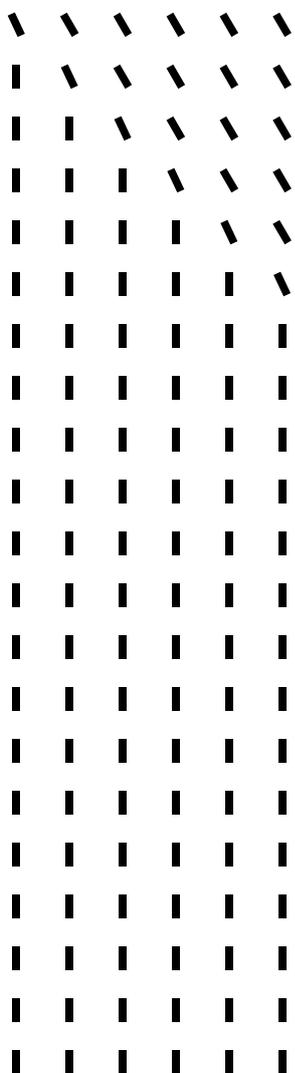
Fundament und bietet eine umfassende Grundlage für die Ableitung von Massnahmen für das Transformationsprojekt.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Analyse präsentiert. Kapitel 2 zeigt Eckdaten zu den Erhebungen auf. Kapitel 3 widmet sich der Wahrnehmung der Blasmusik, Kapitel 4 den Ergebnissen bezüglich Publikum, Kapitel 5 dem Vereinsleben und Kapitel 6 den Leistungen des ZBV. In Kapitel 7 werden die Resultate in einer SWOT-Analyse verdichtet und Massnahmen für die Umsetzung vorgeschlagen.



2. Eckdaten zu den Erhebungen

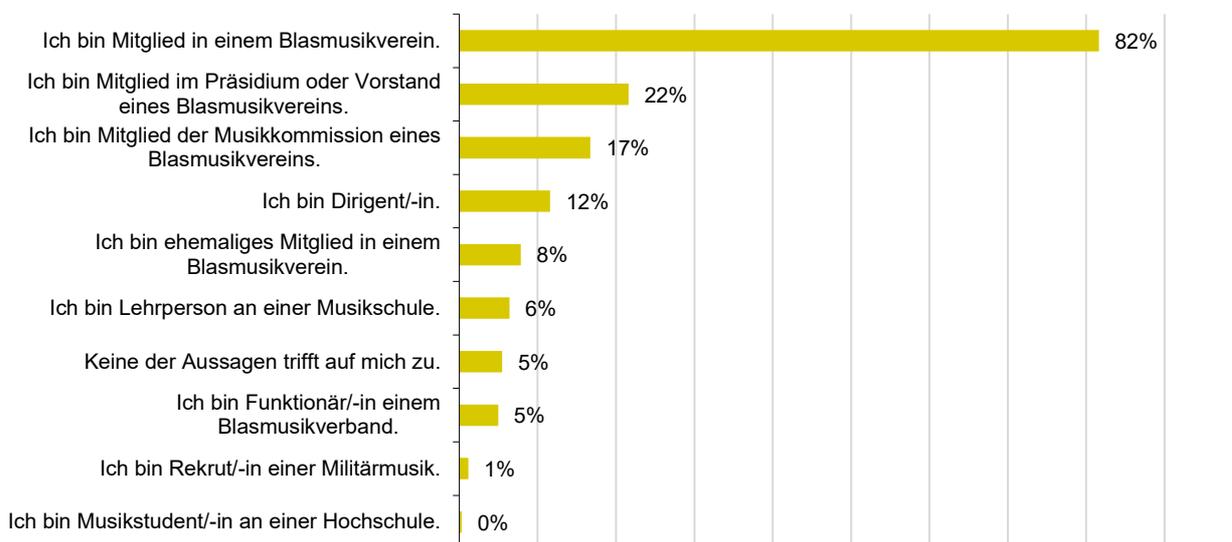
In diesem Kapitel werden zentrale Merkmale der Teilnehmer/-innen der Online-Befragung sowie die Interviewpartner/-innen präsentiert.



2.1 Online-Befragung

Die Teilnehmer/-innen der Online-Befragung gaben folgende Antworten bezüglich der Frage, wie ihr Verhältnis zur Blasmusik ist.

D 2.1: Verhältnis zur Blasmusik (n = 968)



Fragestellung: Bitte geben Sie an, welche der folgenden Aussagen auf Sie zutreffen. (Mehrfachantworten möglich). Hinweis: Diese Frage wurde allen Teilnehmern/-innen der Online-Befragung gestellt.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

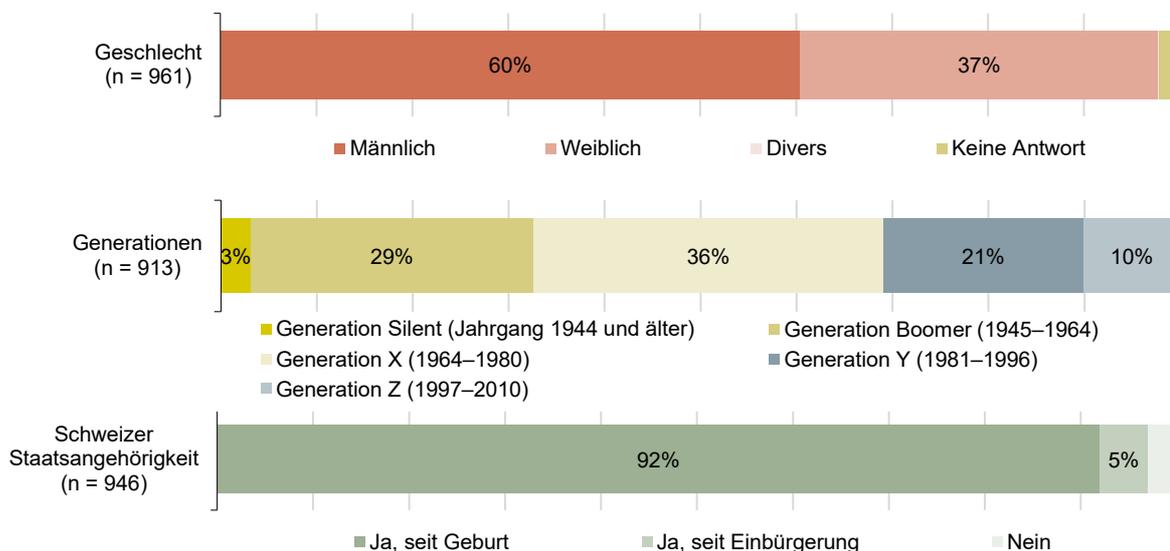
Ein Grossteil der Befragten ist Mitglied in einem Blasmusikverein.¹ Gleichzeitig sind 22 Prozent der befragten Personen im Vorstand oder Präsidium und 17 Prozent in der Musikkommission eines Blasmusikvereins tätig. Vereinsmitglieder vertreten oftmals die

¹ Die grössten Teilnehmer-Gruppen ohne Bezug zu Blasmusikvereinen oder -verbänden sind Personen, auf die keine der angebotenen Kategorien zutreffen (n = 53). Die Hälfte (49%) dieser Personen besuchen mehrmals pro Jahr Blasmusikanlässe oder -konzerte und/oder Wettbewerbe. 35 Prozent der Befragten besuchen einmal pro Jahr oder seltener einen Blasmusikanlass. Nur acht Befragte (16%) besuchen keine Blasmusikanlässe. Von den teilnehmenden Musiklehrpersonen haben 24 keinen Bezug zu einem Blasmusikverein. Dasselbe gilt für 16 der befragten Dirigenten/-innen.

Sichtweise von mehreren Funktionen.² Bei der Auswertung fällt die tiefe Zahl von Dirigentinnen auf. Von den insgesamt 105 befragten Dirigenten/-innen waren nur 17 Frauen.

Die Auswertung bezüglich des Geschlechts, des Alters und der Staatsangehörigkeit der Befragten präsentiert sich folgendermassen:

D 2.2: Persönliche Angaben der Befragten



Fragestellungen: Geschlecht? / In welchem Jahr wurden Sie geboren? / Haben Sie die Schweizer Staatsangehörigkeit?

Hinweis: Diese Fragen wurden allen Teilnehmern/-innen der Online-Befragung gestellt.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Insgesamt nahmen an der Online-Befragung also deutlich mehr Männer teil als Frauen. Je jünger die Generation ist, desto ausgeglichener ist der Frauen-Männer-Anteil. Bei der Generation Z (Jahrgänge 1997–2010) liegt der Männeranteil bei 49 Prozent und der Frauenanteil bei 48 Prozent. Bei den wenigen Personen mit Jahrgang 1944 und älter (Generation Silent) liegt der Männeranteil bei 81 Prozent und der Frauenanteil bei 19 Prozent.

Um die generationenbedingten Unterschiede in den Sichtweisen abzuholen, wurden die Teilnehmer/-innen der Online-Befragung nach ihrem Jahrgang gefragt. Bei der Auswertung wurden die Jahrgänge nach Generationen aggregiert.³ 29 Befragte gehören der Generation Silent (Jahrgang 1944 und älter) an. 271 Befragte haben einen Jahrgang zwischen 1945 und 1964 (Generation Boomer). Der Generation X (Jahrgänge 1964–1980) gehören 336 Befragte an. 192 Befragte gehören der Generation Y (Jahrgänge 1981–1996) an. Aus der Generation Z (Jahrgänge 1997–2010) haben 93 Personen an der Online-Befragung teilgenommen. Die jüngste Person, die an der Online-Befragung teilgenommen hat, wurde 2010 geboren.

² Alle Befragte mit Bezug zur Blasmusik (Mitglied eines Blasmusikvereins, Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins werden in dieser Auswertung als Vereinsmitglieder bezeichnet.

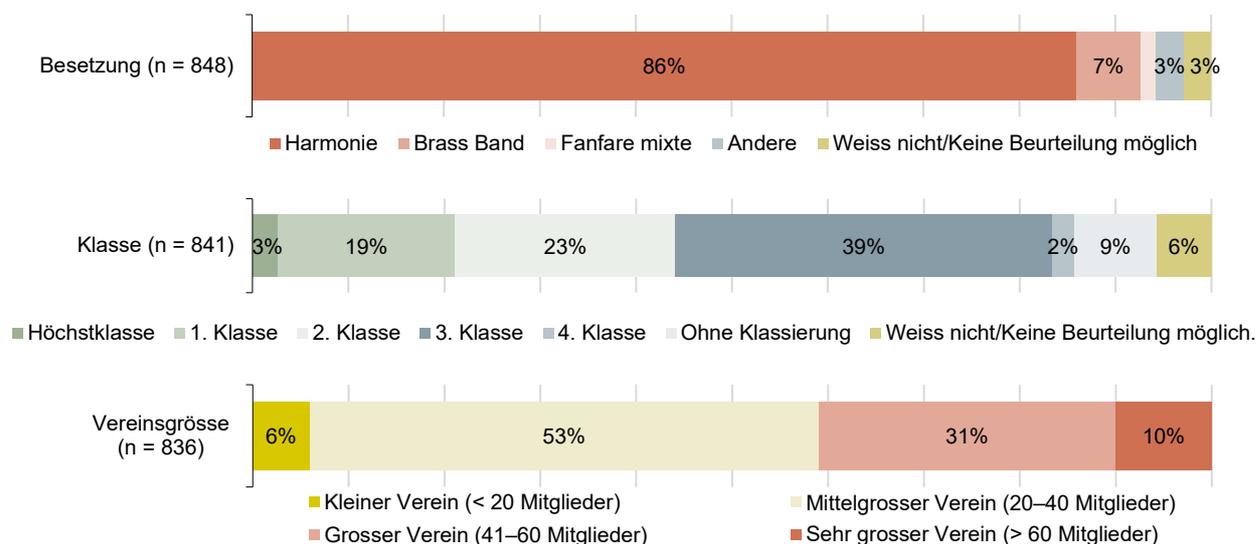
³ Vgl. https://intergeneration.ch/de/grundlagen/generation-x-y-z-ueberblick/?gclid=CjwKCAiA0JKfBhBIEiwAPhZXD8QuCyFZaIAcrTfBib_KDDWApCwplZ9FnjaBzLxi1k34HF8f-72UK5RoCMjsQAvD_BwE, Zugriff am 09.02.2023.

97 Prozent der Befragten sind Schweizer Staatsangehörige, 5 Prozent der Befragten haben dabei die Schweizer Staatsangehörigkeit durch Einbürgerung bekommen. Lediglich 3 Prozent der Befragten haben keine Schweizer Staatsbürgerschaft. Der Anteil an Personen mit Migrationshintergrund ist bei allen Generationen tief.

Die Teilnehmer/-innen der Online-Befragung wurden auch nach ihrer Heimatgemeinde gefragt. Die Gemeinden wurden bei der Auswertung der Online-Befragung nach der «Stadt/Land-Typologie 2012» des Bundesamts für Statistik aggregiert. Dort gibt es nebst den Kategorien «städtisch» und «ländlich» die Kategorie «intermediär». Diese fasst Orte mit sowohl städtischen als auch ländlichen Merkmalen zusammen.⁴ Die Hälfte der Befragten kommt aus Gemeinden, die dem städtischen Raum zuzuordnen sind. 38 Prozent kommen aus intermediären und 4 Prozent aus ländlichen Gemeinden. 9 Prozent der Befragten wohnen ausserhalb des Kantons Zürich.

Denjenigen Befragten, die Mitglied in einem Blasmusikverein sind, wurden Fragen zu ihrem Verein gestellt (vgl. folgende Darstellung D 2.3).

D 2.3: Angaben zu den Vereinen



Fragestellungen: In welcher Besetzung spielt Ihr Verein? / Wie viele Mitglieder hat Ihr Verein? / In welcher Klasse spielt Ihr Verein?
 Hinweis: Diese Fragen wurden allen Mitgliedern eines Blasmusikvereins (inkl. Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins) gestellt.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Da Personen in mehreren Vereinen spielen können, wurden sie zu Beginn der Online-Befragung gebeten, sich beim Beantworten der Fragen auf die Perspektive eines ihrer Vereine zu beschränken. 86 Prozent der Befragten spielen in einem Blasmusikverein, der harmonisch besetzt ist. 7 Prozent der Befragten spielen in einer Brass Band. Die Anteile der anderen Besetzungen belaufen sich auf unter 5 Prozent.

Die Vereine der Befragten decken zudem das gesamte Klassenspektrum ab: Die meisten befragten Vereinsmitglieder gehören einem Drittklassverein (39%), 23 Prozent einem Zweitklassverein und 19 Prozent einem Erstklassverein an.

⁴ Vgl. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/querschnittsthemen/raeumliche-analysen/raeumliche-gliederungen/raeumliche-typologien.html>, Zugriff am 09.02.2023.

Nebst Fragen zur Besetzung und zur Klassierung der Vereine wurde auch eine Frage zur Grösse der Vereine gestellt: Mehr als die Hälfte der Befragten gehören einem mittelgrossen Verein (20–40 Mitglieder) an. 10 Prozent sind Mitglied in einem sehr grossen Verein mit über 60 Mitgliedern, 31 Prozent in einem grossen Verein mit 41 bis 60 Mitgliedern und 6 Prozent sind Mitglied in einem Verein mit weniger als 20 Mitglieder.

Rund 43 Prozent der befragten Vereinsmitglieder spielen in einem Verein im eigenen Wohnort, 26 Prozent in einem Verein im Nachbarort und 30 Prozent der Befragten musizieren in einem weiterentfernten Ort.

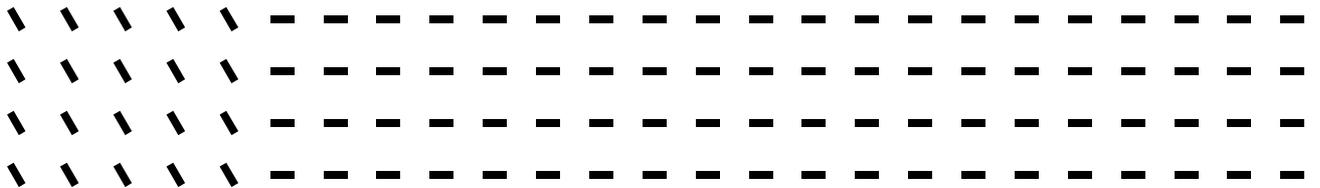
2.2 Interviews

Mit folgenden Personen wurden im Rahmen der Situationsanalyse leitfadengestützte Interviews geführt.

D 2.4: Interviewpartner/-innen

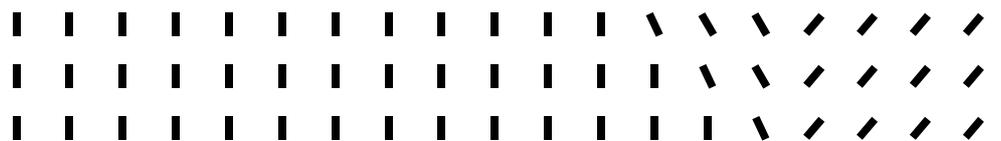
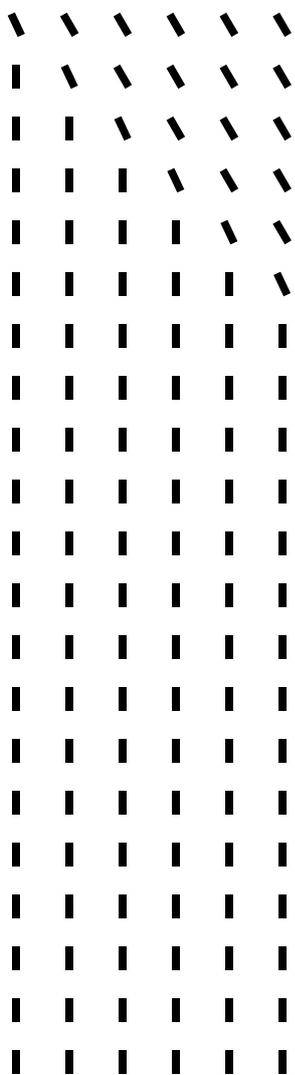
	<i>Name</i>	<i>Vorname</i>	<i>Funktion</i>
1	Bachmann	Armin	Dirigent, Szenenkenner
2	Brand	Gabriela	Mitglied Musikkommission eines Vereines, Teilnehmerin Zürcher Jugendblasorchester u25
3	Buchschacher	Ursula	Ehrenpräsidentin Zürcher Blasmusikverband, Musikpädagogin
4	Cambeiro	Tanja	Ehemalige Projektleiterin Sponsoring Zürcher Kantonalbank
5	Grélat	Hervé	Fachverantwortung Blasmusikdirektion Hochschule Luzern, Dirigent
6	Greutmann	Philipp	Chef Vereinssport Zürcher Turnverband (ZTV)
7	Hering	Lukas	Präsident Jugendmusikschule Winterthur, Musiklehrperson, Leiter diverser Ensembles und Orchester
8	Kunz	Stefano	Stadtrat Schlieren, ehemaliger Leiter politische Arbeit im Schweizer Musikrat
9	Laubscher	Marc	Vorstand Jugendmusik Glatttal, Teilnehmer Zürcher Jugendblasorchester u25
10	Mosimann	Thomas	Lehrperson Klassenmusizieren, ehemaliger Dirigent, Musikpädagoge
11	Schönbächler	Michèle	Co-Leiterin SRF1 und SRF Musikwelle, Feldmusik Sarnen
12	Trachsel	Thomas	Präsident Musikkommission Schweizer Blasmusikverband (SBV)
13	Troxler	Robin	Projektleiter Sponsoring Zürcher Kantonalbank
14	Wagner	Philipp	Kommandant Kompetenzzentrum Militärmusik, Dirigent

Legende: Die Interviews wurden im Dezember 2022 und Januar 2023 durchgeführt.



