



DAS GEHEIMNIS DER ERFOLGREICHEN UNTERNEHMERPERSÖNLICHKEIT

*18 Eigenschaften für mehr Erfolg
Praxisbuch mit Arbeitshilfen und Checklisten*

Meinolph Engels

BÜCHER FÜR UNTERNEHMER - BAND I

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek:
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

© Mai 2008 Meinolph Engels, Bonn

Umschlaggestaltung und Buchlayout:
Meinolph Engels, Bonn

Karikaturen:

Ideen und Vorskizzen: Meinolph Engels, Bonn

Zeichnungen: Ildiko Zavrakidis, Köln

Projektbegleitung:

Benjamin Nickel, Düsseldorf

Lektorat:

Yvonne Goldammer, Ebern

Fotos:

Fabian Treder / Studio Menke, Bonn

Herstellung und Verlag: Books on Demand GmbH, Norderstedt
Printed in Germany

ISBN: 978-3-8370-2687-0

Vorwort

In der Öffentlichkeit findet der Wirtschaftsfaktor „Unternehmerpersönlichkeit“ wenig Beachtung. Allgemeine Börsenentwicklungen, aktuelle Konsumententrends oder neue Managementstrategien stehen im Vordergrund. Aber was verbirgt sich hinter den Zahlen? Die Antwort gibt das vorliegende Buch: Das Geheimnis der treibenden Kraft liegt in der unternehmerischen Persönlichkeit, die mit Ausdauer, Vertrauen und Einsatzwillen ihre Visionen verfolgt. Doch was heißt das konkret? Und was kann der einzelne Entscheider tun, um selbst zur treibenden Kraft in seinem Unternehmen zu werden?

Mit dem vorliegenden Buch hat Meinolph Engels entscheidende Erfolgsfaktoren aufgeschlüsselt. Vieles wirkt vertraut und doch ist es neu. Unternehmerischer Erfolg ist mehr als der richtige Riecher, die bestmögliche Strategie oder optimale Führung. Erfolg ist die Summe des Ganzen und umfasst von der eigenen Vision über die Motivation bis zur persönlichen Intuition ein breites Spektrum der verschiedensten Eigenschaften. Entscheidend für den Einzelnen ist der „Flaschenhals“, also die am schwächsten ausgeprägte Fähigkeit, die ihn am Erfolg hindert. Auch hierauf findet das Buch eine Antwort: Ja, es ist möglich, in jeder einzelnen Disziplin besser zu werden, und es ist leichter, als man denken mag.

Meinolph Engels, der für viele als Geheimtipp in Sachen Marketing und Managementberatung gilt, hat eine anwenderorientierte, praxisgerechte Lektüre zur sofortigen Anwendung geschrieben. Ich hoffe, Sie werden das Buch mit der gleichen Begeisterung lesen wie ich!

