

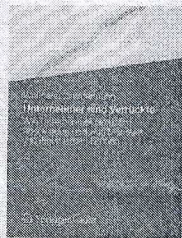
N72: 8.8.2012

## Unternehmertum als Modell

*Was Manager von Entrepreneurs lernen können*

yeh. ... Was treibt Unternehmer an und wie können Manager von diesen «Verrückten», wie der Autor Entrepreneurs bezeichnet, lernen? Anhand von Fallbeispielen und Interviews untersucht Wolfgang Zimmermann in seinem Buch Fragen des Unternehmertums. Er vergleicht dabei unternehmerische Charakteristika mit solchen aus der Welt der Manager. Dabei gibt er Managern Anregungen für Verbesserungen.

Warum Menschen unternehmerisch tätig werden, hat viele Gründe. Angetrieben vom Streben nach Autonomie



**Wolfgang Zimmermann:**  
**Unternehmer sind Verrückte - Wie Unternehmer Grenzen überwinden und was Manager von ihnen lernen können.**  
Springer-Gabler, Wiesbaden  
2012 327 S., € 29,95.

oder der Schaffung eines Lebenswerks, sind Entrepreneurs als Tüftler, unabhängige Denker oder Familienunternehmer bekannt. Als Beispiel führt der Autor den Erfinder der Zündkerze, Robert Bosch an, der bereits damals mit seiner Firma auch soziale Verantwortung wahrnahm. Ein Beispiel aus der jüngsten Vergangenheit bezieht sich auf Steve Jobs, der mit seinen innovativen Produkten die Gesellschaft verändern wollte.

Solchen Unternehmern kommt demnach eine bedeutende wirtschaftliche Funktion zu. Bereits der Ökonom Schumpeter sah den Entrepreneur als treibende Kraft für die wirtschaftliche Entwicklung; indem er aus vorhandenen Produktionsfaktoren Neues kreiert und damit Innovationen schafft, überschreitet er Grenzen und bricht Regeln. Genau hier besteht nach Meinung des Autors auch der Unterschied zur Denk-

weise von Managern, die innerhalb von Vorgaben bleiben, Pläne umsetzen und kurzfristigen Zielen folgen. Unternehmer hingegen zeichnen sich durch unkonventionelles Denken aus. Zudem setzen sie, so der Autor, Entscheide schnell um, nutzen Gelegenheiten und denken langfristig. Diese Eigenschaften spiegeln sich nach Ansicht von Zimmermann auch in der Firmenkultur.

An erster Stelle steht da bei Unternehmern die Nähe zum Kunden. Bereits bei der Gründung ist die Firma auf eine genügend grosse Kundschaft angewiesen. Überdies stellt der typische patriarchalische Führungsstil eines Entrepreneurs den Mitarbeiter in den Vordergrund und bindet ihn auch als Person ein, während in Grosskonzernen eher Rollen in Organisationsstrukturen zählen. Eine solche Personenbezogenheit schafft eine langfristige Loyalität.

Nach einer eingehenden Darstellung des Unternehmertums geht der Autor darauf ein, wie dieses zurzeit in unserer Gesellschaft, also im Nachgang zur Finanzkrise, wahrgenommen wird. Im Gegensatz zu Managern werden Unternehmer als wichtige wirtschaftliche Grundpfeiler angesehen. Neben den bereits erwähnten Eigenschaften liegt dies laut Zimmermann auch daran, dass Entrepreneurs durch ihr Tun Sinn vermitteln können, da sie nachhaltig an ihrem Lebenswerk arbeiten und sich oft auch gesellschaftlich engagieren.

Im letzten Teil beschreibt der Autor, welche Gefahren ein solches Dasein mit sich bringen kann. Nach seiner Meinung besteht eine darin, dass man sich zu sehr an Gewohntem orientiert und so Innovationen vernachlässigt. Weitere Tücken können die Nachfolgeregelung oder Grössenwahn sein. In seinem Buch gibt Zimmermann zahlreiche Denkanstösse für moderne Manager, unternehmerisch zu denken und zu handeln. Es bleibt dabei jedoch offen, wie dies konkret umgesetzt werden soll.