3. Wahrnehmung der Blasmusik

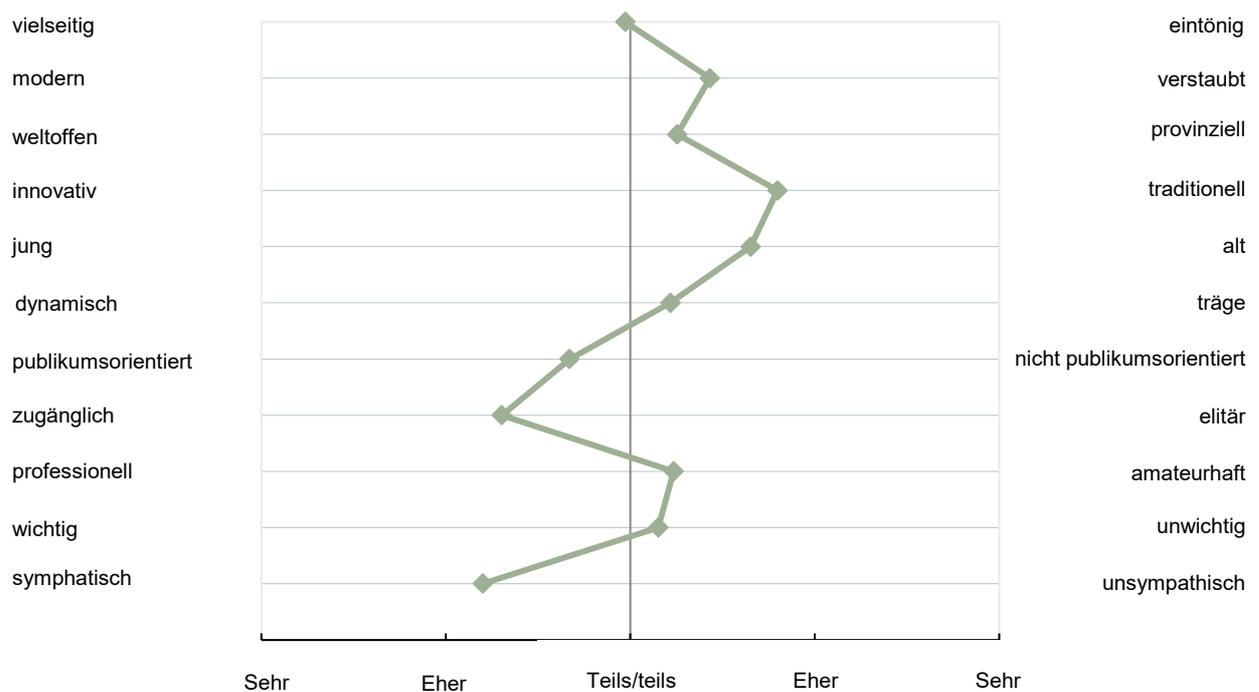
In diesem Kapitel wird das Image der Blasmusik thematisiert und es werden Ideen aufgezeigt, wie das Image verbessert werden könnte.



3.1 Image der Blasmusik in der Gesellschaft

Die Teilnehmer/-innen der Online-Befragung wurden gebeten, ihre Einschätzung zum Image der Blasmusik in der Gesellschaft abzugeben, wobei ein semantisches Differential mit Stichwörtern auf unterschiedlichen Polen für die Beurteilung herangezogen wurde. Das Resultat der Beurteilung präsentiert sich folgendermassen.

D 3.1: Image der Blasmusik (n = zwischen 897 und 956)



Fragestellung: Wie schätzen Sie das Image ein, das die Blasmusik in der Bevölkerung hat? Lesehilfe: Die Werte der Datenpunkte entsprechen dem Mittelwert aller Antworten. Hinweis: Diese Frage wurde allen Teilnehmern/-innen der Online-Befragung gestellt. Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Die Befragten schätzen das Image der Blasmusik als eher *zugänglich*, *sympathisch* und *publikumsorientiert* ein. Weiter sind sie der Ansicht, dass Blasmusik als eher *traditionell* und *alt* wahrgenommen wird.

Bei der Analyse der Daten fiel auf, dass jüngere Befragte das Image in der Tendenz eher als *eintönig*, *verstaubt*, *provinziell*, *unwichtig*, *alt*, *traditionell* und *träge* einschätzen als ältere Befragte. Die Generation Y (27–42-Jährige) äusserte sich diesbezüglich am kritischsten. Die Generation Z (13–26-Jährige), die oftmals noch in Jugendmusikvereinen

spielt, schätzt das Image der Blasmusik weniger kritisch ein als der Durchschnitt der Befragten.

Bezüglich des Image der Blasmusik gehen die Einschätzungen der Interviewpartner/-innen in eine ähnliche Richtung wie die Einschätzungen der online Befragten. Auch sie vertreten die Meinung, dass die Gesellschaft die Blasmusik als verstaubt wahrnimmt. Zudem habe die Mehrheit der Schweizer Bevölkerung keinen Bezugspunkt mehr zur Blasmusik. Die ehemals wichtige gesellschaftliche Rolle – insbesondere auf dem Land – sei nicht mehr gegeben. Als Gründe dafür werden die grössere Mobilität und alternative Freizeit- und Musikangebote aufgeführt. Heute seien es vor allem Familienmitglieder oder Bekannte, die jemanden dafür motivieren, einem Blasmusikverein beizutreten.

Mehrere interviewte Personen sind des Weiteren der Meinung, dass die Vielfältigkeit der Blasmusikszene von der Gesellschaft nicht wahrgenommen wird. Aussenstehende Personen würden Blasmusik oftmals mit «Bierzeltmusik», «Blaskapelle» oder «Militärmusik in veralteten Uniformen» verknüpfen. Die Vielfalt und die modernen Aspekte seien für Aussenstehende oft wenig sichtbar und es gebe eine Divergenz zwischen der Aussen- und der Innenwahrnehmung. Dies werde durch den Umstand verstärkt, dass in den Medien Blasmusik kaum respektive nur einseitig sichtbar sei. In den Interviews wurde weiter darauf hingewiesen, dass die Blasmusik in ihrem Selbstmarketing unter ihren Möglichkeiten bleibe und dies das Image entsprechend beeinflusse.

3.2 Stärken der Blasmusik

In der Online-Befragung wurde darum gebeten, die drei wichtigsten Stärken im Bereich der Blasmusik aufzuführen. Die drei mit Abstand häufigsten Nennungen sind die folgenden:

1. Kameradschaft, Freundschaft, Zusammengehörigkeit im Verein
2. Verbinden unterschiedlicher Menschen (Alter, soziale Schicht, Geschlecht)
3. Gemeinsam Musizieren, gemeinsames Hobby, Abschalten vom Alltag

Ebenfalls häufig genannt wurden folgende Aspekte als Stärken der Blasmusik:

- Auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten/Teamarbeit
- Musikalische Vielfalt (Stile/Musik/Literatur)
- Publikum erfreuen, unterhalten, begeistern
- Beitrag zum kulturellen Leben/zum Dorfleben/lokale Verankerung
- Weiterbildung/musikalische Förderung/Nachwuchsförderung
- Einfacher, niederschwelliger, kostengünstiger Zugang zu Musik
- Erhaltung Traditionen
- Förderung Gesundheit/Konzentration
- Umrahmung von Feierlichkeiten/Unterstützung der Gemeinde
- Zusammenspielen unterschiedlicher Niveaus
- Förderung sozialer Kompetenzen

In den Interviews wurden ähnliche Punkte wie in der Online-Befragung als Stärken der Blasmusik genannt: Eine wichtige Stärke der Blasmusik liege im *gemeinsamen Musizieren*. Man stehe gemeinsam auf der Bühne, erschaffe Emotionen und einen starken Zusammenhalt. Da die Blasmusikvereine teils altersdurchmischte seien, könne diese Erfahrung auch generationsübergreifend gemacht werden. Eine weitere Stärke sei die gute *Ausbildung* an einem Instrument. In den letzten 30 Jahren sei die musikalische Qualität in den Blasmusikvereinen stark gestiegen. Dies erlaube Musizierenden und Dirigieren-

den, auf einem auch im internationalen Vergleich hohen Niveau spielen zu können. Eine dritte von verschiedenen Personen genannte Stärke ist die grosse *musikalische Freiheit*. In der Blasmusik könne vom Ländler bis zu Rock und Pop alles gespielt werden. Deshalb habe die Blasmusik grundsätzlich das Potenzial, viele Personen anzusprechen.

3.3 Schwächen der Blasmusik

Nebst den Stärken wurden die Teilnehmer/-innen der Online-Befragung gebeten, die Schwächen der Blasmusik zu nennen. Am häufigsten nannten sie die folgenden drei Schwächen:

1. Verstaubtes Bild, veraltete Traditionen (z.B. Uniformen, Veteranenehrungen)
2. Nachwuchsproblematik, mangelnde Nachwuchsförderung
3. Zeitaufwändige Freizeitbeschäftigung (Proben, Auftritte, Vereinspflichten) mit einer hohen Verbindlichkeit

Ebenfalls häufig genannt wurden folgende Schwächen der Blasmusik:

- Veraltete und nicht publikumsorientierte Literatur, falsche Stückwahl
- Kleine Zielgruppe und Schwierigkeiten, neues Publikum zu gewinnen
- Langjährige Ausbildung für Blasinstrumente
- Wenig mediale Präsenz
- Veraltete und träge Strukturen im Verein und auch in den Verbänden
- Limitierte finanzielle Ressourcen, mangelnde Unterstützung durch Gemeinden und weiteren Institutionen, zu wenig Lobbying
- Zu hohe Kosten
- Mangelnde Diversität und Multikulturalität
- Überalterung in den Vereinen
- Zu wenig Zusammenarbeit mit Musikschulen
- Fehlende Vernetzung und Zusammenarbeit mit anderen Vereinen, Institutionen und Organisationen
- Grosse Qualitätsunterschiede, teilweise mangelnde Professionalität, zu tiefes Niveau, schlechtes Auftreten

Auch die Interviewten sehen das *Image* der Blasmusik als zentrale Schwäche: Es gebe in der Blasmusikszene gewisse Traditionen, die wenig zeitgemäss seien und Personen (Publikum wie auch Musizierende) abschrecke, anstatt anzuziehen. Als weitere Schwächen wurden die hohe *Zeitintensität und Verbindlichkeit* von Blasmusik gesehen. Die gesellschaftliche Entwicklung gehe in die gegenteilige Richtung: Flexibilität sei heutzutage sehr wichtig und immer weniger Menschen würden sich regelmässig und verbindlich engagieren wollen. So komme es, dass das regelmässige Proben – insbesondere bei weniger hoch klassierten Vereinen – ein Problem darstelle.

3.4 Massnahmen zur Steigerung von Image und Attraktivität

I Vorgeschlagene Massnahmen Online-Befragung

Die Teilnehmer/-innen der Online-Befragung nannten folgende Massnahmen, die das Image der Blasmusik verbessern könnten. Diese Massnahmen sind sowohl auf Ebene des Vereins als auch auf Ebene des Verbandes anzusiedeln. Massnahmen explizit für Vereine sind im Abschnitt 5.5 detailliert ausgeführt.

- *Modernisierung*
 - Die Wahrnehmung der Vereine könnte positiv verändert werden, wenn deren Websites und deren Social-Media-Auftritte modernisiert würden.
 - Die Einführung von neuen Formaten (z.B. Musiktage) könnte neues Publikum anziehen.
 - Mit abwechslungsreicher und modernerer Literatur könnten die Vereine zeigen, dass die Blasmusik nicht nur aus Marschmusik besteht.
 - Das Image der Blasmusik könnte durch modernere Uniformen/alternative Kleidung aufgefrischt werden.
 - Eine moderne und professionelle Vereinsstruktur ist die Voraussetzung für einen attraktiven Verein.

- *Auftritte*
 - Durch Auftritte an Sport-, Kulturveranstaltungen oder Musikanlässen, die auf ein anderes Zielpublikum ausgerichtet sind, könnte die Blasmusik einem grösseren Publikum nähergebracht werden.
 - Mit öffentlichkeitswirksamen Platzkonzerten könnten sich die Vereine einem breiteren und nicht blasmusikaffinen Publikum präsentieren.

- *Angebote an Schulen:* Durch spezielle Angebote, wie beispielsweise dem Klassenmusizieren oder den Bläserklassen, könnten frühe Berührungspunkte mit der Blasmusik geschaffen werden. Dadurch könnte das Interesse von Kindern und Jugendlichen an dieser Musikrichtung geweckt und somit auch das Image der Blasmusik verbessert werden.
- *Höhere Qualität:* Durch höhere Anforderungen an die Musiker/-innen und durch eine stärkere Selektion in den Vereinen könnte die Qualität der Blasmusik verbessert werden.
- *Kooperationen mit anderen Vereinen und Organisationen:* Kooperationen könnten für eine grössere Visibilität und zu einer Verbesserung des Images führen (z.B. Zusammenarbeit mit Schulen, anderen Blasmusikvereinen, Theater, Chören, Bands und Gemeinden)
- *Förderung von jungen Talenten:* Eine starke Förderung von jungen Talenten könnte dazu beitragen, das Interesse an der Blasmusik zu erhöhen.
- *Grosses Profiorchester:* Ein grosses und präsent Profiorchester könnte dazu beitragen, dass die Blasmusik in der öffentlichen Wahrnehmung mehr Raum bekommt. Durch Auftritte des Profiorchesters könnte Werbung für die Blasmusik gemacht werden.
- *Mehr Werbung:* Die Vereine und Verbände könnten mit öffentlich wirksamerer Werbung Aufmerksamkeit für die Blasmusik generieren. Dies sollte mit einem Werbeauftritt auf verschiedenen Kanälen geschehen. Das Ziel sollte sein, dass die breite Öffentlichkeit die Vielfalt der Blasmusik erkennt.

I Vorgeschlagene Massnahmen Interviews

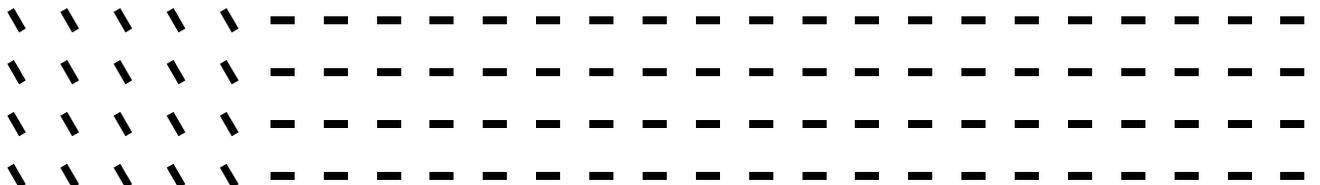
Auch in den Interviews wurde betont, dass das Image der Blasmusik mit einem besseren Marketing und Lobbying verbessert werden muss. Diese Massnahme seien auf der nationalen Ebene, auf Ebene der kantonalen Verbände und auf der Vereinsebene umzusetzen. Zudem sei eine stärkere Präsenz in den Medien zentral. Heutzutage werde in den Medien, wenn überhaupt, nur traditionelle Blasmusik gespielt. Der musikalischen Vielfalt werde damit nicht Rechnung getragen.

Kontroverser wurde das Beibehalten beziehungsweise das Abstossen von Traditionen in den Interviews thematisiert. In manchen Interviews wurde betont, dass traditionelle Elemente ein wichtiger Teil der Identität der Blasmusik seien. Deshalb sei es wichtig,

diese nicht zu verlieren. Als Beispiel wurde die Wichtigkeit der Präsenz der Blasmusik bei Anlässen genannt. Hingegen sehen andere interviewte Personen das Festhalten an Traditionen eher negativ. Jeder Verein müsse seinen eigenen Weg finden. Wichtig sei, dass die Vereinsmitglieder bei der Entwicklung eines Vereins mitsprechen können (vgl. Abschnitt 5.5)

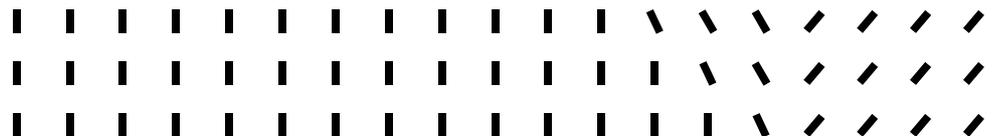
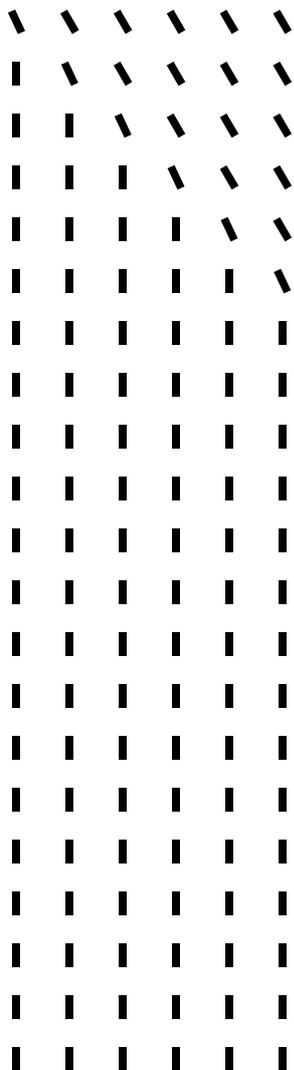
Als mögliche Massnahmen zur Steigerung von Image und Attraktivität lassen sich auf Grundlage der Interviews folgende Beispiele aufzählen:

- (Stärkere) Präsenz auf Social Media
- Übertragung und Reportagen von Veranstaltungen (z.B. Musikfests) in den Medien
- Medienwirksame Veröffentlichung von Blasmusik (z.B. Streaming, Einsendungen an Radios usw.)
- Medienmitteilungen über wichtige Ereignisse und Entwicklungen (z.B. Musikfeste, Projekte, Transformationsprojekt usw.).



4. Publikum

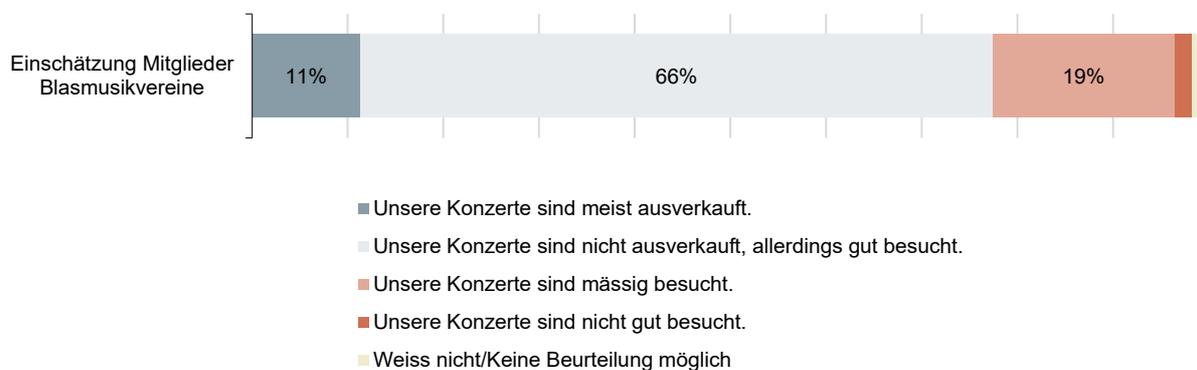
In diesem Kapitel wird aufgezeigt, wer Blasmusikveranstaltungen besucht und welche Massnahmen helfen könnten, ein grösseres Publikum anzuziehen.