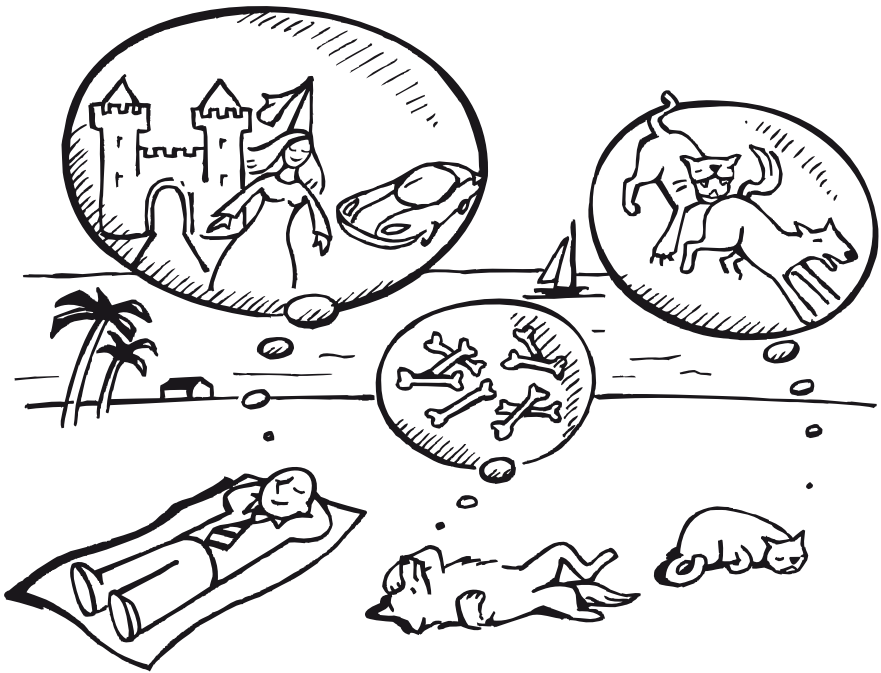
Prof. Dr. Holger Bonus,

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Münster

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Einleitung	9
1. Visionär	13
Die Powerpoints in der Übersicht	17
Checkliste „visionär“	18
2. Zielorientiert	21
Die Powerpoints in der Übersicht	25
Checkliste „zielorientiert“	26
3. Klar	29
Die Powerpoints in der Übersicht	33
Checkliste „klar“	34
4. Verbindlich	37
Die Powerpoints in der Übersicht	41
Checkliste „verbindlich“	42
5. Informationsorientiert	45
Die Powerpoints in der Übersicht	49
Checkliste „informationsorientiert“	50
6. Konsequenz	53
Die Powerpoints in der Übersicht	57
Checkliste „konsequent“	58
7. Verantwortungsorientiert	61
Die Powerpoints in der Übersicht	65
Checkliste „verantwortungsorientiert“	66
8. Lösungsorientiert	69
Die Powerpoints in der Übersicht	73
Checkliste „lösungsorientiert“	74
9. Motivierend	77
Die Powerpoints in der Übersicht	81
Checkliste „motivierend“	82

10. Positiv denkend	85
Die Powerpoints in der Übersicht	89
Checkliste „positiv denkend“	90
11. Handlungsorientiert	93
Die Powerpoints in der Übersicht	97
Checkliste „handlungsorientiert“	98
12. Flexibel	101
Die Powerpoints in der Übersicht	105
Checkliste „flexibel“	106
13. Hartnäckig	109
Die Powerpoints in der Übersicht	113
Checkliste „hartnäckig“	114
14. Risikobereit	117
Die Powerpoints in der Übersicht	121
Checkliste „risikobereit“	122
15. Vertrauend	125
Die Powerpoints in der Übersicht	129
Checkliste „vertrauend“	130
16. Intuitiv	133
Die Powerpoints in der Übersicht:	137
Checkliste „intuitiv“	138
17. Optimierend	141
Die Powerpoints in der Übersicht	145
Checkliste „optimierend“	146
18. Eigenmotiviert	149
Die Powerpoints in der Übersicht	153
Checkliste „eigenmotiviert“	154
Weiterführende Hilfen und Checklisten	157
Über den Autor	159



Visionen orientieren sich stets an den individuellen Wünschen ...

1. Visionär

*Manche Menschen sehen die Dinge, wie sie sind,
und sagen: „Warum?“
Ich träume von Dingen, die es nie gab, und sage:
„Warum nicht?“*

John F. Kennedy (1917 - 1963), ehemaliger Präsident der USA

Die Fähigkeit, Visionen zu entwickeln, ist eine der ganz wichtigen, vielleicht sogar die wichtigste Eigenschaft des erfolgreichen Unternehmers. Er sieht etwas, woran kaum ein anderer denkt: eine neue Produktidee, einen bisher ungewöhnlichen Weg der Vermarktung, vielleicht sogar eine revolutionäre Veränderung der gesamten Branche. In seinem Inneren entsteht eine bildhafte Projektion, wie die Zukunft sein könnte.

