

Unternehmerische Orientierung in Wirtschafts-, Berufs-, Arbeitgeber- und wissenschaftlich-technischen Verbänden

Wissenschaftliche Studie

Unternehmerische Orientierung (UO) ist eine strategische Management-Ausrichtung. Sie zeigt sich anhand von Innovativität, Proaktivität und Risikoneigung in Entscheidungen, Prozessen und Aktivitäten von Organisationen. Im Kontext von Wirtschaftsunternehmen wurde bereits in einer Vielzahl von Studien bestätigt, dass eine ausgeprägte UO den Unternehmenserfolg fördert, bspw. Wachstum oder Umsatz. Weil Wirtschafts-, Berufs-, Arbeitgeber- und wissenschaftlich-technische Verbände ihre wirtschaftlich tätigen Mitglieder vertreten, liegt es nahe, dass auch sie eine solche Management-Ausrichtung aufweisen sollten. Verbände unterscheiden sich jedoch von Wirtschaftsunternehmen: Sie sind haushaltsweise geführt, bündeln und repräsentieren die Interessen ihrer Mitglieder und setzen sich durch ihre Leistungen für die Weiterentwicklung ihrer Branchen ein. Um diesen charakteristischen Aspekten gerecht zu werden, wurde eine wissenschaftliche Studie zur Beantwortung folgender **Forschungsfragen** durchgeführt:

1. Wie zeigt sich Unternehmerische Orientierung in Verbänden?
2. Was bewirkt Unternehmerische Orientierung in Verbänden?
3. Was bedingt Unternehmerische Orientierung in Verbänden?

Basierend auf bisherigen wissenschaftlichen Erkenntnissen sowie einer Interviewstudie mit 12 Verbandsgeschäftsführenden wurde eine Umfrage entwickelt und im Herbst 2022 unter Verbänden in Deutschland durchgeführt. Es nahmen 77 Geschäftsführende teil. Darunter sind 32 Wirtschafts-, 29 Berufs-, 19 Arbeitgeber- und 11 wissenschaftlich-technische Verbände (Mehrfachnennung möglich).

Die Studie ergab folgende **Ergebnisse**:

1. UO zeigt sich darin, dass Verbände die eigenen Aktivitäten immer wieder in Frage stellen, Veränderungen in ihrem Umfeld und bei Mitgliedern antizipieren, kontinuierlich neue Ideen entwickeln, Impulse setzen, Wagnisse eingehen und auch unter Unsicherheit handlungs- und entscheidungsfähig sind. Daneben haben sie ein tiefgreifendes Verständnis von Stimmungen, Positionen und Erwartungen ihrer Mitglieder und ein gutes Gespür dafür, welche Aktivitäten und Entscheidungen Integration und Interaktion erfordern. Schließlich unterhalten unternehmerische Verbände eine proaktive Interessenvertretung, mobilisieren Partnerschaften, pflegen Kontakte zu Medien und Politik und prägen dort Meinungen.
2. UO fördert den Verbandserfolg. Mitglieder identifizieren sich mit dem Verband, nehmen gerne Vorstands- und Ehrenämter an und engagieren sich als externe Repräsentanten. Daneben haben unternehmerische Verbände mehr Sichtbarkeit, Vertrauen und Einfluss als andere Organisationen ihres Umfelds. Schließlich interagieren sie regelmäßig mit einer Vielzahl der Mitglieder und profitieren von kontinuierlichen Mittelzuflüssen durch Mitgliedschafts-Erneuerungen.
3. Verbände beeinflussen UO durch das Selbstverständnis eine Pionier-Plattform zu sein. Sie streben an, die Zukunftsfähigkeit der Mitglieder zu fördern. Die verbandlichen Geschicke werden insbesondere von der hauptamtlichen Führung geprägt, aber dennoch von ehrenamtlichen Leitungsgremien beeinflusst. Schließlich wirkt sich ein hohes Maß an organisationaler Informations-Aufnahmekapazität positive auf die UO von Verbänden aus.