4.1 Charakteristiken des Publikums

Bezüglich des Publikums bei Blasmusikveranstaltungen äusserten sich die Teilnehmer/-innen der Online-Befragung folgendermassen:

D 4.1: Grösse des Publikums bei Blasmusikveranstaltungen (n = 847)



Fragestellung: Welche Aussage trifft auf Ihr Publikum zu? Hinweis: Diese Frage wurden allen Befragten, die Mitglied in einem Blasmusikverein sind (inkl. Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins), gestellt.

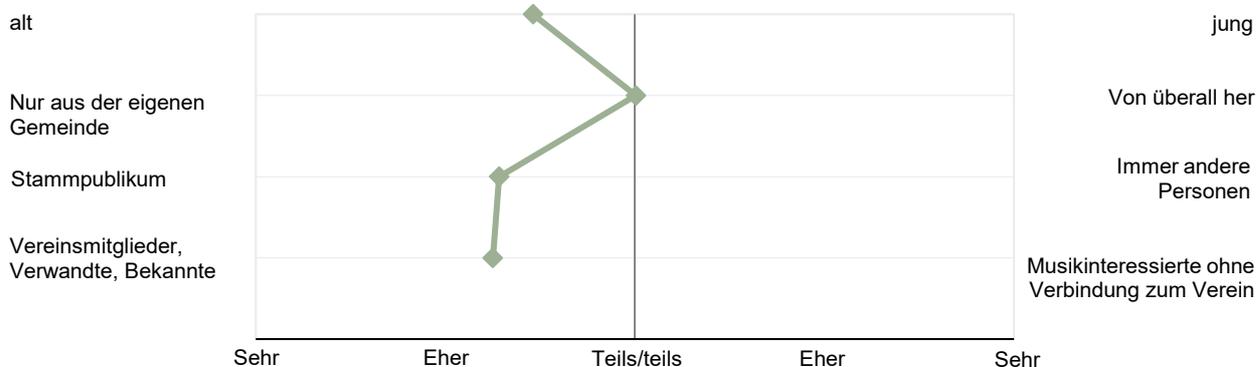
Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Rund 77 Prozent der befragten Vereinsmitglieder sind der Ansicht, dass ihre Konzerte in der Regel gut besucht oder sogar ausverkauft sind. 19 Prozent der Befragten gaben an, dass ihre Konzerte mässig besucht seien. Nur 2 Prozent der Befragten sind der Ansicht, dass ihre Konzerte nicht gut besucht sind.

Befragte, die selbst nicht Mitglied in einem Blasmusikverein sind, aber Blasmusikveranstaltungen besuchen, schätzen die Publikumszahlen bei Konzerten ähnlich ein wie die Vereinsmitglieder: 76 Prozent der 98 Befragten sind der Meinung, dass die Blasmusikkonzerte entweder ausverkauft (11%) oder gut besucht sind (65%).

Mittels eines semantischen Differentials wurden die Befragten um eine Einschätzung zum Publikum gebeten. Im Folgenden werden die Mittelwerte dargestellt:

D 4.2: Charakteristika des Publikums der Blasmusikvereine der befragten Mitglieder (n = zwischen 817 und 831)



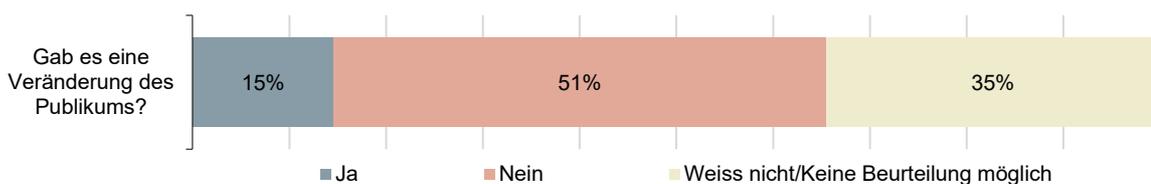
Fragestellung: Welche Eigenschaften beschreiben das Publikum Ihres Vereines am besten? Hinweis: Diese Frage wurde allen Befragten, die Mitglied in einem Blasmusikverein sind (inkl. Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins), gestellt.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Das Publikum, das an die Blasmusikveranstaltungen der befragten Vereinsmitglieder erscheint, wurde als eher *alt* beschrieben. Dabei schätzen die jüngeren Befragten ihr Publikum tendenziell jünger ein als die älteren Befragten. Das Publikum besteht eher aus *Vereinsmitgliedern* oder *Angehörigen, Verwandten und Bekannten* von Mitgliedern des Vereins, wobei diese eher ein *Stammpublikum* darstellen. Es kommt laut den Befragten selten vor, dass das Publikum selbst keinen persönlichen Bezug zum Verein hat.

Inwiefern sich das Publikum gemäss der Befragten in den letzten Jahren verändert hat, zeigt folgende Darstellung.

D 4.3: Veränderung des Publikums (n = 952)



Fragestellung: Hat sich das Publikum von Blasmusikkonzerten/Wettbewerben in den letzten Jahren verändert? Hinweis: Diese Frage wurden allen Teilnehmern/-innen der Online-Befragung gestellt, die Blasmusikkonzerte besuchen.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Die Zusammensetzung des Publikums von Blasmusikkonzerten oder Wettbewerben hat sich aus Sicht der Mehrheit (51%) der Befragten in den letzten Jahren nicht verändert. Gleichzeitig gaben 35 Prozent der Befragten an, dass sie eine Veränderung des Publikums nicht beurteilen können. Dabei handelt es sich insbesondere um jüngere Teilnehmer/-innen der Online-Befragung. 15 Prozent der Befragten sind der Ansicht, dass sich das Publikum in den letzten Jahren verändert hat. In den offenen Antworten wird am häufigsten aufgeführt, dass das *Publikum älter* geworden sei und *weniger Personen* zu den Auftritten kommen würden. Bezüglich Zusammensetzung des Publikums berichtete ein kleinerer Teil der Befragten hingegen von gegenteiligen Erfahrungen: Bei ihren

Konzerten sei das Publikum vermehrt wieder jünger und diverser geworden. Diese Entwicklung sei insbesondere dann zu beobachten, wenn jüngere Personen in den Blasmusikvereine eintreten. Der Grund dafür sei, dass dann vermehrt auch deren Bekannte und Familienmitglieder an den Konzerten erscheinen würden. Andere haben auch die Erfahrung gemacht, dass eine modernere Literatur ein altersdurchmisches Publikum anzieht.

Die Interviews bestätigen die Ergebnisse der Online-Befragung: Für Blasmusikvereine sei es nicht immer einfach, Publikum anzuziehen. Die Problematik zeige sich gut, wenn international erfolgreiche Blasmusik-Interpreten/-innen in der Schweiz auftreten. Trotz ihres Bekanntheitsgrades und des hohen musikalischen Niveaus seien diese Konzerte teilweise schlecht besucht. Bei den Blasmusikvereinen im Kanton Zürich sei festzustellen, dass Konzerte und Wettbewerbe meistens von Angehörigen der Vereinsmitglieder besucht werden und eher selten von einem Publikum ohne persönlichen Bezug zu den Musizierenden. Insbesondere Jugendmusiken gelinge es gut, mit der Zielgruppe «Angehörige und Bekannte» genügend Publikum anzuziehen. Auch lokal gut verankerten Vereinen gelinge es besser, Publikum anzuziehen. Dies sei insbesondere dann der Fall, wenn mit anderen Organisationen und Vereinen zusammengearbeitet werde.

Weshalb Blasmusikveranstaltungen weniger Publikum anziehen als früher, führen gewisse Interviewpartner/-innen auf das eher negative Image der Blasmusik und auf die abnehmende Bedeutung der Blasmusik zurück (vgl. Abschnitt 3.1). Ein weiterer wichtiger Faktor sei der gesellschaftliche Wandel. Dieser Wandel sei beim Publikum in allen Kulturbranchen zu beobachten. Es könne eine gewisse Bequemlichkeit beim Publikum ausgemacht werden. Mit der Digitalisierung sei man oftmals gar nicht mehr gezwungen, das Haus zu verlassen, um Kultur konsumieren zu können.

Einen weiteren Grund, weshalb es nicht gelingt, ausstehendes Publikum anzuziehen, sehen manche interviewte Personen in zu wenig attraktiven Konzertformaten. So seien Wettbewerbe in erster Linie für die Blasmusikvereine und -szene interessant, weniger aber für ein allgemeines Publikum. Um ein breites Publikum anzuziehen, brauche es attraktive und ansprechende Konzertformate. Wettbewerbe haben laut diesen Personen den Hang, fachfremde Personen auszuschliessen. Generell sei hohe Qualität eher etwas, was ein Nischenpublikum und Personen aus der Blasmusikszene anziehe. Das breite Publikum verstehe oftmals den Qualitätsunterschied nicht.

4.2 Massnahmen zur Gewinnung von Publikum

I Vorgeschlagene Massnahmen Online-Befragung

In der Online-Befragung wurde nach Massnahmen zur Gewinnung von Publikum gefragt. Folgende Massnahmen wurden genannt:

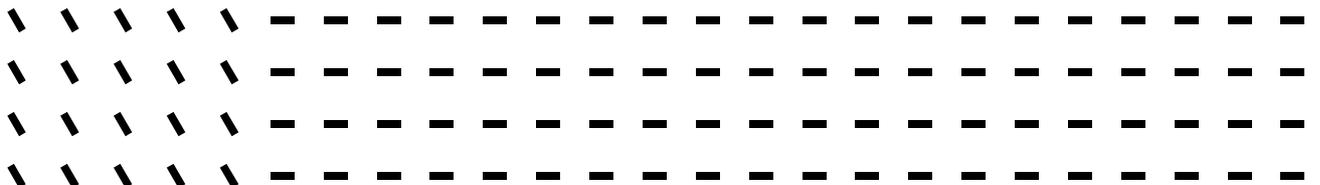
- *Bewerbung der Veranstaltungen:* Veranstaltungen sollten ansprechend beworben werden und die Werbung sollte über die verschiedensten Kanäle (Medien, Social Media, Flyer, Website, Plakate, lokale Zeitungen, Radiosendungen usw.) gestreut werden.
- *Publikumsorientierte Literatur:* Die Literatur sollte das Publikum ansprechen und mitreissen und nicht zu abgehoben und elitär sein. Überlegungen dazu, welche Zielgruppe man ansprechen möchte und welche Musik dieser Gruppe gefällt, seien wichtig. Die Konzerte sollten nicht zu lange dauern.
- *Niederschwelligkeit der Veranstaltungen erhöhen:* Die veranstalteten Konzerte sollten möglichst wenig kosten (z.B. Kollekte statt Eintritt). Zudem helfen öffentliche Konzerte oder Konzerte im Rahmen von anderen Veranstaltungen, die Blasmusik näher an ein sonst nicht erreichbares Publikum zu bringen (vgl. Abschnitt 3.4).

- *Attraktives (Rahmen)-Programm*: Mit einem attraktiven Programm – am Konzert oder begleitend – könnte ein breiteres Publikum angezogen werden. Als Anregungen für die Anreicherung des Programms wurden das Engagement von Gastsolisten/-innen, eine Verbesserung der Moderation, die Durchführung von Kinderkonzerten und Tombolas genannt. Eher zurückhaltend sollte bei öffentlichen Veranstaltungen mit Ehrungen, Gratulationen, Jahresrückblicken usw. umgegangen werden. Solche Themen seien vor allem für Vereinsmitglieder interessant.
- *Attraktive und innovative Konzertformate*: Als Beispiele nannten die Befragten die Teilnahme an beziehungsweise Organisation von Festivals, OpenAirs, «Battles» usw. Hingegen werden Wettbewerbe von gewissen Befragten als unattraktiv für ein ausstehendes Publikum bezeichnet.
- *Zusammenarbeit mit anderen Vereinen*: Um ein breiteres Publikum anzusprechen und um den Aufwand für die Organisation (Bewerbung, Organisation, Durchführung) zu verkleinern, sollte mit anderen Vereinen zusammengearbeitet werden. Als potenzielle Partner nannten die Befragten andere Musikvereine oder Bands (z.B. für Crossover-Projekte), Turn- und Sportvereine und (Musik-)Schulen.

I | Vorgeschlagene Massnahmen Interviews

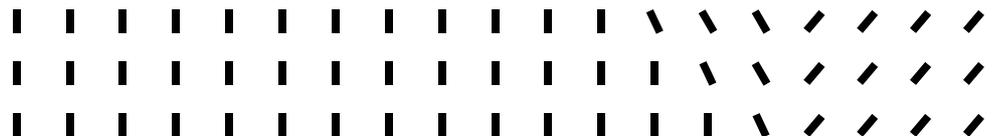
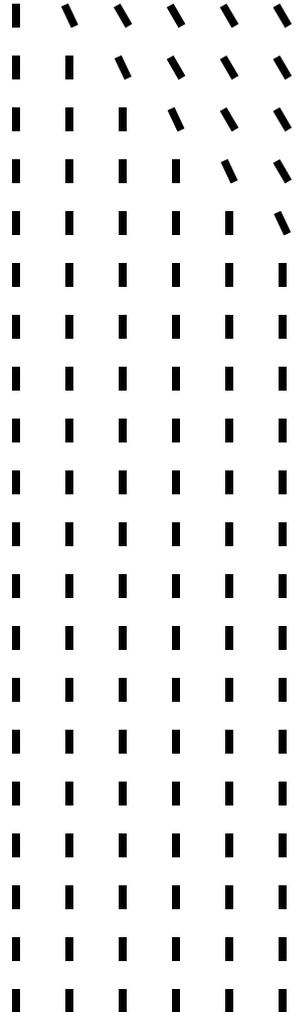
Auch die interviewten Personen konnten konkrete Massnahmen für die Publikumsge-
winnung vorschlagen. Dabei gab es grosse Überschneidungen mit den Vorschlägen aus
der Online-Befragung:

- *Besseres Marketing*: Es braucht eine gute Werbung und Aussendarstellung durch die Vereine. Zudem sollte die Medienarbeit intensiviert werden (Berichterstattung über Anlässe). So könnte die Bekanntheit des Vereins und der Anlässe in der Gemeinde erhöht werden – einfache Inserate zur Mitgliedergewinnung oder für Anlässe in Zeitungen und Zeitschriften würden meist nicht gelesen/gesehen. Zudem sollte bei dieser Art der Öffentlichkeitsarbeit auch ein Bezug zum Verein hergestellt werden.
- *Crossover-Projekte*: Neue Konzertformate könnten helfen, mehr Publikum zu gewinnen. Einerseits gehe man damit direkt auf die Menschen zu. Andererseits könnte man ein neues Publikum besser mit Vertrautem anziehen. Als konkrete Ideen wurden beispielsweise die folgenden Kooperationspartner/-innen und -formate genannt: Chöre, Orchester, Hallenbad, Comedians, Theater, Bands diverser Stilrichtungen, Teilnahme an der Pride, OpenAir-Kinos, Festivals und Solisten/-innen.
- *Innovative Konzertformate*: Es sollten neue Konzertformate konzipiert werden, anstatt auf klassische Jahres- oder Kirchenkonzerte zu setzen.
- *Zusammenarbeit mit anderen Vereinen*: Um den Aufwand für Veranstaltungen zu verringern, um auf mehr Helfer/-innen zurückgreifen zu können und um mehr Publikum zu gewinnen, könnte es hilfreich sein, mit anderen Vereinen aus der Region zusammenzuarbeiten.
- *Zugängliche Konzerte*: Die Konzerte müssten auch von einem nicht Blasmusikliebhaber-Publikum verstanden werden. Dabei könnte es helfen, mit einer guten Moderation die Blasmusik dem Publikum näher zu bringen zu machen. Dabei sollte aber darauf geachtet werden, dass nicht zu viel Fachjargon verwendet wird. Das Interesse des Publikums könnte gemäss einigen interviewten Personen auch durch das Weglassen von abschreckenden Elementen (Veteranenehrungen) vergrössert werden.
- *Zugängliche Literatur*: Damit sich das Publikum angesprochen fühlt, sollte ein Teil des Programms auf das Publikum ausgerichtet sein.



5. Vereinsleben

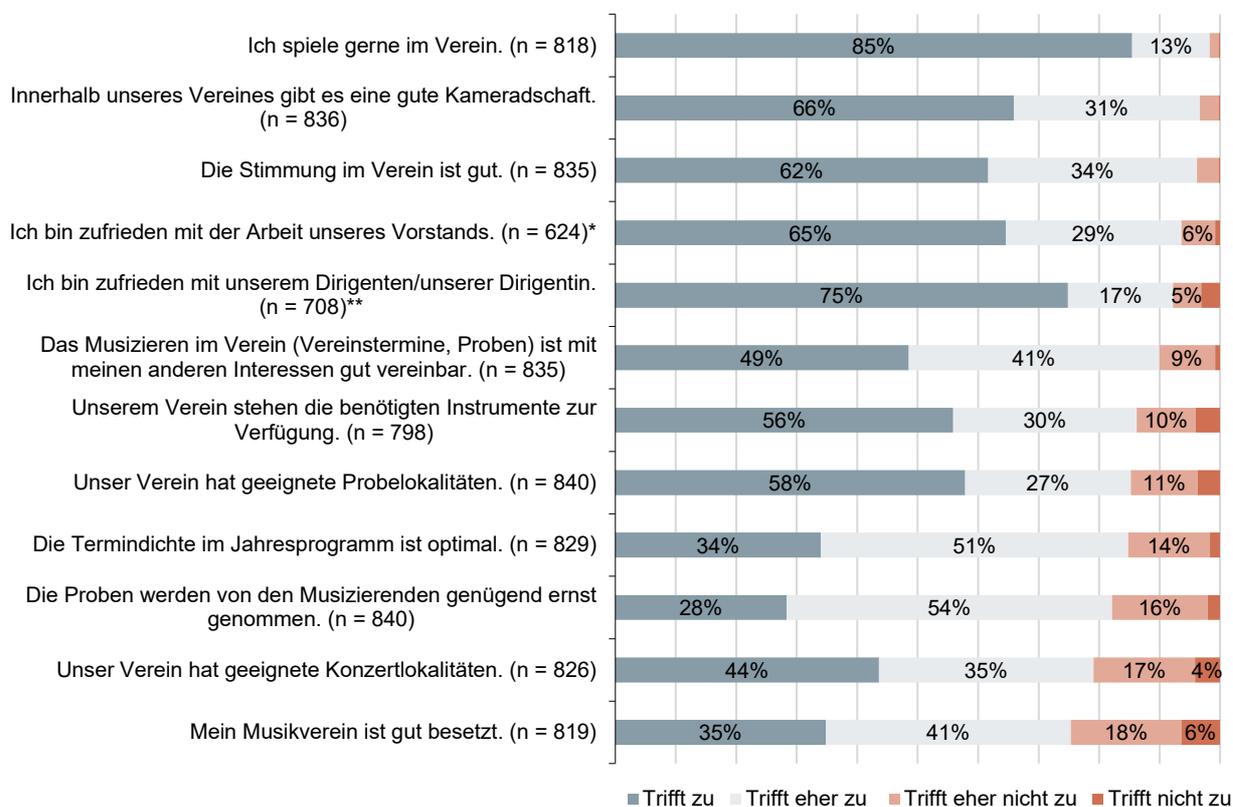
In diesem Kapitel werden die Eigenschaften und Probleme der Vereine geschildert sowie potenzielle Massnahmen für ein attraktiveres Vereinsleben aufgezeigt.