Dabei geht die Vision weit über die klassische Zukunftsprognose hinaus: Sie ist nicht nur die logische Fortsetzung des Bekannten, sie enthält das Unerwartete. Manchmal wirkt die Vision für Außenstehende versponnen oder unrealistisch und wird insgeheim verspottet. Sie bricht mit den üblichen Regeln oder Abläufen und zeigt eine neue, bis dahin nicht vorstellbare Zukunft auf.

Einer der berühmtesten visionären Unternehmer war Walt Disney, der sich zeitlebens von seinen Visionen leiten ließ. Die Vorliebe Disneys, der aus einfachen Verhältnissen stammte, galt ganz dem Zeichnen. Nach eher bescheidenen Anfängen gelang ihm 1928 mit Mickey Mouse der Durchbruch. 1934 folgte mit Donald Duck

der zweite außergewöhnliche Erfolg. Doch er wollte mehr: Ihm schwebte die Vision eines perfekten, vor allem aber abendfüllenden Spielfilms auf Zeichentrickbasis vor.

Trotz aller Schwierigkeiten realisierte er das Projekt zwei Jahre später und setzte mit dem Grimm-Märchen „Schneewittchen und die sieben Zwerge“ einen Meilenstein der Kinogeschichte. Was darauf folgte, ist bekannt – immer bessere und perfektere Filme aus dem Hause Walt Disney. Doch Walt Disney hatte bereits eine neue Vision, einen Freizeitpark, wie es noch keinen vor ihm gegeben hatte.

Wie schon bei der Projektplanung zu Schneewittchen schüttelten die Finanzverantwortlichen den Kopf. Walt Disney ließ sich nicht beirren und schuf das erste Disneyland in der Nähe von Los Angeles. Bald darauf folgte „Disney-World“ in Florida, dessen Planung und Umsetzung er bis zu seinem Tod im Jahr 1966 begleitete.

Eine Vision zu haben bedeutet allerdings nicht zwangsläufig, die Welt verändern zu wollen. Viele erfolgreiche Unternehmer haben mit einer kleinen Idee angefangen, diese umgesetzt und kontinuierlich weiterentwickelt.

Das kann ein einfaches Ladengeschäft sein, das einen ungewöhnlichen Service anbietet, oder eine neue Dienstleistung, die bekannte Angebote bündelt und so für den Kunden weit attraktiver macht. Vielleicht ist die Idee bereits bekannt, aber der Visionär greift sie in einem anderen Zusammenhang oder für ganz neue Zielgruppen auf. Da die Vision neu und für viele schwer vorstellbar ist, enthält sie den entscheidenden Wettbewerbsvorteil.

Der Unterschied zwischen Visionär und Träumer ist auf den ersten Blick klein. Bei näherer Betrachtung basieren die Ideen des Träumers auf reinen Mutmaßungen und Luftschlössern, während der Visionär die grundsätzliche Realisierbarkeit seines Vorhabens durch fortlaufende Informationsrecherche, Planung und Überprüfung in kleinen Schritten sichert.

Mit innovativen Ideen treibt er sein Unternehmen voran, entwickelt, prüft, entscheidet und nähert sich so immer mehr seiner idealen Vorstellung, während sich Kollegen die Augen reiben und am Gewohnten festhalten.

Gleichzeitig erhält er durch die Vision eine klare Orientierung beim Formulieren und Verfolgen seiner Ziele. Wo möchte er in drei, fünf oder zehn Jahren stehen und womit sollte sein Unternehmen identifiziert werden?

Sollte er durch äußere Ereignisse und Zwänge beeinträchtigt werden und so kurzfristig von seinem Weg abkommen, kann er durch die Vision als eine Art übergeordnetes Leitbild stets von Neuem auf den von ihm gewählten Weg zurückkehren. Gleichzeitig ist die Vision Motivations- und Kraftquelle, denn die Vorstellung der Realisation beflügelt und hilft, schwierige Situationen zu überwinden.

