

## Der Unternehmerwille entscheidet – Teil 1

**Ende der Siebzigerjahre begann ich als ausgebildeter Baustoffkaufmann des Groß- und Außenhandels damit, mir einen eigenen „Werkzeugkasten für ein wirksames Verbundgruppen-Management“ zusammenzustellen. Was mir in den damaligen Anfängen noch nicht völlig klar war, ist aus meiner Sicht folgende Tatsache:**

Es gibt einen unmittelbaren Zusammenhang zwischen der Kraft und dem Willen der Verbundgruppenmitglieder, d.h. den mittelständischen Unternehmern und dem Erfolg oder Misserfolg der jeweiligen Verbundgruppenzentrale.

Ich durfte in der Praxis einer noch heute bedeutenden Verbundgruppenzentrale über einen Zeitraum von 11 Jahren live erleben, wie sich leistungsstarke, selbstständige Handelsunternehmer kraftvoll und zwar in gebündelter Form, für den Aufbau eines starken, eigenen Systemkopfes (Zentrale) zusammenballten. Mit unbändigem Unternehmerwillen wurden die erforderlichen Entscheidungs- und Durchsetzungs-Gremien systematisch besetzt. Die notwendigen Fach- und Führungskräfte wurden auf Grundlage eines langfristigen Strategieplans professionell ausgewählt, besetzt und konsequent, d.h. auf die jeweiligen Geschäftsbereichsziele hin, gesteuert. Schon damals gab es klare Regelwerke (Systemvereinbarungen) für die Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedern/Handelsunternehmen und der Zentrale. Dies diente zur Sicherstellung von systemgerechten und erforderlichen Abläufen in verschiedenen Teilfunktionen. In den Systemvereinbarungen sind wechselseitige Verpflichtungs-elemente verankert, ohne die eine an Leistungen und an Ergebnissen orientierte Zusammenarbeit, nicht funktionieren kann. Das wichtigste Ziel einer mittelständisch geprägten Verbundgruppe sollte der wirtschaftliche Erfolg und die nachhaltige Existenzsicherung des angeschlossenen Handelsunternehmens sein.

Ohne willensstarke Einbringung von gebündelten Unternehmerinteressen ist eine wettbewerbsstarke Systemzentrale oder Kooperationsgemeinschaft nicht denkbar. Der Unternehmer mit seinem Know-How ist das höchste Gut und die wertvollste Währung einer Kooperation. Ihn leidenschaftlich in die Gruppenziele einzubinden ist die wichtigste Aufgabe des Verbundgruppen-Managements. Hier kommt es im Besonderen darauf an, starke Bindungskräfte und Identifikationen zu erzeugen und dauerhaft zu vitalisieren. Eine sehr herausfordernde und spezielle Aufgabe, die besondere Fähigkeiten voraussetzt.

Im nächsten Teil meiner Ausführungen werde ich mich mit weiteren notwendigen Voraussetzungen beschäftigen, die für ein leistungsstarkes Verbundgruppen-Management erforderlich sind.

© Dipl.-Betw. (FH) Dieter Oelfke, Oelfke Beratung GmbH, Köln