5.1 Attraktivität der Blasmusikvereine

Folgende Darstellung zeigt die Zufriedenheit der online Befragten mit dem Vereinsleben.

D 5.1: Zufriedenheit mit dem Vereinsleben



Fragestellung: Bitte geben Sie an, inwiefern die folgenden Aussagen aus Ihrer Sicht zutreffen. Hinweise: Die Aussage wurden allen Befragten, die Mitglied in einem Blasmusikverein sind (inkl. Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins), gestellt. * = Diese Frage wurde Mitgliedern eines Präsidiums beziehungsweise eines Vorstands von Blasmusikvereinen nicht gestellt. ** = Diese Aussage wurde den Dirigenten/-innen nicht gestellt.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

98 Prozent der befragten Vereinsmitglieder spielen gerne in ihrem Verein. Die sozialen Aspekte des Vereinslebens wie Kameradschaft (97%) und Stimmung (96%) sind gut. Auch die Arbeit der Vorstände (84%) und Dirigenten/-innen wird von einem grossen Teil der Befragten (82%) als (eher) positiv beurteilt. Allerdings ist bei den Antworten die Tendenz zu beobachten, dass bei weniger hoch klassierten Vereinen auch die Zufrie-

denheit mit der dirigierenden Person tiefer ist. Weiter verfügen die Vereine laut den Befragten grundsätzlich über geeignete Infrastruktur wie Instrumente (86%), Probe- (85%) und Konzertlokalitäten (79%). Am wenigsten deutlich wird einer guten Besetzung der Musikvereine zugestimmt. 35 Prozent der Befragten gaben an, dass ihr Musikverein gut aufgestellt sei. 41 Prozent vertreten diese Meinung eher. Bei dieser Einschätzung ist allerdings ein Unterschied nach Klassierung festzustellen: Die Mitglieder von tiefer klassierten Vereinen oder von Vereinen ohne Klassierung schätzen die Besetzung häufiger als (eher) nicht gut ein.

Interessant ist auch die genauere Betrachtung der Einschätzung der Termindichte: Je jünger die Befragten sind, desto weniger optimal wird die Termindichte eingeschätzt. Im Vergleich der Generationen Z (Jahrgänge 1997–2010) und Y (Jahrgänge 1981–1996) zeigt sich, dass die Befragten der Generation Z die Termindichte als weniger problematisch einschätzen.

In den Interviews wurden drei zentrale Elemente, die für einen attraktiven Verein wichtig sind, immer wieder genannt. Erstens sei eine *gute Stimmung* in einem Verein sehr zentral. Entsprechend komme der Organisation sozialer Aktivitäten (z.B. Probeweeekends, Lager, Ausflüge, musikunabhängige Aktivitäten) eine hohe Bedeutung zuk. Eine ebenfalls wichtige Rolle im sozialen Gefüge eines Vereins nehme der Dirigent/die Dirigentin ein. Insbesondere in tieferklassigen Vereinen seien pädagogische Fähigkeiten gefragt. Zudem müssten sich die Dirigenten/-innen im Klaren sein, dass sie mit Amateuren und nicht mit Profis arbeiten. Die Stimmung in den Proben sei ausschlaggebend für die Stimmung im Verein. Bei einem guten Teamgeist im Verein falle es Vereinen auch einfacher, neue Mitglieder anzuwerben.

Zweitens habe eine *gute musikalische Qualität* Einfluss auf die Attraktivität eines Vereins. Die Qualität sei klassenunabhängig. Hierfür sei es zentral, dass nicht zu ambitionierte Literatur ausgewählt werde und der damit verbundene zeitliche Aufwand den Bedürfnissen der Vereinsmitglieder entspreche. Auch hier seien der Dirigent/die Dirigentin sowie die Musikkommission gefordert. Es müsse Literatur ausgewählt werden, die die Vereinsmitglieder anspreche. Das helfe, dass sich Vereinsmitglieder in einem Verein wohl fühlen und auch, dass sich Musizierende für einen Verein begeistern lassen.

Drittens fördere es die Attraktivität eines Vereins, wenn er ein *klares Profil* habe – sowohl in Bezug auf die Zusammenarbeit als auch auf die musikalische Ausrichtung. Wenn man eine Neuausrichtung des Vereins in Betracht ziehe, müsse man insbesondere die Bedürfnisse der Mitglieder abholen. Eine Profilierung müsse auch nach aussen aktiv kommuniziert werden.

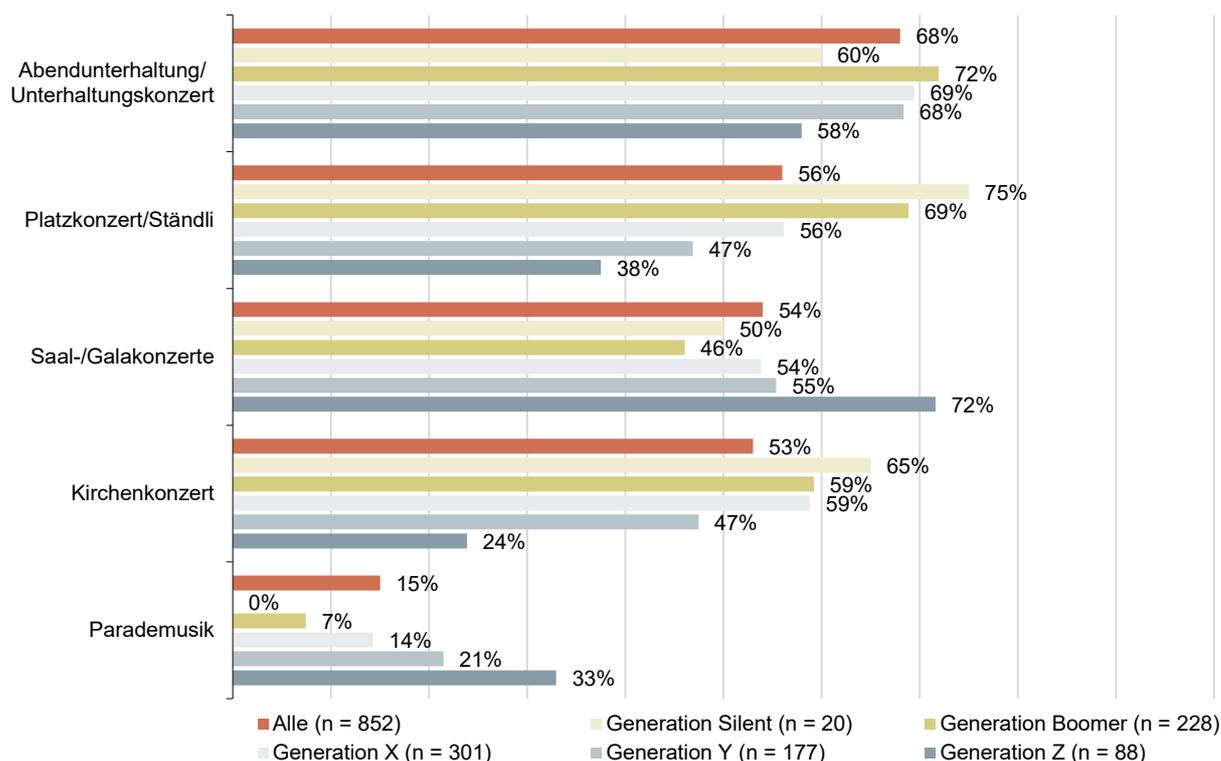
5.1.1 Musikalische Präferenzen

Im Folgenden werden die musikalischen Präferenzen der befragten Vereinsmitglieder aufgezeigt.

Konzertformat

Die Befragten beurteilten die Attraktivität der Konzertformate wie folgt:

D 5.2: Attraktive Konzertformate (n = 852)



Fragestellung: Welche Konzertformate finden Sie am attraktivsten? (Mehrfachnennungen möglich, maximal 3 Antworten). Hinweise: Diese Frage wurde allen Befragten, die Mitglied in einem Blasmusikverein sind (inkl. Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins), gestellt. Da nicht alle Befragten ihr Alter angegeben haben, entspricht die Summe aller Generationen nicht der Anzahl aller Befragten.

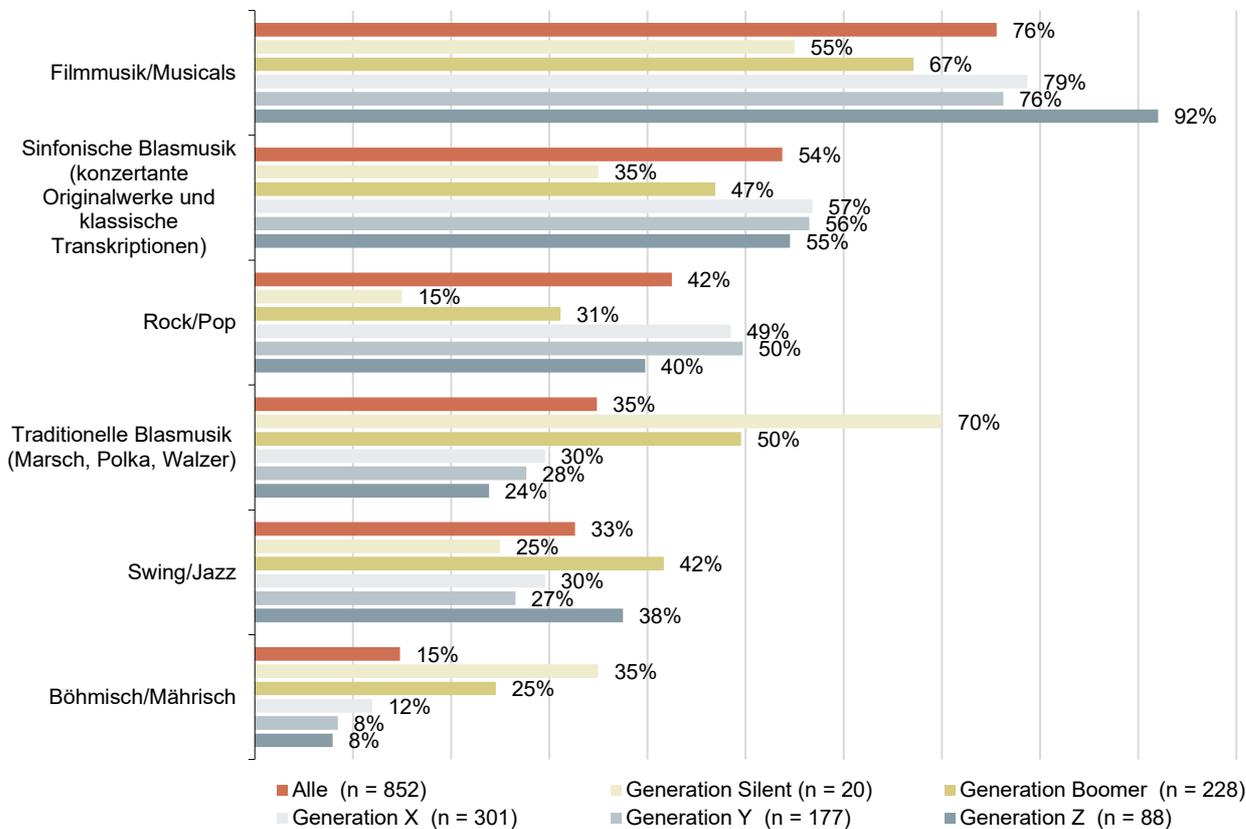
Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Für 68 Prozent aller befragten Mitglieder eines Blasmusikvereins gehören Abendunterhaltung und Unterhaltungskonzerte zu den attraktivsten Konzertformaten. Die Platzkonzerte/Ständli (56%), die Saal-/Galakonzerte (54%) und die Kirchenkonzerte (53%) erhielten ungefähr gleich viel Zuspruch. Die Präferenzen für ein Konzertformat variieren in Bezug auf das Alter und das Geschlecht der Befragten. Einerseits bevorzugen Personen über 60 Jahre Kirchenkonzerte und Platzkonzerte, während die Generationen X und Y am stärksten zu den Saal-/Galakonzerten tendieren. Auch fällt auf, dass jüngere Befragte Parademusik überdurchschnittlich attraktiv finden.

Musikstil

Die Befragten beurteilten die Musikstile wie folgt:

D 5.3: Attraktive Musikstile (n = 852)



Fragestellung: Welchen Musikstil spielen Sie am liebsten? (Mehrfachnennungen möglich, maximal 3 Antworten) Hinweise: Diese Frage wurde allen Befragten, die Mitglied in einem Blasmusikverein sind (inkl. Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins), gestellt. Da nicht alle Befragten ihr Alter angegeben haben, entspricht die Summe aller Generationen nicht der Anzahl aller Teilnehmer/-innen.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Die meisten befragten Mitglieder eines Blasmusikvereins spielen am liebsten Filmmusik und Musicals (76%). Am zweit- und drittmeisten nannten die Befragten sinfonische Blasmusik (54%) sowie Rock und Pop (42%) als beliebte Musikstile. Ähnlich wie bei den Konzertformaten lassen sich Unterschiede in den Präferenzen bei den Generationen beobachten. Während die Generation Silent die traditionelle Blasmusik wie Marsch, Polka und Walzer am stärksten präferiert, tendiert die jüngere Generation am stärksten in Richtung Filmmusik und Musical. Auch die Sinfonische Blasmusik wird von mehr als der Hälfte der Befragten der Generationen X, Y und Z gerne gespielt.

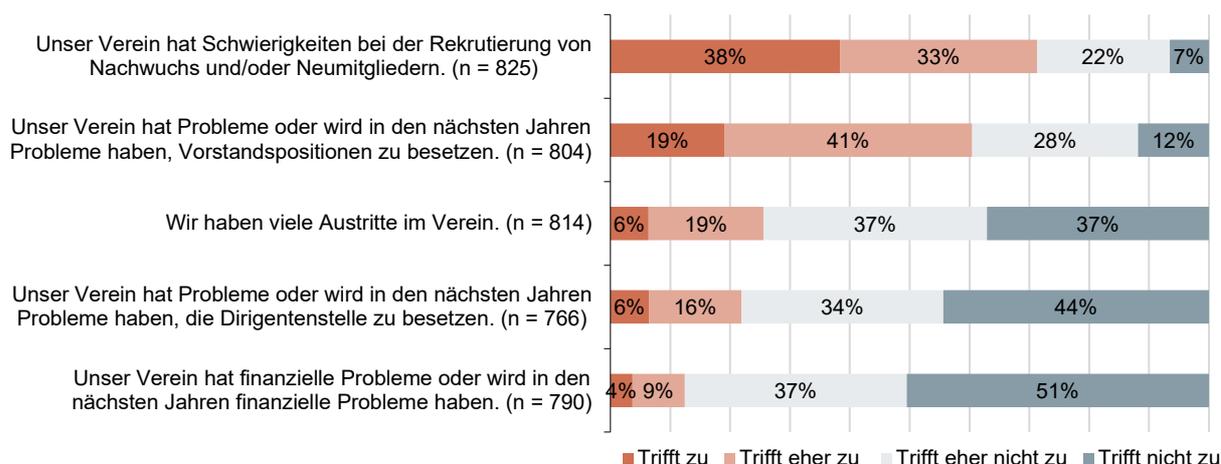
Nebst den altersbedingten Präferenzen lassen sich auch Unterschiede in den Klassen beobachten. Filmmusik/Musicals werden klassenübergreifend gerne gespielt. Mitglieder von Vereinen höherer Klassen spielen lieber symphonische Blasmusik, während die Mitglieder von Vereinen tieferer Klassen eher traditionelle Blasmusik und Böhmisch/Mährisch bevorzugen. Dies könnte aber auch auf die altersbedingten Unterschiede in den Klassen zurückgeführt werden (vgl. Darstellung D 2.2).

Weiter bevorzugen weibliche Vereinsmitglieder häufiger Filmmusik/Musicals als männliche Vereinsmitglieder (w: 84%; m: 71%). Dasselbe gilt für Rock/Pop (w: 48%; m: 39%). Für die befragten Männer hingegen gehören traditionelle Blasmusik (m: 38%; w: 32%), Swing/Jazz (m: 38%; w: 32%) sowie Böhmisch/Mährisch (m: 38%; w: 32%) zu den Musikstilen, die sie am liebsten spielen.

5.2 Strukturelle Schwierigkeiten der Vereine

Den Vereinsmitgliedern wurden in der Online-Befragung auch Fragen zu strukturellen Schwierigkeiten in ihrem Verein gestellt (vgl. folgende Darstellung).

D 5.4: Strukturelle Schwierigkeiten der Vereine



Fragestellung: Bitte geben Sie an, inwiefern die folgenden Aussagen aus Ihrer Sicht zutreffen. Hinweis: Diese Frage wurde allen Befragten, die Mitglied in einem Blasmusikverein sind (inkl. Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins), gestellt.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Es zeigt sich, dass die grösste Sorge der Vereine im Zusammenhang mit den Mitgliedern steht. Rund 71 Prozent der Befragten gaben an, dass ihr Verein (eher) Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Nachwuchs und/oder Neumitgliedern habe (vgl. Abschnitt 5.2.1). Überdurchschnittlich oft ist dies bei kleineren Vereinen der Fall. Rund 60 Prozent der Befragten gaben zudem an, dass ihr Verein bei der Besetzung von Vorstandspositionen Probleme habe oder in den nächsten Jahren Probleme haben wird. Austritte (vgl. Abschnitt 5.2.2) aus den Vereinen (25%) sowie die Besetzung der Dirigentenstelle (22%) ist für die repräsentierten Vereine weniger problematisch. Bei der Besetzung der Dirigentenstelle zeigt sich, dass die Problematik grösser ist, je tiefer die Klassierung des Vereins. Dasselbe gilt auch für die Besetzung der Vorstandspositionen.

Die Vereinsmitglieder konnten in den offenen Antworten weitere Aspekte nennen, die in ihren Vereinen nicht optimal verlaufen und bei denen Verbesserungspotenzial gesehen wird. Teilweise führten sie die Aspekte weiter aus. Dabei gab es bei den Antworten eine grosse Überschneidung mit den Vorschlägen zur Steigerung der Attraktivität der Blasmusikvereine und den Verbesserungsvorschlägen in Bezug auf die Nachwuchsrekrutierung (vgl. Abschnitt 5.5):

- Das überwiegende Problem für die Vereine seien die *fehlenden, austretenden oder nicht ganz zufriedenen Mitglieder*. Dieser Umstand sei oftmals mit dem musikalischen Niveau verbunden. Hier sehen die befragten Vereinsmitglieder die Schwierig-

keit, dass nicht von allen Vereinsmitgliedern genügend Zeit in die Proben und deren Vorbereitung gesteckt wird. Dies könne an mangelnder Motivation und/oder mangelnder Zeit liegen. Es müssten Anreize geschaffen werden, damit die Mitglieder motiviert seien, regelmässig an Proben teilzunehmen.