Als Unternehmer sollten Sie sich deshalb stets die Frage stellen: Was ist die Vision für mein Unternehmen und womit möchte ich in Zukunft besser sein als meine Konkurrenten?

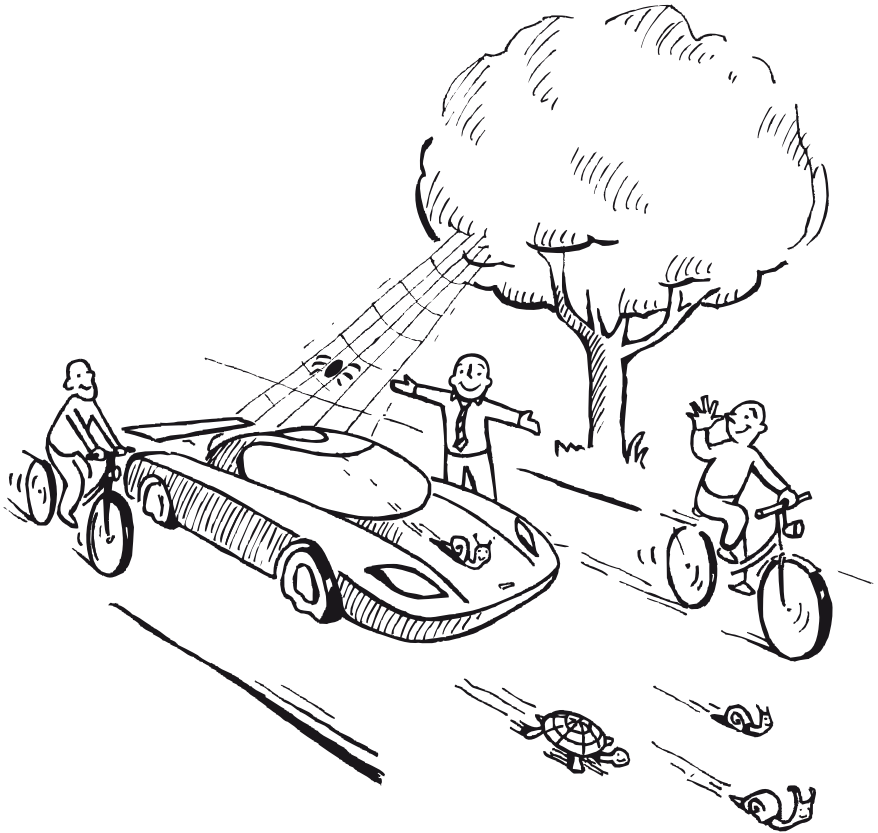
Die Powerpoints in der Übersicht:

- Erfolgreiche Unternehmer haben meist Visionen. Sie sehen etwas in der Zukunft, woran kaum ein anderer denkt.
- Die Vision enthält meist etwas ganz Besonderes, das weit mehr Nutzen für den Kunden bietet als die bekannten Angebote am Markt.
- Viele erfolgreiche Unternehmer haben immer wieder turbulente Zeiten durchlaufen und standen kurz vor dem Aufgeben. Ihre Visionen gaben ihnen oft die Kraft und Energie, weiterzumachen.
- Visionär oder Träumer zu sein ist oft eine Gratwanderung. Der Unterschied liegt in der Bereitschaft des Visionärs, seine Ideen ständig zu überprüfen, offen für neue Anregungen zu sein und sich ständig zu informieren. Der Träumer hingegen baut sein Wunschgebilde lediglich aus Luftschlössern und Mutmaßungen.

Checkliste „visionär“:

Was ist Ihre Vision von der Zukunft? Wo möchten Sie mit Ihrem Unternehmen in fünf oder zehn Jahren bzw. am Ende Ihrer beruflichen Karriere stehen?

Welche Besonderheiten weist Ihre Vision auf? Wodurch unterscheidet sie sich von der vorherrschenden Meinung in der Branche?



