

Hans-Dietrich Reckhaus

Wege zum individuellen Erfolg

Die unternehmerorientierte Führung
von Klein- und Mittelunternehmen

Verlag Wissenschaft & Praxis





EDITION MANAGEMENT

Hans-Dietrich Reckhaus

Wege zum individuellen Erfolg

Die unternehmerorientierte Führung
von Klein- und Mittelunternehmen

Verlag Wissenschaft & Praxis

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-89673-554-6

© Verlag Wissenschaft & Praxis

Dr. Brauner GmbH 2010

D-75447 Sternenfels, Nussbaumweg 6

Tel. +49 7045 930093 Fax +49 7045 930094

verlagwp@t-online.de www.verlagwp.de

© Einbandfoto: Nautor's Swan, Firenze

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Printed in Germany

Inhalt

Einleitung	7
1 Das Konzept des unternehmerorientierten Segelns mit kleinen bis mittelgroßen Schiffen	9
2 Die Seekarte der unterschiedlichen Segelreviere.....	11
2.1 Theorie der Lebenszyklen.....	11
2.2 Der typische Lebenszyklus eines Schiffes	14
2.3 Die einzelnen Segelreviere	17
3 Wohin soll die Reise gehen?	27
3.1 Die Notwendigkeit von Zielen.....	27
3.2 Das Ziel: das stetige Vorankommen	28
3.3 Kapitänsprofile: unterschiedliche Ziele.....	29
3.4 Fazit: der Kapitän und seine Törnpläne	30
3.5 Selbsteinschätzung: unsere Ziele als Kapitän.....	31
4 Wo befindet sich unser Schiff zurzeit?	35
4.1 Navigationskunde.....	35
4.2 Der Schiffskompass.....	38
4.3 Selbsteinschätzung: unser derzeitiges Revier	45
5 Egal wo wir segeln, das sollten wir können und wissen	47
5.1 Notwendige Eigenschaften für das Segeln	47
5.2 Notwendiges Wissen für das Segeln	49
6 Hamburg – Helgoland: so segelt der vorsichtige Kapitän am besten ...	51
6.1 Der vorsichtige Kapitän und sein Ziel.....	51
6.2 Segeln im Zielrevier.....	52
6.3 Besondere Anforderungen an den vorsichtigen Kapitän	58
7 Hamburg – Oslo: so segelt der optimistische Kapitän am besten	61
7.1 Der optimistische Kapitän und sein Ziel	61
7.2 Segeln im Zielrevier.....	61
7.3 Besondere Anforderungen an den optimistischen Kapitän.....	72

INHALT

8	Hamburg – Boston: so segelt der risikobereite Kapitän am besten	75
8.1	Der risikobereite Kapitän und sein Ziel.....	75
8.2	Segeln im Zielrevier.....	75
8.3	Besondere Anforderungen an den risikobereiten Kapitän	81
9	Untiefen auf der Seekarte: Anspruch und Realität.....	83
9.1	Die unterschiedlichen Charaktere der Kapitäne.....	83
9.2	Das Schiff und die Mannschaft brauchen den ganzen Kapitän	87
10	Segeln in seiner schönsten Form	89

Anlage

Seekarte zur individuellen Positionsbestimmung

Einleitung

Ziel des Buches ist die Schaffung eines konzeptionellen und pragmatischen Managementansatzes für die Führung von kleinen und mittleren Unternehmen. Im Zentrum steht nicht das Unternehmen, sondern der Erfolg des Unternehmers. Und damit sind wir bereits beim Wichtigsten: Im Gegensatz zu den meisten anderen Publikationen wird speziell auf die Persönlichkeit des Unternehmers eingegangen. Die Ziele und die persönlichen Eigenschaften werden in den Vordergrund gestellt. Es geht konkret um folgende Fragen:

- Welche Ziele haben die Unternehmer?
- Welche Stärken haben sie?
- Welche Maßnahmen müssen sie für ihren individuellen Erfolg ergreifen?