- Einen grossen Einfluss auf die Motivation der Musizierenden habe *der Dirigent/die Dirigentin*. Es wird bemängelt, dass offene Stellen gar nicht oder nur mit ungeeigneten Dirigenten/-innen besetzt werden können. Es komme aber auch vor, dass sich die Zusammenarbeit mit dem Dirigenten/der Dirigentin schwierig gestalte. Dies könne zu Verstimmungen im Verein führen. Wenn die schlechte Stimmung auch ausserhalb des Vereins spürbar sei, verhindere dies, dass sich Neumitglieder für den Verein entscheiden.
- Auch die Rolle des *Vorstands* sei für die Vereinsdynamik von grosser Bedeutung. Ein professioneller und effizienter Vorstand mache einen Verein attraktiver, denn es erlaube, Aufgaben (z.B. Mitgliedergewinnung) aktiver anzugehen. Für gewisse Vereine sei die Besetzung der Vorstandspositionen allerdings eine grosse Herausforderung. Bei lang amtierenden Vorstandsmitgliedern könne zudem das Problem bestehen, dass die Bedürfnisse der jüngeren Vereinsmitglieder zu wenig abgeholt werden. Manche Befragte sind diesbezüglich der Meinung, dass eine Verjüngung des Vorstands die Steigerung der Attraktivität des Vereins verbessern könnte.
- Als weitere Herausforderung wird das Finden von geeigneten *Probe- und/oder Konzertlokalitäten* und von *finanziellen Mitteln und genügend Sponsoren* genannt.

Auch in den Interviews wurden die strukturellen Probleme diskutiert. Die *Schwierigkeit, neue Vereinsmitglieder zu finden*, war in allen Interviews ein Thema (vgl. Abschnitt 5.2.1). In diesem Zusammenhang erwähnten die interviewten Personen auch das Thema der *Austritte* (vgl. Abschnitt 5.2.2).

Gemäss den Interviewten bringt Mitgliederschwund häufig auch die Schwierigkeit mit sich, geeignete *Vorstandspersonen* zu finden. Dies könne daran liegen, dass niemand im Verein die Verantwortung und den Zusatzaufwand übernehmen wolle. Ein anderes Problem seien alteingesessene Vorstandspersonen. Dies sei der Fall, wenn die Vorstandsmitglieder schon sehr lange an ihren Posten festhalten und kein frischer Wind in die Leitung des Vereins komme. Nach Ansicht der Interviewpartner/-innen ist Modernisierung aber wichtig und hänge auch davon ab, ob den jüngeren Vereinsmitgliedern schon früh Verantwortung übertragen werde (vgl. Abschnitt 5.2.1)

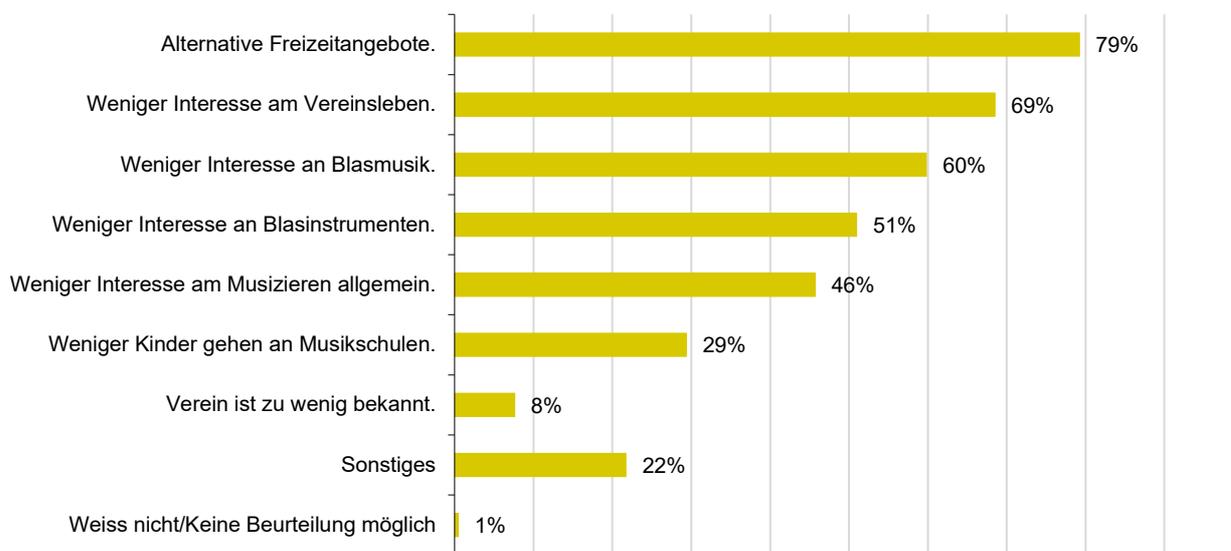
Oft angesprochen wurde die Herausforderung, *geeignete Dirigenten/-innen* zu finden. Wenn man einen schlechten Dirigenten/eine schlechte Dirigentin habe, führe dies dazu, dass sich weniger neue Personen für den Verein begeistern lassen. Die Dirigenten/-innen, die aus den Hochschulen kommen, würden sich zudem selten für das Dirigieren in einem Blasmusikverein entscheiden. Für sie sei das Dirigieren in anderen Musikarten (z.B. Sinfonieorchester) oftmals erstrebenswerter. Diese Entwicklung sei unter anderem auf einen mangelnden Bezug zur Blasmusik zurückzuführen. Früher sei die Ausbildung zum Dirigenten/zur Dirigentin noch stärker mit den Blasmusikvereinen verknüpft gewesen. Man habe sich in den Blasmusikvereinen ausbilden lassen, was eine enge Verbindung zwischen dem Dirigenten/der Dirigentin und dem Verein ermöglicht habe. Verschärft werde die Problematik zudem, da sich heutzutage zu wenig Personen zum Dirigenten/zur Dirigentin ausbilden lassen. Des Weiteren treffe das Problem des Mangels an Dirigenten/-innen insbesondere die tieferklassigen Vereine. Die Dirigenten/-innen würden am liebsten höherklassig dirigieren und/oder seien für tieferklassige Vereine zu teuer. Dass auch nur wenige junge Dirigenten/-innen in tieferklassigen Vereinen dirigieren wollen, wird von gewissen interviewten Personen bemängelt. Ein tieferklassiger Verein ist ihrer Ansicht nach ein guter Einstieg ins Dirigieren.

Die Problematik der *fehlenden finanziellen Ressourcen* in den Vereinen wurde in den Interviews kaum erwähnt.

5.2.1 Schwierigkeiten bei der Nachwuchsförderung und der Rekrutierung

Diejenigen Vereinsmitglieder, die Probleme bei der Rekrutierung neuer Mitglieder haben, wurden nach den möglichen Gründen dafür gefragt. Dabei zeigt sich, dass die Hauptgründe im Angebot alternativer Freizeitaktivitäten (79%), im sinkenden Interesse am Vereinsleben (69%) und im mangelnden Interesse an der Blasmusik (60%) gesehen werden. Die Bekanntheit der Vereine betrachten die wenigsten Befragten als ausschlaggebend (8%).

D 5.5: Gründe für Schwierigkeiten bei der Rekrutierung (n = 588)



Fragestellung: Was sind die Gründe dafür, dass es dem Verein nicht oder eher nicht gut gelingt, Nachwuchs und Neumitglieder zu gewinnen? (Mehrfachnennungen möglich). Hinweis: Diese Frage wurde allen Befragten, die ein aktives oder ehemaliges Mitglied eines Blasmusikvereins sind (inkl. Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins) und die angegeben haben, (eher) Probleme bei der Rekrutierung von Neumitgliedern zu haben, gestellt. Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

In den Interviews waren die Schwierigkeiten bei der *Nachwuchsförderung und der Rekrutierung* ebenfalls ein zentrales Thema. Auch die Interviewten sind der Ansicht, dass dies ein zunehmendes Problem insbesondere in den tieferklassigen Vereinen ist.

Eine Chance für eine bessere Rekrutierung wird in der Fusion von Vereinen gesehen, da in einem grösseren Einzugsgebiet die Zahl der potenziellen Neumitglieder grösser sei. Dabei wurden aber auch die Gefahren angesprochen, die Vereinsfusionen mit sich bringen können: So sei die Identifikation mit der eigenen Gemeinde wichtig. Auch könne es bei Fusionen zu Terminkonflikten bei Veranstaltungen für die Gemeinde (z.B. 1. August) kommen. Schliesslich könne es für fusionierte Vereine schwieriger werden, an Mittel aus der kommunalen Kulturförderung zu gelangen.

Die Interviewten sind sich einig darin, dass es künftig eine erfolgreichere Nachwuchsförderung braucht. Gemäss den Interviewten sind die Schnittstellen zwischen den Musikschulen und den Blasmusikvereinen, zwischen den Jugendvereinen und den Erwachsenenvereinen sowie zwischen den Blasmusikvereinen neuralgische Punkte. Beispiels-

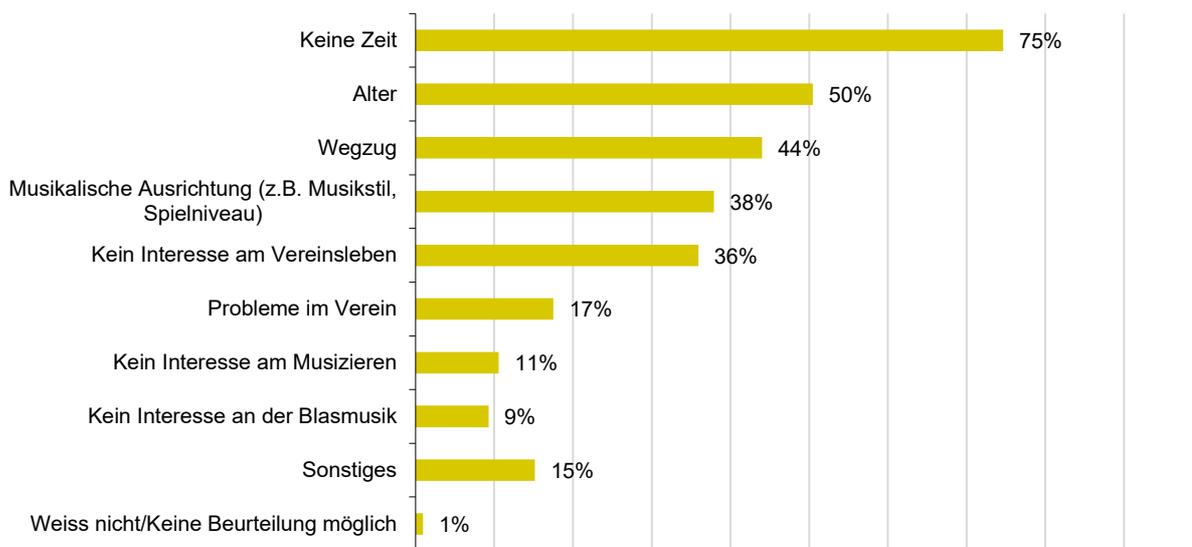
weise sei es zentral, dass die Vereine aus der Region zusammenarbeiten. Das Buhlen um den Nachwuchs sei kontraproduktiv. Besonders augenfällig sei dieses Problem, wenn Musikschulen, nicht aber die Vereine regional organisiert sind.

Ein weiteres Problem wird darin gesehen, dass gewisse Vereine *nicht innovativ und attraktiv genug für den Nachwuchs* seien. Die Bedürfnisse des Nachwuchses müssten vom Vorstand berücksichtigt werden – am besten dadurch, dass die jüngeren Vereinsmitglieder im Vorstand repräsentiert seien und/oder sie bei wichtigen Entscheidungen (z.B. Ausrichtung des Vereins, Literatur, projektbasierte Engagements, Uniformen, Kommunikation usw.) ihre Sichtweisen miteinbringen können.

5.2.2 Austritte aus dem Verein

Die befragten Vereinsmitglieder sind der Ansicht, dass es in erster Linie die Unvereinbarkeit des musikalischen und des privaten Lebens sei, die Mitglieder zu einem Vereinsaustritt bewege. Am häufigsten nannten die online befragten Vereinsmitglieder die fehlende Zeit (75%), das Alter (50%) und einen Wegzug (44%) als Grund für einen Austritt aus dem Blasmusikverein. Als am wenigsten ausschlaggebend für einen Vereinsaustritt sehen die Befragten das fehlende Interesse an der Blasmusik (9%) beziehungsweise am Musizieren (11%).

D 5.6: Gründe für Austritte aus einem Blasmusikverein (n = 852)



Fragestellung: Was sind aus Ihrer Sicht Gründe dafür, dass Mitglieder aus der Blasmusik austreten? (Mehrfachnennungen möglich).

Hinweis: Diese Frage wurde allen Befragten, die ein aktives oder ehemaliges Mitglied eines Blasmusikvereins sind (inkl. Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins), gestellt.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Gemäss der Interviewpartner/-innen sind Austritte ein eher kleines Problem. Es komme zwar zu Austritten, diese würden allerdings wenig ins Gewicht fallen. Als ausschlaggebende Punkte für einen Austritt wurden von den Interviewpartnern/-innen der Wechsel des Dirigenten/der Dirigentin, musikalische Unzufriedenheit, Spannungen im Verein und die Veränderung der persönlichen Lebenssituation (z.B. Wegzug, Berufswechsel, Studium, Lehre) genannt. Gewisse interviewte Personen sehen bei den ehemaligen Mitgliedern ein gewisses Potenzial: Allenfalls könnten diese nach einer gewissen Zeit zu einem Wieder-Einstieg motiviert werden. Auch gebe es in gewissen Vereinen die Mög-

lichkeit, sich für eine gewisse Zeit als Aktiv-Mitglied dispensieren zu lassen oder sich nur für gewisse Projekte zu verpflichten. Andere interviewte Personen sehen hier allerdings geringe Chancen: Ehemalige Vereinsmitglieder würden ihrer Ansicht nach eher selten einen Wiedereinstieg wagen.

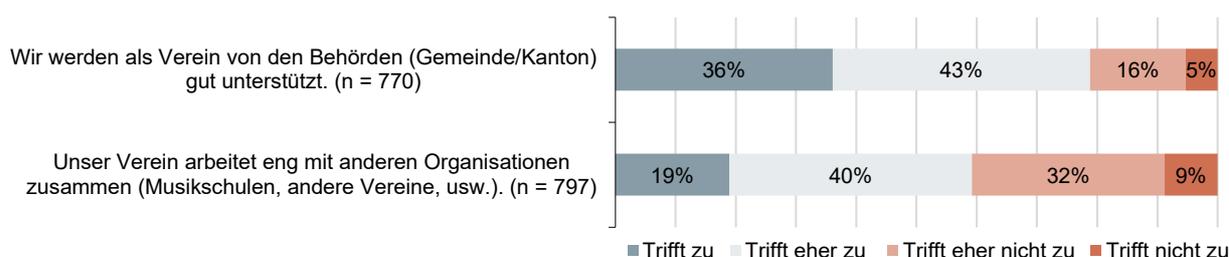
Im Zusammenhang mit den Austritten thematisierten die interviewten Personen die Abgänge von Jugendlichen aus den Vereinen. Hier seien die Zeitpunkte der Lehre und des Übergangs in eine Erwachsenenmusik neuralgische Punkte. Erstens gebe es bei den Jugendlichen die Befürchtung, dass die Lehre und der Blasmusikverein mit den damit einhergehenden Verpflichtungen (zu Hause üben, Proben, Auftritte) nicht vereinbar seien. Zweitens hätten die Jugendlichen beim Übergang in den Erwachsenenverein oftmals Schwierigkeiten, einen Verein in der Nähe zu finden, der ihnen zusagt. Es könne sein, dass sie das musikalische Niveau für den Wunschverein nicht haben und/oder sie nicht zusammen mit ihren Freunden/-innen in denselben Verein eintreten können. Eine der interviewten Personen ist zudem der Ansicht, dass die Anforderungen an den Nachwuchs enorm hoch sind und oftmals versucht werde, mit Repressionen Disziplin herzustellen. Hier sei es wichtig, dass man gegenüber den Jugendlichen ein wenig Nachsicht walten lassen würde.

In Hinblick auf den Nachwuchs wiesen manche interviewten Personen auch auf die Bedeutung des Elternhauses hin. Wenn die Eltern selbst in einem Verein engagiert seien oder durch die Blasmusikvereine in das Hobby des Kindes miteinbezogen würden, könne dies dabei helfen, den Nachwuchs zu halten.

5.3 Zusammenarbeit mit anderen Akteuren

Auch die Zusammenarbeit der Blasmusik mit anderen Akteuren war Gegenstand der Situationsanalyse. Die Unterstützung durch die Behörden und die allgemeine Zusammenarbeit mit anderen Organisationen werden wie folgt eingeschätzt:

D 5.7: Zusammenarbeit mit anderen Akteuren



Fragestellung: Bitte geben Sie an, inwiefern die folgenden Aussagen aus Ihrer Sicht zutreffen. Hinweise: Diese Frage wurden allen Befragten, die Mitglied in einem Blasmusikverein sind (inkl. Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins), gestellt.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

79 Prozent der Befragten sind der Ansicht, dass ihr Verein von den Behörden des Kantons und/oder der Gemeinde gut oder eher gut unterstützt wird. Die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen beurteilte zwar mehr als die Hälfte der Befragten als eng, für 41 Prozent trifft eine solche enge Zusammenarbeit für ihren Verein hingegen nicht oder eher nicht zu.

Die Interviewpartner/-innen betonten die Wichtigkeit einer guten Zusammenarbeit zwischen *Musikschulen und Blasmusikvereinen*. Eine gute Musiklehrperson habe das Potenzial, Kinder und Jugendliche für ein Instrument zu begeistern. Deshalb sei es zentral,

dass die Musiklehrperson ihren Job mit Begeisterung mache. Damit die Musikschüler/-innen ihren Weg auch in die Blasmusikvereine finden, brauche es zudem eine gute Zusammenarbeit zwischen den Musikschulen und den Blasmusikvereinen. Dabei seien eine gegenseitige Wertschätzung und regelmässige Treffen zwischen den Akteuren wichtig. Dadurch könne ein gegenseitiges Verständnis entstehen und den involvierten Personen werde die gegenseitige Abhängigkeit bewusst. Auch könne durch diesen Austausch den Musiklehrpersonen, die keine Berührungspunkte mit der Blasmusik haben, die Vorteile der Blasmusik nähergebracht werden.