*Ein toller Wagen! Damit wäre ich der Schnellste,
wenn ich losfahren würde – aber wo ist der Schlüssel?*

11. Handlungsorientiert

Leben heißt handeln.

Albert Camus (1913 - 1960), französischer Erzähler und Dramatiker

Der elfte wichtige Punkt einer erfolgreichen Unternehmerpersönlichkeit ist die Handlungsorientierung. Handlungsorientierung bedeutet, nach der Klärung des Ziels und der Festlegung der grundsätzlichen Vorgehensweise schnellstmöglich in die Phase der Realisation zu gelangen. Sobald ich weiß, was ich will und was zu tun ist, starte ich ohne Verzögerung.

Erfolgreiche Unternehmerpersönlichkeiten haben oft ein inneres Gefühl der Dringlichkeit, sie möchten keine Zeit verschwenden und unverzüglich handeln. Die Handlungsorientierung verhilft Visionen dazu, real zu werden und nicht als Luftschlösser oder Spinnerien zu enden. Handlungsorientierte Unternehmer werden oft als „Macher“ bezeichnet, sie gehen kalkulierbare Risiken ein und beschäftigen sich schnellstmöglich mit der Umsetzung ihrer Aufgaben und Ziele.

In politischen Runden höre ich öfters: „Wir müssen uns zur Wissensgesellschaft entwickeln.“ Ich glaube aber, dass wir bereits in der Wissensgesellschaft leben und uns eigentlich zur Handlungsgesellschaft entwickeln müssen. In der menschlichen Geschichte war es noch nie so einfach und so billig, Wissen zu erwerben. Im Gegenteil, das meiste ist sogar kostenlos. Lexika, Fachaufsätze, Tutorien renommierter Eliteuniversitäten und vieles mehr können über

Suchmaschinen gefunden werden und stehen im Internet kostenlos zur Verfügung. Auch Zeit und Ort der Wissensübertragung kann ich selbst bestimmen. Das Einzige, was ich brauche, ist ein Onlinezugang.

Aber Wissen, das man besitzt, ohne danach zu handeln, hat für den unternehmerischen Erfolg keinen Wert. Es ist, als ob Sie einen 500 PS starken Sportwagen in der Garage stehen haben, aber nicht den Zündschlüssel herumdrehen. Jeder Fahrradfahrer wird Sie überholen, denn ohne den bewussten Start bleiben Sie einfach da, wo Sie sind.

In Amerika gibt es eine ganze Reihe von Unternehmern, die sehr erfolgreich sind, obwohl sie weder ein wissenschaftliches Studium absolviert haben noch über besonders tiefes Wissen verfügen. Sie sind einfach handlungsorientiert, sehen eine Chance, ergreifen sie und legen sofort los. Unterlaufen ihnen Fehler, so reagieren sie zeitnah, korrigieren und machen weiter, bis sie ihr Ziel erreicht haben.

Vor einigen Jahren kam eine Existenzgründerin in mein Büro. Sie war seit knapp zwölf Monaten selbstständig und hatte bisher keinen Umsatz machen können. Ihre Voraussetzungen waren hervorragend: Sie war intelligent, gut ausgebildet, konnte gut mit Menschen umgehen und verfügte über mehrere Jahre Branchenerfahrung. Auf meine Frage, wie viele Verkaufsgespräche sie bereits geführt hätte, antwortete sie: „Leider noch kein einziges.“

Als ich sie daraufhin bat, mir ihre bisherigen Werbemaßnahmen zu zeigen, antwortete sie wieder: „Leider keine.“ Als ich dann fragte,

was sie denn in den zwölf Monaten gemacht habe, reichte sie mir wortlos einen Stapel Papier. Darin befanden sich Verkaufskonzepte, Werbebeschreibungen und Ideen zur Öffentlichkeitsarbeit. „Und was haben Sie davon umgesetzt?“, wollte ich wissen. „Noch nichts, ich war mir einfach unsicher, ob es richtig ist oder ob nicht noch etwas fehlt“, antwortete sie.

