

# Echte Partnerschaft

Der Austausch unter seinesgleichen ist für jeden Unternehmer wichtig. VR-Erfa-Clubs sind eine Möglichkeit dazu.



Heinrich Albrecht, KMU-Berater;  
Fred Gloor, Vorstand der Erfa Gruppe  
(v.l.n.r.).

Als Unternehmer ist man mit drängenden betrieblichen Fragen oft auf sich allein gestellt. Was tun, wenn man nicht weiter kommt, beispielsweise sich in Planungsdetails verstrickt, oder die entscheidenden Fragestellungen nicht findet und der neutrale herausfordernde Gesprächspartner fehlt? Wie hilfreich wäre es dann, von den Erfahrungen anderer profitieren zu können und in der gemeinsamen Diskussion mit seinesgleichen Lösungen zu finden.

Fred Gloor, Ingenieur HTL, dessen Unternehmen, die Friedrich Gloor AG, im bernischen Lengnau mit der Herstellung von Hartmetallwerkzeugen 48 Mitarbeiter beschäftigt, befand sich in einer Situation, in der er sich mit unternehmerischen Fragestellungen allein gelassen fühlte. In Gesprächen mit seinem Freund Heinrich Albrecht, ebenfalls Ingenieur HTL, wurde die Idee eines VR-Erfa-Clubs geboren. Fred Gloor suchte den Kontakt zu anderen Unternehmern aus verschiedenen Branchen, um bei regelmässigen Treffen gemeinsam über geschäftliche

Fragen zu diskutieren. So entstand 1989 der erste VR-Erfa-Club.

Dass seine Firma auch in den schwierigen Jahren seit 2000 nie einen negativen Cash-Flow ausweisen musste, ist für Fred Gloor klar ein Verdienst des Austauschs mit andern Unternehmern: «Diese Gruppe gab mir in vielen geschäftlichen Fragen zur Unternehmensführung oder beispielsweise in der Entscheidungsfindung bei meinem Neubauprojekt entscheidende Anstösse und die notwendige moralische Unterstützung. Auch kritische Entscheidungen und schwierige operative Massnahmen diskutiere ich gerne mit meinen Kollegen.»

## Effizienz dank Moderator

Albrecht, Initiant und Moderator von solchen VR-Erfa-Clubs, kennt die Anliegen der Unternehmer: Einst hatte er als Geschäftsführer in einem Decoltagebetrieb selber 60 Mitarbeiter zu führen. Nach 10 Jahre Tätigkeit im Firmenkundengeschäft der UBS, arbeitet er nun als selbständiger Unternehmensberater im KMU-Segment. Als Moderator des VR-Erfa-Clubs arbeitet er mit den Mitgliedern zusammen das Programm für das folgende Jahr aus, organisiert die Meetings, die externen Referenten und entwickelt kreative Ideen für den gemeinsamen Erlebnisbereich. Seine wichtigste Funktion hat er aber während der Gespräche. Er führt durch die Diskussion und sorgt dafür, dass möglichst viele Anliegen besprochen werden und auch alle Teilnehmer ihren Beitrag einbringen können.

Der VR-Erfa-Club lebt vom Vertrauensverhältnis und der Offenheit der Mitglieder untereinander: «Diese persönliche Vertrautheit wird sorgfältig entwickelt und führt dazu, dass der Club für viele Mitglieder in spezifischen Problemstellungen den

Effekt eines virtuellen Verwaltungsrates erreicht», unterstreicht Albrecht. Deshalb wird von den Mitgliedern eine regelmässige und aktive Teilnahme erwartet. «Nur durch ernsthafte und stetige Mitarbeit kann das notwendige Vertrauen zwischen den Teilnehmern entstehen», erklärt der engagierte Moderator.

Fred Gloor weist stolz auf Beispiele für den aktiven Nutzen einzelner Mitglieder seiner Gruppe hin:

Einem wurde ein branchengleiches Unternehmen, das sich in einer Turnaroundphase befand, zum Kauf angeboten. Die Fakten waren bekannt und die Analyse lag vor. In der VR-Erfa-Gruppe konnte er seine Überlegungen in kompetentem Kreis nochmals diskutieren. Es wurden herausfordernde Fragen gestellt und kritische Aspekte beleuchtet. Seine Zweifel wurden aus neutraler Optik eher bestätigt als relativiert. Ein für den Unternehmer äusserst nützlicher Prozess in seiner persönlichen Entscheidungsfindung.

Ein weiteres Beispiel: In der Diskussion um den regelmässigen Wirtschaftsvergleich wurde dem Inhaber einer Apparatebaufirma klar, dass seine Bilanzstruktur die Ertragskraft entscheidend beeinträchtigt. Die Hinweise und Unterstützung aus der Gruppe veranlassten ihn, die Umfinanzierung entschlossen anzugehen. Nachdem die Bilanz auf eine gesunde Basis gebracht werden konnte, war sein Sohn auch bereit, die überfällige Nachfolge anzutreten.

Für spezifische Fachfragen werden auch ausgewiesene Experten als Referenten eingeladen. «Es ist uns wichtig, dass wir gegenseitig von unseren Erfahrungen profitieren können, aber auch andere, kontroverse Standpunkte kennen lernen. Das schärft unseren Geist», sagt Fred Gloor.

Als aktuelles Thema wird zum Beispiel gegenwärtig diskutiert, wie sich die verschärften Vorschriften von Basel II auf die Kreditvergabe an KMU auswirken und was diese tun können. Im Vergleich der Unternehmenskennzahlen wird beispielsweise besprochen, mit welchen konkreten Massnahmen Verbesserungen erwirkt werden können.

Gemeinsame Betriebsbesuche oder zum Beispiel ein Erfahrungstag in einem Kloster oder ein Tag auf der Alp sorgen für ein besondere Erfahrung und ein kollegiales Klima.

Auf andere zuzugehen und Hilfe zu holen führt letztlich nicht nur zu besseren Lösungen, sondern auch zu neuen Freundschaften. «Als echte Freunde sehen wir nicht einfach zu, wie einer mit Problemen zu kämpfen hat, da greifen wir aktiv helfend ein», sagt Fred Gloor.

## Weitere Informationen

### Das konkrete Konzept des VR-Erfa-Clubs

Die Gruppe erstellt jeweils ein Jahresprogramm, wobei die aktuellen und brennendsten Kernthemen gemeinsam ausgewählt werden. Um die persönliche Vertrautheit zu fördern werden auch gezielte Erlebnisaktivitäten eingeplant.

Die Gruppenmitglieder, der Moderator oder Gäste führen in einem persönlichen Statement in das Thema ein, das anschliessend ausführlich und kontrovers diskutiert wird. Die Ergebnisse werden schriftlich zusammengefasst.

Unternehmer, die am VR-Erfa-Club oder einem unverbindlichen Informationsanlass interessiert sind erfahren mehr unter

➤ [www.kmu-albrecht.ch](http://www.kmu-albrecht.ch)