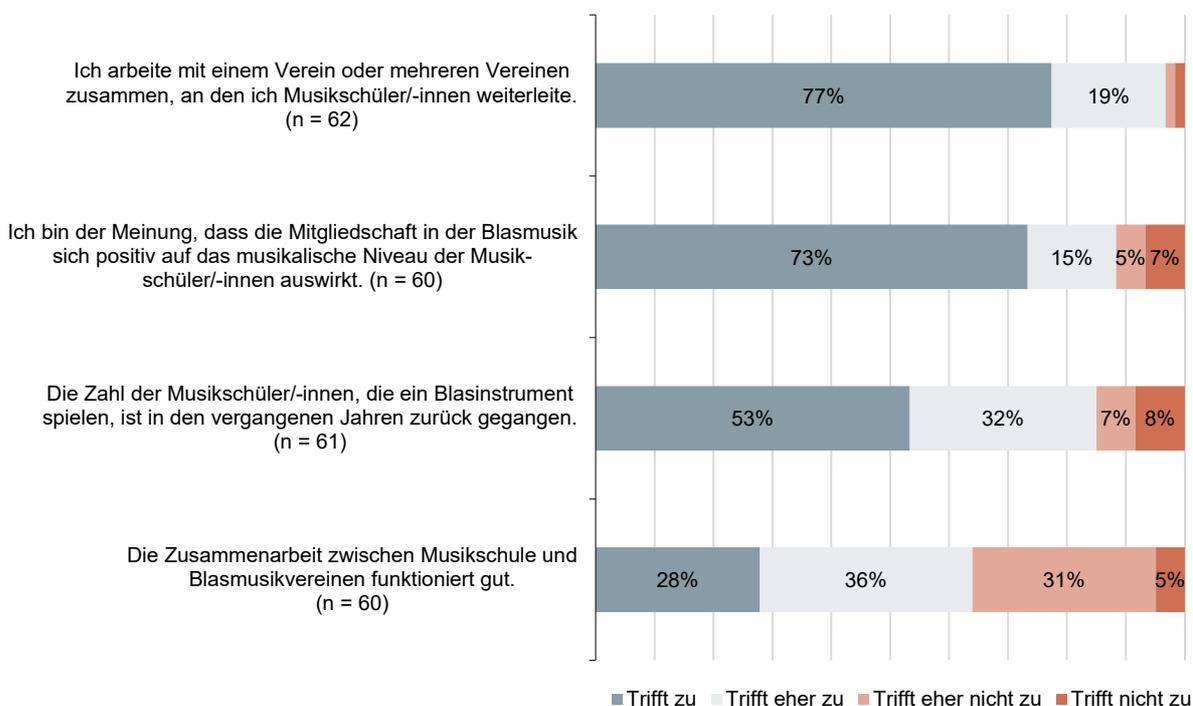
Neben der Zusammenarbeit mit den Musikschulen sei auch die Zusammenarbeit mit der *Politik* von Bedeutung. Ein regelmässiger Austausch und regelmässige Lobbyarbeit seien die Voraussetzung dafür, dass die Gemeinden die Interessen der Blasmusikvereine kennen und berücksichtigen.

Die Zusammenarbeit und Vernetzung mit *anderen Vereinen* könne ausserdem dazu beitragen, Synergien besser zu nutzen, wie beispielsweise bei der Ausrichtung von Veranstaltungen. Auch hier sehen gewisse Interviewpartner/-innen einen (regelmässigen) Austausch als wichtig an. Die Vernetzung mit der Umgebung könne zudem helfen, mehr Aufmerksamkeit zu generieren.

5.3.1 Sicht der Musiklehrpersonen auf die Zusammenarbeit

Die Sicht der Musiklehrpersonen wurde in der Online-Befragung separat erhoben. Von den 62 befragten Musiklehrpersonen sind oder waren 34 selbst in einem Blasmusikverein, für 20 Personen trifft dies nicht zu. Es zeigt sich, dass alle befragten Musiklehrpersonen ihre Musikschüler/-innen motivieren, in Blasmusikvereine einzutreten. Weitere Beurteilungen der Musiklehrpersonen präsentieren sich wie folgt:

D 5.8: Musiklehrpersonen und Blasmusikvereine



Fragestellung: Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu? Hinweis: Diese Frage wurde nur den Musiklehrpersonen gestellt.
 Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

96 Prozent der Befragten gaben an, (eher) eng mit einem oder mehreren Vereinen zusammen zu arbeiten. Die Zusammenarbeit zwischen den Musikschulen und den Blasmusikvereinen funktioniert zwar gemäss der Mehrheit der Befragten (eher) gut, immerhin 36 Prozent sehen diesen Punkt jedoch kritisch.

Grossmehrheitlich sind die Musiklehrpersonen der Meinung, dass sich eine Mitgliedschaft (eher) positiv auf das musikalische Niveau der Musikschüler/-innen auswirkt. 85 Prozent sind (eher) der Ansicht, dass die Zahl der Musikschüler/-innen, die ein Blasinstrument spielen, in den vergangenen Jahren gesunken ist.

Die Musiklehrpersonen führten in den offenen Antworten der Online-Befragung aus, was es ihrer Ansicht nach für eine gute Zusammenarbeit zwischen Blasmusikvereinen und Musikschulen braucht:

- Gegenseitiger Respekt und Akzeptanz sowie Verständnis und Anerkennung der jeweiligen Ziele und Aufgaben
- Offene Kommunikation und regelmässiger Austausch – am besten mit einer koordinierenden Person
- Interessierte Musikschulen und motivierte Musiklehrpersonen, die selbst von der Blasmusik begeistert sind oder Berührungspunkte zur Blasmusik haben
- Vereine, die an bilateralen Lösungen und Projekten interessiert sind und auf die Musikschulen mit Ideen zugehen und nicht nur Forderungen an die Musikschulen stellen
- Interessante Initiativen durch die Blasmusikvereine (Musiklager, Götti-/Gotti-System bei Proben, gemeinsame Konzertprojekte oder andere Zusammenspielgefässe), im Gegenzug Werbung durch die Musiklehrperson
- Weglassen des Konkurrenzgedankens bei den Vereinen und den Musikschulen

In den Interviews wurde auf die Bedeutung der Musikschulen für die Nachwuchsrekrutierung von Vereinen hingewiesen. Teilweise seien Musikschulen und Musiklehrpersonen dabei mit einer grossen Erwartungshaltung von den Vereinen konfrontiert. Zudem wird aus Sicht der interviewten Personen von den Vereinen teilweise grosser Druck auf die jungen Vereinsmitglieder ausgeübt (z.B. in Bezug auf die Proben und das Üben). Damit die Musikschüler/-innen den Spass am Instrument nicht verlieren, sei es wichtig, dass sie das Instrument mit nur wenig Leistungsdruck erlernen können.

Nebst den Vereinsmitgliedern wurden auch die Musiklehrpersonen in der Online-Befragung gefragt, weshalb die Blasmusikvereine Rekrutierungsschwierigkeiten haben. Dabei zeigt sich, dass es eine grosse Überschneidung mit den Einschätzungen der Vereinsmitglieder gibt (vgl. Darstellung D 5.5). So ist die Reihenfolge der Gründe fast identisch mit den Rückmeldungen der Vereinsmitglieder. Allerdings bewerten die Musiklehrperson den Einfluss von «Alternativen Freizeitangeboten (87%)», «Weniger Interesse am Vereinsleben» (76%) sowie «Weniger Interesse an der Blasmusik» (66%) als stärker, als dies die Vereinsmitglieder tun. Im Gegenzug nannten weniger Musiklehrpersonen den Faktor «Weniger Interesse am Musizieren» (35%) als Grund, weshalb weniger Junge sich für Blasmusik interessieren.

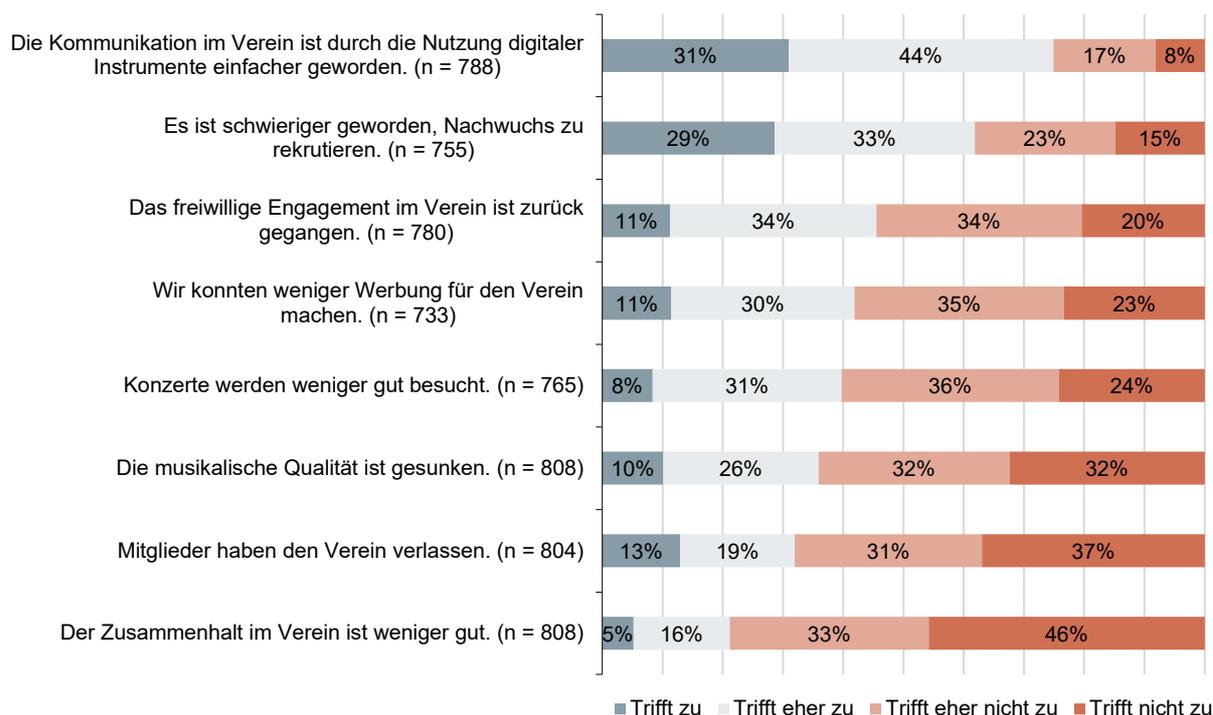
Die interviewten Personen aus dem Bereich der Musikschulen sehen die Schülerzahlen in den Musikschulen grundsätzlich als stabil an. Allerdings treffe dies nicht zwingend auf die Blasinstrumente zu. In den letzten Jahren würden immer weniger Kinder Blasinstrumente lernen wollen – es wird vermutet, dass das Image der Blasinstrumente in der Pandemie als potenzieller Verbreiter des Virus gelitten hat. Allerdings seien Rückgänge in der Beliebtheit eines Musikinstruments etwas Normales. In Zukunft könne diese Tendenz auch wieder in eine andere Richtung gehen.

Um den Kindern Blasinstrumente grundsätzlich näher zu bringen, eigne sich das Klassenmusizieren. Jedoch zeige die Erfahrung, dass nach Abschluss eines Projekts Klassenmusizieren der Anteil der Schüler/-innen, die weiterhin ein Instrument spielen, nicht massgeblich grösser ist als in anderen Klassen.

5.4 Einfluss Corona-Pandemie

Den Vereinsmitgliedern wurde in der Online-Befragung die Frage gestellt, inwiefern die Corona-Pandemie einen noch heute spürbaren Einfluss auf das Vereinsleben in Blasmusikvereinen hat (vgl. folgende Darstellung).

D 5.9: Einfluss Corona-Pandemie auf die Blasmusikvereine



Fragestellung: Hatte die Corona-Pandemie Auswirkungen auf Ihren Verein, die auch heute noch spürbar sind?
 Hinweis: Diese Frage wurde allen Befragten, die Mitglied in einem Blasmusikverein sind (inkl. Dirigenten/-innen, Mitglied Musikkommission, Mitglied Präsidium oder Vorstand eines Blasmusikvereins), gestellt.
 Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Drei Viertel der Mitglieder (75%) gaben an, dass die Kommunikation durch die Nutzung digitaler Instrumente (eher) einfacher geworden sei. Allerdings beobachten die Vereinsmitglieder auch negative Tendenzen: Mehr als die Hälfte der Befragten (62%) ist der Ansicht, dass es (eher) schwieriger wurde, Nachwuchs zu rekrutieren. Auch nehmen 45 Prozent der Befragten eine Abnahme des freiwilligen Engagements wahr. Gemäss 41 Prozent der Befragten konnte wegen der Corona-Pandemie (eher) weniger Werbung für den Verein gemacht werden. Zudem sind laut 39 Prozent der Befragten die Publikumszahlen (eher) rückgängig. Hier zeigt sich, dass tendenziell die Mitglieder von städtischen Vereinen einen Publikumsrückgang bemerkt haben.

Die Beobachtungen der online Befragten decken sich mit den Beobachtungen der Interviewpartner/-innen. Die Interviewten stellten zudem fest, dass die Corona-Pandemie Entwicklungen beschleunigt habe, die bereits vorher existierten.

5.5 Massnahmen für ein attraktiveres Vereinsleben

I Vorgeschlagene Massnahmen Online-Befragung

Die befragten Personen konnten Vorschläge dazu machen, wie das Vereinsleben wieder attraktiver gestaltet werden kann. Im Folgenden werden die mehrmals genannten Aspekte aufgeführt:

- *Aktivere Mitgliederwerbung*: Man sollte gezielt Werbung in sozialen Netzwerken, lokalen Medien und Schulen schalten, um neue Mitglieder zu gewinnen.
- *Modernisierung des Repertoires*: Blasmusikvereine könnten moderne Musikstile in ihr Repertoire aufnehmen, um ein jüngeres Publikum anzusprechen und ihre Attraktivität zu steigern.
- *Anpassung der Konzertsorte*: Anstatt nur in traditionellen Konzert- oder Festhallen aufzutreten, könnten Blasmusikvereine auch an ungewöhnlichen Orten wie Einkaufszentren oder Parkanlagen auftreten, um ein anderes Publikum zu erreichen.
- *Öffentliches Engagement und Präsenz*: Blasmusikvereine könnten ihr Engagement in der Gemeinschaft erhöhen, indem sie vermehrt bei Veranstaltungen in den Gemeinden, an Volksfesten, an Umzügen usw. auftreten.
- *Zusammenarbeit mit anderen Vereinen*: Eine Zusammenarbeit mit anderen Musikvereinen (z.B. Chören oder Orchestern) oder Sportvereinen könnte die Bekanntheit des Blasmusikvereins steigern. Zudem könnte ein regionaler Zusammenschluss von Blasmusikvereinen dazu beitragen, dass grössere und attraktivere Besetzungen entstehen.
- *Förderung der Jugendarbeit*: Die Gründung einer Jugendmusik könnte dazu beitragen, junge Menschen für die Blasmusik zu begeistern und den Fortbestand des Vereins langfristig zu sichern.
- *Verjüngung des Führungsteams*: Eine Verjüngung des Vorstandes oder der Dirigentenposition könnte dazu beitragen, neue Ideen und frischen Wind in den Verein zu bringen und damit die Attraktivität zu steigern.
- *Flexibilität in den Probenzeiten*: Der Verein könnte ein flexibleres Probenangebot anbieten, das auch Berufstätigen und jungen Familien entgegenkommt. Einige Befragte sprachen sich für projektbasiertes Üben aus.
- *Modernisierung der Marketing- und Kommunikationsstrategie*: Eine Modernisierung der Marketing- und Kommunikationsstrategie, beispielsweise durch eine professionelle Website, Social-Media-Kanäle oder Newsletter, könnte der Blasmusik helfen, sich moderner zu präsentieren.

I Vorgeschlagene Massnahmen Interviews

Die Interviewten nannten weitere Aspekte und Ideen für ein attraktiveres Vereinsleben:

- Klarere Profilierung der Vereine
- In Konfliktfällen und Streitigkeiten im Verein frühzeitig eine Mediatorin/einen Mediator beiziehen
- Lösungsansätze und Neuorientierungen im Verein ergebnisoffen diskutieren
- Literatur ins Repertoire aufnehmen, die den Mitgliedern gefällt oder sogar das Potenzial hat, neue Mitglieder anzuziehen
- Ausarbeitung eines Herausstellungsmerkmals, beispielsweise mit Crossover-Projekten.
- Digitalisierung des Vereins vorwärtstreiben
- Entwicklung und Bekanntmachung einer eigenen Bildsprache
- Attraktive Konzertformate (z.B. Kampf der Orchester)
- Offene Proben für interessierte Musiker/-innen und Publikum organisieren (auch eine Massnahme, die für Höchstklassvereine attraktiv sein kann)

5.6 Massnahmen zur Rekrutierung

I Vorgeschlagene Massnahmen Online-Befragung

Die Vereinsmitglieder wurden gefragt, wie man in Zukunft mehr Nachwuchs, aber auch andere Neumitglieder rekrutieren kann. Die folgenden Aspekte haben die Befragten vermehrt genannt:

- *Netzwerk und Zusammenarbeit*
 - *Enge Zusammenarbeit mit den Musikschulen:* Eine Zusammenarbeit mit Musikschulen könnte eine gute Möglichkeit sein, um junge Musiker/-innen zu erreichen. Die Vereine könnten beispielsweise mit den Schulorchestern oder an Schulkonzerten auftreten.
 - *Zusammenarbeit mit Jugendmusiken:* Eine enge Zusammenarbeit und gemeinsame Auftritte könnten Erwachsenen- und Jugendvereine näher zusammenrücken lassen und den jungen Musikern/-innen den Übergang in die Erwachsenenmusik erleichtern. Auch könnte es sinnvoll sein, die Jugendmusiker/-innen als Aushilfen in den Erwachsenenverein mitspielen zu lassen.
 - *Vernetzung des eigenen Nachwuchses:* Die Teilnahme von jüngeren Musikern/-innen an überregionalen Veranstaltungen und Lagern kann dabei helfen, andere junge Musizierende auf den Verein aufmerksam zu machen.

- *Zugänglicher Verein*
 - *Eigene Musikschule und/oder eigene Jugendmusik:* Es könnten eigene Strukturen für Kinder und Jugendliche etabliert werden, auch in Zusammenarbeit mit anderen Blasmusikvereinen.
 - *Workshops und Schnupperstunden:* Blasmusikvereine könnten Workshops und Schnupperstunden für Kinder, Jugendliche und Erwachsene anbieten. Dadurch hätten sie die Möglichkeit, verschiedene Instrumente auszuprobieren und das Orchesterleben kennenzulernen. Als Beispiele wurden ein Instrumentenbrunch oder Informationsabende genannt.
 - *Bläserklassen für Erwachsene:* Spezielle Bläserklassen könnten Erwachsene an die Blasmusik heranzuführen.
 - *Minimieren von Hürden:* Dies könnten zum Beispiel geringe Einstiegshürden oder das Weglassen des Jahresbeitrags sein.
 - *Nachwuchs im Vorstand:* Karriereleitern im Verein helfen, die jüngeren Vereinsmitglieder an das Übernehmen von Verantwortung heranzuführen.
 - *Bereitstellen von Instrumenten:* Ein kostenloses Zurverfügungstellen von Instrumenten könnte Personen mit knappen finanziellen Mitteln den Zugang erleichtern.

- *Attraktiver Verein*
 - *Gute Altersdurchmischung:* Eine gute Altersdurchmischung kann helfen, dass Jüngere einen Verein als attraktiv wahrnehmen.
 - *Ansprechende Literatur:* Die Vereine sollten jüngere Personen stärker bei der Musikwahl einbeziehen.
 - *Qualität:* Gute Dirigenten/-innen, ein gutes musikalisches Niveau, gute Vereinsführung und attraktive Anlässe (z.B. Jugendspiel, Jugendmusik, Drum-Corps-Lager, Auftritte.) könnten jüngere Musiker/-innen anziehen.
 - *Auftritte mit Ausstrahlungskraft:* Bei Auftritten in der Gemeinde oder auch darüber hinaus könnten sich Blasmusikvereine einen Namen machen.
 - *Ansprechende und übersichtliche Website:* Eine ansprechende, moderne und übersichtliche Website hilft dabei, Mitglieder anzuziehen.

- *Regelmässige Werbung:* Regelmässige Werbung, beispielsweise in Schulen, bei Jugendmusiken und Konzerten, könnten den Vereinen helfen, bei potenziellen Neumitgliedern bekannter zu werden.
- *Direktes Rekrutieren:* Potenzielle Neumitglieder könnten direkt von den Mitgliedern oder dem Vorstand angesprochen werden. Dabei kann es sich auch um ehemalige Mitglieder handeln. Auch das Kontaktieren von Eltern könnte helfen.
- *Präsenz auf Social Media:* Die Nutzung von Social-Media-Plattformen wie Facebook, Instagram oder TikTok kann eine effektive Möglichkeit sein, um jüngere Zielgruppen zu erreichen. Die Vereine könnten regelmässig Bilder und Videos von ihren Auftritten oder Proben auf ihren Kanälen teilen, um potenzielle neue Mitglieder anzusprechen.
- *Aktive Eltern:* Wichtig für die Nachwuchsförderung sei es, wenn Eltern das Interesse an Blasmusik an ihre Kinder weitergeben. Zudem sei ein Einbezug von Eltern, die selbst nicht im Verein musizieren, wichtig.