Mit diesem Phänomen haben leider häufig besonders gut ausgebildete und umsichtige Gründer zu tun. Sie haben tolle Ideen und entwickeln gute Konzepte. Aber sobald es an die Realisierung geht, schrecken sie zurück. Erst noch abwarten, es ist nicht ganz perfekt, so lautet die Devise. Sie wollen alles richtig machen, jeden Fehler vermeiden und keinerlei Risiken eingehen. Diese Einstellung ist grundsätzlich richtig, hat aber auch Grenzen, sobald sie das Handeln verzögert.

Erfolgreiche Existenzgründer, die ich über viele Jahre begleite, verändern oft ihre Handlungsorientierung. Zu Beginn sind sie zurückhaltend, möchten sich nicht festlegen und warten ab. Es könnte ja noch eine bessere Idee, ein besseres Angebot oder eine andere, unvorhergesehene Entwicklung kommen.

Im Laufe der Zeit bemerken sie, dass es „den besten Zeitpunkt“ oft gar nicht gibt. Vielleicht haben sie in der Vergangenheit zu lange gezögert und die Idee wurde schließlich von der Konkurrenz aufgegriffen oder der ehemals früh erkannte Trend wurde über Nacht zum allgemeinen Standard. Schließlich gelangen sie zur Erkenntnis, dass Fehler sowieso gemacht werden, ganz egal, ob sie zögern oder sofort durchstarten.

Natürlich findet sich mangelnde Handlungsorientierung nicht nur bei Existenzgründern. In manchen Unternehmen gilt der geflügelte Satz: „Und wenn ich nicht mehr weiter weiß, bilde ich einen Arbeitskreis.“ Bevor ich einen möglichen – und sei es ein noch so kleiner – Fehler mache, verlagere ich das Risiko lieber auf Dritte oder treffe Entscheidungen im sicheren Kollektiv der Gruppe. Das aber lähmt die Prozesse erheblich und verzögert den Erfolg.

Handlungsorientierung heißt sicher nicht, hemdsärmelig zu arbeiten, also aufs Geratewohl ziel- und planlos loszulegen, nur um in Aktion zu sein. Habe ich aber ein Ziel, wurden die wichtigsten Informationen eingeholt und besteht ein erster Plan, so sollte ich umgehend beginnen.

Mögliche Probleme und Fehler werden sowieso auftreten und je früher ich diese erkenne, umso früher kann ich Projekte korrigieren, ändern und – wenn nötig – auch wieder beenden.

Die Powerpoints in der Übersicht:

- Die Handlungsorientierung verhilft Visionen dazu, real zu werden.
- Handlungsorientierte Unternehmer gehen kalkulierbare Risiken ein und beschäftigen sich schnellstmöglich mit der Umsetzung ihrer Ziele.
- Wissen, das man besitzt, ohne danach zu handeln, hat für den unternehmerischen Erfolg keinen Wert.
- Oft gibt es „den besten Zeitpunkt“ nicht, Fehler werden sowieso gemacht, ganz egal, ob Sie zögern oder sofort durchstarten.
- Handlungsorientierung heißt nicht, ziel- und planlos loszulegen, nur um in Aktion zu sein. Ist das Ziel klar, wurden die wichtigsten Informationen eingeholt und besteht ein erster Plan, kann begonnen werden.

Checkliste „handlungsorientiert“:

Falls es Ihnen sehr schwerfällt, sofort aktiv zu werden, sollten Sie sich selbst hinterfragen. Sammeln Sie mögliche Hinderungsgründe und schreiben Sie diese auf (Angst vor Fehlern, Perfektionismus, Überlastung usw.).

Welche Ideen oder Projekte haben Sie bisher nicht umgesetzt, obwohl sie fast fertig sind, und was davon können Sie schnellstmöglich realisieren?

