

Geleitwort

Wirtschaftsverbände sehen sich neuerdings mit Problemen konfrontiert, die sie so zuvor noch nicht kannten. Beispielsweise nehmen die Rechtfertigungszwänge im Hinblick auf das Ausgabengebahren zu, zum Teil wird eine Mitgliedschaft der Unternehmen in den Verbänden hinterfragt und Verbandsaustritte bzw. Mitgliederschwund sind mittlerweile häufig zu beobachtende Phänomene, wie beispielsweise der jüngste Streit um die strategische Ausrichtung des Dachverbandes der schweizerischen Wirtschaft „Economiesuisse“ zeigt. Ein Wirtschaftsverband hat insofern zukünftig nur noch eine Existenzberechtigung, wenn er erfolgreich agiert und seinen Erfolg auch konkret nachweisen kann.

Während in Unternehmungen vergleichsweise eindeutig festgelegt ist, was Erfolg (z. B. Maximierung des Shareholder Value, Gewinn) ist und wie man diesen messen kann (z. B. durch den Return on Investment), ist das für Nonprofit-Organisationen (NPO), insbesondere für Eigenleistungs-NPO, wie es Wirtschaftsverbände sind, keineswegs klar. So erbringen Wirtschaftsverbände beispielsweise Kollektivgüter (wie z. B. Lobbyarbeit, Aushandlung von Tarifverträgen im Sinne eines „Collective Bargaining“), die Trittbrettfahreneffekte ermöglichen. Zudem liegt der hauptsächliche Erfolg eines Wirtschaftsverbandes ja in der Förderung des wirtschaftlichen Erfolgs seiner Mitglieder, und der Beitrag eines Verbands hierzu ist sehr schwer zu bemessen. Das Ziel der Arbeit ist es, Erfolg in Wirtschaftsverbänden greifbarer zu machen und Faktoren erfolgreicher Verbandsführung zu identifizieren.

Alexander Graf verarbeitet die einschlägige Literatur, die unter dem sehr heterogenen Forschungsfeld der „Erfolgs- und Erfolgsfaktorenverhaltensforschung“ zusammengefasst werden kann. Die Abhandlungen über diese beiden Literaturstränge sowie deren theoretische Fundierungen im Sinne der Industrieökonomik, des Ressourcenorientierten Ansatzes sowie des Stakeholder-Ansatzes bilden das Schwergewicht des theoretischen Teils der Arbeit. Auf dieser Basis werden sehr umfassend und ausführlich viele forschungsleitende Hypothesen generiert, die anschliessend anhand einer empirischen Studie überprüft werden.

Der empirische Teil der Arbeit besteht aus einer umfangreichen schriftlichen Befragung von Führungskräften von Wirtschaftsverbänden einerseits und Mitgliedern (also Unternehmern bzw. Managern) derselben Wirtschaftsverbände andererseits. Die solchermassen gewonnenen Daten werden im Anschluss daran statistisch ausgewertet und es werden Handlungsempfehlungen für die Praxis abgeleitet.

Alexander Graf ist bei der Bearbeitung des Themas einer guten Systematik gefolgt. Es ist ihm gelungen aus verbandswissenschaftlicher Perspektive und unter Einbezug von Kon-

zepten der Erfolgs-(faktoren-)forschung die Problematik der Greifbarkeit und Nachweisbarkeit des Erfolgs von Wirtschaftsverbänden systematisch darzustellen. Auf der Basis der zugrunde gelegten theoretischen Ansätze werden die relevanten Einflussfaktoren auf den Verbandserfolg systematisch in einem übersichtlichen Modell zusammengefasst. Dabei werden als Grössen, die auf den Verbandserfolg einwirken, 1. die Verbandssumwelt, 2. die Verbandsressourcen, 3. die Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Geschäftsführung, 4. das Finanzierungssystem und 5. die Verbandsstrategien identifiziert.

Im empirischen Teil werden die Erfolgsfaktoren von Wirtschaftsverbänden gleichzeitig aus der Sicht der Verbandsführung sowie aus der Sicht der Mitglieder im Rahmen einer dyadischen Analyse untersucht. Die Ergebnisse zeigen, dass v. a. die Kompetenz der Verbandsgeschäftsführung einen grossen Einfluss auf den Verbandserfolg ausübt. Insbesondere ein ausgeprägt gutes Wissens- und Kommunikationsmanagement sowie eine klare Strategie können darüber hinaus ebenfalls Verbandserfolg hervorrufen.

Mit der Arbeit von Alexander Graf erhält der Forscher einen guten Überblick über den derzeitigen Stand der empirischen Erfolgsfaktorenforschung. Darüber hinaus ist der Stand der betriebswirtschaftlichen Verbandsforschung ausgezeichnet aufbereitet und die innovative, methodisch noch wenig durchdrungene dyadische Datenerhebungs- und -auswertungstechnik wird anschaulich und fruchtbar zum wissenschaftlichen Erkenntnis- und Nutzensgewinn angewendet. Gleichzeitig werden mit dieser Arbeit Verbandsmanager angesprochen, für welche die empirischen Erkenntnisse über die Möglichkeiten der Erfolgsmessung und der erfolgreichen Verbandsführung von praktischem Interesse sind.

Bernd Helmig