I Vorgeschlagene Massnahmen Interviews

Den Interviewpartnern/-innen war es wichtig zu betonen, dass jeder Musikverein seine eigene Identität hat und dass nicht jede Massnahme für jeden Verein geeignet ist. Es sei wichtig, die Stärken des Vereins zu erkennen und auf dieser Grundlage das Image und die Präsenz zu verbessern sowie das Profil zu schärfen. Das Profil solle auch klar gegen aussen kommuniziert werden. Die im Folgenden aufgeführten Massnahmen wurden von den interviewten Personen zur Verbesserung der Nachwuchsförderung und zur besseren Rekrutierung genannt:

- Regelmässiger Austausch mit Musikschulen, um das gegenseitige Verständnis zu fördern und/oder gemeinsame Projekte zu planen
- Berufung eines Nachwuchsbeauftragten in den Blasmusikvereinen, der unter anderem mit den Musikschulen und den Jugendvereinen in Kontakt steht
- Nachwuchsförderung vermehrt regional und nicht kommunal denken, da die Musikschulen meist regional organisiert sind
- Mit konkreten Ideen und Projekten bei den Musikschulen vorstellig werden (z.B. Etablierung eines gemeinsamen Juniorenensembles)
- Stärker auf projektbasierte Engagements setzen, um Nachwuchs anzuziehen (es können auch Mischformen in Betracht gezogen werden)
- Förderung von Jugendmusiktagen, um den Jungen eine musikalische Plattform zu bieten (ähnlich wie im Kanton Luzern)
- Organisation von Blasmusiklagern für Jugendliche
- Organisation von Kinderkonzerten
- Vereine in den Schulen vorstellen
- Organisation von Probetrainings

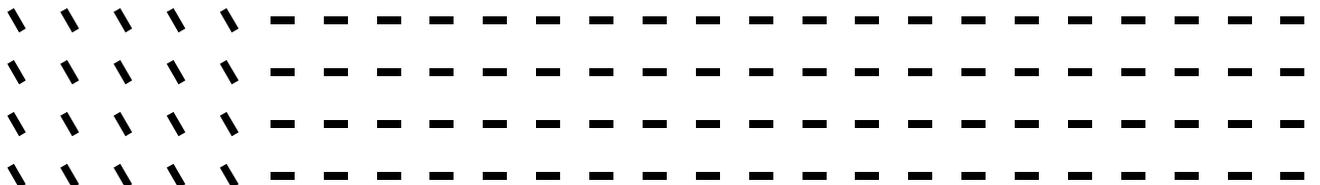
I Massnahmen aus Sicht der Musiklehrpersonen

Auch die Musiklehrpersonen wurden in der Online-Befragung nach Ideen und Verbesserungsvorschlägen gefragt, mit denen Blasmusikvereine in Zukunft für junge Musizierende attraktiver werden können. Folgendes wurde genannt:

- *Einbezug des Nachwuchses in die Ausrichtung des Vereins:* Junge Vereinsmitglieder sollten bei der Ausrichtung und den Strukturen mitreden können und mitgedacht werden. Es brauche eine Vereinsumgebung, die die jungen Musiker/-innen motiviere und wo sie ihr Potenzial ausschöpfen können.
- *Attraktivere Literatur und innovative Formate:* Es brauche in gewissen Vereinen eine Anpassung/Ergänzung des Repertoires durch modernere Musik und Musikstile, das dem Musikgeschmack von jungen Menschen entspricht. Damit dies gelingt, müssten

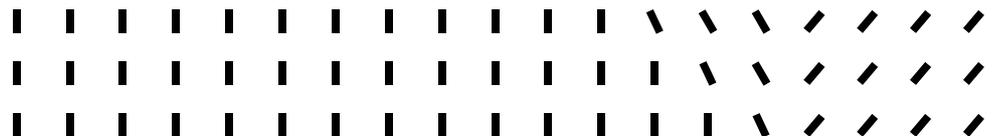
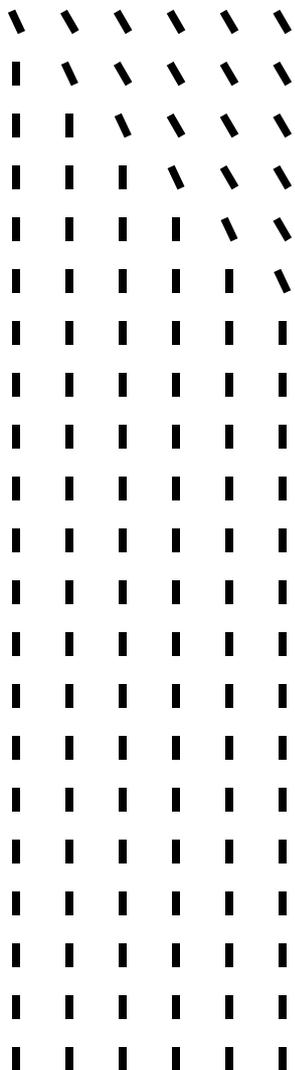
die jungen Menschen bei der Zusammenstellung des Repertoires mitreden dürfen. Der Verein sollte die Jugendlichen von sich überzeugen.

- *Aktive Nachwuchswerbung:* Dies könne einerseits in Schulen und in Zusammenarbeit mit den Musikschulen geschehen. Durch Auftritte in und gemeinsame Projekte mit (Musik-)Schulen (z.B. gemeinsame Orchester, Kinderkonzerte) könnten junge Menschen auf die Möglichkeiten des Musizierens in Blasmusikvereinen aufmerksam gemacht werden.
- *Vereinsstrukturen an die Bedürfnisse junger Musizierender anpassen:* Dies betreffe einerseits die Probezeiten. Die Proben sollten abends nicht zu spät stattfinden, nicht zu lange dauern und nicht zu oft stattfinden. Andererseits sollten sich jüngere Personen projektbasiert engagieren können. Diese potenziellen Anpassungen könnten zu mehr Flexibilität führen.



6. Leistungen des ZBV

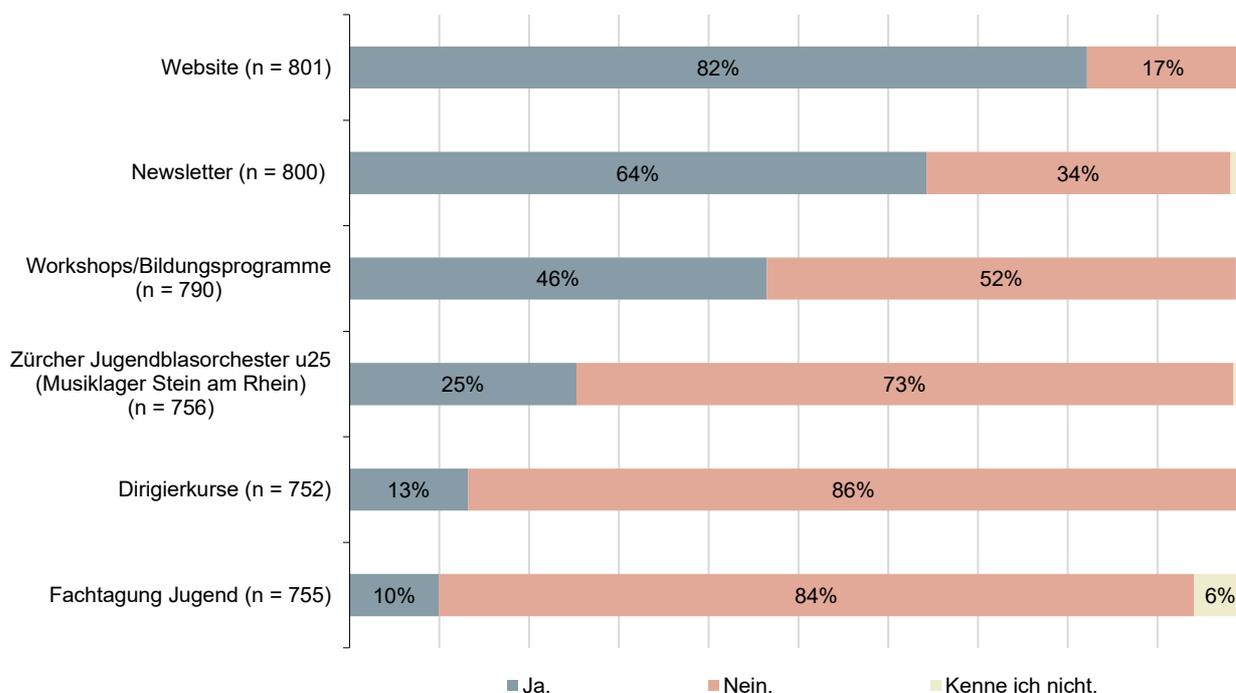
In diesem Kapitel wird die Beurteilung der Nutzung der Leistungen des ZBV und der Zufriedenheit mit dem Verband aufgezeigt.



6.1 Bekanntheit und Nutzung

Eine überwiegende Mehrheit der befragten Personen (87%) kennt den ZBV. Bei diesen Personen wurde nachgefragt, welche der Leistungen des ZBV sie bereits genutzt haben (vgl. folgende Darstellung).

D 6.1: Nutzung der Leistungen des ZBV (n = 821)



Fragestellung: Haben Sie die folgenden Leistungen des Zürcher Blasmusikverbandes (ZBV) bereits genutzt? Hinweis: Diese Frage wurden allen Befragten gestellt, die den ZBV kennen.

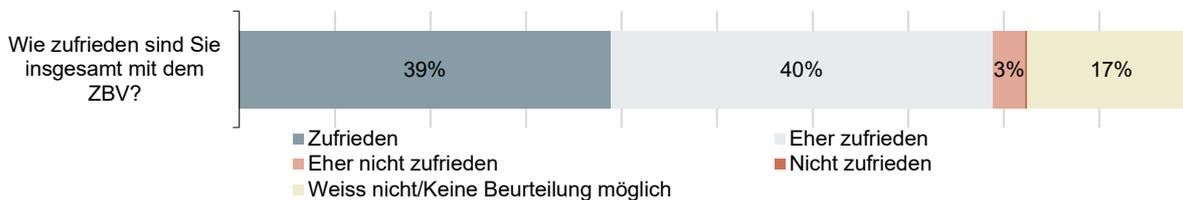
Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Die meisten Befragten kennen die Website (82%) und den Newsletter (64%). 46 Prozent der Befragten nutzten bereits Workshops und Bildungsprogramme. Weniger genutzt werden die restlichen Angebote, die auch auf eine kleinere Zielgruppe ausgerichtet sind (Zürcher Jugendblasorchester u25, Dirigierkurse, Fachtagung Jugend).

6.2 Zufriedenheit

Inwiefern die Befragten mit dem ZBV zufrieden sind, zeigt folgende Darstellung.

D 6.2: Gesamtzufriedenheit mit dem ZBV



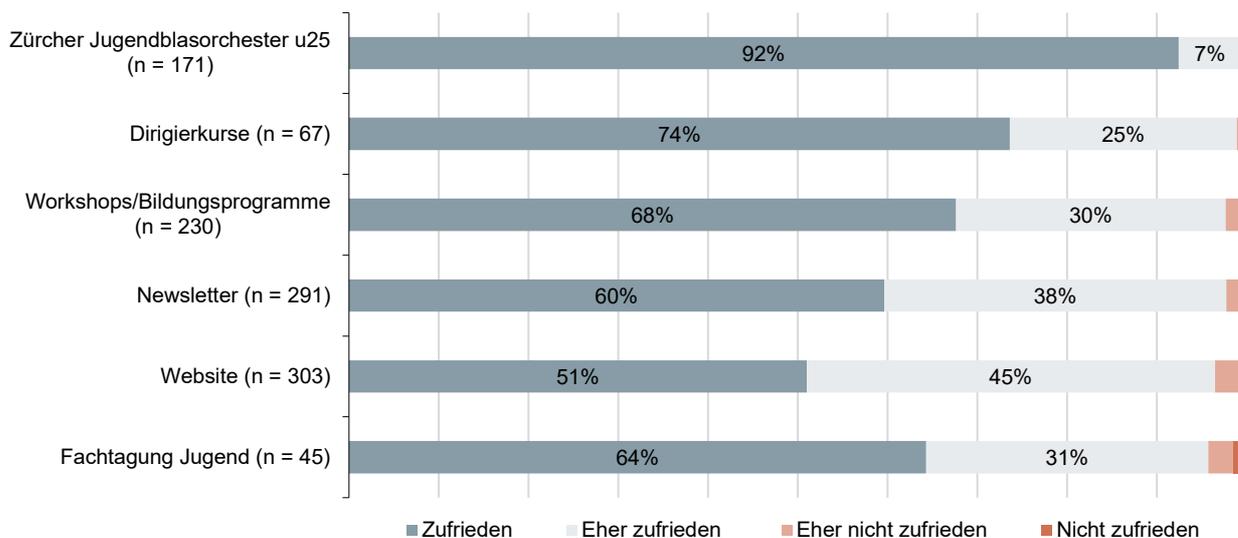
Fragestellung: Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit dem ZBV? Hinweis: Diese Frage wurden allen Befragten gestellt, die den ZBV kennen.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Die Zufriedenheit mit dem Verband ist hoch. Nur 3 Prozent gaben an, eher nicht zufrieden zu sein.

Nebst der Gesamtzufriedenheit konnten die befragten Personen auch ihre Zufriedenheit mit den von ihnen genutzten Leistungen bewerten (vgl. folgende Darstellung).

D 6.3: Zufriedenheit mit den genutzten Leistungen



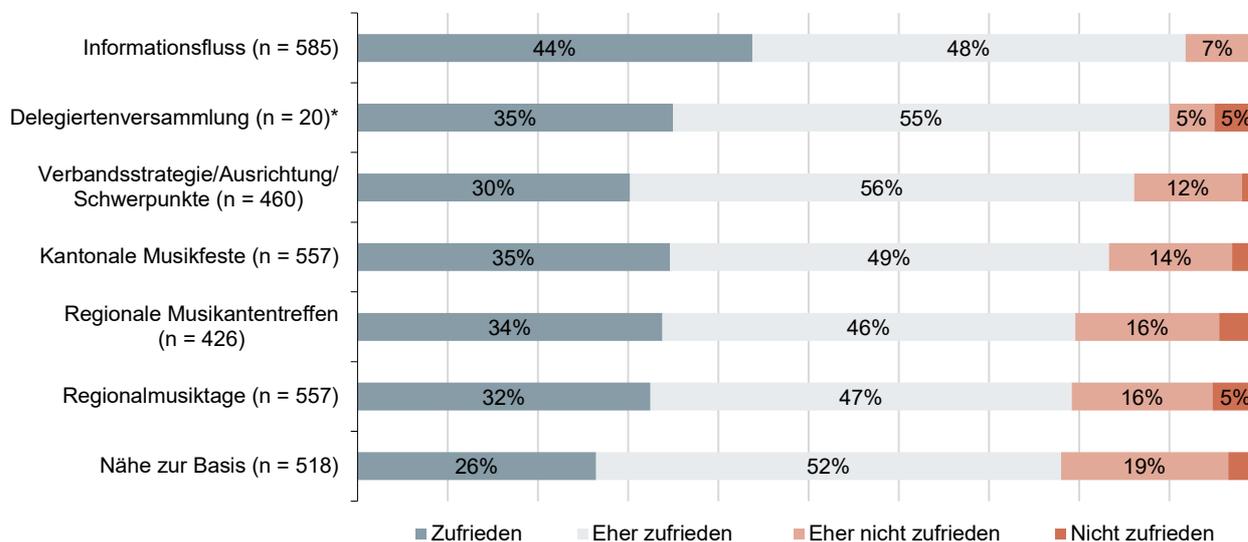
Fragestellung: Wie zufrieden sind Sie mit dem ZBV in Bezug auf ... Hinweis: Diese Frage wurden allen Befragten gestellt, die angegeben haben, die entsprechenden Leistungen bereits genutzt zu haben.

Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Diejenigen, die bereits Leistungen in Anspruch genommen haben, sind sehr zufrieden. Die meiste Zustimmung erhält das Zürcher Jugendblasorchester. Etwas kritischer beurteilt wurden der Newsletters, die Website und die Fachtagung Jugend. Bei der Fachtagung Jugend äusserte sich insbesondere die Generation Z (n = 15) kritisch. Hier sind 20 Prozent zufrieden, 40 Prozent eher zufrieden und jeweils 20 Prozent eher nicht und nicht zufrieden.

In der Online-Befragung wurde auch die Zufriedenheit mit weiteren Aspekten des ZBV erhoben (vgl. folgende Darstellung).

D 6.4: Zufriedenheit mit weiteren Aspekten



Fragestellung: Wie zufrieden sind Sie mit dem ZBV in Bezug auf ... Hinweise: Diese Frage wurden allen Befragten gestellt, die angegeben haben, den ZBV zu kennen. * = Diese Frage wurden nur Funktionären/-innen eines Blasmusikverbandes gestellt.
 Quelle: Darstellung Interface, basierend auf der Online-Befragung vom Januar 2023.

Zwar fällt die Beurteilung auch hier grossmehrheitlich positiv aus. Je über ein Fünftel ist jedoch mit den regionalen Musikantentreffen, Regionalmusiktagen und der Nähe des Verbandes zur Basis nicht oder eher nicht zufrieden.

Alle Interviewpartner/-innen nehmen den ZBV als innovativen Verband wahr. Den Verantwortlichen sei es gelungen, den Verband positiv umzugestalten und innovative und qualitativ gute Angebote zu entwickeln. Der aktuelle Vorstand wird professionell und engagiert wahrgenommen.

6.3 Massnahmen für den ZBV

I Vorgeschlagene Massnahmen Online-Befragung

In der Online-Befragung wurde danach gefragt, was der ZBV anders oder besser machen könnte. Die offenen Antworten sind hier zusammengefasst:

- *Engagement für die Mitgliedergewinnung erhöhen:* Der ZBV sollte sich für Bläserklassen und das Klassenmusizieren einsetzen und verstärkt mit Musikschulen zusammenarbeiten. Die Ausbildung an einem Musikinstrument sollte ausserdem nicht nur für Kinder, sondern auch für Erwachsene ermöglicht werden.
- *Präsenz steigern:* Der ZBV ist in den Augen mancher Vereinsmitglieder noch zu wenig präsent.
 - *Mehr Lobbying:* Der ZBV sollte sich bei Politik und Behörden noch mehr für die Interessen der Blasmusik einsetzen.
 - *Werbung und Marketing:* Der ZBV sollte Werbung für die Blasmusik machen. Das könne einerseits über Medien geschehen (Radio, Fernsehen, Zeitungen, Social Media [Instagram, TikTok]). Hier wird von manchen Befragten auch Bedarf nach der Überarbeitung der Website verortet.
 - *Weitergabe Informationen:* Verschiedene Befragte wünschen sich eine Vereinfachung des Informationsflusses. Als Vereinsmitglied erhalte man nicht immer die

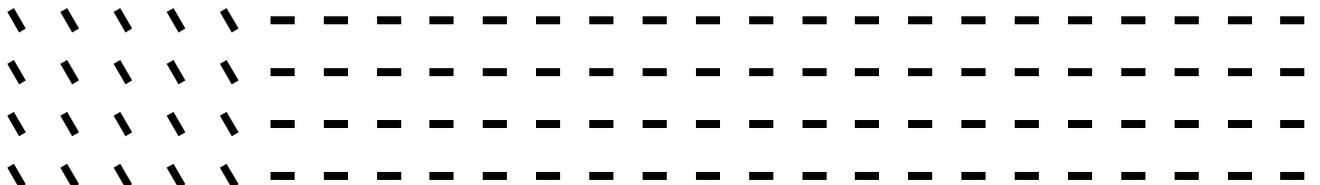
relevanten Informationen durch den ZBV, da der eigene Verein diese nicht immer weiterleite.