Über den Autor

Meinolph Engels, Jahrgang 1965, war nach seinem Studium in Design und Wirtschaftswissenschaften, das er mit dem Abschluss Diplom-Designer beendete, mehrere Jahre als Produktmanager bei einem Markenartikler der mittelständischen Industrie sowie in zwei Agenturen tätig. Mit dem Schwerpunkt Unternehmerberatung machte er sich 1997 selbstständig und unterstützt seitdem inhabergeführte mittelständische Unternehmen.

Neben der klassischen Marketing- und Organisationsberatung coacht und begleitet er Unternehmer in ihrem Alltag. Hier zeigt sich immer wieder, dass die Arbeit an den Einstellungen und Eigenschaften des Unternehmers die Grundlage für den unternehmerischen Erfolg ist. Engels führt deshalb seit vielen Jahren Untersuchungen zu diesem Thema durch und hat ein spezielles Coaching-, Beratungs- und Seminar-konzept für Unternehmer entwickelt.

Engels ist Dozent an verschiedenen Fachakademien, Mitglied in Jurys und Prüfungsausschüssen und schreibt als Fachautor für Zeitschriften. Die von ihm durchgeführte „Marketing-Kompakt-Woche“ an der Marketingakademie Hamburg wurde von der Stiftung Warentest getestet und im Sonderheft „Finanztest Spezial / Marketing und Vertrieb“ mit der besten Bewertung in allen dozentenabhängigen Kategorien zur Empfehlung der Redaktion.

Haben Sie noch spezielle Fragen an den Autor? Unter der Mailadresse **engels@seminare-fuer-unternehmer.de** ist er gerne für Sie erreichbar.

Der Inhalt:

Wie kommt es, dass vergleichbare Unternehmen in derselben Branche sehr unterschiedliche Erträge erwirtschaften? Obwohl alle „harten“ Fakten identisch sind, scheint es einen unsichtbaren Erfolgsfaktor zu geben, der dafür sorgt, dass Ergebnisse schneller erreicht, Probleme besser gelöst und die Mitarbeiter stärker motiviert werden. Die Antwort gibt dieses Buch: Das Geheimnis liegt in der unternehmerischen Persönlichkeit, die mit Ausdauer und Einsatzwillen ihre Visionen verfolgt. Doch unternehmerischer Erfolg ist mehr als der richtige Riecher, die bestmögliche Strategie oder optimale Führung.

In dem vorliegenden Buch, das auf mehr als einem Jahrzehnt Beratungserfahrung basiert, hat Meinolph Engels die entscheidenden Erfolgsfaktoren aufgeschlüsselt. Von der eigenen Vision über die Motivation bis zur persönlichen Intuition beschreibt er 18 verschiedene Eigenschaften, die im Zusammenspiel den größtmöglichen Erfolg bringen. Entscheidend für den Unternehmer ist allerdings der „Flaschenhals“, also die am schwächsten ausgeprägte Fähigkeit, die ihn am Erfolg hindert. Deshalb ist das vorliegende Buch nicht nur als Lesebuch, sondern auch als Arbeitsbuch gedacht. Mit Checklisten und entsprechenden Fragen kann jeder Einzelne seine Fähigkeiten verbessern.

Der Autor:



Meinolph Engels ist als Unternehmensberater auf inhabergeführte mittelständische Unternehmen spezialisiert. Bei seiner Arbeit zeigte sich immer wieder, dass neben den äußeren Faktoren die inneren Einstellungen und Eigenschaften des Unternehmers entscheidend für den Erfolg sind. Engels führt deshalb kontinuierlich Untersuchungen zu diesem Thema durch und hat ein spezielles Co-

aching-, Beratungs- und Seminarkonzept für Unternehmer entwickelt. Er ist Dozent an verschiedenen Fachakademien, Mitglied in Jurys und Prüfungsausschüssen und schreibt als Fachautor für Zeitschriften.