Der Ansatz soll kein fertiges und starres Konzept von Anleitungen darstellen. Vielmehr sind die Ausführungen als Orientierungsrahmen für die Geschäftsführer von Klein- und Mittelunternehmen zu verstehen, anhand dessen sie Probleme im eigenen Betrieb schneller erkennen und Lösungsansätze selbst entwickeln können.

Die Führung von Unternehmen ist mit dem Steuern von Schiffen vergleichbar: Geht es doch auch auf der See darum, auf die unterschiedlichsten Einflüsse von draußen (Wetter) und von drinnen (Mannschaft und Boot) zu reagieren und das Schiff ständig auf Kurs zu halten. Diese Vergleiche können so viel Freude bereiten, dass wir uns entschieden haben, das ganze Buch zu einem großen Segeltörn zu machen. Kommen Sie mit, segeln Sie von Hamburg aus nach Helgoland, Oslo und nach Boston!

1 Das Konzept des unternehmerorientierten Segelns mit kleinen bis mittelgroßen Schiffen

Unternehmerisch tätig sein ist wie Segeln auf hoher See. Bevor wir auslaufen, müssen wir wissen:

Stufe 1: **Welche Segelreviere gibt es?** ⇒ Kapitel 2

Stufe 2: **Wohin soll unsere Reise gehen?** ⇒ Kapitel 3

Stufe 3: **Wo befindet sich unser Schiff zurzeit?** ⇒ Kapitel 4

Stufe 4: **Welches Wissen und welche Fähigkeiten werden grundlegend für das Segeln benötigt?** ⇒ Kapitel 5

Stufe 1: Die Veränderungen, auf die wir uns als Unternehmer einstellen müssen, nehmen zu. Zu nennen sind beispielhaft:

- Entwicklungen im gesetzlichen Bereich, z. B. erhöhte Umweltschutzauflagen, strengere Ausfuhr- und Einfuhrbestimmungen oder modifizierte Steuersätze
- Technologiesprünge, wie z. B. das Internet
- Internationalisierung unserer Absatz- und Beschaffungsmärkte

Unser Unternehmen kann sich „im Trend“ bewegen und schnell vorankommen oder es „hinkt hinterher“ und fährt langsam. Es gibt Bereiche (Segelreviere), in denen die Vorzeichen günstig sind und solche, in denen Sturm von vorn weht. Im 2. Kapitel geht es zunächst darum, die unterschiedlichen Segelreviere aufzuzeigen.

Stufe 2: Als Unternehmer haben wir die prägende Rolle im Unternehmen, wir sind der Kapitän auf dem Schiff des Unternehmens. Bevor wir auslaufen, müssen wir uns erst einmal unsere Ziele anschauen. Wir müssen festlegen, wohin die Reise (Ziele) gehen soll: Kapitel 3

Stufe 3: Nachdem wir wissen, welche Segelreviere es gibt und welche Reiseziele wir haben, müssen wir erkunden, wo sich unser Schiff zurzeit

befindet. Im 4. Kapitel wird dazu die notwendige Navigationskunde präsentiert und gezeigt, wie ein Kompass installiert werden kann.

Stufe 4: Das Schiff will gesegelt werden, und dazu bedarf es ganz speziellen persönlichen Voraussetzungen beim Kapitän. Im 5. Kapitel werden die besonderen, persönlichen Eigenschaften und das notwendige Wissen für das Segeln skizziert.

Nach den unterschiedlichen Stufen kann es losgehen! Individuelle Ziele fordern jeweils unterschiedliche Steuerungen des Schiffes. Exemplarisch wird aufgezeigt, wie ein vorsichtiger, ein optimistischer und ein risikobereiter Kapitän sein Schiff führen sollte (Kapitel 6, 7 und 8).

Aber Vorsicht, Untiefen in Sicht! Immer da, wo der Kapitän sich selbst falsch einschätzt, kann das Schiff in Gefahr geraten: Anspruch und Realität in Kapitel 9.

Im letzten Kapitel wird das Segelrevier beschrieben, in das jeder möchte: Sonne und ständig Rückenwind. Wir zeigen auf, wie wir dort hinkommen und verweilen können: Segeln in seiner schönsten Form.