- *Zukunftsfähigkeit stärken:* Den Vereinen sollte dabei geholfen werden, sich weiterzuentwickeln und als Verein fit für die Zukunft zu werden (Vereinsstruktur, Auftritte attraktiver gestalten usw.). Dabei stellen sich gewisse Befragte Beratungen und direkte Inputs für kriselnde Vereine vor.
- *Weiterbildungen/Workshops anders organisieren:* Mehrfach wurde von den Befragten erwähnt, dass der Samstag als alleiniger Weiterbildungstag nicht für alle Personen optimal sei. Zudem wünschen sich manche Befragte mehr Veranstaltungen zum Thema Zukunft sowie vermehrte Workshops zum Komponieren und Arrangieren.
- *Musikfeste ausrichten:* Es sollten mehr (kantonale) Musikfeste ausgerichtet werden.

I Vorgeschlagene Massnahmen Interviews

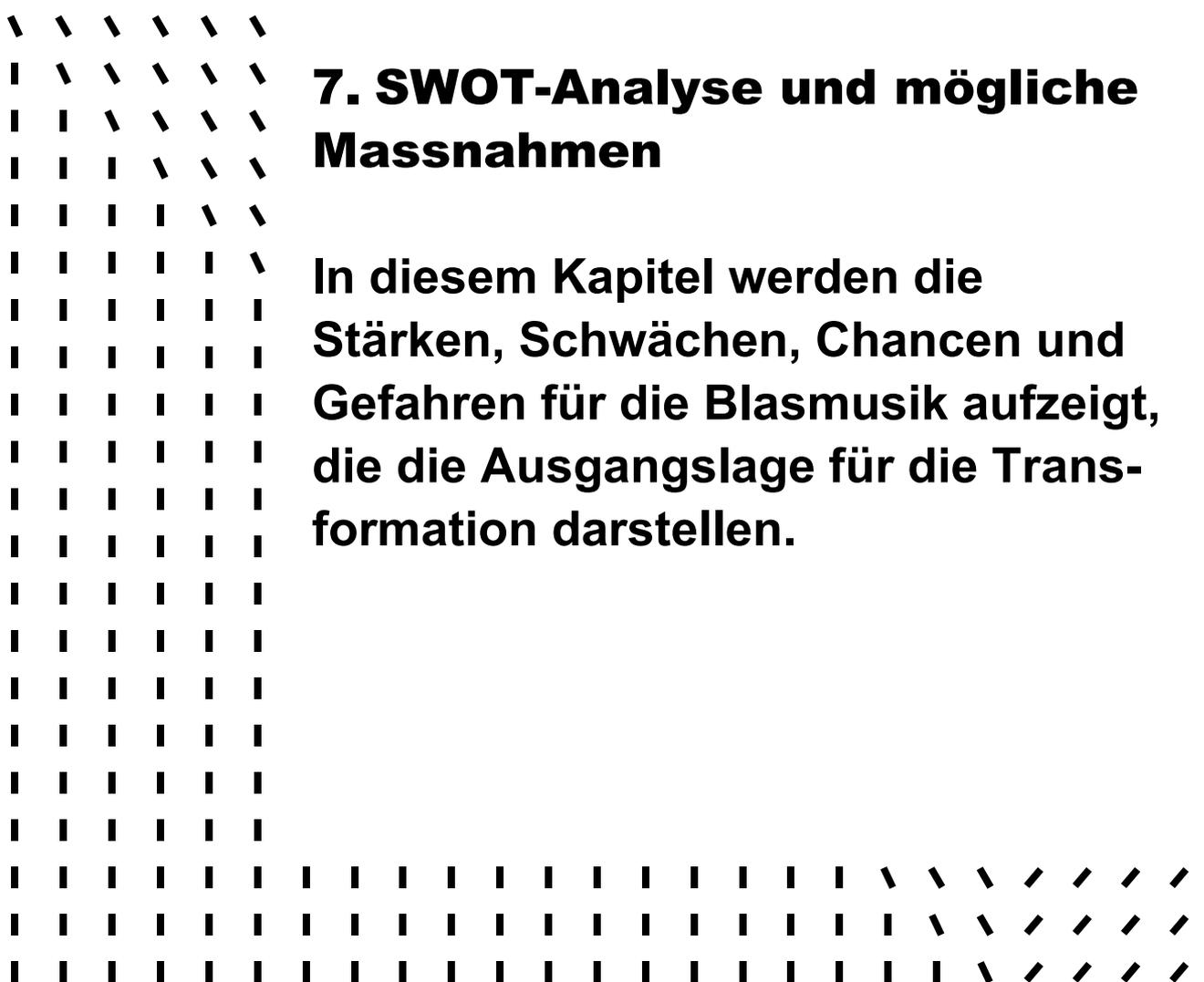
Schliesslich wurden auch die Interviewpartner/-innen nach Massnahmen gefragt, die der ZBV in Zukunft umsetzen könnte. Folgende Aspekte wurden dabei genannt:

- *Weiterbildungen und Unterstützungsleistungen:*
 - Wie entwickelt man ein attraktives Konzertprogramm?
 - Literatur für Dirigierende zur Verfügung stellen
 - Coaching und Austauschplattformen für Vereine mit Problemen
 - Administrative Unterstützungstools zur Entlastung der Vereine entwickeln
- *Medienarbeit und Marketing:*
 - Medienmitteilungen über wichtige Entwicklungen verbreiten (z.B. Transformationsprojekt)
 - Zusammenarbeit mit (externen) Marketingspezialisten/-innen in Betracht ziehen
- *Effiziente Verbandsstrukturen etablieren* und ineffiziente und ressourcenintensive Konstrukte abschaffen (z.B. Regionalverbände, Zusammenschluss der Blasmusikverbände nach Sprachregionen in Betracht ziehen)
- *Musikfest attraktiver gestalten:*
 - Bessere Terminkoordination (Terminkollision mit beispielsweise dem Jugendweltmusikfestival vermeiden)
 - Attraktives Rahmenprogramm mit Festivitäten, das nicht nur die Blasmusikszene anzieht und Raum und Zeit für Begegnungen erlaubt
 - Wettbewerbe individueller gestalten (z.B. freie Stückwahl)
 - Gute Standortwahl mit einer guten ÖV-Verbindung
 - Jugend- und Erwachsenenvereine zusammenbringen
 - Preise für die Festkarten senken
 - Zeitplan optimieren, sodass Mitglieder von teilnehmenden Vereinen Zeit haben, Konzerte anderer Vereine zu besuchen
 - Jährliche Zürcher Jugendmusiktage (z.B. vorgelagert an die Erwachsenenvereine)
 - Stärkere finanzielle und organisatorische Unterstützung der OK-Vereine durch den ZBV



7. SWOT-Analyse und mögliche Massnahmen

In diesem Kapitel werden die Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren für die Blasmusik aufgezeigt, die die Ausgangslage für die Transformation darstellen.



7.1 SWOT-Analyse

Ausgehend von den Ergebnissen der Online-Befragung und der Interviews wurde eine SWOT-Analyse erstellt, die Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren aufzeigt und als Ausgangslage für die Transformation (mit der Entwicklung von Massnahmen) dienen soll.

Die Ergebnisse der SWOT-Analyse sollen dem ZBV helfen, den Verband strategisch gut auszurichten. Die Systematik der SWOT-Analyse präsentiert sich wie folgt:

D 7.1: Systematik SWOT-Analyse

	<i>Chancen (extern)</i>	<i>Gefahren (extern)</i>
<i>Stärken (intern)</i>	<i>Stärken ausbauen, um Chancen zu nutzen</i>	<i>Stärken ausbauen, um Gefahren abzuwenden</i>
<i>Schwächen (intern)</i>	<i>Schwächen beheben, um Chancen zu nutzen</i>	<i>Schwächen beheben, um Gefahren abzuwenden</i>

Quelle: Darstellung Interface.

Im Folgenden werden die zentralen, von Interface für die SWOT-Analyse identifizierten Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren aufgeführt.

D 7.2: SWOT-Analyse Blasmusik

Stärken (intern): <ul style="list-style-type: none"> – Hohe Zufriedenheit der Mitglieder mit ihrem Verein – Freundschaft/Kameradschaft und Zusammenhalt – Musikalische Vielfalt – Verbinden unterschiedlicher Menschen als wichtiger Wert – Niederschwelligkeit der Blasmusik – Beitrag zum kulturellen Leben/kulturelle Relevanz – Finanziell gut aufgestellte Vereine – Hohe Zufriedenheit mit dem kantonalen Verband – Professionalisierung in den letzten Jahren 	Chancen (extern) <ul style="list-style-type: none"> – Grundsätzlich stabile Schülerzahlen an Musikschulen – Gestiegene Mobilität der Bevölkerung – Bevölkerungswachstum/Zuzüger/-innen – Möglichkeiten von Digitalisierung für die Kommunikation und die Zusammenarbeit im Verein – Schweizer Traditionen werden populärer
Schwächen (intern) <ul style="list-style-type: none"> – Image der Blasmusik eher alt, verstaubt, wenig innovativ – Schwierigkeit, Nachwuchs zu finden, Überalterung – Schwierigkeit bei der Besetzung Vorstände, Vereinsstrukturen – Je nach Alter unterschiedliche musikalische Präferenz – Mangelnde Zusammenarbeit Verein mit anderen Organisationen – Wenig Aufmerksamkeit und Präsenz in Gesellschaft und Medien – Schwierigkeit beim Übergang von Jugend- zu Erwachsenenmusik – Geringe Beteiligung von Menschen mit Migrationshintergrund – Zu wenig gute/neue Literatur verfügbar – Publikum vor allem aus dem Umfeld des Vereins 	Gefahren (extern) <ul style="list-style-type: none"> – Konkurrenz alternativer Freizeitangebote – Weniger Interesse am Vereinsleben – Rückgang von Kindern und Jugendlichen, die Blasmusikinstrumente spielen – Schwierigkeiten, Probelokale und Konzertlokalitäten zu finden – Abnehmende Bedeutung/Qualität Musikunterricht in der Schule – Andere Vereine/Organisationen möchten sich nicht mit der Blasmusik vernetzen – Wertschätzung Politik für Blasmusik nimmt ab – Sponsoring geht zurück – Publikum bleibt zuhause

Quelle: Darstellung Interface.

Die SWOT-Analyse soll als Ausgangspunkt für die Identifikation von Handlungsfeldern genutzt werden, denen sich schliesslich Massnahmen zuordnen lassen. Unterschiedliche Kombinationen der Stärken, Schwächen, Gefahren und Chancen haben zur Identifikation von vier zentralen Handlungsfeldern geführt, die in der folgenden Darstellung abgebildet sind.

D 7.3: Vorschlag für Kombinationen mit Handlungsfeldern

	Chancen (extern)	Gefahren (extern)
Stärken (intern)	Handlungsfeld «Strukturen/Abläufe» (z.B. Stärkere Profilierung der Vereine anstreben/fördern)	Handlungsfeld «Marketing» (z.B. Verbindung unterschiedlicher Menschen gegenüber Politik vermarkten)
Schwächen (intern)	Handlungsfeld «Musik» (z.B. Digitalisierung zur Verbreitung von Literatur nutzen)	Handlungsfeld «Kooperation» (z.B. Stärkere Zusammenarbeit mit anderen Vereinen/Organisationen anstreben, um Publikum anzuziehen)

Quelle: Darstellung Interface.

I Handlungsfeld «Strukturen und Abläufe»
 Erstens sehen wir ein Handlungsfeld «*Strukturen und Abläufe*». Dabei können beispielsweise die grosse musikalische Vielfalt und die gestiegene Mobilität von potenziellen Mitgliedern als Ausgangspunkte dafür genutzt werden, Vereine stärker zu profilieren. Mit dem Handlungsfeld wird primär das Ziel verfolgt, attraktiv für Mitglieder zu sein und Nachwuchs zu sichern.

I Handlungsfeld «Musik»

Zweitens sehen wir ein Handlungsfeld «Musik». Eine mögliche Kombination ist der als Schwäche wahrgenommene Zugang zur Literatur mit den Möglichkeiten der Digitalisierung. Mit dem Handlungsfeld wird primär das Ziel verfolgt, attraktiv für Mitglieder und Publikum zu sein.

I Handlungsfeld «Marketing»

Drittens lässt sich ein Handlungsfeld «Marketing» ausmachen. Dabei könnte beispielsweise die als Stärke wahrgenommene Verbindung unterschiedlicher Menschen in der Blasmusik aktiver gegenüber der Politik vermarktet werden und damit ein möglicher Bedeutungsverlust der Blasmusik bei politischen Entscheidungsträgern abgewendet werden. Mit dem Handlungsfeld wird primär das Ziel verfolgt, das Image zu verbessern.

I Handlungsfeld «Kooperationen»

Ein viertes Handlungsfeld sehen wir im Bereich «Kooperation». Beispielsweise könnte die als Schwäche empfundene mangelnde Kooperation mit anderen Vereinen und Organisationen behoben werden, um einem möglichen Rückgang des Publikums entgegenzuwirken. Mit dem Handlungsfeld wird primär das Ziel verfolgt, Nachwuchs zu sichern und für das Publikum attraktiv zu sein.

Im Folgenden leiten wir aus den Inputs aus der Situationsanalyse (Online-Befragung und Interviews) Massnahmen ab, wobei sich jede Massnahme einem oder mehrerer Handlungsfelder zuordnen lässt.

7.2 Input für Massnahmen aus der Situationsanalyse

Zuerst werden mögliche Massnahmen für die Vereine aufgeführt.

D 7.4: Input Massnahmen für Vereine

Nr.	Massnahme	Handlungsfeld				
		Strukturen/ Abläufe	Marketing	Musik	Kooperation	
1	Überdenken gewisser Rituale (Veteranenehrungen, Uniformen usw.)	●	●			
2	Flexibilisierung des Engagements im Verein ermöglichen (Anpassung Probenreglement, Projekte, Auszeiten usw.)	●				
3	Engagement auf Projektebene ermöglichen	●				
4	Ehemaligentreffen institutionalisieren	●				
5	Schärfung musikalisches Profil und Bekanntmachung Profil	●	●			
6	Alternative Modelle zur Vereinsführung (z.B. im Turnus)	●				
7	Nachwuchsbeauftragte/-n bestimmen (mit Kontakt zu Musikschulen, Erstellen von vereinseigenen Jugendförderungs- und Ausbildungskonzepten)	●				●
8	Übergang von Jugend- zu Erwachsenenmusik besser begleiten/fördern	●				●
9	Ensemble-Musizieren fördern	●		●		

Nr.	Massnahme	Handlungsfeld				
		Strukturen/ Abläufe	Marketing	Musik	Kooperation	
10	Vereinsstrukturen modernisieren mit Einbezug des Nachwuchses im Modernisierungsprozess und in der Besetzung von Vorstandspostitionen	●				
11	Mediatoren/-innen bei Konfliktfällen/ungelösten Problemen im Verein beiziehen	●				
12	Kinderbetreuung bei Anlässen/Proben anbieten	●	●			
13	Digitalisierung im Verein beschleunigen/besser nutzen	●				
14	Reduktion Jahresbeiträge im Einzelfall	●				
15	Online-Auftritt modernisieren		●			
16	Werbeauftritt		●			
17	Ansprechendes Rahmenprogramm bei Veranstaltungen		●			
18	Lobbying gegenüber der lokalen Politik verstärken (z.B. Beiträgen an Vereine, Klassenmusizieren)		●			
19	Instrumentenbrunch anbieten		●			
20	Mehr publikumsorientierte und zugängliche Literatur spielen		●	●		
21	Ehemalige Mitglieder in einer bestimmten Altersgruppe ansprechen (z.B. 45- bis 50-Jährige)		●			
21	Konzerte für Kinder und Familien anbieten		●			
22	Offene Proben anbieten		●	●		
23	Social-Media-Beauftragte/-n bestimmen und Social Media aktiv bewirtschaften		●			
24	Medien-Beauftragte/-n bestimmen und Medienberichte verfassen		●			
25	Mehr Konzerte im öffentlichen Raum spielen		●			
26	Konzerte/Veranstaltungen niederschwelliger machen		●			
27	Wissensvermittlung VOR Konzert			●		
28	Proben zu Erlebnissen machen			●		
29	Etablierung eines eigenen musikalischen Ausbildungsangebots			●		
30	Wettbewerbe individueller gestalten			●		
31	Zusammenschluss von Vereinen, um grössere und attraktivere Besetzung zu ermöglichen	●				●
32	Angebot für Firmen/Verwaltungen (Firmen-Musizieren, Teamentwicklung mit Musik)		●			●
33	Auftritte an (Gross-)Anlässen ausserhalb Szene (z.B. OpenAirs, Festivals usw.)		●			●
34	Kooperationen für Anlässe/Konzerte eingehen, Crossover-Konzerte (auch mit anderen Bereichen)		●			●

Für die Umsetzung folgender Massnahmen könnte der ZBV verantwortlich sein.

D 7.5: Input Massnahmen für ZBV

		Handlungsfeld				
		Strukturen/ Abläufe	Marketing	Musik	Kooperation	
1	Vereine stärker administrativ entlasten	●				
2	Verbandsstrukturen optimieren (z.B. bezüglich Regionalverbände)	●				
3	Neue Weiterbildungsformate etablieren (z.B. zu zukünftigen Entwicklungen, zum Komponieren/Arrangieren)	●		●		
4	Alternativen zur Dirigentenausbildung an Hochschulen fördern	●		●		
5	Weiterbildungen für Dirigenten/-innen fördern (im «Vereinsmanagement»)	●				
6	Modell für erfolgreiche Vereinsfusionen verbreiten	●				
7	Unterstützung bei vereinsinternen Konflikten (z.B. mit Mediation, Coaching)	●				
8	Austauschplattform für Vereine etablieren	●				
9	Planungstools für Vereine anbieten	●				
10	Kurs für Nachwuchsbeauftragte anbieten	●				
11	Moderation von Konzerten verbessern (z.B. mit Coaching, Kurs, Leitfaden)		●			
12	Distribution Blasmusik fördern (z.B. gegenüber SRF-Musikwelle)		●	●		
13	Musikfeste attraktiver gestalten		●	●		
14	Medienarbeit betreiben (z.B. zum Transformationsprojekt, Veranstaltungen)		●			
15	Lobbying gegenüber der Politik verstärken		●			●
16	Imagekampagne		●			
17	Vereine bei der Zusammenstellung der Literatur unterstützen			●		
18	Massnahme in Bezug auf Lehrerausbildung an Pädagogischen Hochschulen			●		●
19	Unterrichtsideen für Musikunterricht an Primarschulen entwickeln und verbreiten			●		●
20	Zusammenarbeit mit anderen kantonalen Verbänden stärken					●